

2. Cooper K. *O nouă cale de a prelungi viața. București: Elit Comentator, 1994.*
3. Dumitru G. *Sănătate prin sport pe înțelesul fiecăruia. București, Ediția I, Federația Română Sportul pentru Toți, 1997.*
4. Suci A., Dumitru G. *Ghid pentru sănătate și condiție fizică. Federația Română Sportul pentru Toți. București, 1998.*
5. *Almanah Olimpic '06, Chișinău: Tipografia Centrală, 2007, 139p.*
6. *Almanah olimpic nr.2, Chișinău: Tipografia Centrală, 2009, 108p.*
7. *Charta Europeană a Sportului și Codul Eticii Sportive, Consiliul Europei, Strasburg. 1993.*
8. *Flacăra Olimpică, Chișinău: Elan Poligraf, 2014. 138p.*
9. *Sport Europe nr.49, 2000. p.22*
10. *Panorama Olimpică 2014-2015, Chișinău: Elan Poligraf, 2015. 100p.*

ANALIZA ȘI MODELUL PLANIFICĂRII POSTURILOR FUNCȚIONALE DIN CADRUL ORGANIZAȚIEI SPORTIVE

Cireș Victoria, Budevici-Puiu Anatolie

Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport, Chișinău, Republica Moldova

Abstract. *The human resources are the only ones resources able to produce and reproduce all the other resources available to a sports organization, although the material and financial ones are important. The jobs' analysis is the process that determines the tasks, the activities specific to a position and the type of persons recommended for its occupation, involving a common effort by the specialist in human resources, hierarchical chief and employee, being necessary to provide us exact information regarding the job and to justify the staff decisions. The productivity in all sports organizations is influenced by how they interact and combine the human resources in order to use the other resources of the management system. Factors such as preparation, age, job experience and the level of formal education play a role in establishing the person compatibility with a certain organization. The process of assurance of human resources suitable for a sports structure is an engaging process and slightly subjective. In order to assure the human resources that cover both managerial positions, as well as the execution ones, the managers follow the next sequentially steps: recruitment; selection; training and improvement; evaluation. There is a reciprocal interdependence between the management and execution positions established by the nature of relations that exists between the decision centers of the sports organization and its effective centers.*

Keywords: *planning, human resources, job, sports organization.*

Introducere. Printre toate resursele existente în organizație, resursele umane ocupă un loc aparte după importanța lor. Valorificarea superioară a resurselor umane presupune recunoașterea particularităților acestora. Resursele umane sunt unice în ceea ce privește potențialul lor de creștere și dezvoltare precum și capacitatea lor de a-și cunoaște și învinge propriile limite, pentru a face față noilor provocări și exigențe, actuale și de perspectivă. „Oamenii sunt resursele active ale organizației, deoarece potențialul, experiența, creativitatea și dezvoltarea lor contribuie activ la creșterea eficienței și eficacității organizației. Fără prezența efectivă a omului este pur și simplu imposibil ca o organizație să-și atingă obiectivele” [1, 13].

Astăzi, tema resurselor umane e foarte mediatizată și prezintă un interes deosebit pentru managerii din toate domeniile, inclusiv cel al educației fizice și sportului. Importanța planificării resurselor umane este dată de faptul că această activitate asigură utilizarea mai eficientă a personalului disponibil și reduce impactul negativ pe care îl au schimbările de resurse umane în cadrul organizației, în speță organizațiile sportive. De fapt, planificarea ar

trebui să preceadă toate celelalte activități de personal. Nu pot fi inițiate noi angajări sau concedieri în lipsa cunoașterii numărului de personal necesar pentru asigurarea desfășurării eficiente a activităților [3, 10].

Mobilitatea forței de muncă este și o consecință a diviziunii internaționale a muncii. Dimensiunea forței de muncă mobile nu este foarte mare raportată la totalul forței de muncă mondiale. Fenomenul este foarte activ în Europa (circa 6 milioane muncitori străini), în SUA (5 milioane de muncitori străini), fiind urmate îndeaproape de Orientul Mijlociu. În structura forței de muncă s-a manifestat o deplasare spre sectorul terțiar, al serviciilor, iar sub raport temporal s-au manifestat: o creștere sub aspect numeric a locurilor de muncă cu timp parțial, munci temporare (pe terasament). În sport acest lucru este frecvent pe perioadele de pregătire a marilor competiții în care pregătirile de organizare și amenajare se fac cu puțin timp înainte, iar numărul factorului uman implicat este influențat de factorul economic, de finanțarea obiectului respectiv precum și de valoarea evenimentului (competiție europeană, mondială sau Jocuri Olimpice) [3, 10].

Întrucât sunt remarcate schimbări frecvente în conținutul de cunoștințe al postului, putem aprecia că în viitor, reprojectarea posturilor va cunoaște o trecere de la analiza explicită a posturilor la analiza implicită, de la modalități informale la cele formale, de la implicarea scăzută a personalului la implicarea sporită, de la simplificarea posturilor la îmbogățirea posturilor [5, 6].

Sportul reprezintă un mijloc bun de adaptare a cererii la ofertă în ceea ce privește forța de muncă. Creșterea numărului de practicanți de sport, creșterea numărului participanților la sport (consumatori de sport - nesportivi), pătrunderea economiei în sport și comercializarea acestuia, dezvoltarea industriei timpului liber sunt factori care au determinat o dezvoltare a forței de muncă în sport [4, 5].

Sportivul, care este principalul subiect generator al performanței, este definit cu un mare număr de atribute, dintre care unele sunt caracteristicile pentru realizarea acesteia. El se poate dezvolta numai dacă sunt îndeplinite anumite condiții atât în privința corelării interdependente a însușirii de calitate și aptitudini cât și a determinantelor ambientale, sociale, materiale și pedagogice [9].

Echipa constituie unitatea psihologică de bază a activității sportive, de coeziunea și capacitatea ei depinzând atât performanța, cât și satisfacerea sportivilor și a suporterilor. Alcătuirea, organizarea și conducerea echipelor sunt asigurate de specialiști cu o înaltă ținută profesională. De buna desfășurare a acestor procese depinde în mare măsură calitatea, eficiența și valoarea socială a finalităților realizate [8].

Managementul în sport constă în coordonarea unei organizații/activități de tip sportive a acțiunilor, proceselor, situațiilor, problemelor și aspectelor contingente, rezultate din administrarea resurselor financiare, materiale, umane și informaționale existente, pentru realizarea obiectivelor organizaționale propuse pentru diferite intervale operaționale [4, 6, 12].

În activitatea managerială a echipelor sportive și a sportivilor se urmărește, în final, obținerea performanțelor sportive. Aceste performanțe, indiferent de ramura sportivă, sunt monitorizate la toate nivelurile, începând de la părinți la administrator, de la director până la foruri guvernamentale și dau esența, scopul, satisfacția, generând politica sportivă [4, 5].

Scopul cercetării este de a identifica modalitățile cele mai corecte de planificare a resurselor umane, în urma efectuării analizei posturilor funcționale, inclusiv a celor vacante la nivelul unei organizații sportive, pentru a contribui la îmbunătățirea rezultatelor existente.

Analiza postului este procesul prin care se obțin și se prelucrează informații esențiale legate de un anumit post. Prin analiza postului se studiază atât postul, cât și caracteristicile lui, precum și cunoștințele, experiența, aptitudinile necesare titularului [7, 10, 13].

Evantaiul socio-profesional al sistemului național de educație fizică și sport este deosebit de larg: profesori, antrenori, medici, ingineri, economiști, militari, funcționari publici etc. [6].

Toate aceste categorii răspund la două tipuri de influențe:

a) influențele educativ-formative ale sistemului național de educație fizică și sport care a susținut direct sau indirect devenirea lor profesională și socială, pe categorii de specialiști;

b) influențele pe care toate aceste categorii le transmit sistemului național de educație fizică și sport, în funcție de specialitate, profesie, de contextul statutului profesional și al codului deontologic propriu (specific) fiecărei categorii.

Pentru a studia cererea de resurse umane, managementul previzionar se bazează pe concluzii ce apar în urma analizei posturilor.

Analiza posturilor este procedeul prin care se determină sarcinile, activitățile specifice unui post și tipul de persoane recomandate pentru ocuparea acestuia [7, 10]. Ea cuprinde elementele reflectate în Figura 1.

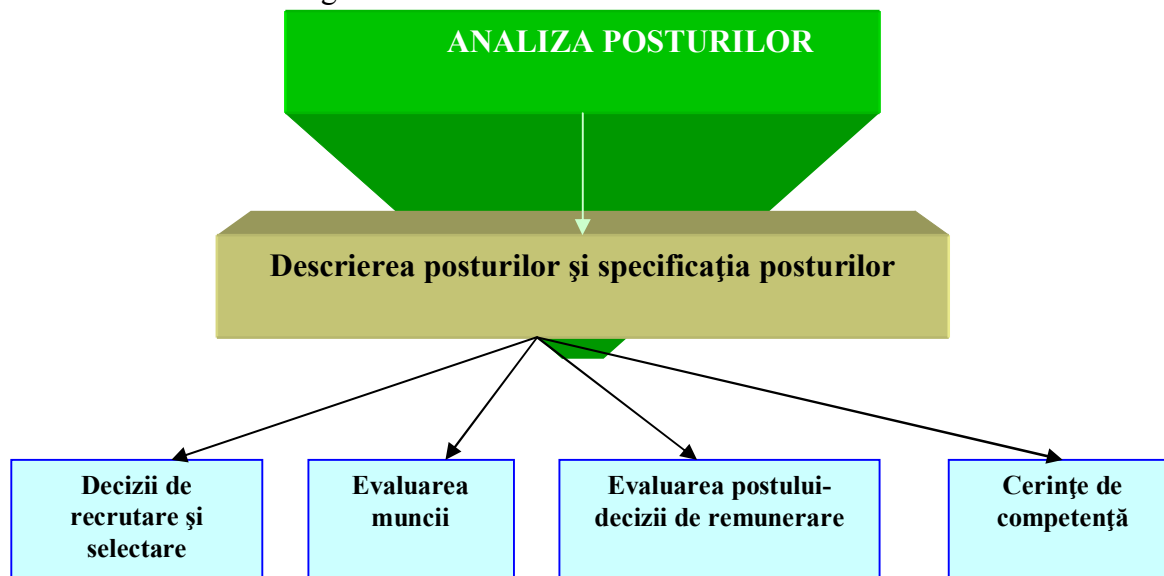


Figura 1. Elemente specifice analizei posturilor

Pentru efectuarea analizei posturilor funcționale din organizația sportivă monitorizată de noi am parcurs următorii pași:

- utilizarea informației pentru a putea determina tipul de date ce trebuie reunite și tehnicile ce urmează a fi folosite în acest scop;
- culegerea informației prevăzute din organigrama organizației sportive, diagrama de proces și descrierile de posturi (acest fapt ne-a arătat cum se relaționează postul în cauză cu celelalte posturi din cadrul entității sportive);
- diagrama de proces ne-a permis o înțelegere mai detaliată a fluxului de lucru în raport cu cea oferită de organigramă;
- descrierea postului, (după caz) poate fi un bun punct de plecare în acțiunea declanșată pentru a sigura o descriere reactualizată;
- am selecționat poziții reprezentative din organigrama entității sportive pentru a le

analiza;

- analiza propriu-zisă a postului și obținerea datelor privind activitățile lui componente, executarea lucrărilor, condițiile de muncă, competențele și calificările profesionale, inclusiv cele umane;

- analiza a fost revăzută împreună cu participanții, fapt ce ne-a oferit informații cu privire la natura și funcționarea postului;

- elaborarea unei descrieri și specificații de post, ca rezultat concret al analizei postului. Am realizat două liste: una care cuprinde sarcini, competențe și responsabilități și alta care precizează cerințele profesionale și umane pe care trebuie să le îndeplinească ocupantul postului.

În urma efectuării analizei posturilor existente la nivelul entității sportive am realizat *modelul planificării resurselor umane*. Practic, planificarea resurselor umane conține un ansamblu de activități care pot fi grupate în modalitatea reflectată în Figura 2.

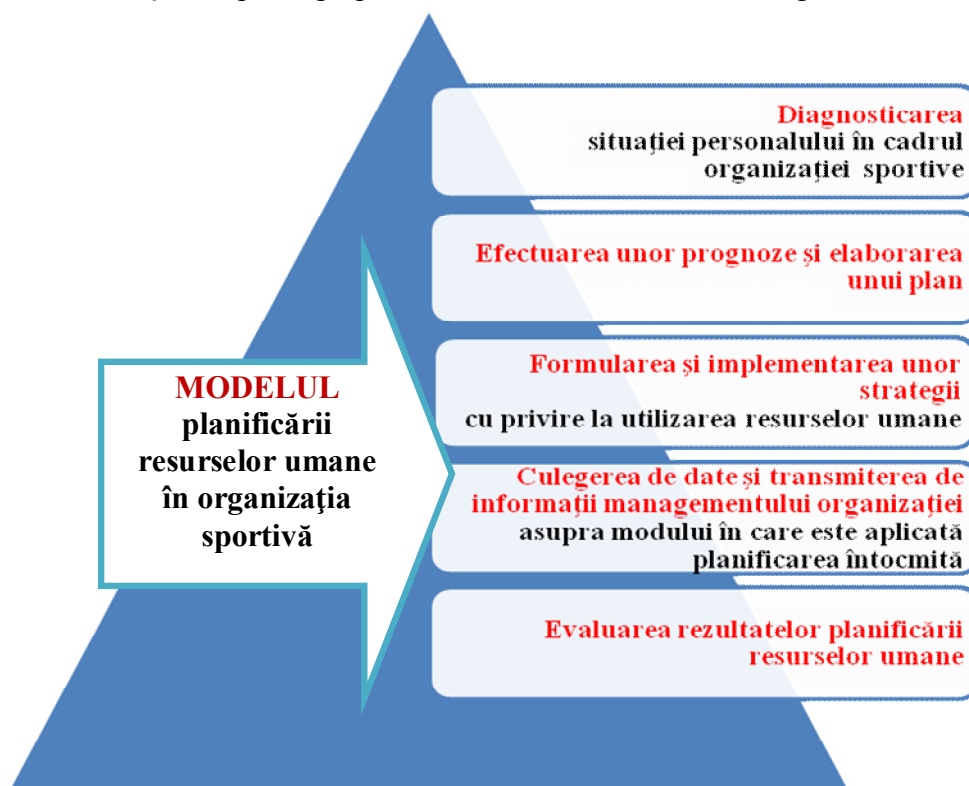


Figura 2. Un posibil model al planificării resurselor umane

Pentru a obține informații pentru analiza postului am utilizat *metodele de cercetare*:

- *chestionarul* prin care am rugat resursele umane angajate să răspundă la acesta cu menționarea sarcinilor stabilite conform fișelor de post, a competențelor și responsabilităților relaționate cu locul de muncă;
- observarea directă utilizată împreună cu interviul (prin aplicarea acestei metode salariatul a fost observat pe durata unui ciclu complet de muncă).

Organizarea cercetării și interpretarea datelor obținute. Acest studiu a fost realizat prin prisma aplicării chestionarului sociologic, categoriilor de respondenți (manageri, antrenori, angajați ai departamentului resurse umane), al interpretării datelor statistice fiind centrat în principal pe desfășurarea unui amplu program de cercetări pentru a determina necesitatea cunoașterii și realizării planificării corecte a posturilor funcționale la nivel

organizațional. Studiul cantitativ a fost realizat în Universitatea de Stat de Educație fizică și Sport din Moldova, precum și în cadrul organizațiilor sportive, selectate aleatoriu (licee sportive, școli sportive, federații sportive, cluburi sportive din Chișinău), pe eșantioane ale căror mărimi sunt prezentate în Tabelul 1 și reflectate în Figura 3.

Tabelul 1. Categoriile de respondenți conform eșantioanelor și categoriilor de vârste

Categoriile de respondenți	Mărimea eșantionului	Categoriile de vârste (ani)
Manageri	25	35-51
Antrenori	44	33-57
Angajați ai DRU	51	27-49

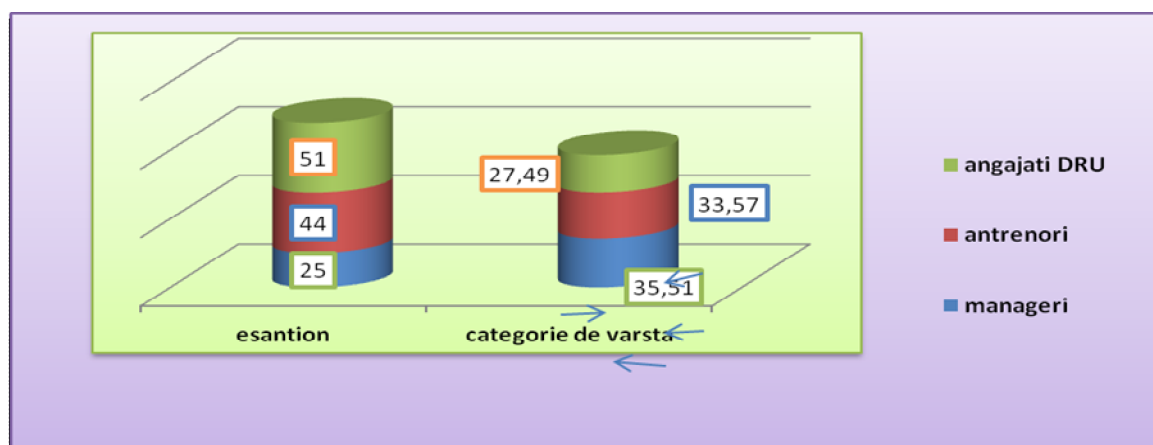


Figura 3. Reflectarea grafică a categoriilor de respondenți conform eșantionaelor și categoriilor de vârste

În continuare, reflectăm din chestionarul aplicat categoriilor de respondenți cele mai semnificative întrebări cu privire la subiectul cercetării noastre.

Cu privire la întrebarea „Cunoașteți cum se poate identifica disponibilul de personal din cadrul unei organizații sportive?” categoriile de respondenți au dat răspunsuri pozitive într-un procent de 67%, iar 33% nu cunosc modalitatea respectivă de acumulare a datelor (Figura 4).

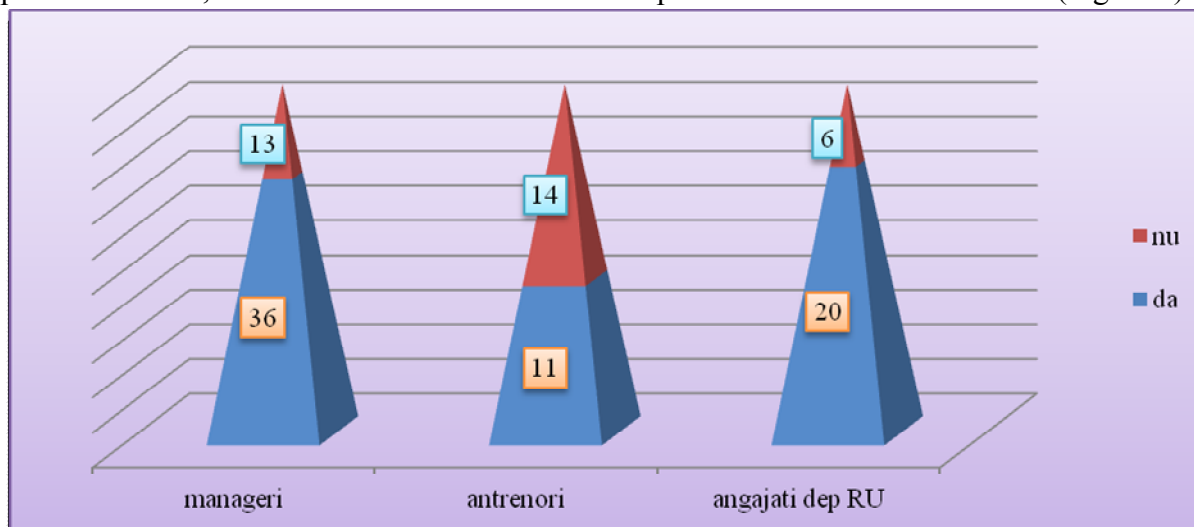


Figura.4. Răspunsurile cu privire la identificarea disponibilului de personal

În acest context putem menționa că, identificarea disponibilului de personal se face prin intermediul unui inventar al resurselor umane existente în organizația sportivă. Informațiile necesare pot fi obținute folosind un număr mare de surse cum ar fi: dosarele de personal, formularele de recrutare și selecție, evidențele referitoare la formele de pregătire și formare profesională urmate, documentele privind salarizarea personalului [7, 10]. Toate acestea pot fi sintetizate într-o fișă de personal a cărei conținut cuprinde următoarele capitole reflectate în Tabelul 2.

Tabelul 2. Fișa de personal

Date personale	Locul de muncă	Calificări	Încadrarea curentă	Istoric carieră	Remunerație și beneficii
nume, prenume data nașterii, adresa, telefon, starea civilă, data angajării	departament, secție,	studii, titluri științifice obținute, cursuri de calificare, perfecționări absolvite	denumire și codificare funcție, gradație, data numirii	posturi deținute, date numiri în funcție;	condiții de muncă, salariul de bază, sporuri, drepturi de concediu

Analiza datelor de mai sus oferă informații privind: resursele umane disponibile, pierderile potențiale privind resursele umane existente datorită folosirii necorespunzătoare a acestora, schimbările potențiale privind resursele umane existente datorită promovărilor interne, efectele absenteismului și ale schimbării condițiilor de muncă, alte surse ale ofertei de forță de muncă din interiorul organizației [2]. Sugerăm, în acest sens, efectuarea unui diagnostic al disponibilităților de resurse umane la nivelul fiecărei subdiviziuni organizatorice, pentru a permite luarea rapidă de măsuri în asigurarea flexibilității resurselor umane.

Cu privire la întrebarea ”Puteți menționa care este indicatorul de bază al analizei disponibilului de personal la nivelul unei organizații sportive?” respondenții au dat răspunsuri negative (69%) semnificative față de cele afirmative (31%) Figura 5.

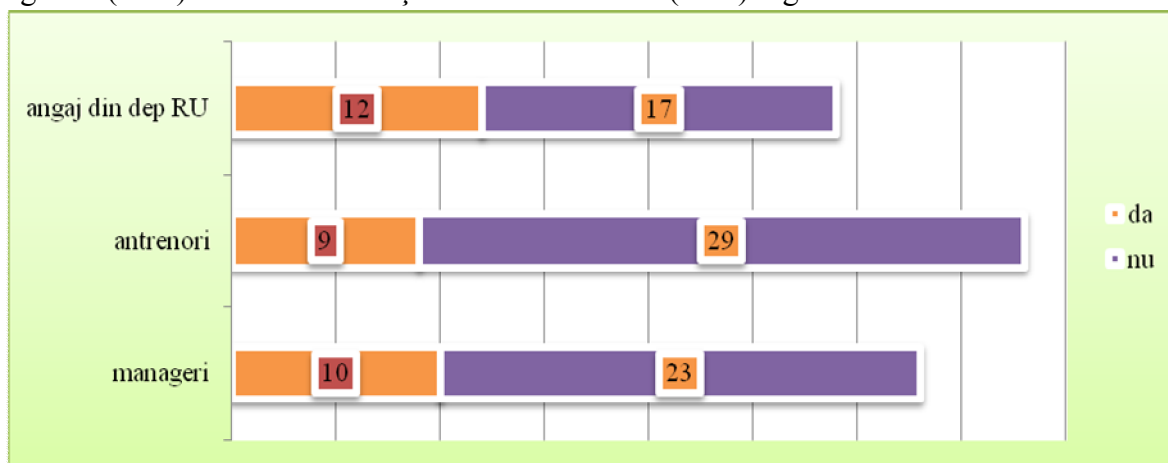


Figura 5. Răspunsurile cu privire la indicatorul de bază al analizei disponibilului de personal

Deosebit de importantă este identificarea pierderilor de personal, defalcate pe diverse cauze: dorința de avansare în carieră, nivelul de salarizare, domiciliul, relațiile interpersonale la locul de muncă, concedierile, pensionarea, starea proastă a sănătății, deces. Indicatorul de

bază al analizei disponibilului de personal îl reprezintă *mobilitatea personalului (Im)*, calculat ca raport între numărul de personal plecat din organizație (N_p) și numărul mediu al lucrătorilor în perioada de analiză (N_l). Stabilitatea reprezintă fenomenul invers fluctuației personalului și este o condiție importantă pentru utilizarea deplină și eficientă a resurselor umane [3,7,10].

Putem concluziona că în urma analizei resurselor umane angajate se poate stabili dacă există o concordanță deplină între numărul de persoane existente și necesarul organizației. De reținut, că inventarul resurselor umane urmărește, în principal, următoarele aspecte:

- numărul și structura resurselor umane pe vârste, vechime, sex, etc.;
- competența profesională a personalului disponibil;
- mobilitatea salariaților.

Referitor la întrebarea ”Credeți că sunt importante a fi studiate caracteristicile pieței forței de muncă în procesul de planificare al resurselor umane?” categoriile de respondenți au dat răspunsuri pozitive într-un procent semnificativ, respectiv de 78% (Figura 6).

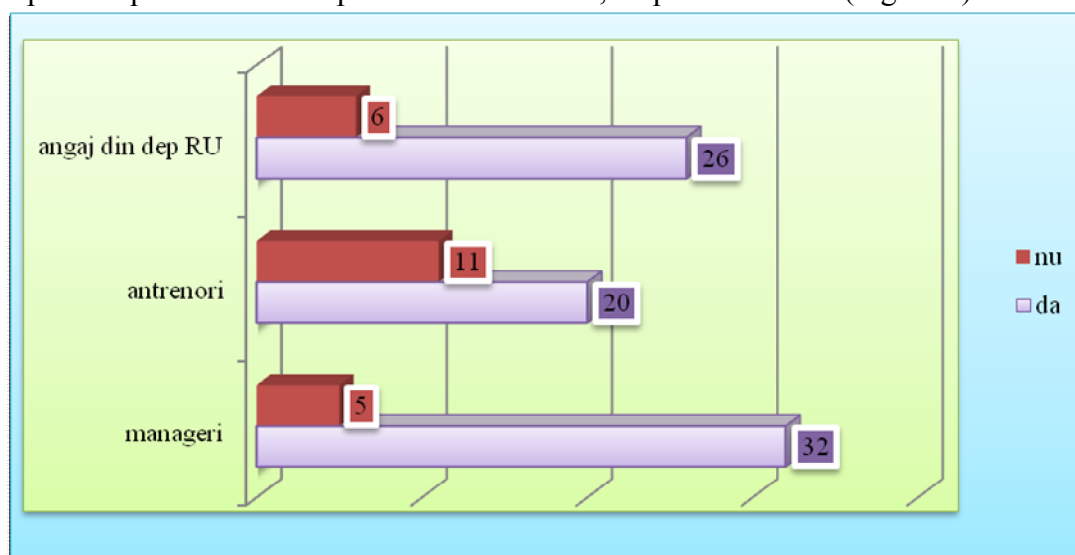


Figura 6. Răspunsurile cu privire la caracteristicile pieței forței de muncă în procesul de planificare al resurselor umane

Pe lângă inventarul de resurse umane, în activitatea de planificare vor fi analizate pe de o parte caracteristicile pieței forței de muncă, iar pe de altă parte aspectele financiare ale utilizării personalului. Factori ca rata șomajului, competiția între organizații pentru a atrage forța de muncă de o anumită calificare, numărul de absolvenți, evoluția demografică, unele măsuri legislative pot avea un impact semnificativ asupra organizației sportive. Elaborarea unui plan realist și eficient, orientat pe îndeplinirea obiectivelor strategice, va lua în considerare toate aceste interdependențe.

Referințe bibliografice:

1. Abrudan M. *Managementul resurselor umane. Note de curs, Oradea, 2001.*
2. Armstrong M. *Managementul resurselor umane. Manual de practică. Ed. Codecs, ed. a 8-a, 2003.*
3. Bădescu A., Mirci C., Bögge G. *Managementul resurselor umane. Manualul profesionistului Timișoara: Brumar, 2008.*
4. Budevici A. *Management în educație fizică și sport. Iași, 2000.*
5. Budevici-Puiu L., Enache Petronel. *Managementul resurselor umane în organizațiile sportive. Iași: Dosoitei, 2007, p. 258.*
6. Budevici-Puiu L., Manolachi Vt. *Management și legislație în educația fizică și sport. Ed. a 2-a.*

Chișinău: USEFS, 2016. 283 p.

7. Cimpean E.A. Managementul firmei și dezvoltarea resurselor umane în organizații, Cluj-Napoca: Editura Risoprint, 2005.

8. Colibaba-Evuleț D., Bota, I. Jocuri sportive, Teorie și Metodică. București: Ed. Aldin, 1998.

9. Epuran, M., Holdevici, I., Tonita, F. Psihologia sportului de performanță: teorie și practică. București, Editura FEST, 2001.

10. Mathis L. Robert, Jackson H. John. Human resource management, 9th Edition, 2000.

11. Manolachi V. Managementul și dezvoltarea durabilă a sportului. Chișinău: USEFS, 2016.

12. Oană O. Management în sport și marketing sportiv. Note de curs. <http://koha.uem.ro:81/cgi-bin/koha/opac-search.pl?q=pb:Editura%20Renaissance> București, 2005.

13. <http://biblioteca.regielive.ro/cursuri/management/managementul-resurselor-umane-114559.html>

PARTICULARITĂȚILE UNOR INDICI FUNCȚIONALI ȘI MOTORI AI COPIILOR ÎN RAPORT CU MODUL DE VIAȚĂ

Cojocari Lidia,

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”, Chișinău, Republica Moldova

Tătaru Angela, Țiganaș Odetta, Gîrlea Natalia,

Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport, Chișinău, Republica Moldova

Abstract. *The lifestyle along with the sanogenic factors of environment have a positive impact on children in the final stage of the period of structural functional stabilization activity of organs of vital importance in the body mature level and intensification mental development, aimed by improving peripheral blood flow, which favours optimal oxygen supply to tissues; the increase of vital lung capacity for girls (with 200.13 ml), increased motor activity performance, both girls and boys. So all components of lifestyle are important to maintaining and strengthening health, therefore attention should be paid to implementation of and compliance optimization measures lifestyles.*

Keywords: *healthy lifestyle, sanogenic environmental conditions, health, children, vital capacity of the lungs, motor activity.*

Introducere. Una dintre problemele primordiale ale omenirii la începutul mileniului III este sănătatea – o valoare moral-etică și psihofizică importantă. O societate sănătoasă și productivă, cu un viitor prosper și sustenabil are la baza sa o dezvoltare sănătoasă a copiilor. Copiii sunt esențiali atât pentru prezent, cât și pentru viitor, starea de sănătate a lor fiind avuția cea mai de preț, astfel beneficiul suprem al investiției în sănătatea copiilor fiind bunăstarea întregii societăți [4].

Conform Organizației Mondiale a Sănătății (OMS), sănătatea individului este definită drept „o stare de bine fizică, mentală și socială, și nu doar absența bolii sau a infirmității” [7]. Sănătatea reprezintă o stare benefică a organismului, ce contribuie la asigurarea homeostaziei, bunăstării și echilibrului persoanei, prin armonizarea tuturor dimensiunilor analizate anterior, deci poate fi considerată și abordată ca valoare umană [5].

Sănătatea omului se conturează sub influența factorilor interdependenți naturali și socioeconomici. Aceștia sunt aerul, apa, solul, factorii climatici, precum și condițiile de activitate, trai, alimentație etc. Influența factorilor naturali și socioeconomici este în interconexiune, adică dezvoltarea industriei, transportului, orașelor etc., exercită o anumită influență asupra compoziției naturale a apei, aerului, solului, iar factorii naturali se răsfrâng asupra caracterului alimentației, a condițiilor de trai ale populației, a alegerii locului de muncă etc. [1].