

**Școala Națională de Studii Politice și Administrative (SNSPA)**  
**Facultatea de Management**

**PROGRAMUL MANAGERIAL**

pentru funcția de Director al Departamentului de Management

**2024-2029**

Prof. univ. dr. habil. Elena-Mădălina Vătămănescu

București

30 mai 2024



## **Cuprins**

- I. Dezvoltarea instituțională / 3
- II. Modernizarea procesului de învățământ / 5
- III. Dezvoltarea activității de cercetare și de relații internaționale / 7
  - III.1. Baze de date pentru evidența și monitorizarea activității de cercetare / 8
  - III.2. Accesarea fondurilor destinate cercetării și dezvoltarea bazei materiale a cercetării / 11
  - III.3. Dezvoltarea relațiilor și parteneriatelor internaționale / 13
- IV. Managementul instituțional / 15
- V. Studenții / 16

## I. Dezvoltarea instituțională

Fiind a doua candidatură pentru poziția de Director de Departament al Facultății de Management, principiul de bază care va sta la baza dezvoltării instituționale constă în consolidarea bunelor practici existente în cadrul departamentului și facultății, evitând strategiile bazate pe reformare radicală. Militez pentru o abordare de rafinare incrementală a strategiilor, practicilor și procedurilor existente, având ca jaloane lecțiile învățate și experiența derivată din mandatul anterior.

Perspectiva vizată în privința dezvoltării instituționale are ca fundament viziunea organizațională a Facultății de Management (FM) care se axează pe realizarea unei punți de legătură între procesul academic și mediul de afaceri național și internațional. Corelativ, misiunea Facultății de Management este de a pregăti corespunzător tinerii ce își doresc o carieră în structurile de conducere ale organizațiilor, fiind construită în jurul unor obiective specifice, după cum urmează: O1. dezvoltarea de abilități în domeniul consultanței pentru afaceri, pentru negociere și comunicare managerială eficientă; O2. formarea unui comportament competitiv specific profesioniștilor din domeniul managementului și asimilarea unei culturi moderne a afacerilor; O3. cultivarea abilităților de leadership la nivelul organizațiilor; O4. promovarea unor modele de excelență în afaceri.

Coroborarea acestor obiective și urmărirea lor simultană îndeaproape vor constitui liniamente strategice și operaționale pentru dezvoltarea instituțională a departamentului pe următoarele paliere:

P1: dezvoltarea competențelor cadrelor didactice prin implicarea activă a acestora în programe de cercetare sau parteneriate public – privat, în traininguri sau workshopuri tematice și / sau metodologice ținute de experți români și internaționali. Acest palier urmărește monitorizarea și evaluarea periodică a activității cadrelor didactice, curriculumului, programelor educaționale și a fișelor de disciplină pentru a identifica pertinent nevoile de formare și dezvoltare profesională a cadrelor didactice, imperativele de actualizare a temelor și abordărilor în acord cu transformările socio-economice globale și pentru a elabora strategii și măsuri proactive și nișate;

P2: atragerea și cooptarea unor resurse umane înalt calificate – titulare sau asociate – care au deopotrivă deschidere și/sau experiență în cercetarea de elită și expertiză profesională pe domeniile cheie vizate. Acest palier urmărește *in nuce* oferirea de educație universitară și

postuniversitară prin programe de înaltă ținută academică și profesională care se va obiectiva prin creșterea competitivității și prestigiului FM pe piața de profil;

P4: promovarea și consolidarea cercetării științifice avansate care răspunde exigențelor și standardelor de calitate stabilite de instituțiile de evaluare naționale și internaționale. Acest palier urmărește o abordare sistemică a proceselor de cercetare științifică, cu accent pe componentele de transfer tehnologic și transdisciplinaritate;

P4: propunerea și acreditarea unor noi masterate în domeniul managementului care să răspundă cerințelor actuale și viitoare ale mediului de afaceri și pieței muncii. Acest palier urmărește sincronizarea multidimensională a programelor educaționale cu nevoile pieței muncii și asigurarea cadrului formal pentru pregătirea elitei manageriale din diverse tipuri de organizații și sectoare de activitate;

P5: încurajarea unui parteneriat profesor – student în ceea ce privește actul didactic, activitățile administrative și de cercetare, astfel încât să se armonizeze pozițiile celor două părți la nivel de obiective, așteptări, priorități și acțiuni. Acest palier urmărește consolidarea unei comunități academice coezive care să-și asume un scop supraordonat în gestionarea aspectelor academice.

Cele cinci paliere anterior menționate vor fi dezvoltate în consonanță cu strategia de dezvoltare instituțională a facultății și a universității care urmărește promovarea sistemică a culturii calității la nivel academic și științific. De asemenea, firul roșu al activității mele manageriale va fi trasat de asumarea atitudinală și faptică a unor principii de bază, care au constituit de-a lungul timpului linia directoare ale activității mele ca Director de Departament și Director al Centrului de Cercetare în Management, respectiv:

1. principiul calității și excelenței ca exigență personală și organizațională;
2. principiul eficienței individuale și de echipă;
3. principiul transparenței și asumării deciziilor luate;
4. principiul colegialității și sprijinului reciproc în relația cu toate cadrele de didactice și cu managementul facultății și al universității;
5. principiul responsabilității în asumarea termenelor agreate pentru finalizarea sarcinilor individuale și de echipă;
6. principiul comunicării deschise și coerente în vederea monitorizării și atingerii obiectivelor stabilite la nivel de departament;

7. principiul imparțialității în evaluarea activității didactice și în trasarea strategiilor de dezvoltare profesională a resurselor umane;

8. principiul perseverenței în îmbunătățirea proceselor și programelor educaționale într-o abordare integrativă;

9. principiul dezvoltării sistemice, dinspre actorul individual către nivelul organizațional și societal;

10. principiul colaborării transdisciplinare și transnaționale prin susținerea formală și informală a networkingului între profesori și cercetători din diferite centre universitare.

## **II. Modernizarea procesului de învățământ**

Viziunea referitoare la modernizarea procesului de învățământ se fundamentează pe pilonii programului managerial asumat în mandatul anterior. Susțin dezvoltarea și îmbunătățirea incrementală a procedurilor și proceselor de învățământ, fructificând lecțiile învățate și bunele practici deja validate.

În acest sens, principalele aspecte vizate în demersul de modernizare a procesului de învățământ sunt:

A1. orientarea predilectă către nevoile de formare și dezvoltare ale studentului în acord cu trendurile și transformările socio-economice, cu dinamica pieței muncii și cu imperativul de profesionalizare specifică a unor activități și funcțiuni manageriale;

A2. abordarea proactivă sau adaptarea rapidă a conținutului planurilor de învățământ, programelor educaționale, a curriculumului, statelor de funcții și fișelor de disciplină în acord cu normele și standardele stabilite de instituțiile specializate (ex., ARACIS);

A3. abordarea integrativă a conținuturilor fișelor de disciplină propuse pentru diferite cicluri de studii pentru evitarea suprapunerilor tematice, a informațiilor redundante sau perimate;

A4. susținerea unui climat organizațional bazat pe colaborare în vederea obținerii performanței și excelenței la nivel didactic și științific, prin formarea unor echipe de lucru cu interese comune și similare, cu domenii de investigare și expertiză complementare, care își asumă ca practică împărtășirea de cunoștințe noi și relevante;

A5. implicarea studenților (cu precădere a celor din ciclul masteral sau doctoral) în activitățile editoriale, organizatorice și de cercetare de la nivelul departamentului;

A6. organizarea anuală de evenimente tematice pentru studenți (conferințe, sesiuni de comunicări științifice, cercuri științifice) în vederea diseminării unor informații noi și relevante pe diferite domenii de interes;

A7. elaborarea unui plan anual de participări la conferințe internaționale și publicații științifice pentru fiecare cadru didactic în vederea asigurării accesului resurselor umane către cercetarea internațională de elită și în vederea asigurării vizibilității rezultatelor cercetărilor elaborate de membrii FM;

A8. stimularea formării echipelor de lucru pentru elaborarea de cereri de finanțare, propuneri de proiect pe teme de management în vederea accesării unor granturi naționale și internaționale, surse de finanțare și de învățare organizațională fundamentale în procesul de modernizare organizațională;

A9. încurajarea și sprijinirea formală a diferitelor forme de parteneriat public – privat, a transferului tehnologic bidirecțional, prin invitarea la ore a experților din diferite domenii relevante, prin organizarea de întâlniri (conferințe profesionale, workshopuri, mese rotunde), dialoguri deschise cu personalități din mediul de afaceri din România și nu numai pentru a colecta feedback referitor la dinamica pieței și a profesiilor, la provocările actuale și viitoare ale managementului, prin inițierea unor proiecte de cercetare aplicativă cu diferite companii;

A10. organizarea de workshopuri și/sau traininguri tematice susținute de experți internaționali – în special metodologice – pentru dezvoltarea competențelor de cercetare și a competențelor profesionale ale cadrelor didactice în vederea creșterii șanselor de publicare a livrabilelor științifice în jurnale de top;

A11. susținerea formală a afilierii cadrelor didactice la rețelele academice sau profesionale internaționale în vederea accesării unor resurse informaționale noi și relevante (acces la cercetări inovative, teorii și modele conceptuale de avangardă, practici și proceduri didactice cu eficiență validate internațional) cu scopul de a integra progresiv noile achiziții în curriculum și în conținuturile materiilor predate de fiecare profesor;

A12. susținerea formală a utilizării mijloacelor de comunicare actuale în prezentarea cursurilor și susținerea seminariilor – se va discuta și stabili formal împreună cu cadrele didactice ca predarea să se facă într-un mod dinamic, modern, cu ajutorul tehnicii și tehnologiilor zilelor noastre, cu calculatorul, cu videoproiectorul și asigurând acces la internet mobil pentru a putea accesa instantaneu sursele de informare online. Rolul cadrului didactic rămâne esențial, acesta

trebuie să pună studentul în centrul atenției sale, să comunice cu fiecare în parte, în funcție de personalitatea fiecăruia. Folosirea predilectă și pertinentă a instrumentelor digitale este cu atât mai imperios necesară în sistemul online de predare contextualizat de pandemia cu COVID-19;

A13. satisfacerea așteptărilor academice ale beneficiarilor direcți ai serviciilor educaționale – studenții - ca o componentă fundamentală a modernizării procesului de învățământ. Este necesară cunoașterea opiniilor acestora cu privire la cursurile și seminarele oferite în cadrul programelor pe care le urmează și la prestația cadrelor didactice. Asigurarea acestui demers este realizată prin diseminarea unor chestionare de evaluare online, capabile să ofere un feedback util titularilor de curs/seminar pentru a îmbunătăți activitatea de predare și evaluare;

A14. realizarea de rapoarte anuale privind calitatea serviciilor educaționale oferite de departament în acord cu indicatorii de calitate relevanți și discutarea acestora cu echipa managerială a facultății în vederea stabilirea unor măsuri proactive și/sau corective.

### **III. Dezvoltarea activității de cercetare și de relații internaționale**

În calitate de Director de Departament (2021-2024) și Director al Centrului de Cercetare în Management (2018-prezent), am avut o preocupare constantă pentru consolidarea activității de cercetare și pentru internaționalizarea colaborărilor individuale și organizaționale la nivelul facultății.

Considerând activitatea de cercetare o dimensiune fundamentală a procesului de instruire, voi milita pentru promovarea cercetării științifice prin multiplele proiecte academice și științifice derulate. Este vizată dezvoltarea activității de cercetare cu resurse proprii, dar și în colaborare cu institute de cercetare, universități și actori privați din țară și străinătate.

Un aspect deosebit de important în cercetarea științifică îl reprezintă procesul de îmbunătățire continuă a calității activităților de cercetare în sine, dar mai ales a calității produselor cercetării. În acest sens, viziunea de dezvoltare a activităților de cercetare ale FM impune obținerea unor rezultate de o calitate ridicată, corespunzătoare normelor academice naționale și europene, precum și continua îmbunătățire a acestor rezultate.

Date fiind aceste liniamente, în perioada următoare, activitatea de cercetare se va concentra pe continuarea și dezvoltarea proiectelor majore demarate de FM, cu accent pe producția științifică de excelență. Importanța și relevanța cercetării în cadrul FM este dovedită și de creșterea



semnificativă a contribuțiilor științifice ale cadrelor didactice ale facultății, în ultimii 5 ani înregistrându-se peste 30 de articole ISI cu factor de impact nenul (indexate în Web of Science, Clarivate Analytics).

### ***III.1. Baze de date pentru evidența și monitorizarea activității de cercetare***

În ceea ce privește livrabilele cercetării, planul de cercetare științifică va fi monitorizat prin urmărirea indicatorilor de proces, indicatorii de evaluare a performanței în cercetarea științifică, fiind în acord cu standardele naționale în vigoare. Aceștia vizează criteriile primare de performanță (lucrări științifice publicate în reviste de specialitate cotate ISI) și criteriile secundare de performanță: a. lucrări științifice publicate în reviste de specialitate fără cotație ISI; b. lucrări științifice prezentate la conferințe internaționale cu peer-review; c. cărți și capitole în volume colective publicate la edituri naționale și internaționale recunoscute.

Pentru monitorizarea activității de cercetare se vor solicita periodic (minim o dată la 6 luni) rapoarte de status de la directorii celor trei centre de cercetare - Centrul de Cercetare în Management, Centrul pentru Studiul Organizațiilor Responsabile și Centrul de Leadership și Inovare. Acestea vor fi centralizate la nivelul departamentului.

De asemenea, la începutul fiecărui an universitar, fiecare cadru didactic titular sau asociat va fi invitat să completeze anexele referitoare la compatibilitatea dintre materiile predate și publicațiile deținute (*Anexa 5. Tabel privind îndeplinirea indicatorului „Cadrele didactice titulare au pregătirea inițială, sunt doctori / doctoranzi și cercetează în domeniul în care se includ disciplinele din postul ocupat”*), anexele privind cercetarea individuală pe modelul solicitat de organismele de evaluare în vederea centralizării anuale a livrabilelor la nivel de facultate și universitate (spre exemplu, Anexa 5 referitoare la publicații și brevete). Toate aceste anexe vor fi centralizate la nivel de departament și se va ține o evidență clară a cercetării atât per cadru didactic, cât și per facultate.

În subsidiar, este vizată dezvoltarea cunoașterii științifice din perspectiva unei duble preocupări: excelența științifică și relevanța temelor de cercetare în vederea satisfacerii cerințelor pieței muncii și ale societății în ansamblu. Rezultatele cercetării sunt menite să conducă la obținerea recunoașterii academice naționale și internaționale a FM cu scopul de a construi un mediu științific conectat la dispozitivul educațional global.

Principalele activități și proiecte de cercetare care vor fi continuate și dezvoltate, respectiv monitorizate îndeaproape în perioada următoare sunt sistematizate mai multe paliere (Tabel 1).

**Tabelul 1. Principalele activități și proiecte de cercetare**

<b>Nr. crt.</b>	<b>Activitate / proiect</b>	<b>Obiective urmărite</b>	<b>Măsuri</b>	<b>Indicatori de evaluare</b>
<b>1.</b>	Revista <i>Management Dynamics in the Knowledge Economy</i>	O1.1. creșterea calității științifice, vizibilității și notorietății internaționale ale revistei  O1.2. continuarea indexării revistei în alte baze de date internaționale recunoscute	M1.1.1. intensificarea networkingului academic și promovarea revistei cu prilejul diferitelor manifestări științifice organizate de SNSPA și de alte universități din țară și din străinătate M1.1.2. contactarea unor cercetători recunoscuți în domeniu de către echipa editorială pentru a transmite invitații de publicare a studiilor lor în cadrul revistei M1.2.1. încheierea unor parteneriate de colaborare cu edituri internaționale de prestigiu și demararea procedurilor de indexare sub egida acestora	I1.1. creșterea numărului de articole autorate de cercetători din străinătate (comparativ cu anii precedenți)  I1.2. indexarea în noi baze de date internaționale (ex., Scopus, Web of Science – ESCI)
<b>2.</b>	Conferința internațională Strategica	O2.1. atragerea de noi participanți la edițiile viitoare ale conferinței prin propunerea unor teme și secțiuni de actualitate  O2.2. atragerea unor participanți din alte centre universitare și țări pentru a facilita vizibilitatea și notorietatea extensivă a conferinței	M2.1.1. intensificarea promovării temei și secțiunilor conferinței prin e-mailuri personalizate către cercetători și practicieni recunoscuți în domeniu M2.1.2. recurgerea la prescriptori de imagine care să promoveze conferința în cadrul organizațiilor din care fac parte și al rețelelor personale și profesionale M2.2.1. intensificarea promovării conferinței prin intermediul site-urilor de profil M2.2.2. atragerea unor noi coordonatori de secțiuni din alte țări, care vor avea rolul de a promova conferința în cadrul rețelelor personale și profesionale	I2.1. creșterea numărului de participanți (comparativ cu edițiile precedente)  I2.2. creșterea numărului de centre universitare și a numărului de țări din care provin participanții (comparativ cu edițiile precedente)
<b>3.</b>	Granturi de cercetare	O3.1. continuarea activității de cercetare (publicare studii, participări la conferințe internaționale, schimburi	M3.1.1. identificarea variantelor optime de publicare a livrabilelor cercetării (jurnale indexate în Web of Science cu factor de	I3.1. minim 2 articole ISI / an; minim 3 articole BDI / an; minim 2

		<p>de experiență, invitare cercetători din străinătate, organizare evenimente tematice) în contextul granturilor deja contractate</p> <p>O3.2. atragerea de noi fonduri pentru dezvoltarea cercetării științifice interdisciplinare</p>	<p>impact, volume indexate ISI proceedings etc.), identificarea cercetătorilor consacrați pe teme actuale de management și de metodologie</p> <p>M3.1.2. coordonarea și antrenarea echipelor de cercetare pentru elaborarea unor studii de interes internațional</p> <p>M3.2.1. urmărirea call-urilor pe diferite programe și elaborarea de cereri de finanțare pe teme de actualitate - informarea corpului profesoral cu privire la oportunitățile academice (de finanțare, de cercetare, de mobilități, de diseminare a rezultatelor cercetării etc.) existente pe plan național sau internațional</p> <p>M3.2.2. participarea directă sau indirectă (prin membrii săi) la competițiile de granturi de cercetare naționale și internaționale, prin elaborarea de propuneri de proiecte în domeniu</p>	<p>evenimente tematice / an</p> <p>I3.2. redactarea a minim 2 cereri de finanțare / an</p>
4.	<p>Centre de cercetare</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Centrul de Cercetare în Management (CCM)</li> <li>- Centrul pentru Studiul Organizațiilor Responsabile (COSR)</li> <li>- Centrul de Leadership și Inovare (CLI)</li> </ul>	<p>O4.1.1. publicarea unor studii în reviste indexate în Web of Science, cu factor de impact</p> <p>O4.1.2. publicarea unor studii în reviste indexate BDI</p> <p>O4.1.3. publicarea unor lucrări de conferință în volume proceedings</p> <p>O4.2.1. participarea la workshopuri și conferințe internaționale</p> <p>O4.2.2. organizarea de mese rotunde și workshopuri</p> <p>O4.3. publicarea pe site-urile centrelor a white papers / rapoarte succinte de cercetare</p> <p>O4.4. participarea la competițiile de granturi din SNSPA</p> <p>O4.5. atragerea studenților și masteranzilor, precum și a doctoranzilor din cadrul</p>	<p>M4.1. formarea unor echipe de cercetare dinamice, coagulate în jurul unor teme și interese de cercetare comune, interdisciplinare, interinstituționale și internaționale</p> <p>M4.2.1. identificarea workshopurilor și conferințelor relevante pentru temele de cercetare prioritare în cadrul fiecărui centru</p> <p>M4.2.2. identificarea unor teme de interes atât pentru cercetători, cât și pentru practicieni și invitarea unor personalități din domeniu la dezbateri</p> <p>M4.3. elaborarea unor lucrări / rapoarte de cercetare succinte ca inputuri pentru transferul tehnologic</p> <p>M4.4. redactarea de cereri pentru mini-granturi pe echipe</p> <p>M4.5. co-implicarea și integrarea studenților în activități de colectare și</p>	<p>I4.1.1. minim 2 articole ISI / an</p> <p>I4.1.2. minim 8 articole BDI / an</p> <p>I4.1.3. minim 10 lucrări de conferință / an</p> <p>I4.2.1. minim 10 participări / an</p> <p>I4.2.2. minim 3 mese rotunde sau workshopuri / an</p> <p>I4.3. minim 2 white papers sau rapoarte / an</p> <p>I4.4. minim o participare la competițiile deschise în SNSPA / an</p> <p>I4.5. minim 3 lucrări / an publicate în co-autorat cu studenți din diferite programe (licență,</p>

		SNSPA în activitățile de cercetare O4.6. afilierea unor cercetători străini cu notorietate	procesare a datelor empirice pentru diferite studii M4.6. valorificarea networkingului personal de către directorii și membrii centrelor	master sau doctorat) I4.6. minim 3 cercetători străini activi în cadrul unui centru
5.	Publicații științifice ale cadrelor didactice	O6. depășirea cantitativă și calitativă a rezultatelor obținute în anii precedenți în termeni de cercetare	M6. elaborarea unor studii mai complexe, pe teme de actualitate și cu design metodologic solid	I6. minim 3 articole ISI cu factor de impact / an la nivel de facultate

În prelungirea activităților de cercetare anterior menționate, îmi propun ca în perioada următoare, FM să coaguleze și să armonizeze practicile de cercetare în jurul unor teme cu puternic caracter aplicativ și să stimuleze integrarea cercetării întreprinse în rețelele științifice naționale și internaționale, promovând formarea și pregătirea continuă a cercetătorilor. Se va urmări informarea și mobilizarea în activitățile de cercetare aplicată a oamenilor de afaceri, a factorilor decidenți din administrația publică centrală și/sau locală, precum și a unor alte categorii de publicuri interesate. Ca rezultat al demersurilor de identificare și atragere de surse alternative de finanțare a activității științifice și de cercetare, se vor dezvolta parteneriate cu reprezentanții centrelor de cercetare din alte universități și cu alte categorii de publicuri interesate de colaborări pe termen lung bazate pe contracte de cercetare aplicată.

Se va continua organizarea de manifestări științifice (conferințe, colocvii, workshop-uri) la diverse niveluri: studențesc, profesoral, național sau internațional, cu scopul încurajării dialogului academic și al diseminării rezultatelor cercetării. La acest nivel, organizarea și desfășurarea dezbaterilor științifice pe teme de actualitate, ținând cont de evoluțiile de pe piața muncii și de specializarea facultăților, vor constitui o prioritate alături de organizarea și desfășurarea sesiunilor științifice ale cadrelor didactice și ale studenților FM în cadrul cărora se vor prezenta și valida rezultatele cercetărilor științifice proprii.

### ***III.2. Accesarea fondurilor destinate cercetării și dezvoltarea bazei materiale a cercetării***

Tot în calitate de Director al Centrului de Cercetare în Management am militat constant pentru accesarea unor fonduri disponibile prin intermediul granturilor interne în cadrul SNSPA, al

competițiilor de granturi naționale (cu precădere cele finanțate de UEFISCDI) și al competițiilor internaționale (cu precădere prin programul ERASMUS+ KA2).

Demersurile în această direcție s-au concretizat prin prisma elaborării mai multor cereri de finanțare și propuneri de proiect, două dintre ele fiind desemnate câștigătoare în competițiile naționale. Astfel, prin granturile destinate tinerelor echipe de cercetători de către UEFISCDI, am obținut finanțare pentru două proiecte depuse în calitate de Director de proiect, respectiv:

- „Evaluarea impactului capitalului intelectual în cadrul internaționalizării IMM-urilor din Uniunea Europeană” – cod PN-III-P1-1.1-TE-2016-0232, grant de cercetare finanțat de UEFISCDI, Denumirea Programului din PN III: Programul 1 - Dezvoltarea sistemului național de cercetare-dezvoltare, Denumirea Subprogramului: Subprogramul 1.1 - Resurse umane, Tip proiect: Proiecte de cercetare pentru stimularea tinerelor echipe independente, Valoarea totală a contractului: 448.880,00 lei.

- „Impactul rețelelor bazate pe cunoștințe asupra obținerii avantajului competitiv sustenabil: de la individ către sistemele organizaționale” - cod PN-III-P1-1.1-TE-2019-1356, grant de cercetare finanțat de UEFISCDI, Denumirea Programului din PN III: Programul 1 - Dezvoltarea sistemului național de cercetare-dezvoltare, Subprogram: Subprogramul 1.1 - Resurse umane, Tip proiect: Proiecte de cercetare pentru stimularea tinerelor echipe independente, Valoarea totală a Contractului: 431.377,00 lei.

Elaborarea, managementul și implementarea acestor două proiecte a permis o înțelegere aprofundată a proceselor și procedurilor subsumate accesării fondurilor destinate cercetării, a facilitat dezvoltarea unor bune practici și lecții învățate care să devină un punct de plecare solid în inițierea unor demersuri similare la nivel de department și facultate.

Totodată, implementarea acestor proiecte de cercetare – singurele proiecte de acest gen din cadrul Facultății de Management de la înființare până în prezent – a permis achiziționarea de resurse materiale și informatice utile activității de cercetare (laptopuri, videoproiector, multifuncționale, software statistic, lucrări de specialitate etc.).

Consider că accesarea de fonduri din surse de finanțare externe și dezvoltarea bazei materiale de cercetare constituie două elemente interconectate și, în acest sens, stimularea și antrenarea cadrelor didactice, a doctoranzilor și masteranzilor din domeniul Management în vederea elaborării unor propuneri de proiect robuste și inovative reprezintă o piatră de hotar în activitatea managerială la nivelul departamentului.

Facilitarea formării unor echipe de lucru coezive, aducerea laolaltă a cercetătorilor experimentați (cu vizibilitate internațională la nivel de livrabile științifice și proiecte de cercetare demarate) și a cercetătorilor aflați la început de drum, dar deschiși spre învățare și dezvoltare experiențială vor fi, de asemenea, două linii directoare în activitatea desfășurată. Temeiul sustinerii unor astfel de colaborări este reprezentat de învățarea experiențială, de împărtășirea cunoștințelor, de punerea în comun a competențelor necesare atingerii unui nivel ridicat de performanță științifică. Voi stimula colaborarea, dar și competiția între echipele formate, ca factor de progres și de dezvoltare colectivă, urmărind sistematic valorificarea potențialului creativ prin metode de învățare și evaluare interactive, orientate spre tinerii cercetători. Consider că transferul de cunoștințe și punerea în comun a informațiilor pot fi un factor potențiator pentru dezvoltarea personală, de echipă și instituțională.

### ***III.3. Dezvoltarea relațiilor și parteneriatelor internaționale***

Un pilon pe care se va axa mandatul de Director de Departament constă în susținerea schimbului de experiență și a transferului de cunoștințe la nivel internațional prin susținerea formării de echipe de cercetare multiculturală, având ca fundament parteneriatele instituționale în derulare sau în proiect. Alături de inițiativele de anvergură existente la nivel de universitate (spre exemplu, facilitățile de internaționalizare oferite de Consorțiul CIVICA, acordurile ERASMUS+ pentru mobilitățile profesorilor și studenților), se vor urmări:

A. inițierea unor proiecte de dezvoltare instituțională bazate pe strategii de internaționalizare similare sau complementare unui proiect deja derulat – ACADEMIC CONNECT: Parteneriat și vizibilitate internațională pentru promovarea excelenței didactice și de cercetare a SNSPA (bugetul total aprobat de CNFIS - 303.000 lei). Directorul adjunct de proiect a fost Prof. univ. dr. Florina Pînzaru, obiectivul general al proiectului constând în dezvoltarea capacității instituționale a SNSPA în context internațional, prin dezvoltarea colaborării atât din punct de vedere academic, cât și de cercetare, extinderea rețelelor academice europene din care este parte universitatea, crearea unor condiții favorabile pentru studenți de educare și conectare la mediul internațional, precum și întărirea reputației SNSPA pe plan european;

B. dezvoltarea comunității academice și a rețelelor internaționale prilejuite de organizarea anuală a conferinței internaționale Strategica de către FM și BNR, prin atragerea a câtor mai mulți

invitați și participanți străini, de la centre universitare din toată lumea (până în prezent, comunitatea Strategica numără peste 500 de membri din 31 de țări și de pe 4 continente). Se va urmări atragerea unor noi coodonatori de secțiuni din alte țări, care vor avea rolul de a promova conferința în cadrul rețelelor personale și profesionale; se vor oferi reduceri la taxa de participare membrilor asociațiilor profesionale internaționale cu care există parteneriate (spre exemplu, IAKM);

C. creșterea calității științifice, vizibilității și notorietății internaționale ale revistei *Management Dynamics in the Knowledge Economy* în vederea atragerii a câtor mai mulți autori prestigioși din străinătate;

D. încurajarea și susținerea formală a afilierii a câtor mai mulți cercetători străini la centrele de cercetare prin invitații directe trimise de directorii centrelor, prin fructificarea networkingului personal și organizațional, prin valorificarea parteneriatelor internaționale existente;

E. afilierea profesorilor și cercetătorilor din cadrul FM la rețele academice și profesionale internaționale în funcție de aria de interes a fiecăruia și crearea condițiilor favorizatoare pentru împărtășirea cunoștințelor și competențelor dezvoltate la nivel de echipă. La acest nivel, demersurile de internaționalizare au fost sprijinite încă de la început, prin susținerea participării colegilor la conferințele internaționale din străinătate (spre exemplu la conferința internațională BSLab Symposium organizată anual), participare urmată de afilierea lor la o asociație profesională internațională, Business Systems Laboratory. Trebuie menționat faptul că prin afilierea la această asociație profesională s-a creat infrastructura necesară colaborării cu alți cercetători străini, pe paneluri tematice, catalizatorul internaționalizării activităților fiind subsemnata, în calitate de Director pentru România a Business Systems Laboratory;

F. propunerea de secțiuni tematice / trackuri pentru conferințe internaționale din străinătate și moderarea discuțiilor din cadrul acestora ca mijloc de creștere a vizibilității personale și organizaționale pe plan extern;

G. invitarea unor experți străini pentru a ține workshopuri tematice, în special pe teme de metodologie, pentru a crește nivelul cercetării empirice desfășurate în cadrul FM și pentru a augmenta șansele de publicare a livrabilelor științifice în jurnale de top;

H. continuarea demersurilor de redactare a unor propuneri de proiect în consorții formate din centre universitare din diferite țări pentru a fructifica experiența și expertiza internațională la nivel de cercetare, administrativ și networking a partenerilor (spre exemplu, linia de finanțare ERASMUS+ KA2);

I. susținerea formală ca toți membrii FM să își creeze și să-și actualizeze periodic conturile de pe rețelele academice online (ResearchGate, Academia.edu, Google Scholar etc.) pentru a crește vizibilitatea livrabilelor științifice la nivel internațional și pentru a genera citări ale lucrărilor publicate;

J. organizarea de dezbateri și mese rotunde cu experți internaționali pe diferite teme din zona de interes a managementului, cu manageri din străinătate, reprezentanți ai ambasadelor și consulatelor din România, a camerelor de comerț care reunesc practicieni din străinătate.

Într-o perspectivă de ansamblu, îmi propun să valorific relațiile de colaborare existente și să continui activitatea de networking cu persoane din mediul științific și academic internațional, fructificând oportunitățile oferite de mobilitățile de cercetare, conferințele și panelurile internaționale pe care le vom organiza sau la care vom participa, de granturile de cercetare în care activăm sau vom activa.

#### **IV. Managementul instituțional**

În ceea ce privește managementul instituțional, îmi propun realizarea unor obiective specifice, după cum urmează:

OM1: consolidarea unei relații deschise, de parteneriat continuu cu echipa de management a facultății și a universității;

OM2: conducerea operativă a departamentului prin conlucrarea cu consiliul departamentului, conform Cartei universitare, în vederea asigurării managementului calității cercetării și actului didactic;

OM3: stabilirea unor criterii, standarde și indicatori de performanță clar definiți și coerent comunicați către membrii departamentului; aceștia se vor regăsi ca atare în implementarea sistemului de evaluare anuală și în recomandările care vor fi formulate în fiecare caz în parte;

OM4: creșterea calității și monitorizarea activității didactice și de cercetare la nivelul departamentului, dar și orientarea carierei cadrelor didactice și stimularea performanței de la an la an;

OM5: creșterea autonomiei coordonatorilor de programe academice și de forme de masterat, și întărirea rolului acestora în comunicarea cu cadrele didactice;



OM6: colaborarea în procesul didactic, de cercetare și administrativ cu doctoranzi în vederea integrării și familiarizării lor cu viața academică;

OM7: comunicarea cu claritate și predictibilitate a sarcinilor instituționale adiționale activității didactice și de cercetare (activitățile de promovare a ofertei educaționale, de organizare de evenimente interne, științifice sau profesionale, precum și participarea în comisii) în scopul implicării tuturor cadrelor didactice în activitățile facultății, dar și distribuirea echitabilă a sarcinilor la nivel de departament;

OM8: stimularea unei atitudini pozitive a cadrelor didactice față de lucrul în echipă pentru îndeplinirea unui scop supraordonat. În acest sens, voi încuraja spiritul de echipă, membrii departamentului trebuind să acționeze convergent pentru îndeplinirea sarcinilor de lucru. Voi cultiva sistematic respectul pentru cunoaștere și știință într-un context global în care informația a devenit principalul avantaj competitiv și voi avea ca prioritate co-implicarea tinerilor cercetători ca parteneri activi în procesul general de educație, formare și dezvoltare personală și profesională.

## **V. Studenții**

Strategia educațională referitoare la studenți este în acord cu viziunea FM, vizând consolidarea rezultatelor obținute până în prezent (candidați, înmatriculări și absolvenți) și creșterea satisfacției studenților cu privire la predare - evaluare, așa cum este măsurată constant pe bază de chestionar în cadrul facultății. Principalele obiective urmărite în acest sens se axează pe menținerea numărului de studenți înmatriculați și consolidarea și dezvoltarea ofertei educaționale.

Cadrele didactice vor fi susținute formal să utilizeze predilect instrumentele digitale moderne, cu atât mai mult în sistemul online de predare contextualizat de pandemia cu COVID-19. Feedbackul studenților față de metodele de predare interactive și dinamice a fost unul pozitiv în ultimii ani, deci continuarea în același registru reprezintă o prioritate. FM a cristalizat proceduri coerente de menținere a relației cu studenții și cu absolvenții săi și de colectare a informațiilor privind traseul lor post-studii, prin intermediul tutorilor de an, a coordonatorilor de masterat și a newsletter-urilor periodice. Menținerea unor canale de comunicare deschise permite centralizarea feedbackului acestora referitor la provocările întâmpinate de absolvenți pe piața muncii, la armonizarea dintre cunoștințele și competențele asimilate în timpul facultății sau masteratului și

exigențele profesionale, catalizând procese de revizuire și actualizare ale planurilor de învățământ, curriculumului etc.

Un punct forte al FM se bazează pe faptul că studenții sunt implicați într-o serie de evenimente și activități extra-curiculare și științifice, cele mai proeminente evenimente studențești organizate de facultate, pentru studenți și cu implicarea studenților fiind: Zilele Facultății de Management, seria de conferințe și workshop-uri BizMasters, sesiunea de comunicări științifice Start Management, evenimentele Online FM Talks și BizRuption Masterclass etc. De asemenea, studenții sunt implicați în acțiuni filantropice precum programul Let's Share! În ceea ce privește activitatea științifică la nivelul studenților, FM organizează cercuri științifice și sesiuni anuale de comunicări științifice, sub denumirea de Start Management. Dat fiind succesul confirmat al acestor inițiative, voi urmări continuarea și dezvoltarea lor în vederea creșterii satisfacției studenților față de o experiență academică integrativă.

Într-o viziune de ansamblu, consider că demersurile întreprinse anterior în calitate de Director de Departament și Director al Centrului de Cercetare în Management reprezintă un punct de reper și o primă validare ale eforturilor organizatorice și competențelor manageriale obiectivate în contextul dezvoltării instituționale la nivel de departament și facultate.

Prof. univ. dr. habil. Elena-Mădălina Vătămănescu