

UNIVERSITATEA *TRANSILVANIA* DIN BRAȘOV

FACULTATEA DE SOCIOLOGIE ȘI COMUNICARE

Prof. univ. dr. COMAN CLAUDIU

PLAN MANAGERIAL

PENTRU PERIOADA 2020 - 2024

în vederea ocupării funcției de Decan,  
Facultatea de Sociologie și Comunicare



## I. CONDUCEREA EFICIENTĂ A FACULTĂȚII ȘI MANAGEMENTUL CALITĂȚII

În primul rând consider că trebuie să avem o direcție clar definită pe care să o urmăm și care să fie în concordanță cu obiectivele stabilite de către Rector în planul său managerial.

Fără o perspectivă unitară nu se poate realiza nimic care să producă schimbări benefice pentru organizație. Desigur că trebuie să ne raportăm la lucrurile care reprezintă repere sau jaloane de principiu așa cum sunt misiunea și valorile universitare definite prin Carta Universității noastre precum și planul strategic al Universității.

Pentru a dezvolta un management eficient și pentru a avea un plan de acțiuni bine definit trebuie să ne concentrăm pe o serie de proceduri specifice unei facultăți care, chiar dacă este relativ nouă în cadrul Universității Transilvania din Brașov, a crescut în ultimii ani și ca număr de specializări și ca număr de studenți.

Pentru aceasta trebuie fixate clar obiectivele strategice și asigurată o conducere coerentă și unitară prin asumarea atât a respectivelor obiective cât și a unor scopuri finale după cum urmează:

- excelență profesională;
- dezvoltarea unei culturi organizaționale;
- dezvoltarea unei identități profesionale;
- consistență etică;
- conducere proactivă;
- conducere colectivă.

Știm că 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 și cultural în continuă ajustare și schimbare. Provocările modernității mai ales la nivel comunicațional trebuie privite cu realism, nu cu reticență, pentru că noi trebuie să ne adaptăm la realitățile pe care le trăim, noi trebuie să ne adaptăm la nevoile studenților și la stilul acestora pentru că ei sunt beneficiarii serviciilor educaționale oferite de către facultate.

Pentru a genera mecanismele de acțiune eficiente în vederea organizării și conducerii, în scopul îndeplinirii atribuțiilor funcționale la nivelul întregii structuri, este necesar să existe un proces managerial 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 *planificare a acțiunilor, activităților și proiectelor concrete* într-un flux coerent de acțiuni orientate spre ameliorarea problemelor.

Acest flux trebuie să țină seama de următoarele elemente:

- implicarea directă a Decanului în toate procesele nu doar coordonarea acestora;
- monitorizarea permanentă a activităților;
- corelarea propriilor programe cu obiectivele universității;
- identificarea problemelor reale;
- elaborarea de soluții;
- realizarea planului de acțiune;
- implementarea și ajustarea continuă a soluțiilor în funcție de transformările survenite în organizație.

Rezultatele acestor acțiuni ar trebui să se regăsească în transformarea facultății în sens pozitiv și dezvoltarea acesteia pentru beneficiul cadrelor didactice existente și al studenților.

Scopul principal al acestui proces de intervenție la nivel managerial se axează pe transformarea actului de conducere în sine, într-unul eficient și caracterizat de performanțe măsurabile la nivelul entității administrative, adică atât la nivelul facultății cât și la nivelul universității.

Prevederile planului managerial trebuie corelate cu cele ale planului managerial al rectorului în așa fel încât să țină cont de obiectivele strategice ale universității:

1. Promovarea unui proces de învățământ de calitate, centrat pe nevoile studenților și corelat cu cerințele pieței muncii.
2. Dezvoltarea activității de cercetare inovare și transfer tehnologic.
3. Promovarea unui mediu de lucru și a unor servicii de calitate pentru membrii comunității universitare
4. Extinderea relațiilor cu mediul economic și socio cultural și promovarea universității.

## **II. OBIECTIVUL MANAGERIAL – Promovarea unui proces de învățământ de calitate, centrat pe nevoile studenților și corelat cu cerințele pieței muncii**

Aceste aspecte sunt extrem de importante pentru că trebuie să schimbăm cu totul modul în care ne raportăm la studenți, care sunt beneficiarii serviciilor educaționale prestate de către noi în sensul în care este necesar să avem cu aceștia o relație de deschidere, de parteneriat de respect și să îi cointeresăm în programele derulate de către facultate.

Pentru aceasta este necesar să acordăm mai multă atenție inclusiv modului de desfășurare a activităților didactice și a celor suport:

- Elaborarea și actualizarea permanentă a planurilor de învățământ;

- Actualizarea fișelor de disciplină;
- Respectarea orarului;
- Calitatea predării și utilizarea mijloacelor moderne de predare;
- Evaluarea cadrelor didactice și corectarea deficiențelor identificate;
- Îmbunătățirea modului de evaluare a profesorilor de către studenți prin popularizarea caracterului anonim al evaluării în rândul acestora;
- Acreditarea programului de studii de licență Media Digitală corelat cu cerințele pieței muncii;
- Înființarea programului de Digital Media în limba engleză prin care încercăm și o abordare interdisciplinară mai puternică prin cooptarea mai multor departamente ca parteneri;
- Înființarea în viitorii 4 ani a unui master de comunicare în limba engleză pentru ca împreună cu programul de licență să poată să fie utilizat ca suport pentru politicile de internaționalizare pe care le derulăm la nivelul facultății și pentru atragerea de studenți străini atât prin Erasmus cât și prin proceduri de recrutare ca studenți la aceste programe de studiu;
- Dezvoltarea la nivelul Școlii doctorale interdisciplinare a unui program doctoral în domeniul științelor sociale care ar avea și rolul de a atrage resursa umană necesară în viitor specializărilor noastre;
- Apreciez că pentru viitorii 4 ani am avea nevoie să aducem în colectivul departamentului 4-5 cadre didactice pe posturi mici de asistent, la început pe perioadă determinată urmând ca cei care corespund să poată să concureze pentru posturi pe perioadă nedeterminată;
- Creșterea vizibilității programelor de studiu atât prin programe gen Dincolo de Gard – expoziție itinerantă de sociologie vizuală, cât și prin creșterea expunerii în mediul online inclusiv prin promovarea unor filmulețe de prezentare realizate de către studenți;



- Stimularea participării studenților și masteranzilor la conferințe naționale și internaționale în vederea motivării acestora pentru a se apropia de o carieră didactică sau de cercetare;
- Continuarea programului de mobilități externe de studii și/sau practică pentru a atrage studenții în activități de cercetare.

### III. OBIECTIVUL MANAGERIAL – Dezvoltarea activității de cercetare inovare

Stimularea în continuare a celor care se implică în activități de cercetare și susținerea pentru colegii care urmează să își susțină abilitatea inclusiv prin întâlniri de lucru realizate într-un cadru organizat.

Este foarte bine că există un plan de măsuri pe termen scurt și mediu la nivelul departamentului pentru dezvoltarea activității de cercetare dar acest lucru nu este suficient. Ar trebui ca respectivele strategii și direcții de cercetare să fie permanent monitorizate pentru a se realiza un progres.

Utilizarea resurselor din centrul de cercetare pentru a putea valorifica baza materială inclusiv prin desfășurarea de activități didactice în institut.

Dezvoltarea centrului de cercetare pe noi direcții interdisciplinare pentru a valorifica competențele noastre specifice de comunicare. O idee în acest sens ar fi o subdirecție de cercetare și documentare în vederea determinării efectelor sociale ale unor manifestări de natură civică, culturală, religioasă. Important de asemenea este să colaborăm acolo unde se poate cu Centrul Multicultural al Universității.

Susținerea studenților noștri pentru a participa la concursurile de proiecte destinate acestora cum ar fi Facultatea mea, Împreună pentru Universitate, Noi dezvoltăm Universitatea.

Organizarea în continuare a Cupei Universității la Șah care are un rol extrem de important în promovarea imaginii acesteia la nivelul copiilor și adolescenților.

#### IV. OBIECTIVUL MANAGERIAL – Promovarea unui mediu de lucru și a unor servicii de calitate pentru membrii 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.

#### V. OBIECTIVUL MANAGERIAL – Extinderea relațiilor cu mediul economic și social, promovarea și dezvoltarea facultății

Organizarea de prezentări a ofertelor companiilor în cadrul facultății reprezintă un element simplu, eficient și la îndemână pentru a realiza o legătură directă cu posibii beneficiari ai celor pe care îi pregătim.

Pentru atingerea acestui obiectiv se mai pot face următoarele acțiuni:

- realizarea de cursuri deschise;
- invitarea unor lectori cu mare notorietate;
- organizarea unei școli de vară care să devină un eveniment anual;
- implicarea facultății noastre în proiecte care să aibă drept scop promovarea universității și orientarea profesională a studenților;
- continuarea parteneriatelor cu autoritățile locale;
- extinderea parteneriatelor cu liceele din județul Brașov și din alte zone care reprezintă bazinul de selecție al candidaților noștri;
- intensificarea procesului de internaționalizare. Dacă la momentul preluării mandatului anterior aveam 18 parteneri prin Erasmus în momentul de față avem



42 și perspective pentru derularea altor acorduri cât și realizarea de proiecte comune;

- înființarea de programe de studii cu predare în limba engleză.

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
- definirea principiilor și a valorilor de cooperare (respectul definit de statutul funcției de încredere, 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 generale în funcție de cerințele specifice facultății;
- reconstrucția și/sau reactualizarea tematică sau conceptuală a obiectivelor declarate anterior în corelație directă cu schimbările instituționale sau organizaționale.

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.

## VI. 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 pentru că în momentul de față decanul nu are la dispoziție un mecanism direct de evaluare și recompensare;

- 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;

- identificarea și stimularea cadrelor didactice pentru obținerea statutului de conducător de doctorat și formarea Școlii doctorale în cadrul facultății, în vederea realizării unui ciclu integrat 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, multifuncționale, etc.

## VII. 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 serviciilor oferite 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 îi reprezintă realitatea, direcționându-le modul de abordare a diverselor situații apărute în munca de zi cu zi, din mediul intern sau extern.

Din acest motiv este foarte important ca tot personalul inclusiv secretariatul să transmită un mesaj unitar, să aibă un comportament calm, civilizată, un limbaj adecvat poziției pe care o ocupă și o ținută vestimentară potrivită mediului universitar.

Principala provocare o reprezintă fără îndoială integrarea și funcționarea într-o lume globalizată ceea ce înseamnă că trebuie să conștientizăm schimbarea unei paradigme localiste cu una legată de internaționalizare și globalizare.

Chiar dacă rezistența la schimbare este mare în rândul unei părți a colegilor este necesar să corelăm calitatea actului didactic cu cercetarea științifică și cu internaționalizarea.

09.03.2020

prof. univ. dr. COMAN CLAUDIU

