

3
UNIVERSITATEA *TRANSILVANIA* DIN BRAȘOV
FACULTATEA DE SOCIOLOGIE ȘI COMUNICARE
Prof. univ. dr. COMAN CLAUDIU

PLAN MANAGERIAL
PENTRU PERIOADA 2024 - 2029
în vederea ocupării funcției de Decan,
Facultatea de Sociologie și Comunicare

I. CONDUCEREA EFICIENTĂ A FACULTĂȚII ȘI MANAGEMENTUL CALITĂȚII

Având în vedere faptul că nu sunt la prima candidatură pentru postul de decan am posibilitatea de a încerca continuarea proiectelor începute și definite ca atare în legislaturile anterioare. Pe de o parte se poate considera acest lucru un avantaj pe de altă parte trebuie să ținem seama și de gradul de realizare a celor proiectate anterior pentru a nu trebui să o luăm de la capăt.

Ca și în anii trecuți 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.

Pot să subliniez faptul că la primul mandat am preluat o facultate care avea 695 de studenți iar acum avem peste 1200. Iar de doi ani de zile avem trei cicluri de învățământ pentru că în cadrul Școlii doctorale interdisciplinare funcționează și școala doctorală de Sociologie.

Pentru a crește calitatea 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 prin consultarea mai largă a membrilor facultății cu ocazia organizării de ori de câte ori este posibil a unor consilii ale facultății extinse la care să aibă posibilitatea de a participa toți colegii.

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 comunicational 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 noi.

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 șină seama de următoarele elemente:

- implicarea directă a Decanului în toate procesele nu doar coordonarea acestora
- monitorizarea permanentă a activităților didactice și de cercetare
- corelarea propriilor programe și proiecte cu obiectivele universității
- identificarea problemelor reale ale organizației
- elaborarea de soluții pertinente și realizabile
- punerea în aplicare a 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

În ceea ce privește partea didactică este necesar să ne atingem obiectivele de îmbunătățire a procesului didactic și acest lucru nu se referă doar la predare și seminarizare.

Continuarea campaniilor pentru atragerea candidaților de calitate la admitere. Pentru aceasta am folosit și vom folosi în continuare vizite la licee, promovarea ofertei educaționale pe facebook și instagram și probabil și pe tik tok.

Chiar eu în calitate de profesor derulez teme de cercetare care s-au finalizat în publicații ISI și cărți științifice cu privire la promovarea și comunicarea universităților și brandingul integrat comunitate-universitate ca mijloc de creștere a atractivității ofertei educaționale.



Am limitat pentru două profiluri sociologie și asistență socială numărul de locuri scoase la concurs de la 100 la 75 pentru a atrage absolvenți de liceu care au medii mai mari, ceea ce a dus implicit și la creșterea calității și la scăderea abandonului.

Am încercat să dezvoltăm noi programe de studiu pentru a veni în întâmpinarea eforturilor legate de internaționalizarea facultății. Am dezvoltat un program de licență în limba engleză – Digital Media și com dezvoltat un master Brand strategy and digital communication care a fost aprobat de către C.A. și acum se află în faza de finalizare a dosarului. Menționez că pentru atingerea acestor obiective am avut sprijinul nemijlocit al conducerii universității.

Trebuie să subliniem că obiectivele și măsurile de internaționalizare a facultății reprezintă o prioritate pentru mine în acest mandat. Îmi propun să aducem cât mai mulți studenți străini pentru programele noastre, să aducem și un număr mai mare de studenți Erasmus și de profesori din străinătate.

Aceste lucruri se întâmplă deja dar cva trebui să le continuăm mult mai energetic. Chiar dacă la ora actuală avem activități de predare susținute și de 2 profesori internaționali acest lucru trebuie continuat în așa fel încât să ajungă o constantă.

Alt obiectiv este de a trimite cât mai mulți studenți de ai noștri în mobilități Erasmus. Chiar dacă de la an la an avem mai mulți studenți plecați în mobilități numărul lor este mult sub ceea ce ne dorim.

III. OBIECTIVUL MANAGERIAL – Dezvoltarea activității de cercetare inovare

Am format și vom forma echipe de lucru pentru a reuși publicarea de articole ISI lucru care s-a îmbunătățit continuu în ultimii ani.

Deasemenea ne vom concentra pe atragerea de cercetări cu terți la nivelul facultății dar și la proiecte finanțate de către minister și consorțiul Unita.

Datorită specificului facultății noastre activitatea de cercetare interdisciplinară se poate transforma într-un obiectiv foarte clar de atins. Deja am început să lucrăm împreună cu colegi de la medicină, silvicultură, psihologie, design de produs și mediu.



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.

Sistemul de tutoriat și coordonarea realizată de către coordonatorii de specializări a funcționat foarte bine până acum și trebuie să continue cu aceeași determinare.

Deasemenea implicarea decanului și a prodecanilor pentru rezolvarea cât mai rapidă a problemelor colegilor și a studenților trebuie să continue. Prioritatea mea la care țin foarte mult este aceea de a nu sta nimeni să aștepte la ușa decanului fie că este profesor sau student. Deasemenea numărul meu de telefon mobil va fi disponibil în continuare pentru toți studenții noștri pentru a rezolva tot ce se poate rezolva în timp real pe rețelele mobile.

În ceea ce privește atragerea resursei umane vom continua să ne preocupăm de selectarea a 3-4 asistenți pe perioadă determinată și de utilizarea doctoranzilor și integrarea lor nu doar în circuitul științific ci și în cel didactic.

Vom continua să utilizăm specialiști de renume care sunt necesari datorită specificului disciplinelor noastre.

V. 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.

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;
- 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 univeristare.

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 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.

06.03.2024

prof. univ. dr. COMAN CLAUDIU

