

# UTJECAJ BAVLJENJA SPORTOM NA MOTIVACIJU TE RADNE I UPRAVLJAČKE SPOSOBNOSTI RADNIKA

---

Fuček, Nikola

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Karlovac  
University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:093253>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-23**



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Karlovac University of Applied  
Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

Veleučilište u Karlovcu  
Odjel Sigurnosti i zaštite  
Stručni studij Sigurnosti i zaštite

Nikola Fuček

**Utjecaj bavljenja sportom na motivaciju  
te radne i upravljačke sposobnosti  
radnika**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2020.

Karlovac University of Applied Sciences  
Safety and Protection Department  
Professional undergraduate study of Safety and Protection

Nikola Fuček

**Impact of sport activities on employee  
motivation and their working and  
managerial skills**

FINAL PAPER

Karlovac, 2020.

Veleučilište u Karlovcu  
Odjel Sigurnosti i zaštite  
Stručni studij sigurnosti i zaštite

Nikola Fuček

**UTJECAJ BAVLJENJA SPORTOM NA  
MOTIVACIJU TE RADNE I  
UPRAVLJAČKE SPOSOBNOSTI  
RADNIKA**

ZAVRŠNI RAD

Mentor:

Mag. cin. Marko Prahović

Karlovac, 2020.



## **VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**

KARLOVAC UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Trg J.J.Strossmayera 9

HR-47000, Karlovac, Croatia

Tel. +385 - (0)47 - 843 - 510

Fax. +385 - (0)47 - 843 – 579



## **VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**

Stručni studij: Stručni studij Sigurnosti i zaštite

Usmjerenje: Zaštita na radu

Karlovac, 2020.

## **ZADATAK ZAVRŠNOG RADA**

Student: Nikola Fuček

Matični broj: 0415616022

Naslov: Utjecaj bavljenja sportom na motivaciju te radne i upravljačke sposobnosti radnika

Opis zadatka: Cilj ovoga završnog rada bio je prikazati pozitivan učinak sportskih aktivnosti na motiviranost i zainteresiranost radnika za rad, te kako i na koji način sportske aktivnosti pospešuju motoričke i upravljačke sposobnosti zaposlenika.

Zadatak zadan:  
09/2020.

Rok predaje rada:  
09/2020.

Predviđeni datum obrane:  
29.09.2020.

Mentor:  
Mag.cin. Marko Prahović

Predsjednik izbornog povjerenstva:  
Dipl.ing. Marko Ožura

## PREDGOVOR

Ovim putem želio bih se zahvaliti svome mentoru, profesoru Marku Prahoviću, koji je sa svojim stručnim znanjem uvelike pridonio da uspješno napišem ovaj rad. U ovom radu želio bih naglasiti kolika je važnost bavljenja barem nekom sportskom aktivnošću na zdravlje i radnu sposobnost čovjeka. Također želim zahvaliti svim nastavnicima i profesorima s odjela Sigurnosti i zaštite na prenesenome znanju koje će mi pomoći u daljnjoj fazi mogega rada i života. Posebne zahvale idu mojim roditeljima, bratu i sestrama koji su me vodili i bili mi najveća potpora tijekom školovanja i života. Na kraju, želio bih zahvaliti kolegama i prijateljima na ukazanome povjerenju i nesebičnoj podršci.

## SAŽETAK

Cilj ovog završnog rada bio je opisati kolika je važnost bavljenja sportom za fizičko i mentalno zdravlje osobe, koje su prednosti i utjecaj sportskih aktivnosti na naš organizam i radnu sposobnost radnika. U radu ću se baviti pojmom „psihologije sporta“ i modele kojima se određuje čovjekova ličnost. Zatim ću pobliže objasniti kolika je važnost motivacije, ne samo u sportu, već i u radnom odnosu, objasniti ću pojam stresa i njegov negativan učinak na zdravlje te prevenciju istog, zatim koja je poveznica sporta i menadžmenta te važnost korištenja aktivnih pauza i tjeleovježbi za vrijeme obavljanja određene vrste rada.

**KLJUČNE RIJEČI:** sportska aktivnost, zdravlje, motivacija, stres, rad.

## SUMMARY

The aim of this study is to describe the importance of playing sports for the physical and mental health of a person. It also deals with the benefits and impact of sports activities on our body and the working ability of workers. Furthermore, I will write about the concept of sports psychology and models that determine a person's personality. Then I will explain in more detail the importance of motivation not only in sports, but also in the employment relationship as well as the concept of stress and its negative effect on health and its prevention. I will also point to the link between sports and management and the importance of using active breaks and doing exercise during working hours.

**KEYWORDS:** sport activity, health, motivation, stress, work.

## SADRŽAJ

|   |    |
|---|----|
| 1. UVOD.....                                      | 1  |
| 2. PREDNOSTI BAVLJENJA SPORTOM .....              | 3  |
| 2.1. Važnost sportskih aktivnosti .....           | 4  |
| 3. PSIHOLOGIJA SPORTA .....                       | 5  |
| 3.1. Sport i ličnost.....                         | 6  |
| 3.2. „BIG FIVE“ model ličnosti .....              | 6  |
| 4. MOTIVACIJA.....                                | 10 |
| 4.1. Maslowljeva teorija motivacije.....          | 11 |
| 4.2. Intrinzična i ekstrinzična motivacija.....   | 12 |
| 4.3. Motiviranje zaposlenika.....                 | 13 |
| 5. STRES NA RADU .....                            | 16 |
| 5.1. Eustres i distres .....                      | 17 |
| 5.2. Utjecaj sportskih aktivnosti na stres .....  | 18 |
| 6. RADNA SPOSOBNOST I MENADŽMENT.....             | 19 |
| 6.1. Pojam menadžmenta .....                      | 19 |
| 6.2. Temeljne funkcije menadžmenta .....          | 20 |
| 6.3. Upravljačke sposobnosti – LIDERSTVO.....     | 21 |
| 6.4. Stil liderstva .....                         | 21 |
| 6.5. Utjecaj sporta na upravljačke vještine ..... | 22 |
| 7. AKTIVNA PAUZA.....                             | 23 |
| 7.1. Aktivna pauza na radnom mjestu.....          | 23 |
| 8. ZAKLJUČAK.....                                 | 27 |
| 9. LITERATURA .....                               | 28 |
| 10. POPIS SLIKA .....                             | 30 |
| 11. POPIS TABLICA .....                           | 31 |



## 1. UVOD

U današnje vrijeme, u kojem moderniziranu civilizaciju prati kontinuirani trend rasta, uočava se pad potrebe za fizičkom snagom u suvremenom radu. Tjelesnu snagu zamjenjuju moderni strojevi i napredna mehanizacija vođeni sve značajnijim tehnološkim dostignućima. Samim time dolazi do pada razine fizičke aktivnosti, kako u poslovnom tako i u privatnom okružju, čije se štetne posljedice pokušavaju neutralizirati organizacijom različitih sportskih programa s ciljem poništavanja neželjenih učinaka svakodnevne neaktivnosti. Zastupljeno je mišljenje da razina zdravlja ovisi o kapacitetu fizičke sposobnosti. Drugim riječima, redovito provođenje tjelesne aktivnosti pod određenim uvjetima kao što su učestalost, trajanje i intenzitet, povećava fizičku sposobnost pojedinca. Sportska aktivnost se u svakodnevnom životu pojednostavljeno asocira s tjelesnim zdravljem i zdravljem čovjeka. Međutim, stvarnost nije ni približno tako jednostavna. Sportske aktivnosti su samo dio kinezioloških aktivnosti, to jest, aktivnosti s kretanjem.

Kineziologija je kombinacija dviju riječi grčkoga podrijetla; *kinezis* - kretanje, odnosno gibanje i *logos* - zakon, znanost. Prema tome, kineziologiju možemo definirati kao znanost o kretanju. U širem smislu, kineziologija je znanost koja proučava zakonitosti upravljanja procesom vježbanja i posljedice tih procesa na ljudski organizam.[3]

Sportska rekreacija ima za cilj da bavljenjem tjelesnim vježbanjem čovjek održava zdravlje i da se socijalizira kroz ne nužno sustavno bavljenje sportskim aktivnostima. Kineziterapija je korekcija različitih oblika disfunkcionalnosti ljudskog organizma tjelesnim vježbanjem. Sport, koji za cilj ima postizanje što boljeg rezultata, zahtjeva pojačane psihosomatske napore, te kao takav može potencijalno imati negativan efekt na organizam.

Život današnjeg čovjeka odvija se užurbano i u nekakvom stalnom trku. U takvim uvjetima, ljudski organizam sa svojim ograničenjima nije u stanju savladavati određene zahtjeve koju su pred njime. Živimo u svijetu u kojem je vidljiv veliki napredak tehnologije. Naravno, uz pozitivne strane razvoja tehnologije, također postoje i one negativne koje se u ovom slučaju odnose na zanemarivanje sportskih aktivnosti. Postotak prekomjerne tjelesne mase u Hrvatskoj je u porastu i zbog toga smatram da je važno baviti se ovom temom. Sve to ima velik utjecaj i na nezadovoljstvo čovjeka samim sobom te se javlja nezadovoljstvo i stres na radu.

Veliku ulogu u razvoju kognitivnih i psihofizičkih sposobnosti imaju roditelji u odgoju vlastite djece. Ukoliko dijete od malih nogu razvija vještine igranja i neke osnovne sportske aktivnosti poput trčanja, velika je vjerojatnost da će se i tijekom daljnje faze života nastaviti baviti sportom što u konačnici pridonosi zdravlju i radnoj sposobnosti. Navedene činjenice dovode do zaključka da kontinuirana aktivnost umjerenog intenziteta dovodi do dugoročnog pozitivnog učinka na zdravlje.

## 2. PREDNOSTI BAVLJENJA SPORTOM

Tjelesna aktivnost može nam pomoći da se dobro osjećamo, da nam podigne raspoloženje, utječe na kvalitetu spavanja i u konačnici utječe na naše zdravlje. Redovito bavljenje sportom može utjecati na našu energiju, metabolizam i cjelokupni organizam, a isto tako i na psihičko stanje osobe. Stručnjaci preporučuju da je dovoljno barem 1 sat dnevno biti tjelesno aktivan radi poboljšanja zdravlja. To možda i ne izgleda dovoljno, no u starijoj životnoj dobi se itekako osjeti. Bilo kakva sportska aktivnost razvija mišićno tkivo, pokreće cjelokupni mišićni i koštani sustav. Važno je znati rasporediti slobodno vrijeme koje imamo, a sport kao takav ima zadatak da nam produlji zdrav život i kvalitetu življenja. Redovito bavljenje sportom snižava kolesterol, smanjuje masnoću u tijelu i u krvi, povećava nam kondiciju da možemo normalno obavljati poslove koje radimo.



Slika 1. Struktura ciljeva koje pospješuje sportska aktivnost [Izvor: <https://hrcak.srce.hr/140085>]

## 2.1. Važnost sportskih aktivnosti

Tjelesna aktivnost utječe na zdravstvenu dobrobit svakog dijela tijela, a osobito mišićnog, koštanog i srčano-žilnog sustava. To se trenutno ne čini tako važnim, no kako starimo, tijelo će biti zahvalno na redovitom bavljenju tjelesnom aktivnosti. Osim što utječe na bolji razvoj i izgled mišićne mase, tjelesna aktivnost, osobito ona s opterećenjem, utječe na razvoj i veću gustoću koštane mase. Dobra, odnosno što gušća koštana masa, važna je za odraslu dob, jer omogućuje manju sklonost lomovima. Veću sklonost lomovima kostiju imaju starije osobe, osobito žene oboljele od osteoporoze (bolest poroznih kostiju). Pokazalo se da je bavljenje tjelesnom aktivnosti dobro dok je redovito, a pri tome se ne mora baviti nekim sportom, dovoljno je što više skakati, trčati ili brzo hodati, a najbolje bi bilo svakodnevno.

Tjelesna aktivnost ne utječe samo na zdravstvenu dobrobit mišićnog i koštanog sustava, utječe i na bolje psihičko zdravlje. Vježbanje utječe na proizvodnju endorfina, neurotransmitera kojeg luči hipotalamus, a oni utječu da se osjećamo sretno, zadovoljno i smireno. Osim toga, tjelovježba može pomoći kod osjećaja postignuća i ponosa, kao kada postignemo određeni cilj. Pokazalo se da tjelovježba može pomoći i boljem spavanju te boljoj koncentraciji. Tjelesna aktivnost može pomoći da održimo odgovarajuću tjelesnu težinu i izgledamo bolje. Tjelesnom aktivnosti sagorijevamo energiju (kalorije) dobivenu probavljenom hranom, čime možemo postići energetska ravnotežu ukoliko je razina tjelesne aktivnosti prilagođena energetske unosu dobivenog od prehrane, a tada se ne debljamo niti mršavimo. Redovita tjelesna aktivnost omogućuje održati tu energetska ravnotežu, što utječe ne samo na bolje održavanje tjelesne težine, već i na bolji izgled, ljepše držanje tijela, što opet utječe na bolje zadovoljstvo i cjelokupno bolje zdravlje. Tjelesna aktivnost može omogućiti spriječiti i smanjiti rizik obolijevanja od nekih bolesti. Budući da redovita tjelesna aktivnost pomaže održanju odgovarajuće tjelesne težine, time se utječe na sprječavanje obolijevanja od srčano-žilnih bolesti (visoki krvni tlak, srčani udar, koronarna bolest srca) ili od šećerne bolesti tip 2. Od tih bolesti obolijevaju uglavnom odrasli, međutim, obolijevanje postaje sve češće već u pubertetu, uglavnom kao posljedica debljine i tjelesne neaktivnosti, te zbog nepravilne prehrane. [12]

### 3. PSIHOLOGIJA SPORTA

Psihologija sporta je grana primjenjene psihologije. Ona je s jedne strane znanstvena disciplina, a s druge strane primjenjena profesija. Tako Weinberg i Gould (1999) u svojoj definiciji navode da je psihologija sporta znanstvena disciplina koja istražuje ponašanje osoba u sportu i vježbanju te praktičnu primjenu stečenih spoznaja.

Znanstvena istraživanja u psihologiji sporta sežu u 19. stoljeće. Prvi znanstveni rad, koji nedvosmisleno pripada ovom području, jest članak Normana Tripleta iz 1898. godine. U svom radu Triplett je usporedio rezultate biciklista na istim dionicama kada su vozili u grupi i u utrckama na kronometar. Pokazao je da postoji pozitivan utjecaj drugih ljudi na brzinu vožnje i opisao fenomen koji će socijalna psihologija nazvati socijalnom facilitacijom tek nakon više od dvadeset godina.

U sljedećim desetljećima, istraživanja u psihologiji sporta su bila najčešće vezana uz psihologiju rada. To je bio period u kome je fizički rad bio vrlo važan na mnogim područjima ljudske djelatnosti. Učenje novih motoričkih akcija proučavalo se na primjenu sporta. Sport se smatrao teškim fizičkim radom. Podjela rada prema fizičkom opterećenju kretala bi od laganog rada koji se izvodi sjedeći do rada drvosječa i radnika u rudniku. Iza toga, na ekstremu najtežega, bio je pozicioniran vrhunski sport. Sport su stoga koristili u istraživanjima umora i odmora, što je bilo područje koje su u to vrijeme zajednički istraživali psiholozi i fiziolozi. Sporadično, pojavljivali su se i drugi različiti radovi u kojima se analizirala sportska situacija s različitih aspekata psihologije. Autori su im najčešće bili psiholozi-istraživači koji su i sami bili sportaši. [2]

Sport nas uči kako se ponašati prema sebi, ali i prema drugim sportašima i kolegama. Takav stav se vrlo lako može povezati i na radno okruženje. Timski sportovi imaju veliku ulogu na neku radnu zajednicu. Primjerice, sportsku momčad od 5-6 ili više igrača možemo usporediti sa određenim kolektivom na poslu. Uzmimo u obzir 11 igrača nogometne momčadi i 11 radnika nekog skladišta. Momčad na terenu funkcionira kao kolektiv, svatko ima svoju funkciju i zadatak. Isto tako je i s radnicima u skladištu. Da bi sve funkcioniralo kako treba, svi se trebaju držati svog zadatka, ali ujedno i „pokrivati“ jedni druge kad ne ide sve po planu. Tu se vidi velika poveznica sporta i radne okoline.

### **3.1. Sport i ličnost**

Rathus definira ličnost kao individualni sklop ponašanja, mišljenja i čuvstava koji obilježava životnu prilagodbu pojedinca. Eysenck smatra da je ličnost više ili manje stabilna i trajna organizacija karaktera, temperamenta, intelekta i fizičke konstitucije neke osobe koja određuje njegovu osobitu prilagodbu svojoj okolini. Obje definicije nam govore da je ličnost skup osobina koje su važne za životnu prilagodbu, a u kojima se pojedinci razlikuju. U širem smislu, pojam ličnosti će obuhvaćati karakter, temperament, inteligenciju, morfološke karakteristike, motoričke sposobnosti i funkcionalne sposobnosti, dok će u užem smislu obuhvaćati karakter i temperament (kod nekih autora ponekad i inteligenciju). Ličnost je složena organizacija osobina stoga postoje brojni pristupi ličnosti. Neki su nužni u kliničkoj praksi, drugi su potrebni razumijevanju razvoja, treći objašnjavaju svakodnevna tipična ponašanja. U psihologiji sporta najčešće se koriste modeli crta ličnosti. Crte ličnosti su relativno trajne osobine, dimenzije uzduž kojih možemo konzistentno razlikovati pojedince, a koje su generatori tipičnih oblika ponašanja. [2]

Tako primjerice možemo usporediti nekog sportaša koji često kasni na treninge. Ne zakasni uvijek, ali kada dođe na vrijeme, to ćemo podsvjesno opaziti i prokomentirati. Isto tako možemo uzeti u obzir nekog radnika koji skoro nikad ne kasni na posao i uvijek dolazi na vrijeme. Ukoliko takav radnik ne dođe na vrijeme kao obično, zapitat ćemo se je li sve u redu i da mu se nije nešto dogodilo. U ovim situacijama imamo oblike ponašanja kao što su kašnjenje i redovitost koje možemo nazvati tipičnim oblicima ponašanja. Kao uzrok takvog oblika tipičnog ponašanja možemo prepoznati i crtu ličnosti.

### **3.2. „BIG FIVE“ model ličnosti**

1992. godine znanstvenici Costa i McCrae postavili su najčešće korišten mjerni instrument u istraživanjima koja se bave ličnošću, a njegova osnovna namjena je mjerenje upravo pet širokih, međusobno nezavisnih faktora ličnosti, koji se u literaturi najčešće označavaju kao ekstraverzija, ugodnost, savjesnost, neuroticizam (emocionalna stabilnost) i otvorenost za iskustva (kultura, intelekt).



Slika 2. Model pet dimenzija ličnosti [Izvor: <http://www.istrazime.com/psihologija-licnosti/velikih-pet-dimenzija-licnosti-gdje-ih-prepoznajemo-u-svakodnevnom-zivotu>]

*Neuroticizam* razlikuje emocionalnu stabilnost i prilagođenost od neuroticizma i neprilagođenosti. Srž domene predstavljaju opće tendencije da se dožive negativne emocije: strah, tuga, uznemirenost, gnjev, krivnja i povrijeđenost. Osobe sa visokim neuroticizmom su sklone iracionalnim idejama, imaju slabe emotivne kontrole, kao i nedovoljno razvijene mogućnosti za prevladavanje različitih stresnih situacija. Niska razina neuroticizma upućuje da se radi o osobama koje su emocionalno stabilne, staložene, opuštene i dobro podnose stresne situacije. [1]

*Ekstraverzija* podrazumijeva otvoren i energetičan pristup životu te uključuje osobine poput društvenosti, pričljivosti i asertivnosti tj. aktivnog zauzimanja za svoja prava u komunikaciji s drugima. Drugi pol ove dimenzije jest introverzija, na kojem se nalaze osobe koje bismo opisali pridjevima kao što su tih, rezerviran, sramežljiv, povučen i sličnima. Introvertirane osobe više će uživati u samostalnim aktivnostima, dok će ekstraverti aktivno tražiti socijalne situacije u kojima se mogu družiti s drugima. Istraživanja su pokazala da ova dimenzija ima i biološku podlogu, odnosno da je živčani sustav introvertata osjetljiviji na podražaje te da im je za istu razinu stimulacije potreban manji intenzitet nego ekstravertima. [7]

*Ugodnost* je dimenzija koju opisuju facete altruizma, brižnosti i emocionalne podrške na pozitivnom, te neprijateljstvom, izostankom brige i egoizmom na drugom polu, te se kao i

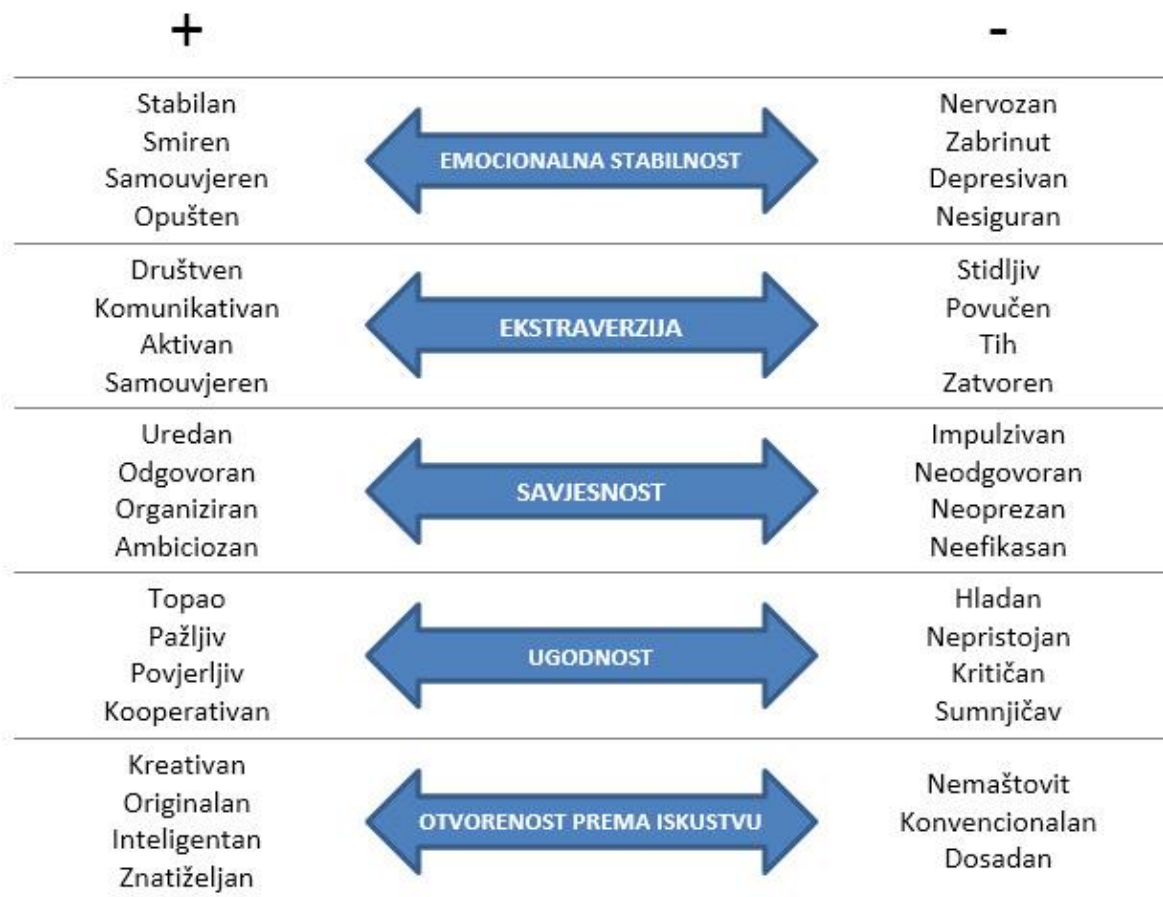
ekstraverzija odnosi na kvalitetu interpersonalnih odnosa. Osobe nisko na dimenziji ugodnosti su grube, cinične i nepristojne, dok su osobe visoko na ugodnosti privržene, povjerljive i sklone pomaganju. [6]

Osobinama pouzdanosti, odgovornosti i vrijednosti s jedne, te lijenosti i nepažljivosti s druge strane kontinuuma opisana je dimenzija *savjesnosti*. Pojedinci koji postižu visoke rezultate na dimenziji savjesnosti su marljive, pouzdane i organizirane osobe. Oni pojedinci koji postižu niske rezultate na ovoj dimenziji su lijene, nepouzdana i bezbrižne osobe. Također, istraživanja pokazuju kako muškarci postižu značajno niže rezultate na dimenziji savjesnosti od žena. [6]

*Otvorenost k iskustvima* podrazumijeva maštu, osjećajnost, intelektualnu radoznalost i nezavisnost mišljenja. Osobe koje su visoko na ovoj dimenziji su otvorenog duha, radoznale za zbivanja u njima i oko njih, sklone eksperimentiranju i novim idejama. Osobe koje su nisko na ovoj dimenziji su osobe kojima su emocionalne reakcije prigušene, opredjeljuju se za poznate stvari i pokazuju manji intenzitet zainteresiranosti za svijet oko sebe. [1]

Na slici 3. prikazano je pet temeljnih dimenzija ličnosti. U lijevoj koloni prikazane su osobine osoba koje su „blizu“ tih dimenzija. Primjerice, radnik koji visoko kotira na dimenziji savjesnosti, njegove radne osobine su urednost, odgovornost, organiziranost u radu i ambicioznost. Nasuprot toga, radnik koji je „udaljen“ od dimenzije savjesnosti, okarakteriziran je kao neodgovoran, neoprezan i u konačnici neefikasan.

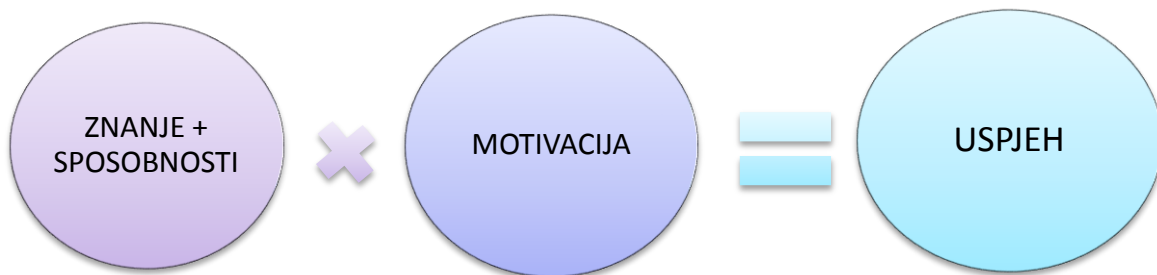




Slika 3. Prikaz faktora i osobina iz modela „Big five“ [Izvor: <http://www.istrazime.com/organizacijska-psihologija/licnost-i-radno-ponasanje/>]

## 4. MOTIVACIJA

Motivacija na čovjeka djeluje poput pokretačke snage svakog ponašanja koje u konačnici daje određene rezultate. Motivacija je iznimno bitan faktor uspjeha, kako u sportu, tako i u svakodnevnom životu. Ona pobuđuje i usmjerava naše ponašanje koje vodi prema životnim ciljevima. Da bi postigli određeni uspjeh, potrebno je nekoliko faktora poput znanja, sposobnosti i motivacije.



Slika 4. Jednadžba uspjeha

Kao što vidimo iz jednadžbe, faktori koji utječu na uspjeh osoba u nekoj aktivnosti jesu znanje i sposobnosti koje pojedinac ima (na primjer, tehnika, fizička snaga i sl.) te motiviranost tog pojedinca da ta svoja znanja i sposobnosti iskoristi za postizanje određenog cilja. Jednadžba nam ukazuje na to kako je za postizanje uspjeha nužna određena razina znanja i sposobnosti, ali i određena razina motivacije. Ukoliko jedan od ta dva faktora nije zadovoljavajući, teško ćemo ostvariti željeni uspjeh. Bez obzira na znanja i sposobnosti sportaša, bez obzira na dobru tehničku i kondicijsku pripremljenost, za uspjeh je potrebna motivacija. S druge strane, bez obzira koliko bili motivirani, ukoliko nemamo potrebna znanja i vještine, neće biti uspjeha. Sportska psihologija može pomoći u podizanju razine motivacije,

no ne može nadoknaditi manjak sposobnosti i razinu vještine. Česti ponovljeni neuspjesi, koji su očekivani ukoliko osoba nema potrebna znanja ili sposobnosti, u konačnici dovode do smanjenja motivacije za aktivnost. [2]

#### 4.1. Maslowljeva teorija motivacije

Psiholog Abraham Maslow smatra kako svaki pojedinac ima neke ciljeve koje želi postići u svojem životu, zato je izrazito bitno razumjeti te ciljeve kako bismo razumjeli pojedinca i njegovo ponašanje. Postizanje tih ciljeva doživljavamo kao nagradu, a nemogućnost postizanja kao frustraciju i kaznu. Zadovoljstvo koje čovjek osjeća kada zadovolji neki cilj, nije trajno i dugoročno. Maslow smatra kako su motivi i potrebe pojedinca hijerarhijski organizirani. Postoji 5 razina u hijerarhiji potreba ili motiva, gdje potrebe na nižim razinama moraju najprije biti barem donekle zadovoljene da bi se razvile i zadovoljavale potrebe na višim razinama. [2]



Slika 5. Maslowljeva hijerarhija motiva

Kao što je prikazano na Slici 5., na dnu piramide nalaze se osnovne biološke potrebe bez kojih čovjek ne bi mogao živjeti. U te potrebe pripadaju potrebe za hranom i pićem, za disanjem, potrebe za preživljavanjem i slično. Kada čovjek zadovolji primarne potrebe, to mu omogućuje razvoj potreba sa sljedećih razina. Na drugoj dimenziji Maslowljeve piramide dolazimo do razine potreba za sigurnošću u koje možemo svrstati potrebe za stabilnošću, siguran krov nad glavom, siguran posao. Zatim se na trećoj razini nalaze potrebe za pripadnošću i ljubavi. Da bi se zadovoljila ova potreba, važno je osjećati se prihvaćeno i voljeno u obitelji, društvu, među radnim kolegama i drugima. Kako se približavamo vrhu piramide, dolazimo do potreba za poštovanjem i samopoštovanjem koje podrazumijeva da se osoba osjeća sposobno i vrijedno te da ga društvo vidi takvog. Na vrhu piramide nalazi se potreba za samoaktualizacijom ili samoostvarenjem. Da bi čovjek postigao maksimum u razvoju svojih potencijala, potrebno je da sve razine na toj piramidi budu u skladu i podjednako ostvarene.

Pomoću Maslowljeve teorije možemo objasniti zašto sport pozitivno utječe na razvoj pojedinca i njegovu psihološku dobrobit. Sport omogućuje zadovoljavanje mnogih potreba u relativno kratokom roku. Jasno definirana pravila, kriteriji i trenerova briga osiguravaju zadovoljenje potrebe za sigurnosti i stabilnosti; društvo i timski rad koji se potiče dovodi do zadovoljenja potrebe za pripadanjem i prihvaćanjem. Zadovoljenje potrebe za poštovanjem ostvaruje se konkretnim rezultatima koje osoba postiže, ali i priznanjima vršnjaka i društva, budući da se sport pozitivno vrednuje u društvu. Izbor različitih sportova omogućava pojedincima da pronađu aktivnost prikladnu baš za njihov individualni sklop osobina, čime dobivaju priliku za samoaktualizaciju. [2]

#### **4.2. Intrinzična i ekstrinzična motivacija**

*Intrinzična motivacija* odnosi se na motivaciju za aktivnošću koja proizlazi iz naših unutrašnjih pobuda. Ona najčešće proizlazi iz našeg osjećaja zadovoljstva i osjećaja ispunjenja koje donosi izvođenje neke aktivnosti, nevezano uz vanjske nagrade koje možemo dobiti. Dakle, zadovoljstvo proizlazi iz same aktivnosti, a ne zbog razmišljanja o nagradi ili strahu od kazne koja može uslijediti ne obavi li se aktivnost kako valja. [2]

Prednosti intrinzične motivacije jesu upornost, kreativnost, konceptualno razumijevanje i subjektivni osjećaj dobrobiti. Naime, što je intrinzična motivacija veća, pojedinac će biti

uporniji u određenoj aktivnosti. Nadalje, kada je pojedinac na određene aktivnosti motiviran unutarnjim motivima, odnosno određenim interesom, zadovoljstvom ili izazovom, a ne vanjskim motivima, bit će kreativniji.

*Ekstrinzična motivacija* se odnosi na motivaciju za bavljenje nekom aktivnošću koju odabiremo zbog vanjskih faktora, poput nagrada, izbjegavanja kazni, a ne zbog osjećaja čistog zadovoljstva i ispunjenja koji osjećamo pri izvođenju te aktivnosti. [2]



Slika 6. Hijerarhija motivacija [Izvor: <https://suzanamiljkovic.wordpress.com/2014/09/13/intrinzična-i-ekstrinzična-motivacija/>]

### 4.3. Motiviranje zaposlenika

Riječ motivacija znači staviti nešto u pokret, dakle, pokrenuti nešto. Svaka bi tvrtka u 21. stoljeću trebala stalno ići naprijed i biti dinamična. Dinamičnost tvrtke ujedno ovisi i o motiviranosti njezinih zaposlenika. Pri tome se ne misli samo na obavljanje posla, nego i o entuzijazmu i zadovoljstvu istih. Velika je razlika između onoga što činimo zato što moramo – tada nam je to dužnost ili obveza – od onoga što činimo zato jer želimo, dakle, kada imamo motivaciju za rad s voljom.

Motivacija zaposlenika vrlo je teška i zahtjevna jer nisu svi ljudi isti, nemaju iste želje i potrebe. Općenito, produktivnost se može poboljšati nekim materijalnim strategijama kao što su novčani bonusi, slobodni dani, razne beneficije i slično. Te vanjske nagrade donekle povećavaju ekstrinzičnu motivaciju. Ako pak gledamo kvalitetu obavljenoga posla, bolja je strategija kada je pojedinac intrinzično motiviran za njega.

Postoje dvije strategije motiviranja zaposlenika, a dijele se na materijalne i nematerijalne strategije motiviranja.

*Nematerijalne strategije* motiviranja zaposlenika odnose se na motiviranje zaposlenika kroz zadovoljavanje potreba koje nisu vezane za financije, odnosno uz zadovoljavanje potreba koje se odnose na postignuće, priznanje, odgovornost, osobni razvoj i sl. Naime, nagrade koje proizlaze iz nematerijalnih strategija motiviranja zaposlenika ne dodjeljuje samo poduzeće zaposleniku, već su one posljedica psiholoških procesa koji se razvijaju unutar zaposlenika. Razlikuju se nematerijalne strategije kao što su dizajniranje posla, participacije zaposlenih, upravljanje pomoću ciljeva, priznanje, usavršavanje, razvoj karijere itd. [1]

*Materijalna motivacija* je jedan od temeljnih faktora na kojima se bazira organizacijska praksa motiviranja rada. Ona je pod direktnim utjecajem organizacije, njene politike i prakse. Napredovanja, simboli statusa, priznanja, plaće i druge materijalne kompenzacije vidljivi su mehanizmi alokacije specifičnih nagrada i vrednovanja rada unutar politike i prakse svake pojedinačne organizacije. Materijalna, odnosno financijska kompenzacija je sastavljena od različitih oblika motiviranja koja su usmjerena na osiguranje i poboljšavanje materijalnog položaja zaposlenih i financijskih kompenzacija za rad. S obzirom na stupanj izravnosti materijalnih odnosa financijskih primanja, dvije su temeljne vrste financijskih kompenzacija: izravne i neizravne. U prvoj grupi obuhvaćene su izravne nagrade za rad, dok se neizravne materijalne kompenzacije stječu samim zapošljavanjem u poduzeću i ne ovise o radnom učinku i uspješnosti. Promotri li se klasifikacija materijalnih kompenzacija s aspekta poduzeća, tada se može vidjeti da se materijalne nagrade vežu uz organizacijsku razinu i distribuiraju se na temelju organizacijskih programa ili politike i uspješnosti u postizanju ciljeva. [4]

U Tablici 1. prikazane su izravne i neizravne materijalne kompenzacije, kakvim sve strategijama nagrađivanja djeluju na razini pojedinca i na razini poduzeća. Uspješni poslodavci najčešće kombiniraju materijalne i nematerijalne nagrade svojim zaposlenicima. Svjesni su da, primjerice, priznanje samo po sebi ima pozitivan učinak na radnu uspješnost,

no u kombinaciji s novčanom nagradom postiže daleko veću radnu motivaciju. Da bi u potpunosti zadovoljili motivaciju zaposlenika, poželjan je sklad između materijalne i nematerijalne strategije.

Tablica 1. Klasifikacija materijalnih kompenzacija zaposlenih

|               |                  | <b>IZRAVNE<br/>MATERIJALNE<br/>KOMPENZACIJE</b>   | <b>NEIZRAVNE MATERIJALNE<br/>KOMPENZACIJE</b>  |
|---------------|------------------|---|--|
| <b>RAZINE</b> | <b>POJEDINAC</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- plaća</li> <li>- bonusi i poticaji</li> <li>- naknade za inovacije i poboljšanja</li> <li>- naknade za širenje znanja i fleksibilnost</li> <li>- bonusi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- stipendije</li> <li>- studijska putovanja</li> <li>- specijalizacije</li> <li>- plaćene odsutnosti i slobodni dani</li> <li>- automobil kompanije</li> <li>- menadžerske beneficije</li> </ul>                      |
|               | <b>PODUZEĆE</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- bonus vezani uz rezultate i dobitak</li> <li>- udio u profit</li> <li>- udio u vlasništvo</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- mirovinsko osiguranje</li> <li>- zdravstvena zaštita</li> <li>- životna i druga osiguranja</li> <li>- naknade za nezaposlenost</li> <li>- obrazovanje</li> <li>- godišnji odmori</li> <li>- skrb o djeci</li> </ul> |

## 5. STRES NA RADU

U trenutku kada se pojavi nerazmjer između zahtjeva koji se pred pojedinca postavljaju i njegovih mogućnosti da tim zahtjevima udovolji, bilo zbog toga jer su zadaci preteški, ili ih je previše, ili trebaju biti ispunjeni u prekratkome roku, ili traže od pojedinca preveliku količinu prilagodbe, kod pojedinca se može pojaviti stanje koje nazivamo stres. Stres je normalan tjelesni odgovor našeg organizma na događaje iz radne i životne okoline koji narušavaju našu ravnotežu u svakodnevnom životu. Naše tijelo reagira pokretanjem niza automatskih reakcija. [9]

Stresom na radu naziva se stres koji je uzrokovan stresorima koji proizlaze iz radne okoline i procesa rada. Važno je uočiti razliku između stresa na radu i izazova. Izazov mobilizira sve naše snage, i fizičke i psihičke, i motivira nas za usvajanje novih znanja i vještina koje su vezane uz naše poslove i zadatke. Kada ispunimo zadatak, osjećamo se relaksirano i zadovoljno. Postojanje izazova važno je da budemo motivirani, produktivni, zadovoljni i sretni. Kada se izazov pretvori u zahtjeve u kojima nismo u stanju udovoljiti, umjesto relaksacije javlja se iscrpljenost, a umjesto osjećaja zadovoljstva mogu se javiti različite reakcije organizma na stres. [9]



Tablica 2. Stresori na radu

| Stresori na radu                      |  |
|---------------------------------------|--|
| Fizikalna okolina                     | Buka<br>Nedovoljna rasvjetljenost<br>Neadekvatni uvjeti za rad                                   |
| Opterećenost poslom i radni ritam     | Prevelika ili premala količina posla<br>Rad pod vremenskim pritiskom<br>Preveliki fizički naponi |
| Radno vrijeme                         | Rad u smjenama<br>Loše organizirane radne smjene<br>Prekovremeni rad                             |
| Čimbenici vezani uz organizaciju rada | Nedostatak sredstava za rad<br>Nedovoljna osposobljenost za radne zadatke<br>Neadekvatno vodstvo |
| Položaj u tvrtki ili instituciji      | Nedefinirani poslovi i radni zadaci<br>Nejasne uloge<br>Odgovornost                              |

Pojam stresora na radu odnosi se na situacije i pritisak koji može izazvati reakciju stresa. Iz Tablice 2. možemo vidjeti potencijalne stresore koji mogu uzrokovati stres. Ne djeluju svi stresori jednako na sve radnike. Neki su poslovi po svojoj prirodi stresniji od drugih i stoga je važno brinuti o prevenciji stresa na takvim poslovima.

### 5.1. Eustres i distres

Stres ne mora samo označavati neugodno iskustvo. Stoga razlikujemo dvije vrste stresa, a to su eustres i distres.

*Eustres* možemo okarakterizirati kao dobar stres koji nas potiče na aktivnosti i osigurava izvršenje posla. Ukoliko sami procjenimo neku situaciju kao izazovnu, dobar stres nam je poticaj za akciju, čini nas kreativnim i djeluje na nas tako da uložimo povećani napor kako bi ispunili postavljeni cilj. Eustres nam omogućuje da damo sve od sebe u određenim situacijama kako bi postigli što bolje rezultate. Dobar stres na nas djeluje pozitivno i potreban nam je da budemo motiviraniji i produktivniji.

*Distres* predstavlja loš stres koji se razvija kada u duljem vremenskom periodu doživljavamo preveliku količinu stresa. Takve situacije nam se čine bezizlazne i u nama stvaraju nelagodu. Kod pojedinca se u takvim situacijama javljaju i različite reakcije na stres. Osoba koja se nalazi u fazi distresa, ne osjeća se motivirano za rad, nezadovoljna je i neefikasna i u konačnici može uzrokovati i zdravstvene probleme.

## **5.2. Utjecaj sportskih aktivnosti na stres**

Sportske aktivnosti pomažu nam u prevenciji pojave stresa. Kako bi se postigla najveća psihološka korist od vježbanja, odnosno kako bi se maksimalno zaštitilo od svakodnevnog uzrujavanja i različitih posljedica uzrokovanih stresom, preporučuje se sudjelovati u aerobnim vježbama nekoliko puta tjedno po dvadesetak minuta. Aerobne vježbe pokreću velike skupine mišića čime se ubrzava rad srca, pluća i mišićnih stanica i time se poboljšava izdržljivost tijela. Primjeri takvog vježbanja su trčanje, brzo hodanje, vožnja biciklom, plivanje, ples i sl. Vježbanje je vrlo učinkovit način rješavanja stresa. Točnije, vježbanje je samo po sebi jedan oblik stresa, ali se kategorizira kao eustres, stres koji je dobar jer nas ispunjava energijom i zadovoljstvom, odnosno potpuna suprotnost negativnom stresu. S druge pak strane, vježbanje se vrlo lako može pretvoriti u negativan stres ukoliko dođe do pretreniranosti organizma uslijed kojeg se javlja višak stresnog hormona, poznatog kao kortizol. Među mnogim sposobnostima kortizola je i razlaganje mišićnih proteina što vodi do gubitka mišićne mase. Manje ozbiljna posljedica je nedostatak uobičajenog napretka. Kako nam sportska aktivnost pomaže u prevenciji stresa, tako nam može pomoći i u situacijama kada smo pod stresom. To na naše tijelo i na našu mentalnu sliku djeluje poput „ispušnog ventila.“ U borbi protiv stresa, vježbanje pomaže kao način izbacivanja negativne energije iz organizma. Vježbanje smanjuje nivo „hormona stresa“ – kortizola, a povećava nivo endorfina – hormona zaslužnog za osjećaj sreće i prirodne energije.

## 6. RADNA SPOSOBNOST I MENADŽMENT

Za početak, objasniti ću pojam „radna sposobnost“. Radnu sposobnost možemo definirati kao sposobnost radnika za obavljanje nekog posla što podrazumijeva specifične radne zahtjeve poput radnikove zdravstvene sposobnosti i njegovih psihičkih mogućnosti. Radna sposobnost zaposlenika ovisi o više čimbenika, a to su osposobljenost za posao koji se obavlja, životna dob, uvjeti na radu, motivacija za rad i slično.

Zdravstveno, tjelesno ili psihičko stanje, utvrđeno kao uvjet, znači da se neki poslovi ne mogu povjeriti radnicima koji nemaju odgovarajuća tjelesna svojstva odnosno koji imaju određene zdravstvene nedostatke koji ih doduše ne diskvalificiraju za svaki posao, nego samo za određene poslove. Radi se o poslovima kod obavljanja kojih štetni utjecaj rada nastaje ako se poslovi ne izvode potrebnom vještinom koju ometaju tjelesni nedostaci i poremećaji funkcija pojedinih organa i organskih sustava. Ili se radi o takvim poslovima pri obavljanju kojih nastaju emisije štetnosti u radni okoliš pa su ugroženiji radnici s određenim zdravstvenim poremećajima i nedostacima. Psihofizička i psihička sposobnost u okviru ocjene radne sposobnosti važna je zbog toga što poremećaji u toj sferi mogu dovesti do pogrešnih postupaka s posljedicama na zdravlje radnika. Smanjene ili izmijenjene psihofiziološke ili psihičke osobine mogu radnika činiti nepodobnim za određeni posao zbog vjerojatnosti da ga neće uvijek obaviti po pravilima struke ili tehnološkom redoslijedu, iako ima potrebnu stručnu osposobljenost. [8]

### 6.1. Pojam menadžmenta

Riječ „menadžment“ potječe od engleske riječi *management*. Menadžment se definira kao proces oblikovanja i održavanja okruženja na način da bi se odabrani ciljevi mogli efikasno ostvariti. Cilj svih menadžera je postizanje povoljnog odnosa inputa i outputa unutar određenog vremena i pri tome treba voditi račun o kvaliteti. Produktivnost zahtijeva učinkovitost (postizanje ciljeva) i efikasnost (korištenje minimalne količine resursa). Razvoj pojedinih pojmova, tehnika, načela i ostalog podrazumijeva razvoj i što bolje usavršavanje menadžmenta.

## 6.2. Temeljne funkcije menadžmenta

Postoji pet temeljnih funkcija u menadžmentu. To su: planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim potencijalima, vođenje i kontroliranje.

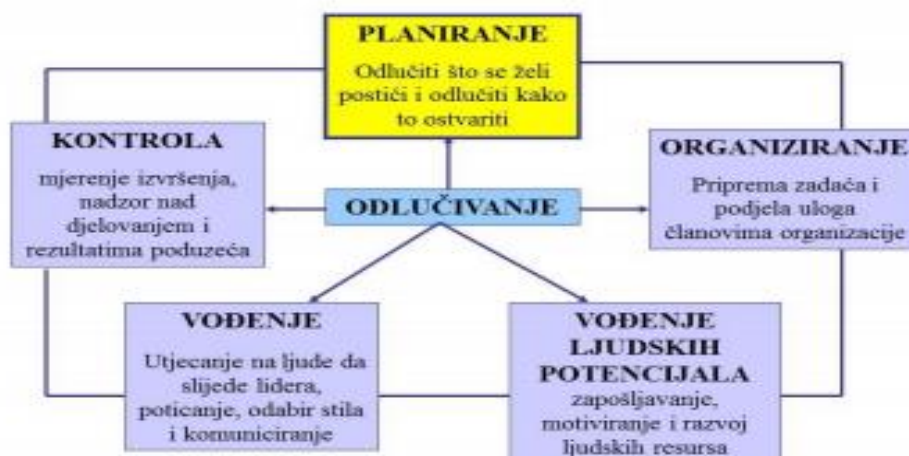
*Planiranje* je prva funkcija menadžmenta koja ujedno predstavlja temelj za sve ostale funkcije. Kao takvo, planiranje je zahtjevan proces kojim se definira što neka organizacija želi postići, odnosno koji su njezini ciljevi te strategije i način na koji ih nastoji ostvariti.

*Organiziranje* obuhvaća pravilnu raspodjelu resursa i upravljanje istim kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi unutar funkcije planiranja.

*Upravljanje ljudskim potencijalima* je funkcija koja podrazumijeva kvalitetu pristupa i organizacije rada unutar nekog tima sa svrhom maksimalnog učinka rada i ostvarivanja rezultata. Važna stavka ove funkcije je motiviranje i razvoj stručnosti radnika.

*Vođenje* obuhvaća prve tri funkcije, dakle provedbu planiranih aktivnosti, raspodjelu resursa i koordinaciju ljudskih potencijala. Da bi vođenje bilo uspješno, bitno je biti visoko na razini prethodnih funkcija.

*Kontroliranje* je funkcija koja služi za provjeru i usporedbu plana sa realiziranim rezultatima. Ono se može provoditi tijekom provedbe aktivnosti i nakon provedbe aktivnosti. Kontroliranjem se mjeri ispravnost svih procesa i postignuća u odnosu na postavljene rezultate.



Slika 7. Temeljne funkcije menadžmenta [Izvor: [http://www.perkov-savjetovanje.hr/Dokumenti/STRATESKI\\_MENADZMENT\\_19.-20.1.2017.pdf](http://www.perkov-savjetovanje.hr/Dokumenti/STRATESKI_MENADZMENT_19.-20.1.2017.pdf)]

### 6.3. Upravljačke sposobnosti – LIDERSTVO

Da bi menadžeri mogli dati adekvatan doprinos uspješnosti rada poduzeća, i osigurati osobno napredovanje, moraju posjedovati osobinu lidera. Jedna od važnijih osobina lidera je da primjerom pokazuje put koji će drugi slijediti. On mora znati što i kako nešto reći, što i kako učiniti i kako se nametnuti drugima, postići da ga se pažljivo sluša, promatra i oponaša. On je osoba koja služi za primjer drugima. Lider koristi svoju ulogu da bi izvukao pozitivne kvalitete od svojih sljedbenika. On zna kada treba voditi, a kada slijediti. Vođa želi ostvariti nemoguće; on je u osnovi optimist čak i u trenucima očaja. Taj optimizam nije fatalistički stav "samo pričekaj sve će biti u redu", već sposobnost da crpi energiju iz izazova ili prilike. [5]

### 6.4. Stil liderstva

Ne postoje čvrsti kriteriji za stil liderstva. On je individualna stvar svakog lidera. Međutim, svi lideri posjeduju neku zajedničku karakteristiku. Lider se razlikuje od ostalih, a radi i djeluje zajedno s njima. Dakle on je istovremeno u grupi, ali se i izdvaja iz nje. Različitim ljudima odgovoraju različiti stilovi. Dok su jedni tihi, drugi su glasni, ali jednako dobro ostvaruju svoje zamisli, jednako su učinkoviti, iako imaju različiti stil. U teoriji je bezbroj pokušaja kategorizacije stila, a ti se pokušaju mogu svesti na sljedeće grupe:

*Autokratsko-demokratski stil.* Ovaj stil je naredbodavan, osnovni mu je nedostatak što ne dozvoljava da drugi sa svojim idejama i prijedlozima ne dolaze do izražaja. Ovaj stil nije preporučljiv, jer se lidera slijedi iz straha, a ne iz uvjerenja ili poštovanja.

*Laisser-faire stil.* Ovaj je stil suprotan autokratsko-demokratskom stilu. On nije efikasan i tu zapravo ne postoji pravo vodstvo. Svatko je slobodan da radi što hoće i što želi.

*Demokratsko-participativni stil.* Ovo je poželjni stil. On omogućava interakciju između lidera i radnika. Pri ovome stilu svi radnici mogu doći do izražaja. Svatko može ispoljiti vlastite kvalitete. Jednostavno rečeno, ovaj stil je veoma djelotvoran. On podrazumijeva pridavanje pažnje međuljudskim odnosima, razumijevanje suradnika, interakciju s nadređenima, te slušanje mišljenja podređenih, što su osnovni uvjeti da bi netko postao liderom. [5]

## **6.5. Utjecaj sporta na upravljačke vještine**

Za početak pođimo od pretpostavke da su sport i posao usko povezani. Timski sportovi poput nogometa, košarke i rukometa mogu nam biti od koristi i u poslovnom svijetu. Svatko u nekomu periodu svog života ima svog uzora iz javnog života. Biti uzorom predstavlja veliku odgovornost. Menadžeri u poslovnom smislu riječi moraju svojim svakodnevnim ponašanjem u praksi provoditi ono što govore te biti jasan uzor uspješnome radniku. Stečeno iskustvo na temelju sportskih aktivnosti možemo primjeniti i na naše upravljačke sposobnosti. Neke od glavnih upravljačkih vještina lidera i uspješnih menadžera su samosvijest, sustavno razmišljanje, dobra komunikacija, entuzijizam, postavljanje ciljeva i odgovornost. Sve ove karakteristike možemo steći i unaprijediti baveći se sportom ili nekom tjelesnom aktivnošću.

## **6.6. Filozofija sporta**

Filozofija sporta usmjerena je na konceptualnu analizu i istraživanje osnovnih ideja i pitanja sporta. Na općoj razini, filozofija sporta nastoji promišljati o prirodi i nakani sporta, dok je u svojem istančanijem obliku orijentirana na uvide u različita područja filozofije koja doprinose proučavanju njegove složenosti. Priroda, metodologija, kao i predmetno područje filozofije sporta, u svojoj su biti samokritični, ali i podložni kritici – teško dohvatni, krhkih teorijskih konstrukcija i promjenjivih vodećih principa. Osjetljivost temeljnih odrednica filozofije sporta leži u specifičnosti predmeta. U sportu se isprepliču povijesne, kulturološke, ideološke, političke i socijalne struje; sport uravnotežuje između individualnoga i skupnoga, privatnog i javnog, rekreativnoga i profesionalnoga, između boli, sreće, uspjeha, uspona i padova; između svečanosti, rituala i igre. Za razliku od ostalih znanosti, filozofija može sport razmatrati bez intelektualnoga tereta pretpostavljenog linearnog razvoja te proučavati raznolikost filozofskih pozicija. A gotovo svaka filozofska disciplina ima što za ponuditi filozofiji sporta. Tako se u užem smislu filozofija sporta može promatrati u svome doticaju s estetikom, etikom, bioetikom, socijalnom i političkom filozofijom, filozofijom prava, epistemologijom, filozofijom odgoja ili filozofijom prirode. [10]

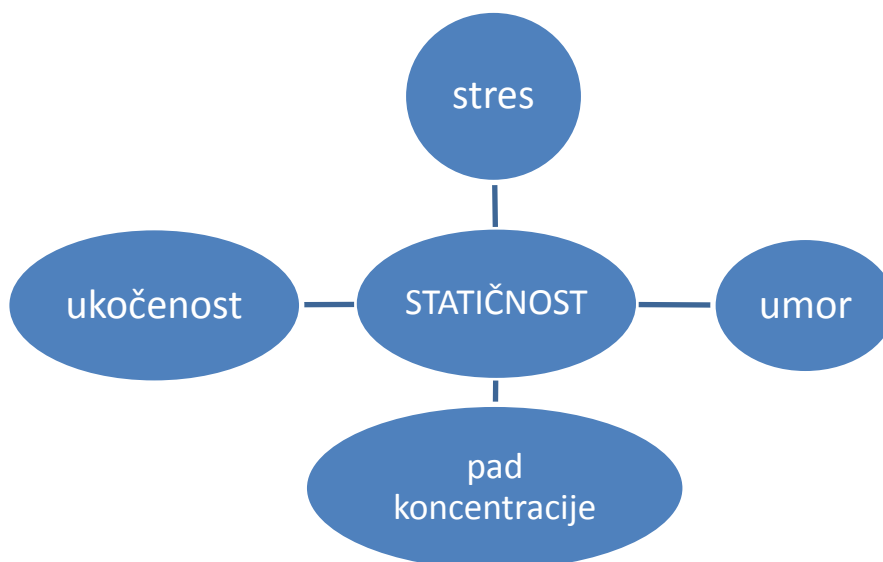
Jedna od neizbježnih stavki u sportu i u poslu je znati gubiti, tj. dostojanstveno prihvatiti poraz. Poraz je nešto što prati svakog čovjeka i on sam određuje kako će se nositi sa njime. Poraze trebamo doživljavati kao upozorenje za nešto što nismo dobro učinili i iz njih izvući lekciju kako bismo u budućim situacijama mogli predvidjeti ispravno rješenje za uspješno obavljanje određenog zadatka.

## **7. AKTIVNA PAUZA**

Često nismo svjesni kako živimo u vremenu sedentarnog načina života u kojem plaćamo danak produktima tehnološkog napretka, a što se u konačnici očituje previsokom cijenom – tjelesnom neaktivnošću. Ubrzani način življenja, kronični nedostatak vremena te razne tehnološke pogodnosti, bilo da je riječ o vožnji automobilom na posao, sjedenju u uredu pred računalom (nerijetko i više od 8 sati) te večernje izležavanje pred televizorom, izravno pridonose tjelesnoj neaktivnosti. Višegodišnji rad u uredu ispred računala može u konačnici dovesti do niza zdravstvenih problema uzrokovanih dugotrajnim sjedenjem u nepravilnom položaju. Kod sjedećeg položaja dolazi do skraćivanja mišića pregibača kuka te skraćivanja i zategnuća prsnih mišića koje bi trebalo istezati, dok s druge strane dolazi do izduživanja i slabljenja mišića gornjeg dijela leđa koje bi trebalo jačati. Kada uzmemo u obzir i druge zdravstvene probleme koji se javljaju, poput napetosti u vratnim i ramenim mišićima, ukočenosti u ručnim zglobovima, zamora očiju te problema s cirkulacijom, postaje jasno kako programi tjelovježbe na radnom mjestu trebaju sadržavati kretanje te dinamičke vježbe razgibavanja i jačanja, odnosno statičke vježbe istezanja određenih mišića. [11]

### **7.1. Aktivna pauza na radnom mjestu**

Zdrava aktivna pauza zamišljena je kao program edukacije i zdravog pokreta kroz korištenje fizičkih vježbi za mišićno-živčani sustav i zdravlje kralježnice te tehnike za otpuštanje napetosti. Korištenjem pauza tijekom rada smanjuje se nepovoljan učinak dugotrajnog sjedenja i sličnih statičkih radnih elemenata pri radu. Te pauze trebaju biti aktivne i bilo bi poželjno da omogućuju i neku vrstu vježbanja i istezanja. Vježbanje podrazumijeva kratko istezanje u trajanju do 5 minuta otprilike 3 do 4 puta tijekom radnog vremena. Takve vježbe mogu smanjiti količinu umora i stresa na radu.



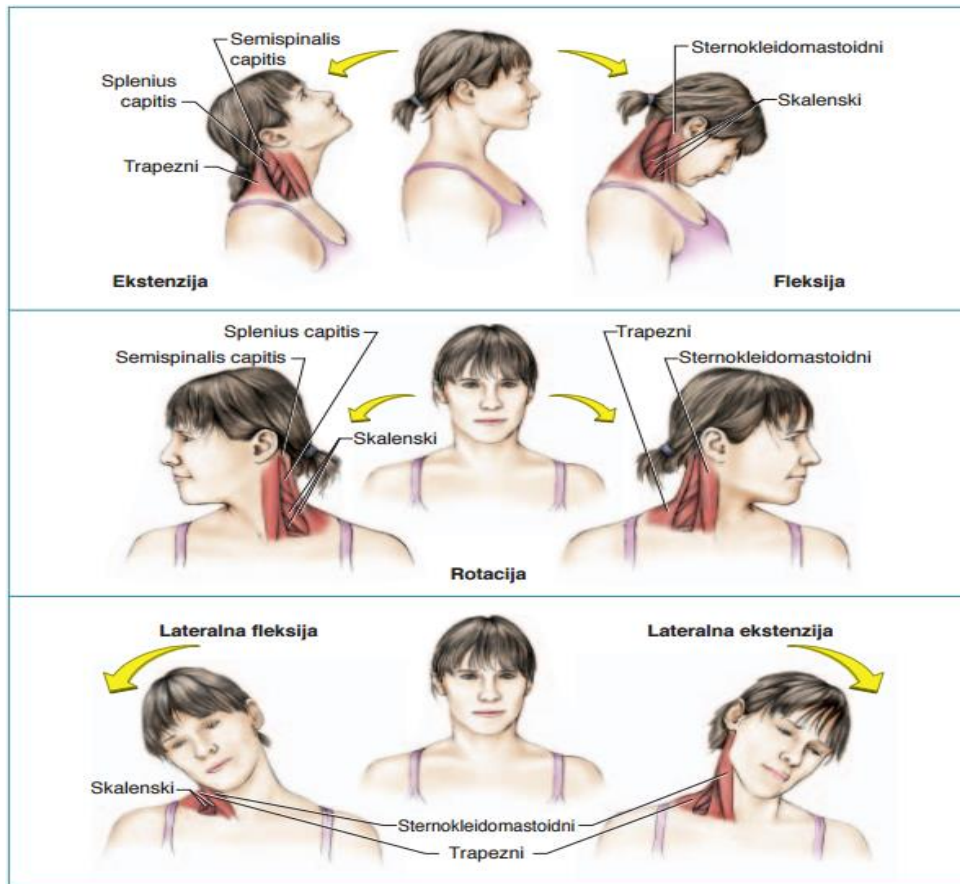
Slika 8. Posljedice sjedilačkog načina rada

Problemi koji se mogu javiti u izvršavanju ovakvih vrsta poslova su ukočenost, umor, pad koncentracije, bolovi u određenim dijelovima tijela koji mogu postati kronični te sama efikasnost u radu. Radnik u takvim okolnostima ne može biti u potpunosti posvećen poslu koji radi pa je stoga potrebno poduzeti mjere da se ti problemi spriječe.

Da bi se spriječile posljedice prikazane na Slici 8., radnici tijekom rada koriste kratke pauze u trajanju do 5 minuta nekoliko puta u danu. Primjer jedne takve pauze je kratka šetnja unutar firme, zatim hodanje po stepenicama, lagane vježbe istezanja ruku, nogu i vrata, vježbe sa elastičnom lopticom za zglobove i prste šake, vježbe za oči. Tu su još i vježbe disanja koje pomažu boljoj koncentraciji i usredotočenosti na posao koji se obavlja. U daljnjem dijelu rada posvetit ću se upravo tim vježbama.

*Vježbe istezanja vrata i ramena* rješavaju probleme poput ukočenosti, bolova u vratu te mogućih glavobolja. Ukočenost i bolovi u vratu mogu se otkloniti poticanjem cirkulacije u području vrata. Svakodnevnim razgibavanjem i istezanjem doprinosimo zdravlju vratne kralježnice.





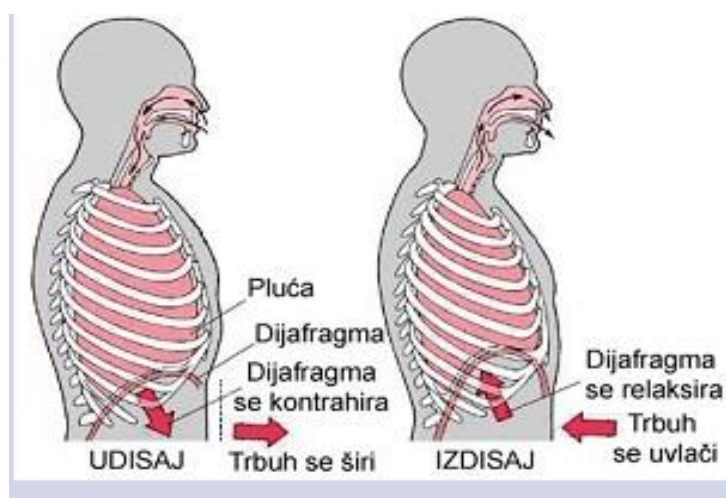
Slika 9. Vježbe za vrat i ramena [Izvor: <http://workout.ba/misici-vrata-i-njihovo-istezanje/>]

Vježbe jačanja šake i prstiju najbolje se postižu rekvizitima poput spužvastih loptica, gumenih prstenova i opruga. Osim što pomažu za razgibavanje šake, prstiju i podlaktice, mogu djelovati opuštajuće čime se smanjuje količina stresa.



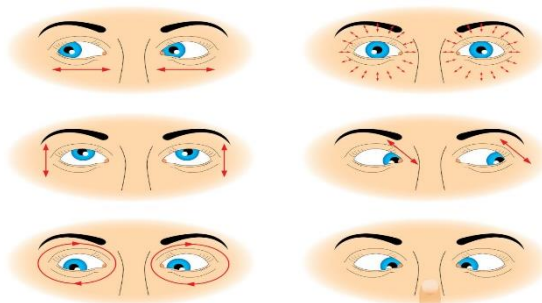
Slika 10. Rekviziti za vježbe šake i prstiju [Izvor: <https://test-vergleiche.com/en/hand-exerciser-test/>]

*Pravilno disanje* pomaže pri opuštanju i izvođenju pokreta bez napora. Često pogrešno dišemo i to koristeći se samo jednim dijelom kapaciteta pluća kod kojeg dolazi do brzog i površnog disanja. Nepravilno disanje je povezano sa nepravilnim radom srca te bolovima u predjelu prsnog koša. Pravilnim disanjem smiruje se napetost, kontrolira se razina energije i poboljšava se koncentracija. Kod vježbe pravilnog disanja važno je imati na umu da je potreban potpuni udisaj i izdisaj ponavljajući tako nekoliko puta dok ne osjetimo relaksiranost.



Slika 11. Primjer pravilnog disanja [Izvor: [http://www.zzjzpgz.hr/nzl/94/vjezbe\\_disanja.htm](http://www.zzjzpgz.hr/nzl/94/vjezbe_disanja.htm)]

*Vježbe za oči* su jako bitne za radnike koji rade dugotrajno za računalom jer se javlja zamor i suhoća oka koja zahtijeva neprestano prilagođavanje oka i izoštravanja slike na mrežnici. Poželjno je svaka dva sata odmoriti oči po desetak minuta, a pogled sa zaslona treba usmjeriti u daljinu i raširiti oči što je jače moguće i zatim zažmiriti i tako nekoliko puta.



Slika 12. Vježbe za oči [Izvor: <https://www.optometrija.net/pogreske-oka/vjezbe-za-oci-koje-pomazu/>]

## 8. ZAKLJUČAK

Sport ima izniman utjecaj na naše zdravstveno stanje koje nas prati tijekom života. Sportske aktivnosti su zapostavljene i svatko od nas bi se trebao zapitati činimo li dovoljno po pitanju našeg zdravlja. Redovito bavljenje sportom podiže nam samopouzdanje, utječe na naše zadovoljstvo i u konačnici čini nas sretnim. Upravo su sreća i zdravlje jedni od najvažnijih čimbenika koje bi čovjek trebao usavršavati i raditi intenzivno na njima tijekom svojeg života. Sport ima pozitivne učinke na psihičko stanje čovjeka i na njegovu motivaciju. Da bismo naučili kako motivirati prvenstveno sebe, a onda i druge, važno je da pomoću kritičkog razmišljanja i povezivanjem iskustva pokušamo shvatiti što zapravo za nas znači riječ motivacija, kolika je njezina snaga i kako može djelovati na naše ponašanje, radne zadatke i slično. S ekonomskog stajališta, menadžment i sport mogu imati uzajamne koristi jedni od drugih. Iskustva koja stječemo tijekom sportskih aktivnosti mogu nam uvelike pomoći i u poslovnome svijetu. Radnu sposobnost također možemo usavršavati kroz razne tjelesne aktivnosti, tjelovježbe, pa čak i kroz igru. Veliki problem današnjice je kako potaknuti mlade ljude na bilo kakvu sportsku aktivnost jer su navikli provoditi većinu svog slobodnog vremena ispred mobitela, računala, televizora i sličnih „modernih čuda“ tehnologije.

Jedan od mnogih problema koji se javlja za vrijeme radnog vremena je pojam stresa. On ima vrlo negativan učinak na naše psihičko, ali i fizičko zdravlje. Stoga je važno konstantno se educirati i voditi brigu o prevenciji stresa da bismo olakšali i produljili život. Velike korporacije nastoje educirati svoje radnike i provode razne programe prevencije stresa uvođenjem aktivnih pauza tijekom radnog vremena da bi se povećala radna efikasnost i zadovoljstvo radnika. Završio bih ovaj rad sa latinskom poslovicom koja glasi: „Mens sana in corpore sano“, što bi u prijevodu značilo: „U zdravom tijelu – zdrav duh.“

## 9. LITERATURA

- [1] Bajraktarević J., Psihologija sporta – teorije i empirije, Sarajevo, 2004., ISBN 9958-9246-5-X
- [2] Bosnar K., Balent B., Uvod u psihologiju sporta, Zagreb, 2009., ISBN 978-953-6378-89-0
- [3] Breslauer N., Hublin T., Zegnal Koreti M., Osnove kineziologije, <https://www.mev.hr/wp-content/uploads/2013/12/Osnove-kineziologije-skripta.pdf>, pristupljeno 11.09.2020.
- [4] Buntak, K., Droždek, I. i Kovačić, R. (2013). Materijalna motivacija u funkciji upravljanja ljudskim potencijalima. *Tehnički glasnik*, 7 (1), 56-63. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/101178> - pristupljeno 13.09.2020.
- [5] Cicvarić, A. (1995). Organizacijske vještine managementa. *Tourism and hospitality management*, 1 (1), 105-112. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/182686>, pristupljeno 16.09.2020.
- [6] Kardum I., Smojver I., (1993). Petofaktorski model strukture ličnosti: Izbor deskriptora u Hrvatskom jeziku. *Godišnjak zavoda za psihologiju*, 2, 91 -100
- [7] Mia Karabegović, Velikih 5 dimenzija ličnosti – gdje ih prepoznajemo u svakodnevnom životu <http://www.istrazime.com/psihologija-licnosti/velikih-pet-dimenzija-licnosti-gdje-ih-prepoznajemo-u-svakodnevnom-zivotu/>, pristupljeno 12.09.2020.
- [8] Šarić, M. i Šarić, B. (2002). Radna sposobnost – pristup i kriteriji u ocjeni. *Arhiv za higijenu rada i toksikologiju*, 53 (4), 297-304. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/391>, pristupljeno 17.09.2020.
- [9] Telebec S., Stres na radu, Priručnik za poslodavce, radnike i njihove predstavnike te stručnjake za zaštitu na radu, Zagreb, 2014., ISBN 978-953-7722-31-9
- [10] Zagorac, I. (2009). Filozofija slobodnog vremena i sporta. Uz temu. *Filozofska istraživanja*, 29 (2), 243-244. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/41401>, pristupljeno 18.09.2020.
- [11] Zavod za javno zdravstvo „dr. Andrija Štampar“, Radimo zdravo – vježbajte na radnom mjestu, Škes M., prof. rehab., Radašević H., prof. kineziol., ISBN 978-953-6998-47-0, Zagreb, 2010., [http://www.stampar.hr/sites/default/files/Publikacije/2014/vjezbanje\\_na\\_radnom\\_mjestu.pdf](http://www.stampar.hr/sites/default/files/Publikacije/2014/vjezbanje_na_radnom_mjestu.pdf), pristupljeno 17.09.2020.

[12] Zašto je važna tjelesna aktivnost, <http://skolica-prehrane.rijeka.hr/tjelesna-aktivnost/zasto-je-vazna-tjelesna-aktivnost/>, pristupljeno 11.09.2020.

## 10. POPIS SLIKA

|   |    |
|---|----|
| Slika 1. Struktura ciljeva koje pospješuje sportska aktivnost ..... | 3  |
| Slika 2. Model pet dimenzija ličnosti .....                         | 7  |
| Slika 3. Prikaz faktora i osobina iz modela „Big five“ .....        | 9  |
| Slika 4. Jednadžba uspjeha .....                                    | 10 |
| Slika 5. Maslowljeva hijerarhija motiva .....                       | 11 |
| Slika 6. Hijerarhija motivacija .....                               | 13 |
| Slika 7. Temeljne funkcije menadžmenta .....                        | 20 |
| Slika 8. Posljedice sjedilačkog načina rada .....                   | 24 |

## 11. POPIS TABLICA

|  |    |
|--|----|
| Tablica 1. Klasifikacija materijalnih kompenzacija zaposlenih..... | 15 |
| Tablica 2. Stresori na radu.....                                   | 17 |