

УНИВЕРЗИТЕТ „УНИОН - НИКОЛА ТЕСЛА“
ФАКУЛТЕТ ЗА ПОСЛОВНЕ СТУДИЈЕ И ПРАВО

Марија Н. Грбовић

**МОДЕЛ ОРГАНИЗАЦИЈЕ И УПРАВЉАЊА
ШКОЛСКИМ СПОРТОМ СРБИЈЕ И
МОГУЋНОСТ УНАПРЕЂЕЊА**

докторска дисертација

Београд, 2021

FACULTY OF BUSINESS STUDIES AND LAW

Marija N. Grbović

**MODEL OF ORGANIZATION AND
MANAGING SCHOOL SPORTS IN SERBIA
AND THE POSSIBILITY OF IMPROVEMENT**

Doctoral Dissertation

Belgrade, 2021

Информације о ментору и члановима комисије

Ментор:

Проф. др Едита Кастратовић, Висока школа за пословну економију и предузетништво,
Београд

Чланови комисије:

Проф. др Милан Радосављевић, Факултет за пословне студије и право, Универзитет „Унион
Никола Тесла“, Београд

Проф. др Ранко Маријановић, Факултет за менаџмент у спорту, Алфа БК Универзитет,
Београд

Датум одбране

Модел организације и управљања школским спортом Србије и могућност унапређења

РЕЗИМЕ

Управљање и менаџмент у друштвеним делатностима, односно у образовним и спортским организацијама, последњих деценија све се више изучава као **проблем** великог броја истраживања, како би се унапредило њихово функционисање. Разлог и основни циљ за истраживање теме „**Модел организације и управљања школским спортом Србије и могућност унапређења**“ је да се утврде фактори повећања ефикасности система, чији би резултат био већи обухват деце која се баве спортом и позитиван утицај на њихов интегрални развој. За истраживање овако комплексног проблема, дата је квалитативна теоријска основа, а затим је приступљено квантитативном истраживању модела организације и управљања школским спортом Србије, који је упоређен са моделима школског спорта у земљама окружења. Како би се установили елементи унутрашње организације урађено је и емпиријско истраживање мишљења, предлога и ставова носилаца активности школског спорта Србије.

Предмет истраживања су активни фактори организационе структуре и управљање системом школског спорта Србије и земаља окружења, како би се користила позитивна искуства оних које су чланице Европске уније (Хрватска и Словенија) и оних које су, као и Србија, у транзицији (Црна Гора и Босна и Херцеговина). Упоређено је седам критеријума испитиваних модела: документи као основа модела школског спорта, место школског спорта у организационо-управљачкој структури спорта одређене земље, организација, управљање и начин финансирања школског спорта, систем школских спортских такмичења, програми школских спортских такмичења, посебни програми и такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом, пројекти Савеза за школски спорт (или организације која се бави управљањем школског спорта) у одговарајућој земљи и разгранатост система и учешће ученика у школским спортским програмима.

Основни циљ истраживања је био да се утврди који активни фактори школског спорта из других модела могу бити имплементирани у систем школског спорта Србије како би се подигли његов укупни квалитет и ефикасност. Циљ је био и да се анализирају и упореде исти параметри у Србији и у четири земље окружења и на тај начин уради бенчмаркинг најбоље праксе у управљању.

Пошло се од Генералне хипотезе да је модел организације и управљања школским спортом Србије могуће унапредити применом позитивних искустава из модела школског спорта земаља окружења и искустава актера (носилаца активности) школског спорта Србије. Формулисане су помоћне хипотезе: H_1 - постоје разлике између модела школског спорта Србије и модела земаља окружења које утичу на квалитет њихове организације и управљања; H_2 - општа документа из система спорта и посебна документа којима се уређују организација и управљање школским спортом у Србији, могу бити унапређени на основу регулатива из докумената земаља окружења и H_3 – оцене, мишљења и предлози носилаца активности могу унапредити елементе модела организације и управљања школским спортом Србије.

Узорак посматраних система у школском спорту, обухватио је пет актуелних система школског спорта: Србије, Хрватске, Словеније, Црне Горе и Босне и Херцеговине. Узорак испитаника који чине носиоци активности школског спорта у Србији су: професори физичког васпитања ($n = 188$); координатори округа ($n = 23$); лица ангажована у стручној служби савеза ($n = 4$) и Генерални секретар Савеза за школски спорт Србије ($n=1$).

Конструисани су упитници са питањима отвореног и затвореног типа. Примењен је већи број квалитативних и квантитативних метода: научна дескрипција, студија случајева, моделовање, класификација са системским груписањем испитиваних елемената, компаративна анализа, анализа садржаја званичних докумената, као и анализа праксе

испитиваног модела школског спорта у Србији. Подаци су обрађени помоћу програма SPSS и осталог скупа статистичких метода (дескриптивна статистика, корелациона анализа - Спирманов коефицијент корелације, стандардни статистички поступак тестирања хипотеза, затим непараметрски тестови: Ман-Витнијев тест, Крускал – Волисов и χ^2 тест). Статистичка значајност разлика је утврђивана са прагом: $p < 0,05$.

Анализом, класификацијом са системским груписањем испитиваних елемената, као и компаративном анализом истих и сродних елемената из испитиваних система школског спорта и елементима менаџмента на којима се заснивају, закључено је да постоје разлике између модела школског спорта Србије и модела земаља окружења које утичу на квалитет њихове организације и управљања, чиме се прихвата прва хипотеза H_1 .

На основу анализе докумената Србије и земаља окружења може се закључити да регулативе из Хрватске и посебно Словеније, могу унапредити општа документа из система спорта и посебна документа којима се уређују организација и управљање школским спортом Србије. Тиме се потврђује (прихвата) H_2 . Резултат унапређених докумената, која би била основ јединственог система управљања могао би да буде фактор повећања квалитета и још већег пораста учешћа деце у школском спорту Србије. Оцене, мишљења и предлози носилаца активности школског спорта Србије, показали су да је већа посвећеност наставника и координатора утицала на повећано учешће ученика. То је резултовало повећаним квалитетом активности ученика с аспекта њихове бројности, што и јесте првенствени циљ укупних напора који се улажу у афирмацију школског спорта. На тај начин доприноси се сагледавању чињенице да се на основу података које су пружили носиоци активности могу унапредити елементи модела организације и управљања школским спортом Србије, чиме се прихвата помоћна хипотеза H_3 .

На основу укупних резултата истраживања и прихватања помоћних хипотеза прихваћена је и Генерална хипотеза „Модел организације и управљања школским спортом Србије могуће је унапредити применом позитивних искустава из модела школског спорта земаља окружења и искустава актера (носилаца активности) школског спорта Србије.

Извршене анализе и закључци указују на то да је потребно усмерити пажњу на улогу образовно-васпитног система Србије у појачаној физичкој и спортској активности ученика, која се у значајној мери може постићи њиховим учешћем у добро организованом систему школског спорта. Уколико би се то остварило био би испуњен и значајан друштвени циљ овог истраживања. Иновације у управљању системом и људским ресурсима може подићи квалитет школског спорта у Србији, који се оцењују, са једне стране бројем учесника у појединим спортским гранама и дисциплинама а са друге стране разгранатошћу система. Иако постоје добре основе организације школског спорта у Србији, има простора за његово усавршавање и с аспекта ефикаснијег управљања.

Кључне речи: модел школског спорта /документи/ менаџмент /менаџмент људских ресурса /

Научна област : Менаџмент и бизнис

Уже научна област: Менаџмент људских ресурса

Model of Organization and Managing School Sports in Serbia and the Possibility of Improvement

SUMMARY

Organization and management within social activities, namely in educational and sports organizations, has been increasingly studied as a **problem** in a large number of researches in recent decades, with purpose to improve functioning of these institutions. The reason and basic goal for researching the topic "**Model of organization and management of school sports in Serbia and the possibility of improvement**" is to determine the factors that increase the efficiency of the system, which would result in greater coverage of children involved in sports and a positive impact on their integral development. For the research of such a complex problem, a qualitative theoretical basis is presented, followed by a quantitative research of the model of organization and management of school sports in Serbia, which has then been compared with the models of school sports in the surrounding countries. In order to establish the elements of the internal organization, an empirical research was done on the opinions, proposals and attitudes of the school sports activities stakeholders in Serbia.

The subject of the research are active factors of organizational structure and management of the school sports system of Serbia and neighboring countries, in order to benefit from the positive experiences of those who are members of the European Union (Croatia and Slovenia) and those who, like Serbia, are in transition (Montenegro and Bosnia and Herzegovina). Seven criteria of the examined models were compared: documents as a basis of school sports model, place of school sports in the organizational and management structure of sports of a certain country, organization, management and way of financing school sports, school sports competition system, school sports competitions, special programs and competitions for students with developmental and other disabilities, projects of the School Sports Federation (or organization in charge of school sports management) in the respective country, branching of the system and participation of students in school sports programs.

The main goal of the research was to determine which active factors of school sports from other models can be implemented in the school sports system of Serbia in order to raise its overall quality and efficiency. The goal was also to analyze and compare the same parameters in Serbia and in the four surrounding countries and thus benchmark the best management practices.

We started from the General Hypothesis that the model of organization and management of school sports in Serbia can be improved by applying positive experiences from the model of school sports in the surrounding countries and experiences of stakeholders (actors in the activities) of school sports in Serbia. Auxiliary hypotheses have been formulated: H₁ - there are differences between the models of school sports in Serbia and the models of neighboring countries that affect the quality of their organization and management; H₂ - general documents from the sports system and special documents governing the organization and management of school sports in Serbia, can be improved based on regulations from documents of neighboring countries, and H₃ - evaluations, opinions and suggestions of stakeholders can improve elements of the model of organization and management of school sports of Serbia.

The sample of observed systems in school sports included five current school sports systems of: Serbia, Croatia, Slovenia, Montenegro and Bosnia and Herzegovina. The sample of respondents who are the school sports activities stakeholders in Serbia are: physical education teachers (n=188); district coordinators (n= 23); persons engaged in the professional service of the Association (n = 4) and the Secretary General of the School Sports Association of Serbia (n = 1).

Questionnaires with open and closed questions were formed. A number of qualitative and quantitative methods were applied: scientific description, case study, modeling, classification with systematic grouping of examined elements, comparative analysis, content analysis of the official

documents, as well as practice analysis of the examined school sports model in Serbia. Data were processed using the SPSS program and other set of statistical methods (descriptive statistics, correlation analysis - Spearman correlation coefficient, standard statistical procedure for testing hypotheses, followed by nonparametric tests: Man - Whitney test, Kruskal - Wallis and χ^2 test). Statistical significance of differences was determined with the threshold: $p < 0,05$.

The conclusion of the analysis, classification with systemic grouping of examined elements, as well as comparative analysis of the same and related elements from the examined school sports systems and management elements on which they are based, was that there are differences between school sports models in Serbia and those of the surrounding countries that impact the quality of their organization and management, thus accepting the first hypothesis H₁. Based on the analysis of documents from Serbia and the surrounding countries, it can be concluded that the regulations from Croatia and in particular from Slovenia can improve general documents from the sports system and special documents that regulate the organization and management of school sports in Serbia. This confirms (accepts) H₂. The result of improved documents, which would be the basis of a unified management system, could be a factor in increasing the quality and even more the quantity of children's participation in school sports of Serbia.

Evaluations, opinions and suggestions of the school sports activities stakeholders in Serbia, showed that the greater commitment of teachers and coordinators influenced the increased participation of students. This has resulted in an increased quality of student activities in terms of their number, which is the primary goal of the overall efforts invested in the affirmation of school sports. In that way, it contributes to the perception of the fact that on the basis of the data provided by the activities stakeholders, the elements of the model of organization and management of school sports in Serbia can be improved, thus accepting the auxiliary hypothesis H₃.

Based on the overall results of the research and acceptance of auxiliary hypotheses, the General Hypothesis "The model of organization and management of school sports in Serbia can be improved by applying positive experiences from the school sports models of neighboring countries and experiences of stakeholders (actors) of school sports in Serbia."

The performed analyses and conclusions indicate that it is necessary to direct the attention to the role of the educational system of Serbia within the increased physical and sports activity of students, which can be significantly achieved by their participation in a well-organized system of school sports. If this were to be achieved, the significant social goal of this research would be fulfilled. Innovations in the management of the system and human resources can raise the quality of school sports in Serbia, which are assessed, on the one hand, by the number of participants in certain sports and disciplines, and on the other hand by the branching of the system. Although there are good bases for the organization of school sports in Serbia, there is room for its improvement from the aspect of more efficient management.

Keywords: school sport model / documents / management / human resources management /

Scientific Field: Management and Business

Field of Academic Expertise: Human Resource Management

Садржај

1. УВОД.....	9
2. ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ И УПРАВЉАЊА.....	10
2.1. Међусобни однос појмова организација, управљање и менаџмент.....	10
2.2. Менаџмент људских ресурса.....	18
2.3. Менаџмент у друштвеним делатностима.....	22
2.3.1. Менаџмент у образовању и васпитању.....	23
2.3.2. Менаџмент у спорту.....	35
3. ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ ШКОЛСКОГ СПОРТА.....	40
3.1. Физичка активност.....	43
3.2. Физичко и здравствено васпитање и школски спорт.....	46
3.3. Спорт и школски спорт.....	52
3.3.1. Школски спорт у европским земљама.....	55
3.3.2. Међународна школска спортска такмичења.....	56
3.4. Досадашња истраживања о школском спорту.....	57
4. ПРОБЛЕМ И ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА.....	60
5. ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА.....	61
6. ХИПОТЕЗЕ.....	63
7. МЕТОДОЛОГИЈА.....	63
7.1. Узорак посматраних система у школском спорту.....	63
7.2. Узорак носилаца активности школског спорта у Србији.....	64
7.3. Узорак варијабли и инструменти.....	64
7.4. Обрада података.....	64
8. РЕЗУЛТАТИ И ДИСКУСИЈА.....	66
8.1. Модели и управљање школским спортом у Србији и земљама окружења.....	67
8.1.1. Модел школског спорта Србије.....	68
8.1.2. Модел школског спорта Хрватске.....	83
8.1.3. Модел школског спорта Словеније.....	94
8.1.4. Модел школског спорта Црне Горе.....	105
8.1.5. Модел школског спорта Босне и Херцеговине.....	113
8.2. Могућност унапређења модела организације и управљања школским спортом Србије на основу искустава из земаља окружења.....	121
8.2.1. Резултати упоредне анализе елемената система школског спорта Србије и земаља окружења.....	137
8.3. Анализа оцена, мишљења и предлога носилаца активности о моделу организације и управљања школским спортом Србије.....	139
8.3.1. Наставници физичког васпитања.....	139
8.3.2. Координатори школског спорта.....	179
8.3.3. Стручне службе.....	199
8.3.4. Генерални секретар.....	204
8.3.5. Резултати анализе мишљења и предлога носилаца активности о моделу организације и управљања школским спортом Србије.....	207
9. ЗАКЉУЧЦИ.....	216
10. ДОПРИНОС РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА.....	221
11. ЛИТЕРАТУРА.....	222
12. ПРИЛОЗИ.....	233

1. УВОД

Образовање и спорт се, последњих деценија, а нарочито последњих година, динамично развијају, пре свега због значаја њихове друштвене функције. Елементи важећих концепата образовања и спорта подлежу сталним променама и иновацијама у циљу њиховог унапређивања и побољшања ефикасности система. Присутна је експанзија разноврсних активности у свим делатностима, као и у образовању и спорту. Физичка, односно спортска активност постаје чинилац свакодневног живота, било да се ради о конкретном упражњавању, било да се препоручују као фактор физичког, психичког и социјалног здравља¹. У свим земљама Европе и света наглашава се значај физичке активности и спорта као корисног начина коришћења слободног времена ученика. Спорт се у 21. веку помиње у разним докуменатима и декларацијама и владиних и невладиних организација. Уједињене нације, Манглингеншком декларацијом „За бољи свет кроз спорт“ (2003), потенцирају: „вредности спорта које су значајне за физичко и ментално здравље појединца, **здрово одрастање ученика кроз спорт и физичко васпитање**, изградњу квалитетних односа у друштву, прогрес локалне заједнице, превазилажење многобројних социјалних и културних баријера“. Од 2008 године, у оквиру Канцеларија за спорт Уједињених нација, раде следећи сектори: Спорт и развој деце и омладине, Спорт и здравље, Спорт и полна-родна равноправност, Спорт и мир, Спорт особа са инвалидитетом, који континуирано промовишу спорт као чиниоц развоја мира у складу са усвојеним Миленијумским циљевима, (Gasparin, Cometti, 2010)². Школски спорт, који у нашој земљи има вишедеценијску традицију, постаје све значајнији као облик организовања у ком се могу развијати најразноврсније активности које су од изузетне важности за формирање правилног развоја и здравих навика ученика. Статут Међународне федерације школског спорта (ISF), наглашава да је: „основни циљ школског спорта физички, интелектуални, морални, социјални и културни развој ученика, који представља императив у развоју савременог друштва које брине о својим потомцима“.

Универзални чинилац за све учеснике система образовања (настава физичког и здравственог васпитања) и система спорта (свака спортска грана и дисциплина) је **физичка активност** у контексту кретања-вежбања. Школски спорт обједињује Физичко и здравствено васпитање са разноврсним спортским гранама и дисциплинама што је веома важно уважити због њиховог организовања и повезивања. Разноврсним активностима у оквиру образовања - физичког и здравственог васпитања и елемената организације система спорта потребно је управљати на адекватан начин.

Резултати бројних пројеката и истраживања потврђују позитиван утицај и значај физичке, односно спортске активности у сензитивним фазама развоја деце. Унутар образовних и спортских система већине земаља формиране су институције које се баве организацијом и управљањем школским спортом у циљу укључивања што већег броја деце и ученика у физичке, односно спортске активности. И поред тога савремен начин живота узима свој данак, који се, у крајњој инстанци одражава на здравље нације. Резултати напора образовног, спортског и здравственог система Србије, још увек нису довољни, тако да се повећава број гојазне деце, деце са хроничним незаразним обољењима, деце са одступањем од нормалног држања тела, моторички недовољно способне деце, али и деце са психо-социјалним проблемима. Највећим потенцијалом обухвата популације деце и ученика располаже образовни систем, односно предшколске и школске установе. Потребно је пронаћи начин за повећање ефикасности одавно успостављеног система школског спорта,

¹Економског аспекта у и око спорта је толики да га поставља на место на скали најпрофитабилнијих делатности у свету (није део овог изучавања)

²Извори: Јевтић, Б. и сарадници 2011. и 2019. Физичка култура

обухватом што већег броја ученика у процесу припрема – тренирања и учешћа на школским спортским такмичењима, пре свега због тога што:

- су доказана позитивна дејства физичке и спортске активности на укупан статус детета – ученика,
- постоји воља друштвене заједнице и њених институција да се физичка и спортске активности што више и боље афирмишу и
- постоје документи на које се ослања њихово организовање.

Циљ дисертације је усмерен на повећање ефикасности и ефективности система школског спорта. Истраживање проблема школског спорта из угла повезивања теоријских основа организације и управљања у друштвеним делатностима, са теоријским основама и детерминантама и практичном применом модела школског спорта могло би резултовати већим обухватом деце која се баве спортом. Због бројних како екстерних тако и интерних фактора, који утичу на развој и организацију школског спорта ово истраживање се бави анализом и обрадом конкретних система школског спорта у Србији и земљама окружења, који функционишу у периоду у последње четири године – дакле актуелном временском периоду и под утицајем специфичних чинилаца развоја, као што су друштвени (просвета и спорт), политички и економски, што све чини и дисциплинарно одређење предмета истраживања.

2. ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ И УПРАВЉАЊА

Теоријске основе организације и управљања обухватају веома широко подручје. Због тога је потребно одредити оквире и дефинисати основне појмове који су значајни за ово истраживање. Проблемима управљања у различитим организацијама се од средине прошлог века бави посебна научна дисциплина – Менаџмент.

У проблему и предмету овог истраживања преклапају се поједине области менаџмента које се одвојено изучавају на државним и приватним факултетима у нашој земљи и свету. Довољно је само да се наброје неке од њих па да се схвати колика је разгранатост подручја изучавања менаџмента и колико брзо се наведене области развијају из дана у дан. Наводе се само оне које имају додирна подручја са овим истраживањем: **основе организације, менаџмент у друштвеним делатностима, менаџмент у образовању, менаџмент у спорту, менаџмент људских ресурса, стратешки менаџмент, менаџмент иновација, менаџмент технологије и развоја, управљање пројектима, управљање променама, теорија одлучивања и менаџмент тоталног квалитета.**

2.1. Међусобни однос појмова организација, управљање и менаџмент

Појмови организација, управљање и менаџмент имају своје посебне одреднице, али и преклапања и укрштања на основу којих се дефинишу различита подручја изучавања и практичне примене организације и управљања које чине основу за формирање менаџмента у ширем и ужем смислу, Табела 1.

Табела 1. Основни елементи дефиниције и време употребе појмова: организација, управљање и

	Организација	Управљање	Менаџмент
Појам	потиче из латинског језика и значи спајање појединих делова (органа) у целини, тако да та целина буде способна за живот	управљање: (eng. control) значење изведено преко синонима: руковођење, вођство	корен речи потиче из латинског језика manus- рука из енглеског језика management/ руковођење:
Термин	Вишезначан	Вишезначан	Вишезначан
Употреба	прва половина 19. века	Поклапа се са развојем првих цивилизација	крај 18 века, почетак 19. века
Изучавање	друга половина 19. века	18. век	крај 19, почетак 20. века

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Појам **организација** потиче из латинског језика и значи спајање појединих делова (органа) у целини, тако да та целина буде способна за живот (М. Вујаклија, 1991). Многи аутори сматрају да је организација стара колико и човек и да где год је постојао рад двоје и више људи, може да се сматра да је у неком облику постојало управљање.

Термин организација је вишезначан због чега је од изузетне важности његова адекватна примена. Основно значење појма организација односи се на:

- реалан објекат, као друштвеног скупа одређених основних особина,
- начин функционисања у оквиру система објекта са циљем остваривања сврхе његовог постојања,
- структуру неког објекта као и процеса промена унутар њих и
- законитости и методе које омогућавају ефикасно управљање системом.

Теорија **организације** као и нове организационе форме проучавају се у многим друштвеним наукама и научним дисциплинама као што су социологија, економија, психологија, политикологија, менаџмент и према великом броју аутора представљају формалну групу људи која има заједнички циљ и располаже материјалним средствима и ресурсима.

Појам организације је ушао у употребу у првој половини 19. века, да би са изучавањем организације и употребом научних метода, почело у другој половини 19. века. Организација је формална и координисана група људи која заједнички функционише у циљу остваривања одређених циљева. Може бити дефинисана и као наменски споразум више лица чија је сврха постизање одређених специфичних циљева. Специфични циљеви не могу бити остварени појединачним радом индивидуа. Свака организација има своју аутентичну и непоновљиву структуру и изискује специфичан и аутентичан начин управљања. Са развојем људског друштва настале су и бројне организације (од државе, војске, цркве до универзитета...). Према Станићу (2018), у аспекту организације, менаџментом се повећава степен организованости система, на основу којег се организације воде на ефективнији и ефикаснији начин, Northouse (2008). Због тога су организације тесно повезане са менаџментом и обрнуто. Организације које су добро вођене, успевају да опстану у турбулентном екстерном окружењу.

Значење појма **управљање**, (eng=control) изведено је преко синонима: руковођење, вођство. Проучавање историје управљања, даје оквир за активности у садашњости. Прошлост може да покаже како и због чега су настале савремене методе у управљању, SGI: Schiantiffic Group International (1995). Управљање је усмеравање система према унапред утврђеним циљевима. Појам управљања различито се тумачи у различитим државама. У англосаксонској литератури управљање се везује углавном за управљање стварима и руковођење њима. У нашем језику управљање је више усмерено на поимање друштвених процеса који су везани за свесну делатност која тежи ка одређеним циљевима.

Корен речи „**management**“ потиче из латинског језика („*manus*“-рука), а најчешће се овај појам интерпретира преко енглеског језика и превода речи „*manage*“ која је преведена терминима: управљање, руковођење, баратање.

Према Адџесу (2008), у језицима као што су француски, шведски, српски, енглеска реч „**management**“ се, у ствари, и не може дословно превести. Нема јединственог појма који би одговарао значењу појма *manage*, као корену речи *management*. У овим језицима *manage* значи: управљати, руководити, водити, располагати са нечим. Према Томићу (1995) тумачење неких аутора „да је менаџмент систем управљања“ је сувише уско одређење за ширину коју носи појам менаџмент. Погрешно тумачење и упрошћавање појма менаџмент на управљање, као и његово поистовећивање са бизнисом и трговином оставља дубоки траг на развој менаџмента као стручне и научне дисциплине, а нарочито на његову практичну примену. Менаџмент је широко интерпретиран и истраживан појам. У вези са њим користе се бројни нови појмови и термини као што су управљање, руковођење, руководство, вођство, менаџерски посао, пословање, располагање, режија.

Према Радосављевић (2015) „Менаџмент је настао онда када су људи почели међусобно да се друже и заједнички обављају неке активности. Тада се јавила и потреба да неко од њих усмерава или координира заједнички рад“.

Према Voich, D. Wren, D. (1994) менаџмент се може дефинисати на четири начина:

1. као процес,
2. као наука, дисциплина и вештина,
3. као професија,
4. као каријера и занимање.

На основу релевантне стручне литературе може се навести више десетина различитих дефиниција менаџмента, које га одређују као „науку о управљању“, затим, „вештину управљања“, да би неке најсавременије дефиниције ишле и до тога да је „менаџмент“ својеврсна „философија управљања“ која тако добија још једну димензију. Неке од најзначајнијих дефиниција менаџмента, хронолошки уређене према годинама објављивања су:

- Henry Towne (1886) - менаџмент је потреба да се остваре најбољи резултати, до којих се може доћи уколико је рад под контролом особа које су довољно стручне и поседују знање из свих битних области;
- Frederick Taylor (1909) - менаџмент је скуп знања који ће помоћи да се научно дефинишу најбољи методи за обављање одређеног посла. Принципи менаџмента које је он дефинисао резултат су „студије времена“ и „студије покрета“. По њему менаџмент представља процес предвиђања, организовања, командовања (наређивања) и контроле;
- Henry Fajoll (1916) - суштина менаџмента је у вештини управљања да знате тачно шта чине ваши људи, а затим да се постарате да они то чине на најбољи могући начин. Fajol дефинише и пет функција менаџмента: планирање, организовање, командовање, координација, контрола;
- Mary Parker Follett (1924) - менаџмент је уметност, способност да се ствари обаве преко других људи;
- Peter Drucker (1995) - менаџмент представља пружање знања у циљу откривања како постојеће знање може да се најбоље примени да би се произвели резултати;
- Jay Galbraith (1995) - менаџмент се може дефинисати као навођење (усмеравање) система од почетног ка жељеном стању;
- James Stoner (1997) - менаџмент представља процес планирања, организовања, вођења и контроле активности свих чланова организације ка постављеним циљевима;
- Robbins и Coutler (2005) - менаџмент је координисање активности везаних за посао тако да се оне обаве ефикасно и ефективно - са људима и уз помоћ других људи.

У Табели 2. приказане су сличности и разлике у дефиницијама менаџмента према Станићу и Даниловићу (2018).

Табела 2. Сличности и разлике у дефиницијама менаџмента

	Дефиниција Менаџмента	Идентификовани кључни елементи дефиниције	Добре стране дефиниције	Лоше стране Дефиниције
	1	2	3	4
1	Процес предвиђања, организовања, командовања (наређивања) и контроле. (Henry Fayoll, 1916)	Менаџмент је процес који претпоставља остваривање циљева неке организације	Постоји одговор на питање шта менаџери раде	
2	Управљање је усмеравање или навођење система из почетног ка жељеном циљу. Jay Galbraith (1983)	Почетно стање у којем се систем налази, управљачка активност коју менаџери обављају, жељено стање ка коме се тежи (циљ)	Могуће је објаснити управљање многим системима	Не објашњава карактер менаџерског посла (могу се подвести и друге активности које нису менаџмент)
3	„Управљање је способност да се ствари обаве помоћу људи“ или „умеће да се одређена замисао оствари преко других“. Mary P. Follett (1920)	Менаџери раде са људима и обављају ствари помоћу њих менаџери остварују организационе циљеве ангажовањем других људи	Указује на карактер управљачког посла	Изостаје одговор на питање шта раде менаџери
4	Процес планирања, организовања, вођења и контроле свих чланова организације и коришћење свих организационих ресурса ради постављања циљева организације J. Stoner , E.Freeman, D. Gilbert (1995)	Менаџмент је процес, менаџментом се обављају ствари преко других људи, менаџмент се јавља у контексту организације, менаџмент претпоставља остваривање циљева неке организације.	Постоји одговор на питање шта менаџери раде (менаџери планирају, организују, воде и контролишу напоре чланова организације	Одговор на питање шта менаџери раде асоцира на постојање идеалног менаџера (да ли је решење у алтернативном приступу управ.)

Извор: Stanić, M., & Danilović, N. (2018), Sličnosti i razlike u definisanju pojma menadžment. FBIM Transcations, The official journal of the MESTE and the Faculty of Business and Law of the "Union - Nikola Tesla" University

Анализа теоријско-методолошких наведених становишта и идентификација кључних елемената у дефинисању менаџмента, доводи до закључка, да иако менаџмент има своје универзално значење, као и сваки други појам поседује своје историјске корене и специфичну генезу развоја у свим својим елементима и фазама развоја.

Од организације и управљања до „менаџмента“

О постојању првобитног људског организовања и формирању људских активности у организације постоје бројни записи и докази из раних цивилизација. То показује да је првобитна мисао која би се могла подвести под **организацију** и **управљање**, настала са развојем првих цивилизација и да су елементи који се данас дефинишу као принципи „менаџмента“ коришћени у активностима управљања домаћинством, црквом, војском и државом, давно пре него што је термин менаџмент и почео да се употребљава. Неки од примера коришћења принципа менаџмента у периоду пре нове ере су према Кастратовић (2006):

- изградња пирамида у Египту (3000 г. п.н.е) где су коришћене све функције менаџмента од планирања до контроле;
- етичко учење Конфучија (551 - 479г. п.н.е), са системом вредности које садржи и специфичне процене успешности у обављању послова који представљају основ за унапређивање организације;

- Хамурабијев кодекс бога Сунца који садржи 282 закона (2123-2081 г. пре. н.е.) у којем се налази примена регулисања понашања појединаца, пословних норми, награда и казни, као и први примери коришћења рачуноводства;
- писани документ генерала Сун Тзу-а (600. год. п.н.е.) о управљању у војсци којим се дефинише хијерархија и начин комуницирања, са свим примењеним принципима менаџмента.

Први сусрет са теоријским поставкама **управљања** (ако се изузме дело Платона „Држава“ у старој Грчкој) налазе се код Machiavellija (1513) у делу „The Prince“ и код Thomasa Hobbes-a (1651) у делу „Leviathan“. Они доносе нову идеју о централизованом управљању.

Поједини теоретичари истичу и Adama Smitha (1776) као оснивача научног изучавања принципа „менаџмента“ који је доказао да постоји већа ефикасност радника који знају више о свом послу и дуже га обављају (у теорији данас познато као „крива учења“). Наиме, овде је потребно напоменути да термин менаџмент у то време још није био у употреби. На овом месту се користи како би се нагласио почетак његовог формирања као појма који ће се развијати до одређења у данашњем облику.

Праћење развоја организације и управљања, као основе савременог менаџмента, не могу се изучавати изоловано, већ кроз анализирање више дисциплина, као што су филозофија, економија, социологија, социјална и радна психологија, теорија организације. У фази развоја која обухвата период од времена старих цивилизација па до краја 19. века, стварају се и значајни извори које представљају фундаменте данашњих схватања **организације и управљања**.

Буђење свести о управљању у 18. веку обележила је серија догађаја као што су: раст градова, специјализација у одређеним сегментима посла, велика употреба штампе и већи број иновација које су унапредиле индустријску производњу до те мере да је читав следећи период назван индустријска револуција.

Прва индустријска револуција, која је од изузетне важности за развој теорије управљања, почела је у Великој Британији од 1760-1820 године, да би у року од неколико деценија захватила западну Европу и Америку. Њене основне карактеристике су: прелаз са ручне на машинску производњу, замена дрвета и других био горива као главних енергената угљем, развој нових метода хемијске производње и производних процеса гвожђа, повећана ефикасност коришћења воде и паре и развој алатних машина.

Друга индустријска револуција, познатија као технолошка револуција је фаза веће индустријализације и одговара другој половини 19. века и траје до почетка Првог светског рата. Сматра се да је почела у време увођења Бесмер процеса (поступак добијања челика из сировог гвожђа који је узумео Енглески инжењер и иноватор, Бесмер) а 1860. године је кулминирала електрификацијом фабрика, масовном производњом и развојем производних линија. Током друге индустријске револуције видљив је брз индустријски развој, пре свега у Великој Британији, Немачкој, Сједињеним Америчким Државама, али и у Француској, Холандији и Јапану. Све ове околности представљају специфичне услове који стварају потребу да се уложи додатан напор на обезбеђењу квалитета, снижењу трошкова и расту продуктивности, као и потребу организовања, вођења и управљања системом производње на нов начин. Успоставља се нов принцип накнаде за рад – по комаду производа (учинку) уместо дневнице, као и увођење функције супервизора, чији је основни циљ повећање ефикасности сваког радника.

Крајем 19. века долази до интересантног преокрета у изучавању проблема организације и преношења тежишта проучавања са ужег привредног на шире општедруштвено подручје, посебно на терен политичке економије. Све више се користи термин „менаџмент“ и објављују књиге о њему.

Почетком 20. века, захваљујући истраживањима Fredericka Taylora и Henry Fajolla, долази се до сазнања да је организацију предузећа потребно проучавати на основу принципа и закона откривених научним методама.

Савремено знање о менаџменту, засновано на неколико прихваћених теорија, односно школа, ситематизује се на следећи начин:

- класична теорија /научни и административни приступ
- школа међуљудских односа
- квантитативна школа
- неокласична теорија /бихејвиорални приступ
- модерна теорија/савремена наука о менаџменту (системски и ситуациони приступ).

Класична теорија менаџмента ставља акценат на формалну страну организације. Утемељена је од стране научника, инжењера, менаџера практичара, који су се бавили истраживањем начина за побољшање ефикасности у раду у предузећима у Америци. Код представника класичне теорије научног менаџмента (Taylor, Fajoll, Weber), није проучавано човеково понашање. Човек је третиран искључиво као рационално биће чије је понашање потпуно одређено спољним утицајима: технологијом, организацијом, менаџерским одлукама. Рационално објашњење за овакав приступ и занемаривање људског фактора у класичној теорији менаџмента проистиче из чињенице да су, у периоду њеног развоја, теоретичари били фокусирани на структуру, системе и технологију. Тада је требало научним методама (Taylor) рационализовати производњу да би се повећала продуктивност а самим тим и количина производа. Недостатак оваквог приступа је био у томе што се није предложило решење за продају повећане количине производа. Frederick Taylor (1856—1915) као творац научног менаџмента истиче нужност коришћења науке и савремених метода у проучавању и примени менаџмента. Уводи студију времена и покрета и одваја функцију припреме рада, планирања од функције непосредног извршења. Према његовим резултатима истраживања, посебни стручњаци обављају послове припреме услова за рад, да би радници обављали посао још ефикасније. Henry Fayoll (1841-1925) развија административну теорију управљања за коју сматра да је једна од најважнијих активности у предузећу. Он сматра да је администрација кључна да припреми општи програм за акцију предузећа, која представља његову снагу и треба да доведе у везу све механизме предузећа на узајамно хармонично дејство. Према Ерићу (2000) за разлику од Fayoll-а, Max Weber (1864 - 1920) немачки економиста и социолог, даје свој допринос у проучавању организације и управљања са становишта власти, моћи и рационалности. На основу његових схватања, како се организације шире и умножавају, управљање постаје сложеније, па се ангажује све већи број људи, који врше одређене функције у управном апарату. Сматрао је да бирократија треба да буде заснована на логици, реду и легитимном ауторитету. Класична школа менаџмента учинила је да су, у великом броју организација, технологија и начин организованости достигле висок ниво развоја, али с временом ови фактори више нису могли бити извор повећања продуктивности. Преостао фактор који је требало проучавати био је човек.

После тридесетих година 20. века, теорија организације постепено постаје сфера изучавања научника хуманистичке оријентације који проучавју лидерство, политику, културу организације, као и задовољство послом. **Школа међуљудских односа** настала је у периоду од 1930. до 1950. године. Према овој школи, развој социјалних и хуманистичких вештина као што су, према Мауо (1880-1949), задовољство на послу, односно побољшање односа међу људима, који су значајан фактор повећања продуктивности, а не физички услови средине (јачина осветљења, влажност и сл). Истраживао је утицај промене јачине осветљења (физичко осветљење) на ефикасност рада и дошао до сазнања да, осим физичких услова средине, на ефикасност рада утичу и други фактори. На основу резултата овог дугогодишњег истраживања Мауо је менаџмент дефинисао као **“усмеравање људи и односа између њих.”**³

³Ерић, Д. (2000) Увод у менаџмент, Економски факултет, Београд

Квантитативна школа настаје непосредно после Другог светског рата и доприноси већем коришћењу квантитативних метода у истраживањима менаџмента. У овом периоду користе се стечена знања и искуства великог броја стручњака из области операционих истраживања која су коришћена у војне сврхе, а сада су употребљена за решавање мирнодопских проблема (управљање залихама, алокација појединих фактора, коришћење капацитета). У другој половини 20. века, квантитативни приступ у менаџменту је повезан са развојем низа метода и техника (линеарно и нелинеарно програмирање, теорија игара, теорија одлучивања, модел мрежног планирања, итд) које као низ квантитативних алата помажу менаџерима при ефикасности одлучивања, Ерић (2000).

У неокласичној теорији организације/бихејвиоралан приступ, Левин (1935) се бави проучавањем човековог понашања са психолошког аспекта, као начина на које се може мењати људско понашање у специфичним условима. Бихејвиоралан приступ настаје из школе међуљудских односа крајем 50-тих и почетком 60-тих година 20. века (Милс, 1965). Најзначајнији представници ове школе су: *Abraham H. Maslow, D. McGregor, C. Argyris, R. Likert, K. Davis, F. Herzberg*. Они сматрају да су људи најзначајнији ресурс организације и отварају нова питања као што су мотивисање, понашања групе, тимови, конфликти, лидерство. Један од представника бихејвиоралне школе у теорији менаџмента је Maslow који је педесетих година 20. века, као оснивач „хуманистичке психологије“ дао хијерархију људских потреба и тиме поставио темеље теоријама мотивације, које се интензивно развијају до средине седамдесетих година. Према Маслову (2004), постоји пет основних потреба које представљају физиолошки и психолошки недостатак који особа осећа и који је принуђена да задовољи. То су према његовим схватањима:

1. физиолошке потребе (за храном, водом, ваздухом, одмором...),
2. потребе безбедности (да се људи осећају сигурно),
3. потребе припадности (везане за социјалне активности као што су дружење, жеља за прихватањем, емоције, љубав),
4. потребе уважавања (везане за положај и статус у друштву) и
5. потребе самоактуализације (креативност, укључивање у изазовне пројекте..).

Потребе на једном нивоу се не активирају, док се потребе на претходном нивоу не задовоље. Допринос бихејвиоралном приступу поред Маслова, дали су још McGregor, Herzberg и Vrum, који су уочили да поред новца за мотивисање, постоје и утичу још три групе фактора:

1. формулисање циљева,
2. остваривање циљева и
3. учествовање запослених у доношењу одлука (Ерић,2000).

Основни недостатци бихејвиоралног приступа је да уважавањем људског фактора не треба да се занемаре други фактори (нпр. економски, технички и други).

Модерна теорија/савремена наука о менаџменту (системски и ситуациони приступ) уважава сложене, савремене услове пословања и ставља акценат на прилагођавање променама. Системски и ситуациони приступи који су у оквиру модерне теорије организације, развијају се у периоду од 50-тих до 90-тих година 20. века, као преоријентисање на екстерно окружење и промене у њему. У системском приступу организација се проучава као систем који се састоји од међусобно повезаних елемената, који су у сталној интеракцији са околином. Карактеристично за системски приступ је да се као полазна основа користи знање из радова опште теорије система и кибернетике који је највише раширен у англоамеричкој литератури. Он се гради на идеји да сваки улаз у неки систем, исторемено представља излаз из неког другог пословног система, Срића (2016). Најзначајнији допринос системског правца савременог менаџмента је у разумевању његове најважније особине – интердисциплинарност. Крајем 60-их и почетком 70-их година 20. века настао је Ситуациони приступ. Овај концепт је идејни пројекат *Mary Praker Folet* која је још 20-их година 20. века препознала „снагу ситуације“. Она је уочила да менаџмент мора континуирано да се прилагођава насталој, актуалној ситуацији у којој се налази

организација. У ситуационом приступу, акценат је стављен и на начин понашања менаџера у условима динамичних промена у окружењу. Они не могу реаговати на универзалан начин, јер не постоје општа правила, принципи и приступи управљања различитим типовима и моделима организација. Задатак савременог менаџмента је идентификација принципа, техника и приступа који у одређеном моменту, при одређеним условима и у одређеној ситуацији најбоље доприносе остваривању циљева дате организације.

Менаџмент у савременим условима користи се у различитим привредним гранама и развија се и проучава као: индустријски, банкарски, трговински, затим менаџмент у: саобраћају, пољопривреди, здравству, школству. Према врстама организација може се разврстати на: велике-мале, привредне-непривредне, профитне-непрофитне, владине-невладине, а по функцијама у којима се обавља, на: финансијски менаџмент, маркетинг, оперативни менаџмент, менаџмент набавке, **менаџмент квалитета**, **менаџмент људских ресурса**... Суштина менаџмента је усмеравање и остваривање циљева организације, као и доношење одлука и предузимање акција. У том смислу врши се планирање и реализују активности усмерене на остваривање постављених циљева.

Према већем броју аутора основни концепт менаџмента заснива се на:

- планирању које представља дефинисање циљева, утврђивање стратегија ради постизања тих циљева, као и развој планова за интегрисање и координисање активности;
- организовању које се састоји од организовања посла да би се постигао циљ организације;
- вођењу које подразумева рад са људима уз помоћ којих се постижу циљеви и
- контроли која подразумева надзор, поређење и предузимање евентуалних корективних мера.

Заједнички елементи свих дефиниција менаџмента је да садрже менаџерске функције: 1. планирање, 2. организовање, 3. вођење и 4. контролу и да је то делотворно знање које поседују и примењују менаџери на запослене, (који имају своја знања) у циљу откривања како постојеће знање може најбоље да се примени да би се добили резултати и остварили организациони циљеви. Заједничке елементе менаџмента карактерише чињеница да менаџери доносе и спроводе одлуке посредством других људи. У Табели 3. приказан је преглед схватања менаџмента као процеса према одређеном броју аутора, извор: Станић, Даниловић (2018).

Табела 3. Преглед схватања менаџмента као процеса појединих аутора

Извор	Активности	Извор	Активности
Fayol, H. (1916)	Планирање Организација Командовање Координација Контрола	Certo, S. Certo, T. (2000)	Планирање Организација Утицање Контрола
Masie, J. L. (1987)	Одлучивање Организовање Кадровање Планирање Контролисање Комуницирање Вођење	Daft, R. (1994)	Планирање Организовње Вођење Контрола
Wren, D.A. (1994) Voich, D.	Планирање Организовање Кадровска политика Вођење Контрола	Stoner, J. Freeman, E. Gilbert, D (1995)	Планирање Организовање Вођење- лидерство Контрола

Извор: Stanić, M., & Danilović, N. (2018), Sličnosti i razlike u definisanju pojma menadžment. FBIM Transactions, The official journal of the MESTE and the Faculty of Business and Law of the "Union - Nikola Tesla" University

Према Табели 3. запажамо да се код свих наведених аутора у схватању менаџмента подударају следеће функције: планирање, организовање и контрола. Функције менаџмента које се код појединих аутора разликују, су код Фајола координација, командовање, код Certoа утицање, код Masie кадровање, комуницирање, контролисање, вођење, код аутора Stoner, J. Freeman, E. Gilbert, D. лидерство, код Wren, D.A. Voich, D. кадровска политика. Појава нових функција у развоју менаџмента, сведочи нам о појави нових интеракција у развоју нових процеса.

2.2. Менаџмент људских ресурса

Елементи који данас чине појам „менаџмент људских ресурса“ појављују се још 1935. године. Менаџмент људских ресурса је нов назив - термин који је усвојен 70-тих година двадесетог века под утицајем америчког приступа и литературе. Претходни назив је био Персонални менаџмент. Промена назива је проистекла из промене фокуса са контроле трошкова рада на другачије схватање запослених и њихових способности као стратешких ресурса у организацији⁴. У раним 80-тим годинама двадесетог века управљање људским ресурсима почиње да се развија као научна дисциплина тако да менаџмент људских ресурса постаје део науке о организацији која се бави проучавањем свих аспеката запослености у организацији. Некада је то био само посебан метод у оквиру управљања људским ресурсима, а данас је и важна професија. Менаџмент људских ресурса (Human Resource Management - HRM) је посебна научна дисциплина менаџмента, интердисциплинарног карактера, која укључује све процесе и активности које имају за циљ ефикасно управљање запосленим у одређеној организацији.

У савременом друштву које карактерише стално максимизирање економских ефеката, главни покретач привредног развоја је продуктивност рада, која се темељи на развоју људског потенцијала, који се може дефинисати као знање, искуство, способност, умеће, креативност и иновативност појединца. Водопија (2006) дефинише људски капитал као „продуктивни потенцијал знања и активности појединца“. Да би се искористили знање и

⁴Tyson, S., York, A., (1996) *Human resource management*, 3rd. Ed., Made simple books, p. 40

вештине појединца потребно га је, у квалитетној организацији и управљању, водити ка одређеном циљу и омогућити му да испољи своје максималне способности. Одлучујући утицај на развој менаџмента људских ресурса оставили су:

- **колективно преговарање** (које је резултат развоја синдикалних покрета),
- **научно управљање** („студија покрета и времена“ и начин награђивања запослених према учинку),
- „Психологија и индустријска ефикасност“⁵, значајно дело на коме се заснива **индустријска психологија**, у ком је акценат на анализи посла, способностима и вештинама које запослени треба да поседују за поједина занимања, као и начини тестирања способности запослених,
- **теорија међуљудских односа** заснована на истраживањима које је спровео Elton Мејо у Howthorne погону West Electric челичане у Чикагу, чији је највећи допринос откриће ефеката бихејвиоралних фактора на продуктивност, а посебно значај социјалних фактора у радним групама,
- **бихејвиористичке науке** као што су социјална психологија, теорија организације, организационо понашање у социологији, које истичу значај индивидуалних карактеристика, потреба, мотивације на ефекте рада у организацији.

Из производних делатности у којима је зачета философија и теорија менаџмента људских ресурса она се шири и у друге друштвене делатности, данас готово све.

Према једној групи теоретичара менаџмента, **циљ** управљања људским ресурсима је постизање економских перформанси организације (продуктивност, обим производње, материјална добит). Заједничко овим схватањима је занемаривање људског фактора и његово потпуно посвећивање економским ефектима. Друга група теоретичара пренаглашава људски фактор и сугерише да он треба да буде у првом плану. У пракси се показало да је кључ решавања проблема у оптималном деловању целокупног менаџмента организације, како би се у потпуности ускладили и реализовали најквалитетнији елементи из оба ова екстремна захтева. Данас се често користи анализа радног места у складу са компетенцијама запосленог, која се заснива на утврђивању основних знања и вештина које су потребне за обављање одређених послова. Према Ђорђевићу (1995), да би се у потпуности остварила мисија и визија организације, она треба да се придржава одређених принципа менаџмента људских ресурса :

- одговарајуће радно место и посао за сваког радника,
- постављање норми учинка и квалитета послова,
- јасно дефинисана одговорност за сваког радника,
- успостављање квалитетних и благовремених комуникација међу члановима организације и
- обука кадрова.

Из наведених принципа менаџмента људских ресурса може се схватити значај постављања сваког запосленог на одговарајуће радно место. Позитиван резултат у распоређивању запослених постиже се дуготрајним праћењем њиховог рада, као и сумирањем свих способности запослених (укупних знања и вештина). За анализу могу послужити специфично категорисане матрице вештина, које представљају пресек свих способности запослених које стоје на располагању организацији (техничка стручност, пословна свест, комуникација и интерперсоналне вештине, доношење одлука и иницијатива, руковођење и саветовање, организационе способности и способност планирања, способност решавања проблема). Један пример матрице вештина приказан је у Табели 4.

⁵HugoMunsterberg, «*Psihologija i industrijska efikasnost*»,1913. Америчка војска је обавила комплетну селекцију и класификацију војничког и официрског кадра захваљујући примени ових тестова, за Први светски рат, 1917. године.

Табела 4. Пример матрице вештина према Деслеру (2007)

H	H	H	H	H	H	H
G	G	G	G	G	G	G
F	F	F	F	F	F	F
E	E	E	E	E	E	E
D	D	D	D	D	D	D
C	C	C	C	C	C	C
B	B	B	B	B	B	B
A	A	A	A	A	A	A
Tehnička stručnost	Poslovna svest	Komunikacija i interpersonalne veštine	Donošenje odluka i inicijativa	Rukovođenje i savetovanje	Organizacione sposobnosti i sposobnosti planiranja	Rešavanje problema

Извор: Dessler, G., (2007) Osnovi menadžmenta ljudskih resursa, Data Status, Beograd

Према Desleru (2007) менаџмент људских ресурса односи се на праксу и политике које су потребне да би се спровели менаџерски циљеви у вези са персоналним питањима, а нарочито у вези са запошљавањем, обуком, проценом и награђивањем запослених у организацији, као и стварањем услова за безбедно етички прихватљиво и праведно окружење за њих.

Термин људски ресурси односи се на запослене у организацији, на њихове компетенције, способности и вештине које користе за остварење потреба и циљева организације. Иако се сам појам „ресурс“ некада искључиво користио за материјални потенцијал организације, (сматрало се да је термин превише груб да би се користио у контексту бића) у развоју организационих праваца у управљању почиње да се користи и за целокупност људских потенцијала, због чега се они изједначавају са осталим ресурсима. Данас се сматра да су људски потенцијали најзначајнији и најважнији потенцијали у организацији.

Менаџмент људских ресурса проучава све аспекте капацитета и перформанси запослених. Перманентне активности које обухватају планирање, селекцију, обучавање запослених за обављање редовних послова у циљу добијања њихове максималне ангажованости, добринете и томе да радници буду задовољни и мотивисани за још већи допринос у постизању циљева организације као и развоју сопствене каријере. Сарадња и комуникација менаџера и запослених ставља се у први план и истиче значај њиховог односа у остваривању заједничких стратешких циљева у организацијама.

Уколико организација располаже са одговарајућим људским ресурсима, тј. има квалитетне и образоване запослене, она може да се прилагоди свим захтевима и изазовима који се појављују у савременом друштву. Према Nisbetu (1969) људи се никада неће дегенерисати и неће бити краја расту и развоју људске мудрости. Дакле, људски потенцијал је бесконачан. Баш из тог разлога, иако функционисање организације не може без одговарајућих производних и материјално-финансијских ресурса, људски потенцијали са својим способностима и креативним вештинама представљају одлучујући фактор напретка. Они имају значајну улогу за организацију, јер утичу на њену економску ефикасност, управљање финансијским средствима и утврђивање опште стратегије и циљева организације. Без ефективних, креативних људи, организација не би могла да оствари своје циљеве. Ово се

једнако односи на систем спорта и систем образовања и васпитања, где постављени циљеви, не би могли бити остварени без одговарајућих људских ресурса. За ефикасно управљање људским ресурсима неопходна су конкретна теоријска знања, специфични методски поступци и активности које ће добринети да се актуелан људски потенцијал искористи, као и да се адекватно усмери његов развој. Развој људских ресурса је усмерен ка реализацији крајњих циљева организације који су резултат добро осмишљене стратегије.

У новом концепту менаџмента људским ресурсима, поред економске технолошке и организационе компоненте, потребна је имплементација и савремених социолошких и психолошких компонента у друштвеним околностима. Једино, на тај начин може да се постигне одговарајући склад између пословних циљева организације, њене ефикасности и задовољства запосленог. Тешко је једном дефиницијом обухватити цео појам управљања људским ресурсима, али се може истаћи да се под њим свакако подразумева и „брига о људима унутар организације“. То се односи на проналажење одговарајућих и искусних организатора, који управљају обучавањем и развојем запослених, као и мотивисањем за напредовање у струци и квалитетним комуникацијама са сарадницима. Управљање људским ресурсима састоји се од функције кадрирања, развоја, мотивације и задржавања запослених у организацији, тако да већина аутора као основне функције менаџмента људских ресурса наводе: **планирање, организовање, кадрирање, вођење и контролу.**

Процес **планирања** људских ресурса може се поједноставити одговором на питања:

- колико је људи неопходно да би се остварили постављени планови и циљеви,
- какви људи, којих знања, способности и вештина су потребни,
- како се долази до њих и
- како се припремају садашњи запослени за будуће потребе пословања.

Основна сврха планирања људских ресурса је да изврши „позиционирање организације“, односно да се што адекватније процени где се организација тренутно налази у односу на конкуренцију, као и да се направи пројекција куда иде и каква су предвиђања за будућу понуду и потребе људских ресурса. Недостатак планирања људских ресурса може да доведе до оптерећености организација неадекватним и непотребним кадровима, које је у једном тренутку доводи до отпуштања, што представља најболнију активност у оквиру менаџмента људских ресурса. Системским планирањем које се односи на проактивно анализирање постојећих људских ресурса, као и антиципирање спољашњих фактора окружења у организовано деловање система, (економски услови, конкуренција, политика земље, демографска кретања..) могуће је избећи овакав исход.

За постизање што бољих резултата у пословању кључна је добро испланирана **организација** и управљање људским ресурсима. Организације које у својим стратегијама имају испланиране активности везане за управљање људским ресурсима, као добре организационе способности, постижу већу ефикасност у пословању. Системски приступ у односима са запосленим, подразумева сталну фокусираност на његов укупан допринос радном процесу и омогућује највећи степен побољшања перформанси и запосленог и организације.

Област менаџмента људских ресурса обухвата практично све аспекте односа са запосленима у једној организацији, а нарочито се бави **кадрирањем** у чијој надлежности су следеће активности:

- систем одабира при запошљавању и анализи запослених,
- повећање продуктивности запослених,
- систем подстицајних програма,
- развој и едукација,
- евалуација понашања запослених и
- правна регулатива, синдикат, заштита запослених итд.

Свака организација је успешна онолико колико су квалитетни њени људски ресурси. Од пресудног значаја за успех организације је адекватно усмеравање потенцијала запослених, њихове мотивације и успешности у раду.

Менаџмент људских ресурса бави се и проучавањем **подручја вођења**, и у основи значајних категорија, које су у данашње време веома актуелне, као што су : мотивација, организациона социјализација, односи појединаца и група и организациона култура. Постоје различити начини вођења одређене организације. Један од познатих модела „вођства“ је успостављање лидерског односа према ситуационим факторима, природи међусобног односа лидера и чланова, као и према сложености задатака и позиционој моћи лидера. Према Големану (2000) постоји шест стилова лидерства:

- принудни стил: лидер захтева послушност,
- ауторитативни стил: лидер мобилише људе ка визији,
- стил припадности: лидер креира емоционалне везе и хармонију,
- демократски стил: лидер користи учешће како би остварио консензус,
- предводнички стил: лидер од следбеника очекује максимум, као и њихову самосталност и
- стил тренера: лидер ради на развоју људи за будућност.

Према Фајолу (1917) под **контролом** се подразумева „проверавање да ли се послови извршавају у сагласности са усвојеним планом, издатим наређењем и успостављеним принципима“, док Робинс (2005) сматра да контролу можемо дефинисати као „праћење активности како би се осигурало да су оне извршене као што је планирано и исправљање свих значајних девијација“. Термин контрола потиче од француске речи „controle“ којом се у 18. веку означавао препис неке исправе, судске одлуке, уговора и има различит смисао и значај у зависности од аспекта из ког је тумачена (политички, правни, финансијски, организациони). Контрола се спроводи преко три начина деловања:

- утврђивањем стандарда,
- утврђивањем одступања од испланираног стања и
- предузимањем мера за кориговање стања насталих одступањем од испланираних.

За ово истраживање интересантни су елементи који одговарају на питање како функционише менаџмент људских ресурса у друштвеним делатностима, посебно у образовању и васпитању и спорту.

2.3. Менаџмент у друштвеним делатностима

С обзиром на комплексност материје у модерној теорији менаџмента, када је реч о друштвеним делатностима, у литератури се према одређеном броју аутора помиње већи број схватања⁶ и то она која полазе од струке: економске – као економски ресурс; организационе – систем власти и одговорности, социолошке – као класа, елита, статусни симбол, затим схватања менаџмента као уметности, политике, науке, алтернативна и друга схватања. **Економски аспект** менаџмент посматра као један од фактора производње, док се из угла **организације** посматра кроз власт и управљачку моћ. У **хуманистичким** и демократичнијим концепцијама менаџмент укључује партципативни приступ. Менаџмент као уметност у смислу начина на који се преноси и обавља, није процес који није оптерећен вредносним судом. Он је наука и уметност, али и израз друштвено-политичких вредности, према Adizes (2008). Са **социолошког** аспекта на менаџере се гледа и као на посебни стратум или статусни слој. Уколико желе да буду успешни менаџери, нужно је да се баве **психолошким** карактеристикама, посебно мотивацијом људи са којима раде. Међуљудски односи у организацији имају елементе засноване на **социјалној психологији** која обухвата анализу

⁶Harbison i Majers (1964) F.Harbison, C.Myers, према Јовановићу, (2003) стр. 5,

социјалног понашања индивидуе унутар групе и њихову мотивацију, продуктивност, ставове и укупну ефикасност организације.

Под друштвеном делатношћу социологија подразумева свесно усмерену људску активност у којој се користи психо-физичка енергија да би се остварили одређени ефекти на неком делу друштвене структуре, са циљем задовољавања одређених личних или друштвених потреба. Људи, као припадници појединих друштвених група имају различите потребе. Са развојем друштва, мењају се и психо-социјалне потребе, па су оне све сложеније и за њихово задовољавање је потребно много више напора, знања, вештина. Приликом разматрања широке области која се односи на теорију управљања у друштвеним делатностима полази се од теоријских основа управљања из којих се временом развијају научне области и уже научне области менаџмента као што су: стратегијски менаџмент, менаџмент људских ресурса, управљање променама, управљање пројектима, менаџмент квалитета, стратегијски менаџмент људских ресурса.

Према већини аутора (Bleket, Brns, Kovej, Kol) менаџмент има одређено универзално значење без обзира на делатност у којој се спроводи. Оно се заснива на планирању, организовању, вођењу, кадровском функционисању и контроли. Менаџмент у општем смислу представља посебну научну дисциплину која се бави изучавањем проблема управљања, за које постоје заједничке карактеристике и законитости. Оне се примењују и издвајају као научне дисциплине у образовању и у спорту.

2.3.1. Менаџмент у образовању и васпитању

„Образовање за двадесет први век није само један од многих инструмената развоја, већ представља један од његових саставних делова и један од његових суштинских циљева.“ Delors J. (1996). Према Милошевић (2017)⁷ „образовање је фундаментални друштвени процес обликовања човека и човечанства, од ког зависе континуитет културе и судбина човечанства и сваког појединца“. Образовање је један од највећих државних система којим је потребно управљати применом законитости установљених у научним дисциплинама менаџмента у друштвеним делатностима.

Станичић (2006) наводи да се под појмом **менаџмент у образовању** мисли на примену обележја и функција менаџмента у васпитно-образовној делатности од просветно-политичке (државног нивоа) до оперативног рада васпитно-образовне установе. Менаџмент у образовању представља координацију људских и материјалних ресурса у области васпитно-образовних установа, са циљем да се ускладе са захтевима који су утврђени државном политиком. Циљеви образовне политике су дефинисани и конкретизовани у стратегијама, законима, прописима, акционим плановима, програмима. Од докумената и процеса, који су најзначајнији за менаџмент у образовању треба поменути: Стратегију развоја образовања у Србији до 2020. Године, Закон о основама система образовања и васпитања са више од 50 правилника, уредби и одлука, актуелну структуру европских образовних система (2016/17) и у вези са тим Национални систем класификовања квалификација, Стандарде образовања и васпитања, стандарде и поступке акредитације високошколских установа... Наведени и многи други закони и документи утичу на планирање и могућности примене савременог управљања организацијама и употребе најефикаснијег модела менаџмента као и менаџмента људским ресурсима у образовању.

Образовањем и васпитањем баве се најзначајније државне институције:

⁷ извор Шормаз, Г. (2018) Имплементација менаџмента у образовању као кључни фактор развоја и ефикасности образовних институција, докторска дисертација, Универзитет Привредна Академија у Новом Саду, Факултет за економију и инжењерски менаџмент, Нови Сад

- Народна скупштина Републике Србије (Одбор за образовање, науку, технолошки развој и информатичко друштво),
- Национални просветни савет,
- Национални савет за високо образовање,
- Министарство просвете, науке и технолошког развоја,
- Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања и
- Завод за унапређивање образовања и васпитања.

Институције локалне самоуправе представљају кључ разгранатог система управљања у образовању.

Из Информатора о раду Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије за 2019. Годину⁸ види се структура министарства организована по секторима који обухватају предшколско и основно образовање и васпитање, сектор за високо образовање, као и сектор за средње образовање и васпитање одраслих. Министарство руководи и пословима који се односе на међународну сарадњу и европске интеграције, инвестиције, ученички и студентски стандард као и дуално и предузетничко образовање и васпитање. Не мање значајни су и сектори који су задужени за дигитализацију, технолошки развој, трансфер технологија и развој иновационих система у просвети и науци.

Правилником о унутрашњем уређењу Министарства утврђују се руковођење, овлашћења и одговорности руководилаца унутрашњих јединица, као и број државних секретара и осталих запослених у складу са Правилником о систематизацији радних места у Министарству. На основу састава, начина уређења, описа активности по секторима, финансијског пословања и контроле у Министарству просвете, науке и технолошког развоја, може се закључити да је његово управљање спроведено у складу са основним захтевима менаџмента људских ресурса: **планирањем, организовањем, кадрирањем, вођењем и контролом.**

Основна улога стручних тела државних органа и институција је да пружају подршку у доношењу одлука у области образовне политике, као и да окупљају стручњаке и истраживаче из различитих образовних подручја, који анализирају стање у образовном систему и предлажу мере за његово унапређивање. Карактеристика нашег образовног система је централизованост, због чега он мора бити отворен за сталну интеракцију и специфичне потребе локалне средине у складу са датим економским приликама.

Влада Републике Србије је 2012. године усвојила **Стратегију развоја образовања** у Србији до 2020. године. Стратегија утврђује сврху, циљеве, правце, инструменте и механизме развоја система образовања у Републици Србији. Мисија образовања у Републици Србији у Стратегији је дефинисана тако да систем образовања обезбеђује основни темељ живота и развоја сваког појединца, друштва и државе заснованог на знању. На основу Стратегије развоја образовања мењају се и постојећи закони и прописи. Тако **Закон о основама система образовања и васпитања** садржи више од 50 правилника, док за предшколско, основно и средње образовање постоје одвојено дефинисани посебни закони и прописи.

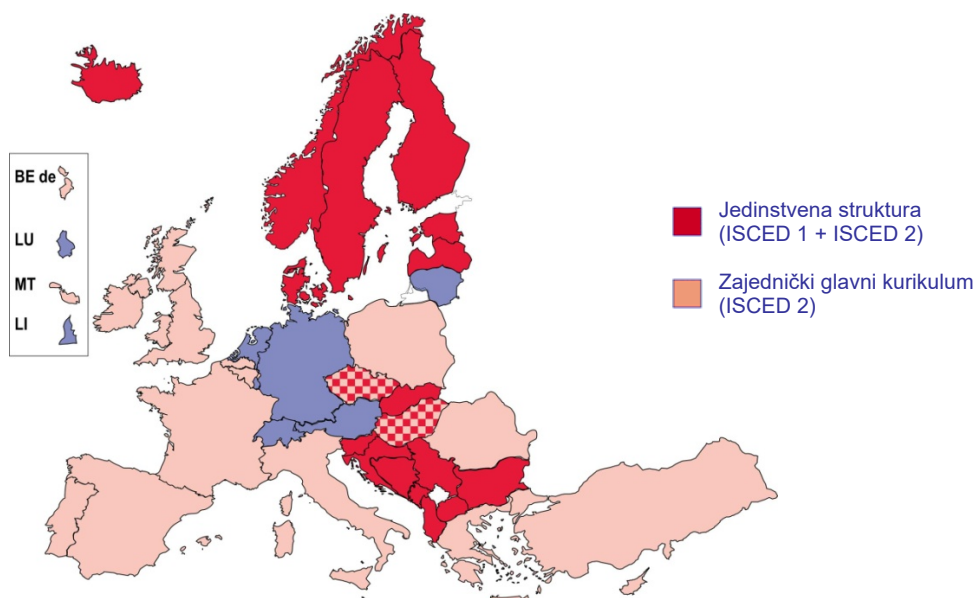
Систем образовања је веома комплексан и укључује велики број актера због чега је значајна њихова специфична организација и интеракција. Најзначајнији вертикални канал комуникације је на националном нивоу држава – образовна установа. Држава уређује образовни систем и спроводи своје одлуке доношењем и применом закона и бројних подзаконских аката и правилника за сваки ниво образовања у Србији. Истовремено, држава, као и институције које се баве образовањем штите националне интересе. Свака институција и организација, које чине образовно-васпитни систем има своје циљеве и задатке везане за

⁸Информатор о раду Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије март 2019.године

анализу и унапређивање образовања. Иако се баве различитим сегментима и проблемима, оне су међусобно функционално повезане у јединствени организам интегрисан заједничким системом управљања и менаџмента усмереног ка повећању квалитета.

На основу података из **Извештаја о структури европских образовних система 2016/17**. Свих земаља Европе са Шематским дијаграмима⁹ може се упоредити организациона структура стандардног образовања европских земаља (Слика 1.) и Србије (Слика 2.), од предшколског до високог образовања. Студијом су обухваћена четрдесет три образовна система, односно 38 земаља које учествују у Ерасмус+ програму Европске уније (28 држава чланица плус Албанија, Босна и Херцеговина, Швајцарска, Исланд, Лихтенштајн, Црна Гора, Македонија, Норвешка, Србија и Турска). Међународна стандардна класификација образовања (ISCED11) представља погодан инструмент за прикупљање података из области образовања на међународном нивоу и у својој последњој верзији разликује 8 нивоа.

⁹European Commission/EACEA/Eurydice, 2016.*Struktura evropskih obrazovnih sistema 2016/17: Šematski dijagrami. Eurydice - činjenice i brojke*. Luksemburg: Odsjek za izdavaštvo Evropske unije.



Слика 1. Основни модели основног и нижег средњег образовања (ISCED1-2) у Европи, 2016/17.

Извор: European Commission/EACEA/Eurydice (2016).

Напомена: У Чешкој Републици, Летонији, Мађарској и Словачкој, обавезно образовање је организовано кроз јединствену структуру до 14. Односно 16. Године. У овим земљама ученици се између 10. И 13. Године, током одређених фаза школовања могу уписати у засебне установе у којима се реализује и ниже и више средње образовање.

Карактеристике образовања према заједничком курукулуму су да после успешно завршеног основног образовања (**ISCED 1**) сви ученици напредују до нивоа нижег средњег образовања (**ISCED 2**) у оквиру којег прате заједнички главни курукулум општег карактера.

Карактеристике диференцираног нижег средњег образовања су да после успешно завршеног основног образовања ученици прате различите образовне путање или посебне видове школовања, на почетку или у току нижег средњег образовања.

ISCED 0: Предшколско образовање. Програми нултог нивоа односе се на образовања у раном детињству у циљу пружања подршке дечијем раном когнитивном, физичком, социјалном и емотивном развоју, као и упознавању млађе деце са организованом наставом ван породице.

ISCED 1: Основно образовање. Програми овог нивоа су испланирани тако да ученици стекну основна знања и вештине из језичке и нумеричке писмености, као и да пруже базичну основу за разумевање кључних области знања, личног и социјалног развоја. Законом је прописан упис деце од 5-7 година старости. Овај ниво најчешће траје шест година, и његово трајање може да варира у распону од четири до седам година.

ISCED 2: Ниже средње образовање. Програми овог нивоа надовезују се на исходе учења са нивоа **ISCED 1**. Уписује се најчешће у узрасту око 12. Године.

ISCED 3: Више средње образовање. Програми овог нивоа су тако осмишљени да употпуне средње образовање и направе или припрему за више образовање или оспособе ученика за запошљавање. Овај ниво ученици уписују обично између 14 и 16 година.

ISCED 4: Више образовање. Програми вишег образовања надовезују се на програме из нижих нивоа. Оспособљавају се ученици за напредовање до високог образовања или запошљавања. За упис на ниво **ISCED 4** потребно је завршити ниво **ISCED 3**.

ISCED 5: Високо образовање кратког циклуса. Упис на овај ниво образовања могућ је са нивоа ISCED 3 и ISCED 4 . По правилу су практично оријентисани за одређена занимања и полазнике припремају за улазак на тржиште. Такође, ови програми могу оспособити ученике за друге програме из високог образовања.

ISCED 6: Бечелор или еквивалентан ниво. Услов за упис на ове програме је успешнозавршен програм на нивоу ISCED 3 и ISCED 4, који обезбеђује упис на програме високог образовања. (уз неопходно полагање пријемног испита). Упис на програме овог нивоа је такође могућ након успешно завршеног нивоа ISCED5.

ISCED 7: Мастер или еквивалентан ниво. Програми на овом нивоу су обично теоријског карактера, мада могу укључивати и практичне елементе засноване на најсавременијим истраживањима или стручној пракси. Програми се реализују на универзитетима или другим установама високог нивоа образовања. Упис на ове програме зависи од избора предмета или оцена постигнутих на нивоима ISCED3 и/или ISCED4.

У кључним тачкама система образовања за 2018/19 (Key features of the Education System¹⁰) дефинисано је високо образовање које после нивоа ISCED 7 наводи докторске студије у трајању 3 године са 180 бодова.

На дијаграму који приказује три основна модела организације обавезног образовања у европским земљама издвајају се три модела:

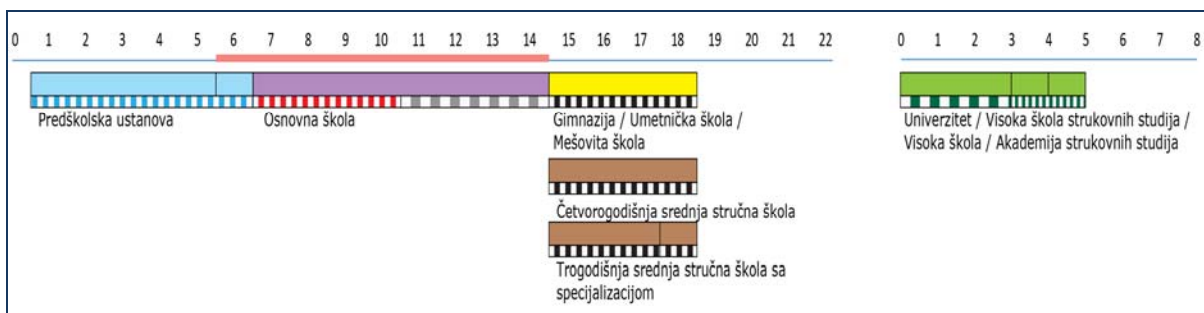
- образовање јединствене структуре (којој припада Србија)
- образовање према заједничком курикулуму и
- диференцијално ниже средње образовање.

Образовање јединствене структуре се обезбеђује од почетка до краја обавезног школовања без преласка из основног у ниже средње образовање, при чему сви ученици похађају опште образовање. У Националном оквиру квалификација има осам нивоа и врста образовања и по том критеријуму се закључује да је организација образовног система Србије усклађена са европском (Слика 2 – садржи и легенду).

Чланом 1. Закона о националном оквиру квалификација Републике Србије¹¹ (скраћено НОКС) врши се усклађивање са Европским оквиром квалификација (скраћено ЕОК). Чланом 7. Овог закона врши се и специфично класификовање квалификација на националном нивоу (скраћено КЛАСНОКС) са Међународним стандардом класификације образовања (ISCED 13-F). Нивои квалификација у НОКС-у сврстани у осам (8) нивоа и четири (4) поднивоа Чланом 5, Табела 5.

¹⁰Published on *Eurydice* (<https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice>)

¹¹Службени гласник РС број 27/18



Слика 2. Приказ образовног система Србије
Извор: European Commission/EACEA/Eurydice (2016).

Легенда

Нивои и врсте образовања							
	Предшколско васпитање и образовање (које није у надлежности Министарства образовања)						
	Предшколско васпитање и образовање (које је у надлежности Министарства образовања)						
	Основно образовање						
	Образовање јединствене структуре						
	Средње опште образовање						
	Средње стручно образовање						
	Више образовање						
	Високо образовање (редовно)						
Расподела према нивоима ISCED 2011 класификације (видети дефиниције у даљем тексту)							
	ISCED 0		ISCED 2		ISCED 4		ISCED 6
	ISCED 1		ISCED 3		ISCED 5		ISCED 7
Остало							
	Обавезно редовно образовање /оспособљавање						
	Обавезно ванредно образовање /оспособљавање						
	Комбинована настава у школи и на радном месту						
	Могућа додатна година		Школовање у иностранству				
	Програм који се постепено укида током (године)						
-/n/-	Обавезно радно искуство + његово трајање (у годинама)						

Табела 5. – Нивои и дескриптори квалификација у НОКС-у:

НИВО	ЗНАЊЕ	ВЕШТИНЕ	СПОСОБНОСТИ И СТАВОВИ
Лице са стеченим нивоом квалификације:			
1	Поседује основна општа знања која омогућују даље учење	Примењује вештине потребне за обављање једноставних предвидивих задатака.	Обавља задатке или учи према једноставним усменим и писаним упутствима, уз непосредни надзор.
2	Поседује општа и стручна знања о чињеницама и основним принципима потребним за рад и/или учење	Примењује вештине потребне за обављање мање сложених, унапред утврђених оперативних послова. Рукује алатима и машинама уз детаљна техничка упутства користећи прописане материјале за рад.	Обавља послове у складу са утврђеним техничко-технолошким поступцима, уз повремени надзор. Одговорно је за примену утврђених поступака, средстава и организацију сопственог рада.
3	Поседује општа и стручна знања о чињеницама, основним принципима и процесима потребним за рад и/или учење	Примењује вештине потребне за обављање средње сложених, разноврсних, повремено нестандартних оперативних послова. Прикупља и врши избор релевантних информација. Рукује специјализованом опремом, машинама и постројењима користећи различите материјале.	Обавља послове самостално у складу са техничко-технолошким процедурама. Организује сопствени рад и/или рад других. Одговорно је за примену процедура и средстава сопственог рада. Предузимљив је у раду.
4	Поседује систематизована теоријска или целовита стручна знања потребна за рад и/или учење	Примењује вештине потребне за обављање сложених, разноврсних, учестало нестандартних послова користећи различите методе и технике. Врши критички одабир релевантних информација прикупљених из различитих извора ради примене у раду или учењу. Рукује различитом опремом, машинама и постројењима користећи различите материјале.	Обавља послове самостално уз повремене консултације. Организује и контролише сопствени рад и/или рад мање групе. Уочава проблеме и учествује у њиховом решавању. Одговоран је за избор поступака и средстава за сопствени рад и/или рад других.
5	Поседује специјализована стручна знања потребна за рад	Примењује вештине потребне за обављање сложених, специфичних и углавном нестандартних послова који захтевају учествовање у креирању нових решења. Рукује специјализованом опремом, машинама и постројењима користећи различите материјале.	Обавља послове са великом самосталношћу у одлучивању. Врши организовање, контролисање и вредновање сопственог рада и/или рада других, као и обучавање других за рад. Преузима одговорност за одређивање сопственог начина и метода рада, као и за оперативни рад других. Испољава предузимљивост за унапређивање процеса рада и решавање проблема у непредвидивим ситуацијама.

6	Поседује академска или стручна знања која се односе на теорије, принципе и процесе укључујући вредновање, критичко разумевање и примену у области учења и/или рада	Решава сложене проблеме у области учења и/или рада у непредвидим ситуацијама. Примењује вештине успешне комуникације у интеракцији и сарадњи са другима из различитих друштвених група. Користи опрему, инструменте и уређаје релевантне за област учења и/или рада.	Предузимљив је у решавању проблема у непредвидивим ситуацијама. Води средње сложене пројекте самостално и са пуном одговорношћу. Примењује етичке стандарде своје професије. Организује, контролише и обучава друге за рад. Анализира и вреднује једноставне концепте, моделе и принципе теорије и праксе унапређујући постојећу праксу. Испољава позитиван однос према значају целоживотног учења у личном и професионалном развоју.
7	Поседује напредна академска или специјализована стручна знања која се односе на научне теорије и принципе, процесе укључујући вредновање, критичко разумевање и примену у области учења и/или рада	Решава сложене проблеме на иновативан начин који доприноси развоју у области учења и/или рада. Управља и води сложену комуникацију, интеракцију и сарадњу са другима из различитих друштвених група. Примењује сложене методе, инструменте и уређаје релевантне за област учења и/или рада.	Делује предузетнички и преузима руководеће послове. Самостално и са пуном одговорношћу води најсложеније пројекте. Планира и реализује научна и/или примењена истраживања. Контролише рад и вреднује резултате других ради унапређивања постојеће праксе.
8	Поседује врхунска теоријска и практична знања потребна за критичку анализу и истраживања у фундаменталним и примењеним областима науке са сврхом проширивања и редефинисања постојећих знања, науке или области рада.	Примењује напредне и специјализоване вештине и технике потребне за решавање кључних проблема у истраживању и за проширивање и редефинисање постојећег знања или области рада. Примењује вештине комуникације за објашњавање и критику теорија, методологија и закључака, као и представљање резултата истраживања у односу на међународне стандарде и научну заједницу. Развија нове алате, инструменте и уређаје релевантне за област науке и рада.	Самостално вреднује савремене резултате и достигнућа у циљу унапређења постојећих, и стварања нових модела, концепата, идеја и теорија. Испољава иновативност, научни и професионални интегритет и преданост развоју нових идеја и/или процеса који су у средишту контекста рада или науке, кроз принцип самовредовања свога рада и достигнућа. Дизајнира, анализира и имплементира истраживања која чине значајан и оригинални допринос општем знању и/или професионалној пракси. Управља интердисциплинарним и мултидисциплинарним пројектима. Способан је да самостално покрене националну и интернационалну сарадњу у науци и развоју.

Извор: Закон о националном оквиру квалификација Републике Србије, доступно на <http://www.mpn.gov.rs/wp-content/uploads/2016/06/Nacrt-Zakona-o-NOKS.pdf>

Менаџмент у образовању и менаџмент људских ресурса се, између осталог, ослања на НОКС као основу за процесе који се баве организацијом и управљањем. Ту се, пре свега, мисли на улогу менаџмента у повезивању образовног простора са потребним профилима кадрова за разноврсне послове у свим сегментима живота и рада заједнице, односно државе.

Исходи учења представљају један од најбољих индикатора квалитета у образовању, који показују шта ученици треба да знају, разумеју, као и шта су у стању да ураде и покажу након завршетка одговарајућег нивоа школовања.

Евалуација исхода у образовању је специфична и представља систематичну и критичку анализу која је у функцији праћења квалитета образовања, у циљу постизања оптималне ефикасности и ефективности. Она се остварује преко посебних процедура процене образовног система, његових подсистема (школе, факултети, универзитети) и њихових субјеката (ученици, студенти, наставници, професори, руководиоци).

Мерила и стандарди успешности имају значајан утицај на усмеравање и праћење како рада образовних организација, тако и рада запослених који остварују постављене циљеве. Према Тавчару (2002) утицај мерила и стандарда на успешност рада је често знатно већи него утицај елемената који потичу из препорука и упутстава заснованих на деловању менаџмента.

Стандарди образовања састоје се из скупа одредаба којима се процењује квалитет. То се постиже проценом стандарда : успеха ученика, квалитета рада установе, квалитета постојећих уџбеника, компетенција наставника и компетенција директора.

Национално акредитационо тело формирано је како би се обезбедило адекватно вредновање студијских програма и квалитета у високом образовању са циљем његовог унапређења и усаглашавања са начином акредитације и провером квалитета високошколских установа по међународним стандардима.

Национални савет за високо образовање Србије (на основу члана 12. став 1. тачка 13. Закона о високом образовању¹²) на седници одржаној 28.01.2019. донео је **Правилник о стандардима и поступку за акредитацију високошколских установа** у ком су прецизно дата упутства за акредитацију као и поступци самовредновања и оцењивања квалитета високошколских установа.

Стандарди које је неопходно да **високошколска установа** обезбеди за акредитацију у Србији сврстани су по следећем редоследу:

Стандард 1: Основни задаци и циљеви високошколске установе,

Стандард 2: Планирање и контрола,

Стандард 3: Организација и управљање,

Стандард 4: Студије,

Стандард 5: Научноистраживачки и уметнички рад,

Стандард 6. Наставно особље,

Стандард 7: Ненаставно особље,

Стандард 8: Студенти,

Стандард 9: Простор и опрема,

Стандард 10: Библиотека, уџбеници и информатичка подршка,

Стандард 11: Унутрашњи механизми за осигурање квалитета,

Стандард 12: Извори финансирања,

Стандард 13: Јавност у раду.

Сваки студијски програм у високошколској установи мора бити акредитован према посебно утврђеним стандардима.

Савремене стратификације усмерене према напредовању у професијама, као најзначајнији сегмент истичу стицање знања и вештина учењем из формалних, неформалних и информалних извора. Знања из формалних извора за стицање образовања и вештина произлазе из класичних системски решених начина образовања која се одвијају на факултетима (предавања, вежбе, практична настава, писање пројеката, писање завршних радова, проширивање знања из области информационах технологија). За стицање неформалних и информалних знања карактеристично је да њима доминирају самостална и лична усмерења за усавршавање и доживотно учење (конгреси, семинари, конференције,

¹²На основу члана 12. став 1. тач. 13. Закона о високом образовању („Службени гласник РС”, бр. 88/2017, 27/2018 - др.закон и 73/2018)

посматрање рада најбоље праксе, информационе платформе, стручна предавања, тренинг један на један).

У новом концепту менаџмента истиче се управљање знањем. Теоретичар менаџмента Malhatre (2000) даје следећу дефиницију: „Управљање знањем одговара на критична питања организационе адаптације, преживљавања и развоја способности у условима раста дисконтинуиране промене. Суштински, оно обезбеђује организационе процесе који захтевају синергетске комбинације података и капацитета обраде података информационих технологија са креативним и иновативним капацитетима људи.“

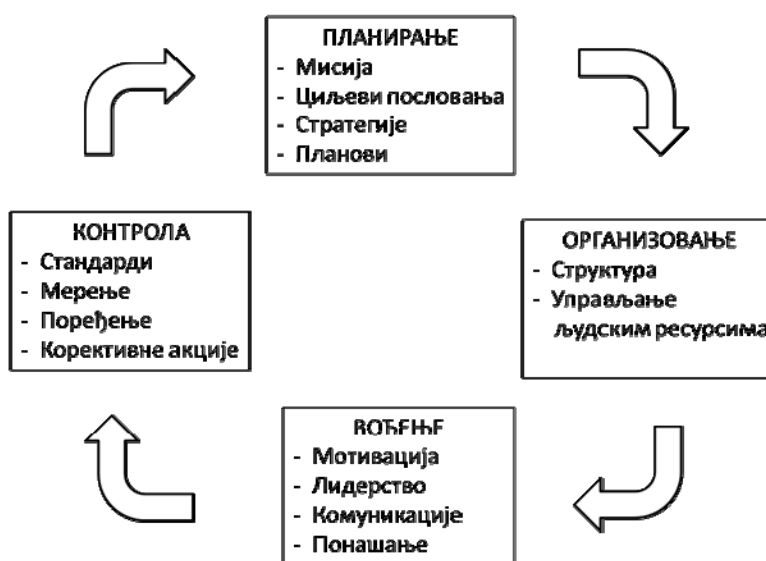
У савременим одређењима готово свих друштвених делатности наглашава се значај немерљивог људског потенцијала који се налази у стваралаштву људског духа као и у његовој мобилизацији и експлоатацији, тако да традиционални приступ образовању, све мање може да одговори изазову промена. Разлике у приступу вредностима на свим нивоима и категоријама образовања у Србији су забрињавајуће, у односу на ученике, професоре, мисије и визије школа и факултета, према Шормазу (2018). Ефикасност и ефективност у стицању и преношењу знања може донети добробит свим актерима који су у процесу образовања ангажовани и могу да доведу до конкретне предности у квалитету организације, јер “Економија знања је заснована на знању“ (Ристић, 2001). Нови задаци који се постављају образовним установама односе се на захтев заједнице да се млади припреме за свет пун континуираних промена као и да се оспособе да у таквом свету пронађу своје место и улогу. Иако се последњих година улажу велики напори у поцвећање квалитета образовања, у Србији, још увек постоје средине у којим образовање функционише у недовољним материјално финансијским условима. Због тога се инсистира на већој одговорности за оптимално и рационално коришћење ресурса у сваком смислу.

Континуирани процес учења и стицање знања постиже се тимским радом, који представља кључ савремених образовних организација. Значајну улогу у овом процесу може одиграти **примена савременог управљања организацијама и употреба најефикаснијег менаџмента у образовању**. Менаџмент у образовању је процес планирања, организовања, вођења и контроле финансијских, физичких, људских и информационих ресурса образовних институција у циљу реализације њених циљева на ефикасан и ефективан начин.

Менаџмент у образовању обухвата и **менаџмент људских ресурса** којим установа располаже и који управљају образовним установама и организацијама (основним и средњим школама, високошколским установама, различитим институцијама из области формалног и неформалног образовања). Под људским ресурсима у образовању подразумева се, како наставни кадар, тако и ненаставно особље. Постоје две велике групе људских ресурса у школству. Једна остварује планиране националне циљеве васпитања и образовања кроз непосредну наставу, а друга помаже у остваривању материјалних, стручно-развојних и законодавних услова, за остваривање истих циљева. „У образовној установи, образовни – васпитни рад обављају: наставник, васпитач и стручни сарадник. Задатак наставника јесте да својим компетенцијама осигура постизање циљева образовања и васпитања и стандарда постигнућа, уважавајући принципе образовања, предзнања, потребе, интересовања и посебне могућности детета и ученика¹³“. По одређеним схватањима и дискусијама, према Ивић, Пешикан, Антић (2001) кључ наставничке професије је у професионалном развоју наставника, а не у обуци или образовању. Професионалан развој наставника, који би у основи и променио схватања о наставничком позиву, као и њиховом значају и улози у друштву, представља шири појам од усавршавања наставника и односи се на дугорочан процес који укључује разне могућности и искуства која су системски планирана, да би поспешила професионални раст и развој наставника.

¹³ www.paragrafs.rs Закон о основама система образовања и васпитања, Члан 118. датум приступа 18.05.2019.

Менаџмент у образовању обухвата у највећем броју случајева, према Каравидић, Чукановић Каравидић (2016): планирање, организовање, вођење и контролу (Шема 1). **Планирање** је основна активност менаџмента у образовно – васпитним установама и институцијама. Пажљивим планирањем одређују се **мисија, стратешки циљеви** образовне установе, као и конкретни **планови** и пројекти и моделирање њихове имплементације за достизање постављених циљева. Такође, с аспекта планирања људских ресурса потребно је обезбеђивати адекватан кадар за рад у образовним установама. У институцијама од националног значаја које се баве образовањем постоје детаљно испланирани начини усавршавања, као и перманентно усавршавање запослених у образовним установама. Значајно је да све друге активности менаџмента: организовање, вођење и контрола, произлазе из процеса планирања.



Шема 1. Функције менаџмента у образовању, Каравидић, Чукановић Каравидић (2016)
Извор: Шормаз (2018) Имплементација менаџмента у образовању као кључни фактор развоја и ефикасности образовних институција, докторска дисертација, Универзитет Привредна Академија у Новом Саду.

Организовање, као процес у менаџменту односи се на избор најефикаснијег деловања за одређену ситуацију. При том се дефинише најбоља организациона **структура** као и комбиновање адекватних квалитетних људских ресурса за достизање задатих циљева. Координација организационих активности и **управљање** расположивим **људским ресурсима** су кључне тачке ефикасности сваке образовно – васпитне организације. **Вођење** чини низ активности које се односе на специфичну интеракцију менаџера у образовању са запосленим. Најзначајније активности у вођењу образовних установа, односе се на усмеравање, **мотивисање** васпитача, наставника, професора ради побољшања образовног процеса који је у функцији, како најбољег интереса ученика, тако и побољшања образовног процеса. Потребно је препознати и карактеристике **лидера** који утичу на групу у остварењу циљева и подстицати њихов развој. У управљању људским ресурсима веома је значајан начин **комуникације** и на хоризонталном и на вертикалном нивоу. Асас (2000) сматра да добра комуникација може побољшати организациони учинак менаџмента и одлучивање, побољшати ефикасност и посвећеност запослених, допринети развијању већег поверења и повећати пословну сатисфакцију. Успешност вођења организације условљена је њеном организационом структуром, условима у окружењу и специфичностима организационог понашања. Људи са својим знањима и способностима чине покретачки елемент организације и представљају основу његове организационе структуре. **Организационо понашање**

карактерише се специфичностима у понашању запослених који менаџери морају да уоче код својих запослених и препознају њихове ставове, перцепцију, групне норме, интерперсоналне односе, конфликте и неформалне интеракције у оквиру групе. Процес **контроле** у образовању је специфичан и функционише на основу повратних информација. Контрола је неопходна да би се утврдило да ли се активности спроводе на одговарајућем нивоу, у складу са постављеним плановима и циљевима. Њена суштина је у праћењу планираног и оствареног у процесу образовања. Као механизме користи постављене **стандарде**, на основу којих се врше **мерења и поређења** и предлажу **корективне акције**.

Образовно васпитним институцијама, пре свега школама и факултетима, недостају кадрови који обављају управљачке функције и послове (менаџери), који имају адекватна знања и вештине из области управљања, руковођења, организовања, комуникација и креативности у повезивању свих елемената потребних за доношење адекватних одлука. У пракси се руководећим менаџерским пословима баве изабрани наставници (директори школа и декани) који немају одговарајућа знања из организације и управљања. Дакле, поред њих који имају законом одређене ингеренције, у образовним установама, свакако, има места и за школованог менаџера. За успех менаџмента у образовању потребни су, према Каравидић С. (2006) извор Шормаз (2018):

- јасни циљеви и одређивање приоритета у одлучивању,
- релевантност менаџмента,
- одговарајући директор, декан, као врховни руководиоцац,
- адекватна подела улога и одговорности,
- способност решавања проблема од стране менаџера,
- проактивно деловање менаџера,
- планирање и комуникација,
- посвећеност послу,
- контрола реализације предузетих мера и
- флексибилност.

Прецизније дефинисање менаџмента у просвети и образовању, као и руковођење васпитно-образовним установама захтева ближе одређење њихових елемената и подсистема. Доминантни елементи, према Станичићу (2011) су: управљање школством, руковођење школом, вођење запослених у школи и управљање школом као организацијом. Иако се појмови као што су управљање, вођење и руковођење у језику често узимају као синоними, овде се посматрају као одвојени елементи система који су приказани у Шеми 2.



Шема 2. Елементи образовног система према Станичићу (2011)

Извор: Станичић, С. (2011) *Менаџмент у образовању*. Центар за меркетинг у образовању, Дата Статус

Према Buseru (2002) теорије менаџмента и вођења у просвети, које се односе на васпитно образовне установе имају три главне карактеристике:

- саветовање и предлагање начина вођења школе, предлагање инструкција и објашњавање организационе структуре школе, као и одређивање норми понашања појединаца унутар васпитних установа,
- избор параметара специфичних за сваку установу, јер се школа као комплексна организација не може анализирати из само једног аспекта и
- опсервирање ситуација и догађаја и налажење одговора у пракси.

Суботић и сарадници (2012) имајући у виду специфичности у управљању васпитним установама кажу да “ако школе желе да учествују у својим променама, оне треба да дефинишу облике управљања школством и школом, које ће допринети трансформацији школе.“

На нивоу државне политике прате се сви актуелни процеси и промене на свим нивоима образовања и васпитања. Међутим, стање је такво да има много простора за унапређење образовног система. Постоје подаци који говоре о недовољном обухвату и квалитету образовања у Србији¹⁴. Према попису из 2002. године образовни профил становништва у Србији је врло низак: 11% становништва је завршило неки облик високог образовања (6,5% универзитет); 41% има завршену средњу школу; 24% становништва има завршену основну школу, а 20% нема завршену ни основну школу. Да се ситуација није много побољшала говоре подаци из 2017. године према којима у Србији има нешто више од 8% становништва са високим образовањем, али је зато још више забрињавајуће да Србија има милион људи који се воде као функционално неписмени (подаци Републичког Завода за статистику Србије¹⁵).

Изузетно важан аспект сваке друштвене заједнице која је усмерена на стицање знања, је системско решење и опредељење за напредак и побољшање резултата. Према актуелним изворима прихвата се становиште да интерни – унутрашњи и екстерни – глобални процеси имају велики утицај на организацију и управљање – менаџмент у образовању. Кључни глобални проблем проистиче из велике покретљивости запослених, немогућности налажења одговора на брзе промене окружења и замене недостајућих кадрова. Решења се траже у проактивном реаговању на екстерна дешавања, као и у „образовању у правом тренутку“ (just in time), образовању путем одговарајућих течајева у циљу овладавања потребним вештинама, као и едукацији за нова занимања.

На основу разматрања менаџмента у образовању и менаџмента људским ресурсима у образовању које је било предмет овог поглавља, може се закључити да би савремени менаџмент допринео значајно бољим резултатима у образовању и његовом повезивању са потребама праксе у Србији.

2.3.2. Менаџмент у спорту

Циљ овог поглавља није да се расправља о карактеристикама спорта из бројних углова, (културолошког, економског, антрополошког, политичког, моралног и хуманог, правног, филозофског..) већ да се разјасни спортски систем и примена менаџмента у спорту. Међутим, неопходно је предочити основне чињенице о спорту као феномену који има свој аутохтони развој.

„Спорт припада и појединцу и друштву, при чему друштво подржава и награђује достигнуте резултате, било да се ради о школском спорту, квалитетном или врхунском спорту. Ово је важна чињеница за односе који данас постоје у спорту, којом се подстиче

¹⁴ Неопходни кораци у реформи образовања у Србији, www.mc.rs, (2007) датум приступа 21.05.2020.

¹⁵ Републички завод за статистику Србије (2017), www.stat.gov.rs датум приступа 15.05.2019.

развој спорта, имајући у виду повезаност задовољства и пословности (бизниса)“ Радојевић, Јевтић (2011). У првим корацима развоја, разумевање спорта ослањало се на романтичарске вредности спорта: част, понос, припадност, само-превазилажење, морална изузетност. Данас се ове карактеристике допуњују са вредностима спорта, као што су подстицање индивидуалности и образованости, универзалности и још свим елементима којим се описује такмичарски спорт.“Учешћем у спорту и новим искуством човек мења свој карактер. Кроз одлучност, иницијативу, самоодређеност, иновацију, толерисање стреса, понекад и уз висок степен ризика по личну сигурност и здравље, решавају се многобројни проблеми духовног, психомоторичког, социјалног, фиктивног, афективног, материјалног, финансијског... карактера,“ Јевтић (2019). Повеља Савета Европе дефинише „спорт као сваку форму физичке активности која кроз, самостално или организовано учешће, има за циљ побољшање физичке кондиције и менталног задовољства појединца. Путем физичке активности и спорта граде се и негују односи међу људима (социјални) и постижу резултати на такмичењима свих нивоа“.

Све чланице Савета Европе (СЕ) настоје да што већи број грађана, без обзира на узраст, пол, здравствени статус свакодневно упражњава различите облике физичких активности, укључујући и спорт, како за побољшање здравственог стања, тако и за постизање личних и врхунских спортских резултата, што се дефинише и као циљ спорта.

Према Јевтићу и сарадницима (2011) **чиниоци развоја спорта** и спортских грана су: друштвени систем, разуђеност становништва, политички систем, запосленост, економски систем, стандард живота, услови живота, задовољство животом, образовни систем, систем друштвених вредности, медији, социјална једнакост. Они пресудно утичу на спорт, његову суштину, вредност, значај, развој...организациону структуру. **Окружење** као основа за развој спорта и спортских грана су: политика, приватни сектор, образовни систем, медији као промотери интереса спорта, наука и научни институти, гледаоци и публика, војска и полиција, лутрија...

Систем спорта и менаџмент у спорту

Постоји велики број различитих дефиниција система у зависности од подручја на који се односи, као и сврхе дефинисања. Истовремено, постоји и сагласност о томе да се систем одређује као скуп узајамно повезаних подсистема, који према својој суштини и правилима интеракције, чине складну целину. Као такав **систем спорта** представља интегралну целину у оквиру које се дешавају процеси којима је потребно управљати. Истовремено, спортски систем је и целина спорта унутар једне државе. Она је усмерена на напредак у појавним областима као што су: квалитетан и врхунски; кадетски, јуниорски, сениорски; дечији спорт; физичко васпитање и школски спорт, спорт за све, односно спортска рекреација.

Национални систем спорта је комплексна целина односа, праваца деловања већег броја чинилаца проистеклих из карактеристика спорта и спортских грана, као и територијалних целина државе (државна организација). Према De Bosscher, Bingham, Shibil, Van Bottenberg, De Knorr, (2008) извор Јевтић (2019) сваки национални систем спорта ослања се на три стуба:

- друштво коме тај систем припада,
- структуру самог система и
- актере из самог националног система спорта као и актере из окружења.

Digel (2001) наводи следеће елементе националног система спорта и описује их као основу за развој спорта и спортских грана: историјске околности и олимпијска традиција; идеолошка заснованост; заинтересованост за врхунски спорт; организационе структуре система; структура особља (запослени и волонтери); финансије; спортисти; тренери; идентификација талената; промоција талената; технологија тренинга; систем такмичења; спортски објекти; систем награђивања спортиста; систем награђивања тренера; друштвена сигурност за спортисте; друштвена сигурност за тренере; спортско-медицинска контрола и заштита; борба против допинга; приоритети у развоју; трендови у развоју спорта; специфични национални интереси.

Националне спортске федерације, као суштински фактори националног система спорта, одговорне су за стање у појединим спортским гранама у које се удружују клубови са својим спортистима, програмима, организацијом, евалуацијом, такмичењима и имају обавезу да унапређују услове за властити развој. То се постиже применом адекватних програма тренинга и такмичења који се заснивају на научним достигнућима и у духу са изворним вредностима спортског покрета и олимпизма. Све већи број националних спортских федерација настоји да што квалитетније испланира начин организације и реализације програма на свим нивоима спорта, од масовног до врхунског. Функционална - хоризонтална и вертикална повезаност су од изузетне важности за ефикасност и ефективност система спорта. Област деловања Националних спортских федерација, које су и чланице међународних спортских федерација, је широка и сложена, што показује и модел организације Олимпијског комитета Србије и Спортског савеза Србије са свим елементима - чиниоцима система.

Повеља МОК-а (2006)¹⁶ дефинише принципе аутономије олимпијског покрета, којима се руководе и друге националне организације. Аутономија спорта, која подразумева очување вредности спорта постојећих спортских структура, као и очување интегритета такмичења, гарантује право спортских организација на самостално организовање унутар њихових структура. Специфични притисци на аутономију спорта врше се преко политике, бизниса али и путем допинга и бројним утицајима спонзора и агената путем медија. У Србији је организован олимпијски покрет који има дугу историју и традицију Српског олимпијског клуба (Комитета) који је основан 1910. године, Југословенског олимпијског одбора који је улогу Комитета преузео 1919. године, затим Олимпијског Комитета Србије и Црне Горе организованог 2003. године и Олимпијског Комитета Србије основаног 2006. године.

Данас је Олимпијски комитет Србије невладина, неполитичка спортска организација која припада олимпијском покрету. При томе су прихваћени сви принципи Олимпијске повеље и Анти-допинг кодекса. Циљеви Олимпијског комитета Србије, поред осталог су:

- ширење идеја олимпизма и развој спорта,
- развој и заштита Олимпијског покрета у Србији и
- представљање Србије на Олимпијским играма и светским континенталним и регионалним такмичењима.

За потребе Савета Европе, спроведено је истраживање о остварењу аутономије спорта у Европским земљама, на основу ког се дошло до закључка да постоји вертикална и хоризонтална аутономија спорта. По принципу хоризонталне аутономије спорта организовани су:

- Савет Европе и Европска комисија (ЕПАС),
- делови државних апарата, појединих држава, који су повезани са спортом (министарства), организованих кроз Конференцију министара и старијих службеника задужених за спорт (МИНЕПС). Наведено тело се налази у оквиру УНЕСКА,
- ЕНГСО, паневропске невладине спортске организације и
- многобројна удружења и агенције (национални спортски центри, менаџери, тренери, педагози физичког васпитања, медији).

Вертикална аутономија спорта обезбеђује се од клубова као основних независних спортских организација преко националних спортских организација и националних олимпијских комитета, до међународних федерација и МОК-а.

Систем спорта сваке земље који је утемељен у њеном вредносно-културном систему, реагује на промене окружења. Доминантне промене у систему спорта односе се на:

¹⁶ First Seminar on Autonomy of The Olympic and Sports Movement. Final document. Olympic Museum. Lausanne (2006).

остваривост планираних циљева, значај промена и нове структуре, налажење ресурса, **начин вођења - менаџмент организације**, динамику и обим организационих промена, начин одлучивања, ефикасност администрације, статус волонтера, и сл.

Спортска организација као база система спорта, оснива се због окупљања и тренирања чланова и остваривања врхунских резултата.

Анализе организовања различитих система спорта унутар других земаља, показују да и оне стално преиспитују своје системе и трагају за најефикаснијим моделом. О потребама сталног усавршавања елемената система националних спортских организација, као и избора најефикаснијег метода за стратешко праћење њихове мисије и визије, најбоље говори изјава директора Аустралијског института спорта. „Ако радимо данас како смо радили за прошле олимпијске игре, тада нећемо нигде стићи. Ако у свом раду следимо примере најбоље међународне праксе, тада ћемо бити само учесници игара, али ако сваки наш дан испунимо иницијативама, онда ћемо освајати медаље“ (Rob De Castela 1995), извор Јевтић (2019).

Систем спорта као и Спортске друштвене организације у Србији уређени су: Стратегијама развоја спорта од (2009-2013) и (2014-2018), Акционим плановима за њихово реализовање, Законом о спорту и бројним подзаконским актима, као и Статутом Спортског Савеза Србије као основе за Статуте спортских савеза организованих територијално и струковно по спорским гранама. Основни облици организовања спортских организација и институција у оквиру друштвених делатности су: спортски клуб, спортско друштво, савез спортова, спортски савез, спортско удружење и Министарство за Омладину и спорт.

Спортске организације имају статус правног лица, регистрованог у државним органима, и већином спадају у непрофитне друштвене организације, са специфичном применом принципа менаџмента, који мора поштовати сврху постојања спорта и спортске организације, као и њене циљеве и карактеристике.

Пошто је карактеристика непрофитних организација „вишеструкост јавности“, као и постављање великог броја циљева, од изузетне важности је начин управљања овако комплексним системом. „Суштина непрофитне спортске организације није у задовољењу оних друштвених потреба и жеља које неће или не могу обезбедити профитне организације, већ да се олакша финансирање ових организација.“ Животић (1999).

Менаџмент у спорту је широко подручје, јер осим базичног деловања које се примењује у готово свим људским делатностима, поседује и специфичности деловања у области спорта, као и појединих спортских грана и дисциплина. Према Кастратовић (2004) како је „класичан концепт менаџмента у спорту интердисциплинарног карактера, он се мора служити теоријама и методама које потичу из других области као што су: информатика, психологија, социологија, право, комуникација, новинарство“.

Специфично функционисање свеобухватног система спортских организација постиже се менаџментом у спорту, уз поштовање генералних циљева спорта и спортских организација и вредновање свих хуманих и позитивних начела спорта и спортске филозофије.

У оквиру менаџмента у спорту предвиђа се спортски развој, планирају опште активности из области спорта, организују људски ресурси и води политика њиховог развоја, организује и усмерава начин функционисања, обезбеђује адекватна комуникација и координација свих елемената система, као и њихова контрола. Према Малацку (2008), глобална организациона структура спорта садржи генералне, посебне и појединачне циљеве унутар одређених елемената, као и њихове међусобне, структуре, везе, начин координисања и вођења свих делова целине. Управљачка функција унутар организационих подсистема спорта, функционално је повезана са његовом организационом структуром.

Менаџмент у спорту обезбеђује и функционисање спортске организације и успешно вођење од почетне идеје до крајњег циља. Он успоставља и спроводи системе селекције талената, обезбеђује материјална средства као и стручан рад и ствара опште услове за припремање спортиста за највиша достигнућа. Најзначајнији ресурси у менаџменту спортском организацијом су спортисти и тренери. Спортска организација не може да функционише без квалитетних кадрова који њом управљају и обезбеђују услове за развој и

постизање циљаних спортских резултата. Менаџмент у спортској организацији обезбеђује интегралност свих процеса који су релевантни за управљање са генералним циљем, да се идеје трансформишу у успешну операционализацију стратешких циљева.

Менаџмент квалитетом у спорту подразумева квалитет организовања, квалитет рада и квалитет „производа“ – спортисте или екипе, који представљају основни фактор успешности у вођењу спортске организације. Квалитет спортског система чини његова организациона структура, активности и средства за спровођење управљања квалитетом од почетне идеје до крајње реализације. То су процеси који подразумевају управљање свим директним и индиректним чиниоцима који утичу на излазне компоненте пословно-спортског и технолошког система (технологија спортског тренинга) и који се манифестује у виду спортског резултата. Иако се често чује реченица да је „Србија спортска нација“ и да је народ у Србији веома талентован за спорт, не може се рећи да је већина становништва оријентисана на редовно бављење спорским активностима. Резултати добијени из компаративне анализе истраживања која су спровела Европска комисија (Еуробарометар) у оквиру земаља чланица Европске Уније и Цесида показује, да се 40 % становника Европске Уније бави спортом једном недељно, док се у Републици Србији једном недељно бави само око 10% грађана, као и да се у Европској Унији 34% популације никада не бави физичким вежбањем, док је у Републици Србији тај проценат још већи и износи чак 56 %.¹⁷

Пред свим образовно-васпитним институцијама и спортским организацијама је велики изазов, да се упркос недовољној, неадекватној инфраструктури и недовољним финансијским средствима, квалитетније задовоље потребе грађана, а нарочито деце за бављење спортом. Управљање повећањем квалитета спорта, физичког васпитања и школског спорта у Србији заснива се на унапређењу дефинисања Закона и прописа на основу Националних стратегија у спорту и у образовању. Према великом броју аутора, који се баве истраживањима актуелних докумената и промена у и око спорта, највећи недостатак у управљању квалитетом спортских и образовних организација, није у постојећим документима којима се они уређују, већ у њиховој лошој, селективној, неуједначеној и нередовној примени.

Менаџмент људских ресурса у спорту представља врло широко подручје деловања, јер осим карактеристика које су заједничке за све врсте друштвених делатности, имају своје специфичности у оквиру појединих спортских грана и спортских дисциплина. Под менаџментом људских ресурса у спорту, најчешће, се сматра управљање целокупним потенцијалом спортиста и свих запослених у спортској организацији. Схватање актера у спортским организацијама: руководства, тренери, судије и, пре свега спортисти различитог пола и узраста, као ресурса или целокупног радног потенцијала усложњава процес управљања спортском организацијом. Они практично представљају језгро спортске организације, али свакако треба напоменути и ангажоване стручњаке из других области који су такође веома значајни (менаџери, професори физичког и здравственог васпитања, лекари, биолози, нутриционисти, физиолози, методичари, теоретичари спорта, социолози, психолози, педагози, информатичари, статистичари..) за ефикасно и квалитетно функционисање спортске организације и постизање врхунских резултата. Процес управљања спортском организацијом захтева ангажовање образованих менаџера који у складу са Законом и подзаконским актима, руководе структуром запослених и професионалним и аматерским спортистима.

¹⁷ Стратегија развоја спорта у Србији 2014-2018,“ Службени гласник РС“ бр.1 од 6. јануара 2015.године

3. ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ ШКОЛСКОГ СПОРТА

У овом поглављу ће, поред општег теоријског приступа школском спорту бити посебно објашњени: појам „физичка активност“; релација наставног предмета Физичко и здравствено васпитање и школски спорт, као и повезаност спорта и школског спорта.

Школски спорт је део и система образовања и система спорта и у појединим државама је дефинисан и уређен на различите начине. Темељна усмереност школског спорта је да се, из пасивног - седентарног начина живота и «учешћа» у спорту (видео игрице, преноси спортских догађаја чак и кладионице), иде ка друштвеном концепту чији је циљ повећање броја физички активних ученика. У зависности од степена демократичности друштва и система вредности које у њему владају, позитивни утицаји физичког вежбања и спорта се истичу и реализују у већој или мањој мери. Постоји разлика у врсти, величини и усмерености подршке коју поједина друштва обезбеђују школском спорту. Односи који одређују и усмеравају развој спорта, дечијег и школског спорта су, најчешће, оптерећени друштвеним околностима, у којима значајно место заузима политика, која одређује усвајање стратегија свих значајних области друштва, па тако и образовања и спорта.

Бројни су чиниоци који утичу на стање и развој школског спорта. Најзначајнији међу њима су начин организованости система, однос са школом, кадровски, материјални и финансијски потенцијал, као и начин територијалне организованости. При том је важно напоменути, да је начин организације у локалним самоуправама одлучујућа за квалитет система, како за укупан број учесника тако и за пласман на више нивое такмичења и постизање бољих резултата.

Школски спорт директно зависи од разумевања значаја *физичке активности*, а затим карактеристика организације и управљања у образовању и у спорту, од највишег нивоа државног управљања, до рада сваке образовне-васпитно установе. У образовању државна политика својим тачно дефинисаним стратегијама, законима, програмима и прописима управља и координише материјалним и људским ресурсима у сврху постизања стратешких циљева. Систем организације у спорту је усмерен ка постизању врхунских резултата.

У *школском спорту* користе се елементи организације, управљања и принципа из образовања и спорта – посебно дечијег, као и аутохтоних карактеристика, које одликују школски спорт.

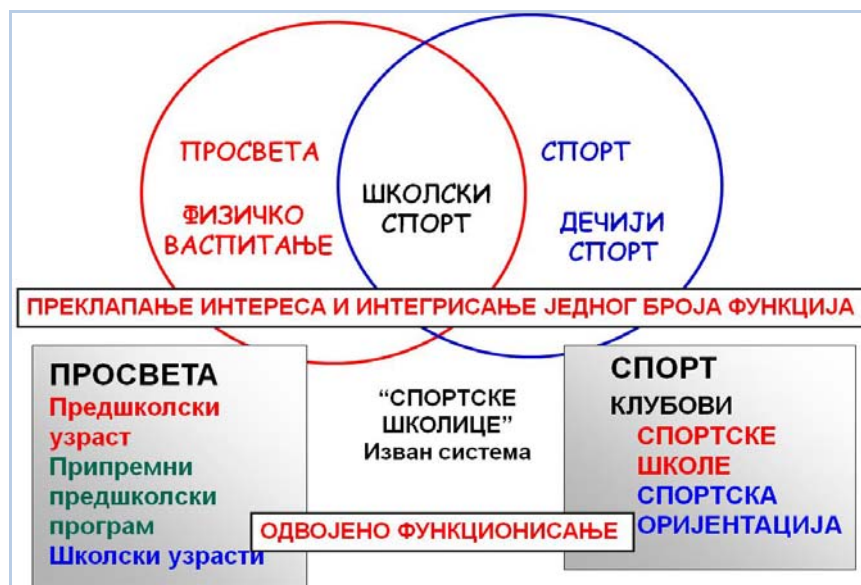
Школски спорт се заснива на олимпијским вредностима и принципима аматеризма у изворном облику. Промовисање олимпијских вредности једна је од основних мисија дела школског спорта који се реализује путем Олимпијских спортских игара ученика Србије (што се може пронаћи и у системима школског спорта готово свих земаља у којима се он организује). Најважније олимпијске вредности које се стичу кроз бављење спортом и школским спортом су:

- поштовање других учесника у спорту,
- фер плеј,
- радост игре,
- изузетност и јединство тела, духа и ума.

У Србији је у организацији Олимпијског Комитета Србије, промовисање олимпијских вредности у школама спроведено у оквиру пројекта „Олимпијски час“. Ученици основних школа стицали су знања о историји Олимпијских игара, Олимпијским симболима и спортовима, као и познатим победницима Олимпијских игара кроз историју. Пројекат „Олимпијски час“ у Србији је успешно реализован у 2011. години, у оквиру ког је било укључено 2500 ученика из 5 градова.

У школском спорту наглашава се примена принципа „важно је учествовати“ што је неопходно имати у виду када је реч о управљању школским спортом, пре свега због тога што

у њему постоје и бројни програми на локалном, регионалном и националном нивоу, који не потичу из образовног система, али су обухваћени правним оквиром за своје активности. Константа која повезује физичко и здравствено васпитање, спорт, дечији и школски спорт је физичка активност, односно физичко – телесно вежбање. Постоје значајне разлике у циљевима и појавним облицима између наставе физичког васпитања и спорта, па је потребно реализовати адекватну функционалну интегрисаност те две активности путем школског спорта, видети Сliku 3.



Слика 3. Школски спорт као резултат преклапања функција физичког васпитања и спорта
Извор: преузето из презентације (Радојевић, 2011), Дечији спорт од праксе до академске области

Смањењу квалитета наставе физичког васпитања у непосредној прошлости Србије, као и slabим учешћем ђака у школском спорту, допринели су пре свега санкције, финансијско-материјална криза и криза школства. Томе је највише допринело непостојање објеката за физичко васпитање или лоша инфраструктура постојећих простора недовољно опремљених справама и реквизитима, њиховом заузетости ради издавања трећим лицима и отуђењем од ученика, као и изостанак вредновања ангажованости наставника, које значајно превазилази прописане оквире.

У непосредној прошлости постојао је негативан глобални тренд и маргинализација физичког васпитања у образовним системима преко фаворизовања важности и значаја других наставних предмета а преко смањивања фонда часова који су били намењени предмету физичко васпитање, као и смањењу финансијских средстава намењених спорту и физичком васпитању (Ђорђевић, 2004).

Разлози који су негативно утицали и још увек утичу на стање у школском спорту су:

- несистематски рад школских селекција,
- недовољна едукација наставника за идентификацију талената али и мотивацију ученика који немају довољно развијене моторичке способности (нарочито се односи на наставнике разредне наставе – учитеље),
- недовољна координација рада школа са спортским савезима и клубовима,
- непостојање системског решења подршке школе ученицима који су већ интензивно укључени у програме тренирања одређеног спорта.

У земљама **Европске Уније**, пре свега због бољих материјалних услова, као и препознавања значаја физичке активности и бројнијег наставног кадра у односу на број ученика, занемарљиви су проблеми који се појављују у сфери школског спорта. Ипак, и у

тим системима постоје знаке незадовољства, што се може се видети из извештаја Европске комисије о спорту¹⁸ где поједине чланице ЕУ истичу незадовољство у вези нивоа квалитета школског спорта, физичког и здравственог васпитања, као и компетенција запослених који су задужени за спровођење тих активности. Истраживање о образовању у области физичке културе ЕУ, спровео је Eurydicea заједно са главном комисијом за образовање и културу Европске комисије. Урађена је компаративна анализа 30 земаља из мреже Eurydicea, у којој су се детаљније него икад разматрале националне стратегије везане за физичку и здравствену културу и спорт деце, као и национални циљеви и исходи учења из ове области. Анализирани су препоруке о броју часова физичког и здравственог васпитања у различитим земљама, као и промене препорука у току последњих 5 година. Такође је проучаван и однос броја часова физичког и здравственог васпитања и броја часова других предмета у настави. У неким земљама здравствено васпитање и образовање формирано је као посебан наставни предмет. Иако постоје различитости у препорукама о минималном броју часова физичког и здравственог васпитања, у појединим земљама, уопштено гледано, просечан број часова физичког и здравственог васпитања није се много променио у последњих 5 година. Међутим, у поређењу са другим предметима он је и даље необјашњиво мали (представља половину часова који су посвећени математици). Земље као што су: Малта, Румунија, Шведска, Словенија, УК (Енглеска и Велс) направиле су лествице напредовања за национално вредновање успеха у физичком и здравственом васпитању. У Француској је први пут у 2012/13. години тестиран нов начин националног вредновања, а Словенија је једина земља која је 2009. године спровела национални тест из физичке и здравствене културе, а такође је специфична и по томе што су у Словенији стратешка документа која се тичу физичког васпитања и школског спорта, део опште стратегије која обухвата шире делове становништва (слично је и у Латвији). Земље које имају посебно осмишљене стратегије за физичку и здравствену културу и школски спорт су: Бугарска, Шпанија и Хрватска. У националним стратегијама које уређују физичко васпитање у Аустрији, Румунији и УК (Велс), као приоритет су наведени здравље и здрав развој деце. У школској 2014/15. године, у неким земљама, дошло је до мањих промена када је реч о препоруци за минимални фонд часова физичког и здравственог васпитања. У три земље фонд је повећан на нивоу нижих разреда основног образовања (Грчка, Кипар и Румунија) а у друге три земље на нивоу виших разреда основног и средњег образовања (Мађарска, Малта и Финска). У осталим земљама нису забележене промене¹⁹.

У Србији се у односу на посматране земље, фонд часова физичког и здравственог васпитања, не разликује значајно и иде према горњим вредностима недељног броја часова. Дечији и школски спорт дефинишу се Стратегијом развоја спорта, Законом о спорту и Стратегијом школског спорта. Као недостатак може се поменути да у Стратегијама и Законима који се односе на образовање и васпитање, ова материја није у довољној мери заступљена.

Један од облика рада за заинтересоване ученике у школи односно физичком и здравственом васпитању су спортске секције у којима ученици вежбају, припремају се и, уколико желе, учествују на школским спортским такмичењима. Од заинтересованости родитеља зависи подршка и учешће њихове деце у раду спортске секције. Проучавањем школског спорта Србије, уочава се да не постоји одговарајућа функционална веза између физичког васпитања и спорта, као и да они углавном делују одвојено. Анализом стања школског спорта Србије уочава се да физичко васпитање и спорт, најчешће делују одвојено и

¹⁸Еуропска комисија/ЕАСЕА/Eurydice, 2013. *Tjelesna i zdravstvena kultura i sport u europskim školama*. Izvješće Eurydicea. Luksemburg: Odjel za izdavaštvo Европске Уније.

¹⁹European Commission/ЕАСЕА/Eurydice, 2017. Препоручени годишњи фонд часова у редовном обавезном образовању у Европи – 2016/17. *Eurydice* – Серија „Чињенице и бројке“.

да не постоји задовољавајућа повезаност међу њима. Професори, наставници, тренери и остали стручњаци из ових области заинтересовани су да образовно васпитно подручје физичког и здравственог васпитања, које јесте најшира основа окупљања деце и омладине, буде у тесној вези са спортом. Без сагледавања улоге родитеља и напора чинилаца образовања и спорта није могуће остварити квалитетну везу између физичког и здравственог васпитања и спорта, Шема 4. Радојевић (2009).



Шема 4. Веза између породице, физичког васпитања, школског спорта и спорта

Извор: Радојевић (2009) Презентација са Конференције о школском спорту и физичком васпитању.

Школски спорт је непосредно везан и прожима се са теоријским и практичним достигнућима: бројних научних дисциплина које изучавају утицај физичке активности на интегрални развој детета који подразумева и његов психо-социјални статус; теорије физичког и здравственог васпитања; теорије спорта; теорије, методике и технологије спорта и различитих спортских грана и дисциплина; теорије и праксе дечијег спорта...

С обзиром на разноликост приступа школском спорту, још увек није урађен бенчмаркинг најбољег модела школског спорта, тако да се не зна који је модел најефикаснији. У **земљама транзиције**, због неповољне ситуације сличне нашој, као и због чињенице да није значајно мењан приступ школском спорту, који вуче елементе претходног заједничког искуства везаног за школски спорт, могу се идентификовати одређене сличности са нашим системом.

3.1. Физичка активност

Према Марковићу (2018) активност је телеолошка категорија која је мотивисана потребом управљања циљем и зато се наводи да физичко кретање човека и његова физичка активност никако нису синоними.

За разлику од физичког кретања, физичком активношћу се ствара једно ново људско стање, и оно претпоставља (Матић, Бокан, 2005):

- *свест* о постојању неке људске потребе као културне потребе,
- *осећај* да је та општа људска потреба постала и лично конкретна,
- *опредељење* да се та потреба може плански задовољити као стваралачки чин,
- *препознавање* физичког кретања као оператора тог задовољења,
- *упућеност* у техничко-оперативне појединости сврсисходног провођења активности,

- *оспособљеност* да се препознају сукцесивне фазе процеса и нивоа постигнућа и најважније, *ЖИВОТНУ МУДРОСТ*: поред тога што ствара нека људска стања, односно вредности, физичка активност и сама бива једно опште добро.

Да постоји „јака комуникациона моћ“ физичке активности путем које је могуће доћи до сваког члана заједнице утврдили су, Smith и Westerback, (2007). Тако се физичка активност наводи као прво средство у „Апелу младима “ која ће утицати на њихово позитивно сазревање у породици, спорту, социјалној средини. Позитивни здравствени утицаји су добра основа за препознавање користи физичке активности на укупни здравствени статус сваког појединца. Они су и највећи мотиватор за конкретну активност и њене многобројне ефекте.

Свака људска јединка рађа се са својим генетским материјалом и без обзира на несумљиве фенотипске разлике, генотипске разлике су изузетно мале. Сви људи испољавају у већем или мањем распону, неколико издвојених карактеристичних способности: брзину, снагу, издржљивост, гипкост, координацију. Само у процесу вежбања које се дешава под специфичним условима спољашње средине и назива се адаптација, човек може да одмакне од свог распона генетске шифре. С друге стране, поменуте компоненте моторичких способности имају своју генетиком задату границу. Највећи ниво адаптивности на физичко вежбање дешава се у периоду развоја.

Седентарни начин живота, кога одликује физичка неактивност, уз повећан енергетски унос материја, резултује променама у морфолошком и физиолошком статусу деце и омладине. Министарство здравља Србије саопштава податке да је у 2006. години 3,4% више гојазне деце до 5 година, односно за 2% више гојазне деце у узрасту адолесцената, него у 2000. години.

Резултати истраживања која спроводи Светска здравствена организација показују да је у 2016. години регистрован 41 милион гојазне деце у свету у узрасту до 5 година, као и 430 милиона гојазне деце у узрасту од 5-19 година. Подаци указују на то да је преваленца прекомерне гојазности повећана са 4% у 1975. години, на преко 18% у 2016. години. Разлике по полу у овом истраживању нису значајне, јер је у посматраној години било 19% дечака и 18% девојчица који су имали већу телесну масу од нормалне. Извор Живковић, Д. Ђорђевић, М. Ранђеловић, Н. Бјелаковић, Љ. (2017).

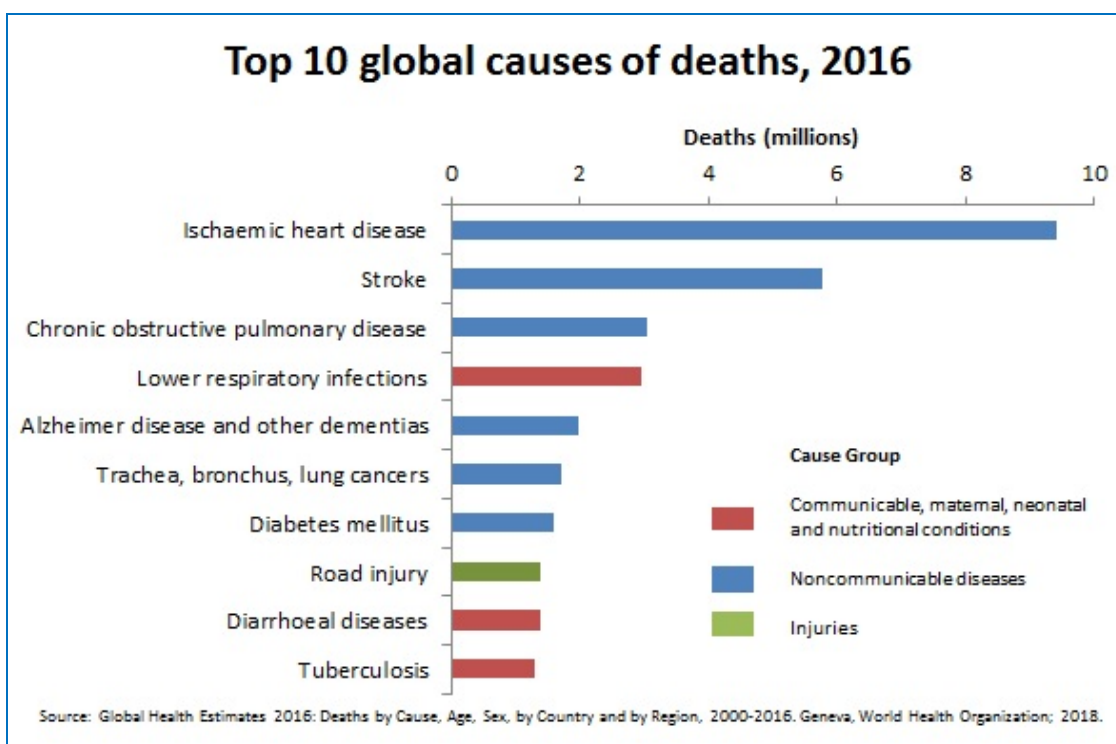
Учесталост прекомерне гојазности према Илић, Јеленковић, Васић (2009) у Србији не разликују се од сличних истраживања које се спроводе у свету по методологији Светске Здравствене Организације (у даљем тексту СЗО).

Према Gaffney, Brito, Kitsantas, & Kermer, (2016) критичан период за развој гојазности је рано детињство и период адолесценције, који представљају период веће склоности ка гојазности. Уколико се гојазност појави у сензитивним фазама развоја детета, према СЗО она постаје касније узрок многих здравствених компликација и фактора ризика болести у зрелом добу.

Благотворно дејство покрета и кретања може се уочити од првих дечијих корака. Дечија игра се појављује као прва незаменљива активност која вишеструко утиче на организам у развоју. Значајно је истраживање Матвејеве-Станчеве (према Стојановић, 1986) које је пре више деценија указивало на проблем, који је данас све актуелнији. Истраживање је спроведено на узорку ученика два разреда једног града, сличних физичких способности, узраста 7-9 година. Код ученика који су имали редовну и квалитетну наставу физичког васпитања, показали су се: повољнији ток развојних карактеристика, мање здравствених проблема и бољи успех у школи. У последње две деценије све је више научних истраживања и пројеката који су потврдили овакве закључке. Вежбањем се мењају енергетски нивои деловања свих ткива, повећава се снабдевање кисеоником свих мишићних ћелија, повећава њихово снабдевање аденозин-трифосфатом и гликогеном и самим тим побољшава њихово функционисање.

Досадашња истраживања утицаја седентарног начина живота на живот младих према Стурза Милић, Пртљаг (2018) показују да све мања физичка активност, негативне животне

навике (начин исхране, дневни ритам...), брз темпо живота, као и бука и загађеност ваздуха, све више угрожавају и оштећују људски организам, а самим тим погоршавају његово здравље. Пораст хроничних незаразних обољења забележен у скоро свим развијеним земљама, настао је због недовољног кретања, (хипокинезије) као и све лошије исхране која је богата мастима и шећером. Водећи узрок смртности у Сједињеним Америчким Државама према подацима Светске здравствене организације, може да се доведе у везу са “нездравим” начином живота, (изражено у процентима стиже се до невероватне цифре од 80%). У Сједињеним Америчким Државама по истим изворима из 2016. године узроци смрти у скоро 62% односе се на кардиоваскуларне болести и рак. За тек трећи узрок смрти могу да се наведу хронична и опструктивна обољења плућа, која могу посредно да се доведу у везу са конзумирањем цигарета. Веома мали проценат по овој студији одлази на узроке смрти које су проузроковане несрећама као и генетским факторима (Графикон 1).



Графикон 1. Глобална здравствена процена узрока смрти 2016.

Извор: Глобални прорачуни узрока смрти 2016, Светска здравствена организација (2018), Женева

На основу праћења великог броја испитаника, кроз лонгитудиналне студије које су рађене у развијеним земљама, уочено је да се код особа које немају довољно физичке активности у току дана, било да се ради о радном ангажовању или слободном времену, општа смртност повећава за 2,5 пута, док код кардиоваскуларних обољења смртност расте чак за 3,5 пута. Током историје наука је успела да нађе лек за најстрашније болести као што су туберкулоза, колера, тифус, вариола вера, које су однеле милионе живота, али остаје отворено питање како ће се изборити са масовном хипокинезијом и вишком килограма. Сматра се да је за постизање равнотеже у функционисању људског организма неопходно направити 10000-14000 корака, а за подизање функције организма неопходна је и додатна, одговарајућа физичка активност. Редовна правилно дозирана физичка активност, према Митићу (2005), значајан је чинилац здравог начина живота који и до 50% може утицати на превенцију појаве различитих обољења.

Актуелне процене очекиваног трајања живота, нашу земљу сврставају на 76. место од 198 рангираних земаља у свету (United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, 2011).

Амерички стручњаци су израчунали да је боље утрошити 20 милијарди долара за омасовљење спортских активности, него 200 милијарди долара за лечење болести! Високо развијене земље баве се овим проблемом већ дужи низ година покушавајући да нађу начин да већина становништва буде физички активна. Процент физички активног становништва у високо развијеним земљама креће се између 34% у Кини, (колико је регистровано у 2005. години) до близу 40% у Великој Британији који стоји у националном плану до 2020. године. На жалост, проценат активног становништва у Србији, у 2009. години је само 8%, на основу података Министарства омладине и спорта Републике Србије.

Према последњим извештајима са систематских прегледа и података добијених од референтног Завода за спорт и медицину спорта у 86% школа у Републици Србији, само 13,53% основаца испуњава препоруке редовног физичког вежбања. Подаци показују да се код 1/3 популације може дијагностиковати предгојазно стање, практично свако 5 дете је гојазно, а деформација кичменог стуба дијагностикована је код сваког 10-тог основца и сваког 5-тог средњошколца. У погледу моторичких вештина деца у Србији заостају за децом у Европи, а само 1/3 основаца похађа спортске секције. Да је стање у вези са гојазношћу деце озбиљно схваћено говори и доношење Уредбе Владе Републике Србије о **Националном програму за превенцију гојазности код деце и одраслих "Службени гласник РС"**, број 9 од 2. фебруара 2018.

3.2. Физичко и здравствено васпитање и школски спорт

У образовно васпитном систему Србије као и у другим земљама, физичко и здравствено васпитање установљено је као обавезан наставни предмет. Наставни програми су у складу са карактеристикама друштвених система, традицијом, материјалним средствима и начином организације образовних система. Упоредивањем структуре физичког и здравственог васпитања са истим у окружењу, не препознају се драстичне разлике у садржајима у великој мери. Као и у наставним програмима многих земаља тако и у образовно васпитном систему Србије, Физичко и здравствено васпитање је обавезан наставни предмет.

Друштвена уређења, системи, традиција, национални циљеви, као и ниво друштвеног богатства образовних система обликују наставне програме.

Физичко и здравствено васпитање, на основу кратког прегледа функција и структуре и поређења истог са онима у европским земљама и земљама у блиском окружењу се на основу наставних програма и ваннаставних садржаја не разликује у значајној мери.

Као основни циљ физичког (и здравственог) васпитања, у свим програмима се истиче подстицање интегралног развоја деце – ученика (физичко, био-сихо-социјално и учење и примена здравог стила живота). Истина је да се, у последњих неколико година у одређеном броју земаља Европске Уније обим рада са ученицима значајније повећао у односу на претходни период (према Жнидарец Чучковић, 2018, Табела 6). То су земље за које се може рећи да свеобухватно приступају подручју физичког и здравственог васпитања и посвећују му значајније време у односу на друге наставне предмете. Следе земље у којима је третман физичког и здравственог васпитања подједнак са другим наставним предметима, што је случај и у Србији. У гимназији и средњим школама редовна настава у свим разредима изводи се са два часа недељно. У првом и другом разреду у плану је изборни предмет Здравље и спорт који има за циљ препознавање значаја телесног вежбања и одговорно понашање према здрављу. Ако се имају у виду тежње, а и практични помаци за повећањем физичке активности ученика, нарочито у осетљивом средњошколском узрасту, онда просвети и здравству предстоји велики задатак усмерен према повећању обима и квалитета рада са ученицима на овом пољу. Међутим, постоје бројни примери мање

заступљености физичког и здравственог васпитања у неким европским земљама него што је то случај у нашој земљи.

„Физичко васпитање, као наставни предмет има проширену улогу и посебну одговорност која се огледа у томе што се садржајима овог предмета обрађују многа савремена питања у оквиру образовног процеса са карактеристикама које не нуди ниједно друго наставно и школско градиво“ (Хардман, 2009).

У Србији се реализује Стратегија образовања и васпитања до 2020. године и припрема нова. Веома је жива динамика промена Законских оквира и правилника који из ње произилазе, јер се и област образовања и васпитања перманентно реформише. У тим оквирима се, као и деценијама уназад, врше сталне промене и усавршавање наставног предмета физичко (и здравствено) васпитање. У важећем Закону о основама система образовања и васпитања, у члану 8, као четврти циљ, под тачком 4 наводи се: **„развијање и практиковање здравих животних стилова, свести о важности сопственог здравља и безбедности, потребе неговања и развоја физичких способности“**.

Табела 6. Упоредно стање времена за предметне обавезе (недељно предметно оптерећење часовима физичког васпитања у ЕУ 2018. и 2011.

Земље ЕУ	Број часова недељно у 2018. години	Број часова у 2011. години
Аустрија (АТ)	3 до 4 часа	3 часа
Белгија (БЕ)	2 пута (по 50мин)	2 часа
Бугарска (БГ)	од 4 до 2 часа према вишем разреду	1 час
Чешка (СЗ)	8 часова	2 часа
Кипар (СУ)	2 до 3 часа	2 часа
Хрватска (НР)	2 до 3 часа	3 часа
Данска (ДК)	5 часова уз свакодневних 45 минута разгибавања	3 часа
Естонија (ЕЕ)	8 часова; интегрисано у друге предмете	3 часа
Финска (ФИ)	2 часа; интегрисан у све предмете	2 часа
Француска (FR)	5 часова и више	4 часа
Грчка (ЕЛ)	2 часа	2 часа
Ирска (ИЕ)	1 до 2 часа	1 час
Италија (ИТ)	2 часа	1 час
Латвија (LV)	2 до 3 часа	2 часа
Литва (LT)	2 до 3 часа	3 часа
Луксембург (LU)	2 до 3 часа	3 часа
Малта (MT)	2 до 3 часа	2 часа
Луксембург (LU)	2 до 3 часа	3 часа
Малта (MT)	2 до 3 часа	2 часа
Мађарска (HU)	5, а у 7. и 8. разреду 4 часа	3 часа
Низоземска (NL)	2-3 часа могу бирати	флексибилно
Немачка (DE)	3 часа	3 часа
Пољска (PL)	4 до 3 часа	флексибилно
Португалија (PT)	2 часа	флексибилно
Румунија (RO)	2-3 од 1. до 4. разреда; 1-2 од 5. до 8. разреда и 1 часизборни	2 часа
Словачка (SK)	2 часа недељно као ТЗК и спорт; од 1. до 4. разреда 8 часова недељно кроз здравље и покрет; од 5. до 9. разреда 10 часова недељно кроз подручје	3 часа
Словенија (SI)	од 1. до 6. разреда 3 часа недељно 2 часа недељно до 9. Разреда	3 часа
Шпанија (ES)	2 часа недељно	2 часа
Шведска (SE)	најмање 2 часа недељно, али је сваки дан прожет неким обликом физичке активности	2 часа

Извор: Žnidarec Čučković, A., (2018) Komparativna analiza nacionalnih kurikuluma tjelesne i zdravstvene kulture primarnog obrazovanja u Europi, Doktorski rad, str.165, Rijeka

У дефинисању међупредметних компетенција (члан 12), у тачки 6 наводи се одговоран однос према здрављу. Законом је одређено да се у саставу Националног просветног савета налази и члан Савеза професора физичког васпитања Србије, који води рачуна да се овај наставни предмет усавршава паралелно са свим осталим, као да се препоруке европских комисија уносе у реформисане садржаје. Одредбе из крвног закона унесене су и у законе о основном и средњем образовању и васпитању. У свим наставним плановима и програмима наставе и учења, по разредима, дефинише се програам учења Физичког и здравственог васпитања и наводи се да је: „**Циљ** наставе и учења *физичког и здравственог васпитања* да ученик унапређује физичке способности, моторичке вештине и знања из области физичке и здравствене културе, ради очувања здравља и примене правилног и редовног физичког вежбања у савременим условима живота и рада“. Између осталих исхода стоји да ће ученици: „Након завршетка основног образовања и васпитања: бити одговорни према сопственом здрављу и његовом очувању, **примењивати усвојене здравствене навике неопходне за активан и здрав животни стил**“.

Циљ и исходи предмета Физичко и здравствено васпитање и образовање остварују се у оквиру наставних и ваннаставних школских активности према плану и програму Министарства. У програмима сваког разреда тачно је дефинисан развој специфичних вештина, које се постепено развијају, из разреда у разред. Познато је које ће моторичке вештине ученици поседовати и конкретно шта ће бити у стању да ураде после континуираног похађања наставе физичког и здравственог васпитања и образовања.

У складу са програмом а кроз јединство наставе Физичког и здравственог васпитања, ваннаставних и ваншколских активности реализују се циљ и исходи предмета. Сва знања и вештине које ученик усвоји кроз програмске садржаје у свом разреду су темељ за континуирани развој у наставку школовања.

Предмет Физичко и здравствено васпитање, у гимназији, има за **циљ** да ученик систематски развија физичке способности, моторичке вештине и знања у складу са вредностима физичког вежбања, унапређујући и чувајући здравље. Општа и специфична компетенција ученика дефинишу се по нивоима на основни, средњи и напредни.

Као и у већини европских земаља, и у Србији су један од организационих облика рада **школска и ваншколска такмичења**. Физичко и здравствено васпитање и школски спорт су међусобно повезани, пре свега циљевима усмереним на био-психо-социјално здравље ученика, а затим и програмским садржајима. Ако је један од **циљева школског спорта** у свим системима образовања да, у разноврсне активности, које не морају увек бити такмичарског карактера, **укључи што већи број ученика**, онда је јасно да је тај циљ могуће реализовати само уз **активно учешћа школе и наставника физичког и здравственог васпитања**.

У модерним средњим и основним школама, програм физичког и здравственог васпитања темељи се на: праћењу, вредновању и оцењивању свих врсти планираних активности; образовним стандардима: компетенцијама ђака; избору и дефинисању тематских области које чине садржај базичних и проширених програма.

У настави физичког и здравственог васпитања користи се диференцијални приступ што значи да уважава индивидуалне карактеристике ученика и спровођење активности у складу са њима. Такође, постоје и Индивидуално- образовни програми (ИОП) за ученике који из здравствених разлога наставу изводе на посебан начин, за коју је неопходно обезбедити одговарајуће услове.

И данас је у Србији концепт физичког и здравственог васпитања организован у оквиру **наставних и ваннаставних активности**. У наведеним програмима настава се изводи путем редовних часова физичког и здравственог васпитања у оквиру којих се развијају физичке способности, као и специфичне моторичке вештине карактеристичне за различите спортске гране и дисциплине.

Ваннаставне активности се спроводе кроз секције које ученици похађају из различитих спортова, које се обично формирају према интересовању и склоностима ученика, као и према материјалним могућностима школе, затим кроз организовање програма као што су Недеља школског спорта, где се реализују такмичења из различитих спортова и дисциплина. У оквиру ових активности заступљене су и различите промоције спорта и здравих начина живота, фолклора, плеса, музичко- спортских и ликовних радионица. Да би се реализовале ове активности, због разноврсности садржаја, чланови стручних већа из различитих стручних области морају да имају одговарајућу сарадњу. Овде треба напоменути и ваннаставне активности у природи као што су: кросеви, летовања, зимовања, камповања.

Део програма физичког и здравственог васпитања су и унутар школска такмичења а школа је обавезна да такмичења у спортској гимнастици, атлетици и некој од спортских игара (најмање једној) организује унутар и између разреда. По слободном избору, школе могу да организују и такмичења из других спортских грана и активности (плес, бадминтон, полигони, оријентиринг, између 2 и 4 ватре и сл.) Систем школских спортских такмичења Републике Србије, усклађен са наставним планом и програмом, омогућује ученицима учешће у ваншколским такмичењима али тако да један ученик може представљати школу само у једној дисциплини током школске године. Ово правило је донето како би што више ученика добило прилику да репрезентују школу и како би се више популаризовао спорт међу ђацима.

За све наставнике у школи, од 2011. важи Правилник о стандардима компетенција за професију наставника и њиховог професионалног развоја, при чему се наставничке компетенције одређују као скуп потребних знања, вештина и вредносних ставова наставника. Оне се односе на компетенције за наставну област, предмет и методику наставе; поучавање и учење; подршку развоју личности ученика и комуникацију и сарадњу и одређују се у односу на све елементе савременог процеса наставе, пре свега циљеве и исходе учења.

Веза између школских и ваншколских програма, као њихових реализатора, постоји од почетака успостављања и увођења у школе наставног предмета, који се данас назива Физичко и здравствено васпитање. Квалитет наставног процеса, било да се ради о школским или ваншколским активностима одувек је зависио од квалитета наставног кадра. Развојни пут школовања кадрова за реализовање програма физичког васпитања (гимнастике, „фискултуре“) полази од семинара за учитеље, једногодишњих програма па све до факултетски образованих кадрова, који обезбеђују висок ниво стручних знања и вештина. У откривању узрочно-последичних веза између праксе физичке и спортске активности, емпиријских и теоријских истраживања дошло је до формирања Научне области физичко васпитање и спорт (у свету често Спортске науке или Науке у спорту).

Данашњи програм Физичког и здравственог васпитања (назив од 2017. године) у свом развојном путу реализован је под различитим називима, обимом и садржајима (*Гимнастика, Телесно вежбање, Гимнастика и дечије игре*). У наставне планове Кнежевине Србије уведено 1871. године у *основну и средње школе* када је прихваћен и документ о *Распореду предмета и упутство како ће се предавати Телесно вежбање*. Тако Министарство просвете изједначава статус физичког васпитања (Телесно вежбање) са осталим наставним предметима. Истовремено, путем курсева и штампаних упутстава за учитеље, припрема се и кадар за ову наставу. Још пре постављања и развоја наставног предмета у школама, дешавају се други процеси, као што је формирање **грађанских гимнастичких друштава**, која су помагала припремање кадрова за спровођење наставних планова и програма у школама. То значи да је, **од успостављања телесног вежбања у школи постојала веза са вежбањем у гимнастичким друштвима** и да су телесно васпитање и спорт (соколски и други програми) још тада били повезани. У школи су програми „физичког васпитања“ били обавезни, а у гимнастичким, и касније спортским друштвима учешће деце, омладине и одраслих било је добровољно.

Огромна историјска грађа је претходила успостављању учења и система телесног вежбања. Већина аутора је говорила о тежњама да се путем телесних вежби постигне боље здравствено стање, да буду део забаве путем плесова и „акробација“ или у служби

побољшања способности усмерених ка ратним вештинама. Филозофска учења древних цивилизација: Кина, Индија, Персија, Египат, Грчка (Атина и Спарта) и Рим, утицала су на мислиоце, уметнике и педагоге из доба ренесансе. Тада су ударени темељи посматрању човека као биолошког и психолошког, а касније и социјалног бића (Мендес, Меркуриалис, Лок, Коменски...), који својим знањима и писаним материјалима постављају основе развоја физичке културе. У средњем веку, поред тога што је вежбање било у служби припреме за ратне походе кроз витешке турнире, неговале су се и народне игре, које су носиле традицију подневља на ком су настале. Чињеница је да су се изгубили елементи повезивања људског тела за задовољствима у различитим облицима вежбања и да је настао застој у повезивању телесног вежбања и свих користи усмерених ка појединцу. И у средњевековној Србији су одржаване народне игре и витешка надметања. Она су постајала традиционална и подсећала на свечаности других народа, а делимично и на античка надметања.

Ширењу гимнастике (телесног вежбања), како у оквиру националних система, тако и у оквиру образовања, највише су допринели мислиоци и реализатори из **Немачке** крајем 18. и почетком 19. века. „Праоцем“ гимнастике сматра се Немац Guts Muts. Његов најпознатији следбеник у Немачкој био је Фридрих Лудвиг Јан, који стално усавршава и справе и начин вежбања на њима. Почетком 19. века Пер Хенрих Линг је пропагирао здравствено-хигијенске утицаје гимнастике и успоставио **Шведски систем вежбања** који је, често називан „здравствена гимнастика“. Он је инсистирао на још три значајна подручја вежбања: војној, едукативној и естетској гимнастици. У салама за вежбање су се поред справа које су проистекле из немачког система гимнастике, нашле и новоконструисане шведске справе. Национални гимнастички системи и покрети, шире се у европским земљама. Поред мисије у култури и образовању имали су и сасвим одређену друштвену улогу у политичким превирањима. Значајну улогу у развоју гимнастике одиграли су педагози из **Енглеске, Италије и Француске**. Из Шведске гимнастика се „преноси“ у **Америку**. Заслугом **Данца Франца Нахтегела**, 1814. године је први пут у Европи, у Данској, уведено и обавезно физичко васпитање у школама. Он се, још почетком 19. века залагао за **вежбање девојчица**. Међутим, илустрације и писани материјали показују да су се жене, у нешто већем броју, у процес телесног вежбања укључиле тек половином деветнаестог века. **Чешки гимнастички систем**, познат као **»Соколски«** систем и његов творац Мирослав Тирш утицали су на развој гимнастике на нашим просторима, као и на сликара Стевана Тодоровића, начелника Санитетског одељења Владана Ђорђевића и педагога Ђорђа Натошевића. Тодоровић је основао Прво српско друштво за гимнастику и борење, Ђорђевић Београдско друштво за гимнастику и борење, а Натошевић је увео физичко васпитање у наставу новосадске Српске православне велике гимназије. О развоју гимнастичких система као и повезаности телесног вежбања, грађанских гимнастичких друштава у Кнежевини Србији, нарочито о Соколском покрету, постоји обимна литература заснована на научним истраживањима. Различити аутори, понекад, дају различита тумачења процеса и појава у и око развоја телесног вежбања у Србији. Међутим, треба истаћи да се путем „соколске“ философије и програма рада и вежбања супротстављало германизацији и изражавала свесловенска оријентација Срба и других народа, који су се касније ујединили у Краљевину Југославију. Министарство просвете уводи почетком 20. века соколски програм и систем као програм наставе физичког васпитања, док су чешки соколски предњаци били окосница стручног рада. Министарство просвете, актом из 1908. године, доноси решење о Курсу за спремање наставника за гимнастику као и наставни план школе.

Соколски гимнастички систем је био темељ и Наставном плану и програму предмета Гимнастика и дечје игре, за часове телесног васпитања ученицима основне школе од првог до четвртог разреда, које је донело Министарство просвете Краљевине СХС 1925. године, док се 1934. године усваја и закон о обавезном телесном вежбању. Потреба за квалитетним стручним радом у настави физичког васпитања подстиче Министарство да оформи, 1937. године, сталне комисије за полагање стручног испита наставника гимнастике. Следеће

године Министарство за физичко васпитање народа доноси одлуку о отварању једногодишње школе која са радом започиње 1939. године који је услед ратних дејстава убрзо био прекинут.

После Другог светског рата, у складу са развојем и школства и истраживачког рада, законским одредбама оснивају се:

- Школа за телесно васпитање 1945. године у Београду,
- Државни институт за физкултуру (ДИФ) 1946. године. На овом институту су студије трајале три године до 1948. године када су продужене на четири па се школа третира као високошколска установа,
- Институт за физичку културу 1953. године,
- Висока школа за физичко васпитање 1956. године која је 1963. године примљена на Београдски Универзитет чиме је статус студената ове Школе изједначен са статусом студената свих факултета Београдског универзитета²⁰, 1968. године,
- Факултет за физичко васпитање 1968. године,
- Факултет физичке културе 1988. године,
- Факултет спорта и физичког васпитања 2000. године.

Промене назива Факултета настајале су као резултат афирмације струке и науке у складу са захтевима образовања и научно-истраживачког рада на Универзитету и то на основу расправа и усклађивања са европским трендовима и тенденцијама развоја. Мрежа високошколских установа за школовање кадрова за физичко васпитање и спорт се ширила, тако да данас функционишу на четири државна и већем броју приватних универзитета. Први професори на високошколској институцији у Београду, који је био расадник кадрова за читава Југославију, школовани су на европским институцијама. Сечена знања и искуства повезивана су са оним из Совјетског Савеза, где су неговани физичка култура и бројне науке у оквиру ње.

У 150 година развоја наставног предмета физичко васпитање и припремања стручњака за његово реализовање, у осам послератних (Други светски рат) реформи наставних планова и програма, као и актуелне реформе, увек су у школи, постојали облици наставе, који су реализовани поред обавезног школског програма – **секције и школска такмичења**. Такмичари из 16 школа Дунавске Бановине су учесници првих средњошколских бановинских игара, које су 1939. године одржане у Новом Саду. Прве игре су се састојале од слета и атлетских такмичења. Попов и Башић (1996) – **извор Ђорђић** и Стратегија Школског спорта Војводине

„За развој програма физичког васпитања и његово унапређивање препоруке стижу и 1992. године, када је формулисан циљ земаља Европске Уније да се обезбеди **свакодневно физичко васпитање** за ученике узраста од 11-12 година, **под руководством високообразованог стручњака**. Иако су донете пре готово 30 година, ове препоруке, тек последњих година, у једном броју земаља постају стварност, или се утире пут за њихово остварење “ Радојевић (2011).

Анализе изведене на основу резултата из најновијих истраживања о стању и организацији физичког васпитања наспрам система спорта у 26 европских земаља (Klein & Hardman, 2008) указују на веома неуједначен положај као и дефинисање циљева физичког васпитања у националним курикулима.

Уочене разлике и регистровани велики број проблема који су истакнути у наведеним извештајима и анализама, пре свега онима који разматрају везе система образовања и организације спорта, у великој мери се проналазе и у нашој земљи. (Радојевић, 2010). Од 2008. године, када су резултати ове анализе предочени, у многим европским земљама

²⁰Кадрови школовани на једногодишњој школи 1938. године и на Високој школи у Београду учествују у оснивању Високе школе за физичку културу у Загребу као наставне и научне установе (1959) и у Љубљани 1960. год. Оснивању ових високих школа претходио је низ самосвојних развојних момената.

проналазе се начини да се обезбеди готово свакодневно физичко вежбање ученика (Жиндарец Чучковић, 2018). И даље се наглашава препорука о повезивању система образовања и система спорта.

Са сваком реформом образовања и физичко васпитање се усавршавало и настојало да се у највећој могућој мери искористе позитивни утицаји физичке активности и спорта на интегрални развој ученика. Значај физичког, а данас и здравственог васпитања одавно је препознат. У Србији он се потенцира у законским препорукама, уредбама, закључцима конгреса, научних скупова и другим документима, који се прослеђују државним органима. И поред тога не може се рећи да су услови наставе физичког васпитања уједначени, тако да се квалитет наставе, укупно, доводи у питање. У неодговарајућим условима није могуће остварити циљеве и исходе физичког и здравственог васпитања, није могуће утврдити да ли су стандарди у стицању знања, моторичких способности и вештина остварени.

Корени још увек недовољне физичке активности, али и неправилне исхране деце чија је последица све већи проценат гојазних ученика, поред утицаја породице налазе се и у образовању и васпитању. Још увек се, у пракси физичког васпитања, недовољно користе позитивна искуства европских земаља. Ученици се неадекватно и недовољно усмеравају на физичку активност, бављење спортом и правилну исхрану од најранијих узраста. Значајну карику у ланцу предлога којима држава настоји да омогући физичку активност свима, је и систематско, квалитетно физичко и здравствено васпитање, чији се простор, за све нивое образовања, уређује законом и правилницима.

Навике, које укључују свакодневну физичку активност, стичу се у најранијем узрасту (који је обухваћен образовно-васпитним системом). Као обавезни видови образовања, **припремни предшколски програм и основношколско образовање и васпитање имају највећи обухват деце** (расправља се и о обавезном средњошколском образовању и васпитању) и дају могућност за постављање основа квалитетном животу и дуговечности. **То значи да наставни предмет Физичко и здравствено васпитање, са бројним облицима рада, који укључују и школска спортска такмичења, чини и незаменљив фактор у постизању здравља нације.**

У плановима и програмима основних и средњих школа Србије све значајније место заузимају такмичења ученика у различитим областима и на различитим нивоима (математика, физика, информатика, биологија, српски језик...). Школа, наставници и ученици припремају се за такмичења како би њихови резултати били што квалитетнији, репрезентовали школу и појединца на што вишем, државном, а затим и међународном нивоу. Слична је ситуација и са школским спортским такмичењима. Међутим, за школу и наставнике физичког васпитања она су знатно сложенија за припрему, организацију и реализовање, него што је то случај са осталим наставним предметима, јер се ученици такмиче у бројним спортским гранама, дисциплинама и активностима, на различитим степенима такмичења и у већем броју узрасних категорија.

3.3. Спорт и школски спорт

Опште карактеристике и специфичности спорта и школског спорта, описују се у овом поглављу, док се елементи конкретних модела школског спорта у Србији и земљама окружења, описују и анализирају у поглављу Резултати и дискусија, јер су они предмет овог истраживања.

„Спорт у сваком углу планете повезује милионе људи, дечака и девојчица, деце, одраслих и старих особа и даје живот многим клубовима, удружењима и институцијама. Спорт је централни елемент друштва нераздвојив део одрживог развоја“ каже се у Водичу МОК-а о спорту, животној средини и одрживом развоју (IOC Guide on Sport Environment and Sustainable Development, 2006).

Још 2000. године Кофи Анан, тада генерални секретар УН, изјавио је да је спорт једина карика која би могла да повеже седам Миленијумских циљева УН. То је карика која према, његовом мишљењу, једина ствара „наднационалне везе цивилног друштва“.

Традиционално схватање спорта као подручја физичке културе по коме он представља васпитну друштвену „институцију“ чији је циљ физичко и духовно усавршавање личности, поприма другачије карактеристике и представља само део данашњих дефиниција спорта. Спорт постаје специфична, посебна друштвена делатност, која је део „друштвене надградње“, чије проучавање није могуће без познавања доктрина, система и филозофије спорта у једном друштву, држави. Спорт се у најужем смислу односи на такмичарску активност која је усмерена на постизање што бољег, врхунског спортског резултата.

Нови миленијум афирмише спорт и спортски покрет као културну (цивилизацијску) тековину и вредност која доноси многа добра појединцу и друштву које га негује, организује, усавршава, слави.... (Јевтић, Радојевић, 2011).

Спорт 21. века оријентисан је ка културним (цивилизацијским) вредностима у одрживом развоју појединца, друштва и природе. Сходно томе региструје се и велики број иницијатива којима се чува културно биће спорта и делује у правцу његове економске одрживости кроз предузетничке иницијативе, иновације и samozапослење. Као онтолошка категорија спорт се, као друштвено добро трансформише у спорт као економско добро; аксиолошки, од романтичарских вредности прелази према „просветитељским“; у сазнајном погледу иде од антропологије спорта према феноменологији и у континууму спорт задовољава спортску, затим друштвену и пословну, односно бизнис функцију Шема 4. Јевтић (2014) (2017).



Шема 4.Онтолошки(а), аксиолошки (б), сазнајни (в) и пословни (г) континуум спорта, Јевтић (2014)

Извор: Јевтић, Б (2017) Научни часопис „Физичка култура“ у мисији развоја научне и друштвене заједнице. *Физичка култура*, 71 (2): 182-194

Савет Европе дефинише спорт као „организовану активност којом се остварују културне вредности, демократизује друштво, подиже квалитет живота и подстиче изградња националног идентитета кроз успехе појединаца и тимова на такмичењима у захтевној међународној конкуренцији.“

Према Сотириадоу, (2005) развој различитих националних система спорта показује да сваки политички правац има различит однос према питањима спорта и физичке активности грађана. „Учешће у програмима физичког и здравственог васпитања и бављење спортом представљају фундаментално људско право за све, као и суштински елемент целоживотног

образовања у целокупном образовном систему“ (International Charter of Physical Education and Sport, 1978²¹).

На иницијативу Олимпијског Комитета Србије започиње процес дефинисања спорта у најзначајнијим државним документима. Тренутак у коме спорт 2006. године постаје уставна категорија може се сматрати најзначајнијом прекретницом у поимању спорта у Србији. Према **Уставу Републике Србије** члан 97.: „Спорт је делатност од посебног интереса за Републику Србију и дефинисана је Законом о спорту“ (Сл. Гласник РС, бр.24/2011 и 99/2011).

Такође, спорт је дефинисан и као делатност од посебног значаја за Републику Србију, важећим **Законом о спорту** (2016) у члану 2.:

„Спорт је део физичке културе који обухвата сваки облик организованог и неорганизованог обављања спортских активности и спортских делатности од стране физичких и правних лица у систему спорта, у циљу задовољења потреба човека за стваралаштвом, афирмацијом, физичким вежбањем и такмичењем са другима“.

У овом Закону, у члану 4. наводи се да: „свако има право да се бави спортом и да бављење спортом мора бити хумано, слободно и добровољно, здраво и безбедно, у складу са природном средином и друштвеним окружењем. Оно мора да буде фер, толерантно, етички прихватљиво, одговорно, независно од злоупотреба и циљева који су супротни спортском духу и доступни свима без обзира на узраст, ниво физичких способности, степен евентуалне инвалидности, пол или неке друге личне особине.“

Редовне спортске активности позитивно утичу на младе како побољшањем физичког здравља тако и на пољу психосоцијалног развоја (неговања толеранције, самопоштовања, одговорности..). Такође, потребно је истаћи и чињеницу да активно бављење спортом може утицати на превенцију од пушења, алкохолизма, дроге и деликвентног понашања код младих, као последице недостатка самодисциплине, позитивних узора и досаде.

Дечији спорт је научно и стручно подручје, које је све више предмет истраживања шире научне и стручне јавности, са основним циљем упознавања теоријских и практичних знања која су мултидисциплинарног и интердисциплинарног карактера, која су најзначајнија за развој дечије моторике у специфичним условима и фазама развоја. Правилан раст и развој детета формира се кроз игру која представља откривање сопственог моторичког понашања и упознавања света спорта, а касније кроз образовање и развој помаже специфично социјално понашање. Окружење детета има одлучујући утицај на његово потпуно формирање и сазревање унутар специфичних чинилаца друштвених околности. При томе важнији чиниоци су индивидуалне склоности и интересовања, спорт у породици, спорт у дворишту, као и настава физичког васпитања, спорт у школи, итд. Шема 5. приказује окружење у коме се одвија дечије „спортско“ одрастање (Јевтић и сарадници „ Дечији спорт“ 2011, стр. 20.)

²¹Првобитна Повеља, која је измењена 1991. године, била је први документ заснован на правима да учешће у програмима физичког и здравственог васпитања и бављење спортом представљају фундаментално људско право за све, да би у каснијим верзијама **The International Charter of Physical Education, Physical Activity and Sport** из 2015. године, Повеља интегрисала значајне промене у области спорта у последњих 37 година и истиче здравствене добробити од физичке активности, укључивање особа са инвалидитетом, заштиту деце, улогу спорта за развој и мир, као и потребу да се заштити интегритет спорта од допинга, насиља, манипулација и корупције.



Шема 5. Окружење у коме се одвија дечије „спортско“ одрастање

Извор: Јевтић и сар. 2011, „Дечији спорт од праксе до академске области“, Факултет спорта и физичког васпитања, Универзитет у Београду, стр. 20.

Најобухватнији систем, који окупља децу и стручни кадар је школа. Због тога је то најпогоднија средина за стицање првих позитивних спортских импресија и искустава. Школски спорт као организован систем треба да обезбеди спој игре, дружења, помагања, учења нових вештина, здравог надметања у стимулативној социјалној средини. Поред тога школски спорт може да пружи детету добру забаву и лично задовољство. Према Ђорђевић (2004) нови приступ школском спорту у први план ставља: учествовање, учење и напредовање, добро расположење (забава), безбедност и уравнотеженост. Међутим, данас је све већи број ученика који нису довољно упознати са добробитима које физичка активност и школски спорт могу да пруже. Ученици који желе да се баве спортом су оптерећени школским обавезама, другим начинима „трошења“ слободног времена као и недовољном подршком породице. Истовремено, деца се укључују у спортске школе и клубове за које родитељи морају да одвоје значајна финансијска средства и самим тим нису доступне свима. Много је проблема које треба решити унутар школе, пре свега стимулација наставника и обезбеђивање адекватног простора и опреме.

3.3.1. Школски спорт у европским земљама

Примери развијених земаља о начину организовања у школском спорту могу да послуже као позитивни узор. Енглеска има дугу традицију како у школском, тако и у волонтерском и професионалном спорту. Један од најзначајнијих упоришта модерног енглеског спорта је образовни систем, који је кључ основе спорта младих, како унутар тако и ван школског система. Приватне, елитне школе дају пример осталим школама како се организује квалитетна настава физичког васпитања као и могућности учествовања у спорту деце на „прагу“ дома. Спорт у овој земљи је саставни део слободних активности које се реализују након школе и током викенда. У 2002. години скоро 42% свих ученика у Енглеској учествовало је у ваннаставним спортским активностима. Овај број је резултат ангажованости владе у финансирању спортског заједништва наставника и тренера, односно својеврсног спајања образовног и спортског система који дају резултате, не само по питању популаризације спорта већ по питању образовања здраве нације. Влада у Енглеској је од 2002. године издвојила 459 милиона фунти за физичку културу у школама, као и развојне програме и иницијативе из области школског спорта. Влада је уложила још додатно и 750 милиона фунти за развој пратеће инфраструктуре. Разлози за овако велика улагања, до тад незабележена, базирани су на истраживањима о стању нације и све већем броју деце која одустају од бављења спортом. Оваква владина политика имала је велики одјек у јавности и

заступала је дуализам, односно партнерски однос између физичког и здравственог васпитања и спорта. На основу овакве политике, кроз наведене програме, међу којима је и „School Sport Partnership Program“, обухваћено је 21000 основних школа и кроз њих је успео да се оствари главни стратешки циљ а то је да се у школској 2006/2007 години **85% школске деце укључи у школске спортске садржаје**. Један од најпопуларнијих школских спортова у Енглеској је фудбал.

Из истраживања која се континуирано спроводе у Европској Унији, у вези организације ваннаставних активности, види се да се она најчешће баве такмичењима и осталим активностима које организују школа и школска друштва, као и дешавањима које организују школе уз помоћ других институција.

У Грчкој и Финској развија се концепт школских спортских такмичења, у којима се већи значај придаје учешћу деце на такмичењима, а не његовом такмичарском карактеру. У обе земље се сматра да је мотивација деце за бављење спортом најважнија, али се исто тако истичу и задовољство и ужитак ученика који учествују у школским спортским надметањима. Оваква врста догађаја су се показала пресудна за спречавање појаве вршњачког насиља, као психо- патолошких облика понашања код младих. У пракси више земаља примећена су настојања да се физичке активности спроводе неколико пута у току наставе и боравка у школи, за време одмора, како би се константно ученицима нудиле различите физичке активности.

У Финској и Португалији планиране реформе иду у правцу повећања времена које деца проводе вежбајући, а у Мађарској и Грчкој је планирано повећање организоване физичке активности у оквиру часова физичког васпитања.

Значај континуираног усавршавања наставника који спроводе часове физичког васпитања и изводе их на школска спортска такмичења истиче се као најважнији сегмент у националним реформама у великом броју земаља Европе.

Данска има националну организацију за школски спорт. Школски спортски савез у Данској организује низ забавних, физичких активности, као и велики број спортских такмичења којима покушава да окупи што већи број деце у школама. Циљна група су ученици свих узраста, а нарочито се поносе бројним такмичењима за децу са посебним потребама. Најважнија такмичења и активности школског спортског савеза Данске су: Дан за вежбање, Школски спорт, Play Patrol, Граничар, школска спортска такмичења у кошарци, одбојци, рукомету, фудбалу и атлетици. Пројекат који није забележен у другим земљама и врло је специфичан је пројекат „Play Patrol“ који се спроводи за време школских одмора. Задатак пројекта је да омогући деци да и за време школских одмора имају адекватну и њима интересантну физичку активност, кроз игру и забаву. Дански савез за школски спорт је уједно и издавач образовних материјала за едукацију и усавршавање наставника спорта, као и популарног магазина „Idraet in skolen“ (Вежбање у школи).

3.3.2. Међународна школска спортска такмичења

Међународна федерација школског спорта (ISF) призната је од стране Међународног Олимпијског Комитета и промовише вредности образовања путем спорта. Светска федерација школског спорта основана је 1972. године и данас има 63 чланице и обухвата 400 милиона деце. Врховно управљачко тело је Скупштина, коју чине представници свих пуноправних земаља чланица.

Догађаји који су у организацији ISF-а : Светска школска првенства и Гимнаестраде промовишу међу младима:

- здрав начин живота,
- међусобно разумевање,
- мир,
- толеранцију,
- недискриминацију,

- родну равноправност,
- социјалну укљученост,
- оснаживање волонтера..

Међународна федерација школског спорта досад је организовала светска школска ученичка првенства у следећим спортовима: атлетика, спортска гимнастика, пливање, ритмичка гимнастика, одбојка, рукомет, кошарка, фудбал, бадминтон, оријентацијско трчање, стони тенис, скијање. Екипни спортови, као што су фудбал, кошарка, одбојка, рукомет, представљају основу светских школских спортских такмичења, која се одржавају сваке две године, током месеца априла и маја. Гимнаестраде се одржавају сваке четврте године и укључују индивидуална такмичења у атлетици, спортској и ритмичкој гимнастици и пливању.

Ови основни циљеви ISF-а, потпуно су независни од било каквих политичких, расних или религијских убеђења. У складу са одредбама Статута Међународне федерације школског спорта (ISF), основни циљ школског спорта је физички, интелектуални, морални, социјални и културни развој ученика. У последњих петнаест година организују се међународна школска спортска такмичења која имају све више учесника, тако да се достигао ниво континенталних и међуконтиненталних спортских догађаја за ученике. Ова такмичења све више постају и станица размене културних обележја нација учесника. Због тога је интересантно проучити који активни фактори модела школског спорта у различитим земљама играју значајну улогу у афирмацији квалитета спортског и културолошког приказа учесника.

Србија има дугу традицију у организовању школских спортских такмичења – готово 50 година, тако да је спремна ушла у међународни систем такмичења. У 2019. години Србија је организовала Светско школско првенство у фудбалу, које је одржано у Београду од 06-14. априла где је имала и своје представнике. На првенству је учествовало 26 мушких и 16 женских екипа из 26 земаља света. Савез за школски спорт Србије је пре овог првенства већ био организатор светских школских првенстава у одбојци 2016. године и баскету 3x3, 2018. године. Србија је учествовала и на Светском школском првенству у атлетици које је одржано у Сплиту од 13-19.05. 2019. године. Нажалост 2020. године нису одржана планирана светска школска спортска такмичења, због пандемије вируса корона у целом свету.

3.4. Досадашња истраживања о школском спорту

Постоје бројна истраживања која су се бавила школским спортом, као и конференције посвећене овој теми. Један број аутора и њихова истраживања су већ обрађени у одговарајућим поглављима овог рада. Међутим, постоје интересантна истраживања о вредновању, структури и утицајима школског спорта на различите домене живота и рада ученика, као и статистичким подацима и резултатима који су на такмичењима постигнути. Од непосредног интереса су **истраживања о организацији и управљању школским спортом који су у доступној литератури истраживани у мањој мери од осталих.**

Закон о основном образовању и васпитању у члану 40. прописује: „Ради развоја и практиковања здравог начина живота, развоја свести о важности сопственог здравља и безбедности, о потреби неговања и развоја физичких способности, као и превенцији насиља, наркоманије, малолетничке делинквенције, школа (у оквиру школског програма) реализује и програм школског спорта, којим су обухваћени сви ученици. Школа је дужна да, у оквиру програма школског спорта, заједно са јединицом локалне самоуправе, организује недељу школског спорта најмање једном у току полугодишта. Недеља школског спорта обухвата такмичења свих ученика у спортским дисциплинама прилагођеним узрасту и могућностима ученика” (Просветни гласник, 2013).

Према Радојевић (2011) спорт у свакој земљи обавља велики број образовних, културних и социјалних функција које се у модерној теорији (филозофији) спорта

представљају као **вредности спорта**. Због тога се са пуним правом у миленијумској Повељи Уједињених нација (2003) каже да је спорт „школа живота.“ Такође, у документу Уједињених нација под насловом „Миленијумски циљеви“, физичко васпитање је препознато као кључни предмет у формирању комплетне личности детета. Према неким истраживањима утврђено је да је успех у академским областима већи код појединаца који се у својим ваншколским активностима баве спортом (Li, Zhang, Cao, Hu, Zhou, Huang, ... & Quan, 2020; Padulo, Bragazzi, DeGiorgio, Grgantov, Prato&Ardigò, 2019; Pesce, Crova, Cereatti, Casella&Bellucci, 2009; Budde, Voelcker-Rehage, Pietrażyk-Kendziorra, Ribeiro&Tidow, 2008), иако има и студија које су довеле до супротног закључка (Golsteyn, Jansen, VanKann&Verhagen, 2020). Чини се да је одређени број истраживања красила методолошка недоследност, због чега у њима није утврђена директна узрочно-последична веза између физичке активности и академског успеха (Keeley&Fox, 2009). Новији приступ ипак указује на невелику, али позитивну везу (Sember, Jurak, Kovač, Morrison&Starc, 2020), искључујући истовремено могућност негативне повезаности. Штавише, значајан позитиван утицај физичког вежбања на академску успешност је у већој мери утврђен тамо где су програми вежбања организовано спровођени под руководством високообразованог кадра (Sember et al., 2020). Управо због тога што је физичка активност неопходна за нормалан раст и развој човека, овим радом се истиче значај што масовнијег бављења спортом школске популације, због чега је значајно да се квалитет организације школског спорта и рада са ученицима не процењује на основу победа и броја освојених трофеја на школским такмичењима, већ пре свега његовом масовношћу односно бројем ученика који у њему активно учествују (Савић, 2014).

Недостаци у систему школског спорта највише су изражени у млађем школском узрасту (Радојевић, 2011; Милановић, 2002; Радојевић, 1998), где су и последице ових недостатака најдалекосежније. И у Немачкој према (Brettschneider&Brandl-Bredenbeck 2008) стручна јавност озбиљно размишља о темељном решавању проблема физичког образовања и васпитања у основним школама.

Немачки стручњаци сматрају да проблем недовољне физичке активности и све више гојазне деце млађег школског узраста искључиво зависи од ефикасности рада наставника у школи.

Недовољне кретне активности и физичко вежбање код популације деце предшколског узраста, што за последицу има енормну гојазност, су по анализама немачких стручњака проблем који морају да решавају наставници разредне наставе преиспитујући ефикасност свога рада. Ови стручњаци истичу да је решавање здравствених проблема потомства, изазваних недовољним кретањем и вежбањем, приоритетни задатак у овом узрастном добу.

У нашој земљи донесена је Уредба о Националном програму превенције лечења и контроле кардиоваскуларних болести у Републици Србији до 2020 године у оквиру које стоји препорука за повећање обима физичких активности у школама.

Баш из тих разлога, образовне институције многих развијених земаља, у своје примарне образовне курикулуме уносе обрасце темељних моторичких активности у најранијим узрастима. У *Physical education and Sport at School in Europe* (2013), наведено је схватање да физичка култура и здравствено васпитање није ограничено само на побољшање физичких способности, већ и на развој социјалних, емоционалних, моралних и мотивационих вештина (Жнидарец 2018). У истраживањима Tremarcha и сарадника (2007) приказује се повезаност између успеха у академским областима и прикладних развојних активности и успеха у настави физичког и здравственог васпитања, а Graham и сар. (2002) упућују да повезаност предмета физичког и здравственог васпитања са ликовном и музичком културом доприносе потпуном образовању деце.

Сматрајући да је игра један од основних (услова) фактора изградње виших когнитивних функција код деце (Виготски, 1978), лако се уочава важна улога школског спорта у правилном психо-физичком развоју и формирању здравих навика ученика (Милошевић & Чоловић, 2019). Истраживањима је утврђено да физичка активност чак и

акутно утиче на побољшање когнитивних функција код деце (Chang, Tsai, Chen&Hung, 2013; Ellemberg&St-Louis-Deschênes, 2010; Hillman, Pontifex, Raine, Castelli, Hall&Kramer, 2009).

Према истраживањима Hardmana (2003) не постоје довољно прецизни извештаји и примерена контрола о томе шта се догађа, односно не догађа у физичком развоју деце широм Европе и да треба у први план ставити прикупљање што више квалитетних и усаглашених базичних података о физичким карактеристикама деце у свакој земљи. Он наводи да иако су Владе многих земаља донеле законе и прописе којима се прави помак у бризи о младим нараштајима, поштовање службених докумената и апликација прописа у пракси је преспора, нарочито у области квалитета подучавања у настави. Пропусти и недостатци који су најочљивији, према истом истраживању су:

1. број часова физичког васпитања који су предвиђени програмом,
2. статус предмета у оквиру школе и ширем окружењу,
3. материјални и кадровски услови за рад,
4. равноправност полова,
5. проблеми у раду са ученицима са инвалидитетом,
6. квалитет програма физичког васпитања, као и
7. квалитет самог извођења наставе.

Нарочито забрињава веома лоше стање објеката за извођење наставе физичког васпитања, што је последица константног недостатка финансијских средстава, које је забележено код већине источноевропских и средњоевропских земаља, али и на југу Италије, као и код нас (Radojević, Grbović, Dabović & Vukašinić, 2010).

На стање и развој школског спорта утичу бројни интерни фактори, који произлазе из унутрашње организованости система, од његовог ослоња на школу, као и његових кадровских, материјалних и финансијских потенцијала, до територијалне организованости, на коју се ослања. Притом је организовање такмичења на локалном нивоу кључно за опстанак квалитета система, бројност учесника и одржавање виших нивоа такмичења. Ипак, иако све наведено представља нужан предуслов да би школски спорт уопште постојао, у његовом епицентру и даље стоји наставник физичког васпитања (Милошевић, Чоловић, 2019).

Упркос томе, што је евидентан значај физичког васпитања и школског спорта за целокупну друштвену заједницу, у стручној и научној литератури, најмања пажња се поклања онима који тај процес носе, а то су наставници физичке културе.

Да би се постигли васпитни циљеви школског спорта, наставници као модели у процесу социјалног учења (Bandura, 2001) морају својим примером показати ученицима како функционише тимски рад. Према (Pelletier&Vallerand, 1997) и само уверење онога ко ради процес организује о природи мотивације учесника имаће утицај на њихову мотивацију. Квалитет њиховог рада и мотивације, кључан је фактор од кога зависи укупни квалитет и ефикасност у извођењу наставе физичког васпитања и ангажовање у оквиру школског спорта.

Квалитетан рад у школском спорту у Републици Србији, по Грбовић и сар. (202), заснован је пре свега на унутрашњој мотивацији наставног кадра по моделу: „Радим тако, зато што то волим“, јер, изузев декларативно, систем не вреднује на адекватан начин рад, залагање и ентузијазам наставника.

У другим организационим системима, који су веома слични образовном систему у Републици Србији, анализе рада и постигнутих резултата указују да ниво унутрашње мотивације за рад директно зависи од карактеристика радника, али и од начина руковођења и организације посла (Ћабаркара, etal. 2011; Dobrodolac, etal. 2010; Илић, etal. 2019).

Према Момчиловићу (2010) школски спорт даје велику могућност и допринос у пропорционалном и хармоничном развоју деце. Врло је важно истаћи да деца школског узраста врло радо прихватају различите форме такмичења, које су у складу са планом и

програмом наставе физичког васпитања, где је од посебног значаја примена игре као опште прихваћеног метода у настави физичког васпитања. Савремени програм физичког васпитања заснива се на јединству наставе и ваншколских активности ученика. У условима када је повећање броја часова физичког васпитања неизвесно, првенствено због економских разлога, ваншколске активности добијају на великој важности. Професори физичког васпитања су актери од кључног значаја. Они су одговорни за коректно извођење наставе физичког васпитања, као и усмеравање талентованих ученика у спорт. Једна од могућности за афирмацију спорта, физичког васпитања и ученичких постигнућа у настави и ванчасовним активностима су школска такмичења. Међу вредностима које стичу деца која су укључена у школска такмичења су сусретање са етичким принципима спорта. „Противник“ мора да се поштује и кад се побеђује и кад се од њега губи. Треба остати велик и у победи и поразу. Школски спорт мора бити заснован на оваквим моралним начелима такмичења, како би у пуној мери оправдао своју педагошку функцију. Полазну основу школског спорта треба да чини физичко васпитање (Andrews, 1998). Потреба да императив победе, прекомерно оптерећење, агресија и друге негативности врхунског спорта остану изван школских спортских такмичења, увелико је препозната (Ђорђевић, 2017). У том смислу, треба водити рачуна и о томе да учешће у спортским такмичењима не сме бити уточиште или компензација за слаб успех у школским предметима, како је то и Линде (Linde, 1968) говорио. Међутим, за прихватање оваквих принципа, неопходно је ангажовање шире друштвене заједнице, иако главну улогу треба да одиграју наставници и родитељи.

Према Јововић, Марушић (1995) и Буђа (1996) школске секције у области физичке културе су најсистематичнији облик организовања ученика за вежбањем и бављењем спортом у оквиру школе. Према Нонковић (1992), Петровић и сар. (1995), Брајковић (1998), Николић (1992), у школама које се истичу по успесима својих ученика на школским такмичењима, кроз активности секција су најзаступљеније спортске игре (одбојка, кошарка, фудбал и рукомет) и од појединачних спортова атлетика, гимнастика, ритмичка гимнастика, при чему је одабрана секција самостални избор појединца и групе на основу материјалних и просторних услова школе, предиспозиција ученика, као и жеље за надметањем са вршњацима.

Према Међедовић, Е. (2005) школска такмичења могу се поделити по различитим критеријумима: према узрасту ученика, према рангу, према месту одржавања, према броју такмичара, према броју такмичарских дисциплина, према праву учесника, према карактеру организације и такмичења са обзиром на систем.

Као закључак прегледа истраживања о школском спорту и даље је актуелан навод Полица (1980) : „ Просветитељска заблуда физичког образовања и васпитања је у томе што школа тај процес своди на часове физичког вежбања. Очекује се да се са 2-3 институционализована часа остваре постављени задаци. Резултати таквога рада су познати. Све дотле док процес физичког образовања не захвати целокупан живот школе - наставни и ваннаставни, школски и ваншколски - не треба очекивати квалитетније резултате.“

4. ПРОБЛЕМ И ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА

Проблем унапређења модела организације и управљања школским спортом Србије, до сада, није истраживан у довољној мери. По месту у друштву, васпитно-образовним карактеристикама и здравој компетитивној усмерености, школски спорт припада и систему образовања и систему спорта, као и систему здравства. Резултати истраживања, која су се бавила утицајем физичке активности реализоване путем школског спорта, говоре у прилог позитивног деловања на укупан статус и интегрални развој ученика. Доказано је и да је физичка активност ученика у школској настави фактор превенције лошег држања тела, хроничних незаразних обољења и психо – социјалних патолошких понашања. Међутим, знатно је мањи број истраживања која се односе на организацију и управљање школским

спортом, док упоредна истраживања различитих система, у доступној литератури, нису пронађена. У истраживањима, која се баве школским спортом наглашава се да учешће ученика на школским спортским такмичењима представља основу за стварање навике за телесним вежбањем и потребу за рекреацијом и физичким активностима у старијим узрастима, али и за укључивање деце у пионирске и омладинске такмичарске категорије. Због тога је значајно да се управљање школским спортом стално усавршава.

Предмет истраживања су организација и управљање системом школског спорта Србије, као и утврђивање оцена, мишљења и предлога носилаца активности школског спорта у Србији. Као могућност унапређења модела школског спорта Србије, коришћена су позитивна искуства земаља из окружења, оних које су чланице Европске уније, и оних које су, као и Србија у транзицији, и упоређени параметри модела, пре свега резултати (бројност ученика и разгранатост система), кадровска решења, организациона структура, начин управљања системом школског спорта, учесника у организацији и реализацији школског спорта. Негативне појаве у начину живота младих су, готово, универзалне, тако да су у истраживању обрађени конкретни модели школског спорта у Србији и земаљама окружења у последње четири године – дакле актуелном временском периоду и под утицајем специфичних фактора развоја, као што су друштвени (просвета, спорт и здравство), политички и економски, што све чини и дисциплинарно одређење предмета истраживања.

Систем школског спорта Србије, као и земаља окружења, зависи од разноврсних узрочно последичних веза и односа **екстерних фактора**: подршка државе у материјалном и финансијском смислу - просвета и спорт; здравство, које има посебне интересе за подршку физичке активности деце; владине и невладине организације, које се баве поремећајима у понашању. Све су то чиниоци који могу утицати на примену и увођење квалитетнијих елемената управљања и руковођења заснованих на стратегијама, акционим плановима за остварење стратегија, законима и подзаконским актима, као и технологији организације школског спорта.

5. ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА

Основни циљ истраживања на тему „**Модел организације и управљања школским спортом Србије и могућност унапређења**“ је да се утврди који активни фактори школског спорта Србије могу бити усавршени, како би се подигао његов укупни квалитет. Циљ је и да се установи однос актера (носилаца активности) према школском спорту Србије, као и да се анализирају и упореде елементи организације и управљања школским спортом у Србији и четири земље окружења, од којих су две у транзицији, а две су чланице Европске уније и предложене мере за унапређење модела организације и управљања школским спортом у Србији. Из проблема и предмета истраживања произлазе његови научни и опште друштвени циљеви:

Научни циљеви

На основу дескрипције, анализе и класификације мишљења носилаца активности (актера) установити који елементи модела (система) школског спорта у Србији функционишу добро, а који не функционишу на најбољи начини и треба их кориговати.

Детаљније, него што је то до сада био случај, установити карактеристике људских ресурса који управљају системом школског спорта: Савез за школски спорт Србије и локални савези за школски спорт, као и карактеристике људских ресурса из земаља окружења и упоредити их и извести закључке о њиховом квалитету.

Употпунити простор изучавања менаџмента школским спортом, на коме се, декларативно, у великој мери инсистира, док се у пракси, у мањој мери остварује.

Доказати и објаснити да они модели школског спорта, који су у пракси показали боље резултате, у организацији и реализацији својих активности примењују елементе и поступке савременог менаџмента чије су основне функције: планирање, организовање, вођење и контрола (утврдити корелацију елемената квалитета школског спорта испитиваних система са елементима менаџмента на којима се заснивају).

На основу добијених резултата предложити корекције модела школског спорта Србије.

Опште друштвени циљеви

Поред наставне и научне, трећа мисија сваког универзитета и факултета (академске заједнице) огледа се у доприносу развоју друштва. Тако је и сваки научни рад потпун уколико поред апликативне, има и своју друштвену вредност. За друштвену заједницу постоји низ довољно снажних подстицаја за што квалитетнији приступ укључивања деце у школски спорт. Због тога истраживање на тему „Модел организације и управљања школским спортом Србије и могућност унапређења“ може да буде корисно сваком од пет нивоа организације, коју чини школски спорт Србије. Иновације у управљању системом и управљању људским ресурсима могу подићи квалитет школског спорта у Србији, који се, у крајњем домету оцењује бројем учесника у појединим спортским гранама и дисциплинама и укупно са једне, и разгранатости система, са друге стране. Иако постоје добре основе организације школског спорта у Србији, увек има простора за његово усавршавање с аспекта савременог менаџмента.

Важан друштвени циљ истраживања је да се усмери пажња образовно-васпитног система у Србији на физичку и спортску активност ученика. Указивањем на, евентуалне, пропусте у организацији и управљању школским спортом у Србији и предлагањем мера за њихово превазилажење, омогућиће се већем броју ученика да учествује на школским такмичењима, што је, у пракси, знатно сложеније него што се то, на први поглед чини. Корене проблема недовољне физичке активности треба тражити и у образовању и васпитању деце и њиховом усмеравању на физичку активност и бављење спортом од најранијег узраста. Ту је неизоставна и улога родитеља. Међутим, генерација савремених родитеља школована у образовном систему који физичкој активности није посвећивао довољну пажњу, не могу пренети своја позитивна искустава на децу. Због тога је потребно појачано деловање просвете, спорта, школског спорта и здравства, што без савременог менаџмента, не може достићи

6. ХИПОТЕЗЕ

У складу са предметом и циљем истраживања: „Модел организације и управљања школским спортом Србије и могућност унапређења" у истраживању се пошло од следећег хипотетичког оквира:

Генерална хипотеза:

Модел организације и управљања школским спортом Србије могуће је унапредити применом позитивних искустава из модела школског спорта земаља окружења и искустава актера (носилаца активности) школског спорта Србије.

Помоћне хипотезе:

- H₁ – Постоје разлике између модела школског спорта у Србији и модела земаља окружења које утичу на квалитет њихове организације и управљања
- H₂ – Општа документа из система спорта и посебна документа којима се уређују организација и управљање школским спортом у Србији, могуће је унапредити на основу регулатива из докумената земаља окружења
- H₃–Оцене, мишљења и предлози носилаца активности могу унапредити елементе модела организације и управљања школским спортом Србије.

7. МЕТОДОЛОГИЈА

Истраживање на тему „**Модел организације и управљања школским спортом Србије и могућност унапређења**" је у једном сегменту теоријског карактера где се врши упоредна анализа свих елемената испитиваних модела школског спорта, а у другом је спроведено емпиријско истраживање трансверзалног карактера. При том је за прикупљање података и њихову обраду примењен већи број метода, јер се ради о сложеним проблемима, који се не могу сагледати једном истраживачком методом, уз коришћење: квалитативног и квантитативног приступа; студије случајева, као и анализа праксе испитиваног модела школског спорта у Србији, који омогућује препоруке за унапређивање функционисања организације и управљања школским спортом у Србији. Поред тога примењене су:

- метода научне дескрипције као поступак описивања чињеница и процеса – докумената и праксе испитиваних система школског спорта;
- метода моделовања која се заснива и на уочавању битних чинилаца структуре, понашања и функционисања модела и његовог адекватног описивања у логичком, појмовном и језичком одређивању;
- метода класификације са системским груписањем испитиваних елемената, односно расподелом сродних појава из школског спорта;
- компаративна анализа истих и сродних елемената из испитиваних система школског спорта, сличности у појавама и понашању, као и разлика између њих, на основу чега ће се доћи до одређених уопштавања и закључака;
- анализа садржаја званичних докумената.

7.1. Узорак посматраних система у школском спорту

Узорак истраживања обухвата пет актуелних система школског спорта: система Србије и система четири земаље окружења, од којих су две чланице Европске уније (Република Хрватска и Република Словенија) а две су као и Србија, земље у транзицији: Република Црна Гора и Република Босна и Херцеговина. Узорком су обухваћени сви подсистеми формирани на основу важећих законских докумената које доносе владе (образовање) и невладине (спорт) организације. Посматрани системи имају различите карактеристике управљања и менаџмента које су дефинисане оснивачким и другим законским актима.

7.2. Узорак носилаца активности школског спорта у Србији

Како би утврдили оцене, мишљења и предлоге носилаца активности школског спорта Србије (према одредбама Статута Савеза за школски спорт Србије из 2016. год.) истраживачки узорци су били неслучајни истраживачки узорци (узорци са намерним приступом) и то:

- професори физичког васпитања као чланови Стручних актива наставника физичког васпитања који организују и руководе школским спортским такмичењима на I нивоу (школско првенство) (n = 188)
- координатори округа, окружних одбора/комисија за школски спорт из редова педагога физичке културе, који су надлежни за послове координације и сарадњу (n = 23);
- лица ангажована у Стручној служби Савеза која обављају низ сложених и одговорних стручних, као и административних и помоћних послова (n = 4);
- Генерални секретар Савеза који, поред председника, као органа Савеза представља и заступа Савез (n=1).

7.3. Узорак варијабли и инструменти

За потребе истраживања конструисани су упитници у којима су питања отвореног и затвореног типа. Са становишта мерења питања су номиналног и ординалног типа и типа scale. (Прилози на крају рада).

Упитницима, адаптираним према карактеристикама субузорака, утврђене су:

- опште карактеристике испитаника(који су оцењивали елементе модела школског спорта у Србији):подаци о полу, степену образовања, позицији коју обављају, број година рада у школи
- оцене и мишљења о иновацијама модела школског спорта у Србији, са питањима отвореног типа, где су испитаници имали могућност да напишу своје предлоге, искуства или слично,
- компетенције за организацију и управљање школским спортом руководиоца и других кадрова који учествују у реализовању школског спорта,
- мишљења испитаника о законској основи којом се уређује школски спорт у ширем (опште друштвеном и политичком) и ужем (за школски спорт конкретном) регулативом. Одговорили су на начин са понуђеним одговорима ДА/НЕ или ДА/НЕ/нисам упознат,
- оцене стања организације и управљања школским спортом у њиховим системима. Испитаници су оцењивали на скали од 1 до 5 услове на начин 1-веома лоше, 5-одлично,
- предлози за унапређивање управљања школским спортом у Србији.

7.4. Обрада података

Подаци су обрађени помоћу софтверског пакета SPSS релевантним и валидним методама у вези са становишта мерења података као што су дескриптивне мере и корелациона анализа, а за тестирање је коришћен стандардни статистички поступак тестирања хипотеза. Статистичко закључивање базирано је на вредности статистике теста (p-вредност), где се p-вредност дефинише као најмањи ниво значајности на којем се нулта хипотеза одбацује (Манн 2010). Коришћени су непараметраски тестови и то Ман–Витнијев тест, Крускал– Волисов и χ^2 тест. Израчунати су апсолутни и релативни показатељи за поједине групе података и извршено је поређење. За мерење јачине и смера повезаности међу посматраним појавама коришћена је корелациона анализа и то Спирманов коефицијент

корелације јер су подаци са становишта мерења ординални. Статистичка значајност је утврђивана са прагом значајности од $p < 0.05$.

У зависности од добијених података, коришћене су и друге одговарајуће методе и поступци у закључивању: индуктивна, дедуктивна метода, системска метода, као и математичко-статистичке методе и технике.

8. РЕЗУЛТАТИ И ДИСКУСИЈА

Резултати до којих се дошло истраживањем фактора који могу утицати на унапређење модела организације и управљања школским спортом у Србији изложени су тако да прате и пружају одговоре на постављене хипотезе и у највећој могућој мери остваре основни циљ, научне и опште друштвене циљеве истраживања. Пошло се од претпоставке да је модел организације и управљања школским спортом у Србији могуће унапредити применом позитивних искустава из модела школског спорта земаља окружења, искустава носилаца активности школског спорта у Србији и евентуалном корекцијом општих и посебних докумената којим се регулише школски спорт у Србији. Пре него што се приступи анализи пет модела школског спорта обухваћених овим истраживањем: Србија, Хрватска, Словенија, Црна Гора, Босна и Херцеговина, приказују се основни подаци који се односе на опште показатеље везане за број школа и ученика са једне и основне организационе структуре јединица локалне самоуправе везане за школски спорт са друге стране. Табела 7:

Табела 7. Општи показатељи о структури школства и организационој структури локалне самоуправе у вези са школским спортом

Основни подаци	Србија 2018/2019	Хрватска 2018/2019	Словенија 2018/2019	Црна Гора 2018/2019	ФБиХ и РС 2018/2019
Број ОШ	3317	869 мат. и 1167 подр.	454	163	1058 201
Број СШ	515	440	155	50	213 91
Број ученика ОШ	524518	318878	166060	67998	184469 89645
Број ученика СШ	249455	145696	21762	28008	75588 39000
Бр. наставника ОШ	52599	29686	13225	5154	24361ук
Бр. наставника СШ	30176	25905			
Број општина	150	429	212	24	79 62
Општине у ширим локалним заједницама	26 округа	20 жупанија и град Загреб	16 подручних центара	3 регије	10 кантона и Република Српска
Удруживање у функцији школских такмичења	међуокрузи	међужупаније	нема класичног начина удруживања	нема класичног начина удруживања	два посебна система такмичења
државна првенства	у свим земљама одржава се државно првенство док се у БиХ одржавају првенства унутар ентитета				

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У Србији и свим земљама окружења присутни су демографски проблеми. Број ученика опада из године у годину, док број наставника остаје исти, или се чак повећава. Подаци у Табели 8. показују да у последњим годинама постоји константан пад просечних вредности броја ученика у одељењима у већини европских земаља.

Табела 8. Просечан број ученика у одељењу

Земље	Међународни стандарди класификације образовања	
	ISCED 1	ISCED 2
Србија	22,7	22,3
Бугарска	20,7	22,1
Грчка	17,3	21,9
Хрватска	16,9	20,8
Мађарска	20,9	21,2
Румунија	19,4	20,9
Македонија	17,9	19,4
Финска	19,4	20,3

Извор: Статистички годишњак Србије, издања из периода 2001-2014, Републички завод за статистику

Директна последица опадања броја ученика, је и промена односа, ученик/ наставник, који је увек био један од параметара квалитета наставе. Видљив пад броја ученика по наставнику, показује се у Табели 9, у којој се даје однос ученик/наставник за све нивое образовања за Србију и друге земље. Подаци за Србију у колонама ISCED 1 и ISCED 2 нису у потпуности упоредиви са осталим земљама, због различитих статистичких стандарда (пре свега броја ученика у разреду), али истиче постојање вишка запослених у образовном сектору .

Табела 9. Однос ученик/наставник за све нивое образовања (извор РЗС)

Земље	Међународни стандарди класификације образовања		
	ISCED 1	ISCED 2	ISCED 3
Србија	10,8	8,7	/
Бугарска	17,5	12,8	12,3
Хрватска	14,2	9,6	9,7
Словенија	15,9	7,9	14,1
Мађарска	10,7	10,6	12,5
Румунија	18,1	13,0	15,9
Македонија	15,3	9,9	13,8
Шведска	11,8	11,3	13,2
OECD просек	15	14	14

Извор: Статистички годишњак Србије, издања из периода 2001-2014, Републички завод за статистику

8.1. Модели и управљање школским спортом у Србији и земљама окружења

Модел је опис реалног система са датим карактеристикама које су релевантне из одређеног угла посматрања. Његов циљ је да уобличи на често формалан начин, оно што је суштинско за разумевање неког аспекта структуре, садржаја или понашање његових функционалних делова. Поређење два и више модела базира се на уочавању сличности између два или више објеката или система тог модела.

Сличност објеката или система може бити:

- спољашња,

- структурна,
- сличност у понашању, функционисању споља различитих система, или
- сличност по другим основама различитих система.

Модел организације и управљања у школском спорту полази од поставки које се заснивају на друштвеним циљевима везаним за образовање и спорт, теоријским и практичним основама значаја и улоге школских спортских такмичења, организације и управљања њима, теорије и методике физичког васпитања и методике спортског тренинга.

У многим земљама запажа се велика активност и све већа ангажованост у **организацији**, пропагирању и **управљању** школским спортом. Евидентне су разлике у врсти, величини и усмерености подршке коју поједина друштва обезбеђују школском спорту. Односи који одређују и усмеравају развој спорта и школског спорта су, најчешће, оптерећени друштвеним околностима, у којима значајно место заузима политика, која одређује усвајање стратегија развоја свих значајних области друштва, па тако и образовања и спорта. На школски спорт утичу бројни интерни фактори, који проистичу из унутрашње организованости система, од његовог ослоња на школу, од кадровског, материјалног и финансијског потенцијала до територијалне организованости на коју се ослања, при чему је организовање на локалној самоуправи кључно за опстанак квалитета система за више нивое такмичења. Функционисање и развој школског спорта директно зависе од подршке, а затим карактеристика организације и управљања у образовању и у спорту, на свим нивоима од просветно-политичке (државног нивоа), до оперативног рада васпитно-образовне установе.

Системи школског спорта могу се упоређивати по различитим критеријумима. У овом истраживању критеријуми за испитиване системе описани су следећим редоследом:

1. документи као основа модела школског спорта,
2. место школског спорта у организационо-управљачкој структури спорта одређене земље,
3. организација, управљање и начин финансирања школског спорта,
4. систем школских спортских такмичења,
5. програми школских спортских такмичења, посебни програми и такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом,
6. пројекти Савеза за школски спорт (или организације која се бави управљањем школског спорта у одговарајућој земљи) и
7. разгранатост система и учешће ученика у школским спортским програмима.

8.1.1. Модел школског спорта Србије

Спорт је напогодније средство за развој физичког и менталног стања деце и од суштинске је важности за превенцију здравствених и психосоцијалних проблема и самим тим сматра се најважнијим циљем који се поставља на путу дечијег развоја.

Србија је, као и највећи број земаља, прихватила чињенице да учешће ученика у школским спортским активностима има веома позитиван утицај на њихов физички, ментални, психолошки и социјални развој и као такво је веома сврсисходно у свакодневном животу деце и омладине.

Самим тим, школски спорт је незаобилазна компонента у промоцији активног начина живота и развоја спорта у свакој земљи, као и најшира база за селекцију ученика који ће се бавити спортом и евентуално постићи врхунски спортски резултат.

Циљ школског спорта је да се деца кроз забаву, игру и такмичење баве физичким вежбањем и тако испуне основни приоритет а то је здравље деце, као и да се широким избором физичких односно спортских активности препознавају таленти. Укратко, школски спорт треба што свестраније да утиче на физички, интелектуални, морални, социјални и културни развој ученика.

1. Документи као основа модела школског спорта Србије

Устав Републике Србије као и важећи Закон о спорту донет 2016 године, истичу да је спорт: „ делатност од посебног интереса“ и „ делатност од посебног значаја за Републику Србију“.

Значајни делови Закона о спорту који се директно односе на школски спорт налазе се у посебним члановима²²:

Члан 1. „ Овим законом уређују се права и обавезе спортиста и осталих физичких лица у систему спорта, школски и универзитетски спорт и физичко васпитање деце предшколског узраста, спортски објекти, организовање спортских приредаба, национална признања и награде за посебан допринос развоју и афирмацији спорта, вођење евиденција и надзор над радом организација у области спорта“.

Члан 2. „ Спорт је делатност од посебног значаја за Републику Србију“

Члан 143. „ У поглављу VI, школски спорт је регулисан чланом 143. овог закона и обухвата организоване наставне и ваннаставне спортске активности у области школског физичког васпитања, укључујући и школска спортска такмичења која се спроводе у оквиру школског система у складу са наставним планом и програмом. “

За ученике и студенте који желе да буду укључени у ваннаставне спортске активности и школска спортска такмичења, предвиђено је претходно утврђивање њихове здравствене способности.

„ Утврђивање здравствене способности ученика узраста од 6 до 14 година, из става 9. овог члана врши изабрани лекар педијатар надлежне здравствене установе током обавезног систематског прегледа у складу са законом, односно лекар специјалиста спортске медицине или педијатрије надлежне здравствене установе када се утврђивање здравствене способности врши изван систематског прегледа.

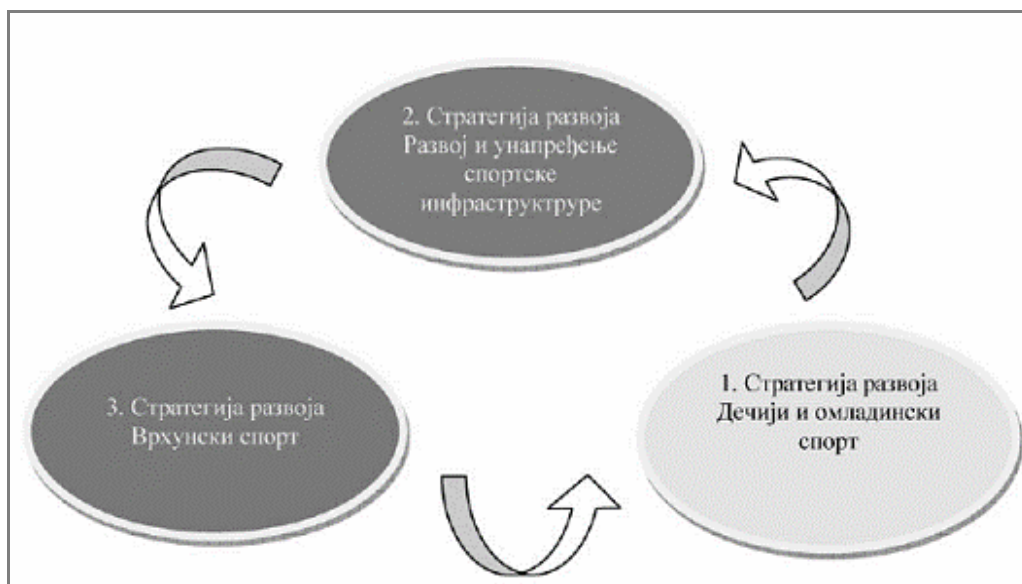
Утврђивање здравствене способности из става 9. овог члана врши се у складу са законом којим су уређени систематски прегледи школске деце и чланом 19. овог закона.

Трошкови утврђивања здравствене способности ученика из става 9. овог члана обухваћени су обавезним здравственим осигурањем, у складу са законом, када се утврђивање здравствене способности врши у здравственој установи. “

Закон о спорту ослања се на **Стратегије развоја спорта (2009-2013) и (2014-2018) и Акционе планове** за њихово спровођење, у којима значајну пажњу поклањају дечијем спорту и школском спорту. Препознато је да физичко васпитање и школски спорт представљају најпозитивнији облик стварања основа за укључивање деце у школе спорта и касније у пионирске и омладинске такмичарске категорије.

Подстицање развоја школског спорта у првој **Стратегији развоја спорта Србије (2009- 2013)** препознато је као један од предуслова за формирање здраве нације и огледа се кроз три приоритетна циља: развој спорта деце и омладине, развој спортске инфраструктуре и развој врхунског спорта. Међусобна зависност и значајна повезаност тих система приказана је на следећем графикону: (Графикон 2. преузет из изворног документа).

²²Данас редослед усвајања докумената иде од Стратегија према Законима, у овом делу текста кренуло се од хронолошког усвајања докумената у ком су се доносили прво Закони



Графикон 2. Приоритети Стратегије развоја спорта у Србији (2009-2013)

Извор: Стратегије развоја спорта у Републици Србији (2009 – 2013) (2009). Министарство омладине и спорта. www.mos.gov.rs

За потребе израде поменуте Стратегије развоја спорта, Министарство омладине и спорта је 2008. године урадило истраживање о стању спортских објеката у основним и средњим школама у Републици Србији, где се дошло до података да 599 односно 36,5% школа нема велику салу за физичко васпитање, 744 односно 48,5% има салу мању од 450м², а само 230 односно 13% школа има салу за физичко васпитање већу од 450 м². И током реализације Акционог плана и даље стоји акценат на решавању инфраструктурних проблема простора.

Опредељење државе према Стратегији (2009-2013) је да се, где год је могуће, ревитализују стари спортски објекти, а касније граде нови, који ће бити доступни већем броју деце, активним спортистима и рекреативцима.

Примена Стратегије развоја спорта подељена је на етапе:

- за период (2009-2010) планирана је стандардизација структуре и програма националних савеза, што представља усмеравање и контролу вертикалним каналима од референтних државних органа, преко институција које помажу развој система спорта до невладиних структура у спорту;
- за период (2010-2012) планирана је специјализација структуре у којој ће се наставити са едукацијом и системом програмског финансирања;
- за период (2012-2013) планирано је успостављање новог система спорта, његова верификација и надградња. (Принципи политике спорта за све, Кодекс спортске етике, Конвенција о спречавању допинга у спорту, Конвенција о спречавању насиља у спорту). Може се констатовати да се на овим питањима радило и иако су то трајнији процеси постигнути су позитивни резултати.

У оквиру мера у Стратегији издвајају се оне које су од значаја за развој школског спорта. Тако се прва **област** којом се Стратегија бави, односи на спорт деце и омладине, а **циљ** је „Унапредити систем спорта у предшколским, школским и високошколским установама“. Од **активности** за које су одређени **носиоци** и **извори финансирања** предвиђени су:

- едукација свих учесника,
- успостављање мреже свих учесника система од најмањих до најстаријих,

- повезивање **наставе физичког васпитања и ваннаставне спортске активности** кроз сарадњу школа са гранским савезима и клубовима ради идентификације талената за врхунска спортска достигнућа и
- стварање услова за задовољење потреба деце за игром и такмичењем уз искључивање сваког облика дискриминације.

Активности од суштинске важности за спорт деце и омладине, а које се односе на успостављање савременог система спорта у свим институцијама школског система (предшколским, школским и високошколским установама), промовисање спорта деце и омладине, као и подизања капацитета струковних удружења из области спорта деце и младих, представљене су у Акционом плану за спровођење Стратегије развоја спорта у Републици Србији за период (2009-2013.)Тада су одређене активности, индикатори, носиоци активности, извори финансирања и временски оквири у којима активности треба да буду реализоване.

После анализе реализације прве Стратегије развоја спорта, Акционог плана и пратећих докумената, донесена је нова Стратегија са пратећим документима која се односи на период од (2014-2018) према којој је: „Циљ Републике Србије да деца и млади усвоје потребна знања о здравим облицима физичке активности и о здравим стилевима живота и изградње правилне кретне навике“. Приоритети Стратегије развоја спорта на којој се заснива и Закон о спорту из 2016. године, у члану 7. ранжирани су следећим редоследом:

- **„развој спорта деце и омладине укључујући и школски спорт,**
- повећање обухвата бављења грађана спортом кроз развој и унапређење спортске рекреације,
- развој и унапређење врхунског спорта и
- развој и унапређење спортске инфраструктуре и изградња националних тренинг центара“.

Акцион план за спровођење ове Стратегије дефинише опште и посебне циљеве, истичући развој спорта деце и омладине укључујући и школски спорт као општи циљ, а унапређење школског и универзитетског спорта као посебан.

За реализацију општих циљева наведени су: активности, индикатори, мере и задаци, одговорне институције и партнери, рокови и ресурси, док су за реализацију посебних циљева, школског и универзитетског спорта наведени следећи задаци: бољи материјално-технички услови, опремање школа савременим справама и реквизитима, већи број спортских секција и ваннаставних спортских и рекреативних активности, повећано учешће ученика и студената на школским и универзитетским спортским такмичењима, усавршен стручно педагошки рад, значајније укључивање локалне самоуправе у активности у вези школског спорта и израженије медијско праћење.

Анализа реализовања Стратегије развоја спорта (2014-2018), између осталог, потврђује учешће већег броја деце и омладине у физичким активностима као и у школским спортским такмичењима која су организована у оквиру школског спорта (процент учесника школских спортских такмичења у односу на укупан број ученика 2014. године се повећао). То значи да су постигнути одређени резултати у успостављању стратешких оквира развоја спорта као и реализовања Акционих планова и Закона о спорту.

Како би се објединио укупан напор друштва који ће ученицима омогућити системску подршку за квалитетно бављење спортом у оквиру и школских и ваншколских активности, донете су:

- **Стратегија развоја школског спорта Србије** за период 2014-2018 и
- Стратегија развоја школског спорта АП Војводине за период 2013-2017.

Према **Стратегији развоја школског спорта Србије** „Циљ школског спорта јесте да се током систематског вежбања у оквиру школског спортског друштва, кроз различите форме ванчасовних активности, задовоље потребе ученика за редовним вежбањем и

активним учешћем у спортско-рекреативним активностима у спорту како би се добринело свестраном расту и развоју личности“. Такође, школски спорт треба да створи идејну и организациону могућност за вежбање, тренинг што већег броја заинтересоване, а не само талентоване деце. Тренажни процес треба прилагодити сваком детету и на тај начин, свакоме разјаснити значај вежбања, његову примену и ефекат на здравствени статус појединца. Још један од важних циљева Стратегије развоја школског спорта у Србији (2014-2018), је да се омогући свим ученицима учешће у неком од програма школског спорта.

Брига о здравом одрастању деце и омладине, између осталог, остварује се у пружању могућности за учешће у спортским активностима на нивоу школе, као и у локалним спортским организацијама.

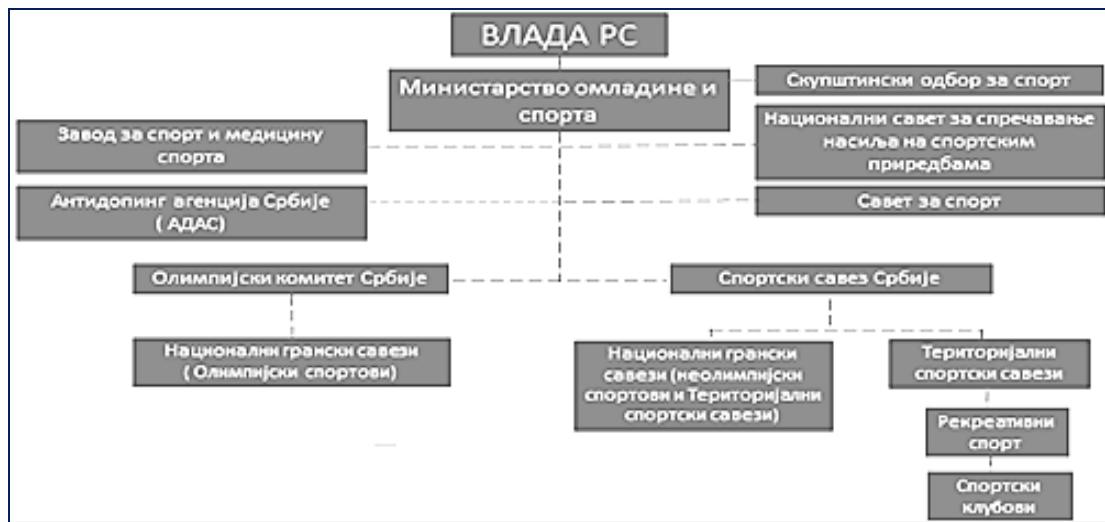
Повећање броја такмичења и спортско-рекреативних садржаја у школи са циљем повећања укупног броја учесника у физичкој активности је основни приоритет стратегије развоја школског спорта у Србији.

Да би се реализовао постављени задатак да се учешће ученика са 15% повећа на 60%, како би се значајно утицало на раст и развој физичких способности деце, потребно је изградити сталне изворе финансирања и створити неопходне услове за одржавање и развој школског спорта преко свих нивоа и то од школске секције, као основне јединице, преко спортског друштва до републичких спортских савеза. У оквиру Стратегије развоја Србије до 2020. године стоји и обезбеђивање другачије временске сатнице радне недеље, према којој ученици имају свакодневно радно време од 8-16 часова, у ком ученици имају, поред редовних активности учења и консултовања са наставницима и обавезне спортско-рекреативне активности.

АП Војводина донела је своју Стратегију развоја школског спорта у којој се на сличан начин дефинишу циљеви школског спорта. У поменутој Стратегији, један од циљева је промовисање физичке активности покретањем иницијативе под називом “Активне школе“. Оне подразумевају својеврсно унапређивање функционисања школе кроз квалитетније физичко васпитање, богатију понуду ваннаставних активности, чвршће повезивање са родитељима и локалном заједницом, побољшање материјалних ресурса за физичко васпитање и спорт у школи, као и подршку професионалном развоју наставника физичког васпитања. Међу политикама, акцијама и мерама остварења пројектоване визије система образовања наводи се неопходност организовања целовитог спортског живота школе, (поред часова физичког васпитања) који укључује све ученике у складу са њиховим способностима и склоностима.

2. Место школског спорта у организационо-управљачкој структури спорта Србије

Системом спорта у Србији управљају и ближе га одређују Влада Републике Србије, Министарство омладине и спорта (са Скупштинским одбором за спорт), Покрајински секретаријат за спорт и омладину, а о њему брину и : Завод за спорт и медицину спорта, Покрајински завод за спорт и медицину спорта, Национални савет за спречавање насиља на спортским приредбама, Савет за спорт и Антидопинг агенција Србије (АДАС). У организационо-управљачком смислу издвајају се Олимпијски Комитет Србије који окупља националне гранске савезе олимпијских спортова, Спортски Савез Србије који окупља све националне гранске савезе, територијалне спортске савезе, рекреативни спорт све до спортских клубова. Министарство спорта је овакву организацију прихватило 2013. године (Шема 6. Јевтић 2019)



Шема 6. Систем спорта према Министарству омладине и спорта (2013)

Извор: Јевтић, (2019) Систем спорта у државно независној Републици Србији – од промишљеног почетка до исцрпљујућег државног интервенционизма, Физичка култура; 73 (1): 1-22.

Наведене организације и институције реализовале су планиране пројекте, пре свега, унапређивање Републичког завода за спорт, као и бројне активности за реализовање програма **дечијег и школског спорта**, афирмација жена у спорту, наставак образовања после спортске каријере, спорт особа са инвалидитетом и остале значајне пројекте који воде ка унапређивању квалитета спорта.

Спортски Савез Србије препознаје Савез за школски спорт Србије као национални грански савез који се према свим општим карактеристикама уклапа у правила осталих неолимпијских спортова и територијалних спортских савеза. Он има најзначајнију улогу у организацији и руковођењу системом школског спорта и бави се организацијом школских спортских такмичења у Србији. Основан је ради остваривања следећих циљева:

- обезбеђивање услова за развој школског спорта у Републици Србији,
- унапређивање и омасовљавање спорта и школског спорта,
- пружање стручне помоћи својим члановима ради унапређивања њиховог рада и школског спорта,
- организација школских спортских такмичења као сталног система спортских активности ученика,
- ширење идеје олимпизма и фер плеја и
- афирмација школског спорта.

Савез за школски спорт Србије је по први пут добио организацију Школаријаде која треба да се одржи у Београду 2021. године, у којој се такмиче ученици основних школа у 14 спортова из целог света.

3. Организација, управљање и начин финансирања школског спорта Србије

Као равноправни члан Међународне федерације школског спорта (ISF) и Спортског Савеза Србије, Савез за школски спорт Србије руководи школским спортом трудећи се да, кроз велики број пројеката, развија и унапређује систем школских такмичења. То је Национални савез који чине удружени општински, градски, окружни, покрајински и савези за школски спорт јединица локалних самоуправа Републике Србије. Основна активност удружених чланица је организовање школских спортских такмичења. Чланови Савеза, према његовом Статуту могу бити и друга удружења чија је делатност од интереса за развој школског спорта. Према Статуту, Савезом управљају редовни чланови, непосредно или преко својих изабраних представника у органима Савеза. Органи Савеза су: Скупштина,

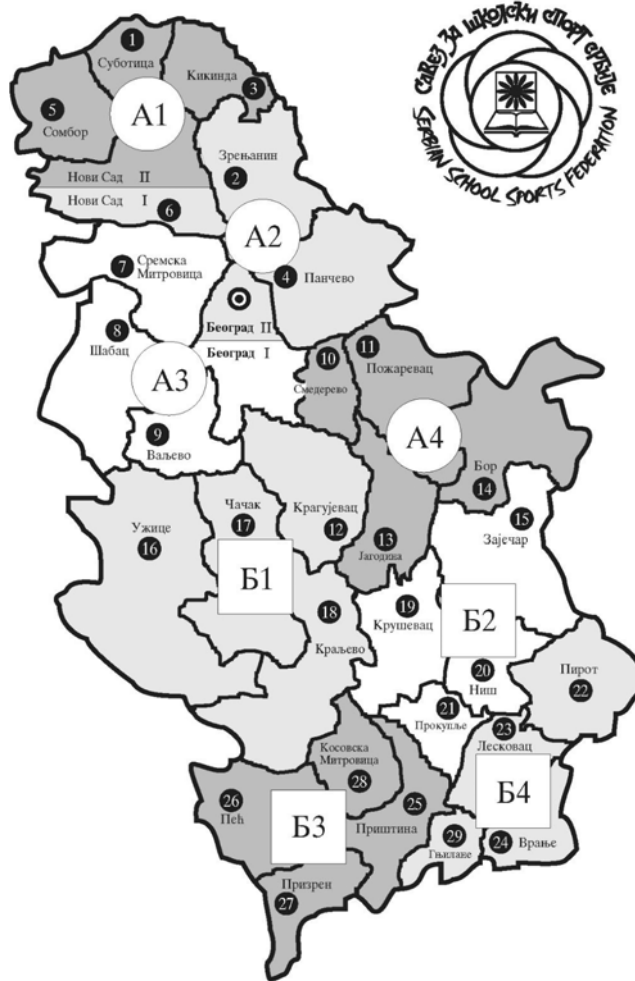
Управни одбор, Надзорни одбор, Председник Савеза, Генерални секретар, 26 координатора, дисциплински суд и дисциплински тужилац. Највиши орган Савеза је Скупштина.

Управљање школским спортом у Србији је, због разуђене територијалне организованости, једна од слабих тачака система. Школски спорт уређују бројни документи, од стратегије развоја до најконкретнијих прописа везаних за реализовање појединих програма. Пет нивоа такмичења у Србији и шести, међународни, одвијају се према утврђеном календару, који се усаглашава са календаром догађаја у школама. Сваке године одржавају се школска, општинска – градска, окружна, међуокружна и републичка такмичења, а сваке четврте године организују се **Олимпијске спортске игре ученика Србије**. Систем обухвата петнаест спортских грана и дисциплина за ученике и за ученице. Уколико се има у виду податак да се такмичења одвијају по полу и узрасним категоријама (три у основној школи и једна или две за средњошколце), може се сагледати сва сложеност система школских спортских такмичења. Успостављен систем је нашао потврду свог квалитета успешним укључивањем наших ученика и у међународна школска спортска такмичења.

Учесници у припреми ученика и организацији школских спортских такмичења су: професори физичког васпитања (разредна такмичења и школска првенства), општински савези за школски спорт, (општинска првенства), координатори округа (окружна првенства), међуокружни савези за школски спорт (међуокружна првенства), Савез за школски спорт Србије (државна првенства):

- на I нивоу такмичења (школска првенства) организатор је школа, односно Актив наставника физичког васпитања. Ова такмичења чине основу система школског спорта и олимпијских спортских игара и у њима имају право учешћа сви заинтересовани ученици и ученице основних и средњих школа. Овај ниво такмичења по правилу, треба да обухвати највећи број ученика који се такмиче унутар разреда, као представници разреда или селекција генерације. На овом нивоу такмичења средства обезбеђују школе, а програм такмичења унутар школе зависи од њених просторно-техничких услова.
- на II нивоу такмичења (општинско првенство) организатор је: Општински савез за школски спорт. Најмасовнија и најразноврснија такмичења су по правилу управо општинска такмичења, која се финансирају из буџета општина, градова. Поједине општине (градови) постају препознатљиви по организацији посебних такмичења која се одржавају само у тим срединама. Тако је Инђија се позната по такмичењима у бициклизму и брдском кросу, Пожаревац по мини рукомету, а Панчево по организацији такмичења у атлетском тробоју, спортском риболову и такмичењу „Најбржи основац“.
- на III нивоу такмичења (првенство округа) организатори такмичења су окружни одбори који се састоје од по једног представника општинских савеза за школски спорт и координатора школског спорта тог округа. Окружна такмичења, према Правилнику савеза, одржавају се у оквиру свих 26 округа. На окружна такмичења пласирају се победници са општинских такмичења, а победници окружних такмичења добијају право учешћа на републичким такмичењима. Координатор школског спорта је одговоран да на квалитетан начин управља активностима у вези са организацијом школских спортских такмичења од општинског до републичког нивоа, као и да ажурно информише о терминима и местима такмичења и постигнутим резултатима ученика на свим нивоима такмичења.

Такмичења у IV степену остварују се у оквиру следећих Међуокруга:



Слика 4: Међуокружна школска спортска такмичења

Извор: Правилник о организацији школских спортских такмичења, (2019) Савез за школски спорт Србије

- организатори IV-ог нивоа такмичења, што представља првенство међуокруга, су: међуокружни савези или међуокружни одбори за школски спорт, Слика 4. Они су састављени од једног представника из сваког округа којима руководи координатор школског спорта округа у коме се организује такмичење. Међуокружни ниво такмичења изводи се по стандардној шеми, где је 8 међуокруга подељено на групу А (север) и групу Б (југ). На овом нивоу такмичења, заступљене су следеће спортске гране: кошарка, одбојка, рукомет, атлетика, спортска гимнастика, фудсал, баскет 3 на 3 и Мале олимпијске игре.
- на V нивоу такмичења (државно првенство) организатор је Савез за школски спорт Србије. Право учешћа на републичком нивоу такмичења имају ученице и ученици који су победници окружног првенства у стрељаштву, стоном тенису, пливању и „Дечијим олимпијским играма,” као и победници међуокружног првенства у кошарци, одбојци, фудзалу, рукомету, атлетици, спортској гимнастици и баскету 3 на 3. На државном првенству учествује 8 екипа, које су победници међуокружних такмичења.
- на VI нивоу такмичења организатор је Међународна федерација школског спорта (International School Sport Federation). Једном годишње Управни одбор Савеза доноси одлуку о учешћу ученика у одређеном спорту и категоријама, које је испланирано календаром такмичења. На светским школским првенствима, учествују школске екипе у

следећим спортовима: одбојка, фудсал, бадминтон, крос, рукомет, стони тенис, у мушкој и женској конкуренцији (у парним годинама), док се у непарним годинама ученици и ученице такмиче у кошарци и атлетици.

Гимназијада је школско спортско такмичење које ISF организује сваке друге године у следећим спортовима: гимнастика, атлетика, пливање. На овом такмичењу се одржавају и такмичења у спортовима које изабере домаћин такмичења.

Финансирање школског спорта Србије

Различити су извори финансирања школског спорта у Србији и они се реализују на неколико нивоа. Градски и општински буџет финансирају Савез са школски спорт у локалним самоуправама. Министарства омладине и спорта и Министарство просвете, науке и технолошког развоја својим буџетским средствима подржавају програмске садржаје Савеза за школски спорт Србије. У Табели 10. приказана су средства која Министарства обезбеђују за школски спорт (2010-2019).

Табела 10: Приказ финансијских средстава за реализацију активности Савеза за школски спорт Србије (2010-2019)

Година	Министарство омладине и спорта	Министарство просвете, науке и технолошког развоја
2010	3.500.000	175.300
2011	21.519.500	300.000
2012	85.440.800	1.350.000
2013	44.400.000	1.512.000
2014	63.200.000	1.607.000
2015	54.000.000	1.600.000
2016	54.000.000	750.000
2017	56.000.000+ 60.000.000	/
2018	56.000.000 +37.000.000	1.110.000
2019	50.200.000 +39.000.000	1.150.000

Извор: Извештаји Савеза за школски спорт Србије од 2010-2019 године

Министарство омладине и спорта и Министарство просвете, науке и технолошког развоја, који су финансијери за реализацију програма из области школског спорта, издвајају све већа средства за садржаје и активности која су дефинисана приоритетима Стратегије развоја спорта у Србији. Треба имати у виду да у финансирању школског спорта на локалном нивоу и на нивоу школе постоји додатно улагање које није уједначено. У финансирању школског спорта учествују спонзори и родитељи. Питања финансирања окружних и међуокружних такмичења решавају се на различите начине, док Министарства покривају све трошкове организације државних првенстава намењених за: смештај и исхрану, награде и признања, здравствену заштиту деце на такмичењима, обезбеђења, довођења стручних лица, судија и др.), школе које учествују на такмичењима, реализују трошкове превоза својих ученика и наставника, као и дневнице за наставнике. Од 2014. године запажа се уједначено финансирање школског спорта од стране Министарства омладине и спорта и Министарства просвете, а од 2017. године повећање финансијских средстава која су намењена за посебне програме у оквиру школског спорта.

4. Систем школских спортских такмичења Србије

У Србији постоји дуга традиција неговања **школског спорта и успостављен је систем школских спортских такмичења**, који је у својим почецима имао знатно бољу инфраструктуру и могућности организације такмичења. Тако су на пример, Олимпијске игре ученика трајале три до четири дана, са богатим додатним програмима. Због великих

проблема у које је Држава Србија упала после распада СФР Југославије, уследиле су смањене могућности улагања и преоријентација употребе школских сала за физичко васпитање, уместо за активности ученика, на издавање простора, што је довело и до смањења квалитета школских спортских такмичења. Међутим, данашње друштвене околности савремени услови живота са присутном хипокинезијом нарочито најмлађих, довели су до позитивних промена у поимању утицаја физичке активности на здравље нације. Због тога се обим и квалитет физичких активности у школи – физичко и здравствено васпитање, други облици активности и школска спортска такмичења ученика сагледавају као могућност достизања циљева везаних за био-психо-социјално здравље ученика.

Југословенски Олимпијски Комитет, Југословенски савез организација за физичку културу и Савез друштава педагога за физичку културу су били, 1969/70. школске године, оснивачи Система школских спортских такмичења. На њихов позив, све школе и школска друштва су узеле учешће у организовању такмичења које су назвали „Мале олимпијске игре“. У почетку су се такмичења одвијала кроз три засебна система: „Спортске игре школске омладине Србије“, „Спортска олимпијада школске омладине Војводине“ и „Спорске игре школске омладине Косова“, да би се 1992. године направио јединствен систем: „Олимпијске спортске игре ученика Републике Србије“.

Са једне стране значајна је веза школских спортских такмичења са физичким васпитањем као наставним предметом у систему образовања, а са друге стране са системом спорта – спортским савезима и укључивањем деце у спорт.

Систем школских спортских такмичења Србије суштински регулишу (подржавају) и у својим актима дефинишу:

- ✓ систем образовања законима о основном и средњем образовању и васпитању, Правилником о наставном плану и програму основног образовања и васпитања и правилницима за гимназије и стручне школе чије заједничке делове чине наставни планови и програми физичког васпитања,
- ✓ систем спорта Законом о спорту и
- ✓ систем управе Законом о локалној самоуправи који подржава посебне програме и финансирање школског спорта.

Систем школских спортских такмичења уређен је и посебним Правилницима о организацији школских спортских такмичења које доноси Савез за школски спорт Србије за сваку школску годину и садржи детаљна упутства за школска такмичења за наредну школску годину. Шема 7, стр. 114. Систем школских спортских такмичења Србије

5. Програми школских спортских такмичења, посебни програми и такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Србије

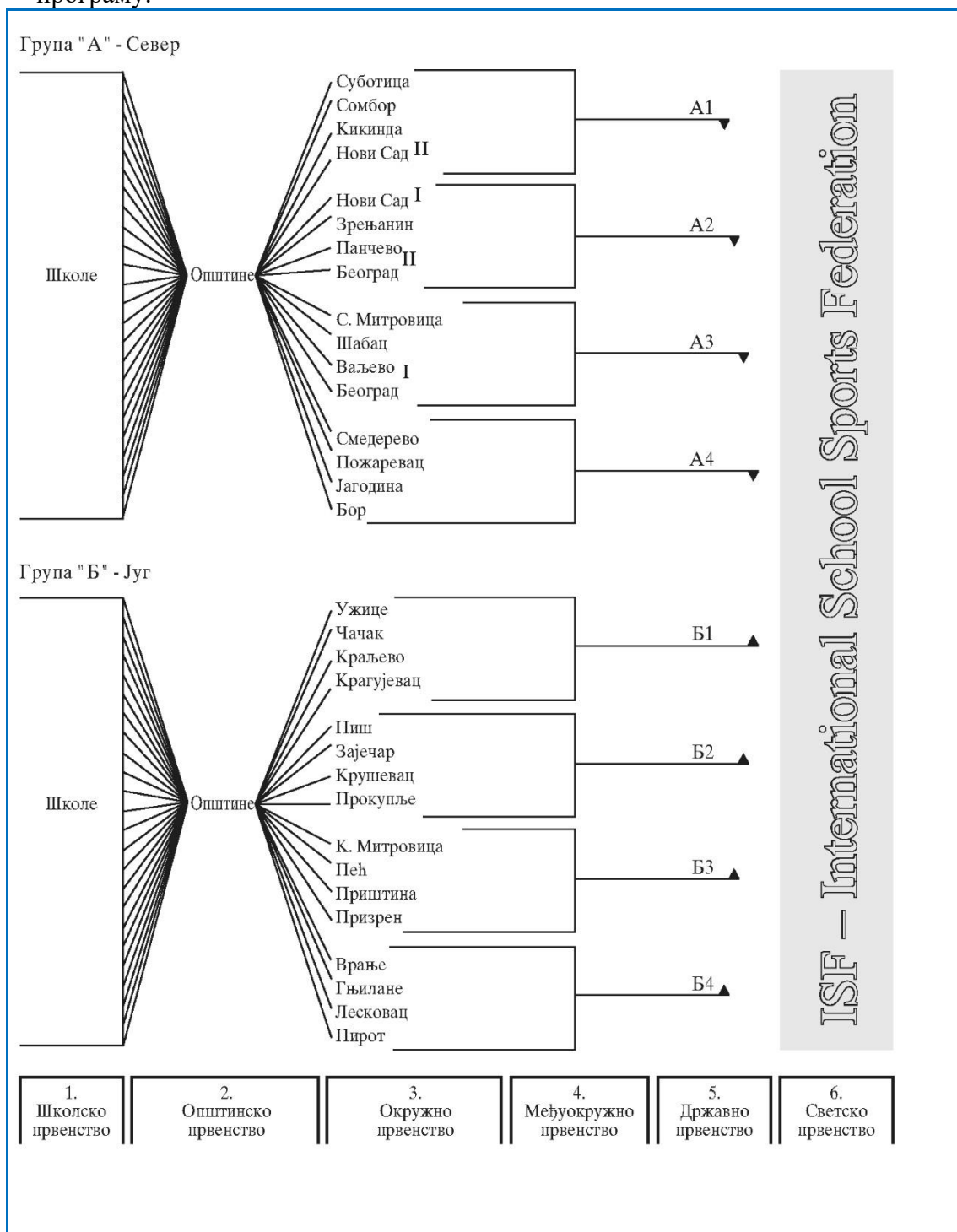
Важећим Правилником о организацији школских спортских такмичења истиче се да су такмичења ученика и ученица основних и средњих школа са подручја Републике Србије у сталном систему школских спортских такмичења. Министарство за просвету науку и технолошки развој, Министарство омладине и спорта, национални грански спортски савези (чији су спортови у систему школских такмичења) и Савези за школски спорт Србије су носиоци организације школских спортских такмичења. Грански спортски савези расписују пропозиције и програме такмичења, обезбеђују судије, учествују у организацији такмичења на вишим нивоима и део су стручне сарадње са професорима физичког васпитања. Такмичарски програми се утврђују за период од четири године и на основу њих се за сваку школску годину доносе програми посебно. Правилник прецизно дефинише : пропозиције, право учешћа на такмичењима, ко су редовни спортови у систему школских спортских такмичења, ко су придружени спортови (у сарадњи са гранским спортским савезима), као и све детаља битне за систем такмичења и његове учеснике (Шема 7, стр. 114).

У основном програму школских спортских такмичења у Србији налазе се:

1. Такмичења школа и ученика у програмом дефинисаним спортским гранама на пет нивоа такмичења и

2. Олимпијске спортске игре ученика Републике Србије.

1. Школска спортска такмичења Савеза за школски спорт Србије, из области Националног програма обухватају следећа такмичења: атлетика, пливање, спортска гимнастика, стрелаштво, стони тенис, рукомет, кошарка, одбојка, мали фудбал, тенис и Мале олимпијске игре, које представљају основни школски програм, затим џудо, карате, оријентиринг и шах који представљају придружене спортове у основном школском програму.



Шема 7. Систем школских спортских такмичења Србије

Извор: Правилник о организацији школских спортских такмичења, (2019) Савез за школски спорт Србије

2. Олимпијске спортске игре ученика Србије одржавају се сваке четири године, са обележјима праве Олимпијаде, паљењем олимпијског пламена и у духу олимпијских вредности. Одржавају се у следећим спортским дисциплинама: кошарка, стони тенис, пливање, атлетика, спортска гимнастика, стрељаштво, џудо, карате, фудбал, кошарка + баскет 3 на 3, одбојка, рукомет, Мале олимпијске игре, оријентиринг.

Посебни програми школских спортских такмичења у Србији чине Мале олимпијске игре и Спорт плус програм.

1. Мале олимпијске игре (МОИ) ученика Републике Србије представљају такмичење чији систем такмичења, пропозиције и календар такмичења утврђује Управни одбор Савеза за школски спорт Србије. Посебним члановима Правилника „Мале олимпијске игре“ детаљно су описани начин организације полигона као и пропозиције по којима су уређена такмичења из МОИ. Првенство у МОИ се организује у оквиру Школских спортских такмичења, који су штафетног типа и намењени су ученицима нижих разреда основне школе. Такмичења су подељена по узрастима:

Забавни полигон: у такмичењу учествују ученици и ученице I разреда основне школе у екипној конкуренцији, (мешовиту екипу чини 6 дечака и 6 девојчица, од којих су 1 девојчица и 1 дечак резервни такмичари),

Полигон спретности: у такмичењу учествују ученици и ученице II разреда основне школе, (мешовиту екипу чини 6 дечака и 6 девојчица, од којих су 1 девојчица и 1 дечак резервни такмичари),

Полигон свестраности: у такмичењу учествују ученици III разреда основне школе, (екипу чини 12 дечака, од којих су 2 резервна такмичара),

Полигон свестраности: у такмичењу учествују ученице III разреда основне школе, (екипу чини 12 девојчица, од којих су 2 резервне такмичарке).

2. Спорт плус програм, представља мулти спортско такмичење које обједињује изведене спортске активности на иницијативу координатора, наставника физичког васпитања и школа на територији Републике Србије. Он се састоји од додатних такмичења које организују чланице Савеза за школски спорт Србије и чине га следеће спортске дисциплине: бициклизам, брдски крос, пиротски крос, школска спортска такмичења у одбојци, кошарци, малом фудбалу и рукомету за ученике 5. и 6. разреда, Мини атлетика, Баскет 3 на 3, Екоолимпијада, Вазнесењска трка, Куп Толеранције, Мини рукомет, тенис...

- Да би неки спорт био саставни део школских спортских такмичења он мора, према правилнику о организацији школских спортских такмичења, да испуни минимум два услова од обавезних:
- да је заступљен у наставном плану и програму физичког васпитања у основним и средњим школама,
- да је део програма (ISF) међународне федерације школског спорта,
- да припада групи олимпијских спортова и да је за његово учешће заинтересовано најмање 50% округа,
- да има одобрење надлежних Министарстава.

Школске секције у Србији постоје за следеће спортске гране: фудбал, рукомет, кошарка, одбојка, мали фудбал, стони тенис, шах, рвање, стрељаштво, атлетика, пливање, бадминтон, карате, кајак, теквондо, аикидо, мачевање, кик-бокс, спортска гимнастика, корективна гимнастика, модеран плес, фолклор, плес, спортски риболов, забавни полигон, ритмичка гимнастика.

Нажалост, спортске секције у многим школама Србије замиру или раде кампањски, окупљајући ученике, који су већ афирмисани млади спортисти који се спортом баве ван школе у спортским клубовима. Није редак случај да се талентовани ученици такмиче за школу у више спортова, што додатно замагљује реалну слику обухвата ученика спортским секцијама.

Такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Србије

И ученици специјалних школа у Србији учествују на школским спортским такмичењима. Министарство просвете, науке и технолошког развоја, Удружење за спорт хендикепираних ученика Србије СПОРТХУС и Заједница школа за образовање ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Републике Србије, организују регионална и републичка такмичења у фудбалу, шаху, стоном тенису, кошарци и атлетици, а Министарство и Заједница директора и наставника школа за специјалну едукацију и рехабилитацију Републике Србије организују републичка такмичења у стоном тенису из колица, пливању ученика са вишеструким сметњама, седећој одбојци, кошарци из колица, спортском јахању, бадмингтону и спортском плесу из колица. Такође, у сарадњи са Националним спортским савезом слепих и слабовидих, организује се републичко школско такмичење у пливању.

6. Пројекти Савеза за школски спорт Србије

Министарство омладине и спорта пружило је помоћ Савезу за школски спорт Србије да покрене бројне пројекте чији је циљ приближавање различитих спортских активности свим ученицима.

1. Крајем 2012. године покренут је пројекат „Спорт у школе“ чија су циљна група деца која нису обухваћена системом спорта, слабијег су материјалног стања и имају препоруку педијатра. Већ током 2013. године ангажовано је 6000 професора физичке културе за реализацију пројекта који је спроведен у 60 основних школа у 48 градова у Србији. Изабране школе су, уз помоћ Министарства омладине и спорта, опремљене потребним реквизитима који су неопходни за извођење програма „Спорт у школе“. Програм је намењен деци узраста од I-IV разреда основне школе и препоручено је формирање група од 20-30 ученика, са којима професори физичког васпитања изводе програм два пута недељно. Професори су обавезни да прођу обуку за ове програме, као и да воде евиденцију у складу са специфичним упутствима. Садржаји часова су усмерени на: стицање и усвајање моторичких способности и вештина, као и њихово побољшање кроз игру и дружење са другом децом. Оваквим систематичним радом постиже се и следеће:

- задовољава се основна потреба деце за кретањем,
- кроз игру и забаву се подстиче хармоничан развој деце,
- свакодневним вежбањем изграђују се позитивне навике,
- утиче се на социјалну зрелост деце развијајући им потребе за дружењем и осећајем заједништва.

Активности на часу, кроз различите облике вежбања и игара конципиране су тако да сва деца равноправно учествују у активностима без обзира на ниво способности. После светског школског првенства у одбојци које је одржано у Београду 2016. године, од оствареног прихода, Савез за школски спорт Србије купио је 90 комплета реквизита неопходних за проширење пројекта „Спорт у школе“.

2. Пројекат „Бак – репортер“ има за циљ да ученици основних школа који су чланови новинарских, медијских секција извештавају са школских спортских такмичења о резултатима својих вршњака и осталим спортским занимљивостима и то на неколико различитих начина:

- кроз писану форму (извештај, интервју, кратка форма, кратке вести)
- кроз телевизијску форму (снимак са такмичења, извештај са неког школског такмичења, интервју са ученицима учесницима и њиховим професорима..)
- кроз фоторепортажу (фотографије са неког школског спортског догађаја, цртежи који преносе утиске са спортских такмичења).

У пројекат је укључено 69 професора физичког васпитања, српског језика и историје из 59 школа.

3. Пројекат „**Здраво Растимо**“ реализован је уз подршку компаније „Нестле Адриатик“ има за циљ едукацију ученика седмих разреда основне школе о правилној исхрани и значају бављења спортом и физичком активношћу. Кроз овај пројекат ученицима се приказују здрави стилови живота и животне навике које у моменту изграђивања њихових ставова и мишљења, треба да помогну у формирању здравих навика, које ће их пратити током целог живота.
4. Пројекат „**Твој лајк за наш плес**“ је специфичан пројекат, који је почео са реализацијом пре четири године, где ученици са професорима физичког васпитања, осмишљавају своју плесну кореографију уз музику, чији снимак са пријавом и сагласностима родитеља шаљу на адресу Савеза за школски спорт. Кореографије у виду снимка се постављају на сајт Савеза за школски спорт Србије и сви учесници добијају линк са детаљним упутствима о начину гласања. Циљ пројекта је да се подстакну ученици који не учествују у школским спортским такмичењима, да се баве неким другим обликом физичке активности, као што је плес.
5. Пројекат „**Стручног усавршавања професора физичког васпитања**“ акредитовао је Савез за школски спорт Србије у сарадњи са удружењем професора физичког васпитања из Београда, у Заводу за унапређивање образовања и васпитања, под насловом: „Физичко васпитање у првом циклусу образовања и васпитања – увод у спорт“. Овај програм се под бројем 830. налази у Каталогу програма сталног стручног усавршавања кадрова из области физичког васпитања, као и наставника разредне наставе, за програме „Мале олимпијске игре“ и „Спорт у школе“.

Поред већ наведених пројеката Савез за школски спорт реализовао је и следеће активности:

- **истраживачки рад и национална статистика** у области школског спорта, извештаји Министарству омладине и спорта и Влади Републике Србије, извештај МОС-у – Годишњи програмски извештаји,
- **извештај Влади Републике Србије** у оквиру Извештаја о реализацији извршења Акционог плана Владе,
- **организација Светског школског првенства у фудбалу** (април 2019. године),
- организација Светског школског првенства у одбојци (јун 2016) и припреме за организацију Светског школског првенства у рукомету следеће године.
- **организација Европске недеље спорта** која је одржана у септембру 2019. године, под покровитељством Канцеларије Европске Уније у Србији, Олимпијског комитета и Савеза за школски спорт у три дана у три града Србије (Смедерево, Ниш, Бач). На овако конципираној спортској манифестацији учествовало је 16 група, односно 480 ученика, који су заједно са професорима реализатори програма „Спорт у школе“) учествовали у низу активности као што су : атлетска играоница, падобранска играоница, спортске штафетне игре, дечије игре (штап и канап). Циљ манифестације је промоција физичког вежбања и здравих стилова живота, упознавање са широким спектром спортских активности и културно-историјским наслеђем Србије.

Поред свих наведених активности, Савез за школски спорт Србије уређује часопис „Пламенко“, који прати дешавања из области школског спорта и излази једном у четири месеца у додатку у дневном листу „Курир“ .

Савез за школски спорт Србије се бави и организацијом учешћа ученика на светским школским такмичењима, као и активностима у оквиру међународне сарадње из области школског спорта.

Србија је у 2019. години била домаћин светског школског првенства у фудбалу, које је одржано у Београду од 06-14 априла, где је имала и своје представнике. Учествовала је и на светском школском првенству у атлетици које је одржано у Сплиту од 13-19. маја 2019. Сви ови подаци потврђују квалитет ангажованости на пољу организације школског спорта у Србији, као и повећање броја учесника на школским такмичењима у свим спортовима.

Нажалост и поред законског регулисања школског спорта, постоји још нерешених проблема из области његове организације. Наиме, нису обезбеђени пратећи механизми за комплетно реализовање школских спортских такмичења. Такође се наводи, према многим ауторима, да не постоји свеобухватан документ којим се дефинише национални интерес, који би операционализовао Национални програм укупног физичког васпитања, спорта, школског спорта и рекреације.

За **унапређење система школског спорта** у Републици Србији, потребно је системско планирање изградње и одржавање спортских објеката, развој и унапређење физичког вежбања у предшколским установама, повећање бројности и квалитета школског и универзитетског спорта, као и унапређење стручног рада у спорту.

7. Разгранатост система и учешће ученика у школским спортским програмима Србије

Према **Стратегији развоја школског спорта у Србији (2014-2018)**, мање од 7% школа има регистрована школска спортска друштва као **правна лица**, што је и основни разлог њиховог лошег функционисања, што указује да су мале могућности да се по том основу обезбеде одређена средства за потребе школског спорта. У 33,3% испитиваних основних школа школско спортско друштво постоји и функционише, али по одговорима наставника, недовољно организовано. У 1% посматраних школа школска спортска друштва су раније постојала, али више не функционишу, 34,48% школа навело је да немају школско спортско друштво, док за три школе нису добијени одговори. (у анализи о стању у школским спортским друштвима у Србији). Рад школског спортског друштва само један наставник оценио је као одличан.

Када су у питању средње школе, у 57,14% посматраних школа нема организованог школског спортског друштва, а у 17,14% активност школских спортских друштава је слаба. Школско спортско друштво постојало је у 17,14% посматраних школа, али их више нема, а из 8,57% школа није добијен одговор у вези са овим питањем. Према одговорима наставника може се закључити, као и код основних школа, да се ради по секцијама, које нису удружене у школско спортско друштво.

Према добијеним резултатима најбоља активност школских спортских друштава забележена је у периоду између 1970. и 1985. године, а негде се наводи и период до деведесетих, када престаје било какав вид додатног финансирања и награђивања наставника, који је стимулисао и мотивисао њихов рад.

У статистичким подацима из области Националног спорта Републике Србије, Индекс физичке активности деце у Србији²³, који је урађен за период од 2011-2015 године, показује да је само око 30%, од укупног броја деце укључено у спортске активности кроз: Школице спорта и спортске школе; школска спортска такмичења; допунски развојни програм из области школског спорта; спортско такмичарске активности клубова и рекреативне активности деце.

Према коментару истраживања о укључености деце у школска спортска такмичења, који је део Интегралног извештаја о спровођењу Стратегије развоја спорта у Републици Србији за 2015. годину, број ученика и ученица који је узео учешће на школским спортским такмичењима је **97.796** ученика и ученица основних и средњих школа, односно **24,13%** од укупне школске популације у Републици Србији.

Од укупног броја 55.112 су ученици и ученице основних школа (30.766 ученика основних школа и 24.346 ученица основних школа), а 21.759 ученици и ученице средњих школа, (14.487 ученика средњих школа, 7.272 ученица средњих школа).

²³Статистика из области националног спорта, званична статистика, „Службени гласник РС, бр.104/09

На такмичењима је учествовало **8.135 екипа** у категорији ученика и ученица основних и средњих школа од чега: 5.382 екипе категорији основних школа (2.966 у категорији ученика и 2.416 у категорији ученица) и 2.753 екипа категорији средњих школа (1.800 у категорији ученика и 953 у категорији ученица).

Општински ниво школских спортских такмичења представља најрелевантнији податак јер се узима за највећи број деце која су узела учешће у школском спорту Републике Србије.

У школским спортским такмичењима:

- у школској 2016/2017 години учествовало је **123334** ученика и ученица основних и средњих школа, у оквиру 9543 екипа,
- у школској 2017/2018 години учествовало је **135049** ученика и ученица основних и средњих школа, у оквиру 9294 екипа, а
- у школској 2018/2019 учествовало је **137675** ученика и ученица основних и средњих школа, у оквиру 10621 екипа.

Савез за школски спорт Србије у току сваке школске године организује државна првенства за ученике и ученице основних и средњих школа, а сваке четврте године организује Олимпијске игре ученика Републике Србије. Број спортова је за основне школе 11, а за средње 9 и то у мушкој и женској категорији. Системом школских спортских такмичења и свим спортским активностима обухватило се чак око 350.000 учесника. Такмичења се спроводе по Правилнику о организацији школских спортских такмичења, који је верификован од стране Управног одбора Савеза. По правилу, за Правилник дају сагласност и Министарство просвете, науке и технолошког развоја и Министарство омладине и спорта. (из Стратегије развоја школског спорта Србије, 2014-2018).

Укупан број деце која су укључена у ваншколске спортске активности за школску 2018/2019 годину по програмима: (**Извор:** Извештај Савеза за школски спорт Србије за 2018/2019 годину).

1. Школска спортска такмичења – 137675 ученика/ца
2. Програм „Спорт у школе“ – 9600 ученика/ца
3. Пројекат „Твој лајк за наш плес“ – 326 ученика/ца
4. Ђак репортер – 180 ученика/ца
5. Пројекат „Здраво растимо“ – 6671 ученика/ца (седмих разреда)
Пројекат „Здраво растимо“ 13449 ученика/ца (трећих разреда)

8.1.2. Модел школског спорта Хрватске

Школски спорт у Хрватској чине ваннаставне спортске активности и активности у слободно време ученика, који организују школски клубови и намењен је свим ученицима, не само оним који су талентовани за спорт.

Према Жнидарец (2018) „Хрватска има изразито јасно написан Национални курикулум тјелесне и здравствене културе, који је усмерен на развој компетенција код ученика за цјеловиту телесну активност и здрав начин живота.“ У оквиру наведеног курикулума, настоји се искористити највећи део потенцијала сваког ученика, који се може огледати кроз степен развоја моторичких вештина, кроз перформансе у извођењу појединих спортских техника, као и у оквиру друштвеног развоја и ставова. Друштвена оријентација целокупног образовања и васпитања поставља школу као кључну снагу друштвених потреба, која школски спорт ставља у први план када су ученичке потребе и интереси у питању.

Према Јукић и сар. (2008) школски спорт у Републици Хрватској подразумева спортске активности ученика изван наставе у организацији наставника физичког васпитања и других запослених у школи.

Школски спорт је према Нељак и Милановић (2007) главни чиниоц и садржај ваннаставне физичке активности и деце и младих. Према истим ауторима редовна настава

физичког васпитања која је у Хрватској прописана у недељном и годишњем фонду часова „у свакодневној пракси готово да се и не проводи, због чега је важност провођења изваннаставне тјелесне активности ученика изнимно велика, јер управо она има за циљ смањење разлике између знанствено доказане потребе дјецe и младих за тјелесном активношћу и спортом и њезиног стварног провођења у суставу одгоја и образовања“.

1. Документи као основа модела школског спорта Хрватске

У Уставу Републике Хрватске не помиње се уређење спорта. Уредбом Министарства просвете и спорта Републике Хрватске из 1993. године, почињу да се оснивају школска спортска друштва, а 1997. године питања школског спорта регулишу се први пут Законом о шпорту²⁴. Значајан помак у организацији и управљању школским спортом у Хрватској, направљен је 2006. године оснивањем Хрватског школског спортског савеза (у даљем тексту ХШСС) као правног лица са законским циљем да уређује и брине о школском спорту. Тада се и први пут дефинишу школска спортска друштва као део система спорта у Републици Хрватској. Хрватски школски спортски савез при Министарству знаности, образовања и шпорта, преузима улогу највише државне институције која окупља и школске спортске клубове. На тај начин оно постаје главни организатор школских спортских такмичења на државном нивоу. У 2006. години донесен је Закон о шпорту, у оквиру којег се налази и Национални програм развоја спорта, којим је Република Хрватска добила основ за израду стратегије развоја спорта.

Значајни напори за унапређивање образовања у Хрватској је доношење Закона о одгоју и образовању (Закон о васпитању и образовању) у основној и средњим школама 2008. године. Значајне смернице овог Закона односе се на лиценцирање и развој васпитача, учитеља, наставника, стручних сарадника, као и руководилаца - директора образовно-васпитних установа.

²⁴Закон о шпорту у самосталној Хрватској први пут је донесен 1990.године, затим 1992., значајно је мењан 1995., а нова, садашња верзија усвојена је 1997. године. Даља надоградња, Нацрт приједлога Закона о спорту (2010) и Закон о допунама закона о спорту (2020)

Општом уредбом Закона уређују се:

Члан 1. одређује чиниоце спортске делатности, стручне послове у спорту, спортска такмичења, финансирање, надзор, као и остала питања од значаја за спорт.

Члан 3. Спорт мора бити једнакодоступан свима без обзира на узраст, расу, пол, полну оријентацију, веру, националност, друштвени положај, политичко или друго уверење.

Члан 17. одређује општа правила о школским спортским друштвима:

(1) Школски одбори у основним и средњим школама оснивају школска спортска друштва ради спровођења изваннаставних спортских активности ученика.

(2) Средства за рад и активности школског спортског друштва обезбеђују се из средстава државног буџета и буџета јединица локалне и подручне самоуправе и града Загреб.

(3) Школска спортска друштва имају приоритет у односу на друге кориснике да за свој рад и активности користе просторе школе.

(4) Министар прописује правилником начин оснивања, делокруг, задатке и начин рада школских спортских друштава.

Члан 55. одређује однос удружења школских спортских друштава и Хрватског школског спорског савеза:

(1) Школска спорска друштва удружују се у општинске, градске и жупанијске савезе и школски спортски савез града Загреб, ради усклађивања активности школских спортских друштава и организовања школских спортских такмичења.

(2) У јединицама локалних и подручних самоуправа (и граду Загребу) може се оснивати само један школски спортски савез.

(3) Хрватски школски спортски савез ја национални савез у који се укључују жупанијски школски спортски савези и школски спортски савез града Загреб, ради усклађивања активности свих чланица и организовања школских спортских такмичења.

(4) Средства за рад и деловање школских савеза обезбеђује држава и локалне и подручне самоуправе.

(5) Министар прописује правилником начине оснивања, подручје деловања, задатке и начин рада школских спортских савеза.

У предлогу Стратегије развоја шпорта Хрватске следећим наводом се истиче значај физичког васпитања и спортских активности у школама: "Од тјеловјежбе у школи очекује се provedба програма који ће ученицима омогућити стјецање «тјелесне писмености» и основних способности, а тиме и задовољство бављења спортом. На тај начин ће се вратити повјерење у вриједност наставе тјеловјежбе, а наставницима и тренерима достојанство струке које заврјеђују. Од хрватског се спорта на свим разинама очекује да читавом друштву буде покретач и потицатељ за заокрет према здравим начинима живота, за постигнућа којима се могу истраживати властити потенцијали и способности те у неограниченом развоју сваког појединца."

За потребе израде **Стратегије развоја спорта Хрватске (2000)** урађена је анализа стања спортских објеката, који су у функцији школског спорта. О стању школских спортских објеката које представљају материјалну базу за развој школског спорта наведени су следећи подаци:

у Републици Хрватској има 874 основних школа, од тог броја:

- школску спортску дворану има 607 основних школа или 69% од укупног броја школа,
- 716 основних школа или 82% има спољашње спортско игралиште,

- школску спортску дворану нема 267 основних школа или 31% од укупног броја,
- 158 основних школа, или 18% нема спољашње спортско игралиште и

391 средњих школа од којих:

- 178 средњих школа, или 46% има властиту спортску дворану,
- 167 средњих школа, или 43% има изграђена спољашња спортска игралишта,
- 175 средњих школа, или 44% нема властиту спортску дворану,
- 210 средњих школа, или 54% нема изграђена спољашња спортска игралишта.

Задатак школских спортских клубова, према предлогу **Стратегије развоја школског спорта Хрватске (2009-2014)** године је да „организују изваннаставно спортско вежбање и школска натјецања за што већи број ученика, а због забаве и уживања као приоритета у бављењу спортом, те тренинга и натјецања, прилагођених реалним могућностима судјеловања сваког појединца.“ Савези школских спортских клубова на нивоу општина, градова и жупанија (и града Загреб) организују међу школска спортска такмичења и активности у слободно време ученика и за време ђачких распуста.

Даљи допринос развоју спорта доноси Хрватски сабор 2019. године **Националним програмом спорта (2019-2026)**, који представља први стратешки документ планирања Републике Хрватске на подручју спорта. Национални програм спорта (2019-2026) садржи 6 општих и 19 посебних циљева који укључују 63 мере и 148 активности којима ће се у периоду од (2019-2026) године омогућити смањивање недостатака у хрватском спорту. „Национални програм спорта (2019 – 2026) дат ће механизам за постизање националних циљева у спорту и јасно поставити улоге, задаће и одговорности свих партнера у ланцу стварања спортског резултата, од спорташа и клуба, преко општине или града, жупаније и државне разине, националног спортског савеза и кровних удружења па до Средишњег државног уреда за спорт“.

Према Националном програму спорта Хрватске (2019-2026) општи циљеви су:

- осигурати предуслове за развој спорта,
- унапредити бригу о спортистима,
- успоставити системски и рационалан приступ управљања одрживом спортском инфраструктуром,
- унапредити бригу о стручним кадровима и
- унапредити систем управљања у спорту.

Пратећи правне регулативе Европске Уније, Република Хрватска ратификује уговоре о заштити и правима деце (Европска конвенција о остваривању дечијих права, Декларација о правима детета, Светска декларација о опстанку, заштити и развоју деце) али и уређује и регулише и низ својих закона о заштити деце као што су Обитељски закон, Национална стратегија за права деце у Републици Хрватској (2014-2020), Национални програм за младе (2014-2017). Један од приоритета развоја у Републици Хрватској је пружити деци и младима услове за здрав развој и остваривање пуног потенцијала у што здравијој средини.

2. Место школског спорта у организационо-управљачкој структури спорта Хрватске

Национално вјеће за спорт је највише државно стручно тело спорта у Хрватској, које именује Сабор Републике Хрватске. Национално вјеће за спорт обавља своје послове који произлазе из Закона о спорту РХ (НН, 71/06) максимално поштујући аутономију спорта, као и других невладиних и непрофитних организација у земљи. Везано за образовну и одгојну улогу спорта, Национално вјеће за спорт наглашава уместо синтагме „школа или спорт“ синтагму „и школа и спорт“, којом се жели инсистирати на стварању услова и атмосфере која би омогућила и подстицала институционално образовање спортиста. Да би се дошло до тога потребно је освестити образовне институције за проналажење прихватљивих решења, која би уважила специфичности обавеза врхунских спортиста. Улагање у стварање врхунских

спортиста као и њихово промовисање у одговарајућим оквирима, представљају предуслове за одрживи развој спорта на свим нивоима.

Средишњи државни уред за спорт, чланом 75. Закона о спорту²⁵ финансира јавне потребе у спорту на државном нивоу које се, између осталог, односе и на деловање националних спортских савеза, Хрватског олимпијског одбора, Хрватског параолимпијског одбора, Хрватског спортског савеза глувих, Хрватског академског спортског савеза и **Хрватског школског спортског савеза**. На тај начин Средишњи државни уред за спорт остварује вертикалну координацију и синхронизацију активности Хрватског школског спортског савеза са врховним институцијама у држави.

Хрватски Олимпијски одбор у складу са Законом о спорту представља највише невладино национално спортско удружење у које се удружују национални спортски савези, спортске заједнице у жупанијама и Граду Загребу. Хрватски параолимпијски одбор и Хрватски спортски савез глувих се баве организовањем спортских такмичења и спортско-рекреативних активности особа с инвалидитетом, док се Хрватски школски спортски савез и **Хрватски академски спортски савез брину о школском, односно академском спорту**.

3. Организација, управљање и начин финансирања школског спорта Хрватске

Хрватски школски спортски савез је национални школски спортски савез у који се удружују жупанијски школски спортски савези и школски спортски савез Града Загреба, са основним циљем усклађивања активности својих чланица и организовања такмичења школских спортских друштава. Хрватски школски спортски савез 2008. године покреће програм суфинансирања рада главних секретара, који би били запослени у жупанијским школским спортским савезима. Тако би се ангажовањем секретара у свим жупанијским савезима за школски спорт, у ближој будућности, подигла ефикасност деловања савеза у надлежном подручју.

Хрватски школски спортски савез у сарадњи с Министарством надлежним за питање спорта, управља школским спортом у Републици Хрватској. Основни задаци и активности Хрватског школског спортског савеза су:

- утврђивање начела и основних услова система школских спортских такмичења,
- организација школских спортских такмичења ученика и стварање услова за њихово учешће на светским и европским првенствима као и другим великим међународним школским спортским приредбама,
- усклађивање активности школских спортских савеза у жупанијама и Граду Загребу, на остваривању укупног програма спорта деце и младих и
- деловање на усавршавању стручног рада кадрова у школском спорту.

Модел организације и управљања Хрватског школског спортског савеза (у даљем тексту ХШСС) је сличан моделу управљања Савеза за школски спорт Србије. Основна руководећа тела Хрватског школског спортског савеза су Скупштина савеза, Извршни одбор, Надзорни одбор и Председник савеза. Скупштина је највише управљачко тело које управља пословима ХШСС, а чине је по један представник удружених чланица, осим жупанијских савеза који имају по два представника уколико покривају више од 100 школа на својој територији. Извршни одбор се састоји од девет чланова, заједно са председником и два подпредседника ХШСС, с тим да је један члан Извршног одбора уједно и представник Средишњег државног уреда за спорт. Надзорни одбор се састоји од три члана, од којих је један члан уједно и представник Средишњег државног уреда за спорт.

²⁵(Народне новине, број 71/06, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15 и 19/16)

Новим Статутом Хрватског школског спортског савеза из 2015. године уређују се органи управљања, њихови мандати као и права, надлежности и обавезе.

Правилником о начину оснивања, задацима, подручју деловања и начину рада школских спортских друштава, ближе се уређује њихов рад као и начини финансирања и модели располагања финансијским средствима.

Специфични проблеми који се појављују у организацији школских спортских друштава (а који се могу препознати и у другим системима школског спорта) у Хрватској су:

- обавезе школа да обезбеде коришћење школских спортских сала,
- недефинисана улога директора школа у раду школских спортских друштава,
- специфичности, облик и начин удруживања школских спортских друштава у спортске савезе, као и њихова права и обавезе,
- накнада за рад руководиоца школских спортских друштава.

Треба напоменути да до сада не постоји довољно прецизна и ажурирана евиденција школских спортских друштава у Републици Хрватској, као ни регистар чланова школских спортских друштава. Према многим ауторима који се баве проучавањем школског спорта у Хрватској, истиче се значај успостављања система препознавања, усмеравања и праћења напредовања надарених ученика за спорт. Постоји и проблем финансирања школских спортских друштава у саставу школског спорта, јер немају своје рачуне, већ се сва средства уплаћују на рачун школа, тако да врло често руководиоци школских спортских друштава, не располажу самостално средствима која су им намењена. За сада школски спорт у Хрватској не остварује финансијска средства од донатора или спонзора, или су та средства занемарљива. Иначе, Хрватски школски спортски савез има бројне документе којима се регулишу сви сегменти рада школског спорта. У Табели 11. приказују се основни подаци везани за чланство, обавезне спортске гране, систем такмичења и бројност ученика (пример из 2015/2016 године).

Табела 11: Подаци Хрватског школског спортског савеза везана за школска спортска такмичења

Хрватски школски спортски савез	
Чланице	20 жупанијских школских спортских друштава и школско спортско друштво града Загреба
Школска спортска друштва	1 296 (899 – основношколских, 397 – средњошколских)
Спортови	атлетика, гимнастика, пливање, цудо, фудсал, рукомет, кошарка, одбојка, столни тенис, шах, бадминтон, крос
Систем такмичења	Државно првенство ШСД-а за основне и средње школе <ul style="list-style-type: none"> – полузавршна такмичења – 7517 ученика – завршна такмичења – 2186 ученика Државно првенство за ученике с интелектуалним тешкоћама <ul style="list-style-type: none"> – завршно такмичење - 215 ученика из 35 центара/школа
Посебни програми	Универзална спортска школа - 313 основних школа – 8853 ученика, обухваћеност основних школа овим програмом 36,44%
	Вјежбаоница - 21 школа (19 основних и 2 средње) – око 10 000 ученика
	Вртим здрави филм – 89 основних школа – 4525 ученика
	Играм, пишем, лајкам – 57 ученика

Извор: Хрватски школски спортски савез, Годишњак 2015/2016

Финансирање школског спорта у Хрватској

Финансирање спорта је изузетно важно питање за развој спорта у свакој земљи. Начин финансирања спорта у Хрватској одговара такозваном мешовитом моделу финансирања. По овом моделу финансирања, који је присутан у већини земаља Европске уније, као равноправни извори финансирања појављују се:

- грађани,
- буџетски извори у оквиру државних издвајања и издвајања регионалних и локалних самоуправа,
- привреда (спонзорства, телевизијска права, медији).

Школски спорт се у Хрватској, у складу са Законом о спорту, готово у потпуности финансира из Државног буџета, односно буџета локалних управа и самоуправа. Уколико посматрамо издвајања из Државног буџета, на националном нивоу, за школски спорт се из године у годину издвајају значајна средства. Табела 12.

Табела 12. Издвајања из Државног прорачуна за школски спорт за период од 2012-2019

година	Издавања из Државног прорачуна за школски спорт
2012.	8.659.699,88 изражене вредности у кунама
2013.	9.404.787,74
2014.	9.986.499,26
2015.	9.387.904,00
2016.	9.697.250,00
2017.	12.365.000,00
2018.	16.500.000
2019.	17.432.465

Извор: Извршење Државни прорачун, Министарство финансија (2012-2019)

У Хрватској постоји 20 жупанијских школских спортских савеза и Школски спортски савез Града Загреба, што би требало да значи, да су у свим жупанијама и Граду Загребу основани школски спортски савези. Закон о спорту предвиђа и постојање општинских и градских школских спортских савеза, али је према доступним анализама Хрватског школског спортског савеза из 2017. године у Хрватској регистровано само 24 градска школска спортска савеза. То представља велики проблем јер према подацима из 2015. године чак 82 града у Хрватској не издвајају никаква средства за школски спорт.

4. Систем школских спортских такмичења Хрватске

Школска спортска такмичења унутар Хрватске одвијају се на пет нивоа- степена. Први степен, који се сматра и најважнијим, је на нивоу школе и одвија се кроз такмичења унутар разреда, као и између разреда. Свака школа у зависности од својих могућности, организује такмичења на овом нивоу.

После такмичења на међуразредном нивоу, а у зависности од успешности ученика, такмичења се настављају на општинском, а затим на градском - жупанијском, међужупанијском и државном такмичењу. Општинска и градска такмичења организују се за спортове за која влада веће интересовање, а у складу и са бројем пријављених екипа. Такмичења на овом нивоу одвијају се од једног до десет дана у зависности од броја учесника и екипа. Жупанијска школска спортска такмичења се одржавају у свим спортовима државног првенства и њихов начин организације зависи од жупаније до жупаније. Такмичења на овом нивоу организују жупанијски школски спортски савези. Полузавршна такмичења, одржавају се у 6 регионалних група (5 група по 4 жупаније + град Загреб као шеста група).

На финалним такмичењима – државна првенства наступају само победници полузавршних такмичења и она су у потпуности организована од стране Хрватског школског спортског савеза.

Хрватска учествује и на међународним школским спортским такмичењима, што представља шести ниво такмичења.

5. Програми, школских спортских такмичења посебни програми и такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Хрватске

Школска спортска такмичења у Хрватској су бројна и организују се у следећим дисциплинама: атлетика, пливање, бадминтон, гимнастика, фудсал, одбојка, кошарка, рукомет, цудо, стони тенис, крос, стрељаштво, шах, карате, таеквондо.

У Табели 13. приказан је проценат ученика у појединим спортским секцијама које се налазе у програму школских спортских такмичења. Секције функционишу у оквиру школских спортских друштава основних и средњих школа. (Стратегија развоја школског спорта Хрватске (2009-2014).

Табела 13. Процент ученика у појединим спортским секцијама

спортска грана	основна школа	средња школа
мали ногомет	95,22%	93,00%
рукомет	62,25%	76,38%
кошарка	51,47%	75,70%
одбојка	48,00%	80,55%
атлетика	32,00%	48,61%
пливање	7,72%	18,10%
гимнастика	12,50%	4,16%
столни тенис	48,90%	69,44%
стрељаштво	13,60%	18,10%
Тенис	12,87%	11,11%
Шах	27,57%	16,67%
Крос	29,41%	61,12%

Извор: Стратегија развоја школског спорта у Хрватској (2009-2014). Министарство знаности образовања и шпорта и Хрватски школски спортски савез

Посебни програми Савеза

Посебан програм који се реализује од 2007. године, је „Програм универзалне спортске школе“, који је Хрватски школски спортски савез покренуо на националном нивоу и бесплатан је за све ученике који га похађају. Програм обухвата ниже разреде основне школе са основним циљем да се што више развијају навике здравог вежбања код најмлађе деце, као и да се она укључују у разне спортске активности. Под стручним надзором професора, ученици кроз игру савладавају основне облике кретања као и почетна знања из разних спортских техника. Програм се изводи два пута недељно по 45 минута. Антропометријска мерења ученика се врше два пута годишње током школске године (иницијално и финално мерење). На основу добијених резултата прати се напредак (и групни и индивидуални у физичким карактеристикама ученика), као и пропусти, што све омогућује бољу валоризацију програма. Програм Универзалне спортске школе је испреплетан садржајима из различитих спортова, јер се сматра да деца која су усмерена на бављење само једним спортом у овом узрасту, занемарују читав низ других способности које развијају друге комплементарне спортске дисциплине. Баш из тог разлога програм Универзалне спортске школе нуди стицање већег броја моторичких знања из разних спортских грана, која омогућује ефикаснију спортску специјализацију касније.

У складу са Законом о спорту (NN 71/2006) у Хрватској, ваншколске спортске активности могу организовати и водити само особе које имају високу школску спрему на нивоу универзитетског образовања и у потпуности испуњавају услове за учитеља, односно наставника телесне и здравствене културе, тј. професора кинезиологије.

Такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Хрватске

У Републици Хрватској, основни плански циљ у раду са ученицима који имају сметње у развоју, представљен је у « Стратегији развоја школског спорта» (2014) и његов приоритетни задатак је да се омогући лакша и квалитетнија социјална интеграција са осталим ученицима уз помоћ школског спорта. Постављен је Стратешки циљ, да се оснују спортска друштва и организују тренинзи и школска такмичења, као и Државна школска првенства за ученике са интелектуалним тешкоћама у развоју. У плану је да се настави са развојем система школског спорта ученика са интелектуалним потешкоћама и сарадња са националним савезима за спорт инвалида, који организују Специјалну олимпијаду Хрватске.

За ученике и ученице са интелектуалним тешкоћама у развоју у Хрватској се организују школска спортска такмичења из следећих спортова: атлетика, пливање, стони тенис. Једна од отежавајућих околности је да ученици са инвалидитетом већином не учествују у настави физичког и здравственог васпитања (у Хрватској ТЗК), због чега је потребно обезбедити помоћнике у настави како би се омогућило ефикасно деловање на унапређење њиховог интегралног стања и развоја. (Из Националног програма спорта 2019-2026).

6. Пројекти Хрватског школског спортског савеза

Хрватски савез за школски спорт руководи и низом разноврсних пројеката који су од великог значаја за афирмацију и популаризацију различитих облика физичке активности:

„**Вјежбаоница**“ је програм Хрватског школског спортског савеза који је у сарадњи са жупанијским савезима почео са радом од септембра 2018. године, а намењен је ученицима од 5-8 разреда основне школе, као и свим ученицима средње школе. Програм се изводи на различитим локацијама, према интересовањима и афинитетима ученика, тако да то не морају увек бити школе и сале, већ се активности изводе на различитим локацијама, игралиштима, излетиштима. Програм се може састојати од: посета спортским борилиштима или утакмицама, дружења са спортистима, посета спортским клубовима која раде на подручју школе, излета у природу, шетњи...

Програмски садржаји су подељени у неколико група:

- екипни спортови с лоптом: фудбал, кошарка, одбојка, рукомет,
- стони тенис, тенис, хокеј,
- базични спортови: гимнастика, атлетика, пливање, борилачки спортови, ритмичка гимнастика,
- плесни спортови: плес, чирлидеринг,
- остали спортови: бициклизам, крос, скијање, куглање, боћање, планинарење, оријентиринг, шах...
- садржаји за развој појединих моторичких способности: брзине, снаге, издржљивости, покретљивости, равнотеже, координације и
- кинезитерапијски програми: вежбе за корекцију лошег држања тела, вежбе за стопала..

Пројекат „Играм, пишем, лајкам“ је осмишљен у циљу веће популаризације школског спорта, тако што ученици основних и средњих школа сами извештавају са полузавршних и завршних школских такмичења својих вршњака. Ученици – извештачи, бирају се из већ постојећих новинарских секција које одабира Жупанијски школски спортски савез. Обавезно је присуство једног ученика, новинара на такмичењима. Извештаји ученика

са спортских такмичења постављају се на интернет странице Хрватског школског спортског савеза, тако да сви ученици могу да их прочитају, коментаришу, лајкују.

Пројекат „школски плесни виртуелни шоу“ покренут је 2014. године са циљем да се ученици подстакну на бављење физичком активношћу кроз плес. Идеја пројекта је и да се код ученика развије осећај за покрет и повећа њихова креативност у осмишљавању састава и кореографија уз музику и да се на тако специфичан начин укључе у друге облике физичке активности која је ослобођена резултатског исхода. Циљ пројекта је да се развије дружење ученика кроз неуобичајене активности које могу да им помогну у здравом одрастању.

„Вртим здрави филм“ је пројекат који од 2011/2012 године образује ученике седмим разреда о важности здраве, правилне исхране и свакодневне физичке активности са сврхом стицања здравих навика. Пројекат је део глобалне иницијативе под називом Nestle for Healthier Kids Global Programme, а у сардњи са Министраством здравства, Средишњег државног уреда за спорт, Хрватског завода за спорт Републике Хрватске, Агенције за одгој и образовање, као и Хрватског завода за јавно здравство Републике Хрватске.

„Медицинари у школском спорту“ је пилот пројекат са најважнијим циљем да се подигне ниво образовања и подстицања развоја медицинских компетенција кроз систем школског спорта. Активности у овом пројекту спровode лиценцирани наставници ментори, који осим стручне медицинске едукације коју спровode кроз здравствено – едукативне радионице, пружају медицинску помоћ и интервенције у збрињавању лакших повреда на школским спортским такмичењима.

„Фер плеј награда школског спорта“ уведена је од 2010. године. Овим пројектом Хрватски школски спортски савез жели да популарише школски спорт кроз фер-плеј игру и на тај начин подстакне развој позитивних вредности у спорту, као што су толеранција, солидарност, тимски рад и тимски дух, сарадња, поштовање правила игре. Награда је установљена као резултат интензивне сарадње Хрватског фер плеј одбора који ради у оквиру Хрватског олимпијског одбора. Велики допринос у припреми овог пројекта дао је господин Мирослав Церар, словеначки гимнастичар, двоструки олимпијски победник и члан Извршног одбора Европског фер плеј покрета (European Fair Play Movement). Према правилнику о фер плеј награди школског спорта, награду може добити: појединац, ученик основне или средње школе који је члан школског спортског друштва, појединац, професор који је руководиоц школске спортске екипе, појединац судија који суди школска спортска такмичења, или екипа која је учесник државног школског спортског првенства.

„Тједан фер плеја“ је пројекат који Хрватски школски спортски савез покреће крајем 2018. године. Једна од парола која се овим пројектом промовише је: „Данас фер-плеј играм, сутра фер-плеј живим“. Циљеви пројекта су промоција толеранције и фер-плеја међу ученицима у спорту а касније у животу, смањење вршњачког насиља, као и изградња духа заједништва и толеранције.

„Школски спорт и олимпијски покрет“ је пројекат који Хрватски школски спортски савез реализује у сарадњи са Хрватском олимпијском академијом (НОА) у последњих девет година. У овој години такмичење се спроводи под називом „Пиктограм“, где се такмичење одвија у две категорије (основна школа – ученици од V-VIII разреда и средња школа). Састоји се у одабиру најбољег ликовног рада са наведеном тематиком.

„Мали спортски микрофон“ је посебна емисија на другом програму хрватског радија која се емитује сваког понедељка у 13. часова и прати актуелне теме из области школског спорта. Део емисије је посвећен разговору са ученицима и професорима, који из свог угла покушавају слушаоцима да пренесу поруку о томе зашто је школски спорт толико значајан и важан, не само за оне који се њиме баве, него за друштво у целини. Идеја Хрватског школског спортског савеза је да емисија буде емитована на подручју свих жупанија.

Хрватски школски спортски савез у сарадњи са Хрватским ногометним савезом, од септембра 2019. године реализује пројекат **„Ногомет у школе“**. У пројекту учествује 23

основне школе које је одабрао Хрватски школски спортски савез, које један пут месечно организују дан ногомета. Пројектом је обухваћено 1600 дечака и девојчица узраста од 6-12 година.

Школско волонтирање, представља концепт, где школе као образовно-васпитне установе могу промовисати, организovati и подстицати волонтерски рад, са многобројним предностима како за ученике/волонтере, тако и за школу и целокупно друштво. Управо тиме се бави пројекат Хрватског школског спортског савеза, „**Волонтирам + школски спорт = одличан**“, којим се у едукацију волонтирања укључују ученици средњих школа и којим се развија широк спектар компетенција и вештина које су неопходне младима за стицање личних социјалних, организационих и професионалних искустава. Пројекат је остварен захваљујући Ерасмус + сарадњи на којој је учествовало 24 ученика и 6 тренера из 6 земаља Европе (Француска, Малта, Турска, Мађарска, Латвија и Хрватска) са циљем едукације ученика за њихово ангажовање путем волонтирања у оквиру школских спортских такмичења. Може се рећи, да је у Хрватској волонтирање препознато као одличан концепт, где се лично време, труд, рад, знање, вештине, добровољно улажу за добробит друштва, што се позитивно одражава на обликовање личности младих у сваком савременом друштву.

Хрватски школски спортски савез је у сарадњи са Агенцијом за одгој и образовање и Министарством знаности, образовања и спорта, у склопу Акционог плана за спровођење програма едукације у борби против насиља на спортским такмичењима, реализовао и пројекат под називом „**Стоп насиљу на школским и спортским игралиштима**“. Пројекат је реализован у сарадњи са Хрватским скијашким савезом, у оквиру трке Audi Fis Ski World Cup „Vip Snow Queen Trophy“ и тениског савеза Хрватске као организатора тениског турнира PBZ Zagreb Indoors.

7. Разгранатост система и учешћа ученика у школским спортским програмима Хрватске

Од почетка развоја система школског спорта у Републици Хрватској његов основни циљ био је укључивање што већег броја ученика у спортске активности у школама. Број ученика основних школа укључених у рад, односно у тренинге и такмичења школских спортских друштава, важан је показатељ стања школског спорта у Хрватској.

По подацима Хрватског школског спортског савеза у Хрватској је у 2018. години било активно 1.297 школских спортских друштава (900 у ОШ, 397 у СШ).

Државна првенства Школских спортских друштава, које сваке године организују школски спортски савези, обухвата око 90.000 ученика, распоређених у 9.830 екипа. ХШСС води бригу и о ученицима с интелектуалним тешкоћама у развоју и за њих организује државно првенство Школских спортских друштава на којем је у школској години 2016/17. учествовало 315 ученика, који су распоређени у 51 екипу.

Број ученика основних школа укључених у рад, односно тренинге и такмичења школских спортских друштава, значајан је показатељ стања састава школског спорта. Према доступним подацима Хрватског школског спортског савеза 2018. годину, од укупног броја ученика (481.760), у свим програмима и активностима школског спорта учествовало је око 120.000 ученика, што износи око 24,90% од укупног броја ученика. У **основној школи** и рад школских спортских друштава укључено је 80.000 или око 22% ученика. Од ученика укључених у рад школских спортских друштава 61% су дечаки, а 39% девојчице и у рад школских спортских друштава укључено је 32% ученика од 5. до 8. разреда и 12% ученика од 1. до 4. разреда основне школе. У систем спортског тренинга и такмичења изван школе (спортски клубови у локалној средини) укључено је 80.000 или око 22% ученика. У рад школских спортских друштава **средњих школа** укључено је 40.000 или око 21% ученика од којих су 60% младићи и 40% су девојке. У спортски тренинг и такмичења изван школе у локалној средини, укључено је 30.000 или око 17% ученика.

Програм Универзална спортска школа у школској 2016/ 2017 похађало је 9180 ученика из 318 основних школа у Републици Хрватској.

8.1.3. Модел школског спорта Словеније

Главни слоган школског спорта у Словенији је: „Спорт је моја животна енергија“. По налогу владе Републике Словеније из 2009. године, улогу одговорне институције која се бави организацијом и координацијом школских спортских активности младих на нивоу државе, добија Институт за спорт „Планица“. Специфичност модела школског спорта у Словенији је да су стратешка документа која уређују физичко васпитање и школски спорт, део опште стратегије која обухвата шире делове становништва.

Најважнији задатак Републике Словеније и свих који раде са младима, је обезбеђивање услова за квалитетно коришћење слободног времена деце и младих кроз упражњавање спортских активности. Основни циљ понуђених спортских програма је што већа укљученост младих у школске спортске активности, без обзира на степен њихових вештина и моторичких способности. У Словенији постоји мрежа спортских површина, која већини становништва нуди велике могућности за бављење спортом. Према подацима Европске Уније²⁶, Словенци су на првом месту по коришћењу природних спортских терена и сматрају се за најактивније спортске грађане Европске Уније.

1. Документи као основа модела школског спорта у Словенији

У Уставу Републике Словеније не помиње се уређење спорта, али се одређују подручја која омогућују уређивање физичких активности и спорта.

Значајни делови Закона о спорту²⁷ који се директно односе на школски спорт налазе се у посебним члановима:

Чланом 1. Закона о спорту Републике Словеније из 2017. године, утврђује се јавни интерес у области спорта, механизми за његово спровођење, надлежни органи и услови за обављање професионалног рада у спорту, права спортиста, јавни спортски објекти и спортски терени у природи, спортски догађаји, базе података и спортски надзор.

Чланом 2. тачком 7. регулишу се рекреативни спортови за децу и младе кроз спортске активности које допуњују физичку активност у предшколском и школском спорту, као и ваннаставни спортски програми за децу и младе и спортски програми који нису део такмичарских система гранских спортских савеза, а нуде их образовне установе, удружења и други даваоци спортских програма из Члана 6. овог закона;

Члан 6. (спортски програми и извођачи)

Спортски програми по овом закону су различите манифестације спорта намењене појединцима свих узраста и то:

1. спортско образовање деце и омладине у слободно време;
2. спортско образовање деце и омладине са посебним потребама;
3. ваннаставне спортске активности;
4. спортско образовање деце и младих са циљем квалитетног и врхунског спорта;
5. квалитетан спорт;
6. врхунски спорт;
7. спорт инвалида;
8. спортска рекреација;
9. сениорски спорт.

Члан 2. тачка 12. спортско образовање деце и младих са посебним потребама прилагођено је спровођењу програма које спроводе образовне установе и друштва;

²⁶ Special eurobarometar (2010). Dosegljivo na: http://ea.europa.eu/sport/library/documents/d/ebs_334_en.pdf

²⁷ Zakon о спорту (Uradni list RS, št. 29/17 in 21/18 – ZNOrg)

Национални програм спорта у Републици Словенији (2014-2023), чије стратегије развијају локалне заједнице, темељ су спортских програма за децу и представљају део спортске културе нације који проистичу из обавезног одгојно-васпитног програма. Национални програм спорта је најзначајнији стратешки документ за развој словеначког спорта за наведени временски период. Овај стратешки документ је једногласно усвојен на нивоу јавних структура (Народна скупштина РС, Стручно веће Владе РС за спорт), као и на нивоу грађанске организације спорта у Словенији, (Олимпијски комитет Словеније - Спортски савез). Анализа претходног Националног програма спорта, који је усвојен 2000. године, показала је да Национални програм има значајан утицај на раст и развој словеначког спорта. У међувремену, спорт у Републици Словенији постигао је много значајних позитивних промена како у квантитативном расту (удео спортско активних грађана, број регистрованих спортиста у системима такмичења, број спортских организација итд.), тако и у погледу нивоа квалитета (број категорисаних и врхунских спортиста, број освојених медаља на великим такмичењима, број стручно обученог и образованог кадра у спорту). Посебно значајни резултати анализе, указују да појединачни показатељи раста и развоја словеначког спорта имају статистички значајну позитивну корелацију, што значи да су поједини сегменти спорта (спортски деце и омладине, такмичарски спортови, спортови инвалида, спортска рекреација) међусобно зависни и да раст и развој једног сегмента има позитиван утицај на раст и развој другог.

У оба национална програма анализира се структура и структурални односи у целокупној спортској организацији. Препознавањем савремених демографских и друштвено-економских трендова, у постојећим документима додате су нове области (Спорт старијих особа) којима ће, према овим документима, убудуће бити потребна посебна пажња спортске стуке.

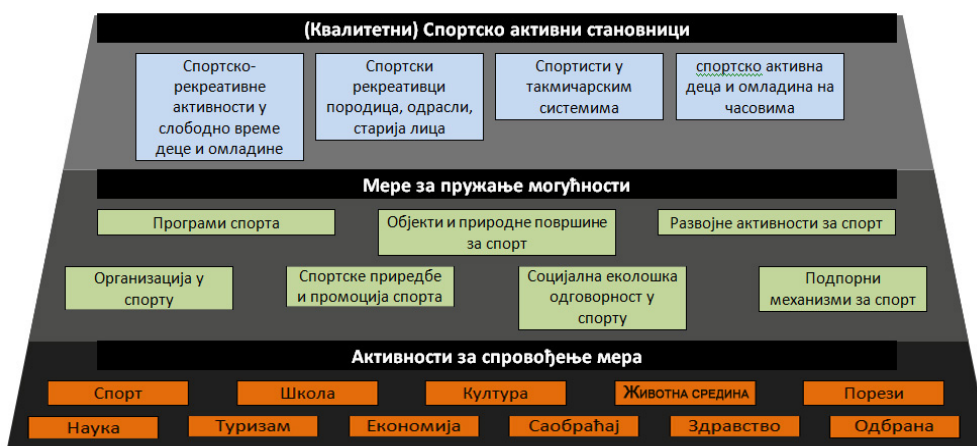
Према Националном програму спорта²⁸, 64% становништва у Словенији се бави спортом, од чега 39% изјављује да је њихова физичка активност редовна. Значај научно доказаних позитивних ефеката физичке активности на здравље човека препознати су у циљевима Националног програма спорта Словеније до 2023. године и наведени следећим редоследом:

- повећати удео спортско активних грађана на 70%,
- повећати удео редовно активних одраслих у Републици Словенији за 5% у укупном учешћу спортско активних одраслих грађана у Републици Словенији,
- повећати удео спортско активне популације у професионално вођеним програмима за 3%,
- повећати број спортиста у постојећим системима такмичења за 3%,
- одржати број врхунских спортиста,
- повећати видљивост спорта као важног друштвеног подсистема.

У Словенији циљеви НПШ повезани су са мерама за пружање могућности за развој програма спорта, који су од битне важности за побољшање квалитета спортских активности. Да би се постигли циљеви, Национални програм за спорт (2014-2023) идентификовао је мере у вишеструким под-структурама спорта и активности на спровођењу ових мера, које утичу на различита друштвена подручја и често захтевају мултидисциплинарни третман и међусекторску координацију. Грађани Републике Словеније баве се спортом у различитим облицима који се могу међусобно повезати. У том систему се, у бази помиње школа, у мерама за пружање могућности остварења циљева помињу се и програми спорта, објекти и природне површине за спорт. У врху пирамиде између осталог наводе се спортско-

²⁸Циљи со наведени за целотно обдobje – до лета 2023 и изхajaјо из наследних изхoдишћних стањ: 1.циљ: 64 % лета 2009, 2. циљ: 33 % лета 2009, 3. циљ: 25 % лета 2008, 4. циљ: 122.052 лета 2012, 5. циљ: 1.051 лета 2012.

рекреативне активности у слободно време деце и омладине и спортско активна деца и омладина на часовима. Слика 5.



Слика 5. Повезаност циљева са акцијама и друштвеним пољима која ће спроводити активности Националног програма спорта у Словенији

Извор: Национални програм спорта у Републици Словенији (2014-2023), стр.13

Заједничка сврха мера је пружање могућности за квалитетне спортске активности повећањем доступности спорта грађанима Републике Словеније, конкурентношћу спортских организација и квалитетом спортских програма. Акције Националног програма спорта (2014-2023) представљене су у седам одељака:

1. спортски програми (садржајна база спорта),
2. спортски објекти и површине за спорт у природи (материјална основа за спорт),
3. развојне активности у спорту (подршка правилном, сигурном извођењу спортских активности појединца),
4. организација спорта (обезбеђивање конкурентности и транспарентности пословања спортских организација)
5. спортски догађаји и промоција спорта (јачање промоције спорта и стварање друштвених и економских користи),
6. друштвена и еколошка одговорност у спорту (пружање подстицајног одрживог окружења за развој спорта),
7. механизми подршке за спорт (подстицајно друштвено окружење за развој спорта и спречавање злостављања у спорту).

У Националном програму спорта Републике Словеније за период (2014-2023) поглавље 6.1.1. посвећено је школском спорту у образовном систему Словеније.

У предшколским установама у Словенији физичко васпитање је део наставног програма који се назива „Покрет“, док у основним и средњим школама у целој вертикали образовног система ученици и ученице имају обавезан предмет Спорт и физичко васпитање у различитим распонима броја часова недељно (3 часа, по 45 минута). У појединим фазама школовања, предмети са спортским садржајима укључени су у школски програм као изборни, што повећава недељни фонд часова физичких односно спортских активности. Школски спорт који се односи на спортско образовање, представља једину редовну спортску активност за целу популацију деце (6 до 15 година) и за велики део младих (95% од 15 до 17 година, и 80% 17 и 19 година старости) због чега су обим и квалитет тих активности од пресудног значаја за здрав развој, здрав начин живота и адекватну њихову социјализацију.

Средства за школско спортско образовање и школски спорт обезбеђује Министарство надлежно за образовање. Сви који су укључени у образовне програме од

предшколских ustanova do kraja škole, prema rezoluciji Evropskog parlamenta²⁹ imaju na raspolaganju najmañe 180 minuta kvalitetnog školskog sportskog obrazovanja nedeljno. Prema mišljenju stručnjaka, to je najmañi broj časova koji kvalitetnom nastavom može da omogući da se neutraliziraju negativne posledice savremenog načina života. Smernice SZO predlažu za adolescente najmañe 60 minuta umerene do intenzivne fizičke aktivnosti, svakog dana u nedelji.

Стратешки циљеви:

- повећати капацитет кретања предшколаца / ученика / студената / квалитетним и редовним спортским образовањем (најмање 180 минута недељно) за 5%,
- успоставити трајне навике предшколаца / ученика / студената да редовно вежбају и усвајају здрав начин живота,
- обезбедити ученицима бесплатне часове пливања као и обуку и полагање бицикличког испита у оквиру основних школа.

Индикатори активности:

- број минута који је сваког дана посвећен вежбању у вртићима,
- број часова обавезног предмета (спорта или спортског образовања) у различитим фазама образовања,
- број часова спортског образовања у слободно време у различитим фазама образовања,
- број предшколаца / ученика / студената / који су укључени у спортске програме у слободно време,
- просечан број предшколаца / ученика / студената / у групама за вежбање,
- просечан број часова у првом и другом тромесечју, за које је потребна заједничка обука учитеља и спортских васпитача,
- проценат ученика / студената који су потенцијално гојазни или гојазни,
- процене моторичких показатеља о развојним карактеристикама деце и младих,
- проценат ученика који знају да пливају,
- мишљења родитеља / ученика / студената / о квалитету програма.

Стратешки циљеви и индикатори активности захтевају различите норме у погледу величине наставних група за подучавање и различитих начина образовања и професионалног развоја будућих наставника који предају спортско образовање на свим нивоима школовања. Сходно томе, Националним програмом спорта 2014-2023 дефинисане су следеће мере:

1. повећати количину обавезних часова спортског образовања,
2. повећати број изборних часова спортског образовања,
3. повећати квалитет спортског образовања,
4. систематски пратити физички и моторички развој и остале показатеље физичких способности целе популације ученика основних и средњих школа и студената.

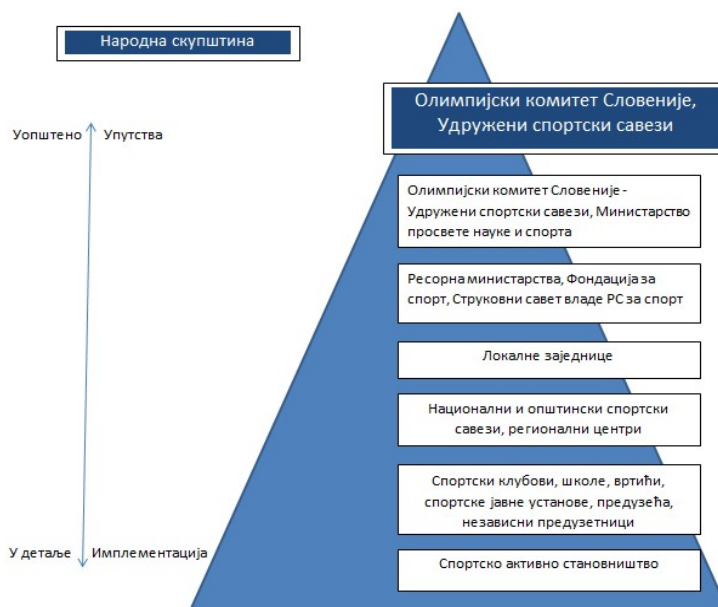
2. Место школског спорта у организационо-управљачкој структури спорта Словеније

Управљање Националним програмом спорта за период (2014-2023) заснива се на интегрисању административних, професионалних и организационих задатака свих заинтересованих страна које су укључене у одговарајуће активности националног програма. Одговорност за спровођење Националног програма спорта (2014-2023) је одговорност свих институција Националног програма (ОКС-ЗШЗ, локалне заједнице, министарства, итд.) као и актера (носилаца) националног програма (друштво, удружења, институти, школе, компаније).

Национални програм спорта у Републици Словенији доноси Народна скупштина РС на предлог Владе Републике Словеније. Централну улогу управљања националним спортским програмом на националном нивоу имају ОКС (Олимпијски комитет Словеније) и

²⁹Resolucija Evropskega parlamenta o vlogi športa v izobraževanju z dne 13. novembra 2007 (2007/2086(INI)).

ЗШЗ (Здружење шпортних звез- здружени спортски савези) и Министарство надлежно за спорт. Влада Републике Словеније мора годишње да подноси извештај Народној скупштини Републике Словеније о спровођењу националног спортског програма. Слика 6: Управљање националним програмом спорта, преузето из Националног програма спорта Републике Словеније (2014-2023)



Слика 6: Управљање националним програмом спорта

Извор: Национални програм спорта Републике Словеније (2014-2023), стр.57

Олимпијски Комитет Словеније (ОКС) и Здружење шпортних звез (удружени спортски савези) ЗШЗ су репрезентативна спортска удружења која повезују националне и општинске спортске савезе и друге спортске организације. Одговорни су за стратешко управљање Националним програмом спорта и заједно са Владом Републике Словеније учествују у договорима о спровођењу националног програма спорта. Преко својих представника имају значајан утицај на функционисање Стручног савета и Савета ФШО (Фондација за шпорт), и у складу са законом којим се уређује спорт, учествује у координацији и спровођењу годишњих спортских програма.

Министарство надлежно за спорт управља и интегрише активности свих субјеката који су укључени у реализацију годишњих спортских програма. Представља оне садржаје националног спортског програма који се финансирају из буџетских линија за спорт на националном и локалном нивоу и ФШО-а. Министарство надлежно за спорт и ФШО су дужни да добију мишљење ОКС-ЗШЗ пре усвајања свог годишњег програма.

Министарство образовања надлежно је за адекватно извођење наставе физичког васпитања у предшколским установама (вртићима), као и основним и средњим школама. Школски спорт је са једне стране у овој приказаној хијерархији (Слика 5.) вертикално повезан са локалним самоуправама, а затим са националним спортским савезима и подручним центрима. Са друге стране ваннаставна спортска активност у Словенији организована је од стране Завода за спорт „Планица“.

Надлежна министарства (нпр. Министарство здравља, Министарство финансија, Министарство животне средине и просторног планирања) укључена су у спровођење појединачних активности националног програма спорта или су одговорна за спровођење

активности. Њихов рад, уз помоћ државних служби, координира Дирекција за спорт у надлежном министарству.

3. Организација, управљање и начин финансирања школског спорта Словеније

Организација и управљање школским спортом у Словенији од 2009. године поверена ја Заводу за спорт „Планица“. Основни циљеви Завода за спорт Планица дефинисани су Законом о спорту, Националним програмом спорта и Уредбом о оснивању. Мисија ЗШП Планица је да подржи извршавање задатака од националног и локалног значаја који су дефинисани у Националном програму спорта, посебно у областима спортског образовања, спортске рекреације, квалитетног спорта, врхунског спорта, спорта инвалида, професионалних и развојних задатака и спортских објеката.

После укидања Спортског института Словеније 2006. године дошло је до великих промена, посебно у области административне, стручне, организационе и техничке подршке спорту на националном и локалном нивоу. Главна мисија Завода за спорт „Планица“ која представља подршку спорту, спроводи се у следећим правцима: спорт деце и омладине (у даљем тексту: ШОМ), информатика у спорту и издаваштво као и потпуно одвојен сектор за организацију и управљање Националног скијашког центра Планица са свим специфичним секторима за управљање.

ШОМ (спортска такмичења деце и омладине) представља темељ за развој квалитетног спорта у Словенији и садржи разноврсне занимљиве програме из области спорта за децу и омладину. Завод за спорт „Планица“ комплетно организује све ове програме.

Информатика и аналитика у спорту помажу убрзавању развоја спорта и представљају један од иновативних сектора из области информатике у спорту која постоји у Словенији. Основна идеја овог правца развоја је да се додатна вредност спорту, може црпети из области информатике и аналитике у спорту, односно првенствено правилним прикупљањем података и добијањем правовремених и тачних информација. С повећањем количине података, повећан је и приступ подацима који су недавно били привилегија само ретких појединаца. Све више се повећава значај аналитике у односу на обраду која се врши на добијеним подацима. Употреба аналитике, међутим, додаје вредност овим подацима и информацијама, што омогућава да се промовише развој спорта, како на рекреативном тако и на врхунском нивоу. Увођењем спортске аналитике уводи се свеобухватан и континуиран процес праћења добијених података и раног упозоравања на неправилности у функционисању спорта. Такође се на овај начин прати и развој појединачних одступања у позитивном смеру, а самим тим и могућност брже идентификације и увођења успешних концепата деловања као и предвиђања у другим областима спорта.

Дугорочни циљеви Завода су:

- осигурати услове за укључивање деце и младих у занимљиве и квалитетне спортске програме,
- свим спортским учесницима пружити квалитетан информациони систем и приступ базама података које су им потребне за њихов рад,
- пружање одговарајућих издавачких активности у смислу професионалне, информативне, промотивне и медијске подршке за спорт,
- осигурати да Национални центар „Планица“ након завршетка инвестиције, постане препознатљив заштитни знак Словеније, који неће бити терет за буџет Републике Словеније.

Завод за спорт Републике Словеније „Планица“ (ЗРСРС Планица) према упутствима Министарства просвете и спорта - Управе за спорт (МШШ) донео је Стратешки план развоја е-спорта у Словенији за период од 2011. до 2015. године, који представља полазиште за развој информатике у области спорта. Стратешки план приказује циљеве, податке и апликације е-спорта, који су дефинисани у изради пројектних задатака или спецификација за развој. Евалуација плана имплементације израђена је на основу искуства из претходних

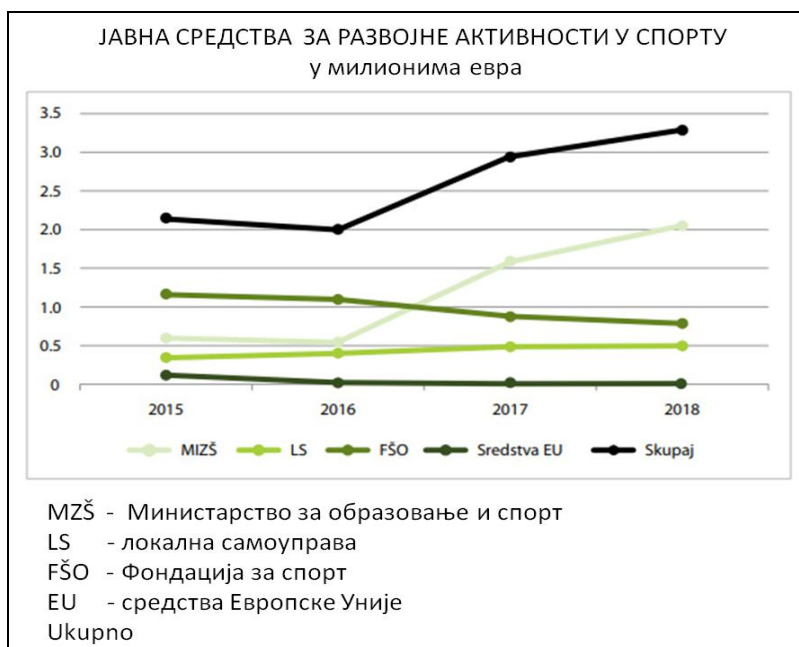
година и извршених пројеката као и тренутне понуде опреме (софтвера и хардвера) на словеначком тржишту. Процена потребних ресурса произлази из сигурносних препорука и политике управљања информационим системима.

Финансирање школског спорта Словеније

Истраживања која анализирају начин финансирања словеначког спорта, показују да укупни издаци за спорт номинално расту током протекле деценије, док у односу на БДП издвајања опадају због већих улагања у транспортну инфраструктуру. У 2001. години забележено је издвајање од 433,9 милиона евра, што представља 2,38% БДП-а, а 2007. године 597,5 милиона евра, што чини 1,93% БДП-а, потрошње за спорт.

Однос између приватне и јавне потрошње није се значајно променио током година; у просеку приватни издаци представљају 84%, а јавни расходи 16% свих издатака за спорт. Удео јавних расхода за спорт у Словенији је нижи него у многим другим земљама Европске уније.

Јавна средства за финансирање спортских програма од стране државних институција у Словенији су уравнотежена, мада се бележи мањи пад средстава у 2018. години у односу на 2016. и 2017. годину. Графикон 3.



Графикон 3. Улагања у развојне активности у спорту у Словенији

Извор: Шпорт в штевилках – преглед финансирања спорта у РС (2018) стр. 26

Финансијска средства за реализацију школских спортских програма за децу и омладину, добијају се из различитих извора. У основи нацрт посебних програма школских активности припрема професор физичког васпитања заједно са својим сарадницима и директором школе који улази у годишњи план школских активности. Годишњи план школа поред садржаја, плана и програма активности, укључује и финансијска средства, која показују расподелу трошкова између школе и локалне заједнице, као и средстава која су добијена од родитеља ученика.

Поред Министарства надлежног за образовање и Завода за спорт „Планица“ у финансирању школског спорта у Словенији користе се разни фондови спортских удружења, као и Фондација за финансирање спорта. Средства се додељују на основу јавних тендера, које исплаћује Завод за спорт „Планица“ најкасније у року од 60 дана након пријема комплетног е-захтева.

4. Систем школских спортских такмичења Словеније

Све школе на државном нивоу у Словенији, као и удружења, деци и младима нуде избор да учествују на неким од разноврсних школских спортских надметања. Школска спортска такмичења имају за циљ да укључе што више ученика који нису укључени у рад спортских клубова и имају неколико нивоа (међуразредна, школска, међуградска, регионална, финална такмичења). Главни циљ школских спортских такмичења у Словенији је окупити што већи број ученика и усмерити их на здрав начин живота.

Такмичења се организују по фазама: школе организују разредна и школска такмичења, а затим се такмичења даље одвијају на општинском, регионалном и националном нивоу. Школско такмичење је надметање унутар разреда у оквиру којих може бити до годину дана разлике између деце. Масовност је важна у овој фази као и разноврсност спортског садржаја. Систем такмичења у овој фази чини много утакмица (свако са сваким) и даје прилику за наступ из једне секције неограниченом броју тимова и појединаца (подељених по квалитету) у одговарајуће лиге. Такмичења се организују за ученике првог, другог и трећег разреда основне школе, по прилагођеним програмима за основне и средње школе. Правила и систем такмичења прилагођавају се знању и способностима ученика, као и материјалним могућностима школе.

Међуразредна школска такмичења или такмичења између вршњака одвијају се у оквиру школе. У овој фази такмичења су такође важни масовност и широк спектар различитих спортских жанрова. Предлажу се лигашка такмичења која ће се одржавати дуже време. У следећој фази организују се међушколска, општинска и међуопштинска такмичења за тимове и појединце - школске екипе. Такмичења би се требала одржати током првог тромесечја школске године, или турнирским системом током школске године.

На регионалном такмичењу учествује најбољи тим из општинског такмичења. Сви рангирани тимови такође би требало да прате такмичења вршњака под вођством професора запосленог у школи из које они долазе. На овом нивоу такмичења се завршавају у другом тромесечју школске године. Број екипа и појединаца који учествују на овом нивоу такмичења одређују локалне самоуправе, а на државном нивоу број учесника се утврђује сваке године годишњим планом. Финала државног такмичења требало би да буде организовано у једном или два дана са пратећим активностима.

У Словенији постоји 16 окружних центара у којима су запослени координатори задужени за школски спорт. Они имају одговарајућу професионалну квалификацију за вођење одређеног програма дечијег и омладинског спорта и обављају следеће задатке:

- координирају свеобухватну промоцију програма спортског интересовања за децу и младе,
- подстичу учешће школа, друштвава, локалних заједница, у специфичним спортским програмима за децу и омладину,
- договарају се о финансирању програма од стране локалних заједница,
- прикупљају и анализирају податке о учешћу деце у програмима,
- осигуравају размену информација између Завода за спорт „Планица“ и носиоца активности школског спорта.

5. Програми, школских спортских такмичења посебни програми и такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Словеније

Спортови који су заступљени на школским спортским такмичењима у Словенији су: одбојка на песку, пливање, бициклизам (вожња на сат), шумски крос, оријентиринг, атлетика, (улична трка, Љубљански маратон), акробатика, кошарка, рукомет, шах, одбојка, фудбал, стрељаштво, бадминтон, скијашки скокови, стони тенис, млади и планине, трчање на скијама, школски покљушки маратон, фудбал, спортско пењање, стрељаштво-ваздушна пушка, скијање велеслалом и сноуборд, куглање, чирлидеринг, спортска гимнастика, мини рукомет, стреличарство, цудо, плес, рафтинг, кајак- кану, велики кану, мини одбојка,

пливање, кошарка 3x3, акватлон. (акватлон се састоји из следећих дисциплина: за годишта 2008 и млађе: 25-50м пливања и 400-500м трчања, за годишта 2006-2007: 75м пливања и 800-1000 м трчања и за годишта 2004-2005: 100м пливања 800-1000 метара трчања).

Категорије нетакмичарских спортских активности које постоје у Словенији (за основне и средње школе су:

- скијашко трчање на 2, 5 или 10 км,
- зимски планински походи на:
 - на планину Јаворник (пешачење или ходање са скијама, приближно, 7,5 км у оба смера),
 - на планину Ускоковица (8км),
 - на планину Зајамники (11км),
 - ходање са крпљама,
 - алпско скијање или вожење сноуборда на Вишевнику.

Скијашко трчање се изводи на равним деоницама и примерен је свим полазницима, док су за све остале скијашко-тркачке дисциплине потребна претходна знања и вештине. Почетак скијашког трчања је по групама, полазници трче самостално. Планирано је и да на овом догађају учесници активно учествују у биатлонској презентацији, шаљивим играма на снегу и рукомету на скијама.

Паралелно са редовним школским спортским такмичењима, у Словенији се одржавају и школска спортска такмичења за децу са посебним потребама.

У Словенији постоји већи број специфичних програма који окупљају децу од најмлађих узраста до већ формираних младих особа, при чему сваки од њих има свој назив:

„**Мало сунце**“ је програм који је намењен деци из вртића узраста од 2 до 6 година. Намена програма је да се обогати моторичка активност деце чији је акценат на игри и забави. Програм је подељен по узрастима (2-3 године плаво сунце, 3-4 године зелено сунце, 4-5 година наранцасто сунце и 5-6 година жуто сунце). У школској 2018/2019 години у програму је учествовало преко 68000 деце из 290 вртића из целе Словеније.

„**Златно сунце**“ је програм који намењен деци узраста од 5 до 8 година. Циљ програма је да се обогати дечије слободно време користећи спортске објекте у свим годишњим добима. Програм није такмичарског карактера и осмишљен је тако да привуче децу која имају мање моторичког знања и вештина. У школској 2012/2013 наведени програм је окупио 45000 деце.

„**Крпан**“ је спортски програм који је намењен деци од 9 до 11 година. И у овом програму циљ није такмичење, већ развој моторичких способности и вештина кроз редовно вежбање и стицање нових спортских вештина.

У Програму „**Научимо пливати**“, основна сврха је учење пливања у циљу повећања броја деце пливача.

„**Хура - слободно време**“ је програм који је осмишљен првенствено за младе који желе провести слободно време викендом или за празнике на спортским теренима и у друштву својих вршњака.

„**Здрав животни стил**“ је програм који почео са радом 2010. године и који је делимично финансиран средствима Европске уније кроз Европски социјални фонд (за развој људских ресурса и приоритета политике целоживотног учења). Пројекат је усмерен на промоцију здравог начина живота, као и развој базичних моторичких вештина. Намењен је узрасту од I-IX разреда основне школе и њиме руководи Институт за спорт Републике Словеније „Планица“.

„**Спорт младих**“ је програм који се одвија у координацији 16 регионалних центара, на локалном нивоу и спроводи у складу са могућностима. У његовом извођењу учествују школе, вртићи, удружења, спортски клубови, а рад са ученицима се поверава стручњацима у

складу са Законом о спорту. Главни циљ је укључити што више деце и младих у било који облик физичких програмских активности.

Финансирање наведених програма је обезбеђено из неколико различитих извора. Значајан део обезбеђују школе, али предуслов остваривања тих средстава је јасан план и програм школа и директора али у координацији са локалном самоуправом. Значајан део средстава долази и од Министарства знаности, образовања Републике Словеније и Института за спорт Планица, а ту су и средства од разних спортских удружења– (Заклада) Завода за финансирање спортских организација у Словенији која средства расподељују на основу тендера.

„Програм млади за младе“ (2017-2021) почео је са радом од септембра 2017. године по узору на програм Здрав животни стил и односи се на ученике средњих школа, као и студенте који се мотивишу на активнији и здравији начин живота који ће им омогућити лакше остваривање редовних обавеза у школовању за изабрану професију. Финансирање овог програма обезбеђено је из средстава Републике Словеније (20%) и Европске Уније (80%).

Основна намена нетакмичарског похода је бројност и дружење на снегу у многобројним дисциплинама и облицима физичких активности. У договору са професорима физичког васпитања ученици се према својим способностима и афинитетима одлучују да учествују на **Покљушком маратону** из дисциплина које су њима најомиљеније: трчање на смучкама, ходање на смучкама, скијање, планинарење, шетња.

Такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Словеније

Завод за спорт РС „Планица“ дуги низ година руководи и укључивањем младих са сметњама у развоју и инвалидитетом у систем школских спортских такмичења Словеније и све остале спортске догађаје. Пошто је основни циљ укључивање деце са инвалидитетом у спортске активности и такмичења, ангажовани су да помогну директори основних и средњих школа, родитељи деце, као и све друге установе, које се баве васпитањем и образовањем деце са посебним потребама, да се створе услови за њихове спортске активности. Професори физичког васпитања, обавештавају ученике са сметњама у развоју, као и њихове родитеље, о постојећем садржају планираних школских спортских такмичења, као и начинима пријаве за њих. Пријављивање за такмичења се спроводи путем апликација, а такође су објављена и на вебсајту Савеза за спорт инвалида, као и Параолимпијског комитета Словеније. Систем и распоред такмичења се увек организује према броју пријављених кандидата и степену инвалидитета. Ученици и ученице су сврстани у категорије засноване по врстама и облицима инвалидности. Спортски у којима се ученици са сметњама у развоју такмиче су: параатлетика за основне школе и средње школе, стони тенис за основне школе (за оне који седе, за оне који стоје, за глуве и наглуве, за аутистичне), оријентиринг за основне и средње школе прилагођене степену инвалидности, парапливање за основне и средње школе, велики кану за основне школе (посада има 7 чланова, 6 ученика инвалида и крмар неинвалид, кога делегира кајакашки савез Словеније), кошарка, одбојка, бадминтон, алпско скијање, између две ватре, фудбал, атлетика крос, школски Покљушки маратон.

6. Пројекти Института за спорт Републике Словеније „Планица“

Спортикус фер плеј је целокупан националан пројекат развијања психо-социјалних вештина кроз спорт. Главни мото пројекта је: „Прави спортиста је спортикус“. Он има осећај за лепу игру и овладава спортским вештинама.

Спортикус још треба да поседује следеће особине:

- да има осећај за поштење и да зна у складу са правилима игре да укључује другу децу у игру и разиграва их,
- да има осећај одговорности у специфичним активностима друштвеног карактера, у којима он испољава свој карактер,

- да има осећај за солидарност. Да не заборавља на остале који су у свету спорта.
- Спортикус може бити :
- спортиста који добро игра,
 - гледалац, који културно навија,
 - судија, који правично суди и
 - учитељ, тренер, функционер који савесно обавља свој посао.

Школско признање „100% Спортикус“ је признање које се добија за спортску, школску и моралну успешност. Пројекат је осмишљен тако да истиче вредности спорта и појединце који су у њему посебни и дају добар узор осталој деци за подстицај на здрав начин живота.

Школарац на скијама је пројекат којим је обухваћена цела Словенија која ученицима 4. разреда основне школе нуди бесплатну обуку на скијама у току једног дана. Овим пројектом обухвати се током године у просеку око 2500 ученика, од којих углавном половина већ има основна скијашка знања. Овај пројекат је подржан од председника Словеније, Министарства просвете, науке и спорта, а промотер акције је скијаш Словеначке репрезентације Јуре Кошир.

Модел организације и управљања школским спортом у Словенији је у основи врло специфичан и посебан. Осим постојања мноштва аутентичних и бројних програма (мали сончек, златни сончек, крпан, хура слободни час,...), као и већег броја добро организованих школских спортских такмичења, запажа се и велики број нетакмичарских организованих активности за ученике основних и средњих школа. Такође постојање вођа подручних центара, (којих у Словенији има 16: Цеље, Дољенска, Домжале, Горењска, Горишка, Гросупље, Корошка, Љубљана, Марибор, Нотрањска, Обала, Подравје, Помурје, Посавје, Велење, Засавје) који су задужени за координацију ШОМ-а, школских спортских такмичења у оквиру којих постоје кадрови који су задужени за сваку спортску дисциплину (кошарка, кошарка 3 на 3, фудбал, мали фудбал, одбојка, рукомет, гимнастика, атлетика, плес, чирлидеринг, акватлон, веслање, рафтинг, скијање, сноуборд, скијашки скокови, џудо, бадминтон, стони тенис, спортско пењање, стрељаштво, бициклизам, стреличарство, оријентиринг, куглање, шах, крос,..) као и вође посебних програма мали сончек, крпан, златни сончек, говори о много бољој организацији на свим нивоима спортских и такмичарских и не такмичарских активности.

7. Разгранатост система и учешће ученика у школским спортским програмима Словеније

У Словенији постоје детаљни подаци о учешћу ученика у школским спортским такмичењима у свим дисциплинама и посебним програмима по општинама. Потпуно је идентично распострањена и транспарентна активност у свим општинама када је у питању школски спорт и разноврсни програми спортских активности.

У Табели 14. приказани су подаци Завода за спорт „Планица“ за 2018. годину. Обухваћени су програми школских спортских такмичења и број учесника у свих 212 општина.

Табела 14: Програми Завода за спорт „Планица“ и број деце која су у њима учествовала

програми завода за спорт „Планица“	број деце у програмима
Мало сунце	31863
Џицибан планинар	3438
Златно сунце	18934
Научимо да пливамо	31810
„Крпан“	11919
Млади планинар	2659
Школска спортска такмичења	86532
Одељења са додатним програмима О.Ш.	6209
Постојећи спортски програми слободно физичко васпитање деце и омладине	94169
Пилот програми слободног физичког васпитања деце и омладине	2873
Програми током распуста и за време празника	16670

Извор: Šport v številkah, Pregled športa v Republiki Sloveniji v obdobju od leta 2014 do 2019, Zavod za šport Republike Slovenije “Planica”

Приказани подаци, довољно говоре о учешћу и разгранатости система школског спорта у Словенији. Може се навести и податак да је у Словенији укупан проценат физички активних грађана 64%, а укупан број ученика, на пример, у обуци пливања износи 92,60%, према Националном програму спорта Словеније (2014-2023).

8.1.4. Модел школског спорта Црне Горе

У великом броју државних докумената Црне горе, од момента њеног формирања као независне државе, истиче се значај успостављања система спорта као једног од најважнијих сегмената у друштву. У оквиру тога истиче се да само физичка активност може подупрети свеобухватан правилан психофизички развој деце и омладине и да оно представља најбољу превенцију од многих савремених болести и обољења, као и психопатолошких појава у друштву.

1. Документи као основа модела школског спорта Црне Горе

Обавеза државе да подстиче развој спорта препозната је у Уставу Црне Горе кроз уредбу да „држава подстиче и помаже развој просвјете, науке, културе, умјетности, спорта, физичке и техничке културе“. За оснивање, организацију и начин рада школских спортских клубова и Црногорског школског спортског савеза примењују се одредбе Закона о спорту (2018) којима се уређује и оснивање националног спортског савеза:

Члан 87.

Школе могу оснивати школска спортска друштва.

Најмање десет школских спортских друштава са територије најмање три општине могу основати Црногорски школски спортски савез.

Савез из *става 2* овог члана утврђује и организује школска спортска такмичења и представља црногорски школски спорт у међународним школским спортским асоцијацијама.

Црногорски школски спортски савез нарочито: утврђује јединствени систем такмичења школских спортских друштава у Црној Гори; стара се о изједначавању и побољшању услова рада свих школских спортских друштава; организује и спроводи државно школско спортско првенство; сарађује са националним спортским савезима и врши друге послове у складу са овим законом и својим актима.

Управљање и организација школског спорта у Црној Гори, регулисано је и Стратегијом развоја спорта Црне Горе за период (2018-2022) године у поглављу, Спорт дјеце и студената – школски и студентски спорт.

Претходни стратешки документ у области спорта - Национални програм развоја спорта важио је за период (2012-2016). Саставни део Националног програма развоја спорта представљао је и Акциони план за његову реализацију. Једна од првих активности Министарства спорта била је да се направи анализа и уради Извештај о реализацији овог плана и програма. Треба напоменути да велики број мера из Акционог плана за спровођење Националног програма развоја спорта није реализован.

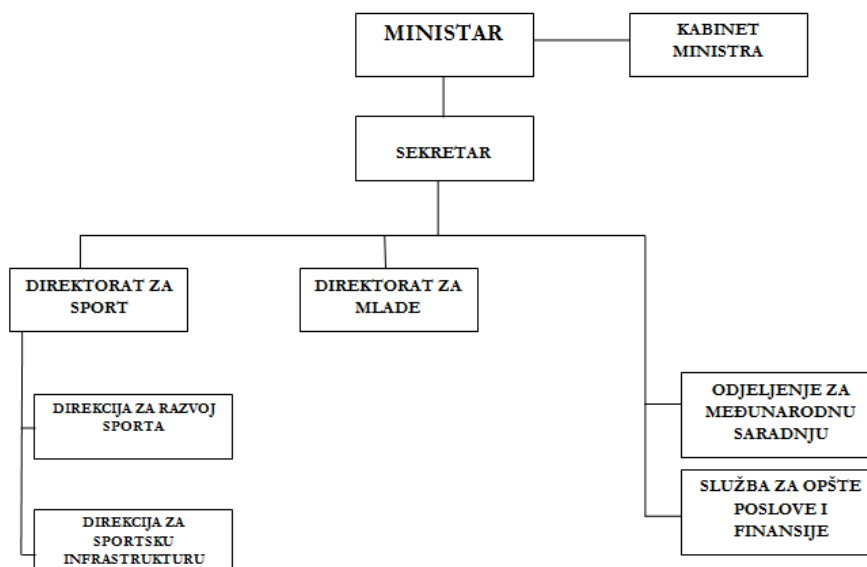
Имајући у виду да је спортска делатност, делатност од јавног интереса, која је прописана у Закону о спорту, Министарство спорта је израдом стратегије имало за циљ да оформи документ који ће имати утицај на побољшање стања из области спорта.

Према новој Стратегији (2018-2022) јавни интерес за Црну Гору у области спорта представља:

- промоцију Црне Горе кроз спортску делатност и активност,
- подстицање и промоцију врхунског спорта и вођење посебне бриге о перспективним спортистима и спортистима са врхунским репрезентативним резултатом,
- подстицање и промоцију развоја спорта, посебно код деце, студената и лица са инвалидитетом,
- **обезбеђивање услова за одржавање и организовање школских и студентских спортских такмичења,**
- обезбеђивање услова за припрему и учешће спортиста на Олимпијским играма, Параолимпијским играма и другим важним међународним такмичењима, као и постизање врхунских резултата,
- стварање услова за изградњу, адаптацију, реконструкцију, одржавање и опремање спортских објеката,
- подстицање деловања свих националних спортских организација, од Црногорског Олимпијског Комитета, преко Црногорског Параолимпијског комитета, до националних спортских савеза,
- унапређење спортске рекреације, као и промоцију бављења спортом свих грађана Црне Горе,
- развој васпитно-образовног и стручног рада у спорту, као и стручну едукацију и оспособљавање у спорту,
- унапређење здравствене заштите спортиста као и спречавање негативних појава у спорту,
- сарадњу на међународном плану у области спорта, као и
- друге стручно вођене активности из области организације спорта.

2. Место школског спорта у организационо-управљачкој структури спорта Црне Горе

Институције које управљају системом спорта у Црној Гори су: Влада Републике Црне Горе, Министарство спорта и младих, у оквиру којег постоје организационе јединице: Директоријат за спорт и Директоријат за младе, Шема 8.



Шема 8: Организациона шема министарства спорта и младих Црне Горе

Извор: Министарство спорта и младих, доступно на www.gov.me

У Директоријату за спорт издвајају се два одељења: Дирекција за развој спорта и Дирекција за спортску инфраструктуру. У надлежности Директоријата за спорт су и подстицање и праћење деловања Црногорског Олимпијског комитета, као и Црногорског Параолимпијског комитета и националних гранских савеза.

Директоријат за спорт делимично финансира програме активности националних спортских савеза учесника Олимпијских и Параолимпијских игара, као и програма савеза који не учествују на Олимпијским играма, а признаје их МОК.

Ова институција је одговорна и за сарадњу са другим спортским организацијама и институцијама које су значајне за унапређивање подршке олимпијских иницијатива и програма, као и унапређење спорта и физичке културе у Црној Гори и подизања свести о значају бављења спортом деце у школском узрасту.

У Дирекцији за развој спорта спроводе се и активности за предлагање и спровођење Стратегије развоја спорта, као и праћење активности у вези са планом реализације Стратегије и још многобројне активности као што су: подстицање и промоција спорта код деце у млађем школском узрасту, као и особа са инвалидитетом; утврђивање статуса, права и обавеза спортиста; спровођење адекватне здравствене заштите спортиста; вођење регистара и других евиденција спортских организација; промоција и подстицање за бављење спортом свих грађана у Републици Црној Гори.

Сарадња између Министарства просвете и Министарства спорта као институција које су од велике важности за побољшање услова за развој школског спорта, продубљује се потписивањем Споразума о сарадњи у области школског спорта 2017. године, којим су дефинисани циљеви и задаци у реализацији заједничких активности на побољшању школског спорта у основним и средњим школама. Пре потписивања наведеног споразума, урађено је истраживање које је укључило 156 школа, на основу којег се дошло до закључка да су два најзначајнија изазова у развоју школског спорта:

- промоција и омасовљење и
- увођење такмичења која би мотивисала децу да се још више посвете спорту.

На основу анализе добијених резултата из овог истраживања о стању школске спортске инфраструктуре, система школских спортских секција, као и наставних средстава за

спорт, закључено је да у школама постоје оптимални инфраструктурни услови за реализацију школских спортских такмичења у два спорта: кошарци и одбојци.

Министарство просвјете је надлежно за адекватно извођење наставе физичког васпитања како у предшколским установама (вртићима), тако и у основним и средњим школама. Школски спорт је са једне стране вертикално повезан са локалним самоуправама, а затим са националним спортским савезима.

3. Организација, управљање и начин финансирања школског спорта Црне Горе

Школским спортом у Црној Гори управља Црногорски школски спортски савез.

У складу са Законом о спорту³⁰, Црногорски школски савез је дефинисан као Национални спортски савез који има за циљ унапређење развоја и подстицање школског спорта, као и реализацију осталих заједничких интереса обухваћених тим законом.

Црногорски школски спортски савез, као члан Светске федерације школског спорта (ISF) прихвата и примењује важеће Статуте, Правила и Пропозиције ISF-а.

У члану 87. Закона о спорту Црне Горе, у одељку Школски спорт, наведено је да Црногорски школски спортски савез између осталог:

- утврђује јединствени систем такмичења школских спортских друштава,
- стара се о побољшању услова рада свих школских спортских друштава,
- организује и спроводи државно школско првенство,
- сарађује са националним савезима и врши друге послове у складу са својим Актима.

Црногорски школски спортски савез је национални Савез у који се удружују општински, градски и регионални савези за школски спорт јединица локалних самоуправа Републике Црне Горе. Циљ удруживања је координација активности чланица и организовање школских спортских такмичења. Према Статуту Црногорског школског спортског савеза у члану 8. наводи се да школска спортска друштва која чине Црногорски школски спортски савез имају следећа права и обавезе:

- да формирају и спроводе политику Савеза,
- да бирају и буду изабрани у органима Савеза,
- да разматрају питања од значаја за Савез и предлажу најбоља решења,
- да штите интересе Савеза и
- да су оснивачи Савеза одговорни за преузете обавезе у вези са оснивањем и радом Савеза.

Према Статуту, Савезом управљају редовни чланови, непосредно или преко својих изабраних представника у органима Савеза. Органи Савеза су: Скупштина Црногорског школског спортског Савеза, Председник Скупштине, Председник Савеза, Управни одбор. Највиши орган Савеза је Скупштина.

Финансирање Црногорског школског спортског савеза

На основу завршних финансијских извештаја Црногорског школског спортског савеза добијени су подаци у вези са финансирањем овог савеза. На основу ових података примећује се неуједначеност средстава која се издвајају за школски спорт у последњих неколико година. Табела 15.

³⁰ Ukaz o proglašenju Zakona o sportu "Službeni list Crne Gore", br. 044/18 od 06.07.2018

Табела 15. Финансијски извештаји о приходима Црногорског школског спортског савеза

приходи за 2016. годину	51.450,35 еура
приходи за 2017. годину	22.164,81 еура
приходи за 2018. годину	14.791,11 еура
приходи за 2019. годину	70.000,00 еура

Извор: Црногорски школски спортски савез, Финансијски извештај за 2016, 2017, 2018 и 2019. годину

Наиме, уочава се да је Министарство спорта определило Савезу, према речима председника Црногорског школског спортског савеза, минимална новчана средства за реализацију изузетно обимног и садржајног Програма рада за 2018. годину. Он наводи, да је тај износ понижавајући у односу на средства која су реално потребна за реализацију такмичења у 21. спорту за основце и средњошколце. Планирано је да у наредном периоду Црногорски школски спортски савез, реализује поред редовних активности и програм „Школе спорта“, који Скупштина Савеза подржава и одобрава као и остале пројекте који су дефинисани Програмом рада Црногорског школског спортског савеза за 2018. годину. Финансијска средства намењена за школски спортски савез Црне Горе значајно су повећана у 2019. години.

4. Систем школских спортских такмичења Црне Горе

Школска спортска такмичења Црне Горе имају традицију дугу више од 50 година. Школска спортска такмичења одвијају се од 1970. године, и започела су на иницијативу Савеза друштва педагога физичке културе, Републичке заједнице образовања Црне Горе и СОФК-е. Тада су и покренута спортска такмичења ученика основних и средњих школа под називом „Мале олимпијске игре“, организовањем такмичења у атлетици и рукомету на нивоу 2-3 општине. Следеће 1971/72. школске године такмичења су организована у више спортова: атлетика, рукомет, кошарка, одбојка. Друштвено-политичке, спортске и стручне организације заједно са другим републичким институцијама 1976. године потписале су Друштвени договор о финансирању игара. То је представљало основ за конституисање Републичког одбора, који је у сарадњи са спортским савезима удруженим у СОФК-у Црне Горе, усвојио нов четворогодишњи програм (1976-1980) којим се повећава број спортских грана, тако да је такмичарски програм достигао број од 7 спортова. Од школске 1980. године такмичења се одвијају у четворогодишњем олимпијском циклусу. Назив игара је допуњен, тако да се од 1980. године зову „Олимпијске спортске игре школске омладине Црне Горе“, чиме је у њиховом називу истакнуто базирање на олимпијским идејама. Тада се и први пут организују на нивоу Републике Црне Горе.

Организатор такмичења био је Савез педагога физичке културе Црне Горе. Он је имао свој Статут, био удружен у СОФК-у Црне Горе и регистрован у Секретаријату унутрашњих послова Титограда. Имао је професионалног секретара у периоду од 1980 год. до 1990-91. године. У периоду од 1991. до 1997. године игре добијају нови назив „Соколске олимпијске игре Црне Горе“, а 1997. године формиран је Савез школских спортских друштва Црне Горе који је регистрован у Министарству правде Црне Горе. У периоду од 2008. године школска спортска такмичења добијају назив „Школске спортске игре Црне Горе“, а на основу најновијег Закона о спорту Црне Горе из 2011. године, назив Савеза је промењен у Црногорски школски спортски савез.

Организација школских спортских такмичења Црне Горе има 4 нивоа такмичења.

- Први ниво такмичења одвија се у оквиру школа, где се организују одељенска, међуодељенска и међуразредна такмичења. На овом нивоу такмичења организацијом се баве школска спортска друштва на нивоу школа.

- Други ниво школских спортских такмичења одвија се у оквиру општина - градова и његовом организацијом се баве школска спортска друштва на нивоу општине-града. Победници са општинских-градских такмичења пласирају се за такмичења на регионалном нивоу.
- Трећи ниво школских спортских такмичења су регионална такмичења :
 - Северна регија обухвата 11 општина,
 - Средња регија је подељена на две зоне: прва зона (Подгорица са две градске општине), друга зона (Никшић, Даниловград, Плужине, Шавник) и
 - Јужна регија са 7 општина.
- Четврти ниво школских спортских такмичења је државно првенство, на ком се такмиче победници регионалних такмичења.

У оквиру поменутог истраживања које су Министарство просвете и Министарство спорта спровели у 156 школа 2017. године, препоручено је одржавање такмичења у школском спорту по куп систему, које је по први пут реализовано у току школске 2017/2018. школске године. Кључни бенефити реализације првог куп система такмичења у школском спорту су подстицање националних спортских савеза да се укључе у школске спортске активности, као и да уврсте своје спортске програме у програме за децу (атлетика у основним школама, мини одбојка у основним школама, цудо у основним школама).

Ради ефикасније организације школских спортских такмичења, школе су одредиле наставнике физичког васпитања као одговорна лица која су задужена за координацију такмичења на нивоу школе. У циљу лакше координације такмичења, на захтев Министарства спорта, именовани су координатори по подгрупама, чије се активности квалификују као ваннаставне. У договору Министарства просвете и Министарства спорта, ради лакше организације и координације школских спортских такмичења, Министарство спорта преузима реализацију свих укупних активности које се односе на спровођење школских спортских такмичења. У складу са њиховим узајамним договором Министарство спорта преузима обавезу исплате накнада наставницима физичког васпитања, за ангажовање на школским спортским такмичењима.

Од укупног броја од 169 основних школа у Црној Гори на општинском нивоу такмичења учествовало је 120 школа.

5. Програми школских спортских такмичења, посебни програми и такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Црне Горе

Према извештајима са сајта Црногорског школског спортског Савеза у школским спортским такмичењима у Црној Гори учествује сваке године преко 20 000 такмичара у оквиру следећих дисциплина: кошарка, одбојка, атлетика, рукомет, фудбал, шах за дечаке и девојчице. На завршним, финалним такмичењима у Црној Гори сваке године учествује преко 40 школа из 15 градова Црне Горе.

Према Правилнику школских спортских игара Црне Горе такмичења имају за циљ да трајно мотивишу школску омладину на континуирану физичку активност и на тај начин допринесу стварању позитивних навика у активном учешћу у спорту.

Посебни програми Савеза

Један од програма Црногорског школског спортског савеза који се спроводи у Црној Гори је „Школа спорта“. Програм је намењен ученицима нижих разреда основне школе. Његов основни циљ је да задовољи примарне мотиве детета а највише потребу за игром и кретањем, кроз које се деца уводе у организован систем специфичних кретања, надметања, такмичења. Програм је прилагођен узрасту ученика и примењују се разне врсте игара као што су: елементарне игре, штафетне игре, као и њихова комбинација са најједноставнијим

природним облицима кретања. Поред тога за децу IV и V разреда, планирано је савладавање основних техника базичних спортова. Програм финансира Министарство просвете и спорта. У првој фази реализације програма у сарадњи са општинским координаторима за школски спорт у градовима Црне Горе, бирају се школе које имају услове за одвијање програма. Општински координатори за школски спорт су у обавези да обезбеде сале димензија најмање 9 x 18 метара. Осим сала које су одабране као адекватне за извођење програма, планирано је да се користе и отворени спортски терени - игралишта и стазе за трчање. За извођење програма „Школе спорта“, тренинзи су планирани два пута недељно у трајању 45 минута. Минимум броја деце по групама је 20, а максимум 30. У првој години рада треба да учествује 60 група, распоређених у 22 града-општине. Планирана је по једна група у мањим градовима, а у већим градовима по неколико у зависности од величине града. Требало би да буде обухваћено укупно 600 деце. Тренинге треба да води професор физичког васпитања, који је присуствовао семинарима за програм „Школе спорта“ и који води евиденцију и документацију за реализацију програма.

Црногорски школски спортски савез организовао је **едукацију наставника са темама:** „Школа спорта, „Мини рукомет“, „Правила мини рукомета“ и „Антропомоторички тестови“,

Семинар „Школа спорта“ намењен је наставницима који ће изводити програм са децом нижих разреда основне школе. Полазници семинара се упућују у све аспекте реализације програма са детаљно описаним методолошким смерницама и другим важним информацијама неопходним за реализацију програма. Програм је од изузетне важности за **унапређење система школског спорта** у Црној Гори, који је дефинисан Националним програмом спорта. На семинару је наглашено да је циљ програма да се сваком детету омогући учешће у игри кроз коју му се пружа могућност да развије физичке способности као што су: покретљивост, брзина, снага, издржљивост, координација, прецизност.

Семинар „Мини рукомет“ намењен је професорима физичког васпитања који ће изводити програм у основним школама. Програм је намењен деци узраста од 6-12 година и игра се по правилима која су прилагођена и лако разумљива деци. Настао је у скандинавским земљама. Основни циљ програма је да деца кроз игру задовоље своју потребу за кретањем и на једноставан начин науче основне кретне активности кроз које побољшавају своје физичке способности. Велика важност у извођењу програма се посвећује разумевању игре, али и фер-плеју и специфичном начину сарадње и координације са другом децом. На семинару се истиче позитиван утицај мини рукомета на равномеран физички развој деце, који не запоставља ниједну тополошку регију тела. Кроз разноврсност покрета, циклична и ациклична кретања постиже се развој морфолошких карактеристика и физичких способности, као и когнитивне перцепције која се развија под утицајем појачане концентрације и жеље да се победи.

Семинар о правилима „Мини рукомета“ организује се за наставнике који ће водити овај програм, где се упознају са свим пропозицијама и правилима које карактеришу ову дисциплину. Мини рукомет је форма рукометне игре која је прилагођена узрасту деце од 6-12 година и има посебне захтеве у односу на терен и правила игре.

Семинар о антропомоторичким тестовима организује се за професоре физичке културе са циљем боље едукације из области антропомоторике и бољег спровођења антропомоторичких тестова у школама. Сва деца у Црној Гори треба да буду праћена специфичном „Еурофит“ батеријом тестова која је препоручена од стране Комитета за развој спорта Савета Европе.

Такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Црне Горе

Ученици са сметњама у развоју имају у Црној Гори своја такмичења која се одржавају током последње две деценије. Специјална олимпијада окупља ученике школа која имају интегрисана одељења, ученике из инклузивне наставе као и кориснике дневних центара за децу са посебним потребама. Специјална олимпијада је државни пројекат који финансира

Министарство просвете заједно са многобројним институцијама и спонзорима. Такмичења се одржавају у следећим спортским дисциплинама: фудбал, атлетика, стони тенис, брзо ходање, пикадо. Према речима председника Специјалне олимпијаде, Александра Вуксановића, „ове игре су прозор у свет за особе са сметњама у развоју и оне су више од спорта“. Поред тога, ова такмичења представљају и квалификације ученика за такмичења ученика са посебним потребама на међународном нивоу.

6. Пројекти Црногорског школског спортског савеза

Програм „Школа спорта“, као и **Програм „Мини рукомета“** проистекли су из претходно прихваћених **пројеката** под истим називима. Промоција **Пројекта мини рукомета** је спроведена на територији свих регија у организацији Црногорског школског спортског савеза и Рукометног савеза Црне Горе, а уз подршку Министарства спорта и младих. Мини рукомет је препознат као основно средство у настави физичког васпитања. Позитиван утицај мини рукомета сагледава се кроз неколико аспеката: кроз равномеран физички развој, подједнак развој свих моторичких способности, свестран развој функционалних способности, ангажовање менталног потенцијала, утицаја на психолошку стабилност и позитивну социолошку адаптацију ученика.

7. Разгранатост система и учешће ученика у школским спортским програмима Црне Горе

У извештају о реализацији школских спортских такмичења основних школа за 2018/2019 годину у Црној Гори, истиче се успешна организација такмичења у којима је активно учествовао значајно већи број ученика него раније: 67 основних школа, 6000 ученика и преко 150 наставника физичког васпитања. Системом такмичења су обухваћене скоро све општине у Црној Гори и помиње се укупан број учесника од 20000 у основним и средњим школама са свим другим програмима у оквиру школског спорта. За године пре 2018. нису доступни збирни подаци о учешћу ученика на школском такмичењима.

Укључивањем рукомета у систем такмичења у преко 70 школа 2018. године, повећао се укупан број деце која су се бавила спортом у оквиру школских спортских такмичења.

У периоду од септембра до децембра 2018. године у школским спортским такмичењима у Црној Гори је одиграно 140 утакмица, што је за 25 више него у претходној школској години. За успешну организацију и реализацију заслужно је 135 професора физичког васпитања, од којих је 6 ангажовано у улози координатора школског спорта. Узимајући у обзир да школска спортска такмичења представљају ваннаставне активности, Министарство спорта финансирао је професоре који су били ангажовани на припреми ученика и организацији школских спортских такмичења, исплаћивањем накнада за уложени труд на афирмацији школског спорта и здравог стила живота. Кроз наведени систем такмичења подстакнути су национални спортски савези да се још активније укључе у рад школских спортских друштава и да своје програме укључе у наставне планове и програме.

8.1.5. Модел школског спорта Босне и Херцеговине

Основна полазишта развоја спорта у Босни и Херцеговини одређују се на основу тренутног стања спорта, а са основним циљем унапређивања спорта у целини. Према Стратегији развоја спорта БиХ, промоција спорта и вредности у спорту су важне активности за целокупно друштво, јер се кроз физичке активности и укључивање у њих, може развити здраво становништво, са предиспозицијама за продужетак животног века.

Босна и Херцеговина је држава са асиметричном федерацијом која се састоји од унија два ентитета: једне републике (Република Српска) и једне федерације унутрашњих регија (10 кантона и жупанија)- Федерација Бошњака и Хрвата (ФБиХ). То је држава која има веома сложену државну структуру и организацију власти.

Због сложености организације државног уређења БиХ, тешко је пронаћи документацију која би у бројним елементима била упоредива.

1. Документи као основа модела школског спорта Босне и Херцеговине

У Уставу Босне и Херцеговине не помиње се уређење спорта.

Законом о спорту БиХ који је објављен у "Службеном гласнику БиХ" бр. 27/08 од 1. априла 2008. године, створени су услови за системско решавање питања спорта на државној основи у БиХ.

Закон о спорту БиХ:

Члан 2. дефинише спорт на следећи начин:

- а. спортске активности и игре организоване у циљу постизања спортских достигнућа која се постижу у складу са утврђеним правилима (спортска такмичења и спортска дешавања),
- б. спортске активности и игре организоване у сврху промоције здравља или рекреације (спортска рекреација, спорт за све),
- ц. спортске активности организоване за особе са инвалидитетом,
- д. организован школски и универзитетски спорт.

Члан 22. став 5. прецизира да, "уколико због неразвијености спорта не постоји организован спортски савез на нивоу једног ентитета, регистрација савеза на нивоу БиХ за тај спорт се извршава уз сагласност Министарства цивилних послова БиХ".

Стратегија развоја спорта Босне и Херцеговине је документ који даје стратешке смернице и акциони план за развој спорта у БиХ за период (2010-2014), у циљу просперитетног развоја спорта, спортских активности и спортске инфраструктуре у БиХ, у складу са Белом књигом о спорту Европске уније и других докумената која регулишу област спорта.

Стратегија развоја спорта БиХ (2010) формирана је на основу неколико фактора: анализе постојећег стања, међународних стандарда и домаћих законских оквира, као и пракси других земаља на подручју спорта које су прилагођене приликама у БиХ. Према Стратегији развоја спорта БиХ, у поглављу „Едуцирање и спорт за све“, физичко васпитање и образовање се у различитим облицима одвија у предшколским, основним и средњошколским установама. Иако се издвајају значајна средства за спорт, на свим нивоима административног организовања у БиХ, евидентно је да она нису довољна за значајније унапређење спортске делатности, а нису довољна ни за пружање помоћи спортистима и клубовима, у потребној мери.

У Истраживању које је спровело Повјеренство за младе при Вијећу министара БиХ дошло се до података да је проценат млађе популације у БиХ већи него у земљама Европске Уније. У поменутом истраживању наведено је да се 45% младих уопште не бави рекреативним активностима, које би водиле одржавању физичке кондиције и очувању

здравља, или се бави активностима само једанпут недељно. Три пута недељно спортским активностима бави се 28% младих, једанпут недељно и ретко 13%, а једном дневно овакве активности упражњава 3% испитаника. Процент неактивних је значајно већи код жена (56%) него код мушкараца (33%).³¹

За потребе израде Стратегије развоја спорта, урађено је и истраживање о стању спортских објеката у Босни и Херцеговини. Дошло се до података да су спортски објекти у БиХ највећим делом у лошем стању и запуштени. То знатно умањује могућност деце и омладине за бављење спортом, врхунским спортом, као и за рекреативно вежбање свих грађана БиХ. Без одговарајуће инфраструктуре, простора за игру и тренинг нема успешног развоја спорта, а спортска инфраструктура представља наслеђе које остаје и будућим генерацијама.

У истраживању које је спроведено још 1988. до краја 1989. године у БиХ је било укупно 3.558 спортских објеката који су били и предуслов за постизање изузетних спортских резултата и организације великог броја међународних спортских такмичења међу којима су свакако Зимске олимпијске игре 1984 године³². Након Олимпијских Игара, изградња објеката који су намењени спорту у БиХ, скоро је у потпуности престала. Иако укупан број објеката делује импресивно, ни у ком случају није задовољавајућа квадратура спортских површина по становнику који је 1988. године износио 1,75 м²/ст. (према актуелним истраживањима, које се тичу потреба човека у савременом друштву, оне износе 7,40 м²/ по становнику).

Стратегија развоја спорта Републике Српске за период 2008 – 2012. године је стратешки документ који је дефинисао основна полазишта развоја спорта у Републици Српској и усвојена је пре докумената који важе за БиХ. Овом стратегијом су обухваћене области као што су законодавство, финансије, систем организовања и полазне основе за оснивање Републичког института за спорт, као и одредбе везане за школски спорт. Упоређујући прве године примене ове стратегије са претходним периодом, примећена је позитивна разлика у организацији спорта у Републици Српској, као и повећан број усаглашених и новорегистрованих спортских организација, односно клубова.

Евидентан напредак, према овој Стратегији је постигнут у области стручног усавршавања и оспособљавања спортских стручњака и стручњака у спорту, што би у наредном периоду требало допринети бржем развоју спорта. Један од највидљивијих напредака у спорту, а односи се на ову стратегију, је сигурно систем организовања Малих олимпијских игара³³ (у даљем тексту МОИ) Републике Српске, у оквиру којих се такмичи око 90 000 ученика и ученица, што ово такмичење чини најмасовнијим у Босни и Херцеговини.

³¹Млади требају омладинску политику - Анализа положаја младих и омладинског сектора у БиХ", Вијеће министара БиХ, Комисија за координацију питања младих у БиХ и ГТЗ, 2008. година

³²Подаци Завода за тјелесну културу БиХ из 1989. године.

³³Мале Олимпијске игре (МОИ) се као систем такмичења налази и у Федерацији БиХ. Не треба их поистовећевати са Малим олимпијским играма у Србији који су само део система такмичења најмлађих ученика.

У Републици Српској је у јулу 2020. године, усвојен и **нови Закон о спорту**.

У поглављу VI

Чланом 144. уређује се школски и универзитетски спорт, (1) „школски спорт обухвата организоване наставне и ваннаставне спортске активности у области школског физичког васпитања, која укључују и школска спортска такмичења која се спроводе у оквиру школског система на основу наставног плана и програма утврђеним у складу са законом који уређује ову област“.

Чланом 145. (2) Општински или градски школски спортски савези оснивају **Савез за школски спорт Републике Српске**. (4) Република обезбеђује средства за финансирање организације регионалних, републичких и међународних такмичења у оквиру Међународне спортске школске федерације као и за рад Савеза за школски спорт Републике Српске.

Значајно за ово истраживање је да посебне Стратегије развоја спорта постоје у **скоро** свим ентитетима федерације унутрашњих регија (кантонима и жупанијама) и Брчко дистрикту и да је њихов начин усклађености са Законом о спорту БиХ, на различитим нивоима (Табела 16). У Табели су приказани и програми и пројекти школског спорта који се изводе у њима.

У једном броју кантона прихваћене су Стратегије развоја спорта које своје полазиште имају у Стратегији БиХ. Исто тако, у шест кантона прихваћени су посебни Закони о спорту, док се у четири преостала врши усклађивање.

Од програма школских спортских такмичења, МОИ се организују у Сарајевском, Зеничко-Добојском и Тузланском кантону, а у Хеџеговачко-неретванском кантону, одржавају се школска спортска такмичења из атлетике, кошарке, одбојке, малог ногомета, рукомета, стоног тениса, кроса и шаха.

Табела 16. Административне јединице БиХ, документи о спорту и њихова усклађеност, програми и пројекти школског спорта

Административне јединице	Стратегије и усклађеност са законом о спорту БиХ	Школски спорт – програми и пројекти
Босна и Херцеговина	Стратегија развоја спорта БиХ 2010-2014 Напомена: У документима владе Бих наведено је да је Закон о спорту прихваћен 2008. године	
Република Српска-ентитет	Стратегија развоја спорта РС 2008-2012 Нацрт Закона о спорту 2019	МОИ (на школском, општинском, регионалном и ентитетском нивоу)
Федерација Босне и Херцеговине- дистрикт и кантони		
Административне јединице	Стратегије и усклађеност са законом о спорту БиХ	Школски спорт програми и пројекти
Брчко дистрикт БиХ	Закон о спорту у Брчко дистрикту Босне и Херцеговине (2011)	Пројекат „играј одбојку, расти са њом“
Кантон Сарајево	Закон о спорту кантона Сарајево (2012) Стратегија развоја сектора спорт у кантону Сарајево (2019)	МОИ и прољетњи кроз за основне школе Програм Универзална школа Пројекат „Школски спорт у кантону Сарајево“
Зеничко-Добојски кантон	Закон о спорту Зеничко- Добојског кантона (2011) Стратегија развоја спорта на подручју Зеничко- добојског кантона (2013-2017)	МОИ (на општинском, федералном и кантоналном нивоу)
Тузлански кантон	Нацрт Закон о измјенама и допунама Закона о спорту Тузланског кантона (2017), претходни закон 2011	МОИ у сарадњи са спортским савезом Тузланског кантона (одбојка, рукомет, кошарка, мали ногомет)
Унско –Сански кантон	Закон о спорту Унско-санског кантона (2010)	Школска такмичења на нивоу општина и кантона (лиге младих)
Херцеговачко-неретвански кантон	У току је усклађивање са Законом о спорту БиХ	Школска такмичења из атлетике, кошарке, одбојке, мали ногомет, рукомет, столни тенис, крос, шах
Босанско-подрињски кант.	Закон о спорту у Босанско-подрињском кантону Горажде (2010)	Само школски програми тјелесног одгоја, програм „Дан школског спорта“ где су обавезни да присуствују сви ученици
Средње-босански кантон	У току је усклађивање са Законом о спорту БиХ	Не организују се МОИ, мали број ученика је укључено у организовани рад са спортским клубовима
Посавски кантон	Нису усклађени са Законом о спорту БиХ	Егзистира десетак спортских секција
Западно-херцеговачки кантон	У току је усклађивање са Законом о спорту БиХ	Организују годишње кантоналне спортске игре. Ученици се баве спортским активностима кроз школске спортске секције
Кантон10 Западно-босански	Нису усклађени са Законом о спорту БиХ	нису пронађени подаци о активностима ученика у школским спортским такмичењима

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У Западно-херцеговачком кантону одржавају се годишње кантоналне спортске игре. Ученици се у овом кантону баве спортским активностима кроз школске спортске секције. У Унско- санском кантону, одржавају се школска спортска такмичења на нивоу општина и кантона у оквиру Лиге младих.

2. Место школског спорта у организационо-управљачкој структури спорта Босне и Херцеговине

Министарство које је надлежно за област спорта на **територији БиХ** је Министарство цивилних послова БиХ, у оквиру ког је од 01.01.2009. године формиран посебан Сектор за спорт. Надлежности Сектора за спорт одређене су чланом 60. Закона о

спорту у БиХ. Министарство има координативну улогу у области спорта и сарађује са другим надлежним министарствима за спорт (ентитетска, кантонска и жупанијска и Брчко Дистрикт БиХ), Табела: 16. У организационо-управљачком смислу у систему спорта БиХ, издвајају се Олимпијски Комитет БиХ-а, који окупља националне гранске спортске савезе на нивоу БиХ-а, спортски савези на нивоу ентитета, који окупљају све националне гранске савезе, територијалне спортске савезе на нивоу кантона, рекреативни спорт све до спортских клубова.

У Стратегији развоја спорта БиХ, приоритети у постављању циљева између осталих су организација завршних такмичења Малих Олимпијских игара (МОИ), на нивоу БиХ. Све активности требале би бити реализоване од стране Министарства цивилних послова БиХ, као и ентитетских Министарстава за спорт и образовање.

Између осталих активности **Федерално министарство културе и спорта** врши и послове који су везани за делатности организација и удружења грађана у области спорта, унапређење спорта и физичке културе, као и стратегија развоја у области спорта и младих. Ово министарство је надлежно и за припрему предлога за распоређивање буџетских средстава за финансирање спорта у ФБиХ као и израду анализа, извештаја, програма, планова и других стручних, документационих и аналитичких материјала у области спорта.

Као и у осталим ентитетима БиХ и у Федерацији је приоритет одржавање школских такмичења у оквиру МОИ и мотивација ученика да се сви укључе у школска спортска надметања.

Унутрашња организација Министарства је организована по секторима: **сектор за спорт**, сектор за културно- историјско наслијеђе и културу, сектор за економско-финансијске, правне и опште послове, сектор за младе и Завод за заштиту споменика. Министарство цивилних послова БиХ једном годишње расписује конкурс за доделу средстава за „Суфинансирање спортских манифестација“.

За организацију школског спорта у **Републици Српској** надлежно је **Министарство породице, омладине и спорта**. Приоритетан пројекат овог Министарства су Мале олимпијске игре Републике Српске.

3. Организација, управљање и начин финансирања школског спорта Босне и Херцеговине

Вијеће за спорт Босне и Херцеговине је највише саветодавно тело Министарства цивилних послова БиХ, које се брине за развој и квалитет спорта на нивоу БиХ и надлежно је за давање мишљења о Стратегији, о развојним програмима у спорту, као и о годишњим плановима и финансијским потребама спорта.

Како је **Федерално министарство културе и спорта** у надлежности Федерације задужено за делатности у области спорта и младих, а такође из разлога што у БиХ не постоји оформљен самостални савез за школски спорт, ово Министарство преузима улогу организатора **школских спортских такмичења у Федерацији БиХ**.

У организацији *Малих олимпијских игара у Републици Српској* учествују: Министарство просвјете и културе, Министарство породице омладине и спорта, школе, општине, као и спортски савези Републике Српске. Министар породице, омладине и спорта одређује чланове Координационог одбора Малих олимпијских игара за сваку школску годину. Одбор чини најмање 18 чланова у чији састав улазе представник Министарства просвјете и културе, представник Министарства породице, омладине и спорта, Републичког педагошког завода, спортских савеза, спонзора и медија, координатор спортова, републички координатор, координатор регија председник и потпредседник. Председник координационог одбора је министар. Организатори Малих олимпијских игара на појединим нивоима такмичења су:

- на школском нивоу, органи школа, наставници и професори физичког васпитања,

- на општинском нивоу, надлежни општински орган спорта, координатор регије, актив директора, актив наставника и професора физичког васпитања и грански спортски савез,
- на регионалном нивоу, надлежни општински орган спорта, координатори регија, актив директора, актив наставника и професора физичког васпитања и грански спортски савези, школа која је домаћин такмичења и средства јавног информисања,
- на републичком нивоу, координациони одбор Малих олимпијских игара, општина и школа које су домаћини такмичења.

Финансирање школског спорта Босне и Херцеговине

У складу са Законом о спорту и Стратегијом развоја спорта у БиХ, из буџетских прихода финансирају се искључиво спортске делатности за које постоји утврђен јавни интерес на нивоу БиХ, Табела 17.

Табела: 17. Организација финансирања спорта БиХ

Органи		Субјекти које финансира
Министарство цивилних послова БиХ	Учествују у финансирању МОИ	Олимпијски комитет БиХ
Ентитетска министарства		Спортски савези на нивоу БиХ
Кантони	Учествују у финансирању такмичења на локалном нивоу	Спортски савези на нивоу кантона, спортска друштва, клубови
Општине, локалне самоуправе		Спорска инфраструктура и омладински спорт

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

4. Систем школских спортских такмичења Босне и Херцеговине

Према правилнику о организацији такмичења **основних школа у БиХ-а**, она се организују са основним циљем представљања постигнућа, вештина, знања и способности из различитих области образовања и спорта. Пропозиције такмичења детаљно дефинишу, прописују скуп правила за припрему и одржавање такмичења из различитих спортских дисциплина и појединих школских предмета.

Према правилнику о организацији такмичења **основних школа у БиХ-а**,

Чланом 1. наведеног Правилника дефинишу се нивои свих школских такмичења, па тако и спортских:

- школска такмичења (која се организују за ученике школе)
- општинска / градска такмичења (која се организују за ученике, победнике школских такмичења)
- кантонална такмичења (која се организују за ученике, победнике општинских / градских такмичења)
- федерална такмичења (која се организују за ученике, победнике кантоналних такмичења, са подручја Федерације Босне и Херцеговине),
- државна такмичења (која се организују за ученике, победнике кантоналних или федералних такмичења према пропозицијама),
- међународна такмичења (која се организују за ученике из више земаља, који су се пласирали постигнутим резултатом на федералном или државном такмичењу) и
- остала такмичења која се организују по директној пријави, за ученике који се нису пласирали на општинско, кантонално, федерално, државно такмичење).

У Републици Српској у оквиру школских спортских такмичења ученицима се пружа могућност да учествувањем у школском спорту као такмичари, навијачи и чланови организационог тима такмичења у различитим спортским дисциплинама развијају моторичке и психо- социјалне способности. У складу са Правилником о организовању школског спорта у Републици Српској ("Службени гласник Републике Српске" број 108/07, 99/09 и 08/15) такмичења у оквиру Малих олимпијских игара Републике Српске организују се сваке школске године. Систем такмичења састоји се од четири степена: (школско, општинско регионално и републичко такмичење).

I степен – школска такмичења, организују се као разредна и школска такмичења у којима учествује неограничен број појединаца и екипа, по куп систему,

II степен општинска такмичења, на коме учествују победничке екипе и првопласирани и другопласирани појединци, са школских такмичења,

III степен регионална такмичења, на коме право наступа имају у зависности од броја основних и средњих школа, 2 или 3 победничке екипе, или 2 до 4 појединца победника са општинских такмичења и

IV степен републичка финала, на којима учествују победничке екипе са регионалних такмичења и првопласирани и другопласирани у свим дисциплинама.

5. Програми, школских спортских такмичења посебни програми и такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Босне и Херцеговине

Такмичарски програм школског спорта у **БиХ-а одвија** се у пет спортских дисциплина: атлетика, мали фудбал, кошарка, одбојка, рукомет и спортска гимнастика, за ученике и ученице основних и средњих школа.

У програм школског спорта увршћене су и Мале олимпијске игре које представљају скуп више самосталних спортских такмичења, која су дефинисана Програмом и пропозицијама Малих олимпијских игара.

У Пропозицијама такмичења, које су прилагођене наставном плану и програму за основну и средње школе, дефинишу се динамика одржавања сваког од појединих програма који се утврђује за сваку школску годину календаром такмичења.

Међународна федерација школског спорта дозволила је да се регије одређених земаља такмиче под својим називом, тако да се и ђаци Републике Српске такмиче у оквиру светских школских спортских такмичења. Тако су 2016. године на међународном школском такмичењу самостално наступале екипе из Републике Српске (одбојкашка екипа из Љубиња), 2018. године екипа баскета 3 на 3 из Бања Луке, а 2019. године на светско школско првенство пласирала се женска фудбалска екипа Медицинске школе из Бања Луке. Од осталих школских спортских активности у Републици Српској одржавају се : „Летња школа спорта” на којој се окупља више од 1000 младих спортиста из Србије и Републике Српске, као и „Европска седмица спорта” која се организује по узору на програме који се спроводе у Европи.

Такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом Босне и Херцеговине

Према Стратегији развоја спорта Босне и Херцеговине (2010-2014) спорт и спортска рекреација имају изузетан значај за целокупан процес рехабилитације особа са инвалидитетом, која се постиже кроз ресоцијализацију и бављење спортским активностима. У Стратегији се такође наводи, да је од изузетне важности да се код деце са инвалидитетом спроводи усмерена и крајње контролисана физичка активност, која утиче на очување и јачање општег психо-физичког стања детета.

И у Босни и Херцеговини, као и у претходним моделима организације школског спорта, могућност укључености ученика са сметњама у развоју у школска спортска такмичења зависе од степена организованости многобројних удружења особа са посебним

потребама, као и општинских служби и кантоналних Министарстава који морају да пруже адекватну подршку, како би се ова такмичења одржавала за све већи број ученика.

6. Пројекти школских спортских активности Босне и Херцеговине

У Републици Српској најзначајније школско спортско такмичење су **Мале олимпијске игре Републике Српске** које се већ 15 година успешно реализује у сарадњи Министарства породице, омладине и спорта и Савеза за школски спорт Србије. Као резултат ове сарадње Република Српска је 2015. године члан Међународне федерације школског спорта.

У Бањој Луци је први пут у 2018. години организован и **Сајам спорта Републике Српске** који посетило више од 5.000 посетилаца, на којем су представљена 42 гранска спортска савеза.

Остали пројекти на нивоу Федерације БиХ су:

Пројекат „**Играј одбојку, расти са њом**“ у Брчко дистрикту БиХ, који је уједно и најзначајнији пројекат на нивоу овог ентитета у вези са популарисањем школског спорта.

Пројекат „**Школски спорт у кантону Сарајево**“ који је један од значајнијих пројеката у области школског спорта у кантону Сарајево, чијом се имплементацијом жели подићи ниво укључености деце у школске спортске активности.

Пројекат **Дан школског спорта у Босанско-подрињском кантону Горажде** на ком су обавезни да присуствују сви ученици и ученице овог кантона.

7. Разгранатост система и учешће ученика у школским спортским програмима Босне и Херцеговине

Систем школских спортских такмичења у оквиру Малих олимпијских игара у Федерацији БиХ, веома је сложен и организован појединачно по кантонима. Школска спортска такмичења између екипа школа на нивоу општина организују и спроводе општинска удружења педагога физичке културе или спортски савези општина, тамо где није формирано удружење педагога физичке културе. Школска спортска такмичења између школа на нивоу Кантона и шире организују спортски савези општина у сарадњи са Кантоналним спортским савезом и Кантоналним удружењем педагога физичке културе. Дobar пример овакве организације је Зеничко-добојски кантон.

Програм Малих олимпијских игара у основним и средњим школама у осталим кантонима, реализује се у зависности од новчаних средстава која се издвајају из буџета. Због недостатка финансијских средстава, мањи је и број ученика који учествују у овом виду спортских активности. Избор спортова планира се на федералном нивоу, такође у зависности од издвојених новчаних средстава.

Према извештају о стању спорта у Тузланском кантону у 2018. години, нажалост нису покренути планирани пројекти масовног карактера, који се пре свега односе на школску популацију, са првенственим циљем укључивања све више ученика у спортске активности.

Мале олимпијске игре Републике Српске представљају најмасовније школско такмичење у БиХ-а, у оквиру ког је учествовало 25000 ученика и ученица основних и средњих школа у школској 2018/2019 години. У такмичењима су учествовале 51 школска екипа у одбојци и 38 школска екипа у кошарци (укупно 89 школских екипа).

Када је реч о подручју БиХ, и поред свих настојања, нису у потпуности уједначени постојећи системи школских такмичења, пре свега због постојећег гео-политичког система. Због тога је било тешко спровести прикупљање података, као и анализирати резултате према сличним критеријумима.

8.2. Могућност унапређења модела организације и управљања школским спортом Србије на основу искустава из земаља окружења

Пошто су у претходном поглављу, детаљно описани модели организације и управљања школским спортом у Србији и четири земље из окружења, следи упоредна анализа по седам описаних критеријума: документи као основа модела школског спорта; место школског спорта у организационо-управљачкој структури спорта одређене земље; организација, управљање и начин финансирања школског спорта; систем школских спортских такмичења; програми школских спортских такмичења, посебни програми и такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом; пројекти Савеза за школски спорт (или организације која се бави управљањем школским спортом у одговарајућој земљи) и разгранатост система као и учешће ученика у школским спортским програмима. Тек на основу компаративне анализе сваког од седам критеријума, долази се до елемената на основу којих се може одговорити на прву помоћну хипотезу Н1: „Постоје разлике између модела школског спорта Србије и модела земаља окружења које утичу на квалитет њихове организације и управљања“. На крају расправе о сваком критеријуму закључује се о разликама између посматраних модела, као и да ли те разлике могу допринети да се побољша организација и управљање системом школског спорта Србије. У оквиру седам критеријума, први се односи на документа, тако да омогућава одговор на другу помоћну хипотезу Н2: “Општа документа из система спорта и посебна документа којима се регулишу организација и управљање школским спортом Србије, могуће је унапредити на основу регулативе из докумената земаља окружења“.

Први Критеријум: Документи као основа модела школског спорта

У делу који се односи на анализу докумената, као основи модела школског спорта дошло се до података који су приказани у Табели 18, стр. 179.

У Уставу Србије, Хрватске и Црне Горе помиње се уређење спорта, што се може сматрати изузетним достигнућем у области спорта, док у Словенији и БиХ то није случај. То у Словенији није утицало на квалитет школског спорта који је на завидном нивоу, што се не би могло рећи за БиХ. У свим земљама постоје **стратешка документа** која се односе на развој спорта, планови за њихову реализацију, као и **Закон о спорту** са одговарајућим документима којима се регулише спорт (уредбе, правилници, упутства, директиве). Школски спорт у свим земљама, поред бројних стратешких докумената уређују и конкретни прописи везани за реализовање појединих програма и такмичења (Правилници и пропозиције такмичења).

Стратегије развоја спорта

Све земље из узорка истраживања имају Стратегије развоја спорта. У Словенији су стратешки документи представљени у облику Националног програма спорта, а Хрватска и Црна Гора имају оба документа (и Стратегије и Националне програме спорта). Може се закључити да, иако се документи у посматраним системима нису доносили у исто време, све земље их данас имају (Табела 18). У свим Стратегијама развоја спорта и националним програмима спорта приоритети су слични: развој спорта деце и омладине укључујући и школски спорт, развој и унапређење спортске инфраструктуре, повећање обухвата грађана који се баве спортом, развој и унапређење врхунског спорта.

Табела 18: Стратешка документа на које се ослања школски спорт

ДОК.	СРБИЈА	ХРВАТСКА	СЛОВЕНИЈА	ЦРНА ГОРА	БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА
Устав	Члан 97. тачка 10. „Република Србија уређује и обезбеђује: систем у областима здравства, социјалне заштите, борачке и инвалидске заштите, бриге о деци, образовања, културе и заштите културних добара, спорта, јавног информисања; систем јавних служби“	Чланак 68. Република потиче и помаже скрб о тјелесној култури и шпорту.	Не помиње се уређење спорта	Члан 77. Држава подстиче и помаже развој просвјете, науке, културе, умјетности, спорта, физичке и техничке културе.	Не помиње се уређење спорта
Стратегија	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Стратегија развоја спорта (2009-2013) и (2014-2018) ▪ Стратегија развоја школског спорта у Србији (2014-2018) ▪ Стратегија развоја школског спорта у аутономној покрајини Војводина (2013-2017) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Стратегија развоја шпорта (2009) ▪ Стратегија развоја школског спорта у Републици Хрватској (2009-2014) ▪ Национални програм шпорта (2019-2026) ▪ Национални програм за младе (2014-2017) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Национални програм шпорта в Републики Словенији (2014- 2023) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Стратегија развоја спорта у Црној Гори за период 2018-2021. (Спорт дјече и студената – школски и студентски спорт) ▪ Национални програм развоја спорта (2012-2016) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Стратегија развоја спорта у БиХ 2010 – 2014 ▪ Стратегија развоја спорта РС 2008-2012
Акциони план	Акциони план за спровођење стратегије развоја спорта у републици Србији за период 2014–2018. обухвата развој спорта деце и омладине, укључујући и школски спорт	Акциони план са свим стратешким циљевима у оквиру Националног програма шпорта (2019-2026)	Акциони план са свим стратешким циљевима, мерама и индикаторима, и за школски спорт (у Националном програму спорта	Акциони план и препоруке у оквиру Националног програма развоја спорта (2012-2016)	Акциони план и препоруке у оквиру Стратегије развоја спорта
Закон о спорту	Закон о спорту (2016)	Нацрт приједлога Закона о спорту (2010) Закон о допунама Закона о спорту (2020)	Закон о Шпорту (2017)	Закон о спорту (2018)	Закон о спорту (2008)

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Од посебних докумената која су везана за уређење школског спорта, Србија и Хрватска имају **Стратегију развоја школског спорта. Националне програме спорта** који обухватају и школски спорт имају Хрватска, Словенија и Црна Гора.

Општи циљеви који су везани за развој школског спорта, у посматраним моделима су слични и односе се на:

- побољшање материјално-техничких услова за реализацију школског спорта,
- повећање броја спортских секција и других ваннаставних спортских и рекреативних активности у оквиру школског спорта,
- повећање броја ученика који учествују на школским приредбама и такмичењима и
- побољшање стручног рада у оквиру школског спорта.

Било да се ради о Стратегији или Националном програму у свим посматраним земљама постоје детаљно разрађени Акциони планови за њихово спровођење.

У оквиру **образовних стратегија и закона о основном и средњем образовању** свих земаља наглашава се значај физичке активности и здравља, који се реализују путем конкретних наставних планова и програма физичког и здравственог васпитања и образовања (спортског). У поменутих наставних програмима дефинише се и улога школских спортских такмичења и дају смернице за учешће ученика у њима.

У **Националном програму спорта Републике Словеније (2014-2023)** чију стратегију развијају локалне заједнице, постоји другачији начин уређења и законских аката, као и организовања спорта и **школског спорта** него што је то случај у осталим земљама. Он проистиче из **обавезног образовно-васпитног система** и дао је позитивне резултате у пракси, како у квантитативном расту (порастао је удео спортско активних грађана и ученика, број спортских организација, број регистрованих спортиста у системима такмичења) тако и у погледу квалитета (број категорисаних и врхунских спортиста, број освојених медаља на великим такмичењима, број стручно образованог кадра у спорту).

Анализа стратегија развоја спорта у посматраним земљама показала је позитиван резултат у порасту броја ученика који су учествовали у школским спортским активностима. Међутим, у свим системима, осим у Словенији, не види се повезаност између одређених показатеља раста учесника у појединим сегментима спортских активности, који се повезују са образовним системом и школским спортом. На основу резултата које постиже Словенија позитивно искуство за систем школског спорта Србије које би могло да га унапреди, налази се у појачаном учешћу образовног система и његовом чвршћем повезивању са школским спортом. Овде се не мисли на активности стручних већа и професора физичког васпитања, већ на системско решење у ком би образовање конкретно подржавало школски спорт.

Значај школске спортске инфраструктуре за развој школског спорта

У свим **Стратегијама развоја спорта**, као и у **Националном програму спорта Словеније**, школска спортска инфраструктура сматра се главним предусловом за развој спорта уопште. „Школска спортска инфраструктура је опремљен простор за вежбање или површина која омогућава извођење наставе физичког васпитања и школског спорта, једном одељењу са најмање четири различита садржаја. Школска спортска инфраструктура, захтева потпуно организационо-локационо издвајање из саме школске зграде и представља јединствену грађевинско-материјалну целину. Објекат мора да задовољи потребе школе, при максималном оптерећењу, одговарајућег школског часа, уз обезбеђење педагошких, хигијенских, економских и материјалних услова. У оваквим просторима, треба да се поштују сви хигијенско-грађевински

услови, као што су неопходно осветљење, загревање, вентилација и др. Опрема и наставна средства треба да испуњавају хигијенске, педагошке и техничке захтеве.³⁴

Број активних ученика у систему школског спорта, у великој мери зависи од спортске инфраструктуре. У Хрватској је број активних ученика 24,9% а у Србији 23,9%. У западно-европским земљама проценат активног становништва креће се између 13 и 72%, док је у Босни и Херцеговини на изузетно ниском нивоу 6%, а у Србији 10%. Да би још боље сагледали тренутну ситуацију, по питању активности становништва у окружењу, треба назначити да је у Словенији укупан проценат физички активних грађана чак 64%, што је повезано са спортском инфраструктуром и сигурно има одраз и на васпитање и усмеравање ученика према школском спорту.

Истраживања о стању спортских објеката у основним и средњим школама, која су урађена у већини земаља за потребе израде Стратегија развоја спорта показала су да школе у **Словенији** испуњавају све стандарде³⁵ који су везани за реализовање програма физичког васпитања и школског спорта. У **Србији** и **Хрватској** ситуација са недостатком адекватног простора је слична: преко 30% основних и 45% средњих школа немају затворене објекте, док већина школа има спољашње игралиште различитих димензија и опремљености. Због тога је у Стратегијама развоја школског спорта и спорта значајна пажња усмерена према изградњи инфраструктуре. У **Црној Гори** према Стратегији развоја спорта (2018-2021) утврђено је да се у школску спортску инфраструктуру, као и наставна средства за реализацију наставе физичког васпитања, нажалост, годинама није ништа улагало, у неким случајевима, од оснивања школа (у току је реализација неколико пројеката Министарства спорта за унапређење школске спортске инфраструктуре). И у **Босни и Херцеговини**, на основу истраживања о стању спортских објеката за потребе израде Стратегије развоја спорта БиХ, дошло се до података да су спортски објекти у БиХ највећим делом у лошем стању и запуштени и да практично од 1984. године и Зимских олимпијских игара, није улагано у спортску инфраструктуру. Јачање свести о потреби вежбања у циљу побољшања здравља присутно је и у овој земљи, али је у великој мери ограничавају материјалне и финансијске могућности.

За физичко васпитање и школска спортска такмичења често се користе (закупљују) спортски објекти који не припадају школама.

Према подацима Европске Уније, Словеници су сврстани на прво место по коришћењу природних спортских терена и спадају у најактивније грађане у Европској Унији. За разлику од осталих земаља у истраживању у протеклих десетак година у Словенији се много урадило на развоју спортске инфраструктуре, и како стоји у њиховом Националном програму, створили су „пристојне инфраструктурне услове“³⁶. Према наведеним подацима Словенија има најбољу школску спортску инфраструктуру у поређењу са осталим земљама у истраживању, која је потребна и за организовање и извођење школских спортских такмичења. Према простору и опремљености, Србија и остале земље из окружења, које су предмет овог истраживања, требало би да прикупе искуства из Словеније не би ли побољшали стање инфраструктуре као подршке квалитетнијем развоју школског спорта.

³⁴ Николић Сузана (2001): *Предлог норматива простора за наставу физичког васпитања са аспекта категоризације школа у Србији*. Магистарска теза. Факултет физичке културе, Београд.

³⁵ *Šport v številkah 1/2019* Zavod za šport "Planica", Ministarstvo za izobraževanje, znanost in šport, Republika Slovenija

³⁶ Slovenija je po kapaciteti športnih objektov na milijon prebivalcev na 24. mestu med 140 državami po raziskavi T&T Competitiveness Report (WEF, 2013). Kazalnik je pomemben kot pokazatelj »naklonjenosti države do športa«, kjer Slovenija kotira relativno visoko.

Закон о спорту

Закони о спорту су хронолошки усвајани пре стратешких докумената, којих до 2008/2009. није ни било, а данас је у свим областима природно да закони проистичу из стратегија и правно регулишу материју која је стратегијом планирана. Закон о спорту, као један од најзначајнијих докумената којим се уређује спорт, у свим земљама је усаглашаван и допуњаван у складу са новим захтевима и праћењем актуелних законских уредби у свету. У свим Законима о спорту земаља које су обухваћене истраживањем место школског спорта је препознато као веома значајно и подстицање његовог развоја сматра се предусловом за формирање здраве нације. У свим земљама, Законом о спорту се утврђују јавни интереси у области спорта, надлежни органи управљања, као и механизми за њихово спровођење. У документима свих земаља, присутна су поглавља о школском спорту, начину организације школских спортских такмичења, општим правилима о оснивању **школских спортских друштава** (кључна за спровођење ваннаставних спортских активности ученика) којима руководе образовне установе у посматраним моделима школског спорта.

Постојање законских одредби не значи да се оне доследно примењују у пракси, иако се у свим посматраним земљама о школском спорту говори афирмативно и он се подржава. Поред закона о спорту и закона о образовању и васпитању, школски спорт се детаљно регулише низом прописа и правилника, од целовитог система до свих ситуација које се у подручју школског спорта могу појавити.

Анализе од другог до седмог критеријума послужиле су за одговор на прву хипотезу која гласи: Н₁: „Постоје разлике између модела школског спорта Србије и модела земаља окружења које утичу на квалитет њихове организације и управљања“

Други критеријум - Место школског спорта у организационо-управљачком систему спорта

У свим земљама специфичности друштвеног уређења утичу на организацију спорта. Иако у њиховим документима као основама система стоје слични циљеви и смернице развоја, начин организације и интеракције између елемената система у многеме одлучују како систем функционише. Институције које у посматраним земљама управљају системом спорта и ближе га одређују су: Владе, Министарства омладине и спорта, Национална Вјећа (Хрватска), Савет за спорт (Србија), Строковни Свет Владе РС за шпорт (Словенија), Директоријат за спорт (Црна Гора) и Вијеће за спорт (БиХ), као и национални грански савези, чији је начин повезаности са савезима локалних самоуправа, од изузетног значаја за развој школског спорта и укључивања што већег броја ученика у његове активности, Табела 19.

У Србији, Хрватској и Црној Гори постоје савези за школски спорт: Савез за школски спорт Србије, Хрватски школски спортски савез и Црногорски школски спортски савез. Улогу овог савеза у Словенији има Завод за шпорт „Планица“. У БиХ школским спортом управља Министарство цивилних послова. Поред тога постоји одвојено управљање у сваком од десет ентитета, (ентитетски савези за школски спорт) док у Републици Српској школским спортом управља Министарство породице, омладине и спорта. У свим земљама савези за школски спорт, као и Завод за шпорт „Планица“ у Словенији, имају дефинисано место и према вертикалној управљачкој структури налазе се у оквирима националних спортских савеза (осим у Црној Гори у којој се о школском спорту брину национални грански савези).

Табела 19. Институције које управљају системом спорта у Србији и земљама окружења

СРБИЈА	ХРВАТСКА	СЛОВЕНИЈА	ЦРНА ГОРА	БИХ И РС
Национални одбор за спорт и Савет за спорт	Национално Вјеће за шпорт и Средишњи државни уред за шпорт	Државни збор РС, Строковни Свет Владе РС за шпорт и Фондација за шпорт	Влада Републике Црне Горе Директоријат за спорт	Влада Федерације БиХ и РС Вијеће за спорт
Министарство омладине и спорта са Скупштинским одбором за спорт	Министарство знаности образовања и спорта	Министарство за изражавање, знаост ин шпорт	Министарство спорта и младих	Министарство цивилних послова БиХ, у РС; Министарство породице, омладине и спорта
Спортски савез Србије	Хрватски шпортски савез	Словенска шпортна звезда	Национални грански спортски савези	Ентитетски спортски савези
Савез за школски спорт Србије	Хрватски школски спортски савез	Завод за шпорт „Планица“	Црногорски школски спортски савез	Ентитетски савези за школски спорт
<i>Олимпијски Комитет Србије</i>	<i>Хрватски Олимпијски одбор</i>	<i>Олимпијски Комитет Словеније</i>	<i>Црногорски Олимпијски Комитет</i>	<i>Олимпијски Комитет БиХ</i>

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Трећи критеријум – Организација и управљање школским спортом и начин финансирања

Приликом описа другог критеријума: Место школског спорта у организационо-управљачком систему спорта, треба имати у виду да националне савезе за школски спорт имају Србија, Хрватска и Црна Гора. У Словенији ову функцију има Завод за спорт „Планица“, а у БиХ школским спортом управља Министарство цивилних послова. У сваки од савеза за школски спорт, према одређеној структури у појединим земљама, удружују се територијалне организације школског спорта, Табела 20.

У Савез за школски спорт Србије удружује се 26 окружних савеза, у Хрватски школски спортски савез удружује се 20 жупанијских савеза и град Загреб, у Словенији – Национални Завод за шпорт „Планица“ обухвата 16 подручних центара, у Црној Гори удружују се савези три регије, а у БиХ 10 ентитета (6 кантона, 4 жупаније) један дистрикт и Република Српска. У сваку од поменутих организационих јединица, са основним циљем да се што боље организују школске спортске активности и такмичења, удружују се општински, односно градски савези за школски спорт. У организационој структури Србије окрузи се удружују у осам међуокруга, у Хрватској жупаније се удружују у 6 међужупанија, у Словенији подручни центри су подељени на две регије, у Црној Гори општински, градски савези удружују се у три регије, а у БиХ општински и градски савези удружују се у кантоналне савезе, Табела 20.

Табела 20. Модели организације школског спорта Србије и четири земље окружења

Организација и управљање школским спортом	СРБИЈА	ХРВАТСКА	СЛОВЕНИЈА	ЦРНА ГОРА	БИХ и Р.СРПСКА	
	Савез за школски спорт Србије	Хрватски школски спортски савез	Национални Завод за спорт “Планица”	Црногорски школски спортски савез	Федерално министарство културе и спорта и посебно за сваки ентитет	
	међуокрузи(8)	региони (6)	регије (2)	Регије (3)	Кантон (6) Жупаније (4) Дистрикт (1) Реп. Српска	
	Округ(26)	Жупанија (20)и Град Загреб	Подрочни центри (16)			
	општина 150	429	212	24	79	62
	број ОШ 3317	2036	454	163	1058	201
Укупно	број СШ 515	440	155	50	213	91

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На основу детаљних описа модела организације и управљања школским спортом могу се уочити одређене сличности (састави управних и надзорних одбора; комисије које руководе одређеним сегментима рада...). Међутим, код састава управљачког Одбора Словеније може се уочити разлика у односу на друге моделе школског спорта по томе што су у његовом саставу чланови који су одговорни према институцијама, које су их делегирале (представник Министарства просвете, Завода за спорт „Планица“, Педагошког факултета, Факултета за спорт, основних школа, средњих школа, директора школа и 2 координатора школских такмичења). И у Хрватској је као члан Извршног одбора именован представник Средишњег државног уреда са спорт, док је у Републици Српској председник координационог одбора Министар породице омладине и спорта.

Школски спорт је са једне стране у систему спорта вертикално повезан са локалним самоуправама, а затим са националним спортским савезима и подручним центрима, а са друге стране са образовним институцијама, што је случај са свим посматраним моделима школског спорта. У словеначком моделу су, за разлику од других, циљеви Националног програма спорта везани за мере које повезују различита друштвена подручја и захтевају мултидисциплинарну активност и међусекторску координацију вишеструких под-структура спорта. Становници Републике Словеније имају могућност да се баве спортом у различитим облицима, који се могу међусобно повезати, а у чијој бази се налази и **школа** (Слика 5. стр.141). У мерама за пружање могућности остварења циљева, по Словеначком моделу, кључни су програми спорта, објекти као и природне површине за спорт.

Начин организације школског спорта Словеније у пракси је показао боље резултате од осталих. Треба га искористити за унапређивање других модела из овог истраживања формулисањем везе између националних програма спорта и повезивања различитих друштвених подручја. При том треба користити мултидисциплинарни приступ и међусекторску координацију. Исто тако, потребно је обезбедити и изједначити ваннаставне физичке активности, као и додатне спортске програме са редовним наставним активностима.

Финансирање школског спорта

Финансирање школског спорта у Србији, Хрватској и Црној Гори врши се на неколико нивоа. Савези за школски спорт у локалним самоуправама финансирају се из општинских

односно градских буџета, док се Савези за школски спорт финансирају из буџета одговарајућих министарстава спорта и просвете. У Хрватској постоји проблем што се у великом броју градова и локалних самоуправа не издвајају никаква средства за школски спорт. У Србији је евидентан много мањи број регистрованих градских школских спортских савеза него што би било неопходно, а исто тако постоји неуједначеност издвајања појединих локалних заједница за школски спорт. У Црној Гори средстава која се издвајају за школски спорт у последњих неколико година показују неуједначеност, што говори о недовољно континуираном и нестабилном финансирању школског спорта. Тек у 2018. години се види значајан пораст средстава која су одвојена од стране Министарства спорта за организовање школских спортских активности. Средства која се за потребе школског спорта обезбеђују у БиХ, из године у годину су неуједначена и зависе од начина организације и финансијске способности локалних самоуправа. Најстабилније је финансирање у Републици Српској и оно иде у прилог масовнијем укључивању деце у школски спорт. Финансијска средства за реализацију школских спортских програма за децу и омладину у Словенији се такође, али на стабилнији начин, добијају из различитих извора. Поред Министарства које је надлежно за образовање и Завода за спорт „Планица“, у финансирању школског спорта у Словенији користе се разни фондови спортских удружења, као и Фондација за финансирање спорта. Средства се додељују на основу јавних тендера, које исплаћује Завод за спорт „Планица“ најкасније у року од 60 дана након пријема комплетног е-захтева.

Од наведених начина финансирања у анализираним моделима школског спорта Србије и земаља окружења, издваја се модел Словеније који показује уједначеност, уређеност, систематичност и посебно ефикасност у начину пласирања новчаних средстава, које је побољшано и електронским начином комуникације између свих елемената система школског спорта.

Четврти критеријум - Систем школских спортских такмичења

У Србији и Хрватској школска спортска такмичења одвијају се на пет нивоа (школска, општинска – градска, окружна-жупанијска, међуокружна-међужупанијска и републичка-државна такмичења) и шести ниво који се односи на међународна школска спортска такмичења. У Словенији, Црној Гори, БиХ и Републици Српској, школска спортска такмичења имају четири нивоа (школска, општинска, међуопштинска, регионална) и пети - међународна такмичења. Табела 21.

Табела 21. Систем школских спортских такмичења у Србији и земљама окружења

СРБИЈА	ХРВАТСКА	СЛОВЕНИЈА	ЦРНА ГОРА	БИХ И РС
<p>пет нивоа: школско, општинско, окружно, међуокружно, републичко и</p> <p>шести међународни ниво</p> <p>26 координатора школског спорта</p>	<p>пет нивоа: школско, општинско- градско, жупанијско, међужупанијско, државно и</p> <p>шести међународни ниво</p> <p>21 координатора жупанијских центара за школски спорт</p>	<p>четири нивоа: школска, општинска – међуопштинска регионална, финална и</p> <p>пети међународни ниво</p> <p>16 координатора подрочних центара</p>	<p>четири нивоа: школско, општинско- градско, регионално, републичко и</p> <p>пети међународни ниво</p> <p>24 општинска и 3 регионална координатора</p>	<p>четири нивоа: школско, општинско- градско, кантонално, републичко и</p> <p>пети међународни ниво</p> <p>Република Српска школска, општинска, регионална, републичка и пети међународни ниво</p>

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У свим системима спортска такмичења у различитим спортовима одржавају се сваке године, сваке четврте године организују се Олимпијске спортске игре ученика, који су регулисани правилницима о условима организације, о систему и пропозицијама такмичења.

Пет нивоа такмичења у **Србији и Хрватској** и шести, међународни, који се одвијају се према утврђеном годишњем календару, усаглашавају се са календаром догађаја у школама.

Организацију свих активности спроводе, у Србији 26 координатори округа, у Хрватској председници жупанијских центара за школски спорт, у Словенији 16 координатора подрочних центара, у Црној Гори 24 општинска и 3 регионална координатора, а у Босни и Херцеговини и Републици Српској постоје одговорна лица у складу са специфичном државном организацијом. Иако се правилницима регулишу питања организовања школских такмичења у појединим локалним самоуправама, користи се могућност за увођење нових експерименталних програма.

Унутар школска и општинска такмичења (први и други степен) сматрају се најважнијим у свим системима школског спорта, због тога што пружају могућност за активност највећег броја ученика.

Описани системи такмичења у Србији и земљама окружења имају одређене разлике (по броју нивоа такмичења), али суштински не представљају кључни фактор за ефикасност система. Наиме, то да ли неки систем школског спорта има 4 или 5 нивоа такмичења не показује се као одлучујући фактор за повећање обима школских спортских активности, јер су за укључивање што већег броја ученика у школски спорт пресудна прва два нивоа такмичења.

Пети критеријум - Програми школских спортских такмичења, посебни програми и такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом

И поред тога што су програми школских спортских такмичења у Србији, Хрватској, Црној Гори и Босни и Херцеговини доста уједначени и слични, они су и специфични према обиму и садржају. У Словенији је број програма много већи и садржајнији, што у значајној мери утиче на укупан број ученика који учествују у ваншколским активностима, јер свако дете може пронаћи одговарајући програм физичких активности. Разноликост зимских спортских активности представља и можда најзначајнију разлику у односу на школске активности у другим земљама које су обухваћене истраживањем.

По броју програма школских спортских такмичења може се закључити да су Србија и Хрватска на скоро једнаком нивоу, (Србија има 14 програма, Хрватска 15) Црна Гора и Босна и Херцеговина и Република Српска, на нешто нижем нивоу (Црна Гора има 8 програма, Босна и Херцеговина 8, Република Српска 6), док Словенија има неупоредиво већи број (чак 39 плус још 7 додатних) програма такмичења у школским спортским активностима. Према свим наведеним показатељима Словенија представља један од најоригиналнијих примера организације школског спорта за узор не само на нивоу окружења Србије него и шире, Табела 22.

Табела 22. Програми такмичења у Србији и земљама окружења

Програми такмичења	Србија	Хрватска	Словенија	Црна Гора	Бих и РС
	атлетика, гимнастика, пливање, кошарка, одбојка, рукомет, фудсал, стони тенис, цудо, стрељаштво, карате, Мале Олимпијске игре, баскет 3 на 3, оријентиринг	атлетика, гимнастика, пливање, кошарка одбојка, рукомет, фудсал, стони тенис, цудо, стрељаштво, бадминтон, карате, крос, таеквондо, шах.	атлетика, спортска гимнастика, акробатика, пливање, кошарка, кошарка 3x3, одбојка, мини одбојка, одбојка на песку, рукомет, мини рукомет, фудбал, бициклизам (вожња на сат), шумски крос, оријентиринг, (улична трка Љубљански маратон), шах, стрељаштво, бадминтон, скијашки скокови, стони тенис, млади и планине, трчање на скијама, школски покљушки маратон, спортско пењање, стрељаштво- ваздушна пушка, скијање велеслалом и сноуборд, куглање, чирлидеринг, стреличарство, цудо, плес, рафтинг, кајак- кану, велики кану, акватлон ³⁷ . допунски спортови: голф, брдски бициклизам, мала одбојка, тенис, улични крос, школарац на скијама, вожња на ролшуама.	атлетика, мали фудбал, кошарка, ватерполо, рукомет, одбојка, шах, карате.	атлетика, кошарка, одбојка, рукомет, мали ногомет крос, столни тенис, шах. Република Српска МОИ атлетика, кошарка, одбојка, рукомет, мали фудбал, спортска гимнастика за основне школе.
број програма					
	14	15	39+7	8	8 6

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У посматраним системима школског спорта налазе се и разноврсни посебни програми, Табела 23. Одређен број посебних програма који се сматра и најзначајнијим, посвећен је најмлађим школарцима. То су програми који су препознатљиви у већини система као што су „Универзална спортска школа“ у Хрватској, „Спорт у школе“ и „Мале олимпијске игре“ у Србији, „Злати сончек“ у Словенији, „Школе спорта“ у Црној Гори, који су првенствено намењени најмлађим основцима са основним циљем да се развијају здраве навике у редовном вежбању и савлађивању основних природних облика кретања, као и базичних техника које су везане за поједине спортове. Оригиналан је програм „Мали сончек“ у Словенији који је намењен деци предшколског узраста, за који ни у једном другом систему нема еквивалентног.

³⁷ акватлон се састоји из следећих дисциплина: за годишшта 2008 и млађе: 25-50м пливања и 400-500м трчања, за годишшта 2006-2007: 75м пливања и 800-1000 м трчања и за годишшта 2004-2005: 100м пливања 800-1000 метара трчања.

Табела 23. Посебни програми

СРБИЈА	ХРВАТСКА	СЛОВЕНИЈА	ЦРНА ГОРА	БИХ И РС
<ul style="list-style-type: none"> – МОИ Мале олимпијске игре – Спортско-рекреативни подстицајни програми – Недеља школског спорта, – Дан изазова, СПРЕТ ученика, – Европска недеља спортског изазова, “Move week“ – „Спорт у школе“ – Програм „Ђак репортер“, – „Твој лајк за наш плес“, – „Здраво растимо“ 	<ul style="list-style-type: none"> – Универзална спортска школа, – Вјежбаоница, – Вртим здрави филм, – Играм, пишем, лајкам. 	<ul style="list-style-type: none"> – Хура прости час, – Мали сончек, – Злати сончек, – Крпан, – Цицибан планинец, – Научимо се плавати, – Здрав живљенски слог, – <i>Млади за младе</i>, – Спортикус фер плеј, – Покљушки маратон 	<ul style="list-style-type: none"> – “Школе спорта” – “Мини рукомет” 	<ul style="list-style-type: none"> – „Сви на бицикле“, – „БиХ без непливача“, – „Научимо своју ћецу да се играју“ <p>Република Српска: - „Летња школа спорта“.</p>

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Треба напоменути чињеницу да постоје преклапања и дупла навођења садржаја појединих посебних програма и пројеката, који се у неким системима школског спорта истовремено појављују (*наведени фонтом Италик*).

Такмичења ученика са сметњама у развоју и инвалидитетом

Контролисана физичка активност је од изузетне важности за децу са сметњама у развоју и инвалидитетом, која утиче на очување и јачање њиховог општег психо-физичког стања. Због тога, код деце са сметњама у развоју и инвалидитетима, веома значајно место имају активности у оквиру школског спорта. У Србији и земљама окружења ове активности су на различите начине организоване, а кључ ефикасности је у узајамном деловању организација које брину о деци са неким од облика инвалидитета. По броју програма који постоје у оквиру школског спорта за ученике са посебним потребама издваја се Словенија, затим следи Србија, Хрватска, Црна Гора и на крају Босна и Херцеговина и Република Српска, Табела 24.

Табела 24. Програми за ученике са сметњама у развоју и инвалидитетом

СРБИЈА	ХРВАТСКА	СЛОВЕНИЈА	ЦРНА ГОРА	БИХ и РС
фудбал, шах, стони тенис, кошарка, пливање, атлетика, стони тенис из колица, одбојка у колицима, кошарка у колицима, спортско јахање, бадминтону и спортски плес у колицима.	атлетика, пливање, штафетна игра и стони тенис.	параатлетика, стони тенис (за оне који седе, за оне који стоје, за глуве и наглуве, за аутистичне), оријентиринг прилагођен по степену инвалидности, парапливање, велики кану, кошарка, одбојка, бадминтон, алпско скијање, између две ватре, фудбал, атлетика крос, школски Покљушки маратон.	фудбал, атлетика, стони тенис, брзо ходање, пикадо.	фудбал, стони тенис.

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Шести критеријум - Пројекти

Пројекти који су неведени у извештајима и информаторима савеза и организација за школски спорт у Србији и земљама окружења су разноврсни и многобројни и последњих година у великој експанзији, Табела 25. Финансирани су већином од стране министарстава земаља, док су неки пројекти типа „Млади за младе“ у Словенији финансирани од стране Европске уније или неких великих финансијских корпорација.

Специфична ситуација која је наметнута ширењем корона вируса, подстакла је у 2020. години развој нових пројеката, који нуде он лајн праћење тренинга и могућност индивидуалног вежбања ученика у специфичним условима. То су пројекти у Србији „Сам се снађи у стану реквизит пронађи“, „Он лајн вежбаоница“, „Он лајн вежбаоница бадминтона“ и „Он лајн вежбаоница атлетике“ у Хрватској, којима се покушава да се и у овако тешкој ситуацији ученицима помогне да се мотивишу да самостално вежбају код куће, као и да им ти садржаји буду што атрактивнији и интересантнији.

Табела 25. Пројекти у системима школског спорта у Србији и земљама окружења

СРБИЈА	ХРВАТСКА	СЛОВЕНИЈА	ЦРНА ГОРА	БИХ И РС
<p>” Спорт у школе”</p> <p>„Оглед о раду школских спортских секција”</p> <p>„Школа и врхунски спорт”</p> <p>„Спорт плус“ који обједињује изведене спортске активности и представља додатна такмичења и манифестације: бициклизам, брдски крос, Пиротски крос, Баскет 3 на 3, Екоолимпијада, Вазнесењска трка, Куп Толеранције, Мини рукомет, Тенис...</p> <p>Пројекат „Играм фер и ван терена“</p> <p>Пројекат Стручног усавршавања професора физичког васпитања Сам се снађи, у кући спортски реквизит пронађи</p> <p>„Европска недеља спорта“</p>	<p>Вјежбаоница</p> <p>Играм , пишем, лајкам.</p> <p>Школски плесни виртуални шоу</p> <p>Вртим здрави филм</p> <p>Медицинари у школском спорту</p> <p>Фер плеј награда школског спорта</p> <p>Тједан фер плеја у мојој школи</p> <p>Школски спорт и олимпијски покрет</p> <p>Мали спортски микрофон</p> <p>Он лајн вежбаоница</p> <p>Он лајн вежбаоница бадминтона,</p> <p>Он лајн вежбаоница атлетике</p> <p>Он лајн вежбаоница проф.др.сци. Гордана Фурјан-Мандић</p> <p>Спорт у 2020 ИПЛ</p> <p>Пројекат</p>	<p>Спортикус фер плеј,</p> <p>Школарац на скијама,</p> <p>„Млади за младе“</p>	<p>“Школе спорта”</p> <p>“Мини рукомет”</p>	<p>„Играј одбојку, расти са њом“ у Брчко дистикту</p> <p>„Школски спорт у кантону Сарајево“,</p> <p>„Дан школског спорта“ у Босанско-подрињском кантону Горажде</p> <p>Република Српска: <i>МОИ</i>, „Летња школа спорта“</p>

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Седми критеријум - разгранатост система и учешће ученика у школским спортским такмичењима

За упоредну анализу начина организације и управљања појединим системима школског спорта, један од значајних показатеља успешности је разгранатост система и бројност ученика на школским спортским такмичењима, Табела 26.

Разгранатост

Територијално гледано Србија је највећа земља у овом истраживању. Има највећи број становника, као и ученика и ученица. Самим тим има и највећи укупан број школа (3317 основних и 515 средњих) у којима треба реализовати програме школског спорта. У поређењу са Словенијом, Србија има 6 пута више основних и средњих школа, а са Хрватском 1,5 пута више. Због тог је и организација за укупан број ученика сложенија.

Табела 26. Разгранатост система школског спорта и учешће ученика у школским спортским такмичењима у Србији и земљама окружења

Број општина, школа, ученика и % ученика	СРБИЈА	ХРВАТСКА	СЛОВЕНИЈА	ЦРНА ГОРА	БИХ И РС	
	Округ(26)	Жупанија (20) и Град Загреб	Подрочни центри (16)	Регије (3)	Кантон (6) Жупаније (4) дистрикт (1) и РС	
општине	150	429	212	24	79	62
број ОШ	3317	2036	454	163	105	201
број СШ	515	440	155	50	213	91
укупан бр.ученика	751860	481760	187822	96006	260057	128645
број ученика у шк. спорту	167815	120000	86532	20000	50000	25000
% ученика у школском спорту	22,3	24,9	46,07	20,83	19,22	19,43

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Према доступним подацима о броју и проценту учешћа ученика на школским спортским такмичењима, последњих година показало се да Словенија има процентуално најбоље резултате. То се могло очекивати с обзиром на бројност програма и спортских грана. Приликом прикупљања података за анализу посматраних модела по овом критеријуму, постојале су тешкоће у налажењу података, како због недовољно прецизних информација (Црна Гора), тако и због непостојања јединствене организације која се бави школским спортом (Босна и Херцеговина и Република Српска).

Према Коментару истраживања „Анализа учествовања ученика и ученица основних и средњих школа на школским такмичењима у Републици Србији“ (2015) једна од слабих тачака система управљања школским спортом је разуђена територијална организованост, условљена разуђеношћу општина што утиче на проблеме у управљању.

Учешће ученика

На основу података из Табеле 26. може се уочити да Словенија има процентуално највеће учешће ученика на школским такмичењима (46%). Следе Хрватска (24,9%), Србија (22,3%) иако према извештајима савеза тај проценат износи 23,6%) затим Црна Гора (20,83%), Република Српска (19,43%) и БиХ (19,22%).

И поред свих проблема везаних за разгранатост у Србији последњих година се запажа пораст броја ученика који учествују на школским спортским такмичењима (Табела 27). Веће учешће ученика је резултат боље ангажованости и организованости Савеза за школски спорт Србије, значајнијег улагања у школски спорт и из године у годину већег броја пројеката.

Табела 27. Србија– учешће ученика на школским спортским такмичењима (Извештај о раду Савеза за школски спорт за 2018/2019):

Школска година	Пионири	Пионирке	Омладинци	Омладинке	Спорт+	Укупно
2014/2015	30686	24266	14352	7264	19704	96272
2015/2016	34902	28417	15676	8988	20621	110157
2016/ 2017	39836	32317	17044	9703	24434	123334
2017/ 2018	56528	42661	19677	14210	28099	135049
2018/ 2019	56774	47435	19874	13592	35197	137675

Извор: Савез за школски спорт Србије

Из података наведених у Табели 27, види се да се укупан број ученика који учествује на школским спортским такмичењима од школске 2014/15 до 2018/19 повећао за готово два пута.

У Хрватској се бележи пораст броја ученика основних и средњих школа укључених у рад спортских друштава, из године у годину. Према доступним подацима Хрватског школског спортског савеза за, на пример 2017. годину, од укупног броја ученика (481.760), у свим програмима и активностима школског спорта учествовало је око 120.000 ученика, што износи око 24,90% од укупног броја ученика (Табела 26, стр. 196) што представља повећање у односу на претходне године.

За Словенију постоје детаљни подаци о учешћу ученика на школским спортским такмичењима у свим дисциплинама и посебним програмима по општинама. Потпуно је идентично распрострањена и транспарентна активност школског спорта у свих 212 општина. Интересантан је податак да је проценат учешћа ученика у школском програму „Научимо се плавати“ чак 96%.

У извештају о реализацији школских спортских такмичења основних школа за 2018/2019 годину у Црној Гори, истиче се успешна организација такмичења у којима је активно учествовао значајно већи број ученика него раније. Системом такмичења су обухваћене скоро све општине у Црној Гори и помиње се укупан број учесника од око 20000 у основним и средњим школама са свим другим програмима у оквиру школског спорта.

Најмасовније школско такмичење у БиХ-а су Мале олимпијске игре Републике Српске у оквиру ког се такмичило око 25000 ученика и ученица основних и средњих школа у школској 2018/2019 години, који нам доста говоре о укључености ученика у школска спортска такмичења у Републици Српској.

Пошто у БиХ-а није уједначена организација школског спорта због постојећег геополитичког система, прикупљени подаци не се могу упоређивати са подацима из осталих посматраних организација школског спорта. Наиме, у истраживању су коришћени незванични подаци из локалних извештаја са школских спортских такмичења, док званични подаци надлежних установа из ове области најчешће нису објављивани.

Према наведеним подацима, који су релевантни за упоређивање модела по критеријумима разгранатост и бројност ученика на школским такмичењима, Словенија у пракси бележи знатно бољи резултат у бројности ученика и заступљености спортских грана, која је у потпуности равномерно разграната на сва подручја. То су модалитети који би могли да буду искоришћени за побољшање ефикасности система школског спорта у Србији.

На основу анализе модела организације и управљања школским спортом у прикупљено је довољно релевантних података за одговоре на хипотезе: H_1 – Постоје разлике између модела

школског спорта у Србији и модела земаља окружења које утичу на квалитет њихове организације и управљања и Н₂ – Општа документа из система спорта и посебна документа којима се уређују организација и управљање школским спортом у Србији, могуће је унапредити на основу регулатива из докумената земаља окружења.

8.2.1. Резултати упоредне анализе елемената система школског спорта Србије и земаља окружења

Модели школског спорта заснивају се на **документима који их регулишу**. Због тога је извршена упоредна анализа докумената из Србије и земаља окружења (први критеријум по којима су системи школског спорта анализирани а затим упоређивани). Утврђено је да у свим моделима из посматраних земаља постоје општа и посебна документа која су значајна за функционисање и управљање школским спортом, (**стратешка документа, Закон о спорту** са одговарајућим документима којима се регулишу спорт и школски спорт, уредбе, правилници, упутства, директиве). Издваја се позитивно искуство Словеније са појачаним учешћем образовног система и његовог чврстог повезивања са школским спортом, што би могло, као системско решење бити корисно за унапређење модела школског спорта Србије.

Из угла менаџмента специфичан је начин на који се преклапају функције планирања, организовања, вођења и контроле и начина управљања у образовању и у спорту. Кључ решавања проблема је у доброј координацији и сарадњи образовних институција и организација у спорту, које у потпуности морају да имају не само заједнички циљ већ комплетно јединствено, синхронизовано вођење и управљање. Пошто у Србији такво функционисање још увек није остварено, требало би обезбедити знатније учешће струке и науке (физичко васпитање и спорт) у управљању, одговорност и повећано ангажовање у изједначавању ваннаставне са наставним физичким активностима. У том смислу може да се предложи преузимање идеје из Републике Хрватске, у којој Национално вјеће за спорт уместо синтагме „школа или спорт“, уводи синтагму „и школа и спорт“, којом се желе створити услови који би омогућили и подстицали и институционализовано образовање спортиста, као и могућност да се ученици паралелно развијају на високом нивоу и у образовању и у спорту. Да би се дошло до реализације ове идеје потребно је ангажовање образовних институција у Србији и стварање предуслова за имплементацију прихватљивих решења која су у пракси неких земаља већ показала видне резултате.

Србија има сва документа којима се регулише са једне стране настава физичког и здравственог васпитања (Закон о образовању, Закон о основама система образовања и васпитања), а са друге стране Закон о спорту, Стратегије развоја спорта и Стратегију развоја школског спорта, као и Правилнике о организацији школских спортских такмичења, на основу којих се организује школски спорту. Овде треба напоменути да постојање законских одредби, иако се о школском спорту говори афирмативно и он се подржава (у чему је можда и највећи простор за адекватно деловање), не значи да се оне доследно примењују у пракси.

Било би корисно да се одређени позитивни начини организације школског спорта у Хрватској и Словенији искористе за унапређење модела школског спорта у Србији, односно да се као што је то случај у Словенији, успостави веза између националних програма спорта, које би се повезале са мерама у различитим друштвеним областима, која захтевају и мултидисциплинарни приступ и координацију у управљању. Искуства из Црне Горе и Босне и Херцеговине нису таква да би се могла преузимати.

На основу анализе докумената Србије и земаља окружења може се закључити да је општа документа из система спорта и посебна **документа којима се уређују организација и управљање школским спортом Србије, могуће унапредити на основу регулатива из докумената земаља окружења, пре свега Хрватске и посебно Словеније чиме се потврђује**

(прихвата) Н2. Резултат унапређених докумената, која би била основ јединственог система управљања могао би да буде фактор повећања квалитета и још већег пораста учешћа деце у школском спорту Србије.

У упоредној анализи по другом критеријуму **место школског спорта у организационо-управљачкој структури спорта**, у свим земљама савези за школски спорт, као и Завод за спорт „Планица“ у Словенији, имају дефинисано место и према вертикалној управљачкој структури налазе се у оквирима националних спортских савеза (осим у Црној Гори у којој се о школском спорту брину Национални грански савези).

У анализама које су изведене у односу на трећи критеријум: **организација, управљање и начин финансирања школског спорта**, дошло се до сазнања о карактеристикама људских ресурса који се баве школским спортом. На основу поређења структуре Управних одбора, закључује се да се у Словенији овим питањима баве конкретно одређени профили представника (координатори, факултети, основне и средње школе, директори школа...). Иако је управљачка структура слична и у осталим моделима, контрола њиховог рада по појединим секторима не спроводи се тако озбиљно као у Словенији. У свим моделима школског спорта за спровођење свих програма и пројеката задужени су искључиво професори физичког васпитања и спорта.

У свим моделима школског спорта, осим у словеначком може се уочити недовољно и несистематично **финансирање** школског спорта што резултује проблемима у реализовању школских спортских такмичења. Модел финансирања Словеније показује уједначеност, уређеност, систематичност и посебно ефикасност у начину пласирања новчаних средстава. Заснива се на електронској комуникацији између свих елемената система школског спорта са инсистирањем на повратним информацијама.

Упоредивани **системи такмичења** у Србији и земљама окружења (четврти критеријум) имају одређене разлике (по броју нивоа такмичења у појединим земљама), али суштински не представљају кључни фактор у ефикасностима система, што се није показало као одлучујући фактор за повећање обима школских спортских активности и укључивања што више деце у школски спорт.

У зависности од **броја програма школских спортских такмичења** (пети критеријум) може се закључити да су Србија и Хрватска на скоро једнаком нивоу, (Србија има 14 програма, Хрватска 15) Црна Гора и Босна и Херцеговина и Република Српска, на нешто нижем нивоу (Црна Гора има 8 програма, Босна и Херцеговина 8, Република Српска 6), док Словенија има неупоредиво већи број (39) програма такмичења у школским спортским активностима. На основу спроведених анализа види се да Словенија представља један од најоригиналнијих примера организације школског спорта за узор не само на нивоу окружења Србије него и шире. Такође, по броју програма школских спортских такмичења који постоје у оквиру школског спорта за ученике са посебним потребама и инвалидитетом издваја се Словенија, затим следи Србија, Хрватска, Црна Гора и на крају Босна и Херцеговина.

Разноврсност и специфичност **пројеката везаних за школски спорт**, (шести критеријум) који постоје у Србији и земљама окружења, упућују на закључак да говоре да у свим моделима постоје пројектне активности које су усмерене на ангажовање што већег броја ученика у физичким активностима, као и на њихову што бољу едукацију везану за здрав начин живота.

На основу карактеристика испитиваних модела школског спорта Србије и земаља окружења (седми критеријум), утврђено је да су организација и управљање школским спортом у Словенији, допринела процентуално бољим резултатима у критеријумима којима се може оценити квалитет школског спорта (бројност учесника, спортских грана и дисциплина, разгранатост ...).

Компаративном анализом истих и сродних елемената из испитиваних система школског спорта и елемената менаџмента на којима се заснивају (по седам описаних критеријума) уочено је да се у моделу школског спорта Словеније истиче функција одговорности таксативно наведених лица задужених за сваку дисциплину и програм на сваком нивоу такмичења. Можда је баш та компонента, (карика) која недостаје и која би могла да побољша квалитет организације и управљања школским спортом Србије.

На основу анализа, класификације са системским груписањем испитиваних елемената, као и компаративном анализом истих и сродних елемената из испитиваних система школског спорта као и елемената менаџмента чије су основне функције: планирање, организовање, вођење и контрола, закључује се да *постоје разлике између модела школског спорта Србије и модела земаља окружења које утичу на квалитет њихове организације и управљања, чиме се прихвата прва хипотеза Н1.*

8.3. Анализа оцена, мишљења и предлога носилаца активности о моделу организације и управљања школским спортом Србије

На основу мишљења носилаца активности у школском спорту која су прикупљена захваљујући одговорима наставника физичког и здравственог васпитања, координатора школског спорта, чланова стручних служби, као и генералног секретара Савеза за школски спорт Србије, у вези са њиховим образовањем, искуством, познавањем докумената, условима рада, кадровском подршком за реализацију наставе и школског спорта, начином руковођења, подршком коју имају од стране институција које утичу на функционисање школских спортских такмичења, као и њихових личних сазнања и проблема на које наилазе у организацији и раду са ученицима, колегама, сарадницима, у области школског спорта и њихове личне сатисфакције и мотивације у овој области, дају се предлози за унапређивање школског спорта у Србији и пружају аргументи за одговор на трећу хипотезу: Н3 - Оцене, мишљења и предлози носилаца активности могу унапредити елементе модела организације и управљања школским спортом Србије.

До података који омогућавају увид у оцене и мишљења носилаца активности о моделу организације и управљања, као и предлога за унапређивање школског спорта Србије, дошло се на основу анализе упитника за наставнике (Прилог 1), координаторе округа (Прилог 2) генералног секретара Савеза за школски спорт (Прилог 3) и стручних служби (Прилог 4).

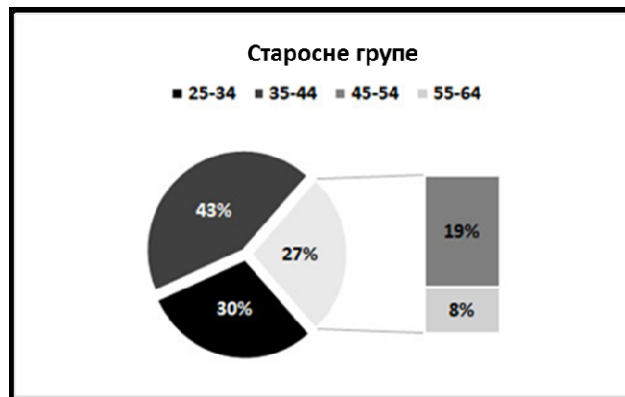
8.3.1. Наставници физичког васпитања

Општи подаци.

У истраживању је учествовало 188 наставника физичког васпитања са територије Републике Србије. За статистичку анализу у обзир је узето 127 упитника наставника³⁸, просечне старости 40,5±8,7 година (преостали број наставника у узорку ипак је узет у обзир у истраживању у делу коментара и предлога усавршавања школског спорта). Од укупног броја 32 наставника су жене, а 95 мушкарци. У основној школи запослено је 93 наставника, а у средњој школи 34).

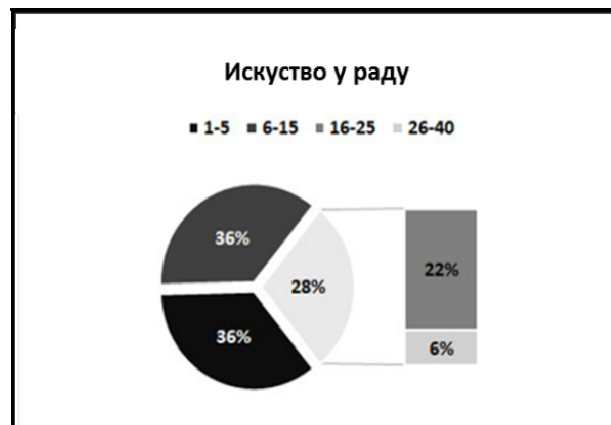
³⁸Када се процењује величина и репрезентативност узорка треба водити рачуна и о чињеници да у Републици Србији постоји 3268 основних и 517 средњих школа (према Републичком заводу за статистику). Ако у просеку у школама ради 2 до 2,5 наставника физичког васпитања, долазимо до бројке од око 8000 8,500 до 9,500 запослених, што значи да узорак представља око 1.5 процената укупне истраживане популације.

Сви испитаници имају потребно образовање у складу са Законом. Старосне групе испитаника и њихово искуство у настави физичког васпитања приказани су на Графиконима 4 и 5. Највећи број и проценат испитаника припада старосној групи од 35- 44 године што чини 43% од укупног узорка, следи група од 25-34 године што чини 30%, а 27% испитаника је старије од 45 година (45-54: 19% и 55-64 година: 9%). Наставници физичког васпитања као испитаници сврстани су у складу са вредностима везаним за старосне групе (одступања су мала). У просеку су радили $11,4 \pm 8,8$ година, и приближно исти период изводили ученике на школска такмичења - $10,8 \pm 8,8$ година. На основу тога се може закључити да су наставници физичког васпитања, убрзо по пријему у школу, ангажовани у реализовању програма школског спорта.



Графикон: 4. Структура узорка испитаника према старосним групама

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања



Графикон: 5. Структура узорка испитаника према годинама рада у настави физичког васпитања

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Десет, односно 7,9% испитаника изјаснило се да има одређени вид образовања из менаџмента у спорту, који је, углавном, стечен кроз појединачне предмете на студијама. Двадесет и три наставника, што чини 18,1% је заинтересовано, а 54 или 42,5% размишља о образовању из менаџмента у спорту. То значи да је, преко 60% наставника заинтересовано за одређени вид образовања из менаџмента у спорту, што би образовне установе, свакако, требало да имају у виду.

Услови рада и кадровска подршка за реализацију наставе и школског спорта

На питања о условима рада и кадровској подршци за реализацију програма физичког и здравственог васпитања и школског спорта, 20 наставника, односно 15,5% је одговорило да су они одлични, 67 наставника или 52,7% је одговорило да су врло добри и добри, 30 што чини 23,6% да су услови лоши, а 10 наставника што чини 7,9% укупног узорка, да су услови веома лоши, Табела 28.

На питања о стању других ресурса од важности за реализацију програма физичког васпитања и школских спортских такмичења, одговорило је 92,9% наставника. Седамдесет и три наставника (57,5%) сматра да су други ресурси за реализацију програма врло добри и добри, 11 наставника (8,7%) сматра да су одлични, а 27 (21,3%) да су лоши. Седам наставника (5,5%) сматра да су остали услови за реализацију школских спортских активности веома лоши.

Табела 28. Услови рада и кадровска подршка за реализацију програма физичког и здравственог васпитања и школског спорта

Институције и организације	Квалитет подршке координаторима округа										Одговори од N=127	
	Веома лоша		Лоша		Добра		Врло добра		Одлична			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Услови рада у школи	10	7,9	30	23,6	36	28,3	31	24,4	20	15,7	127	100
Други ресурси	7	5,5	27	21,3	39	30,7	34	26,8	11	8,7	118	92,9
Број наставника и потребе	0	0,0	3	13,6	7	31,8	4	18,2	5	22,7	19	86,4

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На питање које се односи на број наставника који изводе наставу физичког васпитања и активности школског спорта одговорило је 96,1% испитаника. Од овог процента 66 наставника што чини 52% сматра да је број наставника у потпуности одговарајући, 28 наставника или 22% да је врло добар, 24 или 18,9% да је добар, а само 3,2% наставника сматра да су ресурси наставника веома лоши и лоши. На основу добијених одговора може се закључити да испитаници сматрају да у оквиру школског спорта постоји бројно одговарајући кадар за извођење адекватне наставе физичког и здравственог васпитања и активности у оквиру школског спорта.

Руковођење спортским секцијама и учешће наставника у школском спорту

Од укупног броја испитаних наставника, њих 78,7% изјаснило се да је, у њиховој школи **руковођење спортским секцијама** равномерно распоређено, Табела 29. Слична ситуација (равномерна распоређеност) је и са **учешћем наставника, који ученике воде на школска такмичења** (78%). Иако је то готово три четвртине од укупног броја испитаника, преосталим наставницима, односно школама, може се поставити питање да ли поштују чињеницу да рад у секцијама, припада радним обавезама наставника. На питање „Да ли обављате неке **функције у систему школског спорта**?“ 27 или 21,3% наставника, навело је да су обављали или још увек обављају један или више послова. Били су или су још увек:

1. председници, потпредседници Савеза за школски или руководиоци стручних актива покрајине, округа или градова (на пример: у телима Савеза за школски спорт Војводине, градова Крагујевца, Суботице, Лознице, Чачка...);

2. задужени за обављање функција на нивоу општине (председник актива наставника физичког васпитања, троје су чланови управног одбора Савеза за школски спорт; један бивши секретар савеза за школски спорт, данас члан надзорног одбора; општински кординатор; Генерални секретар Савеза са школски спорт; председник општинског одбора за школски спорт и општински-потпредседник савеза за школски спорт;

3. посебно задужени у организацији школских такмичења на општинском, окружном и међуокружном нивоу; учешће у организацији програма или припреми ученика за посебне програме-пројекте „Спорт у школи“ и „Вратимо спорт у школе“.

Приликом коментарисања ових видова ангажованости наставника треба имати у виду да укупан број наставника, самим тим што са својим ученицима учествују на такмичењима, имају и директан допринос у организацији и реализацији школских спортских такмичења.

Табела 29. Учешће наставника у реализовању програма школског спорта

РБ	Питање	Одговор	Број испитаника	Учешће (%)
1	Да ли је руковођење секцијама равномерно распоређено на све наставнике?	ДА	100	78,7
		НЕ	26	20,5
		Укупно	126	99,2
2	Да ли је учешће наставника који воде ученике на школска такмичења равномерно распоређено?	ДА	99	78,0
		НЕ	28	22,0
		Укупно	127	100,0
3	Да ли обављате неке функције у систему школског спорта?	ДА	27	21,3
		НЕ	100	78,7
		Укупно	127	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Сарадња професора физичког васпитања и наставника разредне наставе

Питање, или боље рећи проблем сарадње наставника физичког васпитања и наставника разредне наставе у реализовању програма школског спорта је, као и питање реализовања наставе физичког васпитања у млађим разредима основне школе, трајан стручни проблем, који захтева широку елаборацију. У овом истраживању, готово 50% случајева професори физичког васпитања и само 26% наставника разредне наставе на школска такмичења изводе најмлађе ученике - I, II, III, IV разреда, Табела 30.

Табела 30. Питања о сарадњи наставника физичког васпитања и наставника разредне наставе у реализовању програма школског спорта

РБ	Питање	Одговор	Број испитаника	Учешће (%)
1.	Да ли професори физичког васпитања из ваше школе на школска такмичења изводе најмлађе ученике - I, II, III, IV?	ДА	60	47,2
		НЕ	63	49,6
		Укупно	123	96,9
2.	Да ли наставници разредне наставе из ваше школе на школска такмичења изводе најмлађе ученике?	ДА	33	26,0
		НЕ	84	66,1
		Укупно	117	92,1
3.	Да ли наставници разредне наставе из ваше школе сарађују са професорима физичког васпитања у вези са школским такмичењима?	ДА	63	49,6
		НЕ	52	40,9
		Укупно	115	90,6

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Потребно је нагласити да би ову улогу, превасходно, требало да преузму наставници разредне наставе. На основу добијених података могло би се закључити да преко 25% ученика није било ни у прилици да се упозна, још мање учествује у било каквим спортским активностима са елементима надметања, из бројних програма које је могуће реализовати. При том треба имати у виду да су ове активности прилагођене узрасту ученика, са изразитим нагласком на то да је важно учествовати, те да често, сви учесници добијају признања.

Као допуна уз питање о сарадњи наставника разредне наставе са професорима физичког васпитања (питање 3, из Табеле 30) било је више од 30 коментара, што је у складу са изјавом о броју наставника разредне наставе који најмлађе ученике изводе на школска такмичења (питање 2). Пре свега наглашава се сарадња у избору ученика и њиховој мотивацији за учешће у појединим активностима, јер учитељи најбоље познају своје ученике. Ту је и ослобађање ученика од наставе у периодима такмичења и тренинга за такмичења, али и скретање пажње на ученике који због слабијег успеха или лошег понашања у школи не би требало да представљају школу на такмичењима. Наводе се консултације, размена информација и договор око стручних питања, припремама ученика за такмичења, огледним часовима и организацији такмичења. Ради се на усклађивању календара активности у школи и календара спортских такмичења. Неки наставници разредне наставе иду заједно са професорима на такмичења, одводе децу на здравствене прегледе и помажу приликом тестирања и у раду секција. У највећем броју случајева (преко 30% коментара) помиње се њихова помоћ: приликом организовања кросева, у организацији школских такмичења, на Малим олимпијским играма, играма без граница, организовању турнира на којим учествују сва одељења на нивоу школе (међуодељењска такмичења) и приликом одласка ученика на општинска и окружна такмичења. У неким школама сарадња се реализује на нивоу актива наставника. Само је један коментар био у складу са деценијским предлозима и научно утемељеним образложењима струке: „У нашој школи наставу физичког васпитања од I-IV разреда држе наставници физичког васпитања а не наставници разредне наставе. Тако да они воде децу на такмичења, учитељи су ту као подршка деци“. Могло би се закључити да је сарадња наставника разредне наставе и наставника физичког васпитања, тамо где постоји, разноврсна и говори о модалитетима, које би требало применити у свим школама.

Посебна спортска такмичења само за ученике школе

Посебна спортска такмичења само за своје ученике организује 80% школа док је, на нивоу општине овај проценат упола мањи, Табела 31. Чињеница је и да готово 27% наставника није упознато, да ли се таква такмичења организују. То значи да би се, на нивоу локалне самоуправе, у складу са могућностима и интересовањима ученика и школа, овај проценат могао повећати. У 84,3% случајева испитаници су изјавили да не постоје проблеми у **усклађивању календара спортских такмичења и календара других активности** у њиховој школи. Када је реч о усклађивању календара школских спортских такмичења и календара других активности у школама, 15 % наставника навело је значајне проблеме, који утичу на квалитет рада у секцијама и на школским спортским такмичењима. На пример, такмичења се из оправданих разлога, организују током наставне недеље. Због тога долази до преклапања са терминима других такмичења, како из спортског програма, тако и из других наставних предмета (и писмених задатака), али и екскурзија. Ученици на тај начин губе часове, док један број наставника има и обавезу да своје часове надокнаде. У вези са питањем да ли школска спортска такмичења и на који начин ремете **распоред рада (часова) у школи**, готово 90% наставника је навело да не постоји тај проблем. Указује се на проблем наставника, који морају да пронађу замену за одржавање наставе, као и за изостанак надокнаде - дневница за ангажовање (трошкове сnose сами). Остали наводе добру сарадњу међу активима наставника, тако да је све више ученика на школским спортским такмичењима, као и да школу представља мањи број ученика, за које је лако постићи договор. Пошто је значајан проценат наставника навео да нема проблема те природе, могло би се закључити да би се наведени проблеми, уз повећан ангажман свих наставника и руководства у школи, могли решити.

Табела 31. Организовање посебних програма и усклађивање календара активности у школи

РБ	Питање	Одговор	Број испитаника	Учешће (%)
1.	Да ли се организују посебна спортска такмичења и програми само за ученике ваше школе ?	ДА	102	80,3
		НЕ	24	18,9
		Укупно	126	99,2
2.	Да ли постоје посебни програми такмичења ученика које организује само ваша општина или округ ?	ДА	48	37,8
		НЕ ЗНАМ	34	26,8
		НЕ	45	35,4
		Укупно	127	100,0
3.	Да ли постоје проблеми у усклађивању календара спортских такмичења и календара других активности у Вашој школи ?	ДА	19	15,0
		НЕ	107	84,3
		Укупно	126	99,2
4.	Да ли школска спортска такмичења ремете распоред рада (часова) у школи?	ДА	12	9,4
		НЕ	112	88,2
		Укупно	124	97,6
5	Да ли постоје слабости у организацији и управљању школским такмичењима у Вашој школи које, за Вас, нису решиве?	ДА	20	15,7
		НЕ	106	83,5
		Укупно	126	99,2

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Двадесет, односно 15,7% наставника на питање: „Да ли постоје **слабости у организацији и управљању школским такмичењима у Вашој школи које, за Вас, нису решиве**“ дало је образложења о којима би школа и локална самоуправа требало да размисле и укључе се у њихово решавање. Навели су да је у екипним спортовима, у школи која има велики број ученика-путника, тешко организовати часове секција које не ремете редовну наставу у терминима када је школска сала слободна и када већина ученика који иду у две смене може да присуствује. Такође су навели да је проблем путовање ученика и наставника и усаглашавање распореда наставника који раде у две школе, као и да су ученици који нису близу градског језгра у тежем положају пошто за свако такмичење морају лично да снесу путне трошкове. Према њиховим коментарима, постоји мањак наставника, недостатак сала, као и да су потребне велике инвестиције и улагања. Појавио се и интересантан проблем: „Битно је да се утврди Правилником ко је Ментор ученика: Да ли је то особа која му предаје (наставник), или особа која га спрема за такмичења (тренер)“. Испитаници су навели низ проблема у свом раду: обезбеђење ученика и места такмичења; незаинтересованост ученика за бављење спортом; дисциплина ученика која је окарактерисана као „катастрофална“; слабо разумевање значаја физичке активности; неслагање с колегама; као и чињеница да све зависи од директора...

Подршка активностима школског спорта

На питање каква је подршка активностима школског спорта, Табела 32, наставници су најбоље оценили подршку **директора школе**: одлична је у 55,9% случајева, врло добра у 19,7%, добра у 18,1%, лоша у 1,6% и као веома лошу оценило је 3,9 % испитаника. Подршка **управа школа и општинског савеза** за школски спорт, по одговорима наставника је идентична и у 41,7% њихових одговора она је оцењена одличном оценом, а као добра и веома добра у оба случаја оцењена је приближно у око 50% њихових одговора. Из исте табеле може се уочити да је за подршку управе школе, 58,3% наставника дало оцену 4 и мање, док је за подршку директора 44,1% испитаника дало оцену 4 и мање.

Иако преовлађују позитивне оцене **подршке регионалних и републичких спортских савеза**, као и локалних гранских савеза, повећава се проценат наставника који са овом подршком нису задовољни. То се, нарочито односи на локалне гранске савезе (да нема сарадње, да је веома лоша и лоша наведено је код 34,6% испитаника). Одговори наставника, који говоре о лошој и веома лошој сарадњи гранских и локалних савеза за школски спорт, упућују на део у систему школског спорта који показује слабости, а адекватним напорима може да се ради на његовом унапређењу.

Допуну одговора о начинима подршке других **појединаца и организација** навело је 20 наставника (15%). Остварују се, најчешће у вези са превозом ученика и, у мањој мери са опремом. Највише помажу родитељи, а затим директор школе. Ређе или само по један до два пута помињу се месна заједница, општински савез за школски спорт, спортски савез, клубови у којима деца тренирају, као и спонзори за превоз.

Табела 32. Подршка активностима школског спорта

	Одговор	Број испитаника	Учешће (%)	Кумулатив у %
Управа школе	0	0	0	0
	1	4	3,1	3,1
	2	7	5,5	8,7
	3	27	21,3	29,9
	4	36	28,3	58,3
	5	53	41,7	100,0
	Укупно	127	100,0	/
Директор школе	0	1	0,8	0,8
	1	5	3,9	4,7
	2	2	1,6	6,3
	3	23	18,1	24,4
	4	25	19,7	44,1
	5	71	55,9	100,0
	Укупно	127	100,0	/
Општински спортски савез	0	2	1,6	1,6
	1	10	7,9	9,4
	2	8	6,3	15,7
	3	28	22,0	37,8
	4	26	20,5	58,3
	5	53	41,7	100,0
	Укупно	127	100,0	/
Регионални савез за школски спорт	0	7	5,5	5,5
	1	10	7,9	13,4
	2	6	4,7	18,1
	3	37	29,1	47,2
	4	27	21,3	68,5
	5	40	31,5	100,0
	Укупно	127	100,0	/
Републички савез за школски спорт	0	8	6,3	6,3
	1	15	11,8	18,1
	2	10	7,9	26,0
	3	33	26,0	52,0
	4	23	18,1	70,1
	5	38	29,9	100,0
	Укупно	127	100,0	/
Локални грански спортски савези	0	10	7,9	7,9
	1	23	18,1	26,0
	2	11	8,7	34,6
	3	30	23,6	58,3
	4	25	19,7	78,0
	5	28	22,0	100,0
	Укупно	127	100,0	/

*0 - Нема је, 1 - Веома лоша, 2 – Лоша, 3 – Добра, 4 - Врло добра, 5 – Одлична

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Сарадња наставника са спортским клубовима који тренирају у школи

Познато је да школе **изнајмљују простор** и у одређеној мери, **сарађују са спортским клубовима**. На питање „Да ли неки од спортских клубова - програма чије се активности преклапају са програмом система школског спорта имају термине за тренинг у Вашој школи?“ 55 наставника који чине 43,3% дало је позитиван одговор, а 71 који чине 55,9% , негативан, Табела 33. Сличан је проценат наставника који, у вези са школским спортом сарађује са спортским клубовима. Разноврсне видове сарадње описало је 27 наставника. То су стручни договори око реализовања тренинга и одлазака на такмичења, помоћ тренера око организације рада у школи, селекције ученика који, у великом броју тренирају у њиховој школи, селекције ученика који, у великом броју тренирају у њиховим клубовима и учествују као судије на такмичењу или помажу око записника. Клубови школе позајмљују опрему и реквизите. Помоћ је често узајамна. Из наведених одговора види се да постоји простор за унапређење односа.

Табела 33. Сарадња наставника физичког васпитања са спортским клубовима који тренирају у њиховој школи

РБ	Питање	Одговор	Број испитаника	Учешће (%)
1	Преклапање програма спортских клубова са програмом система школског спорта	ДА	55	43,3
		НЕ	71	55,9
		Укупно	126	99,2
2	Сарадња наставника са тренерима у вези са школским спортским такмичењима?	ДА	54	42,5
		НЕ	67	52,8
		Укупно	121	95,3

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Представници школе на такмичењима и учешће ученика регистрованих такмичара

Непосредно везана за претходна питања су и она која се односе на **карактеристике представника школе на школским такмичењима, укључујући и ученике – регистроване такмичаре**, Табела 34. У готово 80% случајева на следећем нивоу такмичења (општинском) школу представља репрезентација за одређени узраст. Тако идеја да најбољи разред буде представник школе, у највећем броју случајева није остварена. То показује да, или капацитет школа није довољан да се одрже међуразредна такмичења, или да, на даља такмичења иду најбољи представници из свих разреда одређеног узраста, како би се постигао претпоставља се, и бољи успех. Чињеница је, да репрезентација школе за узрасну категорију омогућава избор најбољих од већег броја ученика, као и оних који већ тренирају у клубу или су регистровани такмичари.

Наставници у 62% случајева сматрају да ученици – регистровани такмичари, у школском спорту треба да се такмиче са ученицима који тренирају само у школи, док се 37% наставника изјаснило да то није добра пракса. Од када постоје школска такмичења ово се питање поставља и износе аргументи за и против.

Табела 34. Представници школе на такмичењима и учешће ученика регистрованих такмичара

Рб		Одговор	Број испитаника	Учешће (%)
1	Ко су представници школе на општинским такмичењима	Најбољи разреди	26	20,5
		Репрезентација школе	101	79,5
		Укупно	127	100,0
2	Мишљење о такмичењу ученика регистрованих такмичара са ученицима који тренирају у школи?	ДА	79	62,2
		НЕ	47	37,0
		Укупно	126	99,2
3	Ограничења за учешће ученика, регистрованих такмичара, на школским такмичењима?	ДА	32	25,2
		НЕ	93	73,2
		Укупно	125	98,4
4	Увођење посебних правила за учешће ученика, регистрованих такмичара, на школским такмичењима?	ДА	16	12,6
		НЕ	102	80,3
		Укупно	118	92,9

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Између осталих помиње се да су регистровани такмичари ученици одређене школе и да имају сва права да учествују на школским такмичењима, као и да су окосница екипе школе и додатно мотивишу и помажу својим друговима. Аргументи против су такође бројни и заснивају се на стручној процени да ученици који редовно тренирају у клубовима имају знатне предности у моторичким способностима и техници одређене спортске гране и дисциплине. Међутим, када ученици, регистровани такмичари већ учествују на такмичењима, у већини случајева наставници сматрају да за њихово учешће не треба да постоје ограничења (73,2%), као и да за њих не треба да постоје посебна правила (0,3%). Уколико се ово питање повеже са одговорима на питање 6 из Табеле 35 које гласи: Да ли сте предлагали друге иновације у организовању школских такмичења у Вашој школи?, може се наћи образложени предлог наставника, који **не иде у прилог учешћа ученика, регистрованих такмичара** на школским такмичењима. Они наводе да је потребно „Да се направи разлика између деце која тренирају неки спорт и деце која не тренирају, јер само деца која тренирају могу да се пласирају за следеће нивое такмичења...“. Из коментара наставника издвајамо и следеће: „Пре свега, школски спорт је намењен деци која углавном не тренирају у спортским клубовима те на тај начин инсистирам и то не само у мојој школи, да су деца у школском спорту школски спортисти а наставници школски тренери. То значи да деца која нису укључена у спортске активности у клубовима треба да имају првенство, јер је то једини начин да се укључе у спорт и не осећају одбачени и мање важни. С друге стране резултат као квантитативна мера у смислу прво, друго, треће место, медаље и дипломе треба потпуно да буду у другом плану! Не знам да ли су то иновације, али заиста нема смисла водити децу која су већ у тренажном процесу, а никада не давати шансу деци којој би можда од тог тренутка спорт постао начин живота. Резултати као такви у том смислу мислим да су минимални, нема заинтересованости колега, све је у победама, наградама“.

Програм школских спортских такмичења

Испитаници су о програму школских спортских такмичења давали мишљење и оцењивали га имајући у виду да ли су одговарајући у односу на број спортских грана, програма и узрасних категорија, дисциплина, као и да ли су одређене дисциплине погодне за школска такмичења, Табела 35. Поред тога изнели су и предлоге за одређене промене у програму и организацији школских такмичења (питање 6). Преко 80 % наставника, тачније 88,2% , сматра да **број спортских грана** у систему такмичења није одговарајући, да **спортске гране и дисциплине нису одговарајуће** за школска такмичења сматра 83,5%, а да **број узрасних категорија** у програмима школских такмичења такође није одговарајући навело је 81,1% испитаника. Поред тога 81,1% испитаника навело је да су они **предлагали** увођење нових спортских грана, дисциплина и програма, а чак 92,1% испитаника је навело да су и предлагали одустајање од постојећих спортских грана, дисциплина и програма у оквиру школских спортских такмичења. На питање да ли су предлагали **иновације** у организовању школских такмичења у **школи у којој раде** 47,2 % наставника одговорило је позитивно. Наведено је да су **прихваћени**: увођење нових спортских грана и програма (рукомет, стони тенис, народне игре, мини хокеј и полигони за ученике од 1. до 4. разреда основне школе...); боља сарадња са локалном самоуправом; увођење већег броја такмичења у школи и спортске суботе; корекције правила и обезбеђивање одговарајућих судија; различити облици сарадње са представницима система школског спорта; усклађивање времена одржавања такмичења, како би учествовала и деца са села; распоред у организацији дочека ученика из школа са „стране“; навијање-активирање свих ученика...

Табела 35. Мишљења наставника о програму школских спортских такмичења

Рб	ПРОГРАМ ШКОЛСКИХ ТАКМИЧЕЊА	Одговор	Број испитаника	Учешће (%)
1	Да ли је број спортских грана одговарајући	ДА	15	11,8
		НЕ	112	88,2
		Укупно	127	/
2	Да ли су спортске гране и дисциплине одговарајуће за школска такмичења	ДА	21	16,5
		НЕ	106	83,5
		Укупно	127	/
3	Да ли је број узрасних категорија одговарајући	ДА	24	18,9
		НЕ	103	81,1
		Укупно	127	/
4	Да ли сте Ви предлагали увођење нових спортских грана, дисциплина и програма?	ДА	103	81,1
		НЕ	24	18,9
		Укупно	127	/
5	Да ли сте Ви предлагали одустајање од постојећих спортских грана, дисциплина и програма?	ДА	117	92,1
		НЕ	10	7,9
		Укупно	127	/
6	Да ли сте предлагали друге иновације у организовању школских такмичења у Вашој школи?	ДА	60	47,2
		НЕ	66	52,0
		Укупно	126	99,2

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Међутим, у другим школама **нису прихваћени:** предлози о распореду домаћинства за такмичења по школама, обезбеђивање награда, усклађивање трошкова; усклађивање распореда часова у складу са потребама реализовања такмичења: реконструкција сале за стрелаштво, фудсал, баскет и одбојку - постављање стубова за спољашње игралиште; адекватно финансијско награђивање наставника – у складу са њиховим оптерећењем.

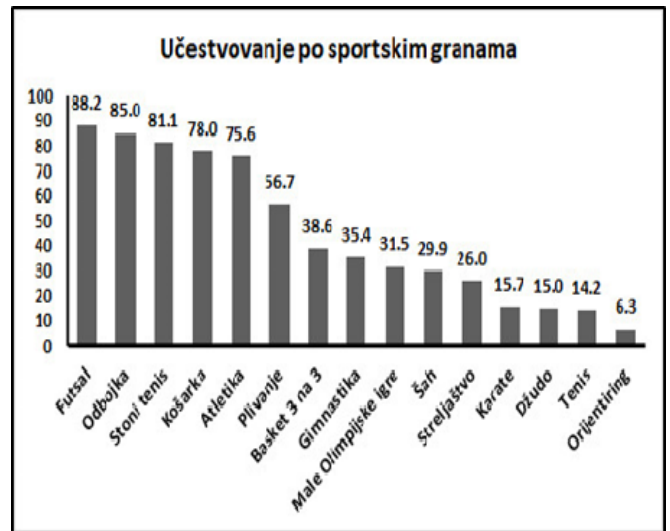
Спортске гране, спорт плус програми и релизовање пројеката у школи

Од спортских грана из програма школског спорта, Табела 36, Графикон 6, најзаступљенији су, у преко 80% фудсал, одбојка и стони тенис, а у преко 70% кошарка и атлетика. У око 50% школа заступљено је пливање, а од 26 до 35 % следе гимнастика, Мале олимпијске игре, шах и стрелаштво. У мање од 15,7 % школа ученици се такмиче у спортским гранама: карате, џудо, тенис и оријентиринг.

Табела 36. Заступљеност спортских грана у школама

СПОРТСКЕ ГРАНЕ	Број	Учешће (%)
Фудсал	112	88,2
Одбојка	108	85,0
Стони тенис	103	81,1
Кошарка	99	78,0
Атлетика	96	75,6
Пливање	72	56,7
Баскет 3 на 3	49	38,6
Гимнастика	45	35,4
Мале ОИ	40	31,5
Шах	38	29,9
Стрелаштво	33	26,0
Карате	20	15,7
Џудо	19	15,0
Тенис	18	14,2
Оријентиринг	8	6,3

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања



Графикон 6. Заступљеност појединих спортских грана у укупном узорку

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У просеку у **једној школи** организују се такмичења у $6,8 \pm 2,9$ спортске гране. Ако се има у виду да то ради два до три наставника (понекад и један), зависно од величине школе, јасно је да је њихово оптерећење велико. Наиме, поребно је организовати рад секција у одабраним спортским гранама (при чему су простор и време увек проблем) и редовно водити ученике на такмичења. Поред тога, наставници, са својим ученицима учествују и у другим програмима, који су приказани у прегледу који следи: број спортских грана по школама, Табела 37.

Табела 37. Број спортских грана у школама

Број спортских грана	Учесталост	Учешће %	Кумулатив у %
0	1	0,8	0,8
1	3	2,4	3,1
2	6	4,7	7,9
3	6	4,7	12,6
4	10	7,9	20,5
5	17	13,4	33,9
6	17	13,4	47,2
7	14	11,0	58,3
8	18	14,2	72,4
9	13	10,2	82,7
10	11	8,7	91,3
11	6	4,7	96,1
12	3	2,4	98,4
13	0	0,0	98,4
14	1	0,8	99,2
15	1	0,8	100,0
Укупно	127	100%	/

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

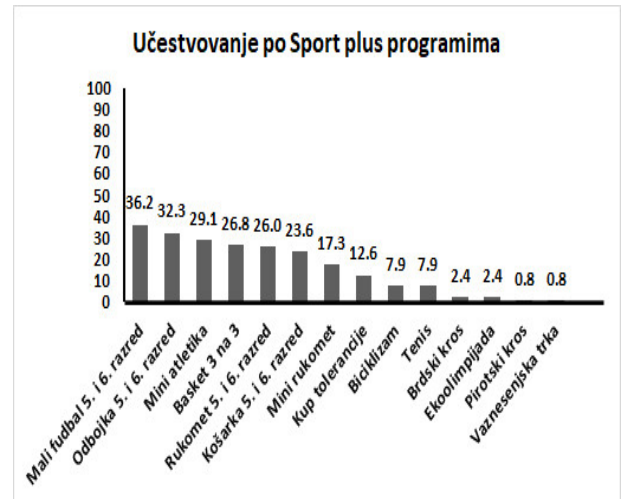
Заступљеност и број Спорт плус програма у школама, Табела 38 и Графикон 7 и Табела 39, као и број додатних програма које организује школа Табела 40.

Од укупног броја 82 или 64,6% наставника навело је да, у њиховим школама не постоји програм који је обавезан за све ученике, док је 118 наставника, или 92,9% навело да се такмичења одржавају сваке године. Када је реч о спорт плус програмима, очигледно је да су, на пример, Брдски крос, Екоолимпијада, Пиротски крос и Вазнесењска трка организоване у школи или у оквиру локалне самоуправе што говори о појединачним иницијативама.

Табела 38. Заступљеност Спорт плус програма (апсолутно и релативно)

СПОРТ ПЛУС	Број	Учешће (%)
Мали фудбал 5. и 6. раз.	46	36,2
Одбојка 5. и 6. разред	41	32,3
Мини атлетика	37	29,1
Баскет 3 на 3	34	26,8
Рукомет 5. и 6. разред	33	26,0
Кошарка 5. и 6. разред	30	23,6
Минирукомет	22	17,3
Куптолеранције	16	12,6
Бициклизам	10	7,9
Тенис	10	7,9
Брдски крос	3	2,4
Екоолимпијада	3	2,4
Пиротски крос	1	0,8
Вазнесењска трка	1	0,8

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања



Графикон 7. Заступљеност Спорт плус програма у укупном узорку

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Табела 39. Фреквенција броја Спорт плус програма у школама

Спорт плус програми	Број	%	Кумулативни %
0	28	22,0	22,0
1	29	22,8	44,9
2	28	22,0	66,9
3	13	10,2	77,1
4	9	15,0	84,3
5	7	5,5	89,8
6	5	3,9	93,7
7	4	3,1	96,9
8	2	1,6	98,4
9	2	1,6	100,0
10	0	0,0	100,0
11	0	0,0	100,0
12	0	0,0	100,0
13	0	0,0	100,0
14	0	0,0	100,0
Укупно	127	100,0	/

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У 28 (22%) школа не организује се ни један Спорт плус програм, што ипак говори о одређеној неактивности наставника, тим пре што могу иницирати организовање програма, који су у складу са условима у којим школа ради, Табела 43. У следећих 57 (44,8%) школа реализују се један или два програма, док у 8 или 9 програма учествује по 1,6% школа (то су вероватно велике школе са бројнијим Већем наставника физичког васпитања). Тридесет осам школа (30%) организује три до седам Спорт плус програма.

Школе имају могућност да се укључе или стекну право на учешће у програмима и пројектима који се организују у оквиру Савеза за школски спорт Србије, Табела 40. Тако је, из обухваћеног узорка, највећи број учествовао у пројектима „Спорт у школе“ њих 50 (39%) и „Здраво Растимо“ 34 (26,8%). На Светским школским спортским такмичењима учествовало је 10 школа, а међународну сарадњу остварило је 8 школа.

Табела 40. Структура броја додатних програма у школама

ДОДАТНИ ПРОГРАМИ	Број програма	Учешће (%)
Светска школска спортска такмичења	10	7,9
Међународна сарадња у школском спорту	8	6,3
Програм „Спорт у школе“	50	39,4
Пројекат „Бак – репортер“	22	17,3
Пројекат „Здраво растимо“	34	26,8
Пројекат „Твој лајк за наш плес“	16	12,6
Укупно	140	100

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Успешност школе на такмичењима

Од укупног броја 114 наставника, односно 89,8% одговорило је да постоје анализе и извештаји који се достављају наставном већу или директору о учешћу ученика на такмичењима.

Одређивања успешности школе на такмичењима најједноставније је било извести на основу чињенице (одговора наставника) да ли се уопште процењује организовање унутаршколских такмичења, а затим и одређивањем пласмана на више нивое такмичења, Табела 41 и Графикон 8. Интересантно је да се, у готово једнаком броју и проценту у школама процењује, односно не процењује учешће ученика на унутаршколским такмичењима (47,2% односно 48,8%). То говори да, или не постоји, за све школе, одређена, обавезна методологија праћења и оцене учешћа ученика школе на спортским такмичењима што води ка закључку да ова такмичења нису популаризована и да им се не придаје значај. У оваквој ситуацији лежи проблем лошег статуса школског спорта у нашим школама.

Табела 41. Начин одређивања успешности школе на такмичењима

РБ	Одређивање успешности	Одговор	Број испитаника	Учешће (%)
1	на основу % ученика на школском такмичењу у одређеној спортској грани	ДА	60	47,2
		Не процењује се	62	48,8
		Укупно	122	96,1
2	на основу % ученика на општинским такмичењима у одређеној спортској грани	ДА	57	44,9
		Не процењује се	58	45,7
		Укупно	115	90,6
3	на основу % представника школе на окружним такмичењима у одређеној спортској грани	ДА	45	35,4
		Не процењује се	64	50,4
		Укупно	109	85,8
4	на основу % представника школе на међуокружним такмичењима у одређеној спортској грани	ДА	43	33,9
		Не процењује се	65	51,2
		Укупно	108	85,0
5	на основу % представника школе – региона на државном првенству у одређеној спортској грани	ДА	40	31,5
		Не процењује се	67	52,8
		Укупно	107	84,3

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Слична је ситуација и са вредновањем процента учешћа ученика једне школе на општинским такмичењима, док се на вишим нивоима такмичења успешност школе не процењује у више од 50% случајева.



Графикон 8. Успешност школе на такмичењима

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Учешће ученика на школским тамичењима

Успешност школе - ученика, који су школу представљали у одређеној спортској грани или програму може се процењивати и на основу њихове бројности у последњем циклусу (2015 - 2018. година). У Табели 42, приказани су проценти учешћа ученика на такмичењима по годинама. У обраду је ушло 127 наставника. Наставници, у великом броју случајева, нису имали податке како би одговорили на ово питање (37% за 2015. годину и 23,6% за 2018. годину). Већи број оних који нису дали одговоре за 2015. и 2016. годину може имати више разлога: временска дистанца, недостатак документације или стварно повећање учешћа ученика у 2017. и 2018. години.

Табела 42. Процент учешћа ученика на такмичењима у циклусу 2015–2018.

Процент учешћа ученика, Одговори наставника: N=127(100%)		Учешће ученика на такмичењима по годинама			
		2015.	2016.	2017.	2018.
Нема података	Број ученика	47	43	35	30
	%	37,0	33,9	27,6	23,6
	кумул. у %	37,0	33,9	27,6	23,6
око 25%	Број ученика	57	60	63	61
	%	44,9	47,2	49,6	48,0
	кумул. %	81,9	81,1	77,2	71,7
око 50%	Број ученика	12	15	18	24
	%	9,4	11,8	14,2	18,9
	кумул. у %	91,3	92,9	91,3	90,6
око 75%	Број ученика	11	9	11	11
	%	8,7	7,1	8,7	8,7
	кумул. %	100,0	100,0	100,0	99,2
око 100%	Број ученика	0	0	0	1
	%	0,0	0,0	0,0	1,27
	кумул. у %	100,0	100,0	100,0	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Највећи број наставника (око 80%) навео је да, по свим годинама, од укупне популације ученика у њиховој школи, на школским такмичењима учествује око 25% ученика. Следе подаци 50% и 75% учешћа ученика школе по годинама. Приказани проценти би могли бити прихватљиви само уколико се ради о унутаршколским такмичењима јер је, у другим истраживањима, установљен знатно мањи број ученика који учествују на вишим нивоима школских такмичења, јер су они ограничени постојећим системом (шема система, стр. 114).

Учешће наставника на школским такмичењима

На питање да ли се ангажовање наставника у реализовању програма школског спорта подразумева **као део радних обавеза** 106 наставника што чини 83,5% испитаника одговорило је потврдно, а 20 или 16,5% је навело да ово ангажовање није обавезно. Већ на основу, иако малог, али ипак присутног процента наставника (школа) види се да постоје и они, који учешће ученика на школским такмичењима не сматрају својом обавезом.

Наставници нису имали податке о властитом учешћу на школским такмичењима у великом проценту: од 44,9% 2015. до 33% 2018, Табела 43. Сви наставници једног актива

(100%) учествују на школским такмичењима и то: 29 (22%) 2015. године и 35 (27,6%) 2018. године што значи да су се, у око 5% школа више активирали сви наставници.

Табела 43. Процент учешћа наставника на такмичењима у циклусу 2014 – 2018.

Процент учешћа наставника одговори наставника: N=127 (100,0)		Учешће наставника на такмичењима по годинама			
		2015	2016	2017	2018
Нема података	Број ученика	57	54	51	43
	%	44,9	42,5	40,2	33,9
	кумул. у %	44,9	42,5	40,2	33,9
око 25%	Број ученика	22	24	26	29
	%	17,3	18,9	20,5	22,8
	кумул. у %	62,2	61,4	60,6	56,7
око 50%	Број ученика	9	9	9	11
	%	7,1	7,1	7,1	8,7
	кумул. у %	69,3	68,5	67,7	72,4
око 75%	Број ученика	10	10	11	11
	%	7,9	7,9	8,7	8,7
	кумул. у %	77,2	76,4	76,4	99,2
око 100%	Број ученика	29	30	30	35
	%	22,8	23,6	23,6	27,6
	кумул. у %	100,0	100,0	100,0	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Од укупног броја наставника у школи око 25% активних у школском спорту било је: од 17,3% 2015. до 22,8% 2018. године. Педесет и 75% Већа наставника физичког васпитања у свим посматраним годинама ангажују се у око 7% до 8% случајева.

Награђивање наставника и ученика за постигнуте резултате

На питања о награђивању наставника и ученика за постигнуте резултате у школском спорту, од укупног броја (127) одговорило је на прва три питања преко 90% испитаника, а на четврто су одговорили сви наставници, Табела 44. Не постоји никакав облик награђивања за повећан обим рада на припремама ученика у 83,5% случајева, као ни за пласман на виши ниво такмичења у 79,5% случајева.

Табела 44. Награђивање наставника и ученика

	Награђивање за ангажовање наставника и ученика у реализовању програма школског спорта	Одговор	Број испитаника	Учешће (%)
1	Да ли постоји неки облик награђивања професора за повећан обим рада на припремама ученика?	ДА	13	10,2
		НЕ	106	83,5
		Укупно	119	93,7
2	Да ли постоји неки облик награђивања професора за повећан обим рада за учешће уколико су се ученици пласирали за више нивоа такмичења?	ДА	15	11,8
		НЕ	101	79,5
		Укупно	116	91,3
3	Да ли постоји неки облик награђивања професора за постигнуте резултате на општинским, окружним, међоокружним и државним такмичењима?	ДА	42	33,1
		НЕ	80	63,0
		Укупно	122	96,1
4	Да ли постоји неки облик награђивања ученика за постигнуте резултате на неком од нивоа школских спортских такмичења?	ДА	92	72,4
		НЕ	35	27,6
		Укупно	127	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Од двадесет испитаника који су коментарисали питања о награђивању само је један навео да се оно обавља према правилнику школе, троје да су награђени симболичним новчаним наградама, а остали су, са мало горчине, навели да су то биле само похвале, захвалнице и књиге за дан школе: „Добијем неку књигу о кулинарским лепотама не знам ни ја које земље... демотивација тотална“. Један наставник наводи да понекад добије спортску опрему, а један опет додаје да је „тапшање по рамену“ све што се може добити. Седам наставника је навело да се, у њиховој средини, на нивоу Савеза за школски спорт или општине добијају ваучери за куповину спортске опреме, док су остали навели да добијају награде за једно од прва три места на републичком такмичењу. На основу добијених одговора и коментара може се закључити да не постоје ни приближно уједначени ни јасни критеријуми о награђивању наставника за повећан обим рада за припреме и извођење ученика на школска такмичења.

Од укупног броја наставника њих 92 (72,4%) навели су да се ученици похваљују и награђују за постигнуте резултате у школском спорту, док је 35 (27,6%) навело да се то не чини. Опис начина награђивања навела су 62 наставника: похвале и захвалнице, књиге, пехари, медаље, оцена из физичког васпитања, дресови или део спортске опреме, званична обавештења на огласним таблама и урамљене слике у холу школе, а у осам случајева то су и новчана награда и одлазак на море или екскурзију.

Важност и задовољство наставника аспектама везаним за учешће на школским спортским такмичењима

Наставници су, на скали од 1 до 5 оцењивали важност и задовољство аспеката везана за рад на школским спортским такмичењима: награда за рад у школи, услови за рад у школи, однос са директором, поштовање права запослених, рад са ученицима. У Табели 45, дати су подаци о важности, а у Табели 46 о задовољству наставника наведеним аспектама.

Табела 45. Важност аспеката везани за учешће на школским спортским такмичењима

Оцењивани аспекти	Скала оцене										Одговори од N=127	
	1		2		3		4		5			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Награда за рад у школи	12	9,4	7	5,5	17	13,4	23	18,1	61	48,0	120	94,5
Услови за рад у школи	3	2,4	3	2,4	21	16,5	19	15,0	74	58,3	120	94,5
Однос са директором	1	0,8	2	1,6	12	9,4	20	15,7	81	63,8	116	91,3
Поштовање права запосл.	0	0,0	2	1,6	17	13,4	15	11,8	84	66,1	118	92,9
Рад са ученицима	0	0,0	0	0,0	5	3,9	17	13,4	98	77,2	120	94,5

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Табела 46. Задовољство наставника аспекта учешћа на школским такмичењима

Оцењивани аспекти	Скала оцене										Одговори од N=127	
	1		2		3		4		5			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Награда за рад у школи	29	22,8	10	7,9	20	15,7	21	16,5	37	29,1	117	92,1
Услови за рад у школи	10	7,9	15	11,8	31	24,4	23	18,1	37	29,1	116	91,3
Однос са директором	5	3,9	1	0,8	18	14,2	17	13,4	76	59,8	117	92,1
Поштовање права запосл.	2	1,6	5	3,9	26	20,5	25	19,7	58	45,7	116	91,3
Рад са ученицима	0	0,0	2	1,6	8	6,3	29	22,8	78	61,4	117	92,1

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На основу података из Табела 45 и 46 формирана је Табела 47 са **просечним оценама** за важност и задовољство испитиваних аспеката. Из ове табеле може се уочити да је укупна просечна оцена за важност већа за око 11% од укупне просечне оцене за задовољство. Коефицијент корелације за посматране аспекте за Важност и Задовољство износи 0,94. Веза је веома јака и директна, што значи да са повећањем важности аспекта долази до великог повећања задовољства истим аспектом.

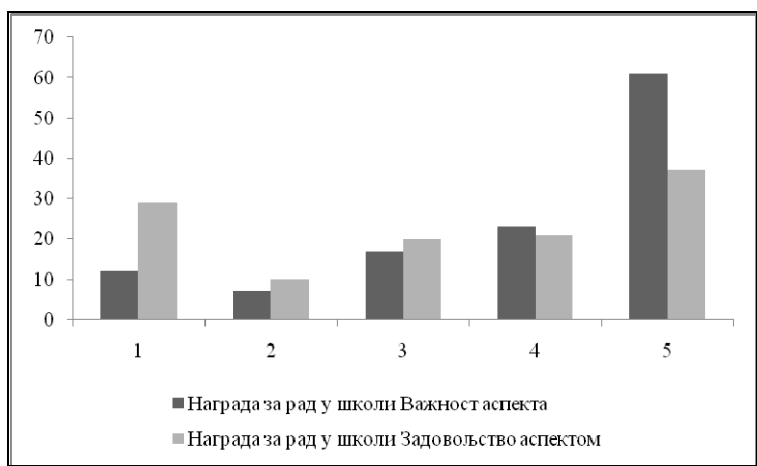
Табела 47. Просечне оцене за важност и задовољство испитиваних аспеката

Важност аспекта	Аспект	Задовољство аспектом
3,95	Награда за рад у школи	3,29
4,32	Услови за рад у школи	3,53
4,53	Однос са директором	4,36
4,53	Поштовање права запослених	4,14
4,78	Рад са ученицима	4,54
4,42	Укупна просечна оцена	3,98

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

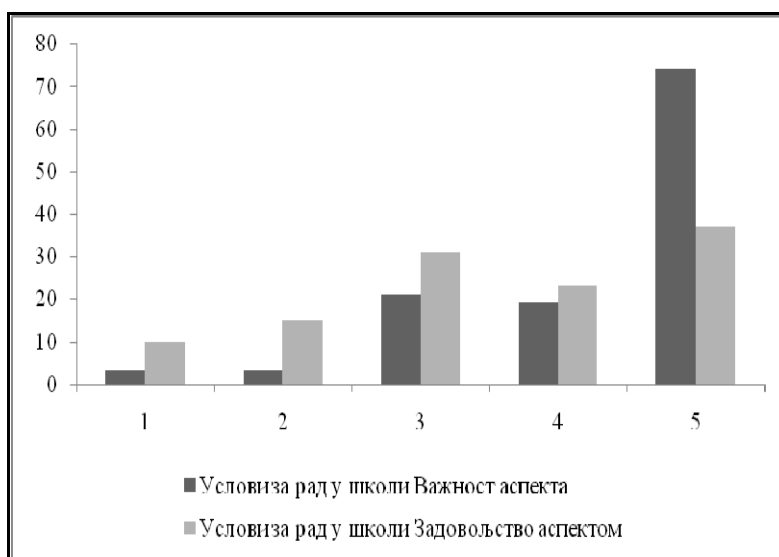
У анализи сваког аспекта описан је и графички приказан број и проценат наставника који су их оцењивали.

На питање о **важности** аспекта: **Награда за рад у школи**, у вези са учешћем наставника на школским спортским такмичењима, укупно је дало одговор 120, односно 94,5% наставника. Шездесет и један или 48% наставника оцењује важност овог аспекта са одличном оценом, 23 или 18,1% испитаника вреднује га оценом врло добар, 17 наставника односно 13,4 % оценом 3,7 или 5,5% овај аспект вреднује оценом 2, а 12 или 9,4% наставника сматра овај аспект скоро неважним и оцењује са најнижом оценом 1. **Задовољство** овим аспектом, наставници су рангирани на следећи начин: од 117 наставника који су дали одговор на ово питање, 37 или 29,1% испитаника, оценило га је оценом 5, што значи да је само 30% наставника задовољно наградом у школи у односу на учешћа на школским такмичењима. Нешто више од 30% наставника задовољство је оценило врло добрим и добрим оценама, а 10 наставника или 7,9% задовољавајућом оценом 2. Од укупног броја наставника, њих 29 односно 22,8% сматра овај аспект незадовољавајућим и оцењују га оценом 1, Графикон 9.



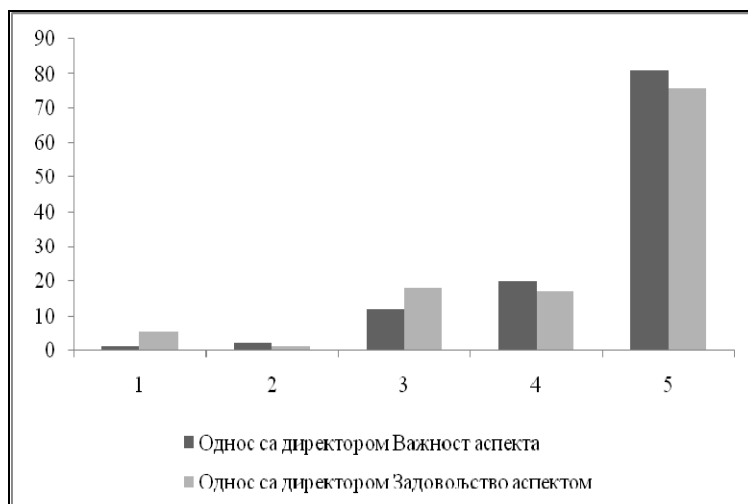
Графикон 9: Поређење важности и задовољства за аспект **Награда за рад у школи**
Извор Аутор, резултати примарног истраживања

На питања о **важности** аспекта: **Услови рада у школи**, изјаснило се 120 наставника, односно 94,5%. Од укупног броја, 74 наставника што чини 58,3% сматра овај аспект веома значајним и оцењује га највишом одличном оценом, 19 наставника или 15% оцењује овај аспект са врло добром оценом, док 21 наставник или 16,5% важност аспекта услови за рад у школи вреднује добром оценом. Укупно 6 наставника, или по 1,6% овај аспект вреднују са довољном и недовољном оценом. На питање колико су задовољни условима рада у школи наставници су дали следеће одговоре; Од 116 наставника који су дали одговоре на ово питање, њих 37 или (29,1%) сматра да услови за рад у школи могу бити оцењени одличном оценом. Њих 23 (18,1%), односно 31 (24,4%), оценили су услове са врло добром и добром оценом, 15 наставника (11,8%) са довољном и 10 (7,9%) су оценили са недовољном оценом, Графикон 10.



Графикон 10. Поређење важности и задовољства за аспект Услови за рад у школи
Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

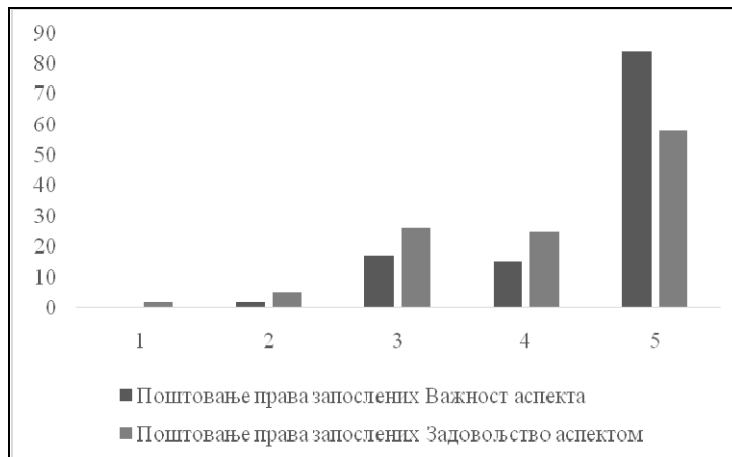
На питање колико је **важан однос са директором** и колико су наставници **задовољни** тим односом, према одговорима наставника, види се да су оцене за оба аспекта уједначене нарочито за оцене одличан и врло добар. То говори о постојању везе између важности и задовољства у односу са директором која је у овом случају у позитивној пропорцији, Графикон 11. Задовољство у односу са директором, наставници су у већем броју и проценту оценили као добар (18 или 14,2%) у односу на важност (12 или 9,4%).



Графикон 11. Поређење важности и задовољства за аспект Однос са директором
Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

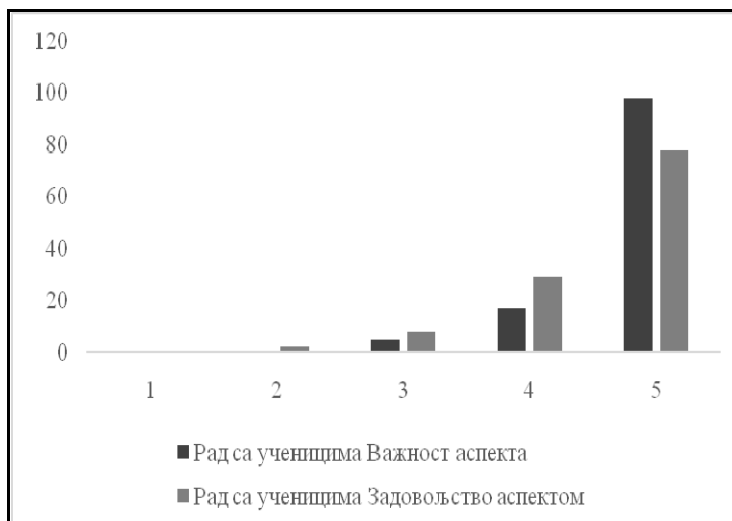
На питање колико је **важно поштовање права запослених** и колико је **задовољство** у вези са овим аспектом, према оценама наставника примећује се уједначеност у процентуалним

вредностима (13,4% и 11,8%) и (20,5% и 19,7%) када су у питању оцене 3 и 4 , а у случају оцене 5, вредности за важност аспекта су много веће од задовољства истим аспектом, Графикон 12.



Графикон12: Поређење важности и задовољства за аспект **Поштовање права запослених**
Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На питања о *важности* аспекта **Рад са ученицима** и *задовољству* које им овај рад омогућава, према одговорима наставника примећује се велики број оних који су га вредновали оценом 4 и 5. Наиме, 107 наставника или 84,2% задовољство у раду са ученицима вредновало је одличном и врло добром оценом. Исто тако, наставници су још више вредновали важност рада са ученицима (115, или 90,6%) оценивши их врло добром и одличном оценом, Графикон 13.



Графикон 13. Поређење важности и задовољства за аспект **Рад са ученицима**
Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Мотивација наставника

Један од најзначајнијих услова за квалитет школског спорта, је мотивисаност њених главних носилаца – наставника. Због тога је значајан сегменат истраживања установљивање елемената који мотивишу наставника за повећано залагање на школским спортским такмичењима.

За мотивацију наставника за повећано залагање на школским спортским такмичењима као најзначајнији фактор издваја се добробит ученика. Највећи број наставника (92) оценило је овај аспект оценом 5, а 26 оценом 4, док је просечна оцена за овај критеријум 4,65. Аспект Креативност и занимљивост посла је такође високо вреднован и 87 наставника оценило је овај аспект са 5, 26 наставника оценом 4, а просек свих оцена износи 4,60, Табела 48.

Табела 48. Елементи који мотивишу наставника за повећано залагање на школским спортским такмичењима

Оцењивани аспекти	Оцене										Одговори N=127		Просечна оцена
	1		2		3		4		5		Бр.	%	
	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%			
Разумевање колектива	4	3,1	5	3,9	21	16,5	28	22,0	68	53,5	126	99,2	4.20
Награда за резултате	15	11,8	14	11,0	25	19,7	25	19,7	46	36,2	125	98,4	3.58
Рад у тиму	4	3,1	6	4,7	19	15,0	32	25,2	62	48,8	123	96,9	4.35
Аутономија у раду	0	0,0	6	4,7	14	11,0	41	32,3	63	49,6	124	97,6	4.30
Признање за обављен рад	7	5,5	6	4,7	15	11,8	31	24,4	66	52,0	125	98,4	4.14
Извошење својих идеја	2	1,6	4	3,1	15	11,8	34	26,8	70	55,1	125	98,4	4.33
Професионално усавршава.	1	0,8	4	3,1	15	11,8	26	20,5	79	62,2	125	98,4	4.42
Креативност, занимљивост	0	0,0	1	0,8	10	7,9	28	22,0	87	68,5	126	99,2	4.60
Одговорности изазов	1	0,8	3	2,4	11	8,7	42	33,1	67	52,8	124	97,6	4.38
Признање и статус	6	4,7	14	11,0	24	18,9	40	31,5	41	32,3	125	98,4	3.77
Добробит ученика	1	0,8	0	0,0	7	5,5	26	20,5	92	72,4	126	99,2	4.65
Афирмација школе	2	1,6	1	0,8	11	8,7	26	20,5	86	67,7	126	99,2	4.53

Аспекти мотивације које су наставници препознали као најзначајније у оквиру рада на школским спортским такмичењима за које су израчунате највише средње просечне вредности су: **посао који доприноси добробити ученика, креативност и занимљивост, посла, посао који доприноси афирмацији школе.**

Високе просечне вредности у оквиру аспеката мотивације на дванаест питања, (Разумевање директора и колектива, Награда за постигнуте резултате, Рад у тиму, Аутономија у обављању посла, Признање за добро обављен посао, Могућност да изнесете своје идеје претпостављенима, Могућност професионалног и личног усавршавања, Креативност и

занимљивост посла, Рад који је одговорнији и представља изазов, Друштвено признање и статус, Посао који доприноси добробити ученика и Посао који доприноси афирмацији школе) указују да су набројани фактори битни за мотивисање наставника за учешће у спортским програмима (чак 85% наставника набројане факторе дефинише са оценом изнад 3,5; Табела 49).

Табела 49. Мотивација наставника укупно

	Оцене груписано	Фреквенције		Кумулатив у %
		Број	%	
Мотивација укупно	1.5-2.49	0	0,0	0,0
	2.5-3.49	18	14,2	15,4
	3.5-4.49	41	32,3	50,4
	4.5-5.00	58	45,7	100,0
СВ±СД	4,26±0,65	117	92,1	
		(N = 127)		

Легенда: СВ – средња вредност, СД – стандардна девијација.

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У Табели 49, можемо уочити да просечна оцена свих аспеката мотивације износи 4,26. То се могло очекивати с обзиром на високе оцене којим су наставници вредновали аспекте мотивације које су препознали као кључне за обављање активности у оквиру школског спорта. Просечна оцена се креће у интервалу (3,61;4,91), док коефицијент варијације за посматрану серију података износи 15,26% што указује на хомогеност серије.

Задовољство наставника радом у оквиру школских спортских такмичењима

На питање колико су задовољни радом на одређеним нивоима школских спортских такмичења, на скали од 1 до 5, наставници су врло добру и одличну оцену дали: у 70,9% случајева школи; у 68,5 % општини; у 66,1% граду односно округу; у 65,4% случајева, међуокругу и 63,8% у држави, Табела 50.

Табела 50. Задовољство наставника радом у оквиру школских спортских такмичења

Оцењивани аспекти	Скала оцене										Одговори од N=127	
	1		2		3		4		5			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Школа	5	3,9	2	1,6	29	22,8	47	37,0	43	33,9	126	99,2
Општина	1	0,8	7	5,5	27	21,3	43	33,9	44	34,6	122	96,1
Град – округ	1	0,8	4	3,1	32	25,2	40	31,5	44	34,6	121	95,3
Међуокруг	1	0,8	7	5,5	30	23,6	48	37,8	35	27,6	121	95,3
Држава	1	0,8	12	9,4	23	18,1	48	37,8	33	26,0	117	92,1

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Табела 51. Задовољство наставника радом у оквиру школских спортских такмичења -1

	Оцене груписано	Фреквенције		Кумулатив у %
		Број	%	
Задовољство укупно	1.5-2.49	4	3,1	3,4
	2.5-3.49	34	26,8	32,5
	3.5-4.49	45	35,4	70,9
	4.5-5.00	34	26,8	100,0
СВ±СД	3,94±0,79	117 (N = 127)	92,1	

Легенда: СВ – средња вредност, СД – стандардна девијација.

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На питања о задовољству радом у оквиру школских спортских такмичења, Табела 51, наставници су дали укупну просечну оцену 3,94, која довољно говори да је укупно задовољство у раду у оквиру школских спортских такмичења процењено врло добром оценом. Интервал поверења од 95% за задовољство наставника радом у оквиру школских спортских такмичења иноси (3,15;4,73), тако да коефицијент варијације износи 20,05% па су подаци у посматраној серији хомогени.

Корелације између варијабли којима се процењује квалитет школског спорта

Квалитет школског спорта који је процењиван бројем ученика који учествују у школским спортским такмичењима и бројем програма у којима су учествовали, доведен је у везу са карактеристикама узорка. Непараметарским статистичким процедурама упоређивано је учешће наставника и ученика у спортским гранама, спорт плус програмима и посебним програмима у периоду од 2015. до 2019. године са полом, годинама старости, нивоом школе и искуством наставника. Установљена је значајна повезаност између старости и учешћа наставника на школским спортским такмичењима (осим у 2018. години), што указује на то да наставници са већим искуством (године рада као наставника) имају рутину, више самопоуздања у обављању својих задужења и активности у области школског спорта, Табела 52.

Табела 52. Корелације варијабли квалитета са дескриптивним варијаблама узорка наставника

Варијабле	Пол	Године	Ниво школе	Искуство
Учешће спортске гране	-0,029	0,106	0,177*	0,118
Учешће спорт плус програми	0,024	-0,137	-0,347*	-0,162
Учешће дод. програми	-0,263*	-0,186*	-0,329*	-0,166
Ученици 2018	-0,068	0,028	-0,077	0,142
Ученици 2017	-0,040	0,080	-0,009	0,226*
Ученици 2016	0,015	0,057	0,078	0,265*
Ученици 2015	0,042	0,079	0,107	0,270*
Наставници 2018	-0,136	0,162	0,047	0,164
Наставници 2017	-0,090	0,209*	0,093	0,280*
Наставници 2016	-0,088	0,216*	0,110	0,296*
Наставници 2015	-0,109	0,228*	0,110	0,318*

* Значајна корелација на нивоу $p < 0,05$ **Извор:** Аутор, резултати примарног истраживања

Поред тога, утврђена је значајна повезаност између фактора школе у којој наставник ради са учешћем у спортским активностима. Она показује да школе које имају боље базичне услове (материјално техничке) за извођење појединих спортских дисциплина, као и већи број ђака и наставника физичког васпитања, имају квалитетније учешће на свим нивоима школских спортских такмичења од школских до међународних. Фактор школе који се овде манифестује као узрочник повезаности са учешћем у спортским активностима, објашњава се могућностима реализовања различитих и бројних спортских садржаја у основним и средњим школама у оквиру програма школских спортских такмичења.

Када је у питању повезаност учешћа у спортским гранама и програмима школског спорта и подршке различитих субјеката, утврђена је значајна повезаност између учешћа у програмима и подршке општинских, градских и републичких органа. Интересантна за анализу је значајна веза која је утврђена између учешћа наставника на школским спортским такмичењима и подршке управе школе и директора, Табела 53.

Табела 53. Корелације варијабли квалитета са подршком према различитим субјектима у школском спорту

Варијабле учешћа	Управа школе	Директор школе	Општински спортски савез	Регионални савез	Републички савез	Локални грански савези сасавези
Спортске гране	0,272*	0,175	0,242*	0,379*	0,380*	0,242*
Спорт плус	0,158	0,104	0,223*	0,220*	0,265*	0,223*
Додатни програми	0,154	0,087	0,051	0,190*	0,184*	0,051
Ученици 2018.	0,166	0,107	0,089	0,115	0,150	0,089
Ученици 2017.	0,120	0,064	0,066	0,112	0,112	0,066
Ученици 2016.	0,088	0,071	0,071	0,139	0,094	0,071
Ученици 2015.	0,088	0,087	0,118	0,120	0,067	0,118
Наставници 2018.	0,256*	0,289*	0,071	0,161	0,189*	0,071
Наставници 2017.	0,184*	0,206*	0,013	0,161	0,152	0,013
Наставници 2016.	0,197*	0,210*	0,010	0,189*	0,171	0,010
Наставници 2015.	0,180*	0,204*	0,029	0,161	0,140	0,029

* значајна корелација на нивоу $p < 0,05$

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Израчунавањем вредности које су приказане у Табели 54. може се уочити да постоји значајна повезаност између учешћа ученика и њиховог награђивања (по годинама). Овакви позитивни начина награђивања мотивишу и стимулишу већи број ученика да учествују на школским спортским такмичењима.

Табела 54. Корелације варијабли квалитета са ставовима наставника о награђивању

Варијабле	Обим рада на припремама	Обим рада за учешће и пласман	Постигнут резултат	Награда ученицима за резултате
Учешће спортске гране	0,017	0,085	0,093	0,136
Учешће спорт плус програм	0,079	0,049	-0,086	-0,035
Учешће додатни програм	-0,052	0,011	-0,090	0,048
Ученици 2018	0,029	-0,077	0,035	0,280*
Ученици 2017	0,037	-0,030	0,051	0,251*
Ученици 2016	0,052	-0,023	0,103	0,172
Ученици 2015	0,070	-0,001	0,125	0,205*
Наставници 2018	-0,019	-0,014	0,114	0,153
Наставници 2017	0,008	0,016	0,161	0,190*
Наставници 2016	-0,010	-0,003	0,162	0,168
Наставници 2015	0,003	0,011	0,186*	0,165

* значајна корелација на нивоу $p < 0,05$

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Када је реч о питањима која показују однос различитих варијабли квалитета школског спорта (као што су услови рада, награда за рад, однос са директором, поштовање права запослених и рад са ученицима) показала се умерена повезаност само између варијабли учешћа ученика у школским спортским такмичењима и поштовању права запослених за 2015. и 2016. годину, Табела 55.

Табела 55. Корелације варијабле квалитета са показатељима везаним за учешће на школским спортским такмичењима

Варијабле	Награда за рад	Услови за рад	Односи са директором	Поштовање права запослених	Рад са ученицима
Спортске гране	0,145	-0,010	0,006	0,089	0,023
Спорт плус програм	0,173	0,181	0,121	0,161	0,101
Додатни програми	0,144	0,036	0,038	0,065	0,099
Ученици 2018	0,116	0,099	0,106	0,174	0,096
Ученици 2017	0,109	0,074	0,087	0,168	0,052
Ученици 2016	0,076	0,111	0,141	0,229*	0,035
Ученици 2015	0,020	0,124	0,105	0,193*	0,063
Наставници 2018	0,160	-0,064	0,149	0,139	-0,096
Наставници 2017	0,161	-0,074	0,074	0,102	-0,122
Наставници 2016	0,172	-0,044	0,098	0,119	-0,120
Наставници 2015	0,150	-0,059	0,081	0,102	-0,148

* значајна корелација на навоу $p < 0,05$

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Табела 56. Корелације варијабли квалитета са факторима мотивације

Варијабле	Разумевање директора и колектива	Награда за постигнуте резултате	Рад у тиму	Аутономија у послу	Признање за добар посао	Могућност да изнесете идеје	Могућност усавршавања	Креативност и занимљивост	Одговорнији посао и изазов	Друштвено признање	Повећање добробити ученика	Афирмација школе
Учешће спортске гране	0,105	0,025	0,048	0,174	0,050	-0,055	-0,018	-0,004	0,030	0,110	0,088	0,116
Учешће спорт плус програми	0,119	-0,010	0,185*	0,058	0,055	0,102	-0,103	0,058	-0,008	0,021	0,010	0,096
Учешће дод. програми	0,029	0,051	0,041	0,008	0,131	0,020	-0,019	-0,054	0,064	0,032	-0,037	0,072
Ученици 2018	0,091	0,067	0,217*	0,237*	0,098	0,155	0,138	0,162	0,107	0,193*	0,152	0,206*
Ученици 2017	0,089	0,066	0,228*	0,234*	0,085	0,127	0,135	0,173	0,085	0,172	0,115	0,185*
Ученици 2016	0,106	0,033	0,228*	0,215*	0,060	0,124	0,155	0,125	0,056	0,144	0,097	0,149
Ученици 2015	0,038	-0,026	0,141	0,193*	-0,043	0,080	0,075	0,089	0,009	0,063	0,036	0,086
Наставници 2018	0,189*	0,183*	0,202*	0,236*	0,162	0,152	0,131	0,072	0,097	0,193*	0,155	0,196*
Наставници 2017	0,138	0,150	0,175	0,258*	0,127	0,104	0,117	0,086	0,089	0,163	0,095	0,162
Наставници 2016	0,151	0,156	0,200*	0,298*	0,130	0,132	0,130	0,092	0,084	0,165	0,105	0,182*
Наставници 2015	0,145	0,179*	0,191*	0,275*	0,119	0,134	0,115	0,083	0,081	0,130	0,081	0,155

* значајна корелација на нивоу $p < 0,05$

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Као најзначајнија, утврђена је повезаност између аутономије у послу и учешћа наставника и ученика у свим посматраним годинама. То значи да се цени слобода и независност у избору садржаја, као и договор, односно комуникација између ученика и наставника, Табела 56. Утврђена је и значајна повезаност између учешћа наставника и ученика са мотивацијом наставника за рад у тиму. Поред тога и код ученика и код наставника утврђена је позитивна корелација њиховог учешћа са афирмацијом школе на школским спортским такмичењима. Интересантно је да се само у 2018. години показала значајна повезаност између наставника за разумевање директора и колектива, награде за постигнуте резултате, рада у тиму и аутономији у послу. Могло би се закључити да је у 2018 години постојала боља клима за реализовање школског спорта него што је била у другим посматраним годинама.

Подаци у Табели 57, показују да су наставници, у значајној мери задовољни организацијом такмичења и учешћем ученика у школи, на општини и у граду. Задовољство учешћем на два следећа нивоа такмичења је, у значајној мери смањено, због правила која ограничавају њихов број (ученици се нису пласирали). Својим учешћем наставници су задовољни на нивоу школе и међуокруга. На основу тога би се могло закључити да на организацију такмичења у општини и граду (округ) имају одређене замерке.

Табела 57. Корелације варијабли задовољство наставника организацијом школских спортских такмичења и учешћа ученика и наставника на такмичењима

Варијабле	Школа	Општина	Град	Међуокруг	Држава
Учешће спорт. гране	0,225*	0,264*	0,299*	0,171	0,155
Учешће Спорт плус	0,095	0,118	0,106	0,039	-0,036
Учешће додатни пр.	0,041	0,067	0,009	0,012	0,062
Ученици 2018	0,210*	0,184*	0,200*	0,138	0,019
Ученици 2017	0,242*	0,198*	0,207*	0,175	0,072
Ученици 2016	0,227*	0,199*	0,219*	0,152	0,108
Ученици 2015	0,201*	0,157	0,176	0,100	0,053
Наставници 2018	0,218*	0,126	0,156	0,179*	0,123
Наставници 2017	0,222*	0,142	0,163	0,221*	0,143
Наставници 2016	0,238**	0,145	0,166	0,218*	0,141
Наставници 2015	0,216*	0,124	0,145	0,191*	0,112

* значајна корелација на нивоу $p < 0,05$

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У Табели 58, израчунавањем вредности уочено је да постоји статистички значајна повезаност између укупне мотивације и задовољства радом наставника, са њиховим учешћем као и учешћем ученика на такмичењима. Такође је утврђена и значајна статистичка повезаност између задовољства радом и учешћем у појединим спортским гранама.

Табела 58. Корелације варијабле квалитета са учешћем, мотивацијом и задовољством наставника у систему школских спортских такмичења

Варијабле	Учешће	Мотивација	Задовољство
Учешће спортске гране	0,067	0,070	0,286*
Учешће Спорт плус програми	0,158	0,079	0,078
Учешће додатни програми	0,119	0,054	0,042
Ученици 2018	0,124	0,209*	0,181
Ученици 2017	0,102	0,183*	0,231*
Ученици 2016	0,124	0,140	0,261*
Ученици 2015	0,076	0,050	0,200*
Наставници 2018	0,098	0,235*	0,170
Наставници 2017	0,058	0,190*	0,221*
Наставници 2016	0,072	0,210*	0,229*
Наставници 2015	0,043	0,201*	0,195*

* значајна корелација на нивоу $p < 0,05$

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

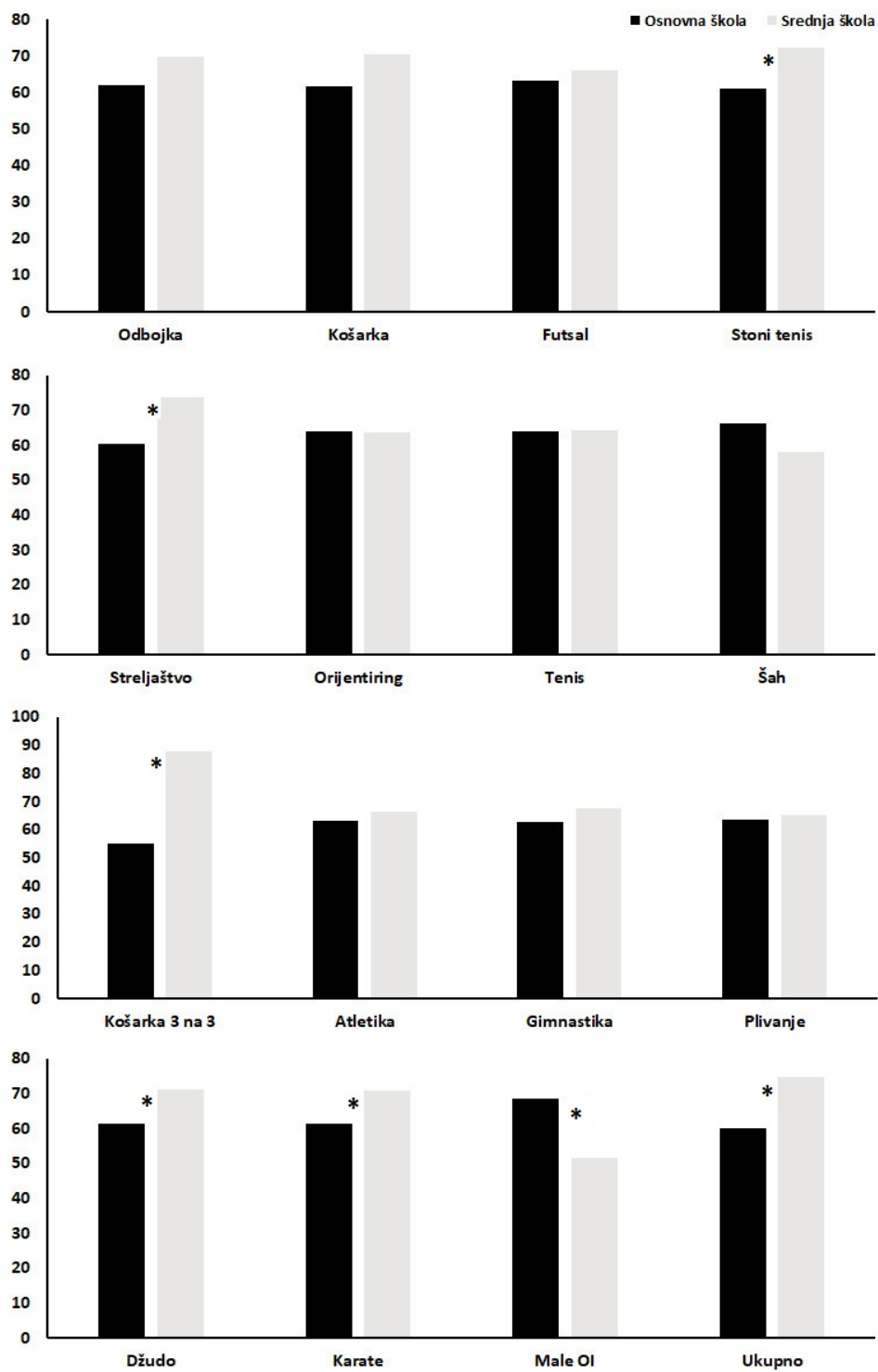
Године и пол, нису утицале на учешће у појединим спортским програмима, Табела 59. Међутим постоје статистички значајне разлике на нивоу школе (у корист средње школе) у реализовању програма стрелаштво, стони тенис, кошарка 3 на 3, цудо, карате и Мале олимпијске игре за основну школу. Према нивоу школе у којој наставник ради пронађене су значајне разлике у корист средње школе и то када се посматрају све спортске гране заједно, Табела 59. рубрика Укупно, Графикон 14.

Табела 59. Утицај фактора године, пол, ниво школе и искуство у раду наставника на учешће у појединим спортским гранама

Учешће у спортској грани	ГОДИНЕ		ПОЛ		НИВО ШКОЛЕ		ИСКУСТВО	
	χ^2	<i>p_value</i>	U test	<i>p_value</i>	U test	<i>p_value</i>	χ^2	<i>p_value</i>
Одбојка	1,125	0,771	1443,0	0,489	1385,0	0,084	0,712	0,870
Кошарка	0,577	0,902	1396,5	0,340	1359,0	0,092	5,227	0,156
Футсал	5,080	0,166	1470,5	0,623	1516,5	0,530	1,882	0,697
Стони тенис	4,776	0,189	1390,0	0,287	1300,0	0,024*	6,008	0,111
Стрелаштво	6,792	0,079	1500,0	0,884	1253,0	0,019*	8,644	0,340
Оријентиринг	3,497	0,321	1519,0	0,989	1572,0	0,907	1,338	0,720
Тенис	1,330	0,722	1363,5	0,150	1569,5	0,917	1,656	0,647
Шах	0,694	0,875	1483,5	0,798	1379,5	0,167	2,047	0,563
Кошарка 3 на 3	5,997	0,112	1415,0	0,489	763,0	0,001*	15,185	0,002*
Атлетика	2,315	0,510	1508,0	0,929	1498,5	0,546	1,015	0,798
Гимнастика	5,678	0,128	1498,5	0,885	1457,0	0,415	3,704	0,295
Пливање	5,972	0,113	1465,5	0,724	1535,0	0,770	5,652	0,130
Цудо	2,803	0,423	1316,0	0,067	1332,5	0,029*	2,932	0,402
Карате	3,597	0,308	1517,5	0,982	1349,5	0,046*	5,660	0,129
Мале ОИ	0,837	0,841	1451,5	0,636	1155,0	0,004*	1,037	0,792
Укупно	5,178	0,159	1461,0	0,742	1217,5	0,047*	6,678	0,083

* Значајан утицај фактора на резултате на нивоу $p < 0,05$

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања



Графикон 14. Скорови појединих спортских грана према нивоу школе
Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

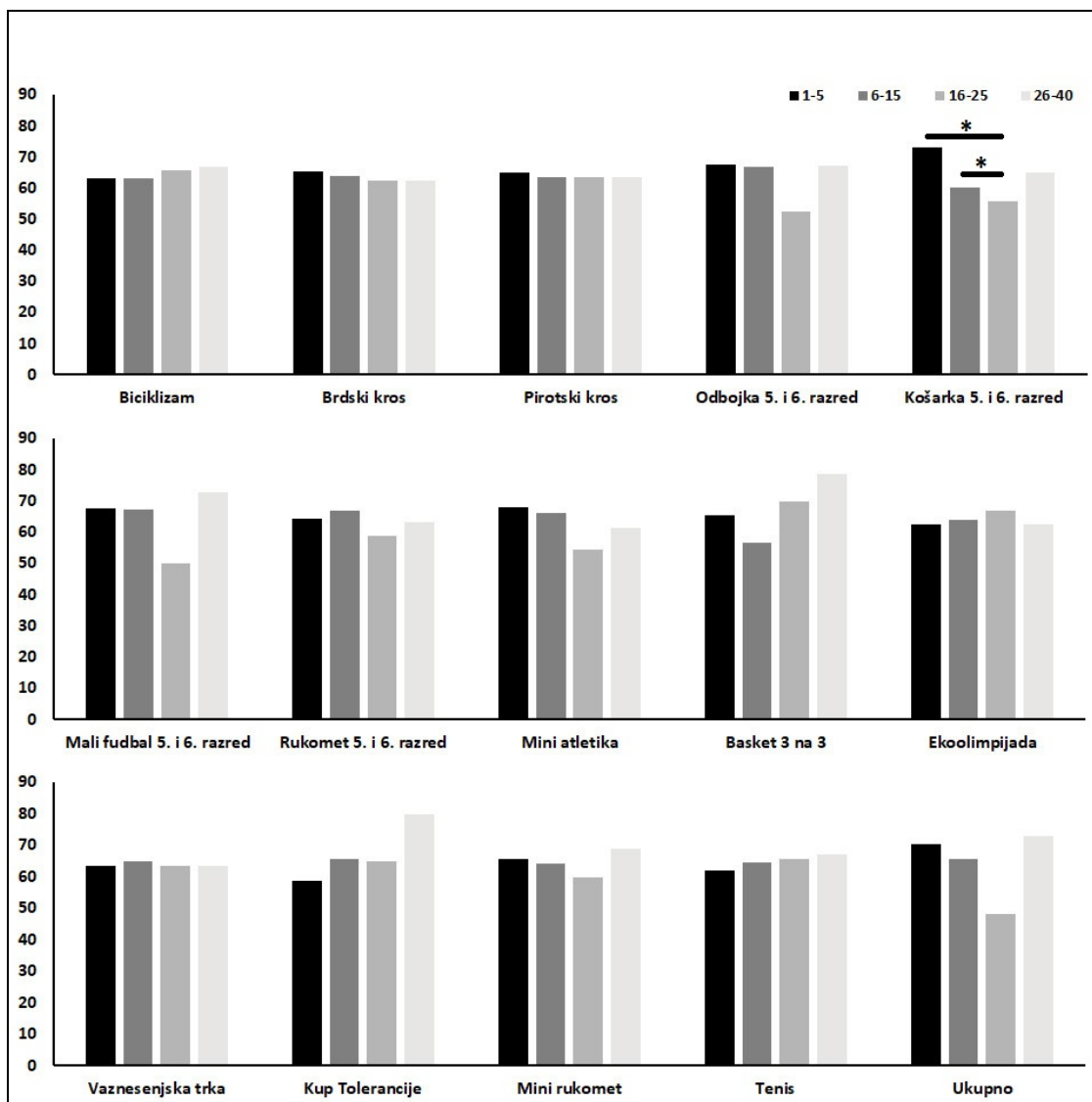
Израчунавањем вредности уочено је да постоји утицај фактора ниво школе на поједине спортске гране, као што су одбојка, кошарка, мали фудбал, рукомет све за 5 и 6 разред, затим, Мини атлетика, Баскет 3 на 3, Мини рукомет и Тенис, за све ученике. То се може објаснити чињеницом да су ови програми прилагођени узрасним категоријама и да се појављују у основној школи, а фактор година рада наставника у настави физичког васпитања је у корелацији само када је у питању дисциплина Кошарка 3 на 3, Табела 60, Графикон 15.

Табела 60. Утицај година, искуства у раду, пола и нивоа школе на учешће у Спорт плус програмима

Спорт плус програми	ГОДИНЕ		ИСКУСТВО		ПОЛ		НИВО ШКОЛЕ	
	χ^2	<i>p_value</i>	χ^2	<i>p_value</i>	U test	<i>p_value</i>	U test	<i>p_value</i>
Бициклизам	0,960	0,992	0,748	0,862	1487,0	0,694	1497,0	0,327
Брдски крос	2,262	0,520	1,710	0,635	1504,5	0,744	1568,5	0,796
Пиротски крос	2,342	0,505	1,822	0,610	1504,0	0,562	1534,5	0,098
Одбојка 5. и 6. разред	5,594	0,133	5,287	0,152	1477,5	0,771	1074,5	0,001*
Кошарка 5. и 6. разред	6,794	0,079	8,514	0,036*	1484,5	0,789	1261,5	0,018*
Мали фудб. 5. и 6 раз.	5,941	0,115	7,645	0,054	1419,0	0,500	989,5	0,001*
Рукомет 5. и 6. разред	3,296	0,348	1,439	0,696	1286,0	0,087	1083,5	0,001*
Мини атлетика	2,247	0,523	4,191	0,242	1413,5	0,452	1079,0	0,001*
Баскет 3 на 3	1,296	0,513	6,528	0,089	1420,5	0,471	1206,5	0,008*
Екоолимпијада	1,872	0,599	4,032	0,258	1504,5	0,744	1530,0	0,291
Вазнесењска трка	2,342	0,505	1,761	0,623	1504,0	0,562	1534,5	0,098
Куп толеранције	3,985	0,263	7,522	0,057	1391,0	0,213	1472,0	0,302
Мини рукомет	0,496	0,920	1,397	0,706	1364,0	0,186	1207,0	0,002*
Тенис	2,190	0,534	1,309	0,727	1426,0	0,263	1411,0	0,047*
Укупно	4,429	0,219	7,293	0,063	1473,0	0,790	878,5	0,001*

* значајан утицај фактора на резултате на нивоу $p < 0,05$

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања



Графикон 15. Скорови појединих спорт плус програма према годинама рада у настави ФВ

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У Табели 61, може се уочити да постоји статистички значајна разлика у корелацијама у пројектима „Здраво растимо“ и „Спорт у школе“ у односу на ниво школе (само основна школа), затим корелација фактора укупног броја додатних програма и пројеката у основној школи. Поред тога фактор пола утиче на укупан број програма и пројеката тако што они више преовлађују у женској наставничкој популацији.

Табела 61. Утицај фактора године, искуство у раду, пол и ниво школе на учешће у додатним програмима и пројектима

Додатни програми школског спорта	ГОДИНЕ		ИСКУСТВО		ПОЛ		НИВО ШКОЛЕ	
	χ^2	<i>p_value</i>	χ^2	<i>p_value</i>	U test	<i>p_value</i>	U test	<i>p_value</i>
Светска такмичења	2,746	0,432	4,866	0,182	1426,0	0,263	1433,5	0,085
Међународна сарадња	0,642	0,887	2,374	0,499	1457,5	0,409	1508,5	0,348
Спорт у школе	2,423	0,489	3,101	0,376	1240,5	0,067	985,0	0,001*
Ђак репортер	3,370	0,338	0,870	0,833	1427,5	0,433	1461,0	0,319
Здраво растимо	0,424	0,935	1,459	0,692	1302,0	0,114	1193,5	0,006*
Твој лајк за наш плес	2,733	0,435	0,568	0,904	1395,0	0,227	1535,5	0,666
Укупно	4,344	0,277	5,038	0,169	1037,5	0,003*	964,5	0,001*

* значајан утицај фактора на резултате на нивоу $p < 0,05$

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

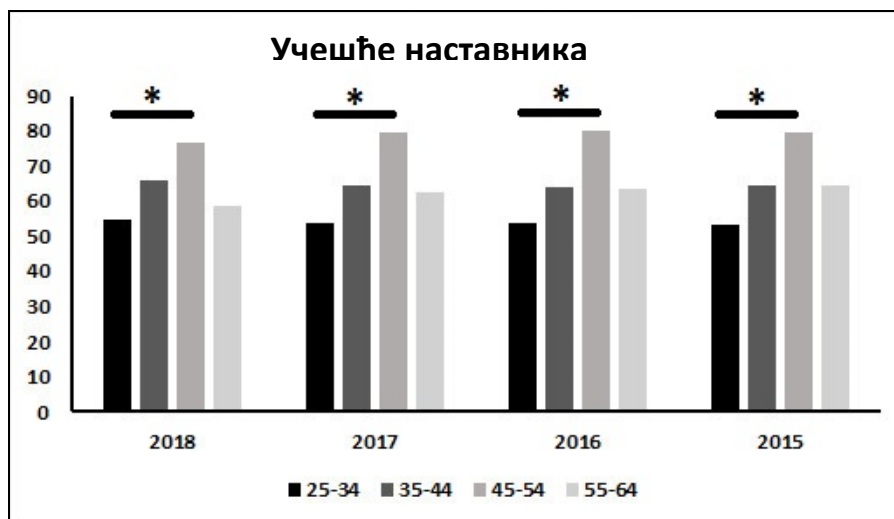
У Табели 62, може се уочити да постоји значајан утицај година старости наставника и година рада (искуства наставника) на њихово учешће за 2015, 2016. и 2017. годину, као и искуство наставника за 2015. годину. При томе се за године старости и искуство у раду издваја утицај групе наставника старих између 45 и 54 година (Графикони 16, 17). На учешће ученика фактор искуство наставника показао се као значајан у 2015. и 2016. години. Пол наставника и ниво школе нису показали значајну повезаност са учешћем наставника и ученика на школским такмичењима.

Табела 62. Утицај фактора године, искуство у раду, пол и ниво школе на учешће наставника и ученика на школским спортским такмичењима

Учешће	ГОДИНЕ		ИСКУСТВО		ПОЛ		НИВО ШКОЛЕ	
	χ^2	<i>p_value</i>	χ^2	<i>p_value</i>	U test	<i>p_value</i>	U test	<i>p_value</i>
Ученици 2018.	1,678	0,642	4,309	0,230	1392,5	0,447	1433,0	0,387
Ученици 2017.	1,380	0,710	6,595	0,086	1445,5	0,654	1563,0	0,916
Ученици 2016.	2,076	0,557	9,000	0,029*	1492,5	0,869	1433,0	0,383
Ученици 2015.	1,815	0,612	11,111	0,011*	1440,5	0,634	1376,5	0,229
Наставници 2018.	6,002	0,112	8,007	0,046*	1255,0	0,126	1487,0	0,595
Наставници 2017.	7,942	0,047*	12,117	0,007*	1345,5	0,310	1398,5	0,298
Наставници 2016.	8,372	0,039*	13,524	0,004*	1351,0	0,323	1366,0	0,218
Наставници 2015.	8,679	0,034*	14,362	0,002*	1312,0	0,221	1366,0	0,215

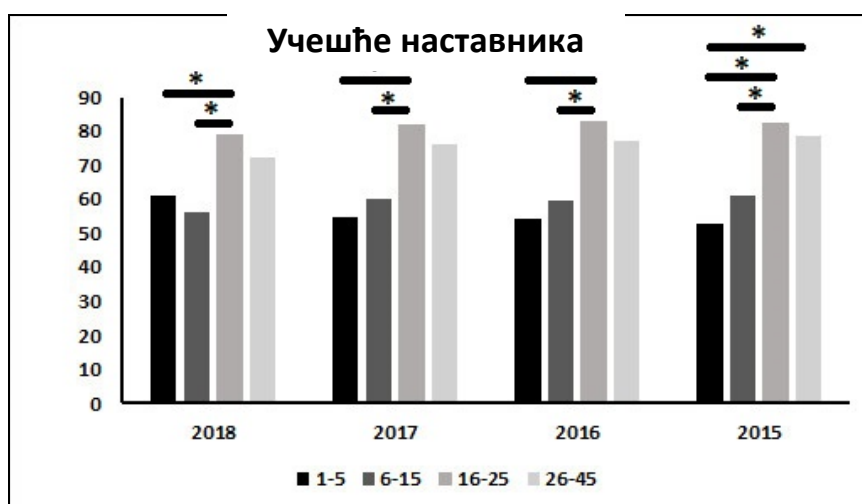
* значајан утицај фактора на резултате на нивоу $p < 0,05$

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања



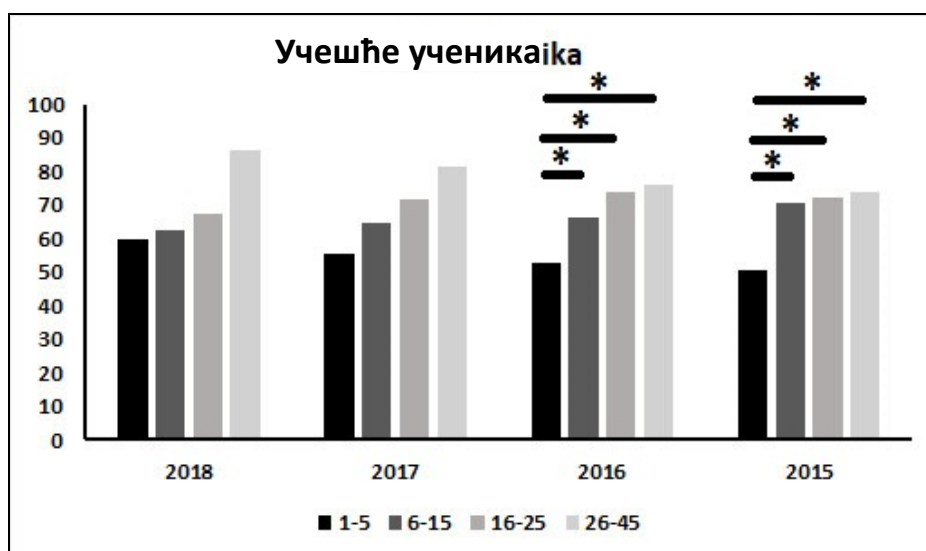
Графикон 16. Учешће наставника према годинама старости и разлике између појединих група (* $p < 0,05$)

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања



Графикон 17: Учешћа наставника према годинама рада (искуство) у настави ФВ и разлике између појединих група (* $p < 0,05$)

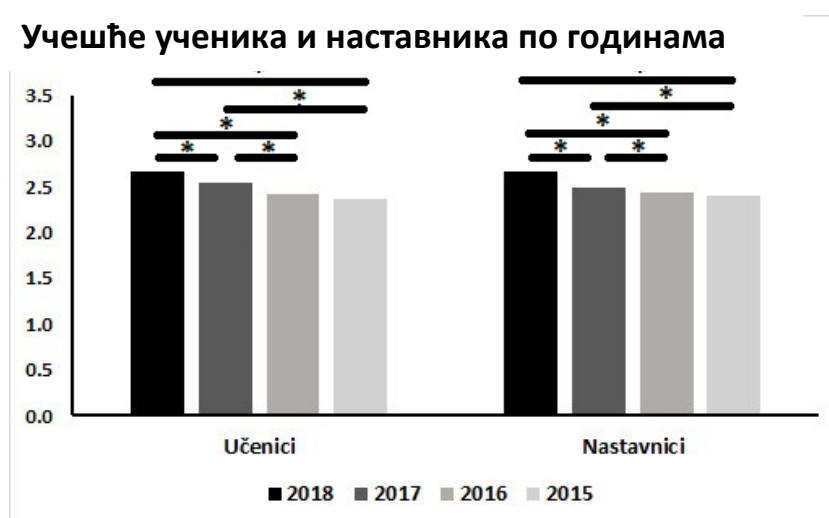
Извор: Аутор, резултати примарног истраживања



Графикон 18: Учешћа ученика према годинама рада наставника у настави ФВ и разлике између појединих група (* $p < 0,05$)

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Резултати истраживања такође показују да постоје статистички значајне разлике у учешћу наставника према годинама рада у школским такмичењима у узастопним годинама, као и у учешћу ученика у узастопним годинама, $p_value < 0,05$ (Графикон 18,19.)



Графикон 19: Учешћа ученика и наставника по годинама и разлике између година (* $p < 0,05$)

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На основу оцена, мишљења и предлога наставника као једног од носилаца активности школског спорта Србије, показало се да већа посвећеност наставника и повећано учешће ученика, као резултат доноси повећан квалитет школских спортских такмичења са аспекта бројности, што и јесте првенствени циљ укупних напора који се улажу у афирмацију школског спорта. То доприноси сагледавању чињенице да се на основу података које су пружили носиоци активности могу унапредити елементи модела организације и управљања школским спортом Србије, чиме се делимично прихвата трећа помоћна хипотеза.

8.3.2. Координатори школског спорта

У истраживању је учествовало 23 од 26 координатора округа школског спорта са територије Републике Србије. За анализу је узето у обзир 22 упитника (што чини 84,61% од укупног узорка) просечне старости $44,9 \pm 9,6$ година. Од укупног броја координатора округа, 5 координатора су жене, а 17 мушкарци. Координатори су из следећих градова-округа: Крушевац- Расински округ, Крагујевац-Шумадијски округ, Лесковац-Јабланички округ, Топлички округ, Краљево-Рашки округ, Трстеник, Јужнобачки округ, Рума, Зајечар, Бољевац, општина Ириг, Севернобанатски округ, Сремски округ, Панчево, Јужни Банат, Кладово, Београдски округ, Борски округ, Зајечарски, Севернобанатски, Златиборски, Шабац-Мачвански округ. Окрузи се разликују према броју школа и ученика. Већина координатора тачније њих 19 што чини 86,4% има високу стручну спрему, један има вишу, а двоје средњу стручну спрему. Образовање из области Физичко васпитање и спорт има 19 координатора, што чини 86,4%. Свега 5 координатора или 22,7% изјаснило се да има неки облик образовања из области менаџмента у спорту. Координатори обављају тај посао у просеку $9,7 \pm 9,9$ година, при чему четрнаесторо посао обавља мање од 6 година. Већина координатора, 17 што чини 77,3% укупног узорка, није професионално запослено на тој функцији, а 18 или 81,8% има и друго запослење. Пошто посао координатора захтева сталан и не мали ангажман, питање је да ли би, за ове послове требало имати стално запослено лице које би се бавило искључиво послом координатора школског спорта у округу (граду).

Познавање стратешких и посебних докумената из области школског спорта

Делатност Савеза за школски спорт дефинисана је стратешким документима, законима и бројним правилницима и прописима. Сви учесници у систему школског спорта требало би да буду упознати са одредбама везаним за организацију и управљање, пре свега у делу у ком су непосредни учесници. Координатори округа би, у складу са функцијом коју обављају, требало да познају све документе и прописе, од стратешких до оних који се баве решавањем конкретних проблема који се односе, како на активности Савеза за школски спорт, тако и за поједине делове система. Од 80-85% координатора упознато је са стратешким документима Министарства омладине и спорта, док 22,7% не зна да у документима Министарства просвете науке и технолошког развоја постоје одредбе везане за школски спорт (у оквиру Закона о основама система образовања и васпитања и Стратегије развоја образовања до 2020. године, постоје уредбе о предмету физичко и здравствено васпитање) а 72,3% зна. На основу одговора координатора на готово сва питања везана за познавање докумената којима се регулише подручје школског спорта, може се закључити да они, у преко 80% случајева познају садржаје докумената, Табела 63.

Табела 63. Координатори - Познавање докумената из подручја школског спорта

Познавање докумената координатора округа (N=22)	Оцена	Број испитаника	Учешће (%)
Да ли сте упознати са стратешким документима и законима којима се регулише школски спорт Србије од стране МОС (Министарство омладине и спорта)?	ДА	19	86,4
	НЕ	2	9,1
	Укупно	21	95,5
Да ли сте упознати са стратешким документима и законима којима се регулише школски спорт Србије од стране МПНТР (Министарство просвете...)?	ДА	16	72,7
	НЕ	5	22,7
	Укупно	21	95,5
Да ли Савез за школски спорт има Стратегију развоја школског спорта?	ДА	19	86,4
	НЕ	1	4,5
	НЕ ЗНАМ	0	0,0
	Укупно	20	90,9
Да ли Савез за школски спорт реализује Стратегију развоја школског спорта?	ДА	17	77,3
	НЕ	2	9,1
	НЕ ЗНАМ	1	4,5
	Укупно	20	90,9
Да ли Савез за школски спорт има Акциони план за реализовање стратегије развоја школског спорта?	ДА	19	86,4
	НЕ	1	4,5
	НЕ ЗНАМ	1	4,5
	Укупно	21	95,5
Да ли Савез за школски спорт реализује Акциони план за реализовање стратегије развоја школског спорта?	ДА	18	81,8
	НЕ	2	9,1
	НЕ ЗНАМ	1	4,5
	Укупно	21	95,5
Да ли су у документима и законима МПНТР и МОС дефинисане активности Савеза за школски спорт?	ДА	18	81,8
	НЕ	2	9,1
	Укупно	20	90,9
Да ли су у документима Спортских савеза дефинисане активности везане за њихово учешће на школским спотским такмичењима?	ДА	18	81,8
	НЕ	2	9,1
	Укупно	20	90,9
Да ли документи Савеза за школски спорт регулишу све ситуације везане за организацију и управљање системом школских спортских такмичења?	ДА	16	72,7
	НЕ	2	9,1
	Укупно	18	81,8
Да ли документи Савеза за школски спорт регулишу све ситуације везане за систем такмичења на државном нивоу и свим другим нижим нивоима ..	ДА	19	86,4
	НЕ	1	4,5
	Укупно	20	90,9
Да ли сте упознати са најновијим документима и Правилником о организацији школских спортских такмичења?	ДА	21	95,5
	НЕ	0	0,0
	Укупно	21	95,5
Да ли постоје посебни документи који регулишу организационе и такмичарске (програмске) активности у појединим територијалним облицима организовања Савеза?	ДА	21	95,5
	НЕ	1	4,5
	Укупно	22	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Обим послова координатора

Координаторима је постављено питање о **обиму послова** које треба реализовати, а наведени су у члану 22. Правилника о организацији школских спортских такмичења. Друго питање односило се на то **колико је могуће реализовати наведене послове**. Скала процене била је од 1 за најмањи интензитет оптерећења одређеним пословима, до 5 за највећи. Ова скала примењена је за могућност реализовања истих послова у реалним условима, са тим да се оцена 1 односи на тешко реализовање обавеза – послова, а 5 за могућност реализовања у

потпуости, Табела 64. У готово свим случајевима тежиште одговора се налази на позицији врло добар и одличан (4 и 5), па се ове две оцене коментаришу заједно. На питања о могућностима реализовања предвиђених послова у односу на њихов обим у просеку је одговорило од три до четири наставника мање у односу на укупан број координатора. Већи број и проценат одговорио је на питање о обиму послова него на оно о могућностима њихове реализације:

- као обимне послове координатори су, у 81,8% случајева, навели: обавештавање свих школа на територији Округа о календару такмичења и терминима за одржавање истих; договарање услова за одржавање окружног такмичења са домаћином; директно учешће у организацији међуокружног/регионалног првенства у сарадњи са другим координаторима и писмено извештавање Савеза о одржаним првенствима, са школских, општинских и окружних такмичења, уз сумирање добијених података са сваког нивоа такмичења. Међутим 72,2% до 77,3% координатора сматра да је реализовање ових послова релативно лако;
- нешто мањи проценат (72,2 до 77,3%) координатора сматра да обављање послова члана такмичарске комисије на свим нивоима такмичења, достављање Пропозиција и свих потребних образаца, као и обављање других послова по одлукама Управног одбора Савеза Србије у свим школама, представља прилично оптерећење. При том сличан проценат сматра и да је ове послове могуће обављати без већих проблема;
- од 59,1 до 68,2% координатора округа сматра да су следећи послови, које треба да обављају обимни (оцене 4 и 5): одлучивање о жалбама и решавање према одредбама Правилника; предлагање места одржавања окружних такмичења; провера исправности „Спортских легитимација“; жребање и предлози система такмичења, обављање дужности делегата на државним првенствима. Да је ове послове лако обављати сматра просечно 72,02%, док 11 испитаника (50%) наводи да послови делегата нису једноставни.

Табела 64. Обим послова координатора наведених у члану 22. Правилника о организацији школских спортских такмичења и могућност њиховог реализовања

Врста посла координатора округа (N=22 – 100%)	Оцена	Обим послова		Могућност реализовања	
		Број испитаника	Учешће (%)	Број испитаника	Учешће (%)
обавештава све школе на територији Округа о календару такмичења и терминима за одржавање истих	Без одговора	1	4,5	4	18,2
	1	2	9,1	0	0,0
	2	0	0,0	0	0,0
	3	1	4,5	2	9,1
	4	3	13,6	1	4,5
	5	15	68,2	15	68,2
	Одговорили	21	95,5	18	81,8
доставља свим школама на територији Округа Пропозиције и све потребне образце	Без одговора	1	4,5	5	22,7
	1	2	9,1	0	0,0
	2	0	0	0	0,0
	3	3	13,6	1	4,5
	4	2	9,1	3	13,6
	5	14	63,6	13	59,1
	Одговорили	21	95,5	17	77,3
предлаже места одржавања окружних такмичења	Без одговора	2	9,1	4	18,2
	1	1	4,5	0	0,0
	2	1	4,5	1	4,5
	3	4	18,2	2	9,1
	4	1	4,5	1	4,5
	5	13	59,1	14	63,6
	Одговорили	20	90,9	18	81,8
са домаћином такмичења договара услове за одржавање окружног такмичења	Без одговора	3	13,6	4	18,2
	1	1	4,5	0	0,0
	2	0	0,0	0	0,0
	3	2	9,1	2	9,1
	4	1	4,5	3	13,6
	5	17	77,3	13	59,1
	Одговорили	21	95,5	18	81,8
одлучује о неправилностима у току општинских и окружних такмичења	Без одговора	2	9,1	5	22,7
	1	1	4,5	0	0,0
	2	0	0,0	0	0,0
	3	6	27,3	2	9,1
	4	1	4,5	2	9,1
	5	12	54,5	13	59,1
	Одговорили	20	90,9	17	77,3
одлучује о жалбама и решава их према одредбама овог Правилника	Без одговора	2	9,1	5	22,7
	1	2	9,1	0	0,0
	2	0	0,0	0	0,0
	3	3	13,6	2	9,1
	4	3	13,6	3	13,6
	5	12	54,5	12	54,5
	Одговорили	20	90,9	17	77,3

Табела 64—**наставак 1.** Обим послова координатора наведених у члану 22. Правилника о организацији школских спортских такмичења и могућност њиховог реализовања

Врста посла – ангажовање	Оцена	Обим послова		Могућност реализовања	
		Број испитаника	Учешће (%)	Број испитаника	Учешће (%)
проверава исправност „Спортских легитимација“	Без одговора	4	18,2	6	27,3
	1	2	9,1	0	0,0
	2	1	4,5	0	0,0
	3	1	4,5	0	0,0
	4	1	4,5	4	7,1
	5	13	59,1	13	59,1
	Одговорили	18	81,8	14	63,6
у присуству руководиоца школских екипа спроводи жребање и предлаже систем такмичења	Без одг.	2	9,1	5	22,7
	1	3	13,6	0	0,0
	2	2	9,1	1	4,5
	3	1	4,5	1	4,5
	4	1	4,5	1	4,5
	5	13	59,1	14	63,6
	Одговорили	20	90,9	17	77,3
директно учествује у организацији међуокружног/регионалног првенства у сарадњи са другим координаторима школског спорта	Без одговора	1	4,5	4	18,2
	1	1	4,5	0	0,0
	2	0	0,0	0	0,0
	3	2	9,1	1	4,5
	4	5	22,7	2	9,1
	5	13	59,1	15	68,2
	Укупно	21	95,5	18	81,8
писмено извештава Савез о одржаним првенствима, са школских, општинских и окружних такмичења, уз сумирање добијених података са сваког нивоа такмичења	Без одговора	1	4,5	5	22,7
	1	0	0,0	0	0,0
	2	1	4,5	0	0,0
	3	2	9,1	1	4,5
	4	4	18,2	3	13,6
	5	14	63,6	13	59,1
	Одговорили	21	95,5	17	77,3
врши послове члана такмичарске комисије на свим нивоима такмичења координаторима школског спорта	Без одговора	1	4,5	4	18,2
	1	0	0,0	0	0,0
	2	1	4,5	1	4,5
	3	3	13,6	2	9,1
	4	2	9,1	1	4,5
	5	15	68,2	14	63,6
	Укупно	21	95,5	18	81,8
врши послове делегата на државним првенствима	Без одговора	3	13,6	6	27,3
	1	2	9,1	0	0,0
	2	1	4,5	0	0,0
	3	3	13,6	5	22,7
	4	0	0,0	1	4,5
	5	13	59,1	10	45,5
	Одговорили	19	86,4	16	72,7

Табела 64 –наставкак 2. Обим послова координатора наведених у члану 22. Правилника о организацији школских спортских такмичења и могућност њиховог реализовања

обавља и друге послове по одлукама Управног одбора Савеза	Без одговора	1	4,5	4	18,2
	1	2	9,1	0	0,0
	2	0	0,0	0	0,0
	3	2	9,1	2	9,1
	4	4	18,2	3	13,6
	5	13	59,1	13	59,1
Одговорили	21	95,5	18	81,8	

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Простор и опрема

Највећи проценат координатора услове рада: **простор и опрему** оценио је као добре 36,4%, а 45,4% као врло добре и одличне, Табела 65. Ако ове одговоре доведемо у везу са питањима о томе да ли је координаторима ово основни посао и на који начин комуницирају са колегама, оцењени услови за рад не би могли бити тако добри. Разлози оваквог става координатора могу бити финансијске природе.

Табела 65. Процене услова рада (простор и опрема) за обављање послова координатора

Аспект	Процене										Одговори од N=22	
	Веома лоши		Лоши		Добри		Врло добри		Одлични			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Простор и опрема	1	4,5	2	9,1	8	36,4	3	13,6	7	31,8	21	95,5

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Комуникације

На основу података приказаних у Табели 66, може се видети да за **комуникацију** са наставницима 72,7% координатора користи властита средства (простор и електронску подршку), а 36,4% средства са свог основног посла. Савез за школски спорт за обављање послова координатора обезбедио је средства комуникације у 27,3% случајева. У обављању посла додатну персоналну помоћ има 36,4% координатора за школски спорт.

Табела 66. Средства комуникације које користи координатор

РБ	Питање	Одговор	Број испитаника	%
1	Да ли користите лична средства комуникације за обављање послова координатора?	ДА	16	72,7
		НЕ	6	27,3
		Укупно	22	100,0
2	Да ли користите средства комуникације са основног посла за обављање послова координатора?	ДА	8	36,4
		НЕ	14	63,6
		Укупно	22	100,0
3	Да ли користите средства комуникације која је обезбедио Савез за школски спорт за обављање послова координатора?	ДА	6	27,3
		НЕ	16	72,7
		Укупно	22	100,0
4	Да ли имате помоћ у обављању посла координатора за школски спорт?	ДА	8	36,4
		НЕ	14	63,6
		Укупно	22	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Од укупног броја координатора само један није електронски повезан са школама, један има комуникацију са 50% школа, а 90% координатора има комуникацију са свим школама свог округа, Табела 67.

Табела 67. Електронска повезаност координатора са школама

Питање	Одговор	Број испитаника	%	Кумулатив у %
Да ли сте као координатор електронски повезани са свим школама?	Не	1	4,5	4,5
	25%	0	0,0	4,5
	50%	1	4,5	9,1
	75%	0	0,0	9,1
	Са свима	20	90,0	100,0
	Укупно	22	100,0	/

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Поред повезаности са наставницима, координатори округа су у 92% случајева електронски повезани са другим координаторима, а у 90% случајева са Савезом за школски спорт Србије, Табела 68. Координатори су навели да правовремено дају све информације и обавештења у вези са организовањем школских такмичења и евентуалним одступањима, да се придржавају календара на свим нивоима такмичења, у 95 -100% случајева. Иновације у вези са променама организације Савеза за школски спорт и међусобних комуникација предлагало је 40,9% координатора. Да постоје слабости у организацији и управљању школским спортом за координаторе нису биле решиве, навело је 22,7% испитаника.

Табела 68. Повезаност и комуникација унутар система школског спорта

Рб	Питања	Одговор	Број	%
1	Да ли сте електронски повезани са другим координаторима округа у вези са међуокружним такмичењима?	ДА	21	95,5
		НЕ	1	4,5
		Укупно	22	100,0
2	Да ли сте електронски повезани са Савезом за школски спорт Србије?	ДА	20	90,9
		НЕ	2	9,1
		Укупно	22	100,0
3	Да ли су комуникације са школама и међуокружним Савезом потпуне и правовремене?	ДА	21	95,5
		НЕ	0	0,0
		Укупно	21	95,5
4	Правовременост обавештења у вези са организовањем школских такмичења – придржавамо се календара на свим нивоима такмичења	ДА	22	100,0
		НЕ	0	0,0
		Укупно	22	100,0
5	Правовременост обавештења у вези са организовањем школских такмичења – постоје одступања о којима смо на време обавештени	ДА	18	81,8
		НЕ	3	13,6
		Укупно	21	95,5
6	Да ли сте током свог рада предлагали иновације у организацији Савеза и међусобну комуникацију?	ДА	9	40,9
		НЕ	12	54,5
		Укупно	21	95,5
7	Да ли постоје слабости у организацији и управљању школским спортом који, за Вас, нису решиве?	ДА	5	22,7
		НЕ	17	77,3
		Укупно	22	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Коментари наставника у вези са постављеним питањима из Табеле 68:

- у вези са петим питањем о **правовремености обавештавања везана са организовање школских такмичења** наводе да постоје одступања на свим нивоима такмичења због неусклађености распуста у Војводини, Београду и ужој Србији; на окружним, међуокружним, државним такмичењима, као и евентуална одлагања због временских прилика;
- у вези са шестим питањем наводе, да су неки од **њихових предлога промена система такмичења** и увођење нових спортова прихваћени, као и да су прихваћени и неки предлози промена система такмичења и увођење нових дисциплина. Дobar пример, да се увек може нешто побољшати је предлог о уврштавању категорије омладинки - средње школе, у редован систем школског спорта у малом фудбалу. Ову активност иницирао је координатор за женски фудбал, који је и начелник школске управе Нови Сад. Координатор за школски спорт Срема успешно је спровео све активности које су довеле до тога да мали фудбал за омладинке у средњим школама уђе у редован програм школског спорта. Такође је интересантан предлог формирања канцеларија за школски спорт на нивоу округа;
- у вези са седмим питањем и **слабостима** које су уочене у организацији школских спортских такмичења, наставници наводе да: не постоје слабости, затим да учествовање, тј. неучествовање појединих школа на такмичењима зависи директно од воље директора школа, да је слаба тачка система начин финансирања окружних и међуокружних нивоа такмичења, затим да финансирање међоокружног нивоа такмичења треба да буде реализовано у сарадњи са Савезом за школски спорт Србије, да не постоји награђивање ученика који су постигли успехе у школском спорту, тј. немају никакву врсту бодовања нити олакшица при упису у средњу школу, као и да је политика та која је окарактерисана као кочница система.

Финансирање

У вези са финансијским средствима, Табела 69, три координатора (13,6%) сматра да финансијских средстава нема, три (13,6%) да су недовољна, пет (22,7%) да су делимична, док су довољна код девет (40,9%) а потпуна код само једног координатора (4,5%). То говори о неравнотежи у финансирању појединих округа, која је могла проистећи и из организационих и управљачких способности координатора, али и из објективних разлога, као што су, на пример, сиромаштво одређених подручја и локалних самоуправа.

Табела 69. Процене довољности финансијских средстава за обављање послова координатора

Аспект	Процене										Одговори од N=22	
	Нема их		Недовољна		Делимична		Довољна		Потпуна			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Финансијска средства	3	13,6	3	13,6	5	22,7	9	40,9	1	4,5	21	95,5

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Подршка институција и организација реализовању програма школског спорта

Уколико се изузме финансијска подршка, координатори округа оцењују да локални грански спортски савези у 77,3% пружају врло добру и одличну подршку осталим активностима школском спорту (у организацији такмичења, ангажовањем судија, уступањем простора) Табела 70. Сматрају да би локални одбори за просвету могли појачати своју ангажованост.

Табела 70. Квалитет подршке **координаторима округа од стране** институција и организација (нису директно задужене за реализовање програма)

Институције и организације	Квалитет подршке координаторима округа										Одговори од N=22	
	Веома лоша		Лоша		Добра		Врло добра		Одлична			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Локални одбор за просвету	2	9,1	2	9,1	3	13,6	8	36,4	5	22,7	20	90,9
Мин. омладине и спорта	0	0,0	0	0,0	6	27,3	7	31,8	6	27,3	19	86,4
Министарство здравља	0	0,0	3	13,6	7	31,8	4	18,2	5	22,7	19	86,4
Спортски савез Србије	0	0,0	3	13,6	6	27,3	7	31,8	7	31,8	19	86,4
Локални грански сп. савези	0	0,0	3	13,6	2	9,1	6	27,3	11	50,0	22	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Координатори округа су на прво место по квалитету сарадње са институцијама и организацијама унутар система школског спорта навели стручну службу и председника Савеза за школски спорт Србије (врло добра и одлична оцена у готово 90 - 100% случајева). И са општинским савезима за школски спорт, сарадња је оцењена као врло добра и одлична, Табела 71. Међутим наставници физичког васпитања су сарадњу са регионалним савезима за школски спорт, које воде координатори оценили са оценом од 1-3 у 47,2 % случајева, Табела 32, стр. 212. То значи да се наставници и координатори разилазе у оцени квалитета међусобне подршке.

Табела 71. Сарадња координатора округа са институцијама и организацијама унутар система школског спорта

Институције и организације	Процене сарадње										Одговори од N=22	
	Нема,веома лоша		Лоша		Добра		Врло добра		Одлична			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Општински савез за школски спорт	0	0,0	0	0,0	2	9,1	9	40,9	10	45,5	21	95,5
Међу-окружни одбор (савез) за школски спорт	0	0,0	1	4,5	2	9,1	7	31,8	10	45,5	20	90,9
Стручна служба Савеза за школски спорт Србије	0	0,0	0	0,0	1	4,5	4	18,2	16	72,7	21	95,5
Председник Савеза за школски спорт Србије	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	13,6	18	81,8	21	95,5
Грански спортски савези -судије за школ. такмич.	0	0,0	0	0,0	2	9,1	11	50,0	8	36,4	21	95,5
Друге удружене чланице	0	0,0	0	0,0	3	13,6	7	31,8	12	54,5	22	100,0
Професори физичког васпитања	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	31,8	15	68,2	22	100,0
Други координатори из међуокруга	0	0,0	0	0,0	1	4,5	3	13,6	18	81,8	22	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Координатори су навели да представници општинских савеза за школски спорт активно учествују у раду Окружног одбора у 63% случајева, Табела 72. Ови подаци се не слажу са изјавама координатора да са општинским савезом за школски спорт врло добро и одлично сарађују у 86,4% случајева, Табела 71. Руководиоци међуокружних одбора

квалитетно организују послове из делокруга свога рада у 81,8%, а Генерални секретар Савеза за школски спорт Србије добро организује послове из свог делокруга рада у 95% случајева.

Табела 72. Квалитет рада непосредних сарадника координатора у школском спорту

Питање	Одговор	Број испитаника	%
Да ли сви представници општинских савеза за школски спорт активно учествују у раду Округног одбора?	ДА	14	63,6
	НЕ	6	27,3
	Укупно	20	90,9
Да ли руководиоца Вашег Међуокругног одбора - савеза за школски спорт квалитетно организује послове из делокруга свога рада?	ДА	18	81,8
	НЕ	1	4,5
	Укупно	19	86,4
Да ли Генерални секретар Савеза за школски спорт добро организује послове из свог делокруга рада?	ДА	21	95,5
	НЕ	0	0
	Укупно	21	95,5

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Сви чланови општинских савеза се веома ангажују у организацији и реализацији школских такмичења у округу у 50% случајева, док у 22,7% случајева ангажман зависи од услова у којима раде, Табела 73. Имајући у виду и податке из две претходне табеле могло би се закључити да координатори нису доследни у оцени рада општинских савеза за школски спорт.

Табела 73. Ангажовање чланова општинских савеза у раду округног одбора

	Процена	Број	%
Да ли се чланови општинских савеза довољно ангажују у организацији и реализацији школских такмичења у округу?	Уопште се не ангажују	1	4,5
	Ангажује се недовољан број	1	4,5
	Такмичење се одвија уз тешкоће	2	9,1
	Сви се веома ангажују	11	50,0
	Зависи од места организовања и ангажовања колега	5	22,7
	Укупно		20

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Коментари координатора о недовољној ангажованости чланова општинских савеза су: неактивност, удаљеност од центра округа, пасивност или незаинтересованост, трошкови, недостатак средстава за обављање послова, као и чињеница да нису формиран сви општински савези.

Учешће на такмичењима

На питање координатора: „Колико школа у вашем округу учествује у предвиђеним програмима и спортским гранама?“ добијени су следећи одговори: 51, 51, 80%, 16, скоро све, 10, 121 школа, 15, све, све три, 63 основних и 21 средња, 25, 93, 7, око 200 школа, 12, 27, 38, 77. На основу ових одговора, види се колико је неравномерно оптерећење координатора у појединим окрузима, као и неједначност њиховог учешћа на такмичењима, Табела 74.

Табела 74. Учешће школа (представника општина) на такмичењима округа

Учешће школа на такмичењима	Ниједна		25%		50%		75%		Све		Укупно	
	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%
Не учествују	11	50,0	4	18,2	0	0,0	1	4,5	2	9,1	18	81,8
У 2-3 спорт. гране	0	0,0	11	50,0	6	27,3	2	9,1	0	0,0	19	86,4
У 50% активности	0	0,0	2	9,1	7	31,8	7	31,8	2	9,1	18	81,8
У 75% активности	0	0,0	5	22,7	4	18,2	7	31,8	2	9,1	18	81,8
У свим активностима	4	18,2	6	27,3	1	4,5	6	27,3	2	9,1	19	86,4

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Програми такмичења

У Табели 75, дати су подаци који су добијени на основу одговора координатора у вези са програмима школског спорта, прописима и искуством које су координатори стекли у свом раду у оквиру школског спорта. На питање да ли је у документима Савеза предвиђено увођење нових спортских грана, дисциплина и активности, одговорило је 95,5% координатора, од којих 20 или 90,9% одговара потврдно, а само један координатор негира постојање увођења нових активности. У вези са питањем о документима Савеза који упућују на одустајање од постојећих спортских грана и дисциплина, 10 координатора или 45,5% одговара потврдно, а седам или 31,8% одрично. У вези са увођењем нових спортских грана, дисциплина или активности, као и искључивањем неких од постојећих, (у последње четири године) у оквиру окружног такмичења, 21 координатор одговара потврдно, а само један координатор одрично. На питање о томе ко су представници разреда на општинским такмичењима, репрезентације школа или најбољи разреда, добијен је стопроцентан одговор координатора, да су то репрезентације школа. Поред тога, добијени су одговори да за учешће ученика, који су регистровани такмичари на школским такмичењима не би требало да постоје ограничења (63,6%), да нема дилема у вези њиховог учешћа (68,2%), као и да према мишљењу координатора не постоје програми који су обавезни за све ученике (63,6%). Од 21-ог координатора, 18 (81,8%) сматра да су у оквиру програма „Олимпијских игара ученика“ покривене све спортске гране и програми школског спорта, а 13 координатора или 59,1% наводи да се за сваки циклус програм унапред договара. Исто тако од 21-ог, 17 (77,3%) координатора сматра да у оквиру ових такмичења учествују све категорије ученика из програма школског спорта, а 11 њих (50%) наводи да се категорије ученика који ће учествовати на такмичењима договарају унапред.

Табела 75. Програми школског спорта, прописи и искуства координатора округа

координатора округа (N=22)		Оцена	Број испитаника	Учешће (%)
Да ли је у документима Савеза предвиђено увођење нових спортских грана, дисциплина и активности?	ДА	20	90,9	
	НЕ	1	4,5	
	Укупно	21	95,5	
Да ли је у документима Савеза предвиђено одустајање од постојећих спортских грана, дисциплина и активности?	ДА	10	45,5	
	НЕ	7	31,8	
	Укупно	17	77,3	
Да ли су, у последње четири године, у програм окружног такмичења укључене нове спортске гране, дисциплине или активности или искључене неке од постојећих?	ДА	21	95,5	
	НЕ	1	4,5	
	Укупно	22	100,0	
Да ли су представници школе најбољи разреди?	ДА	2	9,1	
	НЕ	20	90,9	
	Укупно	22	100,0	
Да ли су представници школе репрезентације по категоријама ученика?	ДА	21	100,0	
	НЕ	0	0	
	Укупно	21	100,0	
Да ли за учешће ученика, регистрованих такмичара, на школским такмичењима постоје ограничења?	ДА	8	36,4	
	НЕ	14	63,6	
	Укупно	22	100,0	
Да ли за учешће ученика, регистрованих такмичара, на школским такмичењима постоје посебна правила?	ДА	7	31,8	
	НЕ	13	59,1	
	Укупно	20	90,9	
Да ли за учешће ученика, регистрованих такмичара, на школским такмичењима постоје дилеме?	ДА	2	9,1	
	НЕ	15	68,2	
	Укупно	17	77,3	
Да ли постоје програми такмичења који су обавезни за све ученике?	ДА	7	31,8	
	НЕ	14	63,6	
	Укупно	21	95,5	
Како се у округу одређују учесници и програми на „Олимпијским играма ученика“	Покривене су све спортске гране и програми школског спорта?	ДА	18	81,8
		НЕ	2	9,1
		Укупно	20	90,9
	За сваки циклус програм се унапред договара?	ДА	13	59,1
		НЕ	5	22,7
		Укупно	18	81,8
	Учествују све категорије ученика из програма школског спорта?	ДА	17	77,3
		НЕ	3	13,6
		Укупно	20	90,9
	Категорије ученика који ће учествовати договарају се унапред?	ДА	11	50,0
		НЕ	6	27,3
		Укупно	17	77,3

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У Табели 76, наведени су програми као и учесници окружних спортских игара ученика. На питање координаторима: Да ли се сваке године одржавају такмичења у вашем округу у школама, 72,7% је дало позитиван одговор, а 22,7% одричан. Када је у питању одржавање општинских и окружних такмичења, координатори су дали позитивне одговоре у 95,5% случајева. На питање да ли Ваш округ редовно учествује у комплетном програму Олимпијских спортских игара ученика Србије, 18 испитаника или 81,8% одговара потврдно. Поред тога 72,7% координатора наводи да су били руководиоци такмичења које организује међуокружни савез – одбор, а под појмом „Олимпијске игре ученика Републике Србије“ 12 координатора (54,5%) наводи да се не појављује још неки програм под овим именом у њиховом округу.

Табела 76. Програми и учесници окружних спортских игара ученика

координатори округа (N=22)	Оцена	Број испитаника	Учешће (%)
1. Да ли се сваке године одржавају такмичења у Вашем округу у школама?	ДА	16	72,7
	НЕ	5	22,7
	Укупно	21	95,5
2. Да ли се сваке године одржавају такмичења у Вашем округу у општинама?	ДА	21	95,5
	НЕ	0	0,0
	Укупно	21	95,5
3. Да ли се сваке године одржавају такмичења у Вашем округу?	ДА	21	95,5
	НЕ	0	0,0
	Укупно	21	95,5
4. Да ли ваш округ редовно учествује у комплетном програму “Олимпијских спортских игара ученика Републике Србије“?	ДА	18	81,8
	НЕ	2	9,1
	Укупно	20	90,9
5. Да ли сте били руководиоци такмичења које организује Међуокружни савез - одбор?	ДА	16	72,7
	НЕ	5	22,7
	Укупно	21	95,5
6. Да ли се под појмом „Олимпијске спортске игре ученика Републике Србије“ у Вашем округу појављују још неки програми?	ДА	7	31,8
	НЕ	12	54,5
	Укупно	19	86,4

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На основу података у Табели 77, види се да је, од укупног броја координатора округа на питања одговорило око 82%. Може се уочити да су координатори ангажовање професора физичког васпитања и колега - координатора других округа оценили као одлично и врло добро у 68,2%, представнике гранских спортских савеза су оценили подједнако са оценом добар, врло добар и одличан од 22-27,3%, а ученике – волонтере у највећем проценту (31,8%) оценом врло добар.

Табела 77. Оцена ангажовања реализатора окружног такмичења

Степен ангажовања	Ангажовање реализатора окружног такмичења							
	Руководиоци (координатори) округа		Представници гранских спортских савеза		Професори физичког васпитања		Ученици – волонтери	
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Нема ангажовања	1	4,5	1	4,5	1	4,5	2	9,1
Веома лоше	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Лоше	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	4,5
Добра	1	4,5	5	22,7	2	9,1	4	18,2
Врло добра	7	31,8	6	27,3	5	22,7	7	31,8
Одлична	8	36,4	6	27,3	10	45,5	4	18,2
Укупно	17	77,2	18	81,8	18	81,8	18	81,8

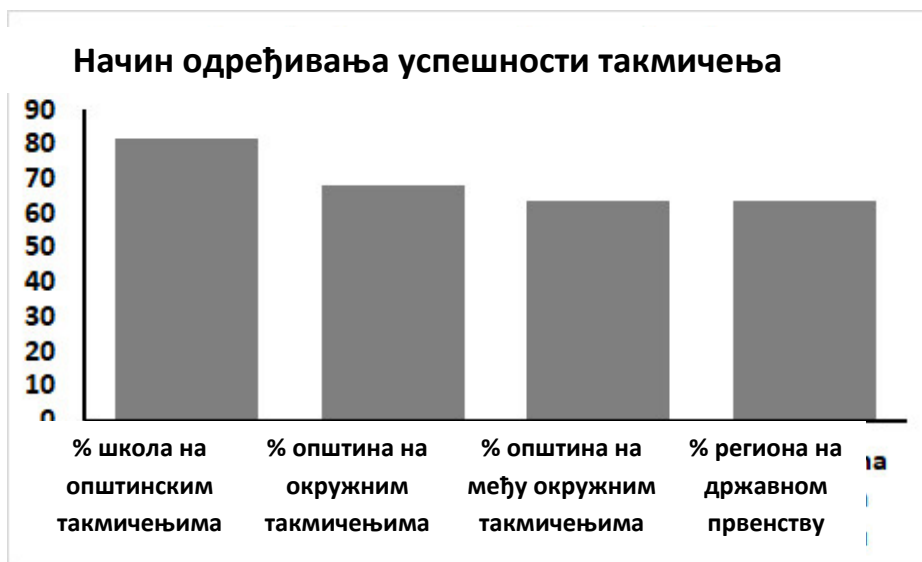
Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Када је у питању начин одређивања успешности система школског такмичења, Табела 78 и Графикон 20. координатори су у највећем проценту (81%) одговорили да се она може сагледати на основу процента школа које учествују на општинским такмичењима у одређеној спортској грани, док 68,2% сматра да се успешност одређује на основу процента општина на окружним такмичењима. Исти проценат координатора у 63,6% сматра да се успешност система такмичења у школском спорту може одредити на основу процента општина на међуокружним такмичењима као и на основу процента међуокруга на државном првенству. На основу тога, може се закључити да се успешност система школског такмичења, у највећој мери одређује учешћем школа на општинским такмичењима.

Табела 78. Начин одређивања успешности система школских такмичења у Србији

Начин одређивања успешности координатори округа (N=22)	Оцена	Број	%
На основу % школа на општинским такмичењима у одређеној спортској грани	ДА	18	81,8
	Не врше се процене	0	0,0
	Укупно	18	81,8
На основу % општина на окружном такмичењима у одређеној спортској грани	ДА	15	68,2
	Не врше се процене	2	9,1
	Укупно	17	77,3
На основу % општина на међуокружним такмичењима у одређеној спортској грани	ДА	14	63,6
	Не врше се процене	4	18,2
	Укупно	18	81,8
На основу % међуокруга региона на државном првенству у одређеној спортској грани	ДА	14	63,6
	Не врше се процене	3	13,6
	Укупно	17	77,3

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања



Графикон 20. Начин одређивања успешности такмичења

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Успешност школе - ученика, који су школу представљали у одређеној спортској грани или програму може се процењивати и на основу њихове бројности у последњем циклусу (2015 - 2018. година). У Табели 79, приказани су проценти учешћа ученика на такмичењима по годинама. У анализу су укључени одговори координатора који су укључени у истраживање (22). Они, у великом броју случајева, нису имали податке како би одговорили на ово питање (54% за 2015. годину, 50% за 2016. годину, 36,4% за 2017. годину и 22,7% за 2018. годину). Повећан број и проценат оних који нису дали одговоре за 2015. и 2016. годину може имати више разлога као што су временска дистанца или недостатак документације. Највећи број координатора навео је да, по свим годинама, од укупне популације ученика у њиховој школи, на школским такмичењима учествује око 25% ученика. (31,8% за 2015. годину, 18,2% за 2016. годину, 18,2% за 2017. годину и 31,8% за 2018. годину). Следе подаци 50% и 75% учешћа ученика школе по годинама. Приказани проценти (као и у анализама које су добијене код одговора наставника), могли би бити прихватљиви само уколико се ради о унутаршколским такмичењима јер је, у другим истраживањима, установљен знатно мањи број ученика који учествују на вишим нивоима школских такмичења, пошто су они ограничени постојећим системом такмичења.

Табела 79. Процент учешћа ученика на окружним такмичењима по годинама

Процент учешћа ученика, Одговорили сви координатори: N=22		Учешће ученика на такмичењима по годинама			
		2015.	2016.	2017.	2018.
Нема података	Број	12	11	8	5
	Учешће %	54,5	50,0	36,4	22,7
	Кумулатив у %	54,5	50,0	36,4	22,7
око 25%	Број	7	4	4	7
	Учешће %	31,8	18,2	18,2	31,8
	Кумулатив у %	86,4	68,52	54,5	54,5
око 50%	Број	2	5	6	5
	Учешће %	9,1	22,7	27,3	22,7
	Кумулатив у %	95,5	90,9	81,8	77,3
око 75%	Број	1	2	4	5
	Учешће %	4,5	9,1	18,2	22,7
	Кумулатив у %	100	100	100,0	100,0
око 100%	Број	0	0	0	0
	Учешће %	0	0	0	0
	Кумулатив у %	100,0	100,0	100,0	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Трећина анкетираних координатора је навела да немају податке о учешћу наставника на окружним такмичењима за период 2015. до 2017. године, док је за 2018. годину то навело 18,2% координатора, Табела 80. Остали координатори су истакли да по свим годинама на школским такмичењима учествује од 50 - 75% наставника.

Табела 80. Процент учешћа наставника на окружним такмичењима по годинама

Процент учешћа наставника, Одговорили сви координатори: N=22		Учешће наставника на такмичењима по годинама			
		2015.	2016.	2017.	2018.
Нема података	Број	8	8	7	4
	Учешће %	36,4	36,4	31,8	18,2
	Кумулатив у %	36,4	36,4	31,8	18,2
око 25%	Број	4	3	3	4
	Учешће %	18,2	13,6	13,6	18,2
	Кумулатив у %	54,5	50,0	45,5	36,4
око 50%	Број	7	5	5	4
	Учешће %	31,8	22,7	22,7	18,2
	Кумулатив у %	86,4	72,7	68,2	54,5
око 75%	Број	2	5	6	9
	Учешће %	9,1	22,7	27,3	40,9
	Кумулатив у %	95,5	95,5	95,5	95,5
око 100%	Број	1	1	1	1
	Учешће %	4,5	4,5	4,5	4,5
	Кумулатив у %	100,0	100,0	100,0	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На основу одговора координатора на питање о постојању критеријума који одређују успешност система такмичења, Табела 81, може се утврдити да у 40% округа критеријуми постоје, 50% округа их нема, док за 10% нема података о овом питању. Да ангажовање наставника у реализовању програма школског спорта спада у део радних обавеза сматра 68,2% координатора, док 31,8% ове активности не подразумева као део радних обавеза. На основу питања да ли постоје посебна правила о награђивању наставника за ангажовање у реализовању програма школског спорта видимо да постоје разлике по окрузима јер је негативно одговорило 68,2% координатора а 22,7 % је потврдило да су таква правила у њиховим окрузима формирана.

Табела 81. Одговори о успешности такмичења и награђивању наставника

Награђивање наставника за постигнуте успехе координатори округа (N=22)	Оцена	Број испитаника	Учешће (%)
Да ли постоје посебни критеријуми на основу којих се одређује успешност система такмичења у Вашем округу?	ДА	9	40,9
	НЕ	11	50,0
	Укупно	20	90,9
Да ли се ангажовање наставника у реализовању програма школског спорта подразумева као део радних обавеза?	ДА	15	68,2
	НЕ	7	31,8
	Укупно	22	100,0
Да ли постоје посебна правила о награђивању наставника за ангажовање у реализовању програма школског спорта на окружним такмичењима?	ДА	5	22,7
	НЕ	15	68,2
	Укупно	20	90,9

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

О сарадњи са удружењима професора физичког васпитања, наставницима разредне наставе који раде са ученицима нижих разреда и координаторима округа, координатори су најбоље рангирани сарадњу са другим координаторима међуокруга, Табела 82. Ову сарадњу су у 59,1% оценили као одличну, у 22,7% као врло добру, а 4,5% координатора оценило је ову сарадњу добром оценом. Сарадња са удружењима професора физичког васпитања оцењена је од стране координатора као одлична и врло добра у 59,1%, у 18,2 % као добра, у 4,5% као лоша, а у 13,6% наведено је да нема сарадње. У вези са сарадњом координатора и наставника разредне наставе, добијени су следећи подаци: само 4,5% координатора ову сарадњу оцењује као одличну, 45,5 % координатора ову сарадњу оцењују као врло добру, 36,4% као добру и 9,1% као лошу.

Табела 82. Одговори на питања о сарадњи са другим учесницима у систему школског спорта

	Удружења професора физичког васпитања		Наставници разредне наставе		Координатор међуокруга	
	Број	Учешће (%)	Број	Учешће (%)	Број	Учешће (%)
Нема је	3	13,6	0	0,0	0	0,0
Веома лоша	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Лоша	1	4,5	2	9,1	0	0,0
Добра	4	18,2	8	36,4	1	4,5
Врло добра	6	27,3	10	45,5	5	22,7
Одлична	7	31,8	1	4,5	13	59,1
Укупно	21	95,5	21	95,5	19	86,4

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

За све научне области, па тако и за област физичког васпитања и школског спорта од изузетне важности су стручна усавршавања наставника, Табела 83. О томе да ли Савез за школски спорт Србије организује стручна усавршавања наставника, обавештено је 77,3%

координатора, 4,5% даје негативан одговор, а 13,6% не зна да оваква усавршавања постоје. На питање да ли грански спортски савези организују стручна усавршавања наставника из подручја школског спорта, само 18,2% одговара потврдно, 40,0% наводи да не зна, а 36,4% мисли да таквих усавршавања нема. На питање да ли сте учествовали у стручном усавршавању које је организовао ЗУОВ у области школског спорта 36,4% одговара потврдно а 59,1% одрично. Координатори су у 36,4% организовали неки вид стручног усавршавања за своје наставнике.

Табела 83. Стручна усавршавања наставника из подручја школског спорта

Питања (Н=22)	Одговор	Број испитаника	Учешће (%)
1. Да ли Савез за школски спорт организује стручно усавршавање наставника из подручја школског спорта?	ДА	17	77,3
	НЕ ЗНАМ	3	13,6
	НЕ	1	4,5
	Укупно	21	95,5
2. Да ли грански спортски Савези организују стручно усавршавање наставника из подручја школског спорта?	ДА	4	18,2
	НЕ ЗНАМ	9	40,0
	НЕ	8	36,4
	Укупно	21	95,5
3. Да ли сте учествовали у стручном усавршавању ЗУОВ-а из области школског спорта?	ДА	8	36,4
	НЕ	13	59,1
	Укупно	21	95,5
4. Да ли сте као координатор округа за своје наставнике организовали неки вид стручног усавршавања?	ДА	8	36,4
	НЕ	11	50,0
	Укупно	19	86,4

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У вези са одговорима на питања из Табеле 83. координатори су навели своја мишљења и оцене. У коментарима на прво питање: „Да ли Савез за школски спорт организује стручно усавршавање наставника из подручја школског спорта,“ координатори су навели семинаре на којима су били присутни, као и колико су били задовољни истим. Наводе семинаре које су похађали у организацији Савеза за школски спорт Србије, као што су: семинар за наставнике „Спорт у школе“; семинар у оквиру пројекта "Здраво растимо"; саветовања и упознавања са реализацијом додатних програма које спроводи и организује Савез; стручна усавршавања за лица која поседују дозволу за рад. Наводе да су се ови семинари показали као веома корисни за усавршавање наставника. Коментари за друго питање, који се односе на организовање усавршавања којима руководе Грански савези, координатори наводе да су похађали: едукативни програм професора и ученика „Корективна гимнастика“ и едукативни програм „Навијај и играј фер“, „Здраво растимо“ и семинар „Физичко васпитање у првом циклусу образовања и васпитања“. У коментарима координатора на треће питање у коме се говори о семинарима које организује ЗУОВ, координатори су одговорили да су похађали семинар у њиховој организацији у 2018. години, затим да су похађали семинар који је одржан у Врању 2016. године у оквиру Олимпијских школских игара, као и Семинар „Вежбе корективне гимнастике за ученике са девијацијама кичменог стуба“ (2011) ЗУОВ Београд и „Физичко вежбање у функцији превентиве постуралних поремећаја и гојазности код ученика“ (2012) ЗУОВ Београд. На основу наведених коментара види се да су стручна усавршавања организована, али да координатори нису били у довољној мери активни.

На питања о важности различитих аспеката који су везани за квалитет рада координатора у оквиру школских такмичења, Табела 84. координатори су највишим оценама

вредновали однос са колегама, и у 72,7 % овај аспект је вреднован одличном оценом. Награда за рад је такође вреднована као важан аспект и 11 координатора што чини 50,0% вредновало је важност овог аспекта са одличном оценом, док је важност аспекта Услови за рад у 40,9% вреднован одличном оценом. На основу података из Табеле 84, израчунате су просечне оцене за важност одређених аспеката везаних за рад координатора: Однос са колегама 4,89, Награда за рад 4,28 и Услови за рад 4,12. За разлику од координатора наставници су мање задовољни наградом за њихов рад на школским спортским такмичењима, Табела 48, стр. 231.

Табела 84. Оцене важности различитих аспеката везаних за квалитет рада координатора

Оцењивани аспекти	Оцена										Одговори од N=22	
	1		2		3		4		5			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Награда за рад	1	4,5	0	0,0	3	13,6	3	13,6	11	50,0	18	81,8
Услови за рад	1	4,5	1	4,5	2	9,1	4	18,2	9	40,9	17	77,3
Однос са колегама	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	9,1	16	72,7	18	81,8

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На основу података из Табеле 85, израчунате су просечне оцене задовољства појединим аспектима и оне износе: Награда за рад 3,56, Услови за рад 3,71 и Однос са колегама 4,78. Координатори су у вези са задовољством везаним за свој рад са највишом оценом вредновали однос са колегама, 63,6% њих овај аспект је вредновао највишом оценом. Много нижи проценат координатора (27,3%) највишим оценама вреднују награду за рад у школи, а само 5 координатора или 22,7% сматра да су услови за рад на одличном нивоу, што значи да су потребна улагања у простор и опрему, како за наставу физичког вапитања тако и за реализовање програма школског спорта.

Табела 85. Оцене о задовољству различитим аспектима везаних за рад координатора

Оцењивани аспекти	Оцена										Одговори од N=22	
	1		2		3		4		5			
	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%
Награда за рад	2	9,1	1	4,5	6	17,3	3	13,6	6	27,3	18	81,8
Услови за рад	1	4,5	1	4,5	5	22,7	5	22,7	5	22,7	17	77,3
Однос са колегама	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	18,2	14	63,6	18	81,8

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Преко 90% испитаних координатора (20, односно 90,9%) изјавило је да задовољно својим радом на реализацији школских спортских такмичења оценивши га оценом 4 или 5 (4 – 9 или 40,9%, 3 – 11 или 50%). Из Табеле 86, можемо уочити да се просечна оцена за мотивацију у раду на школским спортским такмичењима креће у интервалу (4,10; 4,92). Коефицијент варијације износи 9,29% што значи да су подаци у посматраној серији хомогени.

Табела 86. Мотивација координатора за повећано залагање на школским такмичењима

Оцењивани аспекти	Оцена										Одговори од N=22	
	1		2		3		4		5			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Разумевање колега	0	0,0	0	0,0	3	13,6	6	27,3	11	50,0	20	90,9
Награда за резултате	1	4,5	1	4,5	3	13,6	7	31,8	7	31,8	19	86,4
Рад у тиму	0	0,0	0	0,0	4	18,2	4	18,2	12	54,5	20	90,9
Аутономија у раду – послу	0	0,0	1	4,5	1	4,5	6	27,3	12	54,5	20	90,9
Признања	0	0,0	1	4,5	0	0,0	3	13,6	6	27,3	20	90,9
Изношење својих идеја	0	0,0	0	0,0	1	4,5	6	27,3	13	59,1	20	90,9
Усавршавања	0	0,0	0	0,0	1	4,5	3	13,6	16	72,7	20	90,9
Креативност и занимљивост	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	13,6	17	77,3	20	90,9
Одговорност	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	31,8	13	59,1	20	90,9
Признање и статус	1	4,5	1	4,5	4	18,2	5	22,7	8	36,4	19	86,4
Добробит ученика	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	13,6	16	72,7	19	86,4
Афирмација школе	0	0,0	0	0,0	2	9,1	4	18,2	14	63,6	20	90,9
Мотивација	СВ±СД 4,52±0,42											

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Просечна оцена за задовољство радом креће се у интервалу (3,92; 4,92). Коефицијент варијације износи 11,31% што значи да су подаци у посматраној серији хомогени, Табела 87. При том, координатори су најмање задовољни радом у оквиру школа, а најбоље су оценили рад на нивоу општина.

Табела 87. Задовољство координатора радом у оквиру школских спортских такмичења

Оцењивани аспекти	Оцена										Одговори од N=22	
	1		2		3		4		5			
	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%	Број	%
Школе	1	4,5	0	0,0	5	22,7	10	45,5	6	27,3	22	100,0
Општине	0	0,0	0	0,0	1	4,5	7	31,8	14	63,6	22	100,0
Град – округ	0	0,0	0	0,0	1	4,5	8	36,4	12	54,5	21	95,5
Међуокруг	0	0,0	0	0,0	1	4,5	9	40,9	10	45,5	20	90,9
Држава	0	0,0	0	0,0	1	4,5	8	36,4	11	50,0	20	90,9
Задовољство укупно	СВ±СД 4,42±0,50											

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Координатори су у великом проценту 95,5% навели да су учествовали на школским спортским такмичењима када су били ученици, а 19 њих, односно 86,4 % сматра да се нешто суштински променило у организацији и управљању школским спортом у Србији, Табела 88.

Табела 88. Распоред одговора о променама у организацији школских такмичења

(N=22)	Оцена	Број	%
Да ли сте Ви, као ученик учествовали на школским спортским такмичењима	ДА	21	95,5
	НЕ	1	4,5
	Укупно	22	100,0
Да ли се од времена, када сте ви учествовали на школским такмичењима нешто суштински променило у организацији и управљању школским спортом?	ДА	19	86,4
	НЕ	3	13,6
	Укупно	22	100,0

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

8.3.3. Стручне службе

Општи подаци

У истраживању су учествовале 4 особе (2 особе мушког и 2 женског пола) из стручних служби Савеза за школски спорт Србије. Испитаници имају у просеку 41 годину. Када је у питању ниво образовања испитаника, 2 особе имају високо образовање, једна особа више, а једна звање магистра из области физичког васпитања. У просеку раде 7,1 годину у Савезу. Поред рада у Савезу немају друго запослење. Наводе да су у њиховој надлежности Пројекат „Спорт у школе, организација школских такмичења, промотивне активности Савеза (сајмови), државна такмичења и међународни програм.

Услови рада

На питање о условима рада у Савезу, испитаници из стручних служби савеза су дали следеће одговоре: Простор и опрему су 3 испитаника, односно 75% оценили врло добром оценом, а један испитаник добром, кадровска решења су 2 испитаника, 50% оценили врло добром и 2 испитаника 50% одличном оценом, док су и кадровска решења- образовање, оцењена такође са по 50% врло добром и одличном оценом.

Подршка институција

На питање о подршци институција које су од важности за управљање у школском спорту, особе из стручних служби су највише задовољне подршком и сарадњом са Министарством омладине и спорта, коју су оценили у 75% одличном оценом, Табела 89.

Табела 89: Одговори чланова стручних служби о подршци институција

	МПНТР	МОС	МЗ	ССС	ГСС
Испитаник 1	врло добра	одлична	лоша	добра	добра
Испитаник 2	лоша	одлична	веома лоша	добра	добра
Испитаник 3	лоша	врло добра	лоша	лоша	лоша
Испитаник 4	добра	одлична	/	добра	врло добра

легенда: Мпнтр- Министарство просвете науке и технолошког развоја, Мос- Министарство омладине и спорта, Мз-Министарство здравља, Ссс-Спортски савез Србије, гсс- грански савез Србије

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

Најлошије је оцењена подршка Министарства здравља, за коју су 2 особе навеле да је лоша, једна особа да је веома лоша, док једна особа није одговорила на дато питање. Све

особе из стручних служби наводе да председник и генерални секретар савеза добро организују послове из свог делокруга рада, а чланови Управног одбора активно учествују у раду Савеза за школски спорт.

Комуникација

Сви испитаници, као одличну, оцењују комуникацију са председником и генералним секретаром савеза и наводе да је у државни Савез за школски спорт Србије учлањено 40 савеза нижег ранга . За комуникацију удружених чланица- координатора са Савезом, 3 испитаника или 75% оцењује са врло добром оценом, а један испитаник, што чини 15%, са одличном. Од укупног броја 3 особе (75%) наводи да су као стручна служба електронски повезани са свим чланицама, док једна особа наводи да су повезани са 50% чланица савеза. Испитаници из стручних служби се изјашњавају позитивно у 75% одговора на питање да ли правовремено удружене чланице-координатори, одговарају на дописе и обавештења изнета на сајту, а негативно само у 15%. На питање, да ли сте током свог рада у Савезу предлагали иновације у организацији Савеза и међусобне комуникације, чак 3 особе су одговориле одрично, а само једна саопштава да је предлагала увођење информационих технологија и да је нешто од предлога прихваћено у складу са могућностима Савеза.

Учешће на такмичењима

На питање у којем проценту удружене чланице учествују у предвиђеним програмима и спортским гранама, добијен је одговор од свих испитаника да удружене чланице учествују у око 75% спортова и 75% категорија. Као коментар на ово питање, чланови стручне службе наводе, да удружене чланице не учествују у одређеним спортовима и категоријама из разлога недостатка финансијских и/или инфраструктурних могућности, као и да немају сви локални савези исти буџет и самим тим нису у могућности да испрате све спортове на свим нивоима такмичења. Као разлог за неуједначеност учешћа удружених чланица у програмима школског спорта, испитаници наводе да је то буџет који издваја локална самоуправа, као и неуједначена финансијска средства и лоша инфраструктура у истим. На питање да ли недовољна финансијска средства онемогућују веће учешће школа и њихових ученика, испитаници наводе да, финансијска средства играју велику улогу и да локалне самоуправе треба да издвајају већа новчана средства, како би школама омогућила учешће на такмичењима у разним спортским гранама.

Стручна усавршавања наставника из области школског спорта

Квалитет извођења школских спортских активности директно зависи од важне области а то је стручно усавршавања наставника које се спроводи на свим нивоима.

Стручне службе Савеза за школски спорт Србије, на питање: да ли институције просвете и грански савези организују стручна усавршавања наставника из подручја школског спорта, једногласно позитивно одговарају за институције просвете док је 75% позитивних по питању гранских савеза. Такође, сви одговарају позитивно и на питање: да ли Савез за школски спорт Србије организује стручна усавршавања наставника и наводе да су то активности у оквиру усавршавања за реализаторе пројекта „Спорт у школе“ и стручна усавршавања наставника разредне наставе за реализацију пројекта „Мале олимпијске игре“.

Документа

У истраживању о управљању у школском спорту посебна пажња је поклоњена документима, као и колико су актери у школском спорту упознати са њима. Сви чланови стручне службе који су обухваћени истраживањем, упознати су са документима и законима Министарства образовања науке и технолошког развоја, у којима су дефинисане активности везане за школски спорт. У коментарима у вези са овим питањем, једна особа сматра да увек има места за квалитетније дефинисање. Када је у питању упознатост са документима Спортског савеза (државног, републичког) и гранских спортских савеза, 3 члана стручне службе односно 75% зна да су у овим организацијама дефинисане активности везане за учешће ученика на школским спортским такмичењима. У коментарима на ово питање, једна особа из стручних служби сматра да се у документима Спортског савеза и гранских спортских савеза може много боље и конкретније дефинисати учешће ученика на школским спортским такмичењима. Сви чланови стручних служби наводе да су у документима Савеза за школски спорт регулисане све ситуације везане за организацију и управљање системом школских спортских такмичења у Србији. Такође, сви наводе да документи Савеза за школски спорт регулишу и све ситуације везане за систем такмичења на државном нивоу и свим другим нижим нивоима - степенима школских такмичења (међуокруг, округ, општина, школа). На питање да ли постоје посебни документи који регулишу организационе и такмичарске (програмске) активности у појединим територијалним облицима организовања Савеза, сви чланови стручних служби су дали потврдан одговор, мада нису дали коментар у вези са организационим и програмским облицима који дефинишу окрузи, општина, школа. Такође, сви испитаници су истакли да Савез за школски спорт има Стратегију развоја школског спорта и Акциони план за реализовање стратегије развоја, као и да Савез руководи, реализује, анализира и обнавља његову примену.

Сарадња са свим актерима у области школског спорта и успешност у реализацији програма и пројеката

Чланови стручне службе Савеза у истраживању оцењују сарадњу са наставницима у реализовању конкретних активности у области школског спорта у 75% као врло добру, а у 15% као одличну. Сарадња са координаторима оцењена је у 50% врло добром оценом, а у 50% одличном. Сарадња са националним стручним савезима и удружењима из области физичког васпитања од стране 3 члана стручних служби, односно 75%, оцењена је са врло добром оценом 4, а један члан стручне службе што чини 15% оценио је сарадњу оценом добар 3. Сарадња са стручним службама у Министарству просвете науке и технолошког развоја од стране једног испитаника оцењена је са врло добром оценом 4, а три члана односно 75% оцењују је оценом добар 3. Много боље је оцењена сарадња са Министарством омладине и спорта, наиме две особе су оцениле ове активности одличном оценом 5, а друге две врло добром оценом 4.

Успешност у реализовању програма и пројеката у којима су ангажовани, у вези са укупним бројем ученика одређеног узраста у односу на оне који учествују у програмима, оцењена је од стране свих чланова стручне службе врло добром оценом.

Успешност система такмичења

Од посебних критеријума на основу којих се одређује успешност система школских такмичења у Србији испитаници наводе, број учесника на нижим нивоима такмичења, као и константно повећање броја укључених ученика на школским и општинским такмичењима. Чланови стручних служби на следећи начин су оценили реализацију пројеката са аспекта броја ученика који учествују у њима по нивоима, Табела 90.

Табела 90. Реализација пројеката са аспекта броја ученика који учествују у њима по нивоима

	Школа	Општина	Округ	Међуокруг	Држава
Испитаник 1	врло добра	врло добра	врло добра	врло добра	врло добра
Испитаник 2	добра	добра	врло добра	врло добра	одлична
Испитаник 3	врло добра	добра	добра	добра	врло добра
Испитаник 4	врло добра	врло добра	врло добра	врло добра	врло добра

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На основу одговора чланова стручне службе реализација пројеката са аспекта броја ученика који учествују у њима, оцењена је мало нижим оценама на нивоу општина, а највишим оценама на нивоу државе.

О тешкоћама на које наилазе у организацији школских спортских такмичења, стручне службе наводе проблем смештаја и исхране за ученике и наставнике (учеснике такмичења) у смислу налажења довољног броја смештаја за прихватљив износ, који је одобрен од стране Мос-а и предатог финансијског плана. Проблем који се наводи су и тешкоће у делегирању судија од стране гранских спортских савеза, јер се не делегирају лиценциране судије, као што је то наведено у правилницима. У вези с тим, наводе се и жалбе родитеља на суђење у оквиру школских спортских такмичења. У оквиру проблема у организацији наводе се и тешкоће са терминима у школским салама, а када је у питању организација државних првенстава, која се одржавају на територији целе државе, наводе се проблеми како са смештајним, тако и са инфраструктурним капацитетима, који нису уједначени на територији целе земље.

Чланови стручних служби, добре стране у организацији и систему школског спорта у Србији, виде у великом броју деце која пролазе кроз систем школског спорта, где у нижим нивоима такмичења учествују и деца која се раније нису активно бавила спортом. У вишим нивоима такмичења има и деце која су чланови спортских клубова и активни спортисти, али кључно је да се број деце која учествују на такмичењима из године у годину повећава, што говори о томе, према њиховом мишљењу, да је то прави пут да се деца усмере ка здравијем стилу живота и бављењу спортом. Добре стране овог модела управљања школским спортом су и системско организовање свих активности са тачно дефинисаним правилима, као и константно повећање броја деце у систему школског спорта.

За слабе карике у систему спорта сматрају недостатак финансијских средстава за реализацију активности у локалним самоуправама, изузетно мали број координатора са сталним радним односом, као и чињеница да наставници и професори не желе да изводе своје ђаке на такмичења.

Њихови предлози решења за укључивање што већег броја ученика у систем школског спорта су: проширити понуде физичких активности у предшколским установама, повећати број активности у школским салама и на спортским теренима у току викенда, летњег и зимског распуста, школским недељама спорта, развој нових модела спортско- рекреативних такмичења, доношење плана за остваривање принципа „Један ученик - једна секција“, награђивање наставника за извођење ученика на такмичења, анимирање професора / наставника да у што већем броју изводе ученике на такмичења.

Мотивација

Запослени у стручној служби Савеза за школски спорт Србије на скали од 1-5 оцењивали су важност и задовољство у следећим факторима мотивације, Табела 91.

Табела 91. Оцене важности и задовољства у појединим аспектима мотивације

оцењивани оспекти	Важ./Задов.	Важ./Задов.	Важ./Задов.	Важ./Задов.
награда за рад	4/5	4/4	5/5	5/5
услови рада	4/4	4/4	5/4	5/5
однос са председ. савеза	5/5	4/4	5/5	5/5
однос са колегама	5/5	5/5	5/5	5/5
поштовање права запосл.	4/5	5/5	5/5	5/5

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У Табели 91, примећује се подударност у оценама важности појединих аспеката мотивације и задовољства тим аспектима. Највећа подударност је у аспекту однос са колегама.

Табела 92. Вредновање појединих фактора мотивације за повећање залагања на раду

Оцењивани елементи мотивације	стручна служба (испит.1)	стручна служба (испит. 2)	стручна служба (испит.3)	стручна служба (испит.4)	просечна оцена
Разумевање председника и колектива	5	5	4	5	4,75
Награда за постигнуте резултате	5	4	5	5	4,75
Рад у тиму	5	4	4	5	4,5
Аутономија у обављању посла	/	5	/	5	5,0
Признање за добро обављен посао	5	4	5	5	4,75
Могућност да изнесете своје идеје	5	4	5	5	4,75
Могућност проф. и лич.усавршавања	5	5	4	4	4,5
Јасно и прецизно деф. радни задаци	5	5	4	4	4,5
Креативност и занимљивост	5	5	4	4	4,5
Одговорнији рад и пословни изазов	5	5	4	4	4,5
Друштвено признање и статус	5	3	4	4	4,0
Рад који доприноси добрототи учен.	5	5	4	4	4,5
Посао који доприноси добробит шко.	5	5	4	4	4,5

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

У вредновању појединих фактора мотивације за повећање залагања на раду у оквиру стручних служби Савеза за школски спорт Србије, Табела 92, добијене су високе оцене за поједине аспекте мотивације. Као најбољи мотиватори оцењени су: Разумевање председника и колектива, Награда за постигнуте резултате, Признање за добро обављен посао и Могућност да изнесу своје идеје претпостављенима.

На питање : колико сте задовољни Вашим радом у оквиру Савеза за школски спорт Србије (на скали од 1-5), чланови стручних служби су у 75% вреновали рад оценом 5, а у 15% оценом 4. Од фактора који би их стимулисали на веће залагање у обављању послова у Савезу наводе: добру комуникацију и сарадњу са колегама у припремању и иновацији Пројеката и осталих задатака који се односе на школски спорт, већа средства за промоцију школског спорта и медијско праћење свих активности Савеза, као и могућност напредовања. На питање о томе да ли су учествовали на школским спортским такмичењима, три члана односно 75% њих, одговорило је потврдно, а једна особа што шини 15% негативно. На питање: да ли се нешто променило у организацији и управљању школским спортом од времена када су они учествовали на школским спортским такмичењима, испитаници наводе, да је другачија организација смештаја на вишедневним такмичењима, да се читав систем променио и да се сада више улаже у школски спорт, да су побољшани материјално-технички услови у односу на протекле године, да је присутан већи број спортских грана на школским такмичењима и већи је број учесника, да је бољи систем управљања у школским спортским организацијама (планирање, предвиђање, руковођење и контрола), да су такмичења више

медијски пропраћена а самим тим и јавност боље информисана. У вези са питањем како се читава замисао организације школског спорта у Србији остварује у пракси, особе из стручних служби наводе да Савез бележи из године у годину боље организационе резултате, како у Србији тако и на међународном плану и да се у пракси наилази на многобројне тешкоће, које организатори својим искуством превазилазе на најбољи могући начин.

8.3.4. Генерални секретар

Општи подаци

На питање о врсти и нивоу образовања генерални секретар је одговорио да има високо образовање из области менаџмента у спорту, као и да је заинтересован за додатно образовање из области менаџмента. Функцију генералног секретара Савеза за школски спорт Србије обавља од 2016 године. Поред рада у Савезу нема друго запослење. У Савезу је стално запослено 8 особа, (поред председника савеза и генералног секретара) од тога у сектору за такмичења 3 особе, у сектору пројекта „Спорт у школе“ 3 особе, у сектору Посебни пројекти једна особа и једна особа запослена на месту административни секретар. На питање колико има хонорарно запослених, које је ангажовао Савез за школски спорт Србије, генерални секретар је одговорио: 97 професора који раде на Пројекту „Спорт у школе“ и 26 координатора округа.

Услови рада

На питање о условима рада стручних служби и ангажованих у секторима Савеза, генерални секретар је одговорио да су простор, опрема и кадровска решења врло добри.

Подршка институција

Када је у питању подршка институција и организација које подржавају рад Савеза и учествују у њему, генерални секретар сматра да је подршка Министарства омладине и спорта одлична, Спортског савеза Србије и гранских спортских савеза врло добра, а Министарства просвете, науке и технолошког развоја и Министарства здравља, добра.

Управљање школским спортом

У управљању Савеза за школски спорт Србије кључну улогу има рад Управног одбора и Скупштина Савеза. Генерални секретар сматра да сви чланови Управног одбора активно учествују у раду Савеза и да председник Савеза добро обавља послове из делокруга свог рада, као и да квалитетно представља Савез у другим институцијама. Наводи да је 40 савеза нижег ранга (међуокружни, окружни, општински) удружено у државни Савез за школски спорт Србије.

На питање генералном секретару да ли је у току свог рада предлагао иновације у организацији савеза и међусобне комуникације, добили смо потврдан одговор, без навођења конкретних предлога. Такође је навео, да не постоје слабости у организацији и управљању школским спортом, које управљачка структура није у стању да реши.

Комуникација са удруженим чланицама, учешће на такмичењима и могућност иновација

На питање о комуникацији са удруженим чланицама, генерални секретар наводи да је она одлична, да је потпуна и правовремена и да је Савез за школски спорт Србије електронски повезан са свим чланицама.

На питање колико удружених савеза нижег ранга (процентуално) учествује у програмима и спортским гранима, добијен је одговор 75%, са објашњењем да је узрок неуједначености учешћа савеза нижег ранга у програмима школских спортских такмичења недовољно финансијских средстава која су обезбеђена од стране локалне самоуправе.

У вези са питањем које се односи на могућност удружених чланица да предлажу и користе предлоге иновација система такмичења у смислу увођења нових спортских грана, дисциплина и активности, као и одустајања од истих, генерални секретар наводи да удружене чланице користе ове могућности.

Стручна усавршавања наставника у области школског спорта

На питања у вези са стручним усавршавањем наставника у области школског спорта, генерални секретар наводи да Савез за школски спорт организује годишњи семинар за стручно усавршавање наставника на пројекту „Спорт у школе“ и семинар „Здраво растимо“, као и да су оба семинара акредитована. Такође наводи да стручна усавршавања организују и институције просвете и грански савези.

Докумената

У оквиру питања која су везана за документа из области школског спорта, генерални секретар наводи да су му документа и закони Министарства образовања науке и технолошког развоја позната, да је начин дефинисања задовољавајући и да увек има простора за побољшање. На питања у вези са документима Спортског савеза (државног, републичког) и гранских спортских савеза, такође наводи да су му позната као, да и у овој области има простора за квалитетније дефинисање. Упознат је са документима Савеза за школски спорт Србије која регулишу све ситуације везане за организацију и управљање системом школских спортских такмичења на свим нивоима- степенима такмичења, као и са посебним документима која регулишу организационе и такмичарске (програмске) активности у појединим територијалним облицима организовања Савеза (међуокрузи, окрузи, општина школа). У одговорима генералног секретара, наведено је да се Савез за школски спорт Србије руководи стратешким документима, којима се дефинишу активности школског спорта од стране Министарства просвете науке и технолошког развоја, Министарства омладине и спорта, спортског савеза Србије и гранских спортских савеза. (Није упознат са документима Министарства здравља). Упознат је са стратешким документима као што су Стратегија развоја школског спорта као и са Акционим плановима за њихову реализацију. Такође наводи да Савез за школски спорт обнавља Стратегију развоја школског спорта као и Акциони план за његову реализацију.

Систем и програми школских спортских такмичења

На питање да ли су у последње четири године у програм такмичења укључене или искључене неке спортске гране, дисциплине или активности, генерални секретар наводи да су уведени: карате, цудо, оријентиринг и шах, а да је искључен тенис. Такође, наводи да за учешће ученика, регистрованих такмичара, на школским спортским такмичењима не постоје ограничења ни посебна правила, као и да не постоје програми такмичења у школском спорту у Србији који су обавезни за све ученике. На питање, да ли је задовољан бројем ученика који учествују на школским такмичењима у предвиђеним спортским гранама у Србији, генерални секретар одговара да је задовољан бројем ученика на такмичењима на свим нивоима: школско, општинско, међуокружно, државно, међународно. Он наводи и да се ради повећања броја ученика на школским спортским такмичењима, уведе нови спортови и категорије у млађим узрастима.

На питање у вези са Олимпијским школским спортским играма у Србији, наводи да се организују сваке четврте године, да се под појмом „ Олимпијске игре ученика..“ не појављују други програми, као и да су на овим играма заступљене све спортске гране и програми и све категорије школског спорта, који се договарају унапред за сваки циклус.

Успешност учешћа ученика на такмичењима

Као начин одређивања успешности ученика на школским спортским такмичењима, генерални секретар наводи проценат учешћа школа на општинским такмичењима у одређеној спортској грани, затим проценат општина које су учествовале на окружним

такмичењима, проценат општина које су учествовале на међу окружним такмичењима, као и проценат међуокруга који су учествовали на државном првенству. Према његовим сазнањима укупан број ученика на школским спортским такмичењима чини око 25% од укупног броја ученика за све године од 2015-2018. Он наводи, да 25% од укупног броја наставника за период 2015-2018 учествује у припремању и вођењу ученика на школска спортска такмичења. Од посебних критеријума на основу којих се одређује успешност система такмичења у Србији, наводи број учесника, као и оних који нису у клубовима. Он сматра да се ангажовање наставника у реализовању програма школског спорта подразумева као део радних обавеза. Генерални секретар наводи да не постоје посебна правила о награђивању наставника за ангажовање на реализацији програма школског спорта.

Сарадња са институцијама од важности за школски спорт

На питања о сарадњи са националним стручним савезима и удружењима из области физичког васпитања, генерални секретар је одговорио да је она врло добра, а сарадњу са стручним службама у савезу је оценио као одличну. Сарадњу са међународним организацијама из школског спорта генерални секретар је оценио као одличну. Као добру страну у организацији и систему такмичења школског спорта Србије, наводи мрежу повезаности путем чланица и координатора савеза. Сматра, да се читав модел организације и реализације школског спорта у Србији добро остварује у пракси, јер је све системски решено и према његовом мишљењу, недостатак финансијских средства онемогућује још веће учешће школа и ученика на такмичењима. Један од предлога решења за укључивање још већег броја ученика у систем школског спорта Србије је већа мотивисаност професора.

Задовољство генералног секретара радом у оквиру школских спортских такмичења по нивоима је оцењено на следећи начин: у школама са оценом 2, у општини оценом 4, а у граду- округу, међуокругу и држави оценом 5.

Мотивација

Из упитника су добијени и подаци о важности појединих аспеката мотивације, (из угла особе која управља школским спортом) која је оцењена скалом од 1-5 као и задовољству тим аспектима, Табела 93.

Табела 93. Мишљења Генералног секретара у вези са појединим аспектима мотивације за рад у Савезу за школски спорт Србије

Оцењивани оспекти	Важност аспекта	Задовољство аспектом
Награда за рад	3	3
Услови за рад	5	4
Однос са председником савеза	5	5
Однос са колегама	5	5
Поштовање права запослених	5	5

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

На скали од 1-5, задовољство радом у Савезу генерални секретар је оценио одличном оценом 5. Он је у својим одговорима истакао да је он као ученик учествовао на школским спортским такмичењима, а да се данас издвајају већа средства за школски спорт, па су самим тим и услови за овај вид такмичења бољи.

У Табели 94, на скали од 1-5 оцењени су и фактори који утичу на мотивисаност и повећање залагања на раду у Савезу.

Генерални секретар је највећом оценом вредновао следеће факторе мотивације: Разумевање председника и колектива, Рад у тиму, Креативност и занимљивост посла, Рад који је одговорнији и предствала изазов и Рад који доприноси добробити ученика и школа.

Табела 94. Фактори који утичу на мотивисаност и повећање залагања на раду

Оцењивани елементи мотивације	скала оцена
Разумевање председника и колектива	5
Награда за постигнуте резултате	3
Рад у тиму	5
Аутономија у обављању посла	4
Признање за добро обављен посао	4
Могућност да изнесете своје идеје претпостављенима	4
Могућност професионалног и личног усавршавања	4
Јасно и прецизно дефинисани радни задаци	4
Креативност и занимљивост	5
Рад који је одговорнији и представља изазов	5
Друштвено признање и статус	3
Рад који доприноси добрототи ученика	5
Посао који доприноси добрототи школе	5

Извор: Аутор, резултати примарног истраживања

8.3.5. Резултати анализе оцена, мишљења и предлога носилаца активности о моделу организације и управљања школским спортом Србије

На основу дескрипције, анализе и класификације оцена, мишљења и предлога носилаца активности која обухватају све нивое менаџмента школског спорта (наставника физичког васпитања, координатора округа, чланова стручних служби и генералног секретара Савеза за школски спорт), као и на основу корелација које су установљене на узорку наставника, дошло се до закључака о томе који елементи модела школског спорта у Србији функционишу добро, а који нису довољно ефикасни и треба их кориговати. Поред тога дошло се и до конкретних предлога за унапређивање модела школског спорта.

На основу анализе упитника 127 **наставника** (32 жене и 95 мушкараца; просечне старости $40,5 \pm 8,7$; 93 запослених у основној и 34 у средњој школи), утврђено је да су сви стекли високо образовање на матичним факултетима за физичко васпитање и спорт, те да преко 60% наставника показује заинтересованост за одређени вид образовања из менаџмента у спорту. Просечни радни стаж наставника је $11,4 \pm 8,8$ година и приближно исти период изводили су ученике на школска такмичења ($10,8 \pm 8,8$ година). Они сматрају да у оквиру школског спорта постоји одговарајући број равномерно распоређених наставника за наставне и ваннаставне активности.

На основу мишљења наставника, закључује се да је сарадња наставника разредне наставе и наставника физичког васпитања, тамо где постоји, (око 50% случајева) разноврсна и говори о модалитетима, које би требало применити у свим школама. Препорука наставника је да у нижим разредима наставу физичког васпитања треба да држе наставници физичког васпитања и да због тога преко 25% ученика није било ни у прилици да се упозна, још мање да учествује у било каквим спортским активностима.

Иако је оцена сарадње наставника са директорима школа углавном врло добра и одлична, за оцену међусобне сарадње су много значајни коментари оног процента наставника, који су је оценили нижим оценама. Они су навели низ проблема који утичу на њихов укупан допринос у области школског спорта. Неки од најзначајнијих су: обезбеђење ученика и места такмичења, незаинтересованост ученика за бављење спортом; дисциплина ученика која је окарактерисана као веома лоша; слабо разумевање значаја физичке активности; неслагање с колегама; као и чињеница да ангажованост наставника и ученика зависи од директора и његове заинтересованости за школски спорт. Као резултат

истраживања наводи се да је учествовање појединих школа на такмичењима у директној зависности од воље директора школе. Интересантно је да се само у 2018. години показала значајна повезаност између наставника за разумевање директора и колектива, награде за постигнуте резултате, рада у тиму и аутономији у послу.

Показало се видно незадовољство наставника сарадњом са гранским и локалним савезима за школски спорт, што упућује на део у систему школског спорта који показује слабости и захтева додатно ангажовање. Исто тако постоји простор за унапређење сарадње са спортским клубовима. Мањи проценат наставника који имају добру сарадњу описали су разноврсне корисне видове.

И поред тога што је наведено да школе имају одговарајуће кадрове у зависности од величине школе, оптерећење наставника радом у секцијама и на такмичењима може бити изузетно велико.

Закључено је да, не постоји за све школе, одређен, обавезни протокол праћења и оцене учешћа ученика на спортским такмичењима, што показује да ова такмичења нису популаризована, да им се не придаје довољан значај и ту се могу пронаћи корени лошег статуса школског спорта у нашим школама. На основу оцена око 80% наставника у четири посматране године, од укупне популације ученика у њиховој школи, на школским такмичењима учествује око 25% ученика и око 50% наставника. Истиче се да не постоји никакав облик награђивања наставника за повећан обим рада на припремама ученика, што је могло утицати на њихово недовољно ангажовање. Међутим, када су наставници ангажовани, један од главних фактора мотивације за повећано залагање на школским спортским такмичењима је Добробит ученика. Задовољство радом у оквиру школских спортских такмичења, процењено врло добром оценом.

На основу корелација и постојања разлика између појединих фактора система школског спорта (поглавље на стр. 238) према одговорима наставника дошло се до закључака да постоји значајна повезаност између:

- старости и учешћа наставника на школским спортским такмичењима;
- учешћа наставника у спортским гранама и програмима и подршке различитих субјеката (општинских, градских и републичких органа);
- учешћа наставника на школским спортским такмичењима и подршке управе школе и директора;
- учешћа ученика и њиховог награђивања;
- аутономије у послу и учешћа наставника и ученика у свим посматраним годинама;
- учешћа наставника и ученика са мотивацијом наставника за рад у тиму;
- учешћа и ученика и наставника са афирмацијом школе на такмичењима;
- задовољства наставника организацијом такмичења и учешћем ученика у школи, на општини и у граду;
- укупне мотивације и задовољства радом наставника, са њиховим учешћем, као и учешћем ученика на такмичењима;
- задовољства у раду наставника и учешћем у појединим спортским гранама.

На основу статистички значајних разлика између појединих фактора система школског спорта утврђено је:

- да према *нивоу школе* (ОШ и СШ), код наставника у пет програма (стрелаштво, стони тенис, кошарка 3 на 3, џудо, карате) постоји разлика у корист средње школе, док је значајна разлика у корист основне школе у програму Мале олимпијске игре;

- да су, према *нивоу школе* у којој наставник ради, пронађене значајне разлике у корист средње школе и то када се посматрају све спортске гране заједно;

- да постоји утицај фактора *ниво школе* на поједине спортске гране у оквиру Спорт плус програма, као што су одбојка, кошарка, мали фудбал, рукомет све за 5 и 6 разред, затим, Мини атлетика, Баскет 3 на 3, Мини рукомет и Тенис, за све ученике;

- да постоји статистички значајна разлика у корелацијама у пројектима „Здраво растимо“ и „Спорт у школе“ у односу на *ниво школе* (само основна школа), као и корелација фактора укупног броја додатних програма и пројеката у основној школи. Показало се и да фактор *пола* утиче на укупан број програма и пројеката у корист женске популације;

- да постоји значајан утицај *година старости* наставника и *година рада* (искуства наставника) на њихово учешће за 2015, 2016. и 2017. годину, као и *искуство* наставника за 2015. годину. Старосна група наставника која се издваја позитивним резултатима у раду је група од 45 до 54 година;

- да постоји значајан утицај фактора *искуство* наставника на учешће ученика у 2015. и 2016. години;

- да пол наставника и ниво школе нису показали значајну повезаност са учешћем наставника и ученика на школским такмичењима.

На основу оцена, мишљења и предлога носилаца активности школског спорта Србије, показало се да већа посвећеност наставника и повећано учешће ученика, као резултат доноси повећан квалитет школских спортских такмичења са аспекта бројности, што и јесте првенствени циљ укупних напора који се улажу у афирмацију школског спорта.

На основу анализе упитника 22 **координатора** округа школског спорта (5 координатора жене, 17 мушкарци; просечне старости $44,9 \pm 9,6$ година; утврђено је да 86,4% координатора има високу стручну спрему (из области Физичко васпитање и спорт), а 22,7% изјаснило се да има неки облик образовања из области менаџмента у спорту. Координатори обављају свој посао у просеку $9,7 \pm 9,9$ година, од којих 77,3% није професионално запослено на тој функцији, а 81,8% има и друго запослење. Како активности координатора захтевају константан ангажман, за ове послове би требало имати стално запослено лице.

Резултати истраживања на основу одговора координатора показују да они, у преко 80% случајева познају садржаје докумената, везаних за регулисање подручје школског спорта.

Резултати истраживања показују да је Савез за школски спорт за обављање послова координатора обезбедио средства комуникације у 27,3% случајева, а да 90% координатора има комуникацију са свим школама свог округа. Координатори наводе да правовремено дају све информације и обавештења у вези са организовањем школских такмичења и евентуалним одступањима, као и да се придржавају календара на свим нивоима такмичења у 95 -100% случајева. Иновације у вези са побољшањима Савеза за школски спорт и међусобних комуникација предлагало је 40,9% координатора. Слабости у организацији и управљању школским спортом које за координаторе нису биле решиве, навело је 22,7% испитаника.

Формирање канцеларија за школски спорт на нивоу округа је један од предлога побољшања система школског спорта, као и увођење нових, актуелнијих, популарнијих, спортских дисциплина у систем школског спорта. На основу одговора координатора закључује се да је слаба тачка система школског спорта, начин финансирања окружних и међуокружних такмичења. Они износе предлог да финансирање међуокружног нивоа такмичења буде реализовано у сарадњи са Савезом за школски спорт Србије.

Уколико се изузме финансијска подршка, координатори округа оцењују да локални грански спортски савези у 77,3% случајева пружају врло добру и одличну подршку осталим активностима (у организацији такмичења, ангажовањем судија, уступањем простора). Наводе да би локални одбори за просвету могли да појачају своју ангажованост. Иако, у вези са

финансијским средствима, 40,9% координатора сматра да су она довољна, остали одговори упућују на неравнотежу у финансирању појединих округа односно на сиромаштво одређених подручја и локалних самоуправа.

Најбољу подршку координатори добијају од локалних гранских спортских савеза који им помажу у важним активностима у школском спорту (у организацији такмичења, ангажовањем судија, уступањем простора).

На прво место по квалитету сарадње са институцијама и организацијама унутар система школског спорта координатори наводе стручну службу, председника Савеза за школски спорт Србије и општинске савезе за школски спорт.

Када се упореде мишљења наставника физичког васпитања о њиховој сарадњи са регионалним савезима за школски спорт, које воде координатори, она је оцењена оценом од 1-3 у 47,2 % случајева, док је оцена координатора за сарадњу са наставницима физичког васпитања у више од 90% оцењена са 4 и 5. То значи да се наставници и координатори разилазе у оцени квалитета међусобне подршке и сарадње.

Ово разилажење у оценама сарадње показује да постоји простор за побољшање сарадње.

Оцене координатора за руководиоце међуокружних одбора и генералног секретара који су им по функцији надређени, о квалитету њиховог рада су изузетно високе у 80-90%. У вези са радом општинских савеза, који су им по функцији подређени, координатори наводе њихову недовољну ангажованост, лоше услове рада, као и недостатак средстава за обављање послова у вези са школским спортом. Иначе, према резултатима истраживања највећи проценат координатора услове рада: простор и опрему оценио је као добре, врло добре и одличне, што није у складу са њиховом претходном оценом.

Координатори у највећем проценту (81%) сматрају да се начин одређивања успешности система школског такмичења, може сагледати на основу процента школа које учествују на општинским такмичењима у одређеној спортској грани, а да на школским такмичењима, од укупног броја учествује 25% ученика и 50% наставника по њиховим сазнањима. Трећина анкетираних координатора је навела да немају податке о учешћу наставника на окружним такмичењима за период 2015. до 2017. године, док је за 2018. годину то навело 18,2% координатора, што говори о недовољној ангажованости у вођењу евиденција о учешћу на такмичењима.

Да ангажовање наставника у реализовању програма школског спорта спада у део радних обавеза сматра 68,2% координатора, док 31,8% ове активности не подразумева као део радних обавеза. О сарадњи са другим учесницима у систему школског спорта, координатори су најбоље рангирани њихов однос са другим координаторима међуокруга (у 59,1% оцењена је одличном оценом).

О стручним усавршавањима које организује Савез за школски спорт Србије, обавештено је 77,3% координатора, а за семинаре које спроводе грански спортски савези не зна 40% координатора, а 36,4% мисли да их и нема. На стручним усавршавањима које је организовао ЗУОВ у области школског спорта учествовало је 36,4% координатора, док су сами организовали неки вид стручног усавршавања за своје наставнике у 36,4%. Резултати истраживања упућују да координатори школског спорта нису у довољној мери обавештени или нису заинтересовани за додатно образовање и усавршавање из области школског спорта.

На основу питања да ли постоје посебна правила о награђивању наставника за ангажовање у реализовању програма школског спорта, евидентно је да постоје разлике по окрузима јер је негативно одговорило 68,2% координатора а 22,7 % је потврдило да су таква правила у њиховим окрузима формирана.

На питања о важности различитих аспеката везана за квалитет рада координатора у оквиру школских такмичења, координатори су највишим оценама вредновали Однос са

колегама, који је у 72,7 % вреднован одличном оценом. Награда за рад је такође вреднована као важан аспект у 50,0% са одличном оценом, а Услови за рад у 40,9% .

Просечне оцене за важност одређених аспеката везаних за рад координатора су: Однос са колегама 4,89, Награда за рад 4,28 и Услови за рад 4,12.

Координатори су у вези са задовољством везаним за свој рад са највишом оценом вредновали Однос са колегама (63,6% овај аспект је вредновао највишм оценом). Много нижи проценат координатора (27,3%) највишим оценама вреднују награду за рад у школи, а само 5 координатора или (22,7%), сматра да су услови за рад на одличном нивоу, што говори о потребним улагањима у простор и опрему, како за наставу физичког вапитања тако и за реализовање програма школског спорта. Просечне оцене задовољства појединим аспектима износе: Награда за рад 3,56, Услови за рад 3,71 и Однос са колегама 4,78.

Преко 90% испитаних координатора (20, односно 90,9%) изјавило је да задовољно својим радом на реализацији школских спортских такмичења оценивши га оценом 4 или 5 (4/9 или 40,9%, 5 /11 или 50%), што говори о великом задовољству у раду на организацији школских спортских такмичења. Најмање су задовољни радом у оквиру школа, а највише радом на нивоу општина.

Координатори су у великом проценту 95,5% навели да су учествовали на школским спортским такмичењима када су били ученици, а 86,4 % сматра да се данас суштински променила организација и управљање школским спортом у Србији.

На основу анализе истраживања особа из **стручних служби Савеза за школски спорт Србије** дошло се до следећих резултата: анкетирани: 4 особе (2 особе мушког и 2 женског пола) просечне старости 41 година, 2 особе високо образовање, једна особа више, а једна звање магистра из области физичког васпитања. У просеку раде 7,1 годину у Савезу. Поред рада у Савезу немају друго запослење. У њиховој надлежности су Пројекат „Спорт у школе, организација школских такмичења, промотивне активности Савеза (сајмови), државна такмичења и међународни програм.

Услове рада у Савезу, испитаници из стручних служби, простор и опрему су у 75% оценили врло добром оценом, а у 15% добром, а кадровска решења и компетенције су у 50% оценили врло добром и у 50% одличном оценом. Највише су задовољне подршком и сарадњом са Министарством омладине и спорта, коју су оценили у 75% одличном оценом, а најлошије је оцењена подршка Министарства здравља, за коју су 2 особе навеле да је лоша, једна особа да је веома лоша, док једна особа није одговорила на дато питање. Све особе из стручних служби наводе да чланови Управног одбора активно учествују у раду Савеза за школски спорт, као и да председник савеза и генерални секретар савеза добро организују послове из свог делокруга рада.

Комуникацију са председником и генералним секретаром савеза сви испитаници оцењују као одличну. Комуникацију удружених савеза (40 савеза) који су удружени у државни Савез за школски спорт Србије, 3 испитаника или 75% оцењује са врло добром оценом, а један испитаник, што чини 15% са одличном. Од укупног броја 3 особе (75%) наводи да су као стручна служба електронски повезани са свим чланицама, док једна особа наводи да су повезани са 50% чланица савеза.

Наводе да удружене чланице-координатори правремено одговарају на дописе, обавештења која су објављена на сајту, у 75% случајева. Само једна особа из стручних служби наводи да је као предлог усавршавања, предлагала увођење информационих технологија и да је нешто од предлога прихваћено у складу са могућностима Савеза.

Наводе да удружене чланице учествују у предвиђеним програмима и спортским гранама, у око 75% спортова и 75% категорија. Као коментар на ово питање, чланови стручне службе наводе, да немају сви локални савези исти буџет и самим тим нису у могућности да испрате све спортове на свим нивоима такмичења. Као разлог за неуједначеност учешћа удружених чланица у програмима школског спорта, истичу неуједначена финансијска средства и лошу инфраструктуру у локалним самоуправама, које

треба да издвајају већа новчана средства, како би школама омогућила учешће на такмичењима у разним спортским гранама.

У вези са стручним усавршавањима наставника која се спроводе на различитим нивоима, сви испитаници из стручне службе су упознати са семинарима које организују институције просвете, а у вези гранских савеза 3 члана стручних служби, односно 75% је обавештено о истим. Наводе да Савез за школски спорт Србије организује стручна усавршавања наставника, за пројекте „Спорт у школе“ и „Мале олимпијске игре“.

Сви чланови стручне службе који су обухваћени истраживањем, упознати су са документима и законима Министарства образовања науке и технолошког развоја, у којима су дефинисане активности везане за школски спорт, а 75% зна да су у документима Спортског савеза (државног, републичког) и гранских спортских савеза, дефинисане активности везане за учешће ученика на школским спортским такмичењима. Једна особа из стручних служби сматра да се у документима Спортског савеза и гранских спортских савеза може много боље и конкретније дефинисати учешће ученика на школским спортским такмичењима.

Сви чланови стручних служби наводе да су у документима Савеза за школски спорт регулисане све ситуације везане за организацију и управљање системом школских спортских такмичења у Србији на свим нивоима - степенима школских такмичења (међуокруг, округ, општина, школа). Сви чланови стручних служби наводе да постоје посебни документи који регулишу организационе и такмичарске (програмске) активности у појединим територијалним облицима организовања, али нису дали коментар у вези са организационим и програмским облицима који дефинишу окрузи, општина, школа. Упознати су да се Савез за школски спорт руководи стратешким документима која постоје у већ поменутих институцијама којима се дефинишу и активности школског спорта (Министарство просвете науке и технолошког развоја, Министарство омладине и спорта, спортски савези Србије, грански савези Србије, осим Министарства здравља) као и да се анализира, реализује и обнавља примена стратешких докумената.

Резултати истраживања на основу одговора чланова стручне службе Савеза упућују да је сарадња са наставницима у реализовању конкретних активности у области школског спорта у 75% врло добра, а у 15% одлична. Сарадња са координаторима оцењена је у 50% врло добром оценом, а у 50% одличном. Сарадња са националним стручним савезима и удружењима из области физичког васпитања од стране 3 члана стручних служби, односно 75%, оцењена је са врло добром оценом, а један члан стручне службе што чини 15% оценио је сарадњу оценом добар 3. Сарадња са стручним службама у Министарству просвете науке и технолошког развоја од стране једног испитаника оцењена је са врло добром оценом 4, а три члана односно 75% оцењују је оценом добар 3. Много боље је оцењена сарадња са Министарством омладине и спорта, наиме две особе су оцениле ове активности одличном оценом 5, а друге две врло добром оценом 4.

Успешност у реализовању програма и пројеката у којима су ангажовани, у вези са укупним бројем ученика одређеног узраста у односу на оне који учествују у програмима, оцењена је од стране свих чланова стручне службе врло добром оценом.

Одговори чланова стручне службе у вези са реализацијом пројеката са аспекта броја ученика који учествују у њима, оцењена је најнижим оценама на нивоу општина, док је највишим оценама вреднована реализација на нивоу државе.

У оквиру проблема у организацији истичу тешкоће са терминима у школским салама, а када је у питању организација државних првенстава, наводе проблеме како са смештајем тако и са инфраструктурним капацитетима, који нису уједначени на територији целе земље.

Према мишљењу чланова стручних служби савеза добре стране у организацији и систему школског спорта у Србији, је у великом броју деце која пролазе кроз систем школског спорта, (нарочито оне која се не баве активно спортом). Добре стране овог модела управљања школским спортом су и системско организовање свих активности као и константно повећање броја деце у систему школског спорта.

За слабе карике у систему спорта сматрају недостатак финансијских средстава за реализацију активности у локалним самоуправама, изузетно мали број координатора са сталним радним односом, као и проблем мотивације наставника и професора који не желе да изводе своје ђаке на такмичења.

Њихови предлози решења за укључивање што већег броја ученика у систем школског спорта су: проширење понуде физичких активности у предшколским установама, повећање броја активности у школским салама и на спортским теренима у току викенда и распуста. Такође предлажу више школских недеља спорта, развој нових модела спортско-рекреативних такмичења, као и модел награђивања наставника за извођење ученика на такмичења.

У вредновању појединих фактора мотивације за повећање залагања на раду наводе се: Разумевање председника и колектива, Награда за постигнуте резултате, Признање за добро обављен посао и Могућност да изнесу своје идеје претпостављенима. На питање : колико сте задовољни Вашим радом у оквиру Савеза за школски спорт Србије (на скали од 1-5), чланови стручних служби су у 75% вредновали рад оценом 5, а у 15% оценом 4.

Од фактора који би их додатно стимулисали на веће залагање у обављању послова у Савезу наводе: добру комуникацију и сарадњу са колегама, већа средства за промоцију школског спорта и медијско праћење свих активности Савеза, као и могућност напредовања.

На школским спортским такмичењима, некада је учествовало 75% чланова стручне службе. На питање: да ли се нешто променило у организацији и управљању школским спортом од времена када су они учествовали на школским спортским такмичењима, они наводе, да се читав систем променио, да су побољшани материјално-технички услови у односу на протекле године, да је присутан већи број спортских грана на школским такмичењима и већи је број учесника, да је бољи систем управљања у школским спортским организацијама (планирање, предвиђање, руковођење и контрола), да су такмичења више медијски пропраћена а самим тим и јавност боље информисана. У вези са питањем како се читава замисао организације школског спорта у Србији остварује у пракси, особе из стручних служби наводе да Савез бележи из године у годину боље организационе резултате.

Резултати истраживања на основу упитника **генералног секретара** су: да има високо образовање из менаџмента у спорту; да је у савезу запослен од 2016. године; да нема друго запослење; да је у Савезу стално запослено 8 особа, 97 хонорарно ангажованих професора на пројекту „Спорт у школе“ и 26 координатора округа.

Генерални секретар савеза је услове рада простор, опрему и кадровска решења оценио врло добром оценом. Сматра да је подршка Министарства омладине и спорта одлична, Спортског савеза и гранских спортских савеза врло добра, а Министарства просвете, науке и технолошког развоја и Министарства здравља, добра.

У управљању Савеза за школски спорт Србије кључну улогу има рад Управног одбора и Скупштина Савеза, где према мишљењу генералног секретара сви чланови Управног одбора активно учествују у раду Савеза, а председник Савеза добро обавља послове из делокруга свог рада.

На питање о комуникацији са удруженим чланицама, генерални секретар наводи да је она одлична, да је потпуна и правовремена и да је Савез за школски спорт Србије електронски повезан са свим чланицама.

Наводи да 75%, удружених савеза нижег ранга учествује у програмима и спортским гранама, из програма школског спорта. Узрок неуједначености учешћа савеза нижег ранга у програмима школских спортских такмичења је недовољно финансирање од стране локалне самоуправе.

Генерални секретар наводи да удружене чланице користе могућности да предлажу иновације система такмичења као што су увођења нових спортских грана, дисциплина и активности, као и одустајања од истих.

Генерални секретар, у вези са стручним усавршавањима наставника, наводи да Савез за школски спорт организује годишњи семинар за стручно усавршавање наставника на

пројекту „Спорт у школе“ и семинар „Здраво растимо“. Стручна усавршавања организују и институције просвете и грански савези.

Генерални секретар је упознат са стратешким документима као што су Стратегија развоја школског спорта и Акциони план за њихову реализацију. Наводи да се Савез за школски спорт Србије руководи стратешким документима, којима се дефинишу активности школског спорта од стране Министарства просвете науке и технолошког развоја, Министарства омладине и спорта, спортског савеза Србије и гранских спортских савеза. (Није упознат са документима Министарства здравља).

У последње четири године, према резултатима упитника генералног секретара, у програм такмичења су укључене карате, џудо, оријентиринг и шах а искључен је тенис. Такође, наводи да за учешће ученика, регистрованих такмичара, на школским спортским такмичењима не постоје ограничења ни посебна правила, као и да не постоје програми такмичења у школском спорту у Србији који су обавезни за све ученике. Наводи да је задовољан бројем ученика на такмичењима на свим нивоима: школско, општинско, међоокружно, државно, међународно. Као предлог повећања броја ученика на школским спортским такмичењима предлаже увођење нових спортова и категорија у млађим узрастима.

На питање у вези са Олимпијским школским спортским играма у Србији, наводи да се организују сваке четврте године, да се под појмом „Олимпијске игре ученика..“ не појављују други програми, као и да су на овим играма заступљене све спортске гране, програми у свим категоријама школског спорта, које су унапред договорене за сваки циклус.

Према његовим сазнањима укупан број и ученика и наставника који учествују на школским спортским такмичењима је око 25% од укупног броја у протекле четири године. Од посебних критеријума на основу којих се одређује успешност система такмичења у Србији, наводи број учесника, као и број ученика који нису ангажовани у клубовима. Сматра да се ангажовање наставника у реализовању програма школског спорта подразумева као део радних обавеза. Такође, наводи да не постоје посебна правила о награђивању наставника за ангажовање на реализацији програма школског спорта.

Генерални секретар је сарадњу са националним стручним савезима и удружењима из области физичког васпитања, оценио врло добром оценом, а сарадњу са стручним службама у савезу одличном. Сарадњу са међународним организацијама из школског спорта такође је оценио као одличну. Добра страна у организацији и систему такмичења школског спорта Србије, је према његовом мишљењу, мрежа повезаности путем чланица и координатора савеза. Читав модел организације и реализације школског спорта у Србији се добро остварује у пракси, јер је све системски решено. Сматра да недостатак финансијских средства онемогућује још веће учешће школа и ученика на такмичењима. Додатна мотивација професора је предлог решења за укључивање још већег броја ученика у систем школског спорта Србије.

Задовољство генералног секретара радом на појединим нивоима школских спортских такмичења вредновано је на следећи начин: у школама оценом 2, у општини оценом 4, а у граду- округу, међоокругу и држави оценом 5.

На основу резултата истраживања из угла особе која управља школским спортом, дошло се до података о важности појединих аспеката мотивације, као и задовољству тим аспектима. У аспектима: Однос са председником савеза, Однос са колегама и Поштовање права запослених, генерални секретар је оценом 5 вредновао и важност и задовољство овим аспектима. На скали од 1-5, задовољство радом у Савезу, Генерални секретар је оценио одличном оценом 5.

Истакао у својим одговорима да је он као ученик учествовао на школским спортским такмичењима, а да се данас издвајају већа средства за школски спорт, па су самим тим и услови за овај вид такмичења бољи.

Генерални секретар је највећом оценом вредновао следеће факторе мотивације: Разумевање председника и колектива, Рад у тиму, Креативност и занимљивост посла, Рад који је одговорнији и предствала изазов и Рад који доприноси добробити ученика и школа.

На основу свих података, који су добијени у истраживању од наставника, координатора, стручних служби и генералног секретара Савеза за школски спорт Србије, пружени су докази који потврђују Нз– да се на основу оцена, мишљења и предлога носилаца активности могу унапредити елементи модела организације и управљања школским спортом Србије. Такође се укрштањем мишљења и доказа из свих нивоа истраживања дошло до потврде и Генералне хипотезе истраживања која гласи: Модел организације и управљања школским спортом Србије могуће је унапредити применом позитивних искустава из модела школског спорта земаља окружења и искустава актера (носилаца активности) школског спорта Србије.

9. ЗАКЉУЧЦИ

У времену модернизације присутна је експанзија разноврсних активности у свим делатностима, па тако и у образовању и спорту. Образовање и спорт се у последњим годинама веома динамично развијају, пре свега због значаја њихове друштвене функције. Елементи важећих концепата образовања и спорта подлежу сталним променама и иновацијама у циљу њиховог унапређивања и побољшања ефикасности система.

Улога спорта у 21. веку описује се у докуменатима из различитих области друштва и друштвених организација, а физичка активност и њен значај су препознати као кључан фактор интегралног развоја деце у великом броју образовних система у свету. У образовним системима у свету запажено је да је број часова физичког васпитања недовољан да би обезбедио потпун и хармоничан физички развој деце у најосетљивијем периоду развоја. Због тога се, већ више од деценије, количина физичког вежбања у часовним и нарочито ванчасовним активностима повећава. У вези са тим, препозната је кључна улога адекватног и ефикасног управљања школским спортом.

„Физичко васпитање и школски спорт немогуће је посматрати и анализирати одвојено јер се њиховом реализацијом обезбеђује целокупно остварење образовно-васпитних задатака. Школски спорт представља незаобилазну карику у промоцији активног начина живота, развоју спорта и врхунског спортског резултата. У оквиру школског спорта, школе имају централну улогу.“³⁹

И поред уложеног напора образовног, спортског и здравственог система Србије, још увек нема задовољавајућих резултата, тако да се упркос свим залагањима повећава број гојазне деце, деце са различитим деформитетима, али и деце са психо-социјалним проблемима. Највећим потенцијалом обухвата популације деце и ученика располаже образовни систем, односно предшколске и школске установе. Због тога се у његовим оквирима траже решења за побољшање функционисања система школског спорта у Србији и предлажу могућности његовог унапређења. Постојећи проблеми у организацији и управљању школским спортом Србије иницирали су истраживање на тему „**Модел организације и управљања школским спортом Србије и могућност унапређења**“ у ком је постављен **основни циљ** да се утврди који активни фактори школског спорта Србије могу бити усавршени, како би се подигао његов укупни квалитет. Како би се циљ остварио, пошло се од анализе и поређења елемената организације и управљања школским спортом у Србији и четири земље окружења, од којих су две у транзицији, а две су чланице Еропске уније. Посматран је период у трајању од четири године.

Постављене су Генерална хипотеза: Модел организације и управљања школским спортом Србије могуће је унапредити применом позитивних искустава из модела школског спорта земаља окружења и искустава актера (носилаца активности) школског спорта Србије и три помоћне хипотезе: Н₁ – Постоје разлике између модела школског спорта Србије и модела земаља окружења које утичу на квалитет њихове организације и управљања; Н₂ – Општа документа из система спорта и посебна документа којима се уређују организација и управљање школским спортом Србије, могуће је унапредити на основу регулатива из докумената земаља окружења; Н₃–Оцене, мишљења и предлози носилаца активности могу унапредити елементе модела организације и управљања школским спортом Србије.

Истраживање је подељено на два велика поглавља.

У првом поглављу истраживања, у ком је требало одговорити на прву помоћну хипотезу, упоређени су модели управљања школским спортом у Србији и четири земље окружења: Хрватска, Словенија, Црна Гора и Босна и Херцеговина. Упоредна анализа је детаљно спороведена по седам критеријума. На основу укупне анализе утврђено је да су,

³⁹Стратегија развоја спорта у Републици Србији за период 2014-2018. године. Службенигласник РС, бр.1/2015, Београд.

организација и управљање школским спортом Словеније и Хрватске, допринели процентуално бољим резултатима у критеријумима којима се може оценити квалитет школског спорта (бројност учесника, спортских грана и дисциплина и разгранатост система). Они су резултат добро организованих образовних система чија искуства би требало унети у систем школског спорта Србије.

Резултати истраживања показују да се у моделу школског спорта Словеније истиче функција одговорности таксативно наведених лица задужених за сваку дисциплину и програм на сваком нивоу такмичења. Можда је баш та компонента, која недостаје и која би могла да побољша квалитет организације и управљања школским спортом Србије.

На основу анализа, класификације са системским груписањем испитиваних елемената, као и поређењем истих и сродних елемената из испитиваних система школског спорта, као и елемената менаџмента чије су основне функције: планирање, организовање, вођење и контрола, закључује се да **постоје разлике између модела школског спорта Србије и модела земаља окружења које утичу на квалитет њихове организације и управљања, чиме се прихвата прва хипотеза H1.**

Први критеријум према ком се вршила упоредна анализа и који је био основа за одговор на другу помоћну хипотезу, била су **документа** из Србије и земаља окружења. У свим моделима из посматраних земаља постоје општа и посебна документа која су значајна за функционисање и управљање школским спортом, (стратешка документа, Закон о спорту са одговарајућим документима којима се регулишу спорт и школски спорт, уредбе, правилници, упутства, директиве). Издваја се **позитивно искуство Словеније у чијим документима се може уочити значајно учешће образовног система и његовог чврстог повезивања са школским спортом, што би, као системско решење, могло бити корисно за унапређење модела школског спорта Србије.** У овом делу истраживања пружени су и докази (упоредном анализом докумената, систематизовањем и класификовањем истих или сродних елемената) за прихватање друге хипотезе **H2**, која се односи на документа и гласи - **Општа документа из система спорта и посебна документа којима се уређују организација и управљање школским спортом Србије, могуће је унапредити на основу регулатива из докумената земаља окружења.**

Предлог унапређења организације и управљања школским спортом је имплементирање свеобухватног документа који би у потпуности објединио елементе образовног и система школског спорта Србије. Резултат унапређених докумената, као основе јединственог система управљања могао би да буде фактор повећања и квалитета и квантитета школског спорта у Србији.

У другом поглављу истраживања, на основу анализе посебно конструисаних упитника, одговоре на питања дали су наставници физичког васпитања (n=188), координатори округа (n=23), чланови стручних служби (n=4) и генерални секретар Савеза за школски спорт Србије (n=1). Подаци су прикупљени електронским путем програма Survey Monkey. Одговори су анализирани, класификовани и обрађени стандардним статистичким процедурама, а пошто се радило о специфичним проблемима примењене су и непараметарске статистичке анализе и то Ман–Витнијев тест, Крускал– Волисов и χ^2 тест .

Да би систем школског спорта постигао боље резултате потребно је уважити оцене, мишљења и предлоге свих носилаца активности до којих се у овом истраживању дошло.

Предлози за могућност унапређења школског спорта који су добијени на основу одговора наставника односили су се на: 1. унапређење услове рада у оквиру школског спорта; 2. побољшање положаја наставника физичког и здравственог васпитања и 3. успостављање система вредновања и награђивања и ученика и наставника који су постигли успехе у школском спорту, како би се повећало њихово учешће.

Најзначајнији закључци на основу корелација и постојања разлика између појединих фактора система школског спорта су да: 1. постоји значајна повезаност између учешћа наставника на школским спортским такмичењима и њихове старости и 2. учешћа наставника у спортским гранама и програмима и подршке различитих субјеката. Значајна је веза и

између учешћа ученика на такмичењима и њиховог награђивања. Показале су се и позитивне везе између учешћа наставника и ученика са мотивацијом наставника за рад у тиму и са афирмацијом школе на такмичењима, као и аутономије у послу и учешћа наставника и ученика у свим посматраним годинама. Повезани су и укупна мотивација и задовољство у раду наставника, са њиховим учешћем, као и учешћем ученика на такмичењима, те задовољства у раду наставника и учешће у појединим спортским гранама.

На основу статистички значајних разлика између појединих фактора система школског спорта утврђене су разлике у факторима нивоа школе, чије је тумачење било отежано због специфичности програма и пројеката у основним и средњим школама. Такође је утврђено да пол наставника и ниво школе нису показали значајну повезаност са учешћем наставника и ученика на школским такмичењима, осим када су у питању укупни додатни програми и пројекти у основној школи „Спорт у школе“ и „Здраво растимо“, у којима се показало да фактор пола иде у корист узорка жена. Статистички значајне разлике у појединим факторима система школског спорта, које су потврђене у истраживању показале су се и између *година старости* наставника и *година рада* (искуства наставника) који позитивно утичу на њихово учешће. Старосна група наставника која се издваја позитивним резултатима у раду је група од 45 до 54 година.

На основу оцена, мишљења и предлога носилаца активности школског спорта Србије, показало се да већа посвећеност наставника испуњава најважнији циљ, а то је повећање броја ученика који се баве школским спортом, што и јесте првенствени циљ укупних напора који се улажу у популаризацију школског спорта.

Предлози решења за могућност унапређења школског спорта на основу мишљења координатора су да финансирање међуокружног нивоа такмичења буде реализовано у сарадњи са Савезом за школски спорт као и да се, у циљу још боље локалне организованости система, формирају канцеларије за школски спорт на нивоу округа. Пошто је истакнуто да финансијска средства, која се издвајају за школска спортска такмичења на нивоу округа нису довољна за организацију такмичења, предлаже се и равномерније финансирање међуокружног нивоа такмичења што би омогућило да се обезбеде исти услови свим ученицима за учешће на школским спортским такмичењима.

Додатни предлози координатора за усавршавање рада у оквиру школског спорта су: 1. унапређење услове рада; 2. увођење нових актуелнијих и популарнијих спортских дисциплина у школски спорт; 3. повећање ангажованости локалних одбора за просвету и 4. усаглашавање правила о награђивању наставника за ангажовање у области школског спорта у свим окрузима.

Предлози решења за побољшање ефикасности система школског спорта и могућност његовог унапређења на основу одговора запослених из стручне службе савеза су: 1. развој нових модела спортско-рекреативних такмичења, која су атрактивна и иду у корак са савременим начином живота; 2. проширење понуде физичких активности у предшколским установама; 3. повећање броја активности у школским салама и на спортским теренима у току викенда, летњег и зимског распуста, школским недељама спорта и 4. награђивање наставника за извођење ученика на такмичења, тј. анимирање професора / наставника да у што већем броју изводе ученике на такмичења.

Предлози решења за могућност унапређења школског спорта у Србији и повећања броја ученика на школским спортским такмичењима генералног секретара Савеза за школски спорт Србије, је увођење нових спортова и категорија у млађим узрастима.

Као резултат целокупног истраживања могу се предложити решења за унапређење организације и управљања школским спортом Србије:

1. организовати едукације (перманентног усавршавања) наставника и координатора за додатно стицање знања из области менаџмента у спорту;

2. обезбедити знатније учешће струке и науке у управљању, уз одговорност и повећано ангажовање у изједначавању ваннаставне са наставним физичким активностима;

3. увести електронску базу података о комплетним физичким карактеристикама ученика у циљу праћења како њиховог здравља, тако и развоја њихових моторичких способности као фактор препознавања талената у спорту.

4. побољшати сарадњу наставника физичког васпитања и наставника разредне наставе, са препоруком да наставу физичког васпитања у нижим разредима изводе искључиво наставници физичког васпитања;

5. побољшати сарадњу наставника физичког васпитања са координаторима школског спорта и директорима школа;

6. побољшати сарадњу, школа, наставника и координатора са спортским клубовима;

7. инсистирати да представници школе на општинским такмичењима буду најбољи разреди, а не репрезентације школе.

8. успоставити прецизније циљеве и индикаторе физичких активности и омогућити праћење њихове реализације:

Предлог за значајније инсистирање на реализовању циљева који се односе на:

- повећање обима кретања предшколаца и ученика квалитетним и редовним физичким активностима (најмање 180 минута недељно) за 5%,
- радити на успостављању трајних навика предшколаца и ученика да редовно вежбају и усвајају здрав начин живота,
- обезбедити ученицима бесплатне часове пливања.

Предлог индикатора за мерење реализовања циљева:

- број минута који је сваког дана посвећен вежбању у вртићима;
- број обавезних часова физичког васпитања+број часова спортског образовања у слободно време;
- процене моторичких показатеља о развојним карактеристикама деце и младих,
- проценат ученика који знају да пливају,
- проценат гојазних ученика.

На основу спроведеног истраживања дошло се до података и закључака који су потврдили *НЗ*, која гласи да: ***На основу мишљења, оцена и предлога носилаца активности у школском спорту могу бити унапређени елементи модела организације и управљања школским спортом Србије.***

На основу података који су добијени у првом и другом поглављу истраживања и прихваћене три помоћне хипотезе, може се коначно закључити да је потврђена и ***Генерална хипотеза „Модел организације и управљања школским спортом Србије могуће је унапредити применом позитивних искустава из модела школског спорта земаља окружења и искустава актера (носилаца активности) школског спорта Србије“.***

Научни циљеви истраживања су остварени, јер се на основу добијених података могу предложити одређени општи приступи у решавању проблема школског спорта Србије, али и других посматраних система:

- потребна је корекција кровних докумената која би била одлучујућа за обезбеђивање и изједначавање ваннаставне физичке активности и додатних спортских програма са редовним наставним активностима;
- у оквиру Управних одбора и других руководећих структура треба инсистирати на ангажовању искључиво стручних лица из области физичког васпитања и спорта и лица која су одговорна према појединим институцијама, које су их делегирале (представници Министарства просвете, Факултета за физичко васпитање и спорт, основних школа, средњих школа, директора) и која за то имају потребна знања и квалификације;

- обезбеђивање додатне едукације из области менаџмента, нарочито координатора округа, који се баве организацијом и управљањем школским спортом. Наиме, од координатора округа, у великој мери зависи квалитет школских спортских такмичења на нивоу округа-града;

На основу резултата истраживања система школског спорта Србије и земаља окружења, као и елемената менаџмента чије су основне функције: планирање, организовање, вођење и контрола, закључује се да је организација и управљање школским спортом у Словенији, допринела процентуално бољим резултатима по критеријумима којим се може оценити квалитет школског спорта (бројност учесника, спортских грана и дисциплина, разгранатост ...).

Дошло се до закључка да они модели који су у пракси показали боље резултате, (који су бенчмарковањем упоређени), као што је то случај са моделом школског спорта Словеније, у организацији и реализацији својих активности примењују елементе и поступке савременог менаџмента чије су основне функције: планирање, организовање, вођење, контрола. Те моделе треба искористити за унапређење школског спорта Србије и других анализираних система школаког спорта.

Овим радом се употпуњује простор изучавања менаџмента школским спортом, на коме се, уопштено у великој мери говори и инсистира, док се у пракси, у мањој мери остварује, а резултати истраживања могу бити применљиви, како у моделу школског спорта Србије, тако и у моделима Црне Горе и Босне и Херцеговине, који такође могу бити унапређени.

10. ДОПРИНОС РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

Допринос и значај овог истраживања се огледа у теоријском, емпиријском и методолошком смислу. Добијене почетне информације, у теоријском смислу, доприносе квалитетном сазнању о повезаности између физичке културе, као стручне и научне дисциплине и спорта као својеврсног феномена организоване активности, кроз коју се остварују културне вредности, подиже квалитет живота, демократизује друштво. Најзначајнија вредност овог истраживања је укупна концентрација прикупљених података у вези школског спорта Србије и земаља окружења, где се на једном месту могу наћи све информације у вези управљања овим системима, као и карактеристикама људских ресурса који су неопходни за спровођење ових активности, који нису на овај начин досад истраживани.

Поред наставне, научне и практичне вредности резултата, значај сваког истраживања је да они допринесу и развоју друштва. Тако и ово истраживање може бити потпуно уколико поред апликативне, има и своју друштвену вредност. Пошто су уочене одређене слабости у систему школских спортских такмичења Србије, као и предности које нуде други системи а нарочито модел школског спорта у Словенији, једна од вредности овог истраживања је упућивање на преузимање искустава која могу унапредити систем у Србији. За друштвену заједницу постоји низ довољно снажних подстицаја за што квалитетнији приступ укључивања деце у школски спорт. Сигурно је да би чвршће повезивање образовања и школског спорта допринело новом квалитету и подстицају ученика на бављење спортским активностима. Подаци до којих се дошло у истраживању на тему „Модел организације и управљања школским спортом Србије и могућност унапређења“ може да буде корисно сваком од пет нивоа организације, коју чини школски спорт Србије.

Предлози носилаца активности везаних за иновације у управљању системом и едукација људских ресурса може подићи квалитет школског спорта у Србији, који се, у крајњем домету са једне стране оцењују бројем учесника у појединим спортским гранама и дисциплинама, а са друге стране разгранатости система, нарочито на прва два нивоа такмичења. Иако постоје добре основе организације школског спорта у Србији, увек има простора за његово усавршавање с аспекта савременог менаџмента.

Важан друштвени циљ истраживања је да се усмери пажња образовно-васпитног система у Србији на физичку и спортску активност ученика. Указивањем на, евентуалне, пропусте у организацији и управљању школским спортом у Србији и предлагањем мера за њихово превазилажење, омогућиће се већем броју ученика да учествује на школским такмичењима, што је, у пракси, знатно сложеније него што се то, на први поглед чини. Корене проблема недовољне физичке активности треба тражити и у образовању и васпитању деце и њиховом усмеравању на физичку активност и бављење спортом од најранијих узраста. Ту је, како је већ познато кључна и неизоставна улога родитеља али и наставника физичког образовања и васпитања. Међутим, генерација савремених родитеља школована у образовном систему који физичкој активности није посвећивао довољну пажњу, не могу пренети своја позитивна искустава на децу. Због тога је потребно појачано деловање просвете, спорта, школског спорта и здравства, чијим би се, координисаним управљањем, могао достићи потребан квалитет. Уколико би се резултати истраживања заиста применили у пракси ово истраживање би имало остварену друштвену функцију.

11. ЛИТЕРАТУРА ⁴⁰:

Adižes, I., (1989). Kako riješiti krizu upravljanja, Globus, Zagreb.

Adizes, I., (2008). *The Ideal Executive*, (Idealni menadžer, prevod prvog izdanja). Novi Sad.

Acas (2000). *Employee Communication and Consultation*, London.

Акциони план за спровођење Стратегије развоја спорта у Србији (2009)

Andrews, J.C. (1998): From school sport to sporting excellence: respecting the rights of minors *Facta Universitatis: Series: Physical Education*, 1 (6), 59-69.

Bandura, A., (2001). *Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. Annual Review of Psychology*, 52, 1–26. DOI: 10.1146/annurev.psych.52.1.1

Binder, D., (2005). Teaching Olympism in schools: Olympic Education as a focus on values education: *university lectures on the Olympics. Bellaterra: Centre d'Estudis Olímpics (UAB). International Chair in Olympism (IOC-UAB)*. Preuzeto: 08.05.2016 sa <http://olympicstudies.uab.es/lectures/web/pdf/binder.pdf>.

Брајковић, М. (1998). Просторни услови рада као чинилац за диференцирање програма наставе физичког васпитања. *Физичка култура*, 52 (1), 45-51.

Brettschneider W.D., Brandl-Bredenbeck H.P., (2008). Physical education and education through sport in Germany. In Klein, G., Hardman, K., (Eds.). *Physical Education and Sport Education in European Union* (pp.145-161). Paris: Edition Revue EPS.

Budde, H., Voelcker-Rehage, C., Pietrażyk-Kendziorra, S., Ribeiro, P., & Tidow, G. (2008). Acute coordinative exercise improves attentional performance in adolescents. *Neuroscience letters*, 441(2), 219-223.

Буђа, И. (1996). *Наставници физичког васпитања о себи и својим условима рада*. *Физичка култура*, 50 (3), 195-200.

Busher, H., (2002). *Managing change to improve learning, in Bush, T. and Bell, L (eds) The principles and practice Educational Management, 2nd Edn*. London: Paul Chapman

Vodopija, Š., (2006). *Stručni savjetnik za uspješno organiziranje i vođenje*, Rijeka, Naklada Žagar

Vygotsky, L., (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Cambridge: Harvard University Press.

⁴⁰ Пошто је рад писан ћирилицом, литература је сложена по азбучном реду. Референце које су изворно написане латиничним писмом су убачене на основу почетног слова у азбучни редослед.

Вујаклија, М., (1991). Лексикон страних речи и израза Београд, Просвета.

Gaffney, K.F., Brito A.V., Kitsantas P., Kermer D., (2016) Child Obes. ;12(5):384-91. doi: 10.1089/chi.2016.0037. [Early Feeding Practices and Weight Status at One Year of Age: A Comparison of Hispanic Immigrant Mother-Infant Dyads with Participants of the Infant Feeding Practices Study II.](#)

Gasparin, Cometti, (2010) Извори: Јевтић, Б. и сарадници (2011). и (2019).

Godišnjak 2018/2019 Saveza za školski sport , www.skolskisportsrbije.org.rs, datum pristupa 15.09.2019.

Goleman, D., (2000) *Leadership that gets results*, Harvard Business Review, March-April, pg. 78-90.

Golsteyn, B. H., Jansen, M. W., Van Kann, D. H., & Verhagen, A. M. (2020). *Does Stimulating Physical Activity Affect School Performance?* Journal of Policy Analysis and Management, 39(1), 64-95.

Graham, G., Wilkins, J. L. M., Westfall, S., Parker, S., Fraser, R., & Tembo, M. (2002). *The effects of high-stakes testing on art, music, and physical education in elementary schools.* Journal of Physical Education, Recreation and Dance, 73(8).;

Грбовић, М., Марковић, С., Богавац, Д. (2020) *Аспекти мотивације и карактеристике наставника као чиниоци квалитета школског спорта у Републици Србији, Иновације у настави*, Учитељски факултет, Београд.

De Bosscher, V., Bingham, J., Shibil, S., Van Bottenburg, M., De Knop, P., (2008). *The Global Sporting Arms Race. An International Comparative Study on Sports, Policy Factors, Leading to International Sporting Success.* Meyer&Meyer Sport (UK) Ltd.Oxford.

Delors, J., (1996). *Образовање-скривена ризница: УНЕСКО: Извештај Међународне комисије о образовању за XXI век.* Министарство просвете Републике Србије, Београд.

Digel, H., (2001). *Talent identification and promotion.* European Olympic Committee Technical Seminar Book, "Organisation of Talent Identification and Promotion", pg 10-29. Berlin.

Dobrodolac, M., Čubranić-Dobrodolac, M., Marković, D., & Blagojević, M. (2010). *Employees' emotional wellbeing –The step to successful implementation of total quality management; case study of Serbian post.* African Journal of Business Management. 4(9): 1745-1752.

Dessler, G., (2007) *Основи менаџмента људских ресурса*, Data Status, Београд.

Ђорђевић, Б., (1995) *Основе менаџмента*, Просвета, Ниш.

Dorđić, V., (2004) *Fizičko vaspitanje i školski sport – izazovi reforme, Aktuelno u praksi, časopis za naučno- stručna pitanja u segmentu sporta*, Pokrajinski Zavod za sport, Novi Sad.

Ђорђевић, В. (2017): Школски спорт – изазови и шансе. Учење и настава 3(4) 707 – 720

Ellemborg, D., & St-Louis-Deschênes, M. (2010). The effect of acute physical exercise on cognitive function during development. *Psychology of Sport and exercise*, 11(2), 122-126.

Erić, D., (2000). *Uvod u menadžment*, Ekonomski fakultet, Beograd.

European Commission/EACEA/Eurydice (2016). *Struktura evropskih obrazovnih sistema 2016/17: Šematski dijagrami. Eurydice - činjenice i brojke*. Luksemburg: Odsjek za izdavaštvo Evropske unije. Published on *Eurydice* (<https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice>)

Zivkovic, D., Djordjevic, M., Randjelovic, N. & Bjelakovic, Lj. (2017). *The trend of changes in morphological characteristics of obese children*. In S.Mandrinic, L. Moskovljević, M. Marković & M. Čosić, (Eds.), Conference Proceedings of the International Scientific Conference „Effects of Applying Physical Activity Anthropological Status in children, Adolescents and Adults “, (pg. 181-187). December, 11-12, 2017, Belgrade, RS: Faculty of Sport and Physical Education, University of Belgrade.

Животић, Д., (1999) Управљање у спорту,

Žnidarec Čučković, A., (2018) Komparativna analiza nacionalnih kurikuluma tjelesne i zdravstvene kulture primarnog obrazovanja u Europi, Doktorski rad, Rijeka

Закон о високом образовању („Службени гласник РС”, бр. 88/2017, 27/2018 - др.закон и 73/2018) доступно на www.paragraf.rs

Закон о националном оквиру квалификација Републике Србије, доступно на <http://www.mpn.gov.rs/wp-content/uploads/2016/06/Nacrt-Zakona-o-NOKS.pdf>, Службени гласник РС број 27/18

Закон о одгоју и образовању у основној и средњој школи у Републици Хрватској (2020) доступно на <https://www.zakon.hr>

Закон о основном образовању и васпитању Републике Србије ("Сл. гласник РС", бр. 55/2013, 101/2017 и 27/2018 - др. закон) www.mpn.gov.rs

Закон о основима система образовања и васпитања ("Сл. гласник РС", бр. 88/2017 и 27/2018 - др. закони) доступно на www.paragraf.rs

Закон о спорту Републике Србије, доступно на www.mos.gov.rs "Службени гласник Републике Србије" бр. 10/2016, чл.1, чл.2, чл.51, чл.52,чл.69, чл.77

Закон о спорту Републике Српске (2020) („Службени гласник Републике Српске“, бр. 4/02, 66/03, 73/08 и 102/08) www.paragraf.ba

Закон о спорту у Босни и Херцеговини (2008) (Сг БиХ бр.27/08 и 102/09), доступно на www.vladars.net

Zakon o sportu Crne Gore (2018) Ukaz o proglašenju Zakona o sportu "Službeni list Crne Gore", br. 044/18 od 06.07.2018, dostupno na www.gov.me

Zavod za šport Republike Slovenije Planica, dostupno na www.zsrs-planica.si

Zakon o športu u Republici Sloveniji (Uradni list RS, št. [22/98](#), [97/01](#) – ZSDP, [15/03](#) – ZOPA in [29/17](#) – ZŠpo-1) dostupno na www.uradni-list.si

Zakon o športu u Republici Hrvatskoj (2006) Narodne novine 71 (2006), 150 (2008), dostupno na www.narodne-novine.nn.hr

Ивић, И., Пешикан, А., Антић, С., (2001) Активно учење, Институт за психологију, Београд

Ilić, R., Popović J., Marković V., Nemeč V., & Milošević, M. (2019). *Work-related stress among primary healthcare workers*. Vojnosanitetski pregled, OnLine-First (00):20-20. ISSN 0042-8450. DOI: <https://doi.org/10.2298/VSP181228020I>

Информатор о раду Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије за 2019. годину, март 2019. године

Institut društvenih nauka, Obrazovanje i razvoj, dostupno na www.idn.org.rs/biblioteka/Obrazovanje_i_razvoj.pdf [Pristupljeno, 5. maja 2019.]

International Chapter of Physical Education and Sport, 1978

Јевтић, Б., (2019) Систем спорта у државно независној Републици Србији – од промишљеног почетка до исцрпљујућег државног интервенционизма, Физичка култура; 73 (1): 1-22.

Jevtić, B., Radojević, J., Grbović, M., (2019), Academic Study Programs and The Education for the profession of sports, sports coach occupation, Fizička kultura 73 (1) 89-105, Beograd

Јевтић, Б., (2017) Научни часопис „Физичка култура“ У мисији развоја научне и друштвене заједнице. *Физичка култура*, 71 (2): 182-194

Јевтић, Б., (2014) Спорт и предузетништво. Технологија, култура и развој, Зборник радова, 21: 122-135, Удружење Технологија и развој, Београд.

Јевтић, Б., Радојевић, Ј., Јухас, И., Ропрет, Р., (2011) Систем спорта и дечији спорт. Дечији спорт од праксе до академске области (стр 69-91). Факултет спорта и физичког васпитања, Београд.

Jelenković, B. Vasić, B. Ilić, M. (2009) Prevalence of overweight or obesity among adolescents. First Conference of "Association of general practice/family medicine of South-East Europe" - AGPFMSEE, Ohrid

Jovanović P., (2003) Leksikon menadžmenta, FON, Beograd.

- Јововић, В., Марушић, Р., (1995). Основи концепције развоја ваннаставних школских спортских активности. *Физичка култура*, 49 (2), 121-124.
- Јукић, Чустоња, Милановић (2008) *Stanje i perspektiva razvoja školskog sporta u Republici Hrvatskoj* Zagreb: Hrvatski kineziološki savez, str. 42-58
- Каравидић, С., Чукановић-Каравидић М.,(2016) *Менаџмент*, Висока школа за пословну економију и предузетништво, Београд.
- Каравидић, С., (2006) *Менаџмент у образовању*, Институт за педагогију и андрагогију , Филозофски факултет, Београд.
- Кастратовић Е. (2006) , *Uvod u menadžment*, Fakultet za menadžment u sportu, Braća Karić, Beograd.
- Кастратовић, Е. (2004), *Osnove menadžmenta sa menadžmentom u sportu*, Institut za razvoj malih i srednjih preduzeća d.o.o. Beograd.
- Keeley, T. J., & Fox, K. R. (2009). The impact of physical activity and fitness on academic achievement and cognitive performance in children. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 2(2), 198-214.
- Klein, G., Hardman, K., & Coord. (2008). *Physical Education and Sport Education in European Union*. Paris: Edition Revue EP.S
- Kotler, P. (1982) *Marketing for nonprofit organizations*, Prentice-Hall
- Li, L., Zhang, J., Cao, M., Hu, W., Zhou, T., Huang, T., ... & Quan, M. (2020). The effects of chronic physical activity interventions on executive functions in children aged 3–7 years: A meta-analysis. *Journal of science and medicine in sport*.
- Linde, H., & Heinemann, K. (1968). *Leistungsengagement und Sportinteresse*. Schorndorf, Karl Hofmann.
- Malacko, J. (2008): *Modelovanje strategijskog menadžmenta u sportu*, Sport Science, 1: 12-17
- Malhatra, Y. (2000). *Knowledge Management for e-business performance- advancing information strategy to interne time*, The Executive journal, Vol.16
- Манн, П. (2010), *Увод у статистику*, За издање на српском језику Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, Београд
- Maslow, A.H. (1967)(2004). *Teorija ljudske motivacije*, Panorama, Zagreb
- Марковић, М. (2018). *Физичка култура и етика*, докторат, Факултет спорта и физичког васпитања , стр. 7
- Marković , S., (2016) *Završni rad, Fizičko vaspitanje u obrazovno-vaspitnom sistemu Srbije i Evrope*, Fakultet sporta i fizičkog vaspitanja, Univerzitet u Beogradu, Beograd.

Maslow, A.H. (1943). A Theory of Human Motivation, *Psychological Review*, 50, str. 370-396

Матић, М., & Бокан, Б. (2005) *Општа теорија физичке културе*. Београд: Факултет спорта и физичког васпитања

Milanović, I., (2002). Osvrt na predloge profesora fizičke kulture za rešavanje postojećih problema u školskom sportu Beograda. *Godišnjak Fakulteta sporta i fizičkog vaspitanja*, (11), 217-229.

Milanović, I., & Radisavljević–Janić, S. (2011). Elementary school pupils' involvement in sports in Serbia. In *Proceedings book of 6th FIEP european congress: Physical Education in the 21st century–Pupils' competencies* (pp. 632-639).

Milošević, M. & Čolović, M. (2019). *Razvojna i pedagoška psihologija sa primenom u sportu i fizičkom vaspitanju*. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Митић, Д. (2005) Рекреација, Београд, Факултет спорта и физичког васпитања

Međedović, E., (2005), Uticaj nastave fizičkog vaspitanja različitih programskih sadržaja na transformacije motoričkih sposobnosti, Montenegrin sport Academy, "Sport Mont" Podgorica, časopis br.8-9 str.6.

Milošević, M., Čolović, M. (2019). *Razvojna i pedagoška psihologija sa primenom u sportu i fizičkom vaspitanju*. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Матић, М., & Бокан, Б. (2005). *Општа теорија физичке културе*. Београд: Факултет спорта и физичког васпитања.

Momčilović, Z., *Fizičko vaspitanje i sport*, Aurora, Vranje, 2011, str.34

Munsterberg, H., (1913). (2005) *Psihologija i industrijska efikasnost*, Adamant Media Corporation

Национални програм развоја спорта Црне Горе (2012-2016), доступно на www.gov.me

Nacionalni program športa v Republiki Sloveniji, Uradni list RS, št. [24/00](#) in [31/00 – popr.](#) dostupno na www.pisrs.si

Nacionalni program sporta u Hrvatskoj (2019-2026), Vlada republike Hrvatske, dostupno na <https://www.hasm.hr/wp-content/uploads/2019/07/Nacionalni-program-sporta-2019.-2026..pdf>

Национални програм спорта Хрватске 2014-2022, Хрватски олимпијски одбор, доступно на www.hoo.hr

Neljak, B., Milanović, D. (2007). Organizacijski, programski i materijalni uvjeti za redovito tjelesno vježbanje djece i mladeži U: I. Jukić, D. Milanović; S.Šimek; Zbornik radova, 5. godišnja međunarodna konferencija, kondicijska priprema sportaša 2007, Zagreb, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Udruga kondicijskih trenera Hrvatske.

Неопходни кораци у реформи образовања у Србији, 2007. доступно на www.mc.rs стр.2. датум приступа 21.05.2020

Николић, С., (2001): *Предлог норматива простора за наставу физичког васпитања са аспекта категоризације школа у Србији*. Магистарска теза. Факултет физичке културе, Београд.

Николић, С., (2002). Предлог норматива простора за наставу физичког васпитања са аспекта категоризације школа у Србији. *Физичка култура*, 56 (1-4), 63-73.

Nisbet, A.R., (1969) *Social Change and History: Aspects of the Western Theory of Development*. Pp. x, 335. New York: Oxford University Press.

Нонковић, Р., (1992). Обогаћимо школско двориште. *Физичка култура*, (2), 116

Northouse, P.G. (2008). *Liderstvo – teorija i praksa* (prevod sa engleskog na engleskog jezika četvrtog izdanja knjige). Beograd: Data Status.

Padulo, J., Bragazzi, N. L., De Giorgio, A., Grgantov, Z., Prato, S., & Ardigò, L. P. (2019). The effect of physical activity on cognitive performance in an Italian elementary school: insights from a pilot study using structural equation modeling. *Frontiers in physiology*, 10, 202.

Pelletier, L. & Vallerand, R. (1997). Uverenja edukatora i unutrašnja motivacija edukanata. *Psihologija u svetu*, 2 (2), 106–119.

Pesce, C., Crova, C., Cereatti, L., Casella, R., & Bellucci, M. (2009). Physical activity and mental performance in preadolescents: Effects of acute exercise on free-recall memory. *Mental Health and Physical Activity*, 2(1), 16-22.

Петровић, З., и сар. (1995). Категоризација школских објеката за физичко васпитање. *Физичка култура*, 49 (3-4), 249-254.

Полич, Б. (1980). *Физичка култура у самоуправном социјалистичком друштву*. Београд Југословенски завод за физичку културу и медицину спорта.

Правилник о изменама и допунама правилника о организовању школског спорта у Републици Српској (Објављен у "Сл. гласнику РС", бр. 108 од 7. децембра 2007, 99/09) доступно на www.vladars.net

Pravilnik o nastavnom planu i programu fizičkog vaspitanja , доступно на www.mpn.gov.rs Službeni glasnik RS br1/2005.

Pravilnik o organizaciji školskih sportskih takmičenja, na osnovu čl.143. stav 8. Zakona o sportu Službeni glasnik RS broj 10/2016, доступно на www.skolskisportsrbije.org.rs

- Radojević, J. i sar., (2011) Dečiji sport od prakse do akademske oblasti, Univerzitet u Beogradu, Fakultet sporta i fizičkog vaspitanja, Beograd, str.100
- Radojević, J. (2011). Standards in function of quality promotion in physical education. *Fizička kultura*, 65(1), 70-83.
- Radojević, J. (1998). For adequate physical education teaching in early primary schooling. *Fizička kultura*, 52(2-4), 154-160.
- Radojević, J., Grbović, M., Dabović, M., & Vukašinović, V. Specijalizovan objekat kao uslov za uspešan trening u sportskoj gimnastici sa osvrtom na stanje u Beogradu, *Međunarodna naučna konferencija* (p. 41)
- Radojević, J. Petrović, Z. (2005) Funkcionalna veza školskog sporta, fizičkog vaspitanja i sporta, Zbornik radova Fis komunikacije, FFK Niš, str.38-47
- Радосављевић, Ж. Радосављевић, М. (2015) Менаџмент Теорија и пракса, Факултет за пословне студије и право, Универзитета „Унион - Никола Тесла“, Београд
- Resolucija Evropskega parlamenta o vlogi športa v izobraževanju z dne 13. novembra 2007 (2007/2086(INI)).dostupno na www.europarl.europa.eu
- Ristić Ž., (2001) Menadžment znanja, Ekonomija nauke i obrazovanja, Beograd.
- Robbins, P. Stephen (2005) Management, Mate, Zagreb, str.458
- Savić, Z., (2014). *Osnove školskog sporta*. Niš: Fakultet sporta i fizičkog vaspitanja SGI Schiantiffic Group International (1995)
- Светска здравствена организација (2018), Глобални прорачуни узрока смрти за 2016.годину, Женева.
- Sember, V., Jurak, G., Kovač, M., Morrison, S. A., & Starc, G. (2020). Children's Physical Activity, Academic Performance, and Cognitive Functioning: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Frontiers in Public Health*, 8.
- Smith, C.T.A., Westerbeek, M.H. (2007). Sport as a vechile for deploying corporate social responsibility. *The J. of Corporate Citizenship* 25: 5-12.
- Sotiriadou, K., (2005). The Sport Development Processes. Thesis of Doctor of Philosophy degree, Sidney, University of Technology.
- Special Eurobarometer (2010) dostupno na http://ec.europa.eu/sport/library/documents/d/ebs_334_en.pdf
- Srića, V., (2016) Creativity and Innovation management, A Storytelling Approach, Digital Book, Kindle Store on Amazon

Stanić, M., & Danilović, N. (2018), Sličnosti i razlike u definisanju pojma menadžment. FBIM Transactions, The official journal of the MESTE and the Faculty of Business and Law of the "Union - Nikola Tesla" University

Staničić, S., (2011) *Menadžment u obrazovanju*, Centar za marketing u obrazovanju, *Data Status*

Statistički godišnjak Srbije - izdanja iz perioda 2001- 2014, Republički zavod za statistiku.

Statut Hrvatskog školskog sportskog saveza (2015), dostupan na <https://skolski-sport.hr>

Temeljem članka 13. Zakona o udrugama (NN 74/14) te članka 14. i članka 55. stavka 3. Zakona o sportu (NN 71/16, 124/10, 124/11, 86/12 i 94/13) Skupština Hrvatskog školskog sportskog saveza, donet na sednici 2015. godine

Статут Савеза за школски спорт Србије (2016) доступно на

<http://skolskisportsrbije.weebly.com> ›

Статут Црногорског школског спортског савеза (2018) На основу člana 59. Zakona o sportu ("Sl. list CG" br.44/18), доступан на www.cgskolskisport.me

Stojanović, M., (1986) Biology of development of men with basics of sports medicine. FFK, Belgrade

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D., (1995). *Management*, 6th edition. Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall.

Стратегија развија образовања у Србији до 2020 године, "Службени гласник РС", бр.

107/2012 од 9.11.2012. године, доступно на www.mpn.gov.rs

Стратегија развоја школског спорта у АП Војводини за период 2013-2017, доступно на

www.sio.vojvodina.gov.rs

Стратегија развоја спорта у Босни и Херцеговини са Акционим планом за развој спорта за период 2010-2014, доступно на www.bpkg.gov.ba

Стратегије развоја спорта у Републици Србији (2009 – 2013) (2009). Министарство омладине и спорта, доступно на www.mos.gov.rs

Стратегије развоја спорта у Републици Србији (2014-2018) и Акциони план за њену припрему („Сл. гласник РС бр. 1/15) Министарство омладине и спорта, доступно на

www.mos.gov.rs

Стратегија развоја спорта Републике Српске за период 2012 – 2016 (Рјешење број: 20.07/012-1137/12 од 12.04.2012. године), доступно на www.vlada.rs.net

Стратегија развоја спорта Црне Горе за период 2018-2022 године, доступно на www.gov.me

Стратегија развоја школског спорта у Србији (2014-2018), доступно на www.skolskisportsrbije.org.rs

Strategija razvoja sporta u Hrvatskoj (2009-2014) Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta. dostupno na www.mzos.hr

Strategija razvoja školskog sporta u Republici Hrvatskoj (2009-2014) (2009), Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa i Hrvatski školski sportski savez, dostupno na <https://skolski-sport.hr/sites/default/files/2020-07/78408437-Strategija-Razvoja-Skolskog-Sporta.pdf>

Strateški plan razvoja e- sporta u Sloveniji (2011-2015), Zavod za sport Planica, dostupno na www.zsrs-planica.si

Sturza Milić, N., Prtljaga, P., (2017). Integrative approach to the problem of sedentary life style of young people in ICT and physical education teaching. U Robert Celec, (Ur.), Znanstvena monografija „Development of Ecological Responsibility“, 287-305, Hamburg:

Subotić M., Mandić J., Duđak Lj.,(2012) Лидерство у образовним институцијама, Педагошки факултет, Сомбор

Tavčar, M., (2002), Visoka šola za management, Ekonomska-poslovna fakulteta, Institut za razvoj managementa, Kopar.

Томић, М.,(1995) Менаџмент у спорту, Минетко, Београд, стр. 21

Towne, H.R., (1886) "[Engineer as an Economist](#)," *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers* 7 (1886), 425ff.

Tremarche, P. V., Robinson, E. M., & Graham, L. B. (2007). Physical education and its effect on elementary testing results. *Physical Educator*, 64(2), 58-64.

Tyson, S., York, A., (1996) *Human resource management*, 3rd. Ed., Made simple books, p. 40

United Nations, (2011) Department of Economic and Social Affairs, Population Division. доступно на www.un.org

Устав Републике Србије („Службени гласник РС, бр.98/2006) доступно на www.srbija.gov.rs

Fayol, H., (1917), *Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle* (in French), Paris, H. Dunod et E. Pinat, [OCLC 40224931](#)

Harbison F. H., Myers C. A.,(1964) *Education, Manpower, and Economic Growth: Strategies of Human Resource Development*. McGraw-Hill, New York.

Hardman, K. (2009). Odabrana pitanja. izazovi i odluke u fizičkom vaspitanju. *Zbornik radova sa međunarodne naučne konferencije „Teorijski, metodološki i metodički aspekti fizičkog vaspitanja“*. Fakultet sporta i fizičkog vaspitanja, Beograd, стр.11-21.

Hardman, K., (2003) School of Education, Centre for Physical Education & Leisure Studies, University of Manchester, UK *Kinesiology*, Vol. 35. No. 1.

Hillman, C. H., Pontifex, M. B., Raine, L. B., Castelli, D. M., Hall, E. E., & Kramer, A. F. (2009). The effect of acute treadmill walking on cognitive control and academic achievement in preadolescent children. *Neuroscience*, 159(3), 1044-1054.

Chang, Y. K., Tsai, Y. J., Chen, T. T., & Hung, T. M. (2013). The impacts of coordinative exercise on executive function in kindergarten children: an ERP study. *Experimental Brain Research*, 225(2), 187-196.

Čabarkapa, M., Korica, V., Rodjenkov, S. (2011). *Personal traits and a sense of job-related stress in a military aviation crew*. *Military Medical and Pharmaceutical Journal of Serbia*. 68(2): 143-9. Čekerevac, Ur.) *FBIM Transactions*, 6(2), 134-149doi:10.12709/fbim.06.06.02.14

Čuljak, Č. (2013). *Osposobljavanje i usavršavanje školskog menadžmenta*, Fakultet društvenih znanosti, Mostar.

Шормаз, Г. (2018) *Имплементација менаџмента у образовању као кључни фактор развоја и ефикасности образовних институција*, докторска дисертација, Универзитет Привредна Академија у Новом Саду, Факултет за економију и инжењерски менаџмент, Нови Сад.

Šport v številkah (2019) številka 1/2019– Pregled športa v Republiki Sloveniji v obdobju od leta 2014 - 2019 стр. 26, dostupno na https://issuu.com/zsrsplanica/docs/sport_v_stevilkah_1_2019 Zavod za šport Republike Slovenije Planica, Ljubljana.

Wren, D. Voich, D. (1994) : *Menadžment , Proces, Struktura, Ponašanje*, prevod, Grmeč A.D., Privrednik pregled , Beograd

Teorija i praksa menadžmenta kvalitetom u svetu i kod nas, dostupno na <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/1450-989X/2009/1450-989X0901001M.pdf>

12. ПРИЛОЗИ

УПИТНИК ЗА НАСТАВНИКЕ

Поштовани,

Молимо Вас да искрено одговорите на питања о школском спорту у Вашој земљи. Искуства које имате у овој области биће драгоцене за анализу, која је усмерена на побољшање сложеног система као што је школски спорт. Ваши подаци, од личних па до ставова, мишљења и предлога биће део укупне анализе, тако да је анкета, у суштини анонимна. Одговоре означите болдовањем понуђених одговора или допуњавањем. Иако су нам многи подаци познати и са Вашег сајта, молимо вас да одговорите на постављена питања. Подаци, у принципу, треба да се односе на период од последње четири године, осим код питања која подразумевају и дужи временски период.

Захваљујемо Вам на сарадњи.

I

1. Име и презиме: 2. Пол: М Ж 3. Година рођења:

4. Подаци о образовању ниво: високо четворогодишње, мастер; назив универзитета и факултета:

5. образовање у области менаџмента у спорту: НЕ ДА
(наведите ниво: курс у трајању... усавршавање, студије и слично):

6. Да ли сте заинтересовани за образовање из области менаџмента у спорту:
 НЕ РАЗМИШЉАМ О ТОМЕ ДА

7. Као наставник физичког васпитања радите у: Основној школи: НЕ ДА
 Средњој школи: НЕ ДА

8. Наведите колико година радите као наставник физичког васпитања:

9. Наведите колико година ученике изводите на школска спортска такмичења:

10. Које сте спортске секције изводили на школска такмичења у последње четири године (наведите називе програма, секције – спортске гране и узрасне категорије ученика са којим су учествовали на такмичењима):

11. Наведите колико пута су, у програмима у којима су учествовали, ваши ученици постизали резултат од првог до трећег места:
 - а. у општини:
 - б. у граду – округу:
 - в. у међуокругу:
 - г. у држави:

12. Наведите колико наставника физичког васпитања ради у вашој школи – чланова Стручног већа:

13. Да ли је руковођење секцијама равномерно распоређено на све наставнике: НЕ ДА

14. Да ли је учешће наставника који воде ученике на школска такмичења равномерно распоређено: НЕ ДА

15. Да ли обављате неке функције у систему школског спорта:
НЕ ДА (наведите које и на ком степену – општински, окружни, републички):

16. Да ли професори физичког васпитања из ваше школе на школска такмичења изводе најмлађе ученике - I, II, III, IV разреда:
НЕ ДА (наведите узраст-разреде, програме или спортске секције које воде професори физичког васпитања):

17. Да ли наставници разредне наставе из ваше школе на школска такмичења изводе најмлађе ученике: НЕ ДА (наведите узраст - разреде, програме или спортске секције које воде наставници разредне наставе):

18. Да ли наставници разредне наставе из ваше школе сарађују са професорима физичког васпитања у вези са школским такмичењима: НЕ ДА (наведите на који начин):

19. Да ли се организују посебна спортска такмичења и програми само за ученике ваше школе: НЕ ДА (наведите која су то такмичења и програми):

20. Да ли постоје посебни програми такмичења ученика које организује само ваша општина или округ: НЕ НЕ ЗНАМ ДА (наведите који су то програми):

21. Да ли постоје проблеми у усклађивању календара спортских такмичења и календара других активности у Вашој школи? НЕ ДА(наведите проблеме):

II

1. Какви су услови рада за реализовање програма физичког васпитања и школског спорта у Вашој школи?

1. простор и опрема: а. веома лоши б. лоши в. добри г. врло добри
д. одлични
2. други ресурси: а. нема б. постоје (наведите који):
3. број наставника одговара потребама школе: НЕ ДА

2. Каква је подршка за активности у школском спорту ваше школе?

1. Управа школе: а. нема је б. веома лоша в. лоша г. добра д. врло добра
ђ. одлична

2. Директор школе: а. нема је б. веома лоша в. лоша г. добра д. врло добра
ђ. одлична

3. Општински спортски савез: а. нема је б. веома лоша в. лоша г. добра
д. врло добра ђ. одлична

4. Регионални савез за школски спорт: а. нема је б. веома лоша в. лоша г. добра д.
врло добра ђ. одлична

5. Републички Савез за школски спорт: а. нема је б. веома лоша в. лоша г. добра
д. врло добра ђ. одлична

6. Локални грански спортски савези: а. нема је б. веома лоша в. лоша
г. добра д. врло добра ђ. одлична

7. Друго (наведите ко Вам пружа подршку у вези са школским спортским такмичењима; родитељи, спонзори...).

3. Да ли неки од спортских клубова - програма чије се активности преклапају са програмом система школског спорта имају термине за тренинг у Вашој школи:

НЕ ДА (наведите који):

4. Да ли сарађујете са њима у вези са школским спортским такмичењима:

НЕ ДА (наведите на који начин):

5. Да ли школска спортска такмичења ремете распоред рада (часова) у школи:

НЕ ДА (које су последица ремећења распореда часова – да ли долази до одустајања од такмичења на општини, граду....):

6. Да ли сте током свог рада предлагали иновације у организовању школских такмичења у Вашој школи? НЕ ДА (наведите какве и да ли су ваши предлози прихваћени):

7. Да ли постоје слабости у организацији и управљању школским такмичењима у Вашој школи које, за Вас, нису решиве? НЕ ДА (наведите које слабости и због чега нису решиве):

III

1. Да ли редовно комуницирате са Вашим представником у Општинском савезу за школски спорт? НЕ ДА (наведите Ваш коментар о квалитету комуникације):

2. Да ли Ваш представник у Општинском савезу за школски спорт квалитетно организује послове из делокруга свог рада? НЕ НИСАМ УПОЗНАТ/А ДА (наведите Ваш коментар о квалитету организације рада):

3. Да ли координатор округа квалитетно реализује послове из свог делокруга рада? НЕ НИСАМ УПОЗНАТ/А ДА (наведите Ваш коментар о раду координатора):

4. Да ли сте електонски повезани са:

а. Општинским Савезом за школски спорт: НЕ (наведите разлог): ДА

б. Градским, односно Окружним Савезом за школски спорт: НЕ (наведите разлог): ДА

в. Државним Савезом за школски спорт НЕ (наведите разлог): ДА

5. Како оцењујете Вашу комуникацију са:

Општинским Савезом за школски спорт: а. нема је б. веома лоша в. лоша г. добра д. врло добра ђ. одлична

Координатором Вашег Округа: а. нема је б. веома лоша в. лоша г. добра д. врло добра ђ. одлична

6. Да ли су обавештења у вези са организовањем школских такмичења правремена?

а. придржавамо се календара на свим нивоима такмичења: НЕ ДА

б. постоје одступања о којим смо на време обавештени: НЕ ДА (наведите на ком степену такмичења):

в. постоје одступања о којима нисмо обавештени: НЕ ДА (наведите на ком степену такмичења):

7. Да ли Савез за школски спорт организује стручно усавршавање наставника из подручја школског спорта: НЕ НЕ ЗНАМ ДА (наведите на ком облику усавршавања сте учествовали и да ли је био користан за Вас):

8. Да ли грански спортски Савези организују стручно усавршавање наставника из подручја школског спорта: НЕ НЕ ЗНАМ ДА (наведите на ком облику усавршавања сте учествовали и да ли је био користан за Вас):

9. Да ли сте учествовали у стручном усавршавању ЗУОВ-а (Завод за унапређивање образовања и васпитања) из области школског спорта? НЕ ДА (наведите на којим семинарима сте учествовали да ли су они били корисни за Вас):

IV

1. Да ли сте упознати са стратешким документима и законима којима се регулише школски спорт Србије:

1. Министарства просвете науке и технолошког развоја: НЕ ДА
2. Министарства омладине и спорта: НЕ ДА

2. Да ли Савез за школски спорт Србије има:

1. Стратегију развоја школског спорта 2014 – 2018:
НЕ НИСАМ УПОЗНАТ/А ДА
2. Акциони план за реализовање стратегије развоја школског спорта:
НЕ НИСАМ УПОЗНАТ/А ДА

3. Да ли Савез за школски спорт Србије реализује:

1. Стратегију развоја школског спорта:
НЕ НИСАМ УПОЗНАТ/А ДА
2. Акциони план за реализовање стратегије развоја школског спорта:
НЕ НИСАМ УПОЗНАТ/А ДА

4. Да ли сте упознати са најновијим документима и Правилником о организацији школских спортских такмичења из новембра 2017? НЕ ДА

5. Да ли сматрате да документи Савеза за школски спорт Србије регулишу све ситуације везане за организацију и управљање системом школских спортских такмичења (да ли се односе на све нивое – степене такмичења)?

НЕ ДА ПОТРЕБНА СУ ПОБОЉШАЊА (наведите предлог):

6. Да ли сматрате да документи Савеза за школски спорт Србије регулишу све ситуације везане за систем такмичења на државном нивоу и свим другим нижим нивоима – степенима школских такмичења: школа, општина, окрузи, међуокрузи?

НЕ (наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање): ДА

7. Да ли у Вашој школи постоје посебни документи којим су, на предлог наставника физичког васпитања, дефинисане активности везане за школски спорт:

НЕ ДА (који су то документи и шта регулишу)

V

1. Да ли сматрате да је програм школских спортских такмичења одговарајући у односу на:

- а. Број спортских грана и програма из програма такмичења:
НЕ (наведите разлоге): ДА
- б. Спортске гране и дисциплине из програма такмичења:
НЕ (наведите разлоге): ДА
- в. Број узрасних категорија ученика:

НЕ (наведите разлоге): ДА

2. Да ли сте Ви предлагали:

а. увођење нових спортских грана, дисциплина и програма:

НЕ ДА (наведите које спортске гране, дисциплине и програме и под којим условима):

б. одустајање од постојећих спортских грана, дисциплина и програма и под којим условима: НЕ ДА (наведите од којих спортских грана, дисциплина и програма и под којим условима):

3. Да ли се у Вашој школи спроводе унутар разредна такмичења: НЕ ДА

а. нема довољно времена у оквиру броја часова физичког васпитања

б. нема адекватних просторних услова

в. нема довољно кадрова

г. ученици нису заинтересовани

4. Да ли се у Вашој школи спроводе међуразредна такмичења? НЕ ДА

а. нема довољно времена у оквиру броја часова физичког васпитања

б. нема адекватних просторних услова

в. нема довољно кадрова

г. ученици нису заинтересовани

5. Да ли на општинском такмичењу Вашу школу представљају:

а. најбоље пласирани разреди НЕ ДА

б. репрезентација школе за одређену категорију (узраст) НЕ ДА

6. Да ли, према Вашем мишљењу, ученици – регистровани такмичари треба да се такмиче на школским такмичењима, са ученицима који тренирају само у школи:

а. НЕ (наведите разлоге): б. ДА (наведите разлоге):

7. Да ли за учешће ученика, регистрованих такмичара, на школским такмичењима треба да постоје:

а. ограничења НЕ ДА(наведите која)

б. посебна правила НЕ ДА(наведите која)

8. Заокружите спортске гране, Спорт плус и посебне програме Савеза у којима учествују ученици из Ваше школе (које водите Ви и други наставници)

а. Спортске гране

1. рукомет
2. одбојка
3. кошарка
4. фудбал
5. стони тенис
6. стрељаштво
7. оријентиринг
8. тенис
9. шах
10. кошарка 3 на 3
11. атлетика
12. гимнастика
13. пливање
14. цудо
15. карате

16. мале олимпијске игре

б. Спорт плус

1. Бициклизам,
2. Брдски крос,
3. Пиротски крос,
4. Одбојка 5. и 6. разред
5. Кошарка 5. и 6. разред
6. Мали фудбал 5. и 6. разред
7. Рукомету 5. и 6. разред,
8. Мини атлетика,
9. Баскет 3 на 3,
10. Екоолимпијада,
11. Вазнесењска трка,
12. Куп Толеранције,
13. Минирукомет,
14. тенис

в. Међународни програм

1. Светска школска спортска такмичења
2. Међународна сарадња у школском спорту

г. Програм „Спорт у школе“

Опремање школа сетом реквизита за потребе пројекта „Спорт у школе“ НЕ ДА

д. Пројекти

1. Пројекат „Ђак – репортер“
2. Пројекат „Здраво Растимо“
3. Пројекат „Твој лајк за наш плес“

9. Наведите посебне програме за одређене категорије ученика који се организују само у Вашој школи:

- а. _____ за ученике/це __ разреда
б. _____ за ученике/це __ разреда
в. _____ за ученике/це __ разреда
г. _____ за ученике/це __ разреда
д. НЕМА ПОСЕБНИХ ПРОГРАМА

10. Да ли постоје програми такмичења који су обавезни за све ученике Ваше школе :
НЕ ДА (наведите који):

11. Да ли се сваке године одржавају такмичења ученика Ваше школе: НЕ ДА

VI _____

1. Да ли постоје анализе и извештаји Наставном већу (директору) о учешћу ученика на школским такмичењима?

НЕ ДА (наведите који)

2. На који начин се одређује успешност такмичења реализованих у Вашој школи?

а. На основу процента ученика који су учествовали на школском такмичењу у одређеној спортској грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА

- б. На основу процента ученика који су учествовали на општинским такмичењима у одређеној спортој грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА
- в. На основу процента општина које су учествовале на окружном такмичењима у одређеној спортој грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА
- г. На основу процента општина које су учествовале на међу окружним такмичењима у одређеној спортој грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА
- д. На основу процента региона који су учествовали на државном првенству у одређеној спортој грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА

2. Наведите укупан број ученика који су учествовали на школским такмичењима:

- а. 2018 _____ што чини _____% од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА
- б. 2017 _____ што чини _____% од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА
- в. 2016 _____ што чини _____% од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА
- г. 2015 _____ што чини _____% од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА

3. Наведите укупан број наставника који су учествовали на школским такмичењима:

- а. 2018 _____ што чини _____% од укупне популације наставника
- НЕМА ПОДАТАКА
- б. 2017 _____ што чини _____% од укупне популације наставника
- НЕМА ПОДАТАКА
- в. 2016 _____ што чини _____% од укупне популације наставника
- НЕМА ПОДАТАКА
- г. 2015 _____ што чини _____% од укупне популације наставника
- НЕМА ПОДАТАКА

4. Да ли се ангажовање наставника у реализовању програма школског спорта подразумева као део радних обавеза? НЕ ДА

5. Да ли постоји неки облик награђивања професора за рад на реализовању програма школског спорта:

- а. за повећан обим рада на припремама ученика НЕ ДА (наведите начин):
- б. за повећан обим рада за учешће уколико су се ученици пласирали за више нивое такмичења НЕ ДА (наведите начин):
- в. за постигнуте резултате на општинским, окружним, међуокружним и државним такмичењима НЕ ДА (наведите начин):

6. Да ли у Вашој школи постоји неки облик награђивања ученика за постигнуте резултате на неком од нивоа школских спортских такмичења? НЕ ДА (наведите начин):

VII

1. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) оцените колико су Вам важни аспекти везани за учешће на школским спортским такмичењима и колико сте задовољни њима:

	Важност аспекта					Задовољство аспектом				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
а. Награда за рад у школи										
б. Услови за рад у школи										
в. Однос са директором										
г. Поштовање права запослених										

д. Рад са ученицима 1 2 3 4 5 1 2 3 4 5

2. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) наведите у којој мери Вас наведени фактори мотивишу да повећате своје залагање на школским спортским такмичењима?

а.	Разумевање директора и колектива.....	1	2	3	4	5
б.	Награда за постигнуте резултате.....	1	2	3	4	5
в.	Рад у тиму.....	1	2	3	4	5
г.	Аутономија у обављању посла (велика независност у послу)	1	2	3	4	5
д.	Признање за добро обављен посао.....	1	2	3	4	5
ђ.	Могућност да изнесете своје идеје претпостављенима.....	1	2	3	4	5
е.	Могућност професионалног и личног усавршавања.....	1	2	3	4	5
ж.	Креативност и занимљивост.....	1	2	3	4	5
з.	Рад који је одговорнији и представља изазов.....	1	2	3	4	5
и.	Друштвено признање и статус.....	1	2	3	4	5
ј.	Посао који доприноси добробити ученика.....	1	2	3	4	5
к.	Посао који доприноси афирмацији школе.....	1	2	3	4	5

3. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) наведите колико сте задовољни Вашим радом на реализацији школских спортских такмичења: 1 2 3 4 5

4. Наведите које би Вас понашање околине стимулисало на веће залагање на припремама и учешћу ученика на школским спортским такмичењима:

5. Наведите предлоге за унапређивање школског спорта и укључивање што већег броја ученика на свим нивоима:

6. Како по Вашем мишљењу приближити школски спорт деци и учинити га занимљивим:

7. Шта мислите о увођењу електронског спорта у школски спорт, као један од савременог начина ангажовања ученика:

8. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) наведите колико сте задовољни радом у оквиру школских спортских

такмичења

а. у школама	1	2	3	4	5
б. у општини	1	2	3	4	5
в. у граду - округу	1	2	3	4	5
г. у међуокругу	1	2	3	4	5
д. у држави	1	2	3	4	5

9. Како се, према Вашем мишљењу, читав модел организације и реализације школског спорта у Србији остварује у пракси?

10. Да ли, према Вашем мишљењу, финансијска средства онемогућују веће учешће школа и њихових ученика на школским спортским такмичењима Србије:

11. Да ли сте Ви, као ученик учествовали на школским спортским такмичењима: НЕ ДА

12. Да ли се од времена, када сте ви учествовали на школским тамичењима нешто суштински променило у организацији и управљању школским спортом:
НЕ НЕ ЗНАМ ДА(шта?):

УПИТНИК за председника општинског савеза и координатора округа

Поштовани,

Молимо Вас да искрено одговорите на питања о школском спорту у Вашој земљи. Искуства које имате у овој области биће драгоцене за анализу, која је усмерена на побољшање сложеног система као што је школски спорт. Ваши подаци, од личних па до ставова, мишљења и предлога биће део укупне анализе, тако да је анкета, у суштини анонимна. Одговоре уписујте заокруживањем понуђених одговора или допуњавањем. Иако су нам многи подаци познати и са Вашег сајта, молимо вас да одговорите на постављена питања. Подаци, у принципу, треба да се односе на период од последње четири године, осим на питања која подразумевају и дужи временски период.

Захваљујемо Вам на сарадњи.

I

1. Име и презиме _____ 2. Пол: М Ж 3. Година рођења: _____

4. Подаци о образовању: _____
(наведите ниво: средње, више, високо, друго и област: физичко васп/образ, спорт, право, економија, психологија)

5. образовање у области менаџмента у спорту: НЕ ДА (наведите ниво: курс у трајању... усвршавање, студије и слично)

6. Да ли сте заинтересовани за образовање из области менаџмента у спорту?
НЕ РАЗМИШЉАМ О ТОМЕ ДА

7. Наведите округ – град у ком обављате послове координатора школског спорта: _____

8. Колико дуго обављате функцију координатора округа - града у Савезу за школски спорт Србије: _____

9. Да ли сте професионално запослени као координатор округа: НЕ ДА

10. Из којих средстава се издвајају Ваша примања за лични доходак: НИСАМ ЗАПОСЛЕН/А СРЕДСТВА ИЗДВАЈА: _____

11. Да ли, поред рада координатора округа, имате и друго запослење: НЕ ДА

(наведите из које, области и у којој институцији радите)

12. Да ли имате посебан простор- канцеларију за обављање послова координатора: НЕ ДА

13. Која - чија средства (рачунарску опрему, телефон...) користите за комуникацију приликом обављања послова координатора:

- | | | |
|---|----|----|
| а. лична средства | НЕ | ДА |
| б. средства са основног посла | НЕ | ДА |
| в. Средства које је обезбедио Савез за школски спорт Србије | НЕ | ДА |

14. Како укупно оцењујете услове рада за обављање послова координатора:

- а. простор и опрема: а. веома лоши б. лоши в. добри г. врло добри
 д. одлични
 б. финансијска средства: а. нема их б. недовољна в. делимична г. задовољавајућа д. потпуна

15. Да ли имате још неког ангажованог за помоћ у обављању посла координатора за школски спорт? НЕ ДА (колико имате сарадника и каква је врста ангажовања-не подразумевају се секретари општинских савеза за школски спорт)

16. Каква је конкретна подршка институција и организација које подржавају рад Савеза и учествују у њему:

1. Локални одбор за просвету: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична
2. Министарство омладине и спорта: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична
3. Министарство здравља а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична
4. Спортски савез Србије а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична
5. Локални грански спортски савези а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

II

1. Колико општинских савеза за школски спорт обједињујете као координатор Округног одбора (наведите број):

2. Да ли сви представници општинских савеза за школски спорт активно учествују у раду Округног одбора:

НЕ _____ ДА _____
 (наведите шта мислите да је разлог)

3. Оцените каква је Ваша сарадња са представницима општинских Савеза за школски спорт Србије:

а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

4. Оцените каква је сарадња са вашим Међуокружним одбором - савезом за школски спорт:

а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

5. Да ли руководилац Вашег Међуокружног одбора - савеза за школски спорт квалитетно организује послове из делокруг свог рада?

НЕ НИСАМ УПОЗНАТ/А ДА (наведите Ваш коментар о квалитету организације рада):

6. На скали од 1 до 5 (један је најслабија оцена) процените обимност послова координатора наведених у члану 22. Правилника о организацији школских спортских такмичења и могућност њиховог реализовања:

	Послови координатора	Обимност	Могућност реализације
1	Обавештава све школе на територији Округа о календару такмичења и терминима за одржавање истих	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2	Доставља свим школама на територији Округа Пропозиције и све потребне обрасце,	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

3	Предлаже места одржавања окружних такмичења	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4	Са домаћином такмичења договара услове (спортске судије, здравствену заштиту за време такмичења, исхрану учесника, пријаву јавног скупа надлежним државним органима, обезбеђење и сл.) за одржавање окружног такмичења, у складу са Правилником о ближим условима за обављање спортских активности и спортских делатности Минист. омладине испорта Републике Србије	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5	Одлучује о неправилностима у току општинских и окружних такмичења,	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6	Одлучује о жалбама и решава их према одредбама овог Правилника	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
7	Проверава исправност „Спортских легитимација“,	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
8	У присуству руководиоца школских екипа спроводи жребање и предлаже систем такмичења,	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
9	Директно учествује у организацији међуокружног/регионалног првенства у сарадњи са другим координаторима школског спорта,	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
10	Писмено извештава Савез о одржаним првенствима у округу, са школских, општинских и окружних такмичења, уз обрађивање и сумирање добијених података са сваког нивоа такмичења	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
11	Врши послове члана такмичарске комисије на свим нивоима такмичења,	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
12	Врши послове делегата на државним првенствима,	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
13	Обавља и друге послове по одлукама Управног одбора Савеза.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

7. Да ли се чланови општинских савеза довољно ангажују у организацији и реализацији школских такмичења у округу:

- а. уопште се не ангажују
- б. ангажује се недовољан број
- в. такмичење се одвија уз тешкоће
- г. сви се веома ангажују
- д. све зависи од места организовања и ангажовања колега

8. Оцените каква је ваша сарадња са стручном службом Савеза за школски спорт Србије:

- а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

9. Да ли Генерални секретар Савеза за школски спорт добро организује послове из свог делокруга рада:

НЕ _____ ДА _____

(наведите шта мислите да је разлог)

10. Оцените каква је ваша сарадња са председником Савеза за школски спорт Србије:

- а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

11. Оцените каква је ваша сарадња са Гранским спортским савезима који делегирају судије за школска такмичења:

- а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

12. Како оцењујете Вашу комуникацију са осталим удруженим чланицама:
а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична
13. Да ли сте као координатор електронски повезани са свим школама:
а. НЕ б. СА ОКО 25% в. СА ОКО 50% г. СА ОКО 75% д. ДА СА СВИМА
14. Да ли сте електонски повезани са:
а. координаторима округа у вези са међуокружним такмичењима
НЕ (наведите разлог): ДА
б. Државним Савезом за школски спорт
НЕ(наведите разлог): ДА
15. Како оцењујете Вашу комуникацију са:
1. професорима физичког васпитања а. нема је б. веома лоша в. лоша г. добра д. врло добра њ. одлична
2. другим координаторима из међуокруга а. нема је б. веома лоша в. лоша г. добра д. врло добра њ. одлична
16. Да ли су комуникације са школама и међуокружним Савезом потпуне и правремене:
НЕ ДА

(Наведите начин: електронска комуникација, сајт, билтени, лична обраћања и слично)

17. Да ли су обавештења у вези са организовањем школских такмичења правремена?
а. придржавамо се календара на свим нивоима такмичења: НЕ ДА
б. постоје одступања о којим смо на време обавештени:
НЕ ДА (наведите на ком степену такмичења):
в. постоје одступања о којима нисмо обавештени:
НЕ ДА (наведите на ком степену такмичења):

18. Колико школа (наведите укупни број школа у округу _____), учествује у предвиђеним програмима и спортским гранама:

- а. не учествују уопште _____
б. учествују у два до три спорта, односно програма, али не у свим категоријама _____
в. учествују у око 50% спортова и програма у око 50% категорија _____
г. учествују у око 75% спортова у око 75% категорија _____
д. учествују у свим спортовима у свим категоријама _____
ђ. Шта сматрате да је узрок неуједначености учешћа у програмима, округа, међуокруга):
19. Да ли сте током свог рада предлагали иновације у организацији Савеза и међусобну комуникацију: НЕ ДА

(Наведите какве и да ли су ваши предлози прихваћени)

20. Да ли постоје слабости у организацији и управљању школским спортом који, за Вас, нису решиве: НЕ ДА

(Наведите које слабости и због чега нису решиве)

21. Да ли Савез за школски спорт организује стручно усавршавање наставника из подручја школског спорта:

НЕ НЕ ЗНАМ ДА (наведите на ком облику усавршавања сте учествовали и да ли је био користан за Вас):

22. Да ли грански спортски Савези организују стручно усавршавање наставника из подручја школског спорта:

НЕ НЕ ЗНАМ ДА (наведите на ком облику усавршавања сте учествовали и да ли је био користан за Вас):

23. Да ли сте учествовали у стручном усавршавању ЗУОВ-а (Завод за унапређивање образовања и васпитања) из области школског спорта?

НЕ ДА (наведите на којим семинарима сте учествовали да ли су они били корисни за Вас)

24. Да ли сте као координатор округа за своје наставнике организовали неки вид стручног усавршавања

НЕ ДА (наведите врсту усавршавања)

Ш

1. Да ли су у документима и законима Министарства просвете науке и тех. развоја и Министарства омладине и спорта дефинисане активности Савеза за школски спорт:

НЕ ДА (наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

2. Да ли су у документима Спортских савеза (државних, републичких) и гранских спортских савеза дефинисане активности везане за њихово учешће на школским спотским такмичењима:

НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

3. Да ли документи Савеза за школски спорт регулишу све ситуације везане за организацију и управљање системом школских спортских такмичења у вашој држави (да ли се односе на све нивое – степене такмичења): НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

4. Да ли сте упознати са најновијим документима и Правилником о организацији школских спортских такмичења из новембра 2017? НЕ ДА

5. Да ли документи Савеза за школски спорт регулишу све ситуације везане за систем такмичења на државном нивоу и свим другим нижим нивоима – степенима школских такмичења(међуокрузи, окрузи, општина, школа): НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

6. Да ли постоје посебни документи који регулишу организационе и такмичарске (програмске) активности у појединим територијалним облицима организовања Савеза (међуокрузи, окрузи, општина, школа): НЕ ДА

(наведите које организационе и програмске облике рада дефинишу окрузи, општина, школа)

7. Да ли сте упознати са стратешким документима и законима којима се регулише школски спорт Србије:

1. Министарство просвете науке и техн. развоја: а. НЕ б. ДА
2. Министарство спорта: а. НЕ б. ДА

8. Да ли Савез за школски спорт има:

1. Стратегију развоја школског спорта 2014 – 2018
а. НЕ б. НИСАМ УПОЗНАТ/А в. ДА
2. Акциони план за реализовање стратегије развоја школског спорта
а. НЕ б. НИСАМ УПОЗНАТ/А в. ДА

9. Да ли Савез за школски спорт реализује:

1. Стратегију развоја школског спорта
а. НЕ б. НИСАМ УПОЗНАТ/А в. ДА
2. Акциони план за реализовање стратегије развоја школског спорта
а. НЕ б. НИСАМ УПОЗНАТ/А ц. ДА

IV

1. Да ли је у документима Савеза предвиђено:

- а. увођење нових спортских грана, дисциплина и активности и под којим условима:
НЕ ДА _____
(наведите услове)
б. одустајање од постојећих и под којим условима:
НЕ ДА _____
(наведите услове)

2. Да ли су, у последње четири године, у програм окружног такмичења укључене нове спортске гране, дисциплине или активности или искључене неке од постојећих:

НЕ ДА

(наведите годину/е и промене које су остварене)

3. Да ли су представници школе:

- а. разреди, који су на школском такмичењу освојили прво место у одређеној категорији:
НЕ ДА
б. репрезентација школе у одређеној категорији:
НЕ ДА

4. Да ли за учешће ученика, регистрованих такмичара, на школским такмичењима постоје:

- а. ограничења НЕ ДА _____
(наведите која)
б. посебна правила НЕ ДА _____
(наведите која)
в. дилеме НЕ ДА _____
(наведите која)

5. Да ли постоје програми такмичења који су обавезни за све ученике: НЕ ДА

(наведите која)

6. Да ли се сваке године одржавају такмичења на свим нивоима-степенима у Вашем округу у:

- | | | | |
|----|-----------|----|----|
| a. | Школама | НЕ | ДА |
| б. | Општинама | НЕ | ДА |
| в. | Округу | НЕ | ДА |

7. Да ли сте били руководилац такмичења које организује Међуокружни савез - одбор
НЕ ДА:

1. Какво је било ангажовање руководиоца округа
 - а. није га било б. веома лоше в. лоше г. добро д. врло добро ђ. одлично
2. Какво је било ангажовање представника гранских спортских савеза
 - а. није га било б. веома лоше в. лоше г. добро д. врло добро ђ. одлично
3. Какво је било ангажовање професора физичког васпитања
 - а. није га било б. веома лоше в. лоше г. добро д. врло добро ђ. одлично
4. Да ли је постојало ангажовање ученика – волонтера
 - а. није га било б. веома лоше в. лоше г. добро д. врло добро ђ. одлично

8. Да ли ваш округ редовно учествује у комплетном програму “Олимпијских спортских игара ученика Републике Србије?” НЕ (наведите разлог) ДА

9. Како се одређују учесници и програми на „Олимпијским спортским играма ученика Републике Србије:“

- | | | |
|---|----|----|
| a. Све спортске гране и програми школског спорта | НЕ | ДА |
| б. Сваки циклус има програм који се унапред договара | НЕ | ДА |
| в. Све категорије ученика из програма школског спорта | НЕ | ДА |
| г. Категорије ученика које се унапред договарају | НЕ | ДА |

10. Да ли се под појмом “Олимпијске игре ученика...” у Вашем округу појављују још неки програми?

НЕ ДА _____
(наведите који)

V _____

1. На који начин се одређује успешност система такмичења у Србији

- а. На основу процента школа које су учествовале на општинским такмичењима у одређеној спортској грани: НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА
- б. На основу процента општина које су учествовале на окружном такмичењима у одређеној спортској грани: НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА
- в. На основу процента општина које су учествовале на међу окружним такмичењима у одређеној спортској грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА г.
- На основу процента међуокруга које су учествовале државном првенству у одређеној спортској грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА

2. Наведите укупан број ученика који су учествовали на школским такмичењима у округу:

- а. 2018 _____ што чини _____% од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА
- б. 2017 _____ што чини _____% од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА
- в. 2016 _____ што чини _____% од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА
- г. 2015 _____ што чини _____% од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА

3. Наведите укупан број наставника који су учествовали на школским такмичењима у округу:

- а. 2018 _____ што чини _____ % од укупне популације наставника
 - НЕМА ПОДАТАКА
 б. 2017 _____ што чини _____ % од укупне популације наставника
 - НЕМА ПОДАТАКА
 в. 2016 _____ што чини _____ % од укупне популације наставника
 - НЕМА ПОДАТАКА
 г. 2015 _____ сто чини _____ % од укупне популације наставника
 - НЕМА ПОДАТАКА

4. Да ли постоје посебни критеријуми на основу којих се одређује успешност система такмичења у Вашем округу :

5. Да ли се ангажовање наставника у реализовању програма школског спорта подразумева као део радних обавеза: НЕ ДА

6. Да ли постоје посебна правила о награђивању наставника за ангажовање у реализовању програма школског спорта на окружним такмичењима:
 НЕ ДА (наведите критеријуме за награђивање: бројност изведених ученика, резултат и слично)

7. Оцените сарадњу са удружењима професора физичког васпитања:
 а. нема је б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

8. Оцените сарадњу са наставницима разредне наставе који раде са ученицима нижих разреда:
 а. нема је б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

9. Оцените сарадњу са координатором међуокруга (уколико то нисте Ви):
 а. нема је б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична
 VI

1. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) оцените колико су Вам важни аспекти везани за Ваш рад координатора и колико сте задовољни њима:

	Важност аспекта					Задовољство аспектом				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Награда за рад										
Услови за рад										
Однос са колегама										

4. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) наведите у којој мери Вас наведени фактори мотивишу да повећате своје залагање на школским спортским такмичењима?

Разумевање колега	1	2	3	4	5
Награда за постигнуте резултате.....	1	2	3	4	5
Рад у тиму.....	1	2	3	4	5
Аутономија у обављању посла (велика независност у послу)..	1	2	3	4	5
Признање за добро обављен посао.....	1	2	3	4	5
Могућност да изнесете своје идеје претпостављенима.....	1	2	3	4	5
Могућност професионалног и личног усавршавања.....	1	2	3	4	5
Креативност и занимљивост.....	1	2	3	4	5

УПИТНИК ЗА СТРУЧНУ СЛУЖБУ

Поштовани,

Молимо Вас да искрено одговорите на питања о школском спорту у Вашој земљи. Искуства које имате у овој области биће драгоцене за анализу, која је усмерена на побољшање сложеног система као што је школски спорт. Ваши подаци, од личних па до ставова, мишљења и предлога биће део укупне анализе, тако да је анкета, у суштини анонимна. Одговоре уписујте заокруживањем понуђених одговора или допуњавањем. Иако су нам многи подаци познати и са Вашег сајта, молимо вас да одговорите на постављена питања. Подаци, у принципу, треба да се односе на период од последње четири године, осим на питања која подразумевају и дужи временски период.

Захваљујемо Вам на сарадњи.

I _____

1. Име и презиме _____ 2. Пол: М Ж 3. Година рођења: _____

4. Подаци о образовању _____ (ниво: средње, више, високо, друго и област: физичко васп/обра. спорт, право, економија, психологија)

5. образовање у области менаџмента у спорту: НЕ

ДА _____

(наведите ниво: курс у трајању усвршавање, студије и слично)

6. Да ли сте заинтересовани за образовање из области менаџмента у спорту:

НЕ РАЗМИШЉАМ О ТОМЕ ДА

7. Колико дуго радите у стручној служби Савеза за школски спорт Србије? _____ година

8. Да ли, поред рада у Савезу, имате друго запослење: НЕ ДА

_____ (наведите послове и област - делатност)

9. Наведите који пројекти Савеза су у вашој надлежности: _____

10. Какви су услови рада стручних служби Савеза:

1. простор и опрема: а. веома лоши б. лоши в. добри г. врло добри д. одлични

2. кадровска решења: а. веома лоши б. лоши в. добри г. врло добри д. одлични

3. кадровска решења – образовање: а. веома лоши б. лоши в. добри г. врло добри д. одлични

11. Каква је подршка (промотивна, финансијска...) институција и организација које подржавају рад Савеза и учествују у реализовању разноврсних програма (молимо допуните ако неке институције нису наведене):

1. Министарство просвете науке и технолошког развоја: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

2. Министарство омладине и спорта: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

3. Министарство здравља: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

4. Спортски савез Србије: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

5. Грански спортски савези: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра

д. одлична

6. _____ а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра

д. одлична

7. _____ а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра

д. одлична

II

1. Да ли сви чланови Управног одбора активно учествују у раду Савеза за школски спорт:
НЕ _____ ДА _____

(наведите шта мислите да је разлог)

2. Да ли председник Савеза добро организује послове из делокруга свог рада и да ли квалитетно представља Савез у другим институцијама:

НЕ _____ ДА _____

(наведите шта мислите да је разлог)

3. Да ли Генерални секретар Савеза добро организује послове из свог делокруга рада:

НЕ _____ ДА _____

(наведите шта мислите да је разлог)

4. Како оцењујете Вашу комуникацију са председником Савеза:

а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

5. Како оцењујете Вашу комуникацију са Генералним секретаром Савеза:

а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

6. Колико је савеза нижег ранга (међуокружни, окружни, општински) удружено у државни Савез за школски спорт: Удружено је _____ савеза, према _____ принципу.

(наведите који су принципи примењени)

7. Какве су комуникације удружених чланица - координатора са Савезом – на линијама наведите број чланица:

а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

8. Да ли сте као стручна служба електронски повезани са свим чланицама:

а. НЕ б. СА ОКО 25% в. СА ОКО 50% г. СА ОКО 75% д. ДА СА СВИМА

9. Да ли удружене чланице – координатори правовремено одговарају на дописе, обавештења објављена на сајту и слично : ДА НЕ

(Наведите шта мислите да је разлог)

10. Колико од удружених чланица учествује у предвиђеним програмима и спортским гранама:

а. не учествују уопште _____

б. учествују у два до три спорта, односно програма, али не у свим категоријама _____

в. учествују у око 50% спортова и програма у око 50% категорија _____

г. учествују у око 75% спортова у око 75% категорија _____

д. учествујуу свим спортовима у свим категоријама _____

Молимо да дате коментар за претходно питање:

(Шта сматрате да је узрок неуједначености учешћа чланица у програмима)

11. Да ли сте током свог рада предлагали иновације у организацији Савеза и међусобну комуникацију: НЕ ДА

(Наведите какве и да ли су ваши предлози прихваћени)

12. Да ли постоје слабости у организацији и управљању школским спортом који, за Вас, нису решиве: НЕ ДА

(Наведите које слабости и због чега нису решиве)

13. Да ли Савез за школски спорт организује стручно усавршавање наставника из подручја школског спорта: НЕ ДА

(Наведите које усавршавање)

14. Да ли грански спортски Савези организују стручна усавршавања наставника из подручја школског спорта: НЕ ДА

(Наведите која усавршавања)

15. Да ли институције просвете организују стручна усавршавања наставника из подручја школског спорта: НЕ ДА

(Наведите која усавршавања)

III

1. Да ли су у документима и законима Министарства образовања науке и технолошког развоја и Министарства спорта дефинисане активности Савеза за школски спорт: НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

2. Да ли су у документима Спортског савеза (државног, републичког) и гранских спортских савеза дефинисане активности везане за њихово учешће на школским спотским такмичењима: НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

3. Да ли документи Савеза за школски спорт регулишу све ситуације везане за организацију и управљање системом школских спортских такмичења у Србији (да ли се односе на све нивое – степене такмичења): НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

4. Да ли документи Савеза за школски спорт регулишу све ситуације везане за систем такмичења на државном нивоу и свим другим нижим нивоима – степенима школских такмичења (међуокрузи, окрузи, општина, школа): НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

5. Да ли постоје посебни документи који регулишу организационе и такмичарске (програмске) активности у појединим територијалним облицима организовања Савеза

(међуокрузи, окрузи, општина, школа) НЕ ДА

(наве

дите које организационе и програмске облике рада дефинишу окрузи, општина, школа)

6. Да ли се Савез за школски спорт руководи стратешким документима којима се дефинишу и активности школског спорта:

- | | | |
|---|----|----|
| 1. Министарство просвете науке и техн. развоја: | НЕ | ДА |
| 2. Министарство омладине и спорта: | НЕ | ДА |
| 3. Министарства здравља: | НЕ | ДА |
| 4. Спортски савез Србије | НЕ | ДА |
| 5. Грански спортски савези | НЕ | ДА |

7. Да ли Савез за школски спорт има:

- | | | | |
|---|----|----|----|
| 1. Стратегију развоја школског спорта | НЕ | ДА | |
| 2. Акциони план за реализовање стратегије развоја школског спорта | НЕ | | ДА |

8. Да ли Савез за школски спорт обнавља:

- | | | | |
|---|----|----|----|
| 1. Стратегију развоја школског спорта | НЕ | ДА | |
| 2. Акциони план за реализовање стратегије развоја школског спорта | НЕ | | ДА |

9. Да ли се Савез за школски спорт руководи, реализије и анализира примену:

- | | | | |
|--|----|-----------|----|
| 1. Стратегије развоја школског спорта | НЕ | ДЕЛИМИЧНО | ДА |
| 2. Акционог план за реализовање стратегије развоја школског спорта | НЕ | ДЕЛИМИЧНО | ДА |

IV

1. Оцените вашу сарадњу са наставницима у реализовању конкретних активности у области школског спорта:

- а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

2. Оцените вашу сарадњу са координаторима у реализовању конкретних активности у области школског спорта:

- а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

3. Оцените успешност реализовања вашег пројекта у вези са укупним бројем ученика одређеног узраста у односу на оне који учествују у пројекту: 1 2 3 4 5

4. Опишите посебне критеријуме на основу којих се одређује успешност система такмичења у Србији _____

5. Како оцењујете реализовање пројекта са аспекта броја ученика који у њему учествују на нивоима:

- | | | | | | |
|---------------|---------------|---------|----------|---------------|------------|
| 1. Школе | а. веома лоше | б. лоше | в. добро | г. врло добро | д. одлично |
| 2. Општине | а. веома лоше | б. лоше | в. добро | г. врло добро | д. одлично |
| 3. Округа | а. веома лоше | б. лоше | в. добро | г. врло добро | д. одлично |
| 4. Међуокруга | а. веома лоше | б. лоше | в. добро | г. врло добро | д. одлично |
| 5. Државе | а. веома лоше | б. лоше | в. добро | г. врло добро | д. одлично |

6. Какве се потешкоће јављају приликом организовања такмичења у чијој реализацији учествују стручне службе савеза:

7. Да ли се ангажовање наставника у реализовању програма школског спорта подразумева као део радних обавеза: НЕ ДА

8. Да ли постоје посебна правила о награђивању наставника за ангажовање у реализовању програма школског спорта: НЕ

ДА _____ (наведите критеријуме за награђивање: бројност изведених ученика, резултат и слично)

9. Оцените Вашу сарадњу са националним стручним савезима и удружењима из области физичког васпитања:

а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

10. Оцените Вашу сарадњу са стручним службама у Министарству просвете науке и тех. развоја: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

11. Оцените Вашу сарадњу са стручним службама у Министарству омладине и спорта: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

12. Шта мислите да је добро у организацији и систему такмичења школског спорта Србије:

13. Шта мислите да су „слабе карике“ у организацији и систему такмичења школског спорта Србије:

14. Наведите предлог решења за укључивање што већег броја ученика у систем школског спорта Србије:

15. Оцените сарадњу са међународним организацијама школског спорта:

а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

V

1. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) оцените колико су Вам важни аспекти везани за Ваш рад у Савезу:

	Важност аспекта					Задовољство аспектом				
а. Награда за рад	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
б. Услови за рад	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
в. Однос са председником Савеза	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
г. Однос са колегама	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
д. Поштовање права запослених	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

2. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) наведите у којој мери Вас наведени фактори мотивишу да повећате своје залагање на раду у Савезу?

а. Разумевање председника и колектива 1 2 3 4 5

б.	Награда за постигнуте резултате	1	2	3	4	5
в.	Рад у тиму	1	2	3	4	5
г.	Аутономија у обављању посла (велика независност у послу)	1	2	3	4	5
д.	Признање за добро обављен посао	1	2	3	4	5
ђ.	Могућност да изнесете своје идеје претпостављенима	1	2	3	4	5
е.	Могућност професионалног и личног усавршавања	1	2	3	4	5
ж.	Јасни и прецизно дефинисани радни задаци	1	2	3	4	5
з.	Креативност и занимљивост	1	2	3	4	5
и.	Рад који је одговорнији и представља изазов	1	2	3	4	5
ј.	Друштвено признање и статус	1	2	3	4	5
к.	Посао који доприноси добробити ученика	1	2	3	4	5
л.	Посао који доприноси добробити школе	1	2	3	4	5

3. На скали од 1 (најанижа оцена) до 5 (највиша оцена) наведите колико сте задовољни Вашим радом у Савезу:

1 2 3 4 5

4. Наведите факторе који би вас стимулисали на веће залагање у обављању послова у Савезу:

5. Да ли сте Ви, као ученик учествовали на школски спортским такмичењима: НЕ ДА

6. Да ли се од времена, када сте ви учествовали на школским тамичењима нешто суштински променило у организацији и управљању школским спортом:

НЕ НЕ ЗНАМ ДА (шта?):

7. Како се читава замисао организације школског спорта у Србији остварује у пракси?

8. Да ли недовољна финансијска средства онемогућују веће учешће школа и њихових ученика у систему школског спорта Србије: _____

УПИТНИК ЗА ГЕНЕРАЛНОГ СЕКРЕТАРА САВЕЗА

Поштовани,

Молимо Вас да искрено одговорите на питања о школском спорту у Вашој земљи. Искуства које имате у овој области биће драгоцене за анализу, која је усмерена на побољшање сложеног система као што је школски спорт. Ваши подаци, од личних па до ставова, мишљења и предлога биће део укупне анализе, тако да је анкета, у суштини анонимна. Одговоре уписујте заокруживањем понуђених одговора или допуњавањем. Иако су нам многи подаци познати и са Вашег сајта, молимо вас да одговорите на постављена питања. Подаци, у принципу, треба да се односе на период од последње четири године, осим на питања која подразумевају и дужи временски период.

Захваљујемо Вам на сарадњи.

I

1. Име и презиме _____ 2. Пол: М Ж 3. Година рођења: _____

4. Подаци о образовању _____

(наведите ниво: средње, више, високо, друго и област: физичко васп/образ, спорт, право, економија, психологија)

5. образовање у области менаџмента у спорту: НЕ ДА

(наведите ниво: курс у трајању... уасвршавање, студије и слично)

6. Да ли сте заинтересовани за образовање из области менаџмента у спорту?
НЕ РАЗМИШЉАМ О ТОМЕ ДА

7. Колико дуго обављате функцију Генералног секретара Савеза за школски спорт Србије? _____ година

8. Да ли, поред рада у Савезу, имате друго запослење: НЕ ДА

(наведите послове и област - делатност)

9. Колико има стално запослених у стручним службама Савеза:

(наведите број, послове које раде)

10. Колико има хонорарно ангажованих у секторима Савеза:

(наведите број, послове које раде)

11. Какви су услови рада у којима раде стручне службе и ангажовани у секторима Савеза:

1. простор и опрема: а. веома лоши б. лоши в. добри г. врло добри д. одлични

2. кадровска решења: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

12. Каква је конкретна подршка институција и организација које подржавају рад Савеза и учествују у њему:

1. Министарство просвете науке и тех. развоја: а. веома лоша б. лоша в. добра

г. врло добра д. одлична

2. Министарство омладине и спорта: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра

д. одлична

3. Министарство здравља: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра

д. одлична

4. Спортски савез Србије: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра

д. одлична

5. Грански спортски савези: а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра

д. одлична

II

1. Да ли сви чланови Управног одбора активно учествују у раду Савеза за школски спорт:

НЕ _____ ДА

(наведите шта мислите да је разлог)

2. Да ли председник Савеза добро обавља послове из делокруга свог рада и да ли квалитетно представља Савез у другим институцијама:

НЕ _____ ДА

(наведите шта мислите да је разлог)

3. Колико је савеза нижег ранга (међуокружни, окружни, општински) удружено у државни Савез за школски спорт: Удружено је _____ савеза, према _____ принципу.
(наведите који су принципи примењени)

4. Како оцењујете Вашу комуникацију са удруженим чланицама:
а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

5. Да ли је Савез за школски спорт електронски повезан са свим чланицама:
а. НЕ б. СА ОКО 25% в. СА ОКО 50% г. СА ОКО 75% д. ДА СА СВИМА

6. Да ли су комуникације са чланицама Савеза потпуне и правовремене : НЕ ДА

(Наведите начин: електронска комуникација, сајт, билтени, лична обраћања и слично)

7. Колико од удружених савеза нижег ранга учествује у предвиђеним програмима и спортским гранама:

а. не учествују уопште _____

б. учествују у два до три спорта, односно програма, али не у свим категоријама _____

в. учествују у око 50% спортова и програма у око 50% категорија _____

г. учествују у око 75% спортова у око 75% категорија _____

д. учествују свим спортовима у свим категоријама _____

Молимо да дате коментар за претходно питање:

(Шта сматрате да је узрок неуједначености учешћа савеза нижег ранга у програмима)

8. Да ли сте током свог рада предлагали иновације у организацији Савеза и међусобну комуникацију: НЕ ДА

(Наведите какве и да ли су ваши предлози прихваћени)

9. Да ли постоје слабости у организацији и управљању школским спортом који, за Вас, нису решиве: НЕ ДА

(Наведите које слабости и због чега нису решиве)

10. Да ли Савез за школски спорт организује стручно усавршавање наставника из подручја школског спорта: НЕ ДА

(Наведите које усавршавање)

11. Да ли грански спортски Савези организују стручна усавршавања наставника из подручја школског спорта: НЕ ДА

(Наведите која усавршавања)

12. Да ли институције просвете организују стручна усавршавања наставника из подручја школског спорта: НЕ ДА

(Наведите која усавршавања)

III _____

1. Да ли су у документима и законима Министарства образовања науке и технолошког развоја и Министарства спорта дефинисане активности Савеза за шк. спорт: НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

2. Да ли су у документима Спортског савеза (државног, републичког) и гранских спортских савеза дефинисане активности везане за њихово учешће на школским спотским такмичењима: НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

3. Да ли документи Савеза за школски спорт регулишу све ситуације везане за организацију и управљање системом школских спортских такмичења у Србији (да ли се односе на све нивое – степене такмичења): НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

4. Да ли документи Савеза за школски спорт регулишу све ситуације везане за систем такмичења на државном нивоу и свим другим нижим нивоима – степенима школских такмичења (међуокрузи, окрузи, општина, школа): НЕ ДА

(наведите да ли је начин задовољаваћи или има простора за квалитетније дефинисање)

5. Да ли постоје посебни документи који регулишу организационе и такмичарске (програмске) активности у појединим територијалним облицима организовања Савеза (међуокрузи, окрузи, општина, школа): НЕ ДА

(наведите које организационе и програмске облике рада дефинишу окрузи, општина, школа)

6. Да ли се Савез за школски спорт руководи стратешким документима којима се дефинишу и активности школског спорта:

а. Министарство просвете науке и техн. развоја:	НЕ	ДА	б.
Министарство омладине и спорта:	НЕ	ДА	
в. Министарства здравља:	НЕ	ДА	
г. Спортски савез Србије	НЕ	ДА	
д. Грански спортски савези	НЕ	ДА	

7. Да ли Савез за школски спорт има:

1. Стратегију развоја школског спорта	НЕ	ДА	
2. Акциони план за реализовање стратегије развоја школског спорта	НЕ	ДА	ДА

8. Да ли Савез за школски спорт обнавља:

1. Стратегију развоја школског спорта	НЕ	ДА	
2. Акциони план за реализовање стратегије развоја школског спорта	НЕ	ДА	ДА

9. Да ли се Савез за школски спорт руководи, реализије и анализира примену:

1. Стратегије развоја школског спорта	НЕ	ДЕЛИМИЧНО	ДА
2. Акционог план за реализовање стратегије развоја школског спорта	НЕ	ДЕЛИМИЧНО	ДА

IV

1. Да ли удружене чланице користе могућност иновација система такмичења:

- а. увођење нових спортских грана, дисциплина и активности: НЕ ДА
б. одустајање од постојећих спортских грана, дисциплина и активности: НЕ ДА

2. Да ли су у последње четири године, у програм такмичења укључене нове спортске гране, дисциплине или активности или искључене неке од постојећих: НЕ ДА

(наведите годину/е и промене које су остварене)

3. Да ли су представници школе:

а. разреди, који су на школском такмичењу освојили прво место у одређеној категорији: НЕ ДА

б. репрезентација школе у одређеној категорији: НЕ ДА

4. Да ли за учешће ученика, регистрованих такмичара, на школским такмичењима постоје:

а. ограничења НЕ ДА _____
(наведите која)

б. посебна правила НЕ ДА _____
(наведите која)

в. дилеме НЕ ДА _____ (наведите које)

5. Да ли постоје програми такмичења који су обавезни за све ученике: НЕ ДА

(наведите који)

6. Да ли сте задовољни бројем ученика на такмичењима у предвиђеним спортским гранама на свим нивоима:

а. Школско НЕ _____ ДА
(наведите разлог)

б. Општинско НЕ _____ ДА
(наведите разлог)

в. Окружно НЕ _____ ДА
(наведите разлог)

г. Међуокружно НЕ _____ ДА
(наведите разлог)

д. Државно НЕ _____ ДА
(наведите разлог)

ђ. Међународно НЕ _____ ДА
(наведите разлог)

7. Шта се предузима да би се повећао број ученика укључених у школска спортска такмичења у Србији:

8. Да ли се организује такмичење на четири године типа “Олимпијске спортске игре ученика Републике Србије“ НЕ ДА

9. Ко учествује на „Олимпијским спортским играма ученика Републике Србије“:

а. Све спортске гране и програми школског спорта НЕ ДА

б. Сваки циклус има програм који се унапред договара НЕ ДА

в. Све категорије ученика из програма школског спорта НЕ ДА

г. Категорије ученика које се унапред договарају НЕ ДА

10. Да ли се под појмом “Олимпијске игре ученика...” појављују још неки програми: НЕ ДА _____

(наведите који)

11. Да ли ученици из ваше земље учествују на међународним такмичењима или догађајима:
НЕ ДА _____
(наведите у којим спортским гранама и дисциплинама су учествовали)
У _____

1. На који начин се одређује успешност система такмичења у Србији:
- а. На основу процента школа које су учествовале на општинским такмичењима у одређеној спортској грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА
 - б. На основу процента општина које су учествовале на окружним такмичењима у одређеној спортској грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА
 - в. На основу процента општина које су учествовале на међу окружним такмичењима у одређеној спортској грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА
 - г. На основу процента међуокруга који су учествовали на државном првенству у одређеној спортској грани НЕ ВРШЕ СЕ ПРОЦЕНЕ ДА
2. Наведите укупан број ученика који су учествовали на школским такмичењима:
- а. 2018 _____ што чини _____ % од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА
 - б. 2017 _____ што чини _____ % од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА
 - в. 2016 _____ што чини _____ % од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА
 - г. 2015 _____ што чини _____ % од укупне популације ученика
- НЕМА ПОДАТАКА

3. Наведите укупан број наставника који су учествовали на школским такмичењима:
- а. 2018 _____ што чини _____ % од укупне популације наставника
- НЕМА ПОДАТАКА
 - б. 2017 _____ што чини _____ % од укупне популације наставника
- НЕМА ПОДАТАКА
 - в. 2016 _____ што чини _____ % од укупне популације наставника
- НЕМА ПОДАТАКА
 - г. 2015 _____ што чини _____ % од укупне популације наставника
- НЕМА ПОДАТАКА

4. Опишите посебне критеријуме на основу којих се одређује успешност система такмичења у Србији:

5. Да ли се ангажовање наставника у реализовању програма школског спорта подразумева као део радних обавеза: НЕ ДА

6. Да ли постоје посебна правила о награђивању наставника за ангажовање у реализовању програма школског спорта: НЕ ДА

_____ (наведите критеријуме за награђивање: бројност изведених ученика, резултат и слично)

7. Оцените сарадњу са националним стручним савезима и удружењима из области физичког васпитања:

а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

8. Оцените Вашу сарадњу са стручним службама у Савезу:

а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

9. Шта мислите да је добро у организацији и систему такмичења школског спорта Србије:

10. Шта мислите да су „слабе карике“ у организацији и систему такмичења школског спорта Србије:

11. Како се, према Вашем мишљењу, читава модел организације и реализације школског спорта у Србији остварује у пракси?

12. Да ли, према Вашем мишљењу, финансијска средства онемогућују веће учешће школа и њихових ученика на школским спортским такмичењима Србије:

13. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) наведите колико сте задовољни радом у оквиру школских спортских такмичења

а. у школама	1	2	3	4	5
б. у општини	1	2	3	4	5
в. у граду - округу	1	2	3	4	5
г. у међуокругу	1	2	3	4	5
д. у држави	1	2	3	4	5

14. Наведите предлог решења за укључивање што већег броја ученика у систем школског спорта Србије:

15. Оцените сарадњу са међународним организацијама школског спорта:

а. веома лоша б. лоша в. добра г. врло добра д. одлична

VI

1. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) оцените колико су Вам важни аспекти везани за Ваш рад у Савезу:

	Важност аспекта					Задовољство аспектом				
а. Награда за рад	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
б. Услови за рад	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
в. Однос са председником Савеза	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
г. Однос са колегама	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
д. Поштовање права запослених	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

2. На скали од 1 (најнижа оцена) до 5 (највиша оцена) наведите у којој мери Вас наведени фактори мотивишу да повећате своје залагање на раду у Савезу?

а. Разумевање председника и колектива	1	2	3	4	5
б. Награда за постигнуте резултате	1	2	3	4	5
в. Рад у тиму	1	2	3	4	5
г. Аутономија у обављању посла (велика независност у послу)	1	2	3	4	5
д. Признање за добро обављен посао	1	2	3	4	5
ђ. Могућност да изнесете своје идеје претпостављенима	1	2	3	4	5
е. Могућност професионалног и личног усавршавања	1	2	3	4	5
ж. Јасни и прецизно дефинисани радни задаци	1	2	3	4	5
з. Креативност и занимљивост	1	2	3	4	5
и. Рад који је одговорнији и представља изазов	1	2	3	4	5
ј. Друштвено признање и статус	1	2	3	4	5
к. Посао који доприноси добробити ученика	1	2	3	4	5
л. Посао који доприноси добробити школе	1	2	3	4	5

3. На скали од 1 (најанижа оцена) до 5 (највиша оцена) наведите колико сте задовољни
Вашим радом у Савезу: 1 2 3 4 5

4. Наведите факторе који би вас стимулисали на веће залагање у обављању послова у
Савезу:

5. Да ли сте Ви, као ученик учествовали на школски спор. такмичењима: НЕ ДА

6. Да ли се од времена, када сте ви учествовали на школским тамичењима нешто суштински
променило у организацији и управљању школским спортом:
НЕ НЕ ЗНАМ ДА (шта?):

Биографија

Марија Н. Грбовић је рођена 21.07.1967. године у Београду. Основну школу „Ослободиоци Београда“ завршила је 1982. године у Београду као носилац „Вукове дипломе“. Математичку гимназију „Вељко Влаховић“ у Београду, завршила је 1986. године са одличним успехом.

У младости се бавила ритмичком гимнастиком и постигла запажен успех. После освајања државног првенства 1982. године, постаје стандардни члан јуниорске и сениорске репрезентације Југославије и стиче звање врхунског спортисте. После изузетне спортске каријере, остаје у свом матичном клубу Г. Д. „Палилула“ где постаје активан судија на републичком и савезном нивоу. Дуго година помаже и око организација првенстава у ритмичкој гимнастици од најнижег до највишег ранга такмичења.

Године 1991. завршава Вишу тренерску школу на Факултету за физичку културу Универзитета у Београду, одсек спортска гимнастика, где дипломира са оценом десет.

Убрзо затим запошљава се 1995. године у Балетској школи „Лујо Давичо“ где са тимом професора са Факултета за физичку културу, др Јарослава Радојевић и др Милош Кукољ учествује у осмишљавању и имплементацији новог предмета Примењена гимнастика, који и предаје у Балетској школи до 2010. године.

На Факултету за Менаџмент у спорту Универзитета „Браћа Карић“ уписује се 2005/2006 на трећу годину студија на смер тренажна технологија где 2006. године дипломира и добија звање дипломирани менаџер тренажне технологије. Године 2010. на истом Факултету, брани и свој мастер рад код проф. др Ђорђа Нићина са оценом десет и тиме стиче звање мастер менаџер. На Факултету за менаџмент у спорту је изабрана у звање асистента, где и заснива радни однос.

Упоредо завршава и студије на Факултету спорта и физичког васпитања, Универзитета у Београду, 2012. године на смеру спорт, одсек ритмичка гимнастика и стиче звање професор спорта.

Године 2012. стиче звање асистента на предмету менаџмент, на Високој школи за пословну економију и предузетништво из Београда, где и заснива радни однос. Године 2013. уписује докторске студије на „Факултету за пословне студије и право“ Универзитета Унион „Никола Тесла“ смер менаџмент и бизнис.

Од 2016. године је запослена на Факултету за менаџмент, Универзитета „Унион Никола Тесла“.

Осим свог академског напредовања и усавршавања, Марија Н. Грбовић се константно ангажовала и у спортској пракси. Наиме, 2000. године, заједно са својим супругом оснива и води Гимнастички клуб „Вувелуда“ (сада преименовани у Спортско-рекреативно удружење „Вувелуда“), који се бави пружањем услуга из широке области гимнастике, било да се ради о најмлађим узрастима или већ формираним врхунским спортистима. Кроз рад у свом клубу стиче велико искуство како у раду са различитим узрастима спортиста из разних спортова, тако и са врхунским спортистима из наше земље. Од значајнијих успеха, може се навести рад са скијашком репрезентацијом Србије која се спремала за Сочи (Невена Игњатовић), рад са

кадетском и јуниорском репрезентацијом Србије у синхроним пливању која се спремала 2014. године за Светско првенство у Хелсинкију, као и рад са нашом најталентованијом клизачицом Леоном Рогић, 2015 године.

На докторским студијама Марија Н. Грбовић успешно полаже све испите на студијском програму *Менаџмент и бизнис* и по плану и програму студија, стиче право на одбрану докторске тезе. Објављени радови говоре о успешној имплементацији знања из области спорта, менаџмента, манаџмента људских ресурса који су и превасходно значајни за одбрану наведене докторске тезе.

Кандидат течно говори енглески и руски језик и влада информатичким техникама које су неопходне за истраживања.

Објављени радови:

Grbović, M., Marković, S., Bogavac, D. (2020) *Aspekti motivacije i karakteristike nastavnika kao činioci kvaliteta školskog sporta u Republici Srbiji, Inovacije u nastavi*, pp.79-90, 0352 Vol.33 No4, Učiteljski Fakultet, Univerzitet u Beogradu

Momčilović, Z., Momčilović, V., **Grbović, M.**, (2019) *Motor skills in fourth grade primary school students, Facta Universitatis, Teaching, Learning and Teacher Education* 3pp. 011-018, Vol.3 No.1, University of Niš

Grbović, M., Domanović, A., Ćosić, M., Grbović, M., Dabović, M., (2018) Efikasnost nastave teorije i metodike sportske gimnastike u različitim modelima organizacije Međunarodna naučna konferencija: „Efekti primene fizičke aktivnosti na antropološki status dece, omladine i odraslih“, str.49-55, FSFV, Univerzitet u Beogradu

Grbović, M.: (2018). Upravljanje informacijama i znanjem u strategiji razvoja školskog sporta, *International Journal of Economics and Law, Erih plus baza*, Volume 8 | No. 23

Grbović, M., Radosavljević D, Zdravković B., (2018) Savremeni sistemi evaluacije i motivacija zaposlenih u (sportskim) organizacijama, *International Monograph: In the spirit of Olympism*, No FP DH /PE2/0117-0218/2017-2018, Faculty of Business Studies and Law University „Union - Nikola Tesla“ Belgrade, ISBN 978-86-81088-14-2, pp.99-111, <https://plus.sr.cobiss.net/opac7/bib/266142476>

Грбовић, М., (2017) Улога и значај иновација у развоју технологије производа и процеса, *International Conference „Composite Materilas, Ecology, Information Tehnology, Economics and Law“ Elasa-2017*, Издавачи институције Руске академије наука, државни универзитети из Руске Федерације и Факултет за менаџмент, Сремски Карловци, str. 494-50, 7ISBN 978-5-905364-09-9.

Grbović, M., Golubović-Stojanović, A. (2014), *Management in the school sport development strategy*, “, III International Conference Employment, Education and Entrepreneurship, **Tematski zbornik**, Beograd, str.70-84 ISBN978-86-6069-105-9, [COBISS.SR-ID 210422028](https://cobiss.sr.org/210422028)

http://www.vspep.edu.rs/_img/downsekcija/2015/08/eee_2014_book_iv.pdf

Kopilović, R., Čilerdžić, V., **Grbović, M.**, (2014): The role of knowledge management in modern business, *International journal of law and economics*, vol.4, br. 10., pp.63-71 ISSN 2217-5504, [COBISS.SR-ID 183119116](https://cobiss.sr.org/183119116) Beograd <http://media3.novi.economicsandlaw.org/2017/07/Vol10/Kopilovic-10-IJEAL.pdf>

Dragić, M., Kastratović, E., Grbović, M., (2013) *Human Resource Management From The Perspective Of Modern Leaders In Sport*, II International Conference Employment, Education, Entrepreneurship, **Tematski zbornik**, Beograd, ISBN 978-86-6069-091-5, [COBISS.SR-ID 201399308](https://cobiss.sr.org/201399308)

Грбовић, М.: (2013) Улога и значај менаџера у професионалном спорту, IX Међународна научна конференција, Факултет за менаџмент у спорту, Алфа Универзитет, ISBN 978-86-86 197-34-4 [COBISS 207218444](https://cobiss.sr.org/207218444), Београд

Грбовић, М., (2013) Жене лидери у спорту, II Стед Конференција, ISSN 2303-498X, Год. 2, бр. 2 (2013) стр. 90, Бања Лука

Грбовић,М. ,(2013) Улога акробатике у другим такмичарским дисциплинама, Међународна научна конференција, Охрид

Грбовић,М. ет ал. (2013) Human resource management from the prespective of modern leaders in sport, Запошљавање,образовање и предузетништво“, II international conference Employment, Education and Entrepreneurship ,Београд,

Грбовић,М.,ет ал. (2013) Менаџмент ризицима у професионалном спорту, IX Међународна научна конференција тематски зборник радова, ФМС, Београд

Грбовић,М., (2013)Акробатика у такмичарским саставима у ритмичкој гимнастици, дефинисана правилима за оцењивање ,VI Међународни симпозијум “Спорт и здравље”, Факултет за тјелесни одгој и спорт, Тематски зборник, ISSN-1840-470, str.250-254, Тузла.

Грбовић,М. ет ал (2013)Утицај квалитетног управљања људским ресурсима на успешност компанијског пословања,III International conference Employment, Education and Entrepreneurship, Београд,

Машић, З.,Грбовић,М., (2012) Enviromental Education Through Epa Training Analysis, The First international conference Employment, Education and Entrepreneurship,Београд,

Грбовић,М.,(2010).Физичка припрема у ритмичкој гимнастици, Међународна научна конференција тематски зборник радова, ФМС, Београд

Грбовић,М. (2009) Развој покретљивости у ритмичкој гимнастици, Међународна научна конференција тематски зборник радова, ISBN 978-86-86197-25-2, [COBISS 175032844](#), ФМС, Београд