

UNIVERSITATEA *TRANSILVANIA* DIN BRAȘOV
FACULTATEA DE SOCIOLOGIE ȘI COMUNICARE
Prof. univ. dr. COMAN CLAUDIU

PLAN MANAGERIAL
PENTRU PERIOADA 2016 - 2020
în vederea ocupării funcției de Decan,
Facultatea de Sociologie și Comunicare

I. PERSPECTIVA CONDUCERII EFICIENTE A FACULTĂȚII DE SOCIOLOGIE ȘI COMUNICARE PRIN INTERMEDIUL MANAGEMENTULUI CALITĂȚII

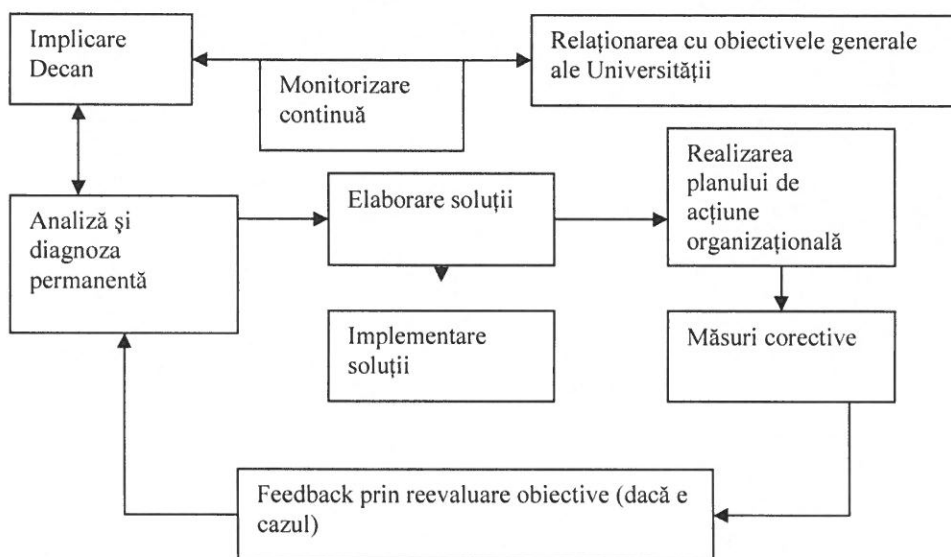
Noile premise și contexte la care țara noastră a aderat determină și necesită o unitate de conducere (urmând misiunea și valorile universitare, definite prin Carta Universității *Transilvania* din Brașov și planul strategic al universității), un management eficient și un plan de acțiuni bine definit, cu concentrare pe o serie de proceduri specifice unei facultăți relativ nouă în cadrul Universității *Transilvania* din Brașov, prin asigurarea coerenței în conducere și asumarea unor scopuri finale:

- excelență și autonomie profesională;
- dezvoltarea unei culturi organizaționale și profesionale;
- consistență etică;
- atitudine proactivă de conducere.

Tocmai de aceea, orice organizație poate fi privită ca o structură socială, formată dintr-un grup de oameni care acționează împreună pentru realizarea scopurilor stabilite anterior. Succesul și funcționalitatea sunt condiționate de măsura în care personalul acționează unitar pentru atingerea acestor deziderate, iar un factor major al influențării unității de acțiune a personalului angajat îl reprezintă cultura organizației respective. O facultate de sociologie și comunicare *orientată spre calitate* reprezintă o garanție a unei dezvoltări continue, într-un mediu economic, social sau cultural în continuă ajustare.

Pentru a genera mecanismele de acțiune eficiente în vederea organizării și conducerii, în scopul îndeplinirii atribuțiilor funcționale la nivelul întregii structuri, este necesar inițierea unui proces managerial continuu și eficient. Acest proces se poate baza pe un model de intervenție pentru dezvoltarea organizațională, pornind de la ideea integrării elementelor de analiză și diagnosticarea organizației cu programe de *planning* într-un flux coerent de acțiuni orientate spre ameliorarea problemelor.





Rațiunea modelului expus anterior constă în transformarea facultății pentru beneficiul cadrelor didactice existente și al studenților. Scopul principal al acestui proces de intervenție managerial se axează pe transformarea actului de conducere în sine, într-unul caracterizat de performanțe măsurabile la nivelul entității administrative.

II. OBIECTIVUL MANAGERIAL – ASIGURAREA CALITATIVĂ A RESURSEI UMANE LA NIVELUL DEPARTAMENTULUI

Orice instituție sau organizație este construită, alcătuită din ansambluri umane ordonate și ierarhizate, având drept scop coordonarea și cooperarea indivizilor, a membrilor organizației pentru realizarea anumitor obiective sau scopuri. În continuare, se poate afirma faptul că orice organizație, în special fiind vorba de Facultatea de Sociologie și Comunicare, ca parte a Universității *Transilvania* din Brașov, se definește prin existența unei probleme și obiective comune, acelea de a obține din partea membrilor angajați (cadre didactice și personal de suport) în cadrul departamental a unei minime cooperări, indispensabilă actului de supraviețuire și funcționare instituțională (ca filosofie pe modelul organizațional menținere – supraviețuire sau schimbare - dezvoltare).

În perioada imediat următoare, Facultatea de Sociologie și Comunicare va trece automat printr-un proces de reformă generat atât de factorii interni, specifici mediului academic și universitar, cât și de factorii externi, definiți de diferitele contexte: sociale, economice, culturale, etc. În termeni de supraviețuire competitivă, reforma instituțională implică în mod natural și obligatoriu schimbarea, iar aceasta din urmă se bazează pe mobilizarea capacităților strict umane și organizaționale de ajustare și inovare instituțională.

Pentru ca procesul de reorganizare - schimbare (ca succesiune de evenimente organizaționale) să aibă succes este necesar parcurgerea următorilor pași:

- implicarea tuturor angajaților în procesul de reorganizare;
- planificarea activităților ce vor susține schimbarea;
- punerea în practică a elementelor planificate;
- evaluarea rezultatelor obținute în urma schimbării;
- instituționalizarea schimbării (cu menținerea nevoii de a produce schimbări, în sensul îmbunătățirii continue a managementului).

Datorită reorganizărilor întreprinse până în prezent la nivel de Rectorat (*upper management*) și prin acțiunile întreprinse de Directorul de departament, configurarea sistemului de management este și trebuie considerat a fi un proces de durată. Acest proces începe prin angajarea managementului în direcția dezvoltării acelor comportamente individuale care sprijină schimbarea și se continuă prin implicarea angajaților din toate nivelele ierarhice, urmându-se dezvoltarea acelor comportamente de grup care sprijină îmbunătățirea continuă.

III. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A FACULTĂȚII

Pentru o mai bună cunoaștere, analiză, interpretare și evaluare a acestui proces complex de reorganizare a structurilor și de perfecționare a managementului este nevoie de a planifica în detaliu și de a mobiliza reflecția critică, implicarea și asumarea individuală și de grup a personalului. Astfel, sunt necesare:

- definirea obiectivelor și a scopurilor comune, pe termen scurt și mediu, sub deviza comună: CREDIBILITATE – IDENTITATE - PERFORMANȚĂ;



- definirea principiilor și a valorilor de cooperare (respectul definit de statutul funcției deținute, calitatea și performanța persoanei sau a activității desfășurate, comunicarea eficientă între membrii colectivului de lucru și existența unei solidarități intelectuale și profesionale a acestora, inițiativa personală sau de grup);
- definirea și ordonarea problemelor;
- identificarea punctuală și construirea efectivă a soluțiilor și a mijloacelor;
- alocarea de resurse și definirea atribuțiilor, sarcinilor, responsabilităților;
- implementarea diferitelor modalități de evaluare.

Angajații din departament joacă un rol foarte important în toate operațiile care se desfășoară pe parcursul unui an universitar, și nu numai. De asemenea, este obligatoriu ca managerul să știe, în primul rând, cum să-și conducă și să-și trateze angajații și colegii universitari. Pentru aceasta, managerul trebuie să-i integreze pe toți angajații într-un colectiv bine sudat, ținându-i la curent cu schimbările și cerându-le mereu părerea despre acestea. La nivelul obiectivelor strategice de dezvoltare a facultății, propun:

- Îmbunătățirea calității actului managerial din cadrul facultății și a nivelului de comunicare la nivel intern.
- Creșterea gradului eficienței și de îndeplinire cu maximă operativitate a atribuțiilor manageriale.
- Continuarea și îmbunătățirea activităților întreprinse până în prezent.

Obiectivele strategice definite anterior trebuie traduse folosind o schemă metodologică consistentă și ușor de măsurat în termeni de eficiență și calitate, alcătuită în principal din următorii pași:

- analiza și evaluarea obiectivelor propuse prin determinarea consistenței și a logicii acestora din perspectiva managerială;
- reordonarea și/sau înlocuirea unor obiective strategice în funcție de cerințele de mediu;
- reconstrucția și/sau reactualizarea tematică sau conceptuală a obiectivelor declarate anterior în corelație directă cu schimbările instituționale sau organizaționale.



Organizarea și reorganizarea activităților reprezintă o funcție ce ține în principal de STRUCTURA ORGANIZATORICĂ, un instrument de management utilizat pentru atingerea performanței din punct de vedere uman.

Organizarea este partea procesului managerial care implică stabilirea unei structuri reglementate a rolurilor pe care oamenii angajați în serviciul comunitar trebuie să le ducă la îndeplinire. Structura este reglementată în sensul în care toate sarcinile necesare realizării scopurilor sunt repartizate (atribuite). Scopul final al unei structuri organizatorice este de a ajuta la crearea unui cadru general, propice pentru performanța umană.

Cu toate că structura trebuie definită pentru a acoperi sarcinile de realizat, rolurile astfel stabilite trebuie concepute, de asemenea, în lumina capacităților și motivațiilor respectivilor angajați/cadre didactice.

Decizii manageriale: *centralizare* sau *descentralizare* în organizarea activităților Facultății de Sociologie și Comunicare? În viziunea centralizată, tratarea problemei s-ar realiza la nivel de „funcție a calității actului decizional”, alături de celelalte funcții specifice catedrei. Funcție de natura departamentului analizat, responsabilitatea coordonării tuturor activităților de management este încredințată unei unități centrale, la nivelul conducerii de vârf. Soluția pentru care se optează în cazul de față, în ceea ce privește Facultatea de Sociologie și Comunicare este varianta descentralizată, ca structură organizatorică ce răspunde cel mai bine cerințelor unui demers managerial.

În aceste condiții, persoanele fiind implicate direct în desfășurarea activităților curente, deciziile și acțiunile referitoare la calitatea actului decizional pot fi mai bine fundamentate, iar măsurile necesare pentru rezolvarea problemelor identificate pot fi luate cu mai multă eficiență și operativitate. Singurul dezavantaj identificat modelului propus în cele de mai sus este legat de eforturile de integrare și coordonare ale activităților, dar acestea pot fi realizate prin identificarea ciclică a calității proceselor manageriale, respectiv prin comunicare și lucru în echipă.



IV. OBIECTIVE PRIORITARE

a) **Raporturile cu comunitatea** - încercarea de promovare a colaborărilor între mediul universitar și comunitatea locală, respectiv administrația publică, cea locală și centrală, alte organizații implicate în procesele comunitare pentru dezvoltarea cercetărilor din domeniul social cu aplicabilitate directă asupra funcționării mediului local;

b) **Raporturile între facultăți – interdisciplinaritatea** – continuarea colaborărilor de cercetare pe bază de proiecte sau granturi de cercetare între Facultatea Sociologie și Comunicare și alte facultăți din cadrul Universității *Transilvania* din Brașov.

c) **Optimizarea managementului și resurselor umane prin următoarele obiective:**

- optimizarea sistemului de recompensare a cadrelor care își desfășoară activitatea de predare și cercetare cu rezultate bune și foarte bune;
- perfecționarea sistemului de formare și de pregătire continuă; alegerea, din punct de vedere al managerului, al unui sistem descentralizat de organizare al activităților.
- internaționalizarea activității de predare a colectivului departamentului prin stimularea deplasărilor și al schimburilor de predare/ cercetare prin programul Erasmus;
- pentru realizarea obiectivelor de cercetare prezentate anterior, membrii departamentului vor accesa resursele puse la dispoziție de *Centrul de Cercetare în Comunicare și Inovare Socială*, din cadrul *Institutului de Cercetare Dezvoltare al universității*.
- un Plan de stimulare a cadrelor didactice pentru obținerea abilitării pentru învățământul superior;
- identificarea și stimularea cadrelor didactice pentru obținerea statutului de conducător de doctorat și formarea Școlii doctorale în cadrul facultății, pentru finalizarea ciclurilor de studiu licență – masterat – doctorat.

d) **informatizarea totală a activității** – prin optimizarea funcționării din punct de vedere informativ și comunicațional: calculatoare, internet, telefonie, aparatură de înregistrare, copiatoare, faxuri, scannere, etc.

e) **Centrarea pe un management al calității** - amplele schimbări pe care le generează introducerea unui sistem managerial al calității vizează în primul rând

factorul uman, ca un generator complex de valori. În acest sens, putem aminti de abordarea teoretică a lui H. Fayol, ce propune cinci funcții principale ale managementului ce capătă noi valențe în noul context al calității: previziune; organizare; control; staffing-ul; leading-ul, ultimele două funcții promovând noua abordare managerială, vizând în exclusivitate omul cu potențialul său, suprapunându-se perfect cu cerințele și principiile manageriale.

Pornind de la ideea existenței „organizațiilor vii”, managerii trebuie să privească resursele umane drept sufletul acelor organizații. În diferitele teorii manageriale, TQM (managementul calității totale) pune accentul pe dependența instituției de resursele umane cu care lucrează, adică de cei care asigură prestigiul bazat tocmai pe calitatea muncii universistare.

V. CONSIDERAȚII FINALE

Un sistem managerial de calitate poate fi definit ca reprezentând modul prin care se „gestionează”, „administrează” satisfacția finală oferită de Facultatea de Sociologie și Comunicare beneficiarilor finali - studenții.

Din această perspectivă am putea spune că sistemul managerial exprimă o abordare îndreptată spre calitatea beneficiarilor, influențând totodată marea majoritate a proceselor desfășurate în interiorul facultății prin definirea, documentarea și forma de aplicare a normelor interne referitoare la diversele activități organizaționale.

Aceeași influență managerială este exercitată și asupra modului cum personalul angajat (cadrele didactice și secretariatul) aplică aceste norme și, nu în ultimul rând, orientează modul în care aceștia percep și își reprezintă realitatea, direcționându-le modul de abordare a diverselor situații apărute în munca de zi cu zi, din mediul intern sau extern.

11.03.2016

prof. univ. dr. COMAN CLAUDIU

