

## ***CONSIDERATIONS ON STRATEGIC MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION. CASE STUDY***

**Prof.univ.dr. Petruța Blaga, “Petru Maior” University of Tîrgu-Mureș**

### ***Abstract***

*In the framework of the knowledge-based economy, universities must ensure an increasing high quality intellectual capital, top scientific results, consultancy and specialty assistance, in order to contribute at the growth of the competitiveness of the society in which universities operates.*

*To answer this reality, modern universities must anticipate and continue to meet the needs of society through the development and use of new educational technologies and by providing mechanisms for vocational training, entrepreneurship education and lifelong learning, thus contributing to the training of highly educated and specialized human resources, to the consolidation of the qualifications and skills, as well as to the knowledge improvement.*

*As a result, nowadays in Romanian universities there is a great increase of the importance of the implementation of modern management processes, as well as of some structures for strategic planning, which could be the main drivers of change. It is becoming increasingly necessary to coordinate the strategic actions in order to improve at all levels of universities the management performance, resources allocation, minimize threats and ensuring the quality of the educational processes and scientific research.*

**Keywords:** higher education, management, strategic management, strategy

În cadrul economiei bazate pe cunoaștere, universitățile trebuie să asigure un capital intelectual tot mai bine pregătit, rezultate științifice de vârf, consultanță și asistență de specialitate pentru a putea contribui la creșterea competitivității societății în care funcționează.

Pentru a răspunde acestei realități, universitățile moderne trebuie să anticipeze și să răspundă nevoilor societății prin dezvoltarea și folosirea noilor tehnologii educaționale și prin asigurarea mecanismelor pentru formare vocațională, educație antreprenorială și formare permanentă [2], contribuind astfel la formarea unor resurse umane înalt educate și specializate, la consolidarea de calificări și profesii, precum și la îmbunătățirea cunoașterii.

Ca urmare, în prezent la nivelul universităților din România crește considerabil importanța implementării unor procese manageriale moderne, precum și a unor structuri ale planificării de tip strategic, care ar putea reprezenta principalii vectori ai schimbării [4]. Este din ce în ce mai necesară coordonarea acțiunilor strategice în vederea eficientizării la toate nivelurile universităților a gestiunii performanțelor, alocării resurselor, minimizării amenințărilor și asigurării calității proceselor educaționale și de cercetare științifică.

## 1. Universitatea „Petru Maior” din Tîrgu-Mureș. Viziune și obiective strategice

Universitatea „Petru Maior” din Tîrgu-Mureș, componentă a sistemului de învățământ superior de stat din România, promovează educația și cercetarea științifică în acord cu cerințele de integrare în societatea cunoașterii, care presupune consolidarea și dezvoltarea Spațiului European al Educației și Spațiului European al Cercetării Științifice prin promovarea excelenței la nivelul tuturor activităților și proceselor desfășurate [6]. Ca instituție academică, din punct de vedere strategic, trebuie să-și continue evoluția ascendentă de până acum, respectându-și pe deplin deviza sa din *Carta universității* [7], „O universitate pentru comunitate”, având în vedere atât comunitatea regională, cât și cea națională, devenind o universitate cu o activitate managerială modernă și antreprenorială, cu o structură simplă și dinamică, cu o cercetare performantă și cu un corp profesoral de înalt nivel academic, cu studenți satisfăcuți de procesul de instruire și de condițiile sociale oferite de universitate.

Universitatea „Petru Maior” din Tîrgu-Mureș, pentru a se putea adapta rapid la schimbările din mediu survenite pe plan local și național, a trebuit să acționeze prin ***crearea unei viziuni noi asupra imaginii interne și externe a universității, prin stabilirea obiectivelor fundamentale ale acesteia și prin inițierea de noi strategii de conducere***, condiții de care depind abilitatea, flexibilitatea și independența instituției în plan strategic [4].

Astfel, Universitatea „Petru Maior” din Tîrgu-Mureș își propune o viziune asupra imaginii interne și externe a universității prin [5]:

- recunoașterea Universității „Petru Maior” la nivel local și regional ca lider autentic în educație, știință, cercetare, cultură, cunoaștere;

- crearea unei imagini de instituție în slujba comunității prin servicii, consultanță și programe de formare continuă;
- dezvoltarea de relații de colaborare cu instituții de stat sau private, din sectorul public, industrie și comerț;
- creșterea continuă a calității programelor universitare și alinierea acestora la noile comandamente sociale, tehnice și economice;
- existența unui climat de muncă academică în cadrul întregii structuri universitare, dezvoltarea unei culturi organizaționale care să promoveze satisfacția de a fi membru activ al comunității universitare.

*Obiectivele strategice fundamentale ale Universității „Petru Maior” din Tîrgu-Mureș*, prevăzute în Carta universității, sunt evidențiate în următoarele domenii importante ale activității acesteia: procesul didactic, dezvoltarea și diversificarea cercetării științifice, colaborările și cooperările naționale și internaționale, formarea continuă și asigurarea educației pe tot parcursul vieții [3], eficientizarea documentării, eficientizarea vieții studentești și optimizarea managementului academic.

De asemenea, se pot menționa următoarele *obiectivele strategice care diferențiază Universitatea "Petru Maior" Tîrgu-Mureș de alte universități competitori* [5]:

- *câștigarea unui prestigiu regional, național și internațional în domeniul educațional și al cercetării științifice;*
- *continuarea implementării strategiei pentru calitate în domeniul învățământului, în acord cu standardele naționale și criteriile academice de evaluare a universităților precum și a normelor metodologice de autorizare și acreditare ARACIS;*
- *asigurarea condițiilor pentru obținerea autorizării deschiderii activității de doctorat în cadrul unor noi școli doctorale;*
- *susținerea prioritară a cercetării științifice, printr-un ansamblu de măsuri privind personalul, managementul, finanțarea și asigurarea logistico-materială, la nivelul standardelor impuse universităților, ca misiune fundamentală pentru instituție, susținerea granturilor de cercetare pentru tineri;*
- *permanenta adaptare și restructurare a curriculum-ului, în strânsă legătură cu organizarea specializărilor, rutelor profesionale și a structurilor universitare precum și încadrarea în normele ARACIS;*
- *extinderea relațiilor de cooperare cu universități și institute de cercetare din țară și străinătate, prin programe de învățământ sau cercetare și prin mobilități de cadre didactice și studenți;*
- *creșterea și diversificarea legăturilor cu mediul social, administrativ, economic și cultural regional și național, prin parteneriate și proiecte de cercetare - dezvoltare;*

- *dezvoltarea și diversificarea serviciilor sociale pentru studenți și cadre didactice, creșterea accesibilității și atractivității universității sub raportul costurilor și al calității serviciilor sociale și culturale;*
- *aplicarea unui management eficient, care să permită corelarea programelor de dezvoltare instituțională cu resursele financiare disponibile sau pe care Universitatea le poate atrage prin prestări de servicii, prin programe și contracte cu beneficiari;*
- *continuarea informatizării serviciilor administrative, a decanatelor și bibliotecii;*
- *controlul riguros al dinamicii studenților și determinarea numărului optim de studenți;*
- *corelarea evoluției numărului de studenți cu celelalte componente ale procesului de învățământ, în special cu evoluția personalului didactic și a condițiilor privind spațiile și dotările pentru învățământ;*
- *realizarea unei relații sigure, directe cu piața calificărilor și monitorizarea evoluției absolvenților;*
- *consolidarea și dezvoltarea Centrului de Instruire și Perfecționare - organism pentru formarea continuă.*

## **2. Strategiile de dezvoltare și implementarea acestora în cadrul Universității „Petru Maior” din Tîrgu-Mureș**

### **2.1. Strategia de dezvoltare a procesului didactic**

*În domeniul procesului didactic* sunt necesare o serie de acțiuni și activități menite să perfecționeze actul didactic, să mărească calitatea procesului, să eficientizeze și să îl compatibilizeze cu standardele naționale și internaționale.

Obiectivele strategice din domeniul procesului didactic sunt [5]:

- Creșterea eficienței și competitivității procesului didactic astfel încât Universitatea “Petru Maior” din Tîrgu-Mureș să devină o instituție de învățământ superior de nivel național.
- Integrarea Universității “Petru Maior” din Tîrgu-Mureș în spațiul european al învățământului superior prin promovarea unor parteneriate cu universități europene.
- Adaptarea permanentă a ofertei educaționale a Universității “Petru Maior” din Tîrgu-Mureș în funcție de beneficiarii direcți și indirecti ai programului de pregătire și specializare profesională.
- Creșterea calității procesului didactic prin reconfigurarea procesului educațional și a sistemului de evaluare a cunoștințelor acumulate. Acreditarea tuturor specializărilor existente în conformitate cu normele ARACIS. Extinderea sistemului ECTS încât să-i permită fiecărui student să dobândească duble specializări și interspecializări.

În acest context *acțiunile strategice* vor fi direcționate spre:

- Domeniile de specializare trebuie permanent monitorizate și adaptate cerințelor utilizatorilor, reanalizarea, revizuirea și restructurarea acestora la toate nivelele educaționale în funcție de
- Curriculele universitare vor fi realizate ținând cont de normativele în vigoare dar și în concordanță cu opțiunile studenților cărora trebuie să se asigure posibilitatea de a-și alege cursurile și seminariile.
- Integrarea în toate programele de învățământ la început facultativ, apoi obligatoriu a celei de a doua disciplină de limbă de circulație internațională prin crearea Centrului de Lingvistică Aplicată.
- Crearea unui program fundamentat științific prin care se va asigura transferarea sistemului educațional din unul tradițional într-unul modern, interactiv, puternic aplicativ cu rezultate în asimilarea de abilități și competențe cerute pe piața muncii. Utilizarea strategiilor de predare și învățare interactive, bazate pe gândire critică și reflectivă, pe munca în grup, astfel încât studenții să-și formeze, în primul rând, capacități și competențe profesionale, culturale dar și metodologii de cercetare, participând activ și creator la activitățile universitare.
- Reorganizarea rapidă și eficientizarea tuturor procedurilor educaționale și administrative în sistemul de învățământ cu frecvență redusă [1].
- Demararea unui program de reînnoire a ofertei de carte educațională pentru studenți. Sprijinirea elaborării de materiale didactice tradiționale și în format electronic. Lărgirea bazei de documentare și dezvoltarea unei infrastructuri IT pentru studenți, în spațiile universității.
- În condițiile actualelor creșteri economice, a dezvoltării industriei este imperios necesară reanalizarea sistemului de practică la toate specializările. Crearea unui Consiliu pentru Practică, care va crea cadrul organizatoric desfășurării unei practici cu rezultate pozitive la nivelul abilităților asimilate.
- Promovarea de activități care să asigure o legătură mai strânsă între cadre didactice și studenți: cercuri științifice, consultații, stimularea participării la concursuri și la alte activități educaționale.
- Pentru integrarea europeană, universitatea promovează și stimulează corespunzător sistemul de predare în limbi de circulație internațională.
- Universitatea “Petru Maior” din Tîrgu-Mureș promovează sistemul de masterate în cotelă cu universitățile partenere din Europa. Compatibilizarea programelor de studii pentru o corelare mai strânsă cu programele europene de învățământ, în scopul aplicării pe scară largă a sistemului european de credite transferabile de studiu, al echivalării și recunoașterii diplomelor și orientarea conținutului disciplinelor pentru a asigura studenților/absolvenților competențele necesare integrării pe piața europeană a muncii și educației [3].

- Promovarea sistemului educațional prin cursuri de vară cu tematici de specialitate sau interconectate. Fiecare facultate are ca ofertă educațională minim o școală de vară organizată în Tîrgu-Mureș sau în alte localități.
- Școala doctorală trebuie diversificată și universitatea sprijină deschiderea mai multor linii doctorale.
- Definirea și implementarea unei strategii pentru calitate în domeniul învățământului, în acord cu standardele naționale și criteriile academice de evaluare a universităților. Definirea, în condițiile autonomiei, a propriilor niveluri de calitate și a tehnicilor de asigurare a calității, cu accent pe obținerea rezultatelor specifice în instruirea studenților și în cercetare.
- Realizarea unei structuri curriculare flexibile, care să îmbine pregătirea fundamentală într-un domeniu cu specializarea pe principalele rute profesionale subordonate domeniului respectiv.
- Organizarea curriculum-ului pe module de discipline, care să permită transferul creditelor și mobilitatea studenților și să faciliteze individualizarea parcursului de studiu în funcție de opțiunile și/sau de capacitățile de învățare ale studenților.

## ***2.2. Strategia de dezvoltare și diversificare a cercetării științifice***

*Obiectivul major în domeniul cercetării științifice* îl reprezintă:

- ***Dezvoltarea activității de cercetare științifică în coordonatele specifice strategiei și priorităților stabilite în plan național și european astfel încât Universitatea „Petru Maior” din Tîrgu-Mureș să se încadreze în categoria universităților de învățământ și cercetare, fapt certificat prin obținerea acreditării pentru activitatea de cercetare conform normelor specifice naționale.***

Corpul didactic al universității la care se adaugă personalul de cercetare, studenții, masteranzii și doctoranzii reprezintă o resursă de înaltă competență profesională, care prin activitatea desfășurată poate asigura, pe baza unei coordonări eficiente, dezvoltarea și rezolvarea unor probleme și teme de cercetare specifice domeniilor de excelență ale universităților. Rezultatele obținute în acest domeniu vor reprezenta un criteriu fundamental în evaluarea individuală a acestora și implicit în evaluarea instituțională.

În acest context *acțiunile strategice* vor fi direcționate spre [5]:

- Încadrarea activităților de cercetare științifică în domeniile considerate prioritare în plan național și european, astfel încât temele abordate să aparțină următoarelor domenii:
  - modelări matematice și informatice ale sistemelor;
  - energii regenerabile;
  - nanoștiințe, nanotehnologii, materiale și noi tehnologii de producție;
  - științe socio-economice și umanitare;

- mediu, dezvoltare durabilă, modificări globale.
- Crearea de condiții pentru întărirea activității Centrelor de cercetare în universitate și care au obținut deja acreditările naționale și instituționale, precum și dezvoltarea și atestarea de noi centre de cercetare pentru domeniile mai noi din Universitatea "Petru Maior" din Tîrgu-Mureș.
- Creșterea exigenței și încurajarea calității activității de cercetare desfășurate prin:
  - evaluarea în fiecare an calendaristic, pe baza grilei aprobate de Senat a rezultatelor obținute de fiecare membru al corpului didactic;
  - respectarea riguroasă a criteriilor științifice privind promovarea corpului didactic;
  - elaborarea unei metodologii cadru de stimulare, motivare și recompensare a rezultatelor notabile din cercetare.
- Achiziționarea și realizarea unor baze de date care să conțină elemente principale legate de cercetare.
- Încurajarea unor parteneriate cu companii de prestigiu, prin care să se realizeze laboratoare de cercetare – dezvoltare comune.
- Sprijinirea activității publicațiilor științifice ale Universității „Petru Maior” din Tîrgu-Mureș, asigurarea calității și continuității acestora, precum și susținerea lor în vederea obținerii acreditărilor de nivel superior în cadrul CNCSIS.
- Promovarea în continuare a manifestărilor științifice organizate de structurile universitare.
- Dezvoltarea resurselor umane angrenate în cercetarea științifică prin:
  - încadrarea în colectivele de cercetare a cadrelor didactice tinere din departamentele universității;
  - încadrarea în colectivele de cercetare a studenților din anii terminali, a masteranzilor și doctoranzilor din Universitatea "Petru Maior" din Tîrgu-Mureș;
  - sprijinirea tinerilor (cadre didactice, masteranzi, doctoranzi) cercetători pentru participarea la seminarii internaționale, workshop-uri, cursuri de specializare;
  - dezvoltarea conducerii de doctorat în noi domenii, prin acordarea dreptului de îndrumător științific de doctorat pentru profesorii cu activitate recunoscută.
- Sprijinirea activității Editurii Universității "Petru Maior" Tîrgu-Mureș, acreditată CNCSIS, pentru valorificarea rezultatelor cercetării științifice din universitate prin publicarea de monografii, culegeri de studii (lucrări de disertație ale masteranzilor, teze de doctorat, comunicări prezentate la seminarii științifice studențești) etc.
- Încurajarea parteneriatelor de cercetare încheiate cu universități din țară sau/și din străinătate pentru participarea la competițiile de proiecte naționale și europene.

- Îmbunătățirea promovării rezultatelor cercetării științifice prin: participări la manifestări științifice (târguri, expoziții), elaborarea de materiale publicitare (publicații, pliante), precum și prin pagina web a cercetării de pe site-ul Universității „Petru Maior”.
- Toate domeniile didactice trebuie să se regăsească și într-un cadru organizatoric de cercetare ca o premisă obligatorie în derularea masteratelor.

### ***2.3. Strategia în domeniul colaborărilor și cooperărilor naționale și internaționale***

*Obiectivul major în domeniul relațiilor internaționale este:*

- ***Integrarea Universității „Petru Maior” din Tîrgu-Mureș în Spațiul European al învățământului Superior. Universitatea “Petru Maior” din Tîrgu-Mureș va promova permanent o politică de colaborare pe multiple planuri cu universități, institute de cercetare, organizații de consiliere și consultanță reciproc avantajoase și cu un impact direct în realizarea misiunii și a obiectivelor propuse.***

Ca semnatară a principalului document de colaborare academică europeană Magna Charta Universitatum (Bologna, 2005), precum și prin afilierea la cele mai semnificative organizații academice: Asociația Europeană a Universităților (EAU) în 2008, Asociația Internațională a Universităților (IAU) în 2003, Universitatea "Petru Maior" din Tîrgu-Mureș și-a asumat responsabilitatea de a fi un partener activ în realizarea Spațiului European al Învățământului Superior. Activitățile desfășurate până acum au demonstrat elocvent încadrarea în acest spirit.

În acest context acțiunile strategice vor fi direcționate spre [5]:

- Trendul ascendent al misiunilor ERASMUS la nivel de studenți și cadre didactice va fi susținut în continuare, balansat cu oferta educațională pe care universitatea trebuie să o definească rapid în calitate de instituție gazdă.
- Colaborarea internațională va fi materializată și prin proiecte europene derulate în comun, în calitate de promotori și parteneri în programele Cadru 7, ERASMUS, LEONARDO, POS etc.
- Creșterea gradului de compatibilizare a curriculei academice ale liniilor de studii din UPM cu cele din principalele universități europene pentru o cât mai normală aplicare a sistemului european de credite transferabile (ECTS).
- Se vor dezvolta colaborări cu universități din spațiul european pentru realizarea de programe de studiu la nivel masteral care să permită și obținerea de diplome comune (joint degrees).
- Se vor face demersuri pentru a se putea oferi module în cadrul unor programe de studiu în limbi de circulație internaționale, care să ușureze mobilitatea studenților și a cadrelor didactice și în același timp să permită accesul studenților străini.



- Extinderea relațiilor de cooperare cu universități și institute de cercetare din țară și străinătate, prin programe de învățământ, de cercetare și mobilități de cadre didactice și studenți.

#### **2.4. Strategia în domeniul formării continue și a asigurării educației pe tot parcursul vieții**

*Obiectivul principal în domeniul formării continue:*

- **Universitatea “Petru Maior” din Tîrgu-Mureș va deveni principalul furnizor de educație continuă, de pregătire și perfecționare a adulților din arealul mureșean.**

În acest context acțiunile strategice vor fi direcționate spre [5]:

- Oportunitățile create prin dezvoltarea economică, restructurarea vieții sociale și modernizările din administrație impun noi cunoștințe și implică un efort deosebit în domeniul formării continue cu finanțări prin programe, proiecte sau prin colaborări directe cu beneficiarii.
- Va fi redimensionat și reorganizat *Centrul de Instruire și Perfecționare* (CIP) ca un departament cu o autonomie lărgită cu activități integrate în scopul inițializării, realizării și promovării activităților de formare continuă la nivelul fiecărei departamente. CIP va avea propriul buget și o structură organizatorică flexibilă care să asigure logistica desfășurării de programe de formare continuă [2]. Se urmărește extinderea activităților de pregătire continuă la nivel regional, precum și organizarea de cursuri postuniversitare și cursuri pentru mediului preuniversitar.
- Vor fi susținute orice inițiative ale departamentelor de a crea forme de educație pentru adulți de la cursuri de scurtă durată până la programe postuniversitare dedicate unor specializări sau organizații.

#### **2.5. Strategia în domeniul eficientizării documentării**

*Obiectivul principal* îl reprezintă:

- **Modernizarea bibliotecilor și dezvoltarea unui sistem educațional bazat pe studiu individual.**

Tradițional, biblioteca reprezintă principalul element în documentarea pentru asimilarea cunoștințelor. Cu toate eforturile depuse de modernizarea activităților și accesul la carte încă se mai constată o serie de minusuri care vor trebui eliminate în cel mai scurt timp.

În acest context acțiunile strategice vor fi direcționate spre [5]:

- Cele trei biblioteci de facultate vor fi dotate cu calculatoare care să asigure și documentarea on-line. Se va achiziționa dreptul de acces pentru portaluri de documentare.
- Se vor promova cele mai moderne metode de acces la fondul de carte și se vor simplifica procedurile de împrumut la sală și acasă.

- Gestionarea bibliotecilor de facultate va trece în sarcina decanatelor care vor avea autonomia de a achiziționa cărțile și alte materiale documentare în funcție de un buget alocat susținut din diferite fonduri (venituri proprii, bugetare, cercetare, proiecte, prestări de servicii etc.).

## ***2.6. Strategii de eficientizare a vieții studentești***

### ***Obiectivul prioritar:***

- ***Asigurarea calității vieții universitare a studenților***

În acest context acțiunile strategice vor fi direcționate spre [5]:

- Reducerea retragerilor nejustificate de studenți. O analiză specializată se impune datorită unor retrageri de studenți care conduc la ineficiență economică periclitând desfășurarea, în continuare, a procesului didactic la specializarea respectivă.
- Universitatea “Petru Maior” din Tîrgu-Mureș va trebui să se implice mai mult, cu tact și profesionalism, în crearea și susținerea unei vieți studentești reale în plan intelectual, cultural, sportiv, afectiv și comportamental, astfel încât imaginea instituției să fie favorabilă integrării individului în colectivitate.
- Centrul de Consiliere în Carieră își va intensifica analizele asupra elementelor motivatoare în alegerea universității ca instituție de învățământ și va elabora un program de stimulare a participării active a studenților în procesul de învățământ și în alte activități educativ-recreative.
- Universitatea va dezvolta și moderniza spațiile de cazare.
- Integrarea sălii de sport în organizarea activităților didactice și în organizarea unor competiții sau activități sportive.
- Conducerea universității împreună cu asociațiile de studenți vor stabili un program de activități pentru definirea profilului de intelectual al absolvenților universității (participări la dezbateri, spectacole etc.).
- Se va reorganiza și impulsiona activitatea Asociației Alumni.
- În limita posibilităților și pe baza unui regulament, universitatea va promova anual un sistem de stimulare și motivare a anumitor categorii de studenți merituoși și fără posibilitatea de susținere financiară prin acordarea unor burse, a scutirii taxei de cazare etc.
- Organizarea practicii în perioade compacte, în cadrul companiilor, pentru familiarizarea cu mediul în care vor lucra după absolvire.
- Creșterea motivației studenților pentru pregătirea profesională prin perioade de studiu în străinătate, practică în companii de renume din țară și străinătate, angajare pe perioada vacanțelor, adaptare a studiilor de masterat la cerințele pieței.

- Sprijinirea studenților, inclusiv financiar, pe parcursul perioadelor de studiu în țară și străinătate în vederea obținerii diplomei duble.
- Implicarea activă a studenților în găsirea soluțiilor de eficientizare a pregătirii profesionale.
- Organizarea de Sesiuni Științifice Studentești și concursuri profesionale și sprijinirea participării la manifestări similare din alte centre universitare.
- Organizarea de Târguri de Locuri de Muncă pentru viitorii absolvenți.

## ***2.7. Strategii privind optimizarea managementului academic***

### ***Obiectiv prioritar:***

- ***Eficientizarea activităților didactice și de cercetare și asigurarea unui climat de muncă colegial și performant prin proiectarea unei structuri academice și administrative care va dispune de metode moderne de înfăptuire a actului managerial și care va include modele de gestiune moderne și flexibile, consolidând descentralizarea, autonomia și participarea directă a tuturor actorilor implicați.***

În acest context *acțiunile strategice* vor fi direcționate spre [5]:

- Managementul academic va fi caracterizat prin dezbaterea și adoptarea în consens a deciziilor conform normelor, a principiilor și responsabilităților prevăzute în regulamente, transparență totală, comunicare permanentă, întrajutorare, respect reciproc, climat de muncă creativ și stimulatîv respectând normele etice și de conduită morală.
- Vor fi revizuite și adoptate toate regulamentele și metodologiile de lucru în concordanță cu noua legislație românească din învățămînt. Va fi readaptată Carta Universității “Petru Maior” din Tîrgu-Mureș astfel încât principiile directoare ale documentului să permită re poziționarea universității față de valorile universale europene într-un context de deschidere totală spre educație, cultură, adevăr, cunoaștere, multiculturalitate și interculturalitate.
- Politica de personal va fi orientată spre atragerea în activitățile de bază ale universității a unor cadre capabile să realizeze performanță atât pe plan didactic cât și pe cel de cercetare.
- Vor fi elaborate planuri de pregătire profesională, didactică și de cercetare iar Centrul de Consiliere în Carieră va elabora împreună cu Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic o metodologie și un plan de activități în domeniul gestiunii carierei.
- Se impune o analiză de detaliu a activităților derulate de secretariate și găsirea unor soluții de simplificare a procedurilor prin informatizarea serviciilor și a documentelor gestionate.
- În vederea susținerii eforturilor de a asigura managementul calității proceselor specifice instituției se vor stabili proceduri informatizate de evaluare a tuturor cadrelor, a proceselor derulate și a impactului măsurilor adoptate.

- Managementul financiar al universității va asigura autonomia activităților desfășurate la nivelul facultăților, departamentelor și centrelor de cercetare și va fi derulat prin intermediul bugetelor întocmite și aprobate pentru fiecare an calendaristic realizat pe baza unor principii și capitole bugetare deja cunoscute. Va crește rolul decanului și al administratorilor de facultate în gestionarea veniturilor și a cheltuielilor.
- Finanțările de la buget și veniturile din taxe, după prelevarea cotei universității, vor fi repartizate facultăților și departamentelor și vor fi cheltuite în funcție de politica de dezvoltare a fiecărei entități cu asigurarea în primul rând a fondurilor salariale.
- În privința relațiilor cu mediul înconjurător mass-media, liceele, instituțiile de cultură vor fi derulate proiecte vizând vizibilitatea activităților și rezultatelor universității prin articole, pliante, afișe și alte materiale publicitare. Crearea și modernizarea materialelor de prezentare a ofertei educaționale vor reprezenta o preocupare permanentă.
- În mod special universitatea va dezvolta o relație de colaborare de lungă durată cu mass-media reciproc avantajoasă, solicitând cadrelor universitare o implicare activă care aduce un plus de profesionalism în explicarea unor fenomene economice sau sociale contemporane.

### 3. Concluzii

Începând cu anul universitar 1990-1991, Universitatea "Petru Maior" a cunoscut o puternică dinamică instituțională exprimată în apariția a noi facultăți și specializări, în creșterea numărului de studenți și cadre didactice. Managementul universitar, strategia dezvoltării și modernizării au produs efecte benefice pentru consolidarea instituțională și pentru calitatea procesului de învățământ, sporindu-i prestigiul și autoritatea. Eforturile și resursele alocate au avut darul de a crea o personalitate instituțională specifică, capabilă să facă din universitate un interlocutor și partener credibil și atractiv pe plan național și internațional. Deschiderea spre mediul social și economic, capacitatea de a răspunde competent la solicitările și provocările exterioare, colaborările și parteneriatele stabilite cu multe instituții și firme situează universitatea pe poziția unui veritabil integrator în ceea ce privește formarea și dezvoltarea competențelor.

### Bibliografie

1. Blaga P., *Învățământul la distanță și cu frecvență redusă la Universitatea "Petru Maior" din Tîrgu-Mureș în perioada 1998-2008*, Editura Universității "Petru Maior", Tîrgu-Mureș, 2010;

2. Blaga P., Tripon A., *The antrepreneurial education by part time learning and distance learning within the „Petru Maior” University of Tg.Mureș, Romania*, The 5th International Seminar on the Quality Management in High Education – Proceedings, Tulcea, Romania, 2008;
3. Blaga P., *National and european trends in approaching the human resources strategy*, Review of Management & Economic Engineering, vol.11, 2012;
4. Blaga, P., Boarescu, G., *Strategic intervention methods in the organizational change process*, Proceedings of the 6th International Conference on the Management of Technological Changes Location: Alexandroupolis, Greece, vol.2, 2009;
5. Enăchescu Călin, *Plan strategic 2012-2016*, Universitatea „Petru Maior” din Tg.Mureș, [http://www.upm.ro/conducerea/docs/2013/planul%20strategic%20de%20dezvoltare\\_2013\\_2016.pdf](http://www.upm.ro/conducerea/docs/2013/planul%20strategic%20de%20dezvoltare_2013_2016.pdf);
6. \* \* \* , *Universitatea “Petru Maior” din Tîrgu-Mureș*, <http://www.upm.ro/>
7. \* \* \* , *Carta Universității “Petru Maior” din Tîrgu-Mureș*, Ediția 2011, [http://www.upm.ro/documente\\_regulamente/Carta-UPM.pdf](http://www.upm.ro/documente_regulamente/Carta-UPM.pdf)