

UNIVERSITATEA TRANSILVANIA DIN BRAȘOV

Facultatea de Științe Economice și Administrarea Afacerilor

Departamentul Management și Informatică Economică

PLAN MANAGERIAL

Propus pentru candidatura la funcția

DIRECTOR DE DEPARTAMENT

Conf.univ.dr. Dana Adriana Lupșa-Tătaru

Brașov

2026

Pagina 1 din 10



1. Introducere. Motivație și cultură organizațională

Prezentul plan managerial prezintă obiectivele, direcțiile de acțiune și măsurile propuse pentru mandatul de director al Departamentului de Management și Informatică Economică (MIE) în concordanță cu misiunea UNITBV, responsabilitățile departamentului, Legea învățământului superior nr. 199/2023 și Carta universitară și regulamentele aplicabile, reunind atribuțiile de conducere operativă cu direcții de dezvoltare academică și instituțională.

Motivația asumării acestei responsabilități este legată de apartenența mea la comunitatea universitară. De aproape 29 de ani, începând cu perioada studiilor universitare și continuând cu activitatea didactică și de cercetare, universitatea este locul în care m-am format, am construit relații profesionale și am deprins o valoare fundamentală, aceea a *colaborării*. Experiențele din mediul academic, și din alte contexte organizaționale (mediul antreprenorial și mediul ONG) mi-au consolidat convingerea că performanța depinde atât de competențe și resurse, cât și de modul în care oamenii lucrează împreună.

Cultura organizațională, dincolo de valorile declarate, se traduce prin comunicarea de zi cu zi, în modul în care sunt explicate și comunicate responsabilitățile, în felul în care sunt ascultate opiniile diferite, în gestionarea dezacordurilor și în recunoașterea contribuției fiecărui coleg. *Îmi doresc să contribui la consolidarea unui climat organizațional pozitiv și constructiv, caracterizat prin respect reciproc, încredere, empatie și colaborare, în care fiecare coleg să se simtă apreciat, să își poată exercita autonomia profesională și să își desfășoare activitatea cu plăcere.*

Fiecare coleg are propriile aspirații, propriul stil de lucru și propriul ritm de dezvoltare profesională, iar colaborarea pentru proiecte și inițiative de dezvoltare trebuie să pornească de la interese comune, în vreme ce responsabilitățile instituționale rămân asumate și distribuite echitabil. Consider că un stil de leadership bazat pe empatie și dialog presupune, în egală măsură, responsabilitate, rigoare și respectarea standardelor instituționale.

Planul managerial are la bază atât analiza activităților, proceselor și responsabilităților Departamentului Management și Informatică Economică, analiza mediului extern cât și consultările individuale pe care le-am avut cu colegii în luna septembrie 2026. Din această analiză și din dialogul cu colegii s-au conturat o serie de priorități privind comunicarea, predictibilitatea, autonomia profesională, distribuirea echitabilă a responsabilităților, cercetarea, promovarea, resursele de lucru și oportunitățile de colaborare. Pornind de la acestea, am formulat măsuri concrete, care urmăresc atât buna desfășurare a activității curente, cât și dezvoltarea departamentului.



Văd rolul directorului de departament ca pe unul de coordonare, sprijin și reprezentare responsabilă a intereselor colectivului, cu respectarea atribuțiilor instituționale și în colaborare cu Consiliul departamentului. Consider importante informarea colegilor, consultarea acestora atunci când este cazul, fundamentarea propunerilor și comunicarea stadiului solicitărilor adresate structurilor competente.

2. Analiza contextului și activității departamentului

Analiza activităților, proceselor și responsabilităților departamentului, precum și a mediului extern, completată de discuțiile individuale cu colegii, a permis identificarea unor puncte tari care pot fi valorificate, a unor aspecte interne care necesită îmbunătățiri, precum și a oportunităților și riscurilor relevante pentru dezvoltarea departamentului.

Analiza SWOT de mai jos constituie punctul de plecare pentru cele patru direcții manageriale propuse, astfel încât măsurile să răspundă atât nevoilor de funcționare curentă, cât și perspectivelor de dezvoltare academică.

Puncte tari (S)

- Competențele și experiența diversificată a cadrelor didactice în educație, cercetare și elaborarea de proiecte, precum și existența școlii doctorale în domeniul Management.
- Un alt atu îl reprezintă relațiile de colaborare dezvoltate cu mediul economic, asociativ și academic, care pot fi valorificate în activități educaționale și de cercetare.
- Experiența acumulată în dezvoltarea programelor de studii și în organizarea activităților academice, alături de diversitatea intereselor și competențelor profesionale ale colegilor, constituie o bază pentru noi inițiative și colaborări.

Puncte slabe (W)

- Numărul de cadre didactice, în special de asistenți universitari, necesită o analiză în raport cu activitățile și programele gestionate de departament. Dimensionarea resurselor umane și analiza încărcării didactice sunt importante pentru fundamentarea necesarului de personal și formularea unor propuneri către structurile competente, cu respectarea procedurilor instituționale.
- Organizarea și accesibilitatea documentelor, informațiilor și termenelor de interes comun pot fi îmbunătățite prin utilizarea unui spațiu digital comun. De asemenea, o evidență centralizată a responsabilităților administrative și comunicarea criteriilor de distribuire pot contribui la creșterea predictibilității și la buna organizare a activității.
- Centralizarea și prioritizarea nevoilor privind infrastructura, licențele software și formarea profesională pot fi dezvoltate pentru a permite fundamentarea și urmărirea solicitărilor adresate structurilor competente.



Oportunități (O)

- Departamentul poate valorifica oportunitățile oferite de apelurile naționale și internaționale de finanțare pentru cercetare, educație și dezvoltare instituțională, precum și posibilitățile de colaborare cu organizații din mediul economic și asociativ pentru activități de practică și proiecte aplicate.
- Mobilitățile și colaborările academice naționale și internaționale pot contribui la schimbul de experiență și la dezvoltarea profesională.
- De asemenea, există posibilitatea dezvoltării și diversificării ofertei educaționale postuniversitare, în funcție de cererea identificată și de resursele disponibile.
- Implicarea absolvenților, studenților și doctoranzilor în inițiative academice reprezintă o altă oportunitate de consolidare a comunității universitare.

Amenințări (T)

- Printre factorii externi care pot influența activitatea departamentului se numără modificările legislative și ale cerințelor de evaluare și acreditare, concurența între facultăți de profil și necesitatea menținerii relevanței ofertei educaționale.
- Evoluția cerințelor pieței forței de muncă impune adaptarea continuă a programelor de studii.
- Competiția pentru obținerea finanțărilor naționale și internaționale poate influența posibilitățile de dezvoltare a proiectelor de cercetare și educație, în funcție de rezultatele evaluărilor și de resursele disponibile.

Pornind de la această analiză, îmi propun să valorific experiența și competențele colegilor și parteneriatele existente pentru dezvoltarea cercetării, a proiectelor și a activităților aplicate cu studenții. În același timp, numărul actual de cadre didactice conduce la o atenție deosebită acordată organizării activității, distribuirii echitabile a responsabilităților și fundamentării necesarului de personal.

Oportunitățile de finanțare, colaborare și dezvoltare a ofertei educaționale pot fi valorificate prin inițiative care pornesc de la interesele și competențele colegilor. Pentru a răspunde schimbărilor legislative, cerințelor pieței muncii și constrângerilor de resurse, voi susține actualizarea proceselor academice, simplificarea administrativă și formularea unor propuneri fundamentate către structurile competente.

Aceste direcții se regăsesc în măsurile prezentate în continuare, organizate pe patru niveluri interdependente.



3. Viziune, misiune și principii

Viziune - Un departament caracterizat de o cultură organizațională bazată pe respect, încredere, empatie și colaborare, în care fiecare coleg este tratat ca profesionist autonom, beneficiază de un cadru de lucru clar și predictibil, are acces echitabil la oportunități și poate contribui, potrivit competențelor și aspirațiilor sale.

Un departament în care standardele academice și responsabilitățile comune sunt susținute de relații profesionale constructive, sprijin reciproc și un climat organizațional care favorizează satisfacția profesională și sentimentul de apartenență.

Misiunea managerială - Să asigur conducerea operativă și îndeplinirea atribuțiilor legale, să susțin calitatea proceselor educaționale și de cercetare, să facilitez dezvoltarea profesională a colegilor și să conectez resursele departamentului la oportunități academice și socio-economice relevante.

- Respect pentru persoană, muncă și opinii diferite; comunicare empatică inclusiv în situații dificile.
- Transparență și echitate: criterii clare pentru responsabilități obligatorii și oportunități limitate.
- Autonomie cu responsabilitate: fără micro-management, cu termene, norme și standarde academice clare.
- Colaborare voluntară pentru cercetare și dezvoltare; participare conform obligațiilor legale la sarcinile instituționale.
- Conducere participativă, cu sprijinul Consiliului departamentului și respectarea competențelor decizionale.
- Reprezentare corectă și diplomatică în exterior; dialog deschis și respectuos în interior.

4. Modelul managerial: patru niveluri interdependente

Logica modelului (tabel 1) este următoarea: încrederea susține comunicarea dintre colegi, organizarea predictibilă ajută la alocarea resursei timp de către fiecare coleg și contribuie la autonomia acestora, dezvoltarea profesională a colegilor crește capacitatea colectivă a departamentului, valorificarea competențelor colective contribuie la dezvoltarea departamentului.

Tabel 1 – Niveluri și mecanisme

Nivel	Mecanisme
1. Cultura organizațională și comunicare	Dialog, empatie, recunoaștere, confidențialitate, colaborare voluntară



2. Organizare și simplificare administrativă	Planuri de învățământ, state de funcții, calendar, proceduri, resurse
3. Autonomie și dezvoltare profesională	Resurse umane, formare, promovare, cercetare, articole și proiecte
4. Dezvoltarea academică și parteneriate	Studenti, practică, parteneriate, alumni, programe, internaționalizare

5. Nivelul 1 - Cultura organizațională și comunicare

Obiectiv: consolidarea unui climat în care colegii se simt respectați, ascultați și sprijiniți, iar colaborarea se dezvoltă în jurul intereselor comune, fără a fi impusă.

- Dialog individual accesibil: disponibilitate pentru discuții deschise; clarificarea pașilor și a responsabilității instituțional pentru soluționarea solicitărilor.
- Comunicare colegială: încurajarea dialogului deschis și a dezacordului argumentat, cu respectarea demnității fiecărui coleg; ascultare, formularea argumentelor și explicarea deciziilor.
- Întâlniri cu colegii de departament organizate atunci când este necesar, cu teme relevante și discuții deschise.
- Schimb de experiență profesională semestrial, cu participare voluntară la prezentări despre cercetare, proiecte și practici didactice.
- Recunoașterea realizărilor: colectare voluntară a contribuțiilor și comunicarea unei sinteze către Decanat, cu atribuirea corectă a meritelor.
- Întâlniri informale opționale, fără condiționarea accesului la oportunități de participare la acestea.
- Feedback confidențial periodic despre comunicare, respect, predictibilitate și colaborare; raportarea doar a constatărilor agregate.

6. Nivelul 2 – Organizare și simplificare administrativă

6.1. Management operativ și organizare

- Realizarea unui calendar semestrial comun pentru termene, întâlniri, examene, comisii și activități previzibile; actualizare și comunicarea schimbărilor.

- Crearea unui spațiu digital comun, în care toate documentele de uz și interes comun vor fi organizate clar, actualizate actualizate periodic și ori de câte ori intervin modificări relevante, și prezentate într-o formă simplă de urmărit și de înțeles, astfel încât fiecare coleg să poată găsi rapid informațiile de care are nevoie, fără solicitări și clarificări repetitive.
- Realizarea evidenței sarcinilor administrative obligatorii; criterii clare de distribuire, informare și consultare înainte de desemnare, când regulile permit.
- Exercitarea conducerii operative cu sprijinul Consiliului departamentului, potrivit Cartei; consultarea membrilor pentru aspectele care intră în competența acestuia.

6.2. Planuri de învățământ, state de funcții și asigurarea calității

- Coordonarea elaborării și implementării planurilor de învățământ aferente programelor gestionate de departament, cu responsabilii de program și în circuitele instituționale de avizare/aprobare.
- Elaborarea și fundamentarea statului de funcții; analizarea încărcării didactice și a necesarului de personal, cu respectarea normelor și procedurilor în vigoare.
- Analiza periodică a fișelor disciplinelor, a suprapunerilor curriculare, a corelării competențelor și a compatibilității cu programe similare pentru mobilitatea studenților.
- Monitorizarea managementului calității procesului didactic; analiza anuală a rezultatelor evaluărilor și a feedbackului studenților, potrivit procedurilor, urmată de propuneri de îmbunătățire.
- Pregătirea documentației pentru evaluare, acreditare și monitorizarea programelor, în cooperare cu structurile responsabile.

6.3. Infrastructură

- Inventarierea nevoilor privind spațiile de lucru, birourile, dotările, echipamentele didactice și licențele software (inclusiv software statistic).
- Prioritizarea și fundamentarea solicitărilor către structurile competente, urmărirea răspunsurilor și comunicarea situației către colegi.

7. Nivelul 3 – Autonomie și dezvoltare profesională

7.1. Managementul personalului și dezvoltarea carierei

- Implicarea directorului departamentului, în limitele atribuțiilor prevăzute de Carta universitară și de procedurile instituționale, în procesele privind selecția, evaluarea periodică, dezvoltarea profesională și gestionarea resurselor umane, cu respectarea competențelor și a rolurilor decizionale ale structurilor abilitate.
- Analiza anuală a necesarului de personal, în raport cu programele de studii, încărcarea didactică și perspectivele de dezvoltare ale departamentului, precum și fundamentarea propunerilor de ocupare a posturilor și de atragere a unor noi cadre didactice, cu respectarea procedurilor instituționale.
- Identificarea intereselor profesionale ale colegilor, exclusiv pe bază de voluntariat, în domenii precum cercetarea, proiectele de cercetare științifică/colaborare cu mediul economic, formarea, mobilitățile și colaborările academice, pentru a le putea comunica oportunități relevante și a facilita eventuale inițiative comune. Exprimarea unui interes nu presupune obligația de a participa la activitățile respective, iar fiecare coleg decide liber dacă și în ce măsură dorește să se implice.
- Centralizarea nevoilor de instruire, urmată de solicitarea suportului din partea structurilor care au atribuții în domeniul instruirii.

7.2. Managementul cercetării și proiectelor

- Facilitarea constituirii, pe bază de voluntariat, a unor echipe de cercetare pentru elaborarea de articole destinate publicării în reviste indexate Web of Science (WoS/ISI), prin conectarea colegilor cu interese de cercetare și competențe complementare, clarificarea contribuțiilor individuale și respectarea principiilor eticii cercetării.
- Organizarea unor întâlniri tematice pe teme legate de metodologie, schimb de feedback și identificarea de colaborări cu alte departamente și facultăți.
- Realizarea și actualizarea unui portofoliu comun de apeluri și idei de proiect, accesibil colegilor interesați; sesiuni practice de dezvoltare a propunerilor și management de proiect.
- Analizarea feedbackului evaluatorilor pentru propuneri de proiect deja evaluate și respinse; revizuire și redepunere doar în apeluri eligibile și cu parteneriate adecvate.
- Încurajarea colaborărilor în domeniul cercetării științifice între cadrele didactice și doctoranzii interesați, prin identificarea unor teme comune, cu respectarea principiilor eticii cercetării.



8. Nivelul 4 - Dezvoltare academică și parteneriate

8.1. Activități aplicate și relația cu mediul socio-economic

- Valorificarea acordurilor existente cu organizații din mediul economic și asociativ prin identificarea unor activități realizabile: invitați practicieni, studii de caz, vizite, proiecte și oportunități de practică.
- Evaluarea experiențelor de practică și a posibilităților de continuare, în funcție de disponibilitatea partenerilor.
- Pilotarea voluntară a unui format de provocări reale: organizația definește problema; profesorii stabilesc obiective și criterii academice; studenții analizează; soluțiile sunt prezentate și discutate cu practicienii, cu protejarea datelor.
- Susținerea participării studenților la Olimpiada Studenților Economisti și la alte competiții academice, cu calendar și coordonare predictibile.
- Implicarea graduală a absolvenților în mentorat, întâlniri tematice, evaluarea proiectelor și schimburi de experiență.
- Încurajarea implicării voluntare a studenților în activitățile departamentului, precum organizarea evenimentelor academice, conferințelor, competițiilor studențești și a altor inițiative educaționale sau comunitare. Participarea va fi bazată pe interesul și disponibilitatea studenților, oferindu-le oportunități de a dobândi experiență practică, de a lucra în echipă și de a-și dezvolta competențele de organizare, comunicare și responsabilitate.

8.2. Oferta educațională și internaționalizare

- Explorarea demarării unor programe postuniversitare noi numai pe baza cererii validate, expertizei disponibile și aprobărilor necesare.
- Sprijinirea mobilităților, a colaborărilor internaționale și a schimburilor de practici didactice, inclusiv prin abordări experiențiale adaptate programelor de studii.
- Explorarea atragerii de resurse prin proiecte și, în mod legal și instituțional, acolo unde este posibil, prin colaborarea cu mediul asociativ; verificarea responsabilităților contractuale și a fluxurilor financiare.

9. Concluzii

Prin acest plan managerial, propun o abordare în care cultura organizațională, buna organizare a activității și dezvoltarea profesională se susțin reciproc. Cred că respectul și empatia sunt esențiale în relațiile dintre noi, că regulile clare și aplicate echitabil ne ajută să ne exercităm autonomia profesională și că, valorificând experiența și



competențele fiecăruia, putem crea noi oportunități pentru departament, pentru studenți și pentru comunitatea academică.

Pentru mine, este important ca fiecare coleg să se simtă respectat și apreciat pentru munca sa, să beneficieze de condiții adecvate pentru desfășurarea activității și să își poată urma propriul parcurs profesional. Suntem oameni cu experiențe, personalități și aspirații diferite, iar eu cred că putem lucra bine împreună fără să gândim la fel sau să facem lucrurile în același fel.

Voi susține un climat în care să putem comunica deschis, să ne exprimăm opiniile, inclusiv atunci când sunt diferite, și să discutăm argumentat, cu respect reciproc și încredere. Cred că un astfel de climat se construiește în fiecare zi, prin felul în care ne vorbim, ne ascultăm, ne respectăm timpul și aplicăm regulile, dar și prin încrederea că fiecare dintre noi este un profesionist responsabil.

La fel de important mi se pare sentimentul de apartenență. Atunci când ne simțim respectați, informați și implicați în viața departamentului, când simțim că departamentul este al nostru, contribuim mai firesc la buna desfășurare a activității comune. Fiecare în felul său, cu propriile competențe și responsabilități, dar cu grija pentru ceea ce construim împreună.

Din această perspectivă, văd rolul directorului de departament ca pe unul de coordonare și sprijin. Înseamnă să asigure claritatea necesară desfășurării activității, să își îndeplinească responsabilitățile instituționale, să faciliteze colaborarea acolo unde există interes și să reprezinte interesele departamentului cu responsabilitate și echilibru.

Mai presus de toate, îmi doresc să ne exercităm profesia cu demnitate și satisfacție, să regăsim zi de zi sensul misiunii noastre de profesori și să respectăm responsabilitățile și standardele academice care ne definesc.

Cred că un departament se dezvoltă prin contribuția oamenilor săi, iar rolul conducerii este să îi sprijine.

