

**UNIVERSITATEA DE STAT DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT
A REPUBLICII MOLDOVA**

**Cu titlu de manuscris
C.Z.U.: 378.14:316.77:796.011**

GÎDEI Mariana

**FORMAREA COMPETENȚELOR PROFESIONALE DE COMUNICARE ALE
STUDENȚILOR DIN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI
SPORT**

Specialitatea 533.04. Educație fizică, sport, kinetoterapie și recreație

Teză de doctor în științe ale educației

Conducător științific: doctor habilitat în științe pedagogice,
profesor universitar
DORGAN Viorel

Consultant științific: doctor în științe istorice,
profesor universitar
BUDEVICI-PIIU Anatolie

Autor:

Chișinău, 2021

© Gidei Mariana, 2021

CUPRINS

ADNOTARE (în limba română, rusă, engleză)	5
Lista tabelor	8
Lista figurilor	9
Lista abrevierilor.....	11
INTRODUCERE	12
1. ASPECTE TEORETICE PRIVIND COMPETENȚELE PROFESIONALE DE COMUNICARE ÎN DOMENIUL EDUCAȚIEI FIZICE ȘI SPORTULUI	24
1.1. Reper teoretice în educația universitară și competențele profesionale de comunicare ale studenților.....	24
1.2. Comunicarea în organizațiile sportive: tipuri, caracteristici și factori de dezvoltare	37
1.3. Concluzii la capitolul 1	49
2. REFERENȚIALITATEA FORMĂRII COMPETENȚELOR PROFESIONALE DE COMUNICARE ALE STUDENȚILOR DIN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT	51
2.1. Managementul comunicării – reper în formarea competențelor profesionale de comunicare	51
2.2. Comunicarea și relaționarea în procesul de învățare a studenților	66
2.3. Perspectiva integrării în managementul comunicării în educația fizică și sport	81
2.4. Concluzii la capitolul 2	92
3. ARGUMENTAREA EXPERIMENTALĂ A FORMĂRII COMPETENȚELOR PROFESIONALE DE MANAGEMENT AL COMUNICĂRII STUDENȚILOR FACULTĂȚILOR DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT.....	94
3.1. Studiu constatativ privind managementul comunicării în activitățile sportive	94
3.2. Valorificarea Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților facultăților de educație fizică și sport	109
3.3. Validarea experimentală a valorii pedagogice a Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților facultăților de educație fizică și sport	116
3.4. Concluzii la capitolul 3	123

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI	126
BIBLIOGRAFIE	131
ANEXE	
Anexa 1. Chestionar privind comunicarea în cadrul activităților sportive pentru studenți, sportivi, angajați	144
Anexa 2. Chestionar privind comunicarea la activitățile de educație fizică și antrenament pentru cadre didactice, antrenori și studenți/sportivi	147
Anexa 3. Chestionar cu privire la necesitatea schimbării conținutului curricular al modului „Managementul comunicării”	149
Anexa 4. Chestionar cu privire la necesitatea introducerii schimbărilor în modulul „Managementul comunicării în educația fizică și sport”	151
Anexa 5. Curriculum la disciplina „Managementul comunicării în educația fizică și sport”..	153
Anexa 6. Ghid metodic „Managementul comunicării în educația fizică și sport”	159
Anexa 7. Model de proiect	162
Anexa 8. Modele de referate	171
Anexa 9. Adeverințe de implementare a rezultatelor cercetării	191
DECLARAȚIE PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII	198
CV-UL CANDIDATULUI	199

ADNOTARE

Gîdei Mariana, „*Formarea competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățămîntul superior de educație fizică și sport*”, teză de doctor în științe ale educației.
Chișinău, 2021

Structura tezei include: introducere, 3 capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 191 de titluri, 9 anexe, 131 pagini de text de bază, 10 tabele, 37 figuri. Rezultatele obținute sunt publicate în 17 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: educație universitară, comunicare, competențe de comunicare, competențe profesionale de comunicare, management al comunicării, formare a competențelor, integrare, model integrat, referențial al formării, modul modernizat.

Scopul cercetării constă în fundamentarea teoretică și aplicativă a *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților facultăților de educație fizică și sport* în vederea racordării la cerințele actuale din învățămîntul superior.

Obiectivele cercetării: Analiza conceptuală a comunicării, competențelor de comunicare, competențelor profesionale, competențelor profesionale de comunicare și a esențelor lor formative în cadrul educației universitare; descrierea specificului caracteristicilor, factorilor, funcțiilor competențelor de comunicare și managementului comunicării ca factori de reușită în construirea demersului educațional de formare a competențelor profesionale ale studenților; specificarea unităților componente și elaborarea Modelului integrat al modulului; elaborarea demersului experimental de formare a competențelor profesionale de comunicare în baza modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”; validarea experimentală a calității formative a *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților facultăților de educație fizică și sport*.

Noutatea și originalitatea științifică constă în *referențializarea teoretico-aplicativă* a instrumentarului de formare a competențelor profesionale de comunicare în baza valorificării managementului comunicării în educația fizică și sport; în *demonstrarea valorilor formative* ale modulului modernizat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”; în *ilustrarea necesității formării* studentului-viitor specialist în educația fizică și sport ca manager al comunicării.

Rezultatele obținute care au contribuit la soluționarea problemei științifice importante consemnează elaborarea și valorificarea *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților facultăților de educație fizică și sport* în procesul educațional la nivel universitar, fapt ce a contribuit la ridicarea nivelului de competențe de comunicare ale studenților în vederea aplicării acestora în activitatea profesională ulterioară.

Importanța teoretică constă în abordarea conceptuală a noțiunilor *de competențe de comunicare și competențe profesionale de comunicare* în educația fizică și sport; în dezvăluirea semnificațiilor pedagogice ale noțiunii de *competențe profesionale de management al comunicării*; în *modelarea teoretică* a Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățămîntul superior de educație fizică și sport.

Valoarea aplicativă a lucrării rezidă în potențialitatea utilizării instrumentarului elaborat și validat experimental în practica educației universitare la diverse discipline de studiu, în vederea formării și dezvoltării competențelor de comunicare ale studenților din perspectiva centrării pe profesionalizarea acestora. Rezultatele obținute vin să completeze datele teoretice și practice din domeniul educației fizice și sportului, în scopul îmbunătățirii formării inițiale și continue a specialistului în domeniu, cu deschidere spre educația permanentă.

Implementarea rezultatelor științifice s-a realizat în procesul educațional la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport pentru formarea specialiștilor în domeniul educației fizice și sportului.

АННОТАЦИЯ

Гыдей Марианна „Формирование профессиональных компетенций общения студентов высших учебных заведений физического воспитания и спорта”:
диссертация доктора педагогических наук. Кишинэу, 2021

Структура диссертации: введение, 3 главы, общие выводы и рекомендации, библиография - 191 источник, 131 страницы основного текста, 10 таблиц, 37 рисунков, 9 приложений. Полученные результаты опубликованы в 17-и научных работах.

Ключевые слова: управленческое общение, менеджмент общения, формирование компетенций, профессиональная подготовка, профессиональные компетенции, интегрированная модель, внутреннее/внешнее общение.

Цель исследования состоит в теоретическом и прикладном обосновании инструментария для формирования профессиональных коммуникативных компетенций у студентов факультетов физического воспитания и спорта, для приведения их в соответствие современным требованиям высшего образования.

Задачи исследования: Концептуальный анализ общения, коммуникативных компетенций, профессиональных компетенций общения и их формирования в рамках образовательного процесса высших учебных заведений; описать специфику характеристик, факторов, функций коммуникативных компетенций и менеджмента коммуникации, как фактора успеха построения образовательного процесса по формированию профессиональных компетенций у студентов; конкретизация компонентов и разработка Интегрированной Модели модуля; разработка экспериментального подхода по формированию профессиональных коммуникативных компетенций на основе интегрированного модуля "Менеджмент коммуникации в области физического воспитания и спорта"; экспериментальное обоснование качества инструментария для формирования профессиональных коммуникативных компетенций у студентов факультетов физического воспитания и спорта.

Научная новизна и оригинальность работы заключается в разработке модели формирования профессиональных компетенций общения студентов высших учебных заведений в области физического воспитания и спорта, в рамках дисциплины «Менеджмент общения в физическом воспитании и спорте» обеспечивающей эффективность как внутреннего, так и внешнего общения.

Научная новизна и оригинальность работы состоит в теоретико-прикладном анализе инструментария формирования профессиональных коммуникативных компетенций на основе внедрения менеджмента коммуникации в области физического воспитания и спорта; в демонстрации формирующих ценностей модернизированного модуля "Менеджмент коммуникации в области физического воспитания и спорта"; в необходимости подготовки студента - будущего специалиста в области физического воспитания и спорта, как менеджера в области коммуникации.

Теоретическая значимость настоящего исследования состоит в определении теоретических основ менеджмента общения в физическом воспитании и спорте, образовательных качеств общения в области физического воспитания и спорта.

Практическая значимость работы состоит в возможности использования методологии направленной на развитие профессиональных компетенций общения студентов на практике. Полученные результаты дополняют теоретические и практические данные в области физического воспитания и спорта, с целью улучшения характеристик специалиста данной области, открытого к непрерывному образованию.

Внедрение результатов. Результаты исследования были внедрены в учебный процесс ГУФВС, в систему подготовки специалистов высокой квалификации в области физического воспитания и спорта.

ANNOTATION

Gidei Mariana „*Formation of the students' professional communication competences in the higher education of physical education and sports*”, PhD thesis in education sciences.

Chisinau, 2021

The structure of the thesis includes: introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, references of 191 titles, 9 annexes, 131 basic text pages, 10 tables, 37 figures. The results are published in 17 scientific papers.

Keywords: university education, communication, communication competences, professional communication competences, communication management, competence formation, integration, integrated model, forming reference, modernized module.

The aim of the research consists in the theoretical and applicative basis of the *Forming reference of the students' professional communication competences in the physical education and sports faculties* in order to connect to the current requirements of higher education.

Research objectives: Conceptual analysis of communication, communication competences, professional competences, professional communication competences and their formative essences in the instructional process as targets of university education; description of the specifics of the characteristics, factors, functions of communication competences and communication management as success factors in building the educational approach of forming the students professional competences; specifying the component units and developing the Integrated Model of the module; elaboration of the experimental approach of forming professional communication competences based on the integrated module "Communication management in physical education and sports"; experimental validation of the formative quality of the *Forming reference of the students' professional communication competences in the physical education and sports faculties*.

Scientific novelty and originality consists in the *theoretical-applied referencing* of the training tool for forming professional communication competences based on the capitalization of communication management in physical education and sports; in *demonstrating the formative values* of the modernized module "Communication Management in Physical Education and Sports"; in *illustrating the need* to form the student-future specialist in physical education and sports as a communication manager.

The obtained results that contributed to the solution of the important scientific problem record the elaboration and capitalization of the *Forming reference of the students' professional communication competences in the physical education and sports faculties* in the educational process at university level, which contributed to raising the level of students' communication competences in order of their application in the subsequent professional activity.

The theoretical importance lies in the conceptual approach of the notions of *communication competences and professional communication competences* in physical education and sports; in revealing the pedagogical meanings of the notion of *professional communication management competences*; in the *theoretical modeling* of the *Forming reference of the students' professional communication competences in the higher education of physical education and sports*.

The applicative value of the paper lies in the potential of using the tools developed and validated experimentally in the practice of university education in various disciplines, in order to form and develop students' communication competences from the perspective of focusing on their professionalism. The obtained results come to complete the theoretical and practical data in the field of physical education and sports, in order to improve the initial and continuous training of the specialist in the field, with openness to lifelong learning.

Implementation of the scientific results: The results of the research were implemented within the educational process of the State University of Physical Education and Sport in the training of the highly qualified specialists in the field of physical education and sport.

LISTA TABELELOR

Tabelul 2.1. Standardele profesionale ale activității manageriale a instituțiilor de învățământ	53
Tabelul 2.2. Competențele manageriale	59
Tabelul 3.1. Conținutul tematic al unităților de învățare	100
Tabelul 3.2. Rezultatele cercetării preexperimentale	107
Tabelul 3.3. Competențe profesionale în baza modulului integrat	113
Tabelul 3.4. Activitățile de învățare practice și competențele la finalizarea modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”	115
Tabelul 3.5. Fluctuația valorilor mediilor obținute în urma evaluării subiecților grupei martor (n=14)	117
Tabelul 3.6. Fluctuația valorilor mediilor subiecților grupei experiment (n=14)	118
Tabelul 3.7. Analiza comparativă a indicilor statistici ai rezultatelor studenților din grupa martor și experiment (n=14)	119
Tabelul 3.8. Chestionarul de competențe „Comunicarea în sport” aplicat inițial/final	119

LISTA FIGURILOR

Fig.1.1. Rețele de comunicare.....	39
Fig.1.2. Factorii comunicării interne.....	40
Fig.1.3. Caracteristicile comunicării în organizațiile sportive	46
Fig.1.4. Model de comunicare strategică în sport	47
Fig.1.5. Nevoi-necesități comunicative fundamentale ale angajaților	48
Fig.2.1. Domenii prioritare ale Standardelor profesionale	53
Fig.2.2. Indicatorii ansamblului de cunoștințe, atitudini, abilități ale managerului.....	54
Fig.2.3. Categoriile de competențe	58
Fig.2.4. Funcțiile comunicării	61
Fig.2.5. Funcțiile managementului comunicării	62
Fig.2.6. Referențialul formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport	65
Fig.2.7. Fereastra lui Johari	75
Fig.2.8. Importanța comunicării cognitive și afective în procesul învățării	78
Fig.2.9. Răspunsurile cu privire la terminologia de specialitate	79
Fig.2.10. Răspunsurile cu privire la influența limbajului verbal, a laudei și criticii asupra procesului de învățare	80
Fig.2.11. Răspunsurile cu privire la competențe profesionale și de comunicare	82
Fig.2.12. Răspunsurile cu privire la ajustarea competențelor naționale cu cele din Cadrul European al Calificărilor	83
Fig.2.13. Răspunsurile cu privire la predarea integrată	84
Fig.2.14. Răspunsurile cu privire la curriculumul integrat	86
Fig.2.15. Răspunsurile cu privire la integrarea curriculumului	88
Fig.2.16. Modelul integrat al modulului „Managementul comunicării în educația fizică și sport”	91
Fig.3.1. Reflectarea necesității schimbării conținutului curricular	95
Fig.3.2. Reflectarea pregătirii suplimentare (teoretice/practice)	95
Fig.3.3. Opiniile respondenților privind programa existentă la „Managementul comunicării”.....	96
Fig.3.4. Reflectarea conținutului curricular.....	97

Fig.3.5. Răspunsurile cu privire la adaptarea cursului „Managementul comunicării” la tehnologia schimbării.....	97
Fig.3.6. Răspunsurile cu privire la competențele profesionale.....	98
Fig.3.7. Răspunsurile cu privire la predarea integrată.....	98
Fig.3.8. Nivelurile integrării cunoștințelor în procesul de predare	99
Fig.3.9. Răspunsurile privind rolul comunicării în activitățile sportive	102
Fig.3.10. Reflectarea informațiilor necesare respondenților	102
Fig.3.11. Forme de comunicare utilizate în activitățile sportive	103
Fig.3.12. Cunoașterea formelor de comunicare în cadrul activităților sportive	104
Fig.3.13. Folosirea necorespunzătoare a limbajului tactic	105
Fig.3.14. Niveluri ale valențelor comunicative ale sportului	106
Fig.3.15.Reprezentarea mediei notelor obținute la examene a studenților grupelor martor și experiment.....	117
Fig.3.16. Dinamica punctajului chestionarului final/inițial	121

Lista abrevierilor

CPC – competențe profesionale de comunicare

CEC – Cadrul European al Calificărilor

CPMC – competențe profesionale de management al comunicării

RFCPC – Referențialul formării competențelor profesionale de comunicare

INTRODUCERE

Actualitatea și importanța temei abordate

Interesul sporit pentru comunicare în lumea contemporană are o explicație pragmatică. Omul social, viitorul specialist, trebuie să poată comunica pentru a se realiza ca personalitate.

Cercetările din ultimele decenii confirmă afirmația că, pentru a comunica eficient și a deține ceea ce în limbajul pedagogic semnifică noțiunea de *competență de comunicare*, nu este suficient să stăpânești aspectele gramaticale, fonetice ale sistemului limbii, ori să folosești un vocabular bogat, ci este nevoie, de asemenea, să fii capabil de a produce, a elabora idei, de a iniția o conversație, un dialog, de a convinge, de a argumenta și contraargumenta, de a deține competențe profesionale de comunicare, după cum afirmă cercetătorii în domeniu [Hymes D.H, 163; Baylon C., Mignot X., 12; Dinu M., 51; Habermas J., 75-76; Ionescu-Ruxandoiu L., 79; Boniface J., 105 etc.]

Competențele de comunicare reprezintă un important indicator al reușitei profesionale în majoritatea domeniilor de activitate și un predictor al reușitei sociale a omului modern. Astfel, comunicarea are mare influență asupra personalității, deoarece individul se definește în funcție de ceilalți, iar comportamentul reprezintă o construcție a persoanei în relaționarea verbală și non-verbală cu ceilalți. În acest sens, comunicarea este cheia individului spre profesie, profesionalism și integrarea în societate [Slama-Cazacu T., 125; Șoitu L., 134-136; Pânișoară I.O., 102; Peretti A., Legrand J.-A., Boniface J., 105].

Un grup social nu există ca grup, decât în măsura, în care membrii săi intră în relații de comunicare între ei. Comunicarea este percepută ca *procesul de schimb* substanțial, energetic și/sau informațional între elementele unui sistem sau între mai multe sisteme. Această concepție este referențială pentru sistemul educațional universitar, care realizează atât schimburi sistemice afectiv-motivaționale și informaționale, cât și schimburi intersistemice, între sistemul educațional și alte sisteme. Transferul de informație sub formă de cunoștințe și capacități, vehicularea de trăiri afective și de motivații, folosirea metodelor și mijloacelor educaționale ca suporturi informaționale sunt parte componentă a competențelor profesionale de *comunicare*, specifice procesului educațional la nivel universitar.

Trebuie de remarcat că *educația universitară* este o zonă a experienței, a trăirii umane. Prin ea, studenții sunt supuși continuu unor încercări, unor interogații ale cunoașterii, ale asimilării unor valori perene, ale unor modele de acțiune. Educația universitară este înțeleasă ca reflecție aplicată metodic la problemele complexe ale educației desfășurate la nivelul învățământului superior. Actualmente, când acțiunea umană a comunicării cere reflecție și demers metodologic bine pus la

punct, educația universitară solicită o analiză și o ordonare a elementelor de intervenție specifică. La momentul actual, universitatea are ca finalitate următoarele zone de acțiuni și reflecții: formarea de capacități de promovare a culturii; formarea competențelor profesionale ale specialiștilor de înaltă clasă din toate domeniile vieții socio-culturale și economice, printre care și domeniul educației fizice și sportului.

Axioma de la care plecăm este că studentul, după expresia lui N. Vințanu, „poartă în sine mijloacele propriei dezvoltări. Ca atare, dezvoltarea gândirii, a sistemului de valori și activității proprii nu este altceva, decât modul de punere în lucru a propriilor mijloace de transformare, ceea ce permite realizarea unui progres în ceea ce privește cunoașterea și acțiunea proprie” [145, p.91].

În Codul Educației, art.89 se menționează ideea despre competențele necesare pentru profesare conform calificării obținute. În acest context una dintre competențele necesare este competența de comunicare.

Or, formarea și dezvoltarea *competențelor de comunicare* constituie un proces desfășurat pe întreaga durată a carierei și implică o formare specializată, realizată atât în cadrul învățământului superior, cât și în ansamblul mediului profesional și social. Un student competent trebuie să știe ce să facă pentru a ajunge la rezultatul propus, trebuie să dispună de anumite capacități. De aceea este nevoie de anumite repere clar definite și accesibile, acreditate pentru a măsura abilitățile a ceea ce poate face o persoană competentă. La baza orientării competențiale se află activitatea care înseamnă a putea face și, în sensul mai general, presupune a putea învăța, a putea construi, a putea trata, a putea coordona.

Strategia sectorială de dezvoltare „Educația-2020” – parte componentă a Strategiei Naționale de Dezvoltare „Moldova – 2020” – subliniază principiul ce impune deplasarea accentelor de pe formarea de cunoștințe pe formarea de abilități și competențe profesionale [p.34].

A fi competent într-un domeniu profesional înseamnă: a aplica cunoștințe de specialitate, a folosi deprinderi specifice, a analiza și a lua decizii, a fi creativ, a lucra cu alții ca membru al unei echipe, a comunica eficient, a te adapta la mediul de muncă specific, a face față stresului personal și profesional și situațiilor neprevăzute.

Competența profesională de comunicare presupune competența de a comunica într-un limbaj specific specialității. *Competența de comunicare profesională* în limbajul sportiv ar presupune cunoștințe, aptitudini și deprinderi cu referire la limbajul de specialitate. Sportivul trebuie să se adapteze unei existențe corporale diferite pe care nu întotdeauna o stăpânește ușor. Propria imagine sau schemă corporală se focalizează progresiv, reprezentând un nucleu al conștiinței de sine, în reluarea acțiunilor comunicative. Educarea expresivității corporale, utilizarea limbajului

nonverbal au reguli la fel de stricte ca cele ale comunicării verbale și se găsesc în prelungirea acestora din urmă.

Stadiul actual în care este perceput managementul comunicării se transformă într-un curent managerial care determină pregătirea managerială a comunicării specialiștilor. În Standardele profesionale ale managerilor din învățământul general se stabilesc domeniile, indicatorii și descriptorii de competență, necesari pentru realizarea tuturor tipurilor de standarde educaționale de stat [p.2]. Dar aceste schimbări de viziune trebuie introduse treptat, strategic, coerent, stimulat, în așa fel, încât ele să ducă la valorificarea complexă a resurselor educaționale.

Descrierea situației în domeniul de cercetare și identificarea problemelor

Trebuie să menționăm, că în ultimul timp, se identifică prevederile conceptuale menite să asigure trecerea la o nouă etapă a dezvoltării concepției Învățământului Superior European, cu următoarele idei-reper: învățământul superior european are o contribuție esențială la realizarea unei Europe a cunoașterii, care este extrem de creativă și inovatoare. Învățarea centrată pe student și mobilitatea ajută studenții să dezvolte competențele de care au nevoie într-o muncă în schimbare [Apud 101, p.76].

Consolidarea spațiului unic european al învățământului superior a fost scopul major al întrunirii de la Paris din 2018. Accentele au fost puse pe sporirea mobilității studenților, pe structurarea studiilor în trei cicluri și asigurarea calității învățământului superior. Comunicatul subliniază necesitatea îmbunătățirii implementării valorilor fundamentale, deoarece standardele învățământului superior transmit noțiuni cum este competența. Ținând cont de realitățile europene și globale, Sistemul European al Învățământului Superior tinde să facă sistemul mai inclusiv [Ibidem, p.76].

În contextul tematic al cercetării, problematica comunicării și a formării competențelor de comunicare este elucidată din perspectiva relaționării, a asimilării limbii, a cunoașterii unităților de construcție verbale etc. Pentru a oferi o imagine complexă a acestui domeniu, un spor de valoare conferă *teoria comunicării*, abordată în lucrările lui Cabin Th., Dortier.-Fr. [21]; Mucchielli A. [168]; Ludlow R., Panton F. [166]; Hybles S., Wearver R. [162]; Stanon N. [129]; Șoitu L. [134-137]; concepția privind *învățământul superior și educația universitară* a lui Vințanu N., 145; Vlada M., 144; *concepțiile privind competențele profesionale de comunicare* [Bărdășan G, 13; Busuioc A., 20; Costara C.R, 39]; *concepțiile privind managementul comunicării* [Voiculescu F.,150; Nicolae T., Gherghiță I., 97; Ursachi I., 142]; viziunile privind *competența profesională* [Grimalschi T.,70-71; Goraș-Postică V., 67; Артамонова Е.И., 176; Гаева Г.И., 177; Байденко В.,178 etc.]; *ideile competenței profesionale* în educația fizică și sport [Juravle M., Buftea V., Lungu E., 81; Manolachi V., 86; Виленский М.Я., Маслова О.Ю., 184]; ideile

referitoare la *comunicarea managerială* formulate de Căndea R.M., Căndea D., 24; Voicu M., Rusu C., 148; *metodologia educației fizice și sportului* [Cârstea Gh.,25; Dragnea C., 52 etc.] și a *comunicării în sport* [Gomboș L., 64; Pop C., 110-112; Tomșa N., 139; Pomohaci M., 108-109 etc.]; ideile privind *integrarea* [Ciolan L., 30; Luca A., 84; Gomboș L., 65; Агапова И.М.,175; Баронина К.А., 179].

Viziunile oferite de cercetători constituie, emnamente, înțelesurile și orientările în domeniul comunicării, care poate fi considerată baza, climatul și modalitatea ideală de obținere a succesului educațional, a unui bun management educațional. Situația mentală a fiecăruia în locul partenerului său educațional este un exercițiu de flexibilitate psihică, de mobilitate a punctelor de vedere, de depășire a centrării rigide pe propriile interese.

Analiza problemei de referință vizând teoria și practica învățământului universitar a permis, să stabilim, că în procesul de învățare specific programelor de studii superioare din cadrul facultăților de educație fizică și sport, formarea competențelor profesionale de comunicare sub aspect integrat al managementului comunicării nu este suficient valorificat. În acest context, pregătirea profesională a studenților în scopul formării competențelor profesionale de comunicare se reflectă în cadrul disciplinelor de studii de bază, materializate în cursuri, note de curs, elaborări metodice și teoretice. Necesitatea elaborării de noi instrumente educaționale prin cercetare științifică, respectiv a implementării unor schimbări în procesul de învățare a studenților, centrat pe componentele de bază, poate avea un rol determinant în asigurarea managementului comunicării [Jablin F., Putnam L., 164; Lohisse J., 83; Graur E., 68; Crețu A., Peptan E., 41 etc.].

În ceea ce privește organizarea procesului de comunicare în cadrul celui instructiv, putem reflecta, conform literaturii de specialitate, următoarele modele de comunicare: *modelul liniar elaborat de H.D. Laswell* [Apud 89]; *modelul interactiv elaborat de C.E. Shannon*, în care se pune accentul pe repertoriile emițătorului și ale receptorului care realizează filtrarea informației, iar comunicarea propriu-zisă depinde de întâlnirea dintre valorile, cunoștințele, atitudinile cuprinse în aceste repertorii ale comunicării [171]; *tranzacțional, elaborat de R.B. Adler*, se caracterizează prin faptul că mesajele sunt emise și transmise simultan, reciproc între emițător și receptor [152]; *modelul comunicării performante, elaborat de R. Ludlow*, care se caracterizează prin alegerea obiectivelor prioritare; alegerea interlocutorului; alegerea modelului de comunicare; activarea interesului pentru activitatea respectivă; transmiterea mesajului; feedback-ul; evaluarea [166].

Situația descrisă oferă un tablou vizibil ce direcționează spre identificarea unui șir de *contradicții*, dintre care:

- între importanța formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților sub aspect integrat al managementului comunicării din învățământul superior de educație fizică și sport

și insuficiența condițiilor pedagogice eficiente, care să conțină etape metodologice, ce ar asigura succesul procesului educațional;

- între necesitate, oportunități potențiale în formarea competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport și dezvoltarea metodologică insuficientă într-o instituție de învățământ superior.

- insuficiența explorării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior din perspectiva managementului comunicării în educația fizică și sport.

Problema cercetării: Care sunt premisele formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport?

Scopul cercetării constă în fundamentarea teoretică și aplicativă a *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport* în vederea racordării la cerințele actuale din învățământul superior.

Obiectivele cercetării:

1. Analiza conceptuală a comunicării, competențelor de comunicare, competențelor profesionale, competențelor profesionale de comunicare și a esențelor lor formative în cadrul educației universitare.

2. Descrierea specificului caracteristicilor, factorilor, funcțiilor competențelor de comunicare și managementului comunicării ca factori de reușită în construirea demersului educațional de formare a competențelor profesionale ale studenților.

3. Specificarea unităților componente (*curriculum universitar integrat, unitățile integrării, managementul comunicării, funcțiile manageriale prin prismă comunicativă*) și elaborarea Modelului integrat al modulului modernizat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”.

4. Elaborarea demersului experimental de formare a competențelor profesionale de comunicare în baza modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”.

5. Validarea experimentală a calității formative a *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport*.

Ipoteza cercetării: Formarea competențelor profesionale de comunicare ale studenților facultăților de educație fizică și sport devine posibilă în cazul în care monitorizarea formării este asigurată de relaționarea verbală a studenților în procesul educațional și asigurarea managementului comunicării în baza unui modul modernizat.

Sinteza metodologiei de cercetare. În procesul de cercetare au fost aplicate următoarele metode: la nivel teoretic – investigarea surselor teoretice; hermeneutica; modelarea teoretică; reflecția și întemeierea epistemologică; la nivel practic – modelarea practică; cercetarea aplicativă;

probele practice; testarea; chestionarul; observația; experimentul pedagogic; experimentul-pilot; la nivel conclusiv – demonstrarea; prezentarea grafică; examinarea orală, analiza statistică; metodele matematice.

Noutatea și originalitatea științifică constă în *referențializarea teoretico-aplicativă* a instrumentarului de formare a competențelor profesionale de comunicare în baza valorificării managementului comunicării în educația fizică și sport; în *demonstrarea valorilor formative* ale modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”; în *ilustrarea necesității formării* studentului-viitor specialist în educația fizică și sport ca manager al comunicării.

Reieșind din configurarea degajărilor ideatice din cele expuse mai sus, **problema științifică** propusă spre soluționare constă în *neconcordanța* dintre orientarea competențională a formării profesionale a studenților facultăților de educație fizică și sport în aspect comunicativ și activitatea de management al comunicării ca factor de reușită formativă.

Importanța teoretică constă în abordarea conceptuală a noțiunilor *de competențe de comunicare și competențe* profesionale de comunicare în educația fizică și sport; în *dezvăluirea semnificațiilor pedagogice* ale noțiunii de *competențe profesionale de management al comunicării*; în *modelarea teoretică* a Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport.

Valoarea aplicativă a lucrării constă în potențialitatea utilizării instrumentarului elaborat și validat experimental în practica educației universitare la diverse discipline de studiu în vederea formării și dezvoltării competențelor de comunicare ale studenților din perspectiva centrării pe profesionalizarea acestora. Rezultatele obținute vin să completeze datele teoretice și practice din domeniul educației fizice și sportului, în scopul îmbunătățirii formării inițiale și continue a specialistului în domeniu, cu deschidere spre educația permanentă.

Sumarul capitolelor tezei. Primul capitol al tezei, *Aspecte teoretice privind competențele profesionale de comunicare în domeniul educației fizice și sportului*, conține analiza teoretică a rețelelor de comunicare (rețele centralizate și descentralizate), formelor comunicării (bipolară, în rețea, lineară), factorilor de influențare a comunicării (barierele comunicării, relația dintre subiecți, climatul etc.), modalităților de comunicare (cunoașterea celorlalți, cointeresarea participanților, simplitatea mesajelor etc.), factorilor comunicării (psihologici, cognitivi, sociali), felurilor comunicării în sport (cromatică, sonoră, tactilă, gestuală), caracteristicilor comunicării (integrarea eforturilor, decizii inteligente), condițiilor (formularea concisă a mesajului, transmiterea rapidă a mesajului, fluența, flexibilitatea) etc.

Este remarcat faptul că una din condițiile pedagogice solicitate de revitalizarea universității se exprimă prin cerința de cum să producem informație și cum să o comunicăm. În felul acesta, funcția profesională a universității constă în selecția, instrucția și calificarea academică specializată a diferitelor ocupații profesionale și pregătirea intelectuală a specialiștilor. La momentul actual, universitatea are ca finalitate următoarele zone de acțiuni și reflecții: formarea de capacități de promovare a culturii; formarea competențelor profesionale a specialiștilor de înaltă calificare din toate domeniile vieții socio-culturale și economice, printre care și domeniul educației fizice și sportului. În acest context, este consemnată **educația universitară** ca *un ansamblu al acțiunilor intenționale și sistematice, desfășurate în vederea dezvoltării ființei umane, aflate în procesul de pregătire universitară, vizând profesionalizarea.*

În condițiile actuale ale educației universitare, studentul devine un creator de cunoștințe, factorul pedagogic presupunând o epistemologie și o strategie adecvată a profesorului, care trebuie să ofere seturi de oportunități relevante. Procesul educațional presupune asigurarea unei interacțiuni comunicative continue între profesor și student, aceștia reprezentând cei doi poli ai binomului educațional [145].

Ca linie directoare, se menționează, că scopul guvernelor europene constă în a asigura instituțiile de învățământ superior cu resursele necesare pentru a continua să îndeplinească diversitatea sarcinilor lor, cum ar fi: pregătirea studenților pentru viață ca cetățeni activi într-o societate democratică; pregătirea studenților pentru cariera lor viitoare; crearea și menținerea unei baze largi de cunoștințe avansate și stimularea cercetării și inovării. În acest sens, este recunoscută necesitatea și importanța reformei continue a sistemelor de învățământ superior și a politicilor educaționale, ce urmează să rămână ancorate în valorile europene de autonomie instituțională, libertate academică și echitate socială, cu implicarea plenară a profesorilor și studenților [101, p.77].

Tot în acest capitol se analizează noțiunile de *teoria comunicării*, concepția privind *învățământul superior și educația universitară* a lui Vințanu N., 145 și Vlada M., 144; *concepțiile privind competențele profesionale de comunicare* [Bărdășan G, 13; Busuioc A., 20; Costara C.R., 39]; *viziunile privind competența profesională* [Grimalschi T.,70-71; Goraș-Postică V., 67; Артамонова Е.И., 176; Гаева Г.И., 177; Байденко В.,178 etc.]; *ideile competenței profesionale în educația fizică și sport* [Juravle M., Buftea V., Lungu E., 81; Manolachi V., 86; Виленский М.Я., Маслова О.Ю., 184]; și a *comunicării în sport* [Gomboș L., 64; Pop C., 110-112; Tomșa N., 139; Pomohaci M., 108-109 etc.].

Comunicarea este un proces de transformare a informațiilor, sub forma mesajelor simbolice, între două sau mai multe persoane, unele cu statut de emițător, altele cu statut de receptor, prin

intermediul unor canale specifice, după cum afirmă O. Nicolescu și I. Verboncu [96, p. 134]. Comunicarea reprezintă un aspect esențial, o trebuință fundamentală, iar lipsa ei ar duce, în mod practic, la dispariția colectivităților umane. Comunicarea semnifică încercarea de a stabili o relație verbală cu cineva, de a pune în comun informații, idei, atitudini, de a le asocia, raporta sau de a stabili legături între ele. De aici deducem că, de fapt, în orice moment, fie că vorbim, fie că nu, comunicăm, exprimând idei, opinii, păreri, emoții, sentimente, atitudini, fapte, energii, sensuri pentru a ne satisface nevoi (materiale sau psihologice), aspirații, dorințe și interese, încercând să convingem, să influențăm sau să educăm. Ori de câte ori comunicăm, avem în vedere următoarele obiective majore: să fim recepționați, să fim înțeleși, să fim acceptați și să provocăm o reacție, constând într-o schimbare de comportament sau de atitudine [37].

În concepția lui U. Șchiopu [133], *competența de comunicare* implică un nivel înalt de performanță. Mai mult, se poate spune că este o capacitate profesională remarcabilă, izvorâtă din cunoștințe și practică, deci în urma cercetării inteligente și sistematice a unei activități relativ dificile. Competența conferă randament, precizie, siguranță și permite rezolvarea unor situații dificile. În viziunea cercetătoarei A. Pamfil, competența de comunicare este ansamblul cunoștințelor și capacităților pe care subiectul le mobilizează în *situația de comprehensiune*, iar în viziunea cercetătoarei M. Rusu, competența de comunicare se definește ca sistem de strategii creative ce permit înțelegerea valorii elementelor lingvistice în context, dezvoltând abilitatea de a aplica cunoștințele despre rolul și funcționarea limbajului. Totodată, comunicarea nu poate fi abordată în afara socialului și, în consecință, trebuie avută în vedere și dimensiunea integratoare a procesului [Apud 20].

Literatura de specialitate oferă un șir de definiții referitoare la *competența profesională de comunicare*, dar cu toate acestea nu există o definiție unică acceptată. De exemplu, Căndea D. și Căndea R.M., cercetători care au studiat fenomenul comunicativ în cadrul unei organizații atât la nivel teoretic, cât și aplicativ, sunt de părere că „comunicarea eficientă și eficientă constituie un factor de competitivitate, un avantaj strategic al organizației” [24, p.35]. Tot ei susțin că specificul comunicării în domeniul educației fizice și sportului, în raport cu alte feluri de comunicare existente, este generat de scopul, obiectivele și funcțiile acestei comunicări, de cadrul și structura organizațiilor sportive, precum și de contextul culturii organizaționale [24, p.35].

Al doilea capitol al tezei, *Referențialitatea formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport* reflectă ideile referitoare la *comunicarea managerială* formulate de Căndea R.M., Căndea D., 24; Voicu M., Rusu C., 148; *metodologia educației fizice și sportului* [Cârstea Gh.,25; Dragnea C., 52 etc.] ideile privind *integrarea* [Ciolan L., 30; Luca A., 84; Gomboș L., 65; Агапова И.М.,175; Баронина

K.A., 179]. Au fost analizate standardele profesionale ale activității manageriale în aspect de repere, au fost investigate valorile și calitățile managementului, categoriile de competențe manageriale (de conducere, psiho-sociale, de dezvoltare etc.), funcțiile managementului comunicării (coordonare, organizare, informare, influențare etc.).

S-a constatat că în ultimii ani, în cadrul managementului educațional se atestă un șir de modificări, precum: promovarea unui management educațional centrat pe principiile democratice și abordările moderne; structurarea sistemului managerial în management strategic; management al calității; management al curriculumului; management operațional; modelarea unui concept de descentralizare în managementul educației. Atingerea unor standarde în planul performanțelor activității manageriale presupune inițierea și stimularea unor acțiuni pentru eficientizarea activității și pentru dezvoltarea unor soluții integrate, care să valorifice în comun competențele profesionale și cele social-morale, care semnifică, în esență, capacitatea cadrului managerial de a fi mentor, conducător [Bonciu C., 14; Puiu A., 115; Cojocaru V., 32].

Managementul comunicării are ca scop realizarea unor obiective manageriale cu caracter permanent. Aceste obiective trebuie să fie corelate cu funcțiile managementului, funcții ce se desfășoară într-o formă specifică la nivelul fiecărei organizații. Pentru înțelegerea locului și rolului comunicării la nivelul exercitării fiecăreia din aceste funcții, este important să cunoaștem semnificația acestor funcții la nivelul managementului general.

A fost definit ***managementul comunicării*** drept un proces permanent, conștient, în care are loc un schimb de informație, la diferite niveluri, prin intermediul celor mai adecvate canale, pentru a reuși înțelegerea maximală a mesajelor, în vederea atingerii unui scop comunicativ. Managementul comunicării a apărut ca disciplină a managementului din nevoia de a pune la dispoziția managerului mijloacele optime de interacțiune în vederea îndeplinirii funcțiilor și atribuțiilor sale, fiind un factor de competitivitate și de parteneriat, un avantaj strategic al activității. Modalitatea de realizare a managementului comunicării în cadrul oricărei organizații sportive depinde foarte mult de structura instituției în care acest proces se realizează.

Prin sintetizarea ideilor analizate și pornind de la necesitățile cercetării, de la analiza de context, a fost elaborat reperul de bază în formarea competențelor profesionale de comunicare, și anume ***Referențialul formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport***. Ideea necesității schimbării situației existente la nivelul formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților, ca și sensurile acestei schimbări, aparține contextului educației universitare și reclamă reechilibrarea relației cu contextul ca atare. În general, un referențial este instrumentul prin care se redă, în termeni concreți, destinația activității de formare și elementele componente, în baza cărora pot fi validate rezultatele. Prin

urmare, referențialul este un sistem unitar și coerent de puncte de reper sau de indicatori pe baza căruia se circumscriu, în plan real, dimensiunile, componentele și conținutul unui anumit profil de formare [150, p.332]. *Referențialul formării competențelor de comunicare ale studenților* este unul al activității de învățare în cadrul educației universitare, constituind o modalitate directă de conectare a procesului de formare cu destinația lui precisă, folosind drept cadru de referință activitățile care solicită o *practicare, în condiții reale*, a achizițiilor pe care intenționează să le producă la studenți. În felul acesta, *Referențialul* marchează o schimbare de viziune în sfera proiectării activității în baza identificării coordonatelor educației universitare în cadrul învățământului superior; descrierii caracteristicilor, factorilor, funcțiilor, principiilor comunicării și formării competențelor de comunicare; precizării pedagogice a esenței competenței de comunicare și a competenței profesionale de comunicare; conceptualizării *Modelului integrat al modulului „Managementul comunicării în educația fizică și sport”*; analizei noțiunii de CPMC – competențele profesionale de management al comunicării; identificarea competențelor profesionale de management al comunicării, drept componente reale și pedagogic determinate, în care efectele formării competențelor sunt puse în acțiune, sunt verificate și validate.

În contextul celor afirmate mai sus, a fost realizat un studiu, *scopul* căruia a fost identificarea factorilor care pot influența *procesul de învățare a studenților-sportivi* prin prisma comunicării și relaționării între aceștia din urmă și profesori.

În realizarea acestui scop s-a aplicat *chestionarul relaționării* pe un lot de 117 subiecți (37 de cadre didactice de la facultățile și catedrele de specialitate ale universității de profil (USEFS), 20 de antrenori și 60 de studenți/sportivi). Procesul de relaționare la activitățile de educație fizică sau de antrenament sportiv deschide mai multe canale de comunicare.

Plecând de la dimensiunea investigațională (elementele introduse de diferite științe și teorii ale învățării), dimensiunea prescriptivă și normativă (recomandările cadrelor didactice) și dimensiunea inovativă (încorporarea elementelor semnificative din știință și practica umană care favorizează instruirea/formarea), completate cu nivelele integrării (monodisciplinaritatea, pluridisciplinaritatea și interdisciplinaritatea), s-a realizat *un studiu* în scopul identificării elementelor definitorii ale unui *model integrat al comunicării*, ce poate fi aplicat în procesul de predare-învățare în cadrul activităților instructive de la facultățile de profil.

În acest context, a fost elaborat un *chestionar al integrării*, care a fost distribuit unui eșantion de 138 subiecți (104 studenți și 34 cadre didactice) de la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport, de la diferite programe de studii.

Al treilea capitol al tezei, *Argumentarea experimentală a formării competențelor profesionale de management al comunicării studenților facultăților de educație fizică și sport*,

include descrierea și interpretarea datelor experimentale de constatare, formare, validare. Astfel, conținutul programei și a cursului existent la disciplina „Managementul comunicării” pentru anul de studii III (semestrul 5), a impus necesitatea schimbărilor atât în aspectul înțelegerii rolului managementului comunicării în activitățile sportive, cât și al revederii conținutului curricular, repartizarea corelativă a conținutului teoretic și a celui practic și al integrării conținuturilor.

A fost organizat și desfășurat un **sondaj constatativ**, având ca scop obținerea informațiilor referitoare la necesitatea introducerii unor schimbări în baza *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport* și modernizarea curriculumului de studii, abordat în baza Modelului integrat. Sondajul constatativ a fost aplicat studenților anului III și IV, profesorilor din învățământul superior de educație fizică, angajatorilor. Acest sondaj constatativ a fost realizat la nivelul a 188 subiecți, dintre care: 65 de studenți, 34 de absolvenți, 57 de cadre didactice și 32 de angajatori.

Scopul *următoarei probe aplicative* a fost de a identifica modul în care managementul comunicării se poate realiza eficient în cadrul activităților sportive, precum și a barierelor ce pot apărea în procesul de desfășurare a acestuia. Eșantionul supus cercetării a fost constituit dintr-un număr de 67 de subiecți (55 studenți și 12 specialiști), cărora le-a fost aplicat un **test cu răspuns deschis** al cărui conținut a cuprins un set de 25 de itemi. Fiind întrebați subiecții dacă în realizarea eficientă a activităților sportive comunicarea are un rol semnificativ, majoritatea respondenților, 89%, au formulat răspunsuri afirmative. Acest fapt denotă că în desfășurarea activităților sportive comunicarea este procesul de transfer al ideilor și informațiilor de la o persoană la alta și constituie o sarcină importantă a profesorului/antrenorului în calitate de manager al activităților parcurse.

În acest context, *implementarea Referențialului (RFCPC)* s-a bazat pe aplicația practică transdisciplinară în domeniul educației fizice și sportului. *Instrumentarul educațional* în cadrul procesului de formare **la prima etapă** l-a constituit *proiectul de grup*, întrucât acesta este atât o cauză și un „mecanism” de instruire, cât și o metodă pedagogică de formare a competențelor. Eșantionul experimental la etapa de formare l-au constituit cei 55 studenți de la etapa aplicării testului cu răspuns deschis de la constatare (35 studenți au constituit grupa experimentală de formare; 20 studenți au constituit grupa martor). *Subiectul proiectului* realizat a fost ales pornind de la o situație reală și anume: *Elaborarea unei strategii de comunicare*, ca bază în formarea competențelor profesionale de comunicare. Acest subiect sintetizează cunoștințele studenților din cadrul disciplinelor: *Managementul comunicării, Cultura comunicării și limbaj de specialitate, Tehnologii informaționale, Psihologia comunicării, Teoria educației, Teoria instruirii, Teoria curriculumului*. **A doua etapă** a experimentului de formare l-a constituit formarea competențelor

profesionale de management al comunicării prin valorificarea *modulului integrat* „Managementul comunicării în educația fizică și sport”.

Proba 1. Verificarea și aprecierea rezultatelor obținute de studenții din grupa experiment comparativ cu studenții din grupa martor (n=14), precum și eficiența modulului modernizat elaborat, s-a realizat prin evaluare cu ajutorul diverselor probe. Testarea pentru grupa martor a fost efectuată sub forma clasică a *examenului oral și a referatelor* întocmite de către studenți.

Proba 2. La etapa dată a fost aplicat chestionarul de competențe „Comunicarea în sport”, identic cu cel aplicat inițial, astfel, urmărindu-se progresul studenților, evoluția și mobilitatea acestora în cadrul activităților practice realizate și în lucrul individual al studenților.

Proba 3. Analiza rezultatelor obținute prin *Grila de observație*. Grila de observație a fost instrumentul care a vizat două componente: comportamentul studenților în activitățile practice și relaționarea comunicativă. Prin această metodă s-a urmărit în ce măsură studenții au reușit să atingă rezultatele scontate.

Verificarea evoluției de formare a competențelor profesionale de comunicare ale studenților s-a realizat pe parcursul activităților practice, astfel, încât, prin realizarea evaluării curente și aplicarea testelor, aceștia au fost în măsură să obțină rezultate pozitive în acest sens. În vederea rezolvării corecte a probelor formative, studenții au apelat la cunoștințele acumulate în cadrul contextelor de învățare propuse în unitățile de învățare din cadrul modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”. Astfel, studenții au reușit să asocieze și să utilizeze competențele dobândite, să le integreze în sisteme de cunoștințe, să le combine, să dea dovadă de creativitate și originalitate în rezolvarea sarcinilor didactice.

1. ASPECTE TEORETICE PRIVIND COMPETENȚELE PROFESIONALE DE COMUNICARE ÎN DOMENIUL EDUCAȚIEI FIZICE ȘI SPORTULUI

1.1. Repere teoretice în educația universitară și competențele profesionale de comunicare ale studenților

Timul în care trăim este cel al modernizării. Devenirea omului, prin promovarea noilor schimbări în multiple planuri de cunoaștere, de acțiune, de comunicare, social, cultural, de civilizație etc., devine temeiul celor mai frecvente căutări și interogații. Problemele ce se conturează tind a fi rezolvate cu o mai mare iscusință, prin instrumentele complexe ale cunoașterii. Acest univers de interogații și reflecții constituie problematica educației universitare de azi.

După cum afirmă N.Vințanu [Apud 145, p.4-5], *educația universitară* este o zonă a experienței, a trăirii umane. Prin ea, studenții sunt supuși continuu unor încercări, unor interogații ale cunoașterii, ale asimilării unor valori perene, ale unor modele de acțiune. Viața studentului apare, ca fiind acea stare existențială, care anunță o tensiune spirituală de unde se poate naște marea cunoaștere, acțiunea și comunicarea în domeniul respectiv. Educația universitară este înțeleasă, astfel, ca reflecție aplicată metodic la problemele complexe ale educației desfășurate la nivelul învățământului superior. Actualmente, când acțiunea umană a comunicării cere reflecție și demers metodologic bine pus la punct, educația universitară solicită o analiză și o ordonare a elementelor de intervenție specifică.

Învățământul superior ar trebui, susține cercetătorul, să fie un generator de modele de gândire, valorizare și acțiune posibil de extrapolat, în structura lor generală, în numeroase zone ale activității, idee la care aderăm, cu atât mai mult, că una din aceste zone este anume comunicarea.

În acest context, una din condițiile pedagogice solicitate de revitalizarea universității se exprimă prin cerința de cum să producem informație și cum să o comunicăm. În felul acesta, funcția profesională a universității constă în selecția, instrucția și calificarea academică specializată a diferitelor ocupații profesionale și pregătirea intelectuală a specialiștilor. La momentul actual, universitatea are ca finalitate următoarele zone de acțiuni și reflecții: formarea de capacități de promovare a culturii; formarea competențelor profesionale a specialiștilor de înaltă clasă din toate domeniile vieții socio-culturale și economice, printre care și domeniul educației fizice și sportului; asigurarea cercetării proprii, prin care să rezulte soluții la problemele sociale și culturale.

Așadar, *educația universitară* este un ansamblu al acțiunilor intenționale și sistematice, desfășurate în vederea dezvoltării ființei umane, aflate în procesul de pregătire universitară, vizând

profesionalizarea. Educația universitară stă sub semnul practicii, mai ales al acțiunilor într-un câmp de forțe prin care se produc schimbări, se modifică zone ale ființei umane.

Noul câmp al devenirii specialistului cu înaltă pregătire reliefează, că însuși situațiile de educație universitară, se orientează spre diversificare a posibilităților de opțiune, de alegere, de manifestare a actului liber de comunicare. Accederea la cunoaștere, comunicare, acțiune este facilitată de profesor, prin ea exprimându-se interferența dintre structurile cognitive proprii studentului și reprezentările socio-culturale, cadrul necesar învățării eficiente. Acesta constituie noul orizont și noua structurare a intervențiilor pedagogice [Ibidem, p.35].

Construcția comunicativă a învățării în cadrul educației universitare a studenților nu poate fi realizată fără o viziune asupra lucrurilor, asupra lumii, fără un registru general de semnificații prezente în cultură și învățare. Orice învățare este, de fapt, o formare a studentului prin descoperire, cercetare, rezolvare de situații. Ca atare, formarea studenților păstrează mereu asimilarea și acomodarea ca procese fundamentale. Axioma de la care plecăm este că studentul, după expresia lui N. Vințanu, „poartă în sine conținutul comunicării, structura limbajului, cantitatea și calitatea informației, dezvoltând gândirea. Ritmul comunicării în domeniul culturii fizice și sportului, plasticitatea și expresivitatea cuvintelor stimulează procesul de cunoaștere. Termenii din gimnastică, atletism, jocuri sportive, a disciplinelor de teorie a sportului cu sarcini de subiect, de predare-învățare, necesare fiecărei activități cresc nivelul de cultura lingvistică, corespunzător și calitatea gândirii, cu obiectiv bine definit” [145, p.91].

În condițiile actuale ale educației universitare, studentul devine un creator de cunoștințe, factorul pedagogic presupunând o epistemologie și o strategie adecvată a profesorului, care trebuie să ofere seturi de oportunități relevante. Procesul educațional presupune asigurarea unei interacțiuni comunicative continue între profesor și student, aceștia reprezentând cei doi poli ai binomului educațional.

De asemenea, trebuie să menționăm, că în ultimul timp se identifică prevederile conceptuale menite să asigure trecerea la o nouă etapă a dezvoltării concepției învățământului Superior European, cu următoarele idei-reper: învățământul superior european are o contribuție esențială la realizarea unei Europe a cunoașterii, care este extrem de creativă și inovatoare. Învățământul superior european se confruntă cu provocarea majoră a globalizării și a evoluției tehnologice accelerate, cu noi mijloace de învățare și noi tipuri de învățare. Învățarea centrată pe student și mobilitatea ajută studenții să dezvolte competențele de care au nevoie într-o muncă în schimbare.

Scopul guvernelor europene constă în a asigura instituțiile de învățământ superior cu resursele necesare pentru a continua să îndeplinească diversitatea sarcinilor lor, cum ar fi: pregătirea studenților pentru viață ca cetățeni activi într-o societate democratică; pregătirea

studenților pentru cariera lor viitoare; crearea și menținerea unei baze largi de cunoștințe avansate și stimularea cercetării și inovării. În acest sens este recunoscută necesitatea și importanța reformei continue a sistemelor de învățământ superior și a politicilor educaționale, ce urmează să rămână ancorate în valorile europene de autonomie instituțională, libertate academică și echitate socială, cu implicarea plină a profesorilor și studenților.

Conceperea învățământului superior este la etapa consolidării spațiului european, se pune accent, nu atât pe noi prevederi conceptuale, cât pe valorificarea celor declarate anterior. Prevederea prioritară este „capacitatea de a lărgi variații de stări psihice, în vederea obținerii unei stări de echilibru emotive și sentimente strâns legate de activitatea sportiv-pedagogică”. Drept prevederi conceptuale acționale sunt reiterate următoarele: sporirea accesului la studii superioare; dimensiunea socială a învățământului superior; centrarea pe student; sporirea șanselor de angajare pentru a servi nevoilor Europei; recunoașterea academică și profesională, inclusiv recunoașterea învățării non-formale și informale etc.

Consolidarea spațiului unic european al învățământului superior a fost scopul major al întrunirii de la Paris din 2018. Accentele au fost puse pe sporirea mobilității studenților, pe structurarea studiilor în trei cicluri și asigurarea calității învățământului superior. Conferința de la Paris a insistat și pe valorile fundamentale prin consolidarea cooperării între țări pentru un viitor mai bun al învățământului superior. Comunicatul subliniază necesitatea îmbunătățirii implementării valorilor fundamentale, în special a democrației, deoarece standardele învățământului superior transmit noțiuni de pace și libertate. Ținând cont de realitățile europene și globale, Sistemul European al Învățământului Superior tinde să facă sistemul mai inclusiv, deoarece populația este diversă, migrația este destul de pronunțată, iar schimbările demografice profunde [101, p.78].

Pe lângă rolul lui cultural major, învățământul superior oferă produse imateriale pe piață, care sunt cunoștințele și competența – sub diverse forme ca: pregătirea de specialiști în diferite domenii specifice (prin educare, instruire, training etc.), cercetare, proiectare, consultanță, expertiză, implicarea membrilor comunității academice în diferite aspecte ale vieții societății etc. [Apud 7, p.44]. Cercetătorul formulează și o definiție a calității educației universitare: „Calitatea unei universități este măsura în care produsele și activitatea ei satisfac cerințele și așteptările clienților și partenerilor ei interni și externi” [Ibidem, p.47].

Scopul învățământului superior este de a schimba studentul ca personalitate, ca nivel de cunoștințe, abilități, competențe, dezvoltându-i capacitatea de autoinstruire. Educația universitară are datoria de a asigura predarea, învățarea și evaluarea de calitate pentru a contribui la dezvoltarea

personală și profesională a studenților, la bunăstarea societății și dezvoltarea sa durabilă [Ibidem, p.47].

În contextul privind integrarea absolvenților din învățământul superior în domeniile și activitățile dinamice de pe piața muncii, profesorul trebuie să-și îmbunătățească activitatea didactică, să-și adapteze metodele de predare pentru a elimina învățarea prin memorare, având mereu în vedere evaluarea rezultatelor învățării, autonomia studentului, capacitatea lui de gândire critică, de rezolvare a problemelor, de lucru în echipă, de integrare într-o organizație după absolvire. La rândul lor, studenții trebuie să aibă o participare activă la toate activitățile didactice și colaborative la care sunt solicitați, să manifeste solidaritate în cadrul acelor echipe de lucru ce necesită eforturi complexe [144].

Conținutul procesului de instruire este reprezentat de tehnologiile didactice și acțiunile psihopedagogice care se manifestă în spațiu unităților de învățare, care este determinat de obiectivele disciplinelor universitare de învățământ în domeniul educației fizice și sportului.

Valoarea conținutului procesului de formare/dezvoltare profesională determină, alături de calitatea și cantitatea materiei, inclusiv structurii de învățământ universitar, diferențiază procesul de instruire, conferă apartenența la sistemul de lecții teoretice, practico-metodice și de laborator, asigurând caracterul instructiv-educativ, calitatea formării profesionale. Între structură și conținut didactic există un raport de condiționare reciprocă, rolul determinant revenind conținutului de predare-învățare.

Comunicarea materiei de studiu constituie un element esențial al tehnologiei de informare a esenței conținutului. Variantele organizatorice diverse dau posibilitatea desfășurării procesului de predare-învățare la nivel de pregătire diferit al studentului, cu eficacitate comparabilă, după cum afirmă O. Nicolescu și I. Verboncu [96, p. 134].

Comunicarea reprezintă un aspect esențial, o trebuință fundamentală, iar lipsa ei ar duce, în mod practic, la dispariția colectivităților umane. Fenomenul ca atare este deosebit de complex și se supune mai greu analizelor. Comunicarea semnifică încercarea de a stabili o relație verbală cu cineva, de a pune în comun informații, idei, atitudini, de a le asocia, raporta sau de a stabili legături între ele.

Comunicarea a fost percepută ca element fundamental al existenței umane încă din antichitate. De fapt, însăși etimologia termenului sugerează acest lucru; cuvântul „comunicare” provine din limba latină „communis” care înseamnă „a pune de acord”, „a fi în legătură cu” sau „a fi în relație”, deși termenul circula în vocabularul anticilor cu sensul de „a transmite și celorlalți”, „a împărtăși ceva celorlalți”. Cercetătorii lexicografi definesc termenul „comunicare”, în aspect didactic ca o „contribuție într-o problemă științifică [50] care poate determina un obiectiv

de stimulare a unor cunoștințe, capacități, comportament, funcționalitatea disciplinei în format oral, scris, prezentare a unor acțiuni motrice individuale sau în grup”.

Cuilenburg V.J., Scholter O., Noomen G.W. definesc comunicarea ca „un proces prin care un emițător transmite informații receptorului prin intermediul unui canal, cu scopul de a produce asupra receptorului anumite efecte” [45, p. 23].

F. Dance și C. Larson au depus efortul de a aduna definițiile propuse de diferiți autori și s-au oprit la cele mai semnificative 126 de formulări. Însă nici una dintre definițiile propuse nu a putut fi acceptată de toți specialiștii din domeniu.

De aici, deducem că, de fapt, comunicarea umană este un proces esențial existenței ființei umane. Astfel, eforturile de a reuni toate elementele ce caracterizează acest proces într-o singură frază sunt destul de importante. În continuare, încercăm să descoperim elementele ce definesc comunicarea umană. În orice moment, fie că vorbim, fie că nu, comunicăm, exprimând idei, opinii, păreri, emoții, sentimente, atitudini, fapte, energii, sensuri pentru a ne satisface nevoi (materiale sau psihologice), aspirații, dorințe și interese, încercând să convingem, să influențăm sau să educăm. Ori de câte ori comunicăm, avem în vedere următoarele obiective majore: să fim recepționați, să fim înțeleși, să fim acceptați și să provocăm o reacție, constând într-o schimbare de comportament sau de atitudine [Apud 37].

Comunicarea decurge în două planuri: planul conținutului și planul relației. *Planul conținutului* transmite informații, în timp ce *planul relației* transmite informații despre informații. Cuvintele transportă idei, noțiuni, concepte, în timp ce tonul vocii și limbajul corpului transmit atitudini, emoții și sentimente. Planul conținutului reprezintă *ce se comunică*, iar planul relației concretizează *cum se comunică*, definind, astfel, planul conținutului. Planul relației transmite semnale de dominanță sau de supunere, de prietenie sau de dușmănie. Relația poate fi pozitivă, neutră sau negativă.

Dacă ne referim la **competența de comunicare**, ar fi necesar să analizăm termenul de *competență* așa cum îl prezintă anumite dicționare. Dicționarul Explicativ al Limbii Române [50] definește competența prin „capacitatea cuiva de a se pronunța asupra unui lucru, pe temeiul unei cunoașteri adânci a problemei în discuție, capacitatea unei autorități, a unui funcționar de a exercita anumite atribuții”. Dicționarul Enciclopedic [49, p.910] se referă la „capacitatea unei persoane sau a unui grup de a interpreta un fenomen, de a soluționa o problemă, de a lua o decizie sau de a efectua o acțiune; pricepere”. Dicționarul Hachette Encyclopedique [158] explică termenul de competență ca aptitudine a unei autorități administrative sau judiciare de a proceda în anumite acte în condiții determinate de lege. Cunoștințele, experiența pe care o persoană o are într-un anumit domeniu și care îi dă calitatea de a judeca în mod corect, făcând dovada competențelor.

Autorul britanic Mark K. Smith [172], în articolul „Competence and Competency” se referă la diferența dintre *a fi competent* și *a avea competențe*. Acesta explică termenul de competență, referindu-se la faptul că ea se naște dintr-un spirit de competiție.

În anul 1986, un grup de lucru pentru calificări vocaționale de la universitățile din Marea Britanie au introdus, cu acordul Guvernului, prin Consiliul Național pentru Calificări Vocaționale, un sistem național bazat pe educație și antrenament, pe competență.

Însumarea contribuției specifice ale disciplinelor instituțiilor universitare de educație fizică și sport la realizarea domeniilor de competențe-cheie specifice învățământului, conduce la menirea de a asigura formarea profesională a studenților cu un limbaj specific al comunicării aspectelor dezvoltării aptitudinilor bio-psiho-motrice și formarea capacităților și competențelor de utilizare a deprinderilor motrice să acționeze pentru consolidarea și perfecționarea acestora.

Definind competența ca abilitatea de a face o anumită activitate, raportându-te la anumite standarde, acest organism a declarat despre competență că se referă la ceea ce oamenii pot face, mai degrabă decât la ceea ce știu.

Competența înseamnă *a face*, ea trebuie să aibă un context și să aducă rezultate. O persoană competentă trebuie să știe ce să facă pentru a ajunge la rezultatul propus, trebuie să dispună de anumite priceperi. De aceea este nevoie de anumite standarde clar definite și accesibile, acreditate pentru a măsura abilitățile a ceea ce poate face o persoană competentă.

Așadar, conceptul de *competență* este unul foarte controversat, fiind definit în diverse moduri. *Competența* este capacitatea care presupune succesul în exercitarea unei funcții sau realizarea unei sarcini, presupune abilitatea obținută grație asimilării cunoștințelor pertinente și a experienței care consistă în rezolvarea unor probleme specifice, este un complex integrat de cunoștințe și abilități, capacități și aptitudini.

Comparând aceste definiții ale dicționarelor cu ceea ce atestăm în studiile din literatura de specialitate, putem consemna noțiunea de *competență* ca pe un ansamblu structural-funcțional, dinamic constituit din: componente cognitive (cunoștințe, informații, date etc.), componente operaționale (scheme de acțiune, algoritmi de lucru, tehnici de rezolvare a situațiilor problematice etc.) și componente atitudinale concretizate în trăsături de caracter, comportamente și calități ale personalității.

Competențele nu se pot măsura direct, ci îl urmărim pe student cum acționează în anumite situații. Se poate considera că studentul este făuritorul propriilor competențe. Un student este competent nu doar pentru că are cunoștințe sau pentru că are experiență practică, ci, mai ales, pentru că știe să combine, să mobilizeze resursele într-un anumit context. Or, dubla echipare cu

resurse, atât interne cât și externe, permite știința combinărilor. Există mai multe combinații posibile, ceea ce înseamnă că nu există un singur mod de a fi competent.

Din studiul lui Boterf le Guy [153], desprindem următoarele caracteristici ale competenței:

- competența este produsă de un individ, într-o situație dată (a fi capabil să acționezi într-un câmp de condiții și resurse);
- ea este denumită și recunoscută social (validată direct prin mediul social);
- ea corespunde mobilizării în acțiune a unui anumit număr de resurse personale: cunoștințe, practici, aptitudini, combinate într-un mod specific și completate de mobilizarea resurselor mediului social;
- scopul este de a genera o performanță predefinită.

Competența este văzută astăzi ca un răspuns în reglarea cerințelor pieții, axat pe o mai bună utilizare a resurselor și pe implicarea actorilor sociali în căutarea de soluții.

Este evident, că, competența unui student, nu constă, doar în faptul, de a deține experiență practică: studentul trebuie să știe să combine un anumit număr de practici. Activitatea competentă, ca și experiența practică, se definesc prin „a fi capabil să...”, aceasta nu este perenă, ea evoluează în timp și spațiu, o schimbare, din punct de vedere afectiv, poate avea un impact foarte mare, pozitiv sau negativ, la nivelul competențelor unui student, de asemenea, este privită ca o evaluare, este vorba de mediul profesional care îi va determina competența.

O competență poate fi construită dacă există „a ști să acționezi” (savoir agir), dar și „a vrea să acționezi” (vouloir agir) și „a putea să acționezi” (pouvoir agir). Putem spune despre competență că este rezultanta acestor trei componente. Formarea și dezvoltarea competențelor, în domeniul profesional, constituie un proces desfășurat pe întreaga durată a carierei și implică o formare specializată, realizată atât în cadrul organizației, cât și în ansamblul mediului profesional și social.

Formarea și dezvoltarea *competențelor de comunicare* constituie un proces desfășurat pe întreaga durată a carierei și implică o formare specializată, realizată atât în cadrul învățământului superior, cât și în ansamblul mediului profesional și social. Competența vizează procesul care conduce la performanță, rezultat. Competența înseamnă a face, ea trebuie să aibă un context și să aducă rezultate. Un student competent trebuie să știe ce să facă pentru a ajunge la rezultatul propus, trebuie să dispună de anumite capacități. De aceea este nevoie de anumite standarde clar definite și accesibile, acreditate pentru a măsura abilitățile a ceea ce poate face o persoană competentă, susțin Hymes D.H., 163; Rus F.C., 118; Dumitriu G., 55; Cerchez M., Căpiță L., 28; Callo T., 22; Sadovei L., 119, 120.

În concepția lui U. Șchiopu [133], competența de comunicare implică un nivel înalt de performanță. Mai mult, se poate spune că este o capacitate profesională remarcabilă, izvorâtă din

cunoștințe și practică, deci în urma cercetării inteligente și sistematice a unei activități relativ dificile. Competența conferă randament, precizie, siguranță și permite rezolvarea unor situații dificile. Faptul că în unele definiții sunt stabilite corelații între cunoaștere-capacitate-atitudini, se evidențiază o idee majoră, aceea a competenței ca *ansamblu integrator*. Competența este deseori descrisă drept o capacitate intelectuală ce dispune de variate posibilități de transfer – capacitatea de a comunica, decide, detecta, selecta, evalua. Competența înseamnă cunoștințe ce au devenit operaționale, ceea ce presupune flexibilitate comportamentală, adaptabilitate, dar, mai ales, eficiență: [competențe] = [cunoștințe] + [abilități practice] + [atitudine/mentalitate] sau [competențe] = [a ști] + [a face] + [a fi și a comunica] „ecuația” care definește conceptul de competențe.

În acest context, L. Șoitu și D.Gârleanu [137, p.30] susțin oportunitatea unei inter-învățări a comunicării și formării competențelor de comunicare într-un cadru specializat. Comunicarea, vorbirea, gândirea fiind interdependente, subiectul trebuie învățat să comunice, nu numai pentru a-și exprima gândurile, ci și pentru a avea posibilitatea de a le formula.

În activitatea de formare a competențelor de comunicare stratificarea unor *principii și condiții* speciale vizează reușita procesului. Școala de la Palo Alto, supranumită *școala de comunicare*, fixează ca principii fundamentale următoarele: principiile care consemnează că esența comunicării constă în procese relaționale și interrelaționale; că întregul comportament uman are valoare comunicativă; pentru ca o comunicare să fie pozitivă este nevoie de recunoașterea partenerului ca act de considerație, de aprobare și acord [136, p.143].

În viziunea cercetătoarei A. Pamfil, competența de comunicare este ansamblul cunoștințelor și capacităților pe care subiectul le mobilizează în *situația de comprehensiune*. De asemenea, în definiția competenței de comunicare, se revăd și situațiile în care este exprimată competența de comunicare: comprehensiunea limbajului, textului oral și scris; producerea limbajului, textului oral și textului scris. În realizarea activităților comunicative variate, competența de comunicare lingvistică a utilizatorului implică: receptarea, producerea, interacțiunea, realizate fie în formă orală, fie în forma scrisă, fie în ambele forme. În viziunea cercetătoarei Mina Maria Rusu, competența de comunicare se definește ca „sistem de strategii creative ce permit înțelegerea valorii elementelor lingvistice în context, dezvoltând abilitatea de a aplica cunoștințele despre rolul și funcționarea limbajului”. Totodată, comunicarea nu poate fi abordată în afara socialului și, în consecință, trebuie avută în vedere și dimensiunea integratoare a procesului [Apud 20, p.90].

Aici trebuie să menționăm *ansamblul de principii ale educației pentru comunicare sintetizate* astfel [22, p.61-69]:

- ✓ *Principiul relațional*, care consemnează variabilitatea relațiilor, în virtutea situației care le generează; comunicarea depinde de nivelul verbal-situativ, de interpretarea mesajului verbal de către destinatar;
- ✓ *Principiul ambianței comunicative*, care prevede că a modela în condițiile instructive o ambianță comunicativă este o sursă de succes, deoarece presupune învățarea latentă și comunicarea „reală”;
- ✓ *Principiul personalizării*, interesele, individualitatea subiectului, statutul lui psihologic se înscriu într-un câmp de practici comunicative, constituind germenele evoluției lui verbal-comunicative;
- ✓ *Principiul euristiciității*. Caracterul euristic este o calitate a comunicării; noul, interesantul, neobișnuitul, impresionabilul sunt repere incontestabile ale reușitei comunicării verbale;
- ✓ *Principiul influenței acționale*, care prevede că dacă în comportamentul copartenerilor nu survin anumite schimbări, transformări, înseamnă că nu s-a realizat o comunicare autentică;
- ✓ *Principiul intenției comunicative*, a orienta verbal procesul fără a-l asigura cu un ansamblu de intenții este un pas fără șanse de succes;
- ✓ *Principiul acordului*. Comunicarea interpersonală nu se poate realiza fără un altul, fără celălalt, semnând, parcă, un contract de colaborare;
- ✓ *Principiul socializării*. Orice comunicare este posibilă doar atunci când cel care vorbește și cel care ascultă au o anumită rezervă de informație comună, valorificată într-un cadru social autentic.

Competența profesională. Învățământul superior, după cum menționează argumentat V.Goraș-Postică, are misiunea nobilă de calificare profesională, care, conform actelor normative, se constituie dintr-un ansamblu de *competențe profesionale*, care permit unei persoane să desfășoare activități specifice unei sau mai multor ocupații, cuprinse într-un document standard, care descrie rezultatele învățării în concordanță cu cerințele pieței muncii. *Competența profesională* reprezintă capacitatea de a aplica, transfera și combina cunoștințe și deprinderi în situații și medii de muncă diverse, pentru a realiza activitățile cerute la locul de muncă la nivelul calitativ specificat în standard. Competența profesională înseamnă îmbinarea și utilizarea armonioasă a cunoștințelor, deprinderilor și atitudinilor în vederea obținerii rezultatelor așteptate la locul de muncă. A fi competent într-un domeniu profesional înseamnă: a aplica cunoștințe de specialitate, a folosi deprinderi specifice, a analiza și a lua decizii, a fi creativ, a lucra cu alții ca membru al unei echipe, a comunica eficient, a te adapta la mediul de muncă specific, a face față stresului personal și profesional și situațiilor neprevăzute [67, p.31].

Actul normativ pentru orientarea în procesul de determinare și selectare a competențelor profesionale în arealul universitar este Cadrul Național al Calificărilor, care se prezintă ca un instrument pentru clasificarea calificărilor în conformitate cu un set de criterii ce corespund unor niveluri specifice de învățare atinse, stabilește structura calificărilor, asigură recunoașterea națională, precum și compatibilitatea și comparabilitatea internațională a calificărilor, dobândite în cadrul sistemului de formare inițială și continuă, fiind, în același timp, instrumentul prin intermediul căruia pot fi recunoscute, măsurate și relaționate toate rezultatele imediate și de durată/pe termen lung ale învățării. Competențele generale și specifice pentru o anumită specialitate se concretizează în curricula disciplinară și se formează printr-o gamă funcțională de conținuturi și tehnologii adecvate [67, p.34].

Un alt aspect esențial al reușitei profesionale moderne îl constituie folosirea eficientă a mijloacelor de comunicare și a fenomenului mass-media. Facilități utilizate, precum fax-ul, telefonie mobilă și Internetul au contribuții majore la configurarea și realizarea unui plan de reușită profesională. Prin intermediul acestora, comunicarea și informarea se desfășoară mult mai direct și cu o eficiență sporită, iar scurtarea perioadelor de timp necesare găsirii și valorificării unor oportunități profesionale creează premisele unui bun management al carierei. Internetul, în această ordine de idei, este considerat un instrument nelipsit pentru formarea și dezvoltarea competențelor profesionale, cu focusare pe competența de comunicare [Ibidem, p.34].

Viața în societatea contemporană se caracterizează printr-o complexitate și un dinamism în ascensiune, de aceea studenții trebuie să fie capabili să se integreze și să activeze într-un mediu dinamic complex, căci „la baza orientării competențiale se află activitatea, care înseamnă a putea face și, în sensul mai general, presupune a putea învăța, a putea construi, a putea trata, a putea coordona”. Astfel, reiese că un sistem educațional axat pe competențe trebuie să se concentreze asupra formării capacităților de rezolvare a problemelor în situații inedite. Acest fenomen de utilizare a competențelor formate în situații de context nou, puțin asemănătoare cu cele de integrare anterioară, a primit denumirea de transfer îndepărtat. Abilitățile necesare pentru astfel de transfer se află în arealul de formare a competenței de a învăța să înveți, care este una din competențele-cheie ce trebuie formată de pe băncile școlii și dezvoltată în mod fructuos în învățământul superior la toate nivelurile sale [67, p.35].

Corelarea dintre competențe și standardele profesionale este explicată prin faptul că: „Standardele sunt propuse cadrului didactic în calitate de flux de intrare, iar competențele sunt produsul obținut în urma realizării procesului de învățământ” [Apud 15, p. 39]. Elementul-cheie al standardizării îl constituie competența profesională, care reprezintă un indice al calității comportamentului profesional. Abordarea competenței profesionale ca țintă a standardizării,

eficientizează stabilirea de legături funcționale dintre cerințele societății și posibilitățile de realizare a acestora de către sistemul de învățământ contemporan. Printre avantajele standardizării se poate enumera asigurarea calității formării profesionale inițiale și crearea unui mecanism eficient de evaluare a calității învățământului superior [Ibidem, p. 39].

Prin *competență profesională* se înțelege capacitatea dovedită de a selecta, combina și utiliza adecvat cunoștințe, abilități și alte achiziții (valori și atitudini), în vederea rezolvării cu succes a unei anumite categorii de situații de muncă sau de învățare, circumscrise profesiei respective, în condiții de eficacitate și eficiență. Competențele profesionale reprezintă un ansamblu integrat și dinamic de cunoștințe (cunoaștere, înțelegere și utilizare a limbajului specific, explicare și interpretare) și abilități (aplicare, transfer și rezolvare de probleme, reflecție critică și constructivă, creativitate și inovare) [Apud 20].

Literatura de specialitate oferă mai multe definiții referitoare la *competența profesională de comunicare*, dar cu toate acestea nu există o definiție unică acceptată. Atât la nivel național, cât și internațional, există studii ce reflectă formarea competenței profesionale de comunicare, însă este insuficient valorificată concepția teoretică și metodologică a formării competenței de comunicare a cadrelor didactice din perspectiva contextului educațional. Contextul educațional reclamă formarea competenței profesionale de comunicare și necesită, pe de o parte, acumularea unor cunoștințe, capacități, atitudini profesionale exprimate în cadrul activităților educaționale, iar pe de altă parte, dezvoltarea competențelor profesionale sub aspect scris, facilitând, în așa mod, integrarea studenților facultăților de educație fizică în cadrul activității învățământului superior. Din această perspectivă, formarea competenței profesionale de comunicare pentru abordarea pedagogică a devenit un obiectiv al studiilor teoretice și praxiologice. Argumentele expuse dovedesc că activitățile în pregătirea profesional-pedagogică facilitează valorificarea comunicării sub aspect scris și a dezvoltării profesionale a cadrelor didactice din domeniul culturii fizice și sportului [Ardelean A., Mândruț O. 6; Bărdășan G., 13; Dumbrăveanu R., Păslaru Vl., Cabac V., 54; Grimalschi T., 70; Guțu V., Muraru E., Dandara O., 74; Sclifos L., Goraș-Postică, 122; Timuș M., Braniște Gh., Danail S., 138 etc.].

Competența profesională în domeniul educației reprezintă un obiectiv de bază al învățământului superior, determinat prin Standardele de competență profesională ale cadrelor didactice, prin care se urmărește satisfacerea exigențelor subiecților cu care se lucrează. În altă ordine de idei, competența profesională presupune cunoștințe temeinice, pregătire metodică și psihopedagogică deosebite, presupune stil pedagogic și tehnici pedagogice, măiestrie. Acestea sunt singurele care conferă *autoritate profesională* [D. Badea, 9; Gîdei M., Lungu E., Gîrlea N.,

62; A. Grimalschi, 71; Boterf le Guy, 153; Smith K.M., 172; Болотов В.А., 183; Левина И.Л., Инкина С.Г., 185; Баева Г.И., 177].

Un plus de atenție trebuie să se acorde raportului optim dintre informativ și formativ cu preocuparea realizării feedback-ului profesor-student. Din punct de vedere al abordării funcționale, învățarea reprezintă un proces de achiziție, în dependență de experiență, datorită căruia anumite activități sau conduite se formează ori se modifică sub influența condițiilor ce se repetă și sunt variabile ale lumii înconjurătoare. Învățarea este un proces de evoluție permanentă și constă în dobândirea de către student a experienței de viață [Albulescu I., Albulescu M., 4; Balint L., 10-11; Botkin J.W., Malița M., 16; Cerghit I., 27; Diaconu M., 48; Feflea I., 58; Ionescu M., Radu I., 77; Preda V., 107; Radu I., Ezechil L., 117 etc.].

Despre formarea competențelor profesionale putem menționa că au la bază formarea capacităților, care la rândul lor sunt influențate de trăsăturile de personalitate, de formarea conștiinței de sine, de acumulările în multiple planuri: psihofizic, psihomotric, cognitiv, afectiv-volitiv. Ea se află în strânsă interrelație cu actul de predare și învățare. Odată formată și conștientizată, competența profesională se manifestă în mod constant la parametri superiori, îmbunătățind performanțele individuale și asigurând obiectivitatea procesului formativ. În viziunea autorilor Vl. Guțu, E. Muraru, O. Dandara, „competența constituie capacitatea/abilitatea complexă de realizare a obiectivelor, prin stabilirea conexiunii dintre cele trei elemente definitorii ale comportamentului: a ști, a ști să faci și a ști să fii, presupunând o bună cunoaștere a domeniului, abilități, motivație și atitudine pozitivă față de sfera de activitate” [74, p. 14], iar „competența profesională este definită ca o capacitate/abilitate de a realiza diverse sarcini determinate de obiectivele activității profesionale, capacitatea de a rezolva situații problemă prin transferul și conexiunea cunoștințelor, abilităților și atitudinilor” [74, p. 28]. În acest context, una dintre cele mai importante sarcini pentru activitatea profesională ulterioară a studenților din domeniul culturii fizice o constituie formarea competențelor profesionale de comunicare. Competențele profesionale de comunicare sunt *integratoare*, constau în efectuarea unor operații de construcție și organizare anticipativă a obiectivelor, conținutului, strategiilor de dirijare, a învățării, probelor de evaluare și a relațiilor dintre acestea. Prezența acestora certifică deținerea și a altor competențe necesare specialistului din domeniul culturii fizice pentru realizarea funcțiilor de serviciu, conform opiniilor cercetătorilor: Braniște Gh., 18; Gonczi-Raicu M., Aftimiciuc O., Danail S., 69; Calugher V., 23; Costara C.R., 39; Frunză-Danail G., 59; Luca A., 84 etc.

Pe cât de vechi, termenul de „competență” are o recentă utilizare în domeniul gestiunii resurselor umane. Ca și cel de „profesie”, a fost îndelung rezervat exercițiului și a comportat autonomie în judecată și acțiune. Dacă se referă astăzi la universul pragmatic, este pentru că a

făcut să apară, să se manifeste ceva nou în interiorul relațiilor profesionale, altfel decât celelalte cuvinte uzuale, obișnuite: necesitatea valorizării inițiativei, autonomiei și responsabilității ca o condiție a dezvoltării noilor forme de performanță, permițând membrilor unei organizații să se adapteze exigențelor concurențiale. Competența apare, așadar, ca un concept eminent practic care pune accentul mai mult pe indivizi și pe colectivele din care fac parte, decât pe instituții și asta face să le diferențieze din punct de vedere al reușitei [Badea E., 9; Dermenji S., 47; Vlădescu I., 146; Зимняя И.А., 188-189 etc.].

Capacitatea de a asculta, de a dialoga și de a se exprima coerent în scris sunt esențiale în orice domeniu, la orice nivel. Este suficient să spunem că cei care sunt foarte bine pregătiți, dar care nu pot să comunice în mediul profesional, au un dezavantaj major față de cei mai puțin pregătiți, dar foarte buni comunicatori. Abilitățile din această categorie sunt esențiale pentru a ne exprima punctul de vedere, pentru a învăța, pentru a ne adapta.

Competența profesională de comunicare presupune competența de a comunica într-un limbaj specific specialității și include pe lângă componentele competenței de comunicare și cunoștințe din domeniul respectiv. Competența de comunicare profesională în limbajul sportiv ar presupune cunoștințe, aptitudini și deprinderi cu referire la limbajul de specialitate. Competențele rezultă să exprime un domeniu în conformitate cu un nivel determinat, astfel, putem identifica următoarele caracteristici ale competenței de comunicare profesională:

- de a comunica în limbajul de specialitate;
- de a pune în practică cunoștințele printr-o tratare profesională a domeniului;
- de a prezenta însușiri și caracteristici speciale în baza unui subiect învățat;
- de a reda și de a explica prin mijloace adecvate conținutul unei comunicări, surse, note, indicații etc.;
- de a informa probleme, soluții, informații etc. atât colegilor din echipă, cât și pacienților pe care îi va trata;
- de a dezvolta competențe de învățare pentru a putea continua studiile în următoarele cicluri.

Examinând literatura de specialitate, prin prisma celor analizate din viziunea formării limbajului de specialitate, consemnăm noțiunea de *competență profesională de comunicare* prin: cunoștințe, deprinderi, atitudini care reflectă capacitatea de selectare, de combinare și utilizare care corespunde unui ansamblu integrat și se desfășoară rapid, coerent și deschis; de cunoștințe, abilități (cognitive, acționale, relaționale) și alte achiziții (valori și atitudini), specifice unei activități

profesionale, în scopul soluționării cu rezultate pozitive în diverse contexte, delimitând anumite limite ale profesiei respective, în condiții de eficacitate [Apud 20].

Astfel de viziuni identifică „societatea cunoașterii și societatea competențelor” și au ca obiectiv transformarea ființei umane, cuprinsă într-un proces educațional la nivel universitar, care are ca direcție prioritară producerea cunoașterii și formarea abilităților. Educația universitară nu este scopul ultim al acestui proces, ci doar un instrument în atingerea altor obiective și destinația ei este cuprinsă în următoarele paliere: informație; competențe, acțiuni proprii.

1.2. Comunicarea în organizațiile sportive: tipuri, caracteristici și factori de dezvoltare

Actualmente, în condițiile economiei moderne, odată cu creșterea în complexitate și diversitate a organizațiilor sportive, conducătorii acestora nu mai pot rămâne pe terenul empirismului și al simplei intuiții. Conducătorul modern tinde să se profesionalizeze prin învățarea științei conducerii, dar și a altor domenii adiacente, care ar spori profesionalismul și abilitățile de gestiune ale acestuia. În arsenalul acțiunilor sale sunt incluse un șir de activități, inclusiv comunicarea eficientă. Un specialist în educația fizică și sport trebuie să fie proactiv, să știe ce și cum să comunice, mai ales în situațiile de criză, conflict, fiind nevoie de comunicare permanentă cu cei pe care îi antrenează, cu investitorii, partenerii, furnizorii, clienții, sportivii în organizații etc. [Altet M.,151; Rein I.,Kotler P.,Chields B.R., 169; Tomșa N., 139; Cârștea Gh., 25; Oprișan V., 99; Pomohaci M., 108; Popo C., 111-112; Manolachi V., 86; Budevici-Puiu L., Amelicichin E., 19; Timuș M., Braniște Gh., Danail S., 138; Беляева Е.В., 180 etc.].

Astfel, în momentele de tensiune sau conflictuale, este important ca prin intermediul comunicării să fie gestionată situația în favoarea organizației sportive, asigurând atât angajații, cât și partenerii că lucrurile vor evolua într-o direcție pozitivă, iar prin procesul comunicațional aceștia sunt informați despre planurile de viitor ale organizațiilor. Însăși activitatea zilnică în cadrul unei organizații sportive este practic imposibil de realizat fără a comunica, într-un fel sau altul. Și dacă pe plan personal comunicarea ne ajută să formulăm și să înțelegem adecvat mesajele transmise și primite, favorizează cooperarea cu cei din jurul nostru, permite detensionarea unor stări încordate, atunci pe plan instituțional comunicarea reprezintă un instrument prin intermediul căruia specialistul în educație fizică și sport transmite și primește informații și decizii, acceptă sau respinge anumite soluții, planifică, organizează, antrenează, controlează, pregătește și implementează schimbarea.

Cândea R. și Cândea D., cercetători care au studiat fenomenul comunicativ în cadrul unei organizații atât la nivel teoretic, cât și aplicativ, sunt de părere că „comunicarea eficientă și eficientă constituie un factor de competitivitate, un avantaj strategic al organizației” [24, p.35]. Tot ei susțin

că specificul comunicării în domeniul educației fizice și sportului, în raport cu alte feluri de comunicare existente, este generat de scopul, obiectivele și funcțiile acestei comunicări, de cadrul și structura organizațiilor sportive, precum și de contextul culturii organizaționale. Totodată, comunicarea în organizația sportivă se supune unor norme de etică specifice care se regăsesc în cultura organizațională, politica organizațională și, evident, în etica individuală a angajaților din funcțiile de conducere [24, p.35].

La nivelul fiecărei structuri din cadrul organizațiilor sportive se realizează o distribuire a activităților, care atrage după sine dependența dintre compartimentele acestora. Această dependență este de ordinul conținutului, al modalității și al timpului de acțiune; ea impune, pentru o realizare optimă a obiectivelor proprii, existența unei coordonări eficiente [Jude I., p.80].

În educația fizică și sportul de performanță, susțin cercetătorii, exprimarea unei critici trebuie dusă până la gradul de artă, de a fi capabil de a formula o critică complexă, dar exprimată într-un mod foarte simplu pentru a evita confuzii în cadrul grupului. Majoritatea sportivilor pornesc cu o dorință de afirmare, de a obține victorie, fapt ce le poate deregla judecata în anumite momente. Din acest motiv, cunoașterea unor elemente de psihologie din partea specialistului în educația fizică și sport poate ajuta la „cizelarea” acestor sentimente prin implementarea unor principii de morală fair-play [98, 121, 123, 130, 141].

În cadrul organizațiilor sportive, informația va fi diseminată la instanțe potrivite (departament, direcție, birou, persoană). Dacă informația întârzie, își pierde valoarea.

Informațiile realizate prin canale de *comunicare formală*, adică prin canale prestabilite (comunicarea luând forma rapoartelor, notelor, circularilor, prezentărilor, ședințelor), la nivelul oricărei structuri organizaționale are loc o *comunicare neformală*. Este vorba de acel trafic de informații fără vreo utilitate directă sau imediată. Canalele de comunicare neformală apar și există în mod spontan, sunt într-o continuă modificare și operează în toate direcțiile. Pentru o bună înțelegere a conceptului de comunicare internă formală, într-o organizație sportivă trebuie precizată modalitatea optimă de funcționare a sistemului de comunicare: *între cine se realizează comunicarea, care structuri ocupă un loc central și care sunt marginale în procesul de comunicare*.

Există, astfel, în literatura de specialitate [1, 5, 11, 68] două tipuri de *rețele de comunicare* (Figura 1.1):

- *rețele centralizate* – în cadrul cărora informația merge spre centru și se adaptează unor activități relativ simple de executat;
- *rețele descentralizate* – unde schimbul de informații nu are o matrice importantă, comunicarea fiind adecvată unor activități complexe.

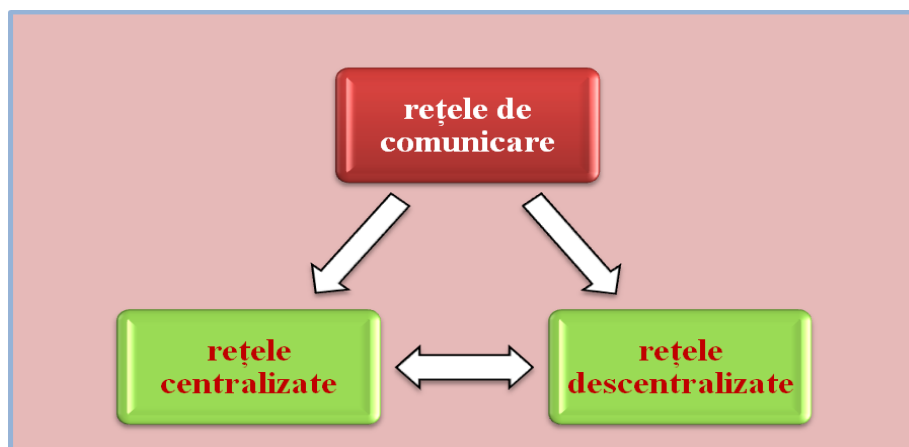


Fig. 1.1. Rețele de comunicare

Tot la nivelul comunicării interne identificăm mai multe forme:

1. *comunicare bipolară* – în procesul de comunicare există un singur emițător și un singur receptor sau destinatar;

2. *comunicare în rețea* – în procesul de comunicare există un singur emițător aflat în relație cu mai mulți receptori;

3. *comunicare lineară* – în procesul de comunicare există un singur emițător, care transmite informația către un singur receptor. Însă, în procesul de transmitere a mesajelor, fluxul informațional străbate până la destinatar mai multe niveluri ierarhice.

De regulă, comunicarea lineară are caracter descendent, însă mai poate avea și vertical și mai rar ascendent. Acest tip de comunicare are la bază un circuit ierarhic reprezentat de linii de autoritate și relații de raportare formală.

În același timp, pe lângă structură și procedeele specifice, comunicarea internă din orice organizație *depinde de un anumit climat*. Au fost identificate două tipuri de climat existent la nivelul unei organizații sportive: *climat defensiv și climat deschis*.

În această ordine de idei, putem afirma că într-o organizație sportivă comunicarea internă este influențată de o serie de *factori*:

- a) *structura organizațională*;
- b) *tipul de comunicare realizat*;
- c) *barierele comunicaționale*;
- d) *importanța comunicării informale*;
- e) *relația dintre subiecți*;
- f) *climatul comunicării* (Figura 1.2).

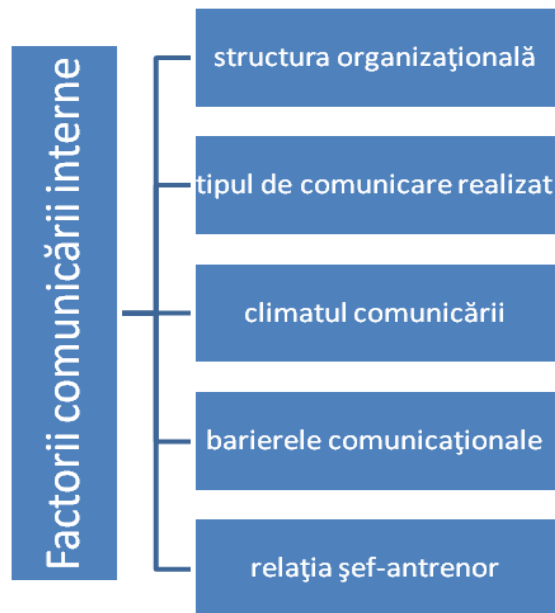


Fig. 1.2. Factorii comunicării interne

Orice organizație sportivă realizează comunicarea nu numai între componentele ei sau în interiorul acestor componente, ci și între acestea și mediul extern. Acest tip de comunicare prin care organizațiile, prin canale de comunicare de diverse tipuri, schimbă mesaje cu mediul extern poartă denumirea de comunicare cu mediul extern sau *comunicare externă* [Cabin Ph., Dortier J.-Fr., 21; Crețu A., Peptan E., 41; Nicolae T., Gherghiță I., Gherghiță D., 97].

Prin mediul extern înțelegem ansamblul elementelor din mediul social, economic, politic și cultural cu care organizațiile sportive intră în proces de comunicare.

Comunicarea interpersonală intră în reacții de cooperare, îndeosebi în cadrul competițiilor de jocuri sportive ca fotbal, volei, baschet, gimnastica ritmică în grup, întreținând raporturi de cunoaștere, influență, comunicare socio-cognitivă și socio-afectivă reciprocă. La modul ideal, acest schimb ar trebui să-i dea managerului posibilitatea de a-și dirija subordonații spre îndeplinirea corespunzătoare a sarcinilor, să clarifice contextul recompensei și să ofere sprijin social și emoțional. În același timp, ar trebui să le permită subordonaților să pună întrebări despre rolurile muncii lor și să facă propuneri care să permită optima realizare a obiectivelor propuse prin planurile și politicile de la nivelul acestei organizații. Dar în procesul de comunicare există serie de deficiențe, de bariere comunicaționale, între care menționăm: *solicitările conflictuale ale rolului, efectul statutului funcției*. Aprecierile eronate sunt generatoare de nemulțumiri. Ca element psiho-social, rezultat al unor determinări multiple, există o relație directă între imaginea pe care și-o formează colectivul și fiecare membru în parte despre competența conducătorului și gradul în care îi acceptă, în mod normal, autoritatea. De asemenea, există dorința firească a subordonaților

de a primi observații critice, dar pertinente, în locuri și în momente adecvate; încălcarea în mod nejustificat a acestei reguli poate determina instalarea unei atmosfere de lucru necorespunzătoare.

Plecând de la aceste observații, putem afirma că rolul hotărâtor în eficientizarea inter relației în cadrul comunicării revine ambilor. Din acest punct de vedere, modalitățile pe care le vom enumera, privesc activitatea expresă a partenerilor de comunicare [Apud 191, 166].

Autocontrolul are un rol foarte important în stabilirea unor relații interpersonale; este o trăsătură extrem de importantă și în același timp, o modalitate eficientă de îmbunătățire a relației de comunicare. Autocontrolul, ca modalitate, îi impune subiectului o conștientizare a efectelor propriilor sale acte comportamentale: să-ți precizezi, mai întâi ție, însuți, ceea ce vrei să spui, să nu vorbești sub impulsul momentului sau sub stăpânirea unei emoții puternice care tulbură gândirea, obiectivitatea și claritatea. Autocontrolul presupune stăpânire, control emoțional, atitudine obiectivă și capacitatea de a trece peste stresul cotidian.

Cunoașterea celorlalți. Îmbunătățirea relațiilor verbale se poate face și prin cunoașterea aprofundată a acestora, principiu conform căruia, pentru a te putea înțelege cu cineva, trebuie să-l cunoști foarte bine, ceea ce nu are însă o semnificație reală, decât dacă cunoașterea celorlalți integrează personalitatea profesorului. Ameliorarea competențelor profesionale și dezvoltarea personalității studentului nu sunt, decât două aspecte interdependente ale aceluiași proces formativ. Competențele profesionale de comunicare trebuie îmbogățite și revizuite prin educație pedagogică permanentă, care să determine dezvoltarea competențelor prin experiența practică, prin cunoștințe științifice.

Competența de comunicare didactică nu rezultă numai din suma noțiunilor acumulate din domeniile formării profesionale. Noțiunile de formare a competențelor de comunicare trebuie asimilate și combinate, astfel, încât posibilitățile de acțiune pedagogică să atingă cel mai înalt nivel, în diverse situații. Optimizarea condițiilor de instruire necesită nu numai cunoașterea aprofundată a materiei care trebuie predată, ci și mare înțelegere față de de problema coeziunii sociale de a îmbunătăți comunicarea prin interpretarea acțiunilor motrice, în aspect de pregătire pentru expresie-comunicare, formând competența comunicării, mișcării cu obiectivul de a stabili contactul psihologic individual în procesul de instruire incipientă.

Existența unor cunoștințe comune. Trebuie să ne asigurăm că interlocutorul este suficient de bine pregătit să ne asculte și că înțelege ceea ce i se spune. Comunicarea este înregistrată mai exact, când interlocutorul este de acord cu ea.

Simplitatea mesajelor. Să nu transmitem mai multe informații deodată, fără nici o ordine și legătură logică între ele.

În sport, ca și în alte domenii, conducătorii de cluburi sau organizații sportive, precum și antrenorii care coordonează activitatea sportivă la diferite niveluri, trebuie să își îndeplinească corespunzător funcția printr-un leadership de calitate. Astfel, managerul de club sau antrenorul vor obține rezultate bune, doar dacă vor exercita asupra angajaților și respectiv asupra sportivilor, o influență de un anumit tip. Aceasta trebuie să le ofere entuziasmul necesar obținerii obiectivelor de performanță prestabilite.

Comunicarea în sport este foarte complexă datorită numeroșilor factori ce intervin sub forma mesajelor, prin limbaj verbal, prin limbaj motric și prin atitudini corporale [82, 111, 161]. Este importantă comunicarea cu masele (spectatorii), ca la orice spectacol, comunicarea sportivilor cu proprii coechipieri și alți factori, care sunt tot atâtea motive pentru a elabora un model (mai complex și preferabil mai explicit) al comunicării în sport.

În procesul de comunicare există trei tipuri de factori (variabile), după cum afirmă Dragnea C. [52]:

- psihologici;
- cognitivi;
- sociali.

Toate acestea sunt elemente obligatorii pentru o comunicare eficientă și fiecare element contribuie la sudarea efortului comun al sportivilor pentru atingerea scopului echipei. Dacă aceste condiții sunt respectate, atunci echipa va atinge rezultate maxime în activitatea sa competițională.

Teoria comunicării afirmă că individul poate comunica cu sine sau în cadrul diferitelor grupuri sociale. În acest context, putem afirma mișcarea fizică și sportul ca mijlocitoare, în moduri specifice, a relaționării subiectului cu sine și cu membrii colectivității în care se desfășoară activitatea competițională. Astfel, putem invoca aspectul interacțiunii subiectului din perspectiva activităților sportive ca pe un produs al fenomenului cultural. Mai mult decât atât, cultura corpului și sportul au pus în evidență de-a lungul timpului faptul că valorile sportive sunt în același timp valori estetice și valori morale.

Întreaga gamă de sentimente umane, totalitatea trăsăturilor specifice omului și a manifestărilor sale spirituale se poate comunica prin intermediul mișcărilor fizice la nivel de competență. Totodată, sunt sporturi prin intermediul cărora sunt puse în valoare unele trăsături cum ar fi: *forța, viteza, rezistența și ridicate la rangul de valori*. Indiferent de natura lor, manifestările sportive prilejuiesc și mediază transmiterea unor semnificații pentru sine și pentru semenii. Mișcările corpului, poziția mâinilor, felul de a privi – toate acestea ne transmit mai multe despre un competitor în sport și fac parte din performanța sa. Este ceea ce în teorie se înțelege prin procesul de comunicare.

Sportivul trebuie să se adapteze unei existențe corporale diferite pe care nu întotdeauna o stăpânește ușor. Propria imagine sau schemă corporală se focalizează progresiv, reprezentând un nucleu al conștiinței de sine, în reluarea acțiunilor motrice. Educarea expresivității corporale, utilizarea limbajului nonverbal, au reguli la fel de stricte ca cele ale comunicării și se găsesc în prelungirea acestora din urmă. Adesea, în sport, indicatorii mișcării sunt folosiți intenționat pentru a înșela adversarul, astfel, încât activitatea corporală și cea sportivă, bine dirijate, constituie un limbaj cu semnificații deosebit de importante.

În activitățile motrice, în general, cu deosebire în sport, **comunicarea nonverbală** este prezentă sub cele mai diferite forme, pe care le vom prezenta mai jos.

Comunicarea cromatică se întâlnește permanent în sport, cel puțin în două forme [Apud Neagu N., 94]: culorile fizice ale interlocutorilor și culorile mediului înconjurător. Comunicarea cromatică ne permite să distingem apartenența suporterilor echipelor combatante, comuniunea afectivă dintre aceștia și sportivii care evoluează în teren.

Comunicarea sonoră. Mehbrain A. [Apud 94] consideră că circa 38% din mesajele transmise într-o interacțiune personală sunt de ordin verbal, fără cuvinte. Aceștia constituie parametrii muzicali ai limbajului: timbrul, intonația, ritmul, pauzele, tonul, înălțimea etc. În domeniul sportului, fluieratul are un rol important, încărcat de semnificații: fluieratul pentru începerea unui joc are o anumită intensitate și durată, spre deosebire de cel care consemnează nereguli de joc sau încheierea întrecerii.

Comunicarea tactilă are la om o importanță cu totul deosebită, iar în sport are semnificații speciale. Deși se consideră că statele avansate din zilele noastre nu sunt *societăți tactile*, atingerea între oameni reprezintă un puternic liant social [Apud 94]. Este greu de conceput ca adversarii să nu-și strângă mâinile înainte de începerea competiției, antrenorii să nu-și felicite sportivii și să nu-i bată pe umăr sau aceștia din urmă, să nu se îmbrățișeze după reușitele comune. De asemenea, în antrenamentul sportiv, în numeroase situații, antrenorii conduc segmentele corporale ale începătorilor pe traiectoriile corecte ale mișcărilor, ceea ce nu poate fi realizat fără atingere corporală.

Comunicarea tactilă este importantă în cadrul jocurilor sportive cu contact corporal direct (box, arte marțiale) sau în sporturile desfășurate în tandem: dans sportiv, patinaj artistic etc., în care atingerea partenerilor are rol de a declanșa anumite acțiuni motrice comune sau desfășurate în tempoul programat.

Comunicarea gestuală în sport are rolul principal în cadrul interacțiunilor multiple dintre sportivi, antrenori, arbitri, spectatori, însăși esența sportului fiind de natură kinetică. Complexitatea

comunicării prin limbaj corporal în domeniul sportului face necesară o clasificare a tipurilor de gesturi motrice.

O formă subtilă și eficientă de influență socială, folosită cu precădere în relațiile de comunicare dintre antrenori și sportivi este *persuasiunea*.

Ca o activitate de organizare și prezentare a mesajelor de către o sursă influentă (antrenorul), prin intermediul comunicării eficiente, persuasiunea are scopul de a convinge receptorul (sportivul) să-și schimbe, neforțat de alții, atitudinile și comportamentele [55, p. 78]. Față de influențele și mesajele comunicate de antrenor, sportivii pot adopta atitudini pozitive, negative sau neutre.

Pe de altă parte, sportul privit ca dimensiune importantă a educației, susține educația interculturală, morală, profesională și estetică, trezind sentimentul de mândrie, indus de victoria sportivilor de mare performanță, în special la concursurile sportive internaționale.

Sportul contribuie la socializarea oamenilor, se spune că socializarea în sport nu poate fi promovată decât atunci, când sunt puse în evidență calități morale. Atitudinile, deprinderile și regulile asimilate în activitatea sportivă pot fi transferate în orice altă sferă socială și pot fi adaptate la specificul oricărei alte dimensiuni ale instituției sociale.

Astăzi, oamenii au nevoie de trei condiții de bază pentru a practica sport și să ia parte la concursuri sportive: sprijin material (oportunități și infrastructură), sprijin organizatoric (planificare și programare) și management profesional (informații în cadrul procesului de organizare și gestionare).

O organizație sportivă viabilă formează o structură coerentă de unități interdependente și interactive, secții sau departamente care funcționează în cadrul unui sistem. Managementul eficient reprezintă alocarea de resurse umane, materiale, fonduri necesare pentru a menține funcționarea organizației și a pune în aplicare acțiunile sale strategice. Dacă o structură de organizare este clar definită și are o administrare eficientă, ea va sprijini și va urmări acțiunile unităților sale și va asigura coeziunea lor. Procesul de gestionare corectă creează și menține procedurile decizionale coerente și îi motivează pe oameni pentru a se putea identifica cu obiectivele organizației și contribuie la planul strategic al acesteia. Acest lucru necesită un flux adecvat de informații, o determinare de obiective, o selecție de activități necesare pentru a urmări aceste obiective, motivarea membrilor, angajaților, voluntarilor pentru a lucra împreună în vederea atingerii acestor obiective [61, 110, 148, 160].

În organizațiile sportive, un rol important îl are activitatea de evaluare, care permite decidenților, autorităților superioare să constate dacă organizația în ansamblul ei și-a îndeplinit sau nu obiectivele prin activitatea sportivă desfășurată.

Instituțiile de învățământ superior din domeniul educației fizice și sportului asigură sistemul de evaluare la cel mai înalt nivel pentru dezvoltarea competențelor în domeniile: științific, politicilor educaționale, psihopedagogiei sportului și practicilor educaționale, de a pune cadrele didactice în situația de a preda, apelând la propria experiență, rațională și internațională în conținuturi de educație fizică și sport, să se realizeze performanțe la înalt nivel de dezvoltare profesională.

Evaluarea presupune îmbinarea armonioasă a trei componente, prin prisma obiectivelor-cheie și focalizate asupra obiectivelor operaționale ale activității de predare-învățare. Evaluarea constituie etapa obligatorie pentru măsurarea progreselor studentului și pentru aprecierea eforturilor cognitive, psihomotorice și motivaționale. Calitatea activității didactice este ilustrată prin rezultatele care le obțin studenții în cadrul evaluărilor curente (formative), sumative prin probele practico-metodice, aplicarea cunoștințelor și abilităților de predare, fiind o funcție de formare a competențelor comunicative profesionale.

Practicarea sistematică a evaluării formative, contribuie la schimbarea comportamentului, a atitudinii negative a studenților față de procesul instructiv-educativ. Monitorizarea permanentă a cunoștințelor asigură formarea unei atmosfere psihopedagogice favorabile pentru asigurarea succesului deplin al activității didactice.

Componentele unei organizații nu sunt inerte. Ele interacționează activ printr-o comunicare eficientă între ele. Comunicarea este un proces care decurge din nevoia de interacțiune continuă.

Acestea trebuie să stabilească un flux consistent de informații, care se mișcă în două direcții: pe plan intern și extern. Pe plan intern, toate organizațiile sportive trebuie să urmeze comunicarea între diferitele secțiuni, departamente și unități administrative, angajați, jucători, cluburi și organizații afiliate în cadrul structurii. Receptorii externi includ televiziunea, radio, mass-media, alte organizații, agenții guvernamentale implicate în sport și au responsabilitatea de a gestiona fonduri guvernamentale, organizații private care finanțează competiții sportive și companii interesate de sponsorizarea evenimentelor sportive, publicul larg etc.

Prin urmare, *conceptul de comunicare* oferă instrumentele necesare pentru atingerea obiectivelor organizaționale prin intermediul unui sistem de comunicare adecvat.

O comunicare adecvată are *următoarele caracteristici*:

- integrează toate eforturile pentru a atinge obiectivul comun, toată lumea lucrează într-o direcție;
- menține un grup sănătos, în care fiecare membru este valoros și fiecare manager este de încredere;

• decizii inteligente care permit organizațiilor sportive să răspundă eficient la oportunități și amenințări (Figura 1.3).

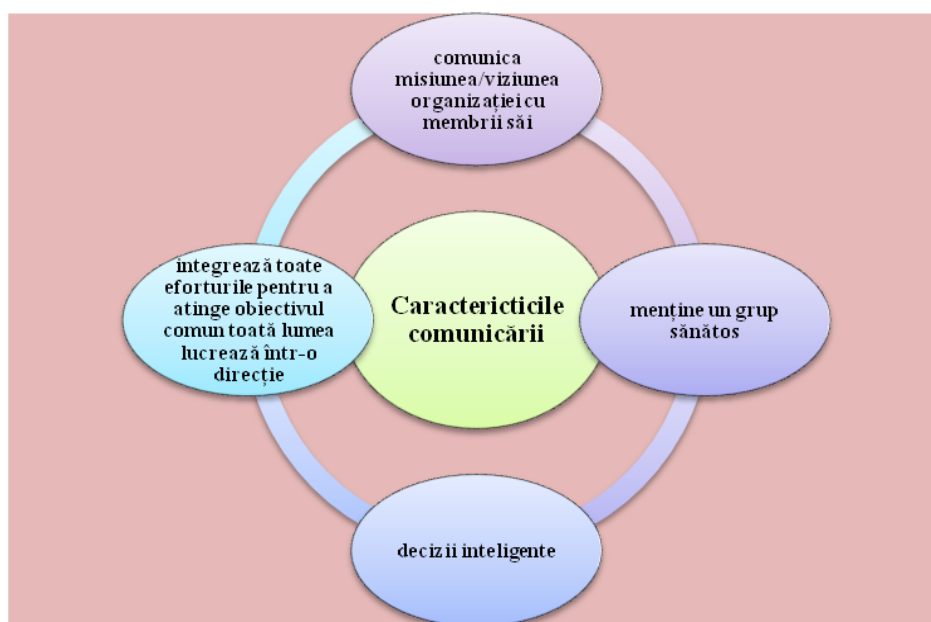


Fig. 1.3. Caracteristicile comunicării în organizațiile sportive

Organizația sportivă trebuie să ia decizii tot timpul, dar mai ales în cazuri de amenințare, sau atunci când apar oportunități de a utiliza avantajul său. Aceasta înseamnă canalizarea prin niveluri de management, prin contact direct cu personalul, cu toate părțile interesate; facilitarea comunicării printr-un sistem eficient; menținerea capacității manageriale de a transmite mesaje clare și utilizarea de abordări metodologice pentru a face față situațiilor dificile, luarea deciziilor și rezolvarea problemelor. Canalele de comunicare urmează ierarhia și structura organizației sportive și sunt de mai multe tipuri:

- canale verticale, de la managementul de top către angajați care subordonează canale orizontale;
- canale diagonale, de la manageri la departamentele specifice;
- canale orizontale, între membrii organizației, sportivi, arbitri, antrenori, membri locali într-o atmosferă degajată.

Literatura de specialitate menționează un *model de comunicare strategică în sport* care este împărțit în câteva componente majore: comunicare personală și organizațională, mass-media, sport, servicii de sprijin și de comunicare în sport. Primul concept de comunicare oferă suport și descrie impactul pe care îl are (Figura 1.4).



Fig. 1.4. Model de comunicare strategică în sport

Comunicarea strategică în sport are următoarele obiective:

- dezvoltarea și definirea de tendințe de comunicare în sport, de pionierat și o creștere dinamică a industriei de sport;
- opțiuni de carieră în sport, autoevaluare, educație, comercializare, crearea de rețele, de învățare experimentală, căutare de locuri de muncă;
- intersecția canalelor de comunicare în sport și problemele culturale legate de posibilități de recreere etc.

Capacitatea de comunicare în sport reflectă, creează, consolidează și susține valorile, percepțiile, structurile de putere, sociale și credința în societate. Conceptele de educație fizică și educație sportivă, înrudite prin finalități și obiective diferențiate, alcătuiesc un sistem cu rol predominant instructiv - educativ, sistem care se încadrează în macro sistemul educației [Apud 23, 59, 64, 93].

Finalitățile specifice ale activităților de educație fizică și sport sunt:

- a) întărirea și menținerea sănătății populației;
- b) vigoare și rezistență fizică prin realizarea unei căliri fizice a corpului;
- c) dezvoltarea fizică armonioasă și echilibrată;
- d) însușirea cunoștințelor, formarea atitudinilor cerute de practicarea unor sporturi;
- e) cultivarea interesului pentru sport și a capacității de apreciere a competițiilor;
- f) pregătirea pentru educație fizică și sport continuă și adecvată vârstei;
- g) cunoașterea și asimilarea idealului olimpic, cultivarea respectului față de valorile sportive și de fair-play;
- h) creșterea prestigiului sportului ca fenomen național, sporirea contribuției sale la mai buna cunoaștere a tinerilor prin creșterea continuă a performanțelor sportive;
- i) contribuții la educarea moral-civică și patriotică prin educarea în spiritul de echipă, al simțului datoriei și al responsabilității sociale;
- j) pregătirea pentru activitatea productivă și socială;
- k) contribuții la educația estetică și artistică.

Specialiștii în educație fizică și sport reprezintă modele pentru cei pe care îi antrenează. De aceea, ei sunt cei care pot modela procesul comunicării în echipă, astfel, încât, să asigure o comunicare eficientă. Comunicarea este esențială nu numai pentru funcționarea organizației sportive, ci și pentru stabilirea relațiilor interumane. Toate funcțiile, inclusiv cele manageriale, sunt realizate cu ajutorul comunicării ca un proces de înțelegere, care are drept scop transmiterea și perceperea informațiilor.

Pentru aceasta, în procesul de comunicare din orice organizație sportivă, trebuie să fie satisfăcute un număr de nevoi-necesități comunicaționale fundamentale ale oricărui angajat:

- *nevoia de a ști* – cunoștințele profesionale necesare pentru îndeplinirea sarcinilor sau executarea funcției;
- *nevoia de a înțelege* – nu este suficient să știi să faci un anumit lucru, ci trebuie să-l faci și să știi pentru ce trebuie făcut;
- *nevoia de a se exprima* – de a putea aduce opinia ta la cunoștința celor din nivelele ierarhice superioare de conducere (Figura 1.5).

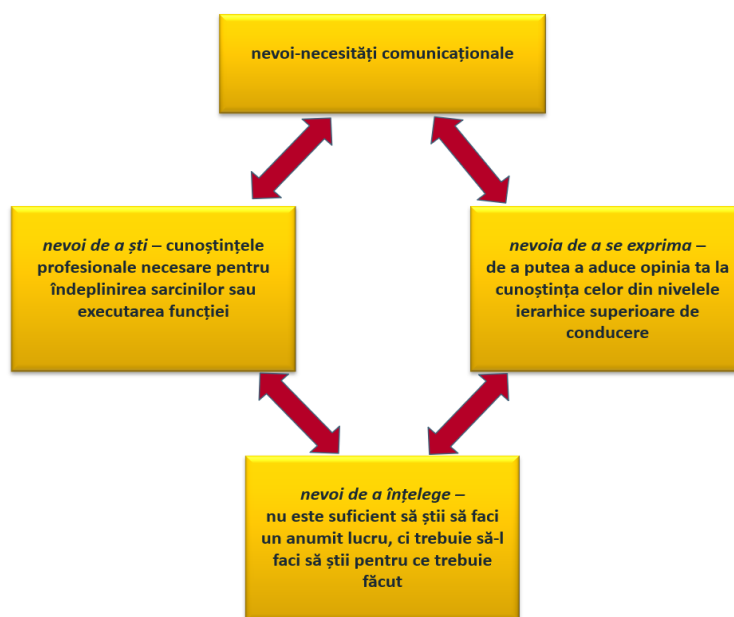


Fig. 1.5. Nevoi-necesități comunicative fundamentale ale angajaților
(după Puiu A., 115)

Satisfacerea acestor nevoi ale oricărui individ dintr-o organizație sportivă trebuie corelată concomitent cu respectarea unor *condiții* ca:

- formularea concisă și exactă a mesajului care trebuie să asigure înțelegerea corectă a acestuia;
- transmiterea rapidă și nedeformată a mesajului;
- fluența și reversibilitatea comunicațiilor;

- descentralizarea luării deciziilor;
- flexibilitatea sistemului de comunicații care trebuie să permită adaptarea acestuia la orice situație nou creată.

Un procent foarte mare din ponderea activităților pe care le desfășoară un manager în cadrul unei organizații sportive îl reprezintă activitățile de comunicare. Acest procent variază în funcție de pozițiile ierarhice la care se desfășoară activitățile, astfel, cu cât un individ se află mai sus în ierarhie, cu atât mai mare va fi ponderea comunicării în activitatea pe care o desfășoară prin rolurile pe care le îndeplinește: interpersonale, informaționale sau decizionale.

1.3. Concluzii la capitolul 1

1. Prin analiza sintetică s-a definit educația universitară ca un ansamblu al acțiunilor intenționale și sistematice, desfășurate în vederea dezvoltării ființei umane, aflate în procesul de pregătire universitară, vizând profesionalizarea. S-a evidențiat faptul că actualmente revitalizarea universității se exprimă prin cerința de cum să producem informație și cum să o comunicăm și s-a punctat funcția profesională a universității, care constă în selecția, instrucția și calificarea academică specializată a diferitelor ocupații profesionale și pregătirea intelectuală a specialiștilor. La momentul actual, universitatea are ca finalitate următoarele zone de acțiuni și reflecții: formarea de capacități de promovare a culturii; formarea competențelor profesionale a specialiștilor de înaltă clasă din toate domeniile vieții socio-culturale și economice, printre care și domeniul educației fizice și sportului.

2. În contextul educației universitare s-a analizat fenomenul de comunicare ca un proces de transformare a informațiilor, sub forma mesajelor simbolice, reprezentând un aspect esențial, o trebuință fundamentală a ființei umane și s-a accentuat idea că în orice moment, fie că vorbim, fie că nu, comunicăm, exprimând idei, opinii, păreri, emoții, sentimente, atitudini, fapte, energii, sensuri pentru a ne satisface nevoi (materiale sau psihologice), aspirații, dorințe și interese, încercând să convingem, să influențăm sau să educăm. Ori de câte ori comunicăm, avem în vedere următoarele obiective majore: să fim recepționați, să fim înțeleși, să fim acceptați și să provocăm o reacție, constând într-o schimbare de comportament sau de atitudine. În acest sens, s-au consemnat analitic rețelele de comunicare (rețele centralizate și descentralizate), formele comunicării (bipolară, în rețea, lineară), factorii de influențare a comunicării (barierele comunicării, relația dintre subiecți, climatul etc.), modalitățile de comunicare (cunoașterea celorlalți, cointeresarea participanților, simplitatea mesajelor etc.), factorii comunicării (psihologici, cognitivi, sociali), felurile comunicării în sport (cromatică, sonoră, tactilă, gestuală),

caracteristicile comunicării (integrarea eforturilor, decizii inteligente), condiții (formularea concisă a mesajului, transmiterea rapidă a mesajului, fluența, flexibilitatea) etc.

3. În contextul tematic al cercetării, a fost interpretată competența de comunicare, care este o capacitate profesională remarcabilă, izvorâtă din cunoștințe și practică, deci în urma cercetării inteligente și sistematice. Competența de comunicare este ansamblul cunoștințelor și capacităților pe care subiectul le mobilizează în situația de comprehensiune. Formarea și dezvoltarea competențelor de comunicare constituie un proces desfășurat pe întreaga durată a carierei și implică o formare specializată, realizată atât în cadrul învățământului superior, cât și în ansamblul mediului profesional și social. Competența vizează procesul care conduce la performanță, rezultat. Un student competent trebuie să știe ce să facă pentru a ajunge la rezultatul propus, trebuie să dispună de anumite capacități.

4. Relativ la competențele profesionale de comunicare, s-a constatat că aceasta presupune competența de a comunica într-un limbaj specific specialității și include pe lângă componentele competenței de comunicare și cunoștințe din domeniul respectiv. Competența de comunicare profesională în limbajul sportiv ar presupune cunoștințe, aptitudini și deprinderi cu referire la limbajul de specialitate. Au fost identificate un șir de caracteristici ale competenței de comunicare profesională: de a comunica în limbajul de specialitate; de a pune în practică cunoștințele printr-o tratare profesională a domeniului; de a prezenta însușiri și caracteristici speciale în baza unui subiect învățat; de a reda și de a explica prin mijloace adecvate conținutul unei comunicări, surse, note, indicații etc.; de a dezvolta competențe de învățare pentru a putea continua studiile în următoarele cicluri etc. Examinând literatura de specialitate, prin prisma celor analizate din viziunea formării limbajului de specialitate, a fost consemnată noțiunea de competență profesională de comunicare prin: cunoștințe, deprinderi, atitudini care reflectă capacitatea de selectare, de combinare și utilizare care corespunde unui ansamblu integrat și se desfășoară rapid, coerent și deschis, de cunoștințe, abilități (cognitive, acționale, relaționale) și alte achiziții (valori și atitudini), specifice unei activități profesionale, în scopul soluționării cu rezultate pozitive în diverse contexte, delimitând anumite limite ale profesiei respective, în condiții de eficacitate. Competența de comunicare în sport reflectă, creează, consolidează și susține valorile, percepțiile, structurile sociale și alcătuiesc un sistem cu rol predominant instructiv-educativ, sistem care se încadrează în macro sistemul educației

2. REFERENȚIALITATEA FORMĂRII COMPETENȚELOR PROFESIONALE DE COMUNICARE ALE STUDENȚILOR DIN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT

2.1. Managementul comunicării – reper în formarea competențelor profesionale de comunicare

Actualmente, în condițiile economiei moderne, odată cu creșterea în complexitate și diversitate a organizațiilor, un rol important îl dețin managerii care tind să se profesionalizeze prin învățarea științei conducerii, dar și altor domenii adiacente, care ar spori abilitățile manageriale ale acestora.

Un conducător trebuie să fie pregătit pentru a ajuta organizația sportivă să realizeze obiectivele propuse cu investiții materiale cât mai mici și cu efort psihic și fizic minim.

Managerii au rolul de a identifica corect calitățile, cunoștințele și gradul de instruire de care are nevoie un angajat pentru a funcționa eficient în cadrul organizației și sunt apti să evalueze individualizat, pentru fiecare om, aceste calități necesare. Stabilesc standarde și obiective ambițioase.

Managerii structurilor sociale și managerii nivelului instituțional se ocupă cu elaborarea planurilor strategice, formularea scopurilor, adaptarea organizațiilor la diferite schimbări, dirijarea atitudinii dintre organizație, mediul ambiant și societate, în care există și funcționează organizația.

Capacitatea managerului se definește, în opinia lui Puiu A., prin reușita de a influența colaboratorii să obțină maximum de eficiență și de satisfacții personale și profesionale. „Managerul deține rolul principal în dimensionarea performanțelor unității conduse, fie ea țară, organizație de orice fel, instituție de învățământ sau de cultură” [115, p. 36].

Studiile cu privire la activitatea managerială scot în evidență, aproape în totalitate, că managerul este elementul-cheie în cadrul organizației pe care o conduce. El își pune în mod decisiv amprenta pe: asigurarea unui climat psiho-moral pozitiv, de colaborare și destindere în interiorul organizației, luarea celor mai multe decizii, motivarea subalternilor și rezolvarea problemelor. Conceptul de „manager” sau „cadru de conducere” se regăsește în literatura de specialitate prin opinii diferite ale specialiștilor: „managerii sunt persoane care, folosindu-se de o serie de legi, principii, metode etc., în funcție de abilitățile personale, conduc procesul către atingerea scopurilor urmărite” [116].

Considerăm că activitatea managerială este una complexă, ea având înglobată atât o componentă educațională, profesională, cât și una umană. Arta de a dialoga cu subalterni, de a găsi

modalitatea optimă prin care trebuie să se transmită sarcinile de serviciu sau să se fixeze obiectivele ce urmează să fie îndeplinite în cadrul realizării unei activități performante este una dintre caracteristicile de bază ale unei personalități manageriale de succes.

Avantajul unui specialist cu competențe profesionale înseamnă a poseda calități manageriale. Competențele manageriale necesare conducerii eficiente a educației de astăzi, cel al orientării spre profesionalizarea funcțiilor de conducere, de îndrumare și de control din domeniul educațional, pot fi prezentate pe categorii de competențe, domenii de aplicare și modalități de realizare. Problematika cercetării pedagogice în acest domeniu rămâne deschisă, iar programele de formare trebuie să fie specifice prin adaptarea la situațiile create, ale fiecărei unități educaționale etc. Acest aspect este pus în evidență de analiza de nevoi care precede orice program de formare continuă propus spre acreditare.

Educația reprezintă o prioritate națională în Republica Moldova. În ultimii ani, Ministerul Educației și Cercetării propune sporirea eforturilor în educație, în favoarea asigurării calității și eficienței. Actele principale ce determină direcția de dezvoltare a sistemului educațional în Republica Moldova – Codul Educației și Strategia sectorială de dezvoltare „Educația-2020” – parte componentă a Strategiei Naționale de Dezvoltare „Moldova – 2020” – subliniază principiul calității ca fiind unul de bază [31, 131]. La elaborarea *Standardelor profesionale ale managerilor din învățământul general* s-a ținut cont de cadrul normativ existent și de politici, de realizările (dar și deficiențele) politicilor naționale și sectoriale implementate anterior, de exigențele integrării europene, de experiența națională și internațională din domeniu, de necesitățile sociale și educaționale. Standardele au fost corelate cu documentele de politici relevante, cu reformele demarate în sistemul de învățământ, cu reforme în alte domenii ce reprezintă o continuitate operațională a acțiunilor proiectate în Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova - 2020” [131].

În ultimii ani, în cadrul managementului educațional se atestă un șir de modificări, precum: promovarea unui management educațional centrat pe principiile democratice și abordările moderne; structurarea sistemului managerial în management strategic; management al calității; management al curriculumului; management operațional; modelarea unui concept de descentralizare în managementul educației.

Standardele descriu cerințele care definesc nivelul de realizare a activității manageriale de către un cadru de conducere, pe baza bunelor practici existente. Conceptul de standard este asociat direct cu cel de criteriu de calitate. Îndeplinirea standardelor trebuie să fie criteriul de bază în aprecierea performanțelor fiecărui cadru de conducere în parte.

Standardele profesionale acoperă întreaga activitate managerială a instituțiilor de învățământ și se structurează pe șase domenii prioritare: Viziune și strategii; Curriculum; Resurse umane;

Resurse financiare și materiale; Structuri și proceduri; Comunitate și parteneriate (Figura 2.1 și Tabelul 2.1).



Fig.2.1. Domenii prioritare ale Standardelor profesionale
 (https://mecc.gov.md/sites/default/files/standarde_cadre_manageriale.pdf)
Tabelul 2.1. Standardele profesionale ale activității manageriale a instituțiilor de învățământ

<p><u>DOMENIUL 1: VIZIUNE ȘI STRATEGII</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Conducerea procesului de elaborare și implementare a proiectelor de dezvoltare a instituției de învățământ în vederea promovării politicilor educaționale naționale și locale;</i> 	<p><u>DOMENIUL 2: CURRICULUM</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Dezvoltarea ofertei curriculare în vederea valorificării potențialului individual, instituțional și comunitar;</i>
<p><u>DOMENIUL 3: RESURSE UMANE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Crearea și menținerea mediului stimulat și cooperant în vederea dezvoltării continue a competențelor profesionale ale cadrelor didactice;</i> 	<p><u>DOMENIUL 4: RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Gestionarea și dezvoltarea resurselor materiale și financiare în vederea asigurării unui mediu de învățare sigur și motivant;</i>
<p><u>DOMENIUL 5: STRUCTURI ȘI PROCEDURI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Aplicarea și dezvoltarea procedurilor operaționale în vederea asigurării funcționării eficiente a școlii;</i> 	<p><u>DOMENIUL 6: COMUNITATE ȘI PARTENERIATE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Dezvoltarea parteneriatelor cu organizații necomerciale, publice, private din țară și de peste hotare în vederea asigurării progresului instituției de învățământ și a comunității.</i>

Sistemul de standarde se bazează pe domeniile prioritare în activitatea managerială în cadrul învățământului general.

De regulă, indicatorii se formulează/se elaborează în baza următoarelor repere:

- demersuri manageriale de bază: diagnosticarea, proiectarea, organizarea/ implementarea, evaluarea/monitorizarea, comunicarea, luarea deciziilor etc.;

- complexitatea asigurării funcționalității obiectului/demersului managerial;
- orientarea la dezvoltarea obiectului/demersului managerial;
- corelarea acțiunilor, contextului, mijloacelor și a finalităților în cadrul valorificării standardului respectiv (Figura 2.2).

Managerul instituției educaționale este personalitatea care poate conduce către performanță sporită o instituție de învățământ. El trebuie să posede atât competențe profesionale, cât și calități morale; să dețină și să aplice un sistem de cunoștințe din știința conducerii, să fie capabil să utilizeze o serie de tehnici și metode care să confere procesului de învățământ consistență, dinamism și eficiență. Pentru aceasta, nu este suficientă experiența de viață. Este necesar atât un proces de instruire în arta managementului educațional, cât și calități și valori distinctive ale unei persoane care își asumă funcția de manager.

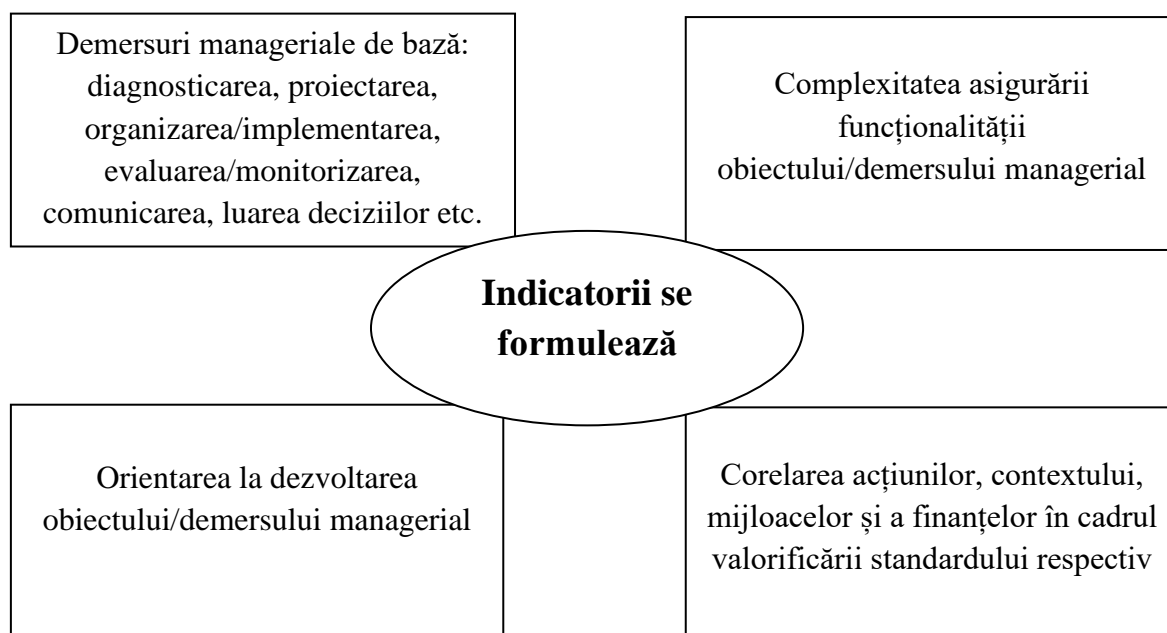


Fig. 2.2. Indicatorii ansamblului de cunoștințe, atitudini, abilități ale managerului

Fiecare manager, în funcție de poziția pe care o are în ierarhia învățământului, îndeplinește anumite atribuții, care delimitează sfera de competențe, de autoritate în instituția educațională respectivă sau în sistemul de îndrumare și control.

Atingerea unor standarde în planul performanțelor activității manageriale presupune inițierea și stimularea unor acțiuni pentru eficientizarea activității și pentru dezvoltarea unor soluții integrate, care să valorifice în comun competențele profesionale și cele social-morale, care semnifică, în esență, capacitatea cadrului managerial de a fi mentor, conducător [Bonciu C., 14; Nicolescu B., Verboncu I., 96; Puiu A., 115]. Condițiile preliminare ale unui demers de acest tip au în vedere dezvoltarea și parcurgerea unui traseu de formare și dezvoltare managerială, în baza

căruia să se acumuleze o serie de competențe care să-i permită atingerea standardelor profesionale prin îndeplinirea în condiții optime a actului profesional.

În formarea și promovarea bazelor măiestriei acmeo-pedagogice este încadrat întregul sistem de instruire și educație al învățământului preuniversitar și universitar, ea reprezentând un ansamblu de componente (concepția despre lume, orientarea moral-spirituală și profesional-umanistă, competență profesională) și de caracteristici specifice pedagogului (însușiri profesionale: inteligență, creativitate, intuiție, tehnică pedagogică, comunicare foarte bună, arta oratorică), proiectate în planul de educație universitară [Golu M., 63; Albulescu M., Albulescu I., 3-4; Cerghit I., 26; Dragu A., 53, 57, 143].

În acest cadru referențial, putem afirma cu certitudine importanța managementului pedagogic care are în vedere conducerea activităților în cadrul sistemului și al procesului de învățământ, activități privite în ansamblul manifestărilor lor (educative, formative, didactice, extracurriculare etc.) obiectivate la nivel instituțional.

Sistemul cerințelor față de specialist, fiind factorul determinativ și formativ al rezultatelor instruirii lui, își găsește reflectarea sa nemijlocită și adecvată în structura învățământului. Prin esența ei, aceasta cuprinde totalitatea scopurilor esențiale operaționalizate ale conținutului învățământului sub forma așa numitelor „scopuri apreciative” cu ajutorul cărora se apreciază rezultatele instruirii studenților, calitatea pregătirii lor profesionale în instituția de învățământ.

Actul comunicării, contemplat din prisma managementului vizează o componentă majoră, fundamentală sine qua non. Evoluția managementului circumscrie apariția unor forme specifice de management comunicativ inerente fiecare etapă din dezvoltarea sui generis. Grație diferențierii atribuțiilor specifice și a complexității acestora (profesorul în calitate de administrator distribuie procesele existente la nivel organizatoric, ca lider își arogă funcții decidente, adoptă decizii nodale, coordonează eficient; ca mentor acționează în momentul potrivit pentru buna funcționare a organizației), comunicarea devenind în asemenea condiții o forță motrice, ocupând un loc central în activitatea oricărui profesor [Cojocaru V.M., 32; Ursachi I., 142].

Tipologia și profilul cadrului didactic înglobează caracteristici funcționale de promovare a politicilor bazate pe un cod de comunicare care să faciliteze ajustarea permanentă a structurii și a procesului educațional la condițiile de perpetuă modificare de paradigmă. De asemenea, prin rolul său de negociator, de promotor al politicii educaționale și transmițător al acestei politici, managerul trebuie să-și formeze și să întrețină o rețea de contacte cu partenerii instituției, în realizarea politicii externe și, în același timp, o rețea de informații deosebit de utilă în realizarea politicii interne a instituției.

O funcționalitate distinctă este acordată managementului contemporan, fiindu-i atribuit implicit un rol major în actul propriu-zis al comunicării, ceea ce imprimă o componentă vitală a sistemului managerial al oricărei organizații, fie aparținând managementului privat, fie aparținând managementului public.

Fațetele comunicării profesionale cuprind diverse și variate forme ale comunicării interumane, în calitate de instrument de leader ship, prin intermediul căruia cadrul didactic își poate exercita atribuțiile specifice: previziune, antrenare, organizare, coordonare, control, evaluare. Parte integrantă a procesului educațional, comunicarea este orientată inclusiv spre diseminarea mesajelor, cât și spre modificarea de paradigme, în sensul metamorfozării mentalităților și adaptării psihologice a acestora prin plierea la obiectivele educaționale.

Este unanim recunoscut de mediul academic, dar și comunitățile de practicieni că, în fond, comunicarea reprezintă un factor auxiliar al conducerii, ce pune în circulație informații despre rezultatul deciziilor, care se reîntorc la centrul de decizie, făcând astfel, posibilă punerea de acord a execuției cu obiectivele, și a rezultatelor cu planificarea [Данаил С., Дорган В., 187, p.33; 186; 182].

Rolurile exercitate de manageri circumscriu terei obiective-forțe: *interpersonal*, *informațional* și *decizional*. Dintre acestea, rolurile informaționale, adică de monitor, difuzor și purtător de cuvânt, sunt cele care definesc comunicarea, dar circuitul informațional poate fi identificat și în celelalte roluri.

Din perspectiva ierarhizării funcționale, comunicarea poate însemna până la 80% din timpul pe care îl consumă. Cadrul didactic competent nu comunică la întâmplare sau după bunul său plac, ci conform unei anumite strategii, atât în ceea ce privește actul de comunicare în sine, cât și strategia existentă la nivelul instituțional, strategie care are rolul de a crea o imagine pozitivă asupra acesteia.

Dilemele din domeniul managementului se referă la educabilitatea abilităților manageriale. Se pune întrebarea dacă managerii sunt înnăscuți sau se pot forma prin educație? Bineînțeles că talentul și nativitatea exercită un rol important, însă noi împărtășim opinia conform căreia nu este posibil ca în urma unui curs de formare în management cineva să devină manager. Este vorba și de rezultatul unui proces de *transformare personală*. Extinderea bazinului psihomatic și extrapolarea concepției despre lume și viață, aprofundarea nivelului de conștiință, antrenamentul sistematic a propriilor capacități intelectuale, descoperirea motivațiilor și a principiilor corecte creează premise pentru conturarea unei personalități capabilă să posede dexterități de conducere a grupurilor și a maselor, adică imprimă caracteristici funcționale individului demne de a fi luate în considerație și care îi determină pe cei mulți să-l urmeze, în fond osificând profilul unui lider

imbatabil, care să îi tuteleze pe ceilalți și nu să se subordoneze. Persoanele optimiste, care comunică și relaționează ușor cu ceilalți, care sunt organizate, care sunt dotate cu intuiție și empatie, care dau dovadă de forță de caracter, care au un dezvoltat sentiment de comuniune socială și care își dezvoltă competențele tehnice necesare sunt clar avantajate în ocuparea și îndeplinirea cu succes a unor funcții manageriale [Cristea G., 43; Puiu A., p.68].

Dispozitivul teoretic acumulate, cât și experiența practică, empirismul în fond, au creat condiții propice pentru surclasarea conceptului de conducere, care înglobează asemenea caracteristici funcționale: planificare, organizare, reglare, control, îndrumare și trecerea la conceptul de management, care plasează și un accent pregnant pe: folosirea resurselor umane, pe motivarea acestora, pe umanizarea deciziilor, pe informare și comunicare, pe obținerea de performanțe.

Managementul educațional este prezentat ca știință a conducerii, dar și ca artă a conducerii. Este considerat știință pentru că are: „domeniu propriu, metode de cercetare, legi și principii, limbaj și specialiști în domeniu”. Pentru aceasta este nevoie „de cultură managerială, de profesionalizare managerială, de abordare interdisciplinară a teoriei și practicii manageriale, de considerare și ca știință și ca artă, măiestrie” [97, 112].

Managementul comunicării vizează caracteristicile de bază ale managementului organizațiilor. Particularitățile care îl diferențiază de managementul organizațiilor economice/industriale țin de managementul psihologic din care acesta face parte. Aceste particularități se referă la următoarele aspecte: dimensiunea moral-axiologică referitoare la finalitățile educației și deschiderea spre lumea valorilor; mobilizarea resurselor umane ca „gestiune a talentelor și competențelor”. Valorizarea individului și a capacităților sale constituie obiectivul major al managementului educațional.

Potrivit reputatului specialist francez în domeniul managementului și al dezvoltării competențelor, Guy le Boterf [153], competența reprezintă o combinație de resurse pentru a produce o performanță. De exemplu, dacă mediul profesional recunoaște o persoană, respectiv cadrul didactic ce aspiră la funcția de manager, că are capacitatea de a anima o reuniune (performanță identificată), din acest fapt se subînțelege, în mod implicit, că persoana stăpânește și alte capacități: de a rezolva conflicte interpersonale, de a lua cuvântul în public, de a regla intervențiile diferiților participanți, de a sintetiza, de a reformula etc. Toate aceste capacități combinate sinergic îi permit să întrețină corect o reuniune. Toate aceste calități îl vor conduce spre rezultate performante în practica managerială.

Pilonii pe care se bazează activitatea managerială indică prezența unui suport axat pe conducerea și coordonarea oamenilor, pe dirijarea potențialului acestora. Relaționarea eficientă a

managerului în mediul educațional sau în afara acestuia este garantată de dezvoltarea și capacitatea de a folosi, în rezolvarea problemelor, următoarele categorii de competențe (Figura 2.3):

1. competențe de comunicare și relaționare;
2. competențe psihosociale;
3. competențe de utilizare a tehnologiilor informaționale;
4. competențe de conducere / coordonare și organizare;
5. competențele de evaluare;
6. competențele de gestionare și administrare a resurselor;
7. competențe care vizează dezvoltarea instituțională;
8. competențele care vizează self-managementul.

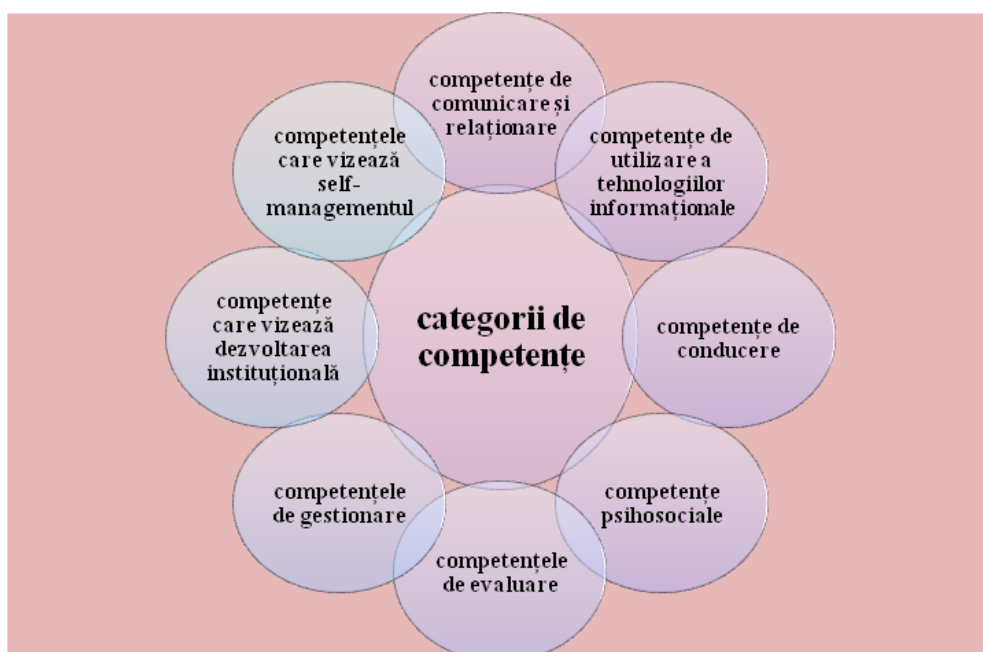


Fig. 2.3. Categoriile de competențe

Autoanaliza și autoreflexia asupra propriei cariere oferă posibilitate reală studentului de a se raporta la exigențele și standardul funcțional al profesionalizării, pe conștientizarea și explicitarea contiguităților și a disocierilor la nivel personal, indicând nivelul de dezvoltare al competențelor proprii și posibilitățile vs carențele de formare. Responsabilitatea pentru dezvoltarea profesională revine studentului, traseul de evoluție în carieră fiind stabilit în raport cu aspirațiile personale, cu viziunea personală asupra a ceea ce va realiza în viitor.

În aceste condiții se impune o abordare intrinsecă, fiind justificat acest demers analitico-practic mai ales dacă ținem cont de interferența rolurilor managerial-comunicative într-o unitate de învățământ, cât și de necesitatea dezvoltării managementului colectiv. Considerăm oportună prezentarea acestor competențe, mai ales pentru faptul că ele constituie, la ora actuală, punct de pornire pentru programele de formare continuă care se acreditează la nivel național, în vederea

parcurgerii de către managerii în funcție sau de către cei care aspiră la o funcție de conducere din domeniul educațional. În Tabelul 2.2 sunt prezentate competențele cerute de funcțiile de manager de unitatea de învățământ și domeniile lor de aplicare.

Tabelul 2.2. Competențele manageriale

CATEGORII DE COMPETENȚE	COMPETENȚE SPECIFICE	DOMENII DE APLICARE
I. Competențe de comunicare și relaționare	<ul style="list-style-type: none"> • A selecta căile și mijloacele de comunicare adecvate în vederea eficientizării demersului managerial; • A se adapta la situații variate/ neprevăzute pentru rezolvarea operativă a problemelor educaționale; • A combina diverse aspecte ale căilor de transmitere și decodificare a mesajului, informațiilor pe cale verbală și nonverbală cu particularitățile lor specifice de expresivitate și stăpânirea de către subiect a anumitor atribute fiziologice și psihice spre a se face înțeles. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Climatul de muncă 2. Consultanța și audiențele 3. Relația cu comunitate și instituțiile partenere 4. Comunicarea cu studenții/sportivii
II. Competențe psihosociale de comunicare	<ul style="list-style-type: none"> • A valoriza particularitățile individuale și de grup ale interlocutorilor, în scopul realizării unei comunicări eficiente; • A adopta un comportament adecvat în raporturile cu interlocutorii pentru realizarea unui climat de colaborare; • A însuși aspectele comunicării într-o atmosferă de relații interpersonale de importanță socială, a rolului subiectului în învățarea socială. Formarea capacităților de inițiativă în cursul activității didactice; • A valoriza particularitățile individuale, cinstea și integritatea. 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Psihopedagogia socială
III. Competențe de utilizare a tehnologiilor informaționale în relația comunicativă	<ul style="list-style-type: none"> • A sintetiza informația pentru crearea unei baze de date utile actului managerial; • A înțelege informațiile din baza de date în vederea luării deciziilor în concordanță cu realitățile specific mediului educațional; • A utiliza tehnicile și tehnologiile informaționale computerizate pentru eficientizarea activității și asigurarea calității acesteia; • Reorganizarea și restructurarea conținutului informațional cu surse moderne pentru abordarea învățării creative. 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Sistemul informațional computerizat
IV. Competențe de conducere și coordonare	<ul style="list-style-type: none"> • A proiecta activitățile în vederea realizării unui demers educațional de calitate; • A organiza activitățile în vederea realizării obiectivelor din planul managerial; • A demonstra capacități de a concepe rezultatele instruirii sub forma unei pluralități de scopuri cu dimensiuni informaționale, să fie nuanțate de la o disciplină la alta cu aspect psihopedagogic, rațional, operațional, științific și eficient; 	<ol style="list-style-type: none"> 7. Cultura comunicării 8. Managementul ședințelor

	<ul style="list-style-type: none"> • A gestiona actul decizional prin asumarea răspunderii sau delegarea responsabilităților în cadrul grupurilor de lucru din unitatea de învățământ. 	
V. Competențe de evaluare apreciative	<ul style="list-style-type: none"> • A stabili obiectivele și criteriile de evaluare cu respectarea principiilor managementului calității totale; • A utiliza tehnicile și instrumentele de evaluare specifice procesului educațional; • A evalua demersul educațional în scopul identificării necesarului de formare a personalului; • A evalua eficient cunoștințele teoretice, capacitățile psihomotrice și funcționale; • A valida rezultatele testării executării corecte a exercițiilor, explicației și metodologiei de corectare a greșelilor de comunicare orală. 	<p>9. Procesul educațional</p> <p>10. Formarea inițială și continuă a personalului</p>
VI. Competențe care vizează dezvoltarea instituțională	<ul style="list-style-type: none"> • A analiza contextul educațional în care funcționează instituția în vederea proiectării unei strategii adecvate de dezvoltare instituțională; • A proiecta strategia de dezvoltare instituțională; • A promova valorile naționale și europene în educație prin programe și parteneriate; • A influența obiectiv procesele instructiv-educative, cognitive, psihomotorice, afective ale studenților; • A coordona climatul psihosocial și gradul de inter și intrarelații în cadrul instituției. 	<p>12. Cadrul instituțional</p> <p>13. Proiectele, programele și parteneriatele</p>
VII. Competența managerială în învățământ	<ul style="list-style-type: none"> • A evalua propria activitate în scopul creșterii calității actului managerial; • A crea condiții eficiente pentru studiu și activități cultural-sportive; • A poseda aptitudini de a transmite mesaje cu caracter oficial; • A selecta traseul propriu de formare pentru dezvoltarea carierei în concordanță cu aspirațiile personale și cu specificul instituției. 	<p>14. Cariera managerială</p>

Luând în considerație specificul organizațiilor sportive, managerii de la nivelele superioare (managementului de top) sunt lipsiți de informații reale, fiind suprasaturați de rapoarte interminabile care nu spun nimic. O comunicare eficientă ar avea în vedere tocmai evitarea unor asemenea situații, prin renunțarea la diverse modalități inutile și costisitoare (sub raportul timpului), care îngreunează luarea deciziilor și soluționarea problemelor. Uneori comunicarea este deficitar realizată datorită unui sistem de comunicații rigid. Sistemul de comunicații trebuie să fie conceput ca un organism dinamic, capabil în orice moment să se adapteze nevoilor de informare ale angajaților din sistem.

Obiectivul centrat al managementului comunicării în orice organizație sportivă vizează realizarea unei informări corecte, echidistante, eficiente și eficace totodată, atât pe verticală, cât și

pe orizontală, în vederea realizării în condiții optime a solicitărilor interne și externe și în concordanță cu obiectivele manageriale și comunicative stabilite.

Managementul comunicării își propune atingerea unor obiective-cadru manageriale cu statut permanent, imuabil. Aceste obiective trebuie să fie corelate cu funcțiile managementului, funcții ce se desfășoară într-o formă specifică la nivelul fiecărei organizații.

Perceperea intrinsecă și asumarea funcțiilor managementului prin comunicare constituie o premisă majoră pentru descifrarea mecanismelor structurilor oricărei organizații.

Pentru îndeplinirea rolului atribuit, managerul va folosi într-un mod mai mult sau mai puțin conștient, mai mult sau mai puțin deliberat următoarele funcții ale comunicării:

- funcția de informare;
- funcția de comandă și instruire;
- funcția de influențare, convingere, îndrumare și sfătuire;
- funcția de integrare și menținere (Figura 2.4).

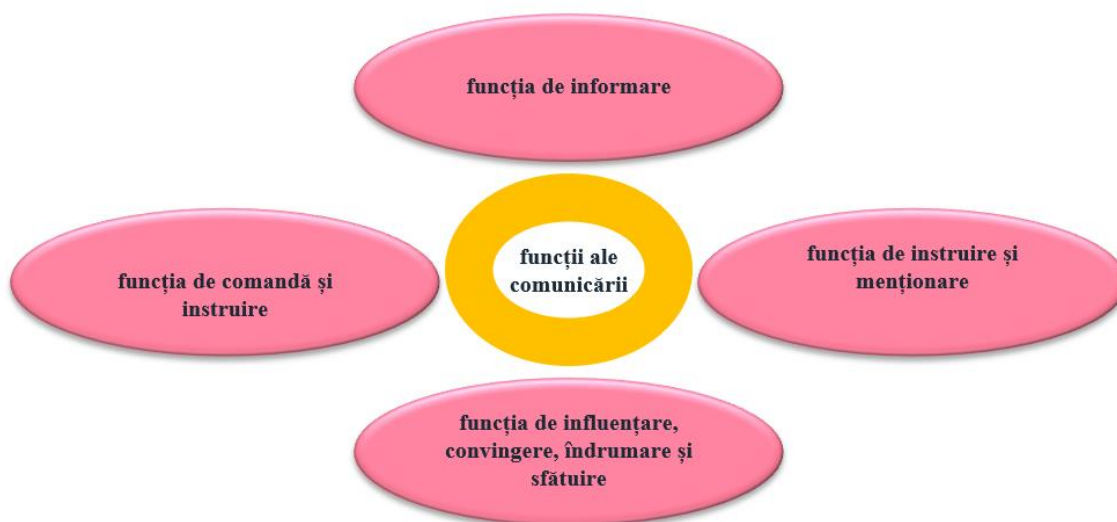


Fig. 2.4. Funcțiile comunicării

Această orientare a comunicării, prin exercitarea funcțiilor de comunicare prezentate, în vederea atingerii unor scopuri, care se realizează în cadrul managementului comunicării determină existența unor caracteristici ale comunicării manageriale, general valabile pentru toate organizațiile. Acestea sunt:

- orice organizație este în procesul de comunicare atât emițător, cât și receptor (destinatar);
- orice organizație folosește în realizarea activităților sale informații de natură internă și informații de natură externă.

Aceste caracteristici ale managementului comunicării desfășurate la nivelul unei organizații sportive sunt influențate, dincolo de funcțiile de comunicare îndeplinite de fiecare din angajați, de existența unor funcții specifice.

Managementul comunicării îndeplinește *funcții specifice*, acestea fiind:

- a) funcția de informare;
- b) funcția de transmitere a deciziilor;
- c) funcția de influențare a receptorului;
- d) funcția de instruire;
- e) funcția de creare de imagine;
- f) funcția de motivare;
- g) funcția de promovare a culturii organizaționale (Figura 2.5).

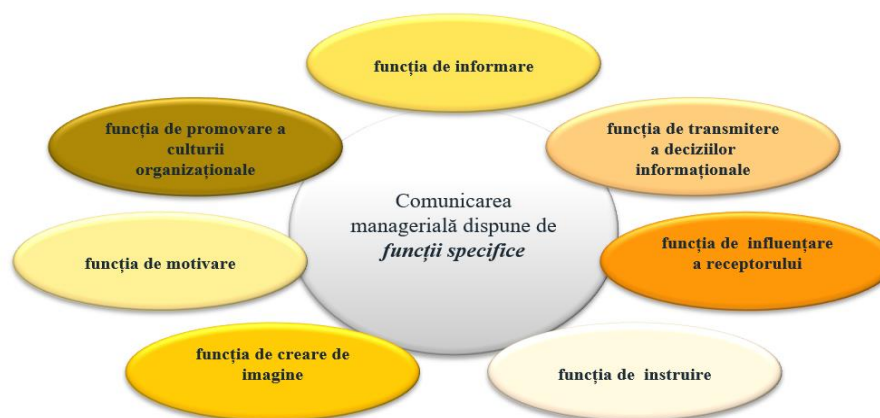


Fig. 2.5. Funcțiile managementului comunicării

Aceste funcții trebuie contemplate organic și intercondiționat, orice supradimensionare sau subdimensionare a unei funcții în raport cu celelalte fiind contraproductivă senzorial. Comunicarea în interiorul unei organizații sportive sau, mai simplu spus, comunicarea internă este un proces ce presupune crearea și schimbul de mesaje în interiorul sistemului de relații interdependente, un proces de creare și schimb de mesaje în interiorul unei rețele de relații interdependente. În această abordare a comunicării interne accentul este pus pe schimbul de mesaje, de informații realizat la nivelul structurilor unei organizații. Orice organizație sportivă realizează comunicarea nu numai între componentele ei sau în interiorul acestor componente, ci și între acestea și mediul extern. Prin mediul extern înțelegem ansamblul elementelor din mediul social, economic, politic, cultural și sportiv cu care organizațiile sportive intră în proces de comunicare. Managementul comunicării reprezintă o formă a comunicării interumane, un instrument de conducere cu ajutorul căruia

managerul își poate exercita atribuțiile specifice: previziune, antrenare, organizare, coordonare, evaluare; este orientată nu numai spre transmiterea mesajelor, ci și spre schimbarea mentalităților și adaptarea psihologică a angajaților la obiectivele instituției.

Fiecare cadru didactic deține un potențial managerial de comunicare care asigură latura continuă de formare pe criterii de competență specifice culturii fizice. Managementul pedagogic în domeniu definește un model de conducere, superior sistemului de învățământ la nivel global, optim și strategic, în concordanță cu cerințele sistemului de competențe recomandat de Parlamentul European și de către Consiliul Uniunii Europene privind competențe-cheie: comunicarea în limba modernă; alfabetizarea numerică și competențele de bază în știință și tehnologie; competențe pentru a învăța să înveți; competențe inter și intrapersonale de comunicare și formarea culturii generale în comunicare. Pentru asigurarea succesului deplin al managementului de comunicare al activității didactice, începând cu perioada incipientă a planificării activității didactice, se impune elaborarea unei concepții privind sistemul de predare-învățare-evaluare la nivelul fiecărui ciclu de învățământ.

Analizând obiectivele învățământului culturii fizice și sportului pe cicluri, s-au elaborat curricule remarcabile în managementul comunicării, ceea ce reflectă o organizare eficientă a procesului instructiv-educativ asigurat de complexe strategii în funcție de programul de studii.

Sub influența mediului de instruire, limbajul sportiv-pedagogic a obținut valoarea profesională a specialistului, nivelul de cunoaștere a studentului, cultura și etica vorbirii, care va accelera integrarea studentului, tânărului specialist, managementului de top în colectiv. Literatura de specialitate a demonstrat că în rezultatul învățării se obțin cunoștințe, se formează abilități profesionale, competențe psihopedagogice, sociale, manageriale în organizarea procesului instructiv-educativ și antrenament sportiv.

Studiind literatura de specialitate axată pe problematica comunicării organizaționale, am identificat un anumit număr mare de definiții ale noțiunii de *management al comunicării*. Vom încerca să definim **managementul comunicării drept un proces permanent, conștient, în care are loc un schimb de informație, la diferite niveluri, prin intermediul celor mai adecvate canale, pentru a reuși înțelegerea maximală a mesajelor, în vederea atingerii unui scop comunicativ**. Managementul comunicării a apărut ca disciplină a managementului din nevoia de a pune la dispoziția managerului mijloacele optime de interacțiune, în vederea îndeplinirii funcțiilor și atribuțiilor sale, fiind un factor de competitivitate, un avantaj strategic al activității. Modalitatea de realizare a managementului comunicării în cadrul oricărei organizații sportive depinde foarte mult de structura instituției în care acest proces se realizează.

O coordonată permanentă a legăturii interpersonale conducător-subordonat o constituie aprecierea personalului, stabilirea și dirijarea perspectivei profesionale a cadrelor. Subliniind această cerință, P. Lamaitre afirmă: „Aprecierea este necesară în măsura în care cel care încadrează este responsabil de aprecierea mijloacelor umane care i-au fost încredințate” [Apud 97, p.83].

Managerul, în cadrul procesului managerial, își pune amprenta asupra:

- asigurării unui climat psiho-moral sporit;
- luării celor mai multe decizii;
- motivării angajaților;
- introducerii schimbărilor în organizație și rezolvarea problemelor.

Un manager, pentru a fi eficient, trebuie să-și cunoască cât mai exact propria personalitate de conducere, mai ales prin prisma modului cum este percepută de ceilalți: să determine personalitatea și așteptările tuturor factorilor cu care interacționează și, astfel, să folosească stilul de conducere adecvat situației.

Spunem că relația interpersonală este cea mai importantă relație la nivelul comunicării.

Conducătorul este „persoana care trebuie să-i facă pe alții să facă”, cum îl definea T. Hersini [Apud 97, p. 94]. Din acest punct de vedere, el este cel care trebuie să creeze o atmosferă de lucru, trebuie să pună la punct acele condiții în care subiecții să se manifeste cel mai eficient. Evident, este de dorit ca subiecții să fie deschiși, să aibă inițiativă și să poată crea condiții de activitate.

Prin sintetizarea ideilor teoretice analizate și pornind de la necesitățile cercetării, de la analiza de context a fost elaborat reperul de bază în formarea competențelor profesionale de comunicare și anume ***Referențialul formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport*** (Figura 2.6). Ideea necesității schimbării situației existente la nivelul formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților, ca și sensurile acestei schimbări, aparține contextului educației universitare și reclamă reechilibrarea relației cu contextul ca atare. În general, un referențial este instrumentul prin care se redă, în termeni concreți, destinația activității de formare și elementele componente, în baza cărora pot fi validate rezultatele. Prin urmare, referențialul este un sistem unitar și coerent de puncte de reper sau de indicatori pe baza cărora se circumscriu, în plan real, dimensiunile, componentele și conținutul unui anumit profil de formare [150, p. 332].

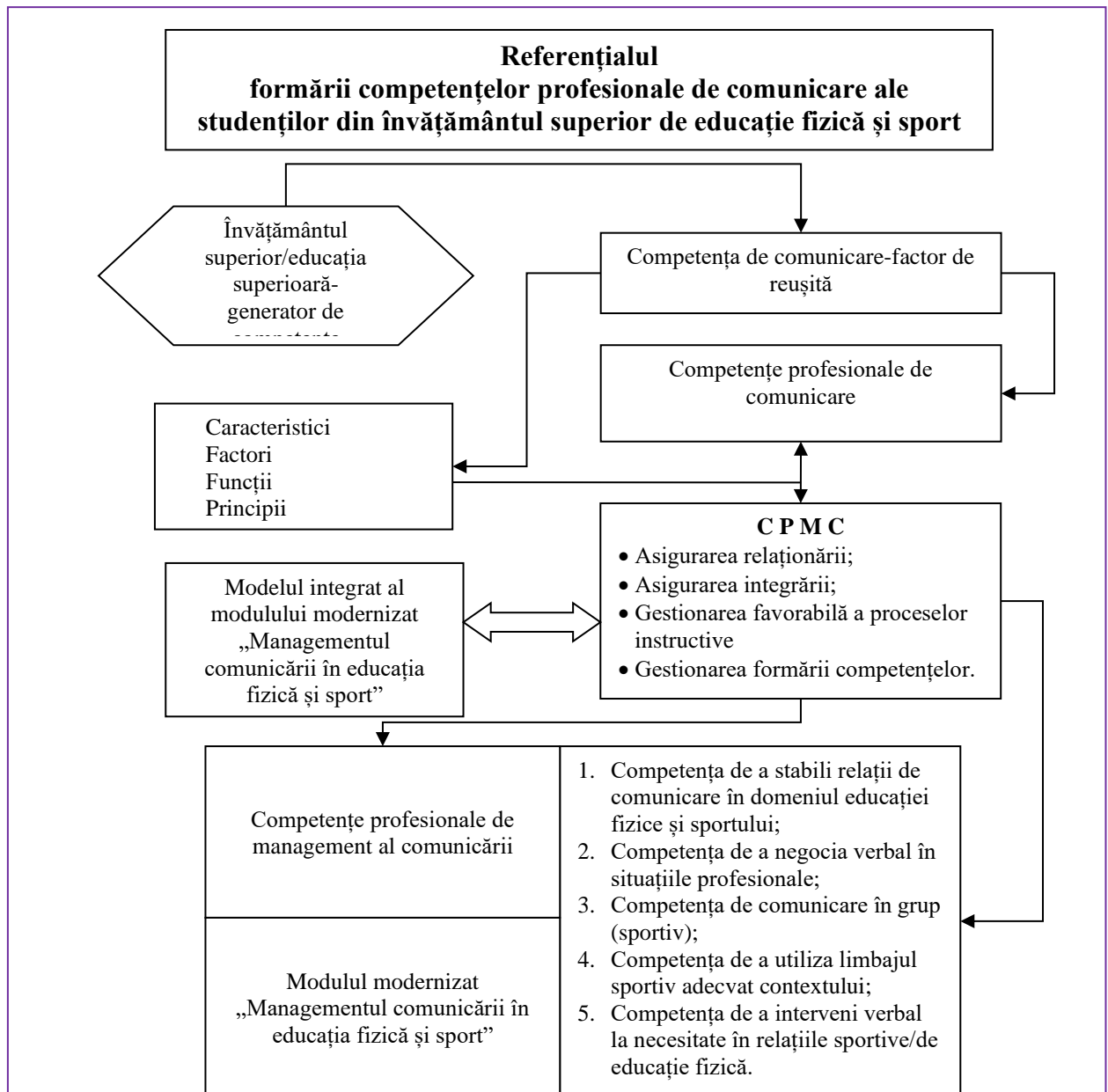


Fig. 2.6. Referențialul formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport

Referențialul formării competențelor de comunicare ale studenților este unul al activității de învățare în cadrul educației universitare, constituind o modalitate directă de conectare a procesului de formare cu destinația lui precisă, folosind drept cadru de referință activitățile care solicită o *practicare, în condiții reale*, a achizițiilor pe care intenționează să le producă la studenți. În forma sa cea mai frecventă un referențial nu cuprinde nici obiective, nici metode, ci doar semnaleză domeniile într-o anumită formă spre realizare. În fapt, elaborarea referențialului implică un important efort sistematizator, iar importanța lui este multiplă. În primul rând, fundamentarea activității formative pe referențial implică caracterul realist și rațional al celor proiectate, generând acțiuni profesioniste. În al doilea rând, referențialul de formare limitează subiectivismul și

limitează arbitrarul acțiunii educaționale, precum și influența implicită sau explicită a unor factori pedagogici nepotriviți fiecărei situații concrete.

În felul acesta, *Referențialul* marchează o schimbare de viziune în sfera proiectării activității în baza:

- identificării coordonatelor educației universitare în cadrul învățământului superior;
- descrierii caracteristicilor, factorilor, funcțiilor, principiilor comunicării și formării competențelor de comunicare;
- precizării pedagogice a esenței competenței de comunicare și a competenței profesionale de comunicare;
- conceptualizării *Modelului integrat al modului „Managementul comunicării în educația fizică și sport”*;
- analizei noțiunii de CPMC – competențele profesionale de management al comunicării;
- identificarea competențelor profesionale de management al comunicării,

drept componente reale și pedagogic determinate, în care efectele formării competențelor sunt puse în acțiune, sunt verificate și validate.

2.2. Comunicarea și relaționarea în procesul de învățare a studenților

Metodologia cercetării aplicative. În cercetarea aplicativă s-a dovedit a fi relevantă *metoda studiului bibliografiei de specialitate*, care a fost utilizată pentru documentarea în ceea ce privește întreaga problematică a lucrării, pentru a putea face o analiză de ansamblu asupra temei. Astfel, au fost studiate lucrările autorilor care abordează acest subiect, iar sursele bibliografice s-au concretizat în special sub următoarele aspecte: cunoașterea datelor fundamentale, bine stabilite în domeniul educațional de profil cu privire la obiectul cercetării; informarea prin analiză bibliografică de specialitate națională și de peste hotare, referitoare la problematica abordată.

Cercetarea aplicativă a avut caracterul unei activități de factură logico-rațională, desfășurându-se în etape succesive, după o anumită ordine. În plus, adesea, a fost posibil ca unele secvențe de cercetare să fie reluate și refăcute, să fie verificate.

În primul rând, s-au efectuat analize ale cursului teoretic și practic al disciplinei „Managementul comunicării” din cadrul facultăților de specialitate din Republica Moldova în perioada anilor de studii 2014-2016 și a formelor de evaluare utilizate de cadrele didactice care au asigurat predarea disciplinei respective. Înregistrările acumulate în cadrul observațiilor s-au completat și concretizat prin interpretarea datelor obținute din cercetare, prin conversațiile cu

profesorii de la disciplina de referință, precum și cu studenții care au parcurs conținutul curricular al disciplinei la cursurile teoretice și practice. Totodată, informațiile obținute în cadrul cercetărilor pedagogice din această etapă au contribuit la identificarea neconformităților existente în cursul teoretic și practic, precum și la determinarea noii structuri a unui modul tematic. De asemenea, în cadrul acestei etape s-au stabilit factorii direcți care creează studenților dificultăți în comunicarea scrisă și orală, respectiv și la nivelul managementului comunicării și la obținerea performanței. Astfel, rezultatele acțiunilor de observare a modalităților de abordare a comunicării au fost corelate cu date privind situația academică a studenților la disciplina „Managementul comunicării”, cu nivelul abilităților de comunicare verbală și nonverbală și cu date concrete privind competențele de comunicare ale studenților, formate pe parcursul procesului de învățare.

Această etapă s-a finalizat cu necesitățile pedagogice privind stabilirea conținutului modului integrat „Managementul comunicării”. Rezultatele observațiilor au contribuit la formarea tabloului concret în ceea ce privește cunoștințele teoretice și practice necesare pentru nivelul de pregătire al studenților în vederea realizării obiectivelor curriculumului de studiu la disciplina „Managementul comunicării” și a formelor de evaluare a acestora. În cazul evaluării cu ajutorul datelor acumulate, cadrul didactic a fost orientat să țină cont de evoluția studentului în ceea ce privește subscalele modalităților de abordare a comunicării, pe parcursul celor trei tipuri de evaluare: inițială, continuă (formativă) și finală.

Experimentul pedagogic

Experimentul, ca formă a cunoașterii științifice, urmărește descoperirea și formularea faptelor științifice și a legilor ce le guvernează, prin intervenția directă a subiectului.

Cunoașterea științifică nu echivalează cu o acumulare de date sau fapte observabile, de aceea este necesară prezența unor ipoteze care să justifice, să explice aceste fapte, să dezvăluie legăturile sau contradicțiile dintre ele. Cunoașterea științifică devine, astfel, rezultatul concurenței dintre ipoteze în rezolvarea situațiilor problematice, existente la un moment dat în cadrul unei discipline științifice. Modalitățile de elaborare a ipotezelor depind de o serie de factori de natură informațională și sociopsihologică și trebuie să satisfacă anumite cerințe: să fie testabile, să aibă forță predictivă, să posede generalitate, să aibă simplitate logică, să nu contrazică în totalitate rezultatele științifice anterioare [87, p.13-16].

Am organizat experimentul ca o modificare intenționată a unui fenomen natural, în scopul observării lui în condiții naturale, cu participarea activă a subiecților într-un cadru metodologic organizat. În toate etapele realizării experimentului pedagogic am efectuat măsurători ale anumitor rezultate din procesul didactic, pentru a preciza modul în care aceste mărimi sunt sau nu sunt influențate de diferite variabile.

Crearea unui „triunghi al cunoașterii” format din educație, cercetare și inovare, care să funcționeze corespunzător și să-i ajute pe toți să-și îmbunătățească competențele, este esențială, din punct de vedere al competitivității, al creșterii și al locurilor de muncă, precum și al echității și al incluziunii sociale. În anul 2008, prin comunicarea Comisiei „Noi competențe pentru noi locuri de muncă”, urmată de două concluzii ale Consiliului și un raport elaborat de experți independenți, s-a stabilit ca anticiparea și satisfacerea cerințelor pieței forței de muncă *în materie de competențe* reprezintă o prioritate de vârf pentru Uniunea Europeană. În anul 2009, statele membre au aprobat „Cadrul strategic pentru cooperarea europeană în domeniul educației și formării profesionale” pentru a aborda învățarea de-a lungul vieții și dezvoltarea competențelor cetățenilor de toate vârstele [35, 36].

De asemenea, se constată din ce în ce mai des că procesul comunicării în mediul familial, educațional și social *a început să degradeze tot mai mult*. Având în vedere acest fapt, completat de necesitatea dezvoltării competențelor de comunicare și de identificare a acestora la specialiștii din domeniu, am introdus în cadrul seminarelor și a activităților individuale ale studenților cerințe suplimentare în conținutul practic al modulului modernizat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”.

Scopul experimentului a fost formarea competențelor de comunicare prin introducerea studiilor practice în conținutul învățării (seminare, portofolii, proiectul, lucrul individual al studenților), creșterea valorii performanțelor universitare ale fiecărui student, precum și o mai bună relaționare a studentului în cadrul colectivului universitar și, nu în ultimul rând, elaborarea ansamblului de competențe (în comunicare) necesar specialistului din domeniu.

Obiectivele experimentului:

- proiectarea, organizarea și desfășurarea unor demersuri didactice, care să formeze abilitățile de comunicare ale studenților și să formeze un comportament asertiv;
- utilizarea Modelului integrat al modulului modernizat în organizarea activităților didactice care să stimuleze implicarea activă și interactivă a studentului în procesul de învățare și formare practică;
- înregistrarea, monitorizarea și compararea rezultatelor obținute de studenți la probele care vizează componenta cognitivă și cea comportamentală;
- analiza influențelor exercitate prin aplicarea studiilor practice în cadrul seminarelor și în lucrul individual al studenților.

Ipoteza cercetării: Valorificarea Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport prin operaționalizarea unei viziuni didactice moderne, interactive, determină formarea abilităților de

comunicare ale studenților, relaționarea interpersonală pozitivă și îmbunătățirea performanței și reușitei la disciplina „Managementul comunicării în educația fizică și sport” ale fiecărui student.

Variabila independentă: organizarea activităților practice formative în cadrul seminarelor și în lucrul individual al studenților în vederea formării competențelor profesionale de comunicare a studenților.

Variabilele dependente:

- nivelul de formare a competențelor de comunicare ale studenților;
- nivelul de dezvoltare a relațiilor interpersonale;
- nivelul performanțelor și reușitei la disciplina de referință.

Eșantionul de conținut a fost structurat în jurul următorilor indicatori:

- comunicarea scrisă, verbală și nonverbală;
- comunicarea relațională;
- management al comunicării;
- modalitate de gestionare a comunicării interpersonale.

Prin experimentul formativ a fost proiectat să se demonstreze și *ipoteza specifică*, conform căreia: proiectarea integrată și implementarea unui model integrat al învățării studenților, specialitatea *Educație Fizică și Sport*, determină formarea competențelor de comunicare scrisă și orală, a atitudinilor de valorizare a performanțelor obținute, prin valorificarea interacțiunilor complexe în cadrul studierii modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”. Din punct de vedere funcțional, ipoteza specifică se poate diviza în trei ipoteze componente:

Ipoteza componentă 1: Elaborarea și implementarea Modelului integrat al modulului „Managementul comunicării în educația fizică și sport” la nivel de studenți, determină structurarea unui ansamblu coerent de cunoștințe și competențe de studiu activ, prin implicarea creatoare în actul învățării.

Ipoteza componentă 2: Elaborarea și utilizarea Modelului integrat și a Referențialului formării competențelor profesionale ale studenților contribuie în mod esențial la formarea competențelor de comunicare orală și scrisă.

Ipoteza componentă 3: Evaluarea modalităților de abordare a comunicării are efecte în plan formativ, prin dobândirea unor competențe profesionale, prin creșterea nivelului de expectanțe și restructurarea propriei imagini comunicative.

Testarea ipotezelor cercetării aplicative a generat organizarea și desfășurarea unui șir de probe formative și parcurgerea următoarelor etape:

1. Etapa preexperimentală în care s-au proiectat și elaborat probele practice aplicate în

vederea constatării nivelului de formare a competențelor de comunicare ale studenților și opiniile specialiștilor în educația fizică și sport privind esența studierii disciplinei „Managementul comunicării în educația fizică și sport”, s-a stabilit eșantionul de subiecți implicați în această cercetare. S-a proiectat a constata, în principal, dacă această disciplină academică, permite studentului, integrat în lumea contemporană, aflat în permanentă schimbare, să se afle în poziția de a relaționa cu elementele cunoașterii, de a emite raționamente și judecăți referitoare la datele observării directe, construind premisele unei evoluții spirituale satisfăcătoare, în armonie cu sinele și cu semenii. Societatea actuală este caracterizată prin schimbări dinamice, care impun persoanelor acceptarea noului și adaptarea la el. Acest proces influențează și educația, care trebuie să asigure studenților formarea capacității de a răspunde unor transformări rapide. În acest context, mediul de învățare poate eficientiza tehnicile de învățare și de muncă intelectuală sau le poate bloca sau încetini, iar acest lucru depinde îndeosebi de trei factori esențiali: poziția cadrului didactic în procesul de predare-învățare, gradul de implicare a studentului în propria formare și metodele didactice folosite.

În acest scop, au fost aplicate *3 probe de anticipare și o probă de constatare*: chestionarul relaționării (117 subiecți: studenți, cadre didactice, antrenori); chestionarul integrării (138 subiecți: studenți, cadre didactice); sondaj constatativ (188 subiecți: studenți, cadre didactice, specialiști în educația fizică și sport); test cu răspuns deschis (67 subiecți: cadre didactice, studenți). Fiecare probă aplicată la această etapă a avut un scop bine definit: constatarea situației privind relaționarea în procesul comunicativ; dezvăluirea rolului integrării conținuturilor în formarea competențelor; perceperea importanței managementului comunicării în procesul de formare a competențelor profesionale; stabilirea nivelului de percepere a rolului comunicării în activitățile sportive, a nivelului competențelor de comunicare ale studenților.

2. Etapa experimentului propriu-zis (2016-2017) a inclus introducerea variabilei independente, respectiv a fost abordată valorificarea conținuturilor practice susținute de metode interactive, care au influențat formativ abilitățile de comunicare, comportamentul studenților și rezultatele la alte discipline de studii, au fost aplicate probe intermediare de evaluare a competențelor după anumite unități de învățare.

În cadrul experimentului s-a aplicat, la prima etapă, elaborarea *Proiectului de grup* cu subiectul „Elaborarea strategiei de comunicare”, ca bază în formarea competențelor profesionale de comunicare. Această probă experimentală a pus în evidență faptul că, în principal, această disciplină academică permite studentului, integrat în lumea contemporană, aflat în permanentă schimbare, să se afle în poziția de a asimila elementele cunoașterii prin comunicarea în grup, de a emite raționamente și judecăți referitoare la datele observării directe ce vizează educația fizică și

sportul, construind premisele unei evoluții fizice și spirituale satisfăcătoare, în armonie cu sinele și cu semenii.

Societatea contemporană este caracterizată prin schimbări dinamice, care reclamă de la persoane acceptarea noului și adaptarea la el. Acest proces influențează și educația, care trebuie să asigure studenților formarea capacității de a răspunde unor transformări rapide. În acest context, mediul de învățare poate eficientiza tehnicile de învățare și de muncă intelectuală sau le poate bloca sau încetini, iar acest lucru depinde îndeosebi de trei factori esențiali: poziția cadrului didactic în procesul de predare-învățare, gradul de implicare a studentului în propria formare și metodele didactice folosite.

A doua etapă a experimentului formativ a inclus valorificarea *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport* în cadrul disciplinei „Managementul comunicării în educația fizică și sport”.

În etapa a treia, *postexperimentală*, a fost aplicat chestionarul de evaluare finală, comparând datele de start cu cele finale, s-au interpretat rezultatele obținute la probele de evaluare a competențelor, stabilind relevanța diferențelor dintre rezultatele obținute, dovedind, astfel eficiența acestor studii practice introduse în procesul de învățare al studenților, care confirmă ipoteza de lucru.

De asemenea, s-a stabilit eficiența modulului modernizat la disciplina de studii, având ca element de noutate dezvoltarea competențelor profesionale de comunicare la studenții din domeniu, atitudinea față de învățare a studentului, care a depășit, astfel, memorarea voluntară în raport cu specificul sarcinilor; de asemenea studenții au înțeles că trebuie să utilizeze în mod conștient criterii logice de organizare a materialului de învățat, precum și necesitatea receptării celor învățate.

La etapa de validare s-au aplicat următoarele probe experimentale: examenul oral, referate, chestionar final, grila de observare. Potrivit literaturii de specialitate [27, 46], *metoda observației* este utilizată pe scară largă pentru investigare și culegere a datelor experimentale, respectându-se unele cerințe: formularea unui scop precis al observării, elaborarea unui plan de observare, înregistrarea fidelă a datelor (video, audio sau clasică), clasificarea, compararea, raportarea și interpretarea datelor. Observarea poate fi spontană, științifică, de explorare și de experimentare.

Observația pedagogică ne-a permis să urmărim intenționat, metodic și sistematic evoluția anumitor procese din învățământul superior de cultură fizică, dintr-o anumită perspectivă, în condiții obișnuite de desfășurare și dezvoltare, în scopul explicării, înțelegerii și prezentării lui per ansamblu.

În anul de studii 2016-2017 observațiile pedagogice au fost desfășurate în cadrul procesului

de evaluare, verificare a cunoștințelor teoretice și a competențelor practice de comunicare ale studenților din cadrul Facultății de Sport, care au participat la experiment.

În toate etapele cercetării științifice *observația* a fost necesară, începând cu stadiul inițial, când s-au analizat anumite aspecte empirice, cât și în următoarele stadii, când acestea au fost supuse testării.

Observația științifică cuprinde, în sens larg, atât observația propriu-zisă (simplă), cât și experimentul științific. În sens restrâns, observația este o formă a cunoașterii perceptive și presupune, în primă fază, stimulare senzorială (vizuală, auditivă etc.) care se transformă apoi, prin traducerea ei în limbaj, din fapt psihic conștient, în cunoștință. Obiectivitatea și precizia observării științifice depind de o serie de factori, ca de exemplu: natura fenomenului cercetat, acuitatea organelor de simț, numărul de observații realizate, aparatele și instrumentele folosite, natura teoriilor prin care conștientizăm percepțiile în fapte de observație.

A. Cosmovici și L. Iacob precizau că metoda observației pedagogice „constă în urmărirea atentă și sistematică a comportamentului unei persoane cu scopul de a sesiza aspectele sale caracteristice” [38, p. 92-93]. Prin cunoașterea interesului și a atitudinii pe care subiecții le reclamă în contextul diferitelor activități didactice, poate fi anticipat comportamentul ulterior al acestora la sarcinile de învățare pe durată scurtă sau lungă.

Având în vedere observațiile desprinse din chestionarul utilizat, observațiile unor cadre didactice de la alte discipline de studiu, precum și a observațiilor studenților asupra programului de evaluare a cunoștințelor teoretice și competențelor practice, a apărut necesitatea introducerii Modulului integrat, ca entitate eficientă de pregătire a studenților de la facultățile de educație fizică și sport și de dobândire a competențelor profesionale de comunicare.

Noile date obținute au completat informațiile acumulate în urma aplicării chestionarelor studenților, profesorilor din facultățile de educație fizică și sport, precum și diferitelor categorii de angajați din domeniul educație fizică și sport (în special, manageri de diferite niveluri și care au participat la acest experiment).

Metoda anchetei de tip chestionar

Conform Dicționarului Explicativ [50], chestionarul este una dintre tehnicile de investigație pe bază de întrebări în scris. El este utilizat de către operatorii care fac și evaluarea chestionarelor, după ce toate răspunsurile au fost date de către toți respondenții.

Acumularea materialului empiric la tema cercetării a fost realizată în baza utilizării și aplicării chestionarului relaționării și a chestionarului integrării, care a cuprins mai multe categorii de respondenți (studenți, cadre didactice, antrenori, absolvenți ai USEFS). Materialele anchetei de

tip chestionar au fost completate cu informația obținută în procesul discuțiilor cu grupurile de respondenți și alți specialiști din domeniul culturii fizice, în special, din sfera învățământului superior. În acest plan, discuțiile au fost construite în conformitate cu recomandările propuse de specialiștii din domeniu. În cadrul procesului de chestionare sociologică, am elaborat și aplicat două tipuri de chestionare (interviul de grup și individual), fiecare având o destinație specifică.

Rezultatele științifice au fost prelucrate prin metodele matematico-statistice și interpretate prin comparațiile analitice a rezultatelor obținute de către studenții grupelor experimentale și martor în pregătirea lor [46].

Metoda comparativă

Această metodă se referă la compararea rezultatelor obținute de către cele două grupe implicate în fiecare etapă a cercetării, lucru care dă posibilitatea verificării progreselor obținute în pregătirea studenților din învățământul superior de educație fizică și sport prin aplicarea modelului integrat. Compararea rezultatelor la grupa experiment și grupa martor se realizează în fiecare etapă a cercetării, ultima etapă, fiind interpretarea și evaluarea datelor obținute.

Metoda statistico-matematică

Știința activităților corporale nu se poate realiza fără aplicarea mijloacelor matematice, dintre care un loc de bază îl ocupă *statistica*. Această metodă de cercetare a contribuit la estimarea evoluției grupei experimentale și de control prin compararea rezultatelor inițiale și finale, urmărindu-se scoaterea în evidență a modului în care grupa experimentală a progresat în urma aplicării instrumentarului propus de noi.

În teză, au fost folosite pentru analiza datelor obținute prin măsurare mai multe formule de procesare a rezultatelor:

1. *Media aritmetică* – reprezintă suma valorilor individuale împărțită la numărul de cazuri, după formula:

$$\text{media aritmetică } (\bar{x}): \quad \bar{x} = \frac{x_1 + x_2 + \dots + x_n}{n} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} \quad (2.1)$$

unde: \bar{x} - media aritmetică;

Σ - suma valorilor individuale;

i - indexul de sumare;

x_i - fiecare rezultat de măsurare;

n - număr de subiecți.

2. *Abaterea standard* – este indicatorul ce caracterizează variația valorilor față de media aritmetică, după formula:

$$\text{abaterea standard } (\sigma): \sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}} = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2} \quad (2.2)$$

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

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

$$\text{amplitudinea standard a valorii medii (m): } m = \frac{\sigma}{\sqrt{n-1}} \quad (2.3)$$

4. *Coeficientul de corelație după metoda Breave-Pearsons:*

$$\text{coeficientul de variație (v): } v = \frac{\sigma}{\bar{x}} \times 100 \quad (2.4)$$

5. *Test „t”* calcularea diferențelor între valorile medii a celor două unități după criteriul Student (t):

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{m_1^2 + m_2^2}} \text{ pentru } f = -2 \quad (2.5)$$

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{m_1^2 + m_2^2 - 2 \cdot r \cdot (m_1 \cdot m_2)}} \text{ pentru } f = n-1 \quad (2.6)$$

x_1 – media aritmetică a primului grup la testarea inițială;

x_2 – media aritmetică la testarea finală;

m_1 – amplitudinea valorii medii la testarea inițială;

m_2 – amplitudinea valorii medii la testarea finală;

r – coeficientul de corelație;

f – numărul gradelor de libertate;

n – numărul de cazuri.

Metoda grafică și tabelară

Rezultatele prelucrării datelor statistice au fost evidențiate prin intermediul tabelelor și reprezentate cu ajutorul graficelor.

Principala formă de prezentare ordonată, completă și centralizată a datelor culese despre colectivitățile cercetate a constituit-o tabelul statistic. Acesta a avut rolul de a creiona imaginea de ansamblu asupra caracteristicilor fenomenelor studiate cu valoarea lor numerică. Reprezentările grafice a conținutului datelor prelucrate au fost realizate prin diagrame de structură de diferite tipuri. Caracterul sugestiv și intuitiv al acestora a facilitat compararea datelor numerice și dinamica fenomenelor constatate în diferite stadii ale cercetării.

Fiind folosită pe parcursul tuturor cercetărilor științifice, s-a constatat că această metodă

este un mod eficient de prezentare a datelor înregistrate și prelucrate.

Pentru a explica felul în care comunicăm și relaționăm cu semenii noștri, americanii Joseph Luft și Harry Ingram au propus, în 1955, o diagramă de forma unui pătrat împărțit în patru, care sugerează grafic o fereastră [citată de Pop C.; 112, p. 134]. Numele acestei teorii vine de la alăturarea prenumelor celor doi, Joe și Harry, și o cunoaștem azi ca *fereastra lui Johari*. Urmărind cele patru pătrate ale diagramei (Figura 2.7), de la stânga la dreapta și de sus în jos, putem observa că aceasta descrie posibilele forme de conștientizare ale comportamentului și ale manifestării sentimentelor în cadrul unei relații interumane.

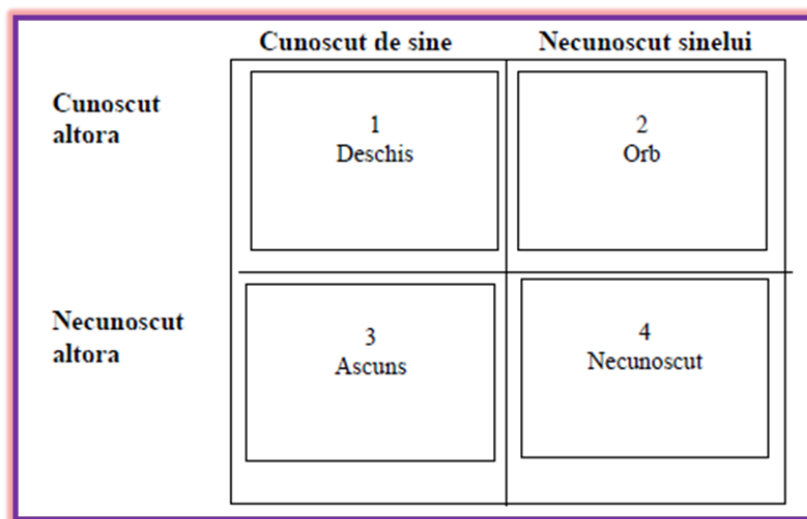


Fig. 2.7. Fereastra lui Johari

Primul pătrat, cel deschis, reflectă comportamentul, sentimentele și motivațiile pe care le recunoaștem ca fiind ale noastre și pe care le recunoștem și cei care ne observă acțiunile. Aceasta este fereastra pe care, metaforic, o deschidem către lume și pe care se bazează cele mai multe interacțiuni pe care le inițiem voluntar. *Al doilea pătrat*, cel orb, cuprinde acțiunile, sentimentele și motivațiile pe care alții le sesizează la noi, dar despre care noi nu suntem conștienți. Cu intenția de a arăta celorlalți fața noastră publică, cea din primul pătrat, ceilalți pot observa la noi atitudini pe care noi înșine, în conștiința noastră, nu ni le recunoaștem. Este o fereastră pe care o deschidem către lume fără a fi conștienți ce arătăm prin ea. *Pătratul al treilea* sau zona ascunsă se referă la acțiunile, trăirile și motivațiile despre care suntem conștienți, dar pe care nu dorim să le împărtășim celorlalți. Cel de al patrulea pătrat este o zonă necunoscută atât pentru noi, cât și pentru cei cu care comunicăm. Această zonă ne influențează comportamentul, dar cuprinde informații ce nu pot fi accesate prin metode obișnuite. De regulă, această fereastră se deschide prin metode terapeutice.

Cele patru dimensiuni ale ferestrei sunt figurate ca fiind egale pentru o mai simplă reprezentare și o mai bună înțelegere, dar J. Luft (1984) sugerează că suprafața pătratului

necunoscut ar fi mult mai mare decât este reprezentat în diagramă [Ibidem, p.135-136]. În relațiile interpersonale, dimensiunile pătratelor variază în funcție de starea afectivă a persoanei, natura relației cu interlocutorul sau subiectul în discuție. Într-o atmosferă de încredere și în contextul unei relații interpersonal pozitive, oamenii dezvăluie aspecte pe care ceilalți nu le cunosc, ceea ce s-ar traduce pe diagrama lui Johari printr-o mărire a suprafeței „deschise” (pătratul 1) în dauna celei „ascunse” (pătratul 3).

Când expunem partea afectivă a personalității noastre ne asumăm riscul de a nu fi înțeleși. Orbach (1994) sugerează că suntem analfabeți din punct de vedere emoțional pentru că nu avem un limbaj comun pentru viața afectivă (nu împerechem aceleași semne cu aceleași înțelesuri - n.a.). Cuvinte ca dragoste, ură, gelozie sau rivalitate desemnează puțin mai mult decât o clasă de experiențe emoționale ale căror profunzimi nu suntem obișnuiți să le explorăm.

În postura de profesor sau de antrenor trebuie să alegem între a ne dezvălui sentimentele și trăirile și a crea astfel o atmosferă de încredere și comunicare pozitivă sau să ne ținem departe de riscul de a fi greșit înțeleși. O expunere prea desfășurată poate fi jenantă, iar prea comprimată „îngheață” relațiile cu ceilalți. Autodezvăluirea apare în grup restrâns, în contextul relațiilor interpersonale pozitive și se maturizează în timp. Rareori în relațiile strict profesionale oamenii sunt dispuși să-și pună „sufletul în palmă” încă de la început. Pe măsură ce timpul și rutina ne asigură un grad suficient de predictibilitate a reacțiilor celor cu care lucrăm, ne putem simți în siguranță, vorbind mai mult despre sentimentele, convingerile, valorile și motivațiile noastre. Unii membri ai grupului pot inspira mai multă încredere decât alții și, totodată, să emane, prin atitudinea lor, mai mult sprijin sau empatie.

Competențele profesionale de comunicare se formează concomitent cu procesele de cunoaștere și înțelegere a pozițiilor și mișcărilor corporale în cadrul activităților motrice cu ajutorul senzațiilor de mișcare (kinestezice), a percepției mișcării, percepției limbajului.

Formarea abilităților de comunicare se crează atunci când în el este inclus imaginea mișcării, exercițiul, ca reprezentare mentală sau redare grafică, în figuri a formei mișcării prin demonstrare, poze, film etc.

Competențele comunicării prin mișcare sau activitățile motrice pot fi formate prin realizarea unor obiective specifice domeniului educației fizice și sportului:

- a stabili contactul psihopedagogic individual cu profesorul în procesul de predare-învățare;
- a putea dirija comunicarea cu ajutorul mișcării, a demonstrării exercițiilor fizice;
- a stabili interacțiuni de colaborare în aspect de socializare, în diferite condiții în cadrul procesului de instruire auditorial și extracurricular;

- a putea regla starea psihologică emotivă, atitudinea proprie în procesul comunicării, cu ajutorul unor tehnologii de comunicare expresivă.

Astfel, profesorul trebuie să respecte regulile de conduită și simțul estetic al măsurii de tact pedagogic în procesul predării-învățării.

Modelul nivelului de comunicare prin metoda tabelară este tradițional în predare-învățare, pentru că știința terminologiei de specialitate este modernă, fiind în curs de dezvoltare strategică a ramurilor de domeniul educației fizice și sportului.

De aceea, modalitatea de transmitere a observațiilor și aprecierilor este deosebit de importantă atât pentru profesor, cât și pentru student. Utilizarea eficientă a feedback-ului, împreună cu măsura îndeplinirii obiectivelor educaționale, reprezintă factorul de realism și de progres al grupului pe care îl conducem.

În contextul celor afirmate mai sus, a fost realizat un studiu, **scopul** căruia fiind identificarea factorilor care pot influența *procesul de învățare a studenților-sportivi* prin prisma comunicării și relaționării între aceștia din urmă și profesori.

În realizarea acestui scop s-a aplicat *observarea* și *chestionarul*, conținutul căruia a fost formulat în corespundere cu scopul și obiectivele stabilite. Structura și conținutul chestionarului au urmărit o schemă logică, cuprinzând atât întrebări generale, cât și specifice. Înainte de a fi aplicat categoriilor de respondenți, **chestionarul relaționării** a fost validat printr-o cercetare de tip instrumental (anchetă pilot). Chestionarul s-a realizat pe un lot de 117 subiecți (37 de cadre didactice de la facultățile și catedrele de specialitate ale universității de profil (USEFS), 20 de antrenori și 60 de studenți/sportivi). Configurația eșantionului după genul subiecților constituie: 72% - masculin, 28% - feminin.

Procesul de relaționare la activitățile de educație fizică sau de antrenament sportiv deschide mai multe canale de comunicare între cei ce participă, decât tehnologizarea comunicațiilor sau alte activități cotidiene. Internetul, de exemplu, creează posibilitatea unei comunicări instantanee, care anulează obstacolele de spațiu, dar lipsa proximității și a intimității reduc mult din valoarea afectivă a relației stabilite între cei care intră în interacțiune. Efortul comun, lucrul împreună pentru un scop recreativ, satisfacția reușitei, sentimentul de apartenență la un grup sunt mijloace de socializare care trebuie păstrate și cultivate de la vârstele cele mai fragede, fapt remarcat și de cei intervievați în cercetarea noastră. Astfel, putem menționa că relația dintre profesor și student într-un proces de învățare autentic implică o comunicare nu numai la nivel cognitiv, ci și afectiv, iar satisfacerea nevoilor de la acest nivel subtil se pare că este principala problemă a studenților (Figura 2.8).

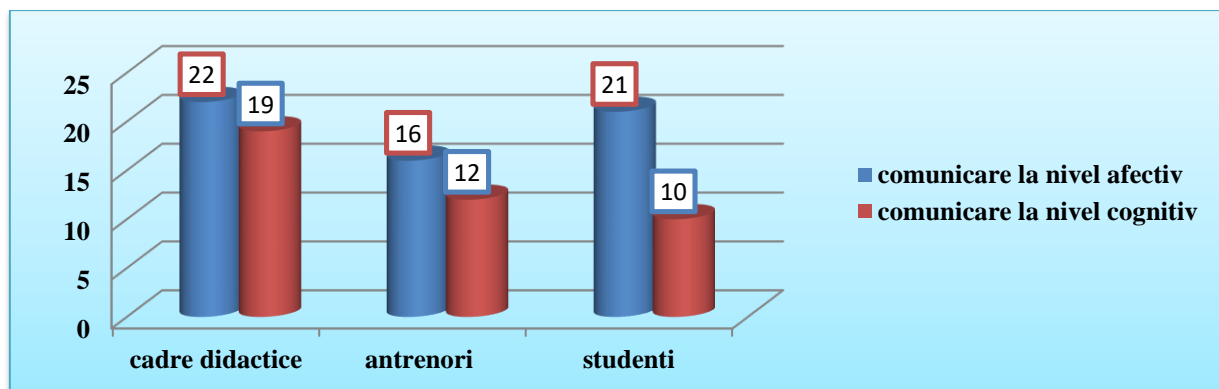


Fig. 2.8. Importanța comunicării cognitive și afective în procesul învățării

Putem observa din Figura 2.8 că majoritatea categoriilor de respondenți au remarcat rolul semnificativ al celor două forme de comunicare, respectiv 41% dintre cei chestionați au considerat că cea cognitivă este importantă, însă comunicarea afectivă poate influența pozitiv și mai mult acumularea de cunoștințe la studenții din facultățile de profil (59%).

A antrena este prin excelență un proces de comunicare între antrenor și sportiv. Antrenorul comunică cu sportivii săi în forme variate. Pentru a realiza o comunicare eficientă cu sportivii, antrenorul trebuie să posede, în afara bagajului de cunoștințe de specialitate și cunoștințe generale din diferite domenii conexe: anatomie, biomecanică, biochimia și fiziologia efortului, statistică matematică, psihologie, pedagogie și cunoștințe care să-i permită să se facă înțeles de sportivii pe care-i conduce. La rândul lor, aceștia pot fi diferiți din punct de vedere intelectual și emoțional, iar antrenorul trebuie să aibă capacitatea de a înlătura eventualele blocaje în înțelegerea mesajului transmis, precum și de adaptare a acestui mesaj la particularitățile fiecăruia. În acest sens, este foarte importantă crearea unei relații de încredere, bazată pe respect reciproc și a unei bune ambianțe în care se desfășoară antrenamentul.

Cunoașterea și înțelegerea de către sportiv a termenilor de specialitate poate ușura mult sarcina antrenorului de a se face înțeles. Dacă acest lucru nu se întâmplă, există riscul interpretării greșite a mesajului de către sportiv, lucru care poate afecta capacitatea de performanță a acestuia și implicit a echipei. Astfel, prin studiul dat am identificat că pentru studenți sau sportivi în procesul de învățare/antrenament este foarte important cunoașterea unor termeni de specialitate, fapt ce poate genera și o eficiență în procesul de comunicare între antrenor/cadru didactic – sportiv / student (Figura 2.9).

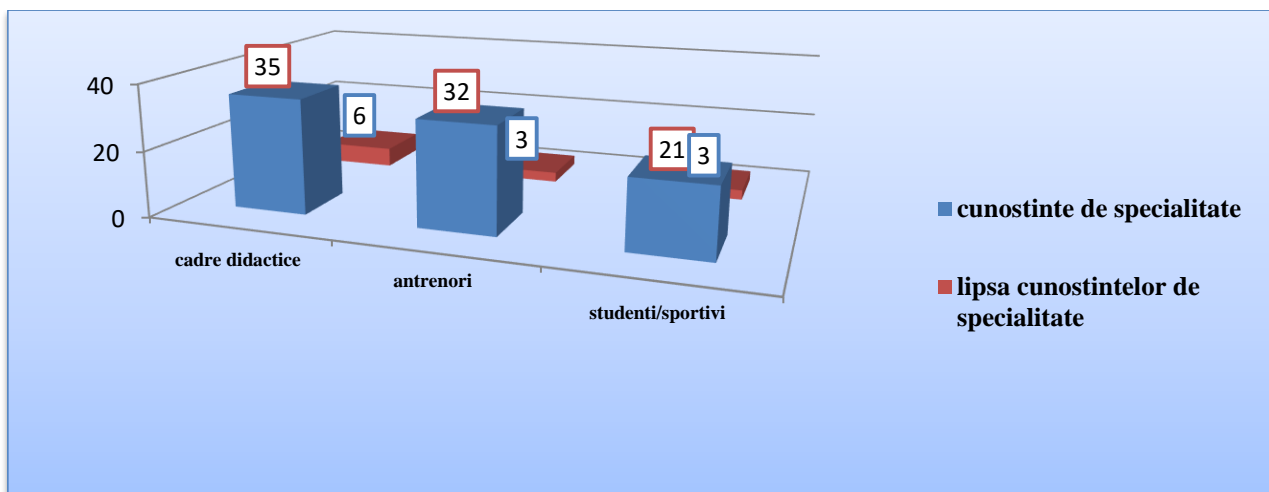


Fig. 2.9. Răspunsurile cu privire la terminologia de specialitate

Este un lucru demonstrat că utilizarea de către antrenor a unor expresii „pozitive” în timpul antrenamentului sau al competiției („nu renunța, se poate!” sau „nu-i nimic, la faza următoare ne concentrăm mai mult” etc.), creează premisele unui randament crescut la sportivi, în special la juniori. Toate aceste sfaturi și aprecieri se pot transmite atât în timpul competiției (jocului), cât și în diferitele momente de întrerupere a jocului (T.O., pauzele dintre reprize, diferite alte întreruperi ale jocului etc.).

În afara formei verbale de comunicare, *limbajul non-verbal* joacă un rol important, având un efect puternic asupra sportivilor: mimica feței, diferite semne aprobatoare sau dezaprobatore, marcarea diferitelor combinații prin semnale prestabilite, comunicarea timpilor intermediari (la ciclism, atletism, înot etc.). Două instrumente eficiente de realizare a feedback-ului sunt *lauda și critica*. Lauda presupune aprecierea și încurajarea sportivilor, stimularea acestora pentru realizarea de noi performanțe, mai valoroase, atribuind succesul capacității sportivilor și efortului depus de aceștia în pregătire. Prin critică sunt evidențiate greșelile, lipsurile constatate, arătând cauzele și indicând mijloacele de remediere a lor. Pentru a fi eficientă, critica trebuie să respecte câteva condiții: discuția să aibă loc „între patru ochi”; să fie bazată pe fapte reale, obiective (înregistrări, date statistice etc.); să sugereze sportivului modalități de remediere a situației; să dea sportivului posibilitatea de a-și exprima punctul de vedere, sentimentele, atitudinile etc.; să evite tonul ridicat, sarcasmul și etichetările verbale. Toate aceste momente au fost evidențiate și de respondenții la chestionar (Figura 2.10).

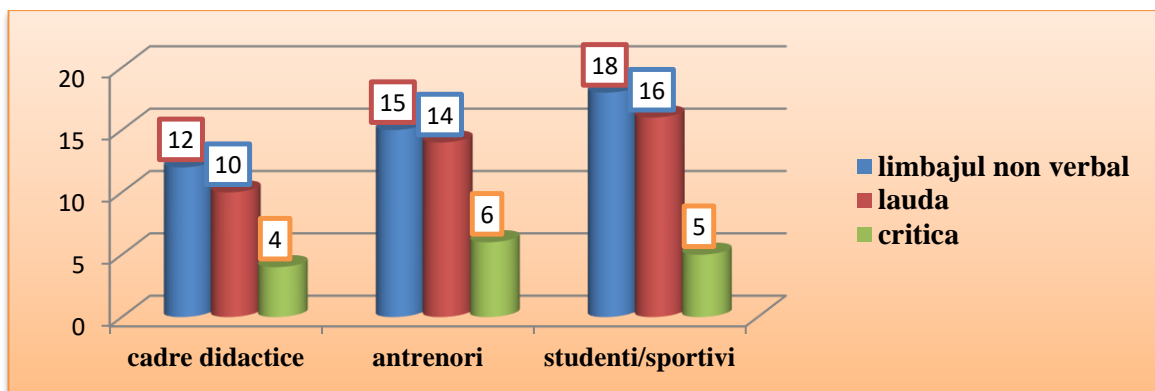


Fig. 2.10. Răspunsurile cu privire la influența limbajului verbal, a laudei și criticii asupra procesului de învățare

În practica jocurilor sportive au intrat ședințele de analiză a meciurilor, bazate pe date obiective, furnizate de înregistrări (grafice sau video), ședințe conduse de antrenor și la care participă toți sportivii. D. Burceitt [Apud 58, p. 14-15] propune un „decalog” de norme comportamentale care facilitează comunicarea antrenorului cu sportivii:

- să laude tinerii sportivi;
- să caute aspectele pozitive referitoare la felul în care sportivul se pregătește, evidențiindu-i pe cei merituoși;
- să-și mențină calmul în fața eventualelor greșeli comise de aceștia și să-i ajute să învețe din acestea;
- să aibă așteptări rezonabile și realiste;
- să trateze tinerii cu respect, evitând comentariile sarcastice sau ridiculizarea lor;
- să-i facă pe sportivi să simtă plăcerea practicării sportului respectiv, să accepte eforturile cu zâmbetul pe buze;
- să nu-și schimbe radical comportamentul său obișnuit în timpul competiției;
- să „inoculeze” sportivilor ideea că bucuria și plăcerea practicării sportului sunt componente obligatorii ale atitudinii față de pregătire și competiție;
- să promoveze lucrul în echipă, educând sportivii să pună în primul plan mai mult „noi” decât „eu”;
- să aibă un comportament în spirit sportiv, fără excese la victorie și fără a se lamenta după o înfrângere, să acorde respect arbitrilor și adversarilor.

Deseori în activitatea sportivă comunicarea scrisă se combină cu cea orală. La jocurile sportive, în timpul momentelor de întrerupere cerute de antrenori („time-out”), aceștia prezintă grafic, pe tabla de demonstrație, scheme sau circulații pe care jucătorii trebuie să le realizeze în diferite momente ale jocului impuse de situația tactică. O situație asemănătoare se întâlnește, de

exemplu, în cazul curselor de ciclism, când ciclistul este informat printr-un sistem de afișaj asupra timpilor intermediari realizați.

În concluzie, putem afirma că o bună comunicare cadru didactic-student sau antrenor-sportiv poate duce la creșterea performanței studentului / sportivului sau echipei și poate face ca drumul spre marea performanță să fie mai ușor și mai plăcut de parcurs, acest lucru fiind confirmat de rezultatele chestionarului relaționării, care demonstrează căte 59% pentru importanța comunicării afective; circa 30 % recunosc rolul terminologiei de specialitate; 45% și 40% evidențiază rolul limbajului non-verbal și, respectiv, al laudei în procesul de învățare.

După cum am menționat anterior, comunicarea înseamnă a face cunoscut, a avea ceva în comun - un schimb de informații, de cunoștințe, de mesaje, idei, păreri, opinii, atitudini și constituie o condiție fundamentală în procesul didactic - într-o acțiune de comunicare trebuie să înțelegi mesajul interlocutorului și în același timp să te faci înțeles.

2.3. Perspectiva integrării în managementul comunicării în educația fizică și sport

Perspectivă integrată a predării și învățării în domeniul educației fizice și sportului implică elaborarea și implementarea în procesul didactic a curriculumului integrat. Integrarea are mai multe nivele ce trebuie abordate: *monodisciplinaritatea*, centrată pe obiectele de studiu independente; *pluridisciplinaritatea* cu referire la realizarea unei „corelări” eficiente a eforturilor și potențialităților diferitelor discipline de studiu pentru a oferi o perspectivă cât mai completă asupra obiectului investigat; *interdisciplinaritatea*, ce presupune o intersectare a diferitelor arii disciplinare, fapt ce poate genera noi obiecte de studiu [154; Ciolan L., 29, 30; Gomboș L., 65; Nicolescu B., 95; Pomohaci M., 109; Sinaceur M.A., 124; Stan E., 128; Schultz D.E., 170; Агапова И. М., 175; Баронина К. А.,179]. Obiectivele esențiale ale integrării curriculare, grupate în două direcții: relaționarea diferitelor segmente din cadrul programelor de studiu și relaționarea procesului de învățare cu situații concrete de viață pot contribui la dobândirea și dezvoltarea competențelor profesionale ale studentului.

Plecând de la dimensiunea investigațională (elementele introduse de diferite științe sociale și teoriile învățării), dimensiunea prescriptivă și normativă (recomandările cadrelor didactice) și dimensiunea inovativă (încorporarea elementelor semnificative din știință și practica umană care favorizează instruirea/formarea), completeate cu nivelele integrării (monodisciplinaritatea, pluridisciplinaritatea și interdisciplinaritatea), am realizat *un studiu* în scopul identificării elementelor definitorii ale unui *modelul integrat al comunicării* ce poate fi aplicat în procesul de predare-învățare în cadrul activităților instructive de la facultățile de profil. Totodată, un aspect important monitorizat în cercetarea aplicativă a fost necesitatea schimbării conținutului curricular

al modului „*Managementul comunicării în educația fizică și sport*” ca urmare a implementării modelului integrat al comunicării (Anexa 5).

În acest context, am elaborat un *chestionar al integrării*, care a fost distribuit unui eșantion de 138 subiecți (104 studenți și 34 cadre didactice) de la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport, de la diferite programe de studii.

De asemenea, am pornit de la faptul că există, în prezent, o dezbatere foarte nuanțată asupra competențelor ca finalități educaționale, precum și a modalităților prin care acestea pot fi transformate în acțiuni de instruire corespunzătoare. Educația bazată pe competențe presupune o serie de dimensiuni noi, cum ar fi: accentuarea urmării modului de realizare a finalităților asumate la sfârșit de an universitar, acordarea unui sens nou procesului de învățare, certificarea rezultatelor instruirii etc.

În acest context, una din problematica abordată în chestionar a fost reflectată și în întrebarea la care au fost rugați subiecții să răspundă: „*Considerați că este important ca profesorul care asigură procesul de predare să dispună de competențe profesionale și de comunicare adecvate pentru înțelegerea terminologiei din cadrul cursului?*” (Figura 2.11).

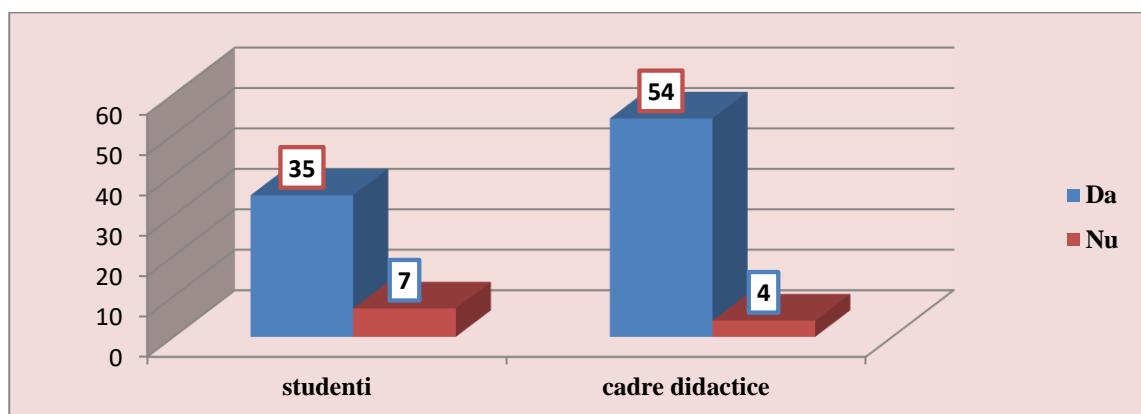


Fig. 2.11. Răspunsurile cu privire la competențe profesionale și de comunicare

După cum am menționat anterior, există în prezent trei dimensiuni ale abordării competențelor:

- ✓ dimensiunea care își are originea în sensul strict științific al competențelor;
- ✓ dimensiunea care rezultă din competențele-cheie oferite la nivel european;
- ✓ dimensiunea concretizării competențelor descrise în curriculum universitar (competențe generale și competențe specifice).

Aceste trei modalități de percepere a competențelor reprezintă, în prezent, o realitate foarte evidentă. Ele nu se exclud, ci se completează prin elementele definitorii provenite din fiecare parte. Reunirea lor într-o structură teoretică articulată reprezintă o finalitate a didacticii formării competențelor. În rezultatul chestionării constatăm că 89% de subiecți (35% studenți și 54% cadre

didactice) optează pentru varianta ca profesorii care predau să aibă competențe profesionale și de comunicare.

Acest aspect a fost monitorizat pe parcursul cercetării, respectiv prin obținerea răspunsurilor studenților și cadrelor didactice la întrebarea „*Credeți că se impune ajustarea competențelor naționale dobândite la finalitatea procesului de studii cu cele din Cadrul European al Calificărilor?*” De asemenea, răspunsurile la această întrebare au fost afirmative, după cum sunt reflectate în Figura 2.12.

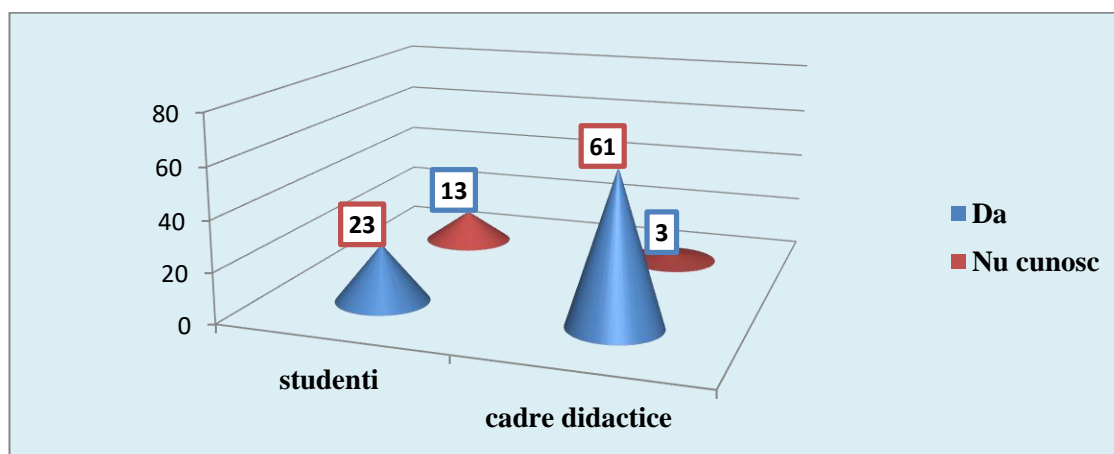


Fig. 2.12. Răspunsurile cu privire la ajustarea competențelor naționale cu cele din Cadrul European al Calificărilor

Între experiențele consacrate de organizare a conținuturilor învățământului pot fi catalogate ca inovații:

- ✓ abordarea interdisciplinară;
- ✓ predarea integrată a cunoștințelor;
- ✓ organizarea modulară;
- ✓ învățarea asistată de ordinator.

Cu privire la întrebarea „*Cunoașteți ce implică predarea integrată?*” studenții au dat răspunsuri negative într-un procent semnificativ, respectiv de 47%, în timp ce cadrele didactice au înregistrat un procent de 50% de răspunsuri pozitive (Figura 2.13).

Integrarea rămâne, în continuare, o problemă controversată.

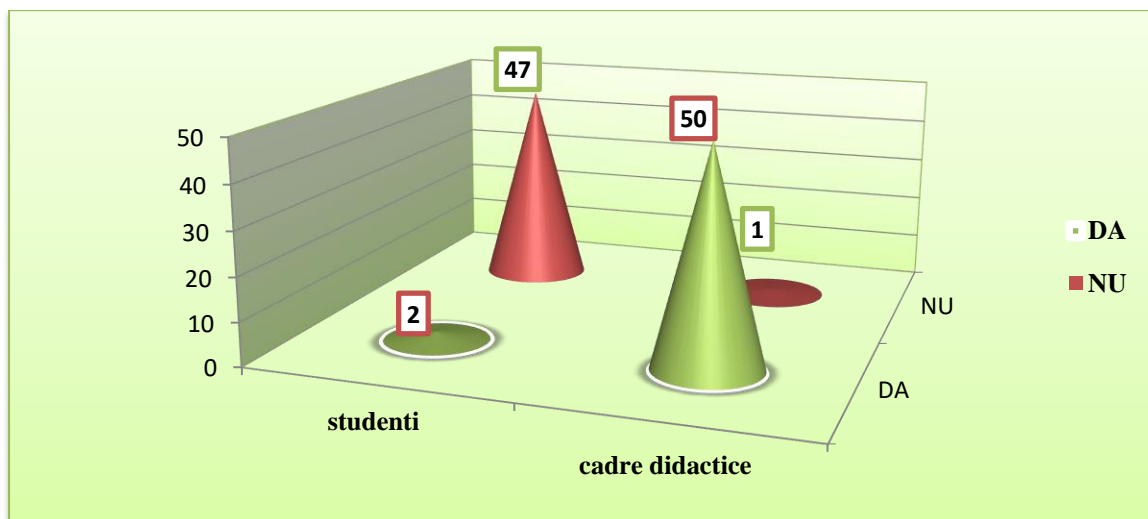


Fig. 2.13. Răspunsurile cu privire la predarea integrată

În predarea/învățarea conținuturilor învățământului universitar este prezentă din ce în ce mai mult tendința de organizare a acestora dintr-o perspectivă integrată. În dilema bine cunoscută a predării pe discipline de sine stătătoare sau pe baza integrării conținuturilor în *câmpuri cognitive integrate*, care transcend granițele dintre discipline, se pare că un accent deosebit se pune pe abordarea celei din urmă.

Dintre argumentele abordării predării integrate în procesul de învățământ superior de profil putem menționa: planul cadru este structurat pe arii curriculare, care exprimă intenția evidentă de a găsi soluții pentru integrarea conținuturilor. Ariile curriculare, reprezintă un grupaj de discipline care au în comun anumite obiective de formare. Între ariile curriculare există un echilibru dinamic. Mai mult, la nivelul unor programe pentru învățământul universitar se operează cu teme, cu orientări tematice de fapt, care semnifică faptul că profesorul are o anumită libertate de a alege sau de a propune conținuturi. Remarcăm deci flexibilitatea deosebită a acestui demers. O asemenea organizare a conținuturilor, cu toate avantajele sale, și-a dovedit propriile dificultăți și limite, mai ales atunci când se dorește aprofundarea învățării pe teme sau domenii mai specializate.

Integrarea conținuturilor presupune stabilirea unor relații strânse, convergente între următoarele elemente: concepte, abilități, valori, aparținând disciplinelor de studii distincte [47, p. 13]. Principalele niveluri ale integrării cunoștințelor sunt:

- integrarea intradisciplinară;
- integrarea multidisciplinară;
- integrarea pluridisciplinară;
- integrarea interdisciplinară;
- integrarea transdisciplinară.

Organizarea și predarea *intradisciplinară* a materiilor a reprezentat și reprezintă axele curriculumului tradițional. Integrarea intradisciplinară este operația care constă în a conjuga două sau mai multe conținuturi interdependente, aparținând aceluiași domeniu de studiu, în vederea rezolvării unei probleme, studierii unei teme sau dezvoltării abilităților.

Integrarea *multidisciplinară* presupune juxtapunerea unor conținuturi diverse, uneori fără relații aparente între ele. Această abordare propune predarea conținuturilor care aparțin unei discipline de studiu prin modalități specifice ale fiecărui domeniu, uzând de argumentațiile altor discipline.

Integrarea *pluridisciplinară* (prefixul *pluri* înseamnă „mai mulți”, „mai multe”) se referă la studierea unui conținut (proces, fenomen) dintr-o disciplină prin intermediul mai multor discipline deodată sau, mai bine zis, tratarea unui conținut din perspectiva mai multor discipline.

Integrarea *interdisciplinară* (prefixul *inter* înseamnă „între”) reprezintă o formă de cooperare între discipline diferite, privind un anumit proces, fenomen a cărui complexitate poate fi explicată, demonstrată, rezolvată numai prin acțiunea convergentă a mai multor puncte de vedere.

Interdisciplinaritatea presupune abordarea conținuturilor complexe, având ca scop formarea unei imagini unitare asupra unei anumite problematice. Ea vizează relațiile, în special de metodologie, care se stabilesc între discipline diferite, sau mai bine zis transferul metodelor dintr-o disciplină într-alta.

Integrarea *transdisciplinară* (prefixul *trans* înseamnă „dincolo”, „peste”) presupune o întrepătrundere a mai multor discipline, care poate genera apariția unor noi domenii de cunoaștere. Vizează ceea ce se află în același timp înăuntrul diverselor discipline, între discipline și dincolo de orice disciplină. Transdisciplinaritatea presupune studierea, explorarea proceselor și fenomenelor complexe, astfel, încât prin coordonarea cercetărilor și corelarea rezultatelor acestora să se ajungă la constituirea unor discipline noi. Finalitatea ei este înțelegerea lumii prezente, unul din imperativele sale fiind unitatea cunoașterii [Apud 95, p.52-58].

Pentru a contracara incertitudinile și modificările perpetue de paradigmă, inerente economiilor de piață, studenților li se va solicita să achiziționeze competențe strategice, cum ar fi: abilitățile de a învăța cum să învețe, abilitățile de rezolvare de probleme, abilitățile de evaluare.

Schimbarea de perspectivă de la producția de masă către cea flexibilă impune deținerea de abilități și cunoștințe mai largi decât cele furnizate de specializările anterioare. Sistemele educaționale trebuie să răspundă schimbărilor survenite în condițiile externe care redefinesc nevoile pe care societatea în ansamblul său le are față de sistemul educație.

La întrebarea „*Cunoașteți ce implică curriculumul integrat?*”, majoritatea cadrelor didactice au dat răspunsuri pozitive (56%), în timp ce 39% din studenți s-au evidențiat prin cele negative (Figura 2.14).

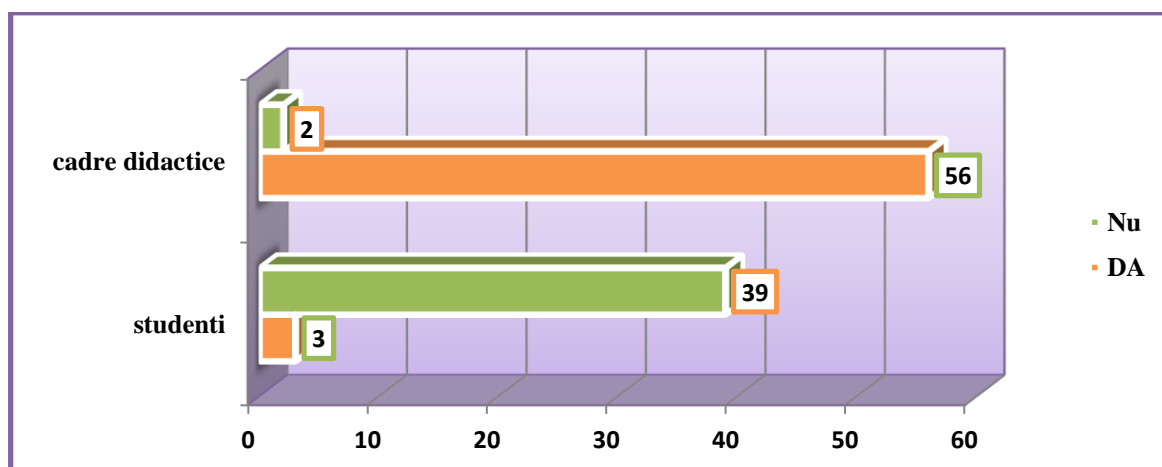


Fig. 2.14. Răspunsurile cu privire la curriculumul integrat

Abordarea procesului curricular implică o anumită înțelegere a studentului, considerat ca un întreg, ca o ființă unitară, complexă; de aceea curriculumul nu trebuie să se adreseze separat unui aspect sau altul al dezvoltării studentului, ci să-l privească pe acesta în integralitatea sa.

Curriculumul integrat este prezentat de educația universitară care traversează barierele obiectelor de studiu, aducând împreună diferite aspecte ale curriculumului în asociații semnificative care să se centreze pe ariile mai largi de studiu [Apud 72]. Predarea și învățarea sunt văzute într-o perspectivă integrată, reflectând lumina reală, care este interactivă.

Integrarea are mai multe nivele; aceste nivele, descrise mai jos, pot fi privite ca pași spre transdisciplinaritate.

Monodisciplinaritatea este centrată pe obiectele de studiu independente, pe specialitatea acestora, promovând supremația disciplinelor formale. Elementele de integrare pot să apară încă de la acest nivel intradisciplinar, în cel puțin două moduri:

a) *inserția* unui fragment în structura unei discipline (în conținutul unui obiect de studiu este inserat un fragment care are rolul de ajuta la clarificarea unei teme sau care aduce informații noi despre problema investigată).

b) *armonizarea* unor fragmente independente (aparent) din cadrul unui obiect de studiu pentru a permite o mai bună rezolvare a unor probleme, pentru înțelegerea cât mai completă a unui subiect sau pentru dezvoltarea anumitor capacități și atitudini.

Pluridisciplinaritatea (multidisciplinaritatea) se referă la situația în care o temă, aparținând unui anumit domeniu, este supusă analizei din perspectiva mai multor discipline, acestea din urmă, menținându-și nealterată structura și rămânând independente unele în raport cu celelalte.

Obiectele de studiu contribuie, fiecare în funcție de propriul specific, la clarificarea temei investigate. La acest nivel vorbim de o *corelare* a demersurilor mai multor discipline, în vederea clarificării unei probleme din mai multe perspective.

Dacă în cazul pluridisciplinarității ne referim la o corelare a eforturilor și potențialităților diverselor discipline, în scopul conturării unei perspective cât mai completă și durabile asupra obiectului investigat, interdisciplinaritatea presupune o *intersectare* a diferitelor arii disciplinare, în urma acestei intersectări putând lua naștere noi obiecte de studiu.

Considerând că interdisciplinaritatea are ca principal fundament transferul metodelor dintr-o disciplină într-alta, B. Nicolescu [95, p. 55] vorbește de trei grade de interdisciplinaritate:

- a) un grad aplicativ: în urma transferului de metode rezultă aplicații practice concrete;
- b) un grad epistemologic: în urma asimilării de metode din alte domenii, în cadrul disciplinei respective se inițiază analize profitabile privind propria sa epistemologie;
- c) un grad generator de noi discipline: transferul de metode între două sau mai multe discipline conduce la apariția unui domeniu autonom.

În ceea ce vizează întrebarea „*Cunoașteți care este gradul cel mai adecvat pentru integrarea curriculumului: intradisciplinaritatea, multidisciplinaritatea, pluridisciplinaritatea, interdisciplinaritatea sau transdisciplinaritatea?*” (Figura 2.15), 31% din cadrele didactice au menționat că transdisciplinaritatea, peste 10% intradisciplinaritatea și multidisciplinaritatea, peste 15% pluridisciplinaritatea și interdisciplinaritatea. Studenții nu au știut să răspundă la această întrebare. Totuși ei cred că un rol important în realizarea curriculumului îl poate avea interdisciplinaritatea. Astfel, prin abordarea interdisciplinară pot fi ignorate limitele stricte ale disciplinelor de studii, căutându-se teme comune diferitelor obiecte de studiu, care pot duce la realizarea obiectivelor de învățare de grad mai înalt; între acestea se numără și capacitățile metacognitive, cum ar fi luarea de decizii, rezolvarea de probleme, însușirea metodelor și tehnicilor de învățare eficientă etc.

Din răspunsurile formulate de cadrele didactice, se desprinde, ca o constantă aproape omniprezentă și omniscientă, opinia că transdisciplinaritatea reprezintă gradul cel mai adecvat de integrare a curriculumului, mergând adesea până la fuziune. Fuziunea este, așadar, faza cea mai complexă și mai radicală a integrării. Abordarea de tip transdisciplinar tinde către o „decompartimentare” completă a disciplinelor de studiu implicate. Fuziunea cunoștințelor

(„cunoașterilor”) specifice conduce la emergența unor câmpuri de investigație, la dezvoltarea unor proiecte integrate.

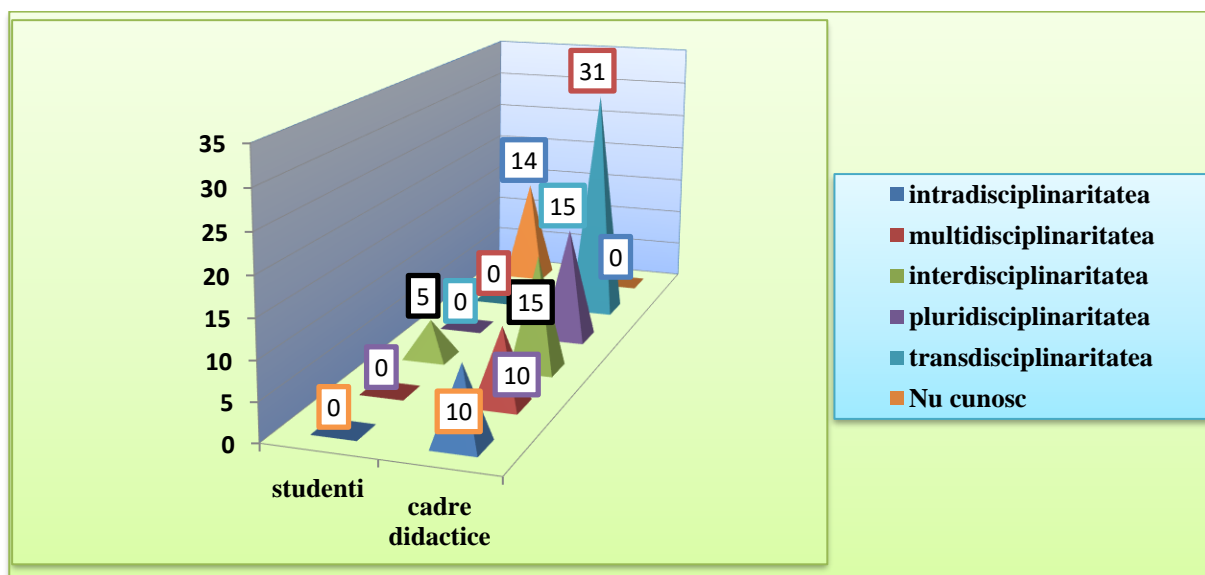


Fig. 2.15. Răspunsurile cu privire la integrarea curriculumului

Caracterul complex și integrat al unor probleme cum ar fi globalizarea, migrația, interculturalitatea, protecția mediului, explozia informațională, sărăcia, conflictele etc. revendică o abordare educațională transdisciplinară. În acest context, pentru a face față incertitudinilor și schimbărilor continue caracteristice economiilor de piață, studenții au nevoie de competențe strategice, cum ar fi abilitățile de a învăța cum să învețe, abilitățile de rezolvare de probleme, abilitățile de evaluare, abilități de creativitate și inovație, de gândire critică.

Schimbarea de perspectivă de la producția de masă către cea flexibilă solicită abilități și cunoștințe mai largi decât cele furnizate de specializările anterioare. Astfel, sistemul educațional național trebuie să răspundă schimbărilor survenite în condițiile externe care redefinesc nevoile pe care societatea le are în ansamblul său.

Curriculumul integrat este prezentat de educația organizată, astfel, încât traversează barierele obiectelor de studiu, aducând împreună diferite aspecte ale curriculumului în asociații semnificative care să se centreze pe ariile mai largi de studiu. Predarea și învățarea sunt văzute într-o perspectivă integrată, reflectând lumea reală, care este interactivă. Astfel, integrarea se completează cu nivele, precum:

- *monodisciplinaritatea* - centrată pe obiectele de studiu independente, pe specialitatea acestora;

• *pluridisciplinaritatea* (multidisciplinaritatea) se referă la situația în care o temă, aparținând unui anumit domeniu este supusă analizei din perspectiva mai multor discipline, acestea din urmă, menținându-și nealterată structura și rămânând independente unele în raport cu celelalte;

• *interdisciplinaritatea*, însă sub aspectul eliminării limitelor stricte ale disciplinelor, căutându-se teme comune diferitelor obiecte de studiu, care pot duce la realizarea obiectivelor de învățare de grad mai înalt; între aceste se numără și capacitățile meta-cognitive, cum ar fi luarea de decizii, rezolvarea de probleme, însușirea metodelor și tehnicilor de învățare eficientă etc.

În baza rezultatelor studiilor aplicative, a părerilor specialiștilor din domeniu, ținând cont și de alte date obținute în sprijinul cercetărilor noastre, a fost elaborat Modelul integrat al modului „*Managementul comunicării în educația fizică și sport*”.

Modelul integrat elaborat presupune un construct integrat, cu accent pe aplicarea cercetării științifice în procesul de predare, pe formularea de propuneri și sugestii ale cadrului didactic în procesul de învățare, în sensul eficientizării și îmbunătățirii acesteia, al creșterii rezultatelor obținute de studenți în urma evaluărilor curente și finale, precum și pe utilizarea inovației, a metodelor noi aplicate în procesul de predare (cu prioritate centrat pe aspecte, modele din practică).

Transdisciplinaritatea reprezintă „punerea în act” a unei axiomatici comune pentru ansamblul de discipline. Prin gradul său de complexitate, abordarea transdisciplinară le înglobează pe cele anterioare, propunând un demers bazat pe dinamica și interacțiunea a patru niveluri de intervenție educativă: disciplinar, pluridisciplinar, interdisciplinar și transdisciplinar.

Louis D’Hainaut [156] distinge, în plan curricular, între transdisciplinaritatea instrumentală și cea comportamentală:

• *transdisciplinaritatea instrumentală* urmărește să-i furnizeze studentului metode de muncă intelectuală transferabile la situații noi cu care acesta se confruntă; ea este orientată mai mult către rezolvarea anumitor probleme, decât pe achiziția de cunoaștere „de dragul cunoașterii”;

• *transdisciplinaritatea comportamentală* intenționează, după cum sublinia D’Hainaut, să ajute studentul „să-și organizeze fiecare dintre demersurile sale în situații diverse”. Acest tip de abordare se focalizează pe activitatea subiectului care învață, ținând seama de psihologia procesului de învățare, transdisciplinaritatea comportamentală se situează permanent într-o strânsă legătură cu situațiile de viață semnificative (care au sens) pentru cel ce învață.

Considerându-se că deschide calea către atingerea unui nivel epistemologic superior, transdisciplinaritatea a fost ridicată la rangul de „nouă viziune asupra lumii” [95]. Această „etichetare” își are sursa în convingerea că domeniul de relevanță al transdisciplinarității este singurul capabil să conducă la înțelegerea și soluționarea multiplelor și complexelor provocări ale

lui. *Principiile didactice* sunt considerate norme care orientează organizarea procesului de învățământ. Deși au un caracter general, ele pot fi aplicate și adaptate în multiple situații de învățare. Dintre încercările recente care oferă un referențial modernizat al principiilor didactice, menționăm cele datorate lui Vasile Preda [107, p.66-70] referitoare la caracteristicile aserțiunilor de maximă generalitate, din perspectiva psihopedagogiei educației și a dezvoltării. Autorul menționează patru astfel de principii noi, cu argumentarea detaliată a acestora după cum urmează: *principiul psihogenetic al stimulării și accelerării dezvoltării stadiale a inteligenței*, rezultat din combinarea mai multor categorii de idei și care reprezintă o structură conceptuală foarte utilă în abordarea procesului didactic și în didactica formării competențelor; *principiul învățării prin acțiune*, principiu ce s-ar traduce în câmpul practicii educaționale prin predominarea dimensiunii acționale în învățare (esențială în formarea competențelor), în raport cu cea cvasiacțională sau de expectativă; *principiul construcției componențiale și ierarhice a structurilor intelectuale* potrivit căruia structurile intelectuale se formează într-un mod generativ și succesiv, urmând următoarele etape (de la cele elementare, la cele mai complexe); *principiul stimulării și dezvoltării motivației cognitive* - ideea principală reflectată de acest principiu este aceea a *trecerii de la motivația extrinsecă la motivația intrinsecă în învățare*. Aceasta este completată însă, spre sfârșitul universității, de o învățare cu un pronunțat caracter pragmatic și social, care își are originea în autosusținerea traseului profesional al studentului. Important de menționat că, într-un anumit număr de cazuri concrete, învățarea are și un cadru referențial (învățarea în sine, motivată de dorința de cunoaștere). Un ultim principiu ar fi *logic și psihologic în învățare*, principiu care are valoare pragmatică în contextul elaborării unui curriculum vertical, dar și în cazul opțiunii pentru un anumit tip de instruire (de exemplu, pentru formarea competențelor).

În privința formării competențelor de comunicare, trebuie să precizăm din nou cele trei niveluri de accepție a acestora: taxonomia și domeniile presupuse de competențele-cheie europene; structura interioară a competențelor ca finalități: cunoștințe, abilități, atitudini; curriculum universitar (care cuprinde competențe generale și competențe specifice).

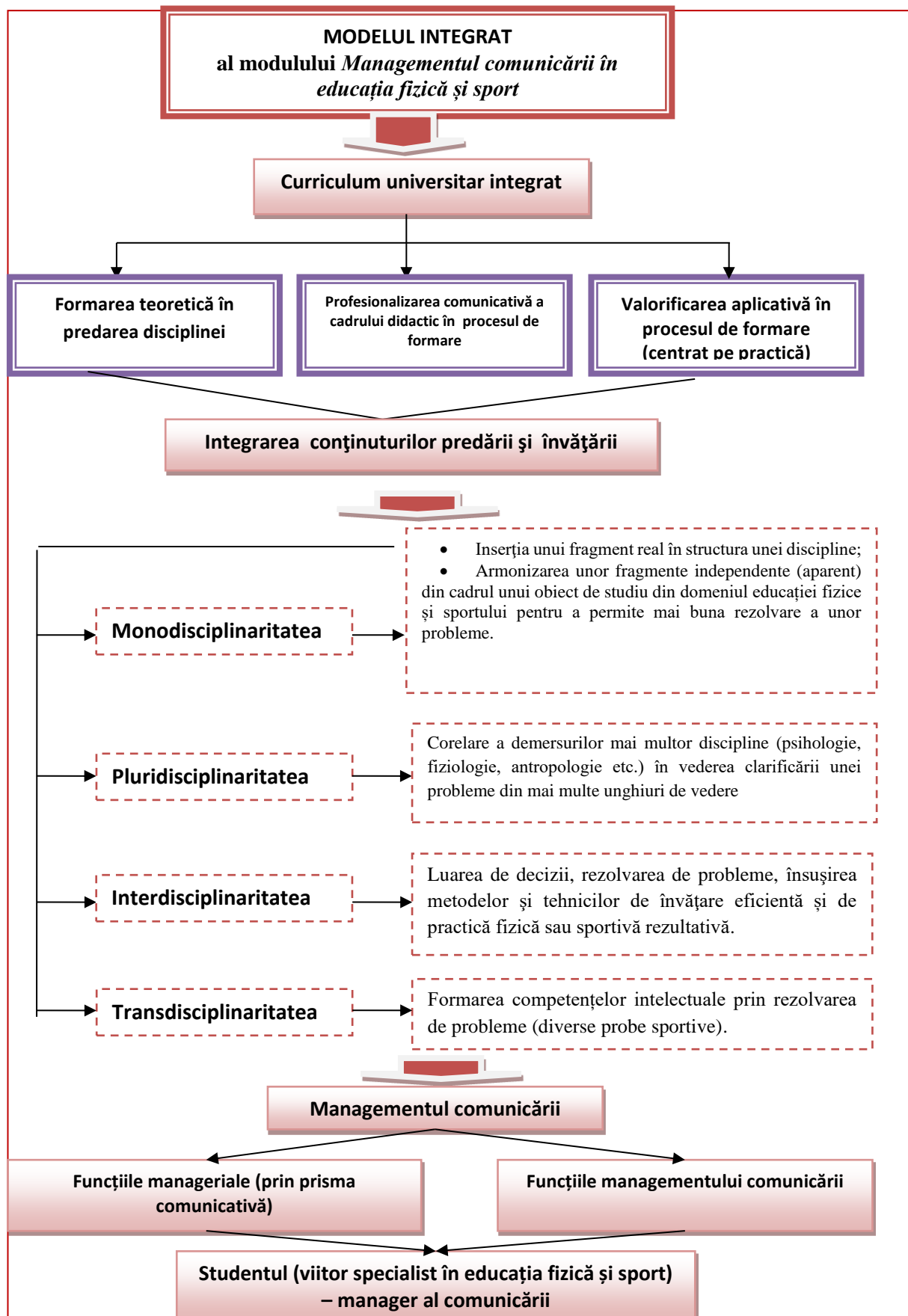


Fig. 2.16. Modelul integrat al modului „Managementul comunicării în educația fizică și sport”

În cazul competențelor profesionale, inclusiv și a celor de comunicare, ca și în cazul obiectivelor, principala preocupare o reprezintă transferul acestora din documentele reglatoare în curriculumul universitar aplicat în procesul de învățământ (adică, operaționalizarea acestora). Din perspectiva competențelor, structura interioară a acestora evidențiază posibilitatea unui transfer din zona elementelor scrise (competențe, conținuturi), în zona *activităților și a situațiilor de învățare*. Din acest punct de vedere, este importantă abordarea învățării din perspectivă integrată, care contribuie la formarea de competențe în baza imaginării unor situații de învățare diverse (cu ajutorul unor suporturi corespunzătoare) și care, de altfel, facilitează atingerea finalităților.

În planul practicii educaționale, limitele dintre ipostazele integrării sunt mobile și permeabile. Integrarea transdisciplinară este un proces dinamic, ce se poate „mișca” cu ușurință de la un nivel la altul. Abordarea integrată nu va conduce la desființarea disciplinelor; acestea vor continua să existe în planurile de învățământ, dar fiind mereu orientate spre formarea unor competențe ce trec dincolo de discipline.

2.4. Concluzii la capitolul 2

1. În contextul analitic abordat, a fost definit managementul comunicării drept un proces permanent, conștient, în care are loc un schimb de informație, la diferite niveluri, prin intermediul celor mai adecvate canale, pentru a reuși înțelegerea maximală a mesajelor, în vederea atingerii unui scop comunicativ. Modalitatea de realizare a managementului comunicării în cadrul oricărei organizații sportive depinde foarte mult de structura instituției în care acest proces se realizează.

2. Prin sintetizarea ideilor analizate și pornind de la necesitățile cercetării, de la analiza de context a fost elaborat reperul de bază în formarea competențelor profesionale de comunicare și anume *Referențialul formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport*. Ideea necesității schimbării situației existente la nivelul formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților, ca și sensurile acestei schimbări, aparține contextului educației universitare și reclamă reechilibrarea relației cu contextul ca atare. *Referențialul formării competențelor de comunicare ale studenților* este unul al activității de învățare în cadrul educației universitare, constituind o modalitate directă de conectare a procesului de formare cu destinația lui precisă, folosind drept cadru de referință activitățile care solicită o *practicare, în condiții reale*, a achizițiilor pe care intenționează să le producă la studenți.

3. În felul acesta, *Referențialul* marchează o schimbare de viziune în sfera proiectării activității în baza: identificării coordonatelor educației universitare în cadrul învățământului superior; descrierii caracteristicilor, factorilor, funcțiilor, principiilor comunicării și formării competențelor de comunicare; precizării pedagogice a esenței competenței de comunicare și a

competenței profesionale de comunicare; conceptualizării *Modelului integrat al modului* „*Managementul comunicării în educația fizică și sport*”; analizei noțiunii de CPMC – competențele profesionale de management al comunicării; identificarea competențelor profesionale de management al comunicării, drept componente reale și pedagogic determinate, în care efectele formării competențelor sunt puse în acțiune, sunt verificate și validate.

4. Plecând de la dimensiunea investigatională (elementele introduse de diferite științe sociale și teoriile învățării), dimensiunea prescriptivă și normativă (recomandările cadrelor didactice) și dimensiunea inovativă (încorporarea elementelor semnificative din știință și practica umană care favorizează instruirea/formarea), completate cu nivelele integrării (monodisciplinaritatea, pluridisciplinaritatea și interdisciplinaritatea), s-au realizat *studii aplicative* în scopul identificării elementelor definitorii ale *modelului integrat al comunicării* ce poate fi aplicat în procesul de predare-învățare în cadrul activităților instructive de la facultățile de profil. Totodată, un aspect important monitorizat în cercetarea aplicativă a fost necesitatea schimbării conținutului curricular al modului „*Managementul comunicării în educația fizică și sport*”.

5. Evaluarea răspunsurilor la probele administrate studenților sportivi, cadrelor didactice, antrenorilor $\approx 72\%$ afirmă că o bună comunicare între cadrul didactic și student, antrenor-sportiv duce la creșterea semnificativă a performanțelor studentului sau echipei, $\approx 67\%$ depinde de cunoașterea noțiunilor de specialitate pentru un proces de comunicare mai eficient. La nivel înalt (65,0%) este apreciat rolul relațiilor interpersonale în comunicare. S-a constatat că comunicarea eficientă în cadrul lecției sau antrenamentului sportiv este apreciată la nivel înalt de 93% din cei intervievați, în cazul comunicării corelative. Impactul rețelelor de socializare asupra comunicării este apreciat de 76% respondenți. 71,0% de respondenți evidențiază insuficiența surselor de informare în domeniul comunicării la activitățile de educație fizică și antrenament. Din această cauză, nivelul propriilor competențe de comunicare este considerat înalt la 43% și scăzut la nivel de 44% din cei anchetați. Pentru formarea competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport este necesar schimbarea conținutului curricular al cursului „*Managementul comunicării*” au optat 86,0% respondenți.

3. ARGUMENTAREA EXPERIMENTALĂ A FORMĂRII COMPETENȚELOR PROFESIONALE DE MANAGEMENT AL COMUNICĂRII STUDENȚILOR FACULTĂȚILOR DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT

3.1. Studiu constatativ privind managementul comunicării în activitățile sportive

Curriculumul universitar, prin structura sa, asigură cadrul orientativ-general al activității de instruire, dar se impune actualizarea acestuia în permanență, astfel, încât să corespundă cerințelor pregătirii profesionale a studenților din domeniul educației fizice și sport.

Astfel, conținutul programei și a cursului existent la disciplina „Managementul comunicării” pentru anul de studiu III (semestrul 5) a impus necesitatea schimbărilor atât în aspectul înțelegerii rolului managementului comunicării în activitățile sportive, cât și al revederii conținutului curricular, repartizarea corelativă a conținutului teoretic și a celui practic și al integrării conținuturilor.

Cele menționate anterior au fost precedate de organizarea și desfășurarea unui **sondaj constatativ**, având ca scop obținerea informațiilor referitoare la necesitatea introducerii unor schimbări în baza *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților facultăților de educație fizică și sport* și, modernizarea curriculumului de studiu (Anexa 5), abordat în baza Modelului integrat. Sondajul constatativ a fost aplicat profesorilor din învățământul superior de educație fizică, angajatorilor, studenților anului III și IV care studiază și care au studiat disciplina „Managementul comunicării în educația fizică și sport”.

Acest sondaj constatativ a fost realizat la nivelul a 188 subiecți, dintre care: 65 de studenți, 34 de absolvenți, 57 de cadre didactice și 32 de angajatori (Anexa 4).

În cadrul studiului, respondenții au fost solicitați să-și expună opinia vizavi de următoarea problemă „**Considerați că ar fi necesară schimbarea conținutului curricular al cursului Managementul comunicării?**”.

Rezultatele sunt reflectate în Figura 3.1, ilustrând o aderare în număr destul de mare a respondenților la necesitatea schimbării/ modernizării conținutului curricular al disciplinei menționate.

Cadrele didactice au menționat că un rol important la elaborarea conținutului curricular îl au și angajatorii, astfel, încât opinia acestora este esențială. Totodată, cea mai importantă inovație posibilă din perspectiva didacticii competențelor este aceea a semnalării în proiectarea generală a domeniilor de competențe într-o formă care poate fi adaptată fiecărei discipline de studiu, după modul de corespondențe dintre aceste competențe și disponibilitățile disciplinei.

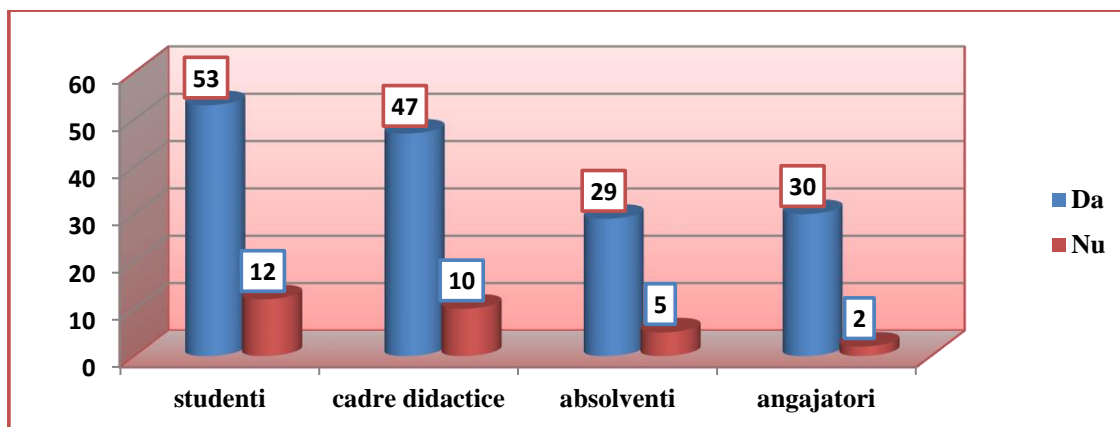


Fig. 3.1. Reflectarea necesității schimbării conținutului curricular

În ceea ce privește opinia respondenților la întrebarea „*Sub ce formă este necesară pregătirea suplimentară: teoretică sau practică?*”, 25% dintre profesorii intervievați au menționat că este necesară o pregătire practică suplimentară a studenților, 23% dintre absolvenți au susținut punctul de vedere al profesorilor, studenții 16% au considerat că pregătirea practică ar fi o metodă suplimentară, eficientă în vederea aprofundării teoriei predate, în timp ce 23% angajatori consideră importantă pregătirea suplimentară practică (în cadrul stagiilor de practică realizate de studenți) (Figura 3.2.)

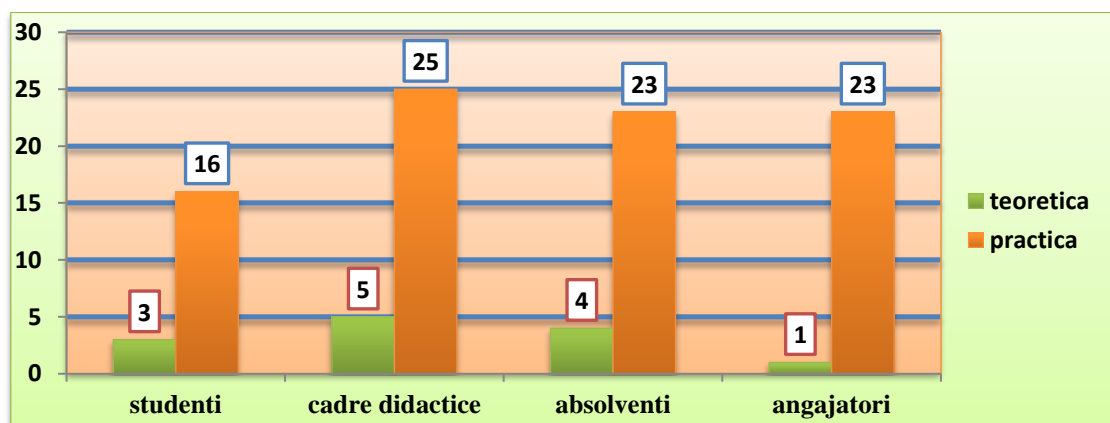


Fig. 3.2. Reflectarea pregătirii suplimentare (teoretice /practice)

Referitor la opinia „*Credeți că programa existentă la „Managementul comunicării” este suficientă pentru dobândirea competenței de comunicare în condițiile referențialului specialistului actual de educație fizică și sport?*” (Figura 3.3), atât studenții, cât și absolvenții au remarcat insuficiența programei existente, iar prin răspunsurile formulate cu *da*, parțial s-a înregistrat un procentaj cu mici diferențe, respectiv de 24% și 26%, iar 8% dintre profesori au considerat programa existentă la această disciplină, ca fiind suficientă pentru pregătirea profesională a studenților. Angajatorii au menționat că în permanență conținutul curricular trebuie actualizat și modernizat pentru a face față schimbărilor impuse de societatea cunoașterii – 30%.

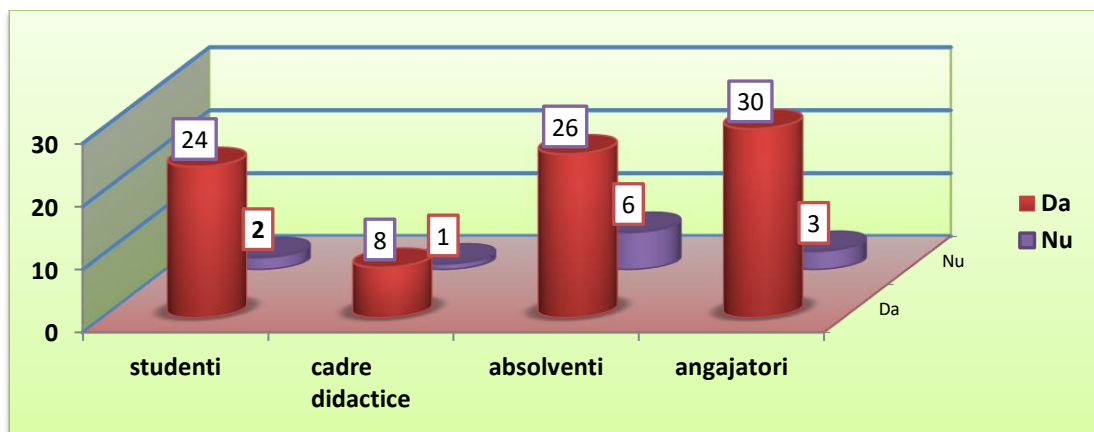


Fig. 3.3. Opiniile respondenților privind programă existentă la „Managementul comunicării”

În ceea ce privește răspunsurile la întrebarea din chestionar: *„Considerați că la elaborarea conținutului curricular la disciplina de studiu „Managementul comunicării în educația fizică și sport” este necesar să se țină cont de opiniile celor care învață?”* putem observa din rezultatele primite de la categoriile de respondenți că majoritatea sunt pozitive (Figura 3.4). Astfel, atât studenții, cât și absolvenții au dat răspunsuri afirmative 23% și respectiv 22%, iar profesorii 28% și angajatorii 16%. În acest context, putem menționa că doleanțele beneficiarilor de servicii educaționale sunt importante la elaborarea conținutului curricular al disciplinei de referință, întrucât comunicarea eficientă a specialistului din domeniu nu este echivalentă cu vorbirea. De regulă, vorbirea neadecvată este o comunicare ineficientă. Totodată, specialistul format în educația fizică și sport, trebuie să comunice eficient, astfel, încât să emită mesaje constructive, în sensul că trebuie să știe să se facă înțeles corect, să știe să convingă prin argumente sau prin persuasiune despre importanța și/sau utilitatea a ceea ce comunică. De asemenea, este esențial ca acesta să recepționeze în mod eficace mesaje, în sensul că trebuie să fie capabil să înțeleagă exact ceea ce i se comunică, să evalueze conținutul și consecințele mesajelor recepționate și să integreze coerent semnificațiile într-o structură personală de gândire și acțiune. De fapt, este vorba de a manifesta aceste capacități și atitudini în legătură cu orice formă de comunicare (scrisă, orală, electronică etc.) și în toate ipostazele întâlnite prin desfășurarea activităților profesionale sau sportive. De toate aceste aspecte cadrul didactic trebuie să țină seama la elaborarea Modulului integrat *„Managementul comunicării în educația fizică și sport”*.

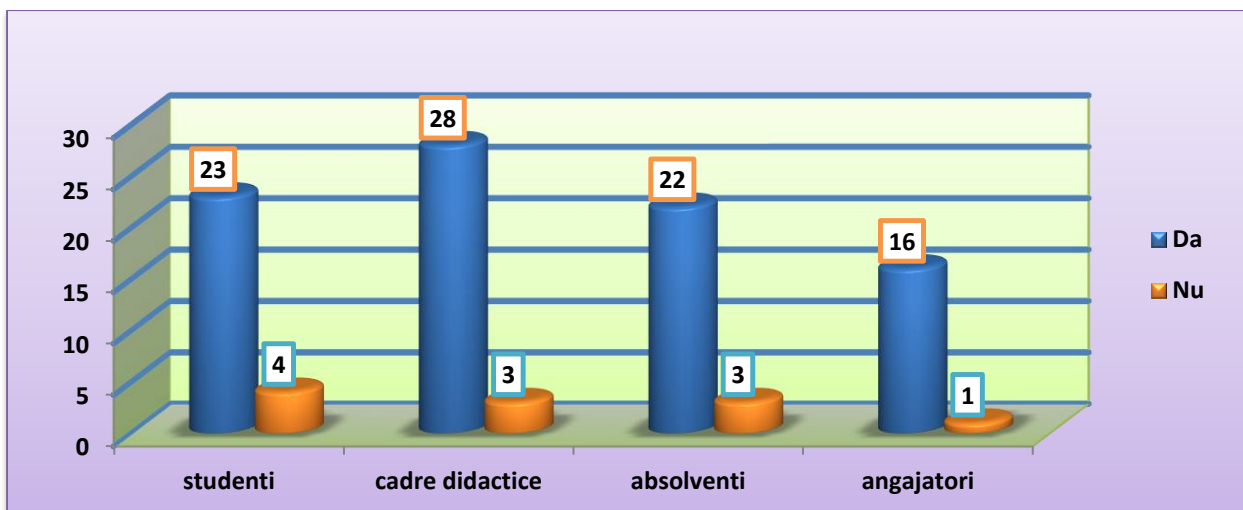


Fig. 3.4. Reflectarea conținutului curricular

Cu privire la solicitarea: „*Precizați importanța adaptării cursului „Managementul comunicării” la tehnologia schimbării pe o scară de valori de la 1 la 5*”. Din opiniile menționate de cei intervievați, se poate observa, din Figura 3.5. că majoritatea au încadrat valorile cuprinse între 4-5 puncte, ceea ce semnifică chiar o necesitate a acestui aspect. Tehnologia schimbării solicită studentului o abordare a gândirii raționale, creative și spre acțiuni eficiente în comunicare.

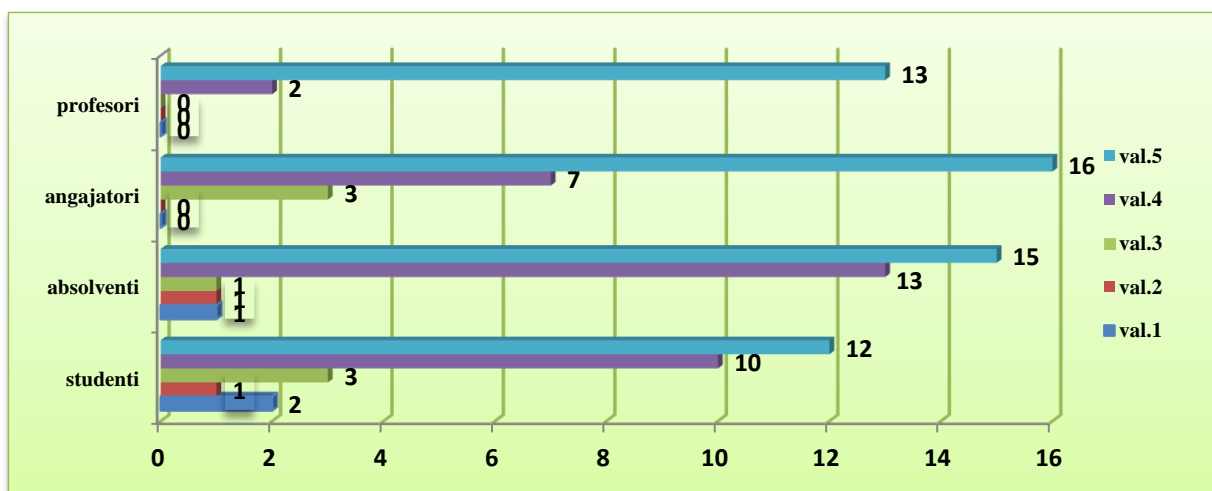


Fig. 3.5. Răspunsurile cu privire la adaptarea cursului „Managementul comunicării” la tehnologia schimbării

Cu privire la solicitarea: „*Ați putea face o descriere mai completă a competențelor profesionale din cadrul modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport?”* majoritatea celor chestionați au dat răspunsuri aproximative (46%), în timp ce 34% nu au știut să răspundă la această întrebare, și doar 20% au răspuns pozitiv, menționând competențele profesionale ce trebuie să fie dobândite de studenți la finalizarea studierii cursului monitorizat (Figura 3.6.).

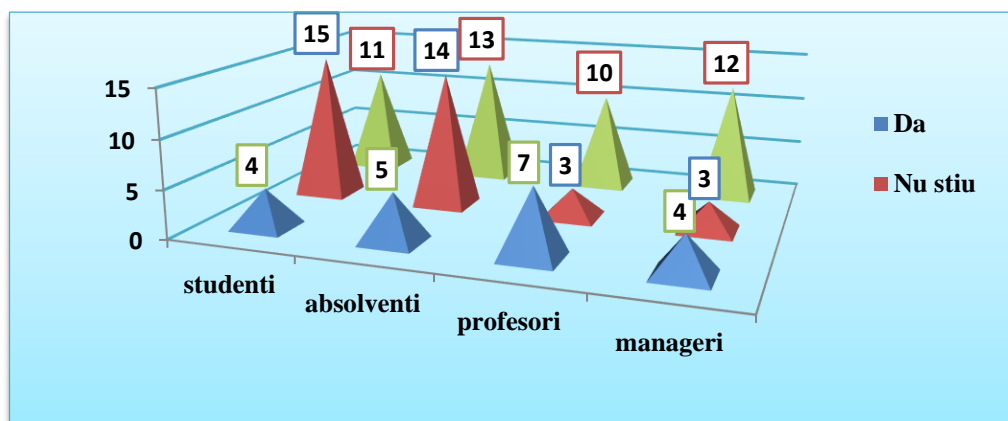


Fig. 3.6. Răspunsurile cu privire la competențele profesionale

Cu privire la întrebarea „*Cunoașteți ce implică predarea integrată?*” (Figura 3.7), cadrele didactice au dat răspunsuri pozitive - 33%, negative - 7%, în timp ce studenții nu au știut să răspundă la această întrebare într-un număr de 36%. Dintre studenți, 24% au menționat că profesorii care asigură procesul didactic la cursurile teoretice, utilizează această metodă în predare.

După cum am menționat anterior, predarea integrată constituie o soluție pentru o mai bună corelare a științei cu problemele sociale, culturale și tehnologice. Cu toate acestea, există dificultăți, în special, la capitolul schimbarea mentalității cadrelor didactice, prin eliminarea comodității și a inerției acestora, fapt ce face ca integrarea să rămână, în continuare, o problemă controversată.

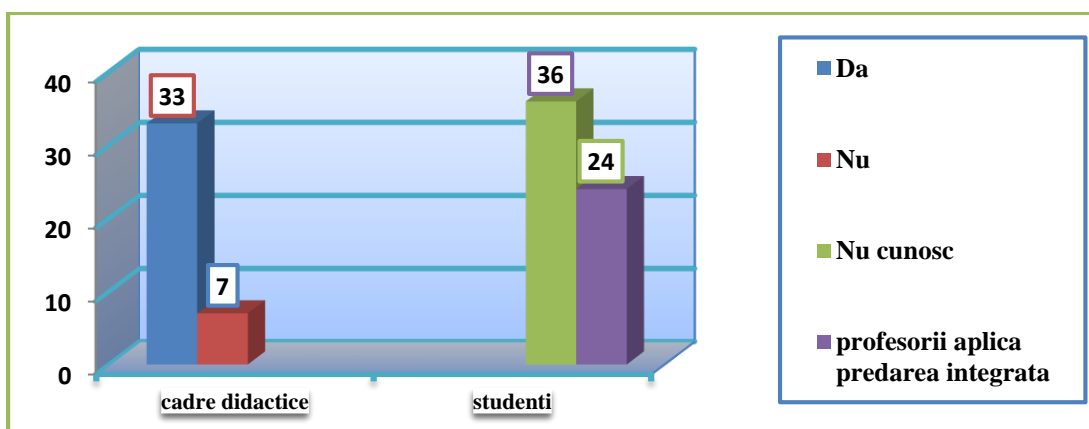


Fig. 3.7. Răspunsurile cu privire la predarea integrată

În ceea ce privește opiniile la aspectul „*Care dintre nivelurile integrării cunoștințelor sunt utilizate cel mai des în cadrul cursurilor parcurse de Dvs.?*” (Figura 3.8), cadrele didactice care au asigurat predarea cursurilor teoretice au menționat că preferă, în general, abordarea intra- și interdisciplinară (25% și 31%). Dintre motivele utilizării acestora au fost reflectate, în principal, următoarele: intradisciplinaritatea oferă în mod direct, atât profesorului cât și studentului, o structură care respectă ierarhia cunoștințelor anterioare dobândite, fiind securizantă, astfel, încât pe măsură ce avansează în materie, studentul își dă seama de drumul pe care l-a parcurs. Referitor

la interdisciplinaritate, respondenții au precizat că, este un principiu care derivă din cercetarea științifică, ei pot identifica unele modalități de implementare a acestuia și la nivelul curriculumului universitar. Totodată, cadrele didactice au considerat că un conținut curricular proiectat, elaborat și utilizat în manieră interdisciplinară corespunde mult mai bine realității prezentate, conducând la o înțelegere cât mai bună și unitară din partea studenților.

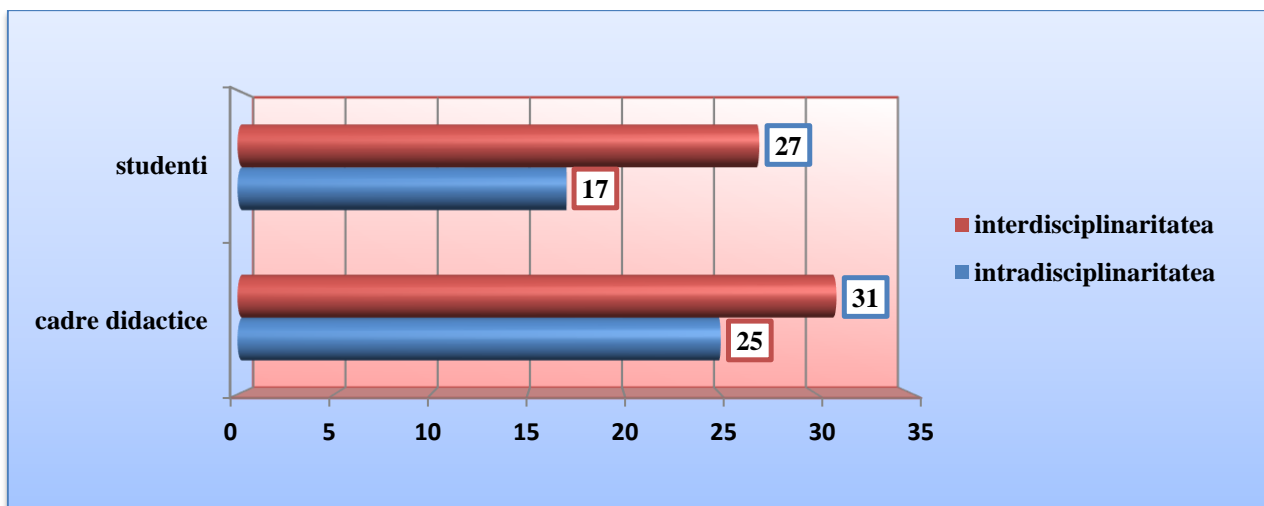


Fig. 3.8. Nivelurile integrării cunoștințelor în procesul de predare

Ținând cont de cele constatate în studiu, am purces la redactarea conținutului curricular la disciplina „*Managementul comunicării în educația fizică și sport*”, a cărei tematică este precizată sintetic în Tabelul 3.1, fiind repartizate și orientate orele curriculare în direcția îmbunătățirii procesului de predare-învățare-evaluare. Diferența între cele două conținuturi tematice constă în aceea că în formatul nou elaborat/ Modulul integrat, conceptele și aplicațiile practice au un aspect mai amplu, fapt ce asigură studenților un proces mai eficient al învățării centrat pe nevoile lor în corespundere cu rezultatele așteptate.

Totodată, conținuturile învățării au fost elaborate, ținându-se seama de nivelele integrării, respectiv intradisciplinaritatea, multidisciplinaritatea, pluridisciplinaritatea, interdisciplinaritatea și transdisciplinaritatea, fapt ce are drept finalitate obținerea competențelor necesare specialistului din domeniul educației fizice și sportului cu referire la competențele de care trebuie să dispună pentru a comunica eficient, indiferent de situațiile întâlnite prin desfășurarea activității profesionale și sportive.

Astfel, putem menționa că prin aplicarea curriculumului integrat în învățământul superior de educație fizică și sport *se creează premise spre transdisciplinaritate*. Studenții colaborează în grup, se ajută reciproc, se bucură solidar de succesele obținute împreună sau în mod individual de cele ale colegilor, înțeleg și își asumă roluri în funcție de context și de competențele personale.

Tabelul 3.1. Conținutul tematic al unităților de învățare

Nr. d/o	Conținuturile unității de curs/modulului	Forma de învățământ: cu frecvență			
		Ore contact direct			Lucrul individual
		Curs	Seminar	Lecții practice/de laborator	
1.	Comunicarea managerială: abordări teoretice 1.1. Specificul și rolul comunicării manageriale; 1.2. Conceptul de comunicare managerială și componentele acestuia.	2	2		4
2.	Comunicarea managerială (interpersonală, organizațională) 2.1. Caracteristicile comunicării în sport; 2.2. Comunicarea în organizațiile sportive: tipuri, factori de eficientizare; 2.3. Particularitățile social-pedagogice ale grupurilor sportive.	2	2		4
3.	Comunicarea în grupul sportiv 3.1. Grupul: concepte, caracteristici, tipuri; 3.2. Grupuri și comportament de grup: particularități ale interacțiunii în grupurile sportive.	2	2		3
4.	Comunicarea în managementul situațiilor de conflict 4.1. Conflict: concepte terminologice, interferențe, gestionarea crizelor; 4.2. Tactici, tehnici, trucuri de negociere; 4.3. Rolul comunicării în prevenirea conflictelor în organizațiile sportive.	2	2		4
5.	Comunicarea și reușita socială 5.1. Reușita socială: realități și perspective; 5.2. Negocierea- formă instrumentală de comunicare.	2	2		3
6.	Comunicarea profesională 6.1. Comunicarea pedagogică în sport și funcțiile sale; 6.2. Stiluri de comunicare pedagogică.	2	2		6
7.	Competențele profesionale de management al comunicării 7.1. Standardele profesionale manageriale; 7.2. Competențe pentru evaluarea și controlul sportivilor;	3	3		6
	Total	15	15		30

Totodată, prin aplicarea modelului integrat al unui modul din învățământul superior de profil se formează și se dezvoltă competențe practice de specialitate, se contribuie la dezvoltarea spiritului organizatoric și de gândire critică al studenților, a comunicării lor eficiente sub diverse forme (verbală, cu utilizarea terminologiei de specialitate, non-verbală) și, nu în ultimul rând, se

asigură modul de conștientizare a situațiilor sau modalităților în care deciziile individuale pot afecta propria persoană, grupul din care face parte și comunitatea. Comunicarea la nivelul activităților sportive este eficientă în condițiile existenței competențelor comunicative ale profesorului/antrenorului/managerului sportiv și care trebuie să se impună ca un act de o relevanță aparte pentru stilul acestora abordat în procesul educațional/ de antrenament sau cel managerial, după caz.

Dezvoltarea competențelor profesionale de management al comunicării este importantă, întrucât creează și menține comunicarea și informațiile, înlăturând, totodată, barierele din calea unei comunicări eficiente (percepțiile neadecvate, dezechilibrele dintre putere și autoritate, neîncrederea etc.).

Sportul poate fi considerat un univers semiotic a cărui funcție complexă este reprezentată de comunicarea între subiecți, în special de formă nonverbală, și a cărui expresie, competiția/cooperarea, oferă matricea realizării unor schimburi semnificative. Comunicarea în sport este o practică dinamică, care exercită mai multe funcții în cadrul industriei sportive, de la branding, managementul reputației și servicii pentru clienți, la marketing și sponsorizare.

Scopul *următoarei cercetări aplicative* este de a identifica modul în care managementul comunicării se poate realiza eficient în cadrul activităților sportive, precum și a barierelor ce pot apărea în procesul de desfășurare a acestuia. Studiul efectuat la nivelul unui grup de studenți și specialiști din sfera culturii fizice ne-a permis să evidențiem importante informații și aspecte cu privire la abordarea unei comunicări eficiente pe parcursul activităților sportive. Eșantionul supus cercetării a fost constituit dintr-un număr de 67 de subiecți (55 studenți și 12 specialiști), cărora le-a fost aplicat un *test cu răspuns deschis* al cărui conținut a cuprins un set de 25 de itemi.

Fiind întrebați subiecții **„Dacă în realizarea eficientă a activităților sportive comunicarea are un rol semnificativ”**, majoritatea respondenților, 89%, au formulat răspunsuri afirmative (Figura 3.9). Acest fapt denotă că în desfășurarea activităților sportive comunicarea este procesul de transfer a ideilor și informațiilor de la o persoană la alta și constituie o sarcină importantă a profesorului/antrenorului în calitate de manager al activităților parcurse.

Mai mult, am putut observa că importanța acordată comunicării este semnificativă, întrucât studenții/specialiștii doresc și au nevoie să știe ce se întâmplă în cadrul activităților sportive desfășurate sau în cadrul organizației sportive pentru a-și putea desfășura activitatea în mod corespunzător.

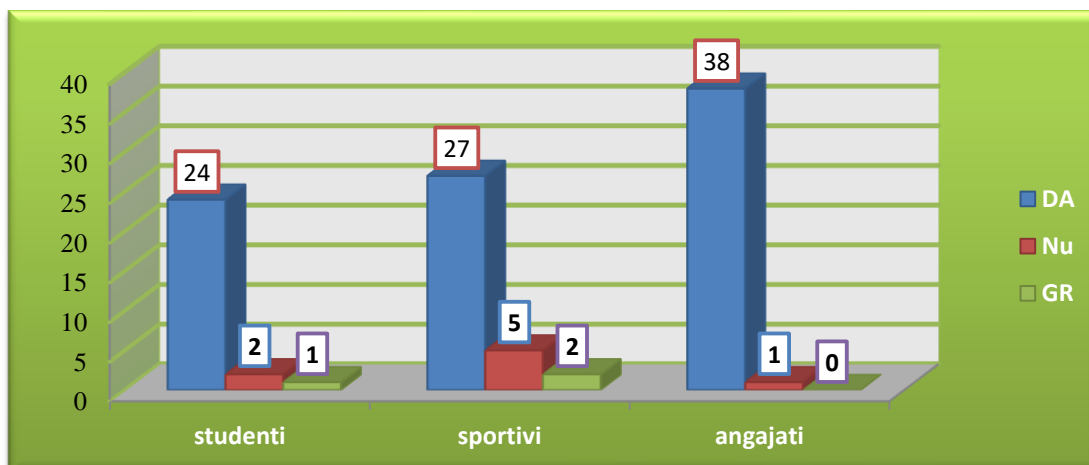


Fig. 3.9. Răspunsurile privind rolul comunicării în activitățile sportive

De asemenea, putem menționa cele mai importante informații care îi preocupă pe subiecți (Figura 3.10): programul de antrenament, obținerea rezultatelor scontate, existența sau nu a programului de stimulare morală (materială), metodele de realizare a activităților sportive, planul strategic al organizației sportive, modalitățile de creștere a productivității muncii și a rezultatelor sportive.

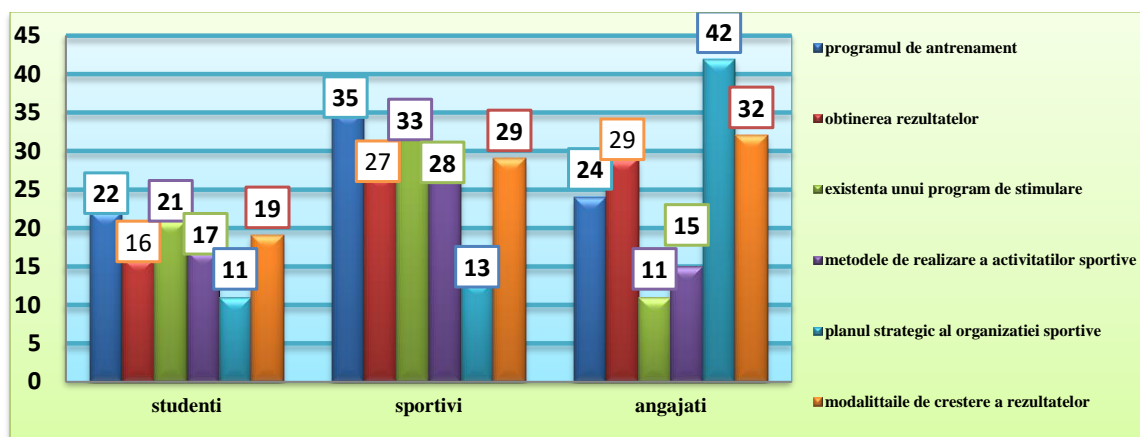


Fig. 3.10. Reflectarea informațiilor necesare respondenților

Un rol important în aprecierea nivelului actual de comunicare în cadrul activităților sportive îl constituie datele ce oglindesc măsura în care studenții, sportivii de performanță și angajații în activitățile didactice determină valoarea comunicării. 73% de respondenți consideră că nivelul actual de comunicare este la nivel mediu (Întrebarea nr. 2 din Chestionar, Anexa 1), 23% au răspuns la nivel scăzut și la 4% dintre studenți și sportivi le-a fost greu să răspundă.

Datele obținute constată faptul că este necesar de a orienta formarea competențelor profesionale de comunicare la un nivel mai înalt, prin diferite forme de comunicare. Datele sunt prezentate în Anexa 1 (Întrebarea nr. 3 din Chestionar) și Figura 3.11.

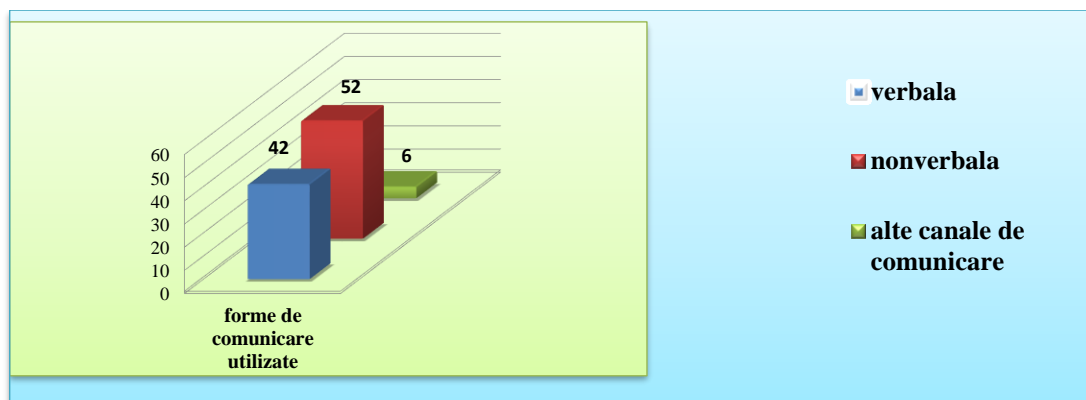


Fig. 3.11. Forme de comunicare utilizate în activitățile sportive

În activitățile sportive, fenomenul de bază al comunicării motrice presupune dialoguri de gesturi în care sunt angajați doi sau mai mulți sportivi aflați în competiție. Astfel, mișcările acestora pot fi privite ca răspunsuri reciproce care utilizează un anumit comportament dat de regulile jocului, precum și unele canale de comunicare formate din structurile de spațiu și timp folosite în proba sportivă respectivă. Totodată, peste comunicarea motrică din activitățile sportive desfășurate, se suprapun diferite forme de comunicare bazate pe semne *verbale* (instrucțiuni, discuții etc.) și *nonverbale* (cifre, măsurători, semnale, pictograme, semne de identificare, embleme, medalii etc.).

Mai mult, în aceste moduri de comunicare din cadrul activităților sportive pot interveni și alte moduri, precum comunicația de tip comercial. Astfel, putem menționa, că sportul reprezintă un motor esențial de promovare și publicitate, fapt ce-l asociază cu aspecte ale comunicației referitoare la alte tipuri de produs.

Realizarea unei comunicări eficiente între antrenor și sportivii implicați în procesul de antrenament depinde de capacitatea managerului-antrenor de a dispune de cunoștințe de specialitate și generale din diferite *domenii conexe: anatomie, biomecanică, biochimia și fiziologia efortului, statistică matematică, psihologie, pedagogie*. Totodată, antrenorul comunică cu sportivi diferiți, din punct de vedere intelectual și emoțional, fapt ce-l determina de a apela la capacitatea sa de a înlătura eventualele blocaje în înțelegerea mesajului transmis, precum și de adaptare a acestui mesaj la particularitățile fiecăruia. Astfel, se impune crearea unei relații de prietenie, bazată pe respect reciproc și a unei bune ambianțe în care se desfășoară antrenamentul.

Din numărul total de subiecți chestionați, 8% studenți, 15% sportivi și 30% angajați cunosc formele de comunicare în cadrul activităților sportive (Figura 3.12., Anexa 1).

Conform datelor (Anexa 1), 28% studenți și sportivi nu cunosc formele de comunicare, puțin sunt informați despre rolul și importanța formelor de comunicare în pregătirea profesională.

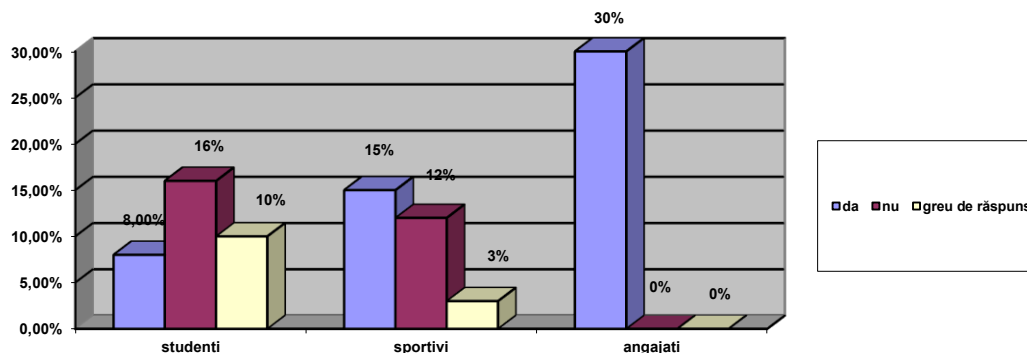


Fig. 3.12. Cunoașterea formelor de comunicare în cadrul activităților sportive

La întrebarea nr.7 din chestionar, „*Dacă studenții sportivi și angajații în activitățile sportive posedă competențele necesare unei comunicări eficiente*”, 43% din cei intervievați au răspuns că posedă astfel de competențe și 52% nu sunt informați cu cele mai necesare competențe unei comunicări la nivel de eficacitate.

Unul din itemii testului prevede dacă „*Succesul sportiv este determinat de comunicarea adecvată în cadrul activităților sportive?*” (nr. 11). Astfel, comunicarea determină succesul sportiv. Respondenții au oferit răspunsuri pozitive în număr de 75%. Prin comunicare se determină scopul orientat spre măiestrie, perceperea unei abilități înalte. Un număr de 22% din cei anchetați și 3% nu cred că succesul sportiv este determinat de comunicare în cadrul antrenamentelor sportive.

Analizând necesitatea studierii experienței internaționale în domeniul comunicării în cadrul antrenamentelor sportive, observăm că 84% din numărul total din subiecți (Anexa 1, întrebarea nr. 12) sunt de acord cu studierea experienței. Deprinderile de comunicare sunt instrumentele fundamentale. Ele constituie cunoștințele de bază pentru orice activitate sportivă.

O parte din cei intervievați (42%) consideră că există suficiente surse documentare în ceea ce privește comunicarea în cadrul activităților sportive. Totodată, din numărul total de angajați 27%, studenți și sportivi 26% au răspuns că nu există suficiente surse documentare ce pot ameliora comunicarea în cadrul activităților sportive (întrebarea13, Anexa 1).

O valoare importantă îl are întrebarea nr. 14 din chestionar, privind folosirea necorespunzătoare a limbajului tehnico-tactic care poate constitui o barieră în comunicarea în cadrul activităților sportive.

În Figura 3.13. sunt prezentate rezultatele subiecților referitor la folosirea necorespunzătoare a limbajului tehnico-tactic în cadrul activităților sportive.

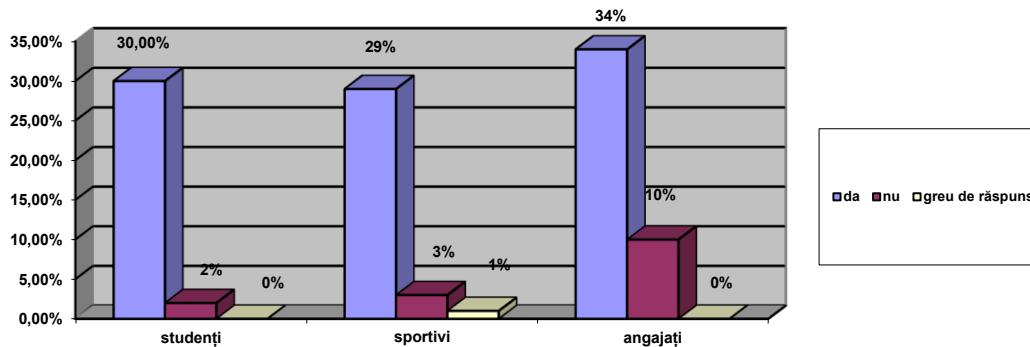


Fig. 3.13. Folosirea necorespunzătoare a limbajului tactic

Din cele indicate în chestionarul din Anexa 1 și Figura 3.13, constatăm că 93,0% respondenți au acceptat faptul că folosirea necorespunzătoare a limbajului tactic este o barieră în comunicarea în cadrul antrenamentului sportiv, ce poate duce la eșecul performanțelor sportive. Din cele menționate anterior, considerăm că subiecții cercetați la nivel scăzut apreciază motivația 58% și la nivel mediu 41,0%, dat fiind faptul că motivația este responsabilă de majoritatea gândurilor, emoțiilor și faptelor în activitățile sportive (întrebarea nr. 15 din Anexa 1). 94% de respondenți consideră că este necesară asigurarea cu fapte a unei comunicări pentru ca aceasta să fie una eficientă (întrebarea nr.16).

Un profesor-antrenor trebuie să decidă tot timpul ce este mai eficient pentru sportivi/studenți și să echilibreze acest fapt cu preferințele lor și cu cerințele situației procesului de antrenament.

Conform răspunsurilor întrebării nr.17, Anexa 1, impactul feedback-ului în cadrul unei comunicări este destul de înalt, la nivel de 90%, iar nr. 18 din chestionar „*Dacă cunoașteți în ce constă comunicarea motrice*”, respondenții au aceleași păreri – 46% cunosc și 45% nu cunosc în ce constă comunicarea motrice, iar 9% au considerat că este greu de răspuns.

Despre impactul mijloacelor mass-media asupra comunicării în cadrul activităților sportive 88% au răspuns că este înalt, 12% este scăzut (întrebarea nr.19).

Nivelul de expresie la care transpar direct emoțiile, motivațiile și personalitatea sportivului, antrenorului sau supporterului sportiv, reprezintă un aspect important al valențelor comunicative ale sportului.

În Figura 3.14. reflectăm grafic cele trei niveluri ale valențelor comunicative ale sportului.

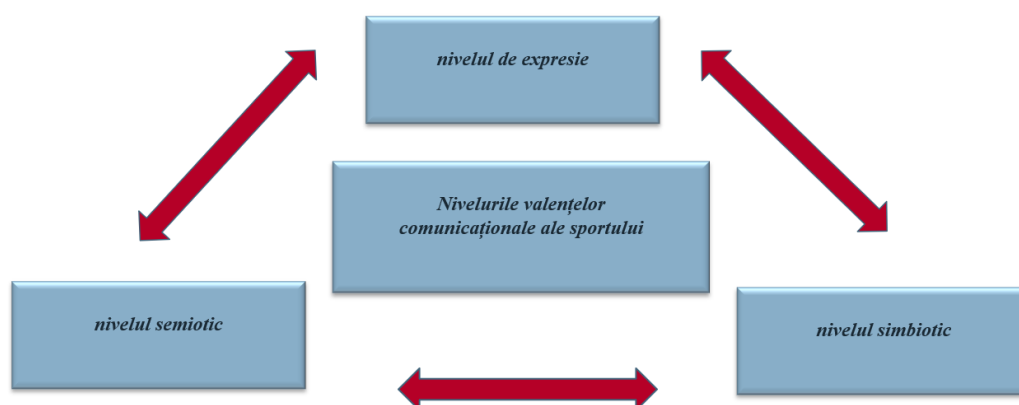


Fig. 3.14. Niveluri ale valențelor comunicative ale sportului

Apariția în ultimii ani a sportivilor străini în competițiile desfășurate în țara noastră (în mod special la jocuri sportive), fac necesară dobândirea de către antrenori a unor competențe concretizată prin cunoașterea unei limbi de circulație internațională (de regulă, limba engleză), care să permită, atât comunicarea directă cu sportivii, cât și accesul la literatura străină de specialitate sau la diferite stagii de pregătire organizate în străinătate.

În scopul maximizării performanței individuale și de echipă, antrenorii trebuie să comunice eficient cu sportivii, fapt ce-i determină să-și formeze competențe specifice de depășire a problemelor ce pot apărea în timpul procesului de comunicare cu aceștia. De asemenea, un aspect important pe care l-am identificat în cercetarea aplicativă este cel cu referire la transparența aplicată la toate nivelele de comunicare: *gândurilor* (a spune celorlalți ce gândești cu privire la o anumită problemă, cu riscul de a demonstra puțină diplomatie); *sentimentelor* (a exprima clar ce simțim în legătură cu ceilalți și cu un conflict ce i-ar putea opune); *intențiilor* (a ști cu precizie ce dorim să obținem de la un dialog, discuție și a fi exprimată fără echivoc).

Deși comunicarea este în atenția antrenorilor, sportivilor și managerilor, totuși ea nu este întotdeauna eficientă datorită unor *bariere* care pot să apară referitoare la:

- nivelul ierarhic pe care se află un manager, în sensul că angajații au tendința să creadă ceea ce le spune managerul de la nivelul de vârf, indiferent dacă este adevărat sau nu;
- folosirea necorespunzătoare a limbajului terminologic și care nu este recepționat de studenții/sportivii vizati;
- simpla neatentie și neînțelegere de către subiecții implicați în activitățile sportive a instrucțiunilor transmise de antrenori/managerei și lipsa de preocupare a acestora pentru a analiza feedback-ul provenit de la studenți/sportivi/angajați;
- motivația scăzută a subiecților implicați în desfășurarea activităților sportive;

- desconsiderarea nevoilor celorlalți (un partener de dialog care manifestă preocupare față de cerințele comunicate este mult mai interesant, atractiv decât altul interesat doar de satisfacerea propriilor cerințe);

- utilizarea unui limbaj inaccesibil partenerului de comunicare;

- comunicarea nu este însoțită de fapte.

Ca rezultat, *studiul aplicativ a scos în evidență* faptul că:

- fenomenul de bază al comunicării în activitățile motrice de educație fizică și sport presupune dialoguri nonverbale (52,0%), în care sunt angajați doi sau mai mulți sportivi aflați în competiție și verbale (42,0%);

- comunicarea nonverbală are avantajul de a fi transmis la distanță mai mare și în timp mai scurt decât dialogul verbal;

- s-a identificat transparența comunicării la nivelul gândurilor, sentimentelor, intențiilor, dat fiind faptul că există simpla neatenție și neînțelegere de către subiecții implicați în activitățile sportive, a instrucțiunilor transmise de antrenori și lipsa de preocupare a acestora pentru a analiza feedback-ul provenit.

Importanța acordată managementului comunicării în organizațiile sportive se datorează faptului că acestea reprezintă un instrument de conducere cu ajutorul căruia specialistul în educație fizică și sport își poate exercita atribuțiile și funcțiile specifice: antrenare, previziune, organizare, coordonare.

Tabelul 3.2. reflectă sintetizat rezultatele cercetării aplicative preexperimentale, care, în temei, confirmă necesitatea revederii conținuturilor și modalităților de formare a competențelor profesionale de comunicare ale studenților în cadrul educației universitare.

Tabelul 3.2. Rezultatele cercetării preexperimentale

Tipul probei	Numărul de subiecți	Repartizarea subiecților	Domenii/aspecte constatate și procentajul respectiv
1.Chestionarul relaționării	117	37 cadre didactice 60 studenți 20 antrenori	59% apreciază importanța comunicării afective în procesul instructiv;
			30% evidențiază rolul terminologiei de specialitate;
			46 % menționează rolul limbajului non-verbal;
			40% apreciază lauda; 15% -critica.
2.Chestionarul integrării	138	34 cadre didactice 104 studenți	Optează pentru competențele profesionale de comunicare: 54% cadre didactice; 35% studenți.

			<p>Optează pentru ajustarea competențelor la cele din CEC: 61 cadre didactice; 23 studenți.</p>
			<p>Afirmă cunoașterea predării integrate: 50% cadre didactice 47% studenți</p>
			<p>Afirmă cunoașterea curriculumului integrat: 56% cadre didactice 39% studenți</p>
			<p>Gradul de integrare: transdisciplinaritatea - 31 % cadre didactice; intradisciplinaritatea și multidisciplinaritatea 10% cadre didactice; pluridisciplinaritatea și interdisciplinaritatea 15% cadre didactice.</p>
3. Sondaj constatativ	188	57 cadre didactice 65 studenți 34 absolvenți 32 angajatori	<p>Optează pentru schimbarea conținutului curricular: 47% cadre didactice; 53% studenți; 29% absolvenți; 30% angajatori.</p>
			<p>Alegerea pregătirii practice: 25% cadre didactice; 16% studenți; 23% absolvenți; 23% angajatori.</p>
			<p>Necesitatea schimbării conținuturilor existente: 8% cadre didactice; 24% studenți; 30% angajatori; 26% absolvenți.</p>
			<p>Opiniile celor care învață ca necesare în elaborarea cursurilor: 28% cadre didactice; 23% studenți; 22% absolvenți; 16% angajatori.</p>
			<p>Adaptarea conținuturilor la schimbare: 13% cadrele didactice; 12% studenți; 15 % absolvenți;</p>

			16% angajatori.
			Descrierea competențelor profesionale: 7% cadre didactice; 4% studenți; 15% absolvenți; 4% angajatori.
			Cunoașterea predării integrate: 33% cadre didactice; 36% studenți.
			Opțiuni pentru nivelul integrării: 31 % cadre didactice; 27% studenți;
4. Test cu răspuns deschis	67	55 studenți 12 specialiști	Aprecierea rolului comunicării în activitatea sportivă: 24% studenți; 27 % sportivi.
			Nivelul comunicării personale: 73% subiecți mediu
			Competența de comunicare formată: 43% subiecți - da
			Determinarea succesului sportiv de către comunicare: 75 % subiecți
			Folosirea necorespondenței limbajului tehnico-tactic: 93% subiecți
			Cunoașterea formelor de comunicare: 8% studenți
			Necesitatea programelor de antrenament: 35% studenți

3.2. Valorificarea Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților facultăților de educație fizică și sport

Competențele, valorile și atitudinile de care au nevoie studenții pentru reușita personală și socială în contextul dinamicii societății contemporane nu pot fi formate în întregime prin intermediul disciplinelor de studii clasice (formale). În acest context, **implementarea Referențialului (RFCPC)** s-a bazat pe aplicația practică transdisciplinară în domeniul educației fizice și sportului.

Instrumentarul educațional în cadrul procesului de formare **la prima etapă** l-a constituit *proiectul de grup*, întrucât acesta este atât o cauză și un „mecanism” de instruire, cât și o metodă

pedagogică de formare a competențelor. Eșantionul experimental la etapa de formare l-au constituit cei 55 studenți de la etapa aplicării testului cu răspuns deschis de la constatare (35 studenți au constituit grupa experimentală de formare; 20 studenți au constituit grupa martor).

Din practica educațională este cunoscut că subiectele proiectelor care pornesc de la interesele studenților sunt cele care asigură motivația, care oferă multe satisfacții și care valorifică mai bine cunoștințele acumulate. De aceea, **subiectul proiectului** realizat a fost ales, pornind de la o situație reală și anume: *Elaborarea unei strategii de comunicare*, ca bază în formarea competențelor profesionale de comunicare.

Acest subiect sintetizează cunoștințele studenților din cadrul disciplinelor: *Managementul comunicării, Cultura comunicării și limbaj sportiv, Tehnologii informaționale, Psihologia comunicării, Teoria educației, Teoria instruirii, Teoria curriculumului*. Profesorul-formator sugerează și oferă studenților sursele bibliografice, poate organiza cu aceștia *baze de date* în vederea dezvoltării competențelor de a organiza informațiile. Cheia succesului unui proiect constă în organizarea grupurilor de studenți.

Finalitățile urmărite prin derularea acestor activități au fost următoarele:

- înțelegerea importanței competenței de comunicare în activitatea profesională de educație fizică și sport;
- formarea competenței de a stabili relații de comunicare eficientă în grupuri mici la realizarea unui proiect comun;
- formarea competenței de a utiliza limbajul sportiv adecvat sarcinii instructive;
- formarea competenței de a negocia în elaborarea proiectului și a competenței de intervenție verbală în soluționarea problemelor apărute;
- formarea competenței de a concepe și de a prezenta o strategie de comunicare în activitatea profesională.

Aspectele principale ale conținuturilor abordate în cadrul proiectului (subteme) se axează pe elaborarea schiței strategiei de comunicare în cadrul activităților teoretice și repartizarea conținuturilor selectate în domenii:

Etapa 1 – Selectarea informațiilor necesare prin repartizarea tematicilor în grupul de studenți; studenții discută ideile legate de subiect și stabilesc obiectivele grupului de lucru, negociază asupra conținutului, formei și modalității de prezentare a proiectului; are loc împărțirea sarcinilor, fiecare membru al grupului își asumă o anumită sarcină de lucru.

Etapa 2 – Realizarea efectivă a activităților respective; studiul individual al unor surse bibliografice; interviuarea unor specialiști în educație fizică și sport, procesarea materialului; realizarea formei finale prin discuții în grup, privind unitatea de concepție, de prezentare.

Etapa 3 – Prezentarea proiectului, când membrii grupului de studenți decid asupra formei de prezentare; profesorul-formator, având rolul de monitorizare și evaluare; are loc un feedback din partea profesorului, a colegilor (aprecieri, întrebări, schimb de idei).

Proiectul se desfășoară în sălile de curs și seminare, precum și la domiciliul studenților. Resursele materiale utilizate în proiect sunt: reviste; coli; computer; internet, imprimantă, CD, DVD, platforma moodle.usefs.md.

Proiectul de grup s-a desfășurat în paralel cu activitățile obișnuite din grupul de studenți neantrenați în formarea respectivă, necesitând timp alocat săptămânal pentru discuții de organizare, lucru și finalizare, iar durata acestuia este cuprinsă între 4 și 5 săptămâni. Proiectul s-a derulat în paralel în ambele grupe de studenți de la specializarea Educația fizică și sport. Studenții grupei experimentale au fost împărțiți în cinci echipe, cu teme date pentru fiecare dintre ele. Alcătuirea echipelor s-a făcut conform criteriilor stabilite de studenți (relații de prietenie, încredere, respect reciproc, proiecte realizate anterior etc.).

În cadrul fiecărei echipe au fost atribuite responsabilități: *liderul grupului*, care coordonează activitatea și facilitează participarea membrilor la discuție; *secretarul*, care notează ideile membrilor echipei, strategia de lucru, bibliografia etc.; *timer-ul*, care urmărește încadrarea în timp; *raportorul*, care prezintă proiectul în sala de curs. Echipele adună materialele separat, în câte o mapă care, apoi, va forma un capitol din întregul proiect. Tipurile de produse realizate în cadrul proiectului sunt lucrările scrise și ilustrate (postere, pliante, citate, desene, afișe).

Evaluarea produsului final se face prin prezentarea orală, liberă, de către fiecare echipă a informațiilor selectate și a materialului realizat, profesorul fiind un permanent consilier și evaluator final, fără să neglijeze părerea studenților.

Fiecare echipă de studenți și-a prezentat, pe rând, proiectele realizate în fața colegilor din celelalte grupe, în etape distincte. S-a propus ca în timpul evaluării proiectului să pună întrebări celorlalte grupe, să vină cu completări și să alcătuiască o fișă de observație pentru fiecare grupă cu cerințele: raportorul vorbește clar, comunică corect, în propoziții, prezintă material bogat, aduce noutăți, este original etc.

După ce a participat la prezentarea proiectelor realizate de către colegii din celelalte grupe, fiecare echipă de studenți a discutat cu profesorul său despre munca realizată în grupuri, despre modul în care ceilalți studenți au abordat aceeași temă, despre concluziile la care s-a ajuns în urma studiului la acest proiect. Se analizează răspunsurile studenților, se fac aprecieri asupra modului

de lucru, a respectării regulilor stabilite în fiecare grupă. Pe baza fișelor de observație se fac recomandări pentru activitatea ulterioară.

Proiectele în grup au un conținut transdisciplinar deoarece:

- prin realizarea acestuia se ating obiectivele de referință ale mai multor arii curriculare: Managementul comunicării, Cultura comunicării și limbaj sportiv, Tehnologii informaționale, Psihologia comunicării, Teoria educației, Teoria instruirii, Teoria curriculumului;

- se utilizează computerul pentru redactarea planului de comunicare, înregistrarea lucrării pe CD, DVD, imprimare etc.;

- documentarea se face cu ajutorul internetului;

- proiectul oferă studenților posibilitatea de a se exprima pe ei înșiși, de a se manifesta plener în domeniile în care capacitățile lor sunt cele mai evidente. Totodată, studentul este situat în mijlocul acțiunii, rezervându-i un rol activ și principal (să imagineze, să investigheze, să creeze, să ia decizii, să-și asume responsabilități și, implicit, pe măsură ce câștigă experiență, să devină mai stăpân pe puterile lui și mai încrezător în forțele proprii);

- studenții sunt parteneri și relaționează în luarea deciziilor referitoare la tot ce se desfășoară în cadrul proiectului (începând de la stabilirea a ceea ce vor să afle prin intermediul proiectului, titlu, loc de desfășurare, grupe în care să lucreze, până la stabilirea modului de evaluare);

- materialele au fost prezentate individual sau în grup, de către studenți, sub coordonarea liderilor, punându-i în situația de a argumenta pertinent orice afirmație, de a da explicații, de a face judecăți de valoare. Fiecare student a observat atent munca celorlalți colegi, s-a autoevaluat, a contribuit la întocmirea portofoliului final (Anexa 7).

- pe toată durata proiectului, profesorul-formator a asistat grupele de studenți, orientându-i să discute dificultățile, aspectele care îi nemulțumesc sau pe care le consideră insuficient de bine realizate; să-și autoevalueze activitatea și progresul.

Avantajele folosirii metodei proiectului la elaborarea strategiei de comunicare constă în faptul că este o metodă alternativă atât de învățare, cât și de evaluare, ce pune studenții în situația de a acționa și a rezolva sarcini în grup, autotestându-și competențele cognitive, sociale și practice; oferă șansa de a analiza în ce măsură studentul aplică adecvat cunoștințele, instrumentele și materialele disponibile în atingerea finalităților propuse. Profesorul-formator poate să aprecieze rezultatele proiectului urmărind: adecvarea metodelor de lucru, a materialelor și a mijloacelor didactice folosite în scopurile propuse; acuratețea produsului; rezultatele obținute; raportul final și modul de prezentare a acestuia; gradul de implicare a studenților în rezolvarea sarcinii de lucru.

A doua etapă a experimentului l-a constituit formarea competențelor profesionale de management al comunicării prin valorificarea *modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”*.

Modulul respectiv își propune să dezvolte abilități și competențe care ajută la valorificarea procesului de comunicare și la creșterea coeziunii echipei sau grupului sportiv. Acesta permite adaptarea la orice situație dificilă apărută în cadrul grupurilor/organizațiilor sportive pentru atingerea performanțelor așteptate.

Competențele profesionale de management al comunicării în baza modulului modernizat sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul 3.3. Competențe profesionale în baza modulului integrat

Nr. crt.	Unități tematice	Conținuturi (trans-, inter-, pluri-, mono-disciplinare)	Tehnici, metodologie	Nr.ore total (contact direct și lucrul individual)	Produs
1	Comunicarea managerială: abordări teoretice	1.1 Specificul și rolul comunicării manageriale; 1.2 Conceptul de comunicare managerială și componentele acestuia.	Expunerea, asaltul de idei, explicația, cercetarea individuală, conversația didactică.	8	<ul style="list-style-type: none"> • Competența de a comunica în scris și verbal în domeniul educației fizice și sport; • Competența de a utiliza instrumentele de comunicare necesare pentru diverse acțiuni.
2.	Comunicarea managerială (interpersonală, organizațională)	2.1. Caracteristicile comunicării în sport; 2.2. Comunicarea în organizațiile sportive: tipuri, factori de eficientizare; 2.3. Particularitățile social-pedagogice ale grupurilor sportive.	Lectura ghidată, conversația euristică, cercetarea individuală.	8	<ul style="list-style-type: none"> • Competența de a identifica anumite gesturi, mimici relevante în comunicarea nonverbală.
3	Comunicarea în grupul sportiv	3.1. Grupul: concepte, caracteristici, tipuri; 3.2. Grupuri și comportament de grup:	Conversația didactică, expunerea, cercetarea	7	<ul style="list-style-type: none"> • Competența de a-și formula propriile argumente într-o

		particularități ale interacțiunii în grupurile sportive.	individuală, demonstrația didactică.		manieră convingătoare și a lua în considerație alte puncte de vedere exprimate atât verbal, cât și în scris.
4	Comunicarea în managementul situațiilor de conflict	4.1. Conflict: concepte terminologice, interferențe, gestionarea crizelor; 4.2. Tactici, tehnici, trucuri de negociere; 4.3. Rolul comunicării în prevenirea conflictelor în organizațiile sportive.	Agenda cu notițe paralele, simularea, judecată în triadă, cercetarea de grup.	8	<ul style="list-style-type: none"> • Competența de a-și formula propriile opinii și de a le susține într-o manieră adecvată
5	Comunicarea și reușita socială	5.1. Reușita socială: realități și perspective; 5.2. Negocierea-formă instrumentală de comunicare	Conversația didactică, cercetarea individuală, descoperirea didactică, utilizarea surselor.	7	<ul style="list-style-type: none"> • Competența de a gândi și a comunica rațional; • Competența de a adresa anumite întrebări și a răspunde la întrebările ce vizează domeniul educației fizice și sport.
6	Comunicarea profesională	6.1. Comunicarea pedagogică în sport și funcțiile sale; 6.2. Stiluri de comunicare pedagogică.	Exercițiul didactic; cercetarea de grup, conversația didactică	10	<ul style="list-style-type: none"> • Competența de a utiliza instrumentele de comunicare necesare pentru diverse acțiuni; • Competența de a elabora și a ține un discurs cu ocazia

					diverselor acțiuni sportive.
7	Competențele profesionale de management al comunicării	7.1. Standardele profesionale manageriale; 7.2. Competențe pentru evaluarea și controlul sportivilor;	Asaltul de idei, demonstrația didactică, explicația, exercițiul didactic, studiul de caz.	12	<ul style="list-style-type: none"> • Competența de a elabora texte pentru o varietate de scopuri; • Competența de a distinge informația relevantă de cea nerelevantă.

Tabelul 3.4. Activitățile de învățare practice și competențele la finalizarea modului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”

Activitățile de învățare practice	Competențe
Forme de comunicare utilizate cel mai des în entitățile sportive	- a comunica în scris și verbal în cadrul instituției sportive; - a identifica anumite gesturi relevante în comunicarea nonverbală.
Instrumente de comunicare în organizațiile sportive	- a utiliza instrumentele de comunicare necesare pentru diverse acțiuni (imagine, materiale promoționale, ziua ușilor deschise, ziarul sistemelor sportive etc.);
Tehnici de comunicare utilizate în sport	- a înțelege și utiliza broadcasting-ul (transmișiile prin medii electronice, ca instrument al politicii de comunicare a organizațiilor sportive).
Discursul în public	- a elabora și ține un discurs cu ocazia diverselor acțiuni sportive.
Abordarea gândirii critice, formularea punctelor de vedere personale, exprimarea ideilor, inițiativă	- a gândi și comunica rațional; - a formula propriile argumente într-o manieră convingătoare și a lua în considerație alte puncte de vedere exprimate atât verbal, cât și în scris.
Distincția între informațiile relevante și cele nerelevante în funcție de un anumit context	- a distinge informația relevantă de cea nerelevantă.
Redactarea textelor pentru o varietate de scopuri; monitorizarea procesului de scriere, de la „draft” până la „bun de tipar”	-a scrie texte pentru o varietate de scopuri; monitorizarea procesului de scriere, de la „draft” până la „bun de tipar”.

În aceste condiții, formarea competențelor profesionale de comunicare este incontestabil un factor esențial al educației universitare a studenților facultăților de educație fizică și sport, efectele acestui proces fiind evidente, schimbările pozitive manifestându-se real, fiind produse de mecanismele declanșate prin demersurile educaționale realizate. Evoluția în formarea competențelor profesionale de comunicare ale studenților a generat diverse readaptări ale conținuturilor tematice ale învățării atât cantitativ, cât, mai ales, structural, implicând integrarea și transdisciplinaritatea, ca entități componente semnificative.

Astfel, modernizarea modulului didactic, restructurarea conținuturilor, reconsiderarea relațiilor de comunicare, reșezarea formării profesionale pe bazele managementului comunicării sunt valorificate ca necesități obiective, fie prin invocarea specificului și funcțiilor comunicării, fie prin invocarea necesităților interne, de ordin pedagogic, ale procesului de studii în învățământul superior. În plus, s-au revigorat preocupările privind corectitudinea comunicării profesionale, de păstrare, prin educație, a specificului relațional al comunicării din perspectiva integrării.

Consecințele unui astfel de raționament formativ devine evident și prin faptul că, în general, comunicarea este expresia unor condiții nesatisfăcătoare, a unor discrepanțe între ceea ce este și ce ar trebui să fie. Dintr-o astfel de perspectivă și în virtutea raționamentului formativ a rezultat necesitatea schimbării într-o funcționalitate reală a demersurilor instructiv-formative.

3.3. Validarea experimentală a valorii pedagogice a Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților facultăților de educație fizică și sport

Proba 1. Verificarea și aprecierea rezultatelor obținute de studenții grupei experiment comparativ cu cei din grupa martor (n=14), precum și eficiența modulului integrat, s-a realizat prin evaluare cu ajutorul diverselor probe. În cadrul desfășurării experimentului, pentru studenții din ambele grupe au fost efectuate testări, conform subiectelor alese. Testarea pentru grupa martor a avut loc sub forma *examenului oral și a referatelor* realizate de către studenți. Competențele formate pentru grupa martor s-au realizat prin metodele clasice, iar pentru grupa experimentală prin intermediul testelor centrate pe activități practice. Totodată, activitățile de validare în cele două grupe au fost diferite din punct de vedere al conținutului și al intensității, respectiv grupa experiment a beneficiat de o structură mai complexă și intensivă din punct de vedere al conținutului.

Astfel, la etapa inițială a experimentului au fost calculate mediile notelor obținute de către studenții grupelor martor și experiment în perioada a trei ani de studii (2014-2017) la examene, înregistrându-se următoarele valori: 7,66 la grupa martor și 7,89 la grupa experiment, fapt ce ne

demonstrează omogenitatea grupelor, care, ulterior au reprezentat eşantionul experimental și cel martor, selecția bazându-se pe factorul numeric, nu pe cel al nivelului de pregătire (Figura 3.15.)

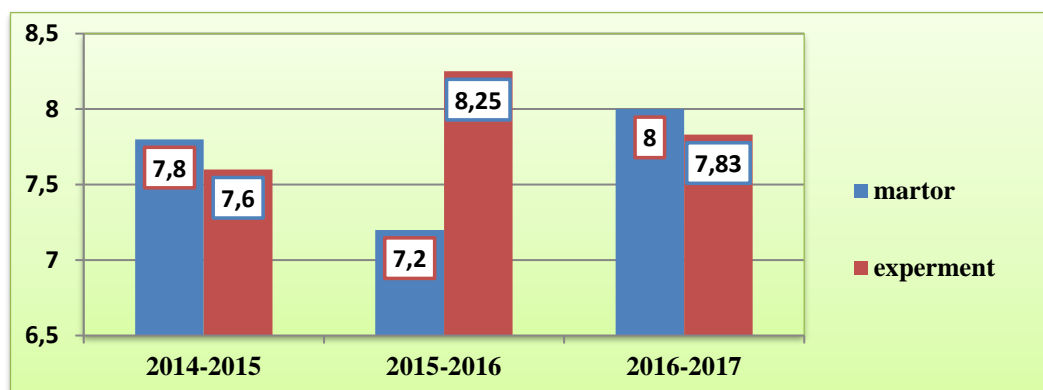


Fig. 3.15. Reprezentarea mediei notelor obținute la examene a studenților grupelor martor și experment

Dinamica notelor medii obținute de către grupa martor la fiecare capitol al cursului de lecții „Managementul comunicării” în variantă inițială în cadrul seminarelor atestă următoarele: la tema 1 – „Comunicarea-conținut, structură, funcții”, tema 2 – „Comunicarea verbală. Formele comunicării orale” și tema 6 „Comunicarea de masă”, mediile obținute au fost aproximativ egale, respectiv 7,68 și 7,70, cu o valoare a t de 1,50 și respectiv 1,12 și pentru un $P > 0,05$. La tema „Comunicarea nonverbală și rolul ei în activitatea sportivă” s-a înregistrat o medie de 7,42 cu o valoare a t de 1,40 și pentru un $P > 0,05$; la tema „Comunicarea în prevenirea, reducerea și rezolvarea conflictelor”, media a fost de 7,20 cu un t de 1,27 și o valoare a $P > 0,05$, iar la tema „Comunicarea în cadrul grupurilor. Negocierea” media obținută de studenți a fost de 8,10 cu t egal cu 1,7 și pentru un $P > 0,05$.

Tabelul 3.5. Fluctuația valorilor mediilor obținute în urma evaluării subiecților grupei martor (n=14)

Nr. d/o	Unități de învățare	Indici statistici		t	P
		Indicatori inițiali $\bar{X} \pm m$	Indicatori finali $\bar{X} \pm m$		
1	Comunicarea-conținut, structură, funcții	7,70±0,18	7,94±0,17	1,50	> 0,05
2	Comunicarea verbală. Formele comunicării orale	7,68±0,17	7,86±0,17	1,12	> 0,05
3	Comunicarea nonverbală și rolul ei în activitatea sportivă	7,42±0,17	7,63±0,16	1,40	> 0,05
4	Comunicare și conducere. Comunicarea șef - subordonat	7,80±0,20	8,07±0,18	1,59	> 0,05
5	Comunicarea în prevenirea, reducerea și rezolvarea conflictelor	7,20±0,16	7,39±0,16	1,27	> 0,05
6	Comunicarea de masă	7,70±0,19	7,94±0,18	1,41	> 0,05
7	Comunicarea în cadrul grupurilor. Negocierea	8,10±0,21	8,44±0,22	1,70	> 0,05
Notele medii generală		7,66±0,18	7,89±0,18	—	—

Notă: n-14; P - 0,05 0,01 0,001 r - 0,576
f = 13 t - 2,160 3,012 4,221

Fluctuația notelor medii obținute de către grupa experiment la fiecare capitol al modului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”, în cadrul activităților de formare atestă următoarele: la tema 1 – „Comunicarea managerială: abordări teoretice”, tema 3 – „Comunicarea în grupul sportiv”, valorile înregistrate ale coeficientului t a fost de 4,10 și 5, cu o valoare a lui $P < 0,01$ și $P < 0,001$. La tema 4 „Comunicarea în managementul situațiilor de conflict”, media obținută a fost de 8,28 cu o valoare a t de 3,77 și $P < 0,01$. La temele 2 „Comunicarea managerială (interpersonală, organizațională)” și tema 5, „Comunicarea și reușita socială” s-au înregistrat mediile de 8,47 cu un t de 4,59 și $P < 0,001$. La tema „Competențele profesionale de management al comunicării”, media a fost de 8,87 cu t de 3,58 și $P < 0,01$.

Această creștere a rezultatelor obținute de grupa experiment se datorează implementării Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților, ținându-se seama de nivelele integrării și de studiile practice realizate de studenți în cadrul proiectelor în grup și în cadrul seminarelor.

Nivelul ridicat al notelor obținute peste 8,00 reprezintă o repercursiune evidentă a modului diferit de apreciere și evaluare al studenților din grupa experiment în comparație cu cea martor.

Tabelul 3.6. Fluctuația valorilor mediilor subiecților grupei experiment (n=14)

Nr. d/o	Unități de învățare	Indici statistici		t	P
		Indicatori inițiali $\bar{X} \pm m$	Indicatori finali $\bar{X} \pm m$		
1	Comunicarea managerială: abordări teoretice	7,90±0,22	8,68±0,19	4,10	< 0,01
2	Comunicarea managerială (interpersonală, organizațională)	7,69±0,20	8,47±0,16	4,59	< 0,001
3	Comunicarea în grupul sportiv	7,92±0,19	8,72±0,16	5,00	< 0,001
4	Comunicarea în managementul situațiilor de conflict	7,60±0,20	8,28±0,19	3,77	< 0,01
5	Comunicarea și reușita socială	8,10±0,17	8,60±0,15	3,33	< 0,01
6	Comunicarea profesională	7,80±0,18	8,40±0,17	3,75	< 0,01
7	Competențele profesionale de management al comunicării	8,19±0,22	8,87±0,20	3,58	< 0,01
Notele medie generală		7,88±0,20	8,57±0,17	—	—

Notă: n-14; P - 0,05 0,01 0,001 r - 0,576
f = 13 t - 2,160 3,0,12 4,221

Variațiile mediilor obținute, la etapa finală, de subiecții grupelor martor și experiment (Tabelul 3.7) sunt semnificative, fapt ce confirmă valabilitatea, utilitatea, necesitatea restructurărilor operate în cadrul conținuturilor curriculare universitare și a modului integrat elaborat, bazat pe modelul integrat de învățare, centrat pe aspectul practic.

Tabelul 3.7. Analiza comparativă a indicilor statistici ai rezultatelor studenților din grupa martor și experiment (n=14)

Nr	Grupele și notele medii generale	Caracteristici statistice			
		Inițială	Finală	t	P
1	E (grupa experimentală) Notele medii generale $\bar{X} \pm m$	7,88 ±0,20	8,57±0,17	4,06	< 0,01
2	M (grupa martor) Notele medii generale $\bar{X} \pm m$	7,66 ±0,18	7,89±0,18	1,44	> 0,05
3	t	0,44	2,72	—	—
4	P	> 0,05	< 0,05	—	—

Notă: n-14; P - 0,05 0,01 0,001 r - 0,576
f = 13 t - 2,160 3,012 4,221
f = 26 t - 2,056 2,779 3,707

În final, variațiile mediilor obținute de subiecții grupelor martor și experiment, cu un t=1,44 și o valoare a lui P>0,05, și respectiv t=4,06 și o valoare a lui P<0,01 confirmă valabilitatea, utilitatea, necesitatea și corespondența predării cunoștințelor teoretico-practice fundamentate pe Referențialul elaborat.

Proba 2. La etapa dată a fost aplicat chestionarul de competențe „Comunicarea în sport”, identic cu cel aplicat inițial, astfel monitorizând progresul studenților, evoluția și mobilitatea acestora în cadrul activităților practice realizate și în lucrul individual al lor (Tabelul 3.8).

Tabelul 3.8. Chestionarul de competențe „Comunicarea în sport” aplicat inițial/final

Întrebări	Categoriile de răspunsuri
1. Cu care dintre următoarele afirmații sunteți de acord?	A) majoritatea membrilor echipei noastre sunt profesioniști consacrați; B) în colectivul nostru sunt persoane diferite; C) nu-mi plac multe lucruri.
2. Sunteți mulțumiți de faptul că învățați în instituția noastră?	A) da, ma aranjează totul; B) nu știu, nu m-am gândit până acum; C) nu, multe nu ma aranjează.
3. Descrieți atmosfera care domină în colectivul de studenți	A) prietenoasă; B) atmosferă de respect reciproc; C) atmosfera de afaceri; D) „fiecare pentru sine”; E) atmosferă nesănătoasă, neprietenoasă;
4. Cât de des credeți că este necesar să organizați activități sportive competiționale?	A) cât mai des; B) 1-2 ori pe an; C) nu-mi plac astfel de evenimente.
5. Comunicarea managerială este importantă din punctul vostru de vedere?	A) da, desigur; B) greu de răspuns; C) nu.

6. După părerea Dvs., ce factori ar influența la eficiența comunicării?	A) petrecerea timpului liber în comun; B) soluționarea comună a problemelor de studiu; C) soluționarea comună a problemelor personale; D) mărirea salariului.
7. Cu cine dintre membrii colectivului comunicați cel mai mult?	A) cu plăcere comunic cu toți; B) câte puțin cu toți; C) cu cei cu care am contact direct; D) numai cu conducerea; E) încerc să minimalizez comunicarea cu toată lumea.
8. Cât de des aveți conflicte cu cineva din echipa noastră?	A) niciodată; B) rar; C) cu anumite persoane; D) încerc să evit persoanele conflictuale; E) permanent.
9. Cum credeți managerii preferă comunicarea orală în locul celei scrise pentru că:	A) este mai precisă; B) este mai concisă; C) este mai facilă.
10. Care dintre următoarele elemente sunt forme specifice de realizare a comunicării nonverbale?	A) percepția; B) limbajul corpului; C) raportul scris; D) ambianța spațială.
11. Care dintre următoarele modele constituie forme principale ale rețelelor de comunicare informală?	A) stea; B) inel; C) ciorchine; D) grilă.

Punctajele obținute la acest chestionar, analizate comparativ, oferă o imagine asupra momentelor de progres sau regres. Ca urmare a aplicării chestionarului inițial, am constatat că aproximativ 57% din studenți au obținut punctaj minim, de 1 sau 3 puncte, 25% din studenți au obținut punctaje medii de 3 la 6 puncte, iar diferența de 18% au obținut punctaj maxim cuprins între 6-10 puncte. Acest fapt arată o slabă cunoaștere a noțiunilor referitoare la comunicare, precum și un nivel scăzut al competențelor profesionale de comunicare în diferite situații. Rezultatele obținute la evaluarea finală prin aplicarea aceluiași chestionar, după valorificarea Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților în cadrul activităților de formare, relevă faptul că un procent semnificativ dintre studenți, 71%, reușesc să obțină punctaje mari cuprinse între 6-10 puncte, ceilalți 29% obținând punctaje de 1-6 puncte, ceea ce dovedește că pe parcurs studenții au acumulat cunoștințe importante din sfera comunicării și și-au dezvoltat competențele de comunicare. Fiecare student a reușit să comunice cu ușurință în interiorul echipei, dar și cu persoane din afara instituției. În Figura 3.16, redăm dinamica punctajului obținut de studenți după aplicarea chestionarului final, față de etapa inițială.

Aplicat la nivelul grupului experimental într-o formă sau alta, Referențialul a produs în mod destul de accentuat efecte interesante pentru prezenta cercetare, care au fost posibile în cadrul mai

larg al educației universitare pe fondalul unei reprezentări formative a comunicării profesionale. În această imagine, sursa rezultatelor este monitorizarea activităților formative.

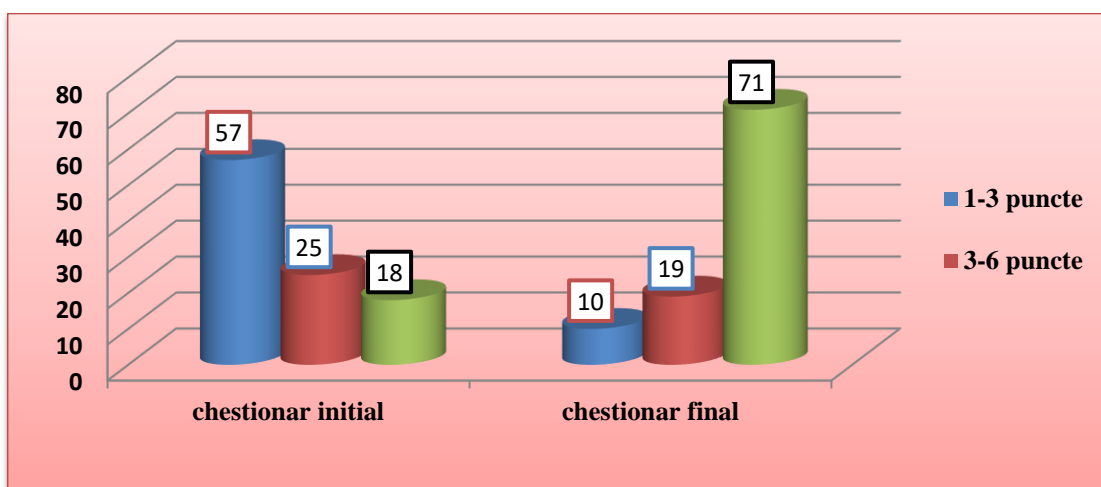


Fig. 3.16. Dinamica punctajului chestionarului final/inițial

Proba 3. Analiza rezultatelor obținute prin *Grila de observație*. Grila de observare a fost instrumentul care a vizat două componente: comportamentul studenților în activitățile practice și relaționarea comunicativă. Observația a fost metoda folosită pentru a studia fiecare student în parte, dar și pentru colectivul văzut ca întreg, pe toată durata cercetării experimentale. Prin această metodă am urmărit, în ce măsură studenții au reușit să atingă rezultatele scontate. Completarea grilelor de observație s-a realizat pe parcursul desfășurării a 45 ore de practice și individuale.

Obiectivele aplicării grilei de observație au fost următoarele:

- de a descrie contactele comunicative observate pentru a permite înțelegerea a ceea ce se întâmplă de fapt;
- de a contextualiza formativ evenimentele observate, pentru a fi corect percepute;
- de a vedea relațiile de comunicare ca un proces de evenimente interconectate;
- de a oferi un design de evaluare flexibil care să permită o investigație deschisă spre aspectele proiectate.

Observația s-a focalizat pe aspecte și dimensiuni specifice, dar și pe cele cu un caracter general. Profesorul-observator a fost unul prezent și implicat. Înregistrarea aspectelor observate s-a realizat printr-o simplă luare de note, care a permis urmărirea repetată a celor observate. Elaborarea grilei de observație a asigurat caracterul adecvat acestui proces, cuprinzând unitățile respective prin evidențierea elementelor componente. Observarea necesită oferirea de interpretări alternative, revederea interpretărilor la final.

În felul acesta, *fenomenele-cheie observate* au fost următoarele, reieșind din prevederea că o grilă de observație nu trebuie să cuprindă mai mult de 12 categorii:

- cum încep relația comunicativă studenții;
- prin ce se manifestă specificul domeniului educației fizice și sportului în comunicarea studenților;
- cum se manifestă transdisciplinaritatea/multidisciplinaritatea în probele practice realizate;
- cum gestionează studenții propria comunicare;
- cum percep studenții managementul comunicării în educația fizică și sport;
- cum pot negocia în comunicarea profesională;
- cum utilizează limbajul sportiv în comunicare;
- cum lucrează și comunică studenții în grup;
- cum folosesc situațiile apărute în rezolvarea problemelor de comunicare;
- cum intervin studenții într-un proces de comunicare;
- cum apreciază studenții valorile comunicării;
- prin ce se manifestă aderarea studenților la o comunicare profesională de calitate.

Observarea are caracter flexibil, permițând o altă perspectivă asupra fenomenelor studiate, ea furnizează date bogate, are o mare validitate naturală (datele sunt luate din viața reală, nu sunt schimbate cu nimic), permite accesul la fenomene care sunt mai puțin evidente prin alte tehnici și poate fi replicată (repetată). Dar s-au atestat și unele limite, de exemplu, dificultatea de a controla toate elementele implicate în fenomenul investigat, este o metodă costisitoare din punct de vedere al timpului și datelor obținute.

Prin analiza comportamentelor, am observat că majoritatea studenților soluționează problemele trasate, manifestând disponibilitatea de a ajuta colegii în rezolvarea sarcinilor, prin relaționare comunicativă disponibilă. De asemenea, ei sunt capabili să emită mesaje, să se asculte unii pe alții, să formuleze întrebări și să răspundă la întrebări, să argumenteze un răspuns, să ia o decizie proprie. Comunicarea demonstrată de studenți reflectă un ton potrivit, gesturi convingătoare și stăpânirea de sine. Datele obținute dovedesc o bună comunicare în activitatea didactică, un interes sporit din partea studenților pentru studiul practic, aceștia implicându-se activ în procesul de învățare.

Verificarea evoluției de formare a competențelor profesionale de comunicare ale studenților s-a realizat pe tot parcursul în cadrul activităților practice, astfel încât, prin realizarea evaluării curente și aplicarea testelor, aceștia au fost în măsură să obțină rezultate pozitive în acest sens. În vederea rezolvării corecte a probelor formative, studenții au apelat la cunoștințele acumulate în cadrul situațiilor de învățare propuse în unitățile de învățare din cadrul modulului integrat

„Managementul comunicării în educația fizică și sport”. Astfel, studenții au reușit să asocieze și să utilizeze competențele dobândite, să le integreze în sisteme de cunoștințe, să le combine, să dea dovadă de creativitate și originalitate în rezolvarea sarcinilor didactice. Totodată, am constatat că studenții au formulat cu mai multă ușurință răspunsul la întrebări, în mod original, prin abordarea unei gândiri critice, au putut interpreta conținutul unui document într-o manieră personală, să elaboreze noi soluții în rezolvarea unei teme date.

Rezultatele constatate în baza observării nemijlocite a comportamentului și a relaționării comunicative a studenților confirmă faptul că există un progres vizibil în formarea competențelor studenților, fapt ce denotă că reușesc să le aplice în diverse situații noi, să le valorifice eficient, exersându-și, totodată, competențele de management al comunicării.

3.4. Concluzii la capitolul 3

1. Organizarea și desfășurarea *sondajului constatativ*, având ca scop obținerea informațiilor referitoare la necesitatea introducerii unor schimbări în baza *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport*, modernizarea curriculumului de studiu, abordat în baza Modelului integrat, pentru studenții anului III și IV (profesorilor din învățământul superior de educație fizică, angajatorilor), a demonstrat necesitatea revizuirii conținutului curricular la disciplina „Managementul comunicării în educația fizică și sport”, fiind repartizate și orientate activitățile tematice în direcția îmbunătățirii procesului formativ. Cea mai importantă inovație posibilă din perspectiva didacticii competențelor este aceea a semnalării domeniilor de competențe într-o formă care poate fi adaptată fiecărei discipline de studiu, după modul de corespondențe dintre aceste competențe și disponibilitățile disciplinei. Diferența între cele două conținuturi tematice constă în aceea că în formatul nou elaborat conceptele și aplicațiile practice au un aspect mai amplu și mai bine gestionate, fapt ce asigură studenților un proces mai eficient al învățării centrat pe nevoile lor în corespundere cu rezultatele așteptate.

Astfel, putem menționa că prin aplicarea Modelului integrat se formează și se dezvoltă competențe practice de specialitate, se contribuie la dezvoltarea spiritului organizatoric și de gândire analitică a studenților, a comunicării lor eficiente sub diverse forme (verbală, cu utilizarea terminologiei de specialitate, non-verbală) și, nu în ultimul rând, se asigură modul de conștientizare a situațiilor sau modalităților în care deciziile individuale pot afecta propria persoană, grupul din care face parte și comunitatea. Dezvoltarea competențelor profesionale de management al comunicării este importantă, întrucât, creează și menține comunicarea și

informațiile, înlăturând, totodată, barierele din calea unei comunicări eficiente (percepțiile neadecvate, dezechilibrele dintre putere și autoritate, neîncrederea etc.).

2. Scopul *următoarei probe aplicative* a fost de a identifica modul în care managementul comunicării se poate realiza eficient în cadrul activităților sportive, precum și a barierelor ce pot apărea în procesul de desfășurare a acestuia. Studiul efectuat la nivelul unui grup de studenți și specialiști din sfera culturii fizice ne-a permis să evidențiem importante informații și aspecte cu privire la abordarea unei comunicări eficiente pe parcursul activităților sportive. Eșantionul supus cercetării a fost constituit dintr-un număr de 67 de subiecți (55 studenți și 12 specialiști), cărora le-a fost aplicat un *test cu răspuns deschis*. Am putut observa că importanța acordată comunicării este semnificativă, întrucât studenții/specialiștii doresc și au nevoie să știe ce se întâmplă în cadrul activităților sportive desfășurate sau în cadrul organizației sportive pentru a-și putea desfășura activitatea în mod corespunzător.

3. *Implementarea Referențialului (RFCPC)*, bazat pe aplicația practică transdisciplinară în domeniul educației fizice și sportului, a presupus structurarea unui proiect cu subiectul *Elaborarea unei strategii de comunicare*, ca bază în formarea competențelor profesionale de comunicare și formarea competențelor profesionale de management al comunicării prin valorificarea *modulului integrat* „Managementul comunicării în educația fizică și sport”. Subiectul proiectului sintetizează cunoștințele studenților din cadrul disciplinelor: *Managementul comunicării, Cultura comunicării și limbaj sportiv, Tehnologii informaționale, Psihologia comunicării, Teoria educației, Teoria instruirii, Teoria curriculumului*. Aspectele principale ale conținuturilor abordate în cadrul proiectului (subteme) se axează pe elaborarea schiței strategiei de comunicare în cadrul activităților teoretice și repartizarea conținuturilor selectate în domenii. Modulul respectiv și-a propus să dezvolte abilități și competențe care ajută la valorificarea procesului de comunicare și la creșterea coeziunii echipei sau grupului sportiv. Acesta permite adaptarea la orice situație dificilă apărută în cadrul grupurilor/organizațiilor sportive pentru atingerea performanțelor așteptate.

4. Verificarea și aprecierea rezultatelor obținute de studenții din grupa experiment comparativ cu studenții din grupa martor (n=14), precum și eficiența modulului integrat elaborat s-a realizat prin evaluare cu ajutorul diverselor probe. Aprecierea în condițiile standard a eșantionului cercetat a urmărit evidențierea evoluției competențelor formate pentru grupa martor prin metodele clasice, iar pentru grupa experiment prin intermediul testelor în care au predominat activități practice. Astfel, la etapa inițială a experimentului au fost calculate mediile notelor obținute de către studenții grupelor martor și experiment în perioada a trei ani de studii (2014-2017) la examene, înregistrându-se următoarele valori: 7,66 la grupa martor și 7,89 la grupa

experiment, fapt ce ne demonstrează omogenitatea grupelor, care, ulterior au reprezentat eşantionul experimental și cel martor, selecția bazându-se pe factorul numeric, nu pe cel al nivelului de pregătire.

Aplicat la nivelul grupului experimental într-o formă sau alta, Referențialul a produs în mod destul de accentuat efecte relevante pentru prezenta cercetare, care au fost posibile în cadrul mai larg al educației universitare pe fondalul unei reprezentări formative a comunicării profesionale. În această imagine, sursa rezultatelor este monitorizarea activităților formative. Astfel, rezultatul aplicării Referențialului denotă o creștere procentuală de circa 53 % a valorilor de 6-10 puncte.

5. Verificarea evoluției de formare a competențelor profesionale de comunicare ale studenților s-a realizat pe tot parcursul activităților practice, astfel, încât prin realizarea evaluării curente și aplicarea testelor, aceștia au fost în măsură să obțină rezultate pozitive. În vederea rezolvării corecte a probelor formative, studenții au apelat la cunoștințele acumulate în cadrul contextelor de învățare propuse în unitățile de învățare din cadrul modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”. Astfel, studenții au reușit să asocieze și să utilizeze competențele dobândite, să le integreze în sisteme de cunoștințe, să le combine, să dea dovadă de creativitate și originalitate în rezolvarea sarcinilor didactice.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Rezultatele obținute care au contribuit la soluționarea problemei științifice importante consemnează elaborarea și valorificarea *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport* în procesul educațional la nivel universitar, fapt ce a contribuit la ridicarea nivelului de competențe de comunicare ale studenților în vederea aplicării acestora în activitatea profesională ulterioară.

1. *Obiectivul* de analiză conceptuală a comunicării competențelor de comunicare, competențelor profesionale, competențelor profesionale de comunicare și a esențelor lor formative în cadrul educației universitare *s-a realizat* prin analiza sintetică a *specificului educației universitare*, punându-se în evidență faptul că revitalizarea universității se exprimă prin perceperea cum să producem informație și cum să o comunicăm. În felul acesta, funcția profesională a universității constă în selecția, instruirea și calificarea academică specializată a diferitelor ocupații profesionale și pregătirea intelectuală a specialiștilor. La momentul actual, universitatea are ca finalitate și formarea competențelor profesionale a specialiștilor de înaltă clasă din toate domeniile vieții socio-culturale și economice, printre care și domeniul educației fizice și sportului. Relevarea *fenomenului de comunicare*, care a fost analizat ca un proces de transformare a informațiilor, sub forma mesajelor simbolice, reprezintă un aspect esențial, o trebuință fundamentală a ființei umane. În orice moment, fie că vorbim, fie că nu vorbim, comunicăm, exprimând idei, opinii, păreri, emoții, sentimente, atitudini, fapte, energii, sensuri pentru a ne satisface nevoi (materiale sau psihologice), aspirații, dorințe și interese, încercând să convingem, să influențăm sau să educăm. În acest sens, s-au consemnat analitic rețelele de comunicare, formele comunicării, factorii de influențare a comunicării, modalitățile de comunicare, factorii comunicării, caracteristicile comunicării, condiții etc. În contextul tematic al cercetării, a fost interpretată *competența de comunicare*, care este o capacitate profesională remarcabilă, izvorâtă din cunoștințe și practică, deci în urma cercetării inteligente și sistematice. Au fost identificate un șir de caracteristici ale competenței de comunicare profesională: de a comunica în limbajul de specialitate; de a pune în practică cunoștințele printr-o tratare profesională a domeniului; de a prezenta însușiri și caracteristici speciale în baza unui subiect învățat; de a reda și de a explica prin mijloace adecvate conținutul unei comunicări, surse, note, indicații etc.; de a dezvolta competențe de învățare pentru a putea continua studiile în următoarele cicluri etc. [61, 62].

2. *Obiectivul* de descriere a specificului caracteristicilor, factorilor, funcțiilor competențelor de comunicare ca factori de reușită în construirea demersului educațional de formare a competențelor profesionale ale studenților s-a realizat în baza investigării categoriilor de competențe manageriale, funcțiilor managementului comunicării (coordonare, organizare,

informare, influențare etc.), condițiilor preliminare ale demersului de management al comunicării, care au în vedere dezvoltarea și parcurgerea unui traseu de formare și dezvoltare managerială, în baza căruia să se acumuleze o serie de competențe care să-i permită studentului atingerea standardelor profesionale, prin îndeplinirea, în condiții optime a actului profesional. În contextul analitic abordat, a fost definit managementul comunicării drept un proces permanent, conștient, în care are loc un schimb de informație, la diferite niveluri, prin intermediul celor mai adecvate canale, pentru a reuși înțelegerea maximală a mesajelor, în vederea atingerii unui scop comunicativ. Modalitatea de realizare a managementului comunicării în cadrul oricărei organizații sportive depinde foarte mult de structura instituției în care acest proces se realizează.

3. *Obiectivul* de specificare a unităților componente (*curriculumul universitar integrat, unitățile integrării, managementul comunicării, funcțiile manageriale prin prismă comunicativă*) și elaborarea modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport” și-a găsit o finalitate investigațională, plecând de la dimensiunea prescriptivă și normativă (recomandările cadrelor didactice) și dimensiunea inovativă (încorporarea elementelor semnificative din știință și practica umană care favorizează instruirea/formarea), completate cu nivelele integrării (monodisciplinaritatea, pluridisciplinaritatea și interdisciplinaritatea). S-au realizat *studii aplicative* în scopul identificării elementelor definitorii ale *modelului integrat al comunicării* ce poate fi aplicat în procesul de predare-învățare în cadrul activităților instructive de la facultățile de profil. Totodată, un aspect important monitorizat în cercetarea aplicativă a fost necesitatea schimbării conținutului curricular al cursului „Managementul comunicării”. Evaluarea răspunsurilor la probele administrate studenților sportivi, cadrelor didactice, antrenorilor ilustrează că 72% afirmă că o bună comunicare între cadrul didactic și student, antrenor-sportiv duce la creșterea semnificativă a performanțelor studentului sau echipei. În acest context, nivelul propriilor competențe de comunicare este considerat ridicat, de către 43% și scăzut la nivel de 44% din cei anchetați. Pentru formarea competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport prin schimbarea conținutului curricular al cursului „Managementul comunicării” au optat 86,0% respondenți [160; 161].

4. *Obiectivul* de elaborare a demersului experimental de formare a competențelor profesionale de comunicare în baza modulului integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”, modernizarea curriculumului de studiu, abordat în baza Modelului integrat, pentru studenții anului III și IV, a demonstrat necesitatea revizuirii conținutului curricular la disciplina „Managementul comunicării în educația fizică și sport”, fiind repartizate și orientate activitățile tematice în direcția îmbunătățirii procesului formativ. Cea mai importantă inovație posibilă din perspectiva didacticii competențelor este aceea a semnalării domeniilor de competențe într-o

formă care poate fi adaptată fiecărei discipline de studiu, după modul de corespondențe dintre aceste competențe și disponibilitățile disciplinei. Diferența între cele două conținuturi tematice constă în aceea că în formatul nou elaborat conceptele și aplicațiile practice au un aspect mai amplu și mai bine gestionate, fapt ce asigură studenților un proces mai eficient al învățării centrat pe nevoile lor în corespundere cu rezultatele așteptate.

Astfel, putem menționa că prin aplicarea Modelului integrat se formează și se dezvoltă competențe practice de specialitate, se contribuie la dezvoltarea spiritului organizatoric și de gândire analitică a studenților, a comunicării lor eficiente sub diverse forme (verbală, cu utilizarea terminologiei de specialitate, non-verbală) și, nu în ultimul rând, se asigură modul de conștientizare a situațiilor sau modalităților în care deciziile individuale pot afecta propria persoană, grupul din care face parte și comunitatea. Dezvoltarea competențelor profesionale de management al comunicării este importantă, întrucât creează și menține comunicarea și informațiile, înlăturând, totodată, barierele din calea unei comunicări eficiente (percepțiile neadecvate, dezechilibrele dintre putere și autoritate, neîncrederea etc.).

5. *Obiectivul de validare experimentală a calității formative a Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport* s-a realizat prin sintetizarea ideilor analizate și pornind de la necesitățile cercetării, de la analiza de context și elaborarea reperului de bază în formarea competențelor profesionale de comunicare, care este unul al activității de învățare în cadrul educației universitare, constituind o modalitate directă de conectare a procesului de formare cu destinația lui precisă, folosind drept cadru de referință activitățile care solicită o *practicare, în condiții reale*, a achizițiilor pe care intenționează să le producă la studenți. Astfel, *Referențialul* marchează o schimbare de viziune în sfera proiectării activității în baza identificării coordonatelor educației universitare în cadrul învățământului superior; descrierii caracteristicilor, factorilor, funcțiilor, principiilor comunicării și formării competențelor de comunicare; precizării pedagogice a esenței competenței de comunicare și a competenței profesionale de comunicare; conceptualizării *Modelului integrat al modulului „Managementul comunicării în educația fizică și sport”*; analizei noțiunii de CPMC – competențele profesionale de management al comunicării; identificarea competențelor profesionale de management al comunicării, drept componente reale și pedagogic determinate, în care efectele formării competențelor sunt puse în acțiune, sunt verificate și validate.

Implementarea Referențialului (RFCPC), bazat pe aplicația practică transdisciplinară în domeniul educației fizice și sportului, a presupus structurarea unui proiect cu subiectul *Elaborarea unei strategii de comunicare*, ca bază în formarea competențelor profesionale de comunicare și formarea competențelor profesionale de management al comunicării prin valorificarea *modulului*

integrat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”. Subiectul proiectului sintetizează cunoștințele studenților din cadrul disciplinelor: *Managementul comunicării, Cultura comunicării și limbaj sportiv, Tehnologii informaționale, Psihologia comunicării, Teoria educației, Teoria instruirii, Teoria curriculumului*. Aspectele principale ale conținuturilor abordate în cadrul proiectului (subteme) se axează pe elaborarea schiței strategiei de comunicare în cadrul activităților teoretice și repartizarea conținuturilor selectate în domenii. Modulul respectiv și-a propus să dezvolte abilități și competențe care ajută la valorificarea procesului de comunicare și la creșterea coeziunii echipei sau grupului sportiv. Acesta permite adaptarea la orice situație dificilă apărută în cadrul grupurilor/organizațiilor sportive pentru atingerea performanțelor așteptate. Aplicat la nivelul grupului experimental într-o formă sau alta, Referențialul a produs în mod destul de accentuat efecte relevante pentru prezenta cercetare, care au fost posibile în cadrul mai larg al educației universitare pe fondalul unei reprezentări formative a comunicării profesionale. În această imagine, sursa rezultatelor este monitorizarea activităților formative. Astfel, sintetic rezultativitatea aplicării Referențialului denotă o creștere procentuală de circa 53 % a valorilor de 6-10 puncte. Compararea rezultatelor obținute de grupa experimentală cu cele obținute de grupa martor relevă existența diferențelor semnificative la testarea finală. Grupa experimentală a obținut nota medie generală de 8,57, iar grupa martor – de 7,89±0,18 (P<0,05).

Verificarea evoluției de formare a competențelor profesionale de comunicare ale studenților s-a realizat pe tot parcursul activităților practice, astfel, încât prin realizarea evaluării curente și aplicarea testelor, aceștia au fost în măsură să obțină rezultate pozitive. În vederea rezolvării corecte a probelor formative, studenții au apelat la cunoștințele acumulate în cadrul contextelor de învățare propuse în unitățile de învățare din cadrul modulului modernizat „Managementul comunicării în educația fizică și sport”. Astfel, studenții au reușit să asocieze și să utilizeze competențele dobândite, să le integreze în sisteme de cunoștințe, să le combine, să dea dovadă de creativitate și originalitate în rezolvarea sarcinilor didactice.

Considerațiile de mai sus ilustrează, așadar, **realizarea scopului cercetării** prin fundamentarea teoretică și aplicativă a *Referențialului formării competențelor profesionale de comunicare ale studenților din învățământul superior de educație fizică și sport* în vederea racordării la cerințele actuale din cadrul învățământului superior.

1. Cercetarea deschide un șir de posibilități în *fundamentarea teoretico-aplicativă* a procesului de formare a competențelor profesionale de comunicare în cadrul *didacticii interactive la nivel universitar*, care presupune încurajarea parteneriatelor comunicative în învățare. Reciprocitatea este un stimulent al învățării, deoarece studenții manifestă dorința de a împărtăși celorlalți ceea ce cunosc, iar aceasta conduce la noi conexiuni în sprijinul înțelegerii materialului.

2. În baza rezultatelor experimentale se profilează oportunitatea elaborării *Ghidului comunicării în sport*, care ar consemna specificul activităților de educație fizică și sport din perspectiva valorificării relațiilor interpersonale în comunicarea dintre profesor și student, dintre antrenor și sportiv la cel mai înalt nivel de conștientizare.

3. În domeniul de relevanță în formarea competențelor profesionale de comunicare în educația fizică și sport este *integrarea conținuturilor* din diverse discipline de studiu, fapt care reclamă axarea cercetărilor științifice pe promovarea integrării cunoștințelor pe interese în activitățile specifice, utilizând diverse forme de socializare și *reconfigurând curricula disciplinară universitară*, cu plasarea accentului pe cercetarea diverselor *contexte problematice* în cadrul activităților de sport.

4. Competențele profesionale de comunicare dobândite de către viitorii specialiști pot să contribuie, într-o mare măsură, la comprehensiunea de către managerii din domeniul activităților sportive a importanței, răspunderii și responsabilităților activității de monitorizare din punctul de vedere al cunoașterii, interpretării și aplicării corecte a comunicării manageriale, în acest sens fiind necesar elaborarea *Ghidului managementului comunicării în activitățile de educație fizică și sport*.

BIBLIOGRAFIE

1. ABRIC, J.-C. Psihologia comunicării: teorii și metode. Iași: Polirom, 2002. 208 p. ISBN 9789736835355.
2. AFANAS, A. Metodologia dezvoltării competenței de comunicare a elevilor în limba străină. Chișinău: S.n., 2013 (Tipogr. "Print Caro"). 174 p. ISBN 978-9975-56-117-4.
3. ALBULESCU, I., ALBULESCU, M. Studiul disciplinelor socio-umane: Aspecte formative: structura și dezvoltarea competențelor. Cluj-Napoca: Editura Dacia, 2002. 120 p. ISBN 9733513253.
4. ALBULESCU, M., ALBULESCU, I. Didactica disciplinelor socio-umane. Cluj-Napoca: Napoca Star, 1999. 192 p. ISBN 973-9455-19-0371.
5. ANGHEL, P. Stiluri și metode de comunicare. București: Aramis, 2003. 208 p. ISBN 973-8473-18-7.
6. ARDELEAN, A., MÂNDRUȚ, O. (coord.) Didactica formării competențelor. *Cercetare-dezvoltare-inovare-formare*. Arad: „Vasile Goldiș” University Press, 2012. 212 p. ISBN 978-973-664-578-5.
7. BACIU, S. Aspecte teoretice referitoare la calitatea învățământului superior. În: *Univers Pedagogic*, nr.4, Chișinău, 2010. pp.44-52. ISSN 1811-5470.
8. BADEA, E. Caracterizarea dinamică a copilului și adolescentului (de la 3 la 17-18 ani) cu aplicație la fișa școlară. București: Editura Tehnică, 1997. 204 p. ISBN 973-310-898-7.
9. BADEA, D. Competențe și cunoștință – fața și reversul abordării lor. În: *Revista de Pedagogie*, nr. 58(3), 2010. p. 34-41. ISSN 0034-8678.
10. BALINT, L. O manieră nouă de abordare a demersului didactic. Sistemul stilurilor de predare-învățare(I). În: *Revista Paedagogica Mileniului III*, nr.3, Cluj-Napoca, 2003. pp.30-34. pISSN 2601-2573, eISSN 2601-2545.
11. BALINT, L. Tipologia și conținutul stilurilor de instruire cuprinse în sistemul didactic de predare bazat pe reproducerea și descoperirea conținuturilor învățării motrice (II). În: *Revista Paedagogica Mileniului III*, nr. 3, Cluj-Napoca, 2003, p. 35-44. pISSN 2601-2573, eISSN 2601-2545.
12. BAYLON, C., MIGNOT, X. Comunicarea. Iași: Editura Universității „Al. I. Cuza”, 2000. 420p. ISBN 973-9312-75-6.
13. BĂRDĂȘAN, G. Optimizarea dezvoltării competenței de comunicare profesională în limba română a studenților anului pregătitor. În: *Quaestiones romanicae VI/1*, ediția a VI-a/16-17 iunie 2017, Timișoara: Jozsef Attila. 550p. ISSN 24578436.

14. BONCIU, C. Instrumente manageriale psihosociologice. București: AllBeck, 2000. 172 p. ISBN 973-943-589-0.
15. BOTGROS, I., FRANȚUZAN, L. Competența profesională a cadrului didactic – condiție decisivă în implementarea curriculumului școlar. În: *Univers Pedagogic*, nr. 4, 2010. pp. 14-18. ISSN 1811-5470.
16. BOTKIN, J. W., MALIȚA, M. Orizontul fără limite al învățării. București: Editura Politică, 1981. 172 p. ISBN 973-9435-89-0.
17. BOTNARI, V., MÎSLIȚCHI, V. Continuitatea în formarea competențelor lingvistice la copiii de vârstă preșcolară mare și școlară mică (2). *Continuity in Language Skills Training in Big Preschool and Small Schoolchildren (2)*. În: *Intellectus*, nr. 2, 2013, pp. 74-79. ISSN 1810-7079.
18. BRANIȘTE Gh. Problema formării competențelor de proiectare didactică prin prisma opiniilor profesorilor de educație fizică și ale studenților. În: *Știința culturii fizice*, Chișinău, nr. 19/3, 2014. pp. 4-13. ISSN 1857-4114.
19. BUDEVICI-PIUIU L., AMELICICHIN E. Competențele managerilor care susțin și promovează învățarea informală la locul de muncă al specialiștilor din domeniu. În: *Probleme acmeologice în domeniul culturii fizice (Proiectul Instituțional): materialele conf. șt. intern.* Chișinău: S. n., 2015. pp. 13-20. ISBN 978-9975-68-284-8.
20. BUSUIOC, A. Conceptul de competență de comunicare profesională: conținut și structură. În: *Acta et commentationes (Științe ale Educației)*. 2017, nr.1(10), pp.202-211. ISSN 1857-0623.
21. CABIN, Ph., DORTIER J.-Fr. (coord.) *Comunicarea*. București: Polirom, 2010. 344 p. ISBN 978-973-46-1473-8.
22. CALLO, T. *Educația comunicării verbale*. Chișinău: Litera, 2003. 148 p. ISBN 9975-74-559-8.
23. CALUGHER, V. *Învățământul superior de cultură fizică din Republica Moldova: între tradiție și reformă: monografie*. Chișinău: Valinex SRL, 2015. 226 p. ISBN 978-9975-68-265-7.
24. CÂNDEA, R.M., CÂNDEA, D. *Comunicarea managerială: Concepte, deprinderi, strategie*. București: Editura Expert, 1996. 364 p. ISBN 973-9761-69-0.
25. CÂRSTEA, Gh. *Teoria și metodică educației fizice și sportului: pentru examenele de definitivat și gradul didactic II.* București: AN-DA, 2000. 198 p. ISBN 973-99256-6-9.
26. CERGHIT, I. (coord.) *Perfecționarea lecției în școala modernă*. București: Ed. Didactică și Pedagogică, 1983. 228 p.

27. CERGHIT, I. Metode de învățământ. Iași: Editura Polirom, 2006. 315 p. ISBN: 973-46-0175-X.
28. CERCHEZ, M., CĂPIȚĂ, L.E. (coord.) Dezvoltarea competențelor de comunicare în învățământul obligatoriu, vol.I, Institutul de Științe ale Educației, București, 2004.
29. CIOLAN, L. Învățarea integrată – fundamente pentru un curriculum transdisciplinar. Iași. Editura Polirom, 2008, pp. 56-89. ISBN-10: 9734610341, ISBN-13: 978-9734610341.
30. CIOLAN, L. Noi didactici în viziune transdisciplinară. Concepte fundamentale. București: Centrul Educația, 2000, p. 45.
31. Codul Educației al R. Moldova Nr. 152 din 17.07.2014. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 24.10.2014, Nr. 319- 324/634.
32. COJOCARU, V.M. Introducere în managementul educației. București: Editura Didactică și Pedagogică, 2004, p 125-154. ISBN 973-30-1913-5.
33. COLIBABA-EVULEȚ, D. Praxiologie și proiectare curriculară în educație fizică și sport. Craiova: Universitaria, 2010. 288 p. ISBN 978-973-742-799-1.
34. COLIBABA-EVULEȚ, D., BOTA, I. Jocuri sportive - teorie și metodică. București: Aldin, 1998. 327 p. ISBN 973-98005-4-8.
35. Comunicarea Comisiei Europene către Parlamentul European, Consiliul, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor „Competențe cheie pentru o lume în curs de schimbare”, Proiect de raport de activitate comun pentru anul 2010 al Consiliului și al Comisiei privind punerea în aplicare a programului de lucru „Educație și formare profesională 2010” {SEC(2009) 1598}.
36. Comunicarea Comisiei Europene către Parlamentul European, Consiliul, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor „Noi competențe pentru noi locuri de muncă: să anticipăm și să răspundem cerințelor pieței forței de muncă în materie de competențe”, {SEC(2008 3058)}, Bruxelles, 16.12.2008.
37. Comunicarea în câmpul social. Texte alese. Sub red. Iacob L.M., Balan B., Boncu Ș. Iași: Editura Universității Al.I. Cuza, 1997, pp. 107-114.
38. COSMOVICI, A., IACOB, L. Psihologie școlară. Iași: Polirom, 1999, pp. 49-93. ISBN 973-683-048-9.
39. COSTARA, C.R. Comunicarea profesională pedagogică a profesorului de educație fizică. În: Analele Universității ”Ovidius” Constanța, Seria Educație Fizică și Sport. Constanța, 2008, Partea I, pp. 65-71. ISSN 1224-7359.
40. COTOARĂ, D., TÎRZIMAN, E. Aspecte ale comunicării în domeniul socio-uman. București: Ed. Universității, 2004. 220 p. ISBN 973-575865-2.

41. CREȚU, A., PEPTAN, E. Comunicare de masă. București: ASE, 2004. 195 p. ISBN 973594328X.
42. CRISTEA, S. Dicționar de pedagogie. Chișinău: S.n., București, 2000. 398 p. ISBN 973-30-5130-6.
43. CRISTEA, G. Managementul lecției. București: Editura Didactică și Pedagogică, 2003. 212 p.
44. CRISTEA, S. Pedagogie generală. Managementul educației. București: E.D.P., 2008. 256 p. ISBN 9789733020561.
45. CUILENBURG, V.J.J., SCHOLTEN, O., NOOMEN, G.W. Știința Comunicării. București: Editura Humanita, 1998. pp. 23-49. ISBN 9735000849.
46. DEMCENCO, P., ZAVALIȘCA, A. Modele matematico-analitice în structura cercetărilor pedagogice ale educației fizice. Chișinău: Pontos, 2011. 490 p. ISBN 978-9975-51-219-0.
47. DERMENJI, S. Formarea competenței didactice a studenților-filologi. Autoref. tezei de dr. în pedagogie. Chișinău, 2014. 25 p.
48. DIACONU, M. Principiile procesului de învățământ. În: Noveanu, E., Potolea, D. (ed.) Științele educației. Dicționar Enciclopedic. Vol II., București: Editura Sigma, 2007.
49. Dicționar enciclopedic. București: Editura Sigma, vol. 2, pp. 910-925, 2007.
50. Dicționarul Explicativ al Limbii Române. București: Editura Univers Enciclopedic, 2016. 1376p. ISBN 978-6067041613.
51. DINU, M. Comunicarea. Repere fundamentale. Ediția a 2-a. București: Orizonturi, 2014, 432 p. ISBN 978-973-736-266-7.
52. DRAGNEA, C. A. Elemente de psihosociologie a grupurilor sportive. București: Editura CD Press, 2006. 192 p. ISBN 6420620000992.
53. DRAGU, A. Structura personalității profesorului. [monografie]. București: Editura Didactica și Pedagogica, 1996. 288 p. ISBN 973-30-4419-9.
54. DUMBRĂVEANU, R., PÂSLARU, VI., CABAC, V. Competențe ale pedagogilor: interpretări. Chișinău: Continental grup, 2014. 192 p. ISBN 978-9975-9810-5-7.
55. DUMITRIU, G. Comunicare și învățare. București: Editura Didactica și Pedagogica, 1998. 254p. ISBN 973-30-5178-0.
56. EPURAN, G. Comunicarea în afaceri. Strategii, tehnici, modele de decizie. Bacău: Alma Mater, 2002.
57. Educație și formare. Inițiativa privind universitățile europene. <https://ec.europa.eu/education-in-the-eu/european>.
58. FEFLEA, I. Tehnici specifice de predare. Curs. Oradea, 2012. ISBN 978-606-10-0981-7.

59. FRUNZĂ-DANAIL, G. Aspecte pragmatice ale comunicării în activitatea sportivă. În: „Sport. Olimpism. Sănătate”: Materialele Congresului Științific Internațional, 5-8 octombrie, Chișinău: USEFS, 2016, Vol. 1, pp. 51-54. ISBN 978-9975-131-98-8.
60. GHIMP, A., BUDEVICI-PIUIU, A. Teoria și metodică jocurilor dinamice. Chișinău: Editura Valinex SRL, 2016. 418 p. ISBN 978-9975-68-294-7.
61. **GÎDEI M.**, BUDEVICI-PIUIU, A. Particularități ale comunicării eficiente în activitățile sportive. În: Sport. Olimpism. Sănătate: Materialele Congresului Științific Internațional. Volumul I. Chișinău: USEFS, 2016, pp. 65-70. ISBN 978-9975-131-32-2.
62. **GÎDEI M.**, LUNGU, E., GÎRLEA, N. Formarea competențelor profesionale în contextul actual al învățământului superior de cultură fizică. În revista: Studia Universitatis Moldaviae. Seria Științe ale Educației, nr 5 (105), 2017. Chișinău, pp. 85-88. ISSN 1857-2103.
63. GOLU, M. Dinamica personalității. București: Editura Geneze, 1993, p. 36-42.
64. GOMBOȘ, L. Comunicare în activitățile sportive. Cluj-Napoca: Casa Cărții de Știință, 2012. 120 pp.
65. GOMBOȘ, L. Integrarea socială prin intermediul activităților corporale. Cluj-Napoca: Casa Cărții de Știință, 2010, pp. 12-25.
66. GÖNCZI-RAICU, M., AFTIMICIUC, O., DANAIL, S. Competențe de coordonare complexă în cadrul activității didactice integrative a profesorilor de educație fizică. Monografie. Chișinău: Valinex SRL, 2014. 160 p. ISBN 978-9975-68-258-9.
67. GORAȘ-POSTICĂ, V. Formarea de competențe profesionale în contextul actual al învățământului superior. În: Studia Universitatis, nr.5, Chișinău: USM, 2013. pp. 31-36. ISSN 1857-2103.
68. GRAUR, E. Tehnici de comunicare. Cluj-Napoca: Editura MEDIAMIRA, 2001. 114 p.
69. GREMALSCHI, A. Formarea competențelor-cheie în învățământul general: provocări și constrângeri. Studiu de politici educaționale. Chișinău: S.n., 2015 (Tipogr. ”Lexon-Prim”). 108 p. ISBN 978-9975-9609-8-4.
70. GRIMALSCHI, T. Deschideri la impactul noilor tendințe de dezvoltare a competențelor specifice de comunicare în educația fizică școlară. În: Revista Sirius, 2014, Nr.3, pp. 29-32. ISSN 1857-0615.
71. GRIMALSCHI, T. Concepte teoretice și metodologice ale obiectivelor educaționale de inteligență în formarea competențelor profesionale. In: Probleme actuale privind perfecționarea sistemului de învățământ în domeniul culturii fizice: materialele conf. șt. intern. Chișinău: USEFS, 2013, pp. 99-103. ISBN 978-8875-4481-7-8.

72. GUȚU, VI. Învățământul centrat pe competențe: Schimbări de paradigmă. În: Schimbarea paradigmei în teoria și practica educațională: Materialele conferinței științifice internaționale. Vol. I. Chișinău: USM, 2008. 329 p. ISBN 978-9975-70-817-3.
73. GUȚU, VI., COJOCARU, V., COJOCARU, T. Management educațional: Ghid metodologic. Chișinău: CEP USM, 2013. 532 p. ISBN 978-9975-71-413-6.
74. GUȚU, V., MURARU, E., DANDARA, O. Proiectarea standardelor de formare profesională inițială în învățământul universitar. Ghid metodologic. Chișinău: CEP USM, 2003. 87 p. ISBN 9975-70-348-8.
75. HABERMAS, J. Cunoaștere și comunicare. București: Editura Politica, 1983. 574 p.
76. HABERMAS, J. Conștiință morală și acțiune comunicativă. București: ALL Educational, 2000. 184 p. ISBN 973-684-242-8.
77. IONESCU, M., RADU, I. (coord.) Didactica modernă. Cluj-Napoca: Editura Dacia, 2001. 240 p. ISBN 973-35-1084-X.
78. IONESCU, M., CHIȘ V. (coord.) Fundamentări teoretice și abordări praxiologice în științele educației. Cluj-Napoca: Eikon, 2009, p. 67.
79. IONESCU-RUXANDOIU, L. Conversația: structuri și strategii; sugestii pentru o pragmatică a românei vorbite. București: All Educational, 1999. 128 p. ISBN: 973-684-038-7.
80. JUDE, I. Climatul educațional și cultura organizațională școlară: analiza socio-pedagogică. Chișinău: Tehnica-INFO, 2003. 322 p. ISBN 9975-63-212-2.
81. JURAVLE, M., BUFTEA, V., LUNGU, E. Metodologia formării competențelor cognitive la elevi în cadrul orelor de pregătire sportivă teoretică. În: Știința culturii fizice, 2015, nr. 21/1, pp. 5-9. ISSN 1857-4114.
82. JURAVLE, M., **GÎDEI M.**, MIRON S., ILESCU S. Evaluarea nivelului potențial inițial al capacităților cognitive ale elevilor claselor liceale cu program sportiv. În: Teoria și arta educației fizice în școală, nr. 1(40), Chișinău, 2016, pp. 22-24. ISSN 1857-0615.
83. LOHISSE, J. Comunicarea. De la transmiterea mecanică la interacțiune. Iași: Polirom, 2002. 200 p. ISBN 973-683-859-5.
84. LUCA, A. Dimensiunea aplicativ-integratoare a cursului de cultura comunicării și limbajul de specialitate în formarea viitorilor kinezioterapeuți. În: Revista teoretico-științifică „Știința culturii fizice”, nr. 27/1, Chișinău, 2017. pp.18-27. ISSN 1857-4114.
85. LUPUȘORU, D., ȘOITU, C. Comunicare și educație. Iași: Ed. Spiru Haret, 1996. 208 p.
86. MANOLACHI, V. Managementul și dezvoltarea durabilă a sportului. Monografie. Chișinău: USEFS, 2016. 304 p. ISBN 978-9975-131-25-4.

87. MANOLACHI, V., BUDEVICI-PIUIU, L. Asigurarea și evaluarea calității cercetării științifice în instituția de învățământ superior de educație fizică și sport din Republica Moldova = The Insurance and Evaluation of the Scientific Research Quality within the Institution of Higher Education of Physical Training and Sport from Republic of Moldova În: Calitatea acces la succes. București, 2016, Nr. 150, Vol. 17, pp. 13-16/pp. 65-67. ISSN 1585-2559.
88. MINDER, M. Didactica funcțională: obiective, strategii, evaluare. Chișinău: Editura Cartier educațional, 2003. 360 p. ISBN 978-973-7973-95-5.
89. MATTELART, A., MATTELART, M. Istoria teoriilor comunicării. Iași: Editura Polirom, 2001, 176 p. ISBN 973-683-652-5.
90. MÂNDRUȚ, O. Didactica formării competențelor. Arad: University Press, 2012. 57 p.
91. MCQUAIL, D. Comunicarea. Iași: Institutul European, 1999. 257 p. ISBN 9735861682.
92. MURARU, E., GUȚU, VI., DANDARA, O., TIRON, S, RUSNAC, Gh. (coord) Aderarea Republicii Moldova la Procesul de la Bologna în viziunea procesului universitar. Chișinău, 2014. 63 p.
93. NANU, M.C. Formarea limbajului profesional pentru comunicarea pedagogică la studenții facultăților de educație fizică și sport. Teză de doctor în științe pedagogice. Chișinău, 2006. 168 p.
94. NEAGU, N. Introducere în comunicarea socială. Iași: Ed. OIM, 2007.
95. NICOLESCU, B. Transdisciplinaritatea. Manifest. Iași: Polirom, 2007, p. 237. ISBN 9789733712237.
96. NICOLESCU, O., VERBONCU, I. Managementul organizației. București:Nora, 2007. 648 p. ISBN 978-973-709-343-1.
97. NICULAE, T., GHERGHIȚĂ, I., GHERGHIȚĂ, D. Comunicarea organizațională și managementul situațiilor de criză. București: Editura Ministerului Administrației și Internelor, 2006. p. 83, 94. ISBN 973-745-029-9.
98. OPRESCU, V. Fundamentele psihologice ale pregătirii și formării didactice. Craiova: Editura Universitaria, 1996, pp. 87-92.
99. OPRIȘAN, V. Marketing și comunicare în sport. București: Uranus, 2002. pp. 87-99.
100. PALII, A. Cultura comunicării. Ed. a 2-a. Chișinău: Epigraf, 2000. 192 p. ISBN 9975-9985-8-5.
101. PARHOMENCO, L. Evoluția paradigmei învățământului superior în context european. Teză de doctor. Chișinău: ESM, 2019. 167 p.

102. PÂNIȘOARA, I.-O. Comunicarea eficientă. Iași: Polirom, 2006. 422 p. ISBN 978-973-46-0979-6.
103. PÂSLARU, VI. ș.a. Construcție și dezvoltare curriculară. Ghid metodologic. Chișinău: F.E.P. „Tipografia Centrală”, 2005. 172 p.
104. PÂSLARU, VI. Principiul pozitiv al educației: Studii și eseuri pedagogice. Chișinău: Civitas, 2003. 320 p. ISBN 9975-912-08-7.
105. PERETTI, A., LEGRAND, J.-A., BONIFACE, J. Tehnici de comunicare. Iași: Polirom, 2007. 391 p. ISBN 978-973-46-0630-6.
106. PETRE, A. Stiluri și metode de comunicare. București: Editura Aramis, 2003. 202 p.
107. PREDA, V. Principiile didactice. În: Didactica modernă, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 2001, pp. 66-70.
108. POMOHACI, M. Comunicare în educație fizică și sport. Sibiu: Alma Mater, 2007, p. 73.
109. POMOHACI, M. Comunicare și integrare socială prin sport. Tehnici de comunicare. Sibiu: Alma Mater, 2009. 203 p.
110. POP, C. Management educațional. Ipostazele manageriale ale profesorului de educație fizică. București: Editura Oscar Print, 2007 154 p.
111. POP, C. Comunicarea în educație fizică și sport. București: Pro Universitaria, 2014. 184 p. ISBN 978-606-647-939-4.
112. POP, C. Comunicare și relaționare în lecția de educație fizică. În: Revista Marathon, Vol. I, nr. 2, București, 2009. pp. 134-139. ISSN 2668-0505, ISSN-L 2066-107X.
113. POPESCU, O. Teatrul și bucuria comunicării. București, 1990. 172 p. ISBN 973-22-0148-7.
114. PRUTEANU, Ș. Manual de comunicare și negociere în afaceri. Vol. I. Comunicarea. Iași: Polirom, 2000. 328 p.
115. PUIU, A. Management. Analize și studii comparative. Pitești: Editura Independența Economică, 2007, pp. 68-98.
116. PURCAREA, A., NICULESCU, C., CONSTANTINESCU, D. Management - curs pentru studenții anului I. București: Editura Universității, 2000.
117. RADU, I.T., EZECHIL, L. Didactica: teoria instruirii. Pitești: Ed. Paralela 45, 2006. 312 p. ISBN 9736972305.
118. RUS, F.C. Introducere în știința comunicării și a relațiilor publice. Iași: Institutul European, 2002. 102 p.
119. SADOVEI, L. Competența de comunicare didactică. Repere epistemologice și metodologice. Chișinău, 2008. 172 p.

120. SADOVEI, L. Orientări paradigmatică ale comunicării didactice. În: Priorități actuale în procesul educațional a USM: Tezele conferinței științifice internaționale. Chișinău: USM, 2011, pp. 462-472.
121. SĂLĂVĂSTRU, D. Psihologia educației. Iași: Polirom, 2004. 288 p. ISBN 973-681-553-6.
122. SCLIFOS, L., GORAȘ-POSTICĂ, V. ș.a. O competență-cheie: a învăța să înveți. Ghid metodologic. Chișinău: Pro didactica, 2010. 136 p. ISBN 978-9975-4125-0-6.
123. SILLAMY, N. Dicționar de psihologie. București: Univers Enciclopedic, 1998. 224 p. ISBN 973-9243-25-8.
124. SINACEUR, M. A. Interdisciplinaritatea și științele umane. București: Ed. Științifică, 1986. 178p.
125. SLAMA-CAZACU, T. Cercetări asupra comunicării. București: Editura Didactica, 1997. p. 135.
126. SOLOMON, M. Semnificație și comunicarea în lumea contemporană. București: Editura Politica, 1985, 324 p.
127. SPINEI, A. Comunicare și comportament. Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic Medicina, 2005. 216 p. ISBN 9975-918-23-9.
128. STAN, E. Educația în postmodernitate. Iași: Institutul European, 2007. 180 p. ISBN 978-973-611-463-2.
129. STANTON, N. Comunicarea. București: Știință și Tehnică SA, 1995. 316 p. ISBN 973-96937-9-2.
130. STOG, L., CALUSCHI, M. Psihologie managerială. Chișinău: Cartier Educațional, 2002. 294 p. ISBN 9975-79-141-7.
131. Strategia sectorială de dezvoltare pentru anii 2014-2020. „Educația-2020”. <http://edu.md/ro/strategia-educa-ie2020/>.
132. ȘCHIOPU, U., VERZA, E. Psihologia vârstelor. Ciclurile vieții. București: Editura Didactica și Pedagogica, 1997. 493 p. ISBN 973-30-5798-3.
133. ȘCHIOPU, U. Dicționar de psihologie. București: Editura Babel, 1997. 700 p. ISBN 973-48-1027-8.
134. ȘOITU, L. Comunicare educațională. Iași: Universitatea. „Al.I. Cuza”, 1994. 161p.
135. ȘOITU, L. Comunicare și acțiune. Iași: Institutul European, 1997. 160 p. ISBN/ISSN 973-586-067-8.
136. ȘOITU, L. Pedagogia comunicării. București: Editura Didactică și Pedagogică, 1997. 224 p. ISBN 973-30-5657-X.
137. ȘOITU, L., GÂRLEANU, D. Comunicare și educație. Iași: Spiru Haret, 1996. 206 p.

138. TIMUȘ, M., BRANIȘTE, Gh., DANAIL, S. Aspecte comunicative ale activității profesionale a specialistului de cultură fizică și sport. Chișinău: Valinex, 2016. 268 p. ISBN 978-9975-68-303-6.
139. TOMȘA, N. Pregătirea studenților facultăților de educație fizică și sport pentru comunicarea dialogo-didactică: Autoreferatul tezei de doctor în pedagogie. Chișinău: INEFS, 2003. 28p.
140. TRAN, V., STĂNCIUGELU, I. Teoria comunicării. București: SNSPA, 2001. 440p. ISBN 973-8309-12-3.
141. ȚURCAN, T. Psihologie managerială. Chișinău: Epigraf, 2004. 208 p. ISBN 9975-924-39-5.
142. URSACHI, I. Management. București: Editura ASE, 2001, pp 22-27. ISBN 973-594-046-9.
143. Viitorul educației superioare în Moldova. O privire asupra percepțiilor studenților. Chișinău: PNUD, 2019. 21 p.
144. VLADA, M. Către un învățământ superior modern: profesor vs. student. București 2013.
145. VINȚANU, N. Educația universitară. București: Aramint Print, 2001. 272 p. ISBN 973-8066-82-4.
146. VLĂDESCU, I. Particularitățile formării competenței de comunicare didactică în contextul situațiilor de învățare. Autoref. tezei de doctor în pedagogie, Chișinău, 2013. 214 p.
147. VLĂSCEANU, L. și colab. Școala la răscruce. Schimbare și continuitate în Curriculum-ul învățământului obligatoriu. Iași: Ed. Polirom, 2002. 149 p.
148. VOICU, M., RUSU, C. ABC-ul comunicării manageriale. Brăila: Editura Danubius, 1998. 182 p. ISBN: 973-95506-1-4.
149. VOICU M., DRĂGOI R. Comunicare interumană. Brăila: Ed. Danubius, 2004, p.22.
150. VOICULESCU, F. Analiza resurse-nevoi și managementul strategic în învățământ. București: Aramis, 2004. 414 p. ISSN: 973-679-039-8.
151. ALTET, M. La formation professionnelle des enseignants: analyse de pratiques et situation pedagogiques. Paris: PUF, 1994. 204 p.
152. ADLER, R., TOWNE N. Looking out/looking in (2nd ed.). New York: Holt, Rinehart and Winston, 1978.
153. BOTERF le Guy. Construire les competences individuelles et collectives. Paris: Edition d'organisation, 2000. 206 p.
154. BUDEVICI-PIUIU, L., BUDEVICI-PIUIU, A. The teaching and learning approach from the holistic view of theoretical lesson in the field of physical education and sport. In: The Annals of „Dunarea de Jos” University of Galati. Physical Education and Sport Management. Fascicle XV. Vol. 1, 2017, p. 26-31. ISSN-L 1454-9832, ISSN 2344-4584.

155. CALUGHER, V., DORGAN, V. The adherence of the physical culture higher education from the Republic of Moldova to the European Higher Education Area. In: The Annals of the „Ștefan cel Mare” University. Physical Education and Sport Section. The Science and Art of Movement. No: 1(18), Suceava, 2017, p. 65-72. ISSN 2601-3141X, ISSN 1844-9131.
156. D'HAINAUT, L. Guide methodologique pour l'insertion d'activites productives ou socialement utiles dans l'enseignement general. Paris: UNESCO, 1989. 161 p.
157. Dictionnaire actuelle de l'education”, Guerin, 1993.
158. Dictionnaire Hachette encyclopedique, Edition, 2002.
159. DORGAN, V., NASTAS, N., The role of an international language in formation of the student from the physical education domain. În: „Sport. Olimpism. Sănătate”: Materialele Congresului Științific Internațional, 5-8 octombrie, Chișinău: USEFS, 2016, Vol. 1, pp. 646-652.
160. **GIDEI, M.** Training of managers personality in the context of the professional standards of the managerials staff in education. In: XVIII Международная научно-практической интернет-конференции «Гуманитарное пространство науки: опыт и перспективы», Переяслав-Хмельницк, Украина, 2018. с. 104-108.
161. **GÎDEI, M.** The Importance of The Holistic Learning Model in Training the Professional Skills of the Physical Education Faculty Students within the Discipline «Management of Communication». In: Bulletin of the Transilvania University of Brasov • VOL. 12(61) No.1 – 2019 SERIES IX - Sciences of Human Kinetics, p. 215-224. ISSN 2344–2026 (Print), ISSN–L 2344–2026 (Online).
162. HYBLES, S., WEAVER, R. Communicating effectively. New York, Random House, 1986. p.8.
163. HYMES, D.H. On Communicative Competence. In: J.B. Pride and J. Holmes (eds) Sociolinguistics. Selected Readings. Harmondsworth: Penguin, 1972, pp. 269-293.
164. JABLIN, F.M., PUTNAM, L.L. The New Handbook of Organizational Communication. Thousand Oaks, Sage Publications, Inc., 2001. 820 p.
165. KOTLER, P. Marketing Management. Analysis, Planning, Implementation and Control, 9 – th Edition, Prentice Hall International, New Jersey, 1997, p 737.
166. LUDLOW, R., PANTON, F. The essence of effective communication. New York: Prentice Hall, 1992.
167. MANOLACHI, V. Development of managerial skills and sports management to future sports specialists. In: The European Proceedings of Social&Behavioural Sciences. ICPEK 2017 – 7th International Congress on Physical Education, Sport and Kinetotherapy. Bucharest, 15-17 june 2017. Volume XXXVI (04 march 2018), pp. 383-388. e-ISSN 2357-1330.

168. MUCCHIELLI, A. Les sciences de l'information et de la communication. Paris: Hachette, 2001. p.179.
169. REIN, I., KOTLER, P., SHIELDS, B.R. Reinventing Sports in a Crowded Marketplace. McGraw-Hill, New York, Cicago. 2006.
170. SCHULTZ, D.E. The New Marketing Oaradigm. Integrated Marketing Communications, NTC Business Books, Cicago. 1994.
171. SHANNON, C.E., WEAVER, W. The Matematical Theory of Communication. Urbana, University of Illinois, 1949.
172. SMITH, K. M. Competence and Competency. In: Revista Informal education&life long learning, Axia College, Western International University 1996.
173. WATSON, J., HILL, A.A. Dictionary of Communication and Media Studies, 3rd edition, Edward Arnold, London, 1993. 166 p.
174. WIENER, N. Cybernetics or Control and Communication in the Animal and the Machine, Massachusetts Institute of Technology Press, Cambridge, 1948 189 p.
175. АГАПОВА, И.М. Интегративные подходы в профессиональном образовании. В: Педагогическое образование: вызовы XXI века. Москва:МАНПО, 2010. с. 453-457. ISBN 978-5-94755-258-4.
176. АРТАМОНОВА, Е.И. Качество профессиональной подготовки и компетентностная модель педагога. В: Профессионализм педагога: компетентностный подход в образовании. Москва: МАНПО, 2011. с.19-27. ISBN 978-5-94755-278-2.
177. БАЕВА, Г.И. Формирование теоретических основ профессиональной компетентности будущего педагога. Авореферат дис. канд. пед. наук. Пермь, 2007. 20 с.
178. БАЙДЕНКО, В. Компетенции в профессиональном образовании: к освоению компетентностного подхода. В: Высшее образование России, 2004, № 11, с. 41-48.
179. БАРОНИНА, К.А. Интегративные тенденции в системе высшего педагогического образования. В: Педагогическое образование: вызовы XXI века. Москва:МАНПО, 2010, с. 462-467. ISBN 978-5-94755-258-4.
180. БЕЛЯЕВА, Е. В. Необходимость формирования культуры профессионального мышления студентов в современных условиях. В: Профессионализм педагога: компетентностный подход в образовании. Москва: МАННО, 2011. с.68-70. ISBN 978-5-94755-278-2.
181. БРАНИШТЕ, Г., ДАНАИЛ, С.Н., ДАНАИЛ, С.С. Физкультурное образование в контексте современных разработок теории деятельности и личности и компетенций. În: Ştiinţa culturii fizice, Chişinău, nr. 20/4, 2015. p. 5-12. ISSN 1857-4114.

182. БРАНИШТЕ, Г., ТИМУШ, М., ДАНАИЛ, С.Н. Программа поэтапного формирования коммуникативных компетенций у студентов факультетов физического воспитания. В: Международная научно-практическая конференция «Университетский спорт в современном образовательном социуме». Минск, 2015, с. 54-61.
183. БОЛОТОВ, В.А. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе. В: Педагогика, 2003, №10, с. 8-14.
184. ВИЛЕНСКИЙ, М.Я., МАСАЛОВА, О.Ю. Содержание образования по физической культуре в высшей школе: аксиологический аспект. В: Профессионализм педагога: компетентностный подход в образовании. Москва: МАННО, 2011. с.89-95. ISBN 978-5-94755-278-2.
185. ЛЕВИНА, И.Л., ИНКИНА, С.Г. Компетентностный подход в подготовке учителей физической культуры. В: Профессионализм педагога: компетентностный подход в образовании. Москва: МАННО, 2011, с.180-186. ISBN 978-5-94755-278-2.
186. ДАНАИЛ, С.Н. Методика подготовки студентов факультетов физического воспитания к коммуникативной дидактической деятельности: Дис ... канд.пед.наук. Ленинград, 1989. 272 с.
187. ДАНАИЛ, С., ДОРГАН, В. Программа поэтапного формирования коммуникативных компетенций у будущих учителей физического воспитания. În: Știința culturii fizice. 2015, Nr. 21/1, p. 33-40. ISSN 1857-4114.
188. ЗИМНЯЯ, И.А. Ключевые компетенции и новая парадигма результата образования. В: Высшее образование сегодня, 2003, №5, с. 34-42.
189. ЗИМНЯЯ, И.А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода к образованию. Москва, 2004. 392 с.
190. КУБРУШКО, П.Ф. Содержание профессионально-педагогического образования. Москва: Всп.шк., 2001. 236 с.
191. ПАССОВ, Е. И. Основы коммуникативной методики обучения иноязычному общению. Москва: Изд. «Просвещение», 1989. 157 с.

**CHESTIONAR privind comunicarea în cadrul activităților sportive
pentru studenți, sportivi, angajați**

Răspunsurile la întrebările chestionarului vor fi numai în scop științific.

Vă mulțumesc anticipat!

Nr. crt.	ÎNTREBĂRI	Categorii de respondenți (n=67)		
		Studenți	Sportivi	Angajați
1	Comunicarea este importantă în realizarea eficientă a activităților sportive? a) Da b) Nu c) Greu de răspuns	24 2 1	27 5 2	38 1 0
2	Cum apreciați nivelul actual de comunicare în cadrul activităților sportive? a) înalt b) mediu c) scăzut d) greu de răspuns	0 20 4 3	0 25 6 1	0 28 13 0
3	Care dintre formele comunicării le considerați utile în realizarea eficientă a activităților sportive? a) verbală b) nonverbală c) alte canale de comunicare	12 15 1	14 17 3	16 20 2
4	Cunoașteți formele de comunicare în cadrul activităților sportive? a) da b) nu c) greu de răspuns	8 16 10	15 12 9	30 0 0
5	Care sunt factorii ce determină comunicarea eficientă în cadrul activităților sportive? a) da b) nu c) greu de răspuns			
6	Ce categorii de informații vă preocupă cel mai mult pentru a obține rezultatele dorite?			
7	Considerați că posedați competențele necesare unei comunicări eficiente în cadrul activităților sportive? a) da b) nu c) greu de răspuns	7 10 2	10 13 2	26 29 1
8	Care sunt formele mai eficiente de comunicare în cadrul activităților sportive?			

9	Cum influențează cunoașterea unei limbi străine asupra procesului de comunicare în cadrul activităților sportive? a) mult b) mediu c) nu influențează	15 9 -	26 8 -	35 7 -
10	Care sunt barierele unei comunicări eficiente în cadrul activităților sportive?			
11	Succesul sportiv este determinat de comunicarea în cadrul activităților sportive? a) în mare măsură b) mediu c) nu	20 7 2	25 10 1	30 5 -
12	Este necesară studierea experienței internaționale în domeniul comunicării în cadrul activităților sportive? a) da b) nu c) greu de răspuns	25 9 1	29 4 1	30 1 -
13	Există suficiente surse de documentare în ceea ce privește comunicarea în cadrul activităților sportive? a) da b) nu c) greu de răspuns	13 13 3	14 13 2	15 27 -
14	Folosirea necorespunzătoare a limbajului tehnico – tactic poate constitui o barieră în comunicarea în cadrul activităților sportive? a) da b) nu c) greu de răspuns	30 2 -	29 3 1	34 1 -
15	Cum apreciați nivelul motivației subiecților implicați în desfășurarea activităților sportive? a) înalt b) mediu c) scăzut	1 13 19	- 10 24	- 18 15
16	Este necesară însoțirea cu fapte a unei comunicări pentru ca aceasta să fie una eficientă? a) da b) nu c) greu de răspuns	28 1 3	29 1 1	37 - -
17	Care este impactul feed-back-ului în cadrul unei comunicări? a) înalt b) scăzut c) greu de răspuns	15 6 2	37 1 1	38 - -

18	Cunoașteți în ce constă comunicarea motrice?			
	a) da	7	10	29
	b) nu	12	13	20
	c) greu de răspuns	6	2	1
19	Care este impactul mijloacelor mass-media asupra comunicării în cadrul activităților sportive?			
	a) înalt	24	30	34
	b) scăzut	7	3	2
	c) greu de răspuns	-	-	-
20	Cunoașteți care sunt nivelurile valențelor comunicaționale ale sportului?			
	a) da	3	5	21
	b) nu	19	22	11
	c) greu de răspuns	10	7	2
21	Cunoașteți care este specificul comunicării în cadrul activităților sportive?			
	a) da	10	12	30
	b) nu	15	20	4
	c) greu de răspuns	5	4	-
22	Cum apreciați rolul relațiilor interpersonale într-o comunicare?			
	a) înalt	19	25	30
	b) scăzut	10	7	2
	c) greu de răspuns	5	2	-
23	Cunoașteți, care sunt funcțiile comunicării?			
	a) da	15	17	34
	b) nu	14	10	-
	c) greu de răspuns	5	5	-
24	Numiți cel puțin 3 bariere ale comunicării eficiente în cadrul activităților sportive			
25	Formulați care sunt acțiunile/soluțiile de prevenire a obstacolelor unei comunicări eficiente în cadrul activităților sportive			

**CHESTIONAR privind comunicarea la activitățile de educație fizică și antrenament
pentru cadre didactice, antrenori și studenți/sportivi**

Răspunsurile la întrebările chestionarului vor fi numai în scop științific.

Vă mulțumesc anticipat

Nr. crt.	ÎNTREBĂRI	Categoriile de respondenți (n=117)		
		Cadre didactice n=37	Antrenori n= 20	Studenți/ sportivi n= 60
1	Care dintre formele de comunicare sunt mai importante în procesul învățării? a) cognitivă b) afectivă	19 22	12 16	10 21
2	Este importantă cunoașterea termenilor de specialitate pentru un proces de comunicare eficient? a) da b) nu	35 6	32 3	21 3
3	Care dintre tehnicile de comunicare enumerate influențează procesul de învățare a studenților/sportivilor? a) critica b) lauda c) limbajul nonverbal	4 10 12	6 14 15	5 16 18
4	Cum apreciați rolul relațiilor interpersonale în comunicarea dintre profesor/antrenor și student/sportiv? a) înalt b) scăzut c) greu de răspuns	25 7 0	18 8 0	32 9 1
5	Considerați că profesorul/antrenorul posedă suficiente competențe de comunicare în cadrul lecției/antrenamentului? a) da b) nu	36 2	29 3	30 0
6	Care este impactul feed-back-ului în comunicarea eficientă în cadrul lecției/antrenamentului? a) înalt b) scăzut c) greu de răspuns	32 - -	36 - -	25 5 2
7	Cum apreciați rolul limbajului non-verbal în comunicarea dintre antrenor și sportiv?			

	a) înalt	34	37	22
	b) scăzut	-	-	2
	c) greu de răspuns	-	-	5
8	Cunoașteți principiile unei comunicări eficiente în cadrul lecției de educație fizică/antrenamentului?	29	28	10
	a) da	-	-	28
	b) nu	-	-	5
	c) greu de răspuns			
9	Cum apreciați impactul rețelelor de socializare asupra comunicării dintre profesor/antrenor și sportiv?			
	a) înalt	24	27	25
	b) scăzut	5	7	12
	c) greu de răspuns	-	-	-
10	Influențează trăsăturile de personalitate ale profesorului/antrenorului asupra calității comunicării?			
	a) da	27	25	11
	b) nu	10	17	3
	c) greu de răspuns	-	-	7
11	Cunoașteți care sunt blocajele în comunicarea dintre profesor și student în cadrul lecției?			
	a) da	30	25	9
	b) nu	2	3	28
	c) greu de răspuns	-	-	3
12	Care este impactul comunicării asupra rezultatelor învățării și a rezultatelor sportive?			
	a) înalt	38	35	26
	b) scăzut	-	-	-
	c) greu de răspuns	-	-	1
13	Cunoașteți experiența altor țări în domeniul comunicării în cadrul lecției de educație fizică și antrenament?			
	a) da	15	23	5
	b) nu	10	17	25
	c) greu de răspuns	1	1	3
14	Există suficiente surse de informare și formare în domeniul comunicării la lecția de educație fizică și antrenament?			
	a) da	4	5	15
	b) nu	31	29	11
	c) greu de răspuns	-	-	5
15	Cum apreciați nivelul propriilor competențe de comunicare?			
	a) înalt	17	19	7
	b) scăzut	10	9	25
	c) greu de răspuns	3	3	7

**CHESTIONAR cu privire la necesitatea schimbării conținutului curricular al modului
„Managementul comunicării”**

Răspunsurile la întrebările chestionarului vor fi numai în scop științific.

Vă mulțumesc anticipat

Nr. crt.	ÎNTREBĂRI	Categorii de respondenți (n=138)	
		Studenti	Cadre didactice
1	<p>Considerați că este important ca profesorul care asigură procesul de predare să dispună de competențe profesionale și de comunicare adecvate pentru înțelegerea terminologiei din cadrul cursului?</p> <p>a) da b) nu</p>	<p>35 7</p>	<p>54 4</p>
2	<p>Credeți că se impune ajustarea competențelor naționale dobândite la finalitatea procesului de studii cu cele din Cadrul european al Calificărilor?</p> <p>a) da b) nu cunosc</p>	<p>23 13</p>	<p>61 3</p>
3	<p>Cunoașteți ce implică predarea integrată?</p> <p>a) nu b) da</p>	<p>57 43</p>	<p>43 57</p>
4	<p>Cunoașteți ce implică Curriculum-ul integrat?</p> <p>a) nu b) da</p>	<p>69 31</p>	<p>44 56</p>
5	<p>Cunoașteți care este gradul cel mai adecvat pentru integrarea curriculumului:</p>		
	a) intradisciplinaritatea		10
	b) multidisciplinaritatea		10
	c) interdisciplinaritatea	5	15
	d) pluridisciplinaritatea		15
	e) transdisciplinaritatea?		31
	f) nu cunosc	14	0
6	<p>Considerați că ar fi necesară schimbarea conținutului curricular al cursului <i>Managementul comunicării</i>?</p> <p>a) da b) nu</p>	<p>43 5</p>	<p>15</p>

			la solicitarea angajatorilor -28
7	Cunoașteți ce semnifică modelul integrat de predare-învățare? a) da b) nu c) greu de răspuns	- 27 10	35 20 8
8	Cum apreciați calitatea conținutului curricular actual al disciplinei Managementul comunicării? a) înalt b) mediu c) scăzut	3 30 5	7 45 10
9	Care este corespondența dintre conținutul actual al disciplinei și realitățile sociale? a) înaltă b) mediu c) scăzut	5 31 17	10 27 10
10	Cum apreciați utilitatea competențelor obținute în cadrul disciplinei pentru profesia viitoare? a) înaltă b) mediu c) scăzut	6 27 20	14 20 13

**CHESTIONAR cu privire la necesitatea introducerii schimbărilor în mdulul
Managementul comunicării în educația fizică și sport**

Răspunsurile la întrebările chestionarului vor fi numai în scop științific.

Vă mulțummesc anticipat

Nr. crt.	ÎNTREBĂRI	Categoriile de respondenți n=188			
		Studenți n=65	Absolvenți n= 34	Cadre didactice n= 57	Angajatori n= 32
1	<p>Considerați că ar fi necesară schimbarea conținutului curricular al cursului <i>Managementul comunicării</i>?</p> <p>a) da b) nu</p>	28 6	25 5	15 3	16 2
2	<p>Sub ce formă este necesară pregătirea suplimentară:</p> <p>a) teoretică b) practică</p>	3 16	4 23	5 25	1 23
3	<p>Credeți că programa existentă la Managementul comunicării este suficientă pentru dobândirea competenței transversale de comunicare în condițiile referențialului specialistului actual de educație fizică și sport?</p> <p>a) nu b) da</p>	2 24	6 26	1 8	3 30
4	<p>Considerați că la elaborarea conținutului curricular la disciplina de studiu Managementul comunicării este necesar să se țină cont de opiniile celor care învață?</p> <p>a) nu b) da</p>	4 23	3 22	3 28	1 16
5	<p>Precizați importanța adaptării cursului Managementul comunicării la tehnologia schimbării pe o scară de valori de la 1 la 5:</p>	12 10 3 1 2	15 13 1 1 1	13 2 - - -	16 7 3 - -
6	<p>Ați putea face o descriere mai completă a competențelor profesionale din cadrul cursului Managementul Comunicării în Educația Fizică?</p> <p>a) da b) nu știu c) cred ca da</p>	4 15 11	5 14 13	7 2 10	4 3 12

7	Cunoașteți ce implică predarea integrată? a) da b) nu c) profesorii aplica	36 24		33 7	
8	Care dintre nivelurile integrării cunoștințelor sunt utilizate cel mai des în cadrul cursurilor teoretice parcurse de Dvs.? a) intradisciplinaritatea b) interdisciplinaritatea	17 27		25 31	
9	Considerați că trebuie ajustat conținutul disciplinei Managementul comunicării la cerințele pieței muncii? a) da b) nu c) greu de răspuns	30 2 5		35 - -	28 - -
10	Cum apreciați parteneriatul dintre actorii sociali în vederea îmbunătățirii procesului de formare profesională în domeniul educației fizice și sportului? a) înalt b) scăzut c) greu de răspuns	7 20 5		5 31 1	10 20 1
11	Apreciați nivelul de aplicare a cercetării științifice în procesul de predare a disciplinei Managementul comunicării în educația fizică și sport: a) înalt b) mediu c) scăzut	2 27 -		26 5 -	15 25 -
12	Modelul integrat în predarea-învațarea disciplinei Managementul comunicării în educația fizică și sport va îmbunătăți procesul de formare a competențelor de comunicare a viitorului specialist în domeniul educației fizice și sportului? a) da b) nu c) nu știu	27 - 3		32 - -	37 - 1

Curriculum la disciplina ”Managementul comunicării în educația fizică și sport”

MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII AL
REPUBLICII MOLDOVA

UNIVERSITATEA DE STAT DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT

CATEDRA MANAGEMENTUL CULTURII FIZICE

Aprobat la Consiliul Facultății de Sport

Proces-verbal nr. _____/_____

Decan _____

Aprobat la ședința Catedrei Managementul

Culturii Fizice

Proces-verbal nr. _____/_____

Șef catedră _____

CURRICULUM LA DISCIPLINA

MANAGEMENTUL COMUNICĂRII

ÎN EDUCAȚIA FIZICĂ ȘI SPORT

pentru programa de studii de licență:

Educație Fizică și Sport

forma de studii: cu frecvență/cu frecvență redusă

Autor:

lector universitar,

Gîdei Mariana

Chișinău, 2020

Cuprins

I. Notă de prezentare.....	3
II. Cadrul conceptual.....	4
III. Administrarea disciplinei.....	14
IV. Competențe dezvoltate în cadrul cursului și finalitățile de studiu.....	15
V. Conținutul tematic al unității de curs.....	17
VI. Strategii didactice.....	18
VII. Sugestii de organizare a activității individuale ale studentului.....	21
VIII. Strategii de evaluare.....	24
Bibliografie recomandată.....	30
ANEXE.....	32

BIBLIOGRAFIE RECOMANDATĂ

1. Ardelean A., Mândruț O. (coord.) Didactica formării competențelor. Cercetare-dezvoltare-inovare-formare. Arad: "Vasile Goldiș" University Press, 2012. 212 p.
2. Budevici-Puiu L., Budevici-Puiu A. The teaching and learning approach from the holistic view of theoretical lesson in the field of physical education and sport. In: The Annals of „Dunarea de Jos” University of Galati. Physical Education and Sport Management. Fascicle XV. Vol. 1, 2017, p. 26-31.
3. Cuilenburg V.J.J., Scholten O., Noomen G.W. Știința Comunicării. București: Editura Humanita, 1998.
4. Dumitriu G. Comunicare și învățare. București: Editura Didactică și Pedagogică, 1998. 254p.
5. Gidei M. Communication in sporting activities. Opportunities and barriers. In: 3rd Central and Eastern European LUMEN International Scientific Conference. New Approaches in Social and Humanistic Sciences. Chisinau, 8-10 June, 2017. p.117
6. Gîdei M. Efficient communication in sports activities. In: Youth in the Perspective of the Olympic: International Scientific Conference. Brașov, 2017, p. 26-27.
7. Gîdei M., Budevici-Puiu A. Particularități ale comunicării eficiente în activitățile sportive. În: Sport. Olimpism. Sănătate: Materialele Congresului Științific Internațional. Volumul I. Chișinău: USEFS, 2016, p. 65-70.
8. Gîdei M., Lungu E., Gîrlea N. Formarea competențelor profesionale în contextul actual al învățământului superior de cultură fizică. În revista: Studias Universitatis Moldaviae. Nr 5 (105), 2017. Chisinau. p. 85-88.
9. Grimalschi T. Deschideri la impactul noilor tendințe de dezvoltare a competențelor specifice de comunicare în educația fizică școlară. În: Teoria și arta educației fizice în școală. 2014, Nr.3, p. 29-32.
10. Nanu M.C. Formarea limbajului profesional pentru comunicarea pedagogică la studenții facultăților de educație fizică și sport. Teză de doctor în științe pedagogice. Chișinău, 2006. 168 p.
11. Pânișoara I.-O. Comunicarea eficientă. Iași: Polirom, 2006. 422 p.
12. Petre A. Stiluri și metode de comunicare. [monografie]. București: Ed. Aramis, 2003.
13. Pomohaci M. Comunicare în educație fizică și sport. Sibiu: Alma Mater, 2007.
14. Popescu-Neveanu P. Psihologia. București: Ed. Didactica și pedagogica, 1993.
15. Pruteanu Ș. Manual de comunicare și negociere în afaceri. Vol. I. Comunicarea. Iași: Polirom, 2000. 328 p.
16. Slama-Cazacu T. Cercetări asupra comunicării. București: Ed. Didactica, 1997, p. 135.
17. Șoitu L. Pedagogia comunicării. București: Ed. Didactică, 1997, p. 135.
18. Stanton N. Comunicarea. București: Știință și Tehnică SA, 1995. 316 p.
19. Tomșa N. Pregătirea studenților facultăților de educație fizică și sport pentru comunicarea dialogo-didactică: Autoreferatul tezei de doctor în pedagogie. Chișinău: INEFS, 2003. 28 p.
20. Tran V., Stănciugelu I. Teoria Comunicării. București: SNSPA, 2001, p. 14.
21. Данаил С.Н. Методика подготовки студентов факультетов физического воспитания к коммуникативной дидактической деятельности: Дис ... канд.пед.наук. Ленинград, 1989. 272 с.

UNIVERSITATEA DE STAT DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT

(font 14, Bold, centered)

FACULTATEA _____ (font 14, Bold, centered)

CATEDRA MANAGEMENTUL CULTURII FIZICE

NUMELE, PRENUMELE AUTORULUI (font 14, Bold, centered)

TITLUL REFERATULUI/PORTOFOLIULUI (font 16, Bold, centered)

Lucrul individual

Conducător științific: _____

Numele, prenumele, gradul științific

CHIȘINĂU 2019

Tematica portofoliilor/proiectelor/referatelor

1. Corelația dintre stilul managerial și stilul de comunicare;
2. Comunicarea ca proces de influențe;
3. Limbaj și comunicare;
4. Comunicarea în cadrul grupului și al echipei;
5. Comunicarea în organizații sportive;
6. Comunicarea managerială;
7. Etica în comunicarea managerială;
8. Comunicarea managerială ca avantaj strategic;
9. Rolul comunicării în sport;
10. Comunicarea antrenor-sportiv.

TEST NR.1

de evaluare finală la disciplina Managementul Comunicării în Educația Fizică și Sport

Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport

Catedra Managementul Culturii Fizice

Anul universitar _____

Aprob:
Șeful catedrei,

Varianta I

Subiecte pentru evaluarea finală la disciplina

Managementul Comunicării în Educație Fizică și Sport

Subiectul 1. Specificul și rolul comunicării

- | | |
|---|----------|
| 1. Conceptul de comunicare: definiții, funcții; | 3 puncte |
| 2. Analizați factorii de eficientizare ai procesului de comunicare; | 5 puncte |
| 3. Caracteristicile comunicării în sport. | 7 puncte |

Subiectul 2. Competențele profesionale de management al comunicării

- | | |
|--|----------|
| 2.1 Enumerați standardele profesionale manageriale; | 3 puncte |
| 2.2 Identificați competențele pentru evaluarea și controlul sportivilor; | 5 puncte |
| 2.3 Numiți competențele bazate pe îndeplinirea funcțiilor de expert în activitățile sportive | 7 puncte |

Punctajul	15-17	18-19	20-21	22-24	25-27	28-30
Nota	5	6	7	8	9	10

Data _____

Examinator _____

Ghidul metodic „Managementul comunicării în educația fizică și sport”

UNIVERSITATEA DE STAT DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT

MARIANA GÎDEI

**MANAGEMENTUL COMUNICĂRII
ÎN EDUCAȚIA FIZICĂ ȘI SPORT**

Ghid metodic



Chișinău, 2021

CZU 796.011.1:316.77

G 56

Autor Mariana Gîdei

Recenzenți:

Vicol Dragoș, dr.hab., profesor universitar

Braniște Gheorghe, dr., conferențiar universitar

*Aprobat și recomandat spre editare la ședința Senatului
Universității de Stat de Educație Fizică și Sport a Republicii Moldova
(proces-verbal nr.3 din 03.12.2019).*

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII

Gidei, Mariana.

Managementul comunicării în educația fizică și sport / Mariana Gidei. – Chișinău : S. n., 2020 (Tipogr. "Valinex"). – 99 p. : fig., tab.

Bibliogr.: p. 129-131 (53 tit.). – 50 ex.

ISBN 978-9975-68-398-2.

796.011.1:316.77

CUPRINS

<i>Cuvânt înainte</i>	
Tema 1. COMUNICAREA MANAGERIALĂ: ABORDĂRI TEORETICE	5
1.1. <i>Specificul și rolul comunicării manageriale</i>	5
1.2. <i>Conceptul de comunicare managerială și componentele acestuia</i>	11
Tema 2. COMUNICAREA MANAGERIALĂ (INTERPERSONALĂ, ORGANIZAȚIONALĂ)	20
2.1. <i>Caracteristicile comunicării în sport</i>	20
2.2. <i>Comunicarea în organizațiile sportive: tipuri, factori de eficientizare</i>	24
Tema 3. COMUNICAREA ÎN GRUPUL SPORTIV	39
3.1. <i>Grupul: concept, caracteristici, tipuri</i>	39
3.2. <i>Grupuri și comportament de grup: particularități ale interacțiunii în grupurile sportive</i>	46
Tema 4. COMUNICAREA ÎN MANAGEMENTUL SITUAȚIILOR DE CONFLICT	52
4.1. <i>Conflict: concepte terminologice, interferențe, gestionarea crizelor</i>	52
4.2. <i>Tactici, tehnici, trucuri de negociere</i>	55
4.3. <i>Rolul comunicării în prevenirea conflictelor în organizațiile sportive</i>	60
Tema 5. COMUNICAREA ȘI REUȘITA SOCIALĂ	67
5.1. <i>Reușita socială: realități și perspective</i>	67
5.2. <i>Negocierea -formă instrumentală de comunicare</i>	69
Tema 6. COMUNICAREA PROFESIONALĂ	78
6.1. <i>Comunicarea pedagogică în sport și funcțiile sale</i>	78
6.2. <i>Stiluri de comunicare pedagogică</i>	83
Tema 7. COMPETENȚELE PROFESIONALE DE MANAGEMENT AL COMUNICĂRII	90
7.1. <i>Standardele profesionale manageriale</i>	90
7.2. <i>Competențe pentru evaluarea și controlul sportivilor</i>	97
REFERINȚE BIBLIOGRAFICE	102

Model de proiect

Comunicarea și interacțiunea dintre călăreț, cal și antrenor – dresajul ecvestru o provocare senzațională



MIȚELEA DANIELA,
MASTERANDĂ,
PROGRAMUL DE MASTER
EDUCAȚIE, MANAGEMENT SI
MARKETING IN SPORT

Cuprins



- Foaie de titlu - 1
- Cuprins - 2
- Introducere - 3
- Specificul comunicării în sportul ecvestru - 4-12
- Descrierea succintă a Instituției
Școala Republicană de Hipism și Pentatlon Modern din RM - 13
- Concluzii referitor la procesul de comunicare din cadrul Școlii Republicană de Hipism și
Pentatlon Modern din RM - 14-16
- Surse - 17

Introducere

Prin proiect de față mi-am propus să examinez un aspect din domeniul comunicării în sport, și anume - relațiile complicate și provocatoare dintre călăreț, cal și antrenorul de echitație. Până la sfârșitul secolului trecut, oamenii au început să pună la îndoială opinia dominantă conform căreia animalele ne sunt inferioare și, prin urmare, a fost lansat procesul de reexaminare a relațiilor existente.

Scopul acestui studiu este de a îmbunătăți înțelegerea modului în care călăreții de dresaj sportiv descriu comunicarea între călăreț-cal atunci când călăresc și de a relaționa aceste descrieri cu cercetările actuale privind comunicarea om-cal. Interviuurile cu sportivi și antrenorii din cadrul Școlii Republicane de hipism și Pentatlon din RM au fost analizate folosind o abordare calitativă.

Obiectivele studiului Mi-am propus să analizez în acest proiect ce strategii și metode folosesc antrenorii ecvestri pentru a sprijini înțelegerea și performanța călăreților? Ce rol i se atribuie calului în această formă de interacțiune?

Pentru a realiza acest proiect m-am bazat pe cunoștințele personale practice și pe mai multe studii realizate la tema om-cal. Experiența mea personală, de călăreț în cadrul Școlii Republicane de hipism și Pentatlon din RM au jucat un rol esențial în cercetarea informației din acest proiect.

Proiectul se bazează pe material empiric colectat prin observații și interviuri realizate cu sportivi și antrenorii din cadrul Școlii Republicane de hipism și Pentatlon din RM.

Punctul de pornire a fost faptul că respondenții intervievați descriu comunicarea cu caii ca o provocare, o încercare continuă de a descifra comportamentul acestor animale.

Specificul comunicării în sportul ecvestru

Interacțiunea dintre călăreț, cal și antrenorul de echitație poate fi, cu ușurință, comparată cu un puzzle. Cu adevărat aceste relații interdependente, acest tip de comunicare în sport, este un puzzle cu foarte multe piese, iar dacă o piesă va fi situată într-un loc greșit, atunci rezultatul va fi unul negativ pentru toți participanții.

Comunicarea și interacțiunea în acest sport este complexă și include comunicare non-verbală între două specii diferite, călăreț și cal, și un terț, antrenorul ecvestru, care servește ca mediator între cele două. Toți cei trei actori au personalități diferite, stări de spirit diferite, abilități fizice și mentale varii, niveluri de educație și motivații individuale.

Pentru a realiza proiectul am apelat la experiența personală și la informația oferită de antrenorii din cadrul Școlii Republicane de hipism și Pentatlon din RM aceștia au fost dispuși să împărtășească propriile experiențe și reflecții cu referire la acest subiect complex și provocator.

Abilitatea de a călări se bazează pe cunoștințe practice; abilitățile călărețului sunt individuale și se referă și la aspectul fizic, dar și psihologic. Hipismul e un sport ce se bazează în mare parte pe experiența practică. Acest sport se învață atunci când individul interacționează cu alte persoane din acest mediu, dar și cu caii, astfel sunt create acele „comunități de practică” în care cunoașterea și învățarea sunt produse prin interacțiunea constantă cu toți actorii implicați.

Specificul comunicării în sportul ecvestru



Comunicarea dintre om și cal este o parte esențială a echitației, iar echitația implică comunicarea între specii și contactul corp la corp, între călăreț și cal, implicând astfel o formă de dialog transmis corporal.

În echitație, cele două părți interacționează constant între ele, comunicarea se axează pe identificarea și înțelegerea aspectelor fizice și senzoriale ale ambilor sportivi (caii la fel sunt considerați sportivi), iar emoțiile și sentimentele joacă un rol important în performanțele acestora. Simțul ecvestru, or tactul ecvestru este descris ca abilitatea complicată a modului în care un călăreț ar trebui să "citească", să simtă și să înțeleagă corect semnalele transmise de cal. Totodată călărețul trebuie să transmită la rândul său semnale corecte și ușor percepute de animal.

Caii, la fel ca și oamenii, sunt diferiți, au caractere diferite, au raționament individual și comportament diferit, caili gândesc și simt, de asemenea, sunt animale ce foarte clar pot demonstra ce le place, or ce nu le place. Chiar dacă nu pot vorbi cu cuvinte, caili își folosesc gesturile și limbajul corpului (de exemplu, mișcările gurii, urechilor, cozii și emiterea sunetelor). Astfel caili comunică cu semenii săi dar tot așa interacționează cu oamenii.

În ultimele decenii, industria sportului ecvestru a suferit unele schimbări fundamentale. Odată cu schimbările din societate, rolul calului s-a modificat substanțial. Prin urmare, mai degrabă decât să fie în fruntea sistemului de transport, a cavaleriei și a practicii agricole, caili de astăzi sunt folosiți în principal pentru agrement, sport ecvestru și în diverse forme de terapie de reabilitare.

Specificul comunicării în sportul ecvestru



Sportul ecvestru presupune interacțiunea dintre călăreț și cal, acesta poate fi definit ca un proces constant de comunicare în care ambii subiecți "funcționează" împreună în același ritm și împărtășesc o înțelegere reciprocă. Interacțiunea se bazează pe parteneriat, chiar dacă nu poate fi negat faptul că această relație dintre este totuși asimetrică, deoarece călărețul decide când se va desfășura antrenamentul și ce activități vor practica. Cu toate acestea, calul are un "cuvânt" de spus în interacțiunea respectivă; acesta poate alege întotdeauna să se implice în antrenament or să se opună acestor acțiuni.

Interacțiunea dintre călăreț și cal este în principal o relație complexă; călărețul își folosește simțurile și limbajul corpului pentru a comunica cu calul. În timpul călăriei, călărețul se străduiește să se miște sincron și ritmic cu calul, ca doi dansatori bine coregrafiați. Călărețul comunică cu calul prin atingere fizică (semne), iar cea mai mare parte a comunicării depinde de interfețele corp-corp între spatele, părțile laterale și gura calului și bazinul călărețului, picioarele și mâinile. Chiar dacă există echipamente precum șar și căpăstru între călăreț și corpul calului, abilitățile fizice ale călărețului sunt primordiale în capacitatea de a folosi aceste "semnale" de comunicare.

O parte importantă este propriocepția călărețului (adică o conștientizare a poziției propriului corp). Acest lucru este esențial pentru sportiv pentru a-și controla corpul și pentru că modul în care călărețul se poziționează în raport cu corpul calului este considerat un instrument primordial pentru transmiterea corectă a semnalelor de comunicare în cadrul antrenamentelor.

Specificul comunicării în sportul ecvestru



Primul pas în acest sport este înțelegerea cailor și crearea unui sistem de comunicare eficient dintre cal și sportiv. Nu toți călăreții reușesc să deslușească și să interpreteze emoțiile cailor, expresia feței acestora, modul în care prin ochi și urechi transmit informație nonverbală. Încordarea, or relaxarea animalului se pot observa la fel prin analizarea mesajelor nonverbale transmise de animal (poziția picioarelor/urechilor/cozii șamd). Respectiv primul pas pe care îl face un sportiv este să învețe, ghidat de antrenor, aceste semnale, buna interpretare ale acestora conduce spre crearea acelui canal de comunicare necesar pentru realizarea obiectivelor dorite.

Totodată țin să menționez că acest sport este, cu dreptate, considerat unul destul de riscant și traumatizant, respectiv comunicarea corectă cu animalul este esențială, dar și o comunicare corectă și clară cu antrenorul este vitală.

Pentru a realiza un parteneriat real cu acest animal este primordial ca sportivul să învețe să comunice cu acesta (să asculte, să vadă, să înțeleagă), prin limbajul corporal și prin sunete aceștia pot indica clar starea lor de spirit, dar e bine de menționat că doar 20 de procente din sistemul de comunicare al unui cal este vocal, restul 80 se referă la cel non-vocal.

Specificul comunicării în sportul ecvestru



Călărețul influențează calul prin greutate, picioare și frâie. Acestea servesc ca mijloc prin care călărețul îi comunică calea dorințelor sale. Astfel de mijloace se încadrează în două categorii: naturale și nenaturale. Ajutoarele naturale includ vocea, șeaua și bazinul călărețului, piciorul și mâna călărețului, în timp ce cele nenaturale cuprind orice este folosit pentru a le accentua - cravașa, pintenii or harnașament special ce direcționează calul să se conformeze.

O parte esențială pentru călăreț este să poată combina sau „cronometra” semnalele emise în conformitate cu feedback-ul pe care îl primește de la cal, mai exact să înțeleagă ce efect au acestea în procesul dresajului. Cea mai mare parte a comunicării dintre călăreț și cal se bazează pe întărirea negativă, pe reflexe, deoarece călărețul folosește presiune și eliberarea de presiune pentru a învăța calul să răspundă la semnale.

Există, de asemenea, o legătură mentală între călăreț și cal. Călăreții pot transmite încredere, dar la fel și nervozitate, incertitudine și teamă prin corpul lor. Cailor sunt animale foarte sensibile și simt foarte bine emoțiile oamenilor, respectiv călărețul trebuie să transmită un mesaj ce are la bază încredere în propriile acțiuni și să fie „alfa” în acest dialog.

Specificul comunicării în sportul ecvestru



Cu toate acestea, în orice comunicare între om și cal există întotdeauna un risc de violență și accidente. Astfel, o comunicare bună este importantă pentru siguranța ambilor participanți.

Comunicarea dintre călăreț și cal nu funcționează întotdeauna perfect. Relația dintre om și cal se poate descompune și implică deseori elemente de pericol și conflict. Uneori se poate întâmpla că „sportivii” nu se potrivesc, acest moment este cauzat de „absența limbajului comun”, ceea ce poate duce la un risc crescut de rănire și bunăstare atât pentru călăreț, cât și pentru cal.

Un călăreț are nevoie atât de abilități tehnice, de exemplu: cum să stai pe cal, cum să folosești bazinul și cum să folosești semnalele și să simți echilibrul atunci când călărești. Comunicarea dintre călăreț și cal a fost descrisă în multe manuale scrise de călăreți și antrenori calificați și experimentați. Cu toate acestea, majoritatea acestor manuale se concentrează pe descrieri tehnice. Chiar dacă simțul ecvestru a fost descris ca o abilitate foarte apreciată de călăreți, partea emoțională a acestui sport a primit până acum mai puțină atenție. Totuși acest aspect a fost definit de unii autori, în raport atât cu teoria, cât și cu practicile ecvestre. Tactul ecvestru, simțul ecvestru este definit ca abilitatea de a descifra intuitiv și imediat acțiunile și reacțiile calului. Calul are sentimente și emoții de care călărețul trebuie să țină cont. Unii antrenori au sugerat că simțul ecvestru este dificil de învățat și, tocmai din acest motiv, este la fel de dificil de predat; „simțirea” este situată în interiorul persoanei și, prin urmare, nu poate fi ușor detectată din exterior.

Specificul comunicării în sportul ecvestru



Cum învață sportivii să călărească? În echitație, există o relație între călăreț, cal și ANTRENOR, care este atât complexă, cât și provocatoare.

Această relație poate fi descrisă drept triunghiulară. Rolul antrenorului este crucial atunci când vine vorba de învățarea călărețului cum să comunice cu calul și sprijinirea călărețului astfel încât acesta să poată obține o relație eficientă cu calul, cum să construiască o comunicare care este bazată pe contact și colaborare. Fiecare antrenor calificat în hipism ia în considerare multe aspecte, acestea includ: personalitatea călărețului; personalitatea și starea de spirit a calului și personalitatea și priceperea antrenorului. Toți cei trei actori din cadrul lecției de echitație comunică în diferite forme spațiale, temporale și senzoriale. Cu toate acestea, se sugerează că predarea în echitație s-a concentrat până acum pe tehnica de echitație, mai degrabă decât pe comunicarea între specii.

Totodată în această relație triunghiulară calul este, de asemenea, în majoritatea cazurilor, atent și la antrenor. De exemplu, dresorul se folosește și de vocea sa pentru a calma sau lăuda calul, astfel vorbind în timpul lecției poate ajuta atât călărețul, cât și calul. Urmărind acțiunile și reacțiile calului, antrenorul interpretează modul în care călărețul a înțeles și a urmat instrucțiunile sale.

Specificul comunicării în sportul ecvestru



Scopul primordial al antrenorului e sa ofere la maxim posibil siguranța sportivilor, să intre în mediul comunicativ al acestora și să ghideze acțiunile ambilor sportivi.

Antrenorii de succes întotdeauna au încercat să pună capăt diferenței dintre: a ști ce să faci și a simți ce faci. Ca rol de mediator între călăreț și cal, antrenorul are nevoie de cunoștințe bune atât despre modul în care funcționează oamenii, cât și caii (atât fizic, cât și mental) și despre modul în care învață ambii actori. De asemenea, formatorii trebuie să poată contribui la dezvoltarea abilităților tehnice ale unui călăreț. Mai mult, antrenorii ecvestri trebuie, de asemenea, să fie capabili să-i învețe pe călăreți prin exemplu propriu.

Comunicarea poate fi de doua feluri negativă și pozitivă , pentru a obține un rezultat benefic, antrenorul ar fi bine să dețină un bagaj de cunoștințe extra cunoștințelor de specialitate, ca de exemplu: psihologie, anatomie, biomecanică, filozofie etc. Acest fapt se datorează faptului că sportivii sunt diferiți din punct de vedere intelectual și emoțional, la fel și cabalinele dețin caractere diferite. Antrenorul trebuie să fie înțeleș la 100 de procente de fiecare sportiv implicat în procesul lecției de echitație.

Dacă acest lucru nu se realizeaza, exista posibilitatea interpretarii gresite al mesajului de catre sportiv lucru care-i poate afecta capacitatea de performanata, creand tensiuni si distragandu-i atentia de la principalele obiective.

Cunoașterea și înțelegerea termenilor de specialitate din partea sportivului, poate ușura foarte mult treaba antrenorului în a se face înteles. O conștientizare corectă a mesajului transmis de antrenor poate ușura foarte mult comunicarea sportiv - antrenor.

Specificul comunicării în sportul ecvestru



Sportivii deseori sunt presați foarte intens din punct de vedere fizic, dar și psihologic pe durata antrenamentelor, respectiv, antrenorul de cele mai multe ori trebuie sa devină un punct de echilibru în timpul antrenamentului. Din aceste motive putem presupune că e de dorit ca antrenorul să dețină capacitatea de înțelegere și exprimare puțin superioară sportivului.

În sportul de performanță am putea deduce că formularea unei critici, trebuie dusă până la gradul de artă, de a fi capabil de a formula o critică complexă, dar exprimată într-un mod foarte clar și concis pentru a se evita unele confuzii, în cadrul colectivului (antrenor, manager, patron, etc.). Putem afirma că o comunicare corectă, poate duce la creșterea performanței sportivului/colectivului.

Descrierea Succintă a Instituției: Școala Republicană de Hipism și Pentatlon Modern din RM



Școala Republicană de Hipism și Pentatlon Modern a fost fondată în 1956. Pe parcursul funcționării sale au fost pregătiți și educați sute de sportivi de performanță. Școala a pregătit 6 maeștri internaționali și 22 de maeștri ai sportului. La moment cele 12 cadre didactice educă și antrenează peste 200 de elevi. Școala dispune de un bloc administrativ, grajduri cu anexă, un maneaj de iarnă, bloc veterinar, garaje, depozite și o filială în orașul Ungheni. Școala mai are în administrare 4 terenuri sportive de dresaj și o livadă pentru plimbarea cailor în libertate. În cadrul Școlii sunt întreținuți aproximativ 80 de cai.

Chiar dacă performanțele sportivilor sunt remarcabile, la moment Școala nu dispune de echipament sportiv, iar imobilele și tehnica sunt învechite și necesită reparații capitale. Școala Republicană de Hipism și Pentatlon Modern este finanțată de Ministerul Educației, Culturii și Cercetării, lecțiile fiind absolut gratuite pentru toți doritorii.

Planul de studii prevede 7 ani de pregătire până la data absolvirii, copiii având într-un an câte două sesiuni, unde sunt examinați la trei probe: teoretică, practică și la pregătirea fizică generală.

Înscrierile se fac de la 10 ani, vârsta considerată ca fiind cea mai benefică pentru a începe acest tip de antrenamente. Hipismul necesită disciplină și atenție, cailor uneori pot acționa agresiv, de aceea copilul trebuie să asculte cu atenție ce spune profesorul și să execute cu exactitate cerințele.

Pentatlonul modern este sportul în care se regăsesc concomitent cinci tipuri de alte activități: atletica, înotul, tirul, scrima și hipismul cu obstacole. Primii doi ani de studii îi constituie nivelul începător. În această perioadă, copilul practică trei sporturi din cele cinci. În prezent, la secția Hipism învață circa 130 de copii, și aproape 100 la secția Pentatlon Modern.

Concluzii referitor la procesul de comunicare din cadrul Școlii Republicană de Hipism și Pentatlon Modern din RM



Cu referire la Școala Republicană de Hipism și Pentatlon Modern din RM vreau să menționez că într-adevăr această instituție este extrem de atractivă pentru toți locuitorii capitalei, indiferent de vârstă.

Evident că din cauza situației pandemice accesul la această școală este limitat, totodată dorința persoanelor de a reveni la antrenamente este enormă. Acest fapt este ușor de explicat, aici sportivii COMUNICĂ, creează un grup enorm de persoane ce au aceleași preferințe sportive: echitația.

Totodată, atașamentul pe care îl demonstrează față de antrenori este surprinzător, am folosit acest termen "surprinzător", pentru că în cadrul antrenamentelor profesorii pot fi extrem de duri și severi, totuși elevii din cadrul școlii dau dovadă de respect, grație și chiar afecțiune față de antrenorii săi. Acest fapt demonstrează că în cadrul Școlii este creat un mediu confortabil pentru discipoli, pentru a le asigura posibilitatea de a crește și pentru a atinge performanțe pozitive.

De ce comunicarea este esențială în cadrul instituțiilor de învățământ, indiferent de înclinația acestora? Pot fi enumerate o mulțime de răspunsuri, câteva însă, sunt bine de evidențiat:

- Funcțiile managementului nu pot fi operaționalizate în lipsa comunicării.
- Stabilirea obiectivelor, realizarea acestora nu pot fi îndeplinite fără comunicare activă.
- Comunicarea asigură concordanța structurii organizatorice, asigură armonizarea acțiunilor angajaților/sportivilor și eliminarea erorilor.
- Evoluția și dezvoltarea a angajaților/sportivilor se bazează la fel pe primirea și transmiterea de mesaje, adică comunicare.

Concluzii referitor la procesul de comunicare din cadrul Școlii Republicane de Hipism și Pentatlon Modern din RM



De ce comunicarea este esențială în cadrul instituțiilor de învățământ, indiferent de profilul acestora? Pot fi enumerate o mulțime de răspunsuri, câteva însă, sunt bine de evidențiat:

- Comunicarea stabilește și menține relațiile dintre angajați/antrenori/sportivi astfel contribuind la integritatea colectivului.
- Prin feed-back-ul realizat, comunicarea permite identificarea posibilităților de îmbunătățire a performanțelor individuale și generale ale sportivilor și ale organizației.
- Aflată la baza procesului de motivare, comunicarea face posibilă identificarea, cunoașterea și utilizarea corectă a diferitelor categorii de stimulente pentru orientarea comportamentului antrenorilor/sportivilor spre performanță.
- Comunicarea contribuie la instaurarea relațiilor corecte și eficiente, de înțelegere și acceptare reciprocă între antrenori și sportivi.
- Totodată comunicarea managerială nu mai are doar rolul de transmitere a informației, de instruire, convingere sau motivare, aceasta devine o forță dinamică care este modelată de mediul în care funcționează.

Concluzii referitor la procesul de comunicare din cadrul Școlii Republicane de Hipism și Pentatlon Modern din RM



Actualmente, rolul de bază al managerilor devine acela de a dezvolta și de a menține viu sistemul de comunicare, menit să sprijine implementarea strategiei instituției. De aici a rezultat și nevoia perfecționării deprinderilor de comunicator ale managerului, atât interpersonale cât și de grup, de comunicare în cadrul organizației, dar și în exteriorul ei.

Cu referire la mediul exterior și „Școala Republicană de Hipism și Pentatlon Modern din RM”, presupun că cea mai evidentă problemă e că această instituție nu comunică cu sportivii și potențialii sportivi ai școlii în mediul online, mediu performant și în TOP la acest moment. Lipsa informației referitor la funcționarea acestei instituții și lipsa unei conexiuni cu sportivii înafara antrenamentelor în arena de dresaj este sesizabilă.

Managerii instituției, consider eu, ar fi bine să pună accent pe comunicarea în mediul online, spațiu în care se află acum majoritatea tinerilor și nu doar. Lipsa unei comunicări accesibile și interesante pe net creează un obstacol enorm pentru dezvoltarea acestei instituții.

Surse:



- Human-Animal Relationships in Equestrian Sport and Leisure (Routledge Research in Sport, Culture and Society) by Katherine Dashper
- www.fei.org.
- McLean și Mc Greevy, 2010
- Keaveney, 2008
- Hearne, 2016
- Birke și Thompson, 2018
- Brandt, 2004
- Game, 2001
- Lundesjö-Öhrström, 2013

Modele de referate

Ministerul Educației Culturii și Cercetării al Republicii
Moldova

Referat

**Tema: “Comunicarea
managerială”**

Elaborat: Șova Alexandra gr.I EF

Coordonat: Gîdei Mariana

Comunicarea managerială

1.1. Caracteristicile comunicării manageriale.

Comunicarea managerială nu poate fi privită în afara managementului, ea reprezintă o componentă majoră, fundamentală a acestuia. Dezvoltându-se managementul a determinat apariția unor forme specifice de comunicare managerială pentru fiecare etapă din dezvoltarea sa.

Managementul apare ca activitate practică solută în civilizație, în procesul de diviziune a muncii, dar ea domină de sine statator, ca știință, managementul se apare și capătă existență de sine stătătoare relativ recent. Acest fenomen s-a datorat și faptului că managementul este legat de organizarea în cadrul unei instituții, iar despre instituție putem vorbi abia începând cu secolul XX.

Dezvoltarea managementului are perspectiva ca o dezvoltare tehnică, pentru creșterea ponderii masinilor în orice domeniu de activitate. Aceasta precedă a condus la creșterea unui management de tip autoconducător. Noțiunea de șef are sinonimă cu noțiunea de manager, fapt ce determină existența unei comunicări de tip perspectiv, are o comunicare verticale într-un singur sens.

După al Doilea Război Mondial, solută în schimbările importante din societate, relațiile de management cu accent pe importanța masinilor se modifică, de data aceasta recentul căzând asupra omului. Comunicarea managerială apare astfel ca o funcție de o importanță deosebită, ca instrument în îndeplinirea funcțiilor și în realizarea obiectivelor organizației.

Artul comunicării crește într-atât încât cursurile de comunicare managerială introduse încă în 1920 în universitățile din Statele Unite ale Americii, devin obligatorii, pentru educația creșterii manager americani, impunându-se ceva mai târziu și în Europa.

După anul 1970 odată cu dezvoltarea managementului, cu apariția managementului de „performanță”, managerul devine și întreprinzător pe lângă administrator de resurse și lider.

Fixarea managerului este să devină și să promoveze o politică bazată pe un sistem de comunicare care să-i permită ajustarea permanentă a structurii și a procesului organizațional în continuă schimbare.

În concluzie, managementul modern acordă un rol deosebit de important comunicării precum și o consideră o componentă vitală a sistemului managerial al oricărei organizații, fie aparținând managementului privat, fie aparținând managementului public.

Comunicarea managerială reprezintă o formă a comunicării interumane, un instrument de conducere cu ajutorul căruia managerul își poate exercita atribuțiile specifice: prevenirea, antrenarea, organizarea, coordonarea, controlul, evaluarea; este orientată nu numai spre transmiterea mesajelor, ci și spre schimbarea mentalităților și adaptarea psihologiei a angajaților la obiectivele întreprinderii.

Specificul de comunicare al rolurilor manageriale (Steinberg):

Rolele interpersonale - capacitatea managerilor de a reprezenta, motiva și influența angajații, de a crea și menține legăturile atât în interiorul, cât și în exteriorul unei organizații.

Rolele informaționale - capacitatea managerilor de a colecta, a monitoriza, a prelucra, a sintetiza și a transmite informații în interiorul, exteriorul precum și între alte organizații.

Funcțiile managementului; specificul lor comunicational
Comunicarea managerială are de atins anumite obiective manageriale ce trebuie să fie corelate cu funcțiile managementului, funcții ce se desfășoară într-o formă specifică la nivelul fiecărei organizații.

Este vorba despre funcțiile ce se desfășoară într-o organizație și anume sunt funcțiile de:

- planificare sau programare;
- organizare;
- coordonare;
- antrenare și evaluare - control.

Comunicarea managerială îndeplinește anumite funcții specifice, acestea fiind:

- funcția de informare;
- funcția de transmitere a deciziilor;
- funcția de influențare a receptorului;
- funcția de instruire;
- funcția de creare de imagine;
- funcția de motivare;
- funcția de promovare a culturii organizaționale.

Comunicarea managerială reprezintă un auxiliu al conducerii care pune în circulație informații despre rezultatul deciziilor care se măntorc la centree de decizie, făcând astfel posibilă punerea de acord a executării cu obiectivele și a rezultatelor cu planificarea. Rolul decubit al comunicării în asigurarea funcționalității și eficacității activităților într-o organizație este generat în principal de:

- volumul, complexitatea și diversitatea apreciabilă a obiectivelor existente;
- mutațiile profunde ce survin odată cu evoluția socială, legislativă și economică în fiecare legisla-tură;
- activitatea membrilor unei organizații care ocupă funcții de conducere;

În concluzie, comunicarea reprezintă aproape totul în management, atât timp cât de calitate comunicării depinde înțelegerea problemelor cu care se confruntă orice angajat, de la manager până la funcționarul de cel mai jos nivel ierarhic, durabilitatea relațiilor dintre acestea, dar și raporturile utile pentru buna funcționare a acestora.

1.2 Scopul, obiectivele și rolurile comunicării manageriale.

Comunicarea managerială din orice fel de organizație se supune unor anumite norme de etică specifică care se regăsesc în cultura organizațională, politica organizațională și evident în etica individuală a angajaților în funcții de conducere.

Orice angajat în funcții de conducere, în calitate sa de manager, va controla în ce măsură au fost realizate deciziile sale numai dacă poate comunica cu cei care le execută. Uneori comunicarea este deficitar realizată datorită unui sistem de comunicații rigid.

Scopul comunicării manageriale în orice organizație este acela de realizarea unei informații corecte, eficiente și eficace, atât pe verticală, cât și pe orizontală, în vederea realizării în condiții optime a solicitărilor interne și externe și în concordanță cu obiectivele manageriale și organizaționale stabilite. Pentru aceasta, în procesul de comunicare managerială din orice organizație, trebuie să fie satisfăcute un număr de nevoi comunicative fundamentale ale oricărui angajat:

- nevoia de a ști;
- nevoia de a înțelege;
- nevoia de a se exprima.

Satisfacerea acestor nevoi ale oricărui individ angajat într-o organizație trebuie corelată concomitent cu respectarea unor condiții ca:

- formularea concisă și exactă a mesajului;
- transmiterea rapidă și nealterată a mesajului;
- eficiența și reversibilitatea comunicațiilor;
- descentralizarea luării deciziilor;
- flexibilitatea sistemului de comunicații care să permită adaptarea acestuia la orice situație nou creată.

Un procent foarte mare din ponderea activităților pe care le desfășoară un manager în cadrul unei organizații îl reprezintă activitățile de comunicare. Acest procent variază în funcție de pozițiile ierarhice la care se desfășoară activitățile, astfel, cu cât un individ se află mai sus în ierarhie, cu atât mai mare va fi ponderea comunicării în activitatea pe care o desfășoară prin rolurile pe care le îndeplinește. După Mintzberg există mai multe categorii de roluri pe care le pot îndeplini indivizii aflați în funcții de conducere: roluri interpersonale, informaționale sau decizionale.

În concluzie, comunicarea ocupă un loc central la nivelul procesului de management, constituind o evoluție spectaculoasă, de la o comunicare autoritară, prescriptivă către o comunicare relațională, democratică.

1.3. Funcțiile comunicării manageriale

Comunicarea managerială trebuie să aibă în vedere realizarea unor obiective manageriale cu caracter permanent, altele decât cele impuse de politica fiecărei organizații.

Astea obiective trebuie să fie corelate cu funcțiile managementului, funcții ce se desfășoară într-o formă specifică la nivelul fiecărei organizații. Căi vorba despre funcțiile de planificare sau previziune, organizare, coordonare, antrenare și evaluare-control.

Orice manager dintr-o organizație comunică urmărind realizarea unor scopuri concrete. Acest scopuri rezultă din rolurile pe care managerul le are în structura organizațională din care face parte. Pentru îndeplinirea rolului atribuit, managerul va folosi într-un mod mai mult sau mai puțin conștient, deliberat următoarele funcții ale comunicării:

- funcția de informare;
- funcția de comandă și instruire;

- funcția de influențare, convingere, îndrumare și sfătuire
- funcția de integrare și menținere.

Comunicarea managerială îndeplinește de asemenea și un șir de funcții specifice cum ar fi:

- funcția de informare;
- funcția de transmitere a deciziilor;
- funcția de influențare a receptorului;
- funcția de instruire;
- funcția de creare de imagine;
- funcția de motivare;
- funcția de promovare a culturii organizaționale.

2.1 Formele comunicării manageriale (2.2. Comunicarea șef-subaltern)

La nivelul organizației interne a oricărei organizații, informația trebuie să ajungă la instanța potrivită, și cel mai important lucru, să parvină în timp util. Dacă informația întârzie, dacă nu ajunge la momentul potrivit, își pierde valoarea.

Pentru o bună înțelegere a conceptului de comunicare internă formală într-o organizație trebuie precizată modalitatea optimă de funcționare a sistemului de comunicare: între cine se realizează comunicarea, care structuri ocupă un loc central și care sunt marginale în procesul de comunicare. Există astfel două tipuri de rețele de comunicare:

- rețele centralizate - în cadrul cărora informația merge spre centru și se adresează unei activități relativ simple de executat;
- rețele descentralizate - unde schimbul de informații nu are o matrice importantă, comunicarea fiind adecvată unei activități complexe.

Tot la nivelul comunicării interne identificăm mai multe forme:

1. comunicare bipolară - în procesul de comunicare

există un singur emițător și un singur receptor sau destinatar;

2. comunicare în rețea - în procesul de comunicare există un singur emițător aflat în relație cu mai mulți receptori.

În concluzie, putem afirma că într-o organizație, comunicarea internă este influențată de o serie de factori:

- structura organizațională;
- tipul de comunicare realizat;
- barierele comunicaționale;
- importanța comunicării informale;
- relația șef-subordonat;
- climatul comunicării.

Prin mediul extern înțelegem, ansamblul elementelor din mediul social, economic, politic și cultural în care organizațiile intră în proces de comunicare.

2.2. Comunicarea șef-subaltern

La modul ideal, ar trebui să-i dea managerului posibilitatea de a-și dirija subordonații spre îndeplinirea responsabilă a sarcinilor, să clarifice eventualele neînțelegeri și să ofere sprijin social și emoțional. În același timp, ar trebui să le permită subordonaților să pună întrebări despre rolurile muncii lor și să facă propuneri care să permită optima realizare a obiectivelor propuse prin planurile și politicile de la nivelul acestei organizații.

Pentru identificarea unui comunicării eficiente, se folosesc cel mai des sintagmele comunicare asertivă și comportament asertiv.

A manifesta un comportament asertiv înseamnă a te autodetermina, a fi atentă, a te impune fără a recurge la agresivitate. Un comportament asertiv traduce respect față de sine și față de ceilalți;

fiind cea mai eficientă modalitate de soluționare a problemelor interpersonale, bazându-se pe o comunicare directă, autentică.

Artivitatea este, până la urmă, o strategie de comunicare, ce permite individului să își exprime opiniile, să se manifeste într-o manieră nonagresivă și nonmanipulatoare, având ca avantaj menținerea unor relații sociale solide și a unui stil de viață echilibrat.

Un alt factor care reprezintă un element legat de comunicarea orală, dar care o influențează prin legătura sa cu aria comunicării nonverbale este paralimbajul. Atunci când vorbim, tindem să ne luăm în seamă modul în care o facem: cât de tare sau de încet vorbim de vor sau de repede, dacă facem pauze etc. Toate aceste caracteristici ale mesajului transmis reprezintă paralimbajul.

Impactul pe care paralimbajul îl are asupra comunicării reprezintă doar o mică parte din atât de mult mai extinsă pe care comunicarea nonverbală o poate avea în ansamblul comunicării organizaționale.

Bargh și Byrne au identificat patru canale barate în comunicarea nonverbală:

1. Expresia feței: oratorul roman Cicero „chiarul este oglinda sufletului”
2. „Limbajul” ochilor (contactul vizual)
3. „Limbajul” trupului (gesturi, mișcări, poziții)
4. Contactul fizic care poate conduce la afecțiune, dependență, expresivitate, dominanță etc.

Un alt indicator al comunicării nonverbale este timpul. Referitor la importanța timpului în modul în care comunicăm era, este necesar să ne gândim la modalitățile pe care le alegem: pentru a ajunge la timpul potrivit, a nu face ce să fim așteptați. Punctualitatea este o fermă importantă de comunicare prin timp.

Referat

„Rolul comunicării în sport”

A realizat eleva
gr. 1 EP/Fe. redusă
Olara Nicoleta

Rolul și importanța comunicării în sport.

O componentă importantă a formării personalității prin care se urmărește dezvoltarea armonioasă și sănătoasă a individului din punct de vedere biologic, în conformitate cu sintagma lui juvenar, "Mens sana in corpore sano" este educația fizică și sportul.

Comunicarea constituie o condiție fundamentală în procesul didactic și contribuie la cristalizarea, întărirea relațiilor dintre elevi și profesori/antrenori - sportivi, la întărirea coeziunii grupului.

Comunicarea în cadrul clasei/echipei are un caracter complex, combinând diferite forme, tipuri și mijloace de comunicare.

Comunicarea didactică este instrumentul principal de realizare a procesului instructiv educativ, dar și o experiență a dialogului, a relațiilor interumane și a colaborării.

Actul comunicării în contextul sportiv permite, implicit sau explicit, nu doar schimbul de informații, ci și de idei, noțiuni, atitudini, semnificații, dorințe, interese și sentimente. Mai mult, în situația didactică a actului comunicării subiecții urmăresc să fie acceptați, înțeleși, respectați, valorizați bilateral.

Prima cheie pusă în discuție în legătura dintre elev-profesor / sportiv - antrenor este comunicarea. Este important ca în comunicarea cu elevul/sportivul, profesorul (antrenorul) să respecte câteva condiții: să utilizeze un limbaj accesibil elevilor, să transmită mesaje clare, care să nu poată fi interpretate, să manifeste încrederea vizavi de elev, în măsura posibilităților
1.

să comunice cu toți elevii acordându-le atenție, să antreneze, să stimuleze elevul / sportivul să a-și exprime opiniile, indiferent că sunt sau nu corecte și cel mai important, să obțină feed-back.

Profesorul / antrenorul are datoria de a iniția, de a susține, de a motiva și de a stimula interacțiunile comunicative, dar și de a le orienta și de a le imprima un caracter valoric, în timp ce elevul / sportivul trebuie să se implice pentru ca obiectivele propuse să fie atinse.

Adoptând o atitudine receptivă și flexibilă, antrenorul / profesorul poate face ca interacțiunea să capete caracteristicile intercomunicării pentru a realiza o comunicare eficientă cu elevii săi; profesorul trebuie să aibă, în afara bagajului de cunoștințe de specialitate și cunoștințe generale din diferite domenii conexe: anatomiie, biomecanică, biochimia și fiziologia efortului, statistica matematică, psihologie, pedagogie, precum și un bagaj cultural care să-i permită să se facă înțeles de elevii pe care-i conduce.

Însă elevii sunt diferiți din punct de vedere intelectual și educațional, iar profesorul trebuie să aibă capacitatea de a înlătura eventualele blocaje în înțelegerea mesajului transmis, precum și de adaptare a acestui mesaj la particularitățile fiecăruia. În acest sens este foarte importantă crearea unei relații de prietenie, bazată pe respect reciproc și a unei bune ambianțe în care se desfășoară ora de educație fizică sau antrenamentul.

Metodele verbale folosite în activitatea de educație fizică și sport sunt:

2.

Expunerea

- constă din prezentarea verbală monologată a unui volum de informație de către profesor către elevi;
- situează elevul practic mereu în postura de receptor;
- se recurge la această metodă atunci când tema este complet nouă;

Expunerea poate fi sub formă de povestire, explicație, prelegeri didactice.

⇒ Povestirea se folosește în special în învățământul preșcolar și primar și constă din prezentarea informației sub formă descriptivă sau narativă. Prezentarea unor date legate de istoricul și evoluția unei ramuri sportive, a unor episoade semnificative de la marile competiții, a elementelor biografice ale unor mari campioni, trezesc interesul copiilor pentru disciplina respectivă creând totodată și o motivație pentru practicarea ei.

⇒ Explicația - argumentarea rațională, logică, a unei acțiuni motrice, a părților componente, a succesiunii lor precum și a influențelor asupra organismului. Explicația devine predominantă în ciclurile gimnazial și liceal. Situații în care explicația este recomandată ca metodă, de regulă explicația se utilizează împreună cu demonstrația, pe care o poate preceda, însoți sau urma. Utilizarea ei presupune respectarea anumitor cerințe: limbajul folosit, claritatea și coerența explicațiilor, tonalitatea, mimica profesorului, accent pe raționament, concordanța cu experiența practică a elevilor.

⇒ Prelegerea - se folosește cu precădere în învățământul superior, dar se poate aplica cu succes și în clasele liceale. Pot constitui subiecte ale unei prelegeri: rolul și influența practicării

exercițiilor asupra organismului, tratarea deficiențelor fizice, refacerea și alimentația sportivilor etc.

Conversația

- constă în dialogul dintre profesor / antrenor și elev / sportiv
- profesorul apare în rolul unui colaborator care nu pune numai întrebări, ci și răspunde la întrebările elevilor.
- prin metoda conversației se stimulează gândirea elevilor în vederea însușirii, fixării și sistematizării cunoștințelor și deprinderilor, a dezvoltării spiritului de colaborare și de echipă.
- conversația ajută la formarea și dezvoltarea limbajului de specialitate.
- poate fi purtată la începutul sau sfârșitul lecției de educație fizică sau a unui antrenament sportiv.

Problematizarea și învățarea prin descoperire.

- constă din punerea în fața elevului unei dificultăți create în mod deliberat, din depășirea căzora, prin efort propriu, elevul învață ceva nou.
- noile cunoștințe sunt obținute prin efortul propriu
- scopul problematizării este antrenarea elevilor (sportivilor) în găsirea soluțiilor pentru rezolvarea unor situații - problemă care apar în timpul orelor de educație fizică (diverse trasee aplicative, ștafete, jocuri, situații excepționale), în activități desfășurate în timpul liber al elevilor (orientarea turistică, escaladări) precum și rezolvarea unor situații tactice specifice jocurilor sportive.
- promovează creația, stimulează imaginația și combatte rutina.

Brainstormingul

- metoda reprezintă un mod excelent de stimulare a creativității sportivilor.
- este condiționat de un fond prealabil de cunoștințe care să permită elevilor formularea unor puncte proprii de vedere referitoare la tema de discuție.
- are aplicativitate în special în antrenamentul sportiv, în stabilirea planurilor de pregătire, a tacticii speciale pentru competiții etc.

Competența de comunicare managerială în sport

Stabilitatea, coeziunea și eficiența organizației depinde de fiabilitatea și rapiditatea comunicării. Necesitatea posedării de către manager a metodelor și tehnicilor de comunicare se impune din ce în ce mai mult, între comunicarea managerială și cultura organizațională existând o strânsă interdependență, aceasta formând competența de comunicare managerială.

Competența de comunicare managerială reprezintă o formă de comunicare interumană, un instrument de bară al managerului, cu ajutorul căruia acesta își poate exercita atribuțiile manageriale: de planificare, de organizare, de motivare - antrenare, de coordonare, de control - evaluare și de realizare a obiectivelor propuse. Comunicarea devine astfel o filosofie a managerului și nu o acțiune mecanică. Resursele strategice ale oricărei organizații devin informația, cunoașterea, creativitatea.

Comunicarea managerială este legată de funcțiile managementului, de funcțiile comunicării și de cultura organizațională. Scopul comunicării manageriale este de a realiza un flux

5.

informațional corect, pertinent și eficient pe orizontală și verticală structurii organizaționale.

Competența comunicării manageriale rezidă în:

- Formularea clară și fără ambiguitate a mesajelor;
- Transmiterea rapidă și nedistorsionată a mesajelor;
- Descentralizarea decizională.
- Profesionalism înalt.

Tehnici de comunicare eficientă

Promovată inițial ca un concept teoretic de psihologul american Carl Rogers, ascultarea activă s-a transformat într-o adevărată tehnică de perfecționare a comunicării organizaționale.

Tehnica ascultării active a plecat de la o serie de observații simple, cum ar fi: oamenii gândesc mai rapid decât vorbesc și în consecință, nu ascultă întregul mesaj care li se transmite, fiind preocupați de pregătirea propriului răspuns. Semnificația originală a mesajului nu este obligatoriu transmisă prin comunicarea verbală (spre exemplu, persoanele care folosesc nuanțele tonice, sarcasmul, metafora încearcă să transmită cu totul altceva decât ceea ce este evident). Adesea metaforele sunt decodificate incorect fără ca partenerii la comunicare să afle vreodată că au existat neînțelegeri.

Tehnica ascultării active constă în receptarea, decodificarea și verificarea mesajului prin dialog imediat cu emitentul, emitentul constata că este ascultat, iar receptorul își clarifică și confirmă impresiile. La nivelul comunicării organizaționale, ascultarea activă poate fi utilizată ca mijloc de obținere a informațiilor:

6.

- atribuirii unor sarcini speciale
- realizării delegării
- evaluării performanțelor profesionale individuale
- selectării personalului
- efectuării controlului
- interzicilor disciplinare
- evaluării diverselor nemulțumiri și revendicări.

Că orice tehnică, ascultarea activă presupune parcurgerea mai multor etape:

- ⇒ stabilirea unei relații directe, deschise cu partenerul de comunicare
- ⇒ încurajarea comunicării
- ⇒ semnalizarea recepției mesajului
- ⇒ încheierea - în care receptorul devine emitent.

Asociația americană de management a elaborat o listă cu zece reguli privind comunicarea eficientă, astfel:

- ① Emitentul trebuie să își clarifice ideile înainte de a le comunica. El trebuie să le sistematizeze și să le analizeze pentru a fi corect transmise. Mulți comunicatori uită acest lucru, deoarece ei nu își planifică actul comunicării.
- ② Pentru planificarea comunicațiilor este necesară consultarea celor din jur. Fiecare contribuție va aduce mai multă obiectivitate mesajului transmis.
- ③ Cei ce comunică trebuie să țină cont de ansamblul elementelor fizice și psihice ale contextului, deoarece înțelesul intenționat este întotdeauna transmis mai mult decât prin simple cuvinte.
- ④ Cei ce doresc să inițieze comunicarea trebuie să examineze adevăratul scop al comunicării.

- ⑤ Emitentul trebuie să fie atent în timpul comunicării atât la mână, ca și la înțelesul de pară al mesajului. Pe lângă înțelesul transmis de cuvinte concrete, tonul vocii, expresia feței, gesturile au un extraordinar impact asupra receptorului.
- ⑥ Emitentul trebuie să își dezvolte capacitatea de empatie. Când se pune problema să transmitem un mesaj, să îndrumăm cooperarea, să descoperim interesele și trebuințele altor persoane, emitentul trebuie să privească lucrurile din punct de vedere a celorlalți.
- ⑦ În timpul comunicării, participanții trebuie să pună întrebări și să se încurajeze reciproc în exprimarea reacțiilor, deoarece astfel se demonstrează dacă mesajul a fost sau nu perceput. Emitentul trebuie să urmărească primirea feedback-ului, pentru că prin aceasta se completează înțelegerea și se facilitează rezultatul acțiunii întreprinse.
- ⑧ Emitentul și receptorul trebuie să comunice în perspectivă, la fel de bine ca și în prezent. Comunicările trebuie să fie prevăzute cu scopuri și mijloace corespunzătoare unor perspective și arii de cuprindere largi.
- ⑨ Cei ce comunică trebuie să fie siguri pe suportul comunicării. Cel mai persuasiv mod de comunicare nu este cel spus, ci cel făcut. Comunicatorii trebuie să fie conștienți că atunci când acțiunile și atitudinile sunt în contradicție cu cuvintele, cei mai mulți oameni tind să nu țină cont de ceea ce s-a spus.
- ⑩ Emitentul și receptorul trebuie să înțeleagă, dar mai ales să se facă înțeleși. Din acest considerent ei trebuie

să fie foarte buni ascultători. Ascultarea este unul dintre cele mai importante atribute ale comunicării, ea solicitând concentrare în vederea percepției cuvintelor rostite și pentru înțelegerea mesajelor nonverbale. Acestea din urmă sunt, de cele mai multe ori, mai pline de semnificație decât mesajul de bază.

Am menționat că o calitate importantă a comunicării este empatia, ea facilitând o eficientizare a acesteia, alături de atitudinea pozitivă, sinceritatea încrederea etc. Comunicarea între colegi, între parteneri este și una de tip empatie, implicită, ce presupune în mod deosebit înțelegerea experiențelor celorlalți.

Eficientizarea comunicării organizaționale presupune utilizarea spațiului într-o manieră modernă și adecvată. Așezarea spațială în organizație poate influența comunicarea în mod pozitiv sau negativ. Astfel, cercetările au demonstrat că proximitatea fizică facilitează comunicarea, apropierea fizică influențează formarea de prietenii, ceea ce potențiază fluxul informațional, pe când distanțele mari descurajează comunicarea.

Pentru o comunicare eficientă s-au constatat reze reguli mai importante și simple, pe înțelesul tuturor.

① Fii atent la comunicarea non-verbală, ca de exemplu brațele încrucișate, mâinile în buzunari, ochii „rătăcitori”. E posibil să ajungi la rezultate complet diferite față de cele dorite, datorită limbajului corpului tău.

② Exprimă-ți gândurile într-o manieră ordonată și coerentă, astfel încât să fie ușor pentru ceilalți.

să te urmărească și să te înțeleagă.

- ③ Abține-te de la a folosi jargon, cum ar fi abrevieri sau terminologii prea puțin cunoscute. Asigură-te că îți alegi cuvintele potrivite pentru a transmite mesajul dorit.
- ④ Fii politicos. Când critici, critică ideia nu persoana.
- ⑤ Comunicarea față în față este mult mai eficientă și personală față de un telefon sau un email. Trecerea să vorbești pe cât posibil față în față cu persoana respectivă
- ⑥ Comunică cu publicul tău având mereu în minte scopurile, interesele, experiențele și istoricul lor. Acest lucru îți va ajuta să rămâni concentrați și interesați de ceea ce ai de spus.
- ⑦ Amintește-ți comunicarea este o stradă cu două sensuri. Să ascuți atent este obligatoriu, pentru ca să nu omiți niciun detaliu și oamenii să nu se simtă ignorați.
- ⑧ Învăță de la cei din jurul tău. Acordând atenție la volumul folosit de ceilalți, tonul și gradul de oficialitate al conversației, poți obține o perspectivă despre cum să vorbești în mod adecvat.
- ⑨ Assumă-ți responsabilitatea pentru sentimentele și acțiunile tale.
- ⑩ Fii încrezător în ceea ce ai de spus. Oamenii te vor lua mai în serios dacă tu vei crede în ceea ce comunică.

Adeverințe de implementare ale rezultatelor cercetării



MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURĂ ȘI CERCETĂRII AL R.M.
ȘCOALA SPORTIVĂ SPECIALIZATĂ DE LUPTE „A. DOGA”



MD 2024 mun. Chișinău str. A. Doga, 26 fax 022 438311

nr. 68 din 05.11 2018

ADEVERINȚĂ

Prin prezenta se confirmă că, dna Mariana Gîdei, lector, doctorand la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău, a realizat experimentul pedagogic în cadrul Școlii sportive specializate de lupte ”Andrei Doga” pe parcursul anului universitar 2016-2017 în vederea elaborării tezei de doctorat cu titlul ”FORMAREA COMPETENȚELOR PROFESIONALE ÎN CADRUL CURSULUI MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ÎN EDUCAȚIA FIZICĂ ȘI SPORT”.

Menționăm că, pentru realizarea experimentului pedagogic desfășurat pe baza aplicării chestionarelor sociologice și ghidului experimental au fost intervievați angajații Școlii în perioada anului universitar 2016-2017.



Director

Constantin MERIACRE



Clubul Sportiv de Rugby „Lupii Albi-USEFS”

STR. CALEA BASARABIEI 8, MUN. CHISINAU, TEL. + 37369136773, E-MAIL: RUGBYMOLD@YAHOO.COM

Adeverință

Prin prezenta se confirmă că Dna Mariana Gîdei, lector, doctorand la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău, a realizat experimental pedagogic în cadrul Clubului Sportiv de Rugby “Lupii Albi-USEFS” pe parcursul anului universitar 2016-2017 în vederea elaborării tezei de doctorat cu titlul **FORMAREA COMPETENȚELOR PROFESIONALE ÎN CADRUL CURSULUI MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ÎN EDUCAȚIA FIZICĂ ȘI SPORT.**

Dorim sa menționăm că pentru realizarea experimentului pedagogic desfășurat pe baza aplicării chestionarelor sociologice și ghidului experimental au fost intervievați membri CSR “Lupii Albi- USEFS” (manageri, antrenori,sportivi) în perioada anului universitar 2016-2017.

Vasile REVENCO

Președinte CSR Lupii Albi – USEFS

Antrenor Emerit



MINISTERUL
EDUCAȚIEI CULTURII
ȘI CERCETĂRII
AL REPUBLICII MOLDOVA

Republica Moldova, Chișinău
str. Doga, 26, MD 2038
Tel./Fax 533852

Școala sportivă specializată
de ciclism



МИНИСТЕРСТВО
ПРОСВЕЩЕНИЯ, КУЛЬТУРЫ
И ИССЛЕДОВАНИЯ
РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА

Республика Молдова, Кишинэу
ул. Догă, 26, MD 2038
Тел./Факс 533852

Спортивная специализированная
школа велоспорта

Adeverință

Prin prezenta se confirmă că Dna Mariana Gîdei, lector, doctorand la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău, a realizat experimental pedagogic în cadrul Școala Sportivă Specializată de Ciclism pe parcursul anului universitar 2016-2017 în vederea elaborării tezei de doctorat cu titlul **FORMAREA COMPETENȚELOR PROFESIONALE ÎN CADRUL CURSULUI MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ÎN EDUCAȚIA FIZICĂ ȘI SPORT.**

Menționăm că pentru realizarea experimentului pedagogic desfășurat pe baza aplicării chestionarelor sociologice și ghidului experimental au fost intervievați membri ai organizației (absolvenți, angajați) în perioada anului universitar 2016-2017.

Director/



Data 05.11.2018

Dovbaniuc Anatolie

MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA
ȘCOALA SPORTIVĂ SPECIALIZATĂ DE ACROBATICĂ ȘI RUGBY

2024 mun. Chișinău
str. A. Doga 26



2024 мун. Кишинэу
ул. А. Дога 26

nr. 22 din 05 noiembrie 2018

ADEVERINȚĂ

Prin prezenta se confirmă că, dna Mariana Gîdei, lector, doctorand la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău, a realizat experimentul pedagogic în cadrul școlii sportive specializate de Acrobatică și Rugby pe parcursul anului universitar 2016-2017 în vederea elaborării tezei de doctorat cu titlul "**FORMAREA COMPETENȚELOR PROFESIONALE ÎN CADRUL CURSULUI MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ÎN EDUCAȚIA FIZICĂ ȘI SPORT**".

Menționăm că, pentru realizarea experimentului pedagogic desfășurat pe baza aplicării chestionarelor sociologice și ghidului experimental au fost intervievați angajații școlii în perioada anului universitar 2016-2017.



Director

Veaceslav BULAI

MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA
ȘCOALA SPORTIVĂ SPECIALIZATĂ DE ACROBATICĂ ȘI RUGBY

2024 mun. Chișinău
str. A. Doga 26



2024 мун. Кишинэу
ул. А. Доба 26

nr. 22 din 05 noiembrie 2018

ADEVERINȚĂ

Prin prezenta se confirmă că, dna Mariana Gîdei, lector, doctorand la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău, a realizat experimentul pedagogic în cadrul școlii sportive specializate de Acrobatică și Rugby pe parcursul anului universitar 2016-2017 în vederea elaborării tezei de doctorat cu titlul "**FORMAREA COMPETENȚELOR PROFESIONALE ÎN CADRUL CURSULUI MANAGEMENTUL COMUNICĂRII ÎN EDUCAȚIA FIZICĂ ȘI SPORT**".

Menționăm că, pentru realizarea experimentului pedagogic desfășurat pe baza aplicării chestionarelor sociologice și ghidului experimental au fost intervievați angajații școlii în perioada anului universitar 2016-2017.



Director

Veaceslav BULAI

Ministerul Educației, Culturii și Cercetării
al Republicii Moldova



Ministry of Education, Culture and
Research of the Republic of Moldova

Școala sportivă specializată de judo „Oleg Crețul”

MD-2024, Chișinău, str. A. Doga, 26
tel (373)22-44-35-07

Specialized sport school of judo „Oleg Crețul”

MD-2024, Chisinau, str. A. Doga, 26
tel.(373)22-44-35-07

nr. 63 din. 05.06.2019

Adeverință

Prin prezenta se confirmă că Dna Mariana Gîdei, lector, doctorand la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău, a realizat experimental pedagogic în cadrul Școlii sportive specializate de Judo “Oleg Crețul” pe parcursul anului universitar 2016-2017 în vederea elaborării tezei de doctorat cu titlul **FORMAREA COMPETENȚELOR PROFESIONALE DE COMUNICARE ALE STUDENȚILOR DIN ÎNVĂȚĂMÎNTUL SUPERIOR DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT**

Dorim sa menționăm că pentru realizarea experimentului pedagogic desfășurat pe baza aplicării chestionarelor sociologice și ghidului experimental au fost intervievați membri Școlii sportive specializate de Judo “Oleg Crețul” (manageri, antrenori,sportivi) în perioada anului universitar 2016-2017.

Director



Dorin GÎNCU



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 Dna Mariana Gîdei, lector, doctorand la Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport din Chișinău, a realizat experimental pedagogic în cadrul Facultății de sport a Universității de Stat de Educație Fizică și Sport anul universitar 2016-2017 în vederea elaborării tezei de doctorat cu titlul **FORMAREA COMPETENȚELOR PROFESIONALE DE COMUNICARE ALE STUDENȚILOR DIN ÎNVĂȚĂMÎNTUL SUPERIOR DE EDUCAȚIE FIZICĂ ȘI SPORT**

Dorim sa menționăm că pentru realizarea experimentului pedagogic desfășurat pe baza aplicării chestionarelor sociologice și ghidului experimental au fost intervievați studenții Facultății în perioada anului universitar 2016-2017.

Vasile TRIBOI

Decanul Facultății



DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII

Subsemnata, declar pe proprie răspundere că materialele prezentate în teza de doctorat, se referă la propriile activități și realizări, în caz contrar să suport consecințele, în conformitate cu legislația în vigoare a Republicii Moldova.

GÎDEI Mariana

Semnătura _____

Data: 29.12.2021

CV-ul candidatului

Informații personale	 
Nume / Prenume	Gîdei Mariana
Adresă	Stăuceni, str.Tineretului 44B, Chișinău, Republica Moldova
Telefoane	Mobil: (373)69801514
Adresa de e-mail	mgidei@mai.ru
Naționalitate	moldoveancă
Data nașterii	03 aprilie 1982
Sex	feminin
Experiența profesională	
Perioada (ultimul loc de muncă)	2019-prezent
Funcția sau postul ocupat	Prodecan Facultatea Pedagogie
Perioada (ultimul loc de muncă)	2015-2019
Funcția sau postul ocupat	Prodecan Facultatea Învățământ cu Frecvență Redusă și la Distanță
Numele și adresa angajatorului	Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport, Chișinău, str. A. Doga 22
Perioada (ultimul loc de muncă)	2005-prezent
Funcția sau postul ocupat	Lector universitar
Numele și adresa angajatorului	Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport, Chișinău, str. A. Doga 22
Tipul activității sau sectorul de activitate	Activități manageriale în domeniul instruirii și educației
Perioada	2009-2015
Funcția sau postul ocupat	Metodist Departamentul Studii
Numele și adresa angajatorului	Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport, Chișinău, str. A. Doga 22
Tipul activității sau sectorul de activitate	Planificarea, organizarea și monitorizarea procesului educațional
Perioada	2004-2005
Funcția sau postul ocupat	Lector universitar
Numele și adresa angajatorului	Universitatea Liberă Internațională din Moldova, Chișinău, str.V.Pârcalab 52
Tipul activității sau sectorul de activitate	Activități manageriale în domeniul instruirii și educației

Educație și formare										
Perioada	2015-prezent									
Calificarea / diploma obținută	Studii doctorat									
Numele și tipul instituției de învățământ	Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport, Chișinău, Republica Moldova									
Perioada	2016-2018									
Calificarea / diploma obținută	Diploma de master în domeniul de studii Știința sportului și educației fizice									
Numele și tipul instituției de învățământ	Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați, România									
Perioada	2004-2005									
Calificarea / diploma obținută	Diploma de magistr, specializarea Limbă și literatură română									
Numele și tipul instituției de învățământ	Universitatea de Stat a Moldovei, Chișinău									
Perioada	1999 - 2004									
Calificarea / diploma obținută	Diploma de studii superioare de licență, specializarea Limbă și literatură română									
Numele și tipul instituției de învățământ	Universitatea de Stat a Moldovei, Chișinău									
Perioada	1989 - 1999									
Numele și tipul instituției de învățământ	Școala Medie de cultură generală, or. Soroca, Republica Moldova									
Aptitudini și competențe profesionale										
Limba maternă	Română									
Limbi străine cunoscute										
Autoevaluare	Înțelegere				Vorbire				Scriere	
<i>Nivel european (*)</i>	Ascultare		Citire		Participare la conversație		Discurs oral		Exprimare scrisă	
Limba rusă	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat
Limba franceză	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat	C2	Utilizator experimentat
	(*) Nivelul Cadrului European Comun de Referință Pentru Limbi Străine									
Competențe și abilități sociale	Lucrul în echipă, capacitatea de comunicare cu cei din jur, intuiția, bunul simț									
Competențe și aptitudini organizatorice	Altruismul, loialitatea, inovația, inteligența, punctualitatea, orientare spre rezultat									
Competențe și aptitudini de utilizare a calculatorului	Utilizarea tehnologiilor informaționale (calculator, video proiector) în activitatea profesională și a programelor Word, Excel, Power Point									
Permis de conducere	Categorie A B									