

Politica social-umană



MANAGEMENTUL CATEDREI UNIVERSITARE

Dumitru PATRAȘCU,
șef Catedra tehnologii noi și sisteme informaționale,
Academia de Administrare Publică pe lângă Președintele Republicii Moldova,
doctor habilitat on pedagogie, profesor universitar

SUMMARY

This article deals with the management of the university department the approach of the structure planning, organization functions, motivation, co-ordination and staff's evaluation. To serve the purpose a catalogue was suggested for this purpose a catalogue was suggested for the department, a daily register of the load of the department, it is emphasized the staff's job assurance in accordance with ergonomics' requirements.

On ultimii ani, on presă tot mai insistent este pusă on discuție problema necesității formării competențelor on domeniul managementului, știința managerială fiind necesară nu numai conducătorilor din producere și din administrarea publică, dar și șefilor de catedre universitare pentru a eficientiza activitatea personalului catedrei. Succesul activității catedrei depinde nu numai de autoritatea pedagogică și științifică a șefului, ci și de planificarea, organizarea, motivarea, coordonarea și controlul muncii colectivului on ansamblu, de tact on conlucrarea cu subalternii, de stimularea obiectivă a muncii lor.

Dificultățile activității șefului de catedră nu rareori sunt cauzate de circumstanțe din exterior, de exemplu, creșterea numărului documentelor

de serviciu, onă mult depinde și de capacitățile lui. On primul rând, nu trebuie subevaluate sau ignorate problemele organizării muncii. Important este de a organiza munca astfel, ca fiecare membru al catedrei – profesor, conferențiar, lector, asistent, cercetător științific, laborant – să vadă clar locul său on cadrul general și particular, să onțeleagă responsabilitatea pentru cauza generală și activitatea profesională.

Una din condițiile de bază ale activității catedrei este crearea structurii funcționale de conducere on care sunt prevăzute următoarele compartimente: organizarea procesului de instruire, activitatea educativă, activitatea de cercetare științifică, activitatea metodică, activitatea de editare, activitatea extracurriculară,

asigurarea procesului instructiv on laboratoare, activitatea de ameliorare a bazei didactice și materiale, colaborarea cu personalul catedrei, evaluarea activității instructiv-educative de către șeful catedrei, planificarea ședințelor, activitatea sindicală și publică etc. On cadrul fiecărui compartiment sunt stipulate funcții și atribuții, de realizarea cărora răspund anumiți colaboratori ai catedrei.

Aplicarea schemei menționate la catedra tehnologii noi și sisteme informaționale a Academiei de Administrare Publică oi asigură ordinea și disciplina tehnologică. On afară de aceasta, fiecare membru al catedrei onțelege clar sarcinile și atribuțiile, mai eficient colaborează cu colegii. Schema a permis asigurarea unei alegeri mai adecvate a executanților pentru fiecare ondatorire de serviciu și a evidenței activității fiecărui colaborator reieșind din posibilitățile individuale și interese. Cu alte cuvinte, structura organizatorică a catedrei trebuie să “lucreze” pentru rezultatul final – eficientizarea pregătirii profesionale a specialiștilor din administrația publică. De relevat schema organizatorică trebuie să fie flexibilă și dinamică, sarcinile catedrei fiind ajustate la cerințele față de absolvenții Academiei. Dar pentru a face ca acest document să fie acțional, este necesar de a cunoaște și de a aplica corect principiile manageriale și regulile de lucru cu cadrele. On acest scop, on cadrul Academiei de Administrare Publică activează seminarul metodicostiințific “Eficientizarea onvățământului universitar”, unde se abordează și principiile managementului educațional. La acest seminar participă conducerea

Academiei, participă șefii de departamente și șefii de catedră, cadrele didactice. On cadrul seminarului se pun on discuție tematici ce țin de cerințele față de managerii universitari, stilurile și metodele manageriale, factori social-psihologici on conducere, organizarea muncii și a timpului șefilor de catedră, organizarea muncii la catedră, organizarea ontrunirilor și ședințelor de catedră, aspecte juridice ale activității managerilor universitari.

Analiza condițiilor care influențează negativ organizarea muncii șefului catedrei denotă că acesta nu apreciază la justa valoare problemele on planificarea activității sale, cunoaște insuficient tehnica planificării acesteea, conducând la amânarea unor sarcini importante din planul de activitate, mai ales atunci când apar momente “urgente”, la oncălcarea termenelor de executare, pentru unele sarcini și probleme șeful de catedră nedispunând de timp. De asemenea, nu-i ajunge timp pentru a-și perfecționa calificarea și, on fine, pentru a se pregăti de activitățile didactice.

Desigur, lista viitoarelor activități este mare, onșă un câștig esențial de timp nu se produce. Onainte de a aborda tehnica planificării, de menționat că activitatea șefului de catedră, evident, este specifică. On primul rând, șeful de catedră nu este numai manager, dar și cadru didactic, on al doilea rând, el muncește aflându-se on două dimensiuni – an calendaristic și an academic. Anume pe fonul acestor particularități șeful de catedră trebuie să-și organizeze activitatea. Planificarea timpului, definirea scopurilor și obiectivelor, a sarcinilor concrete și activităților de perspectivă este logic de a le realiza

on baza programului de dezvoltare a catedrei cu distribuirea acțiunilor și sarcinilor on termen, a planului anual de lucru, a graficului anual de organizare a procesului de onvățământ și activității științifice și a planului individual de lucru.

Planificarea activității personale poate fi realizată pe două niveluri: planificarea de perspectivă (anuală) și planificarea operativă (lunară, săptămânală, zilnică). De exemplu, on planificarea de perspectivă se onscrie planul-grafic al activităților anuale de bază, on cea operativă - lista tematică a activităților lunare, programul (plan-grafic) săptămânal și programele zilnice de activitate.

Planul-grafic al celor mai importante activități anuale include acțiuni ce țin de procesul de onvățământ și activități de cercetare științifică cu indicarea executanților, a termenelor de realizare și a chestiunilor problematice. Lista tematică a activităților se alcătuiește lunar și se includ acțiunile anuale, cele mai importante și chestiunile lunare curente. Trebuie de ținut cont și de activitățile ce apar pe parcurs. On baza listei tematice se alcătuiesc planul-grafic săptămânal și programele zilnice de activitate.

Sistemul de planificare a activității personale, este o activitate curentă, pe parcursul căreia se iau “la creion” problemele săptămânale, lunare, anuale și de perspectivă. Respectarea graficelor nominalizate nu este un scop on sine și dacă pot fi realizate 70-80%, deja este un rezultat considerabil. On afară de aceasta, dispare pericolul „pierderii” unor activități programate.

On fine, pentru planificarea și

analiza activității personale a șefului de catedră este necesară o bună evidență a activității catedrei. On acest scop, on Academia de Administrare Publică se aplică registrul zilnic al șefului de catedră on care activitatea colectivului catedrei se planifică și se supune evidenței zilnice pe parcursul anului calendaristic, ombinându-se cu darea de seamă anuală a catedrei, iar activitatea șefului de catedră on calitate de cadru didactic se apreciază și se programează pentru următorul an de onvățământ.

Zilnicul nominalizat este un document personal al șefului de catedră și nu este supus evaluării din partea administrației Academiei. Evidența activităților colaboratorilor catedrei se efectuează conform următoarelor compartimente: componența nominală a membrilor catedrei; graficul de pregătire a cadrelor didactico-științifice; planul-grafic de organizare a procesului de onvățământ; planul grafic al cercetărilor științifice; planul de perfecționare și stagii al cadrelor didactice; elaborarea documentației și materialelor instructiv-metodice; folosirea mijloacelor tehnice de instruire și a tehnicii computeriale; proiectarea tezelor anuale și de licență; mijloace de finanțare și sponsorizare a proiectelor cercetărilor științifice; publicațiile științifice ale membrilor catedrei; publicațiile științifice și lucrările studenților, audienților, masteranzilor și doctoranzilor catedrei expuse la expoziții; participarea membrilor catedrei la simpozioane și conferințe (interne, interuniversitare, republicane, internaționale); recenzarea lucrărilor științifice, manualelor, recomandărilor metodice; prelegerile susținute pe teren;

consultațiile; participarea membrilor catedrei la evaluarea subdiviziunilor Academiei; asistența membrilor catedrei la activități didactice; orientarea profesională și selectarea masteranzilor și doctoranzilor; activități extraprogram; inițiativele catedrei; problemele de perspectivă; activismul social al membrilor catedrei; activități curente și operative; programul de audiență a șefului catedră.

De menționat că majoritatea problemelor catedrei au un caracter specific, de aceea o parte considerabilă din timp șeful catedrei planifică pentru a lucra nemijlocit cu subalternii. Această activitate se realizează conform regulamentului catedrei care stipulează obligațiile de funcție, cerințele față de abilitățile, cunoștințele și deprinderile cadrelor didactice și ale laborantului superior. Tehnologia lucrului cu oamenii necesită formarea portofoliului pentru fiecare cadru didactic, specific pentru fiecare on parte, dar conținutul lui include următoarele componente obligatorii: fișa personală, copiile documentelor de studii, gradelor științifice și didactico-științifice, certificatelor de perfecționare; programele analitice ale cursurilor predate, proiecte didactice ale cursurilor, seminarelor, lucrărilor practice; casete video cu activități didactice; modele ale lucrărilor studenților, audienților (lucrări la ore, proiecte, referate etc.), lista lucrărilor științifice și metodice, referatele profesorului, referințe din mass-media (originalul, copia); date despre performanțele obținute de discipoli; mesajul personal al profesorului (scurt obiectiv); lista inițiativelor și activităților cu o scurtă descriere a rezultatelor, rezultatele evaluării calității

predării, fișe de asistență la activități didactice etc.

Un factor important on activitatea cadrelor didactice este asigurarea lor cu locuri de muncă on spațiul catedrei. Cu părere de rău, aceasta este o problemă cu care se confruntă aproape toate instituțiile universitare din republică. Se consideră că locul de muncă al muncitorului este important, dar locul de muncă al managerului și al cadrului didactic este secundar. Cerințele ergonomice față de locurile de muncă sunt deja cunoscute, și ele trebuie respectate la nivelul locului de muncă al studenților, cadrelor didactice și managerilor universitari (șefi de catedră, șefi de departament (decani), prorectori, rectori).

On scopul utilizării optime a documentației catedrei, on Academie este elaborat nomenclatorul dosarelor catedrei, care prevede ca fiecare dosar să aibă cifru numeric, denumire și termen de păstrare. Astfel, catedra tehnologii noi și sisteme informaționale dispune de următoarele dosare:

- regulamentul catedrei;
- acte normative și instructive ale organelor de resort referitor la organizarea instruirii;
- ordinele, dispozițiile rectorului, hotărârile Senatului, alte documente normative cu privire la activitatea de bază (copiile);
- standardul academic și profesional al specialității (pentru catedrele de profil);
- planurile anuale de activitate a catedrei;
- rapoartele privind rezultatele activității catedrei pe anii de onvățământ;
- planurile anuale de cercetare

științifică a catedrei;

- rapoartele anuale privind rezultatele cercetărilor științifice efectuate;
- planurile de studii la învățământul universitar și postuniversitar;
- programele analitice ale disciplinelor de studii în conformitate cu planurile de învățământ;
- planurile individuale ale cadrelor didactice pentru anii de studii;
- calculul anual al efectivului de ore pe catedră și pentru cadrele didactice;
- evidența îndeplinirii sarcii didactice pe semestre și anuală;
- procesele verbale ale ședințelor catedrei și documentele anexate;
- elaborări și îndrumări metodice ale cadrelor didactice privind activitatea de instruire;
- tematica tezelor anuale, de licență și de diplomă pentru studenți și audienți cu aprobarea conducătorilor științifici;
- seturi de bilete, teste pentru evaluarea cunoștințelor studenților și audienților (curente și de absolvire);

- registrul de evidență și tezele anuale ale studenților și audienților;
- registrul tezelor de licență și de diplomă;
- programele și planurile de desfășurare a stagiilor studenților și audienților în organele administrației publice (pentru catedrele de profil);
- dările de seamă ale studenților privind totalurile desfășurării stagiilor;
- orarul desfășurării procesului de instruire;
- graficul de serviciu la catedră a cadrelor didactice;
- registrul de evidență a frecvenței reciproce a activității didactice de către colaboratorii catedrei;
- registrul de evidență a recuperării orelor absente de studenți și audienți;
- registrul de evidență a consultațiilor individuale și de grup oferite de cadrele didactice;
- activitatea masteranzilor: tematica tezelor, materialele atestării;

conducătorul cheltuiește la finele zilei doar 10–15 minute pentru planificarea activităților sale, el câștigă considerabil în activitate. Aici atenționăm că trebuie să fim precauți față de avalanșa valului de hârtii, dar să nu diminuăm necesitatea și eficiența documentelor, metodele științifice de organizare și normare a muncii care contribuie la economisirea și utilizarea deplină a potențialului uman și a timpului.

Recenzenți: N. Fedoret, doctor în pedagogie, conferențiar

- activitatea doctoranzilor: planuri de studii, tematica tezelor, evaluări;
- corespondența întreținută de catedră;
- nomenclatorul dosarelor, listele documentelor transmise în arhivă, acte de lichidare a dosarelor, alte documente de secretariat.

Se poate produce impresia că autorul are intenția să complice activitatea șefului de catedră cu procedee, metode și tehnici de lucru care necesită timp suplimentar, deci să se ocupe de completarea „hârtiilor”. Experiența demonstrează că dacă