

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE  
FACULTATEA DE MANAGEMENT

## PROGRAM MANAGERIAL

pentru funcția de decan al  
Facultății de Management  
2020-2024

Conf. univ. dr. Alexandra ZBUCHEA

Iulie 2020  
București

## **Cuprins**

**Preambul / 3**

**Misiunea Facultății de Management / 4**

**Audit instituțional / 5**

**Principali indicatori academici / 5**

**Analiza SWOT / 6**

**Principii strategice / 9**

**Obiectivele de management / 10**

**Strategii propuse pentru perioada 2020-2024 / 10**

**Activitatea academică / 10**

**Activitatea de cercetare / 12**

**Relații internaționale / 13**

**Relații cu companiile și ONG-urile. Networking / 14**

**Promovarea Facultății de Management / 15**

**Strategia financiară / 16**

## **Preambul**

În ultimii ani Facultatea de Management a crescut continuu, atât din punct de vedere calitativ cât și cantitativ. Programele de studii au crescut și s-au diversificat atât pe orizontală, cât și pe verticală. În prezent, pe lângă studiile de licență se oferă 4 specializări masterale și, din anul 2019, și cursuri doctorale. La programul de licență a crescut numărul de studenți de la 100 de persoane pe generație la 150, începând cu anul universitar 2020-2021. Această dinamică, precum și schimbările externe facultății determină noi provocări, atât de natură internă, cât și externe.

Dezvoltarea instituțională este o mare provocare deoarece concurența și exigența în învățământul superior sunt ridicate și în creștere, în timp ce numărul studenților potențiali scade de la an la an datorită evoluțiilor demografice, dar și socio-economice. În plus, pentru a se putea face performanță trebuie atrași cei mai buni absolvenți de liceu. "Bătălia" pentru aceștia este dată nu numai de cele mai bune facultăți din România, dar și de facultăți din străinătate. Prin urmare, pentru a avea succes, Facultatea de Management din cadrul SNSPA trebuie să devină și una dintre cele mai cunoscute facultăți românești, să beneficieze de colaborarea unor specialiști recunoscuți pe piața din România și a unor profesori de la universități de prestigiu din Uniunea Europeană și din Statele Unite ale Americii.

Învățământ de calitate este imposibil de realizat fără un corp profesoral competent, atât prin prisma cunoștințelor și a experienței academice avute, cât și al abilităților și competențelor practice. Dezvoltarea instituțională și creșterea numărului de studenți trebuie corelată cu creșterea numărului de cadre didactice proprii și asociate.

O componență extrem de importantă a activității Facultății de Management din cadrul SNSPA trebuie să devină și cercetarea. Activitatea de cercetare este o preocupare continuă a corpului profesoral al Facultății, materializată în prezentări la conferințe naționale și internaționale, în publicarea de articole și lucrări de specialitate, tot mai numeroase și relevante. Deși s-au făcut, statistic vorbind, progrese însemnate în cadrul facultății, cercetarea este în prezent mai mult o activitate independentă a unor cadre didactice, nu un efort susținut de echipă, în

ciuda existenței unor laboratoare de cercetare. În acest context, în perioada următoare se urmărește crearea și consolidarea unor echipe de cercetare, care să vizeze domenii ale managementului – prin prisma unor investigații interdisciplinare, în colaborare cu cercetători din străinătate.

O altă direcție pe care se axează actualul plan de management este dezvoltarea unor relații complexe cu mediul de afaceri. Scopul acestora este de a se crea oportunități studenților, pentru a colabora cu diverse companii, pentru a-și dezvolta abilitățile necesare în carieră.

## **Misiunea Facultății de Management**

**Facultatea de Management** este cea mai tânără structură din cadrul SNSPA, una dintre cele mai prestigioase universități din România, cu un rol educațional foarte însemnat și relevantă pe plan național în ceea ce privește crearea elitelor. În ciuda tinereții sale, Facultatea de Management este una dintre cei mai dinamici din țară și începe deja să fie apreciată în mediul academic, dar și în mediul de afaceri. Recunoașterea sa este în primul rând dovedită de concurența de la admiterea în anul I de studii.

În prezent misiunea asumată este **dezvoltarea de competențe și abilități, formarea de profesioniști**. Pe siteul facultății se prezintă următoarele: "Ne asumăm rolul de a pregăti în conformitate cu cerințele de pe piața forței de muncă și a mediului de business românesc, tinerii care își doresc o carieră în structurile de conducere ale organizațiilor sau doresc să devină antreprenori de succes". Avându-se în vedere această țintă, putem considera că strategiile de dezvoltare din ultimii ani au dus în mod eficient la atingerea sa. Aceste strategii au vizat în primul rând dezvoltarea activității academice și performanța studenților, precum și dezvoltarea activității de cercetare. De asemenea, s-au dezvoltat parteneriate cu reprezentanți ai mediului de afaceri, precum și cu universități europene.

Prin urmare, putem identifica un moment adecvat pentru asumarea unei noi misiuni, a unui nou pas de dezvoltare strategică instituțională. Următorul pas ce poate fi asumat de facultate ar fi ca formarea profesională a studenților să includă și o dimensiune umană și civică. De asemenea, o altă diferențiere relevantă față de alte

facultăți în management ar fi și o activitate de cercetare coerentă nu numai cu interesele de cercetare ale cadrelor didactice, dar și cu evoluțiile socio-economice și integrată unei rețele relevante în plan național și internațional.

Este momentul unei reconfigurări a misiunii facultății în concordanță și cu echipa FM, a comunității FM și a altor stakeholderi relevanți.

## **Audit instituțional**

### ***Principalii indicatori academici***

Se poate considera că în ultimii ani facultatea a atins un număr de jaloane de performanță importante, ceea ce îi asigură stabilitate instituțională și o bază solidă pe care să se poată construi. Iată principalele cifre care descriu Facultatea de Management din cadrul SNSPA:

- Cifra de școlarizare: 350 – ciclul universitar, 300 – ciclul de masterat
- 4 specializări la ciclul de masterat, din care două sunt programe în limba engleză
- 1 masterat în colaborare cu Sheffield Univesity
- Specializare în management la Școala Doctorală
- 43 de cărți de autor, în colaborare și editate de cadrele didactice FM în perioada 2014-2019
- 23 de articole WoS – Clarivate Analytics în perioada 2014-2019
- Cca. 70 de articile ESCI și BDI publicate în perioada 2014-2019
- 11 conferințe internaționale organizate în petioada 2013-2019; toate volumele de proceedings au fost indexate în CPCI de către Clarivate Analytics
- Peste 130 de studii publicate în volume de conferințe internaționale în perioada 2014-2019
- O revistă academică open access disponibilă pe SCIENDO, indexată în 15 BDI.
- 3 centre de cercetare

## ***Analiza SWOT***

Definirea obiectivelor de management, a abordării manageriale și a politicilor de dezvoltare din următoarea perioadă trebuie să ia în considerare situația și evoluțiile din interiorul facultății ca și din mediul său extern. Această analiză a avantajelor, precum și a problemelor cu care se confruntă comunitatea academică a facultății este cu atât mai importantă cu cât în ultimii ani se observă o dinamizare a mediului academic din România, precum și creșterea exigențelor celor mai buni absolvenți de liceu și a reprezentanților mediului de afaceri.

### *1. Puncte tari*

- SNSPA este deja un brand academic, ceea ce se răsfrânge pozitiv și asupra facultății; corpul profesoral s-a dezvoltat de la an la an, integrându-se profesioniști cu experiență în mediul de business;
- oferirea anuală a unor proiecte educaționale, de formare profesională și extra-curriculare care au impact pozitiv asupra studenților (un plus de cunoștințe, abilități, networking), dar și asupra imaginii facultății;
- anual, se remarcă un grup de studenți dinamici, creativi și foarte implicați în toate activitățile facultății;
- strategia de comunicare online este bine conturată și asigură vizibilitate și relevanță;
- FM beneficiază de o imagine pozitivă atât în mediul academic, precum și în rândul liceenilor;
- creșterea parteneriatelor Erasmus, la fel ca și a numărului de mobilități, atât incoming, cât și outgoing;
- existența unei rețele de colaboratori academici internaționali;
- creștere semnificativă a activității de cercetare a cadrelor didactice, inclusiv a numărului de publicații Web of Science – Clarivate Analytics;
- existența unei baze pentru extinderea relevantă a activității de cercetare și a diseminării rezultatelor obținute (conferință anuală și experiență în organizarea de evenimente academice și de cercetare, revistă cu vizibilitate tot mai mare etc.);

- existență specializării Management în cadrul școlii doctorale;
- creșterea procentului numărului de absolvenți care continuă cu studii de masterat în cadrul facultății;
- existența unui grup de alumni sufletiști, atașați facultății.

## *2. Puncte slabe*

- dificultăți asociate implicării unora dintre cadrele didactice, respectiv o cultură organizațională insuficient dezvoltată;
- număr relativ mic de studenți;
- dorința în scădere de implicare a studenților în diverse proiecte și activități extracurriculare, precum și în mobilitățile internaționale sau proiecte de cercetare;
- resurse financiare limitate;
- relații internaționale insuficient dezvoltate, la nivel instituțional, mai ales dacă se exclud din evaluare parteneriatele Erasmus;
- insuficienta conturare a activității de cercetare realizate sub egida facultății;
- dimensiunile instituționale mici;
- probleme de infrastructură, respectiv spații foarte limitate pentru activitățile academice și de cercetare;
- lipsa unei infrastructuri adecvate pentru cercetare.

## *3. Oportunități*

- relativa stagnare a facultăților de profil;
- creșterea interesului unor categorii diverse de persoane, proaspeți absolvenți de liceu, absolvenți ai altor facultăți sau chiar persoane deja angajate, în deschiderea propriilor afaceri;
- previzionarea unui interes mai scăzut al absolvenților de liceu în a studia în străinătate datorită costurilor tot mai ridicate;

- creșterea interesului comunității academice europene și americane în dezvoltarea relațiilor internaționale;
- diversificarea și dinamizarea pieței muncii în corelație cu dezvoltarea economică, care induce nevoia de noi abilități;
- creșterea exigențelor pentru educație de elită în rândul segmentului dinamic din mediul economic.

#### *4. Amenințări*

- scăderea numărului de absolvenți de liceu;
- creșterea concurenței în mediul universitar și a numărului de locuri oferite pe ansamblu;
- intensificarea eforturilor tuturor facultăților din România pentru a crește în vizibilitate, pentru a capta atenția colegilor din alte țări sau a absolvenților de liceu prin metode specifice marketingului educațional;
- incertitudini și schimbări în modul de relaționare și învățare asociate cu pandemia de Covid-19.

În acest context, valorificând și amplificând avantajele prezente, eliminând punctele slabe, Facultatea de Management trebuie să devină un model în ceea ce privește activitatea managerială, în cea de educare, de cercetare specifică și de interacțiune cu cele mai diverse categorii de stakeholderi, în scopul îndeplinirii misiunii sale. Se observă un număr semnificativ de puncte forte, dar și o serie de vulnerabilități. Este nevoie de un management agil, de o intensificare a eforturilor de comunicare și de networking.



## **Principii strategice**

Pentru a se realiza misiunea sa specifică și pentru a dezvolta un brand "Facultatea de Management - SNSPA" se vor respecta următoarele principii: transparența instituțională, colaborarea cu stakeholderii, excelența, precum și responsabilitatea. **Transparența instituțională** este un element cheie pentru ca facultatea să fie convingătoare în tot ceea ce întreprinde, iar mesajele sale să fie receptate pozitiv și cu încredere. Transparența trebuie să se manifeste atât în mediul intern – în raport cu studenții și cadrele didactice, precum și cu celelalte facultăți din cadrul universității -, cât și în mediul extern, față de toți stakeholderii și partenerii facultății. Asigurarea transparenței instituționale, excedând prevederile legale, este facilitată de existența unei rețele online deja construite de interacțiune cu publicul intern și extern. La canalele existente se propune și implementarea unei strategii de email marketing adecvate, vizând diverse categorii de stakeholderi.

**Colaborarea cu stakeholderii** trebuie să aibă în vedere atât pe stakeholderii interni, cât și pe cei externi. Pentru aceasta se propune proiectarea și implementarea unei strategii de quadruple helix. Desigur, studenții vor rămâne cei mai importanți stakeholderi, dar și alte categorii pot deveni mai relevante pentru dezvoltarea viitoare a facultății. Scopul acestei colaborări este ca pe termen mediu să se poate construi o rețea dinamică avantajoasă tuturor celor implicați – incluzând actori din mediul academic și de cercetare, din mediul de afaceri și cel neguvernamental, dar și din cel public.

**Principiul excelenței** trebuie să se manifeste în toate activitățile facultății, în special în context educațional și de cercetare. Excelența nu ar trebui să fie numai un atribut al activităților din cadrul facultății, ci și un deziderat de insuflat studenților – o valoare asumată activ de către comunitatea FM.

**Principiul responsabilității** este un alt element care ar trebui să caracterizeze întreaga comunitate a facultății, atât la nivel personal (studenți și cadre didactice), cât și organizațional. Acesta este relevant atât la nivel academic/ profesional, cât și la nivel personal.

## **Obiectivele de management**

Principalele obiective avute în vedere prin prezenta strategie managerială, care urmează să fie realizate în perioada 2020-2024, sunt:

- dezvoltarea ofertei academice astfel încât să răspundă cerințelor pieței muncii și a evoluțiilor din România și Uniunea Europeană în ceea ce privește educația în domeniul managementului, atât în sfera business, cât și a sectorului neguvernamental;
- dezvoltarea corpului profesoral, atât pe dimensiune academică, cât și de cercetare;
- dezvoltarea unei culturi organizaționale adecvate pentru dezvoltarea facultății în concordanță cu misiunea și principiile asumate;
- dezvoltarea centrelor de cercetare astfel încât să aibă vizibilitate internațională, atât în mediul academic dar și în mediul profesional;
- dezvoltarea relațiilor internaționale cu organizații de prestigiu din Statele Unite ale Americii și din Uniunea Europeană;
- stabilirea unei rețele de parteneriate cu mediul de afaceri și sectorul neguvernamental, în beneficiul studenților

## **Strategii propuse pentru perioada 2020-2024**

### ***Activitatea academică***

Principalele trei direcții de dezvoltare în acest context sunt:

1. *Dezvoltarea corpului profesoral* prin:
  - atragere unor profesori recunoscuți atât în mediul academic, cât și în cel de afaceri;
  - stimularea dezvoltării profesionale a tinerilor din cadrul facultății;

- construirea unor module academice susținute de profesioniști.

## 2. Creșterea calității procesului didactic prin:

- auditarea planului de învățământ și îmbunătățirea sa în urma unui proces de consultare cu stakeholderii;

- diversificarea ofertei de cursuri astfel încât studenții să aibă la dispoziție o paletă largă de discipline opționale din care să le aleagă pe acelea care corespund intereselor lor;

- atragerea de colaboratori din universități din străinătate;

- stabilirea unor strategii comune cu celelalte facultăți din cadrul SNSPA pentru a se putea realiza "mobilități interne" (studenții să fie încurajați să urmeze și cursuri din cadrul altor facultăți din SNSPA);

- dezvoltarea de mobilități la nivel național și european, atât pentru cadrele didactice/cercetători, cât și pentru studenți;

- organizarea unor programe de training care să aibă în vedere noi tehnici de predare în mediul online, pentru o mai rapidă și eficientă adaptare la perioada de pandemie și post-pandemie;

- dezvoltarea unor programe de fellowship pentru cadre didactice;

- implicarea studenților în proiecte de învățare experiențială, atât contextul unor activități extracurriculare, cât și a unor internshipuri.

## 3. Dezvoltarea ofertei post-universitare a facultății prin:

- oferirea de noi masterate în urma unor studii de piață pentru a se defini specializările acestor masterate;

- proiectarea unor planuri de învățământ adecvate dinamismului societății și economiei contemporane;

- obținerea de finanțare pentru proiecte speciale asociate acestor programe de masterat;

- propunerea unui portofoliu de programe de dezvoltare profesională de scurtă durată, în urma unei analize a pieței și identificării oportunității oferirii unor programe în domenii de nișă, cum ar fi economia socială sau cultură.

## ***Activitatea de cercetare***

Principalele direcții de acțiune propuse în domeniul cercetării sunt:

1. *Dezvoltarea centrelor de cercetare* cu colaboratori permanenți din mediul academic european și din Statele Unite ale Americii prin:

- obținerea unor granturi de finanțare;
- dezvoltarea unor programe de fellowship;
- atragerea unor sponsorizări din mediul de afaceri;
- realizarea de parteneriate de cercetare cu universități din străinătate;
- includerea în colectivele permanente de cercetare ale centrelor afiliate FM a unor specialiști din străinătate.

2. *stimularea cercetării interdisciplinare de elită* prin:

- dezvoltarea infrastructurii de cercetare (softuri, echipamente);
- atragerea în proiectele de cercetare ale facultății a altor cercetători de prestigiu din SNSPA;
- cooptarea în echipele de cercetare a unor cercetători din afara facultății și a SNSPA, din țară și din străinătate, cercetători specialiști în domenii conexe cum ar fi antropologie, psihologie, finanțe etc.;
- includerea studenților cu interese academice și de cercetare diverse în echipele de cercetare;
- realizarea de echipe de cercetare formate atât din cercetători recunoscuți cât și din tineri în formare, pentru ca aceștia să poată să se dezvolte mai rapid și să obțină performanțe din cele mai bune.

3. *dezvoltarea unui portofoliu de produse de cercetare relevante la nivel regional și european*, avându-se în vedere următoarele dimensiuni:

- organizarea de conferințe de nișă pe teme relevante pentru centrele de cercetare ale facultății;
- dezvoltarea revistei facultății prin indexarea în Scopus și WoS;

- publicarea unor rapoarte periodice relevante pentru domeniile de cercetare asociate centrelor facultății;
- organizarea periodică a unor mese rotunde relevante pentru domeniile de cercetare ale facultății;
- editarea de volume de actualitate relevante.

### ***Relații internaționale***

Așa cum s-a mai menționat, dezvoltarea relațiilor internaționale ale facultății este obiectiv strategic. Se au în vedere atât relațiile cu universități de prestigiu și centre de cercetare din Statele Unite ale Americii și din Uniunea Europeană, cât și cu companii prestigioase din străinătate. Avându-se în vedere situația din prezent, principalele obiective care urmează să fie atinse în perioada 2020-2024 sunt:

1. dezvoltarea de parteneriate Erasmus cu universități de prestigiu, care să permită un număr crescut de mobilități studentești și academice;
2. creșterea vizibilității facultății în mediul academic internațional prin:
  - mobilitățile academice,
  - participarea la manifestări profesionale din străinătate,
  - prezentarea rezultatelor activității de cercetare a facultății în mediul academic internațional,
  - realizarea unor produse de cercetare relevante atât pe plan national, cât și international,
  - participarea la proiecte internaționale,
3. invitarea unor profesori și cercetători de prestigiu pentru a susține cursuri și prelegeri în beneficiul studenților facultății și pentru a face parte din echipele de cercetare
4. Atragerea de studenți străini pentru programele de masterat și doctorat, inclusiv dezvoltarea de doctorate în dublă tutelă, în parteneriat cu universități externe.

## ***Relații cu companiile și ONG-urile. Networking***

Pentru Facultatea de Management - SNSPA este vitală dezvoltarea relațiilor cu mediul de afaceri pentru că acesta este unul dintre cei mai importanți beneficiari și stakeholderi. Este în interesul ambelor părți ca absolvenții facultății să fie bine pregătiți atât din punct de vedere al cunoștințelor acumulate, cât și din punct de vedere al abilităților lor practice. De asemenea, acest proces duce la creșterea calității proceselor didactice și crează oportunități de dezvoltare și angajare pentru studenții și absolvenții facultății.

În acest context se au în vedere următoarele:

1. contruirea unor *parteneriate pe termen mediu și lung cu companii de prestigiu* în scopul susținerii activității academice, a practicii de specialitate, a oferirii unor oportunități de angajare studenților;
2. *cunoașterea și înțelegerea mediului de afaceri și a sectorului neguvernamental de către studenți* prin invitarea unor reprezentanți ai mediului de afaceri la întâlniri diverse cu studenții facultății;
3. stimularea reprezentanților mediului de afaceri și a ONG-urilor în a *oferi stagii de internship studenților*, precum și în a prezenta oferta lor de locuri de muncă în cadrul facultății;
4. cotruirea unor proiecte academice și de cercetare în colaborare cu organizații prestigioase din mediul de afaceri, dar și din sectorul neguvernamental;
5. proiectarea și derularea unor *field-trips și studii de caz* împreună cu organizații – model de bune practici.

Se urmărește construirea unei rețele de parteneri care să contribuie la creșterea prestigiului facultății, dar mai ales la întărirea capacității de acțiunea. Astfel se va crește calitatea actului didactic, a activității de cercetare, dar se vor oferi și mai multe oportunități studenților și cadrelor didactice.

## ***Promovarea Facultății de Management***

În societatea contemporană imaginea instituțională și modul în care o organizație comunică sunt două dintre ingredientele fără de care succesul nu este posibil indiferent de calitatea activității respectivei organizații. Prin urmare, comunicarea eficientă este o prioritate pentru acest plan de management. Menționez că și până acum a existat o strategie dinamică și coerentă de comunicare care își arată utilitatea. În continuare se are în vedere:

1. o formalizare a procesului de comunicare care să aibă la bază strategii clar definite, cunoscute de către toți cei implicați

2. "targetarea" tuturor categoriilor de stakeholderi, în special a

- liceenilor și profesorilor de liceu
- reprezentanților mediului de afaceri
- ONGurile dinamice și relevante pentru România
- comunitatea academică și de cercetare internațională

Desigur, acest lucru nu înseamnă că studenților li se va acorda mai puțină atenție ca până acum. Dimpotrivă, comunicarea cu mediul intern și transparența sunt esențiale pentru succesul acestei strategii. De asemenea, vor fi susținute în continuare inițiativele studenților facultății

3. lansarea siteului facultății în limba engleză

4. dezvoltarea și implementarea unei strategii de comunicare integrate în mediul online

5. dezvoltarea unei strategii de comunicare vizând mediul pre-universitar, atât profesorii și directorii de liceu, cât și liceenii.

Se dorește construirea unei comunități academice a Facultății de Management, care să includă nu numai studenții și cadrele didactice, dar și absolvenții facultății.

## **Strategia financiară**

Fiind o facultate mică care deja are în derulare numeroase proiecte, resursele financiare de care dispune Facultatea de Management nu pot acoperi în totalitatea toate costurile necesare pentru realizarea în condiții optime a activității. În acest context, este vitală atragerea de fonduri suplimentare (pe lângă cele din taxele școlare). Surse suplimentare de finanțare avute în vedere sunt:

- proiecte europene sau naționale – se au în vedere nu numai proiecte de cercetare, ci și proiecte de educație continuă, de dezvoltare personală, de stimulare a creativității, de dezvoltare a infrastructurii etc.;
- obținerea de sponsorizări;
- donații de la absolvenți și alte persoane interesate de soarta facultății prin care să se finanțeze proiecte speciale ale studenților sau vizându-I în primul rând pe studenți.