

care să își poată pune în valoare cunoștințele, calitățile, deprinderile și abilitățile practice, în vederea obținerii supremației și a victoriei într-o eventuală confruntare.

Referințe bibliografice:

1. Armanu, I. (2011). Educația fizică în Armata Română – file de istorie. Sibiu: Ed. Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”.
2. Barbu, C., Stoica, M. (2000). Metodica predării exercițiilor de atletism în lecția de educație fizică. București: Editura Printech.
3. Bădescu, L., (1998). Arte marțiale. București: Editura Teora.
4. Băițan, G. F. (2018). Pregătirea fizică a militarilor din armata României în contextul integrării în NATO. București: Ed. UNAP Carol I.
5. Bompă, T. (2001). Teoria și metodica antrenamentului, periodizarea. București: Editura Tana, CNFPA.
6. Ciapa, G. C. (2018). Pregătirea fizică a militarilor din Armata Română în conflictele modern. București: Ed. UNAP Carol I.
7. Cârstea, G. (1993). Teoria și metodica educației fizice și sportului. București: Editura Universul.
8. Concepția de educație fizică și sport în Armata României, Statul Major General (2016). București.
9. Dragnea, A. (2007). Teoria și metodica dezvoltării calităților motrice. București, ANEFS INCS/ ANS, Arte marțiale, Seria. Aperiodic, nr.1, Vol.III.
10. Legea educației fizice și sportului, nr. 69 din 28 aprilie 2000, publicată în Monitorul Oficial nr. 200 din 9 mai 2000, cu modificările ulterioare aduse prin O.U.G. nr. 2 / 2015, publicate în Monitorul Oficial nr. 176 din 13 martie 2015
11. Ordonanța Guvernului nr.118/1998 privind afilierea Ministerului Apărării Naționale al României, ca membru asociat, la Consiliul Internațional al Sportului Militar și plata cotizației anuale - din Parlamentul României din 3 februarie 1999
12. Stănescu, M. (2009). Didactica educației fizice. București: ANEFS.
13. Triboi, V., Păcuraru, A. (2013). Teoria și metodologia antrenamentului sportive. Iași: Editura PIM,.
14. Urichianu-Toma, S. (2003). Educația fizică generală și specific a studenților military. București: Ed. Academiei Tehnice Militare.

<https://doi.org/10.52449.soh22.17>

EXERCITAREA LEADERSHIPULUI EFICIENT ÎN ENTITATEA SPORTIVĂ

Frunză Gabriela¹, dr., conf. univ.

<https://orcid.org/0000-0002-6763-3254>

¹Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport, Chișinău, Republica Moldova

Abstract. *Effective leadership changes mindsets, inspires, motivates and has a positive impact on the lives of thousands of people.*

Students of the second cycle of studies, master's degree, Sports Training Technology specialty, Faculty of Sports, who study the discipline of Management, training and leadership in physical culture, outlined the profile of the leader and the theories of effective leadership.

According to them, leadership means the passion to change something for others, to forget one's own ego for the sake of the crowd, charisma and popularity.

The ability to be integrity, incorruptible, to have the will to see projects through, to possess imperishable principles and values is essential in leadership.

Leaders of integrity lead and contribute to collective change for the better. When leaders take values seriously, they develop a strong ethos that permeates the organizational culture, and other members of the organization tend to perform the same.

Therefore, the work of effective leaders, their mission envisages the development, improvement and transformation of people.

The components of leadership competence are the ability to learn quickly, sense change and adapt to it, the ability to judge and take a big picture and analyze the consequences of various actions, and the ability to be a visionary.

Effective leaders are those people who trust and follow over time. People need to see the leader as credible, convincing, the person you can rely on.

Keywords: leadership, leader, leader competency, leader character, integrity, discernment, vision, flexibility, agile learning.

Ce este *leadershipul*? Are acesta legătură cu poziția, titlul sau autoritatea?

De ce ar trebui să studiem *Leadershipul*? Are relevanță și pentru lumea sportului?

Leadershipul a devenit una dintre cele mai importante discipline aplicate.

În această ordine de idei, în Planul de învățământ pentru studenții ciclului II de studii la anul 1, a fost introdusă și este studiată disciplina „Management, training și leadership în cultura fizică” la specialitatea Tehnologia antrenamentului sportiv.

Un leadership bun contează, dat fiind că societatea depinde de lideri.

Astfel, actualitatea studiului dat este evidentă.

„Un leadership bun, afirmă J.C. Maxwell, celebru pentru lucrările în domeniu, poate transforma organizații și poate avea un impact pozitiv asupra vieții a mii de persoane” [6, p.13].

Toate teoriile despre leadership conduc la ideea că *leadershipul* înseamnă *curaj* și *influență*. *Curajul* este cel care îi ajută liderului de a ieși din mulțime, iar *influența* rezidă în capacitatea acestuia de a trezi în ceilalți abilitatea de a visa, de a urma un vis comun, puterea de a-i inspira, de a elibera ideile, abilitățile și energia celorlalți.

O persoană cu multă influență poate avea un impact pozitiv enorm asupra societății.

Referindu-se la valoarea influenței, John C. Maxwell, în renumitul tratat „Leadership de aur”, menționează trei scopuri ale acesteia: „Influența există pentru a-i apăra pe cei care nu au influență” (p. 250); în sensul că scopul suprem al leadershipului este îmbunătățirea vieții altor oameni.

Altă valoare a leadershipului identificată de J.C. Maxwell este capacitatea de a-i influența pe cei influenți: „Influența există pentru a le vorbi celor care au influență” (p. 250).

Și, cea de-a treia valoare constă în faptul că „influența există pentru a fi transmisă altora”, (p. 251) pentru a crea alți lideri.

Pentru Timothy R. Clark, altă autoritate în teoriile despre leadership, influența înseamnă „putere de convingere, persuasiune – tărâmul adevăratului leadership, excluzând coerciția și manipularea” [2, p. 12].

R. Covey în tratatul, „Cea de-a opta treaptă a înțelepciunii” numește influența *modelare* [3].

Argumentul ar fi că de-a lungul timpului liderii influențează masele prin comportamentul, ideologia lor și îi determină la acțiune. Această axiomă este valabilă nu doar în cazul liderilor politici, dar și pentru cei din domeniul sportului.

Pentru a elucida relevanța leadershipului, studenților ciclului II care studiază disciplina „Management, training și leadership în cultura fizică”, la ora introductivă, le-au fost distribuite fișe cu solicitarea să acorde punctaj *noțiunii de Leadership*, în funcție de criteriul importanței (de la 1 la 10, 10 reprezentând punctajul maxim). Leadershipului i s-au atribuit anumite determinative, consemnate în Tabelul 1.

Tabelul 1. Teorii despre leadership

Nr. ord	TEORII	PUNCTAJ
1.	Leadershipul înseamnă carismă.	8
2.	Leadershipul are legătură cu vârsta.	1
3.	Leadershipul înseamnă capacitatea de a uita de egoul propriu de dragul mulțimii.	9
4.	Leadershipul înseamnă putere.	5
5.	Leadershipul are legătură cu popularitatea.	7
6.	Leadershipul înseamnă să nu fii de acord cu realitatea actuală.	3
7.	Leadershipul semnifică victorie.	4
8.	Leadershipul are legătură cu potența financiară.	2
9.	Leadershipul are legătură cu educația.	6
10.	Leadershipul înseamnă pasiunea de a schimba ceva pentru ceilalți.	10

În urma analizei rezultatelor chestionarelor, majoritatea studenților consideră că *Leadershipul înseamnă pasiunea de a schimba ceva pentru ceilalți* (10 puncte), presupunând progres social, tehnologic, ideologic în sincron cu *capacitatea de a uita de egoul propriu de dragul mulțimii*, sacrificiul personal – 9 puncte.

O valoare înaltă îi revine și teoriei potrivit căreia *Leadershipul înseamnă carismă* – 8 puncte și *popularitate* – 7 puncte. O persoană carismatică e cea care influențează și convinge mulțimea, formează relații și este populară.

Respondenții menționează că educația este importantă pentru un lider, acordându-i 6 puncte.

Leadershipul înseamnă *putere* (5 puncte) și *victorie* (4 puncte).

Considerăm că *puterea*, în cazul exercitării leadershipului, trebuie canalizată în capacitatea de a schimba ceva, a influența benefic, a nu presa, monopoliza și domina; iar *victoria* trebuie privită în susținerea unei idei benefice pentru oameni și comunitate.

Respondenții consideră că leadershipul nu prea are legătură cu *vârsta* și potențialul *financiar*, aceste teorii acumulând un punctaj infim.

În perioada copilăriei suntem marcați de anumite persoane-model care ne energizează, ne influențează comportamentul, visăm să fim ca ele, le imităm și, în anumite situații, chiar le urmăm.

Prin urmare, ca să devii un lider bun, să te evidențiezi în mulțime, trebuie să deții competențele necesare și un caracter pe măsură.

Caracterul – cine ești - este exprimat prin comportament și atitudine, modul de gândire și de acțiune.

Competența – ceea ce faci - este formată din aptitudini, cunoștințe și abilități.

Prin urmare, caracterul trebuie susținut de competență, iar competența are nevoie de caracter.

Referindu-se la caracterul unui lider, R. Covey, în tratatul său, „A opta treaptă a înțelepciunii”, trece în revistă principiile leadershipului, menționând că liderul „demonstrează modelul de caracter personal” [3, p. 147].

El îl citează pe Philip Massinger care în *The Bondman*, act 1, scena 3, consideră că „cel care vrea să îi conducă pe alții trebuie ca mai întâi să se poată conduce pe sine însuși”, ceea ce presupune disciplină și autocontrol.

Ca să evolueze și să construiască, liderii trebuie să se ghideze de principii morale solide.

Caracterul de lider se dezvoltă în fiecare zi.

Aceluiași grup de studenți le-a fost adresată solicitarea de a bifa, în ordinea importanței, componentele caracterului de lider, reflectate în Tabelul 2 (de la 1 la 4, 4 reprezentând punctajul maxim):

Tabelul 2. Componentele caracterului de lider

Nr. ord.	Componentele caracterului de lider	Punctaj
1.	Integritatea	4
2.	Modestia	1
3.	Responsabilitatea	3
4.	Curajul	2

Majoritatea respondenților consideră că trăsătura dominantă a unui lider, calitatea caracterială de bază este *integritatea*.

Integritatea este capacitatea de a fi integru, incoruptibil, de a avea voință pentru a duce proiectele la bun sfârșit, de a poseda principii și valori neperisabile și este esențială în leadership.

Un lider integru este un om onest, capabil de autocritică, care știe să aprecieze efortul celor din jur și nu-și asumă toate meritele doar sie.

Integritatea se cultivă și se formează în perioada copilăriei în familie, se propagă în biserică, se educă la școală și se dezvoltă pe parcursul vieții.

În exercitarea leadershipului, este nevoie de integritate și de conștiință pentru a rezista seducțiilor și tentațiilor. Liderii sunt supuși mai multor tipuri de seducții: sexuale, financiare sau sub formă de laude.

Astfel, integritatea este și o chestiune de voință.

Liderii integri conduc și contribuie la schimbarea colectivă în bine. Atunci când liderii iau în serios respectarea valorilor, ceilalți membri ai organizației tind să se comporte la fel.

Prin urmare, se dezvoltă o morală solidă impregnată în cultura organizațională.

Principiile și valorile reprezintă cea mai importantă și de durată sursă de valoare, principalul element al culturii și „sufletul” unei organizații.

Această opinie este împărtășită și de T.R. Clark care menționează că ”în secolul XXI, integritatea este unul din avantajele competitive atât la nivel personal, cât și organizațional” [2, p. 44].

O altă calitate decisivă exercitării leadershipului eficient este *responsabilitatea* (3 puncte) care presupune capacitatea de a fi responsabil pentru deciziile luate, sarcină, proces și proiect în organizație, precum și rezultatele obținute.

Liderul este responsabil pentru propriul comportament și valori, atitudini, convingeri și dorințe, pentru consecința acțiunilor sale, influența celor din jur (pozitivă sau negativă).

Comportamentul deviant afectează judecata și compromite. Un lider trebuie să-și impună să fie responsabil în toate aspectele vieții, chiar și atunci când crede că nu îl vede nimeni.

Responsabilitatea vizează administrarea organizației mai presus de interesul personal și conștientizarea faptului că alegerile făcute au consecințe publice.

Responsabilitatea este viabilă și în cazul asumării talentelor și capacităților proprii, a stilului personal, precum și capacitatea de a fi responsabil și în viața personală.

Altă componentă a caracterului de lider reflectată în tabelul de mai sus o reprezintă *curajul*.

Aceasta este indispensabilă liderului de succes și rezidă în capacitatea acestuia de a se evidenția din mulțime, de a-și asuma anumite riscuri, a-și susține punctul de vedere, a-și depăși limitele, a trasa obiective îndrăznețe, a accepta și impune idei inovatoare, a schimba mentalități și tipare comportamentale, a nu renunța și rezista în situații de criză.

Curajul reprezintă o formă de vitalitate, care ne ajută să avansăm. Cu toate că subiecții chestionați îi acordă mai puțină atenție acestei caracteristici (2 puncte), T. Clark susține că liderul înseamnă curaj, iar argumentul invocat este: „pentru termen lung, succesul este legat într-o măsură mai mare de curaj decât de inteligența propriu-zisă” [2, p. 95].

În aceeași notă, poetul T. Eliot afirmă că „doar cei care își asumă riscul și au curajul să ajungă foarte departe, pot descoperi cât de departe pot ajunge” [4].

Modestia, cu toate că respondenții noștri au plasat-o la periferia trăsăturilor de caracter specifice unui lider, considerăm că se raportează la capacitatea acestuia de a înțelege faptul că depinde de cei din jur și că nu le știe pe toate.

Liderul, indiferent de faptul că are deja un statut, trebuie să evolueze, să aibă conexiune cu echipa, dar nu să se umfle în pene și să distorsioneze realitatea.

O persoană modestă reflectă și se analizează pe sine, este capabilă de schimbare și se bucură de succesul altora.

Liderii modești acceptă realitatea, sunt dispuși să asculte și manifestă toleranță la ideile altora, reflectează și nu disimulează, pun accent pe contribuție, nu pe competiție.

Liderul modest comunică pe înțelesul tuturor, fără a atrage atenția asupra sa.

În acest context, leadershipul reprezintă un proces de dezvăluire a sinelui.

Poziția socială te poate face autoritar, iar modestia te face să îți cunoști limitele, să îți recunoști greșelile și imperfecțiunile.

Am trecut în revistă trăsăturile de caracter relevante pentru un lider pe care acesta trebuie să și le cultive, valorifice și potențeze.

Consemnăm că pentru a-ți face bine meseria trebuie să fii competent în activitatea ta. Competența se referă la abilități, cunoștințe și aptitudini.

În cazul liderului, competența implică cunoștințele și abilitățile necesare pentru a crea valoare. Liderii trebuie să inspire încredere în ei și fac acest lucru nu doar grație carismei, cât și competențelor deținute.

Când liderii sunt incompetenți, devin un motiv de confuzie pentru echipă, irosindu-i potențialul. Oamenii competenți care muncesc pentru liderul incompetent sunt nemulțumiți, productivitatea lor scade, iar entuziasmul dispare.

În general, oamenii respectă liderii care sunt mai puternici decât ei. Un lider incompetent nu va conduce mult timp oameni competenți.

Literatura de specialitate consemnează componentele competenței de lider ca fiind capacitatea de *a învăța* rapid, capacitatea de *a sesiza schimbarea* și de a se adapta la aceasta - flexibilitatea, *capacitatea de a judeca* pentru a avea o viziune de ansamblu și a analiza consecințele diverselor acțiuni, precum și *capacitatea de a fi vizionar*, de a privi în viitor.

Bazându-ne pe sursele literare din domeniu, am distribuit grupului de respondenți un tabel în care am consemnat componentele sus-menționate, solicitându-le acestora ca să bifeze, în ordinea importanței, componentele competenței de lider (de la 1 la 4, 4 reprezentând punctajul maxim).

În cele ce urmează, le vom caracteriza în ordinea opțiunii subiecților chestionați.

Tabelul 3. Componentele competenței de lider

Nr. ord.	Componentele competenței de lider	PUNCTAJ
1.	Învățarea	2
2.	Flexibilitatea	3
3.	Discernământul	1
4.	Viziunea	4

Viziunea înseamnă să vezi în viitor și impune catalizarea efortului personal, dar și a eforturilor comune, elaborarea anumitor strategii pentru a realiza scopul propus.

Analizând rolul viziunii, în studiul „Caracter și competență în leadership”, T. Clark susține că „o viziune are trei funcții: prima este funcția cognitivă de educare; a doua este funcția emoțională de motivare; a treia este funcția organizațională de coordonare” [2, p. 118].

John F. Kennedy menționa că „leadershipul și învățatul sunt indispensabile”.

Edgar Schein, profesor la MIT, susține că „liderii trebuie să fie mai înțelepți, să traseze direcția, să formuleze valori...” [7, p.5].

În prezent, leadershipul înseamnă schimbare permanentă, adaptare a mentalității, mintea care sintetizează și remarcă conexiunile dintre cunoștințe și informații pentru a lua decizia corectă.

În cazul liderului sportiv, competența de a selecta echipa este primordială, reflectă judecata unui lider, capacitatea acestuia de a plasa oamenii corespunzători la poziția corectă, precum și competența de a delega sarcini în funcție de potențialul fiecăruia și de a-i responsabiliza.

Căpitanul D. Michael Abrashoff declara că: „liderii trebuie să-și elibereze subalternii pentru ca ei să-și pună în aplicare talentele la cel mai înalt nivel. [...] Majoritatea obstacolelor care limitează potențialul oamenilor sunt create de liderul care ia decizii în baza propriilor frici, a nevoilor egoului său și a obiceiurilor neproductive. Atunci când liderii își explorează gândurile și sentimentele în profunzime, pentru a se înțelege pe sine, poate apărea o transformare” [1, p. 4].

Prin urmare, opera liderilor eficienți, misiunea acestora prevede dezvoltarea, perfecționarea și transformarea oamenilor.

Discernământul liderilor constă în capacitatea acestora de a înțelege și distinge problemele reale, de a evalua sarcinile în termeni de importanță, de a stabili prioritatea sarcinii în funcție de termenul realizării.

Caracterul și competența reprezintă atributele de lider care se interferează.

Warren G. Bennis și Burt Nanus, experți în leadership, referindu-se la competențele de lider, afirmă: „Adevărul este că toate competențele principale care țin de leadership pot fi învățate... oricât de mare ar fi talentul nostru nativ legat de arta de a conduce, el poate fi îmbunătățit.” [8, p. 207].

În funcție de acestia, literatura de specialitate, identifică 4 tipuri de lideri.

Astfel,

1. *Liderul eficient* posedă un caracter excepțional și nivel ridicat de competențe.
2. *Liderul ineficient* are un caracter deosebit, dar nivel scăzut de competență.
3. *Liderul periculos* posedă un caracter precar, însă un nivel ridicat de competențe.
4. *Liderul ratat* are un caracter precar și un nivel scăzut de competențe.

Liderii, la nivel global, scriu istoria, înțeleg că au responsabilitatea să lase lucrurile mai bune decât le-au găsit, creează și susțin valori corecte, conduc echipa la un nivel superior, schimbă viețile oamenilor în mai bine, se asigură că oamenii se simt puternici și capabili.

În concluzie, liderii eficienți sunt cei în care oamenii au încredere și îi urmează în timp. Oamenii trebuie să îl vadă pe lider ca fiind credibil, convingător, persoana pe care te poți baza. „Poziția de lider se bazează pe o interacțiune în interiorul grupului, accesul la această poziție bazându-se pe încrederea comunității că este capabil să realizeze în cauză interesele acesteia” [5, p. 29].

Încrederea apare atunci când cuvintele și faptele sunt în acord.

Unul dintre modurile în care se construiește încrederea este consecvența comportamentului și competențele deținute.

Referințe bibliografice:

1. Abrashoff, M. D. (2012). *It's your ship: management techniques from the Best Damn Ship in the Navy*. New York, Grand Central.
2. Clark, T. R. (2016). *Caracter și competență în leadership*. București: Editura Amaltea. 201 p.
3. Covey, S. R. (2006). *A opta treaptă a înțelepciunii*. București: Editura ALLFA. 382p.
4. Eliot, T. (1993). *Transit to Venue: Poems by Harry Crosby*. Boston: Black Sun Press.
5. Frunză-Danail, G., Franț, A. (2018). *Management, training și leadership în cultura fizică (note de curs)*. Chișinău: Editura USEFS. 211 p.
6. Maxwell, J. C. (2010). *Leadership de aur*. București: Editura Amaltea. 323p.
7. Schein, E. (2013). *Humble Inquiry: The Gentle Art of Asking Instead of Telling*. San Francisco, Berrett-Koehler.
8. Warren, B. G., Nanus, B. (1997). *Leaders: Strategies for Taking Charges*. New York: Harper Business.

<https://doi.org/10.52449.soh22.18>

PARTICULARITĂȚILE PREGĂTIRII POLIVALENTE A LUPTĂTORILOR ÎN ARTELE MARȚIALE MIXTE (MMA)

Gheorghiu Ivan¹, doctorand

¹Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport, Chișinău, Republica Moldova

Abstract. *We considered necessary to present in this article the particularities of the versatile training of fighters who practice martial arts, based on the analysis of the specialized literature, the theory and practice of sports training, the study of existing sports training plans and programs in several fighting styles.*

Through the widespread use of the sociological questionnaire, we highlighted the opinions of coaches whose students have achieved high performances both in the national and international arenas regarding the particularities and methodology of the athletes training who practice mixed martial arts.

Keywords: *mixed martial arts, performance athletes, coaches, versatile training, particularities of versatile training.*