



**UNIVERSITATEA BABEȘ-BOLYAI
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI GESTIUNEA AFACERILOR
DEPARTAMENTUL DE MANAGEMENT**

TEZĂ DE DOCTORAT

**PERFEȚIONAREA ACTIVITĂȚILOR BAZELOR ACVATICE
SPORTIVE ȘI DE RECREERE**

REZUMAT

Coordonator științific:

Prof. univ. dr. Anca Borza

Doctorand:

Baloga István

Cluj-Napoca

2014

CUPRINS

Lista tabelelor, figurilor și a graficelor

INTRODUCERE

PARTEA I: SINTEZA LITERATURII DE SPECIALITATE

CAPITOLUL 1: MANAGEMENTUL ORGANIZAȚIILOR SPORTIVE

1.1. Bazele teoretice ale managementului

1.1.1. Definiții ale managementului general și ale managementului organizațiilor

1.1.2. Funcțiile managementului general

1.1.3. Trăsăturile organizațiilor

1.2. Scurtă incursiune în managementul organizațiilor sportive

1.2.1. Definiții și istoricul managementului sportiv

1.2.2. Caracteristicile și mediul general al organizațiilor sportive

1.3. Particularități ale managementului în cadrul organizațiilor sportive

1.3.1. Obiectivele și metodele manageriale ale organizațiilor sportive

1.3.2. Managementul resurselor umane în cadrul organizațiilor sportive

1.3.3. Organizarea sistemului național de educație fizică și sport

1.4. Concluzii

CAPITOLUL 2: PRINCIPIILE ȘI PRACTICA MANAGEMENTULUI SPORTIV

2.1. Principii de management aplicate în managementul sportiv

2.2. Principii de marketing aplicate în managementul sportiv

2.3. Principii financiare și economice aplicate în managementul sportiv

2.4. Principii juridice aplicate în managementul sportiv

2.5. Principii etice aplicate în managementul sportiv

2.6. Managementul bazelor sportive

2.6.1. Tipuri de baze sportive

2.6.2. Organizarea bazelor sportive

2.7. Managerul sportiv

2.8. Concluzii

CAPITOLUL 3: MANAGEMENTUL ACTIVITĂȚILOR ACVATICE SPORTIVE ȘI DE RECREERE

3.1. Organizații sportive acvatice

3.2. Managementul bazelor sportive acvatice

3.2.1. Tipuri și categorii de baze acvatice

3.3. Dezvoltarea programelor acvatice

3.3.1. Stabilirea programelor oferite

3.3.2. Consolidarea programelor existente

3.3.3. Evaluarea calității programelor

3.3.4. Decizia de a renunța la un program

3.3.5. Tipuri de programe

3.3.6. Modalități de promovare a programelor

3.4. Asigurarea personalului în cadrul activităților acvatice

3.4.1. Dezvoltarea competențelor personalului

3.4.2. Evaluarea personalului

3.5. Asigurarea bazelor materiale

3.5.1. Materiale folosite în cadrul activităților acvatice

3.5.2. Generalități privind compoziția chimică și filtrarea apei

3.6. Managementul riscului în cadrul bazelor acvatice sportive și de recreere

3.7. Concluzii

PARTEA A II-A: CERCETARE EMPIRICĂ ASUPRA MANAGEMENTULUI BAZELOR ACVATICE SPORTIVE ȘI DE RECREERE

CAPITOLUL 4: ANALIZA ACTIVITĂȚII ACVATICE SPORTIVE ȘI DE RECREERE

4.1. Metodologia cercetării

4.1.1. Obiectivele și ipotezele cercetării

4.1.2. Stabilirea subiecților și elaborarea chestionarului

4.2. Interpretarea datelor

4.3. Testarea ipotezelor și interpretarea rezultatelor obținute

4.4. Evaluarea managementului bazelor acvatice din România - analiză SWOT

4.5. Concluzii

CONCLUZII FINALE ȘI CONTRIBUȚII PERSONALE

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

Anexa 1. Chestionarul utilizat pentru managementul bazelor acvatice din România

Anexa 2. Chestionarul utilizat pentru clienții bazelor acvatice din România

Anexa 3. Chestionarul utilizat pentru managementul bazelor acvatice din Statele Unite ale Americii

Anexa 4. Chestionarul utilizat pentru clienții bazelor acvatice din Statele Unite ale Americii

Anexa 5. Lista cu numele și adresa bazelor acvatice folosite în cercetare

CUVINTE CHEIE

Management sportiv, baze acvatice sportive și de recreere, natație, satisfacția clienților, organizații sportive, măsuri de siguranță, performanță.

INTRODUCERE

Lucrarea intitulată „Perfecționarea activităților bazelor acvatice sportive și de recreere” încearcă să stabilească legături interdisciplinare între domeniul managementului și cel al sportului și să ofere soluții pentru îmbunătățirea performanței bazelor acvatice sportive și de recreere. Această lucrare are ca scop verificarea stării actuale și propunerea unor metode noi în domeniul managementului bazelor acvatice din România, comparativ cu managementul din același sector de activitate din Statele Unite ale Americii.

Delimitarea și motivarea tezei de cercetare

Managementul activităților bazelor acvatice este un domeniu de studiu nu foarte cunoscut deocamdată la noi în țară, dar de o importanță tot mai crescută în țările dezvoltate ale Uniunii Europene și în Statele Unite ale Americii. Importanța este dată de segmentul mare al industriei sportive și de recreere care absoarbe un număr tot mai mare de participanți, începând de la copii până la persoane în vârstă și persoane cu dizabilități. Aceste baze unde se desfășoară activități acvatice cuprind: bazinele de înot competiționale, ștrandurile, aquaparcurile, plajele, lacurile, râurile, porturile de ambarcațiuni, care atrag anual un număr mare de clienți. Activitățile acvatice se pot desfășura în aer liber în timpul sezonului de vară sau pe tot parcursul anului în cadrul bazinelor acoperite.

Managerii sportivi recunosc faptul că bazele sportive influențează organizația în mai multe moduri. În primul rând numărul, tipul și calitatea programelor și a

activităților sportive sunt direct influențate de bazele disponibile. În al doilea rând, calitatea bazei sportive este o reflexie directă a organizației și a programelor sale. În al treilea rând, baza sportivă este un atuu important pentru organizație, care poate afecta pozitiv sau negativ generarea de venituri, imaginea de marcă și satisfacția clienților (Covell et al., 2003).

Lipsa studiilor empirice, atât la nivel național, cât și internațional în acest domeniu de cercetare, ne-a determinat să abordăm tematica managementului bazelor acvatice sportive și de recreere.

Definirea obiectivelor cercetării

În această lucrare încercăm să îmbinăm, într-o manieră complexă, informațiile privind activitățile acvatice sportive și de recreere cu cele manageriale și să găsim căile care pot optimiza managementul bazelor acvatice și pot dezvolta programele oferite de acestea.

Obiectivul acestei lucrări constă atât într-o cercetare teoretică, cât și într-o cercetare empirică privind managementul activităților acvatice sportive și de recreere. Având în vedere complexitatea temei de cercetare, ne-am propus stabilirea următoarelor obiective.

1. Obiective teoretice

- Obținerea cât mai multor informații și cunoștințe referitoare la unele aspecte prea puțin abordate în literatura de specialitate.
- Realizarea unor delimitări teoretice și conceptuale despre managementul bazelor acvatice și încadrarea lui în managementul sportiv.

- Stabilirea rolului și utilității managementului bazelor acvatice sportive și de recreere, precum și examinarea activităților manageriale ce pot contribui la creșterea performanței bazelor acvatice.

II. Obiective empirice

- Analizarea activităților bazelor acvatice din România și compararea lor cu cele din Statele Unite ale Americii.
- Evaluarea modului în care bazele acvatice sportive și de recreere românești acordă importanță satisfacției clienților și managementului riscului.
- Stabilirea corelațiilor existente între variabilele studiului și determinarea modului în care unele variabile le influențează pe altele, precum și stabilirea relațiilor dintre acestea.

Plecând de la aceste obiective, studiul nostru încearcă să găsească răspunsuri la aspectele prezentate anterior, să stabilească legături interdisciplinare între domeniul managementului și cel al sportului și să ofere soluții pentru îmbunătățirea performanței bazelor acvatice. Sperăm ca rezultatele cercetării noastre, într-un domeniu prea puțin abordat în România, să reușească să contribuie la completarea literaturii de specialitate și să acorde un sprijin managerilor care conduc bazele acvatice sportive și de recreere.

Structura tezei de doctorat

Teza de doctorat este structurată pe patru capitole, dintre care primele trei sunt de natură conceptuală și teoretică, destinate studiului literaturii de specialitate, iar

cel de-al patrulea capitol este dedicat cercetării empirice privind managementul bazelor acvatice sportive și de recreere.

Primul capitol își propune să prezinte o încadrare conceptuală și teoretică a organizațiilor sportive, precum și particularitățile managementului în cadrul acestor organizații. Pe lângă funcțiile managementului general sunt tratate caracteristicile și funcțiile organizațiilor sportive. În finalul capitolului sunt abordate obiectivele și metodele manageriale ale organizațiilor sportive, precum și anumite aspecte organizatorice ale structurilor sportive.

Al doilea capitol este consacrat abordării unor principii și practici aplicate în managementul sportiv. Principiile de management, de marketing, cele financiare și economice, juridice și etice aplicate în managementul sportiv sunt obiectul principal al acestui capitol. De asemenea, ne-am concentrat atenția asupra profilului și calităților managerului sportiv, precum și asupra managementului bazelor sportive. Analiza organizării bazelor sportive și prezentarea tipurilor de baze sportive au constituit de asemenea, preocuparea noastră în realizarea acestui capitol.

În **al treilea capitol**, am încercat să îmbinăm informațiile privind activitățile acvatice sportive și cele manageriale și să găsim căile care permit optimizarea managementului bazelor acvatice și dezvoltarea programelor oferite de acestea. Pe lângă analizarea programelor acvatice, modalitățile de asigurare a bazei materiale și a personalului sunt principalele teme ale capitolului.

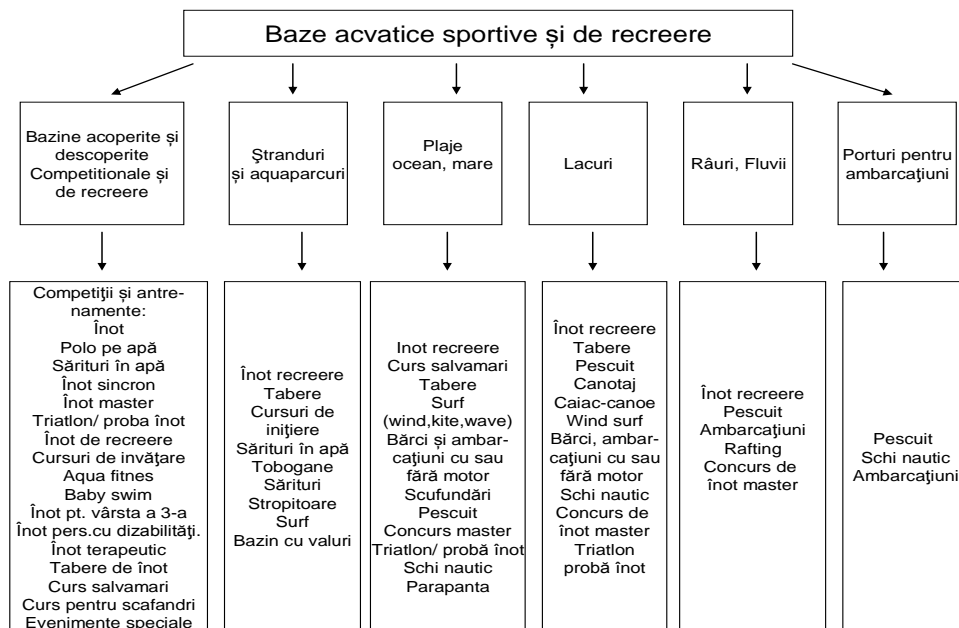
Capitolul 4 este dedicat cercetării empirice, fiind prezentate metodologia cercetării, ipotezele studiului, stabilirea subiecților și elaborarea chestionarelor (în limba română și în limba engleză). Ulterior, s-a trecut la prelucrarea datelor, precum și la interpretarea lor. Astfel, pe baza rezultatelor obținute, am încercat să evaluăm activitățile managementului bazelor acvatice din România.

În concluzie, dorim ca prin documentarea teoretică și prin cercetarea empirică să contribuim la dezvoltarea domeniului de studiu al managementului sportiv și implicit a bazelor acvatice sportive și de recreere. Nu în ultimul rând, sperăm ca studiul nostru să acorde un sprijin din punct de vedere managerial celor care conduc bazele sportive.

MANAGEMENTUL BAZELOR ACVATICE SPORTIVE ȘI DE RECREERE

Activitățile bazelor acvatice sportive și de recreere se desfășoară în cadrul unor structuri amenajate acoperite și descoperite, care includ bazinele de înot competiționale, de recreere și terapeutice, ștrandurile și aquaparcurile, precum și structurile amenajate pe lacuri, mări, oceane, râuri, fluvii, porturi de ambarcațiuni, unde se desfășoară activități sportive, de agrement și de refacere. Principalele activități acvatice pot fi clasificate în funcție de locația unde acestea se desfășoară (Figura 3.1.).

Figura 3.1. Activități acvatice



(Sursa: reprezentare proprie)

PARTEA A II-A:

CERCETARE EMPIRICĂ ASUPRA MANAGEMENTULUI BAZELOR ACVATICE SPORTIVE ȘI DE RECREERE

CAPITOLUL 4: ANALIZA ACTIVITĂȚII ACVATICE SPORTIVE ȘI DE RECREERE

De obicei, un studiu are un scop, urmat de adresarea unei întrebări de cercetare sau de o testare a ipotezei. Formularea întrebărilor ne ajută să ghidăm procesul de cercetare. Întrebările pot proveni din mai multe surse incluzând teorii, observații, experiență sau din simplă curiozitate (Palys, 1997).

În cadrul cercetării noastre am stabilit următoarele ipoteze:

Ipoteza 1: Competențele profesionale și experiența influențează ocuparea funcțiilor de conducere a bazelor acvatice.

Ipoteza 2: Competențele profesionale și experiența managerului bazei acvatice influențează modul în care acesta oferă sprijin angajaților.

Ipoteza 3: Bazele acvatice care oferă mai multe servicii de inițiere în înot și mai multe produse și servicii complementare, sunt mai profitabile.

Ipoteza 4: Performanța bazelor acvatice sportive și de recreere diferă în funcție de forma de proprietate (publică sau privată).

Ipoteza 5: Performanța bazelor acvatice sportive și de recreere diferă în funcție de mărimea și complexitatea acestora.

Ipoteza 6: Inovativitatea managerului bazei acvatice influențează satisfacția angajaților și a clienților.

Ipoteza 7: Managementul riscului, prin siguranța oferită în cadrul bazelor acvatice, influențează satisfacția clienților.

4.1.2. Stabilirea subiecților și elaborarea chestionarului

În cadrul cercetării noastre, am selectat bazele acvatice din România și din Statele Unite ale Americii. Această selectare se datorează faptului că în Statele Unite ale Americii există o tradiție în sistemul de organizare a bazelor acvatice și de formare de specialiști în acest domeniu încă din anul 1914, prin resursele oferite de Crucea Roșie Americană, precum și datorită experienței personale de mai mulți ani de activitate profesională în cele două țări.

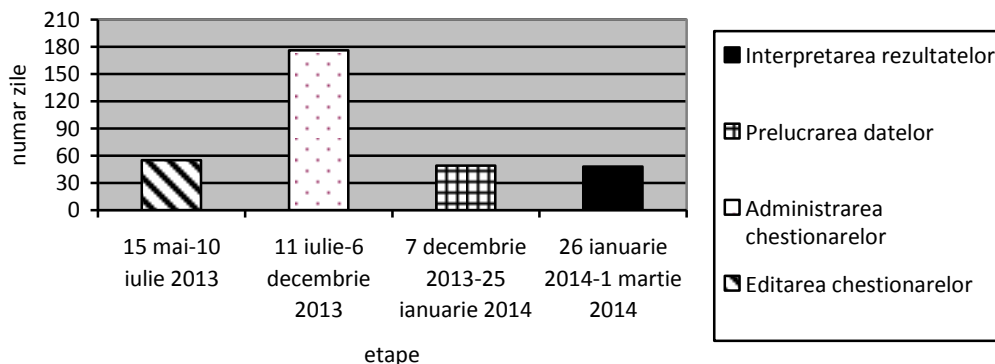
Crucea Roșie Americană predă cursuri de salvare și prim ajutor la aproximativ 16 milioane de oameni anual (ARC, 2010). Dorința noastră este de a lua ca model sistemul american caracterizat prin siguranță și satisfacție oferită clienților, dar și prin oferirea de diverse programe acvatice în ramurile de sport la care această țară excelează în competițiile sportive majore (Campionate Mondiale, Jocuri Olimpice). Studiul comparativ urmărește managementul bazelor acvatice sportive și de recreere din România și din străinătate. Subiecții cercetării au fost 24 de manageri, precum și 156 de clienți ai unor baze acvatice.

Conform investigației noastre asupra situației centralizate a bazinelor de înot, am recurs la informații de la Institutului Național de Statistică, de la Federația Română de Natație și Pentatlon Modern, precum și de la Federația Română de Polo pe Apă. În consecință, am aflat că în România, în 41 de județe și în municipiul București, există 167 de bazine de înot, dintre care 152 sunt funcționale. Dintre cele 152 de baze acvatice doar 15 sunt funcționale în regiunile studiate pe toată perioada anului, unde se efectuează pregătiri sau

competiții la unele discipline sportive existente în cadrul federațiilor naționale de specialitate. Cercetarea noastră a vizat aceste baze acvatice dintre care am realizat o acoperire de 93,33%, mai exact 14 baze acvatice din 9 județe: Arad, Bihor, Bistrița Năsăud, Brașov, Cluj, Harghita, Mureș, Satu Mare, Sălaj și municipiul București. Cercetarea la bazinele din Statele Unite ale Americii s-a limitat la 10 baze acvatice din 3 state: New York, New Jersey și Connecticut, cu activități similare cu cele din România, în care erau incluse de la 1 la 7 bazine de înot (la fiecare bază sportivă).

Expunerea grafică a perioadei de cercetare este prezentată în Figura 6, evidențind timpul și etapele cercetării. Astfel, perioada de editare a chestionarelor a fost între 15 mai și 10 iulie 2013, după care a urmat o perioadă de administrare a chestionarelor între 11 iulie și 6 decembrie 2013, prelucrarea și interpretarea rezultatelor derulându-se în perioada cuprinsă între 7 decembrie 2013 și 25 ianuarie 2014, respectiv între 26 ianuarie și 1 martie 2014.

Graficul 4.1. Expunerea grafică a cercetării



(Sursa: reprezentare proprie)

În cercetarea noastră am folosit două chestionare, ambele editate în limbile română și engleză: unul adresat managerilor, care cuprinde 28 de întrebări, iar celălalt adresat clienților, care conține 9 întrebări. Chestionarul ne furnizează o

descriere cantitativă sau numerică a tendințelor sau atitudinilor unei populații care ne interesează (Creswell, 2003).

În chestionar am introdus și întrebări în cazul cărora cei intervievați au trebuit să aleagă, după preferințe, pe o scală (a) de la unu la patru, pentru manageri și (b) de la unu la cinci, pentru clienți. Una din cele mai folosite scale de notare, este scala Likert, destinată evaluării atitudinii subiecților care își exprimă gradul de acord și dezacord cu o anumită temă. Scala are, de regulă, un set de trepte egale pentru acord și dezacord. Subiecților li se cere să aleagă unul dintre cele patru, respectiv cinci răspunsuri.

Deoarece informațiile obținute prin chestionar se interpretează în mod relativ sau sub formă de indicatori statistici, este foarte important ca persoanele chestionate să facă parte din cât mai multe categorii, interesate de faptele respective (Gagea, 1999:227). Astfel, s-au chestionat 24 de manageri ai diferitelor baze acvatice cu vârsta cuprinsă între 26 și 62 de ani, dintre care 72,85% au fost persoane de sex masculin, iar 27,15% de sex feminin. La nivelul clienților, au fost interviuate 156 de persoane cu vârsta cuprinsă între 18 și 83 de ani, dintre care 44,9% au fost persoane de sex masculin și 55,1% de sex feminin (Tabelul 4.1.).

Tabelul 4.1. Numărul, vârsta și sexul persoanelor chestionate

	Numărul celor chestionați	Vârsta minimă (ani)	Vârsta maximă (ani)	Femei (%)	Bărbați (%)
Manageri	24	26	62	27,15	72,85
Clienți/Abonați	156	18	83	55,10	44,90

Pentru prelucrarea rezultatelor chestionarelor am utilizat programul statistic SPSS 14.0 și Microsoft Office Excel 2007.

4.3. TESTAREA IPOTEZELOR ȘI INTERPRETAREA REZULTATELOR OBȚINUTE

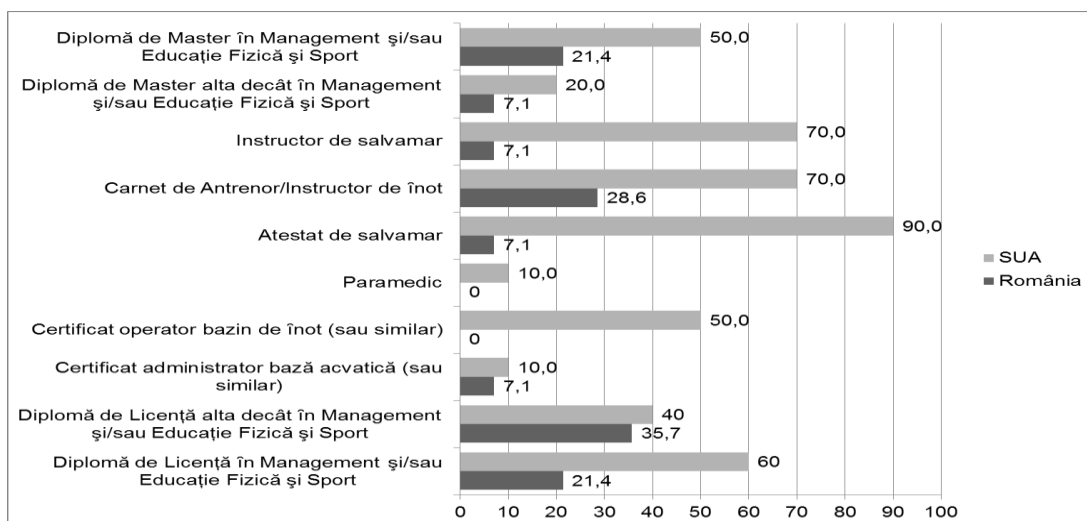
Pentru analiza datelor în cercetarea noastră am recurs la trei metode și teste statistice:

- *Chi pătrat- testul de asociere a variabilelor calitative;*
- *testul ANOVA, prin valoarea „F” la compararea mediilor între categorii;*
- *testarea relației între două variabile cantitative folosind analiza de corelație, prin valoarea „r”.*

În analiza ipotezelor de cercetare, bazându-ne pe relațiile dintre fenomenele investigate, am efectuat analize descriptive și comparative pentru obținerea unor rezultate mai elocvente.

Pe baza rezultatelor putem observa o calificare profesională mai bună a managerilor din Statele Unite ale Americii comparativ cu managerii din România, atât din punct de vedere al diplomelor dobândite, cât și al experienței de muncă în domeniu.

Graficul 4.4. Domeniul de învățământ absolvit de către managerul bazei acvatice (procentul celor care dispun de pregătirea respectivă)

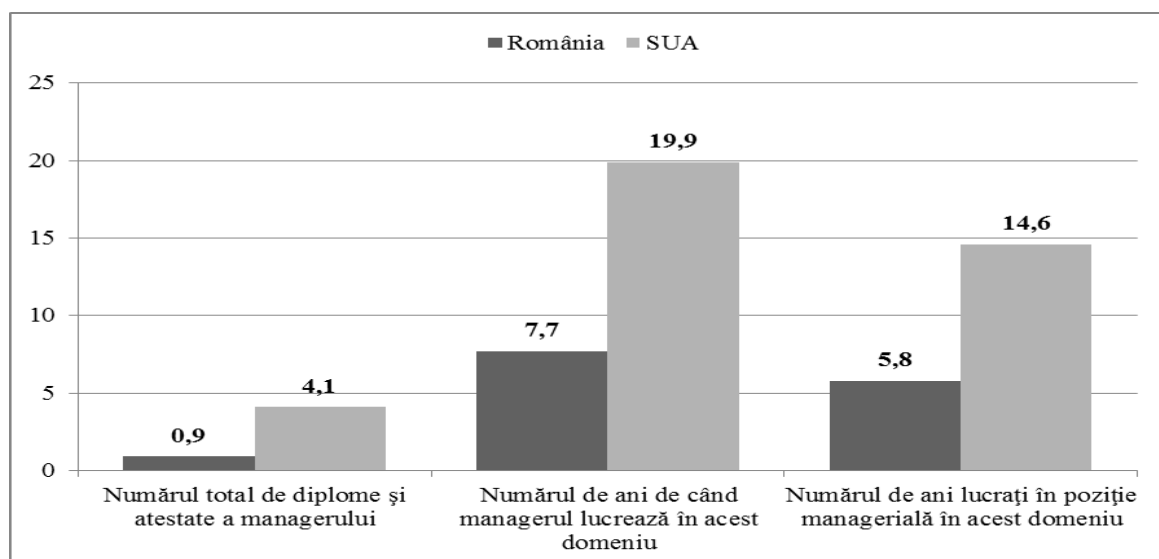


O valoare a pragului de semnificație de sub 0,05 se poate observa în cazul studierii experienței în domeniul de muncă în poziție managerială, precum și în cazul numărului de diplome și atestate dobândite de către managerii bazelor acvatice ale celor două țări studiate. Pentru comparație, am folosit analiza de varianță (ANOVA). În medie, managerii bazinelor din Statele Unite ale Americii posedă 4,1 diplome și atestate în domeniu și 19,9 ani de muncă în domeniu, din care 14,6 în poziție managerială, pe când în România managerii bazinelor au dobândit în medie 0,9 diplome și atestate și au o experiență de muncă în domeniu de doar 7,7 ani, din care 5,8 în poziție managerială (Graficul 4.5.).

Tabelul 4.4. Experiența managerului bazei acvatice în domeniu – medii (analiza ANOVA)

	România	SUA	Semnificația (p)
Numărul mediu de diplome și atestate ale managerului	0,9	4,1	0,000
Numărul mediu de ani de când managerul lucrează în acest domeniu	7,7	19,9	0,001
Numărul mediu de ani lucrați în poziție managerială în domeniu	5,8	14,6	0,009

Graficul 4.5. Experiența managerului bazei acvatice în domeniu (compararea mediilor în România și în SUA)



Se poate observa o relație prin clasificarea numărului de activități pe baze acvatice profitabile sau neprofitabile în ambele țări. Astfel, în România categoria care reprezintă o relație puternică cu profitabilitatea bazei acvatice este cea care oferă servicii legate de diferite programe de înot, în sensul că bazinele de înot care oferă mai multe servicii de înot competitiv sunt mai puțin profitabile (cele neprofitabile oferă în medie 3,3 tipuri de programe de înot, în timp ce bazinele profitabile numai 2,4). La nivelul cursurilor de înot, în România, se poate observa o profitabilitate mai mare a bazelor acvatice care oferă mai multe tipuri din aceste servicii (2,4 față de media de 2,0 programe în cazul celor neprofitabile). În Statele Unite ale Americii însă există o relație semnificativă la două categorii, în funcție de profitabilitatea bazei sportive. Acestea sunt serviciile de sporturi competitive, respectiv cursurile de inițiere în înot cu o semnificație de $p=0,011$, respectiv $p=0,048$. Bazele acvatice care oferă asemenea servicii sunt mai profitabile (Tabelul 4.11.).

Tabelul 4.11. Numărul mediu al serviciilor oferite pe categorii, în funcție de profitabilitatea bazei acvatice în ultimul an, din SUA (analiza ANOVA)

SUA	Neprofitabilă	Profitabilă	Total	Semnificația (p)
Numărul mediu al serviciilor oferite – sport competitive	0,5	3,0	2,0	0,011
Numărul mediu al serviciilor oferite – programe de înot, aqua fitness	2,8	3,2	3,0	0,675
Numărul mediu al serviciilor oferite – cursuri	1,5	3,2	2,5	0,048
Numărul mediu al serviciilor oferite – alte servicii adiționale	3,0	2,0	2,4	0,160

În cazul testării performanței, s-a luat în considerare corelația între suprafața totală a bazinelor și media clienților care vizitează într-o săptămână, respectiv într-un an (anul precedent), baza acvatică, atât în Statele Unite ale Americii, cât și în România (Tabele 4.17-4.20.). Valorile Pearson's r arată că performanța

bazelor acvatice se află în strânsă legătură cu mărimea și complexitatea lor, având o semnificație de sub 0,05. Astfel, cu cât bazele acvatice oferă mai multe servicii și au o suprafață de bazin de înot mai mare, cu atât numărul abonaților și clienților este mai mare.

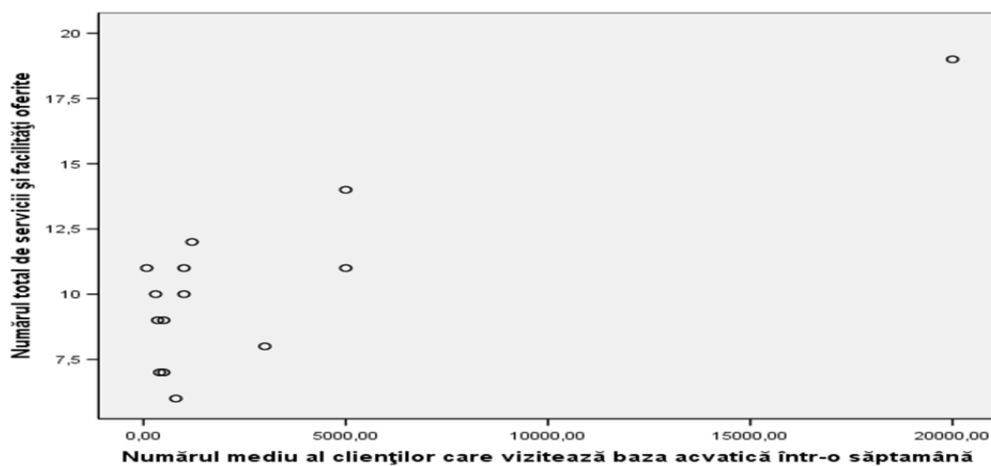
Tabelul 4.17. Corelația între suprafața totală a bazinelor și media clienților care vizitează într-o săptămână baza acvatică

Total	Pearson Correlation (r)	0,876
	Sig. (2-tailed)	0,000
România	Pearson Correlation (r)	0,929
	Sig. (2-tailed)	0,000

Tabelul 4.18. Corelația între numărul total al serviciilor oferite și media clienților care vizitează într-o săptămână baza acvatică

Total	Pearson Correlation (r)	0,576
	Sig. (2-tailed)	0,003
România	Pearson Correlation (r)	0,820
	Sig. (2-tailed)	0,000

Graficul 4.8. Diagrama de corelație între numărul total al serviciilor oferite și media clienților care vizitează într-o săptămână baza acvatică (Bazele acvatice din România)



Tabelul 4.19. Corelația între numărul clienților care au vizitat baza acvatică în anul precedent, pe angajat și suprafața totală a bazinelor

România	Pearson Correlation (r)	0,863
	Sig. (2-tailed)	0,000

Tabelul 4.20. Corelația între numărul clienților care au vizitat baza acvatică în anul precedent pe angajat și numărul total al serviciilor și facilităților

România	Pearson Correlation (r)	0,756
	Sig. (2-tailed)	0,000

Pentru a afla dacă managementul riscului, prin siguranța oferită, influențează satisfacția clienților, am folosit indexul de satisfacție a clienților la fiecare bază acvatică și numărul total de măsuri de siguranță folosite în bazele acvatice respective. În Tabelul 4.22. prezentăm numărul măsurilor de siguranță în ambele țări studiate. Acest număr mediu al măsurilor de siguranță din SUA (9,6) îl depășește cu mult pe cel din România (5,6), iar diferența s-a dovedit semnificativă la $p=0,000$.

Tabelul 4.22. Numărul mediu al măsurilor de siguranță din bazele acvatice, pe țări (analiza ANOVA)

	Numărul mediu al măsurilor de siguranță	Semnificație (p)
România	5,6	0,000
SUA	9,6	
Total	7,2	

Corelația între numărul măsurilor de siguranță și indexul de satisfacție a clienților, respectiv corelația între numărul măsurilor de siguranță și indexul de satisfacție a clienților privind siguranța oferită, ne conduce la ideea că există o diferență clară între preocupările legate de managementul riscului în cadrul bazelor acvatice

care influențează satisfacția clienților. Numărul măsurilor de siguranță este mult superior în bazele acvatice din Statele Unite față de România.

CONCLUZII FINALE ȘI CONTRIBUȚII PERSONALE

De-a lungul cercetării noastre am urmărit atingerea obiectivelor stabilite și am abordat subiectul, „Perfecționarea activităților bazelor acvatice sportive și de recreere” într-o manieră interdisciplinară. Conform metodologiei de cercetare, am încercat să demonstrăm utilizarea informațiilor teoretice și să validăm ipotezele de cercetare.

Pe baza obiectivelor principale ale lucrării, în urma studiului literaturii de specialitate și a cercetării empirice, am observat următoarele:

- relația existentă între managementul general, managementul sportiv, managementul bazelor sportive și managementul bazelor acvatice sportive și de recreere;
- asemănările și diferențele dintre activitățile bazelor acvatice din România și cele din Statele Unite ale Americii;
- examinarea calificării profesionale și a experienței în muncă a managerilor bazelor acvatice studiate;
- corelația dintre satisfacția clienților și managementul riscului în cadrul bazelor acvatice sportive și de recreere;
- examinarea performanței bazelor acvatice prin prisma activităților pe care acestea le desfășoară.

Studiul nostru a încercat să găsească răspunsuri la aspectele prezentate anterior, să stabilească legături interdisciplinare între domeniul managementului și cel al sportului și să ofere soluții pentru îmbunătățirea performanței bazelor acvatice sportive și de recreere. Sperăm ca rezultatele cercetării noastre, într-un domeniu prea puțin abordat, atât în România, cât și în străinătate, să reușească să contribuie la completarea literaturii de specialitate și să acorde un sprijin managerilor care conduc bazele acvatice sportive și de recreere.

Studiul comparativ dintre bazele acvatice din România și cele din Statele Unite ale Americii ne-a confirmat, la nivelul ipotezelor de cercetare, unele diferențe referitoare la managementul acestor baze sportive, după cum urmează:

Managerii din Statele Unite ale Americii au o calificare profesională, atât din punct de vedere al diplomelor dobândite, cât și al experienței de muncă în domeniu, mai bună decât managerii din România. De aceea, ar fi indicată organizarea unor cursuri de management al bazelor acvatice, precum și unele cursuri pentru obținerea atestatului de salvamar recunoscute și în străinătate, în parteneriat cu organizații internaționale.

În Statele Unite ale Americii există o relație semnificativă la două dintre categoriile analizate în funcție de profitabilitatea bazei sportive. Acestea sunt activitățile de sporturi competitive, respectiv cursurile de inițiere în înot. Bazele acvatice care oferă și asemenea servicii sunt mai profitabile în Statele Unite ale Americii. În România, se dovedesc mai profitabile doar cele la care ponderea mare a activităților se orientează către cursurile de inițiere în înot; însă bazinele de înot care oferă mai multe servicii de înot competitiv sunt mai puțin profitabile. Aceasta se datorează faptului că pregătirea din cadrul antrenamentelor și participarea la concursurile de înot competitiv, polo pe apă, sărituri în apă, generează venituri mai mari în Statele Unite ale Americii, pe când, în România, unele bazine de înot oferă gratuitate sau reduceri la chiria spațiului pentru antrenament și competiții cluburilor sportive (pentru asemenea activități).

În urma studiului realizat în cadrul acestei lucrări, am ajuns la concluzia că nu toate programele acvatice sunt adecvate oricărei baze sportive. Vor trebui selectate cu atenție programele bazate, în primul rând, pe interesele și abilitățile clienților, urmărindu-se dacă programele îndeplinesc scopul principal al bazelor acvatice. Cu toate acestea, va trebui, de asemenea, să se stabilească dacă baza sportivă are personalul, spațiul și echipamentul necesar pentru a oferi programele dorite.

În urma cercetării, s-a confirmat că în Statele Unite ale Americii numărul măsurilor de siguranță specific managementul riscului oferit în cadrul bazelor acvatice influențează satisfacția clienților, iar aceasta este mult superioară în SUA față de România. Satisfacția clienților din punct de vedere al siguranței oferite în cadrul bazelor acvatice din România s-ar putea îmbunătăți prin: dotarea cu echipamente de calitate și adecvate pentru prevenire și salvare în caz de accidentări; pregătirea personalului prin diferite cursuri de calificare și de prim ajutor; dotarea bazelor acvatice cu dispozitive de acces în apă pentru persoanele cu dizabilități; înființarea unei comisii naționale de acreditare și supraveghere a funcționării bazelor acvatice.

LIMITELE ȘI PERSPECTIVELE CERCETĂRII

Chiar dacă cercetarea empirică s-a realizat la nivelul unui eșantion nu atât de mare din cauza limitării din punct de vedere financiar și a accesului îngreunat la informații la aceste baze acvatice, dorim ca în viitor să extindem cercetarea la o răspândire geografică mai amplă, care să exprime o creștere a reprezentativității rezultatelor în acest domeniu de studiu.

PERSPECTIVE

Efectuarea unei analize comparative similare între alte țări din Uniunea Europeană, care ar putea oferi informații esențiale în dezvoltarea cercetării în domeniul managementului sportiv.

Extinderea cercetării prin efectuarea unei prognoze pentru a vedea cum va evolua acest de studiu în viitorul apropiat. Ar fi interesant de observat ce modificări ar putea fi semnalate la nivelul activităților desfășurate de către bazele acvatice sportive și de recreere peste 10 ani.

PROPUNERI

Este importantă evaluarea utilizării spațiilor acvatice în cadrul bazinelor de înot, pentru a determina dacă ele sunt utilizate pe deplin la toate orele de funcționare. Pentru a efectua această evaluare, bazinul ar trebui să fie monitorizat în fiecare oră de program, să se observe numărul de clienți înregistrați și numărul celor prezenți și pe urmă să se determine suprafața spațiului utilizabil în cadrul programelor. Astfel, spațiul disponibil poate fi realocat unui alt program, generând astfel venituri mai mari pe oră.

Satisfacția clienților din punct de vedere al siguranței oferite în cadrul bazelor acvatice din România s-ar putea îmbunătăți prin: dotarea cu echipamente de calitate și adecvate pentru prevenire și salvare în caz de accidentări și în special dotarea bazelor acvatice cu dispozitive de acces în apă pentru persoanele cu dizabilități.

În cazul în care există idei de planificare a unui program avcatic nou, dar nu există certitudinea că acesta va atrage multe persoane care să dorească să se înscrie, se va putea efectua un „test pilot”. Acestea se pot numi și cursuri de tip „Am încercat” (am încercat sărituri în apă, am încercat înot sincron etc.), testele

pilot oferind clienților șansa de a încerca o activitate nouă pe durata unui curs și de a decide dacă doresc să se înscrie la noul program.

O soluție pentru atragerea clienților ar fi adăugarea unui spațiu de joacă pentru copii, cu un bazin cu adâncime mică, cu tobogan, țâsnitori cu apă, jucării etc. Aceste mini aquaparcuri adăugate bazinelor tradiționale, atât celor în aer liber, cât și celor acoperite, au crescut semnificativ numărul clienților în ultimii doi ani la bazele acvatice studiate din Statele Unite ale Americii.

Personalul din managementul bazei acvatice ar trebui să facă tot ceea ce este necesar pentru a fi la zi în profesia de manager de bază sportivă. Astfel, ar fi indicat ca ei să participe la întâlniri și conferințe naționale și internaționale, să obțină certificările necesare, să fie la zi cu modificările apărute în programele de pregătire a personalului și să fie tot timpul în căutarea celor mai buni profesioniști disponibili pentru a lucra în cadrul bazelor acvatice pe care le conduc.

Considerăm că ar fi important ca managerii și cadrele didactice din cadrul unităților acvatice să organizeze cursuri de management al bazelor acvatice sportive și de recreere, precum și cursuri pentru obținerea atestatului de salvamar recunoscut și în străinătate, în parteneriat cu organizații internaționale. De asemenea, suntem de părere că ar fi esențială înființarea unei comisii naționale de acreditare și supraveghere a funcționării bazelor acvatice.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

1. American Red Cross, (2010), *Water safety instructor manual*, St.Louis, Mosby Lifeline
2. American Red Cross, (2012), *Swimming and diving*, St.Louis, Mosby Lifeline
3. American Red Cross, (2012), *Lifeguarding instructor's manual*, Boston, Staywell
4. Amis, J., Silk, M., (2005), *Rupture: Promoting critical and innovative approaches to the study of sport management*. Journal of sport Management, 19, p. 355-366
5. Apostu P., Rusu F., Doboși Ș., Șanta C., (2007), Metode generale de management aplicate în sport, *Studia Educatio Artis Gymnasticae*, Universitatea Babeș-Bolyai Cluj-Napoca, 2, p. 83-88
6. Auneau, G. (1993), *Sport et management de l'éthique à la pratique*, Paris, Aubin Imprimeur
7. Árkos, A. et. al, (1994), *Játékszabályok*, Göncöl Kiadó, Budapest
8. Baloga, I., (2005), *General aspects regarding the water polo game conditioned by modifications in its rules*, *Studia Universitatis Babes-Bolyai Educatio Artis Gymnasticae*, 2, p.101 - 104
9. Baloga. I., Pop. G., Tocan. H. (2011), Profit or utility maximizers in professional sports organizations, *Studia Educatio Artis Gymnasticae*, Universitatea Babeș-Bolyai Cluj-Napoca, 4, p. 72-79
10. Baloga. I., Lazăr. I. (2011), Management of sports organizations, components of sport structures, *Managerial Challenges of the Contemporary Society*, 4th International Management Conference, Babeș-Bolyai University Cluj-Napoca
11. Baloga, I., Sztalmári L., Pop, N.H., Ceontea, D. S., (2012), *Uszás-kurzus jegyzet*, UBB-FEFS-Uz Intern, UBB-FEFS, p. 20
12. Barr, C.A., Hums, M.A., (2009), *Management Principles Applied to Sport Management*, în Principles and Practice of Sport Management, în Masteralexix, 2009:25, Jones and Barlett, Sudbury, MA
13. Barretta, R., (1990), *Criteria for Aquatic Personnel*, Journal of Physical Education, Recreation & Dance, Volume 61, Issue 5, June 1990, pages 44-45
14. Beardwell I., Holden L. (1997), *Human Resource Management: a contemporary perspective*, Pitman, London
15. Borza, A., (2003), *Management strategic și competitivitate în afaceri*, Cluj-Napoca, Dacia
16. Borza, A. (2005), *Management*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca
17. Brosnan, P. & Haug, T. (2010), *Water Offering*, American School & University, Aug2010, Vol. 82 Issue 13, p134-137
18. Changon, D., Sparks, J., Burgoyne, A., Hahn, C., Seymour, R., (2002), *Enhancing swimming pool management decisions with climate information*, Meteorological Applications Volume 9, Issue 4, p. 461–468

19. Chelladurai.P., Haggerty. T.R., Campbell. L., & Wall. S. (1981), A factor analytic study of effectiveness criteria in intercollegiate athletics., *Canadian Journal of Applied Sport Science*, 6, p. 81-86
20. Chelladurai, P., (1985), *Sport management: Macro perspectives*, London, Canada
21. Chelladurai, P., (1994), *Sport management: Defining the field*, *European Journal of Sport Management*, 1, p. 7-21
22. Chelladurai, P., (2009), *Managing organizations for sport and physical activity*, Holcomb Hathaway Publishers Incorporation
23. Chelcea, S., (2007), *Cum să redactăm o lucrare de licență, o teză de doctorat, un articol științific în domeniul științelor socioumane*, București, Editura comunicare.ro
24. Clayton, R., (1989), *Professional Aquatic Management*, Champaign, IL, Human Kinetics
25. Covell. D., Hess., P.W., Siciliano. J., Walker. S. (2003), *Managing Sports Organizations*, Thomson South-Western, Mason, OH
26. Creswell, J.W., (2003), *Research design, Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, Thousand Oaks, CA
27. Crosset, T.W.& Hums M. A., (2009), *History of Sport Management*, în Principles and Practice of Sport Management, în Masteralaxis, 2009:3, Jones and Barlett, Sudbury, MA
28. Daft, R. L., (1992), *Organizational theory and design*, (4th. ed.), St. Paul: West
29. Davis, T., (2001), *What is sports law?*, Marq. Sports L. Rev., 211, 214
30. Dertkigil M; Cecatti JG; Sarno MA; Cavalcante SR; Marussi EF, (2007), *Variation in the amniotic fluid index following moderate physical activity in water during pregnancy*, Acta Obstetricia Et Gynecologica Scandinavica, 21q Acta Obstet Gynecol Scand, Vol. 86 (5), p. 547
31. DeSensi. J. T., & Rosenberg, D. (1996). *Ethics in sport management*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology
32. Digel, H., (1995), *Sport in a changing society*, Schorndorf, Germany: Verlag Karl Hoffman
33. Dodescu, A., Pop Coțuț, I., Albu, I., (2004), *Metodologia Cercetării Științifice Economice*, Oradea, Editura Universității din Oradea
34. Edwards, A., Skinner, J., (2009), *Qualitative Research in Sport Management*, Elsevier, Oxford, UK.
35. Ehrenberg, R., Bognanno, G. (1990), *Do Tournaments Have Incentive Effects?*, Journal of Political Economy, University of Chicago Press, vol. 98(6)
36. Epuran, M. (2005), *Metodologia cercetării activităților corporale*, FEST, București
37. Farmer, P., Mulrooney, A., & Amon, R., (1996), *Sport facility planning and management*, Morgantown, WV: Fitness Information Technology Incorporation
38. Fawcett, P., (2005), *Aquatic Facility Management*, Human Kinetics, Champaign IL, 2005
39. Fizel, J., (2005), *Handbook of Sports Economics Research*, ME Sharpe, Armonk, New York

40. Fletemeyer, J., Temme, K., (2003), *Effective Aquatic Risk Management*, Parks and Recreation, Feb. 2003, vol. 38, II, p. 42
41. Frank, R., (2010), *Olympic myths and realities*, Arete: The Journal of Sport Literature, I(2) 155-161
42. Gabrielsen, M.A.,(1987), *Swimming Pools: A guide to their planning, design and operation*, Human Kinetics, Champaign, IL
43. Gagea, A., (1999), *Metodologia cercetării științifice în educație fizică și sport*, Editura Fundației România de mâine, București
44. Gibson, J.L. (2006), *Organizations: Behavior, structure, processes* (12th ed.) Chicago: Richard D. Irwin
45. Gillentine, A., Crow, R. B., (2005), *Foundations of Sport Management*, Morgantown, WV
46. Gladden, J.M. & Sutton, W.A., (2009), *Marketing Principles Applied to Sport Management*, în Principles and Practice of Sport Management, în Masteralexis, 2009:42, Jones and Barlett, Sudbury, MA
47. Goldfine, B., Sawyer, T. H, (2005) în Gillentine, A., Crow, R. B., *Foundations of Sport Management*, Morgantown, WV
48. Griffith, M. D., Griffiths, T., (2009), *Making a splash*, Parks & Recreation, Vol. 44, Issue 2, p. 30-36
49. Hedges, K., Koops, M., Mandrak, N., Johannsson, O., (2010), *Use of aquatic protected areas in the management of large lakes*, *Aquatic Ecosystem Health & Management*, Vol. 13 Issue 2, p. 135-142
50. Ilieș, L., (2003), *Managementul calității totale*, Ed. Dacia, Cluj-Napoca
51. Ilieș, L., Lazăr, I., Lungescu, D., Mortan, M., Popa, M., Vereș, V., (2008), *Management*, Cluj-Napoca, Risoprint
52. Keat. G.P., Young K.Y.P., (2000), *Managerial Economics: Economic Tools for Today's Decision Makers*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
53. Langan, G., (1998), în Schwartz, D., *Aquatic facilities: managing risk in the physical environment*, Parks & Recreation, Vol. 33, Issue 2, p. 68-74
54. Laczniak, Eugene R., (1985), *Marketing ethics: Guidelines for managers*, Lexington Books, Lexington, MA
55. Lador, I., (2000), *Bazele teoretice ale managementului în sport*, Ed. Universității din Pitești, Pitești
56. Legea Educației Fizice și Sportului., (2000)., *Legea nr.69 din 28 aprilie 2000*, Monitorul Oficial, 9 mai 2000, nr. 200
57. Longley, N., *Financial and Economic Principles Applied to Sport Management*, (2009), în Principles and Practice of Sport Management, în Masteralexis, 2009:60, Jones and Barlett, Sudbury, MA

58. Lyle, J., et al., (1997), *Factors Influencing the Motivations of Sports Coaches*, Research Report No. 49. Edinburgh: Scottish Sports Council
59. Magnant, M., (1998), în Schwartz, D., *Aquatic facilities: managing risk in the physical environment*, Parks & Recreation, Vol. 33, Issue 2, p. 68-74
60. Mandell, R., (1984), *Sport: A cultural history*, Columbia University Press, New York
61. Manno, R., (1996), *Bazele antrenamentului sportiv*, Editura SDP, CCPPS, București
62. Manolescu, A., (1999), *Managementul resurselor umane*, Editura Coresi, București
63. Masteralexis, L., Barr, C., Hums, M., (1989), *Principles and Practice of sport Management*, Aspen Publication, Gaithersburg, MA
64. Masteralexis, L., Barr, C., Hums, M., (2009), *Principles and Practice of sport Management*, Jones and Barlett, Sudbury, MA
65. Mathis, R., et al., (1997), *Managementul resurselor umane*, Editura Economica, București
66. Matveev, L., Novikov, A., (1980), *Teoria și metodică educației fizice*, Ed. Sport-Turism, București
67. McCune, S., Hsiao, R., Kostelnik, R., (2012), *Organizational Support and Communication: A Case Study of a New Risk Management Tool for University Aquatic Supervision*, International Journal of Aquatic Research & Education; Aug. 2012, Vol. 6 Issue 3, p. 215-225
68. McCarthy, J., (1990), *Sports club management*, în Sport and fitness management (p. 95-101), Champaign, IL, Human Kinetics
69. Mills, T., (1975), *Human resources, Why the new concern?* Harvard Business Review, 53, 120-134
70. Mintzberg, H. (1994), *The rise and fall of strategic planning*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, USA
71. Monea, G., (2010), *Amenajarea și Administrarea Bazelor Sportive*, Mido Print, Cluj-Napoca
72. Mullin, B.J., (1980), *Sport Management: The nature and utility of the concept*, Arena Review, 4, p. 1-11
73. Mullin, B. Hardy, S., & Sutton, W.A., (2000), *Sport marketing*, Champaign, IL., Human Kinetics
74. Mulrooney, A., Farmer, P., (2001), *Managing the facility*, In B. Parkhouse (Ed.), *The Management of sport: Its foundation and application*, McGraw-Hill, Boston, MA
75. Naghi, M., Gică, O.A., (2007), *Managementul operațional al producției*, Cluj-Napoca, Risoprint
76. Neale, W., (1964), The peculiar economics of professional sports. *Quarterly Journal of Economics*. Oxford University Press 78 (1), 1-14
77. Neuman, W.L., (2003), *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*, Boston: Allyn and Bacon

78. Noll, R.G., & Zimbalist, A., (1997), Build the stadium-Create the jobs!" In R.G. Noll and A. Zimbalist (Eds.), *Sports, jobs, and taxes: The economic impact of sport teams and stadiums* (p. 1-54), Washington, DC: Brookings Institution Press
79. Oană, O., (2005), *Management în sport și marketing sportiv*, Ministerul Tineretului și Sportului, București
80. Olaru, M., (1982), *Înot-Tehnică, Metodică, Organizare*, Editura Sport-Turism, Bucuresti
81. Palys, T., (1997), *Research decisions: Quantitative and qualitative perspectives*, Toronto: Harcourt Brace, Canada
82. Parks, J.B., Quarterman, J., Thibault, L., (2007), *Contemporary Sport Management*, Human Kinetics, Champaign, IL
83. Perțea, Gh., (2014), *Distribuția multinomială, Testele chi-pătrat*, valabil on-line la <http://www.scribd.com/mobile/doc/48643704>, accesat la 18 ianuarie 2014
84. Pitts, B.G., Fielding, L.W., Miller, L.K., (1994), Industry segmentation theory and the sport industry, Developing a sport industry segment model, *Sport Marketing Quarterly*, 3, Morgantown, WV: Fitness Information Technology
85. Pitts, B.G., Stotlar, D.K., (2002), *Fundamentals of sport marketing*, Morgantown, WV: Fitness Information Technology
86. Pop, N.H., (2012), *Hidrokinetoterapia-Elemente teoretice și practice*, Risoprint, Cluj-Napoca
87. Popa, G., (1999), *Metodologia cercetării științifice în domeniul educației fizice și sportului*, Editura Orizonturi Universitare, Timișoara
88. Quay, J., Peters, J., Skills, (2008), *Strategies, sport, and social responsibility: reconnecting physical education*, Journal of Curriculum Studies Volume 40, Issue 5, October 2008, p. 601-626
89. Radu, I., Miclea, M., Albu, M., Nemes, S., Moldovan, O., Szamosközi, S., (1993), *Metodologia psihologică și analiza datelor*, Editura Sincron, Cluj-Napoca
90. Robbins., S.P., (1990), *Organization theory: Structure, design and applications*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
91. Roberts, R., (2011), *Sink or Swim*, Parks & Recreation, Vol. 46, Issue 2, p. 56-60
92. Schwartz, D., (1998), *Aquatic facilities: managing risk in the physical environment*, Parks & Recreation, Vol. 33, Issue 2, p. 68-74
93. Slack. T., (1997), *Understanding Sport Organizations*, Human Kinetics, Champaign, IL
94. Slack, T., Parent, M., (2006), *Understanding Sport Organizations, The application of organization theory*, Human Kinetics, Champaign, IL.
95. Spengler, J.O., (2002), *Perspectives on lightning safety risk management in sport and recreational activities*, M.S. Journal: World Leisure Journal Volume 44, Issue 4, p. 22-29
96. Solomon, R. C., (1992), *Above the bottom line: An introduction to business ethics*, Fort Worth, TX: Harcourt, Brace
97. Stokvis, R., (1989), *De sportwerold.*, Brussels, Belgium: Samson Ditgeverij

98. Szatmári, L., (1993), *Curs Înot – suport de curs*, uz intern, UBB-FEFS, Cluj-Napoca
99. Taylor. F. W., (1903), *Shop Management*
100. Van Munster, O., (1996), *De toekomst van het middenveld*, Den Haag, Holland: Delwel
101. Voicu, A.V., (1998), *Managementul organizațiilor și activităților sportive*, Cluj-Napoca, Risoprint
102. Vrjesnevski, I. V., (1952), *Înotul*, Editura Cultura Fizică și Sport, București
103. Warren, R., Rea, P., (1989), *Management of Aquatic Recreation Resources*, Publishing Horizons, Inc., Worthington, OH
104. Watt, D., (2003), *Sports Management and Administration*, Taylor & Francis Library
105. Wong, G.M., (2002), *Essentials of Sport Law* (3rd ed.), Westport. CT: Praeger Publishers
106. http://www.willon.ro/site/navigam/ghidul_inceptorului, accesat la data de 3 aprilie, 2013
107. <http://www.probarca.ro/Examen-obtinere-permis-navigatie.htm>, accesat la data de 20 februarie, 2013
108. <http://www.nrpa.org/media/nac/nac2011/>, accesat la data de 7 martie, 2013
109. <http://www.aquaticif.org/pool-safety.htm>, Foundation for Aquatic Injury Prevention, accesat la data de 11 martie, 2013
110. <http://www.cdc.gov/waterinjuries-factsheet.html>, U.S. Centers for Disease Control and Prevention, accesat la data de 12 martie, 2013
111. <http://www.usaswimming.org/DesktopDefault.aspx?TabId=1796>, accesat la data de 5 februarie, 2013
112. <http://193.231.1.3/file.php/5/ANOVAAuni.pdf>, *ANOVA-Analiza de varianță*, accesat la data de 19 ianuarie 2014