

Plan Managerial

2016-2020

Eduard-Cristian Popovici

Candidat la funcția de Director al Departamentului de Telecomunicații

Contextul planului managerial

Domeniul principal al Departamentului nostru, acela al telecomunicațiilor, a beneficiat în ultimele decenii de o dezvoltare spectaculoasă. În acest moment ne aflăm într-o perioadă caracterizată mai degrabă prin creșterea numărului subdomeniilor, a interdisciplinarităților cu domenii acoperite de alte Departamente și Facultăți.

Pe de altă parte, noi provocări, în creștere, sunt generate de noile tehnologii precum: noile tipuri și rețele de senzori care formează Internet of Things, inteligența artificială, aplicarea acestora în operarea și coordonarea vehiculelor autonome, deplasarea informațiilor către cloud, plus creșterea complexității problematicei securității informațiilor și a comunicațiilor, asociată celor de mai sus.

De asemenea, ne confruntăm cu modificări rapide și uneori surprinzătoare pe piața forței de muncă și a tipurilor de specializări cerute de aceasta, care până în acest moment au fost în general în avantajul nostru, dar care vor trebui gestionate cât mai bine pe viitor.

Departamentul de Telecomunicații are în acest moment cea mai mare pondere în Facultate, ceea ce înseamnă o mare responsabilitate, dar și faptul că poate fi cel mai mare sprijin pentru managementul Facultății.

Obiectivele planului managerial

Obiectivele generale ale planului de management pe care îl propun sunt creșterea competitivității Departamentului nostru în cadrul Facultății, Universității, pe plan național și internațional, precum și a creșterii atractivității sale pentru membrii săi, studenți, piața muncii, parteneri etc.

Un prim obiectiv major care derivă de aici este o pregătire cât mai bună a studenților pentru piața muncii și motivarea acestora pentru a studia în cadrul specializărilor pe care le oferim.

Un al doilea obiectiv concret este dezvoltarea unor cadre didactice cât mai performante și mai bine motivate pentru a contribui la activitățile Departamentului.

Iar al treilea obiectiv important este, în opinia mea, maximizarea aportului relațiilor de colaborare și parteneriat din cadrul Facultății și Universității, precum și cu instituțiile partenere, partenerii industriali și de business, în realizarea primelor două obiective.

Componentele planului managerial

În acest context și cu aceste obiective, managementul Departamentului nostru trebuie să armonizeze structura existentă a specializărilor pe care le oferim la Licență și în programele de Masterat, cu resursele umane pe care le avem în acest moment și pe care le putem dezvolta în următorii 4 ani, dar și cu cerințele dinamice ale pieței de muncă, care derivă din dezvoltarea noilor tehnologii enumerate mai sus și a efectelor lor în societate. Toate acestea inclusiv prin relații de colaborare și parteneriat în cadrul Facultății și Universității, cu instituțiile partenere, partenerii industriali și de business.

Pentru aceasta, principalele direcții pe care managementul Departamentului trebuie să le ia în considerare sunt: managementul activităților didactice, managementul activităților de cercetare, managementul și dezvoltarea resurselor umane, managementul studenților și al activităților acestora (extracurriculare, practică etc), managementul laboratoarelor și al altor resurse de infrastructură, managementul activităților de informare/comunicare (internă și externă), managementul relațiilor cu Facultatea și cu Universitatea, managementul relațiilor cu parteneri și instituții externe (alte universități, instituții, parteneri industriali și de business).

Implicarea Consiliului Departamentului în activitățile de management

Pentru acoperirea managementului acestei diversități de activități consider că trebuie în primul rând să se realizeze o cât mai bună implicare a Consiliului Departamentului în ansamblu și a fiecărui membru al acestuia.

Aceasta presupune pe de o parte ca fiecare membru al Consiliului Departamentului să aibă atribuții de sprijin în coordonarea a cel puțin uneia dintre activitățile enumerate, în funcție de experiența, abilitățile și motivația personală a fiecăruia. Astfel, membrii Consiliului Departamentului ar urma să fie mai întâi consultați în luarea deciziilor care privesc diversele activități, pentru ca apoi să îl sprijine pe Directorul Departamentului în coordonarea activităților împreună cu mici echipe formate inclusiv din alți membri ai Departamentului, ulterior să vină cu propuneri de îmbunătățire a activităților, inclusiv realocări de activități și membri ai echipelor. În acest context, rolul Directorului de Departament ar urma să fie să participe la coordonarea tuturor activităților, pentru armonizarea menționată la Obiective.

Managementul activităților didactice

Managementul activităților didactice include în primul rând:

a) Managementul specializărilor oferite. În acest moment există 2 pentru studii de Licență și un număr mai mare pentru programele de Masterat. Sub presiunea schimbărilor permanente menționate în Context, ele trebuie continuu reevaluate și, în măsura în care este posibil să se realizeze pas cu pas adaptarea acestora la noile cerințe și resurse (umane etc).

b) Managementul planurilor de învățământ. Planurile de învățământ, care derivă din specializări, trebuie continuu reevaluate, inclusiv ținând cont de cerințele (uneori în schimbare) impuse de instituțiile prin care acestea sunt acreditate. Managementul lor va fi realizat împreună cu coordonatorii specializărilor de Licență și al programelor de Masterat, aceștia fiind cei care cunosc cel mai bine necesitățile și resursele.

c) Managementul activităților didactice propriu-zise. Această activitate trebuie să vizeze pe de o parte calitatea proceselor didactice și pe de altă parte crearea unui cadru cât mai propice pentru motivarea cadrelor didactice și a studenților, pentru crearea unor atitudini îndreptate cât mai mult spre cooperare, a unei atmosfere pozitive în care studenții să se simtă încurajați să se dezvolte iar cadrele didactice să simtă că rolul lor este cu adevărat îndeplinit. Pentru aceasta cred că trebuie să purtăm permanent discuții între membrii Departamentului, pentru schimbul de experiență în privința metodelor de urmat pentru atingerea unor astfel de obiective. Pot da exemplul comisiei de coordonare a predării disciplinelor de programare la nivel de Facultate, din care am făcut parte în ultimii 2 ani, în cadrul căreia astfel de discuții ne-au ajutat pe cei mai mulți dintre noi în îmbunătățirea acestor activități.

Managementul activităților de cercetare

Managementul activităților de cercetare trebuie să vizeze:

a) Managementul activităților care pot duce la atragerea de fonduri de cercetare. Pentru aceasta consider că trebuie încurajată comunicarea între membrii Departamentului pentru identificarea temelor de interes comun pentru a aplica, împreună, în echipe mai puternice, cu șanse sporite, informarea reciprocă privind oportunitățile de atragere a fondurilor, transferul de experiență între membrii Departamentului etc.

b) Managementul activităților de cercetare propriu-zise. Aceste activități sunt în primul rând de interes personal pentru fiecare dintre membrii Departamentului. Rolul managementului Departamentului poate fi acela de a identifica direcții prioritare, oportunități noi, de a facilita comunicarea cu potențiali parteneri externi (institucionalii, companii etc). De asemenea, trebuie încurajată implicarea mai mare a studenților în activitățile de cercetare și inovare. Personal am avut

ocazia ca în anumite proiecte să reușesc sau să observ o astfel de implicare mai mare decât media a studenților. Cred ca astfel de experiențe ar trebui identificate și comunicate mai mult în interiorul Departamentului pentru a mări ponderea lor pe viitor.

Managementul și dezvoltarea resurselor umane

Managementul resurselor umane ale departamentului trebuie să țintească:

- a) O cât mai bună armonizare a intereselor personale ale membrilor Departamentului de dezvoltare pe direcții didactice și de cercetare, cu interesele generale care derivă din structura specializărilor, din cerințele dinamice ale pieței de muncă, din dezvoltarea noilor tehnologii și a efectelor acestora în societate.
- b) Atragerea unor absolvenți cât mai potriviți unei cariere didactice, cât mai bine pregătiți și cât mai adecvați direcțiilor de dezvoltare deduse în cadrul activităților de management didactic și de cercetare (pentru a ne deveni colegi).
- c) Dezvoltarea continuă a fiecărui membru al Departamentului, atât din perspectiva carierei didactice și de cercetare cât și din perspectiva motivației personale pentru o mai bună implicare. Sunt importante încurajarea și ajutorul direct date de membrii seniori ai Departamentului pentru cadrele didactice tinere, pentru ca acestea să poată parcurge cât mai ușor pașii către titlul de profesor și către conducerea de doctorae. Aici poate fi inclus și sistemul oficial și tradițional de recompensare, care trebuie aplicat cât mai echitabil.
- d) În strânsă legătură cu punctul anterior, la un nivel mai înalt de organizare trebuie încurajată dezvoltarea tuturor echipelor și grupurilor de lucru, precum și a relațiilor de colaborare la nivel de echipe și grupuri, precum și de colectiv al Departamentului. Aici pot fi incluse metode moderne (utilizate în companii, de exemplu) care vor trebui identificate, discutate și adaptate specificului Departamentului.

Managementul studenților și al activităților acestora

Managementul studenților și al activităților acestora va include:

- a) Managementul comunicării la nivel de Departament cu studenții noștri, pentru o mai bună promovare în rândul lor a informațiilor privind proiectele pe care le putem realiza în comun cu ei, dar și pentru identificarea modalităților prin care putem veni permanent în întâmpinarea problemelor acestora.
- b) Managementul activităților de practică oficială, care în acest moment se desfășoară în vara dintre anii 3 și 4 de Licență și pentru care noi desemnăm cadre didactice coordonatoare pentru o parte dintre companiile, instituțiile și laboratoarele organizatoare de practică de vară.
- c) Managementul altor activități de practică, internship, schimb de experiență, la nivel național și internațional (programe Erasmus+, alte programe în co-tutelă, etc), care pot reprezenta un factor suplimentar atât pentru dezvoltarea performanțelor academice și inginerești ale studenților noștri cât și pentru creșterea atractivității specializărilor pe care le oferim.
- d) Managementul activităților extracurriculare de tip cursuri și programe de studio (cum este OEP - Orange Educational Program). Experiența pe care o am în acest sens (cursuri extracurriculare sprijinite de Nokia în 2011 și 2012, de Samsung în 2014, 2015, 2016, implicarea cu un modul în OEP) mi-au arătat care ar fi căile prin astfel de activități pot ajuta la dezvoltarea studenților noștri și implicit la atractivitatea Departamentului. Cred că pot să extind această experiență, în strânsă legătură cu activitățile de management al relațiilor cu companiile, implicându-i pe acei membri ai Departamentului care deja au fost implicate sau atrăgând noi membri spre astfel de activități, pentru a reuși să angrenăm și să formăm studenți cât mai performanți, motivați, care să ducă prin succesul lor creșterea atractivității ofertei Departamentului nostru.

e) Managementul activităților extracurriculare de tip concursuri profesionale (cum sunt Tudor Tănăsescu, Sesiunea de Comunicări Științifice Studentești, Robochallenge, MobilPRO etc), care pot constitui cadrul pentru motivarea suplimentară a studenților, reunirea cadrelor didactice și a studenților în proiecte și echipe, realizarea unor activități de cercetare, îmbunătățirea performanțelor academice și inginerești ale studenților noștri. Încurajarea unei mai mari implicări a membrilor Departamentului poate ajuta la îndeplinirea acestor obiective, în avantaj reciproc. Din nou spun toate acestea din experiența directă, care mă poate ajuta la extinderea ei, prin implicarea mai multor colegi.

Managementul laboratoarelor și al altor resurse de infrastructură

Managementul laboratoarelor și al altor resurse de infrastructură implică în primul rând:

a) Managementul laboratoarelor didactice și de cercetare ale Departamentului pentru a sprijini obiectivele mai sus menționate, în cadrul activităților didactice și de cercetare deja precizate. Experiența personală care a inclus participarea timp de 26 ani la activități în cadrul echipelor din mai multe laboratoare și în special coordonarea în ultimii 6 ani a Laboratorului SAIM (Servicii și Aplicații pentru Internetul Mobil) mă pot ajuta să identific, împreună cu responsabilii celorlalte Laboratoare, căile prin care cât mai multe dintre ele să ajungă să fie sprijinite de parteneri industriali și de business, în cât mai multe dintre ele să crească activitatea de cercetare și alte activități extracurriculare, care pot crește baza materială a Laboratoarelor, satisfacția personală a membrilor Departamentului implicați și a studenților care le utilizează.

b) Managementul multor altor resurse de infrastructură pe care le are la dispoziție Departamentul (birouri, spații de depozitare, săli de curs/seminar gestionate de Departament separat sau împreună cu alte entități, noi spații precum ar fi cele din noul Centru CAMPUS, alte spații partajate, echipamentele și mobilierul care dotează aceste spații etc). Numărul lor mare și faptul că sunt utilizate majoritar în comun de membrii Departamentului impune participarea tuturor la gestiunea acestora într-o măsură mai mică sau mai mare. Dincolo de responsabilitățile prevăzute în lege, managementul Departamentului trebuie să asigure coordonarea utilizării acestor resurse, un plan de actualizare a celor care necesită acest lucru, precum și îmbunătățirea acestei baze.

Managementul activităților de informare/comunicare

Managementul activităților de informare/comunicare devine în condițiile date un factor foarte important care include:

a) Managementul activităților de informare internă a membrilor Departamentului. Acest tip de activități cuprinde informarea cu privire la deciziile venite de la foruri superioare (Senat UPB, Rector, Facultate, ARACIS etc) sau la deciziile Consiliului Departamentului, informarea cu privire la subiectele discutate în ședințele de Departament (la care, din motive obiective, nu toți membrii pot participa de fiecare dată), cea care privește alte informații de interes comun provenite din diverse surse (posibilități de a aplica pentru fonduri, invitații la stagii de pregătire, conferințe, concursuri etc). Prin îmbunătățirea acestei componente toate obiectivele și activitățile mai sus menționate ar fi la rândul lor avantajate.

b) Managementul activităților de comunicare externă. Comunicare externă include informarea studenților cu privire la activități propuse de Departament (în special a celor care scot în evidență avantajele alegerii unei specializări oferite de noi), comunicarea rezultatelor pozitive (ale studenților, cadrelor didactice etc) care pot constitui exemple de urmat (și implicit un mod de promovare a imaginii Departamentului), comunicarea informațiilor cu privire la parteneriate, proiecte comune, evenimente coorganizate cu companii sau instituții de prestigiu (care pot constitui argumente pentru ca acestea sau noi companii/instituții să ne includă în planurile lor), comunicarea altor informații care pot promova imaginea Departamentului (cum ar fi informații utile studenților).

Experiența de aproape 4 ani pe care o am, ca responsabil cu Imaginea în Consiliul Departamentului, m-a ajutat să experimentez o parte dintre acestea, să identific acțiuni pe care le putem adăuga sau îmbunătăți și mă poate ajuta să transform aceste deziderate în practică.

Managementul relațiilor cu Facultatea și cu Universitatea

Deoarece o mare parte dintre activitățile enumerate mai sus sunt doar parțial sub controlul Departamentului, devine evident faptul că este necesară o bună gestionare în primul rând a relațiilor cu nivelul imediat superior, Facultatea, dar și cu Universitatea.

Aceasta presupune pe de o parte efortul coordonat de căutare a căilor de a îndeplini în același timp obiectivele strategice sau conjuncturale ale Facultății și Departamentului, pe de altă parte identificarea și încurajarea de acțiuni și activități comune cu alte Departamente din interiorul Facultății, în beneficiul reciproc, al armonizării proactive al obiectivelor, al prezentării Facultății noastre ca o organizație în care parteneriatul este încurajat și dezvoltat (ceea ce poate fi un factor important pentru studenții noștri, cărora trebuie să le servim drept exemplu pozitiv, dar și partenerilor și instituțiilor externe care își doresc să aibă parteneri cu o cultură organizațională orientată spre cooperare și avantaj mutual).

Directorul Departamentului și Consiliul său trebuie să se consulte și să coopereze în primul rând cu ceilalți membri ai Biroului Consiliului Facultății (Decan, Prodecani) din partea Departamentului pentru a realiza aceste obiective.

De asemenea, Departamentul de Telecomunicații trebuie să își promoveze interesele și să își adapteze poziția în cadrul mai general al Universității.

În acest context managementul Departamentului trebuie să se consulte și să coopereze în primul rând cu reprezentanții Departamentului în Senatul Universității pentru a realiza aceste obiective.

Managementul relațiilor cu parteneri și instituții externe

Managementul relațiilor cu exteriorul include:

a) Managementul relațiilor cu alte Departamente similare sau complementare din alte Facultăți sau Universități, cu alte Facultăți sau Universități, cu alte instituții, cu care se pot dezvolta proiecte și inițiative în avantaj reciproc. Aici, pe fondul creșterii interdisciplinarităților menționate în Context, ar trebui identificate cât mai mulți parteneri academici interesați de ideea de a colabora pe proiecte comune. În cazul partenerilor similari, avantajul reciproc ar fi acela al unei mai mari forțe în cazul lucrului în comun (pot menționa o astfel de experiență, în cadrul unui proiect COST, în care am colaborat cu Departamentul de Telecomunicații din UT Cluj-Napoca). În cazul partenerilor complementari avantajul evident este că împreună am reuși să acoperim o gamă mai largă de competențe. Unul dintre obiectivele concrete poate fi crearea sau participarea la sisteme de tip cluster.

b) Managementul relațiilor cu parteneri industriali și de business, care pe de o parte sunt sau pot constitui un sprijin pentru Departament (ca sponsori etc) și pe de altă parte sunt sau pot deveni parteneri în diverse proiecte, programe, contracte etc, implicând studenții și cadrele didactice în afara cadrului universitar către industria reală și implicit către partenerii din piața muncii. Experiența de până acum, deja menționată, cred că mă poate ajuta ca, împreună cu ceilalți colegi cu astfel de experiență, să mărim numărul și volumul unor astfel de inițiative, să cooptăm și să îndrumăm cât mai mulți colegi în acest sens.