

**UNIVERSITATEA DE STAT DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT
DIN REPUBLICA MOLDOVA**

Cu titlul de manuscris

C.Z.U.: 378.126+796.015.4+65.012.4

VOLCU GHEORGHE

**PREGĂTIREA ANTRENORILOR-MANAGERI PENTRU
ACTIVITATEA DE CERCETARE MANAGERIALĂ**

Specialitatea: 533.04 – Educație fizică, sport, kinetoterapie și recreație

Teză de doctor în științe pedagogice

Conducător științific:

BUDEVICI -PUIU LILIANA
doctor în științe pedagogice,
conferențiar universitar

Autor:

CHIȘINĂU, 2017

© Volcu Gheorghe, 2017

CUPRINS

ADNOTARE (în română, rusă, engleză).....	5
LISTA ABREVIERILOR	8
INTRODUCERE.....	9
1. ASPECTE TEORETICO-METODOLOGICE ALE PREGĂTIRII PENTRU CERCETARE A ANTRENORILOR-MANAGERI.....	15
1.1. Contextul pregătirii viitorilor specialiști de educație fizică pentru activitatea de cercetare	15
1.2. Activitatea de cercetare științifică managerială-componentă principală a instituției de profil.....	23
1.3. Metodologizarea managerială	36
1.4. Concluzii la capitolul 1.....	47
2. DIMENSIUNEA MANAGERIALĂ A ACTIVITĂȚII DE CERCETARE - DEZVOLTARE - INOVARE ÎN DOMENIUL CULTURII FIZICE.....	48
2.1. Metodele și organizarea cercetării.....	48
2.2. Rolul cercetării științifice manageriale în pregătirea profesională a specialiștilor din domeniu.....	58
2.3. Valoarea cunoștințelor în activitatea de cercetare științifică managerială.....	76
2.4. Necesitatea pregătirii antrenorilor-manageri pentru activitatea de cercetare managerială.....	79
2.5. Concluzii la capitolul 2.....	91
3. ARGUMENTAREA METODOLOGICĂ A CURRICULUMULUI DE PREGĂTIRE A ANTRENORILOR - PENTRU ACTIVITATEA DE CERCETARE MANAGERIALĂ.....	93
3.1. Elaborarea Regulamentului Incubatorului inovațional și educațional studentesc.....	93
3.2. Elaborarea curriculumului „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”.....	96
3.3. Practica managerială în pregătirea științifică a studenților pentru cercetarea managerială	111
3.4. Concluzii la capitolul 3.....	124
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI.....	125
BIBLIOGRAFIE	128
ANEXE	142
Anexa 1. Chestionar	143

Anexa 2. Grila de evaluare a competențelor.....	147
Anexa 3. Administrarea disciplinei.....	148
Anexa 4. Obiectivele generale ale cursului.....	149
Anexa 5. Conținuturi didactice și structura cursului „Metodologia cercetării manageriale”.....	150
Anexa 6. Conținuturi didactice și structura cursului nou elaborat.....	151
Anexa 7. Infrastructura USEFS disponibilă pentru activități de cercetare	152
Anexa 8. Date privind cercetarea științifică la USEFS	153
Anexa 9. Regulament (Proiect).....	154
Anexa 10. Imagini din activitatea incubatorului	160
Anexa 11. Proiect de lecție (model).....	161
Anexa 12. Model acmeologic de clasificare a competențelor profesionale ale specialistului din domeniul culturii fizice	165
Anexa 13-16. Acte de implementare.....	166
DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII.....	170
CV-UL AUTORULUI.....	171

ADNOTARE

Volcu Gheorghe: Pregătirea antrenorilor-manageri pentru activitatea de cercetare managerială, teză de doctor în științe pedagogice, Chișinău 2017

Structura tezei include: adnotare (în limbile română, engleză, rusă), introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 211 titluri, 16 anexe, 126 de pagini text de bază, 11 tabele, 58 de figuri și lista abrevierilor.

Publicații la tema tezei: 8 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: cercetare, cercetare managerială, strategii didactice, formare a competențelor, pregătire pentru cercetare științifică.

Domeniul de studiu - pedagogie.

Scopul cercetării constă în argumentarea științifică a formării competențelor de cercetare managerială a viitorilor antrenori și eficientizarea pregătirii acestora în procesul educațional.

Obiectivele cercetării: 1. Fundamentarea teoretică și practică a problemei privind pregătirea științifică și profesional - pedagogică a antrenorilor-manageri. 2. Dezvăluirea rolului pregătirii științifice și profesional-pedagogice a viitorilor antrenori - manageri în contextul conținuturilor manageriale și de cercetare științifică. 3. Fundamentarea metodologică a necesității pregătirii pentru activitatea de cercetare managerială a antrenorilor-manageri. 4. Elaborarea demersului experimental al structurii și conținutului formării competențelor de cercetare managerială și al profilului managerial al antrenorilor în cadrul cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”. 5. Argumentarea experimentală a eficienței cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport” și valorificarea acestuia în structura și conținutul metodologiei de formare a competențelor specifice de cercetare managerială a antrenorilor (ciclul II).

Noutatea și originalitatea științifică constă în elaborarea și argumentarea metodologiei de formare și aplicare a competențelor de cercetare managerială a viitorilor antrenori-manageri în cadrul cursului „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”. S-a stabilit eficiența noului curs, s-a elaborat profilul managerial al viitorului antrenor-manager, a fost elaborat și aprobat cadrul normativ intern cu privire la înființarea și implementarea incubatorului inovațional și educațional studentesc „Club al cunoștințelor și ideilor” la nivel universitar.

Problema științifică importantă soluționată în domeniu constă în abordarea interpretativă a competențelor de cercetare managerială a viitorilor antrenori-manageri prin dobândirea de aptitudini individuale și de dezvoltare a abilităților și cunoștințelor de specialitate acumulate în cadrul cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, fapt care a contribuit la eficientizarea procesului respectiv și a racordării acestuia la cerințele europene în domeniu.

Importanța teoretică a cercetării este determinarea noțiunii de pregătire a antrenorilor-manageri, elaborarea metodologiei de dezvoltare/formare a competențelor de cercetare managerială, stabilirea funcțiilor manageriale în contextul educației fizice și sportului; configurarea Profilului managerial al antrenorului-manager.

Valoarea aplicativă a lucrării constă în posibilitatea utilizării programei experimentale și a metodologiei centrate pe dezvoltarea competențelor de cercetare managerială a antrenorilor-manageri și aplicarea acestora în practică. Rezultatele obținute vin să completeze datele teoretice și practice din domeniul activității de cercetare, în vederea formării unui specialist în domeniu creativ, inovator, deschis spre o dezvoltare profesională continuă.

Implementarea rezultatelor: Rezultatele cercetării au fost implementate în cadrul procesului instructiv al Universității de Stat de Educație Fizică și Sport în procesul pregătirii specialiștilor de calificare înaltă în domeniul educației fizice și sportului.

Аннотация

Волку Георге: Подготовка тренеров-менеджеров для научной деятельности в области менеджмента, диссертация доктора педагогических наук. Кишинев, 2017.

Структура диссертации: аннотация (на румынском, английском и русском языках); введение; три главы; выводы и рекомендации, библиография из 211 наименований; 16 приложений; 126 страниц основного текста; 11 таблиц; 58 рисунка и список сокращений.

Научные публикации. Результаты исследования отражены в 8 научных статьях.

Ключевые слова: исследование; исследования в области менеджмента; дидактические стратегии; формирование навыков, подготовка к проведению научных исследований.

Область исследования - педагогика.

Цель исследования состоит в научно обосновании процесса формирования навыков по научно-исследовательской деятельности в области менеджмента у будущих тренеров, а также повышение эффективности их подготовки в рамках воспитательного процесса.

Задачи исследования: 1. Теоретическое обоснование и практический подход к решению задач научной и профессиональной подготовки тренеров-менеджеров. 2. Обоснование роли научной и профессионально-педагогической подготовки будущих тренеров-менеджеров для проведения научных исследований в области менеджмента.

3. Методологическое обоснование необходимости подготовки тренеров-менеджеров к проведению научных исследований в области менеджмента.

4. Создание экспериментальной модели структуры и содержания для формирования навыков при проведении научных исследований в области менеджмента, менеджерского профиля тренеров в рамках курса: «Менеджерское исследование в области физической культуры и спорта». 5. Экспериментальное обоснование эффективности курса «Менеджерское исследование в области физической культуры и спорта» и его использование в структуре и содержании методологии формирования у тренеров специфических компетенций по исследовательской деятельности (на втором цикле высшего образования).

Новизна и научная оригинальность работы состоит в том, что впервые была разработана и научно обоснована методика формирования и применения навыков менеджерского исследования будущими тренерами-менеджерами в рамках курса «Менеджерское исследование в области физической культуры и спорта». Определена эффективность нового курса и определен менеджерский профиль будущих тренеров-менеджеров. Также, разработаны и утверждены нормативные акты по созданию и внедрению студенческой инновационной лаборатории «Клуб полезных знаний и идей» на уровне высшего образования.

Научная проблема высокой значимости, решаемая в исследовании состоит в интерпретирующем подходе формирования компетенций по исследовательской деятельности в области менеджмента у будущих тренеров-менеджеров путём развития индивидуальных способностей и приобретения профессиональных знаний и навыков в процессе изучения курса «Менеджерское исследование в области физической культуры и спорта», что способствовало повышению эффективности данного процесса и его приведение в соответствие с европейскими требованиями.

Теоретическая значимость исследования состоит в: определении понятия подготовки тренеров-менеджеров; в разработке методологии развития/формирования компетенций по исследовательской деятельности в области менеджмента; в определении управленческих функций в области физической культуры и спорта; в определении управленческого профиля тренера-менеджера.

Практическая значимость работы состоит в возможности применения тренерами-менеджерами экспериментальной программы и методологии, направленной на формирование навыков по научным исследованиям в области менеджмента и их внедрение в практику. Полученные результаты исследования призваны дополнить теоретические и практические данные по исследовательской деятельности, направленной на подготовку инициативного и творческого специалиста, готового к непрерывному повышению своего профессионального уровня.

ANNOTATION

Volcu Gheorghe: The manager coaches's preparedness for the managerial research activity, the thesis of the doctor of pedagogical sciences, Chisinau, 2017.

The structure of the thesis includes: annotation (Romanian, English and Russian), introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography from 210 titles, 16 annexes, 126 pages of the main text, 11 tables, 58 figures, a list of abbreviations.

Publications on the thesis's theme: Research results are reflected in eight scientific works

Keywords: research, managerial research, didactic strategies, formation of competences, scientific research preparation.

Field of study - pedagogy.

The research purpose is the scientific argumentation of the formation process of the managerial research competences of future coaches and the effectiveness of their training within the educational process.

Research objectives: 1. Theoretical and practical approach of the scientific, professional and pedagogical preparedness of manager coaches. 2. Disclosure of the role of the scientific, professional and pedagogical level of future manager coaches in the context of the managerial and scientific research contents. 3. The methodological substantiation of the need of preparedness for the managerial research activity of manager-coaches. 4. Development of the experimental approach of structure and content of managerial research competences formation of coaches' managerial profile and the efficiency of didactic contents of the course "Managerial research in physical education and sport". 5. Experimental argumentation of the course effectiveness "Managerial research in physical education and sport" and its use in the structure and content of the training methodology of the specific managerial research competences of coaches (Cycle II).

Scientific novelty is that it was developed and reasoned the methodology of formation and application of the managerial research skills of future manager coaches within the process of study during the course "Managerial research in physical education and sport". It has been established the effectiveness of the new course, was developed the managerial profile of the future manager coach, was developed and approved the internal normative framework regarding the establishment and implementation of students' educational and innovational incubator "The Club of Knowledge and Ideas" at the university level.

The research scientific issue of major importance is the interpretive approach of the managerial research competences of the future manager-coaches by acquiring individual skills and developing specialized skills and knowledge acquired within the course "Managerial research in physical education and sport", which has contributed to the efficiency of the process and its connection to the European requirements in the field.

The theoretical importance of the research is to determinate the notion of the manager-coaches preparedness, elaboration of the methodology for the development/formation of the managerial research competences, the establishment of managerial functions in the context of physical education and sport; Configuring the Managerial Profile of the manager-coach.

The applicative value of the work lies in the possibility of using the experimental curriculum and the methodology focused on managerial research competences development of future manager coaches and their application in practice. The obtained results will complete the theoretical and practical data in the domain of research in order to form a creative, innovative and open to continuous professional development in the field.

Implementation results. The research results are implemented within the educational process of the State University of Physical Education and Sport and consist of the effectiveness of the professional forming process of master degree students within the course "Managerial research in physical education and sport".

LISTA ABREVIERILOR

- ACȘS – activitatea de cercetare științifică a studenților
- AICS – activitatea de instruire și cercetare a studenților
- CCȘEFS – Centrul de Cercetări Științifice în domeniul Educației Fizice și Sportului
- CF – Consiliul facultății
- CGC –Centrul de ghidare în carieră
- CMEFS- Cercetarea managerială în educație fizică și sport
- CS – Consiliul științific
- CUE – Consiliul Uniunii Europene
- DC – direcții de cercetare
- IIE – Incubator inovațional și educațional
- ÎȘ – instituție de învățământ superior
- MCF – Managementul Culturii Fizice
- PE – Parlamentul European
- RM – Republica Moldova
- UE – Uniunea Europeană
- USEFS – Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport

INTRODUCERE

Actualitatea și importanța problemei abordate. Învățământul superior național, asemenea întregii economii, se confruntă din ce în ce mai mult cu cerințele economiei de piață, fiind influențat de concurență, de procesul integrării europene și mai ales de necesitatea satisfacerii nevoilor în noile condiții [17,26,27,47,50,62,100,117]. Din acest motiv, instituțiile de învățământ trebuie să-și modifice întreaga activitate, parcurgând un proces de restructurare dificil, uneori contradictoriu, datorat unor restricții impuse de specificul domeniilor, caracterul reglementat al sectorului etc.

Învățământul superior este cel care pregătește specialiștii care vor conduce societatea și economia țării spre integrarea europeană, iar realizarea unei conduite orientate spre calitate, reprezintă un obiectiv major pentru Republica Moldova, fiind în același timp „elementul vital pentru atingerea unei economii prospere” [77].

Soluțiile adoptate poartă, în cele mai multe situații, amprenta unui management tradițional, orientat spre „producție”, motiv pentru care frecvent este acuzat ca fiind rupt de realitățile economiei. O astfel de apreciere, atribuită cel mai adesea de practică, se dovedește deseori adevărată, deși conținutul activității a fost supus unor restructurări repetate, ultima și cea mai substanțială având ca obiectiv central punerea în aplicare a „recomandării” Bologna în baza căreia studiile superioare au fost organizate pe trei cicluri de învățământ: de licență, de masterat și de doctorat. Privită din perspectiva cerințelor de management, o astfel de acțiune, reglementată prin lege, are un pronunțat caracter strategic, păstrând amprenta unei strategii naționale de dezvoltare a învățământului [127].

Instituțiile de învățământ superior au în portofoliul lor și activități de cercetare științifică, regăsită în dezvoltarea școlilor de doctorat și în planurile de cercetare științifică ale facultăților și catedrelor de specialitate. Astfel, instituțiile de învățământ superior sunt puse în situația să acționeze în sens dublu: activitatea didactică, orientată spre piață și activitatea de cercetare științifică, hipercentralizată, motivată formal [137].

Actualmente, pregătirea specialiștilor de înaltă calificare este posibilă doar în baza dezvoltării conexiunii dintre știința academică a instituțiilor de învățământ superior și știința de ramură, prin integrarea pe scară largă a studenților în activitatea de cercetare științifică și dezvoltarea în baza acesteia a calităților pregătirii viitorilor profesori-antrenori în domeniul culturii fizice [138,161].

Pregătirea specialistului din domeniul culturii fizice [20,25,36,49,71,78,141] are un caracter sistematic și organizat și se realizează în învățământul superior pe baza unor planuri și programe de învățământ continuu actualizate. Sistemul de pregătire a cadrelor didactice este determinat de obiectivele care stau în fața instituției de învățământ, de nivelul creșterii civilizației materiale și spirituale a întregii populații, ceea ce exprimă formula de „comandă socială”. Prin acest sistem se ține seama de progresele științei și tehnicii, de realizările obținute în domeniul artei, de dezvoltarea exagerată a societății, de nevoile prezente și de perspectivele privind pregătirea viitorilor specialiști pentru diverse domenii de activitate [33].

Introducerea unor noțiuni, a unor tehnici noi de lucru reclamă elaborarea unei concepții corespunzătoare a pregătirii profesorului în concordanță cu astfel de cerințe. Saltul pe care urmează să-l realizeze învățământul superior în ceea ce privește formarea și perfecționarea profesorilor, depinde într-o mare măsură de calitatea pregătirii viitoarelor generații de specialiști în toate domeniile și de îmbunătățirea continuă a calității învățământului, în special [81,83].

Un specialist creator, cu inițiativă constructivă, inovator și capabil să se adapteze rapid la schimbările impuse de progresul științei contemporane, nu poate fi format decât de profesori care posedă ei înșiși asemenea calități. O importanță deosebită în pregătirea profesorului în condițiile contemporane o constituie îmbinarea învățământului fundamental cu cercetarea științifică în domeniu, cu accent pe dezvoltarea sa profesională în concordanță cu propriile interese și capacități [137].

După cum menționează O. A. Abdulina [144], activitatea de cercetare științifică favorizează cunoașterea teoretică și însușirea competențelor practice de către studenții cu aptitudini creatoare, științifice, contribuie la formarea priceperilor de identificare a problemelor actuale pedagogice și de orientare în cadrul acestora, la găsirea căilor de soluționare a acestora în scopul creșterii eficacității procesului instructiv-educativ. În acest context, activitatea de cercetare analitică, creatoare constituie esența activității pedagogice - cerință profesională incontestabilă față de orice specialist de calificare înaltă [27,138].

Formarea profesională a specialistului vizează competența acestuia încadrată într-un fond de cultură generală, mobilizate și susținute de o temeinică pregătire psihologică, pedagogică, metodică, teoretică și practică [29].

Descrierea situației în domeniul de cercetare și identificarea problemelor. Problema pregătirii antrenorilor-manageri pentru diferite activități de cercetare științifică, după cum ne demonstrează rezultatele studierii literaturii de specialitate, i-a preocupat pe mulți savanți [14, 18,57,103,138,143,153,179]. Cu toate acestea, priceperile integrative ale activității de cercetare științifică în lucrările acestor autori nu se evidențiază în calitate de problemă independentă.

Analiza problemei de referință vizând teoria și practica învățământului universitar ne-a permis să stabilim că în planurile și programele de studii din cadrul facultăților de educație fizică și sport aspectul formării competențelor specifice de cercetare științifică managerială nu este suficient valorificat [103,104,105,106,107,138].

Astfel, pregătirea profesională a studenților în scopul formării cunoștințelor, priceperilor și competențelor specifice cercetării științifice manageriale se reflectă în cadrul disciplinelor de studii de bază, materializate în cursuri, note de curs, elaborări metodice și teoretice. Necesitatea elaborării conținutului cursului și metodicii, orientate spre formarea competențelor integrative ale activității de cercetare managerială la studenți și masteranzi în cadrul procesului didactic al facultăților de sport, iar lacunele în reflectarea acestei probleme, au devenit factorul esențial de actualitate al cercetării date.

Scopul cercetării constă în argumentarea științifică a formării competențelor de cercetare managerială a viitorilor antrenori și eficientizarea pregătirii acestora în procesul educațional.

Obiectivele cercetării:

1. Fundamentarea teoretică și practică a problemei privind pregătirea științifică și profesional - pedagogică a antrenorilor-manageri.
2. Dezvăluirea rolului pregătirii științifice și profesional-pedagogice a viitorilor antrenori - manageri în contextul conținuturilor manageriale și de cercetare științifică.
3. Fundamentarea metodologică a necesității pregătirii pentru activitatea de cercetare managerială a antrenorilor-manageri.
4. Elaborarea structurii și conținutului demersului experimental al formării competențelor de cercetare managerială și al profilului managerial al antrenorilor în cadrul cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”.
5. Argumentarea experimentală a eficienței cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport” și valorificarea acestuia în structura și conținutul metodologiei de formare a competențelor specifice de cercetare managerială a antrenorilor (ciclul II).

Metodologia cercetării. Metodologia de cercetare pedagogică a lucrării o constituie: utilizarea metodelor de culegere a datelor cu privire la selectarea bibliografiei necesare în realizarea studiului; a cunoașterii științifice, drept sistem de cunoștințe a diferitor ramuri și activitate managerială ca factor de transformare a ei; observația pedagogică; elaborarea chestionarului și concretizarea eșantioanelor experimentale; realizarea experimentului pedagogic; interpretarea datelor și prelucrarea lor statistico–matematică; folosirea metodei

grafice și tabelare; tabloul de bord și diagnosticarea ca metode de cercetare managerială. Totodată, cercetarea problematicii a fost abordată sistemic, în cadrul căreia rezolvarea obiectivelor generale și particulare s-a desfășurat în bază principiului profesiografic fundamental privind examinarea procesului de pregătire profesională a antrenorului-manager.

Noutatea și originalitatea științifică constă în elaborarea și argumentarea metodologiei de formare și aplicare a competențelor de cercetare managerială a viitorilor antrenori-manageri în cadrul cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”. S-a stabilit eficiența noului curs, s-a elaborat Profilul managerial al viitorului antrenor-manager, a fost elaborat și aprobat cadrul normativ intern cu privire la înființarea și implementarea Incubatorului inovațional și educațional studentesc „Club al cunoștințelor și ideilor” la nivel universitar.

Problema științifică importantă soluționată în domeniu constă în abordarea interpretativă a competențelor de cercetare managerială a viitorilor antrenori-manageri prin dobândirea de aptitudini individuale și de dezvoltare a abilităților și cunoștințelor de specialitate acumulate în cadrul cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, fapt care a contribuit la eficientizarea procesului respectiv și a racordării acestuia la cerințele europene în domeniu.

Importanța teoretică este determinarea noțiunii de pregătire a antrenorilor-manageri, elaborarea metodologiei de dezvoltare/formare a competențelor de cercetare managerială, stabilirea funcțiilor manageriale în contextul educației fizice și sportului; configurarea Profilului managerial al antrenorului-manager.

Valoarea aplicativă a lucrării constă în posibilitatea utilizării metodologiei centrate pe dezvoltarea competențelor de cercetare managerială a antrenorilor-manageri și aplicarea acestora în practică. Rezultatele obținute vin să completeze datele teoretice și practice din domeniul activității de cercetare, în vederea formării unui specialist în domeniu creativ, inovator, deschis spre o dezvoltare profesională continuă.

Implementarea rezultatelor cercetării. Rezultatele au fost implementate în cadrul procesului instructiv al Universității de Stat de Educație Fizică și Sport în pregătirea specialiștilor de calificare înaltă în domeniul educației fizice și sportului.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere:

1. Metodologia de formare și aplicare a competențelor de cercetare managerială a viitorilor antrenori-manageri și-a demonstrat eficiența în procesul educațional.
2. Profilul managerial al antrenorului-manager constituie un fundament relevant în vederea formării pentru cercetarea științifică.

3. Cercetarea universitară, prin fondarea incubatoarelor inovaționale și educaționale, obține privilegiul constant de revitalizare a cercetării științifice fundamentale și aplicative în instituțiile de învățământ superior, în general, și în cele de profil sportiv, în special.

Aprobarea rezultatelor cercetării. Rezultatele cercetării efectuate au fost prezentate în cadrul unor lucrări expuse la conferințe științifice, simpozioane și în reviste de specialitate din țară și de peste hotare, cum ar fi: Culegere de publicații științifice „Evoluția științei managementului culturii fizice din Republica Moldova” Valinex, 2012; Conferința științifică internațională a doctoranzilor. Cultura fizică: probleme științifice ale învățământului și sportului. Ediția a VII-A, Chișinău: Editura USEFS, 2012; Conferința științifică internațională: „Probleme actuale privind perfecționarea sistemului de învățământ în domeniul culturii fizice”. Chișinău: Editura USEFS, 2013; Conferința Științifică Internațională, „Cultura fizică și sportul într-o societate bazată pe cunoaștere” Chișinău, 2015; The Science and Art of Movement, Suceava 2016; Congresul științific internațional „Sport. Olimpism. Sănătate”. Chișinău 2016.

Publicațiile la tema tezei: 8 articole științifice.

Structura tezei: adnotare (în limbile română, engleză, rusă), introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 211 titluri, 16 anexe, 124 de pagini text de bază, 11 tabele, 58 de figuri și lista abrevierilor.

Sumarul compartimentelor tezei. În Introducere este elucidată actualitatea și importanța cercetării problemei enunțate în titlul tezei, sunt formulate scopul și obiectivele tezei, este descrisă noutatea științifică, importanța teoretică și aplicativă a cercetării, sunt elucidate principalele rezultate științifice, se prezintă sumarul compartimentelor tezei.

Primul capitol al tezei, „Aspecte teoretico-metodologice ale pregătirii pentru cercetare a antrenorilor-manageri” este dedicat sintezei literaturii de specialitate ce ține de pregătirea viitorilor specialiști de educație fizică pentru activitatea de cercetare. Este scoasă în evidență metodologizarea cercetării științifice managerial, care definește în principal teoria științifică a metodelor de cercetare, ansamblul principiilor după care managementul se călăuzește și construiește concepția privind mijloacele și modalitățile dezvoltării procesului de cunoaștere și de acțiune a domeniului.

În prezent, în Republica Moldova organizarea și desfășurarea eficientă a activității de cercetare-dezvoltare-inovare a devenit un factor hotărâtor de progres. Actualitatea și necesitatea acestei orientări este evidențiată de complexitatea activităților economice ale organizațiilor, inclusiv și a celor sportive, aflate sub influența puternică a conjuncturii pieței internaționale și a imperativelor generate de poziția științei, care a devenit o principală forță de producție [63]. Învățământul superior este cel care generează specialiștii care vor conduce societatea și economia țării spre integrarea europeană, iar realizarea unei conduite orientate spre calitate,

reprezintă un obiectiv major pentru Republica Moldova, fiind în același timp „elementul vital pentru atingerea unei economii prospere” [77]. Astfel, planurile de învățământ ale specialităților aprobate în cadrul instituțiilor de învățământ superior conțin discipline, dar și elemente ale cercetării științifice în procesul de instruire.

Se conchide că, în domeniul educației fizice și sportului activitatea de cercetare – dezvoltare – inovare implică adoptarea unor activități de organizare flexibilă a unui complex specific de acțiuni destinate aprofundării cunoașterii, prin reflectarea de noi legități, fenomene, procese etc., în scopul utilizării lor la ameliorarea calității vieții prin practicarea exercițiilor fizice sau pentru obținerea rezultatelor sportive prin sportul de performanță.

Al doilea capitol al tezei, „Dimensiunea managerială a activității de cercetare - dezvoltare - inovare în domeniul culturii fizice”, reprezintă o analiză amplă a metodologiei și organizării cercetărilor, precum și rezultatele experimentului constatativ, care vine să demonstreze necesitatea pregătirii antrenorilor-manageri pentru activitatea de cercetare managerială. Analiza literaturii pedagogice, metodice și de specialitate la tema de cercetare, a permis elaborarea și argumentarea necesității introducerii unui nou curriculum universitar bine structurat și axat pe dezvoltarea competențelor de cercetare managerială.

Tot în acest context, a fost demonstrată valoarea cunoștințelor în activitatea de cercetare științifică managerială, concluzionându-se că cercetarea managerială este o activitate importantă pentru antrenori-manageri, întrucât cercetarea este fundamentul dezvoltării și ea nu poate fi tratată decât ca o componentă indispensabilă a marilor strategii ale dezvoltării, pe plan managerial.

Al treilea capitol al tezei, „Argumentarea metodologică a pregătirii antrenorilor-manageri pentru activitatea de cercetare managerială”, este descrisă elaborarea Regulamentului privind organizarea și funcționarea incubatorului inovațional și educațional studentesc intitulat „Club al cunoștințelor și ideilor” în domeniul managementului culturii fizice, kinetoterapiei, pazei, protecției și securității” și cercetarea care s-a realizat în cadrul Universității de Stat de Educație Fizică și Sport. Rezultatele cercetării experimentale și statistice scot în evidență valori medii comparate sporite, ce confirmă eficiența curriculumului universitar „Cercetarea managerială în educația fizică și sport” în pregătirea viitorilor antrenori-manageri pentru activitatea de cercetare managerială, atât în cadrul procesului de instruire cât și în cadrul practicii manageriale.

Concluziile generale și recomandările practice confirmă scopul cercetării, evidențiază și certifică inovația și originalitatea științifică, ponderea - valorică, teoretică, practică - a tezei, referitoare la pregătirea antrenorilor-manageri pentru activitatea de cercetare managerială.

1. ASPECTE TEORETICO-METODOLOGICE ALE PREGĂTIRII PENTRU CERCETARE A ANTRENORILOR-MANAGERI

1.1. Contextul pregătirii viitorilor specialiști de educație fizică pentru activitatea de cercetare

În prezent, în Republica Moldova organizarea și desfășurarea eficientă a activității de cercetare-dezvoltare-inovare a devenit un factor hotărâtor de progres. Actualitatea și necesitatea acestei orientări este evidențiată de complexitatea activităților economice ale organizațiilor, inclusiv și a celor sportive, aflate sub influența puternică a conjuncturii pieței internaționale și a imperativelor generate de poziția științei, care a devenit o principală forță de producție [63].

Cercetarea științifică trebuie privită ca o investiție strategică și în niciun caz ca un consumator de resurse. Responsabilitatea pentru cercetarea științifică este exercitată prin legislație, finanțare, politici, programe și proiecte. Avansarea cunoașterii prin cercetare fundamentală originală reprezintă partea principală a cercetării științifice naționale [173].

Potrivit opiniei academicianului Gh. Duca, „cercetarea științifică este definită și tratată ca ansamblu al proceselor de investigare, colectare, înregistrare, analiză și interpretare a informațiilor relevante din realitatea economică, socială și ecologică. Cercetarea științifică se prezintă ca o investigare sistematică, cu caracter original, constă dintr-un complex de acțiuni realizate pe baza unui program și este destinată lărgirii și aprofundării cunoașterii prin evidențierea de noi legi, legități, fenomene, procese etc. ce se manifestă în diverse domenii din natură și societate, în scopul utilizării lor la ameliorarea calității vieții” [Ibidem,p. 159].

Vocația socială a instituției de învățământ superior de educație fizică și sport s-a manifestat dintotdeauna printr-un înalt potențial de creație. Sistemul, metodologia și îndeosebi finalitatea atribuită acestuia poartă amprenta unei viguroase gândiri științifice.

În lucrarea sa cercetătorul M. Epuran subliniază: în următoarele două decenii, majoritatea celor angajați într-o activitate socială utilă vor face cercetare [69].

O astfel de presupunere are o justificare științifică, întrucât în domeniul educației fizice monitorizarea parametrilor dezvoltării fizice și motrice a elevilor și sportivilor de către profesor, antrenor, medic și folosirea unor metode cât mai adecvate progresului semnificativ al acestora, nu înseamnă altceva decât evaluare normativă, experiment pedagogic și interpretare logico-matematică. Cerințele privind calitatea prestației pentru competența în domeniul educației îl obligă pe viitorul profesor să fie un adevărat scientist.

Practicarea exercițiilor fizice și a ramurilor sportive a dus implicit la realizarea unor ample studii și cercetări în domeniu. În acest context, învățământul superior de educație fizică a abordat cercetarea într-o gamă diversificată, adresată conținutului metodologic privind

perfecționarea procesului instructiv-educativ, elaborarea unor probe și norme de control pentru aprecierea capacității motrice a studenților sau probleme legate de baza materială [3,78].

Necesitatea pregătirii unui număr din ce în ce mai mare de specialiști, actualizarea continuă a cunoștințelor acestora (comanda socială), nevoia de a oferi șanse unui segment important din populația adultă pentru a se specializa într-un anumit domeniu sau pentru a se reorienta profesional etc., au pus responsabilii din sistemul de învățământ în situația de a găsi noi variante de desfășurare a diferitelor programe educaționale, întrucât învățământul de zi nu asigură cerințele noilor provocări ale societății [65, 173].

Privind activitatea de cercetare pe plan internațional, A. Dragnea, sintetiza într-o sesiune că aceasta vizează aspecte organizatorice, măsuri de atragere a studenților la practicarea independentă a ramurilor de sport, cât și asupra găsirii unor forme competiționale de angrenare a studenților în practicarea sistematică a exercițiilor fizice [60].

Astfel, planurile de învățământ ale specialităților aprobate în cadrul instituțiilor de învățământ superior conțin discipline, dar și elemente ale cercetării științifice în procesul de instruire. Studenții participă la activități de cercetare științifică în cadrul catedrelor de specialitate, facultăților, cercurilor și laboratoarelor științifice etc.

Conform opiniilor autorilor [4,28,140,148,162,172,175,182], principala obligație a instituției superioare de învățământ de educație fizică și sport, în condițiile actuale, o constituie pregătirea specialiștilor multilateral dezvoltați, capabili de a-și îmbogăți și aprofunda cunoștințele teoretice și profesionale, în calitatea lor de participanți activi la activitatea de cercetare științifică. Pentru aceasta, este necesar să se acorde o atenție deosebită dezvoltării potențialului creativ al viitorilor specialiști în educație fizică și sport prin includerea formelor de instruire menite să formeze la studenți o activitate creativă și independentă în procesul de însușire a cunoștințelor.

În multe instituții de învățământ superior din domeniul culturii fizice există o experiență în această direcție, inclusiv utilizarea noilor tehnologii în procesul de instruire [19].

Studiile și cercetările contemporane vizează aspecte legate de formarea viitorilor specialiști în educație fizică și sport, urmărindu-se obținerea rezultatului pragmatic și generarea disponibilităților și a capacităților de inovație.

Necesitatea implicării studenților instituțiilor de cultură fizică în activitatea de cercetare științifică, identificarea interesului pentru arta științei și activității creative în domeniul unei specialități, permite unor autori să menționeze că perfecționarea activității de cercetare științifică a studenților în baza unei metodologii bine determinate [31, 135,142] este de o deosebită actualitate. Aceasta presupune (Figura 1.1):

- implicarea activă a studenților în activitatea de cercetare pe tot parcursul anilor de instruire;
- colaborarea reciprocă a catedrelor privind activitatea de cercetare studențească;
- continuitatea activității de cercetare științifică a studenților atât în cadrul orelor de instruire, cât și în afara lor;
- orientarea conținutului și structurii activității de cercetare științifică a studenților privind domeniul specialității alese.



Fig. 1.1. Metodologia de perfecționarea formelor activității de cercetare științifică a studenților

În domeniul educației fizice și sportului activitatea de cercetare – dezvoltare – inovare implică adoptarea unor activități de organizare flexibilă a unui complex specific de acțiuni destinate aprofundării cunoașterii, prin reflectarea de noi legități, fenomene, procese etc., în scopul utilizării lor la ameliorarea calității vieții prin practicarea exercițiilor fizice sau pentru obținerea rezultatelor sportive prin sportul de performanță [122]. Astfel, managementul cercetării-dezvoltării-inovării în domeniul culturii fizice se prezintă ca o activitate sistematică creativă, desfășurată pentru a îmbogăți cunoașterea factorului uman, fenomenului sportiv, a culturii și mișcării sportive naționale și a utiliza aceste cunoștințe pentru realizarea de aplicații solicitate de practica sportivă și cea managerială.

Cercetarea universitară urmărește obținerea competitivității științifice, având preocupări prioritare asupra reformei învățământului în vederea creării unui sistem educațional de calitate, compatibil cu exigențele internaționale. Problematika pregătirii profesorului contemporan ocupă un loc de seamă în activitatea specialiștilor. În acest context, instituția de învățământ superior de educație fizică și sport se confruntă cu problemele perfecționării,

raționalizării și optimizării procesului instructiv-educativ [81]. Astfel, conform literaturii de specialitate putem menționa că cercetările teoreticienilor, practicienilor și ale altor specialiști în domeniu reflectă importanța deosebită ce trebuie acordată pregătirii profesorului de educație fizică. Aceste cercetări sunt legate nemijlocit de aspectele calitative și efective ale formării capacităților profesionale în baza perfecționării procesului educațional, iar abordarea lor trebuie să asigure în final o calitate mai înaltă, condiționată de organizarea corectă a procesului educațional. Analiza fenomenelor înregistrate în practica pedagogiei sportive a demonstrat că nu în toate cazurile profesorul de educație fizică dispune de o pregătire de calitate. Evident, cercetătorii identifică unele opinii și structuri care pot contribui la o pregătire mai înaltă [123].

Noul context economic și social, legat de aspirațiile Republicii Moldova (RM) privind integrarea europeană, presupune performanțe superioare în toate domeniile de activitate, inclusiv și în domeniul culturii fizice și sportului. Dată fiind contribuția sa deosebită ca investiție pe termen lung, ameliorarea calității educației și cercetării poate avea repercusiuni certe asupra calității vieții și a muncii, în ultimă instanță, calitatea educației este o condiție indispensabilă pentru dezvoltarea resurselor umane, a coeziunii sociale și a competitivității economice.

Importanța învățământului superior în dezvoltarea societății bazate pe cunoaștere este recunoscută atât la nivelul Uniunii Europene (UE), cât și al statelor interesate de integrarea în cadrul acesteia. De la educație și cercetare se așteaptă o contribuție importantă în atingerea obiectivelor înscrise în Tratatul de la Lisabona, în privința creșterii, prosperității și coeziunii sociale. Politicile adoptate în Uniunea Europeană, subliniază, în mod clar, importanța modernizării instituțiilor de învățământ superior și a reformelor încurajate de Procesul de la Bologna, având ca scop crearea unui Spațiu European al Învățământului Superior.

În condițiile creșterii cerințelor sociale, comunitare și individuale față de învățământul superior, apare logică implementarea unui tip de management educațional care să conducă la creșterea ofertei de servicii, a eficienței acestora, la promovarea performanței în condiții de competitivitate [15].

Pentru a face față tendințelor moderne de dezvoltare, învățământul superior trebuie să răspundă unor provocări majore (Figura 1.2):

- să atingă un nivel calitativ pentru a fi competitivi pe plan național și internațional;
- să-și îmbunătățească conducerea și, în contextul autogestiunii, să-și sporească finanțarea;
- să-și diversifice permanent serviciile educaționale și științifice oferite.

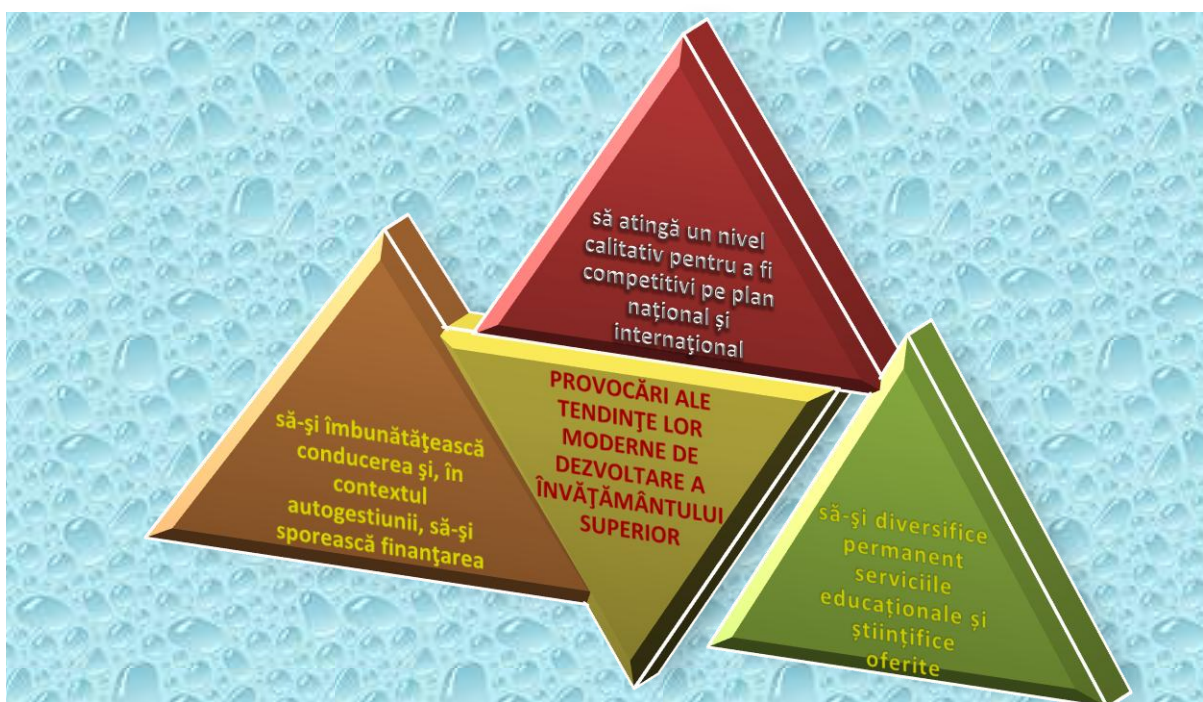


Fig. 1.2. Provocări ale tendințelor moderne de dezvoltare a învățământului superior

În acest context, calitatea este, fără îndoială, una dintre cerințele cele mai importante ale oricărui rezultat al acțiunilor întreprinse, iar orice activitate menită să depășească problemele, să le evalueze influența și să găsească soluții pentru a le rezolva, constituie pentru orice instituție de învățământ superior cheia progresului.

Instituția de Învățământ Superior (IÎS) poate prezenta o imagine integrată a misiunilor ei atunci când este concepută ca entitate care învață prin cercetare. După cum afirmă Ioan Pânzaru „că nu numai studenții învață – profesorii învață și descoperă – dar instituția însăși, prin strategia și prin managementul ei, trebuie să se dovedească în stare să facă față provocărilor realității, să învețe din experiențe și să-și amelioreze performanța. Introducerea managementului calității este un instrument de schimbare dacă instituția dorește să atingă acest profil ideal de a deveni o organizație care învață” [93]. Astfel, orice instituție de învățământ superior este responsabilă, în mod autonom, de dezvoltarea unei culturi a calității, adică a unor politici, tehnici și practici consecvent aplicate și temeinic documentate pentru obținerea acelor rezultate/performance care sunt concordante cu obiectivele preconizate.

Managementul calității în general a devenit obiectul multor cercetări efectuate de Deming E. [198], Juran J. M. [84], Crosby Ph. B. [197], iar managementul calității în instituțiile de învățământ superior este tratat în lucrările următorilor savanți: Campbell C. [196], Dubois P. [201], Kelada J. [208], Brătianu C. [13], Olaru M. [95], Аветисов.А [145], Качалов В. [175] etc. Conținutul ideatic al cercetărilor vizate argumentează caracterul decisiv al managementului

calității pentru obținerea performanțelor instituționale. Conform opiniilor savanților [23, 24, 137,151], pentru un management eficient, este necesar a determina clar funcțiile de bază ale conducerii. În organizarea și conducerea unei activități de cercetare științifică în cadrul instituțiilor de cultură fizică putem menționa următoarele funcții de bază: planificarea, organizarea, coordonarea, evidența și controlul, aprovizionarea cu informație, elaborarea și adoptarea deciziilor. Studiind problema pregătirii viitorilor profesori-antrenori de cultură fizică pentru activitatea de cercetare științifică unii autori [34,131,137,140,157,158, 182,183] afirmă că atingerea scopului propus presupune soluționarea sarcinilor fundamentale ale activității de cercetare științifică studențească din cadrul procesului instructiv-educativ (Figura 1.3): învățarea metodelor și principiilor teoriei cunoașterii; studierea aprofundată a teoriei; cunoașterea metodologiei de soluționare a sarcinilor științifice și practice; dobândirea competențelor de comunicare științifică, formarea priceperii de a expune concis și corect rezultatele cercetării; formarea deprinderilor pentru lucrul individual și în echipă; dezvoltarea potențialului creativ și inovațional.

În instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova și peste hotare s-au format două direcții de relații reciproce ale activităților de cercetare științifică a studenților:

- a) de instruire și cercetare;
- b) de cercetare științifică (AICȘ și ACȘS) [34].

Majoritatea specialiștilor din domeniu [17,31,87,120,151,152,185] menționează că, anume în procesul activității de cercetare științifică, studenții acumulează cunoștințe și priceperi în domeniul educației fizice. Activitatea de cercetare științifică a studenților nu stimulează numai dezvoltarea capacităților creative, dar contribuie și la însușirea eficientă a pregătirii acmeologice.

Competențele pentru activitatea științifică la studenți, în acest caz, se vor forma pe parcursul întregului proces de instruire[187]. Mulți cercetători afirmă că pentru pregătirea profesională înaltă a viitorilor specialiști de educație fizică, în afara programelor tipice, este necesară includerea informațiilor din domeniul cercetărilor științifice, teoriei deducerii logice și altele care oglindesc noțiuni ca: măiestrie, competență profesională, gust estetic etc [29].

Atenția pedagogilor, a oamenilor de știință și a practicienilor implicați în identificarea căilor eficiente de sporire a nivelului ideologic și educativ, a procesului de instruire este tot mai mult atrasă de problema relațiilor interdisciplinare, care sunt tratate ca o condiție a unității instruirii și educării, ca un mijloc de abordare completă a procesului de cunoaștere [123].

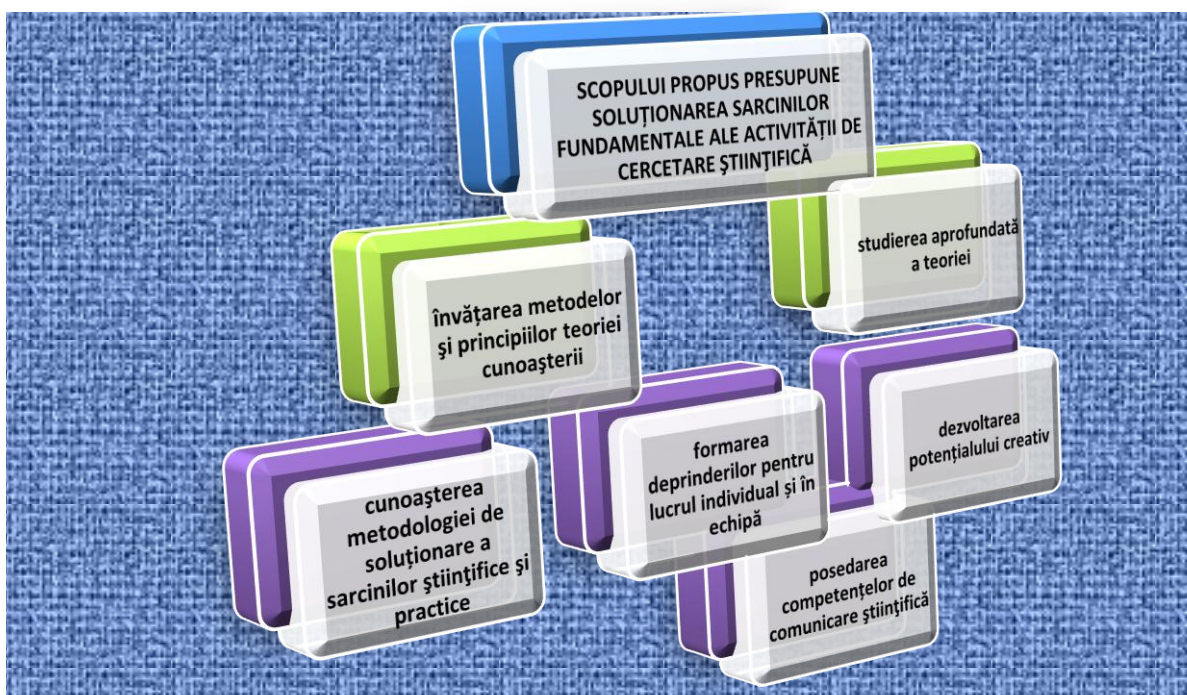


Fig.1.3. Soluționarea sarcinilor fundamentale ale activității de cercetare științifică

Conform noilor regulamente, în elaborarea programelor și modelelor de instruire în instituțiile de cultură fizică trebuie să devină prioritară atitudinea pozitivă a studentului față de procesul de pregătire, inclusiv activitatea de cercetare științifică [34,87,160,165]. Învățământul superior are drept misiune (Figura 1.4):

- a) crearea, păstrarea și diseminarea cunoașterii la cel mai înalt nivel de excelență;
- b) formarea specialiștilor de înaltă calificare competitivi pe piața națională și internațională a muncii;
- c) crearea oportunităților de formare profesională pe parcursul întregii vieți;
- d) păstrarea, dezvoltarea și promovarea valorilor naționale cultural-istorice în contextul diversității culturale.

La îndeplinirea acestor misiuni, o contribuție deosebită are activitatea cadrelor didactice în instituțiile universitare. Problema activității de cercetare științifică în învățământul superior este reflectată în Articolul 116 din „Codul Educației al Republicii Moldova” nr. 152 din 17.07.2014 [98], unde se stipulează că activitatea de cercetare, dezvoltare și inovare se realizează în scopul producerii de cunoaștere și al formării profesionale a specialiștilor de înaltă calificare.

Modul de organizare și desfășurare a cercetării științifice în instituțiile de învățământ superior se reglementează prin Carta universitară, prin regulamentele de organizare și funcționare a școlii doctorale, a programelor de studii superioare de doctorat, aprobate de senat, și prin alte acte normative. Referindu-ne la conținutul și structura pregătirii viitorilor specialiști

de cultură fizică pentru activitatea de cercetare științifică, putem menționa că, în această direcție, s-a efectuat un volum considerabil de lucru, recunoscându-se valoarea cercetărilor și recomandărilor specialiștilor ce au activat în această direcție. Potrivit autorilor [32,85], opinie la care aderăm, dezavantajele ce au loc în cadrul instituțiilor de cultură fizică sunt cauzate de unele necorespunderi a conținuturilor și structurilor procesului de pregătire al activității de cercetare științifică.



Fig. 1.4. Misiunea învățământului superior

Trebuie să menționăm că un management educațional de calitate trebuie să favorizeze conexiunea dintre știință, artă și filosofie, a tuturor componentelor culturale, așa încât absolvenții să aibă competențe profesionale, dar și culturale și relaționale, ca fundamente ale unei specializări înguste [11, 43, 61,101, 126, 111, 158, 155, 172, 174].

Specialiștii în domeniu afirmă că eficiența instruirii depinde de crearea condițiilor pentru valorificarea maximă a posibilităților. De aceea este important a se respecta următorul segment de acțiuni în vederea însușirii cunoștințelor, priceperilor și deprinderilor: stabilirea sarcinilor, recunoașterea necesității însușirii, însușirea conținutului, îndeplinirea acțiunilor practice, autocontrolul, aprofundarea și automatizarea deprinderii. Urmărind formarea cunoștințelor, priceperilor, deprinderilor corespunzătoare unui înalt grad de pregătire profesională, specialiștii în domeniu propun și recomandă diverse forme, metode, mijloace, procedee metodice și tehnologice orientate spre organizarea și desfășurarea procesului educațional.

1.2. Activitatea de cercetare științifică managerială-componentă principală a instituției de profil

Activitatea de cercetare științifică este componenta principală și obligatorie a activității universitare și a procesului de inovare în cadrul instituției de învățământ superior de profil. Un proces de învățare bazat pe generarea de cunoștințe noi este mult mai valoros și mai competitiv, decât un proces de învățare care se reduce la un simplu transfer de cunoștințe de la profesori la studenți. În cercetarea științifică se face distincția între *cercetare fundamentală*, *cercetare aplicativă* și *cercetarea pentru dezvoltare și inovare*. Astfel, dacă cunoștințele se referă la reguli și principii (cunoștințe declarative: ce știi?), vorbim despre cunoștințe ca rezultat al *cercetării fundamentale*, exprimate în publicații. Dacă cunoștințele se referă la procedura sau la aplicarea cunoștințelor ca rezultat al cercetării fundamentale în contexte specifice (cunoștințe procedurale: ce pot face?), discutăm despre *cercetarea științifică aplicativă*, a cărei rezultat apare în publicații. În cazul în care cunoștințele sunt suficient de proceduralizate pentru a se exprima în tehnologii și servicii, vorbim despre cercetare-dezvoltare, a cărei rezultat se exprimă în publicații și/sau brevete de invenție și prototipuri. Transformarea cunoștințelor din publicații, a brevetelor și prototipurilor în tehnologii și servicii asimilate economic și social nu este doar responsabilitatea cercetării științifice, ci ține de domeniul socio-economic, fiind *inovare prin transfer și diseminare de cunoștințe*, proces în care cercetarea științifică și cercetătorii sunt doar o componentă, alături de mediul socio-economic (ex., industrie, utilizatori, responsabili de politici în domeniu etc.).

Pentru a transforma cercetarea științifică într-o componentă fundamentală a universității de profil, care să-i dea consistență și putere în realizarea avantajului competitiv, a apărut necesitatea luării unei decizii strategice din partea conducerii universității, de dezvoltare a științei domeniului culturii fizice și de elaborarea unor strategii specifice, susținute printr-o alocare adecvată de resurse tangibile și intangibile [89].

Prin sistemul său de cercetare, instituția de învățământ superior de educație fizică și sport se aliniază cu succes programului național de dezvoltare academică, care are drept scop de a menține și consolida sub aspectul prestigiului la nivel (național și internațional), de a îmbunătăți calitatea economică și socială și de a spori cunoașterea cu potențial de valorificare și largire a orizontului de acțiune [62].

Planul Național de Dezvoltare a Republicii Moldova subliniază importanța care trebuie acordată reformei instituționale, fapt ce generează realizarea unor acțiuni constructive axate pe schimbare, având o mentalitate adecvată și o cultură a calității [63].

Strategia de cercetare științifică a Universității pentru perioada 2015 – 2020 oferă suportul pentru construirea unui sistem academic funcțional, prin atragerea, formarea și dezvoltarea armonioasă, pe toate planurile, a resurselor umane de înaltă calitate, competență și responsabilitate. De asemenea, strategia are ca obiectiv general: crearea unei culturi pozitive pentru inițierea de acțiuni în folosul societății, prin promovarea valorilor, calității și eficienței în cercetarea științifică. În acest context, concentrându-se pe asigurarea calității procesului educațional și a rezultatelor sale, cercetarea științifică inovatoare, de avangardă, în instituția de învățământ superior de referință își asumă rolul pe care îl are în viața societății, acela de a fi principalul generator de cunoaștere și valoare adăugată [195].

La nivel internațional perspectiva asupra cercetării-dezvoltării și inovării este una cu totul nouă astăzi. Procesul liniar de inovare este înlocuit cu un proces de inovare dinamic, deschis, în care cercetarea de vârf este rezultatul, de cele mai multe ori, al unor colaborări interdisciplinare, care implică totodată importante investiții tehnologice și de infrastructură care să o susțină. De asemenea, dinamica domeniilor de vârf pe plan internațional a înregistrat o rată a inovării ce a crescut rapid în ultimii 10 ani, în unele cazuri, această dinamică putând fi comparată cu dinamica cercetărilor naționale pentru diferite regiuni ale lumii.

La nivel instituțional, calitatea este permanent monitorizată prin rapoarte la un set de standarde de excelență, în scopul îndeplinirii obiectivelor menite să asigure la un înalt nivel calitativ al predării-învățării, cercetării științifice și serviciilor către comunitate, pentru a contribui la dezvoltarea personală și profesională a studenților, cultivând talentele pentru viitorul societății și generând cunoaștere printr-un proces intensiv de cercetare inovatoare [62]. De asemenea, în cadrul instituției academice de profil, calitatea serviciilor de cercetare științifică este asigurată prin acțiunile prioritare reflectate în Figura 1. 5.

Sistemul de asigurare a calității cercetării științifice se referă la următoarele domenii:

- capacitatea instituțională;
- eficacitatea cercetării științifice
- sistemul de management al calității cercetării științifice (parte componentă a Sistemului de Management al Calității la nivel instituțional).

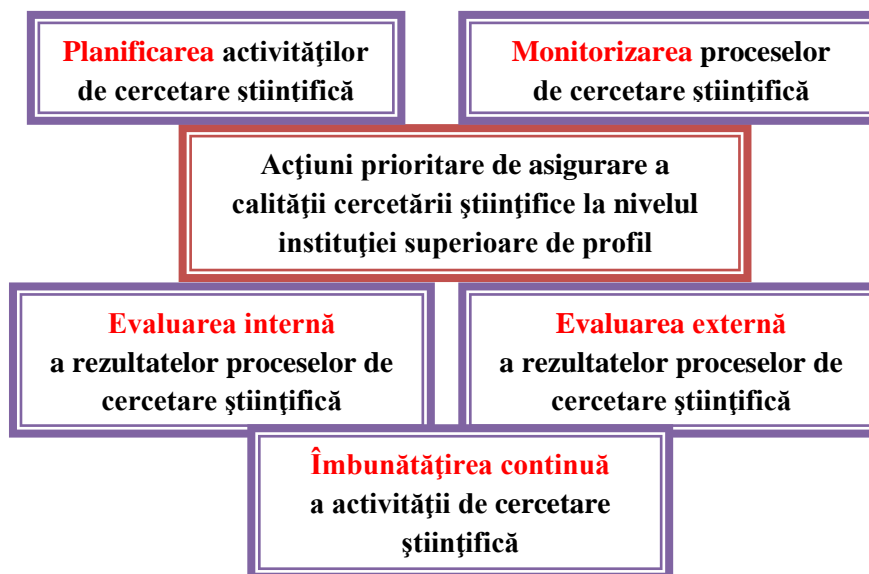


Fig. 1.5. Acțiuni prioritare de asigurare a calității cercetării științifice la nivelul instituției superioare de profil *după Budevici-Puiu L., Manolachi V [195]*

În urma realizării periodice a analizei diagnostice și a celei previzionale, cu privire la activitatea de cercetare științifică, instituția academică de profil este răspunzătoare pentru calitatea serviciilor și pentru asigurarea calității acestora și în baza acestei responsabilități, Departamentul Știință al universității și-a dezvoltat și implementat propriul sistem de management al calității cercetării științifice pe calea eficienței și eficacității (Figura 1.6).

Acțiunile de îmbunătățire (A) se stabilesc plecând de la ceea ce trebuia făcut (XT) conform Politicii în domeniul calității cercetării științifice, Strategiei de dezvoltare a cercetării științifice a universității și obiectivelor generale/specifice ale calității cercetării științifice și ceea ce s-a făcut (XE) în baza informațiilor concrete obținute prin analiza efectuată cu privire la calitatea și evaluarea cercetării științifice în universitate și a auditurilor interne [195].

Un astfel de sistem îndeplinește două funcții de bază:

- *funcția internă* – de management al calității cercetării științifice;
- *funcția externă* – de asigurare a calității cercetării științifice.

Prima funcție are ca scop principal orientarea spre performanță a instituției academice de profil pe dimensiunea cercetării științifice și presupune un sistem de organizare adecvat dezvoltării funcției calitate [97].

Prin aceasta se contribuie la:

- *creșterea responsabilității conducerii* (modul în care aceasta o asumă prin definirea și urmărirea strategiei, a politicii de calitate a cercetării științifice, prin asigurarea resurselor necesare realizării acestora);
- *orientarea spre satisfacerea cerințelor și așteptărilor clienților externi și interni;*

- *crearea în instituția academică de profil a unui mediu adecvat cercetării științifice, în care întregul personal științifico-didactic este încurajat pentru asumarea responsabilității individuale în scopul îndeplinirii misiunii și obiectivelor acesteia;*

- *identificarea, ținerea sub control și îmbunătățirea continuă a proceselor derulate în instituția de învățământ superior;*

- *introducerea unor mecanisme de evaluare internă a performanțelor științifice, astfel încât să poată fi prevenite sau corectate neconformitățile constatate prin auditurile interne și puse în operă posibilitățile de îmbunătățire.*

Managementul calității cercetării științifice s-a dezvoltat de la certitudinea că principala dimensiune a cercetării științifice este calitatea.

Astfel, managementul calității cercetării științifice cuprinde:

- înțelegerea conceptului calității cercetării științifice în contextul general al costurilor;
- existența sistemului calității cercetării științifice conform ISO 9001;
- existența unui proces continuu de îmbunătățire a calității cercetării științifice printr-o angajare a conducerii și echipei sale manageriale;

- o implicare continuă a cercetătorilor, corpului profesoral științifico – didactic, studenților, masteranzilor, doctoranzilor;

- instruirea permanentă;
- accent pe funcția de prevenire;
- măsurarea-monitorizarea obiectivelor;
- utilizarea unor tehnici și metode specifice de cercetare academică.

Totodată, un rol important în asigurarea calității cercetării științifice în instituția de învățământ superior de educație fizică și sport îl are și managementul participativ, care este axat pe următoarele principii de bază:

- colaborarea dintre conducerea instituțiilor responsabile de dezvoltarea și consolidarea științei în Republica Moldova (Academia de Știință a Moldovei, Consiliul Național de Atestare și Acreditare, Ministerul Educației ș.a.) și cercetătorii de la toate nivelurile, bazate pe încredere;
- munca în echipa de cercetare, ca factor de bază al unei conduceri eficiente a cercetării științifice;
- participarea ca generator de motivare și satisfacție la luarea deciziei;
- stimularea circulației libere a informației în mediul de cercetare;
- generalizarea autocontrolului;
- cercetătorul este responsabil de obiectivele instituției academice de profil.

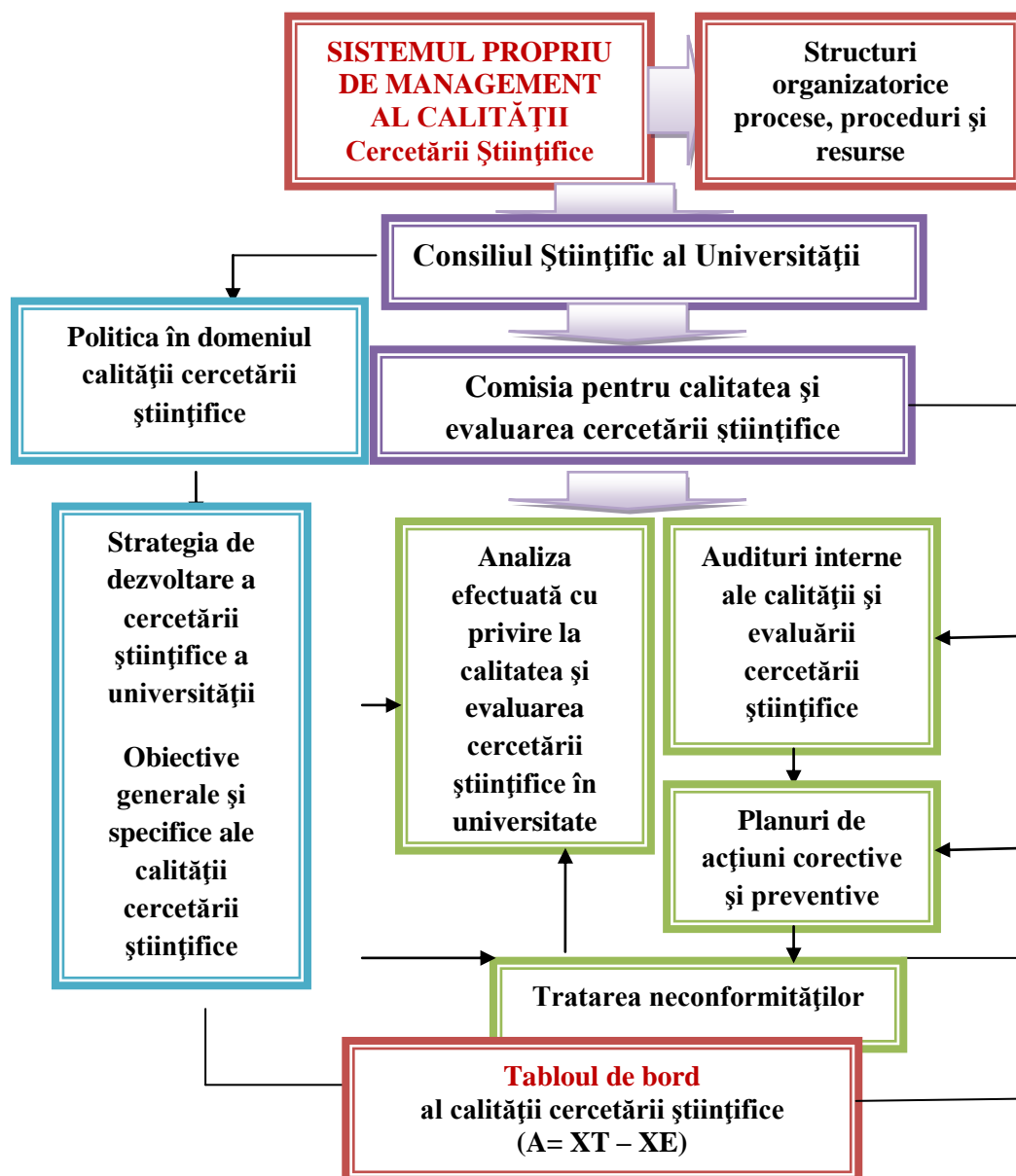


Fig. 1.6. Sistemul managementului calității cercetării științifice al instituției academice de profil după Budevici-Puiu L., Manolachi V [195]

Astfel, putem menționa că managementul participativ în asigurarea calității cercetării științifice de profil se desfășoară ca o filozofie axată pe cultura instituției și pe un stil de lideriat al conducerii instituției academice de profil [62].

În procesul de evaluare a rezultatelor și performanțelor activităților de cercetare științifică trebuie să se ia în considerare următoarele cerințe:

- cunoașterea și îndeplinirea indicatorilor de evaluare a performanțelor științifice reglementați prin acte normative în vigoare la nivel național;
- utilizarea de date și informații comparative în procesul de îmbunătățire a performanțelor științifice de ansamblu ale instituției academice de profil și menținerea aprecierilor clienților;

- identificarea continuă de noi informații științifice;
- implicarea cadrelor științifico – didactice în activitățile de evaluare a rezultatelor științifice și asigurarea vizibilității și transparenței informațiilor cu privire la performanță, în cadrul întregii instituții de învățământ superior;
- elaborarea bazelor de date științifice și asigurarea accesibilității și disponibilității informațiilor, precum și a resurselor necesare pentru utilizarea acestora, tuturor părților interesate;
- identificarea cunoștințelor derivate din aceste informații științifice, diseminarea lor și publicarea articolelor.

Unii autori sunt de părere că, deși excelența individului decide succesul sau insuccesul organizației, este important și necesar un sistem excelent de lucru în echipă. Calitatea nu constă din îndeplinirea standardului sau din respectarea recomandărilor pentru executarea unui produs sau serviciu. Principiile managementului calității conduc dincolo de calitatea procesului către „spiritul uman al calității” [77,108]. În acest context, pentru a atinge excelența în performanța științifică colectivă, instituția academică de profil a asigurat condițiile de aplicare a unui ansamblu de metode (SITI), reflectat în Figura 1.7.

Toate acestea înseamnă cultura calității cercetării științifice în instituția academică de profil și a cărei dezvoltare depinde de climatul științific în universitate, de abilitatea managerilor de a dezvolta relații umane, de a recunoaște valorile științifice și a evalua fiecare dintre caracteristicile și talentele individuale, de a da posibilitate fiecărui cadru științifico – didactic prilejul de a atinge propriul potențial (maxim) științifico – didactic, de a stimula dezvoltarea, performanța, inovarea, creativitatea și educarea continuă a personalului.

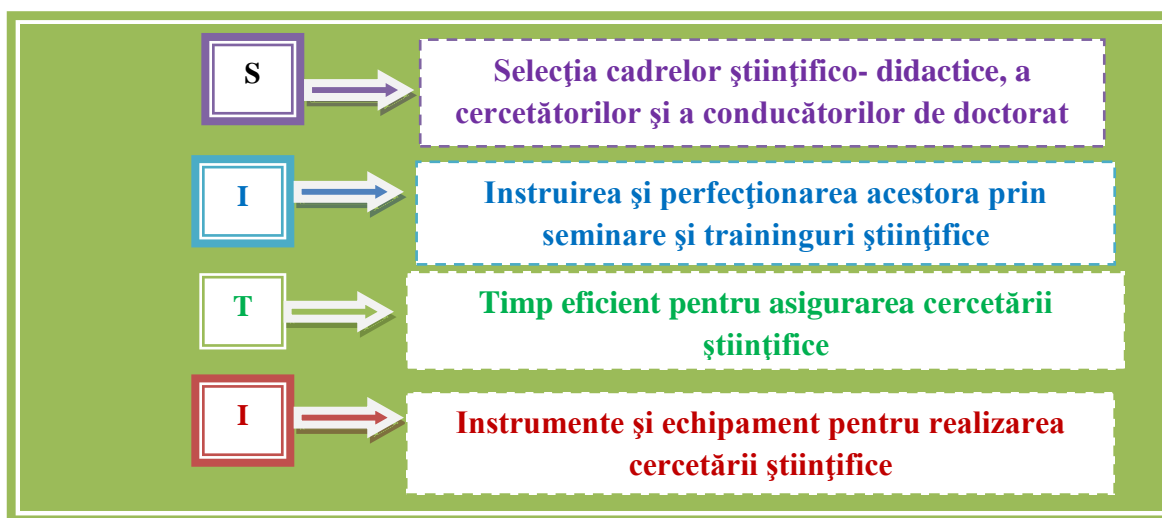


Fig. 1. 7. Condițiile de aplicare a unui ansamblu de metode (SITI) pentru performanța științifică colectivă în instituția academică de profil

Sistemul de valori care poate conduce la performanța științifică de calitate include acțiunile reflectate în Figura 1.8. Aceste seturi diferite de valori nu se exclud reciproc, ci se completează într-un mediu științific, de lucru favorabil, care implică, autorizează, acreditează și acordă importanță personalului.

Concluzionând, putem afirma că în prezent managementul calității performanței științifice la nivelul învățământului superior de profil, reprezintă în primul rând o filozofie managerială, un nou model de cultură a entității, având scopul de a orienta spre client toate activitățile științifice și procesele acesteia, de a le optimiza, astfel încât să-i aducă beneficii pe termen lung. Calitatea performanțelor științifice trebuie să constituie un obiectiv prioritar al Strategiei interne a cercetării științifice prin care se stabilesc metodele, practicile, structurile necesare parcurgerii drumului spre excelența în știința domeniului de referință.

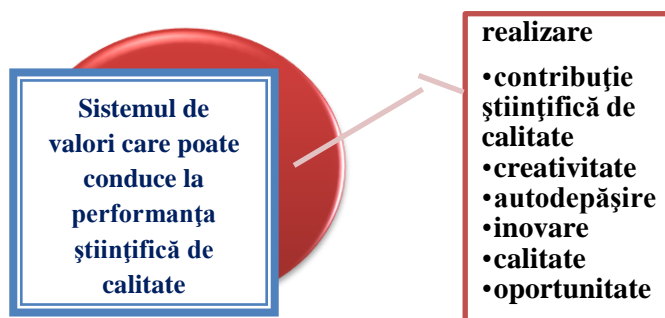


Fig. 1.8. Sistemul de valori care conduce la performanța științifică de calitate

De-a lungul timpului, metodologia cercetării a fost abordată drept calea științei, un ghid de metode, tehnici și instrumente care permit cunoașterea științifică a fenomenelor studiate. The Oxford English Dictionary definește metodologia ca fiind *studiul metodelor sistematice ale cercetării științifice*. Extinzând semnificația, metodologia reprezintă *știința integrată a metodelor*, metoda fiind demersul rațional pentru descoperirea adevărului sau pentru rezolvarea unei probleme.

Metodologia cercetării este parte integrantă a oricărei discipline științifice fiind definită ca totalitate a demersurilor teoretice, tehnice și epistemologice pe care le întreprinde cercetătorul pentru a putea cunoaște evoluția fenomenelor studiate. Vizând cunoașterea științifică în domeniul managementului, metodologia cercetării manageriale cuprinde ansamblul principiilor, regulilor, metodelor, tehnicilor și instrumentelor de investigație managerială. Menită să ghideze demersul științific, metodologia cercetării manageriale definește, în principal, teoria științifică a

metodelor de cercetare, ansamblul principiilor după care cercetătorul se călăuzește pentru a descoperi și a produce noi cunoștințe, contribuind în felul acesta la dezvoltarea patrimoniului științific al domeniului managerial. Complexitatea actuală a cercetării științifice în management implică dezvoltarea unor metode, tehnici și instrumente adecvate de investigare a realității manageriale. Sistemul metodologic al cercetării manageriale a înregistrat un progres evident, cu impact puternic asupra înțelegerii și explicării faptelor și comportamentelor din practica managerială a organizațiilor [210].

Obiectul cercetării științifice manageriale constă în investigarea, cunoașterea și explicarea fenomenelor manageriale, utilizând metode și tehnici specifice de cercetare.

Rezultatele unei investigații științifice sunt condiționate de corectitudinea definirii obiectului cercetat, în concordanță cu scopurile propuse, și de alegerea metodelor adecvate de investigare științifică. Acțiunea metodei asupra obiectului cercetat, privită ca o cauză externă, îl modifică, îl modelează în scopul probării, demonstrării ipotezelor formulate. Rezultatele cercetării sunt privite ca efect al acțiunii metodei asupra obiectului cercetat (Figura 1.9).

Fiecare obiect al investigației manageriale se regăsește în realitatea managerială și este supus, în mod teoretic, unui număr nedeterminat de influențe.

Identificarea corectă a influențelor dominante are o semnificație deosebită asupra gradului de veridicitate a rezultatelor cercetării. Acestea devin cu atât mai precise cu cât numărul influențelor, supuse cunoașterii științifice, este mai mare.

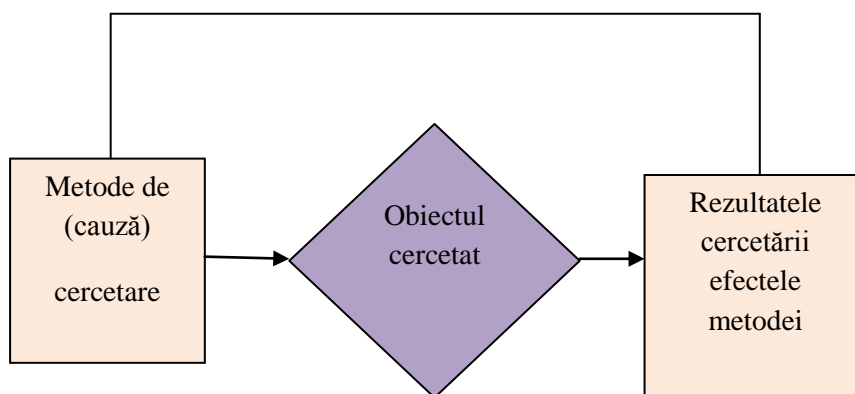


Fig. 1.9. Acțiunea metodei de cercetare asupra obiectului cercetat după Enăchescu C.[65]

În procesul cunoașterii științifice manageriale, particularitatea obiectului supus cercetării constă în complexitatea factorilor de mediu care acționează asupra sa. Factorii care evidențiază influența mediului asupra obiectului sistemic al cercetării științifice se numesc parametrii de intrare, iar reacția obiectului cercetării la această influență reprezintă parametrii de ieșire. În plan topologic, parametrii cu ajutorul cărora este descrisă starea obiectului investigației sunt dispuși astfel:

- parametrii de intrare, reprezentați de factorii care reflectă influența mediului extern asupra obiectului investigat;
- parametrii structurali (intermediari), în marea lor majoritate caracterizează proprietățile obiectului investigat;
- parametrii de ieșire, cei care reflectă reacția obiectului la influențele externe.

Studiul acestor parametri, aflați în legătură directă, permite stabilirea corectă a vectorilor care acționează asupra obiectului investigat, oferind posibilitatea unei descrieri complete a obiectului concret al cercetării.

Diversificarea și dezvoltarea cercetării științifice manageriale a determinat extinderea obiectului activităților de cercetare asupra investigării unor problematici complexe, specifice managementului organizației moderne.

Alegerea temei de cercetare reprezintă prima secvență din cadrul schemei de desfășurare a procesului de cercetare științifică managerială. Identificarea subiectelor de interes pentru teoria și practica managerială, formularea clară și cu discernământ a problematicii de cercetare sunt aspecte de care depinde stabilirea parcursului metodologic adecvat, care să conducă, în final, la rezolvarea problemei manageriale asumată prin tema de cercetare. Alegerea unui subiect bun și formularea riguroasă a liniei directe a cercetării condiționează o cercetare relevantă și realizabilă. Temele de cercetare în management pot avea caracter fundamental sau aplicativ și pot fi realizate individual sau printr-un demers de cercetare colectiv, sub coordonarea unui specialist cu experiență în domeniul investigat. Temele cu caracter aplicativ, generate și solicitate de realitățile din practica managerială, ocupă un loc preponderent în cercetarea științifică actuală.

Opțiunea asupra temei de cercetare trebuie să țină cont de o serie de factori-cerință printre care:

- solicitările venite din practica managerială și interesul pentru dezvoltarea științifică a domeniului;
- cunoașterea de ansamblu a sferei de cuprindere a temei și formarea unei imagini concrete asupra problemelor pe care le ridică tratarea acesteia;
- complexitatea și relevanța temei pentru domeniul managerial;
- natura materialului informațional acumulat;
- accesibilitatea la sursele de documentare bibliografică și directă;
- existența condițiilor concrete, a posibilităților reale de cercetare;
- încadrarea cercetării în intervalul de timp prevăzut în contractul de cercetare.

Alegerea temei de cercetare trebuie să țină seama de aptitudinile și interesele științifice ale cercetătorului. Acesta trebuie să aleagă un subiect semnificativ și original pentru domeniul cercetat, subiect care îl interesează și pe care îl stăpânește, și în legătură cu care poate aduce elemente noi, contribuind astfel la dezvoltarea fondului valoros de idei în domeniul investigat. În definitiv, tema supusă cercetării trebuie să-i permită cercetătorului să se afirme profesional, să-și valorifice cunoștințele, să probeze capacitatea de rezolvare a subiectului pe care și-l asumă și să aducă un plus de cunoaștere științifică. Nu în ultimul rând, pasiunea pentru cercetare, vocația pentru nou, dorința de cunoaștere sunt condiții esențiale pentru realizarea unei cercetări valoroase, originale și formatoare [88].

Complexitatea tot mai pronunțată a problemelor manageriale supuse cercetării solicită acumularea unui volum mare de informații. Asigurarea informațiilor, care să permită cercetătorului caracterizarea teoretico-empirică a fenomenelor și proceselor manageriale investigate, se realizează pe parcursul etapei de documentare științifică. Tipurile de documentare utilizate în cercetarea științifică managerială sunt:

- a) *documentarea bibliografică (teoretică);*
- b) *documentarea directă (practică);*
- c) *consultarea specialiștilor.*

Realizarea documentării bibliografice presupune parcurgerea, în succesiune logică, a mai multor faze interne. Prima dintre acestea este orientată spre identificarea surselor bibliografice, care abordează problematica ce constituie obiectul temei de cercetare. De cele mai multe ori, documentația existentă pentru subiectul științific ales ca temă de cercetare oferă un volum mare de informații. Cum documentarea exhaustivă nu este posibilă, iar termenul de finalizare a unei cercetări este, de cele mai multe ori, limitat, se impune o selecție riguroasă a surselor de documentare disponibile. Vor fi identificate și utilizate sursele relevante pentru tema de cercetare asumată. Acestea sunt clasificate în funcție de gradul de interes pe care îl reprezintă în tratarea temei și examinate sumar prin diferite tehnici de lectură: lectura rapidă, lectura în diagonală etc. Această fază este urmată de aprofundarea studiului și extinderea documentării prin consultarea unui număr însemnat de tratate, monografii, manuale, studii, articole și alte publicații care conțin informații referitoare la tema de cercetare aleasă. Informațiile obținute sunt sistematizate și prelucrate, interpretate și evaluate critic pentru a putea fi valorificate eficient în procesul de cercetare.

Documentarea directă are ca scop realizarea unei informări eficiente asupra fenomenului managerial investigat, în cadrul său de manifestare. Această etapă asigură cunoașterea realității din practica managerială. Prima secvență a acestui proces este destinată familiarizării cu cadrul

general de manifestare a fenomenului care constituie obiectul temei de cercetare. Ea este urmată de culegerea informațiilor faptice din practica managerială.

Prelucrarea informațiilor, în vederea formulării și verificării ipotezelor cercetării, este următoarea etapă, pentru realizarea căreia se apelează la metode specifice de prelucrare (metode statistice, matematice, logice). Faza finală a procesului de documentare directă vizează valorificarea optimă a datelor și informațiilor prelucrate, în scopul aprofundării cunoașterii și înțelegerii fenomenului investigat.

Consultarea specialiștilor din domeniul investigat permite atât o documentare teoretică mai eficientă și corectă, prin solicitarea opiniilor unor personalități din domeniul de apartenență a subiectului cercetării, cât, mai ales, o mai bună înțelegere a informațiilor care vizează faptele, comportamentele și acțiunile din practica managerială, prin consultarea celor implicați direct în activitatea practică. Acțiunea de consultare și implicare a specialiștilor din practica managerială în procesul de documentare și investigare propriu-zisă a fenomenului managerial studiat amplifică, în bună măsură, caracterul aplicativ al cercetării [21].

Cercetarea propriu-zisă a fenomenului managerial reprezintă etapa cea mai complexă a procesului de cercetare științifică în management. Această etapă este orientată spre cunoașterea și explicarea aprofundată a cauzalității și mecanismelor de funcționare a fenomenului investigat.

Acest proces implică:

- analiza critică a conceptelor, principiilor, teoriilor și informațiilor cu care se operează, a metodelor, tehnicilor și instrumentelor folosite;
- formularea ipotezelor de lucru;
- studierea atentă a practicii manageriale, observarea și analiza fenomenului în cadrul său real de manifestare;
- experimentarea și testarea ipotezelor;
- fundamentarea concluziilor și evidențierea rezultatelor cercetării.

Pe parcursul etapei, cercetătorul apelează la un cumul complex de metode și procedee specifice procesului de investigare științifică: observația, metodele de analiză logică (raționamentul, inducția, deducția), metode statistico-matematice, experimentul, simularea etc.

În esență, pe parcursul acestei etape are loc înțelegerea complexă a fenomenului investigat, experimentarea și testarea ipotezelor, fundamentarea concluziilor și formularea de soluții raționale și viabile de perfecționare a fenomenului cercetat.

Cercetarea științifică are ca scop producerea de cunoștințe necesare rezolvării unor probleme teoretice și/sau practice. Cunoștințele sunt exprimate în propoziții cărora li se asignează valori de adevăr. În funcție de modul în care se asignează valorile de adevăr, avem mai

multe tipuri de cercetare (cunoaștere), în speță și cercetarea științifică managerial. Alte tipuri de cercetare sunt mai puțin structurate, fiind reunite sub umbrela generică a cercetării de simț comun, care produce cunoaștere de simț comun. Faptul că cercetarea științifică are ca scop producerea de cunoștințe în scopul rezolvării unor probleme, nu înseamnă însă că producerea de cunoștințe se face doar prin cercetare. Uneori cunoștințele pot fi descoperite din întâmplare, dar și în acest caz, ele trebuie apoi structurate, prin cercetare, într-un sistem organizat de cunoștințe.

În evaluarea cercetării trebuie să distingem câteva principii cheie. Să le analizăm succint în continuare :

- cercetarea științifică produce cunoaștere (descoperire), nu publicații, brevete, și/sau produse/tehnologii/servicii;
- cunoașterea/descoperirea se prezintă/transmite prin publicații, brevete și/sau produse/tehnologii/servicii;
- odată produsă cunoașterea/descoperirea exprimată în publicații și/sau brevete și/sau produse/tehnologii/servicii, se impune apoi evaluarea impactului său;
- evaluarea impactului trebuie făcută multinivelar și complex: la nivel educațional (ex. atrage studenți?; există citări ale descoperirii în alte opere?), tehnologic, cultural, economic, de training, servicii, „policy making” etc.

În evaluarea cercetării, sistemul de „peer-review” are o serie de limite și consumă multe resurse. Spre exemplu, la 100 de cercetători, ai nevoie de aproximativ alți 400 care să facă „review-ul” granturilor sau a articolelor lor. Nu se pune problema renunțării la sistemul de „peer-review”, ci doar aceea de a nu-l fetișiza și de a-l completa cu (1) sisteme scientometrice (acolo unde acestea se aplică) și/sau (2) asumarea deciziei de către Paneluri de Experți.

Etapă valorificării rezultatelor cercetării științifice se concretizează prin acțiuni de difuzare a rezultatelor cercetării, proces cu un rol extrem de important în progresul cunoașterii științifice. Prin intermediul unor forme specifice de difuzare, cercetătorul transmite lumii științifice, societății, în general, ideile proprii, concluziile cercetării, contribuind astfel la dezvoltarea cunoașterii științifice în domeniul de apartenență a subiectului cercetat [131].

Valorificarea rezultatelor cercetării prin elaborarea de lucrări științifice (articole, comunicări științifice, monografii, cărți, tratate, teze de doctorat etc.) se concretizează prin difuzarea lor publică, în forma scrisă (publicare) și, de cele mai multe ori, orală (susținerea publică). Rezultatele cercetării sunt, astfel, transmise către mediul științific și către publicul larg. Diseminarea rezultatelor cercetării științifice contribuie, în acest mod, la dezvoltarea fondului valoros de idei în domeniul investigat, la soluționarea unor probleme concrete din practica managerială, la educarea societății, la progresul cunoașterii științifice în general [184].

Valorificarea muncii de cercetare, prin aprecierea rezultatelor acesteia în mediul științific, amplifică responsabilitatea cercetătorului pentru calitatea actului de creație științifică.

Țările europene sunt în procesul regândirii cercetării și a rolului acesteia, inclusiv a modalității de evaluare a cercetării. Probabil că trebuie înțeles clar că scopul cercetării nu îl constituie publicațiile, brevetele și/sau produsele/tehnologiile/serviciile. Acestea sunt doar forme de exprimare a descoperirii/cunoașterii produse în procesul de cercetare.

Relevanța și impactul descoperirii se evaluează apoi în cultură, tehnologie, servicii sociale, educație (ex. atragerea de studenți; există citări ale descoperirii în alte opere etc.) etc. Sistemul de cercetare din țară trebuie regândit pe baza acestor principii specifice, alături de cele generale care trebuie să-l definească (Figura 1.10): relevant, explicit, transparent, competitiv.



Fig. 1.10. Recontextualizarea sistemului de cercetare

Bazele de date devin rapid o parte esențială a infrastructurii sistemului mondial de știință. Accesul la datele de cercetare a devenit o condiție importantă pentru:

- buna gestiune a investițiilor publice în informații concrete;
- crearea de rețele de inovare valoroase;
- creșterea importanței cooperării internaționale, precum și o condiție specifică îmbunătățirii accesului la informații și a distribuției acestora prin care se întărește investigația științifică deschisă; se încurajează diversitatea de analiză și de opinie; se promovează activități de cercetare noi; se face posibilă testarea de ipoteze și metode de analiză noi sau alternative; se sprijină studiile privind metodele de colectare și de măsurare a datelor; se facilitează pregătirea a

noi cercetători; se permite explorarea de subiecte care nu sunt prevăzute de investigațiile inițiale (se permite crearea de noi seturi de date, atunci când datele din mai multe surse sunt combinate).

Activitatea de cercetare nu face notă discordantă cu aceste principii, întrucât deciziile administrative se impun luate și justificate și în acest domeniu. Diferența, însă, provine din aceea că funcția centrală a evaluării performanței în cercetare nu este atât cea de recompensare diferențiată și promovare, cât de orientare și dinamizare a activității cercetătorului, de motivare externă a acestuia [187].

Semnificația individuală a evaluării produsului și plasarea cât mai înaltă a performanței, într-o piață competitivă, *cercetarea și publicarea* sunt esențiale pentru a contura o reputație prin intermediul căreia „starurile” individuale pot să câștige recompense ridicate și pachete de angajare atractive din partea potențialilor angajatori [204].

Altă caracteristică/consecință a dinamicii prezente a mediului de cercetare la nivel internațional este reprezentată de schimbările survenite la nivelul produsului final al cercetării: publicarea în jurnale de referință nu mai reprezintă o măsură suficientă a cercetării productive, existând o latență în recunoașterea acordată de managementul instituțional sau structurile finanțatoare a ceea ce constituie produs al cercetării de calitate mai ales în ceea ce privește evaluarea externă a performanței [196].

1.3. Metodologizarea managerială

Organizațiile bazate pe cunoaștere pun în evidență nu numai o fenomenologie nouă, ci induc și o viziune diferită cu privire la modul de a concepe și practica managementul. În raport cu specificul configurațiilor organizaționale non-ierarhice, apar tipuri noi de actori și roluri, iar tipologia practicilor manageriale se schimbă radical.

Astfel, s-a constatat că activitățile legate de producerea cunoașterii (inovare), diseminarea ei (comunicare) sau achiziția acesteia (învățare) nu se pretează nici la o dirijare autoritară, și nici la un control ierarhic strict și exhaustiv; caracterul lor subtil face ca distincția dintre latura formală și cea informală să se estompeze, iar controlul oficial exterior, devenit inoperant, cedează locul auto-controlului [200].

Separarea dintre conducere și execuție devine, astfel, irelevantă; actul managerial se concentrează pe probleme de elaborare de viziune strategică și de facilitare a acțiunii coordonate a unor actori competenți și cooperanți, care se auto-responsabilizează, inclusiv sub aspect decizional. Managerul devine mai mult un purtător de responsabilitate conceptuală (proiectare de ”arhitecturi” de sisteme și procese, validare de soluții, ratificare de propuneri) decât de putere administrativă; gama rolurilor lui se îmbogățește cu cele de facilitator, mentor,

moderator sau promotor. Exercițarea unor asemenea roluri necesită înzestrarea actorilor implicați cu tipuri adecvate de abilități manageriale, în special de concepție strategică, relaționare interpersonală, conducere de proiecte și gestionare a schimbărilor. În plus, specificul organizațiilor studiate face să apară și roluri manageriale fără precedent în mediul ierarhiilor, cum sunt cele de director pentru probleme de cunoaștere („chief knowledge officer”) sau de informație („chief information officer”), responsabili de proiecte de dezvoltare a competențelor, de învățare organizațională etc. [129].

Prin natura lor, organizațiile bazate pe cunoaștere presupun gestionarea competențelor colective în calitate de surse de viabilitate sistemică [202].

Metodologia cercetării științifice manageriale definește în principal teoria științifică a metodelor de cercetare, ansamblul principiilor după care managementul se călăuzește și construiește concepția privind mijloacele și modalitățile dezvoltării procesului de cunoaștere și de acțiune a domeniului. Activitate cu caracter teoretic, cercetarea științifică fundamentală în management vizează identificarea și studierea unor noi teorii, lărgind astfel sfera cunoașterii științifice manageriale.

Cercetarea științifică aplicativă se diferențiază de cea fundamentală prin faptul că activitatea de investigare este orientată către o aplicație practică cu caracter specific, urmărind să aibă aplicabilitate imediată în realitatea practică.

Teoria managerială este înțeleasă ca o construcție conceptuală, care prin deducții, ipoteze și validitate logică reflectă realitatea obiectivă, vizând cunoașterea și aprofundarea fenomenelor și proceselor din practica managerială.

Pentru a răspunde exigențelor impuse de cunoașterea științifică, teoria managerială trebuie să satisfacă o serie de cerințe, printre care:

- coerența logică realizată prin enunțuri noncontradictorii;
- completitudinea, care presupune ca teoria managerială să acopere explicativ domeniul pe care îl reprezintă;
- deductibilitatea, care solicită ca enunțurile să derive logic unele din altele;
- verificabilitatea presupune prezența unor procedee care fac posibilă testarea teoriei în practica managerială.

Funcțiile principale pe care teoria managerială le îndeplinește sunt următoarele:

- funcția explicativă;
- funcția rezumativă;
- funcția predictivă.

Problema managerială apare ca un obstacol cognitiv, ca o dificultate de a explica faptele empirice pe baza teoriilor și cunoștințelor manageriale existente. Problema managerială apare în condițiile în care teoria nu mai exprimă corect sau complet realitatea managerială. Practica managerială constituie un teren vast de generare a problemelor [209].

În termenii cei mai generali, competențele desemnează ceea ce o organizație știe și este capabilă să facă, în raport cu obiective proprii și cu condiții de mediu determinate, pe baza abilităților individuale ale membrilor lor, articulate sistemic și mobilizate strategic.

Pentru dezvoltarea acestor organizații, de exemplu, și a instituțiilor de învățământ superior de educație fizică și sport, care în definitiv reprezintă tot o entitate bazată pe cunoaștere, un rol semnificativ îl are și abordarea cercetărilor manageriale.

Componenta metodologică a managementului (sau subsistemul metodologico–managerial) implică:

a. instrumentarul managerial (sisteme, metode și tehnici de management) ce facilitează exercitarea proceselor de management și a fiecărei funcții în parte;

b. metodologiile de proiectare/reproiectare managerială, generale și specifice, care se constituie în elemente-suport pentru managerii amplasați în cele trei eșaloane organizatorice, în obținerea de performanțe manageriale și economice corespunzătoare [186].

Managementul performant este consecința firească a unor demersuri complexe, unele de natură strategică (numite tendințe), printre acestea metodologizarea managerială, ce presupune:

- promovarea și utilizarea de instrumente manageriale moderne, evaluate, complexe și sofisticate, adaptate caracteristicilor constructive și funcționale ale organizației și managementului său;

- promovarea și utilizarea de metodologii riguroase de analiză, proiectare/reproiectare managerială, capabile să pună la dispoziția managerilor „pașii” necesari pentru eficientizarea muncii lor și a domeniilor conduse.

Metodologizarea managerială se axează pe rolul determinant al subsistemului metodologic în managementul organizației, acela de a scientiza prestația managerilor. Practic, nu pot fi invocate fundamentarea, adoptarea și aplicarea unor decizii de calitate, mecanisme decizionale adecvate, sisteme informaționale și organizatorice eficiente și eficace în afara acestui demers complex, numit metodologizare managerială.

Prof. univ. dr. O. Nicolescu arată că în abordarea metodologico-managerială trebuie să se țină cont de [94]:

- proliferarea amplă a sistemelor, metodelor și tehnicilor manageriale (în prezent, se cunosc peste 300 de astfel de instrumente manageriale, din care managerii pot „alege”);

- creșterea gradului de sofisticare a elementelor metodologico-manageriale (ne referim atât la instrumentele manageriale complexe și sofisticate, cât și la metodologiile de asemenea foarte complexe de proiectare/reproiectare managerială);

- computerizarea utilizării instrumentarului managerial (vezi managementul pe baza centrelor de profit, tabloul de bord, metodele decizionale care deja dispun de soft-uri de aplicare și utilizare);

- conturarea unei dimensiuni participative subsistemului metodologico-managerial, în sensul că atât promovarea, cât și utilizarea instrumentarului managerial și a metodologiilor de proiectare/reproiectare managerială, necesită implicarea unei echipe multidisciplinare de manageri și specialiști, fără de care succesul nu poate fi asigurat;

- ascendența elementelor metodologico-manageriale cu un puternic conținut motivațional;

- imprimarea unei viziuni sistemice accentuate conceperii și utilizării instrumentarului managerial, în sensul că prioritare sunt sistemele de management complexe și sofisticate, care integrează o gamă variată de metode și tehnici de management;

- internaționalizarea instrumentarului managerial, prin preluarea constructivă a unor sisteme, metode și tehnici moderne de management din alte țări, prin transfer internațional de cunoștințe și know-how;

- profesionalizarea implementării și utilizării, în viziunea noastră, a instrumentarului managerial, ca premisă importantă a obținerii de performanțe, prin implicarea activă, efectivă și responsabilă a managerilor competenți, profesioniști.

Dintre metodele de cercetare științifică managerială putem reflecta îndeosebi pe cele evidențiate în Figura 1.11.

• *Diagnosticarea* este metoda prin care se „pătrunde” în intimitatea fenomenelor și proceselor specifice, de o manieră cauzală, pregătindu-se, astfel, „terenul” pentru intervenția decizională și operațională a managerilor și executanților.

Un antrenor - manager sau o echipă de specialiști ce realizează un studiu de diagnosticare asigură investigarea trecutului și prezentului instituției în care activează, iar prin elaborarea strategiei este proiectat viitorul acesteia. Iată de ce abordarea managerială a diagnosticării și strategiei capătă o semnificație deosebită în contextul modernizării sistemului de management.

Dintre etapele investigațiilor specifice diagnosticării putem menționa:

1. Definirea diagnosticării

Diagnosticarea poate fi abordată în dublă ipostază:

- ca metodă de management, utilizabilă în orice organizație de manageri amplasați pe diferite niveluri ierarhice în vederea investigării cauzale a domeniilor conduse;

- ca etapă de debut în domeniul complex de remodelare managerială.

Diagnosticarea constă în investigarea organizației și a componentelor sale cu ajutorul unui instrumentar specific, în vederea depistării cauzale a principalelor disfuncționalități și puncte forte și, pe această bază, formularea de recomandări axate pe cauzele generatoare de puncte slabe și forte. Sunt abordate, așadar, trecutul și prezentul organizației, din multiple puncte de vedere – economic, managerial, tehnic și tehnologic, social etc. – apelându-se la instrumente specifice de investigare și analiză preluate din diverse domenii ale științei [51].

Conținutul diagnosticării poate să-l constituie organizația în ansamblul său, caz în care ne referim la o diagnosticare globală (recomandată în contextul mai larg al scenariului metodologic de remodelare sau reprojecare managerială) sau una sau mai multe componente procesuale ori structural-organizatorice ale acesteia, situație în care diagnosticarea este una parțială.

Indiferent de sfera de cuprindere, de amploarea sa, diagnosticarea trebuie să preceadă orice demers managerial de anvergură – restructurare, lichidare etc. – iar efectuarea de diagnosticări ale domeniului condus trebuie să devină o practică, o obișnuință pentru orice manager. Nu ești un bun manager dacă nu știi să faci o diagnosticare sau să interpretezi rezultatele diagnosticării efectuate de alții.

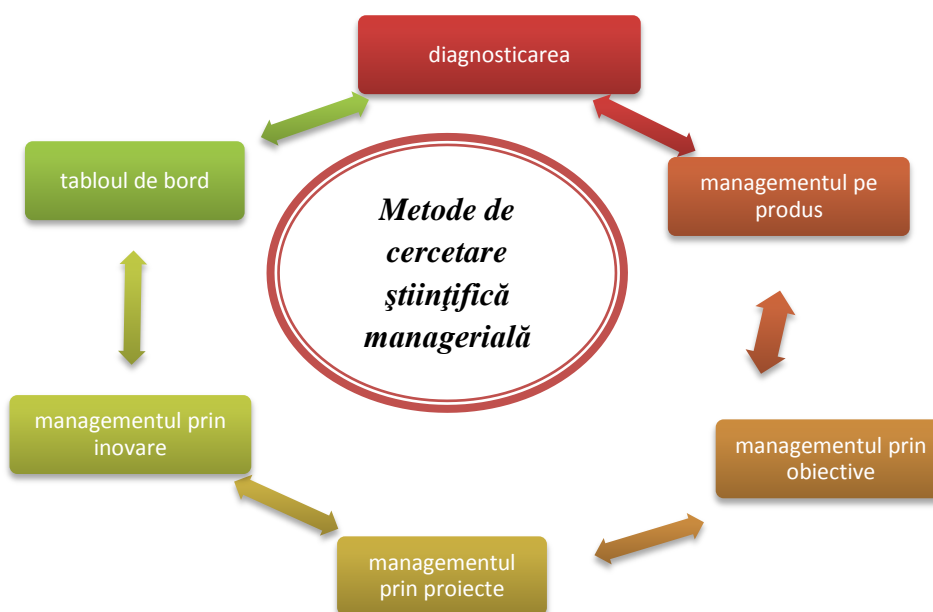


Fig. 1.11. Metode de cercetare științifică managerială

Rezultatul diagnosticării îl constituie studiul de diagnosticare. Fără acesta, fără valorificarea conținutului său în decizii și acțiuni pertinente nu pot fi abordate modificări majore în funcționalitatea organizației, demersuri cu adevărat științifice, care să acționeze asupra cauzelor generatoare de puncte forte și slabe și nu asupra efectelor.

2. Utilizarea diagnosticării se realizează în următoarele situații:

- ori de câte ori managerii de organizație sau subdiviziuni organizatorice ale acesteia doresc cunoașterea în detaliu a „stării” domeniului condus, respectiv a principalelor disfuncționalități și aspecte pozitive, a cauzelor ce le generează și a „zonelor” în care urmează a se interveni decizional;

- atunci când se inițiază demersuri de anvergură, cu o pronunțată tentă strategică, precum reproiectarea (remodelarea) managerială, privatizarea, restructurarea etc. a organizației;

- în situația în care, mai ales la organizațiile cu capital majoritar de stat, se schimbă echipele manageriale ca urmare a unor concursuri de selecție managerială și se încheie contracte de management;

- la sfârșitul unor perioade importante (de regulă la sfârșitul anului) pentru a se identifica potențialul de viabilitate economică și managerială al organizației și eficacitatea echipei manageriale;

- înaintea proiecției viitorului organizației, respectiv a elaborării strategiei acesteia, studiul de diagnosticare trebuie însoțit de studii de piață, de prognoză și ecologice, toate constituind importante surse informaționale în conturarea obiectivelor, a modalităților de realizare și a altor componente strategice.

Un studiu de diagnosticare se încheie prin recomandări. Așa cum medicul își finalizează consultul asupra bolnavului prin prescrierea terapiei, respectiv a unor indicații la care pacientul să răspundă prin propria voință, tot așa echipa de diagnosticare elaborează recomandări, adică modalități de urmat care să atenueze sau să elimine cauzele care au provocat puncte slabe și să generalizeze unele cauze generatoare de puncte forte. De reținut că:

- recomandările nu sunt decizii;

- recomandările evidențiază unele domenii în care se așteaptă intervenția decizională și operațională a managerilor;

- recomandările trebuie axate pe cauze și nu pe efectele (respectiv punctele forte și slabe) pe care acestea le generează;

- recomandările sunt, așadar, elemente declanșatoare ale unor demersuri manageriale complexe;

- concomitent, pe baza lor se fundamentează unele componente strategice, de genul obiectivelor, opțiunilor strategice ori resurselor.

- *Tabloul de bord*

Managerii au din ce în ce mai puțin timp la dispoziție pentru rezolvarea unor probleme complexe, de natură strategico-tactică și cu impact deosebit asupra funcționalității și eficacității organizației. De aceea apelează la tabloul de bord.

Tabloul de bord este un ansamblu de informații pertinente referitoare la rezultatele obținute în domeniul condus, prezentate într-o formă sintetică, prestabilită și transmise operativ beneficiarilor. Din această succintă definiție rezultă că tabloul de bord poate fi abordat în dublă ipostază:

- pe de o parte, ca modalitate de raționalizare a sistemului informațional, ce acționează, practic, asupra tuturor componentelor primare ale acestuia (informații, fluxuri și circuite informaționale, proceduri informaționale etc.);

- pe de altă parte, ca metodă managerială cu impact nemijlocit asupra bugetului de timp al managerilor și structurii acestuia.

De asemenea, trebuie să se țină cont de următoarele aspecte, generate de definiție:

- cuprinde informații relevante referitoare la rezultatele obținute în domeniul condus; ca atare, evidențierea rezultatelor trebuie însoțită de existența unor obiective, funcție de care se va judeca eficacitatea și eficiența proceselor de muncă derulate în mediul aplicativ. Acuratețea obiectivelor, realismul și dinamismul lor își vor pune serios amprenta pe rezultatele obținute și, mai ales, pe interpretarea acestora;

- evidențierea rezultatelor trebuie însoțită de cauzele care au provocat unele ecarturi (abateri pozitive sau negative) față de obiectivele prestabilite. Practic, fiecare situație informațională ce furnizează beneficiarului (managerului) astfel de informații va cuprinde o rubrică de „cauze”, facilitându-se o analiză la fel de pertinentă, individual sau la nivel de ședință;

- finalitatea tabloului de bord trebuie să-o constituie nu doar transmiterea de informații referitoare la rezultatele înregistrate în mediul condus, ci adoptarea de decizii de corecție sau actualizare, în funcție de natura cauzelor care au provocat abateri. Acest lucru trebuie realizat atât pe parcursul perioadei ce face obiectul urmăririi, cât și la sfârșitul acesteia. Deciziile de corecție se adoptă atunci când apar modificări în parametrii de stare ai domeniului condus (aprovizionare cu materii prime și materiale, asigurarea cu personal de o anumită specialitate, dotarea tehnică și tehnologică neadecvată etc.), încercându-se crearea unor condiții corespunzătoare realizării obiectivelor. La rândul lor, deciziile de actualizare sunt consecința unei analize atente a nivelului obiectivelor și a manierei lor de fundamentare și urmăresc reproiectarea lor, ca dimensiune, complexitate și dificultate, în funcție de particularitățile domeniului condus.

Această metodă de management se recomandă în orice situație managerială în care managerii adoptă o anumită conduită decizională și așteaptă, din mediul aplicativ, din domeniul condus, informații referitoare la rezultatele obținute ca urmare a aplicării deciziilor sau consecință a influențelor exercitate de factorii (variabilele) mediului ambiant.

Tabloul de bord se regăsește în următoarele situații:

- când se dorește o urmărire pe parcurs a gradului de realizare a obiectivelor și a nivelului rezultatelor obținute pentru a se asigura o îmbunătățire a gradului de fundamentare a deciziilor manageriale;

- când un domeniu sau altul, dacă nu chiar organizația, în ansamblul său, sunt supuse unui control, unei monitorizări din partea managementului de nivel superior datorită rezultatelor continuu nesatisfăcătoare înregistrate pe un interval de timp precedent, suficient de mare;

- când sistemul informațional al organizației funcționează deficitar, în sensul înregistrării a numeroase situații de modificare a mesajului informațional (filtraj, distorsiune) de paralelisme în transmiterea și prelucrarea informațiilor (redundanța) ori de existență a unui volum supradimensionat de informații la care nu se mai poate răspunde, adecvat, prin decizii și acțiuni pertinente. Manifestarea acestei situații generează, firesc, consecințe atât în „amonte”, prin afectarea calității deciziilor adoptate (grad de fundamentare necorespunzător), cât și în „aval”, prin influențarea acțiunilor inițiate pentru aplicarea deciziilor;

- când bugetul de timp al managerilor, în special al celor situați în etajul superior al managementului organizației, este aglomerat, aceștia fiind „bombardați” cu tot felul de informații, unele din ele – dacă nu chiar majoritatea, la un moment dat – fiind de o mică importanță și relevanță pentru poziția ocupată. „Sufocarea informațională” a managerilor nu poate avea decât consecințe nefavorabile pentru calitatea deciziilor adoptate, dar și pentru nivelul și calitatea rezultatelor obținute din realizarea obiectivelor. De asemenea, pot apărea frecvente stări de stres, de oboseală fizică și nervoasă, de iritabilitate pentru manageri, ce se pot răsfrainge nefavorabil asupra personalului din subordine.

Funcțiile tabloului de bord

Dacă încercăm o similitudine între tabloul de bord, ca metodă managerială și tabloul de bord specific unui vehicul, și care permite conducătorului acestuia să se manifeste nuanțat, în funcție de specificitatea situațiilor în care este pus și care îi sunt semnalate de aparatura de bord instalată, putem depista următoarele patru funcții importante:

- funcția de informare a managerului cu privire la starea domeniului condus;
- funcția de avertizare asupra unor situații nefavorabile, asupra unor abateri față de normalitate;

- funcția de evaluare a rezultatelor obținute în realizarea obiectivelor și, implicit, a calității deciziilor adoptate și acțiunilor inițiate pentru operaționalizarea acestora;

- funcția decizională, în sensul că informațiile pertinente, transmise operativ managerilor amplasați în diverse ipostaze ierarhice, permit fundamentarea și adoptarea de decizii adecvate.

• *Managementul prin obiective* cuprinde, de regulă, ansamblul activităților organizației, de aceea are o structură complexă, alcătuită din șase componente:

a) sistemul de obiective al organizației și cuprinde obiectivele fundamentale, derivate, specifice și individuale;

b) programele de acțiune se stabilesc pentru fiecare subdiviziune organizatorică a instituției, constituită pe centre de cheltuieli și venituri și pentru ansamblul acesteia. Se cuprind în programe: resursele umane, materiale, financiare necesare;

c) calendarele de termene se elaborează pornind de la termenele finale pentru obiectivele fundamentale, utilizându-se principiul numărării inverse (pentru asigurarea sincronizării temporale);

d) bugetele (BVC-bugete de venituri și cheltuieli), elaborate pentru fiecare subdiviziune organizatorică, permit determinarea precisă a resurselor cheltuite și a rezultatelor obținute, și de aici, diferențierea corectă a recompenselor și/sau sancțiunilor;

e) suportul logistic al managementului prin obiective îl reprezintă metodele utilizate atât în munca de manager cât și în cea de execuție, cuprinse în repertoarele de metode. Întocmirea acestora nu se face mecanic, ci este un proces de selecție a celor mai adecvate metode și tehnici, ținând cont de caracteristicile obiectivelor;

f) instrucțiunile exprimă concepția conducerii asupra modului de realizare a obiectivelor și trebuie să reflecte legislația, să sintetizeze experiența instituției respective.

• *Managementul prin proiecte*

Prin proiect se desemnează un ansamblu de procese de muncă, în mare parte cu caracter inovațional, de natură diferită, a căror realizare urmărește îndeplinirea cu succes a unei misiuni complexe, cu o specificitate ridicată. Caracteristicile unui proiect sunt:

- rezultatul final al proiectului este obținerea unei unități de produs sau a unui număr redus de unități de produs deosebit de complex;

- relațiile de vânzare, sunt deosebite, pentru că există doar un cumpărător, deci un sigur beneficiar final;

- materiile prime, materialele, echipamentele, folosite sunt foarte diversificate;

- dezvoltarea proiectului este o activitate discontinuă, diferită de activitatea curentă;

- realizarea proiectului fiind temporară, se dorește reducerea la maxim a duratei sale de realizare;
- realizarea proiectului presupune adoptarea unei structuri organizatorice specifice, precum și stabilirea ex ante a operațiilor și a termenelor de execuție.
- *Managementul pe produs*

Reprezintă o metodă, caracterizată prin atribuirea principalelor sarcini, competențe și responsabilități – privind comercializarea unui produs-serviciu sau a unei familii de produse, cu pondere semnificativă în producția organizației – unui manager, direct răspunzător de realizarea numai a acelui produs.

Plecând de la opinile mai multor autori (cu privire la planificarea strategică a cercetării) am putea menționa că etapele planificării strategice în cercetarea managerială sunt cele reflectate în Figura 1.12. [70, 82, 100, 203, 211].

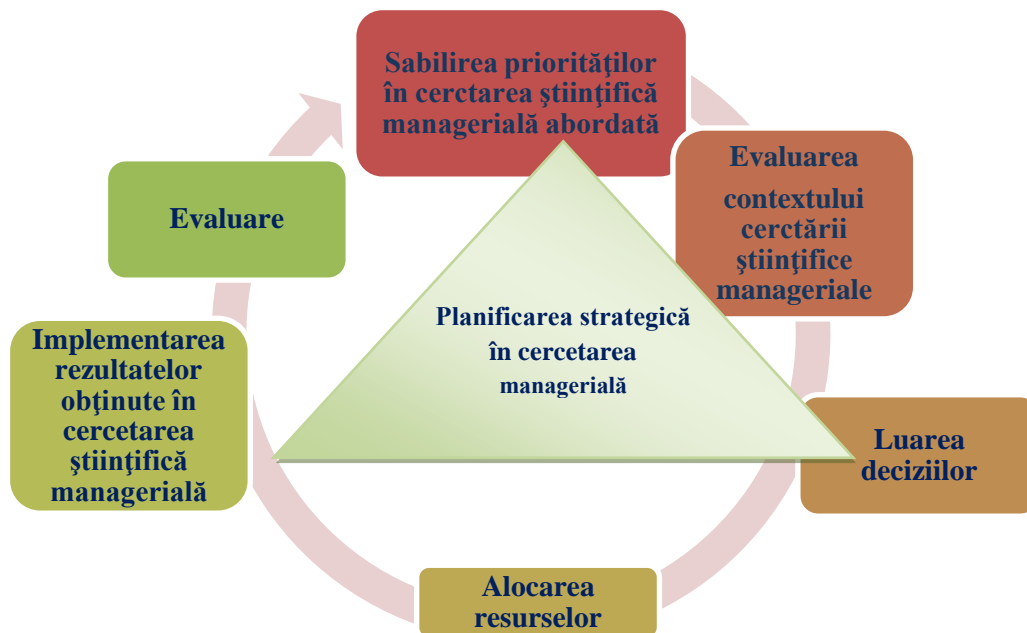


Fig. 1.12. Etapele planificării strategice în cercetarea managerială [apud 203]

Strategia de cercetare științifică managerială se realizează ținând cont și analizând evoluția potențială a factorilor interni și externi reflectați în tabelul 1.1.

Planificarea, implementarea și evaluarea strategiilor de cercetare științifică managerială vor ține astfel cont de ponderea diferiților factori interni și externi în funcție de tipul de relevanță asumat la nivel instituțional sau departamental. Multe abordări actuale se orientează mai mult spre o asumare instituțională a unui anumit tip de relevanță din punct de vedere al cercetării, respectiv relevanță internațională, națională sau regională și mai puțin pe existența de variante

intra- atât instituționale, din perspectiva economiei abordării la nivel decizional cât și financiar [100]. Cu toate acestea, deși eficientă, modernă și mult mai ușor de implementat ca strategie această abordare presupune costuri foarte mari și decizii instituționale nepopulare pentru instituțiile tradiționale, care au deja un corp profesoral consolidat și care pentru a urma un obiectiv instituțional de excelență de acest tip, la nivelul întregii instituții, vor trebui să facă restructurări majore și în domeniul managementului resurselor umane din cercetare [16].

Tabelul 1.1. Factorii externi și factorii interni cu impact asupra strategiei de cercetare după Brătianu C.[14]

<i>Factori externi</i>	<i>Factori interni</i>
<i>Factori politici și economici</i> (globalizarea, economia cunoștințelor, strategia CDI)	<i>Viziunea și misiunea</i> (cerințe din partea organismelor de finanțare interne și externe, percepția despre sine, schimbarea de statut)
<i>Factori financiari</i> (politici și mecanisme externe de finanțare, programe de cercetare naționale și internaționale, benchmarking)	<i>Resursele umane și structura instituțională</i> (existența competenței de cercetare, oportunități de cercetare, recrutarea și reținerea studenților pentru continuarea studiilor la nivel postuniversitar)
<i>Poziția instituțională</i> (nivelul socio-economic al regiunii, cereri din partea industriei sau a guvernului, prezența altor instituții, existența unor activități de consultanță sau antreprenoriale)	<i>Profilul de cercetare</i> (profil de cercetare - statut <i>universitate de cercetare</i> ; echilibru proces de cercetare – proces de învățământ; dezvoltarea relațiilor cu agenții economici)

În baza studierii literaturii de specialitate se constituie **problema de cercetare și direcțiile de soluționare a ei** care constă în abordarea interpretativă a competențelor de cercetare managerială a viitorilor antrenori-manageri prin dobândirea de aptitudini individuale și de dezvoltare a abilităților și cunoștințelor de specialitate acumulate în cadrul cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, fapt care a contribuit la eficientizarea procesului respectiv și a racordării acestuia la cerințele europene în domeniu.

Scopul cercetării constă în argumentarea științifică a formării competențelor de cercetare managerială a viitorilor antrenori și eficientizarea pregătirii acestora în procesul educațional.

Obiectivele cercetării:

1. Fundamentarea teoretică și practică a problemei privind pregătirea științifică și profesional - pedagogică a antrenorilor-manageri.

2. Dezvăluirea rolului pregătirii științifice și profesional-pedagogice a viitorilor antrenori - manageri în contextul conținuturilor manageriale și de cercetare științifică.

3. Fundamentarea metodologică a necesității pregătirii pentru activitatea de cercetare managerială a antrenorilor-manageri.

4. Elaborarea structurii și conținutului demersului experimental al formării competențelor de cercetare managerială și al profilului managerial al antrenorilor în cadrul cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”.

5. Argumentarea experimentală a eficienței cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport” și valorificarea acestuia în structura și conținutul metodologiei de formare a competențelor specifice de cercetare managerială a antrenorilor (ciclul II).

1.4. Concluzii la capitolul 1

1. Responsabilitatea pentru cercetarea științifică este exercitată prin legislație, finanțare, politici, programe și proiecte. Avansarea cunoașterii prin cercetare fundamentală originală reprezintă partea principală a cercetării științifice. Activitatea de cercetare științifică managerială este una din componentele principale și obligatorii a activității universitare și a procesului de inovare în cadrul instituției de învățământ superior de profil. Un proces de învățare bazat pe generarea de cunoștințe noi este mult mai valoros și mai competitiv, decât un proces de învățare care se reduce la un simplu transfer de cunoștințe de la profesori la studenți.

2. În domeniul educației fizice și sportului activitatea de cercetare – dezvoltare – inovare implică adoptarea unor activități de organizare flexibilă a unui complex specific de acțiuni destinate aprofundării cunoașterii, prin reflectarea de noi legități, fenomene, procese etc., în scopul utilizării lor la ameliorarea calității vieții prin practicarea exercițiilor fizice sau pentru obținerea rezultatelor sportive prin sportul de performanță. Astfel, managementul cercetării – dezvoltării – inovării în domeniul culturii fizice se prezintă ca o activitate sistematică creativă, desfășurată pentru a îmbogăți cunoașterea factorului uman, fenomenului sportiv, a culturii și mișcării sportive naționale și a utiliza aceste cunoștințe pentru realizarea de aplicații solicitate de practica sportivă și cea managerială.

3. Pentru dezvoltarea organizațiilor sportive, de exemplu, și a instituțiilor de învățământ superior de educație fizică și sport, care în definitiv reprezintă, tot o entitate bazată pe cunoaștere, un rol semnificativ îl are și abordarea cercetărilor manageriale. De-a lungul timpului, metodologia cercetării a fost abordată drept calea științei, un ghid de metode, tehnici și instrumente care permit cunoașterea științifică a fenomenelor studiate.

2. DIMENSIUNEA MANAGERIALĂ A ACTIVITĂȚII DE CERCETARE - DEZVOLTARE - INOVARE ÎN DOMENIUL CULTURII FIZICE

2.1. Metodele și organizarea cercetării

Procesul de eficientizare a pregătirii antrenorilor pentru activitatea de cercetare managerială, precum și modul de formare a acestora a fost ghidat de concepțiile cu privire la activitatea de cercetare a profesorului în general [39, 56, 67, 70, 179], activitatea profesională a profesorului de educație fizică și sport [40, 41, 48, 60, 161, 165, 174, 185, 188], formarea competențelor de cercetare managerială [90, 91, 144, 178], evaluarea și implementarea acestora în învățământul superior de profil [55, 113, 208].

Obiectivele stabilite au fost realizate în baza unui complex de metode de cercetare, și anume:

1. Analiza, sinteza și generalizarea datelor literaturii de specialitate;
2. Studiarea documentației de lucru în cadrul procesului de pregătire a antrenorilor privind activitatea de cercetare managerială;
3. Chestionarea sociologică (anchetare, discuții);
4. Observația pedagogică;
5. Experimentul pedagogic;
6. Prelucrarea matematică a datelor statistice și prezentarea lor grafică;
7. Tabloul de bord;
8. Diagnosticarea.

Esența abordărilor teoretice a lucrării au constituit-o concepțiile despre: cercetarea managerială, formarea competențelor și metodologiei privind cercetarea managerială la studenții facultăților de educație fizică și sport [181].

Analiza literaturii de profil a cuprins un spectru variat de domenii înrudite, care reflectă problematica generală și particulară a activității de cercetare managerială – cunoașterea centralizată, rezultatele căreia sunt expuse în cadrul unor sisteme adecvate de noțiuni, legi și teorii, iar în vederea cunoașterii științifice manageriale au fost caracteristice metodele și scopurile proprii de obținere și evaluare a noilor competențe [190].

Procesul de pregătire pentru activitatea de cercetare managerială a studenților ne-a permis să identificăm vectorul concret al tezei, care corespunde sarcinilor și cerințelor moderne ale științei și practicii. De asemenea, a fost identificată necorespunderea pregătirii specialiștilor pentru activitatea de cercetare managerială și stabilite obiectul, subiectul cercetării, precum și scopul și obiectivele acesteia.

În cadrul procesului abordărilor teoretice a fost evidențiată metodologia privind elaborarea competențelor de cercetare managerială pentru disciplina „Cercetarea managerială în educația fizică și sport” (CMEFS), precum și a cursului teoretic al acesteia, care a contribuit la eficientizarea procesului de pregătire a antrenorilor - manageri.

Studierea literaturii de specialitate și a documentației de lucru, care urmărește și cercetează problema nivelului de pregătire a studenților privind activitatea de cercetare managerială [156, 182], ne-a permis să stabilim că în programele de studiu existente nu se acordă atenția cuvenită aspectului pregătirii pentru activitatea de cercetare managerială și formării competențelor acestora.

- **Chestionarea sociologică**

Pentru organizarea și desfășurarea chestionării ne-am călăuzit de indicațiile metodice din domeniul cercetării sociologice recomandate de mai mulți autori [66, 92, 109, 121, 149, 150, 179].

Materialul empiric la tema cercetării a cuprins chestionarul, cu un număr de 271 de respondenți (dintre care 139 de studenți, 54 de masteranzi și 78 de cadre didactice).

Materialele anchetei au fost completate cu informația obținută în procesul discuțiilor cu grupurile de respondenți și a altor specialiști din domeniul culturii fizice și au fost alcătuite în conformitate cu recomandările specialiștilor din domeniu [176, 177].

La alcătuirea și desfășurarea chestionărilor ne-am condus de recomandările metodice propuse de autorii: Б. А. Ашмарин, [149]; М. Епуран, [66]; G. Popa, [109] și alții.

Chestionarul complex pe care l-am elaborat, (Anexa 1) a avut următoarele obiective:

1. Evaluarea gradului actual de pregătire a studenților pentru activitatea de cercetare managerială în contextul cursului “Metodologia cercetării manageriale”, determinarea nivelului existent de planificare a materialului didactic, necesitatea reformulării titlului și a componentelor de bază ale cursului sus menționat;
2. Stabilirea interesului față de cursul predat, identificarea nivelului de cunoștințe obținute în urma cursului studiat, identificarea tematicilor de actualitate esențială domeniului de cultură fizică și sport;
3. Evaluarea conținuturilor cursurilor respective, stabilirea metodelor de utilizate în cadrul predării-evaluării, importanța utilizării tehnologiilor informaționale, necesitatea introducerii noilor compartimente.

Întrebările incluse în anchetă au ca subiect posibilitatea elaborării unui nou curs intitulat „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, precum și a creării unui nou concept metodologic de pregătire pentru activitatea de cercetare managerială în domeniul culturii fizice.

- **Observațiile pedagogice**

Observațiile pedagogice au fost desfășurate pentru a studia problema cercetată în practică și au avut caracter de constatare. Monitorizarea s-a desfășurat în două faze:

1. În perioada anului 2014-2015 s-au efectuat observațiile referitoare la curriculumul de studiu, a cursului teoretic “Metodologia cercetării manageriale”, studiat de către studenții ciclului II din cadrul facultăților de educație fizică și sport din Republica Moldova, precum și la metodologia de apreciere a nivelului de pregătire teoretică și practică a studenților-masteranzi.

2. În perioada anului de studii 2015-2016 am elaborat un nou curriculum universitar și un curs nou intitulat „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”.

Observațiile pedagogice s-au derulat în două etape :

Etapa I a cuprins observațiile desfășurate asupra conținutului cursului teoretic la disciplina “Metodologia cercetării manageriale ” din cadrul facultăților de specialitate USEFS în perioada anului de studiu 2014-2015 și a variantelor de apreciere a cunoștințelor teoretico-practice utilizate în cadrul procesului didactic. Observațiile pedagogice s-au desfășurat în cadrul cursului teoretic “Metodologia cercetării manageriale” studiat de către masteranzi, precum și metodele de evaluare adecvate. Rezultatele obținute în urma observațiilor pedagogice ne-au permis să identificăm lacunele acestui curs, precum și componente sale referitoare la dobândirea cunoștințelor și competențelor de către masteranzi. Acestea se completau prin rezultatele discuțiilor avute cu profesorii de la disciplina respectivă, precum și cu studenții care studiau acest curs. Datele obținute au contribuit la accentuarea lacunelor acestui curs teoretic, precum și la conceperea și structurarea noului curs de profil specializat.

Obiectivele parcurgerii disciplinei „Metodologia cercetării manageriale” din cadrul programului de master de la facultățile de profil pot fi detaliate pe următoarele dimensiuni:

a. dezvoltarea de abilități:

- creșterea capacității masteranzilor de a elabora politici și strategii de cercetare; integrate, dedicate susținerii performanței în cercetare la nivel instituțional; adaptate la evoluțiile științei și tehnologiei la nivel național și la nivel european și internațional; realizate în parteneriat cu managerii relevanți din domeniu;
- creșterea capacității masteranzilor de a implementa, monitoriza și evalua politicile și strategiile de cercetare managerială;

- creșterea capacității masteranzilor de a identifica și atrage surse de finanțare pentru cercetare;
- creșterea capacității masteranzilor de a implementa strategii de management a resurselor umane implicate în procesul de cercetare managerială;
- creșterea capacității masteranzilor de a monitoriza și evalua rezultatele obținute în cercetare, inclusiv a performanțelor manageriale în domeniul cercetării educației fizice și sportului.

b. transmiterea de cunoștințe:

- oferirea de către cadrele didactice de specialitate a exemplelor de bune practici în domeniul managementului cercetării științifice manageriale și analiza, împreună cu masteranzii, a modalităților de transfer a acestor bune practici în activitatea universității de profil;
- prezentarea instrumentelor de stimulare a performanței în cercetare și de valorizare a rezultatelor cercetării;
- familiarizarea masteranzilor cu conceptul de cultură a cercetării științifice manageriale.

Managementul cercetării științifice manageriale se adresează atât factorilor de decizie din instituție, cât și managementului operațional. Programul de studii răspunde nevoii de dezvoltare de competențe specifice domeniului, apelând și la competențe suport din domeniul managementului sportiv, cel strategic, al managementului resurselor umane și al managementului financiar din domeniu.

Metodologia de formare a acestor competențe include întâlniri față-în-față în cadrul orelor de curs și seminarii, urmate de sesiuni de mentorat (mediat de platforma e-learning - Moodle). Evaluarea este centrată pe analiza studiilor de caz dezvoltate de masteranzi.

De asemenea, rezultatele observațiilor au contribuit la formarea imaginii cu privire la cunoștințele și competențele necesare nivelului de pregătire a masteranzilor în realizarea programei curriculare de studiu din cadrul disciplinei „Metodologia cercetării manageriale”.

Etapa II a cuprins semestrul II al anului de studiu 2015-2016 în cadrul procesului instructiv-educativ al noului curs teoretic „Cercetarea managerială în educația fizică și sport” destinat masteranzilor facultăților de educație fizică și sport. Astfel, s-a desfășurat: pilotarea noului curriculum al disciplinei „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”, completarea conținutului, stabilirea competențelor și metodologia de adiționare a acestora.

Rezultatele obținute în această etapă ne-au permis să stabilim modelul final al curriculumului universitar, pe care îl considerăm eficientizat prin coroborarea standardelor naționale și Europene, precum și introducerea în cadrul acestuia a competențelor necesare .

În procesul cercetării aplicative s-a utilizat „Nota de experți” în scopul evaluării obiective a factorilor ce au participat la stabilirea și structurarea noului curriculum la disciplina „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, precum și identificarea competențelor necesare pentru pregătirea profesională a viitorilor antrenori manageri.

În scopul aprecierii obiective a fost aplicată nota de experți atât la grupa experimentală, cât și la grupa martor, acordată de către specialiști de calificare înaltă, în număr de trei persoane. A fost utilizată scala de evaluare din 10 puncte: valoarea minimă constituind 1 punct, iar valoarea maximă – 10 puncte.

Evaluările pedagogice, obținute în rezultatul calcului (valorile medii de grupă), au înregistrat valori întregi cu zecimi (sutimi), conform recomandărilor lui Б. А. Ашмарин [149], Demcenco P. [167] și alții, în procesul de interpretare și comparare a lor păstrează semnificația valorii numărului natural indiferent de mărimea zecimii (sutimii).

Ratingul a fost utilizat în scopul stabilirii particularităților structurale ale activității de cercetare, care au contribuit la elaborarea noului curriculum universitar, al cursului „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”.

- **Experimentul pedagogic**

În cadrul cercetărilor a fost formulată ipoteza privind particularitățile de acționare adecvată asupra conținutului curricular al disciplinei „Metodologia cercetării manageriale”, care poate crea oportunități reale cu privire la eficientizarea pregătirii antrenorilor manageri pentru activitatea de cercetare managerială. S-a prevăzut că implementarea noului curriculum universitar la disciplina „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”, precum și a cursului teoretic, va permite dirijarea și adiționarea competențelor cu scop determinat în cadrul procesului de instruire a studenților pentru activitatea de cercetare managerială.

Experimentul pedagogic s-a desfășurat în două etape:

În prima etapă, preliminară, a fost stabilit programul de argumentare și de sistematizare a cunoștințelor și priceperilor, precum și a competențelor necesare studenților care urmează cursul „Metodologia cercetării manageriale”. Rezultatul cercetărilor sociologice, a observațiilor pedagogice, analizei teoretice, generalizării și sintezei, au permis să includem în „Planul de învățământ” al Universității de Stat de Educație Fizică și Sport a unui nou curriculum universitar pentru studenții-masteranzi, anul I „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, și a cursului teoretic cu conținut adecvat, axat pe dezvoltarea competențelor de cercetare managerială.

Etapa a doua a experimentului s-a axat în evaluarea eficienței noului curriculum universitar, a cursului teoretic și a funcționalității acestuia în vederea obținerii competențelor necesare antrenorilor manageri pentru activitatea de cercetare managerială.

- **Prelucrarea matematică a datelor statistice și prezentarea lor grafică**

Datele obținute au fost prelucrate în conformitate cu metodele statistico-matematice selectate în concordanță cu caracterul datelor experimentale și a obiectivelor cercetării prin identificarea nivelului de diferențiere dintre indicii grupei experimentale și martor, în cadrul cărora s-au efectuat următoarele calcule:

1. Media aritmetică - este o cantitate fictivă care aproximează un centru spre care și în jurul căruia gravitează datele provenite dintr-o măsurare reală. Aproximația este cu atât mai bună cu cât extremele sunt mai apropiate între ele. Ea reprezintă suma valorilor individuale împărțită la numărul de cazuri, după formula:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

unde: \bar{X} - media aritmetică; (2.1)

\sum - suma valorilor individuale;

i - indexul de sumare;

x_i - fiecare rezultat de măsurare;

n - număr de subiecți.

2. Abaterea standard - este un număr fictiv care aproximează măsura în care rezultatele (unui șir de măsurători reale) se împrăștie în jurul valorii centrale, după formula:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{X})^2}{n - 1}}$$
(2.2)

Cu cât abaterea este mai mică, cu atât valoarea parametrilor tendinței centrale este mai reprezentativă.

3. Eroarea medie (m) se calculează după formula:

$$\pm m = \frac{\sigma}{\sqrt{n}}$$
(2.3)

unde: $\pm m$ – abaterea standart a valorii medii;

σ – abaterea standard;

n – număr de subiecți.

4. Coeficientul de variabilitate - este aproximarea procentuală a câtului dintre abaterea standard și media aritmetică:

$$Cv = \frac{\sigma}{\bar{X}} \cdot 100\% \quad (2.4)$$

5. Coeficientul de corelație după metoda Breave-Pearsons:

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{X}) \cdot (y_i - \bar{Y})}{n \cdot \sigma_x \cdot \sigma_y} \quad (2.5)$$

unde: r – coeficientul de corelație;

i – indexul de sumare;

n – numărul de cazuri;

$x_i; y_i$ – rezultatul de calcul al fiecărei coloane;

$\bar{X}; \bar{Y}$ - media aritmetică;

$\sigma_x; \sigma_y$ – media pătratică a abaterii standard.

6. Coeficientul de corelație după metoda Breave-Pearsons pentru siguranța testelor:

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \cdot \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}} \quad (2.6)$$

7. Studiarea normalității de distribuție a totalităților selective după metoda Shapiro-Wilkie, s-a calculat după următoarea formulă [133,157]:

$$W = \frac{b^2}{(n - 1) \cdot \sigma^2} \quad (2.7)$$

unde b^2 - suma pătratelor diferențelor x_{\max} și x_{\min} pe valorile critice a grupelor comparate.

8. Semnificația statistică a diferenței dintre medii s-a calculat cu ajutorul testului **t (Student)**, pentru grupele dependente:

$$t_{\text{calcul}} = \frac{|\bar{X}_1 - \bar{X}_2|}{\sqrt{m_1^2 + m_2^2 - 2 \cdot r \cdot (m_1 \cdot m_2)}} \quad (2.8) \quad \text{pentru } f = n-1 \quad (2.8)$$

unde: x_1 – media aritmetică a primului grup;

x_2 – media aritmetică a celui de-al doilea grup;

m_1 – eroarea medie a primului grup;

m_2 – eroarea medie a celui de-al doilea grup;

r – coeficientul de corelație;

f – numărul gradelor de libertate;

n – numărul de cazuri.

9. Test „t” Student pentru grupele independente:

$$t_{\text{calcul}} = \frac{|\bar{X}_1 - \bar{X}_2|}{\sqrt{m_1^2 + m_2^2}} \quad (2.9) \quad \text{unde } m_1 = \frac{\sigma_1}{\sqrt{n_1}}; \quad m_2 = \frac{\sigma_2}{\sqrt{n_2}} \quad (2.9)$$

x_1 – media aritmetică a primului grup;

x_2 – media aritmetică a celui de-al doilea grup;

m_1 – eroarea medie a primului grup;

m_2 – eroarea medie a celui de-al doilea grup.

Parametrul „t” este cu atât mai mare, cu cât diferența dintre medii este mai mare și cu cât abaterile standard ale șirurilor respective sunt mai mici [79,143].

Când „t” calculat este mai mare decât o valoare „t” tabelată (tabela lui Fischer), în funcție de gradul de libertate ($f = n_1 + n_2 - 2$) și pragul de semnificație, atunci ipoteza de nul (a diferenței întâmplătoare dintre medii) se infirmă. Rezultă o probabilitate acceptabilă că mediile celor două eșantioane diferă semnificativ.

- **Diagnosticarea**

Un proces de management eficace nu se poate derula fără cunoașterea detaliată a domeniului condus, precum și a contextului circumscris acestuia.

În acest context, am abordat în cercetarea noastră metoda de cercetare managerială în dublă ipostază:

- ca metodă de management, utilizabilă de cadrul științifico-didactic, în vederea investigării cauzale a procesului instructiv – educativ și de cercetare;

- ca etapă de debut în domeniul complex de remodelare a conținutului curricular la disciplina de studiu „Metodologia cercetării manageriale”.

Diagnosticarea a fost utilizată concret prin investigarea componentelor conținuturilor didactice cu ajutorul unui instrumentar specific, în vederea identificării cauzale a principalelor disfuncționalități și puncte forte în procesul de învățare al studenților și, pe această bază, formularea de recomandări adecvate în acest sens.

Rezultatul diagnosticării l-a constituit realizarea unui studiu de referință, concretizat prin valorificarea conținutului curricular al cursului „Metodologia cercetării manageriale”, cu posibilitatea eficientizării acestuia și elaborarea unui nou curs. În acest sens, au fost luate decizii soldate cu modificări în conținutul curricular, în realizarea procesului de predare a disciplinei de studii „Metodologia cercetării manageriale” și s-au realizat unele demersuri științifice, care să acționeze asupra procesului de învățare eficientă a studenților.

Studiul de diagnosticare s-a încheiat prin recomandările formulate, respectiv modalitățile de urmat care să atenueze sau să elimine cauzele care au provocat puncte slabe și să generalizeze unele cauze generatoare de puncte forte în procesul de învățare a studenților în direcția formării competențelor de cercetare managerială la viitorii antrenori – manageri.

- **Tabloul de bord**

Antrenorii - manageri au din ce în ce mai puțin timp la dispoziție pentru rezolvarea unor probleme complexe, de natură strategico-tactică și cu impact deosebit asupra funcționalității și eficacității organizației sportive. De aceea este important să apeleze la tabloul de bord. Tabloul de bord este un ansamblu de informații pertinente referitoare la rezultatele obținute în domeniul condus, prezentate într-o formă sintetică, prestabilită și transmise operativ beneficiarilor.

În cercetare tabloul de bord este utilizat în dublă ipostază:

- pe de o parte, ca modalitate de raționalizare a informațiilor acumulate pe parcursul cercetării, ce a acționat, practic, asupra tuturor componentelor primare ale acestuia (informații, fluxuri și circuite informaționale, proceduri informaționale etc.);
- pe de altă parte, ca metodă managerială cu impact nemijlocit asupra bugetului de timp alocat pentru cercetare și structurii acestuia.

Mai mult, tabloul de bord ne-a permis efectuarea unei analize ample comparative a performanțelor învățării realizate de cele două grupe experimentale, stimulând dezbateri și condiționări în elaborarea noilor conținuturi curriculare la disciplina de studii „ Cercetarea managerială în educația fizică și sport ”, destinată masteranzilor facultăților de educație fizică și sport”.

Această metodă de management se recomandă în orice situație managerială în care cadrul didactic, în calitatea sa de manager al lecției, adoptă o anumită conduită decizională și așteaptă, din mediul aplicativ, din domeniul condus, informații referitoare la rezultatele obținute ca urmare a aplicării deciziilor sau consecință a influențelor exercitate de factorii (variabilele) mediului ambiant.

Tabloul de bord ne-a permis să monitorizăm schimbările în cadrul legislativ și cel național în ceea ce privesc reformele în domeniul învățământului superior din țară și de peste hotare, ceea ce a contribuit la identificarea aspectelor esențiale în actualizarea continuă a conținutului curricular la disciplina „Metodologia cercetării manageriale”. Pentru efectuarea unor comparații generale, a fost necesar să simplificăm anumite situații complexe din procesul de predare – învățare, în cazul în care acestea au fost reflectate în mai puține detalii, decât ne-am dorit. Selectarea tematicii noului curs, a oferit informații care au ghidat spre alegerea finală a conținutului curricular, a indicatorilor specifici performanțelor de învățare a studenților (trebuie incluși în tabloul de bord și menționat în curriculum universitar la disciplina de referință) necesari a fi identificați în procesul de evaluare a rezultatelor acestora.

Cercetările de bază s-au efectuat în cadrul Universității de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău în anii de studii 2014 – 2016.

În cadrul primei etape, de cercetare preliminară (2014 – 2015) s-a efectuat o generalizare a materialului empiric, a curriculumului de studiu la disciplina „Metodologia cercetării manageriale”, a metodologiei de predare a cursului teoretic a acestei discipline, a sistemelor de evaluare a cunoștințelor teoretice și practice ale studenților la această disciplină, a necesității introducerii în cadrul curriculumului a unui model nou elaborat de optimizare a pregătirii antrenorilor manageri pentru activitatea de cercetare prin dezvoltarea competențelor.

Analiza literaturii pedagogice, metodice și de specialitate la tema de cercetare, ne-a permis să elaborăm și să argumentăm necesitatea introducerii unui nou curriculum universitar amplu și mai bine structurat, axat pe dezvoltarea competențelor de cercetare managerială.

Etapa a doua, experimental-formativă s-a derulat pe perioada anului universitar 2015-2016, unde a fost pilotat noul curriculum universitar la disciplina „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, în vederea pregătirii studenților masteranzi ai instituțiilor superioare de cultură fizică pentru activitatea de cercetare managerială. Tot aici a fost elaborată și implementată Metodologia de dezvoltare a competențelor de cercetare managerială, precum și evaluat nivelul de cunoștințe teoretice și practice al studenților în urma utilizării cursului prin analiza rezultatelor obținute de studenții grupei experimentale în comparație cu studenții din grupa martor, cărora li s-a predat cursul “Metodologia cercetării manageriale”.

În cadrul etapei a treia, de finisare (2016-2017) au fost sistematizate și prelucrate datele experimentului pedagogic. În mod adecvat, a fost evaluat conținutul curricular „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, axat pe dezvoltarea competențelor de cercetare manageriale, de asemenea a fost elaborat profilul managerial al viitorului antrenor manager.

Rezultatele înregistrate au fost prelucrate prin metodele statistico - matematice și interpretate prin comparațiile respective vizând nivelele noi obținute de către studenții grupelor experimentale și martor în pregătirea lor pentru activitatea de cercetare managerială.

În urma rezultatelor pozitive obținute în urma cercetărilor efectuate a fost aplicat în procesul de studiu disciplina „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”, din cadrul Universității de Stat de Educație Fizică și Sport, curriculum universitar propus de noi, cursul în versiune nouă, optimizată pentru pregătirea studenților masteranzi pentru activitatea de cercetare managerială.

2.2. Rolul cercetării științifice manageriale în pregătirea profesională

Pregătirea profesională face parte alături de alte activități dintr-un proces amplu și de durată și anume *educația permanentă*. Pregătirea antrenorilor-manageri se înscrie în acest proces complex.

Pregătirea profesională include trei componente [64, 207]:

❖ *Pregătirea profesională propriu-zisă:*

- are ca scop obținerea calificării profesionale;
- forma de bază este școlarizarea primară, gimnazială, liceală și universitară;
- calificarea profesională se poate obține și prin ucenicie sau calificare la locul de muncă sau în școli de meserii, școli profesionale, etc.;
- obiectivele ei sunt: dobândirea de cunoștințe, formarea deprinderilor practice de muncă, dezvoltarea motivației pentru muncă.

❖ *Formarea profesională:*

- conduce la dezvoltarea unor capacități noi;
- începe la nivelul instituției ori de câte ori o persoană ocupă prin angajare, transfer, promovare, etc. un nou loc de muncă;
- se desfășoară sub acțiunea șefului de muncă respectiv;
- scopul ei este de adaptare a indivizilor la condițiile locului de muncă, constituind una dintre componentele integrării socioprofesionale;
- durata variază de la câteva zile la câteva luni în funcție de:
 - vechimea în profesie;

- stagiul în acea instituție/ la un loc de muncă similar;
- disponibilitățile integratorii ale colectivului de muncă și cele integrative ale persoanei;
- calitățile psihopedagogice ale conducătorului.

❖ *Perfecționarea profesională* se referă la îmbunătățirea cunoștințelor profesionale, abilităților și deprinderilor existente, acumularea de noi tehnici de lucru, specializări pe anumite domenii de activitate, transferul în profesie a elementelor de noutate determinate de progresul științific și tehnic [199].

Formarea și perfecționarea profesională în domeniul educației fizice și sportului se întrepătrund, uneori fiind dificil de apreciat dacă anumite activități sunt de formare sau de perfecționare. În general, perfecționarea pregătirii profesionale a specialiștilor din domeniul educației fizice și sportului are în vedere următoarele :

- actualizarea și îmbogățirea cunoștințelor profesionale;
- aprofundarea domeniului specialității de bază, respectiv al educației fizice și sportului;
- însușirea noilor realizări ale științei, tehnicii și culturii din domeniul de referință sau din cele înrudite (reciclare);
- obținerea unei calificări suplimentare pe lângă profesiunea de bază (policalificarea); cumulum de specialități impune nu numai îmbogățirea permanentă a calificării în domeniul educației fizice și sportului, ci și însușirea de noi meserii;
- schimbarea calificării în cazurile în care profesiunea de bază nu mai corespunde cerințelor tehnicii moderne și structurii economiei de piață sau nu mai poate fi exercitată din cauza unor modificări ale capacității de muncă ale lucrătorilor din domeniu, ca urmare a unor boli sau accidente, etc (recalificare);
- însușirea unor tehnici moderne în domeniul managementului sportiv, precum și a cunoștințelor de informatică necesare exercitării cerințelor postului sau funcției de conducere.

S. Klein [205] clasifică etapele pregătirii și perfecționării profesionale în patru categorii principale:

- evaluarea nevoilor de formare și perfecționare;
- identificarea, convingerea și selecția persoanelor care vor participa la formare și perfecționare;
- elaborarea și efectuarea programelor;
- evaluarea eficienței programului și metodelor utilizate.

Unii autori arată ca procesul de pregătire profesională trebuie să aibă în vedere mai multe etape [71, 76, 82, 102,189]:

1. *Identificarea nevoilor de pregătire*: trebuie să răspundă la următoarele întrebări: Cine are nevoie de pregătire? De ce ? Care este punctul de pornire al participanților ? Ce resurse pot fi utilizate ?

2. *Stimularea pregătirii profesionale*: se poate face prin:

a) Motivare: influențează gradul de asimilare a cunoștințelor; se referă pe de o parte la implicarea și interesul personal pentru îmbogățirea cunoștințelor (motivație intrinsecă), iar pe de altă parte la posibilitatea obținerii unor recompense superioare (motivație extrinsecă).

b) Recompensa: se referă la: posibilitatea aplicării celor învățate, ceea ce va duce la creșterea performanțelor și deci a satisfacției în muncă; la obținerea unui atestat/ diplome care certifică pregătirea respectivă.

c) Modificarea comportamentului: se realizează prin: motivare pozitivă (recompense sporite), motivare negativă (sanctiuni).

3. *Proiectarea programului de pregătire profesională*:

- trebuie să pornească de la următoarele întrebări: Ce aspecte trebuie abordate ?; Cât timp este necesar ?; Ce resurse ar putea fi utilizate ?; Cum pot fi utilizate eficient resursele ?

- se poate realiza în instituție sau în instituții specializate;

- trebuie să aibă în vedere următoarele aspecte: conținutul programului de pregătire; durata; locul de desfășurare; instructorii; metodele de instruire și tehnicile utilizate.

4. *Evaluarea rezultatelor programului de pregătire profesională*: se face de obicei, în termenii rezultatelor practice [9]:

- obținerea unor produse de calitate mai bună;

- reducerea timpilor de execuție;

- diminuarea absenteismului;

- scăderea procentului de rebuturi;

- scăderea reclamațiilor;

- creșterea numărului clienților mulțumiți.

Reeșind din cele relatate, dezvoltarea unei culturi care valorizează cercetarea științifică managerială depinde de următorii factori (Figura 2.1):

- interconexiunile *predare-cercetare* (stimularea implicării în cercetare a cadrelor didactice);

- *exercițiul colaborării* (implicarea în dezvoltarea unui climat sportiv, constructiv în care opiniile, rezultatele sunt împărtășite, dezvoltate de echipe interdisciplinare);

- disponibilitatea *resurselor* și alocarea acestora pe criterii de performanță;

- calitatea și vizibilitatea *comunității științifice* care reunește cadre didactice, cercetători experimentați, tineri cercetători și studenți;
- disponibilitatea de a evalua și de a fi evaluat (autoevaluare, inter-evaluare, evaluare de tip *peer review*).

Formarea profesională a studenților în domeniul educației fizice și sportului, viitoare cadre didactice care vor contribui la pregătirea tinerei generații în raport cu cerințele fundamentale ale societății, include formulări cu caracter rațional-filosofic, care definesc tipul personalității de bază, dar și pe acelea care stabilesc configurația profesorului cu posibilitatea exprimării individualității sale [170,171]. Formarea profesională a specialistului din domeniu vizează competența „specialistului” încadrată într-un fond de cultură generală, mobilizate și sprijinite de o temeinică pregătire psihologică, pedagogică și metodică, științifică, teoretică și practică. [194]. Astfel, formarea unor competențe prin cercetarea științifică managerială (Figura 2.2), completeate de o serie de deprinderi pedagogice, pot contribui cu succes la configurarea profilului viitorului specialist din domeniu, în speță antrenorul – manager [1, 25, 30, 37, 180].



Fig. 2.1. Factorii culturali care favorizează cercetarea managerială

Inițiativa viitorilor profesori în tehnologia predării și însușirea capacităților necesare activității complexe a unui profesor de o anumită specialitate, presupune o pregătire teoretică, științifică, de bază și dobândirea unui set de deprinderi didactice [53].

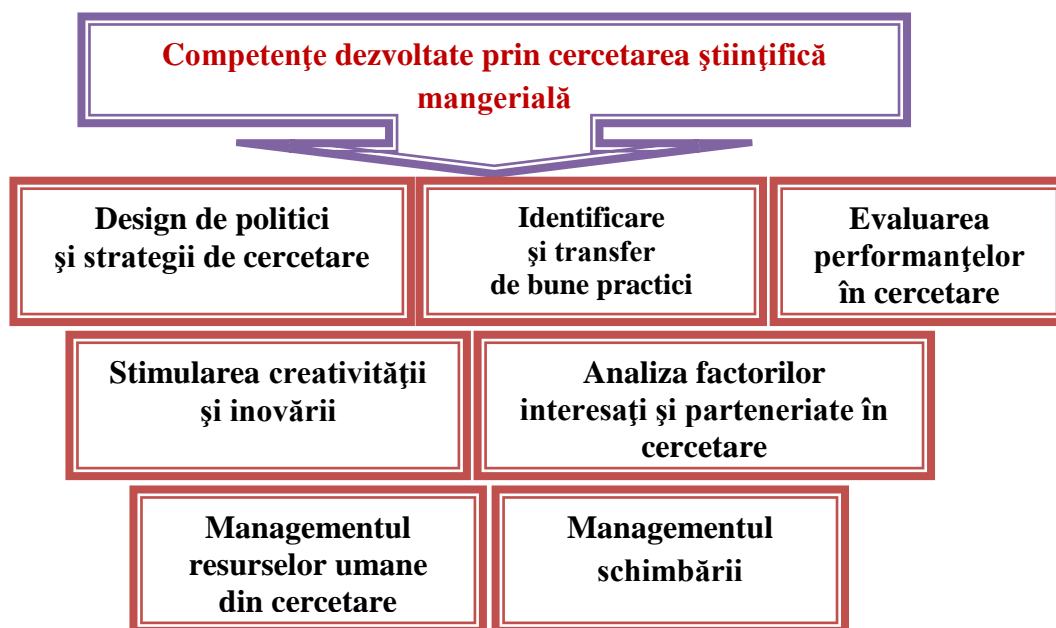


Fig. 2.2. Competențe ce pot fi formate prin cercetarea managerială

Dintre competențe generale ce se pot forma prin cercetarea științifică managerială putem reflecta:

- competențe de management strategic : planificare, implementare, evaluare;
- competențe de management al resurselor umane : recrutare, selecție, motivare, formare, dezvoltare, evaluare;
- competențe legate de identificarea resurselor pentru finanțarea activității de cercetare;
- competențe de management al schimbării.

Dintre competențele specifice ce se pot forma prin activitatea de cercetare științifică managerială putem enumera:

- competențe de analiza și elaborare a strategiei de cercetare, pe baza analizei diagnostic;
- competențe de implementare, monitorizare și evaluare a strategiei de cercetare;
- competențe legate de utilizarea unor mecanisme de creștere a vizibilității naționale și internaționale a rezultatelor cercetării.

Inițiativa viitorilor profesori în tehnologia predării și însușirea capacităților necesare activității complexe a unui profesor de o anumită specialitate, presupune o pregătire teoretică, științifică de bază și dobândirea unui set de deprinderi didactice cum ar fi cele reflectate în Figura 2.3: folosirea mijloacelor audio-vizuale; organizarea muncii în laboratoare de specialitate; organizarea muncii în laboratoare audio-vizuale sau în cabinete de anumite specialități; deprinderea de a aprecia și a evalua just rezultatele studenților, precum și de a organiza, îndruma și dirija activitățile în afara orelor de curs, specifice specialității [7, 12,42].

Antrenarea cadrelor didactice în cercetarea științifică managerială cere competență și pasiune. Contribuția profesorului la rezolvarea multor probleme didactice, manageriale prin cercetare reprezintă o obligație profesională și de buna ei organizare, depinde într-o mare măsură progresul instituției academice în care își desfășoară munca, reprezentând un titlu de mândrie pentru fiecare educator. Crearea de cunoștințe științifice în domeniul managerial sportiv se poate realiza numai prin cercetare care, în prezent, trebuie să beneficieze de o mai amplă deschidere [29].



Fig. 2.3. Deprinderi didactice necesare viitorilor antrenori-manageri

Evaluarea cunoștințelor, priceperilor și deprinderilor legate de specialitatea pe care o predă, ca și a abilităților, intereselor, atitudinilor și trăsăturilor caracteriale ale studenților, are o importanță educativă deosebită, deoarece poate deveni sursa unei motivații susținute [35].

Instituția de învățământ superior de educație fizică și sport, prin specialiștii pe care îi formează și dezvoltă în cadrul programelor de studii specializate, trebuie să fie:

- *un focar al modernizării*: instituția de învățământ superior reprezintă un mediu privilegiat pentru producerea și infuzia cunoașterii științifice și a noilor valori în societatea de valori,
- *centru cultural*: instituția de învățământ superior contribuie la formarea și dezvoltarea valorilor unor culturi, le transmite noii generații, le difuzează întregii comunități;
- *centru civic*: instituția de învățământ superior are un rol esențial în cristalizarea culturii politice și civice;
- universitatea ca simbol național care motivează colectivitatea la dezvoltare în sfera cunoașterii.

Toate aceste caracteristici ale învățământului superior de educație fizică și sport fac obiectul unor cercetări științifice manageriale, a căror finalitate trebuie să se soldeze cu formularea unor modele sau concepte clare de perfecționare și îmbunătățire a calității continue. Învățământul superior de profil orientat spre formarea profesională de specialitate și spre cercetare, contribuie esențial la producerea și transmiterea cunoașterii în domeniul culturii fizice și sportului, având prin aceasta o funcție importantă. Îndeplinirea diferitor funcții trebuie să fie susținută însă de finanțare corespunzătoare și de resurse umane bine pregătite [46, 49, 134].

În structura personalității, propusă de V.A. Slastenin [190], un rol deosebit îi revine *orientării profesional-pedagogice*, care unește și consolidează toate componentele importante ale personalității pedagogului din punct de vedere profesional.

Baza orientării profesional-pedagogice a personalității profesorului o reprezintă sistemul de relații valoroase cu privire la activitatea pedagogică, fortificat prin orientările profesionale importante [20]. Existența valorilor orientative profesionale realizează atitudine onestă adecvată activității, evocă cercetarea, creativitatea și compensează într-o oarecare măsură dezvoltarea insuficientă a cunoștințelor și priceperilor, iar lipsa orientării pozitive poate fi cauza deficiențelor profesionale, pierderea măiestriei deja adiționate [36]. Calitatea de un bun pedagog, obținerea competențelor necesare în acest sens, trebuie să-l caracterizeze și pe antrenorul – manager de succes. Astfel, succesul activității antrenorului – manager este determinat, în acest context, și de premisele psihologice individuale de formare a măiestriei pedagogice, printre care putem menționa abilități generale și pedagogice. Abilitățile generale sunt definite, înainte de toate, prin dezvoltarea psihofiziologică a personalității, temperamentului, caracterului și a intelectului acesteia. În opinia lui Mîndăcanu V, [91] intelectul reprezintă factorul cel mai important, care determină succesul activității pedagogice. Cercetările întreprinse de acesta mărturisesc că indicii de nivel al intelectului la profesorii-maeștri depășesc considerabil indicii analogi la pedagogii obișnuiți. Deci intelectul are rolul decisiv în vederea realizării practice a tuturor formelor de activitate pedagogică (de prognozare, de proiectare și constructivă, reflexivă și de cunoaștere). Clasificarea elaborată de N. V. Kuzimina [178] întrunește următoarele capacități: gnostice; de construcție; de comunicare; de organizare; de proiectare.

Multitudinea de caracteristici personalizate umane, necesare pentru îndeplinirea cu succes a activității pedagogice, este determinată de noțiunea de „competență profesională”, care reflectă unitatea pregătirii teoretice și practice a antrenorului – manager [64].

C. Marcova [183] evidențiază câteva forme de competențe profesionale:

- competențe speciale (proiectarea dezvoltării profesionale);
- competențe sociale (responsabilizare socială față de rezultate);

- competențe personalizate (auto exprimare, autodezvoltare);
- competențe individuale (autorealizare în cadrul profesiei).

A. Dercaci[169] menționează formele de competențe profesional-pedagogice ca și părți ale profesionalismului, astfel că fiecare formă este compusă din cunoștințe și aptitudini, dar și calități profesionale importante a personalității.

În această ordine de idei dinamica dezvoltării competențelor pedagogice este determinată de schimbarea nivelului reproductiv executând acțiuni și operații creativ, armonizând și complicând componentele de activitate, de comunicare și motivaționale ale competențelor sus enunțate.

Antrenorul, maestru-pedagog, dispune de o autoevaluare adecvată de calități personalizate, dar și de un sistem de formare profesională continuă, axat pe autodezvoltarea sa ca și specialist profesionist [74].

Adaptabilitatea profesională a antrenorilor-pedagogi este determinată de nivelul de formare a măiestriei pedagogice proprii, precum și a rezultatelor performante obținute de către elevii-sportivi [20]. Dacă vom analiza programele de studiu din învățământul superior, identificăm cu ușurință faptul că un bun antrenor este format prin aportul unui complex de discipline, dintre care o pondere însemnată o au cele de specialitate, disciplinele incluse în modulul psihopedagogic și cele referitoare la management, organizare/legislație în educație fizică și sport. Calitățile principale pe care trebuie să le îndeplinească un antrenor [2, 10, 67,68, 110] (Figura 2.4):

- *tehnician*, maestru în pregătirea fizică, tehnică, tactică, în planificarea și organizarea acțiunilor practice;
- *educator*, desfășurând o activitate complexă de instruire și educare a sportivilor într-un domeniu al calității și eficienței – performanță, cu indivizi dotați peste medie;
- *organizator*, prevederea și programarea activității cu identificarea celor mai eficiente soluții;
- *conducător* al întregului proces.

Activitatea antrenorului trebuie să pornească de la considerentul că fiecare individ al societății are o serie de drepturi și obligații sociale, prin absorbție, fiecare individ din activitatea sportivă, pe lângă normativele generale, trebuie și poate acționa în baza unor reglementări specifice, care țin de problematica profesională [163].

Asemenea managerilor din lumea afacerilor, antrenorii exercită o serie de funcții de maximă importanță pentru evoluția „organizațiilor” lor. La baza conceperii și exercitării

managementului acestor instituții sportive se află un ansamblu de principii cu triplă determinare: socioeconomică, tehnico-materială și umană.



Fig. 2.4. Calitățile antrenorului

Dacă ne referim strict la profilul pedagogico-managerial (Figura 2.5) al absolventului instituției superioare de educație fizică și sport, acesta trebuie să stăpânească problematica psihopedagogiei, arta comunicării, prevăzute pentru adaptarea rapidă la noile etape tehnologice de dezvoltare a societății [22].

Un element important în abordarea problematicii cu privire la rolul personalității managerilor îl reprezintă *capacitatea managerială a conducătorilor*, care este „o competență multidisciplinară, profesia de manager presupunând un set de capacități, cunoștințe, tehnici, care vizează deprinderea de organizare a activității, forța și priceperea de a stabili fluxuri informaționale moderne, de a valorifica superior resursele umane și materiale prin decizii corecte” [112].

Capacitatea managerială trebuie să reflecte o dublă ipostază:

a. capacitate managerială ca potențial, fiind încununată de o sumă de calități, trăsături, cunoștințe și experiență, necesare managerului pentru a exercita funcțiile conducerii;

b. capacitate managerială ca factor de producție, fiind resursă specială de muncă cu valențe ca: spirit întreprinzător, atitudine inovatoare, competență și responsabilitate, eficiență [59].

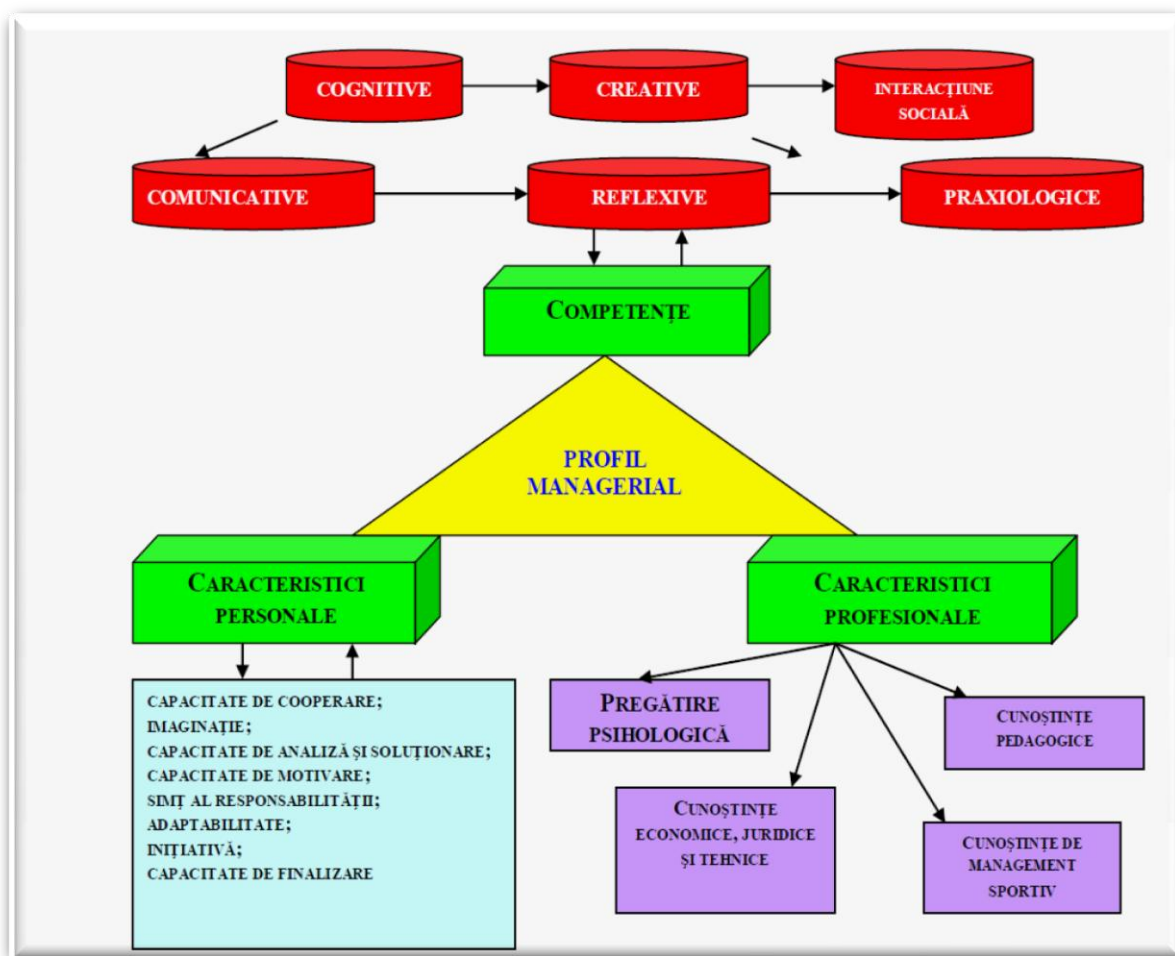


Fig. 2.5. Profilul managerial după Budevici-Puiu L.[22]

Actualmente, în procesul de predare, cadrele didactice transmit elevilor, studenților informații selectate pe baza unor criterii științifice, psihologice și pedagogice, în scopul asimilării acestora, dar și în scopul formării lor pentru viață. În opinia autorilor [26, 54, 57,58], o activitate instructiv-educativă eficientă, are nevoie de anumite calități: competența profesională și pedagogică, măiestrie și tact pedagogic, stil modern de predare-învățare-evaluare, conștiință profesională, aptitudini organizatorice și tehnice necesare mănuirii mijloacelor de învățământ.

Concepțiile actuale privind procesul formativ, urmăresc dezvoltarea și formarea continuă a specialiștilor pe de o parte și a domeniului cultura fizică și sport pe altă parte. Ca urmare, învățământul superior, la nivel național și internațional, se bucură de o nouă abordare acmeologică, fiind subordonat exigențelor sistemului social și cultural-sportiv, axat pe realizarea obiectivelor ce pot asigura formarea de competențe și capacități formative de predare-învățare, evaluative și de comportament, un rol important revenindu-i competenței profesionale și psiho-pedagogice a specialistului din domeniul culturii fizice și sportului.

Caracteristica esențială a procesului instructiv-educativ actual este data de schimbarea centrului de greutate de pe aspectul ce presupunea asimilarea de cunoștințe, informații, pe cel

aplicativ, cu accent pe formarea capacităților și competențelor. Din aceste considerente, în studiul de față, încercăm să atragem atenția asupra abordării procesului de pregătire și de formare a cadrelor didactice centrat pe formarea competențelor și capacităților de predare-învățare, evaluare și de comportament în domeniul cultura fizică și sport, prezentând mai întâi înțelesul dintre acești termeni, fără însă a avea pretenția elucidării subiectului [192].

Cunoașterea finalităților educației, conform opiniei lui Iosifescu Ș. [80], „este o necesitate metodologică și practică în contextul numeroaselor variante de finalități și obiective”, necesitate ce influențează și asigură eficiența sistemului de învățământ la toate nivelurile. Printre finalitățile educative și de formare se regăsesc competențele generale și specifice, dar și unele capacități specifice acestora. Între capacități și competențe există o legătură indestructibilă de condiționare, întrucât formarea capacităților asigură manifestarea competențelor, iar acestea determină ulterior formarea capacităților necesare specialistului din domeniul culturii fizice și sportului.

În Dicționarul explicativ al limbii române, [1996, p. 203] competența este definită ca fiind „capacitatea cuiva de a se pronunța asupra unui lucru pe temeiul cunoașterii adânci a problemei în discuție” sau ca o „capacitate a unei autorități, a unui funcționar etc. de a exercita anumite atribuții”. Competența, ca noțiune, este înțeleasă, ca o caracteristică fundamentală a unei persoane care poate include o trăsătură, o posibilitate de manifestare sau de acțiune ce se poate dobândi în urma calificării, într-o multitudine de forme. Se manifestă prin capacități și este ocupație, dintr-un anumit domeniu, și ea nu există decât în prezența unei situații determinante prin integrarea diferitelor capacități de a aplica cunoștințe în situații de execuție specifică.

Raportat la sistemul de învățământ, competența ar putea fi definită ca fiind „totalitatea capacităților unei persoane, care se ocupă de procesul instructiv – educativ și are succes în munca cu oamenii”. Referitor la capacitate, în același dicționar, [p.134], se menționează că aceasta este „posibilitatea de a lucra într-un domeniu, de a realiza ceva ” sau „posibilitatea, însușirea morală sau intelectuală a cuiva, aptitudine” și chiar „însușirea de a face ceva”. Din acest punct de vedere am putea considera, referindu-ne la capacitatea de comunicare verbală sau practică, că aceasta este rezultanta achizițiilor, a cunoașterii deprinderilor, priceperilor și aptitudinilor [8, 38, 120].

Analizând cei doi termeni, în strânsă legătură cu învățământul superior de cultură fizică care formează cadre didactice, se observă cu ușurință că acestea nu se exclud, ci se condiționează reciproc. Competența psiho-pedagogică, după Stog L., Caluschi M. [124], este rezultatul însușirilor, trăsăturilor de personalitate concretizate în capacități, care la rândul lor, se manifestă ca rezultat al unor aptitudini: *psiho-pedagogice* (reprezentate de capacitatea de comunicare, de

gândire logică, de observare și analiză, de imaginație constructivă, de atenție concentrată, de memorie, de percepere și reprezentare, de dicție etc.), *didactice* (ce cuprind capacitatea de proiectare didactică, de transmitere clară a informațiilor, de expunere logică, de argumentare și sistematizare, dar și capacitatea de a crea un dialog sau o conversație în cooperare cu elevii sau studenții prin formularea și adresarea de întrebări, creându-se, astfel situații problemă etc.), *educaționale* (concretizate în capacitatea de cunoaștere și de caracterizare psiho-pedagogică, de asigurare a caracterului diferențial al educației, de a stabili relații socioafective etc.), *manageriale* (reprezentate de capacitatea de organizare și dirijare a procesului instructiv-educativ, de mobilizare, de stimulare etc.), *tehnice* (ce se manifestă prin capacitatea de execuție, demonstrație, combinare, creare de situații etc.). Toate aceste capacități se formează prin intermediul disciplinelor prevăzute în planul de învățământ [50, 104, 105, 106, 107].

Bazându-ne pe afirmația făcută de G. Rață, [116], că „educația fizică reprezintă activitatea de formare-dezvoltare a personalității prin intermediul valorilor psiho-motrice și sportive care cultivă o minte sănătoasă într-un corp sănătos”, ajungem să concluzionăm că o curriculumă universitară specifică domeniului cultura fizică și sport trebuie centrată pe formarea competențelor și capacităților de ordin teoretic/psihic și de ordin practic/fizic.

Același autor menționează faptul că în obiectivele specifice educației intelectuale „operabile mai ales la nivelul învățământului preuniversitar și universitar”, se includ „obiectivele formative care proiectează pedagogic acțiuni educaționale cu scopuri prioritar formative” și cele privind „dezvoltarea capacităților cognitive (spirit de observație, gândire operațională, analiză-sinteză; generalizare-abstractizare, comparație, concretizate logic în sisteme de noțiuni – judecați – raționamente, principii, modele, paradigme etc.); memorie (memorare-păstrare-reactualizare, logică - rapidă; imaginație reproductivă – creatoare; inteligență generală, verbală; aplicată în diferite domenii de cunoaștere științifică/discipline de învățământ)” [114, 115].

Subliniind importanța dezvoltării capacităților cognitive și analizând procesul formativ al formatorilor, C. Cucuș [55] consideră că „reflecția teoretică, joacă rolul unui preambul pentru gestionarea nimerită a practicii educaționale”. Să nu uităm însă de dominantă practică a domeniului cultura fizică și sport, care vizează și dezvoltarea capacităților motrice.

Participarea la procesul de formare și autoformare a viitorilor licențiați în educație fizică, sport, kinetoterapie și recreație presupune nu numai timp, ci și implicarea și obișnuirea acestora cu realizarea de activități cu caracter continuu de autoperfecționare, deci de formare a competențelor și capacităților. Absolventul cu studii superioare are ca finalitate formare competenței profesionale, competență ce presupune formarea de capacități de predare, învățare

și de evaluare. Formarea acestor competențe se realizează prin intermediul disciplinelor fundamentale și introducerea opționalelor, prin licență și prin specializări specifice [152, 154].

Astfel, ținând cont de cerințele de pe piața muncii și nevoile sociale, direcționarea pregătirii absolventului de învățământ superior, prin curriculumul universitar, planul de studii trebuie să asigure formarea competențelor ce constituie de fapt obiectivele stadiale ale formării profesionale ale specialiștilor, concretizate în capacități. Strategia asigurării dezvoltării profesionale a cadrelor didactice din domeniul culturii fizice prevede structurarea competențelor în generale și specifice [130].

Predarea definită ca „un proces complex și general prin care se realizează transmiterea informațiilor către cel educat” include „totalitatea acțiunilor, activităților instructiv- educative conduse de formator, inclusiv pe cele ce vizează formarea calităților psihice, afective, volitive, caracteriale, sociale în scopul integrării omului în viața socială și în activitatea profesională. Însă predarea de tip formativ „ca proces tipic” urmărește formarea capacităților și competențelor ca fenomen studiat de acmeologie.

În Anexa 12 prezentăm Modelul acmeologic de clasificare a competențelor profesionale ale specialistului din domeniul culturii fizice [32].

Principalele direcții de cercetare științifico-managerială privind rolul antrenorului, care a îmbogățit domeniul didacticii sunt (Figura 2.6):

- personalitatea sa;
- rolul și funcțiile sale;
- comunicarea și relațiile cu elevii-sportivii;
- pregătirea și perfecționarea;
- eficiența activității sale.



Fig. 2.6. Direcțiile de cercetare științifică privind rolul profesorului de educație fizică și sport

Concluziile desprinse din aceste cercetări au îmbogățit tabloul caracteristicilor educatorilor, au sporit caracterul științific al unor recomandări pedagogice, au fundamentat unele observații și date acumulate în timp și au conferit un caracter științific deciziilor privind organizarea și conducerea procesului de învățământ.

Principiile educației permanente generează modificări substanțiale în statutul profesorului, datorită apariției unor noi specialiști în învățământ, cum sunt planificatorii, animatorii culturali, etc. Creșterea atribuțiilor educative, atât ca activist cultural, cât și ca specialist în coordonarea influențelor educative, fac din cadrul didactic un valoros colaborator al noilor generații în munca de auto-formare și de afirmare a idealului de viață [17].

Teoria educației militează deopotrivă pentru creșterea rolului elevilor în procesul propriilor lor formări, rolul conducător al profesorului în activitatea educațională rămâne un fapt real. Schimbările înregistrate până acum nu fac decât să sporească rolul activ, formativ, de organizator și conducător, al profesorului în activitatea de pregătire a tinerelor generații pentru muncă și viață [5].

Profesorul-manager trebuie să-și proiecteze activitatea în toate detaliile (obiective, resurse, tehnologie, evaluare, decizie) stabilind precis ceea ce vrea să realizeze. Proiectarea muncii didactice și educative pe o perioadă mai apropiată sau mai îndelungată, presupune utilizarea unei tehnici pretențioase, sprijinită pe datele cercetării științifice [47, 166].

În calitate de **conducător** el trebuie să creeze condiții optime de lucru și viață, să imprime un stil de muncă plăcut, să introducă o notă de optimism, să mențină o disciplină liber consimțită, să aplice principiile științifice în stabilirea regimului zilnic, a orarului de lucru, a alternării timpului de lucru cu cel liber, să stimuleze la muncă pe fiecare sportiv și să facă din echipă un factor educativ. Calitatea de educator îl obligă să exercite și să transpună în practica, la nivelul echipei-grupe, toate funcțiile conducerii (Figura 2.7).

Creativitatea profesorului poate acționa la diferite niveluri: la nivelul concepției de organizare a predării unei discipline (a specialității sale) la nivelul sistemului de predare prin originale și eficiente forme de organizarea activității și prin lecții creatoare, la nivelul utilizării unei metodologii diversificate, atractive, interesante; la nivelul relațiilor profesor-sportiv, spre mobilizarea acestuia pentru autoformare, autoinstruire și autoeducare sub îndrumarea competentă a profesorului [99, 146].

Antrenarea cadrelor didactice în cercetarea științifică cere competență și pasiune. Contribuția profesorului la rezolvarea multor probleme didactice, prin cercetare științifică, reprezintă o îndatorire profesională și de buna ei organizare depinde într-o mare măsură progresul școlii în care își desfășoară munca [159].

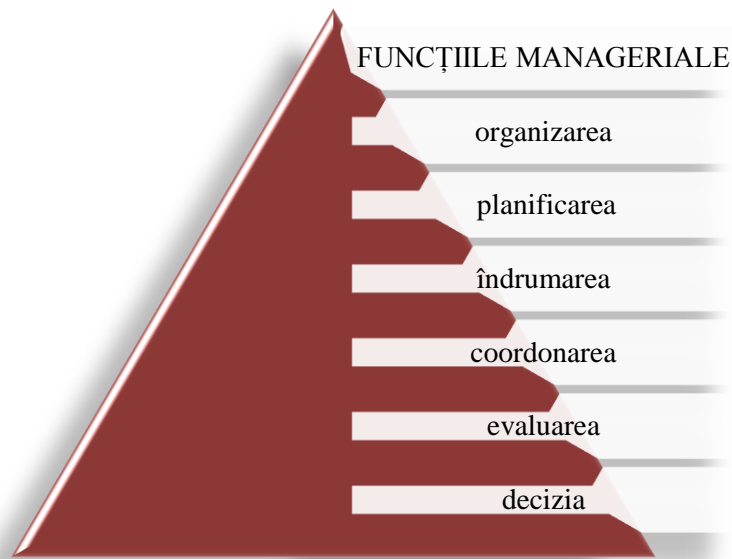


Fig. 2.7. Funcțiile conducerii

Prin urmare activitatea de cercetare-dezvoltare-inovare se află într-o conexiune directă cu cea a managerului, întrucât acesta în procesul de dirijare este pus în situația să apeleze la tehnici distincte manageriale și metode speciale de planificare care să țină seama de particularitățile acestei activități, respectiv de:

a) instrumentul de investigare abordat pentru dobândirea de noi cunoștințe care conduc la numeroase proiecte de studii de dezvoltare a entității sportive de referință;

b) cercetările fundamentale, aplicative și de implementare a rezultatelor științifice obținute prin activitatea de cercetare-dezvoltare-inovare, reprezentând totodată o secvență de etape distincte și diferite care încep cu descoperirea și descrierea noilor fenomene și se finalizează cu produsele noi care urmează a se promova;

c) proiectele de cercetare-dezvoltare-inovare nu au caracter repetitiv, productivitatea acestei activități fiind măsurată prin noutatea rezultatelor sale;

d) activitatea de cercetare-dezvoltare-inovare fundamentează și orientează schimburile de experiență, cele de bune practici în domeniu;

e) eficiența activității de cercetare-dezvoltare-inovare, întrucât în acest proces de investigare științifică, în creșterea eficienței acestuia, un rol semnificativ îi revine managementului.

Astfel, un management eficient, atât în domeniul cercetării-dezvoltării-inovării, cât și în cel al relațiilor interpersonale, este esențial pentru realizarea programului și pentru controlul rezultatelor sportive obținute. În acest context, este important ca între manager/antrenor și activitatea de cercetare-dezvoltare-inovare să existe o abordare directă, stabilindu-se prin

aceasta o linie de comunicare confortabilă din punct de vedere personal și avantajoasă din punctul de vedere al politicii instituției sportive de referință [16, 44, 45].

Activitatea complexă de identificare sistematică a noului, de dezvoltare a științei și tehnicii și de valorificare a cunoștințelor dobândite în activitățile de cercetare științifică, reprezintă factorul de bază al procesului de re tehnologizare și dezvoltare a organizațiilor sportive, în concordanță cu cerintele revoluției tehnico-științifice contemporane, cu necesitatea intensificării laturilor calitative și creșterii rezultatelor.

În prezent, obiectivul central al managementului activității de cercetare științifică constă în ridicarea substanțială a nivelului tehnic și calitativ al întregii activități, prin intensitatea lucrărilor de re proiectare și modernizare, îmbunătățirea procesului de dirijare, și asimilarea de noi cunoștințe cu performante superioare în domeniu [73, 132].

Implementarea de tehnologii de înalt randament, concomitent cu obținerea și punerea în practică a rezultatelor inovatoare cu caracteristici tehnico-funcționale superioare implică, un management care să se caracterizeze prin flexibilitate și rapiditate decizională și factuală. Astfel, este nevoie ca managerul/antrenorul să orienteze cercetarea științifică managerială spre principalele domenii ale performanței instituționale/sportive: dezvoltarea infrastructurii sportive, diversificarea rezultatelor obținute în domeniu și creșterea competitivității; reducerea consumurilor specifice; ridicarea nivelului calitativ al pregătirii profesionale și de cercetare științifică a tinerilor specialiști, creșterea inserției lor pe piața muncii specializate [96, 119,120].

Implementarea acestor obiective cere managerului/antrenorului acțiuni competente pentru reconsiderarea de fond a mecanismelor de funcționare a managementului cercetării-dezvoltării-inovării, precum și a politicii manageriale în domeniul științei de profil. Apare astfel, necesitatea ca managerul să abordeze separat cercetarea științifică și dezvoltarea tehnologică, pe de o parte, și cea de asimilare în obținerea rezultatelor planificate, pe de altă parte, care se prelungește până la realizarea performanței sportive, ca act de finalizare a procesului de inovare. Totodată, apare util ca în cadrul organizațiilor sportive să se creeze departamente de informare și prospectare științifică, cărora să li se încredințeze elaborarea unor prognoze specifice, pe termen mediu și lung care să vizeze obținerea rezultatelor de importanță deosebită.

Din punct de vedere al managerului/antrenorului, rezultatul final al cercetărilor științifice îl reprezintă ridicarea eficienței în pregătirea profesională a specialiștilor, inclusiv și a entității sportive, concretizată prin creșterea productivității muncii, reducerea cheltuielilor, micșorarea consumurilor la materiale și prin sporirea rezultatelor inovative în domeniu. În acest context, intensificarea și concentrarea eforturilor pe aceste coordonate, presupun mutații profunde în configurația structurală, funcționalitate și formele de manifestare a managementului cercetării

științifice manageriale. În acest cadru, un loc însemnat revine conturării componentelor eficienței cercetării științifice manageriale ce se desfășoară în cadrul entității sportive. Mai mult, determinarea eficienței economice a cercetării științifice și exprimarea acesteia în mod sintetic și unitar constituie o problemă deosebit de complexă. Dificultatea este generată, în principal, de prezența riscului în cercetarea științifică și de nevoia de a fi tratat de către manager/antrenor ca un factor de stimulare ce poate fi însoțit de consecințe pozitive, dar și de urmări negative. Astfel, riscul în cercetarea științifică managerială trebuie acceptat și înțeles ca o necesitate.

De asemenea, ca și în alte domenii, și în cercetarea științifică managerială expresia cea mai sintetică a riscului o reprezintă costurile. Ca modalități concrete menite să contribuie la realizarea unei activități de cercetare științifică cu costuri cât mai reduse menționăm:

- a) evaluarea realistă a resurselor umane și financiare existente;
- b) luarea în considerare a cerințelor și potentialului științifico-tehnic disponibil;
- c) stabilirea judicioasă a priorităților care trebuie acordate domeniului specific al cercetării științifice de profil;
- d) stabilirea responsabilităților participanților la activitatea de cercetare științifică managerială;
- e) alocarea mijloacelor necesare stimulării cercetătorilor.

În activitatea de cercetare științifică managerială mai apar și alte probleme ce se cer a fi cunoscute și soluționate în mod competent de către manager/antrenor. Ne referim la necesitatea și modalitatea eficace de stimulare a personalului din cercetarea științifică, implicațiile umane ale coacțiunii în cercetarea științifică de profil, la necesitatea și modalitatea de utilizare a factorilor psihosociali, la contracararea rezistenței față de schimbări, la situațiile conflictuale apărute în cercetare și nu în ultimul rând, la căile și modalitățile de intervenție a managerului, atunci când situația o cere. Mulți manageri-antrenori sunt capabili și obțin rezultate așteptate în practica sportivă sau în obținerea rezultatelor, dar puțini știu să desfășoare o activitate creatoare, inovatoare, sau să stimuleze creativitatea și spiritul inovator al personalului care lucrează în cercetarea științifică. Implicațiile sunt cu atât mai evidente, dacă avem în vedere faptul că forța dezvoltării moderne rezidă în capacitatea de a inventa și apoi în capacitatea de a crea noi produse pe baza acestor invenții. Astfel, pentru a răspunde acestor imperative, managerul trebuie să fie receptiv la tot ce este nou. Pentru a obține rezultate optime pentru entitatea sportivă respectivă, nu este suficient ca managerul/antrenorul să reacționeze în fața noului, ci trebuie „să provoace” noul. În încercarea de a se manifesta în acest domeniu managerul trebuie să influențeze dezvoltarea inovării prin cercetarea fundamentală și aplicativă, servicii și performanțe noi, piețe

noi, diversificarea prestațiilor sportive, noi metode de management al activității de cercetare științifică managerială [125].

În scopul stimulării creativității și inovării, managerul are obligația de a monitoriza cu multă atenție performanțele măsurabile fiind în permanență gata să lanseze la timp pe piață noi produse sportive. Aceasta îi va permite să finanțeze noi cercetări și să continue să se dezvolte în același ritm [141].

În vederea aplicării creativității și inovării managerul poate constitui o echipă specială, reunită doar atunci când este nevoie pentru a mobiliza ideile și inteligența lor în vederea stimulării creativității, constituirea unui compartiment permanent cu creativitatea, al cărui responsabil primește, regrupează, triază și prelucrează ideile noi pe care le prezintă apoi managerului [164].

Un rol esențial în cercetarea științifică de profil îl are și procesul de stabilire a priorităților și orientării investițiilor. De aceea, consolidarea acestei activități pe criterii științifice și în condiții de eficiență economică înaltă, necesită din partea managerului preocupări insistente pentru implantarea unor cerințe manageriale în procesul investițional și îndeosebi în stabilirea priorităților și orientarea acestora. Printre problemele refritoare la dimensionarea investițiilor, un rol semnificativ îl dețin aspectele manageriale ale promovării produselor sportive, ca și cunoașterea acestora ce vor fi solicitate de către consumatori. Elaborarea studiilor necesare în acest scop solicită efectuarea unor cercetări prospective, precum și documentarea complexă asupra tuturor fenomenelor și proceselor ce însoțesc actul investițional. Cele două componente ale opțiunilor, respectiv nevoile și resursele, ridică probleme tot mai serioase și mai complicate managerului. Astfel, stabilirea priorităților și orientarea investițiilor are loc într-un context managerial multicriterial. Pentru a formula opțiuni bine și eficient ancorate, managerul trebuie să ia în considerare factorii de cointeresare, precum și posibilitățile de utilizare a potențialului material și uman, să pună în evidență cerințele microclimatului cu consecințe directe asupra prevenirii accidentelor, a noxelor, a creșterii randamentului, a îmbunătățirii stării de sănătate, de cazare și de trai, să asigure un nivel sporit al rezultatelor sportive.

Totodată, re tehnologizarea cu echipamente și instalații sportive performante reprezintă un mod de acțiune a organizațiilor sportive, în dorința de sporire a competitivității lor. Printre numeroasele domenii de intervenție se înscrie și acela al modernizării capacităților de pregătire sportivă, în soluționarea acestei probleme, managerul (în special antrenorul) trebuie să aibă în vedere practica țărilor dezvoltate care evidențiază modalitățile diferite de analiză și soluționare a acestei problematice, ce se pot constitui de altfel, în elemente deosebit de utile pentru constituirea unui sistem de investiții în acest tip de organizații [120, 128].

2.3. Valoarea cunoștințelor în activitatea de cercetare științifică managerială

Activitatea complexă de cercetare sistematică a noului, de dezvoltare a științei și tehnicii și de valorificare a cunoștințelor dobândite în activitățile economice și sociale, cea științifică reprezintă factorul de bază al procesului de re tehnologizare și dezvoltare a organizațiilor sportive, în concordanță cu cerințele revoluției tehnico-științifice contemporane, cu necesitatea intensificării laturilor calitative și creșterii profitabilității unităților sus-amintite.

Activitatea de cunoaștere îl însoțește pe om de la apariția sa, ea este un fenomen complex prin care oamenii studiază realitatea înconjurătoare pentru a furniza explicații și pentru a face strategii necesare desfășurării activităților umane. Cunoașterea practică reprezintă punctul de plecare și criteriul fundamental de verificare a cunoștințelor. În toate timpurile omul s-a preocupat de studierea unui subiect concret, de lumea internă a acestuia, cauzele și legitățile apariției unor procedee de acțiune în societate. Foarte importantă este sarcina de înțeles cum apar imaginile gândirii, ce este conștiința, gândirea, creativitatea și care sunt mecanismele acestora [33].

Cunoașterea științifică cuprinde o formă teoretică, sistematizată, are un grad înalt de organizare interioară și se bazează pe argumente temeinice și dovezi. Ea folosește metode riguroase de înregistrare și investigare a fenomenelor, a evenimentelor studiate, de măsurare, de comparare a datelor științifice și de generalizare, fiind totodată cu tehnici și instrumente, criterii și procedee specializate, bine puse la punct.

În procesul cunoașterii unor date și fapte, termeni sau noțiuni, enunțuri sau legi, teorii, metode etc., omul capătă cunoștințe științifice în diverse domenii. Natura cunoașterii științifice, metodele, scopurile și rezultatele, permanent au alcătuit obiectul cercetării de bază, în primul rând, al filozofiei, apoi al altor științe, pentru că orice problemă poate fi realizată cu succes numai în baza unor metodologii filozofice generale [33].

Deoarece piața a devenit mai competitivă, mai puțin previzibilă, organizațiile au realizat că principalele lor valori sunt ceea ce cunosc și abilitatea de a folosi aceste cunoștințe asupra tehnologiilor, proceselor organizaționale, în vederea obținerii avantajului competitiv. Dacă în societatea industrială existau diferite tipuri de organizări, coordonări, planificări ale resurselor tehnologice, produselor și resurselor financiare, în societatea informațională sau bazată pe cunoștințe se urmărește găsirea unor principii, metode și tehnici de investigare, planificare, organizare a resursei critice – cunoștințele.

Așadar, cunoașterea poate spori și știința poate progresa, tocmai pentru că putem învăța din greșeli. Creșterea cunoașterii științifice nu este un proces repetitiv, nici cumulativ, ci este un proces de eliminare a erorilor, deci nu este vorba de acumularea de observații, ci de răsturnarea

repetată a teoriilor științifice și de înlocuire a lor cu altele mai bune sau mai satisfăcătoare. Astfel, în măsura în care învățăm din greșelile noastre crește și cunoașterea noastră, chiar dacă nu putem niciodată să cunoaștem cu certitudine.

În știință dispunem de un criteriu al progresului și anume, putem ști despre o ipoteză încă neverificată, că dacă trece cu succes anumite teste atunci va fi mai bună decât alta. Iar o ipoteză își aduce contribuția cea mai durabilă la creșterea cunoașterii științifice dacă dă naștere la noi probleme.

Actualmente absolvenții instituțiilor de educație fizică și sport necesită o pregătire înaltă pentru activitatea de cercetare științifică. Pentru aceasta el trebuie să fie asigurat cu un sistem special de cunoștințe [33].

Perspectiva europeană a învățământului universitar din Moldova se înscrie în cadrul reorientării conținutului instruirii și educației în dimensiunile standardelor mondiale în domeniul de pregătire profesională a viitorilor antrenori. Principalul aspect problematic al conținutului noului concept de instruire și educație profesională este axat pe aspectele metodologice permise și are menirea să formeze cunoștințe fundamentale [137].

În prezent se discută insistent despre cunoștințele fundamentale și aplicative în domeniul psihopedagogic, adică despre partea teoretică și cea practică, de inițiere în metode și tehnici tradiționale și moderne cu tehnologii proprii.

Cu privire la necesitatea cunoștințelor în activitatea de cercetare științifică managerială au fost obținute 98% de răspunsuri afirmative din numărul de 271 subiecți, ceea ce ne demonstrează că în această activitate, cunoștințele sunt foarte importante. Negarea necesității s-a manifestat din partea tuturor respondenților, în timp ce 2% au considerat că le este greu de răspuns (Figura 2.8).

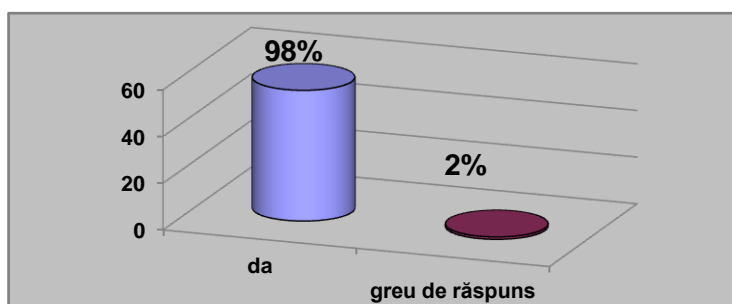


Fig. 2.8. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind necesitatea cunoștințelor în activitatea de cercetare științifică managerială

Totodată, respondenții au evidențiat rolul cunoștințelor în activitatea de cercetare științifică managerială. Întâietate indiscutabilă l-a obținut rolul esențial (84%), iar 16% consideră că cunoștințele au un rol secundar și nimeni din ei nu au considerat că cunoștințele nu au nici un rol (Figura 2.9). Constatăm, conform opiniilor mai multor cercetători [18, 33, 91, 137], că cunoștințele au un rol primordial în activitatea de cercetare științifică managerială.

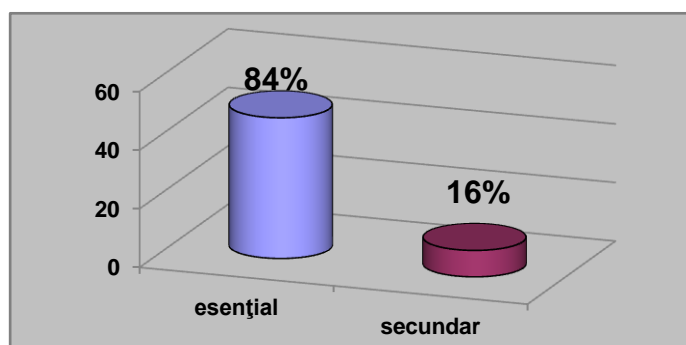


Fig. 2.9. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind rolul cunoștințelor în activitatea de cercetare științifică managerială

La întrebarea, dacă posedă cunoștințe pentru a desfășura o activitate de cercetare științifică managerială de sine stătător, numai 18% au dat un răspuns afirmativ, 39% au considerat greu de răspuns la această întrebare, iar 43% consideră că nu posedă cunoștințe pentru a efectua o cercetare științifică managerială de sine stătător (Figura 2.10). Aceasta ne indică pregătirea insuficientă a studenților pentru activitatea de cercetare științifică managerială.

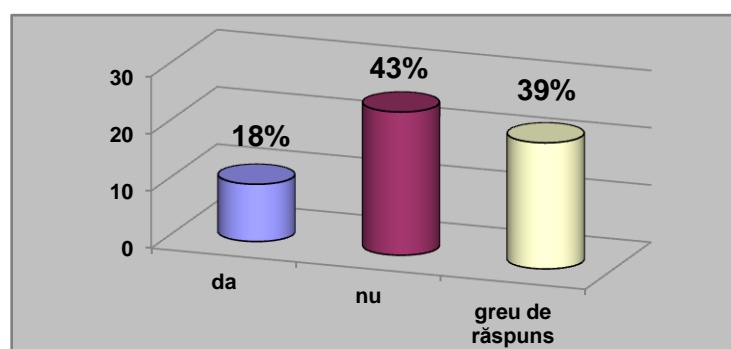


Fig. 2.10. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind posedarea cunoștințelor pentru a desfășura o activitate de cercetare științifică managerială de sine stătător

La întrebarea dacă este necesară o pregătire specială a viitorilor antrenori-manageri pentru activitatea de cercetare științifică managerială, majoritatea (94%) au opinat că este necesar și numai 4% consideră că nu, iar 2% au spus că le este greu să răspundă (Figura 2.11). Constatăm că studenții doresc să fie pregătiți pentru a efectua o cercetare științifică managerială.

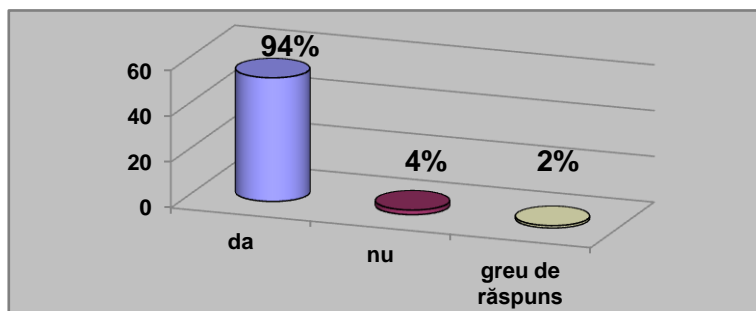


Fig. 2.11. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind necesitatea pregătirii speciale a viitorilor antrenori-manageri pentru activitatea de cercetare științifică managerială

La întrebarea dacă viitorul antrenor-manager trebuie să dețină un bagaj de cunoștințe pentru a efectua o cercetare științifică managerială, marea majoritate a respondenților au dat un răspuns afirmativ (98%) și numai (2%) au negat (Figura 2.12). Desprindem ideea că viitorul antrenor-manager trebuie să dețină un bagaj de cunoștințe pentru buna desfășurare a procesului managerial mai cu seamă celui de cercetare științifică.

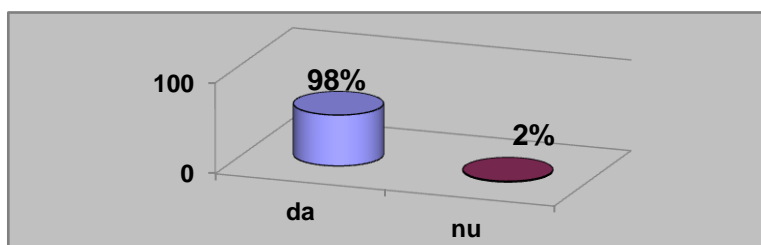


Fig. 2.12. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind necesitatea deținerii unui bagaj de cunoștințe a viitorilor antrenori-manageri pentru a efectua o cercetare științifică managerială

2.4. Necesitatea pregătirii antrenorilor-manageri pentru activitatea de cercetare managerială

Problema pregătirii specialiștilor de calificare înaltă, capabili să aplice tehnologiile moderne la nivel de cercetare științifică, în concordanță cu progresul factorilor sociali și economici, a fost și rămâne una din problemele esențiale în dezvoltarea învățământului superior de cultură fizică și sport [156].

În condițiile actuale, activitatea instituțiilor de învățământ superior este orientată spre formarea personalității specialistului de înaltă calificare și decurge în condițiile intensificării largi a procesului de instruire, activizării lucrului creativ al studenților, formării la ei a unui sistem de cunoștințe și priceperi necesare pentru activitatea de cercetare științifică atât a procesului didactic al disciplinei, cât și a activității proprii [33].

Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport a devenit unica instituție în Republica Moldova care se ocupă de pregătirea specialiștilor în domeniul culturii fizice și sportului. În cadrul ei a fost instituit Centrul de Cercetări Științifice în domeniul Educației Fizice și Sportului (CCȘEFS), în scopul coordonării activității științifice în domeniul educației fizice și sportului în cadrul USEFS, acordarea suportului științifico-metodic cadrelor didactice, doctoranzilor, studenților etc. [136].

Analiza preventivă a problemei în cauză, vizând teoria și practica învățământului universitar, ne-a permis să stabilim că în planurile și programele de studii din cadrul facultăților de educație fizică și sport aspectului formării cunoștințelor și priceperilor activității de cercetare științifică managerială nu i se acordă atenție suficientă [137].

Noile cerințe internaționale necesită noi valențe și etape de pregătire în scopul ridicării nivelului de pregătire profesională în domeniul culturii fizice. Diferențierea procesului de instruire, creșterea cerințelor în pregătirea specialiștilor cu studii superioare, asigurarea insuficientă a procesului de instruire cu date științifice, influențează considerabil asupra pregătirii viitorilor antrenori-manageri pentru activitatea de cercetare științifică managerială.

Managementul se exercită deopotrivă în sectorul public și în cel privat, în administrație, învățământ, sănătate, sport, politică sau familie. Cert este că nu se poate vorbi de o singură modalitate de a proiecta o structură organizațională. Structurile organizaționale reprezintă mijloace folosite pentru atingerea unui scop. Fiecare manager trebuie să analizeze concordanța dintre realitate și ceea ce este operațional, corespunzător din punct de vedere organizațional. Tendința schimbărilor trebuie să fie surprinsă de către manageri [124]. Ele apar datorită evoluției activităților de cercetare științifică. Managerii se diferențiază prin stilul de conducere, ei tind să devină „focare de acumulare a combinației optime de informație și personalitate pentru a putea rezolva anumite probleme” [118].

În management, activitatea de cercetare-dezvoltare deține un rol decisiv, subliniat de faptul că nivelul, ritmul și direcțiile sale influențează toate laturile vieții economico-sociale a unității și în mod deosebit productivitatea muncii, nivelul și structura producției, eficiența întregii activități economico-sociale. Succesul activității de cercetare-dezvoltare se concretizează

prin înnoiri tehnologice, prin creșterea ritmului de dezvoltare și a productivității, menținerea nivelului de competitivitate printr-un grad ridicat al profitului și, îndeosebi, printr-o riguroasă și eficientă desfășurare a întregului proces productiv [18].

Activitatea de cercetare favorizează la studenți cunoașterea teoretică și practică cu caracter creativ științific, formează priceperi de a determina problemele actuale pedagogice și a se orienta în cadrul lor, a determina căile de rezolvare a lor, în scopul creșterii eficacității procesului instructiv-educativ [144].

Cu privire la nivelul existent de pregătire a antrenorului-manager pentru exercitarea funcției de cercetare 57% din respondenți consideră că sunt slab pregătiți, 39% - bine pregătiți, iar 4% - la același nivel (Figura 2.13). Desprindem ideea că antrenorii-manageri nu au o suficientă pregătire pentru a efectua o activitate de cercetare științifică.

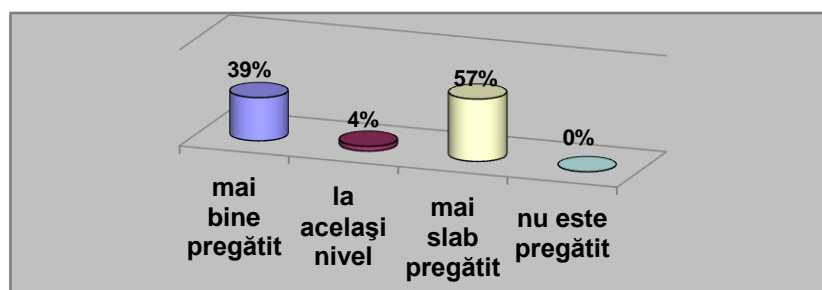


Fig. 2.13. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind pregătirea antrenorului-manager pentru exercitarea funcției de cercetare

Cu privire la nivelul de cunoștințe al antrenorului-manager în domeniul cercetării manageriale, 59% îl consideră insuficient, 33% - suficient și 8% au considerat un nivel bun de cunoștințe (Figura 2.14). Reieșind din datele de mai sus observăm că nivelul de cunoștințe în domeniul cercetării manageriale este insuficient.

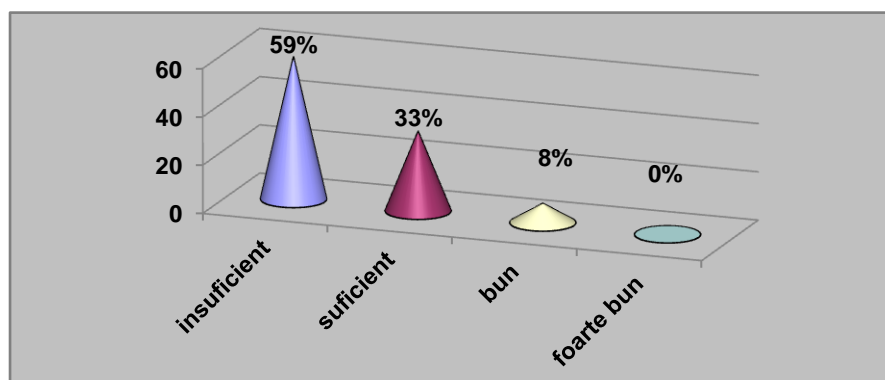


Fig. 2.14. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind nivelul de cunoștințe ale antrenorului-manager în domeniul cercetării manageriale

La întrebarea dacă este necesară elaborarea unui profil al antrenorului manager, majoritatea absolută a respondenților (100%) au spus că este necesar.

Totodată, 50% din respondenți consideră că este necesar să se acorde integral o pondere mai mare pregătirii științifice de cercetare managerială, în timp ce 46% o consideră parțial necesară și numai 4% au răspuns că nu este necesar (Figura 2.15). Constatăm că este necesară acordarea unei ponderi mai mari pregătirii științifice de cercetare managerială.

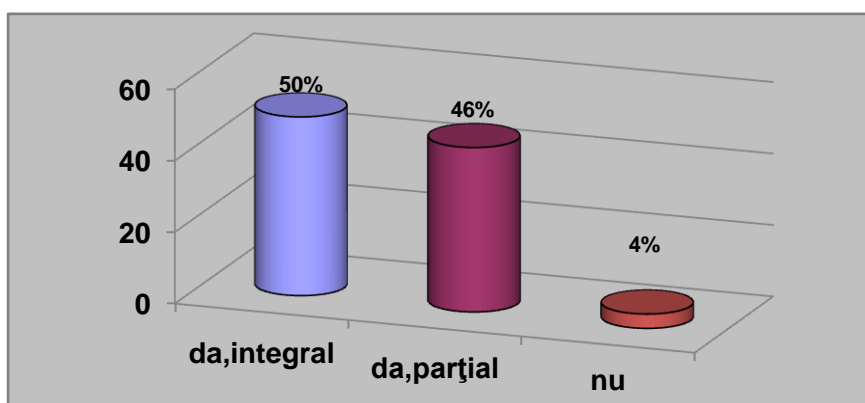


Fig. 2.15. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind necesitatea acordării unei ponderi mai mari pregătirii științifice de cercetare managerială

Cercetarea științifică reprezintă astăzi pârghia cea mai importantă pentru îmbunătățirea nivelului de trai, a sănătății, a culturii și în general a bogăției unei societăți. Este la fel de adevărat că o dezvoltare economică, socială și culturală sănătoasă nu este posibilă fără un sistem de învățământ de înalt nivel, bine structurat, bazat pe o cercetare științifică viguroasă.

Cercetarea științifică este tratată de pe poziții egale cu alte ramuri ale sistemului social, fiind considerată „o componentă necesară” a acestui sistem [86].

A nu pune accent pe activitatea de cercetare ar conduce inevitabil la stagnare și supraviețuirea societății s-ar pune în pericol pe termen lung.

Dezvoltând această idee, vom observa că, față de alte domenii, cercetarea managerială se caracterizează prin câteva trăsături specifice:

- este un tip special de cercetare științifică, care urmărește cunoașterea, înțelegerea, interpretarea, analiza, descrierea, dezvoltarea managementului în colaborare cu alte științe;
- este o acțiune complexă, proiectată, organizată, coordonată, evaluată, pentru a identifica fapte, acțiuni, relații, efecte ale manifestării managementului, a le interpreta și a prefigura soluții ameliorative;

- urmărește achiziția de noi cunoștințe, soluții de verificare, completare, corectare, examinate în dinamica lor și sub aspectul efectelor produse;
- are un caracter prospectiv, pentru că proiectează modele manageriale de realizare a finalităților, elaborează soluții pentru practică, urmărind efectele aplicării;
- este o acțiune sistematizată, pornind de la o ipoteză, o problemă de clarificat sau de rezolvat, ce urmează a fi cunoscute obiectiv, în context teoretic și practic;
- surprinde specificul fenomenului managerial;
- face apel la abordarea interdisciplinară;
- este și acțiune de introducere, verificare, dezvoltare a unor inovații.

Activitățile de educare (formare, instruire) pentru cercetare managerială a viitorilor antrenori-manageri, reprezintă o sarcină importantă a unităților de cercetare. Această activitate trebuie să se desfășoare în strânsă legătură cu învățământul superior de profil și chiar cu organizațiile sportive.

Cercetarea la nivel de studenți și masteranzi este recunoscută ca parte integrantă a educației universitare.

Un program de cercetare la nivelul dat, implică studenți, masteranzi, cercetători universitari și suport din partea instituției. Instituția și profesorii/cercetătorii trebuie să recunoască importanța cercetării ca parte integrantă a actului educațional și să furnizeze planul, infrastructura și mediul academic în care poate avea loc o cercetare valoroasă. Cercetarea făcută de studenți, masteranzi, devine recunoscută drept o modalitate eficientă de pedagogie [204, 205], o experiență prin care ei se pot dezvolta profesional și personal [206].

Cercetarea managerială la nivel universitar este esențială pentru toți studenții, nu doar pentru cei care aspiră la o carieră științifică. Luând parte activă în activități de cercetare, studenții pot să-și dezvolte spiritul critic și să gândească independent, să își descopere și să-și dezvolte talente, să înțeleagă natura cercetării științifice și să aprecieze importanța cercetării științifice manageriale pentru prosperitatea domeniului educației fizice și sportului [147].

Cu privire la necesitatea unei pregătiri de specialitate pentru formarea unor manageri eficienți sub aspectul cercetării manageriale, 96% consideră ca fiind oportun și necesar, iar 4% au considerat greu de răspuns la această întrebare (Figura 2.16). Din datele acumulate observăm că cercetarea managerială reprezintă o activitate fundamentală în dezvoltarea unor competențe profesionale sau transversale în domeniu.

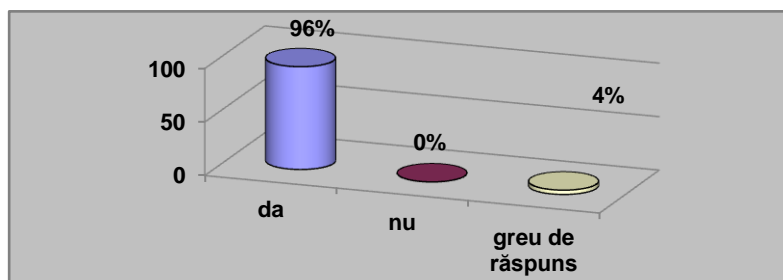


Fig. 2.16. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind necesitatea unei pregătiri speciale pentru formarea unor buni manageri privind cercetarea managerială

Respondenții au fost întrebați dacă consideră necesară dezvoltarea competențelor de cercetare științifică managerială; competențelor de comunicare; competențelor de antrenorat; competențelor manageriale și competențelor digitale 92% au răspuns da, iar pentru 8% a fost greu de răspuns (Figura 2.17).

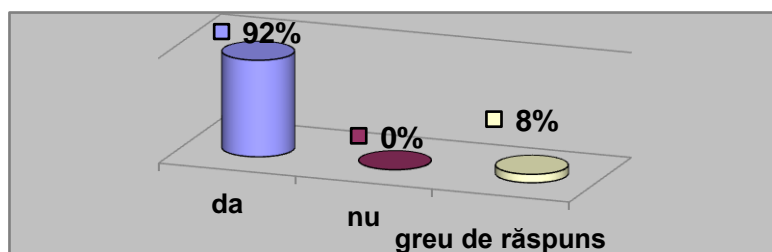


Fig. 2.17. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind necesitatea dezvoltării competențelor integrate

Totodată, 83% din respondenți consideră că nu orice antrenor poate fi și un bun manager, în timp ce 13% afirmă acest fapt, iar 4% au considerat greu de răspuns la această întrebare (Figura 2.18).

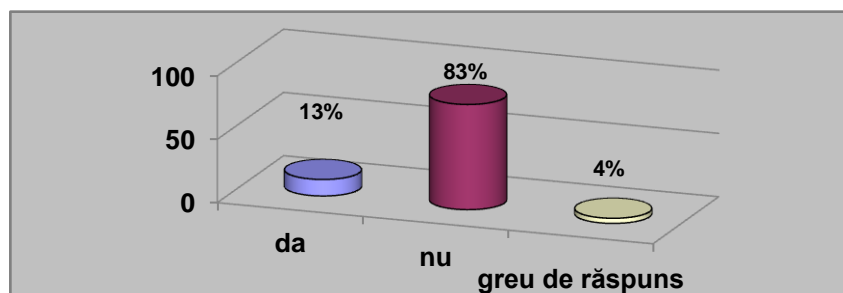


Fig. 2.18. Distribuția procentuală a răspunsurilor cu privire la posibilitatea ca orice antrenor să fie și un bun manager

Cu privire la întrebarea: „Care credeți că sunt obiective principalele ale cercetării manageriale”, 50% dintre respondenți consideră ca fiind obiectivele educativ-formative, 46% cele instructive și 4% doar asanativ - formative (Figura 2.19). Astfel se observă că un rol

semnificativ în formarea specialiștilor de profil, cu referință la cercetarea managerială, îl au obiectivele educativ-formative și instructive.

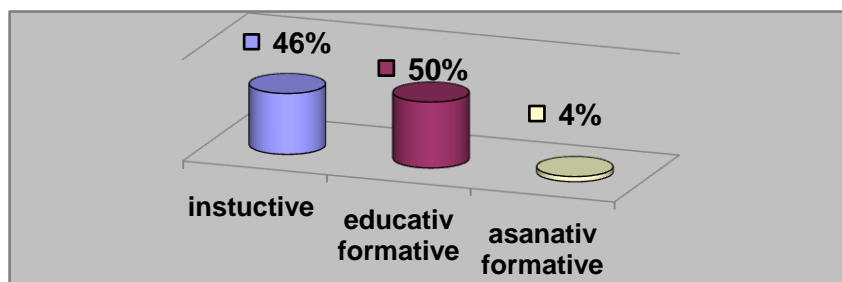


Fig. 2.19. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind obiectivele principale ale cercetării manageriale

De asemenea, 42% consideră că funcția de planificare este prioritară în activitatea managerială a antrenorului, urmată de funcția de organizare - 28%, cea de evaluare - 22% și cea de orientare metodologică - 8% (Figura 2.20). Constatăm că planificarea este cea mai importantă componentă a activității manageriale a antrenorului, întrucât aceasta reprezintă o viziune managerială privind eșalonarea în timp a mijloacelor, măsurilor și acțiunilor prin care se urmărește realizarea obiectivelor prestabilite. Prin intermediul planurilor care stabilesc obiectivele și acțiunile pe un termen clar delimitat (scurt, mediu, lung) se asigură utilizarea eficientă a resurselor unității, coordonarea corespunzătoare a tuturor activităților, urmărindu-se însumarea efectelor în direcția atingerii obiectivelor intermediare și în mod deosebit a celor finale .

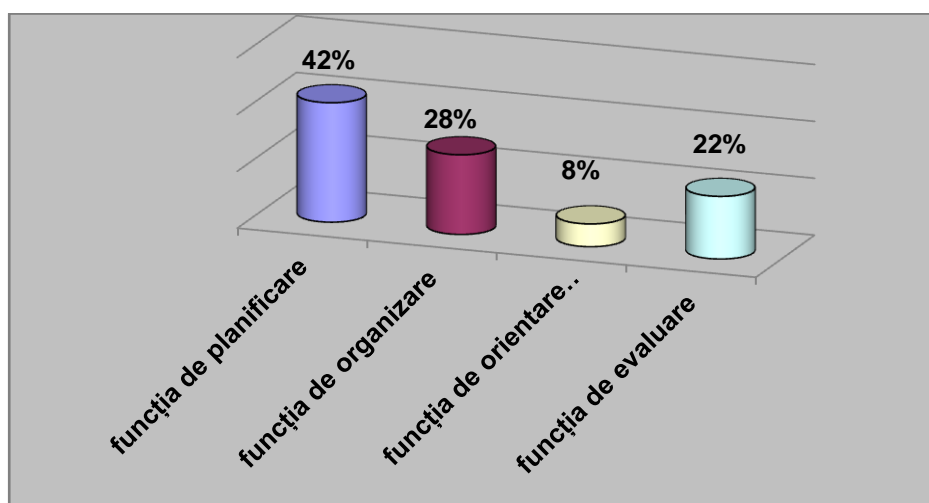


Fig. 2.20. Distribuția procentuală a răspunsurilor privind funcțiile prioritare în activitatea managerială a antrenorului

O cultură a cercetării în campusul universitar nu poate decât să ducă la o înaltă calitate a actului educațional. În societatea contemporană, tehnologizată este esențial ca și antrenorii-manageri să identifice importanța cercetării manageriale, a diseminării rezultatelor ei în pregătirea profesională de specialitate. Implicarea directă în cercetare în timpul studiilor universitare poate contribui semnificativ la modul în care studentul va percepe actul științific și impactul acestuia asupra societății din care face parte.

Modalitatea de organizare, conținutul și volumul activității de cercetare științifică și științifico-metodică sunt determinate de Planul de cercetare științifică aprobat anual de Senatul universității. Cercetarea științifică reprezintă o componentă tot mai importantă a expresiei de manifestare a colectivului de profesori și cercetători, dovedind o înțelegere profundă și completă a misiunii și vocației universității nu doar ca instituție didactică ci și de cercetare, pentru adevăr [18].

Activitatea științifică a studenților, masteranzilor și a doctoranzilor este axată pe următoarele direcții:

1. Bazele teoretico-metodologice ale sistemului de pregătire a specialiștilor de cultură fizică în contextul Integrării Europene;
2. Metodologia perfecționării și implementării sistemului de educație fizică la nivelul învățământului preuniversitar și universitar;
3. Bazele teoretico-metodologice ale antrenamentului sportiv;
4. Metodologia implementării tehnologiilor diagnostice, medicale și kinetoterapeutice în domeniul culturii fizice;
5. Analiza metodologică a proceselor psihopedagogice și socioumanistice ale educației fizice și sportului;
6. Aspecte educaționale și juridice ale protecției, pază și securității.

Pentru realizarea direcțiilor menționate, au fost propuse teme științifice cu caracter teoretic și aplicativ.

Până în prezent, cadrele didactice ale universității au obținut rezultate considerabile în cercetarea problemelor privind optimizarea procesului de pregătire a sportivilor de performanță, prin aplicarea tehnologiilor moderne de antrenament, au elaborat noi metodici de pregătire profesională a specialiștilor de cultură fizică, au efectuat ample cercetări științifice în domeniul implementării curriculumului de educație fizică în învățământul preuniversitar. Din anul 2003, cadrele științifice de la USEFS și din centrele universitare similare de peste hotare au posibilitatea să-și publice elaborările în revista „Știința Culturii Fizice”.

Un aspect important al activității științifice organizate la USEFS este recunoașterea acesteia pe arena internațională, prin colaborarea cu cadre didactico-științifice din 25 universități de peste hotare (România, Ucraina, Belarus, Rusia, Grecia, Iordania, Spania, Marea Britanie).

Datorită activității eficiente, știința culturii fizice din Republica Moldova a obținut o apreciere binemeritată atât în spațiul structurilor sportive din țară, cât și în lumea științei sportului internațional.

Cercetarea științifică se derulează atât în cadrul laboratoarelor catedrelor cât și în cadrul laboratoarelor centrului de cercetare „CCȘEFS”, existent în universitate. Planul de cercetare, (parte din planul de cercetare al USEFS) cuprinde principalele obiective și activități, structurate pe termen scurt, mediu și lung.

Cel ce cercetează o temă, un aspect al realității, trebuie să cunoască și să respecte regulile cercetării. Îmbinarea permanentă dintre teorie și practică, trecerea de la general la particular și de la particular la mai puțin general permite cercetătorului să extragă, în final, ceea ce este cu adevărat semnificativ, ceea ce are caracter de adevăr, contribuind în acest fel la îmbogățirea teoriei și practicii domeniului [141, 191].

Investigația în management pune numeroase probleme și cerințe în fața cercetătorului. El nu poate fi doar un cunoscător în general al vieții uzuale, ci un profund specialist, capabil să pătrundă în esența fenomenelor și proceselor manageriale, să le cunoască natura, structura și dimensiunile [137].

Cercetătorul trebuie să parcurgă anumite secvențe metodologice, reușind, în acest fel, să rezolve problema pusă.

Orice cercetare presupune o finalizare care se concretizează într-o lucrare, prin care se face cunoscut rezultatul cercetării, etapele parcurse, subiecții, metodele folosite.

Problema finalităților cercetării științifice a viitorilor manageri-antrenori este destul de actuală și în acest scop ne-am propus să desfășurăm următorul studiu.

Astfel în anul de studiu 2012-2013 au absolvit în cadrul facultății de sport a USEFS 122 de licențiați (Figura 2.21).

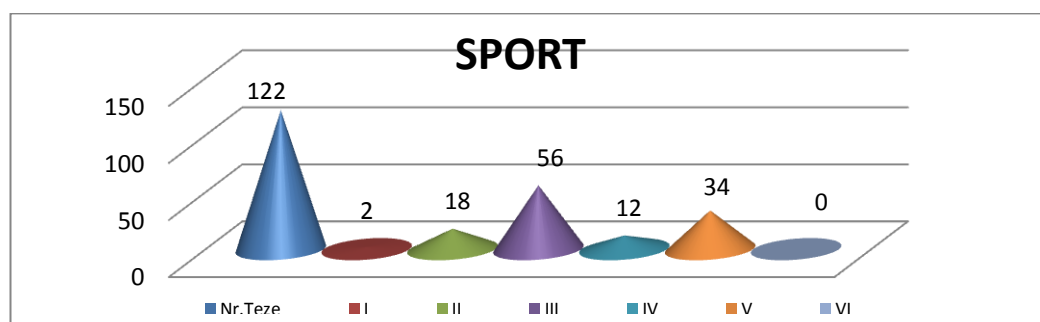


Fig. 2.21. Repartizarea pe direcții a tezelor de licență

Observăm că la prima direcție de cercetare au fost realizate doar 2 teze, ceea ce constituie 1,64% din numărul total de teze realizate, iar la direcția 2 s-au înregistrat 18 teze de licență, ori 14,75% din 122 teze. La direcția a 3 am obținut 56 titluri s-au 45,90%, fapt ce ne demonstrează că anume această direcție este reprezentativă specializării antrenori-manageri și o semnifică. La direcția 4 s-au realizat 12 lucrări ori 9,84%. La direcțiile 5 și 6 s-au înregistrat respectiv 34 și 0 lucrări din numărul total, aceasta demonstrează că pentru viitorii antrenori-manageri este destul de important și aspectul psiho-pedagogic, în detrimentul celui de protecție, pază și securitate.

Putem afirma că au o majoră importanță direcțiile 3 și 5 pentru viitorul antrenor-manager performant.

În ceea ce urmează vom analiza reușita notelor obținute de către licențiați în cadrul comisiei de evaluare a examenului de stat. Astfel au fost înregistrate următoarele rezultate (Figura 2.22):

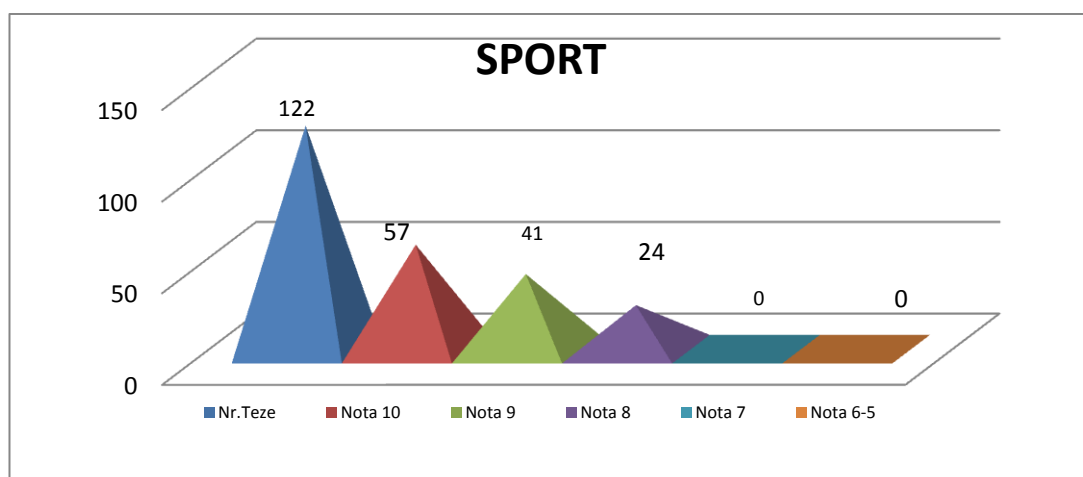


Fig. 2.22. Reușita licențiaților în cadrul comisiei de evaluare

În cadrul examenului de absolvire am obținut 57 note de 10, ceea ce constituie 46,72% din numărul total de teze, respectiv 41 note de 9 și 24 note de 8, ceea ce constituie 33,61% și 19,67%, note de 7, 6 și 5 nu sau înregistrat.

Același lucru l-am studiat la absolvenții masteranzi ai facultății de sport din cadrul universității noastre. La direcțiile I și II a fost obținut urmatorul procentaj: 2,94% și respectiv 20,59%, iar la direcțiile III, IV și V – a fost înregistrat procentajul de 32,35%, 14,71% și 29,41%.

Cele înregistrate ne permit să concluzionăm că procentul obținut de antrenorii-manageri din ciclul II este important în cercetare la următoarele direcții: 2, 3, 4 și 5 (Figura 2.23).

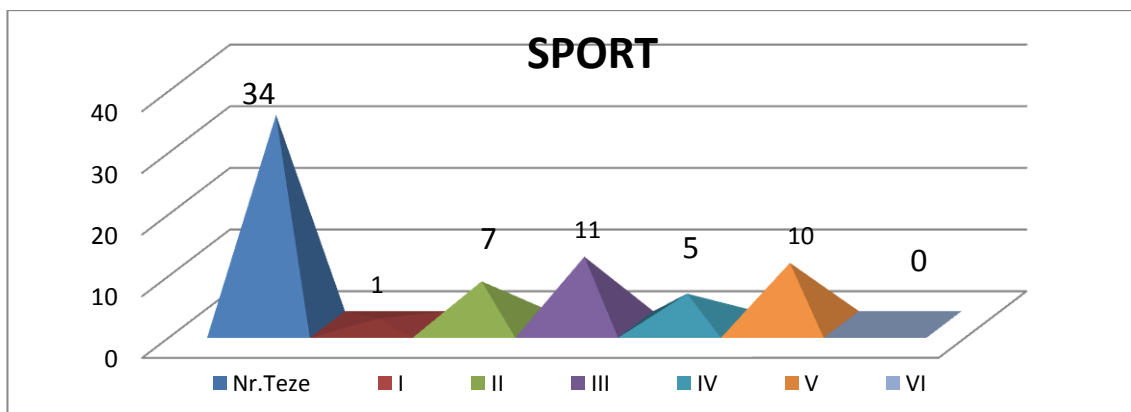


Fig. 2.23. Repartizarea pe direcții a tezelor de master

Reușita înregistrată de către masteranzii manageri din cadrul facultății de sport a fost următoarea: note de 10- 61,76% iar note de 9- 38,24%. Note de 7, 6 și 5 nu s-au obținut (Figura 2.24).

Aceasta ne vorbește despre faptul că calitatea tezelor de master a fost superioară celor de licență.

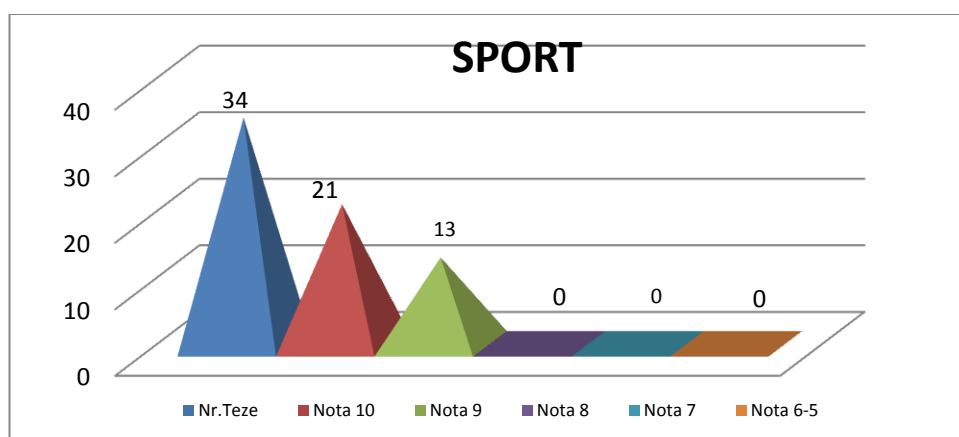


Fig. 2.24. Reușita masteranzilor în cadrul comisiei de evaluare
Același lucru l-am studiat și la licențiații anului 2015 ai facultății Sport.

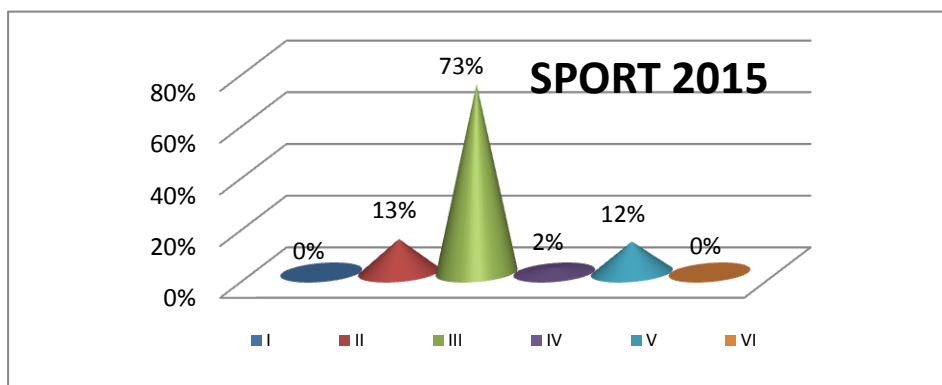


Fig. 2.25. Repartizarea pe direcții a tezelor de licență (2015)

La direcțiile 2 și 3 a fost obținut următorul procentaj: 13% și respectiv 73%, iar la direcțiile, 4 și 5 – a fost înregistrat procentajul de 2%, și 12% (Figura 2.25).

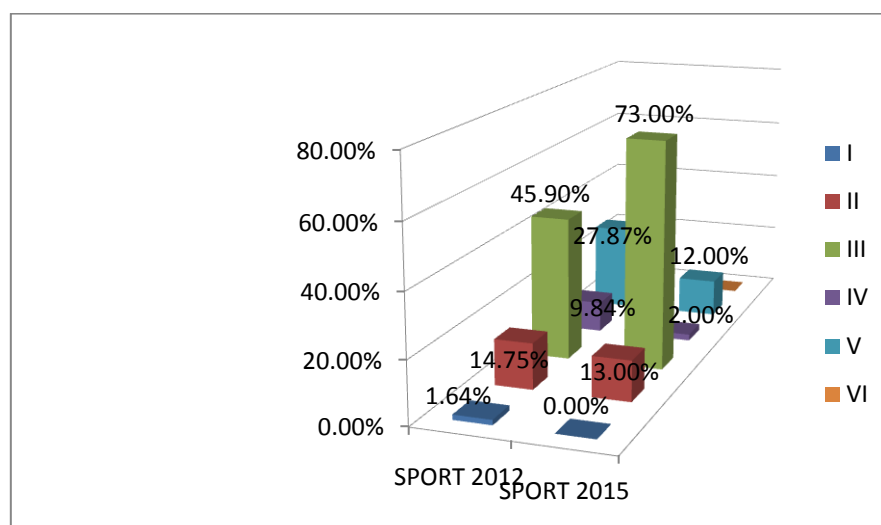


Fig. 2.26. Analiza comparativă pe direcții (2012 – 2015)

Comparând repartizarea pe direcții a tezelor de licență pentru anii 2012 și 2015 observăm că direcția caracteristică pentru facultatea de Sport are o creștere de la 45,9% la 73%, în detrimentul celorlalte direcții de cercetare [139]. Dacă în 2012 cercetarea aspectului psihopedagogic reprezenta 27,87%, în 2015 scade la 12%, iar direcția I rămâne fără nici o lucrare în 2015 față de 1.64% în 2012 (Figura 2.26).

O majoră importanță au direcțiile 3, 2 și 5 pentru viitorul antrenor-manager performant.

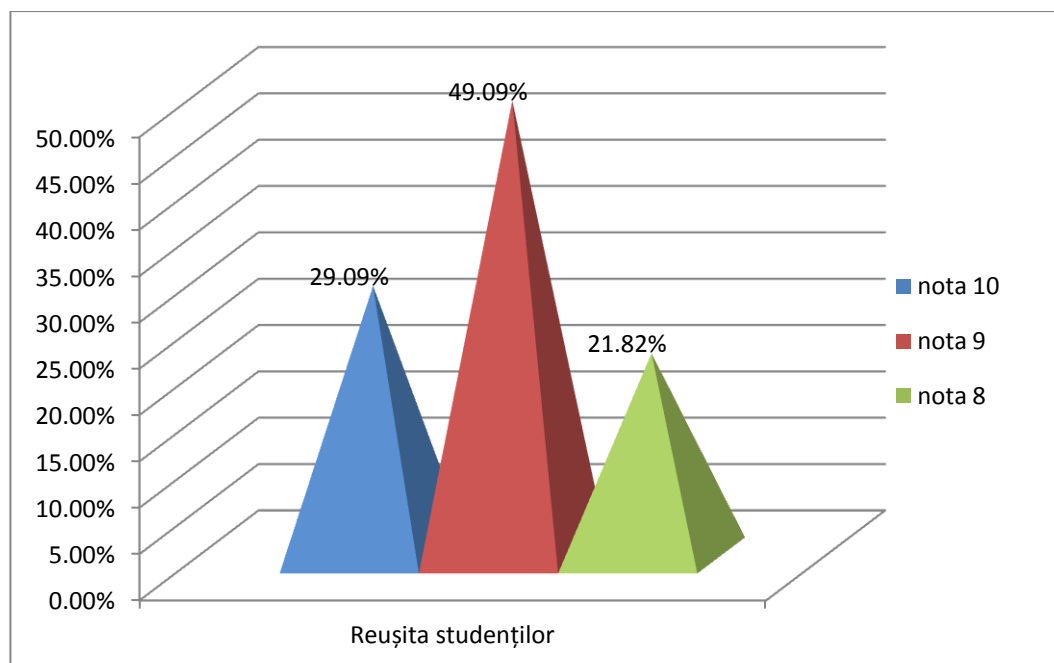


Fig. 2.27. Reușita licențiaților în cadrul comisiei de evaluare (2015)

Constatăm că atât în 2012 cât și în 2015, lucrările au fost apreciate în comisia de evaluare numai cu note de 10, 9 și 8 (Figura 2.28).

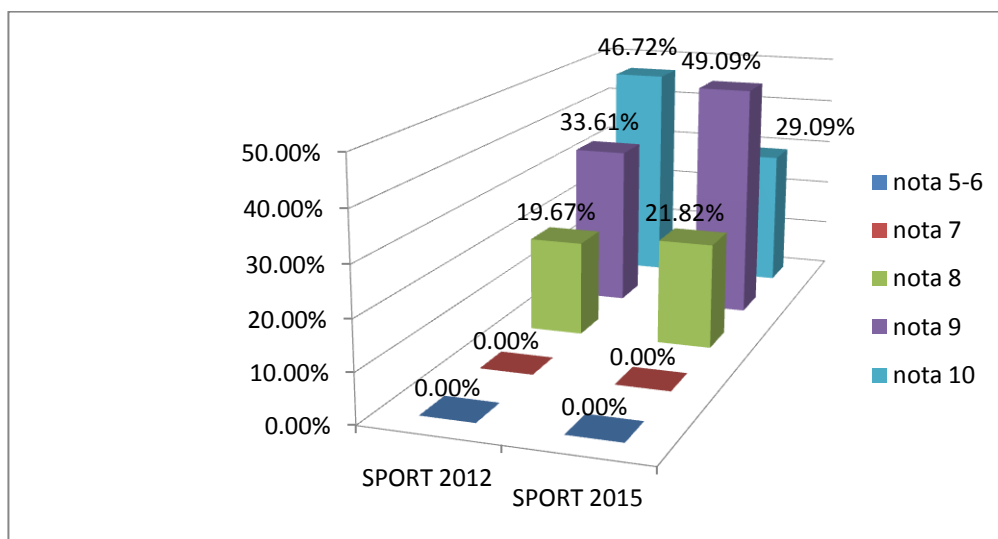


Fig. 2.28. Analiza comparativă în cadrul comisiei de evaluare (2012 – 2015)

2.5. Concluzii la capitolul 2

1. Majoritatea dintre antrenori sunt slab pregătiți pentru exercitarea funcției de cercetare, unul din motive fiind nivelul insuficient de cunoștințe în domeniul cercetării manageriale. De aici rezultă necesitatea pregătirii suplimentare a viitorilor antrenori-manageri pentru activitatea de cercetare științifică managerială în baza „Metodologiei cercetării manageriale”.

2. Cercetarea managerială este o activitate importantă pentru antrenori-manageri, întrucât cercetarea este fundamentul dezvoltării și ea nu poate fi tratată decât ca o componentă indispensabilă a marilor strategii ale dezvoltării, pe plan managerial. Pentru aceasta este necesară o pregătire de specialitate în scopul formării unor buni manageri privind cercetarea.

3. Universitățile care dezvoltă cultura cercetării științifice manageriale pregătesc premisele pentru atingerea unor obiective legate de excelența în cercetare. Formarea profesională a studenților în domeniul educației fizice și sportului, viitoare cadre didactice, contribuie la pregătirea tinerei generații în raport cu cerințele fundamentale ale societății, include formulări cu caracter rațional-filosofic, care definesc tipul personalității de bază, dar și pe acelea care stabilesc configurația profesorului cu posibilitatea exprimării individualității sale. Formarea profesională a specialistului din domeniu vizează competența „specialistului” încadrată într-un fond de cultură generală, mobilizate și sprijinite de o temeinică pregătire psihologică, pedagogică și metodică, științifică, teoretică și practică. Astfel, formarea unor competențe prin cercetarea științifică

managerială, completate de o serie de deprinderi pedagogice, pot contribui cu succes la configurarea profilului viitorului specialist din domeniu, în speță antrenorul-manager.

4. La absolvenții licențiați s-a constatat un număr sporit de cercetări la direcțiile „Bazele teoretico-metodologice ale antrenamentului sportiv” – 56 titluri ceea ce constituie 45,90% din numărul total de 122 de teze și „Analiza metodologică a proceselor psihopedagogice și socioumanistice ale educației fizice și sportului”- 34 de lucrări, iar la masteranzii absolvenți s-a înregistrat procent sporit la patru direcții - 96,6 %, excepție direcția „Bazele teoretico-metodologice ale sistemului de pregătire a specialiștilor de cultură fizică în contextul Integrării Europene” - 3,4% și direcția „Aspecte educaționale și juridice ale protecției, pază și securității” - 0%, în consecință treapta a doua a învățământului superior dispune de un diapazon mai variat de cercetare științifică decât cei de la licență.

Dacă la absolvenții antrenori-manageri licențiați s-a observat un număr sporit de cercetări la direcțiile „Bazele teoretico-metodologice ale antrenamentului sportiv”- 45,90% și „Analiza metodologică a proceselor psihopedagogice și socioumanistice ale educației fizice și sportului”- 27,87% în 2012, apoi la cei din 2015 direcția „Bazele teoretico-metodologice ale antrenamentului sportiv” a avut o creștere semnificativă, atingând valoarea de 73% , iar direcția „Analiza metodologică a proceselor psihopedagogice și socioumanistice ale educației fizice și sportului” a scăzut din interesul de cercetare al studenților până la 12%. S-a constatat că datorită lucrului compartimentului de calitate din cadrul USEFS și a metodologiilor de evaluare-optimizare a lucrărilor de licență s-a înregistrat o ușoară scădere a notelor A, B, C.

5. Perfecționarea managerilor, studenților, cadrelor didactice din domeniul culturii fizice și sportului, a devenit o practică tot mai des întâlnită, atât pe plan național, cât și european. Organizațiile sportive sunt mereu în căutarea surselor necesare supraviețuirii și promovării unei imagini sportive eficiente, de aceea rolul cercetării științifice este foarte important în special la elaborarea strategiilor.

3. ARGUMENTAREA METODOLOGICĂ A PREGĂTIRII ANTRENORILOR-MANAGERI PENTRU ACTIVITATEA DE CERCETARE MANAGERIALĂ

3.1. Elaborarea Regulamentului Incubatorului inovațional și educațional studentesc

În baza cercetărilor anterioare întreprinse și a actelor normative existente a fost elaborat Regulamentul privind organizarea și funcționarea incubatorului inovațional și educațional studentesc intitulat „Club al cunoștințelor și ideilor” în domeniul managementului culturii fizice, kinetoterapiei, pazei, protecției și securității” (Figura 3.1).

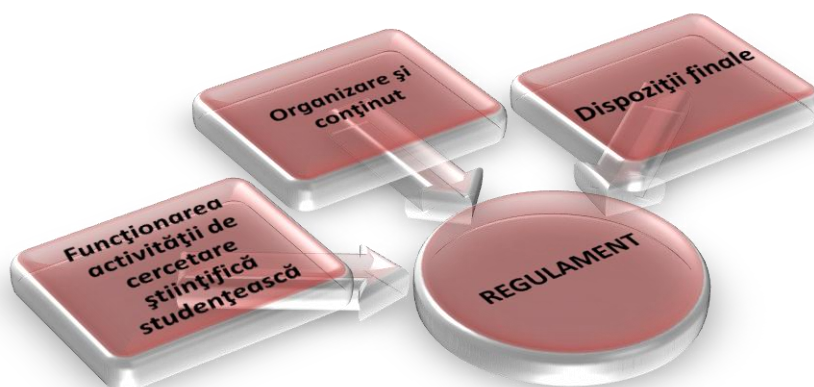


Fig.3.1. Structura regulamentului elaborat privind cercetarea științifică studentescă

Activitatea Clubului cunoștințelor și ideilor a fost coroborată cu aspecte din Regulamentul nou elaborat, constituit la nivelul Centrului de Cercetare Științifică în Educația Fizică și Sport și funcționează în baza regulamentului propriu aprobat de senatul USEFS. A fost stabilit scopul, misiunea, direcțiile de cercetare, activitatea de cercetare precum și stabilită tematica și îndrumătorii la această tematică (Figura 3.2).

Astfel, scopul stabilit al Incubatorului inovațional și educațional studentesc „Club al cunoștințelor și ideilor” are următoarele componente:

- excelența în cercetarea științifică managerială și cultura fizică;
- diseminarea rezultatelor în mediul imediat universitar și în cadrul rețelei universitare naționale de profil și extinderea metodelor noi;
- formarea de specialiști de înaltă calificare, atât pentru regenerarea și revigorarea activității pedagogice vocaționale, cât și pentru orientarea competențelor în câmpul cunoașterii de nivel universitar și academic;

- orientarea învățământului universitar vocațional spre programe și forme pedagogice noi și performante;
- studiul noutății de concept și de metodă în pedagogia și în practica cercetării manageriale;
- obținerea unui standard de competitivitate universitară de nivel internațional și contemporan;
- conștientizarea vocației pentru cercetare științifică în perimetrul managementului educației fizice și sportive;
- aprofundarea cunoștințelor obținute la studierea disciplinelor de specialitate, formarea competențelor de cercetare științifică la studenți, încurajarea lucrului individual, cât și de echipă, precum și motivarea studenților în elaborarea și publicarea lucrărilor științifice.



Fig. 3.2. Activitatea Clubului cunoștințelor și ideilor

Misiunea Incubatorului inovațional și educațional studentesc „Club al cunoștințelor și ideilor” se definește pe două direcții principale, fundamentală și managerială.

Prin activitatea de cercetare se formează elita profesională a generațiilor succesive de absolvenți ai facultății de sport, care își continuă studiile prin înscrierea la masterat și doctorat, într-un context al gândirii libere și novatoare, specifică creativității contemporane și valorilor universale ale managementului culturii fizice. În acest sens, unul dintre factorii fundamentali

care condiționează reforma în învățământul universitar îl constituie reorganizarea și reorientarea activității științifice în corelare performantă cu procesul de învățământ.

Incubatorul inovațional și educațional studențesc „Club al cunoștințelor și ideilor” la managementul cercetării (în continuare - Cerc) este o formă de activitate științifică constituită opțional pentru a dezvolta interesele și aptitudinile studenților de a face investigații în domeniul cercetării manageriale. Activitatea Cercului se desfășoară în cadrul unor ședințe tematice unde au loc discuții libere și constructive referitor la întrebările unor teme stabilite. În cadrul ședințelor membrii Cercului prezintă comunicări bazate pe un studiu individual, la fel se organizează jocuri intelectuale, mese rotunde etc.

În plan managerial, Incubatorul inovațional și educațional studențesc „Club al cunoștințelor și ideilor” este înțeles ca o unitate de cercetare fără personalitate juridică, care își propune să-și asigure baza administrativă din nucleele dedicate cercetării existente în cadrul Facultății de Sport, în strânsă colaborare cu Centrul, asigurând racordarea planurilor de cercetare la direcțiile prioritare pe plan național, asigurarea integrării în sistemul de validare recunoscut în cercetarea universitară.

Incubatorul inovațional și educațional studențesc „Club al cunoștințelor și ideilor” va acționa în direcția adoptării unui stil corporativ de lucru, determinând exploatarea inițiativelor meritorii, asumarea responsabilității în proiect, implicarea în sisteme de parteneriat, accesarea și competiția pentru granturi și finanțări de proiect din surse naționale și străine, organizarea de concursuri de specific.

Direcții de cercetare:

- bazele teoretico-metodologice ale sistemului de pregătire a specialiștilor de cultură fizică în contextul Integrării Europene;
- metodologia perfecționării și implementării sistemului de educație fizică la nivelul învățământului preuniversitar și universitar;
- bazele teoretico-metodologice ale antrenamentului sportiv;
- metodologia implementării tehnologiilor diagnostice, medicale și kinetoterapeutice în domeniul culturii fizice;
- analiza metodologică a proceselor psiho-pedagogice și socio-umanistice ale educației fizice și sportului;
- aspecte educaționale și juridice ale protecției, pazei și securității.

Obiectivele Incubatorul inovațional și educațional studențesc „Club al cunoștințelor și ideilor” sunt:

- atragerea studenților în activitatea de cercetare prin elaborarea de lucrări științifice;

- examinarea aspectelor legate de viitoarea specialitate a studenților, și anume a celor referitoare la cercetarea managerială, fiscalitate și audit;
- identificarea rolului cercetării manageriale în context de criză;
- dezvoltarea capacităților creative ale studenților, oferirea posibilității de participare a studenților în cadrul conferințelor științifice studentești.

Din comunicările științifice prezentate în cadrul Incubatorului inovațional și educațional studentesc „Club al cunoștințelor și ideilor” se selectează cele mai reușite pentru prezentarea la Conferința științifică studentească. De asemenea, autorii comunicărilor științifice premiate în cadrul Conferinței studentești vor fi eliberați de la scrierea proiectelor anuale la „Metodologia cercetării manageriale”.

3.2. Elaborarea curriculumului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”

Curriculumul universitar la disciplina „Cercetarea managerială în educația fizică și sport” a fost elaborat din perspectiva trecerii de la modelul de proiectare curriculară centrat pe obiective – elaborat și implementat în sistemul academic național – la modelul centrat pe competențe. Adoptarea noului model de proiectare curriculară este determinată, pe de o parte, de nevoia de a realiza actualizarea formatului și unitate concepției curriculumurilor universitare la nivelul ciclurilor de învățământ (I și II) pe rezultate explicite și evaluabile ale învățării. În acest sens, Recomandarea Parlamentului European și a Consiliului Uniunii Europene privind competențele – cheie din perspectiva învățării pe parcursul întregii vieți [117] conturează, pentru absolvenții învățământului superior, un ”profil de formare european”, structurat pe opt domenii de competență cheie: Comunicare în limba maternă; Comunicare în limbi străine, Competențe în matematică și competențe de bază în științe și tehnologie; Competență digitală; Competențe sociale și civice; Spirit de inițiativă și antreprenoriat; A învăța să înveți; Sensibilizare și exprimare culturală. Competențele sunt definite ca ansambluri de cunoștințe, deprinderi și atitudini care urmează să fie formate până la finele studiilor, de care are nevoie fiecare individ pentru împlinirea și dezvoltarea personală, pentru cetățenia activă, pentru incluziune socială și pentru angajare pe piața muncii. Structurarea acestor competențe – cheie se realizează la intersecția mai multor paradigme educaționale și vizează atât unele domenii „academice”, precum și aspecte inter și transdisciplinare, metacognitive, realizabile prin efortul mai multor arii curriculare.

Pornind de la ideea că un demers de proiectare curriculară trebuie să acorde conceptului de competență semnificația unui „organizator” în relație cu care sunt stabilite finalitățile

învățării, sunt selectate conținuturile specifice și sunt organizate strategiile de predare-învățare-evaluare.

Curriculumul universitar urmărește valorizarea cadrului european al competențelor cheie la următoarele niveluri: formularea competențelor generale și selectarea seturilor de valori și atitudini; organizarea elementelor de conținut și corelarea acestora cu competențele specifice; elaborarea sugestiilor metodologice, strategiilor didactice și de evaluare.

Curriculumul universitar la disciplina „Cercetarea managerială în educație fizică și sport” vizează cu prioritate valorizarea competențelor cheie care se adresează direct domeniului specific de cunoaștere academică, precum și asigurare a transferabilității tuturor celorlalte competențe cheie, prin deschiderea către abordări inter- și transdisciplinare în interiorul ariei curriculare educație fizică și sport și cu celelalte discipline de studiu. Disciplina „Cercetarea managerială în educație fizică și sport” este prevăzută, conform planului de învățământ, în aria curriculară Managementul Culturii Fizice și are menirea să-și aducă contribuția specifică la realizarea dezvoltării complexe a personalității autonome și creative a studenților – finalitate prevăzută în Codul Educației.

În spiritul aspectelor mai sus menționate și pentru a putea asigura un proces didactic modern, bazat pe o ofertă educațională optimă, cât și pe instruirea diferențiată a studenților, pe baza unor trasee particulare de învățare, individuale sau de grup, este necesar, corespunzător realității practice, ca în ciclul II academic să se asigure dobândirea de către studenții masteranzi a cunoștințelor necesare acționării asupra dezvoltării capacităților manageriale, de cercetare și inovare, cât și inițierea/ consolidarea în practicarea unor discipline practice.

Conținuturile și criteriile de evaluare aferente fiecărei teme din cadrul disciplinei de studiu se elaborează de către cadrul didactic ce asigură predarea și se aprobă de către catedra de specialitate.

Curriculumul universitar, document reglator al procesului de învățământ, stabilește și permite fiecărui cadru didactic formarea la studenți a competențelor specifice, utilizând, ca mijloace, categoriile de conținuturi pe care le consideră eficiente, corespunzător particularităților clasei și condițiilor concrete de activitate. Acesta are un caracter concentric, în sensul reluării conținuturilor pentru consolidarea deprinderilor și pentru a favoriza fenomenul de transfer în învățarea noilor deprinderi și dezvoltarea capacităților fizice și psihice.

Ca urmare, conținuturile predate într-un an de studiu sunt reluate în anul de studiu ulterior, ca elemente de bază în predarea noilor conținuturi.

Forma actuală a curriculumului universitar la disciplina „Cercetarea managerială în educația fizică și sport” reprezintă o etapă tranzitorie către un demers viitor de proiectare unitară

și coerență pe parcursul întregului învățământ superior, care va avea la bază definirea profilului de afirmare al absolventului și elaborarea unui nou cadru de referință unitar al curriculumului.

Structura curriculumului la disciplina „Cercetarea managerială în educația fizică și sport” (Figura 3.3).



Fig.3.3. Structura curriculumului la disciplina „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”

Competențe generale la disciplina „Cercetarea managerială în educație fizică și sport” (Figura 3.4) :

- Utilizarea limbajului de specialitate în relațiile de comunicare;
- Valorificarea informațiilor, metodelor și mijloacelor specifice disciplinei de studiu;
- Utilizarea cunoștințelor, metodelor și mijloacelor specifice disciplinei de studiu, în vederea dezvoltării capacității de cercetare managerială;
- Aplicarea sistemului de reguli specifice organizării și practicării activităților de cercetare managerială și adoptarea unui comportament adecvat în cadrul relațiilor interpersonale și de grup;

- Valorificarea cercetării științifice în domeniul managementului în corespundere cu obiectivele fixate, cu problematica de investigare, cu datele culese și analizate, și nu în ultimul rând conturarea soluțiilor



Fig. 3.4. Competențe generale la disciplina „ Cercetarea managerială în educație fizică și sport”

Valori și atitudini :

- Interes pentru îmbogățirea vocabularului cu terminologia de specialitate;
- Disponibilitate pentru colaborare în relațiile cu profesorul și colegii;
- Preocupare pentru dezvoltarea capacității științifice, de cercetare managerială proprii;
- Respectarea regulilor impuse de organizare și desfășurare a activităților de cercetare managerială;
- Disponibilitate pentru practicarea independentă a activității științifice de profil și implementarea rezultatelor obținute în practică;
- Spirit competitiv și fair-play;
- Interes constant pentru fenomenul sportiv educație fizică;
- Simț estetic, deschidere pentru frumos.

Competențe specifice și conținuturi (Figura 3.5):

- Formarea unor concepte și valori fundamentale privind activitatea de cercetare științifică în domeniul managementului culturii fizice;

- Dezvoltarea calităților manageriale de bază, funcționale, aplicative, volitive și estetice prin intermediul cunoștințelor de specialitate acumulate;
- Formarea calităților pozitive de personalitate, comportamentului civilizat, a deprinderilor comunicative și de interacțiune socială.

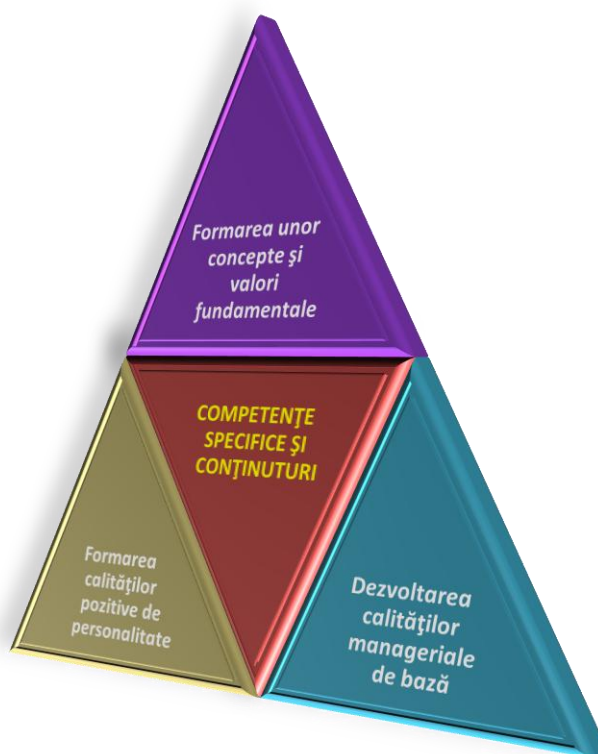


Fig. 3.5. Competențe specifice și conținuturi

Sugestii metodologice. La acest capitol se recomandă utilizarea mai multor activități și respectarea următoarelor cerințe:

- Prezentarea de către profesor a locurilor în care se desfășoară activitatea de predare, precum și cerințele legate de activitatea individuală a masterandului;
- Prezentarea de către profesor a conținuturilor care vor fi abordate, a cerințelor și criteriilor de evaluare.

Se recomandă utilizarea cu preponderență a **evaluării continue, formative**.

Strategii didactice: orientări generale

1. Strategia didactică la disciplina „*Cercetarea managerială în educația fizică și sport*” se va baza pe faptul că masteranzii au nivel diferit de pregătire din punct de vedere intelectual. Aceasta cere o atenție deosebită privind selectarea conținutului instruirii, ajutând masteranzii în realizarea capacităților, creându-se condiții favorabile pentru formarea optimală a competențelor planificate.

2. Repere și modalități de proiectare a strategiilor didactice.

Proiectarea didactică la disciplina de studiu se orientează spre activități de formare a competențelor masteranzilor (cognitive, psiho-motrice și comportamentale) prin activitate formativă, conform obiectivelor de formare a competențelor specifice, și nu a conținuturilor educaționale.

Strategiile didactice sunt active și interactive, practicându-se metodologii ce se referă la activitatea profesorului și a masterandului. Se va respecta structura logică de corelare dintre subcompetențe, conținuturi și activități de evaluare inițiale, formative și finale. Este necesară și o abordare metodico-științifică a strategiei didactice ca proces și ca produs. Procesul didactic este orientat spre învățare independentă și aplicativă, bazată pe formarea interesului subiectului. Profesorul va programa (proiecta) sarcini la domiciliu în scopul îndeplinirii lucrului individual. Activitatea realizată de către masterand la domiciliu trebuie evaluată în cadrul lecției și apreciată cu notă diferențiată.

3. Metodele și tehnicile de predare-învățare se vor baza pe următoarele criterii: Metodele de predare-învățare (de formare a competențelor) vor fi: expunerea orală, demonstrația, conversarea, învățarea individuală și în echipă, exercițiul, descoperirea și problematizarea; algoritimizarea; modelarea, simularea, cooperarea, asaltul de idei, studiul de caz, feed-back-ul, experimentul; metoda statistică – matematică. Predarea temelor teoretice incluse în curriculumul menite să formeze la masteranzi cunoștințe conceptuale și speciale este obligatoriu, fapt ce va conduce la formarea și consolidarea motivației învățării conștiente.

4. Diversificarea formelor de învățare va fi următoarea:

- Îmbinarea solicitărilor cognitive, psiho-motrice de tip frontal cu cele de echipă și individual;
- Comportamentul didactic al profesorului va corespunde ritmului de învățare al fiecărui masterand.

5. Realizarea interdisciplinarității.

În cadrul procesului educațional se vor intercala cunoștințele din diferite domenii ale cunoașterii: cultura fizică, sport, management, anatomie, fiziologie, chimie, biologie, fizică, biomecanică etc. Interdisciplinaritatea, relevând caracteristica epocii noastre, reprezintă o modalitate de organizare a conținuturilor învățării, conferind o imagine unitară proceselor studiate în cadrul disciplinei „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”.

6. Centrarea pe masterand. În procesul instructiv-educativ, accent deosebit se va pune pe competențele masterandului la momentul dat: nivelul de competențe cognitive, psiho-motrice și afective. Activitatea didactică se va direcționa spre formarea competențelor-cheie consfințită de

prevederile sistemelor de învățământ din Comunitatea Europeană, Concepția Învățământului și a finalităților prevăzute în Codul Educației al RM.

Strategii de evaluare Evaluarea definește eficiența învățământului prin prisma raportului dintre competențele specifice proiectate și rezultatele obținute de către masteranzi în activitatea de învățare. Ea este menită să reflecte nivelul, volumul și calitatea reală a cunoștințelor cognitive și psiho-motorice.

Evaluarea vizează (Figura 3.6):

- a) în ce măsură competențele-cheie și specifice au fost atinse;
- b) progresul sau insuccesul masteranzilor;
- c) eficiența strategiilor didactice folosite de profesor în activitatea de instruire.



Fig.3.6. Evaluarea curriculumului

Tipuri de evaluare a competențelor:

Cunoștințe – pregătirea teoretică (Figura 3.7):

- competențe cognitive generale – se va realiza conform temelor de prelegeri la disciplina de studiu;
- pregătirea teoretică a masterandului în funcție de formarea orizontului aptitudinal;

- competențe cognitive speciale – prevede cunoașterea conținutului curricular stabilit în scopul dobândirii competențelor adacente. Se va evalua concomitent cu însușirea practică a acțiunilor și a realizării lucrului individual (în cadrul evaluării curente);
- evaluarea prin testări specifice – un set de probe practice cu întrebări teoretice cu ajutorul cărora se verifică și se evaluează nivelul asimilării competențelor, precum și capacitatea de a opera cu ele, prin raportarea răspunsurilor la o scară de apreciere etalon elaborată în prealabil.

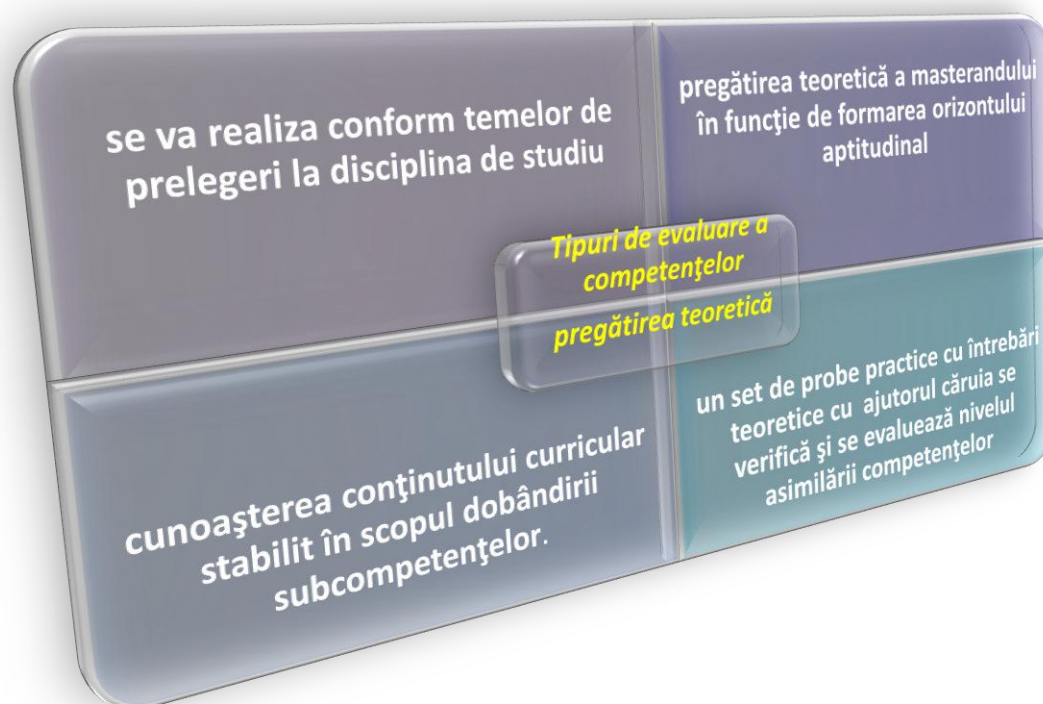


Fig. 3.7. Tipuri de evaluare a competențelor

Pentru a asigura evaluarea performanțelor academice vor funcționa diverse tipuri de activități (Figura 3.8):

- evaluarea independentă a competențelor;
- evaluarea colectivă (a grupei, a echipei de masteranzi);
- evaluarea în cadrul activităților practice de instruire organizate în procesul instructiv educativ în mediul academic sau realizat în condiții la domiciliu (activități reflectate în lucrările realizate și aplicate în portofoliul masterandului). Participarea activă la concursuri didactice, competiții sportive, alte activități de valoare, precum conferințele științifice organizate la nivel universitar.

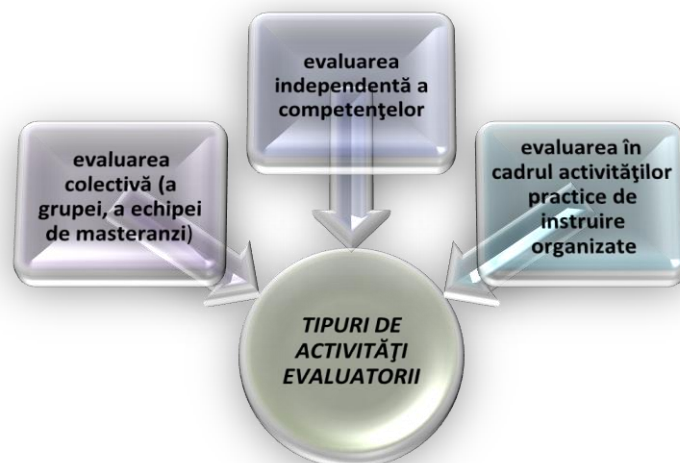


Fig. 3.8. Tipuri de activități evaluatorii

Este esențial de precizat că cunoștințele teoretice predate celor două grupe au fost diferite din punct de vedere al conținutului și al intensității, respectiv grupa experimentală a beneficiat de o structură mai complexă și intensivă din punct de vedere al conținutului teoriei predate. Astfel, la etapa inițială a experimentului au fost calculate mediile notelor obținute de către studenții grupelor martor și experimentală în perioada semestrului I la examenele teoretice înregistrându-se următoarele valori: 7,15 la grupa martor și 7,17 la grupa experimentală, fapt ce ne demonstrează omogenitatea grupelor (tabelul 3.1, figura 3.9).

Tabelul 3.1. Media notelor obținute de către studenții masteranzi ai grupelor martor și experimentale în perioada semestrului I anul I de studii

Media pe sem. I anul I de studiu	Media grupa martor	Media grupa experimentală
Media anul I	7,15	7,17

Verificarea și aprecierea rezultatelor obținute de către studenții grupei experimentale în comparație cu cei din grupa martor, precum și eficiența cursului nou elaborat s-a realizat prin evaluarea efectuată de comisia de experți la fiecare temă în parte. Ca metodă de verificare și evaluare a cunoștințelor din cadrul seminarelor am folosit sistemul de evaluare prin punctaj de la 1 la 10 a fiecărei teme în parte.

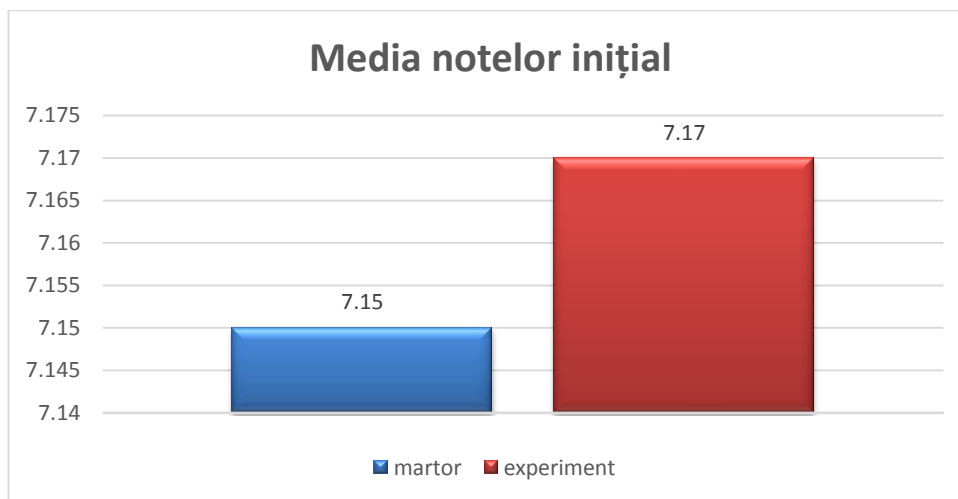


Fig. 3.9. Reprezentarea grafică a mediei notelor obținute la examenele teoretice pe parcursul semestrului I anul I de studiu a studenților masteranzi ai grupelor martor și experimentală

În cadrul experimentului desfășurat pentru studenții masteranzi din ambele grupe (martor și experimentală) au fost efectuate 7 testări, câte una la fiecare capitol al cursului. Grupa martor a fost testată sub forma clasică de evaluare a seminarelor, iar tematica a corespuns programei inițiale a cursului „Metodologia cercetării manageriale”. Grupa experimentală a fost testată tot în grila de punctaj de la 1 la 10, iar tematica fiind în corespundere cu cea nou elaborată a conținutului cursului „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”.

Timpul acordat fiecărui student din grupele martor și experimentală pentru testarea fiecărei teme în parte nu a depășit 12 min. Trebuie să menționăm că acele cunoștințe teoretice predate grupelor martor și experimentale au fost diferențiate doar din punct de vedere al conținuturilor celor două cursuri. Prezentăm în tabelul 3.2 rezultatele obținute de către subiecții grupei martor.

Dinamica notelor medii obținute de către grupa martor la fiecare capitol al cursului în cadrul seminarelor atestă următoarele:

- la temele „Managementul activității de cercetare – dezvoltare ” (4), „ Metodologizarea managerială” (5), „Știința managerială și profilul managerului” (6) s-au înregistrat valorile cele mai scăzute, respectiv 7,41; 7,60 și 7,94. Coeficientul de variație obținut conform calculului matematic a înregistrat următoarele valori: 7,51%, 7,34 %, 7,01%;

- la temele „Particularitățile cercetării manageriale” (1), „Metoda științifică în investigarea problemelor manageriale” (2), „Procesul cercetării manageriale” (3), „Managerul și cultura managerială” (7) s-au înregistrat valori mai mari, respectiv, 8,18; 8,06; 8,12; 8,06. Coeficientele de variație înregistrate sunt: 3,40%; 3,45 %; 6,86 %; 6,91 %.

Tabelul 3.2. Mediile notelor obținute în urma evaluării la nivelul grupei martor raportate la tematica cursului Metodologia cercetării manageriale (n=17)

Nr. crt.	Tematica cursului	$\bar{x} \pm m$	Cv (%)
1.	Tema 1. Particularitățile cercetării manageriale	8,18±0,06	3,40
2.	Tema 2. Metoda științifică în investigarea problemelor manageriale	8,06±0,06	3,45
3.	Tema 3. Procesul cercetării manageriale	8,12±0,14	6,86
4.	Tema 4. Managementul activității de cercetare – dezvoltare	7,41±0,13	7,51
5.	Tema 5. Metodologizarea managerială	7,6±0,13	7,34
6.	Tema 6. Știința managerială și profilul managerului	7,94±0,13	7,01
7.	Tema 7. Managerul și cultura managerială	8,06±0,21	6,91
	Media evaluării pe parcurs	7,87±0,14	4,37

Valorile pozitive au fost obținute la temele în cadrul cărora au fost prezentate referatele cele mai numeroase și cele mai bine formulate. La grupa întâia de teme cu valori medii înregistrate referatele au fost de calitate inferioară.

Dinamica notelor medii obținute de către grupa experimentală (tabelul 3.3) la fiecare capitol al cursului nou elaborat în cadrul seminarelor atestă următoarele:

- la temele: „Specificul cercetării științifice manageriale în domeniul culturii fizice” (1), „Metodologia de cercetare științifică managerială în domeniul culturii fizice” (4), „Instrumente de cercetare managerială în domeniul culturii fizice” (5), „Implimentarea și sustenabilitatea cercetării manageriale” (6)s-au obținut rezultate mai scăzute, respectiv, 8,47; 8,35; 8,41 și 8,47. Coeficientul de variație la aceste teme s-a înregistrat într-un procentaj pe teme în cuantum de: 3,28%;6,66%; 9,93%; 3,28%.

- la temele: „ Cercetarea științifică fundamentală și aplicativă în managementul culturii fizice”(2), „Repere conceptuale și de documentare în cadrul procesului de cercetarea managerială în domeniul culturii fizice”(3), „Știința managerială și profilul managerului”(7) s-au obținut valori mai bune, respectiv, 8,64; 8,60; 8,52. Coeficientul de variație calculat se estimează

prin procentele obținute la fiecare dintre aceste teme: 6,44%, 3,24% și 6,53%.

Evoluția pozitivă a rezultatelor obținute de grupa experimentală se datorează utilizării activităților de aprofundare a priceperilor și cunoștințelor care au permis studenților o înțelegere mai rapidă și eficientă a teoriei predate. Concomitent, s-a constatat la studenții grupei experimentale formarea unei abilități practice mai deosebite în domeniul cercetării și învățării reperelor conceptuale de bază ale cercetării științifice, formarea unei capacități necesare fiecărui student în parte pentru activitatea de cercetare științifică managerială și practică managerială de profil din domeniul culturii fizice.

Tabelul 3.3. Mediile notelor obținute în urma evaluării la nivelul grupei experimentală raportate a tematica cursului elaborat (n=17)

Nr. crt.	Tematica cursului	$x \pm m$	cv (%)
1.	Tema 1. Specificul cercetării științifice manageriale în domeniul culturii fizice	8,47±0,06	3,28
2.	Tema 2. Cercetarea științifică fundamentală și aplicativă în managementul culturii fizice	8,64±0,13	6,44
3.	Tema 3. Repere conceptuale și de documentare în cadrul procesului de cercetarea managerială în domeniul culturii fizice	8,60±0,06	3,24
4.	Tema 4. Metodologia de cercetare științifică managerială în domeniul culturii fizice	8,35±0,13	6,66
5.	Tema 5. Instrumente de cercetare managerială în domeniul culturii fizice.	8,41±0,20	9,93
6.	Tema 6. Implementarea și sustenabilitatea cercetării manageriale	8,47±0,06	3,28
7.	Tema 7. Știința managerială și profilul managerului	8,52±0,13	6,53
	Media evaluării pe parcurs	8,49±0,04	1,26

După cum este demonstrat în tabelul 3.4 și figura 3.10 la temele 1, 2, 3, 5 și 6 am înregistrat variații semnificative ($p < 0,01$) datorită conținutului intensificat al informației cu caracter teoretico-practic în cadrul grupei experimentale. La tema 7, am înregistrat variații nesemnificative ($p < 0,05$), întrucât acestea sunt bazate pe informații recente, nou elaborate prin

conținuturile sale, necesitând o algoritmizare și logizare mai aprofundată. La tema 4 am obținut o variație foarte semnificativă ($p < 0,01$) datorită importanței metodologiei în cadrul cercetării manageriale în domeniul culturii fizice și în pregătirea specialiștilor din acest domeniu pentru activitatea de cercetare managerială. În figura 3.10 este redată reprezentarea grafică a mediei obținute în urma evaluării grupei martor și experimentale raportate la tematica cursului, iar în figura 3.10 observăm reprezentarea grafică a mediilor obținute de cele două grupe în urma evaluării.

Tabelul 3.4. Mediile notelor obținute în urma evaluării la nivelul grupelor martor și experimentală raportate la tematica cursului elaborat (n=17)

Nr. crt.	Tematica cursului	Grupa martor (n=17)	Grupa Exp. (n=17)	t	P
1	Tema 1. Specificul cercetării științifice manageriale în domeniul culturii fizice	8,18±0,06	8,47± 0,06	2,98	< 0,01
2	Tema 2. Cercetarea științifică fundamentală și aplicativă în managementul culturii fizice	8,06±0,06	8,64± 0,13	3,77	< 0,01
3	Tema 3. Repere conceptuale și de documentare în cadrul procesului de cercetarea managerială în domeniul culturii fizice	8,12±0,14	8,60± 0,06	3,02	< 0,01
4	Tema 4. Metodologia de cercetare științifică managerială în domeniul culturii fizice	7,41±0,13	8,35± 0,13	4,77	< 0,001
5	Tema 5. Instrumente de cercetare managerială în domeniul culturii fizice.	7,6±0,13	8,41± 0,20	3,28	< 0,01
6	Tema 6. Implementarea și sustenabilitatea cercetării manageriale	7,94±0,13	8,47± 0,06	3,40	< 0,01
7	Tema 7. Știința managerială și profilul managerului	8,06±0,13	8,52± 0,13	2,38	< 0,05
	Media evaluării pe parcurs	7,87±0,14	8,49±0,04		

Notă: n - 17; P - 0,05; 0,01; 0,001.

f - 16; t = 2,120 2,921 4,015 r - 0,888

f - 32; t = 2,042 2,750 3,646

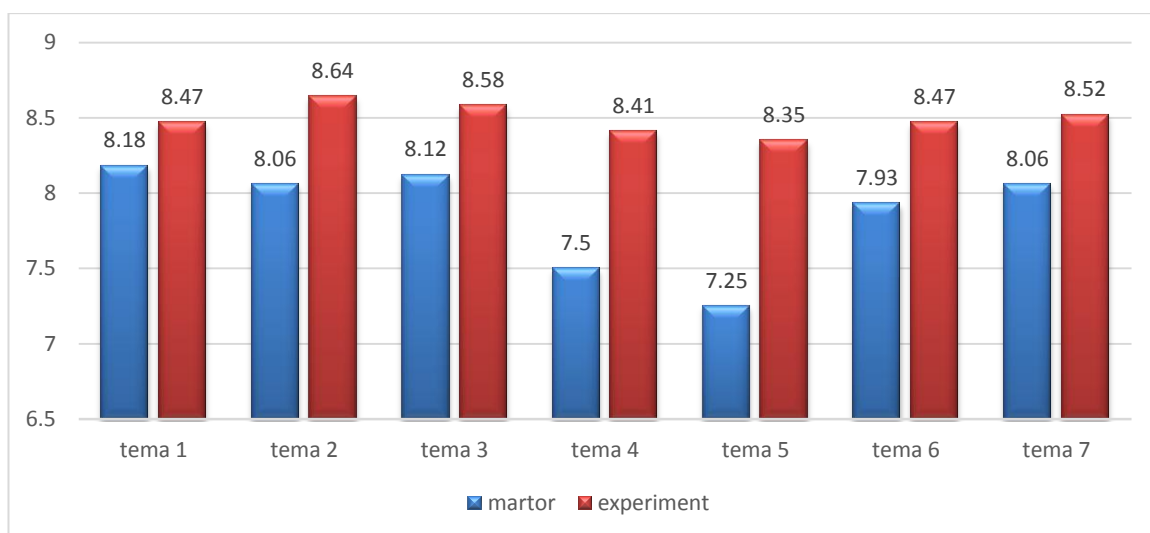


Fig. 3.10. Reprezentarea grafică a fluctuației valorilor mediilor obținute în urma evaluării la nivelul grupelor martor și experimentală raportate la tematica cursului

Tabelul 3.5. Analiza comparativă a indicilor statistici ai studenților din grupa martor și experimentală (n=17)

Nr	Grupele și notele medii generale	Caracteristici statistice			
		Inițială	Finală	t	P
1	E (grupa experimentală) Notele medii generale $\bar{X} \pm m$	7,17 ± 0,08	8,49 ± 0,04	3,69	< 0,01
2	M (grupa martor) Notele medii generale $\bar{X} \pm m$	7,15 ± 0,11	7,87 ± 0,14	2,69	< 0,05
3	t	0,16	4,20	—	—
4	P	> 0,05	> 0,001	—	—

Notă: n - 17; P - 0,05; 0,01; 0,001.

f - 16; t = 2,120 2,921 4,015 r - 0,888

f - 32; t = 2,042 2,750 3,646

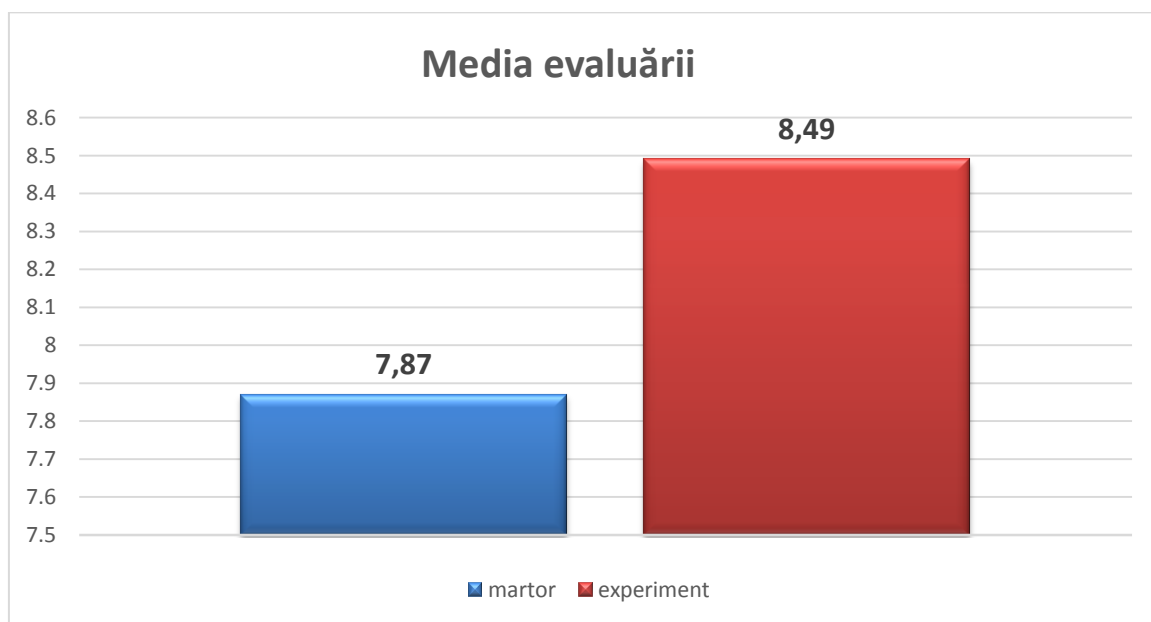


Fig. 3.11. Reprezentarea grafică a mediei obținute în urma evaluării grupelor martor și experimentală

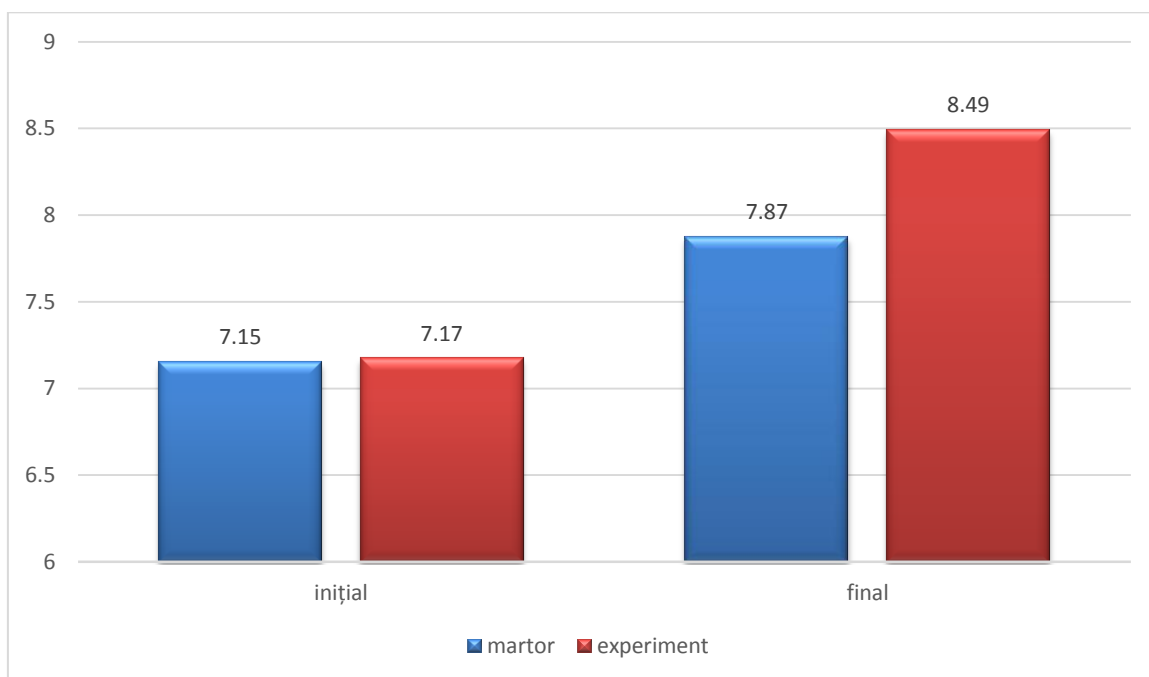


Fig. 3.12. Reprezentarea grafică a mediilor obținute de către grupele martor și experimentală la etapele inițială și finală a experimentului

Variațiile mediilor obținute, la etapa finală, de subiecții grupelor martor și experiment (figura 3.12) sunt semnificative, fapt ce confirmă valabilitatea, utilitatea, necesitatea în cadrul conținuturilor curriculare universitare și a cursului nou elaborat.

3.3. Practica managerială în pregătirea științifică a studenților pentru cercetarea managerială

Practica managerială în calitate de component al curriculumului de pregătire prevede sistemul general al lucrului de cercetare științifică managerial al studenților în cadrul disciplinelor de profil și în cercurile științifice studențești de pe lângă catedre.

Sistemul de lecții din cadrul curriculumului universitar este coroborat în continuare de toate componentele. După cum este prezentat în anexa 3, cursul nou elaborat prevede 20 ore prelegeri, 20 ore de lecții metodice, practice, de laborator, seminare și de control și 110 ore de lucru individual. În total, curriculumul prevede 40 ore din cadrul propriului sistem de lecții și 110 de ore în afara lor, ce constituie, în general, 150 de ore ale activităților instructive.

Pregătirea studenților instituțiilor de cultură fizică și sport constituie unul din obiectivele principale ale învățământului superior de profil, iar introducerea în cadrul planului de învățământ a practicii manageriale contribuie în mod esențial la rezolvarea acestui deziderat. Principalele direcții ale practicii manageriale sunt concretizate în sistematizarea dobândirii continue a informațiilor teoretice de valoare, a acumulării unei experiențe avansate a practicii profesionale și prin aceasta găsirea soluțiilor optime de rezolvare a obiectivelor stabilite.

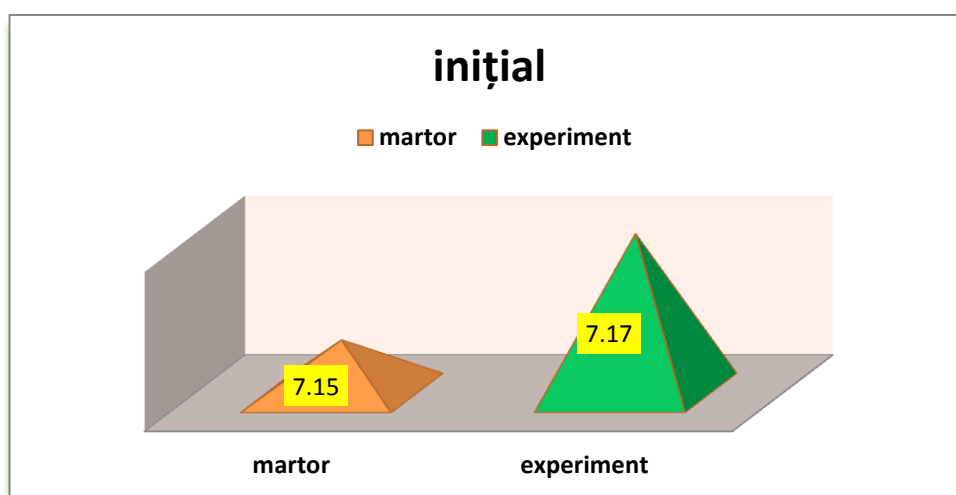


Fig. 3.13. Media notelor obținute de către studenții grupelor martor și experimentală în cadrul practicii managerial

În timpul practicii manageriale are loc amplificarea procesului de formare și autodeterminare a antrenorului manager, se cumulează și aprofundează cunoștințele și competențele necesare pentru activitatea managerială, de asemenea se perfecționează priceperile și deprinderile pedagogico-manageriale, fapt demonstrat atât de către studenții din grupa martor cât și din grupa experimentală, în cadrul evaluării practicii manageriale (Figura 3.14 și Figura 3.15).

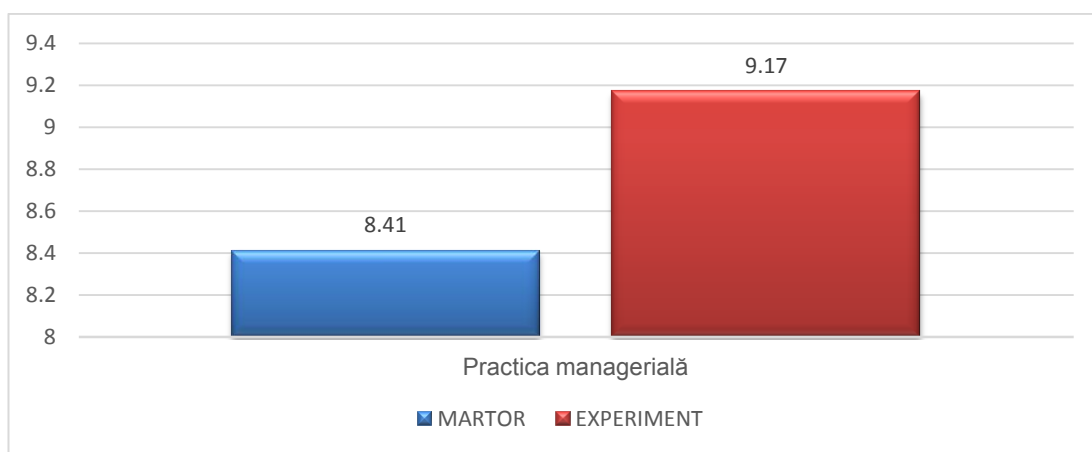


Fig. 3.14. Reprezentarea grafică a mediilor obținute de către grupele martor și experiment la etapa inițială a experimentului și în cadrul practicii manageriale

Media notelor obținute în cadrul practicii manageriale, în urma desfășurării experimentului pedagogic, atât la grupa martor, cât și la cea experimentală a înregistrat valori semnificative de $8,41 \pm 0,06$ și respectiv de $9,17 \pm 0,13$, fapt ce confirmă ipoteza cercetării noastre în care am presupus că elaborarea și aplicarea unui curriculum universitar și a conținutului cursului „Cercetarea managerială în educație fizică și sport” va contribui la sporirea nivelului de pregătire a antrenorilor manageri din domeniul educației fizice și sportului pentru activitatea de cercetare managerială.

Tabelul 3.6. Mediile notelor obținute de către cele două grupe expuse experimentului în cadrul evaluării inițiale, finale și în practica managerială

Evaluarea	Grupa martor	Grupa experiment	t	P
Inițială	7,15 ± 0,22	7,17 ± 0,16	0,16	> 0,05
Finală	7,87 ± 0,14	8,49 ± 0,04	4,20	< 0,001
Practica managerială	8,41 ± 0,06	9,17 ± 0,13	4,91	< 0,001
Media finală	7,81	8,27		

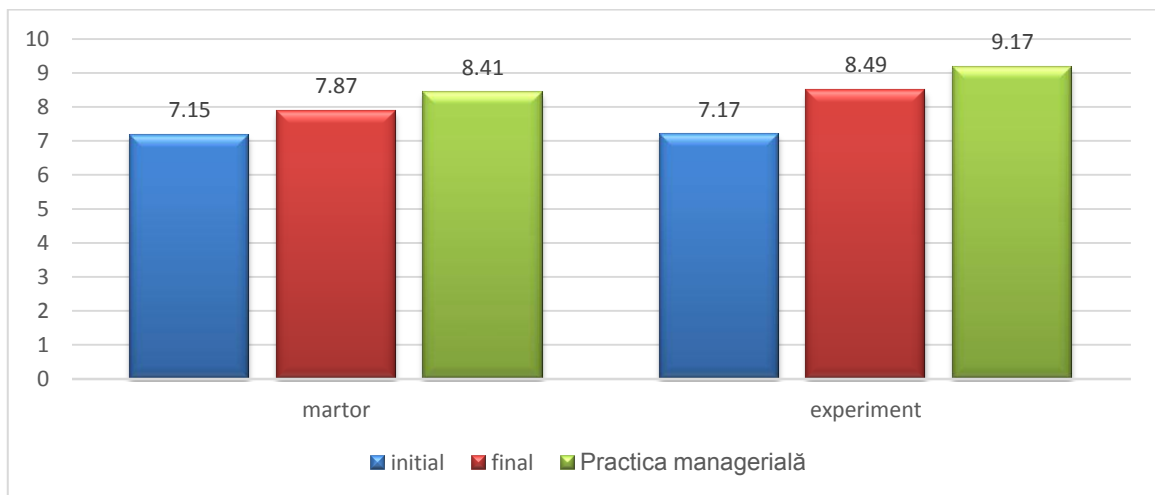


Fig. 3.15. Valorile medii obținute de către cele două grupe expuse experimentului în cadrul evaluării inițiale, finale și în practica managerială

Finalitatea cercetării constă în perfecționarea pregătirii de cercetare managerială a antrenorilor manageri din domeniul educației fizice și sportului prin intermediul cursului adaptat „Cercetarea managerială în educație fizică și sport” s-a realizat, în urma evaluărilor inițiale, finale și cea din cadrul practicii pedagogico-manageriale cu rezultatele statistico-matematice

înregistrate, respectiv, la etapa inițială t fiind 0,16 și $p > 0,05$, la etapa finală t este 4,20 și $p < 0,001$, în timp ce în cadrul practicii manageriale t fiind 4,91, iar $p < 0,001$ (tabelul 3.6, figura 3.15).

Pentru conturarea unui profil managerial în calitate sa de mentor al subordonaților este necesară o abordare sistemică a obiectivelor științifice în scopul formării antrenorilor manageri competenți, profesioniști, ceea ce presupune realizarea unor sisteme de deprinderi, priceperi, capacități, aptitudini și atitudini psiho-pedagogice, științifice, precum și sintetizarea unor caracteristici personale și profesionale, considerate ca fiind importante pentru viitorul antrenor-manager (Figura 3.16).

Astfel, din prisma noastră, pentru elaborarea profilului necesar antrenorului-manager profesionist am determinat câteva aspecte ce caracterizează calitatea pregătirii științifice manageriale și care trebuie să fie obținută de absolventul instituțiilor superioare de cultură fizică.

Cadrul profesional special al absolventului instituțiilor superioare de cultură fizică va trebui să conțină din prisma noastră, două coordonate principale:

1. Competențe de cercetare științifică managerială;
2. Competențe profesional-pedagogice.

Dezvoltarea intelectuală a absolvenților se va realiza progresiv, în fiecare etapă a procesului de instruire pedagogică (managerială), iar abilitățile de cercetare bazate pe competențe și caracteristici, se vor ameliora, devenind din ce în ce mai complexe, atingând niveluri superioare, condiționate de limite și de interese individuale [75,168].

Abilitățile științifice, de cercetare managerială, intelectuale stabilite de noi ca fiind necesare absolventului alcătuiesc un sistem format din competențe (figura 3.17). Aceste competențe îl fac pe absolvent să manipuleze cuvinte, nume, simboluri, diagrame, concepte, echipamente, îi permite să trateze toate informațiile primite și să stăpânească astfel obiectele și evenimentele din jurul său.

Abilitățile intelectuale bazate pe aceste competențe îi permit absolventului să fie suficient de autonom pentru administrarea cercetării manageriale a propriului proces de gândire și de învățare, precum și a timpului de studiu [52].

Procesul complex, învățarea angrenează întreaga personalitate: valorile, credințele, motivațiile, interesele și chiar atitudinile privind învățarea.

Astfel, nu trebuie neglijate și anumite abilități psiho-motrice ale viitorului antrenor-manager. Toate aceste caracteristici pot fi inventariate din perspectiva calităților și capacităților necesare pentru a face față unei învățări eficiente în vederea obținerii rezultatelor și obiectivelor urmărite în practica profesională, a exercitării profesiei pentru care se specializează prin autoperfecționare.

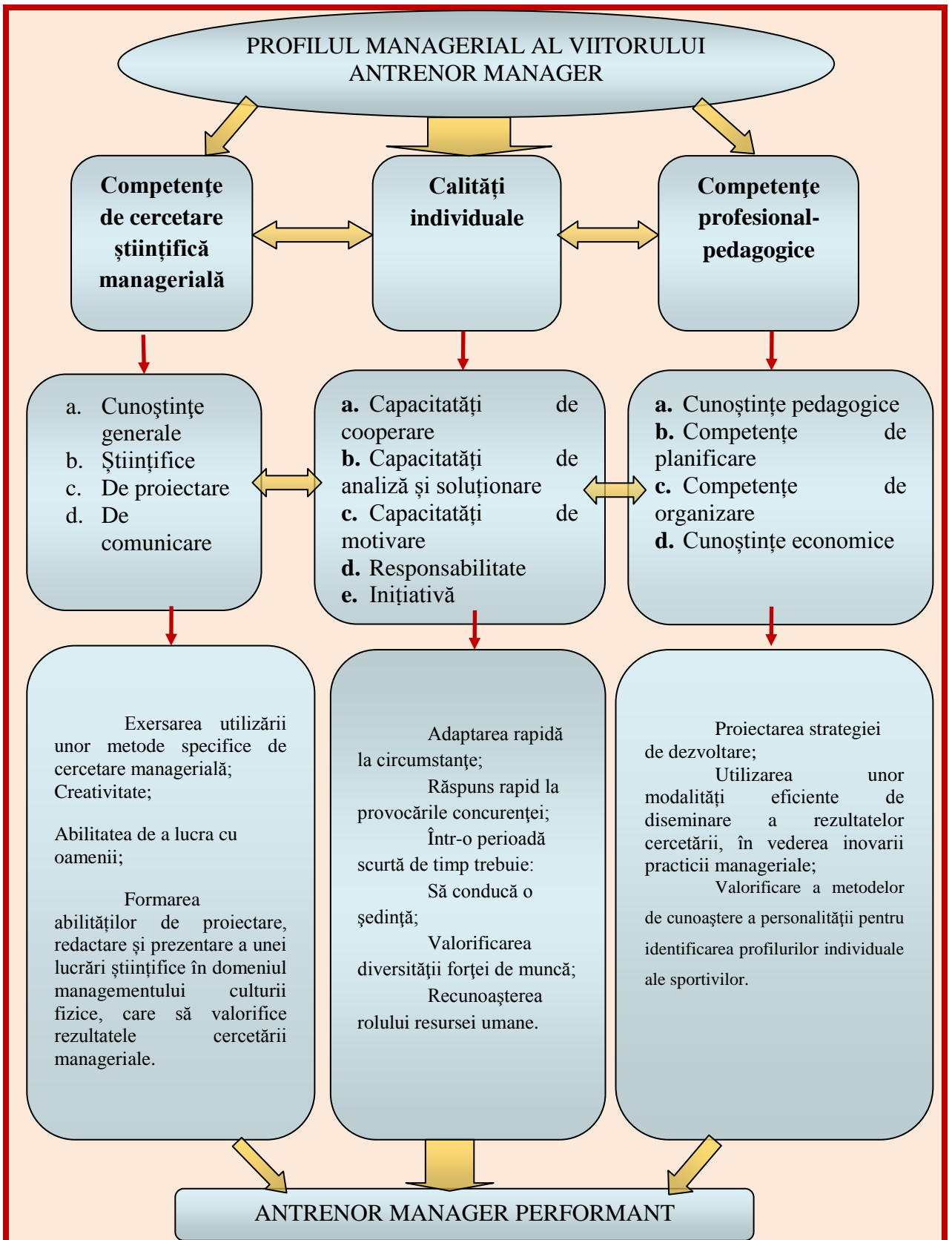


Fig. 3.16. Profilul managerial al viitorului antrenor-manager

Activitatea de antrenor-manager presupune o muncă specifică cuprinzând pe lângă calitățile personale ale absolventului și pe cele profesionale, suplimentare cum ar fi: capacitatea de identificare a nevoilor și dificultăților în pregătirea sportivă; capacitatea de valorificare a metodelor de cunoaștere a personalității pentru identificarea profilurilor individuale ale sportivilor; capacitatea de asistare a sportivului în dezvoltarea propriilor proiecte; capacitatea de consiliere și asistare a sportivului în opțiunile sale privind pregătirea sportivă; capacitatea de planificare, organizare și monitorizare a antrenamentului sportiv; capacitatea de selecție a sportivilor.

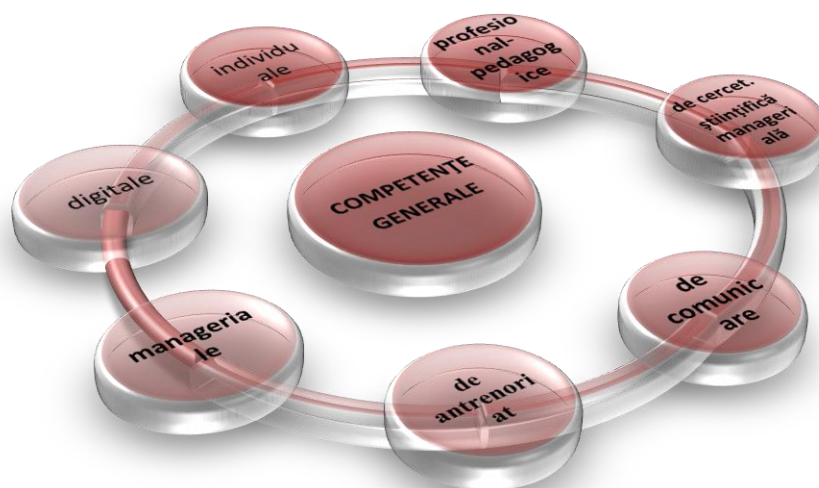


Fig. 3.17. Competențe generale necesare viitorului antrenor-manager performant

Un adevărat profesionalism pedagogic (figura 3.18) presupune măiestria pedagogică, adică o înaltă pregătire de specialitate, o pregătire înalt apreciată în teoria și arta instruirii și educației, precum și în domeniul aplicativ al pedagogiei și psihologiei completat de noi cu acele cunoștințe economice, juridice și științifice întrucât cultura pedagogică contemporană este de neconceput în afara culturii informaționale și a celei de cercetare managerială [6].



Fig.3.18. Caracteristicile profesionale necesare antrenorilor-manageri

Am procedat și la evaluarea competențelor necesare unui antrenor manager cu ajutorul grilei de evaluare prezentată integral în Anexa 2. Evaluarea studenților care au parcurs cursul „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, s-a efectuat în direcția acumulării de către studenți a punctajului stabilit de către comisia de experți, centrat pe competențe, competențe de cercetare științifică managerială și profesionale. La stabilirea punctajului comisia de experți a avut menirea de a evidenția competențele și caracteristicile existente la nivelul celor două grupe după practica managerială și în bună măsură, de a stabili care dintre acestea trebuie a fi consolidate, schimbate, „uitate” sau re-învățate în formarea științifico-profesională a viitorilor antrenorilor manageri din cadrul facultăților de profil.

Conform grilei de punctaj elaborată de noi studenții grupei martor au înregistrat următoarele valori (Tabelul 3.7): Cunoștințe generale de pedagogie și psihologie 8,35; abilitatea de a forma un climat educativ, interactiv, de stimulare și creștere a rezultatelor activităților didactice și aplicare în practică a atins nivelul de 8,23; Proiectarea și executarea demersului teoretico-practic -8,17; Abilitatea de adaptare și aplicare a demersurilor didactice și practice la particularitățile individuale și de vârstă ale sportivilor a înregistrat valoarea de 7,94.

În ceea ce privește competențele de cercetare științifică managerială obținute de către grupa martor în urma cunoștințelor acumulate, sunt împărțite astfel: cunoștințe generale de cercetare științifică managerială au atins valoarea de 8,11; abilități de culegere a informațiilor științifice din domeniul culturii fizice și sportului s-au situat la nivelul de 8,17 puncte; abilități de

a investiga fenomene manageriale descrise insuficient sau noi a înregistrat valoarea de 8,70; proiectarea și organizarea unor cercetări științifice privind aspectul managerial al procesului de antrenament sportiv a atins nivelul de 8,64; capacitatea intelectuală de analiză, sinteză și formulare a concluziilor -7,76, abilități de susținere, demonstrare și apărare a rezultatelor cercetării au înregistrat valoarea de 8,23 puncte.

Tabelul 3.7.Mediile notelor obținute în urma evaluării competențelor la nivelul grupei martor
(n=17)

Nr. Crt.	Indicatori	$\bar{X} \pm m$	Cv(%)
I	Competențe profesional-pedagogice	8,17±0,08	1,78
1.1	Cunoștințe generale de pedagogie și psihologie	8,35±0,06	3,33
1.2	Abilitatea de a forma un climat educativ, interactiv, de stimulare și creștere a rezultatelor activităților didactice și aplicare în practică	8,23±0,13	6,76
1.3	Proiectarea și executarea demersului teoretico-practic	8,17±0,06	3,40
1.4	Abilitatea de adaptare și aplicare a demersurilor didactice și practice la particularitățile individuale și de vârstă ale sportivilor	7,94±0,13	7,01
II	Competențe de cercetare științifică managerială	8,26±0,15	4,20
2.1	Cunoștințe generale de cercetare științifică managerială	8,11±0,13	6,86
2.2	Abilități de culegere a informațiilor științifice din domeniul culturii fizice și sportului	8,17±0,13	6,81
2.3	Abilități de a investiga fenomene manageriale descrise insuficient sau noi	8,70±0,06	3,20
2.4	Proiectarea și organizarea unor cercetări științifice privind aspectul managerial al procesului de antrenament sportiv	8,64±0,06	3,22
2.5	Capacitatea intelectuală de analiză, sinteză și formulare a concluziilor	7,76±0,06	3,58
2.6	Abilități de susținere, demonstrare și apărare a rezultatelor cercetării	8,23±0,13	6,76

Studenții grupei experiment au înregistrat următorul punctaj conform grilei de evaluare (Anexa 2 și Tabelul 3.8) după cum urmează: cunoștințe generale de pedagogie și psihologie au valoarea 9,17; abilitatea de a forma un climat educativ, interactiv, de stimulare și creștere a rezultatelor activităților didactice și aplicare în practică a atins nivelul de 8,88; proiectarea și executarea demersului teoretico-practic – 8,94; abilitatea de adaptare și aplicare a demersurilor

didactice și practice la particularitățile individuale și de vârstă ale sportivilor a înregistrat valoarea de 8,58.

Tabelul 3.8.Mediile notelor obținute în urma evaluării competențelor la nivelul grupei experimentale (n=17)

Nr. Crt.	Indicatori	$\bar{X} \pm m$	Cv(%)
I	Competențe profesional-pedagogice	8,89±0,16	3,22
1.1	Cunoștințe generale de pedagogie și psihologie	9,17±0,20	9,10
1.2	Abilitatea de a forma un climat educativ, interactiv, de stimulare și creștere a rezultatelor activităților didactice și aplicare în practică	8,88±0,13	6,27
1.3	Proiectarea și executarea demersului teoretico-practic	8,94±0,20	9,34
1.4	Abilitatea de adaptare și aplicare a demersurilor didactice și practice la particularitățile individuale și de vârstă ale sportivilor	8,58±0,20	9,73
II	Competențe de cercetare științifică managerială	8,99±0,11	2,85
2.1	Cunoștințe generale de cercetare științifică managerială	9,05±0,20	9,22
2.2	Abilități de culegere a informațiilor științifice din domeniul culturii fizice și sportului	9,11±0,20	9,16
2.3	Abilități de a investiga fenomene manageriale descrise insuficient sau noi	9,17±0,13	6,07
2.4	Proiectarea și organizarea unor cercetări științifice privind aspectul managerial al procesului de antrenament sportiv	9,23±0,13	6,03
2.5	Capacitatea intelectuală de analiză, sinteză și formulare a concluziilor	8,59±0,20	9,73
2.6	Abilități de susținere, demonstrare și apărare a rezultatelor cercetării	8,82±0,20	9,47

În ceea ce privește competențele de cercetare științifică managerială, obținute de către grupa experiment în urma cunoștințelor acumulate sunt, divizate astfel: cunoștințe generale de cercetare științifică managerială au atins valoarea de 9,05; abilități de culegere a informațiilor științifice din domeniul culturii fizice și sportului s-au situat la nivelul de 9,11 puncte; abilități de a investiga fenomene manageriale descrise insuficient sau noi a înregistrat valoarea de 9,17; proiectarea și organizarea unor cercetări științifice privind aspectul managerial al procesului de antrenament sportiv a atins nivelul de 9,23 ; capacitatea intelectuală de analiză, sinteză și formulare a concluziilor -8,59, în timp ce abilitățile de susținere, demonstrare și apărare a rezultatelor cercetării au înregistrat valoarea de 8,82 puncte.

Tabelul 3.9. Mediile notelor obținute în urma evaluării la nivelul grupelor martor și experimentale raportate la tematica cursului nou elaborat

Nr. Crt.	Indicatori	$\bar{X} \pm m$ Grupa martor	$\bar{X} \pm m$ Grupa experimentală	t	P
I	Competențe profesional-pedagogice				
1.1	Cunoștințe generale de pedagogie și psihologie	8,35±0,06	9,17±0,20	3,74	< 0,01
1.2	Abilitatea de a forma un climat educativ, interactiv, de stimulare și creștere a rezultatelor activităților didactice și aplicare în practică	8,23±0,13	8,88±0,13	3,28	< 0,01
1.3	Proiectarea și executarea demersului teoretico-practic	8,17±0,06	8,94±0,20	3,47	< 0,01
1.4	Abilitatea de adaptare și aplicare a demersurilor didactice și practice la particularitățile individuale și de vârstă ale sportivilor	7,94±0,13	8,58±0,20	2,58	< 0,05
1.5	<i>Competențe profesional-pedagogice</i> \bar{X}	8,17±0,08	8,89±0,16	3,88	> 0,001
II	Competențe de cercetare științifică managerială				
2.1	Cunoștințe generale de cercetare științifică managerială	8,11±0,13	9,05±0,20	3,74	< 0,01
2.2	Abilități de culegere a informațiilor științifice din domeniul culturii fizice și sportului	8,17±0,13	9,11±0,20	3,74	< 0,01
2.3	Abilități de a investiga fenomene manageriale descrise insuficient sau noi	8,70±0,06	9,17±0,13	3,02	< 0,01
2.4	Proiectarea și organizarea unor cercetări științifice privind aspectul managerial al procesului de antrenament sportiv	8,64±0,06	9,23±0,13	3,77	< 0,01
2.5	Capacitatea intelectuală de analiză, sinteză și formulare a concluziilor	7,76±0,06	8,59±0,20	3,73	< 0,01
2.6	Abilități de susținere, demonstrare și apărare a rezultatelor cercetării	8,23±0,13	8,82±0,20	2,34	< 0,05
2.7	<i>Competențe de cercetare științifică managerială</i> \bar{X}	8,26±0,15	8,99±0,11	3,75	< 0,01

Evaluarea studenților prin ponderea punctajului acumulat de către fiecare grupă în parte în funcție de competențe și caracteristici (de cercetare științifică-managerială și profesional-

pedagogice) este redată în tabelul 3.9 prin prezentarea comparativă a valorilor atinse, prin calculul stabilit de către comisie astfel: punctajul maxim, ideal pe care ar trebui să-l obțină viitorii antrenori manageri fiind de 10.

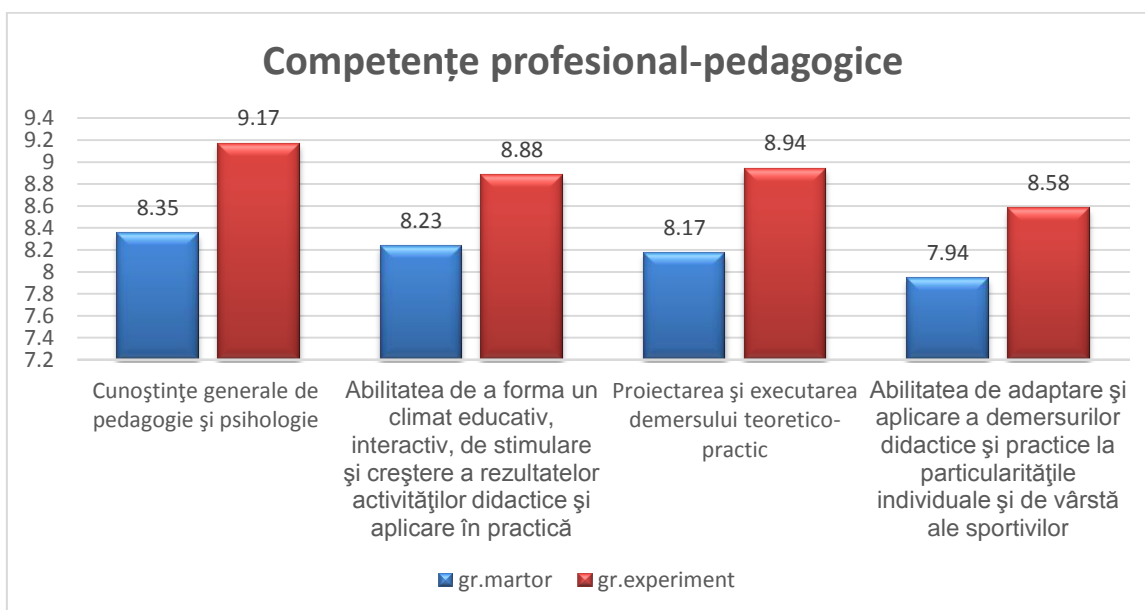


Fig. 3.19.Reprezentarea grafică a punctajului înregistrat de ambele grupe a competențelor profesional-pedagogice

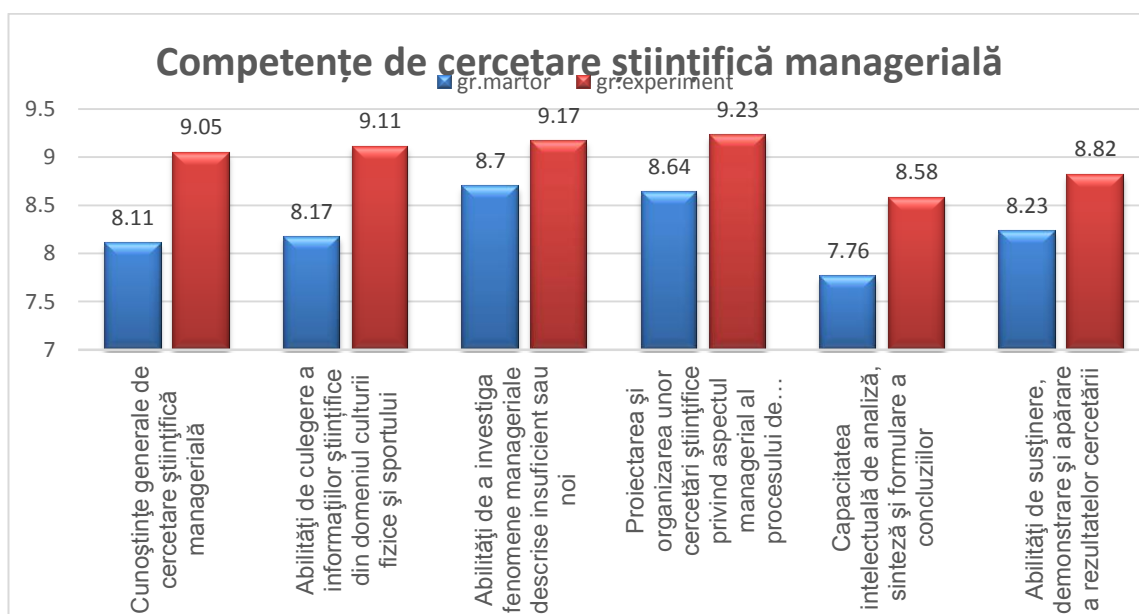


Fig. 3.20. Reprezentarea grafică a punctajului înregistrat de ambele grupe: Competențe de cercetare științifică managerială

Această creștere a rezultatelor obținute de grupa experiment se datorează modului de efectuare a practicii manageriale; a utilizării noilor resurse metodologice, documentare și logistice care considerăm că au fost exploatare la maximum la nivelul posibilităților; preocupare destul de înaltă din partea tuturor participanților pentru corelarea cunoștințelor teoretice cu practica.

Totodată rezultatele mai bune obținute de către grupa experimentală sunt consolidate și de factori precum: creșterea performanței și competitivității studenților care au urmat cursul adaptat „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, în comparație cu cei din grupa martor (care au dat un randament mai scăzut), ce au studiat conform curriculumului universitar la disciplina „Metodologia cercetării manageriale”.

Pentru îndeplinirea la un înalt nivel de performanță și eficiență a activității sale complexe, antrenorul-manager trebuie să-și formeze și să manifeste o gamă variată de calități (competențe) care să se armonizeze în orice situație reală, fapt confirmat de datele din tabelul de mai jos, ca finalitate confirmată a cercetării.

Tabelul 3.10. Modelul competențelor viitorului antrenor-manager performant

Nr. crt.	Competențe generale	Competențe specifice
1	Competențe individuale	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Capacități de cooperare</i> ➤ <i>Capacități de analiză și soluționare</i> ➤ <i>Capacități de motivare</i> ➤ <i>Responsabilitate</i> ➤ <i>Inițiativă</i>
2	Competențe profesional-pedagogice	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Cunoștințe generale de pedagogie și psihologie</i> ➤ <i>Abilitatea de a forma un climat educativ, interactiv, de stimulare și creștere a rezultatelor activităților didactice și aplicare în practică</i> ➤ <i>Proiectarea și executarea demersului teoretico-practic</i> ➤ <i>Abilitatea de adaptare și aplicare a demersurilor didactice și practice la particularitățile individuale și de vârstă ale sportivilor</i>
3	Competențe de cercetare științifică managerială	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Cunoștințe generale de cercetare științifică managerială</i> ➤ <i>Abilități de culegere a informațiilor științifice din domeniul culturii fizice și sportului</i> ➤ <i>Abilități de a investiga fenomene manageriale descrise insuficient sau noi</i>

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Proiectarea și organizarea unor cercetări științifice privind aspectul managerial al procesului de antrenament sportiv</i> ➤ <i>Capacitatea intelectuală de analiză, sinteză și formulare a concluziilor</i> ➤ <i>Abilități de susținere, demonstrare și apărare a rezultatelor cercetării</i>
4	Competențe de comunicare	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Abilități de comunicare prin mijloace verbale, nonverbale și paraverbale</i> ➤ <i>Proiectarea, conducerea și realizarea procesului de antrenament ca act de comunicare</i> ➤ <i>Comunicare într-o manieră clară și potrivită contextelor legate de specialitate</i> ➤ <i>Abilitatea de a formula propriile argumente într-o manieră convingătoare și a lua în considerație alte puncte de vedere exprimate atât verbal cât și în scris</i> ➤ <i>Abilități de comunicare într-o limbă străină de circulație internațională</i>
5	Competențe de antrenorat	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Valorificarea metodelor de cunoaștere a personalității pentru identificarea profilurilor individuale ale sportivilor</i> ➤ <i>Identificarea nevoilor și dificultăților în pregătirea sportivă</i> ➤ <i>Asistarea sportivului în dezvoltarea propriilor proiecte</i> ➤ <i>Abilitatea de consiliere și asistare a sportivului în opțiunile sale privind pregătirea sportivă</i> ➤ <i>Evaluarea progresului sportivilor în învățarea conținuturilor și stăpânirea competențelor preconizate</i>
6	Competențe manageriale	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Înțelegerea și utilizarea modelelor metodelor specifice managementului sportiv</i> ➤ <i>Planificarea, organizarea și dirijarea activităților specifice culturii fizice și sportului</i> ➤ <i>Luarea deciziilor în condiții de risc și incertitudine în cadrul proceselor decizionale</i> ➤ <i>Abordarea și soluționarea problemelor, dezvoltarea unui plan managerial-strategic în mod creativ și independent</i> ➤ <i>Capacitatea de a lucra în mod cooperant și flexibil în cadrul unei echipe</i>
7	Competențe digitale	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Utilizarea eficientă a tehnologiilor și echipamentelor digitale în procesul de învățare</i> ➤ <i>Abilități de identificare și utilizare a aplicațiilor și conținuturilor digitale în domeniul culturii fizice și sportului</i> ➤ <i>Abilități de comunicare digitală</i> ➤ <i>Integrarea TIC în proiectarea și dirijarea activităților de învățare, în dezvoltarea profesională</i> ➤ <i>Abilități de a aplica tehnici și softuri relevante în elaborarea de produse multimedia utilizabile în cultură fizică și sport</i>

3.4. Concluzii la capitolul 3

1. Implicarea directă în cercetare în timpul studiilor universitare poate contribui semnificativ la modul în care studentul percepe actul științific și impactul acestuia asupra societății din care face parte.

2. Conținuturile de cercetare managerială axate pe profilul antrenorului manager devin metodă de instruire în cazul în care ele obțin o logizare adecvată cunoașterii și învățării. Din răspunsurile afirmative (94%) ale studenților-masteranzi a reieșit faptul că introducerea și utilizarea unui curs nou în procesul de studiu a fost necesară și eficientă în pregătirea profesională a viitorilor antrenori-manageri.

3. Activitatea de antrenor (manager) presupune o activitate complexă și necesită pe lângă calitățile personale și cele profesionale, anumite competențe specifice cum ar fi: competențe de cercetare științifică managerială; competențe de comunicare; competențe de antrenorat; competențe manageriale și competențe digitale, care contribuie la perfecționarea profesională.

4. Curriculumul universitar „Cercetarea managerială în educația fizică și sport” și-a demonstrat eficiența în pregătirea viitorului antrenor-manager cu o creștere semnificativă ($p < 0,001$). Profilul managerial al antrenorului-manager este un reper fundamental în procesul de formare, favorizând implicarea activă a studenților/masteranzilor în cercetarea științifică în aspect managerial.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

1. Ca rezultat al analizei și sintezei cercetării teoretico–metodologice fundamentale privind abordarea aspectelor pregătirii pentru activitatea de cercetare managerială a antrenorilor-manageri s-a demonstrat că până în prezent nu s-au întreprins cercetări științifice suficiente referitoare la conținutul cursului „Metodologia cercetării manageriale”, astfel a apărut necesitatea ralierei la noile cerințe europene, precum și eficientizarea programului de master prin elaborarea și implementarea disciplinei „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”. Proiectarea analitică curriculară a procesului educațional la disciplina „Cercetarea managerială în educația fizică și sport ” permite să stabilim structura curriculumului universitar al acestei discipline, precum și axarea pe competențe (conform cadrului național al calificărilor) de cercetare managerială.

2. Datele acumulate evidențiază faptul că cercetarea managerială reprezintă o activitate fundamentală în dezvoltarea unor competențe profesionale sau transversale în domeniu.

Rezultatele cercetărilor sociologice efectuate au evidențiat faptul că toate categoriile de respondenți au subliniat necesitatea dezvoltării competențelor adecvate (92% au răspuns afirmativ) și necesitatea unei pregătiri speciale (profil managerial) (96% au considerat a fi important). Cu privire la necesitatea unei pregătiri de specialitate pentru formarea unor manageri eficienți sub aspectul cercetării manageriale, 96% consideră ca fiind oportun și necesar, iar 4% din respondenți au considerat greu de răspuns la această întrebare.

3. Evaluarea răspunsurilor la întrebările din anchetare demonstrează necesitatea elaborării Profilului managerial al antrenorului-manager, deoarece majoritatea absolută a respondenților (100%) au răspuns afirmativ. Totodată, 50% din respondenți consideră că este necesar să se acorde integral o pondere mai mare pregătirii științifice de cercetare managerială, în timp ce 46% o consideră parțial necesară și numai 4% au răspuns că nu este necesar.

4. Pentru elaborarea Profilului necesar antrenorului manager profesionist au fost determinate câteva aspecte ce caracterizează calitatea pregătirii științifice manageriale și care trebuie să fie obținută de absolventul instituțiilor superioare de cultură fizică. Cadrul profesional special al absolventului instituțiilor superioare de cultură fizică va trebui să conțină, în opinia noastră, două coordonate principale:

1. Competențe de cercetare științifică managerială;
2. Competențe profesional-pedagogice.

5. Studiul materialelor didactico-științifice la disciplinele „Metodologia cercetării manageriale” și „Cercetarea managerială în educație fizică și sport ”, elaborarea caracteristicilor personale ale viitorilor antrenori manageri, a evidențiat necesitatea repartizării compartimentului

teoretic (20 ore), seminare (20 ore), și lucrul individual (110 ore). Ca și rezultat am obținut optimizarea și eficientizarea gradului de asimilare a cunoștințelor teoretice și practice, prin intermediul cursului nou elaborat (format carte), masteranzii reușind, astfel, să se încadreze în noile cerințe ale pregătirii pentru activitatea de cercetare managerială.

6. După cum este demonstrat în cadrul experimentului pedagogic, am înregistrat variații semnificative ($p < 0,01$) la majoritatea temelor nou propuse datorită conținutului intensificat al informației cu caracter teoretico-practic pilotat în cadrul grupei experimentale.

La tema „Știința managerială și profilul managerului” s-au înregistrat variații ne semnificative ($p > 0,05$), întrucât capitolele respective sunt axate pe informații care au caracter generalizat cu privire la cercetarea managerială, de aceea și nu s-a insistat pe noutate științifică cu caracter actualizat privind cunoștințele teoretico-practice necesare viitorilor antrenori-manageri.

La tema „Metodologia de cercetare științifică managerială în domeniul culturii fizice” am obținut o variație foarte semnificativă ($p < 0,001$) datorită importanței metodologiei cercetării manageriale în domeniul culturii fizice și în pregătirea specialiștilor din acest domeniu pentru activitatea de cercetare managerială.

7. Media notelor obținute în urma desfășurării experimentului pedagogic, atât la grupa martor, cât și la cea experimentală au înregistrat valori de $8,41 \pm 0,06$ și respectiv de $9,17 \pm 0,13$ în cadrul practicii manageriale, fapt ce confirmă ipoteza cercetărilor desfășurate.

Scopul cercetării propus s-a realizat, în urma evaluărilor inițiale, finale și cea din cadrul practicii manageriale cu rezultatele statistico-matematice înregistrate, respectiv, la etapa inițială t fiind $0,16$ și $p > 0,05$, la etapa finală t este $4,20$ și $p < 0,001$, în timp ce în cadrul practicii manageriale t fiind $4,91$, iar $p < 0,001$.

8. Rezultatele mai bune obținute de către grupa experimentală în cadrul cursului nou elaborat și a practicii manageriale ne permit să considerăm că vor crește șansele integrării rapide a noilor cunoștințe la nivel general de pregătire al studenților, dezvoltarea competențelor acestora, precum și crearea unui nucleu de excelență în activitatea de cercetare științifică managerială, și nu în ultimul rând creșterea inserției profesionale a specialiștilor de profil pe piața forței de muncă.

Problema științifică importantă soluționată în domeniu constă în abordarea interpretativă a competențelor de cercetare managerială a viitorilor antrenori-manageri prin dobândirea de aptitudini individuale și de dezvoltare a abilităților și cunoștințelor de specialitate acumulate în cadrul cursului „Cercetarea managerială în educația fizică și sport”, fapt care a contribuit la eficientizarea procesului respectiv și a racordării acestuia la cerințele europene în domeniu.

1. Crearea structurilor manageriale adecvate, Incubatorul inovațional și educațional studentesc, intitulat „Club al cunoștințelor și ideilor” în domeniul culturii fizice, kinetoterapiei, pazei, protecției și securității”), menite să stabilească scopul, sarcinile și direcțiile fundamentale ale activității de cercetare științifică managerială, precum și să elaboreze și identifice obiectivele, formele și mijloacele de realizare ale acestora, având ca scop creșterea nivelului de pregătire a studenților pentru activitatea de cercetare științifică managerială.

2. O importanță majoră să se atribuie manifestărilor științifice (care se desfășoară permanent în cadrul catedrelor, facultăților, etc.), organizatorul cărora apare instituția, participanți activi fiind tinerii cercetători - studenți și masteranzi. Forma finală de evaluare a cercetărilor științifice studentești ar trebui să o reprezinte concursuri (care reflectă competitivitatea) cu privire la cea mai calitativă cercetare managerială, iar obiectivul de bază - identificarea celor mai valoroase lucrări studentești. Aceste concursuri ar avea ca scop: creșterea nivelului de pregătire a tinerilor specialiști (manageri); întărirea nivelului managerial-științific; sporirea interesului față de cercetarea științifică managerială prin creativitate și modernism; perfecționarea procesului de studiu și interconexiunea acestuia cu cercetarea științifică studentească contemporană.

3. Formarea competențelor de cercetare științifică la studenții –masteranzi va fi mai eficientă prin respectarea următoarelor condiții: pregătirea studenților în domeniul cercetării științifice manageriale (prin disciplinele corespunzătoare, seminare, consultații, etc.); desfășurarea permanentă a activității de cercetare managerială a studenților prin prisma profilului managerial al viitorului specialist din domeniul culturii fizice; monitorizarea calității conducerii tezelor de cercetare prin cadre didactice profesional-performante.

4. În scopul sporirii eficienței procesului de formare a competențelor de cercetare la studenții-masteranzi, este necesară stimularea motivației privind cercetarea științifico-managerială din partea administrației instituției prin utilizarea diferitelor forme: organizarea publicațiilor în mijloacele mass-media despre succesele cercetării științifice înregistrate de către cei mai buni studenți și conducători științifici; recomandarea pentru participarea în concursuri, proiecte privind obținerea burselor de stat și diferite premii; organizarea deplasărilor pentru cercetări adecvate; premiarea studenților și a îndrumătorilor științifici; premiarea organizatorilor de manifestări științifice studentești.

5. Cursul nou elaborat „Cercetarea managerială în educație fizică și sport” poate fi recomandat în calitate de disciplină fundamentală, pentru ciclul II - Master, precum și pentru facultățile de reciclare a cadrelor didactice din domeniul culturii fizice, ceea ce ar eficientiza procesul de pregătire a specialiștilor din acest domeniu.

BIBLIOGRAFIE

(în limba română)

1. Albină C. Metodologia pregătirii profesionale a antrenorilor – manageri în cadrul facultăților de educație fizică și sport. USEFS. 2014. 219p.
2. Alexe N. și colab. Antrenamentul sportiv modern. București: Editis, 1993, p.20.
3. Ambrosi N. Budevici-Puiu A. Epistemologia și interconexiunea ei cu sportul. Chișinău: Valinex, 2010. -140p.
4. Ambrosi N., Budevici-Puiu A. Epistemologia și metodologia cercetării în educația fizică. Chișinău: Valinex, 2015. 301p.
5. Babanski I.K. Optimizarea procesului de învățământ. – București: Didactică și Pedagogică, 1979. – 253 p.
6. Baci S. Teoria și metodologia managementului calității în învățământul superior. Teză de doctor habilitat în pedagogie, Chișinău, IȘE, 2013. 315p.
7. Birkenbihl V.F. Antrenamentul comunicării sau arta de a înțelege. București: Gemma Pres, 1998, p.285 .
8. Bîrliba M.C.Paradigmele comunicării. București: Științifică și Enciclopedică,1987, 216 p.
9. Bogathy Z. Introducere în psihologia muncii. Timișoara: Tipografia Universității de Vest, 2002
10. Bompa T. Teoria și metodologia antrenamentului sportiv. București: EX PONTO, 2001. 273p.
11. Botkin J., Elmandjra M., Malița M. Orizontul fără limite al învățării. București: Politică, 1981, p.10
12. Braniște Gh. Formarea competențelor de proiectare didactică la studenții facultăților de educație fizică și sport. Teză de doctor în științe pedagogice, Chișinău, USEFS, 2015. 150 p
13. Brătianu C. Managementul calității și cultura instituțională în universități. În: Q-Media, 2000, nr.1, p.36-40.
14. Brătianu C. Managementul cercetării științifice universitare, ed. Economică, București, 2007. P 24-25.
15. Budevici A. Budevici-Puiu L., Enache P. Management și legislație în educație fizică și sport. Vol. II. Iași: Tehnopress, 2006. 155 p.
16. Budevici A. Chepteni V. Metodologia cercetării manageriale. Chișinău: Valinex, 2007, p. 25.

17. Budevici A. Cercel P. Educația fizică în școlile din Europa interbelică. În: Probleme actuale privind perfecționarea sistemului de învățământ în domeniul culturii fizice. Materialele conferinței științifice internaționale. Chișinău :1993, vol.I. p.111-113
18. Budevici A., Chepteni V. Metodologia cercetării manageriale, Chișinău,Ed. Valinex, 2007, p. 67.
19. Budevici A., Budevici S. Tehnica de calcul în pregătirea specialiștilor din domeniul educației fizice. În: Probleme actuale privind perfecționarea sistemului de învățământ în domeniul culturii fizice. Materialele conferinței științifice internaționale. Chișinău, 1997. p. 235 – 237.
20. Budevici-Puiu A., Carp Iu. Abordarea măiestriei pedagogice prin prisma competențelor specialistului din domeniul educației fizice și sportului. În: Conferința internațională „Probleme acmeologice în domeniul culturii fizice”. Chișinău: Valinex, 2015, p. 8-13.
21. Budevici-Puiu L. Consultanța managerială în sport. Chișinău: Valinex SA, 2009. 203 p.
22. Budevici-Puiu L. Pregătirea studenților instituțiilor superioare de cultură fizică în cadrul cursului „Management și legislație în educația fizică și sport” prin utilizarea jocurilor de organizare-consolidare.Teză de doctor în științe pedagogice, Chișinău, USEFS, 2006. 245p.
23. Budevici-Puiu L., Management și legislație în educație fizică și sport. Vol. I. Curs universitar. Iași: Tehnopress, 2006, p. 30.
24. Budevici-Puiu L., Manolachi V. Management și legislație în educație fizică și sport. Curs universitar. Ediția a II-a, USEFS, 2016. 283p.
25. Bufta V. Pregătirea profesională a specialiștilor în educație fizică și sport prin prisma aspectului cognitiv. În: Materialele conferinței științifice internaționale: Probleme actuale ale metodologiei pregătirii sportivilor de performanță, Chișinău: USEFS, p. 24-28
26. Calugher V. Învățământul superior de cultură fizică din Republica Moldova: între tradiție și reformă. Chișinău: Valinex, 2015. 226 p.
27. Calugher V. Învățământul superior de cultură fizică în Republica Moldova :între statornicire și afirmare. În: Teoria și arta educației fizice în școală, Chișinău 2008, nr.2, p.61-65.
28. Calugher V., Budevici-Puiu L. Responsabilitatea managerului în elaborarea și implementarea unei gândiri strategice ca element definitoriu în dezvoltarea entității sportive. În: Teoria și arta educației fizice în școală, Chișinău 2012, nr. 4, p. 5-10.
29. Calugher V.Dezvoltarea competențelor generale și specifice ale studenților facultății sport prin intermediul stagiului de practică în contextul exigențelor actuale ale mediului

- profesional. În: Cultura fizică: probleme științifice ale învățămîntului și sportului: Materialele Conferinței Științifice Internaționale a doctoranzilor. Chișinău: Editura USEFS, 2013, p. 39-45.
30. Carp I. Pregătirea profesional-pedagogică a studenților facultăților de educație fizică și sport în cadrul practicii pedagogice. În: Actualități și perspective în educația fizică și sportivă de performanță: Conf.internațională de comunicări și referate științifice. – Galați: Universitatea „Dunărea de Jos”, 2003, p. 10 – 12.
 31. Carp I. Pregătirea studenților facultăților de educație fizică și sport pentru activitatea de cercetare științifică. Teză de doctor în științe pedagogice, Chișinău, I.N.E.F.S., 1999. 210 p.
 32. Carp I. Acmeologia formării competențelor de cercetare la studenții instituțiilor de cultură fizică. În: Conferința internațională „Probleme acmeologice în domeniul culturii fizice”. Chișinău: Valinex, 2015, p. 26-31.
 33. Carp I. Pregătirea specialiștilor în domeniul culturii fizice pentru activitatea de cercetare științifică. Chișinău: Valinex, 2003, p. 88.
 34. Carp I. Studiu privind rolul practicii pedagogice în formarea activității integrative de cercetare științifică la viitorii profesori de educație fizică. În: Materialele conferinței științifice internaționale a doctoranzilor „Problemele teoriei educației fizice și antrenamentului sportiv”. I.N.E.F.S., Chișinău 2000, p. 6 – 8.
 35. Carp I., Pavel S., Evaluarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice din domeniul educației fizice și sportului. În: Gymnasium, Revistă de educație fizică și sport, Bacău, 2009, nr.2, ISSN 1453-0201, p.47-52.
 36. Carp I.; Crăciun N. Aspecte teoretico-metodice cu privire la pregătirea profesional-pedagogică a studenților facultăților de educație fizică și sport. În: Conferința internațională „Educația fizică și sportul – fenomen social”. Bacău, 2003, p. 93- 98.
 37. Carp I., Ababei R. Bazele teoretico-metodologice ale activității de cercetare Chișinău: Valinex, 2016, 232 p.
 38. Carta universitară a Universității de Stat de Educație Fizică și Sport 2015
 39. Cîndea R. Comunicarea managerială. București: Expert, 1996. 360 p.
 40. Cârstea Gh. Teoria și metodica educației fizice și sportului – pentru examenele de definitivat și gradul didactic II. București: ANDA, 2000.
 41. Cârstea Gh. Teoria și metodica educației fizice și sportului. - București: Universul, 1995. 211 p.

42. Cârstea Gh. Teoria și metodică educației fizice și sportului. București: Ed. ANDA, 2000, 198 p.
43. Cercel P. Handbal, exerciții pentru fazele de joc. București: Sport-Turism, 1980, p. 135.
44. Chirazi M. Elemente de cercetare aplicate în activitățile motrice. Iași: UAIC. 2014. 101p.
45. Ciocoi-Pop D. R. Metodologia cercetării în știința activităților corporale. Suport de curs, FEFS, UBB Cluj-Napoca, 2010.
46. Ciorba C. Bazele teoretice și argumentarea social –pedagogică a reformării conținutului învățământului superior de cultură fizică în Republica Moldova. Teză de doctor habilitat în științe pedagogice. Chișinău :INEFS, 2004, 304 p.
47. Ciorba C. Conținutul învățământului de cultură fizică. Chișinău, Garuda Art, 2001, 190p.
48. Ciorbă C. Noul tip de specialist în domeniul culturii fizice și sportului. În: Fascicula XV, Educație Fizică și Management Sportiv, 2000. p. 27 – 30.
49. Ciorbă C. Rolul și importanța disciplinelor din planul de studii în pregătirea specialiștilor în domeniul culturii fizice și sportului. În probleme actuale privind perfecționarea sistemului de învățământ în domeniul culturii fizice. În: Materialele conferinței internaționale Chișină: INEFS, 2000, p. 9-11.
50. Ciurea C.ș.a. Sistemul de învățământ superior din Republica Moldova în contextul Procesului de la Bologna :2005-2011. Chișinău, 2012, 94 p.
51. Cojocariu V.M. Introducere în managementul educației. București: Didactică și Pedagogică, 2004. 274 p.
52. Cojocaru V. Formarea competențelor pedagogice pentru cadrele didactice din învățământul universitar. Chișinău: Cartea Moldovei, 2007. 160 p. 40.
53. Cristea S. Pedagogie. Vol. 1, 2. Pitești: Hardiscom, 1997. 232 p.
54. Cristea, S., Fundamentele științelor educației, Teoria generală a educației. București: Litera international, 2003.
55. Cucuș C. Pedagogie. Iași: Polirom, 1998. 220 p.
56. Cucuș C. Teoria și metodică evaluării, Iași, Polirom, 2008.
57. Dandara O., Dimensiuni și preocupări ale unui învățământ de calitate. În: Didactica Pro, 2008, nr. 4-5 (50-51), p. 22-25.
58. Dandara O., Învățarea academică independentă, modalitate de formare a competențelor profesionale. În: Studia Universitatis. Seria Științe ale Educației. Chișinău: CEP USM, 2009, nr. 5, p. 30-33.
59. Dorgan V., Calugher V. Tendințele și politicile de modernizare a învățământului superior de cultură fizică din Republica Moldova. În: Probleme actuale privind perfecționarea

- sistemului de învățământ în domeniul culturii fizice: materialele conf. șt. intern. consacrate Zilei Mondiale a Calității. Chișinău: USEFS, 2014, p.7-12.
60. Dragnea C.A., Mate-Teodorescu S. Teoria Sportului. București: FEST, 2002. 610 p.
 61. Dragomir M., Pleș A., Breaz M., Chicinaș L. Manual de management educațional pentru directorii unităților de învățământ. București: Hiperborea, 2000, p. 126.
 62. Duca, Gh. Știința și inovarea, pilonii dezvoltării durabile a economiei, Editura Akademos, 2011, nr.4, p. 4-6.
 63. Duca, Gh. Petrescu I. Managementul academic, Chișinău: Editura Biblioteca Științifică „Andrei Lupan” a Academiei de Științe a Moldovei, 2015, p. 159- 210
 64. Emilian R. Conducerea resurselor umane. Bucuresti: Expert, 1999.
 65. Enăchescu C. Tratat de teoria cercetării științifice. Iași: Polirom, 2005, p.272.
 66. Epuran M. Metodologia cercetării activităților corporale. Vol. 1 – 2. București, 1992, 517 p.
 67. Epuran M. Modelarea conduitei sportive. București: Sport-Turism, 1990. 198 p.
 68. Epuran M. Psihologia sportului de performanță. București: FEST, 2001. p.29, p.75.
 69. Epuran M. Metodologia cercetării activităților corporale. București: FEST, 2005, 420 p.
 70. Epuran M., Marolicaru M., Metodologia cercetării în educație fizică și sport, Cluj-Napoca: Risoprint, 2000.
 71. Fetescu S. Managementul curriculumului de instruire a specialiștilor în domeniul educației fizice prin forme alternative de învățământ Teză de doctor în științe pedagogice, Chișinău, USEFS, 2015. 314 p.
 72. Gagea A. Tratat de cercetare științifică în educație fizică și sport. București: Discobolul, 2010. 665 p.
 73. Gagea A. Metodologia cercetării științifice în educație fizică și sport. București: Fundația România de Măine, 1999. 384p.
 74. Ghermănescu K.I. Teoria și metodică handbalului. București: Didactică și Pedagogică, 1983. 153 p.
 75. GOLU P. Dimensiuni psihologice ale competenței didactice „Revista de psihologie, 1982
 76. Grimalschi T. I. Structura organizării activității didactice în formarea tînărului profesor-cercetător. În: Bazele dirijării procesului instructiv-educativ și de antrenament în educația fizică și sport. Culegere de lucrări metodico-științifice ale profesorilor și savanților tineri. Chișinău, 1996. p. 16 – 20.

77. Hacker S.K. ș.a. O evaluare a abordării americane a calității. În: Tribuna Calității, 2012. nr.1, p.10.
78. Hânsa C. Cerințe contemporane față de specialistul în domeniul educației fizice și sportului. În: Materialele Sesiunii anuale de Comunicări Științifice: Noi coordonate privind creșterea eficienței educației fizice și sportului. București, 2003, p. 65-68.
79. Iacob I., Ursanu G. Elemente de statistică aplicate în educație fizică și sport. FEFS, 2000. 30p.
80. Iosifescu Ș., Bunea P., Niță G., Pop V. Manual de management educațional. București: ProGnosis, 2000, p.15-46.
81. Iucu R.B., Manolescu M. Pedagogie. București: Fundația Culturală „Dimitrie Bolintineanu”, 2001. 332 p.
82. Iurcu R. Formarea cadrelor didactice. Sisteme, politici, strategii. București :Editura Humanitas, 2004,160p.
83. Jinga I., Istrate E. Manual de pedagogie. București: ALL, 1998. 463 p.
84. Juran J. M. Planificarea calității. București: Teora, 2000. 424 p.
85. Jurat V. Unele aspecte ale sistemului de pregătire profesională a specialistului de cultură fizică și sport. Conferința internațională „Probleme acmeologice în domeniul culturii fizice”. Chișinău, Valinex, 2015 p. 44-49.
86. Kapița P. L. Experiment, teorie, practică. București: Editura Politică, 1981, p. 278.
87. Manolachi V. Managementul și dezvoltarea durabilă a sportului. USEFS, 2016, 304p.
88. MARCUS S. Competența didactică, București: ALL, 1999. 173 p.
89. Matveev L.P., Novikov A.D. Teoria și metodică educației fizice. București: Sport-Turism, 1980. 600 p.
90. Mândăcanu V. M. Etica pedagogică. Chișinău, 2000. 237 p.
91. Mândăcanu V. M. Bazele tehnologiei și măiestriei pedagogice. Chișinău, 1993. p. 117-130.
92. Mitrofan N. Aptitudinea pedagogică. București:1998. 213 p.
93. Nica P. Managementul organizațiilor-curs pentru studenți. Iași: Altius Academy, 2000. 84p.
94. Nicolescu O., Verboncu I. Management. București: Economică, 1996. p. 17.
95. Olaru M. Principii de bază ale managementului calității. În: Q-Media, 2000, nr. 3 – 4, p. 77-83.
96. Oprea A., Meșniță G. Sisteme informaționale pentru manageri. Iași: Polirom, 2002. 274 p.

97. Paraschivescu A. Managementul excelenței, Editura Tehnopress, Iași, 2009, p 172 - 193.
98. Parlamentul Republicii Moldova. Codul Educației al Republicii Moldova: În Monitorul Oficial Nr. 319-324, art Nr : 634, 2014.
99. Patrașcu D. Patrașcu L. Mocrac A., Metodologia cercetării și creativității psihopedagogice. Chișinău: Știința, 2003, 252p.
100. Pânzaru I. Asigurarea calității învățământul superior în țările Uniunii Europene. București, 2005. 108 p..
101. Petrescu I. Management. Brașov: Tipocart Brașovia, 1993. 447 p.
102. Pitariu, H. Managementul resurselor umane. Evaluarea performanțelor profesinale, București:ALL Beck Publishing, 2000.
103. Plan cadru de învățământ. USEFS, 2010.Specialitățile:Educație fizică, Educație fizică și sport, Cultura fizică recreativă, Cultura fizică de recuperare.
104. Plan cadru de învățământ. Institutul Național de Educație Fizică și Sport, specialitatea Educație fizică (1995, 1996,1997).
105. Plan cadru de învățământ. Institutul Național de Educație Fizică și Sport, specialitatea Educație fizică și sport (2003).
106. Plan cadru de învățământ. Universitatea „Alexandru Ioan Cuza,, din Iași, Facultatea de Educație fizică (2012), specialitatea Educație fizică și sport.
107. Plan cadru de învățământ. Universitatea Ecologică din București, Facultatea de Educație fizică (2014), specialitatea Educație fizică și sport.
108. Pomohaci M., Legislație în educație fizică și sport. Elemente de drept. Sibiu:Alma Mater, 2003. 344p.
109. Popa G. Metodologia cercetării științifice în domeniul educației fizice și sportului. Timișoara: Orizonturi universitare. 1999. 281 p.
110. Popescu C. Antrenorul – profilul, personalitatea și munca sa. București: Sport-Turism, 1979. 232 p.
111. Propuneri de realizare a cadrului organizatoric pentru introducerea reformei curriculare în învățământul superior, București: 1998.
112. Puiu A. Management – analize și studii comparative, Pitești: Independența Economică, 2007.
113. Radu I.T., Ezechil L. Didactica – teoria instruirii. Pitești: Paralela 45, 2004. 312 p.
114. Rață E., Rîșneac B., Milici D. Prognozarea pregătirii psihomotrice în antrenamentul sportivilor prin aplicarea modelării matematice. Valinex, 2007. 99p.

115. Rață G., Carp I. Principii și metode didactice specifice educației fizice și sportului. Bacău: Alma Mater, 2013. 176 p.
116. Rață G., Principalele trăsături și aptitudini necesare profesorului de educație fizică și sport. În: Gymnasium, Bacău, 2004. nr.6, p.50-58.
117. Recomandarea Parlamentului European și a Consiliului Uniunii Europene privind competențele-cheie din perspectiva învățării pe parcursul întregii vieți, 2009.
118. Rees D. W. Arta managementului. București: Editura Tehnică, 1996, p. 79, p.25-27
119. Renson R. De la educația fizică la kinantropologie: în căutarea identității academice și profesionale. București: Învățământul superior de educație fizică și sport în lume. În: EFS,1993, nr.1/2, Vol III, p.132.
120. Rîșneac B., Milici D., Rață E. Utilizarea tehnicii de calcul în evaluarea performanțelor sportive. Transilvania, Brașov, 2004. 111 p.
121. Rotaru T. Ilut P. Ancheta sociologică și sondajul de opinie. Iași: Polirom, 2001 p.52-61.
122. Silistraru N. Cercetare pedagogică. UST, 2012. 100 p.
123. Stănciulesu G. Tehnologia formării profesionale a studenților din facultățile de educație fizică și sport la disciplina fotbal. Teza dr. în pedagogie. Chișinău, 2002. 221 p.
124. Stog L. Caluschi M. Psihologia managerială. București: Cartier, 2002. p. 26.
125. Strategia de dezvoltare a USEFS 2015-2020, Chișinău 2015. 212 p.
126. Șchiopu U. Dicționar de psihologie. București: Babel, 1997. 740 p.
127. Triboi V., Budevici-Puiu L. Pregătirea legislativă și managerială a specialiștilor din domeniul culturii fizice și sportului. Chișinău: Valinex 2005. 492p.
128. Triboi V., Păcuraru A. Teoria și Metodologia Antrenamentului Sportiv, Iași: PIM, 2013. p.374.
129. Triboi V. Managementul organizațiilor sportive. Chișinău: Valinex, 2007, p.172.
130. Triboi V. și colab. Strategia de dezvoltare a culturii fizice și sportului în Republica Moldova, Chișinău: USEFS, 2013, p.150.
131. Țapoc V., Capcelea V. Cercetarea științifică. Chișinău: Arc. 2008. 312p.
132. Țoca I. Management educațional. București: Didactică și Pedagogică, 2008. 208p.
133. Uricheanu S. T. , Gagea G. Metodologia cercetării științifice aplicată în activitățile motrice. București: Bren Prod, 2010. 271 p.
134. Urichianu Sanda Toma, Forumul Științific Național Școlar și Universitar, Ediția a IV-a a finalei competiției științifice, „Impactul finalitatilor sistemului educațional și de cercetare științifică asupra performanței sportive din România”, 14-15 decembrie 2012

135. Volcu G., Budevici A. Studiu privind activitatea de cercetare științifică a viitorilor antrenori – manageri. În: Materialele conferinței științifice internaționale a doctoranzilor. Cultura fizică: probleme științifice ale învățământului și sportului. Ediția a VII-A, Chișinău: Editura USEFS, 2012.
136. Volcu G. Necesitatea pregătirii viitorilor antrenori-manageri pentru activitatea de cercetare științifică managerială. În: Materialele conferinței științifice internaționale: „Probleme actuale privind perfecționarea sistemului de învățământ în domeniul culturii fizice”. Chișinău: Editura USEFS, 2013. p. 232-234
137. Volcu G. Pregătirea antrenorilor pentru activitatea de cercetare managerială. Articol științific în Evoluția științei managementului culturii fizice în Republica Moldova, coordonatori: Ambrosi N., Budevici A., Ed. Valinex, Chișinău, 2012, pag. 349. p. 344.
138. Volcu G. Rolul cunoștințelor în activitatea de cercetare științifică managerială. Revista teoretico-științifică „Știința culturii fizice” Nr.17/1 Chișinău: Editura USEFS, 2014. ISSN 1857-4114, p. 90
139. Volcu G. Studiul comparativ privind activitatea de cercetare managerială a antrenorilor – manageri. Conferința Științifică Internațională, „Cultura fizică și sportul într-o societate bazată pe cunoaștere” Chișinău: USEFS 2015, p. 516-521.
140. Volcu G. Studiul privind importanța cercetării manageriale pentru antrenori – manageri. În: Știința culturii fizice. 2015. nr.21/1 p.10
141. Volcu G., Volcu I. Dezvoltarea potențialului creativ, factor important în pregătirea specialistului de cultură fizică pentru activitatea de cercetare inovare Congresul științific internațional „Sport.Olimpism.Sănătate”, Chișinău 2016.
142. Werne V., Buch H., Ficher G., Koch R. Pregătirea de handbal în sală. București: CCPS, 1995. 253 p.
143. Zavalîșca A., Demcenco P. Metode matematico-analitice de cercetare pedagogică în cultura fizică. Europress. 2011. 490p.

În limba rusă

144. Абдулина О.А. Общепедагогическая подготовка учителя в системе высшего педагогического образования: Для пед. спец. высш. учебн. заведений. М.: Просвещение, 1990. 141 с.
145. Аветисов А. А. О системологическом подходе в теории оценки и управления качеством образования. Методология и практика. În: Национальная система оценки качества образования в России. Пятый симпозиум. Москва: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1996.

146. Агеевец В.И. Аркелян Е.Е. и др. Организация и управление научно-исследовательской работой студентов и творческой молодежи в институтах физической культуры: Методические рекомендации для преподавателей физкультурных вузов. Москва, 1989. 56 с.
147. Агеевец В.У. Анализ динамики процесса повышения квалификаций специалистов по физической культуре и спорту. In: Теория и практика. 1997, № 9., с.13-15.
148. Афанасьев В.Г. Общество: системность, познание и управление. М.: Политиздат, 1981. 187 с.
149. Ашмарин Б.А. Теория и методика педагогических исследований в физическом воспитании: Пособие для аспирантов и преподавателей ин-тов физ.культуры. М., Физкультура и спорт, 1978. 233 с.
150. Бабанский Ю. К. Оптимизация учебно-воспитательного процесса. М.: Просвещение, 1982. 380 с.
151. Бабанский Ю.К., Сластенин В.А., Сорокин Н.А. и др. Педагогика: Учеб. пособ. для студентов пед. ин-тов / Под редакцией Ю.К. Бабанского. М.: Просвещение, 1988. 479 с.
152. Бабушкин Г.Д. Самообразование студентов в системе подготовки специалистов по физической культуре и спорту. In: Теория и практика физической культуры. - 1987. № 8. с. 16-17.
153. Банух Н.В. Научная работа студентов - важнейший фактор повышения профессиональной подготовки педагогических кадров. Формирование основ педагогического мастерства: Тезисы докл. и выст. На респуб. науч. практ. конф. - Кишинев, 1989, с.98-100.
154. Бордовский П.Г. Содержание и методы обучения учебно-исследовательской деятельности студентов института физической культуры на занятиях по специализации: Автореф. дис.... канд.пед.наук. М., 1986. 22 с.
155. Вербицкий А.А. Познавательная активность личности в обучении. Активность личности в обучении. In: Психолого-педагогический аспект. Москва: НИИ ПвШ АПН СССР, 1986, с.5-20.
156. Виноградов М. И., Точилор К. С. Классификация разных трудовых процессов. В: Руководство по физиологии мышечной деятельности, труда и спорта. Л., 1969. с. 440-450.
157. Виноградов П.А., Загизов Н.Н., Моченов В.П. Новые требования к подготовке научных кадров. In: Теория и практика физической культуры. 1995. №8., с. 56-57.

158. Виноградов П.А., Савин В.А. Спорт в мире информации. В: Теория и практика физической культуры, 1997, № 11, с.59–63.
159. Выдрин В.М., Собянин Ф.Н. Исследование профессиональнопедагогической пригодности будущих учителей физической культуры. În: Теория и практика физической культуры, 1991. № 3. с. 7-8.
160. Выдрин В.М. Введение в специальность: Учеб. пособие для ин-тов физической культуры. М.: Физкультура и спорт, 1974. 159 с.
161. Выдрин В.М., Зыков Б.К., Лотоненко А.В. Физическая культура студентов вузов: Учеб. пособие. Воронеж: ВГУ, 1991. 128 с.
162. Гершунский Б.С. Из опыта организации и проведения педагогического исследования по проблеме формирования содержания специального учебного предмета. Методика педагогических исследований. Киев: Выща школа. Головное издательство, 1976. с. 91-104.
163. Горбачева В.В. Методические основания и социально-психологические механизмы самоопределения личности тренера. În: Теория и практика физической культуры, 1997. № 5, с. 47 – 51.
164. Горелова З.Г. Педагогические условия подготовки студентов к творческой профессионально-педагогической деятельности во внеаудиторной исследовательской работе. Автореф.дисс.канд.пед.наук. Челябинск, 1983. 23 с.
165. Данаил С.Н. Актуальные проблемы физкультурного образования в учебных заведениях в контексте современных разработок теории. În: Probleme actuale privind perfecționarea sistemului de învățământ în domeniul culturii fizice: Materiale ale conf. științ.internaționale. Chișinău.: Liceum, 1996, p. 4-10.
166. Данаил С.Современные проблемы физкультурного образования в контексте разработок теории деятельности и личности. В: Știința Culturii Fizice. INEFS, 2006, nr.4, с.79-89.
167. Демченко П.П. Математико-аналитические методы в структуре педагогических исследований физической культуры. Кишинёв, 2009. 518с.
168. Деркач А.А., Исаев А.А. Педагогическое мастерство тренера /Предисл.
169. Деркач А. А. Обучение основам педагогического мастерства в работе с пионерами. Автореф. канд. дисс. СПб., 1972. 16 с.
170. Евсеев С.П., Колодий ОБ. Специальное профессиональное образование в ВУЗах физической культуры в современных условиях. În: Теория и практика физической культуры. 1996. № 8, с. 2-4.

171. Ильина Г.Н. К вопросу о профессионализме деятельности учителя физической культуры // Теория и практика физической культуры. - 1994, №3-4. -С.9-11.
172. Кан-Калик В.А., Никандров Н.Д. Педагогическое творчество. Москва: Педагогика, 1990. 144 с.
173. Каргаполов Е.П. Актуальные вопросы теории непрерывного физкультурного образования. Їп: Теория и практика физической культуры. 1990, No 7, с.11-13.
174. Каргополов Е.П. Актуальные вопросы теории непрерывного физкультурного образования. В: Теория и практика физической культуры, 1990, №7, с.11-13
175. Качалов В.А. Проблемы управления качеством в вузах. Заметки менеджера по качеству. Ч.5. О взаимосвязи деятельности по управлению качеством в вузах и стандартов серии ИСО 9000. Їп: Стандарты и качество, 2000, пг. 10, с. 96-100.
176. Крутецкий В.А., Лисин Н.С. Психология подростка. М: Просвещение, 1975. 196 с.
177. Кузин В.В., Кутепов М.Е., Переверзин И.И. Научные основы спортивного менеджмента. Їп: Теория и практика физической культуры. 1998, No 5. с.16-17.
178. Кузьмина Н. В. Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения. М.: Высш. шк., 1990.
179. Кузьмина Н.В. Методы системного педагогического исследования. 1980, 170 с.
180. Кулюткин Ю.Н. Эвристические методы в структуре решений. М.: Педагогика, 1970, 211 с.
181. Лотоиенко А.В. Приоритетные направления в решении проблем физической культуры студенческой молодежи. Їп: Теория и практика физической культуры, 1998, № 6, с.21-24.
182. Макарова Н.В. Информатика. Учебник. М.: Финансы и статистика, механизмы самоопределения личности тренера // Теория и практика физической культуры, 1997, № 5, с. 47-51.
183. Маркова А. К. Педагогические критерии и ступени профессионализма учителя / А.К. Маркова. Їп: Педагогика. 1995, N 6, с. 55–63.
184. Миненков Б.В., Миненкова Т.Б. К вопросу о введении учебной дисциплины «Основы научных исследований». Їп: Теория и практика физической культуры. 1985, № 9, с. 44-46.
185. Моторин В.М. О качестве подготовки специалистов физической культуры (по материалам американской печати). Їп: Современные проблемы совершенствования системы физкультурного образования: Матер. межд. науч. конф. Кишинёв, 1993. с.88-89.

186. Н.В.Кузьминой, А.Ц.Пуни, А.В.Тарасова. М.: Физкультура и спорт, 1981. 37 с.
187. П.Е. Особенности организации и проведения научной работы в гимнастике: Методические разработки для преподавателей. Кишинёв: Молд. ГУ, 1990, 63 с.
188. Петунин О.В. Формирование профессионального мастерства учителя физкультуры : Учеб. пособие для пед. ин-тов. М., 1980, 112 с.
189. Пономарев Г.Н. Личностно ориентированное обучение как фактор совершенствования подготовки специалистов по физической культуре. În: Теория и практика физической культуры. 1997, № 12, с.32-35.
190. Слостенин В. А., Исаев И. Ф., Шиянов Е. Н. С47 Общая педагогика: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Под ред. В.А. Слостенина: В 2 ч. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2002. Ч. 1, 288 с.
191. Степанов А. Квалификационная работа студентов Института физической культуры - путь к научно-исследовательской деятельности. În: Теория и практика физической культуры. 1996. № 12, 64 с.
192. Теппер Ю.Н., Понмарев Н.И. Направления и формы перестройки науки в физкультурном ВУЗе. În: Теория и практика физической культуры. 1988. № 1, с.9 -11 .
193. Филипенко Е.М., Грималский Ф.И., Леводянский И.М., Толмачев П.Е. Особенности организации и проведения научной работы в гимнастике: Методические разработки для преподавателей. - Кишинёв: Молд. ГУ, 1990. 63 с.
194. Якунин В. А. Психологические аспекты формирования педагогического мастерства. În: Вестник ЛГУ. 1979, №11.

În limba engleză

195. Budevici Puiu L., Manolachi V. The Insurrance and Evaluation of the Scientiiffic Research Qualliitty wiitthiin the Instituttioon of Higher Education of Physiccal Training and Sport from Republic of Moldova: Journal of Management Systems, QUALITY 65 Access to success, Scopus, Vol.17, No.150// February 2016.
196. Campbell C., Rozsnyai C. Handbook on Quality Assurance and the Design of Study Programmes. Bucharest: UNESCO/CEPES, 2002.
197. Crosby Ph. B. Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain. New York: McGraw-Hill, 1979.
198. Deming W.Edwards. Out of the Crisis. Cambridge. Cambridge, Mass. USA: MIT Press, 1986. 507 p.
199. Dorgan, V., Calugher, V. Higher physical education in the Republic of Moldova: between ons and reform. În: Scientific research in sports and physical education,

- component of human and social progress: International scientific conference. Galați: Galat University Press, 2010, p. 30-33.
200. Dragomirescu, H. Memorisation processes in hierarchical organisations: a systems perspective versus the bureaucracy pattern. În: "Critical Issues in Systems Theory and Practice" (Keith Ellis et al. - eds), New York and London : Plenum Press, 1995, p.233-238
201. Dubois P. ș. a. Evaluation and Self-Evaluation of Universities in Europe. Raport final la contractul EVALUE: TSER SOE2-CT95-2004. <http://www.pjb.co.uk/npl/bp5.doc> (vizitat 20.06.2010).
202. Hendriks P.H.J. Do smarter systems make for smarter organizations ? Decision Support Systems, 1999, nr. 27, p. 197-211.
203. Husen T., Postlethwaite N. Tehe international encyclopedia of education. Researches and studies. Vol 2, Oxford, New York: Pergamon Press, 1985. p.-146.
204. Karukstis K. K., Starting a successful research program at a predominantly undergraduate institution. În: Journal of Chemical Education, 2008, p. 85.
205. Klein S. Munkapszichologia, Budapest: SHL, Hungary Kft., 1998.
206. Volcu G., Developing research competences of future manager-trainers within managerial practice. *Physical Education and Sport Section The Science and Art of Movement* ISSN 1844-9131, Suceava 2016.
207. Wenzel T. J., Larive C. K., Frederick K. A., Role of undergraduate research in an excellent and rigorous undergraduate chemistry curriculum, Journal of Chemical Education, 2012, p. 89.

În limba franceză

208. Kelada, J. La gestion integrale de la qualite. Pour une qualite totale. Quebec: Quafee,1990.
209. De Landsheere G. L'education et la formation. Paris: Presser Universitaires de France, 1992. 406 p.

Electronică

210. Birsan M. Metodologia cercetarii Note de curs http://cse.uaic.ro/_fisiere/Documentare/Suporturi_curs/II_Metodologia_cercetarii.pdf (vizitat 18.08.2016)
211. Grădinaru D. Specificul cercetarii stiintifice manageriale - etapele procesului de cercetare stiintifica de management, 46p. <http://biblioteca.regielive.ro/cursuri/management/specificul-cercetarii-stiintifice-manageriale-etapele-procesului-de-cercetare-stiintifica-de-management-185853.html>, (vizitat 16.05.2016)

ANEXE

CHESTIONAR

Răspunsurile la întrebările chestionarului vor fi folosite numai în scop științific.

Vă mulțumim anticipat!

Stimate coleg !

În scopul obținerii informației privind eficientizarea conținutului cursului „Metodologia cercetării manageriale” și perfecționării procesului de pregătire profesională pedagogică a antrenorului-manager din cadrul facultăților respective din sistemul de învățământ universitar, catedra M.C.F. de la U.S.E.F.S din Chișinău se adresează dumneavoastră cu rugămintea să răspundeți la următoarele întrebări:

1.	Dumneavoastră sunteți familiarizați cu activitatea de cercetare managerială a antrenorului?	Da Nu Greu derăspuns123
1.1.	Dacă răspunsul la întrebarea nr.1 este afirmativ, atunci care din funcții, după părerea dvs., sunt prioritare în activitatea managerială a antrenorului (bifați 3 variante) funcția de planificare funcția de organizare funcția de orientare metodologică funcția de evaluare alte funcții (numiți)	----- ----- -----	
2.	După opinia dvs., antrenorul-manager în ce măsură exercită funcțiile menționate? pe deplin parțial nu exercită (bifați o variantă)	----- ----- -----	
3.	Cum considerați pregătirea antrenorului-manager pentru exercitarea funcției de cercetare, (bifați o variantă) mai bine pregătit la același nivel mai slab pregătit nu este pregătit	----- ----- -----	
4.	Care credeți că sunt obiectivele principale ale cercetării manageriale? (bifați o variantă)	-----	

	<p>instructive</p> <p>educativ-formative</p> <p>asanativ-formative</p>	<p>-----</p> <p>-----</p>	
5.	<p>Corespund activitățile antrenorului-manager din școala sportivă a dvs., obiectivelor menționate?</p>	<p>Da</p> <p>Nu</p> <p>Greu de răspuns</p>	<p>-----</p> <p>-----</p> <p>--</p> <p>-----</p> <p>-</p>
6.	<p>Menționați, vă rugăm, orientările în definirea managerială de către antrenorul-manager a performanțelor posibile la sportivi.</p> <p>(bifați o variantă)</p> <p>intelectuale</p> <p>fizice</p> <p>valorice</p>	<p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	
7.	<p>Care considerați că este nivelul de cunoștințe ale antrenorului-manager în domeniul cercetării manageriale?</p> <p>(bifați o variantă)</p> <p>insuficient</p> <p>suficient</p> <p>bun</p> <p>foarte bun</p>	<p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	
8.	<p>Vă rugăm să apreciați nivelul documentelor de planificare realizate de către antrenorul-manager</p> <p>(bifați o variantă)</p> <p>insuficient</p> <p>suficient</p> <p>bun</p> <p>foarte bun</p>	<p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	
9.	<p>Considerați că este necesară pregătirea suplimentară a antrenorului-manager în „Metodologia cercetării manageriale”?</p>	<p>Da</p> <p>Nu</p> <p>Greu de răspuns</p>	<p>-----</p> <p>-----</p> <p>--</p> <p>-----</p> <p>-</p>
9.1.	<p>Dacă răspunsul la întrebarea 9 este afirmativ, atunci precizați sub ce formă.</p> <p>(bifați variantele necesare)</p> <p>teoretică</p> <p>practică</p> <p>metodică</p>	<p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	
10.	<p>Considerați necesar înființarea unui incubator de cercetare științifică studentescă pentru pregătirea</p>	<p>Da</p>	

	unor specialiști calificați?	Nu Greu de răspuns	
	Considerați necesare cunoștințele în activitatea de cercetare științifică managerială	Da Nu Greu de răspuns	
	Care este rolul cunoștințelor în activitatea de cercetare științifică managerială	Esențial Secundar Nu au nici un rol	
	Posedați cunoștințe suficiente pentru a desfășura o activitate de cercetare științifică managerială de sine stătător	Da Nu Greu de răspuns	
11.	Propunerile dvs.pentru perfecționarea nivelului de pregătire de cercetare managerială a antrenorului-manager	----- ----- -----	
12.	Orice antrenor poate fi și un bun manager?	Da Nu Greu de răspuns	----- ----- -- ----- -
13.	Considerați necesară o pregătire specială pentru formarea unor buni manageri privind cercetarea?	Da Nu Greu de răspuns	----- ----- -- ----- -
14.	Credeți că programa existentă de Metodologia cercetării manageriale este suficientă pentru realizarea pregătirii manageriale?	Da, integral Da, parțial Nu	----- ----- -- ----- -
15.	Este necesară o nouă curriculă universitară care ar eficientiza procesul pregătirii cercetării manageriale a viitorilor antrenori-manageri?	Da, total Da, parțial Nu	----- ----- ----- ---
16.	Știți ce înseamnă cercetare managerială?	Da, total Da, parțial Nu	----- ----- -- ----- -
17.	Introducerea în cadrul programului managerial a metodelor științifice ar eficientiza procesul de	Da Nu	----- -----

	cercetare?	Greu de răspuns	----- ---
18.	Considerați că este necesar să se acorde o pondere mai mare pregătirii științifice de cercetare managerială?	Da,integral Da,parțial Nu	----- ----- ----- ---
19.	Utilizați în procesul de cercetare alte materiale decât cele prevăzute?	Da,integral Da,parțial Nu	----- ----- ----- ---
20.	Este necesară schimbarea conținutului cursului de Metodologia cercetării manageriale ?	Da Nu Greu de răspuns	----- ----- ----- ---

Vă mulțumim anticipat pentru colaborare. Vă dorim succese în activitatea didactică.

Semnătura. _____

Grila de evaluare a competențelor

COMPETENȚE	Criterii de evaluare	Grupa martor	Grupa experiment
Competențe profesional-pedagogice	Cunoștințe generale de pedagogie și psihologie	8,36	9,33
	Abilitatea de a forma un climat educativ, interactiv, de stimulare și creștere a rezultatelor activităților didactice și aplicare în practică	8,23	9,12
	Proiectarea și executarea demersului teoretico-practic	8,18	9,02
	Abilitatea de adaptare și aplicare a demersurilor didactice și practice la particularitățile individuale și de vârstă ale sportivilor	8,41	9,26
Competențe de cercetare științifică managerială	Cunoștințe generale de cercetare științifică managerială	8,03	9,42
	Abilități de culegere a informațiilor științifice din domeniul culturii fizice și sportului	8,14	9,64
	Abilități de a investiga fenomene manageriale descrise insuficient sau noi	8,81	9,45
	Proiectarea și organizarea unor cercetări științifice privind aspectul managerial al procesului de antrenament sportiv	8,67	8,92
	Capacitatea intelectuală de analiză, sinteză și formulare a concluziilor	8,09	9,32
	Abilități de susținere, demonstrare și apărare a rezultatelor cercetării	8,14	9,18

ADMINISTRAREA DISCIPLINEI

Specialitatea	Codul disciplinei	Denumirea disciplinei	Responsabil de disciplină	Semestrul	Ore total:			Evaluarea	Nr. de credite	
					Total	inclusiv				
						<i>C</i>	<i>S</i>			<i>LI</i>
MCF	F. 02.O.06	„Cercetarea managerială în educație fizică și sport ”	Catedra MCF	II	150	20	20	110	ex	5

Obiectivele generale ale cursului

1.	<p>La nivelul de cunoaștere:</p> <p>La finele studierii disciplinei studenții vor fi capabili:</p> <ul style="list-style-type: none"> - să interpreteze importanța cercetării manageriale în obținerea unor rezultate economice de succes; - să stabilească factorii ce favorizează obținerea unor rezultate monitorizate în procesul cercetării manageriale; - să formuleze obiectul cercetării manageriale; - să clasifice lucrările științifice.
2.	<p>La nivelul de înțelegere și aplicare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - să organizeze și să desfășoare eficient activitatea de cercetare managerială; - să specifice particularitățile activității de cercetare managerială; - să stabilească și să definească fenomenele manageriale în cercetarea managerială; - să determine eficiența cercetării științifice, ca cerință managerială. - să deducă importanța alegerii temei de cercetat; - să distingă mijloace necesare pentru realizarea cercetării manageriale; - să elaboreze planurile calendaristice ale lucrării ce urmează a fi realizată; - să îndeplinească planul cercetării elaborat; - să redacteze lucrarea științifică conform cerințelor impuse prin legislația în vigoare; - să implementeze și să valorifice rezultatele cercetării manageriale.
3.	<p>La nivelul de integrare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - să elaboreze obiective, conținuturi, strategii didactice în realizarea unei cercetări manageriale; - să comunice și să acționeze eficient în cadrul echipei de cercetare privind soluționarea problemelor ; - să aplice secvențe din practica managerială în efectuarea cercetărilor științifice în domeniul educației fizice și sportului; - să inițieze cercetări științifice manageriale eficiente și constructive care se vor finaliza într-o reușită de succes.

Conținuturi didactice și structura cursului „Metodologia cercetării manageriale”

CONȚINUTURI DIDACTICE	NR.ORE ALOCATE		
	P	S	LI
TEMA 1. PARTICULARITĂȚILE CERCETĂRII MANAGERIALE	4		20
TEMA 2. METODA ȘTIINȚIFICĂ ÎN INVESTIGAREA PROBLEMELOR MANAGERIALE	6	2	20
TEMA 3. PROCESUL CERCETĂRII MANAGERIALE	4	2	20
TEMA 4. MANAGEMENTUL ACTIVITĂȚII DE CERCETARE – DEZVOLTARE	4	2	10
TEMA 5. METODOLOGIZAREA MANAGERIALĂ	6	4	20
TEMA 6. ȘTIINȚA MANGERIALĂ ȘI PROFILUL MANAGERULUI	2		10
TEMA 7. MANAGERUL ȘI CULTURA MANAGERIALĂ	4		10
TOTAL	30	10	110

Conținuturi didactice și structura cursului nou elaborat

CONȚINUTURI DIDACTICE	NR.ORE ALOCATE		
	P	S	LI
Tema 1. Specificul cercetării științifice manageriale în domeniul culturii fizice	4	4	20
Tema 2. Cercetarea științifică fundamentală și aplicativă în managementul culturii fizice	4	4	20
Tema 3. Repere conceptuale și de documentare în cadrul procesului de cercetarea managerială în domeniul culturii fizice	4	4	20
Tema 4. Metodologia de cercetare științifică managerială în domeniul culturii fizice	2	2	10
Tema 5. Instrumente de cercetare managerială în domeniul culturii fizice.	2	2	20
Tema 6. Implimentarea și sustenabilitatea cercetării manageriale	2	2	10
Tema 7. Știința managerială și profilul managerului	2	2	10
TOTAL	20	20	110

Infrastructura USEFS disponibilă pentru activități de cercetare

Nr. crt	Denumirea edificiului	Spatii m²	Total m²
1	Blocul Central (A)	Subsol - 128,2 m ² Etajul 1- 373 m ² Etajul 2 - 230 m ² Etajul 3 - 74,1 m ² Etajul 4 - 75,8 m ²	881,1 m ²
2	Complexul Sportiv	680 m ²	680 m ²
3	Blocul (B)	Etajul 1 - 78,5 m ² Etajul 2 - 52 m ² Etajul 3 - 16 m ²	146,5m ²
4	Alexandru cel Bun	22 m ²	22 m ²
5	Bazin Națatie	56 m ²	56 m ²
6	Biblioteca	356,9 m ²	356,9 m ²
7	TOTAL		2142,5 m ²

Date privind cercetarea științifică la USEFS

CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ	
Numărul și structura proiectelor de cercetare	<p>2008 – 2010</p> <p>4 proiecte naționale</p> <p>3 proiecte internaționale</p> <p>2011-2014</p> <p>2 proiecte naționale</p> <p>1 proiect internațional</p> <p>2015-2017</p> <p>4 proiecte naționale</p>
Numărul contractelor de cercetare	<p>4 naționale</p> <p>18 internaționale</p>
Numărul și structura cadrelor didactice implicate în cercetare	<p>Catedra Bazele Teoretice ale Culturii Fizice 12 persoane</p> <p>Catedra Științe Psihopedagogice și Socioumanistice 8 persoane</p> <p>Catedra Teoria și Metodica Jocurilor 15 persoane</p> <p>Catedra Managementul Culturii Fizice 12 persoane</p> <p>Catedra Gimnastică 16 persoane</p> <p>Catedra Medicină Sportivă 11 persoane</p> <p>Catedra Probe Sportive Individuale 12 persoane</p> <p>Catedra Kinetoterapie 11 persoane</p> <p>Catedra Atletism 10 persoane</p> <p>Catedra Natație și Turism 11 persoane</p> <p>Catedra de Drept 12 persoane</p> <p>Catedra Protecție, Pază și Securitate 15 persoane</p> <p>Catedra Limbi Moderne 8 persoane</p>
Numărul studenților implicați în cercetare(2016-2017)	<p>Ciclul I – 319 persoane</p> <p>Ciclul II- 157 persoane</p>

REGULAMENT (Proiect)

privind organizarea și funcționarea incubatorului inovațional și educațional studentesc intitulat „Club al cunoștințelor și ideilor” în domeniul culturii fizice, kinetoterapiei, pazei, protecției și securității"

Capitolul I. *Organizare și conținut*

Incubatorul inovațional și educațional studentesc "Club al cunoștințelor și ideilor" în domeniul managementului culturii fizice, kinetoterapiei, pazei, protecției și securității (identificat prin acronimele IIE) se constituie la nivelul Centrului de Cercetare Științifică în Educația Fizică și Sport și va funcționa în baza regulamentului propriu aprobat de senatul USEFS.

Prezentul Regulament a fost elaborat în baza Cartei universitare a Universității de Stat de Educație Fizică și Sport aprobată de Senatul Universității (în continuare USEFS), p.v.9 din 02.06.2015 și coordonată cu Ministerul Educației al Republicii Moldova, Codului Educației al Republicii Moldova nr. 152 din 17 iulie 2014, Regulamentului cu privire la activitatea științifică și inovațională a universității, aprobat de Senatul USEFS, p.v. 2 din 201.10.2015, precum și alte acte normative în vigoare.

Incubatorului inovațional și educațional studentesc "Club al cunoștințelor și ideilor" în domeniul culturii fizice, kinetoterapiei, pazei, protecției și securității funcționează ca structură departamentală în cadrul CCȘEFS și se subordonează funcțional Consiliului Facultății de profil și ierarhic în planul cercetării Consiliului Științific al USEFS.

USEFS, face parte integrantă din sistemul național de cercetare - dezvoltare, ca instituție de învățământ superior acreditată științific.

Cercetarea științifică universitară este o componentă fundamentală, având o contribuție majoră la desăvârșirea activității de învățământ superior și educație a tinerei generații.

Conform misiunii asumate USEFS inițiază activități de cercetare științifică pe cont propriu și în colaborare cu instituții similare din țară și străinătate.

Cercetările efectuate în universitate se desfășoară în catedrele de specialitate, în Centrul de Cercetare Științifică în educația Fizică și Sport (în continuare CCȘEFS) sau pe grupe de lucru în cadrul unor proiecte de cercetare.

Incubatorului inovațional și educațional studentesc "Club al cunoștințelor și ideilor" are ca obiect principal de activitate cercetarea - dezvoltarea - inovarea interdisciplinară în domeniul culturii fizice, kinetoterapiei, pazei, protecției și securității sau în alte domenii conexe, putând dezvolta proiecte și programe în această direcție sau presta în subsidiar activități de consultanță,

expertiză sau alte servicii științifice, cu aprobarea Senatului USEFS, la propunerea Consiliului Științific sau a Consiliului Facultății de profil, după caz, cu scopul dezvoltării cunoașterii, dezvoltării instituționale și durabile a cercetării științifice de profil.

Activitatea de cercetare studențească constituie o componentă de bază a facultății din cadrul USEFS. În toate activitățile de cercetare pot participa alături de cadre didactice atât studenții, cât și masteranzii care realizează fie anumite secvențe ale programelor de cercetare, fie teme integrale.

Activitatea de cercetare științifică, ca de altfel întreaga activitate de cercetare trebuie să urmărească generarea de noi cunoștințe sau diseminarea și aprofundarea cunoștințelor științifice și tehnologice din toate domeniile autorizate/acreditate ale universității de profil.

Cercetarea științifică studențească poate îmbrăca următoarele tipuri de activități:

Cercetarea în cadrul IIE se subordonează următoarelor priorități funcționale strategice, care definesc activitățile principale ale cercului științific studențesc pe direcții de lucru, astfel;

Valorificarea capacității intelectuale, inovaționale și educaționale a USEFS în vederea promovării ideilor antreprenoriale de tip nou, generării noilor locuri de muncă, atât pentru absolvenții instituției noastre academice, cât și pentru alte persoane interesate de activitatea incubatorului;

- a. cercetare-dezvoltare-inovare prin activități de cercetare științifică experimentală;
- b. cercetare fundamentală și cercetare aplicativă pe bază de contracte/proiecte;
- c. cercetare la comanda terților (pentru organizațiile sportive, autoritățile administrative publice și locale, agenții economici sau alte entități interesate, în mod individual sau în parteneriat);
- d. cercetare pentru lucrări de diplomă, lucrări de disertație și lucrări de doctorat;
- e. cercetare academică prin cercul științific nou creat;
- f. alte activități de diseminare a rezultatelor cercetării științifice studențești, inclusiv editarea unor publicații științifice în domeniul asumat.

Cercul științific studențesc își propune să abordeze cu prioritate temele de cercetare de interes major la nivel național și internațional în domeniul culturii fizice, să organizeze manifestări științifice studențești (simpozioane, conferințe, mese rotunde etc.), să publice rezultatele cercetării științifice studențești și să contribuie la formarea de specialiști prin organizarea sau sprijinul unor forme de studii postuniversitare (cursuri de specializare, masterat, doctorat etc.).

Activitatea de cercetare științifică studențească se poate materializa și prin traduceri științifice, conceperea, proiectarea, realizarea și testarea pentru obținerea unor rezultate sportive

în probe de sport diferite, colectarea de date sau organizarea de sondaje de specialitate, studii de fezabilitate etc.

Aceste activități, deși în definițiile acceptate pe plan internațional nu reprezintă cercetare propriu-zisă, au un pronunțat caracter științific și constituie activități de trecere ale studenților spre cercetarea științifică fundamentală și aplicativă.

În USEFS formele principale de punere în valoare a creativității studenților de la ciclurile de licență și masterat sunt reprezentate de activitatea în laboratoarele științifice ale catedrelor de specialitate și de elaborarea lucrărilor de licență și disertație prin conlucrarea student-cadru științifico-didactic, îndrumător.

Incubatorului inovațional și educațional studentesc cu denumirea "Club al cunoștințelor și ideilor în domeniul culturii fizice, kinetoterapiei, pazei, protecției și securității", reprezintă un mod organizat în care studenții pot desfășura activitatea de documentare și cercetare științifică propriu-zisă prin realizarea și prezentarea unor teme sau proiecte de importanță pentru teoria și practica social - economică, inclusiv și cea sportivă.

Incubatorului inovațional și educațional studentesc se constituie totodată și într-un instrument de pregătire pentru activitatea de cercetare a celor mai buni studenți din USEFS.

Înscrierea studenților în incubatorul inovațional și educațional este facultativă, iar responsabilitatea pentru prezentarea avantajelor, pentru perfecționarea profesională revine mentorilor de serie, precum și celorlalte cadre didactice.

Toate cadrele științifico - didactice ale USEFS au în afara sarcinilor didactice și de cercetare și obligația contribuției la funcționarea Incubatorului inovațional și educațional înființării studentești, îndrumarea studenților pentru alegerea de teme adecvate profilului și conducerea efectivă a lucrărilor din cadrul acestuia.

Responsabilitatea alegerii temelor revine cadrului științifico - didactic sau colectivelor de cadre care îndrumă incubatorul inovațional și educațional. Sunt încurajate temele de cercetare aplicativă care urmăresc să rezolve sau să îmbunătățească o serie de aspecte sau parametrii ai unui proces, fenomen, obiectiv, produs sportiv etc. pe baza cunoașterii amănunțite a aspectelor tehnico - tactice, tehnologice, economice sau sociale din domeniul abordat.

Activitățile din cadrul cercului științific se organizează pe discipline - cu deosebire în primul an de studiu - sau se organizează ca cercetare interdisciplinară - mai ales la ciclul de masterat. Pentru organizarea activităților specifice pe profilul unei singure discipline responsabilitatea revine cadrului științifico - didactic (lector, conferențiar, profesor) care predă disciplina respectivă cu aprobarea catedrei de specialitate.

Incubatorul inovațional și educațional propune teme interdisciplinare, iar activitățile sunt organizate la propunerea responsabilului cu activitatea științifică din cadrul facultății de referință, și care a aprobat tematica interdisciplinară la Consiliul Facultății.

Capitolul II. *Funcționarea activității de cercetare științifică studențească în cadrul Incubatorului inovațional și educațional*

Activitatea în incubatorul inovațional și educațional se desfășoară pe parcursul întregului an universitar, cu aceeași studenți, indiferent dacă disciplina sau disciplinele aferente acestuia se studiază numai într-un singur semestru.

Studenții care au optat pentru intrarea în Incubatorul inovațional și educațional pot rămâne mai mulți ani în cadrul acestuia, inclusiv pentru alegerea și pregătirea temei de licență în același profil și specializare.

Activitatea incubatorului inovațional și educațional are loc de regulă săptămânal, în afara orelor prevăzute în orar, conform unui grafic care va fi afișat la loc vizibil împreună cu locul de desfășurare.

Pentru o mai bună legătură cu studenții și pentru tinerea evidențelor, la prima ședință a incubatorului inovațional și educațional se va alege un coordonator din rândul cadrelor didactice tinere, inclusiv și din contingentul studenților participanți un lider și un secretar. La ședințele incubatorului inovațional și educațional va participa, în afara cadrului științifico - didactic îndrumător și asistentul sau asistenții care lucrează la disciplina respectivă.

Activitatea Incubatorului inovațional și educațional se va evidenția în caietul cu procese-verbale ale desfășurării fiecărei întruniri pe care îl completează secretarul acestuia sub îndrumarea cadrului științifico - didactic coordonator.

La fiecare ședință a Incubatorului inovațional și educațional, unul sau mai mulți studenți vor prezenta stadiul cercetării la tema sau temele pe care le studiază. Participanții la dezbateri vor proceda la discuții prin întrebări sau propuneri, urmând ca după finalizarea temei și avizarea rezultatelor de către cadrul științifico - didactic coordonator, lucrarea să fie prezentată în sesiunea Incubatorului inovațional și educațional.

Anual la nivelul facultăților USEFS se va organiza sesiunea de comunicări științifice ale studenților și masteranzilor, precum și concursuri, pe diferite teme. De organizarea acestora răspund; prodecanii, responsabilii cu calitatea, directorul Departamentului pe calitate sub coordonarea decanului și a șefului CCȘEFS.

Sesiunea Incubatorului inovațional și educațional studențesc reprezintă modalitatea de prezentare și punere în valoare, atât a rezultatelor obținute, cât și a potențialului științific

studentesc. Ele se constituie în evenimente importante pentru fiecare din departamentele facultății și la acestea pot fi invitați în afara studenților proprii și studenți de la alte universități. De asemenea pot fi invitați specialiști din sport, din mediul financiar - administrativ, personalități ale vieții social-culturală, oameni de afaceri.

Anual, cele mai bune lucrări selectate în urma susținerii în sesiunea pe facultate vor fi prezentate în cadrul unei manifestări științifice. Faza pe facultate se va organiza pe secțiuni.

Secțiunile pot fi din profilul unei singure discipline, cu tematică din disciplinele înrudite sau pot fi secțiuni cu tematică interdisciplinară mai ales în cadrul lucrărilor prezentate de masteranzi. Prin grija organizatorilor, pentru masteranzi se vor programa 1-3 secțiuni separate în funcție de tematica abordată. Juriul care apreciază lucrările este alcătuit din cadre științifico - didactice proprii și specialiști din domeniul culturii fizice.

USEFS prin cooperare cu alte instituții de învățământ superior poate organiza sau poate participa la manifestările științifice studentești din cadrul altor instituții de învățământ superior din țară și de peste hotare. Pentru evenimentele naționale studentești se pot selecta cele mai valoroase lucrări științifice prezentate în fiecare secțiune.

USEFS prin comitetele de organizare ale manifestărilor științifice studentești va monitoriza ca lucrările reprezentative susținute de studenți și masteranzi să fie publicate în revista științifică a universității „Știința Culturii Fizice”.

Pentru activitatea de cercetare științifică desfășurată de studenți se pot acorda diferite categorii de stimulente în funcție de categoria de cercetare în care este implicat studentul și contribuția efectivă la realizarea temei.

Pentru participare semnificativă în cadrul proiectelor de cercetare finanțate din fonduri naționale sau internaționale se poate acorda o retribuție în conformitate cu bugetul proiectului și cota de participare la realizarea diferitelor faze din proiect, cuantumul retribuției stabilindu-se de directorul proiectului conform legislației în vigoare.

Pentru lucrări de cercetare care nu sunt finanțate, dar sunt în planul de cercetare al catedrei, studenții pot fi stimulați cu 1-3 puncte la evaluarea finală a disciplinei în cadrul căreia a avut loc cercetarea în funcție de aportul fiecăruia la realizarea temei. Pentru cazuri bine justificate, conducătorul echipei de cercetare poate propune Consiliul facultății premiarea studenților cu premii constând în bani sau alte facilități.

Pentru susținerea lucrărilor prezentate în sesiunile pe facultate, coordonatorul incubatorului inovațional și educațional poate propune ca stimulent un bonus de 1-2 puncte la evaluarea de la disciplina pe care este centrată tema prezentată.

Pentru susținerea lucrărilor care se premiază în la nivelul facultății (cu premiile I, II și III sau mențiuni) Consiliul facultății poate acorda în afara diplomelor care certifică obținerea premiului și o serie de stimulente constând în premii în cărți, selectarea pentru reprezentarea facultății la diferite manifestări, selectarea pentru mobilități internaționale etc.

În cazul în care valoarea premiului este cuantificată și constă în bani sau premii materiale, la lucrările realizate de mai mulți studenți premiul se împarte în mod egal între membrii echipei. În cazuri bine justificate pentru lucrări considerate valoroase juriul poate propune și alte modalități de premiere. Premiile astfel stabilite se vor acorda numai cu aprobarea Senatului USEFS.

În vederea stimulării studenților de la ciclul licență și masterat pentru abordarea unor lucrări cu aplicabilitate imediată și pentru legătura mai strânsă cu practica, studiile de caz se pot face în organizațiile sportive, unități de învățământ, economice, sociale sau ale administrației publice din zona în care este amplasată fiecare facultate. La susținere, în sesiunea cercului științific vor fi invitați și reprezentanții unităților de respective de specialitate din zonă care pot acorda o serie de premii studenților sau colectivelor care realizează lucrări de interes pentru un anumit domeniu, precum și directorul Centrului de ghidare în carieră al USEFS.

În vederea stimulării unei întreceri corecte juriile vor acorda câte un singur premiu la fiecare secțiune chiar dacă sunt prezentate lucrări care fac parte din mai multe discipline. Excepțiile de la această regulă se stabilesc înaintea sesiunilor, de comitetul de organizare.

Cadrele didactice care coordonează Incubatorul inovațional și educațional au responsabilitate privind tematica abordată, nefiind permis ca lucrările prezentate în cadrul acestuia să reproducă părți sau capitole din manuale sau din alte lucrări/teze anterioare, iar documentarea trebuie să poarte amprenta gândirii originale a celui care a întocmit lucrarea.

Cercetarea pentru realizarea lucrărilor de licență sau disertație este o componentă obligatorie a planului de învățământ și se desfășoară în conformitate cu regulamentul activității didactice și științifice a studenților și cu îndrumarul pentru elaborarea lucrărilor de licență și disertație aprobat de Senatul USEFS.

Capitolul III. *Dispoziții finale*

Prezentul regulament intră în vigoare la data aprobării sale de către Senatul USEFS.

Catedra "Managementul Culturii Fizice"

Incubatorul inovațional și educațional studențesc "Club al cunoștințelor și ideilor"



PROIECT DE LECȚIE (model)

Unitatea: „Cercetarea managerială în educație fizică și sport”

Grupa: MCF

Data:

Tema lecției: Metodologia de cercetare științifică managerială în domeniul culturii fizice.

Tipul lecției: *Lecție-seminar, mixtă*

Profesor: *Volcu Gheorghe*

COMPETENȚE GENERALE

1. Capacitatea de a opera cu noțiuni și concepte specifice domeniului.
2. Capacitatea de a lucra în echipă pentru atingerea unui anumit scop propus.
3. Abilitatea de a se integra în activități de cercetare managerială prin utilizarea eficientă a cunoștințelor dobândite.
4. Capacitatea de aplicare a sistemului de reguli specifice organizării și practicării activităților de cercetare managerială.

COMPETENȚE SPECIFICE

1. Definierea noțiunii de metodologie.
2. Identificarea și clasificarea metodelor de cercetare managerială.
3. Analiza metodelor specifice de cercetare managerială, ținând cont de funcțiile managementului.
4. Interconexiunea dintre metodele tradiționale și specifice în activitatea de cercetare managerială.
5. Conștientizarea cercetării manageriale ca necesitate și rezolvare de probleme.
6. Capacitatea de identificare a factorilor ce influențează procesul de cercetare managerială.
7. Dobândirea competențelor de cercetare și aplicarea lor în practică.

STRATEGII DIDACTICE

a. Metode și procedee:

Conversația euristică, problematizarea, discuția dirijată, dezbateră, întrebări, harta conceptuală ierarhică, cubul, investigația.

b. Mijloace de învățare și metode didactice:

Conspectul, fișe-test, notebook, video proiector, tabla.

FORME DE ORGANIZARE A ACTIVITĂȚII: Activitate frontală, în grup, individuală.

DEMERSUL DIDACTIC

<i>Verigile lecției</i>	<i>Obiective</i>	<i>Activitatea profesorului</i>	<i>Activitatea studentilor</i>	<i>Dur ata</i>	<i>Metode, procedee, forme de lucru</i>	<i>Mijloace de instruire</i>
Evocarea	<p>O₁ – să conștientizeze obiectivul lecției;</p>	<p>Moment organizatoric Anunță obiectivele lecției. Notează prezența. Asigură condițiile optime desfășurării activității de lucru. Anunțarea temei și competențelor lecției. Cât timp se face notarea prezenței, studenții efectuează un test fulger de evaluare a cunoștințelor</p>	<p>Dau răspuns la întrebările profesorului.</p>	5 min.	<p>Activitatea frontală, individuală. Test-fulger.</p>	Fișe-test.
Realizarea sensului	<p>O₂ – să definească “metoda”;</p> <p>O₃ – să-și exprime propria opinie;</p> <p>O₄ – să memoreze informația;</p> <p>O₅ – să aplice în practică cunoștințele și competențele achiziționate</p>	<p>1. Studenților li se propune să definească metoda, în conformitate cu slidurile. Profesorul propune ca un student să scrie pe tablă clasificarea metodelor de cercetare. 2. În conformitate cu lucrul individual pe care l-au avut pentru acasă studenții, profesorul propune câteva întrebări pentru a face o legătură (reactualizarea) între temele studiate anterior și tema de astăzi. Se propune pentru discuție metodele specifice cercetării manageriale în cadrul culturii fizice și sportul.</p>	<p>Studenții vin cu răspunsuri la întrebările profesorului.</p> <p>Studenții răspund la întrebările profesorului.</p> <p>Studenții fac notițe în caiet.</p> <p>Studenții răspund la întrebări conform algoritmului (hărții). Studenții analizează în grup și argumentează asupra ceea ce au învățat.</p>	<p>6 min.</p> <p>12 min.</p> <p>8 min.</p> <p>12 min.</p>	<p>Discuție dirijată.</p> <p>Întrebări, activitate frontală.</p> <p>Conversația.</p> <p>Activitate frontală, colectivă.</p> <p>Discuția dirijată. Problematizarea. Investigarea.</p>	<p>Tablă.</p> <p>Curs - conspect. Notebook, videoproiector</p> <p>Caiet. Pix.</p> <p>Tabla.</p> <p>Caiet. Pix.</p> <p>Notebook, videoproiector, Caiet, Pix.</p>

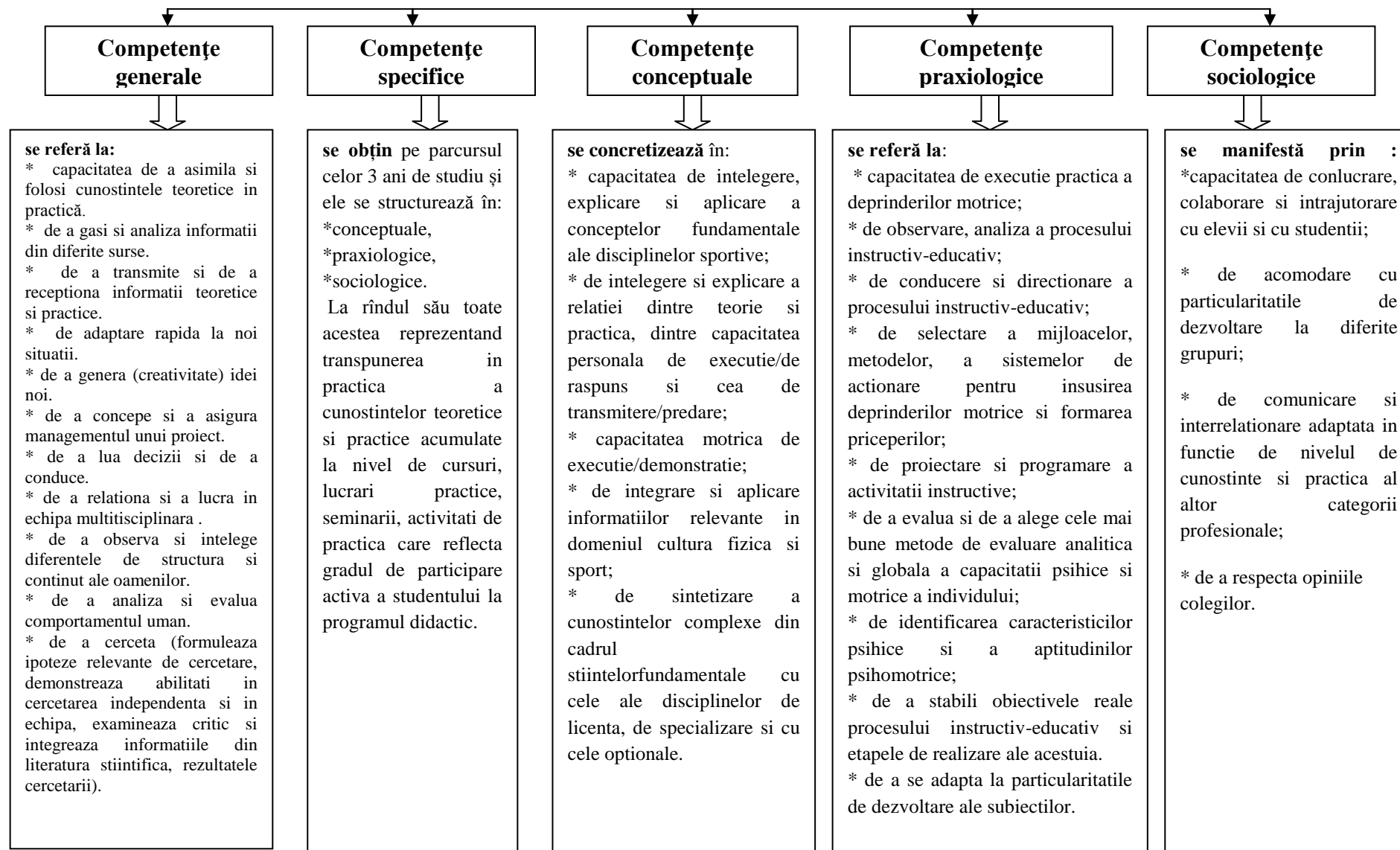
			profesorul. Studentii participă activ la dezbateri și fac notițe în caiete.		Dezbateri. Discuția dirijată.	
	O₆ – să deducă concluzii și să formuleze decizii;	7. Profesorul propune studenților să analizeze câteva slide-uri, în urma cărora studenților li se va crea o viziune complexă despre metodologia de cercetare managerială și efectele ei în domeniul educației fizice și sportului; Pe parcurs studenții trebuie să exemplifice termenii, noțiunile și afirmațiile în diferite situații din activitățile de cercetare managerială.	Studentii fac notițe în caiete și participă activ la discuție. Studentii vin cu argumente, exemple	27 min.	Întrebări. Conversația euristică. Activitate frontală. Dezbateri. Problematizarea	Caiet. Pix. Notebook, videoproiector.
Reflecția	O₇ – să recepte conștient obiecțiile și concluziile profesorului .	Totalurile lecției. Notarea. Anunțarea sarcinii pentru acasă. 1. Care sunt metodele de culegere a informațiilor în activitatea de cercetare managerială? 2. Metode neștiințifice de obținere a cunoștințelor. 3. Cercetarea managerială de la activitate la necesitate și rezolvare de probleme.	Studentii notează în caiete tema pentru acasă.	10 min.	Activitate frontală. Explicația.	Caiet. Pix.

Bibliografie la proiect:

1. Albină C. Metodologia pregătirii profesionale a antrenorilor – manageri în cadrul facultăților de educație fizică și sport. USEFS. 2014. 219 p.
2. Ambrosi N. Budevici-Puiu A. Epistemologia și interconexiunea ei cu sportul. Valinex, 2010. - 140p.

3. Ambrosi N. Budevici-Puiu A. Epistemologia și metodologia cercetării în educația fizică. Valinex, 2015.-301p.
4. Baci S Teoria și metodologia managementului calității în învățământul superior. Teză de doctor habilitat în pedagogie, Chișinău, IȘE, 2013. 315p.
5. Braniște Gh. „Formarea competențelor de proiectare didactică la studenții facultăților de educație fizică și sport”. Teză de doctor în științe pedagogice, Chișinău, USEFS, 2015. 150 p
6. Brătianu C. Managementul cercetării științifice universitare, ed. Economică, București, 2007. P 24-25.
7. Budevici A. Chepteni V. Metodologia cercetării manageriale. Chișinău: Valinex, 2007, p. 25.
8. Budevici-Puiu L., Manolachi V. Management și legislație în educație fizică și sport. Curs universitar. Ediția a II-a, USEFS, 2016. -283p.
9. Carp I. Pregătirea specialiștilor în domeniul culturii fizice pentru activitatea de cercetare științifică. Chișinău: Valinex, 2003, p. 88.
10. Carp I., Ababei R. Bazele teoretico-metodologice ale activității de cercetare, Chișinău: Valinex,, 2016, 232p.
11. Chirazi M. Elemente de cercetare aplicate în activitățile motrice. UAIC. Iași, 2014. 101p.
12. Ciocoi-Pop D.,R., Metodologia cercetării în știința activităților corporale. Suport de curs, FEFS, UBB Cluj-Napoca2010
13. Ciurea C.ș.a. Sistemul de învățământ superior din Republica Moldova în contextul Procesului de la Bologna: 2005-2011. Chișinău, 2012,94 p.
14. Enăchescu C., Tratat de teoria cercetării științifice. Polirom. Iași 2005 p.272.
15. Epuran M., , Metodologia cercetării activităților corporale. FEST, București, 2005. 420p.
16. Epuran M., Marolicaru M., Metodologia cercetării în educație fizică și sport, Risoprint Cluj-Napoca 2000
17. Gagea A. „Tratat de cercetare științifică în educație fizică și sport”, București: Discobolul, 2010. 665 p.
18. Volcu G. Studiul privind importanța cercetării manageriale pentru antrenori – manageri. Revista „ Știința culturii fizice” Nr.21/1 p.10

Model acmeologic de clasificare a competențelor profesionale ale specialistului din domeniul culturii fizice (după Carp I.) [31]





Calitate Dinamism Maturitate Orientare în carieră Motivare Deschidere

ADEVERINȚĂ

Prin prezenta, se confirmă că doctorandul **Volcu Gheorghe** a desfășurat un experiment pedagogic la Catedra Managementul Culturii Fizice, cu masteranzii, în cadrul procesului de instruire la „Metodologia cercetării manageriale”. Cercetările efectuate au demonstrat că aplicarea recomandărilor metodice elaborate în teza de doctor cu tema „*Pregătirea antrenorilor-manageri pentru activitatea de cercetare managerială*” influențează eficient nivelul de pregătire profesională și științifică a specialistului de cultură fizică și sport.

Șef Catedra Managementul Culturii Fizice
din cadrul USEFS



Budevici-Puiu A.
dr., prof. univ.

MINISTERUL EDUCAȚIEI AL
REPUBLICII MOLDOVA

UNIVERSITATEA DE STAT
DE EDUCAȚIE FIZICĂ
ȘI SPORT

MD – 2024, or. Chișinău, str. A. Doga 22,
tel.: 49 – 40 – 81, fax: 49 – 76 – 71



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ
РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ФИЗИЧЕСКОГО
ВОСПИТАНИЯ И СПОРТА

MD – 2024, г. Кишинев, ул. А. Дога 22
тел.: 49 – 40 – 81, факс: 49 – 76 – 71

ADEVERINȚĂ

Prin prezenta, se confirmă că doctorandul **Volcu Gheorghe** a desfășurat experimentul pedagogic în cadrul Facultății de Pedagogie în perioada 2014- 2016, în care au fost încadrați masteranzi din grupul martor și cel din grupul experimental de la specialitatea „Managementul Culturii Fizice”, în scopul aplicării cursului teoretic: „*Cercetarea managerială în educație fizică și sport*”, privind formarea cunoștințelor teoretice și practice în concordanță cu necesitatea dobândirii competențelor profesionale și științifice ale viitorilor specialiști în domeniul educației fizice și sportului, pentru eficientizarea cercetării cu tema „*Pregătirea antrenorilor-manageri pentru activitatea de cercetare managerială*”.

În scopul evaluării competențelor obținute de aceștia, a fost creată comisia de experți în următoarea componență:

1. Carp Iurie, dr. director Departament Studii;
2. Carp Ion, dr. prof. univ., șef Centrul de Cercetări Științifice în domeniul Educației Fizice și Sportului;
3. Budevici-Puiu Anatolie, dr. prof. univ.;
4. Cușneriov Alexei, dr. conf. univ.

Prim-prorector pentru
activitatea didactică



Dorgan Viorel,
dr. hab., prof. univ.



UNIVERSITATEA DE STAT DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT

FACULTATEA DE SPORT

MD 2024, Chișinău, str. A.Doga,22.

Tel. 00 37322 49 76 55 / 31 05 87

E-mail: decansport@mail.ru

ADEVERINȚĂ

Prin prezenta, se confirmă că dl. Volcu Gheorghe lector universitar la Catedra Managementul Culturii Fizice, doctorand la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău, a desfășurat un experiment pedagogic de tip constatativ în cadrul facultății Sport în perioada 2013- 2014, în vederea elaborării tezei de doctor cu titlul „Pregătirea antrenorilor-manageri pentru activitatea de cercetare managerială”, privind dobândirea competențelor profesionale și științifice ale viitorilor specialiști în domeniul educației fizice și sportului.

Decan, Facultatea Sport,
profesor universitar, doctor în științe pedagogice



Vasile Triboi

MINISTERUL EDUCAȚIEI AL
REPUBLICII MOLDOVA

UNIVERSITATEA DE STAT
DE EDUCAȚIE FIZICĂ
ȘI SPORT

MD – 2024, or. Chișinău, str. A. Doga 22,
tel.: 49 – 40 – 81, fax: 49 – 76 – 71



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ
РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ФИЗИЧЕСКОГО
ВОСПИТАНИЯ И СПОРТА

МД – 2024, г. Кишинев, ул. А. Дога 22
тел.: 49 – 40 – 81, факс: 49 – 76 – 71

ADEVERINȚĂ

Prin prezenta, se confirmă că dl. **Volcu Gheorghe**, doctorand la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău, a constituit incubatorul inovațional și educațional studențesc intitulat „Club al cunoștințelor și ideilor”, la nivelul Centrului de Cercetări Științifice în domeniul Educației Fizice și Sportului, ca instrument de pregătire pentru activitatea de cercetare a studenților Universității de Stat de Educație Fizică și Sport și își desfășoară activitatea în baza propriului regulament, privind elaborarea tezei de doctor cu tema „*Pregătirea antrenorilor-manageri pentru activitatea de cercetare managerială*”.

Șef Centrul de Cercetări Științifice
în domeniul Educației Fizice și Sportului




Carp Ion
dr., prof. univ

Declarația privind asumarea răspunderii

Subsemnatul, declar pe răspundere personală că materialele prezentate în teza de doctorat sînt rezultatul propriilor cercetări și realizări științifice. Conștientizez că, în caz contrar, urmează să suport consecințele în conformitate cu legislația în vigoare.

Volcu Gheorghe

CURRICULUM VITAE

INFORMAȚII PERSONALE	Volcu Gheorghe
	📍 Str.Aerodromului 8 ap.31 mun.Chișinău MD- 2024
	☎ 069847299
	✉ volcugheorghe@mail.ru
	Sex femasculin Data,luna,anul nașterii 21/10/1986 Nationalitatea moldovean

EXPERIENȚĂ PROFESIONALĂ

Iunie 2016-prezent	prodecan Facultatea Sport
	Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport str.A.Doga 22 mun. Chișinău web: http://www.usefs.md/index.php
20099-prezent	Lector universitar la Catedra Managementul Culturii Fizice
	Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport str.A.Doga 22 mun. Chișinău web: http://www.usefs.md/index.php
	Activitate didactică și de cercetare în domeniul educației fizice și sportului
2006-2007	laborant
	Liceul Internat Republican cu Profil Sportiv

EDUCAȚIE ȘI FORMARE

2011-2016	Doctorand USEFS
	Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport str.A.Doga 22 mun. Chișinău
2015 – prezent	student
	Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați, Facultatea Transfrontalieră de Științe Umaniste, Economice și Inginerești
	specialitatea: Educație fizică și sport
2015 – 2017	masterand
	Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău,
	specialitatea: Tehnologii informaționale și de comunicație în instruire

2011-2013	Master Universitatea,, Dunărea de Jos”din Galați,
	Facultatea Transfrontalieră de Științe Umaniste, Economice și Inginerie
	Specialitatea: "Loisir / Fitness".
2009-2011	Master în științe ale educației
	Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport
	Managementul Culturii Fizice
2005-2009	Licența în Educație Fizică și Sport
	Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport
	Educație fizică și sport
2009	absolvent al cursurilor psihopedagogice
	Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport
2005	absolvent al Colegiului Tehnic al UTM din Chișinău
2004	absolvent al gimnaziului din satul Bușăuca r-ul Rezina

COMPETENȚE PERSONALE	<ul style="list-style-type: none"> -Eficiența la locul de muncă -Flexibilitate -Orientare spre rezultat -Seriozitate -Capacitatea de a lucra în echipă -Comunicare eficientă -Dorința de a învăța continuu
----------------------	---

Limba maternă	română				
Alte limbi	ÎNȚELEGERE		VORBIRE		SCRIERE
	Ascultare	Citire	Interacțiune	Vorbire	
Engleza	A1	A1	A1	A1	B1
Rusa	C1	C1	C1	C1	C1

Abilități de comunicare	▪ Capacitatea de a asculta
-------------------------	----------------------------

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Punerea întrebărilor ▪ Comunicarea verbala ▪ Comunicarea paraverbală ▪ Empatia ▪ Comunicarea scrisă ▪ Comunicarea nonverbală
--	---

Aptitudini organizaționale/manageriale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conducerea ▪ abilități de lucru în echipă ▪ managementul timpului
--	---

Competențe la locul de muncă	<ul style="list-style-type: none"> ▪ buna cunoaștere a proceselor de control al calității ▪ loialitate ▪ inovare ▪ flexibilitate ▪ talentul organizatoric ▪ altruism ▪ responsabilitate
------------------------------	--

Competențe informatice	<ul style="list-style-type: none"> ▪ bună stăpânire a instrumentelor Microsoft Office ▪ navigare pe internet
------------------------	--

Permis de conducere	Categoria B
---------------------	-------------

INFORMAȚII ADIȚIONALE	
-----------------------	--

PUBLICAȚII	18 articole științifice
------------	-------------------------