



UNIVERSITATEA „VASILE ALECSANDRI” DIN BACĂU

Facultatea de Litere

Str. Spiru Haret, nr. 8, Bacău, 600114

Tel./ fax ++40-234-588884

www.ub.ro; e-mail: litere@ub.ro



**PLAN MANAGERIAL
PENTRU MANDATUL DE DIRECTOR DE DEPARTAMENT AL
DEPARTAMENTULUI DE LIMBI ȘI LITERATURI STRĂINE
DIN CADRUL FACULTĂȚII DE LITERE,
UNIVERSITATEA „VASILE ALECSANDRI” DIN BACĂU
2019–2023**

Candidat: lect.univ.dr. Andreia-Irina SUCIU

septembrie 2019

Plan managerial pentru funcția de director de departament lect.univ.dr. Andreia-Irina SUCIU

Cuprins

I.	Context	3
	I.1. Misiune, valori și viziune managerială	4
	I.2. Analiză SWOT	5
II.	Obiective și acțiuni asociate.....	6
III.	Managementul activității	9
	III.1. Managementul activității administrative	9
	III.2. Managementul activității didactice.....	10
	III.3. Managementul activității de cercetare	10
IV.	Managementul resurselor	10
	IV.1. Resurse umane	10
	IV.2. Resurse materiale	11
	IV.3. Resurse financiare	11
V.	Dezvoltarea relațiilor parteneriale	11
	V.1. Parteneriatul cu studenții	11
	V.2. Relațiile cu comunitatea locală	11
	V.3. Relațiile cu mass-media	11
VI.	Eficientizarea actului managerial	12

I. Context

Facultatea de Litere din cadrul Universității „Vasile Alecsandri” din Bacău, și în particular Departamentul de limbi și literaturi străine (DLLS) se constituie într-un nucleu didactic și de cercetare bine definit la nivel național și internațional. Experiența acumulată pe parcursul a câtorva decenii concretizată în formarea de mii de specialiști în domeniile de pregătire, în încadrarea acestora pe piața muncii, prin produse valoroase ale cercetării, prin relații de colaborare multiple încheiate la nivel local, național și internațional fac din acest departament o entitate bine definită și valoroasă în cadrul Facultății și al Universității. Astfel, se impune continuarea tradiției stabilite deja și urmarea coordonatelor administrative, didactice și de cercetare trasate. Prezentul plan managerial urmează linia generală de dezvoltare strategică a Universității și adaptează direcțiile de implementare pentru domeniile pentru care pregătește specialiști: domeniul științe umaniste și arte filologie/limbă și literatură/filologie.

În contextul actual al educației aliniate politicilor europene, atât Facultatea de Litere, la nivel general, cât și Departamentul de limbi și literaturi străine la nivel particular, și-au dovedit capacitatea de dezvoltare și implementare a strategiilor propuse făcând față cerințelor generale ale societății. Totuși provocările tot mai numeroase de ordin economic, financiar și de interes general pentru domeniile menționate necesită un efort constant, conjugat și variat ca direcții de implementare a unor măsuri pentru continuarea tradiției didactice și de cercetare la nivel regional.

În consecință o strategie managerială eficientă în acest context trebuie să aibă în vedere alinierea la politicile educaționale naționale și internaționale prin acoperirea unor aspecte precum:

- adaptarea la cerințele pieței, urmărite în fiecare verigă a lanțului educațional;
- urmărirea unor obiective pe termen scurt, mediu și lung;
- alinierea la cerințele concurențiale și de ierarhizare în domeniu;
- satisfacerea nevoilor reale ale studenților în demersul didactic;
- sprijinirea membrilor departamentului prin orice mijloace în demersurile de natură atât didactică cât și de cercetare și administrare a propriei activități;
- depistarea unor noi metode de autofinanțare.

Principiile directoare în implementare acestor strategii din cadrul planului managerial propus vor fi logica, etica, flexibilitatea în gândire și adaptarea la situația existentă.

I.1. Misiune, valori și viziune managerială

Misiunea Facultății de Litere și implicit a Departamentului de limbi și literaturi străine (DLLS) urmează linia trasată de misiunea generală a Universității, respectiv a Facultății, și anume formarea de specialiști la nivel local și regional prin demersuri susținute de natură didactică și de cercetare care să răspundă cerințelor profesionale impuse la nivel național și internațional. Valorile implicite de eficiență, profesionalism și deontologie profesională sunt cele care vor ghida în continuare formarea viitorilor specialiști în domeniu precum și activitatea de organizare departamentală și cercetare științifică individuală și colectivă.

Misiunea Facultății de Litere și a DLLS este aceea de a forma specialiști competenți în domeniul filologiei și al științelor umaniste și artelor prin alinierea la politicile educaționale trasate la nivel național prin ciclul de licență și de a le oferi acestora posibilitatea formării suplimentare prin studii de master. Această misiune este dusă la îndeplinire prin intermediul efortului didactic susținut al membrilor departamentului, dar și prin eforturile individuale și colective de cercetare în care se încearcă implicarea studenților și masteranzilor la toate nivelurile prin multiple activități pentru formarea de competențe multiple în vederea urmăririi unui spectru larg de cariere din domeniul cultural-educățional. În acest demers se realizează și misiunea implicită de perfecționare continuă a membrilor departamentului care își canalizează eforturile spre cerințele educaționale și de cercetare în permanentă dinamică.

Misiunea la nivel managerial implică o bună comunicare cu conducerea Facultății și a Universității prin prezentarea nevoilor reale și de moment ale departamentului. Un efort coeziv pe toate aceste niveluri, construit pe valorile integrității, echidistanței, transparenței, respectului, responsabilității, o analiză obiectivă și realistă a tuturor aspectelor manageriale și o comunicare deschisă pe linie ierarhică ascendentă și descendentă vor putea conduce la o bună funcționare a departamentului. De asemenea, creșterea coeziunii în cadrul DLLS pentru îmbunătățirea demersurilor didactice, de cercetare și manageriale constituie deziderate pentru o bună funcționare a departamentului.

I.2. Analiză SWOT

O analiză SWOT realizată la nivel atât intern cât și extern poate oferi un tablou realist și corect în care se pot aplica strategiile manageriale și se pot realiza obiectivele propuse în cadrul unui plan managerial. Astfel, ne-am stabilit următoarele repere printr-o astfel de analiză:

<p>a. PUNCTE TARI</p> <p>a.1. înalta calificare a resurselor umane;</p> <p>a.2. ierarhizarea în nivelurile superioare a domeniilor de studii ale facultății;</p> <p>a.3. dotare performantă a laboratoarelor, bibliotecii și spații de învățământ modernizate;</p> <p>a.4. existența într-un număr foarte consistent de materiale de studii (cursuri, manuale, cărți) elaborate de membrii departamentului;</p> <p>a.5. activitate didactică și de cercetare foarte consistentă materializată în studii publicate și evenimente organizate;</p> <p>a.6. perfecționare permanentă a personalului prin schimburi de experiență în cadrul programului Erasmus Plus și participare la simpozioane, colocvii, conferințe naționale și internaționale, workshopuri etc.;</p> <p>a.7. flexibilitatea și deschiderea spre student a personalului didactic și a conducerii spre membrii departamentului;</p> <p>a.8. climat de lucru adecvat performanței didactice și încurajare/sprijinire pentru avansare/abilitare;</p> <p>a.9. vizibilitate sporită la nivel național și internațional;</p> <p>a.10. colaborare eficientă în scrierea și implementarea proiectelor în echipă.</p>	<p>b. PUNCTE SLABE</p> <p>b.1. scăderea numărului de studenți la unele specializări;</p> <p>b.2. structura nefavorabilă pe funcție didactică a personalului departamentului;</p> <p>b.3. dificultăți în atragerea de fonduri suplimentare proprii;</p> <p>b.4. rata de abandon școlar ridicată și lipsa de motivație față de procesul educațional manifestată de o parte dintre studenți;</p> <p>b.5. lipsa școlii doctorale pe domeniu;</p> <p>b.6. încărcarea la maxim a normei didactice (cel puțin pe unele grade didactice) din rațiuni financiare;</p> <p>b.7. supradimensionare a grupelor de seminar din rațiuni financiare.</p>
<p>c. OPORTUNITĂȚI</p> <p>c.1. alinierea la politicile educaționale europene;</p> <p>c.2. creșterea interesului firmelor de profil pentru specialiștii formați în anumite domenii (traducere și interpretare);</p> <p>c.3. nevoia permanentă de formare de specialiști în domeniul educației;</p> <p>c.4. scrierea permanentă de proiecte de cercetare și dezvoltare;</p> <p>c.5. propunerea de înființare a unor noi programe de studii/ a unei școli doctorale în</p>	<p>d. AMENINȚĂRI</p> <p>d.1. scăderea numărului de absolvenți de liceu cu diplomă de bacalaureat;</p> <p>d.2. migrarea studenților către universități din alte regiuni ale țării sau din Uniunea Europeană;</p> <p>d.3. migrarea absolvenților către specializări mai atractive;</p> <p>d.4. creșterea costurilor educației;</p> <p>d.5. scăderea finanțării pe student echivalent;</p> <p>d.6. tendința de finanțare a studiilor cu taxă;</p> <p>d.7. demotivarea personalului didactic ca</p>

domeniu.

II. Obiective și acțiuni asociate

Obiectivele de natură strategică și operațională propuse pentru continuarea aspectelor pozitive, pentru remedierea celor negative, pentru valorificarea oportunităților și pentru scăderea riscurilor vizează aspecte punctuale ale tuturor tipurilor de activități desfășurate în cadrul departamentului și sunt au propuneri de activități asociate.

Obiective strategice și operaționale	Acțiuni asociate
	Pentru fortifierea punctelor tari
- sprijinirea demersurilor de perfecționare profesională	a.1. - sprijinirea acțiunilor de perfecționare la nivel didactic și de cercetare prin practicarea unui puternic lobby către conducerea Universității pentru asigurarea unui minim sprijin financiar; - căutarea de fonduri de sprijin/sponsorizare către alte foruri/organisme ce pot oferi sprijin financiar pentru acțiuni punctuale prezentate printr-o propunere de finanțare bine fundamentată.
- stabilirea clară a direcțiilor/criteriilor de evaluare instituțională	a.2. stabilirea unei strategii departamentale (prin informarea, consultarea și implicarea membrilor DLLS) care să urmărească punctual direcțiile/criteriile de evaluare a domeniilor de studii în care se încadrează programele de studii din cadrul DLLS pentru accesarea la nivelul superior a domeniilor de studii ale facultății;
- valorificare și optimizare a bazei materiale și spațiilor de învățământ	a.3. exploatarea la maximum a dotărilor performante a laboratoarelor, bibliotecii și spațiilor de învățământ – deziderat realizat prin realizarea unor informări periodice a membrilor DLLS de către persoanele care se ocupă de dotarea și optimizarea acestor spații (administrator; bibliotecar);
- încurajarea publicării rezultatelor cercetării	a.4. - efectuarea unui puternic lobby de către conducerea Facultății/Universității pentru asigurarea fondurilor necesare publicării unor cursuri, manuale, cărți necesare studenților pentru studiu individual;
- încurajarea dezvoltării cercetării	a.5. - încercare de atragere de sponsorizări, afilieri la organizații și foruri care să asigure fonduri pentru desfășurarea unor evenimente de natură cultural-științifică; - implicarea activă în organizarea și co-organizarea manifestărilor științifice ale DLLS;
- încurajarea schimburilor și relațiilor internaționale	a.6. creșterea numărului de acorduri internaționale nu doar pentru mobilități de tip Erasmus, ci și pentru co-participare în proiecte de cercetare, organizare de conferințe, etc.;
- creșterea gradului de	a.7. - consultarea periodică a studenților privind activitatea

comunicare cu studenții și implicare a acestora în activități comune cu membrii DLLS	desfășurată în Facultate/Departament; - luarea în considerare a feed-backului oferit prin fișele de evaluare a cadrelor didactice de către studenți sau prin sugestii transmise prin reprezentanții studenții în cadrul Consiliului Facultății;
- intensificarea relațiilor de colaborare din cadrul departamentului, dar și la nivel inter-departamental	a.8. încurajarea colaborării între membrii departamentului pentru asigurarea unui climat de lucru adecvat performanței didactice și activității de cercetare prin împărțirea echitabilă și în concordanță cu competențele membrilor DLLS;
- promovarea imaginii proprii;	a.9. finalizarea demersurilor începute deja pentru realizarea unei pagini web în limbile engleză și franceză a DLLS pentru o mai bună vizibilitate la nivel național și internațional.
- proiecte în echipă.	a.10. încurajarea scrierii de proiecte în echipă lucru ce poate asigura o expertiză complexă și succesul în obținerea finanțării și a implementării.
Obiective strategice și operaționale	Acțiuni asociate
	Pentru remedierea punctelor slabe
- creșterea/ menținerea numărului de studenți la toate specializările	b.1. - acțiuni care să asigure o mai bună comunicare cu și o mai mare deschidere spre liceele din oraș pentru atragerea unui număr mai mare de potențiali candidați; - promovarea timpurie și pe căi multiple a Facultății/ Departamentului; - apropierea de studenții de la toate programele de studii și consultarea lor pentru a căuta soluții la problemele de natură didactică/de cercetare/ administrativă pe care le întâmpină și care le-ar putea periclita continuarea studiilor.
- întărirea progresivă a colectivului DLLS	b.2. crearea unei strategii pe termen scurt mediu și lung pentru promovare pe post;
- creșterea fondurilor suplimentare proprii;	b.3. crearea unui program coerent de servicii ce pot fi oferite de către membrii DLLS în spațiile Facultății și cu baza materială existentă pentru sporirea fondurilor (servicii de tutoriat, cursuri de formare, traducere, consiliere filologică) prin împărțirea echitabilă a responsabilităților și fondurilor între cadrele didactice și departament;
- diversificarea paletei curriculare și extracurriculare oferite studenților pentru creșterea competențelor formate	b.4. - dezvoltarea unor acțiuni de colaborare directă cu studenții pentru realizarea unor proiecte curriculare și extracurriculare comune pentru creșterea motivației acestora în continuarea studiilor; - realizarea unor acțiuni de tutoriat prin care să li se explice studenților oportunitățile avute/create pentru o paletă largă de cariere pentru viitor; - realizarea de parteneriate cu potențiali angajatori pentru specialiștii în formare și realizarea unor stagii de practică încă din timpul studiilor.
- creșterea gradului de	b.5. formularea de propuneri către conducerea Universității

satisfacție profesională;	pentru reducerea normei didactice cel puțin ca parte dintr-o strategie pe termen scurt care cu scopul creării de posturi vacante necesare pentru dezvoltare DLLS;
- eficientizarea actului didactic;	b.6. - avansarea de propuneri către conducerea Facultății/Universității pentru reducerea numărului de studenți în cadrul seminarelor; - practicarea unui lobby pentru reducerea numărului de studenți din cadrul grupelor în mod special la Facultățile care pot susține financiar un astfel de demers; - împrumutarea de bune practici pentru facilitarea lucrului cu grupe mari de studenți; - folosirea la maxim a resurselor existente (material didactic și baza materială) pentru realizarea acestui deziderat.
- sprijinirea membrilor DLLS pentru începerea demersurilor constituirii unei școli doctorale.	b.7. formarea în perspectivă a unei școli doctorale pe domeniu care ar atrage după sine fonduri suplimentare și prestigiu academic.
Obiective strategice și operaționale	Acțiuni asociate
	Pentru valorificarea oportunităților
- împrumutarea de bune practici de la departamente similare din alte centre universitare	c.1. - alinierea la politicile educaționale europene și adaptarea acestora la realitățile și nevoile departamentului; - realizarea unui plan de măsuri ce pot fi luate pe baza împărtășirii experienței acumulate de colegi prin schimburile de experiență, dar și prin cercetarea unor măsuri adiționale;
- întărirea relațiilor cu mediul local economic, social și cultural	c.2. creșterea interesului firmelor, entităților culturale pentru specialiștii formați în anumite domenii (traducere și interpretare; consiliere de specialitate pe limbile franceză și engleză);
- formarea de absolvenți competenți care să se încadreze cu succes pe piața muncii	c.3. stabilirea de parteneriate multiple cu firme/agenții/entități pe plan local și național care să asigure stagii de practică și potențiale angajări pentru specialiștii formați în domeniile educației, culturii, științelor umaniste și artelor.
- scrierea permanentă de proiecte de cercetare și dezvoltare;	c.4. o continuitate în scrierea proiectelor va asigura atât mijloacele financiare necesare la nivel individual, cât și continuarea cercetării pe o linie începută într-un proiect anterior și care necesită fonduri pentru dezvoltare.
- propunerea de înființare a unor noi programe de studii/ a unei școli doctorale în domeniu.	c.5. lărgirea paletelor educaționale oferite atrage un număr mai mare de studenți care își pot găsi astfel interesele în centrul nostru universitar.
Obiective strategice și operaționale	Acțiuni asociate
	Pentru prevenirea și diminuarea riscurilor și amenințărilor
- atragerea liceenilor către programele proprii	d.1. asigurarea de către toți membrii DLLS (pentru eficientizare și echitate) unor întâlniri tutoriale de pregătire pentru examenul de bacalaureat;

III. Managementul activității

Managementul activității din cadrul DLLS pe care îl propunem va continua bunele practici trasate de către conducerea Departamentului și a Facultății din mandatele anterioare. Intervenția majoră va interveni la nivelul adaptării acestor bune practici anterioare la realitățile actuale economico-socio-culturale și la nevoile și așteptările studenților și membrilor DLLS.

III.1. Managementul activității administrative

Pentru optimizarea la nivel administrativ ne propunem stabilirea de responsabilități clare la începutul fiecărui an universitar și echilibrat distribuite între toți membrii Departamentului în funcție de experiența anterioară, competențele dezvoltate, dar și în funcție de preferință. Păstrarea unei statistici actualizate permanent ne va ajuta în acest demers. De asemenea, managerierea acestor situații în perioade optime și acordarea unor intervale temporale optime pentru realizarea diferitor sarcini vor asigura un climat optim de lucru și vor asigura rezultate pozitive la final.

III.2. Managementul activității didactice

Activitatea didactică a membrilor DLLS va beneficia de o serie de măsuri de sprijin (vezi capitolul II) pentru facilitarea realizării produselor finale la clasă cât și în afara ei. De asemenea, propunem analiza în colectiv a metodelor, tehnicilor și strategiilor de predare pentru realizarea unui schimb real de experiență și cunoaștere reală a nevoilor, capacităților și așteptărilor studenților. Modelul de *peer-to-peer communication* va fi încurajat pentru perfecționare continuă și realizarea adaptării la noile generații de studenți.

III.3. Managementul activității de cercetare

Activitatea de cercetare va fi privită în contextul creșterii prestigiului, dar și îndeplinirii criteriilor și a atingerii nivelurilor în cadrul evaluării instituționale. Se va urmări continuarea și sprijinirea tradiției existente în această direcție preocupări și direcții de cercetare și se vor promova și încuraja noi direcții de cercetare (între colegi, între departamentele Facultății dar și ale Universității, între discipline). Se vor propune politici și se vor întreprinde acțiuni concrete de sprijinire financiară a demersurilor de cercetare. (vezi și capitolul II)

IV. Managementul resurselor

Resursele umane, materiale și financiare trebuie avute permanent în vedere pentru acoperirea celor trei coordonate ale activității desfășurate în cadrul Departamentului: didactic și de cercetare, administrativ-economic și de servicii oferite.

Atenta monitorizarea și coordonare a acestor trei direcții va asigura eficiența actului managerial doar dacă se va respecta principiul flexibilității și adaptării permanente.

IV.1. Resurse umane

Resursa umană este cea care asigură ființarea oricărei entități organizaționale. Cu atât mai mult în mediul universitar unde demersul didactic și cel de cercetare sunt într-o strânsă legătură, respectul față de resursa umană trebuie asigurat prin crearea unui climat propice de lucru care va decurge din promovarea valorilor transparenței, echidistanței și a promovării egalității de șanse. De asemenea, vasta experiență didactică, administrativă și de cercetare a tuturor membrilor DLLS va fi recunoscută și valorificată prin consultarea permanentă pentru luarea oricărei decizii privind Departamentul (întocmire planuri de învățământ, state de funcții, motivare individuală, direcții de cercetare și dezvoltare, relațiile cu studenții etc.).

IV.2. Resurse materiale

Se va asigura valorificarea la maximum a resurselor materiale existente prin punerea la dispoziție a acestora atât în relațiile cadru didactic student cât și prin încurajarea schimbului de resurse materiale existente între membrii Departamentului. De asemenea, se va asigura optimizarea și actualizarea acestora la nivel de soft, dacă situația o cere sau creșterea la nivel cantitativ, dacă situația o impune.

IV.3. Resurse financiare

Managementul resurselor financiare va fi asigurat prin colaborarea apropiată cu administratorul Facultății și cu conducerea Facultății care cunosc situația financiară, două entități cu care vor fi discutate și măsurile ce trebuie luate pentru asigurarea soldurilor pozitive. Acțiuni concrete de creștere a veniturilor (care se regăsesc enumerate între acțiunile asociate obiectivelor la capitolul II), conjugate cu prudența în cheltuielile efectuate și eficientizarea activităților în acest sens vor conduce spre o raționalizare a resurselor financiare.

V. Dezvoltarea relațiilor parteneriale

Dezvoltarea relațiilor parteneriale cu studenții, cu comunitatea locală (autorități, mediu social, cultural și economic) și cu mass-media sunt între dezideratele planului nostru managerial asigurând astfel calitatea și eficiența actului didactic, creșterea prestigiului Departamentului Facultății și succesul inserției absolvenților pe piața muncii.

V.1. Parteneriatul cu studenții

Întărirea relațiilor cu studenții se va materializa prin continuarea încurajării unei bune comunicări cu aceștia și prin implicarea lor în activități comune de cercetare cu personalul didactic al Departamentului. Se va concretiza astfel și creșterea disponibilității cadrelor didactice pentru colaborarea cu studenții (unul dintre indicatorii importanți din cadrul evaluării de către studenți) și va crește și responsabilizarea studenților pentru efectuarea demersului cercetării științifice.

Vom propune, de asemenea, realizarea unui sistem intern de transmitere a informațiilor către studenți prin realizarea unei platforme prin care să se transmită informații de natură științifică și administrativă și materiale către toți studenții fiecărui an.

Pe lângă toate aceste aspecte, considerăm că o bună consultare între membrii DLLS pentru cunoașterea așteptărilor și nevoilor reale ale studenților va duce la realizarea unui act didactic modern și eficient.

Un ultim aspect pentru eficientizarea inserției pe piața muncii ar putea fi acoperit prin realizarea unei baze de date proprii pentru a monitoriza gradul de inserție pe piața muncii a absolvenților proprii, aspect ce poate fi ulterior folosit în promovarea imaginii proprii.

V.2. Relațiile cu comunitatea locală

În privința dezvoltării relațiilor cu comunitatea locală (autorități, mediu social, cultural și economic) vom continua relațiile existente și vom intensifica eforturile de stabilire a unor noi relații de colaborare pentru căutarea unui sprijin financiar sau de colaborare directă cu studenții (prin intermediul asigurării oportunităților unor stagii de practică și a stabilirii unor potențiale perspective de angajare).

V.3. Relațiile cu mass-media

Buna reprezentare a Facultății în media locală, facilitată de cele mai multe ori de către colegii din cadrul Departamentului de limba și literatura română și științe ale comunicării ne face

să ne dorim și să încurajăm o colaborare mai intensă interdepartamentală pentru asigurarea acestei reprezentări constante în media locală la nivel informativ și de promovare.

VI. Eficientizarea actului managerial

Un act managerial eficient poate fi asigurat doar prin implicarea directă a celor cărora li se adresează orice tip de măsură, așadar ne propunem: consultarea membrilor DLLS pentru deciziile majore privind managerierea aspectelor importante ce privesc latura administrativă, didactică și de cercetare a funcționării departamentului. Consultarea personalului didactic în privința deciziilor ce se impun, transparența și echidistanța în luarea acestor decizii sunt deziderate ale prezentului plan managerial.