

**UNIVERSITATEA DE ȘTIINȚE AGRICOLE ȘI MEDICINĂ VETERINARĂ
CLUJ-NAPOCA
ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE AGRICOLE INGINEREȘTI**



Ec. VASILE VIOREL PORUȚIU

TEZĂ DE DOCTORAT

**STUDII ȘI CERCETĂRI PRIVIND PROMOVAREA MANAGEMENTULUI
CALITĂȚII ÎN MEDIUL UNIVERSITAR AGRONOMIC**

REZUMAT

**CONDUCĂTOR ȘTIINȚIFIC
Prof. Univ. Dr. EMILIAN MERCE**

CLUJ-NAPOCA

2015

CUPRINS

INTRODUCERE.....	4
I. OPINII, STRATEGII ȘI REALIZĂRI PRIVIND PROMOVAREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR	6
1.1. OPINII.....	7
1.2. STRATEGII.....	10
1.2.1. Managementul calității în instituțiile de învățământ superior.....	11
1.2.2. Caracteristici ale calității în instituțiile de învățământ superior.....	11
II. PARTICULARITĂȚI ISTORICE ALE UNIVERSITĂȚILOR AGRONOMICE DIN ROMÂNIA.....	13
2.1. DE LA TRECUT ȘI CONTEMPORANEITATE, SPRE VIITOR.....	13
2.2. UNIVERSITATEA DE ȘTIINȚE AGRICOLE ȘI MEDICINĂ VETERINARĂ, CLUJ-NAPOCA.....	13
III. METODE DE RECOLTARE ȘI PRELUCRARE STATISTICĂ A DATELOR.....	15
3.1. REPERE DE ORDIN METODOLOGIC.....	15
3.2. RECOLTAREA BAZEI DE DATE.....	15
3.3. METODE STATISTICE DE PRELUCRARE A DATELOR.....	16
IV. STAREA ȘI TENDINȚELE DE CONSOLIDARE A EXCELENȚEI ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL AGRONOMIC SUPERIOR.....	17
4.1. SCURTĂ DESCRIERE A SISTEMULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT DIN ROMÂNIA.....	17
4.2. ÎNSCRIEREA ȘI PARTICIPAREA LA SISTEMUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT DESTINAT COPIILOR DE VÂRSTĂ MICĂ ȘI PREȘCOLARILOR.....	17
4.3. ÎNSCRIEREA ȘI PARTICIPAREA LA ÎNVĂȚĂMÂNTUL PRIMAR ȘI SECUNDAR.....	18
4.4. ÎNSCRIEREA ȘI PARTICIPAREA LA ÎNVĂȚĂMÂNTUL	

PROFESIONAL ȘI TEHNIC (VET).....	18
4.5. PARTICIPAREA LA ÎNVĂȚĂMÂNTULUI TERȚIAR.....	19
4.6. FINANȚAREA DE LA BUGET A UNIVERSITĂȚILOR DE STAT, ÎN ANUL 2013.....	20
4.7. SPRE STAREA DE EXCELENȚĂ PRIN MANAGEMENTUL STRATEGIC ÎN CELE PATRU UNIVERSITĂȚI AGRONOMICE DIN ROMÂNIA.....	21
4.8. EVALUĂRI STATISTICE PRIVIND ANVERGURA ȘI PERFORMANȚELE ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR AGRONOMIC	22
V. PARTICULARITĂȚI ALE CANDIDAȚILOR ÎNSCRIȘI LA STUDII DE LICENȚĂ ÎN CADRUL USAMV CLUJ-NAPOCA – STUDIU DE CAZ.....	28
5.1. NOTĂ METODOLOGICĂ.....	28
5.2. PROFILUL CANDIDATULUI LA USAMV CLUJ-NAPOCA.....	28
5.3. MOTIVAȚIA PROFESIONALĂ A CANDIDATULUI LA USAMV CLUJ-NAPOCA.....	34
VI. CONCLUZII, PROPUNERI, LIMITE ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE.....	38
6.1. CONCLUZII.....	38
6.2. PROPUNERI.....	39
6.3. LIMITE SI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE.....	43
BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ.....	45

Introducere

Universitatea este o instituție socială, care a atins o anumită stare calitativă, capabilă de perfecționare și stabilitate. Preocuparea universităților este de a fi competitive și de a se menține pe piață sau chiar de a câștiga poziții noi. Acestea se pot realiza prin oferirea unor produse sau servicii de o calitate superioară la cel mai mic preț față de competitori. O modalitate prin care aceste obiective pot fi atinse este implementarea unui sistem de management al calității. Acest sistem controlează toate procesele din cadrul unei organizații cu scopul de a oferi servicii sau produse de o calitate superioară.

Pentru a putea face față cerințelor pieței, fiecare universitate trebuie să ofere o garanție a atingerii țintelor de excelență, asigurându-și succesul numai prin introducerea unui sistem de management al calității, îndreptat spre satisfacerea șanselor de inserție profesională a absolvenților, precum și a propriilor nevoi.

Asigurarea calității înseamnă crearea încrederii în rândul publicului, că sistemul național de învățământ superior răspunde așteptărilor, cheltuiește banul public în mod benefic, iar activitățile nu costă mult mai mult decât valorează. Motivele pentru care s-a luat o asemenea decizie sunt legate de noua condiție a universității ca învățământ de masă, de convergența sistemică europeană, de facilitarea circulației internaționale a forței de muncă, ce presupune recunoașterea diplomelor etc. Asigurarea calității face parte din managementul calității, adică un întreg ansamblu de măsuri care au ca scop ca universitățile să poată planifica obținerea calității, să-i determine parametrii, s-o măsoare și să dovedească rezultatul obținut.

În condițiile autonomiei universitare, problema calității este o problemă a managementului strategic. Universitatea stabilește unde vrea să ajungă, cum dorește să se poziționeze în cadrul ofertei naționale, și ia măsurile necesare pentru a-și îndeplini viziunea. Dintre aceste măsuri, cele referitoare la managementul calității sunt printre cele mai importante. În decursul timpului, în funcție de „maturitatea” sa instituțională, universitatea va aplica la început modele „lejere”, apoi modele din ce în ce mai exigente, până la managementul calității totale (TQM).

Importanța educației pentru dezvoltarea excelenței și a cunoștințelor contribuie nemijlocit la evoluția socială și economică a unei țări, la prosperitatea ei economică și socială. Asigurarea dezvoltării în această direcție presupune înțelegerea mecanismelor care stau la baza consolidării proceselor de asigurare și îmbunătățire a calității academice, însă și existența unei bune strategii în vederea atingerii obiectivelor performanței în acest domeniu.

Scopul cercetării este pe de o parte de a identifica principalele aspecte caracteristice ale calității în învățământul superior prin reliefarea indicatorilor de performanță specifici. În acest sens, lucrarea propune un studiu al literaturii în vederea stabilirii stadiului actual al cercetării la nivel național și internațional în domeniul calității în învățământul superior.

Colectarea informațiilor necesare s-a realizat prin metoda cercetării directe, prin administrarea de chestionare candidaților la cele patru facultăți ale USAMV Cluj-Napoca. Chestionarul a cuprins o serie de întrebări tipice prin intermediul cărora s-a conturat profilul educațional, motivațional și social al candidaților, întrebări consemnate în profilul candidatului, respectiv în motivația profesională a acestuia.

Teza de doctorat a fost realizată în cadrul Școlii Doctorale de Științe Agricole Inginerești, Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară Cluj-Napoca, sub coordonarea D-lui Prof. Univ. Dr. Emilian Merce și cu un real sprijin din partea cadrelor didactice și de cercetare din cadrul Școlii Doctorale. Pentru cadrul academic și de cercetare în care a fost realizată teza de doctorat, au fost desfășurate și încheiate studiile doctorale, adresez sincere mulțumiri tuturor celor care m-au sprijinit.

CAPITOLUL I

OPINII, STRATEGII ȘI REALIZĂRI PRIVIND PROMOVAREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

Motivația alegerii prezentei teme de cercetare rezidă în caracterul actual al tematicii asigurării calității în învățământul superior, avantajele competitive ale realizării unui model de management al calității la nivelul instituțiilor de învățământ superior în cadrul universităților agronomice fiind incontestabile.

Această lucrare urmărește dezvoltarea conceptului – cheie de „orientare către client” care a modelat furnizarea de servicii publice la nivel mondial în ultimele decenii. Sub influența principiilor Noului Management Public în Europa sau principiilor "reinventării guvernării" în Statele Unite, organizațiile guvernamentale din sectorul public s-au folosit de acest concept în scopul reformării serviciilor. Obiectivele au fost de a crește eficiența și eficacitatea organizațiilor și de a îmbunătăți oferta pentru un anumit serviciu în vederea creșterii satisfacției clientului în contextul rigorii financiare, a globalizării și de creștere a cerințelor clienților. Investigând contextul orientării către client în învățământul superior din Europa și totodată urmărind evoluția învățământului superior din România după anul 1990, se poate remarca o tendință ascendentă asupra importanței clienților în instituțiile de învățământ superior.

Asemenea mediului de afaceri, universitățile doresc să ia în considerare consolidarea abordării orientată spre client în interacțiunea cu studenții. Comunicatul de la Berlin (2003), sublinia că instituțiile de învățământ superior ar trebui să promoveze condiții de studiu adecvate pentru studenți în vederea finalizării cu succes a studiilor într-o perioadă de timp corespunzătoare, fără obstacole legate de contextul socio-economic. În conformitate cu Asociația Europeană pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior perceperea studenților ca și clienți devine importantă pentru evaluarea calității.

Standardele europene și liniile directoare pentru asigurarea internă a calității în cadrul instituțiilor de învățământ superior, European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2009 (ENQA), admit că instituțiile de învățământ superior ar trebui să se asigure că resursele disponibile pentru susținerea activităților de predare către studenți sunt adecvate pentru fiecare program oferit. Mai mult decât atât, toate procedurile pentru asigurarea calității în învățământul superior ar trebui să implice percepția studenților și a altor părți interesate. Participarea studenților în activități de asigurare a calității implică ideea că interesele studenților, precum și ale angajatorilor și ale societății sunt în general esențiale în învățământul superior orientat spre client.

1.1. OPINII

Asigurarea calității reprezintă una dintre misiunile principale ale instituțiilor de învățământ superior. Definierea calității în învățământul superior nu se poate realiza însă fără identificarea principalelor aspecte definiții ale calității, în general. În viața de zi cu zi, calitatea este înțeleasă ca un dat firesc, în special când este furnizată în mod regulat. Conform Sallis (2002) importanța calității este resimțită atunci când este experimentat sentimentul legat de absența acesteia. Însă conform autorului, un lucru este sigur: calitatea face diferența între lucrurile realizate superficial și cele realizate conform principiilor excelenței. Există, astfel, o serie de definiții ale conceptului de calitate, menite să operaționalizeze această noțiune. Crosby (1979) definește calitatea ca fiind „conformitatea cu cerințele”, în timp ce pentru Juran și Grya (1980) calitatea înseamnă „corespunzător pentru utilizare” („fitness for use”). Deming (1986) definește calitatea ca având „un grad previzibil de uniformitate și încredere; are costuri reduse și este adaptată la cerințele pieții”. În cele ce urmează, vor fi ilustrate principalele caracteristici ale noțiunii de calitate în accepțiunea fondatorilor calității și a dimensiunilor acesteia: Philip B. Crosby, Joseph M. Juran, W. Edwards Deming, Armand V. Feigenbaum și Kaoru Ishikawa.

Philip B. Crosby este cunoscut, în mod deosebit, pentru conceptul de „zero

defecte”, iar procesele de îmbunătățire a calității se bazează pe patru dimensiuni ale calității (Zollondz, 2002:134-139):

- calitatea înseamnă conformitate cu cerințele;
- sistemul de asigurare a calității este perceput asemenea unui sistem de prevenire a neconformităților;
- standardul de performanță este dat de noțiunea „zero defecte”;
- măsurarea calității este prețul neconformității.

Joseph M. Juran a dezvoltat o trilogie a calității care implică existența a trei procese esențiale: planificarea calității, controlul calității și îmbunătățirea calității (Juran & Godfrey, 2004). Potrivit autorului, acțiunile specifice de management al calității trebuie planificate, îmbunătățite și controlate (Fig. 1.1). Pentru procesul de management al calității, controlul se realizează atunci când acesta atinge un anumit nivel de performanță. Mai apoi, obiectivele de calitate sunt formulate pentru a îmbunătăți procesele, utilizând metode și tehnici, precum analiza Pareto.



Fig. 1.1. Trilogia calității

Fig. 1.1. Quality Trilogy

(Sursa: Adaptat după Juran, 2000)

(Source: Adapted according to Juran, 2000)

Deming a considerat că întreprinderea acțiunilor de promovare a managementului calității presupune adoptarea unui model, perceput asemeni un program sub forma ciclului Plan-Do-Check-Act (PDCA), care determină procesele secvențiale ale calității în concepția autorului:

- P (Plan) – Planifică: presupune stabilirea obiectivelor și proceselor necesare obținerii rezultatelor în concordanță cu politicile organizației și cu cerințele clientului;
- D (Do) – Efectuează: presupune implementarea proceselor;
- C (Check) – Verifică: presupune monitorizarea proceselor specifice managementului calității și raportarea rezultatelor;
- A (Act) – Acționează: presupune întreprinderea propriu-zisă a acțiunilor menite să susțină îmbunătățirea continuă a performanțelor proceselor (Sallis, 2002).

Metodologia propusă de Deming este o metodologie de îmbunătățire universală, ideea care stă la baza procesului fiind aceea de îmbunătățire continuă (de aici circularitatea modelului) și de reducere a diferențelor existente între cerințele clienților și performanțele legate de procese derulate la nivelul organizației (Fig. 1.2).



Fig. 1.2. Ciclul PDCA

Fig. 1.2. PDCA Cycle

(Sursa: Adaptat după Moen&Norman, 2009)

(Source: Adapted according to Moen&Norman, 2009)

Feigenbaum a fost fondatorul managementului calității, afirmând că un proces de management al calității implică dezvoltarea calității, menținerea calității și îmbunătățirea calității pentru care diferite grupuri organizaționale sunt responsabile, determinând totodată trei etape importante în această direcție (Zollondz, 2002):

- prezența calității la nivelul tehnologiilor utilizate;
- prezența angajamentului organizațional;
- prezența calității la nivelul proceselor de business.

Kaoru Ishikawa a utilizat politicile de calitate, transformându-le într-o cultură a calității atât la nivelul angajaților cât și la nivelul tuturor departamentelor dintr-o organizație. Utilizând procesele secvențiale ale calității dezvoltate de Deming și filosofia calității totale definită de Feigenbaum, Ishikawa dezvoltă propriile concepte de calitate prin intermediul unui sistem de obținere a acesteia numit „Company Wide Quality Control” (CWQC). Componentele de bază ale conceptului CWQC au la baza următoarele principii (Pfeifer & Schmitt, 2007):

- calitatea trebuie să fie o politică esențială a unei organizații, fiind mai importantă decât profitul;
- orientarea politicii calității trebuie să fie către client, nu către producătorul de produse/servicii;
- promovarea unui management participativ și a muncii în echipă;
- promovarea conceptului de îmbunătățire continuă;
- promovarea comunicării permanente între departamentele organizației pentru rezolvarea problemelor de calitate;
- promovarea aspectelor sociale ale resursei umane și creșterea interesului pentru dezvoltarea tehnologiei la nivel organizațional.

1.2. STRATEGII

Marii „maeștri spirituali”, menționați anterior, au contribuit esențial la dezvoltarea conceptului de „calitate”. Există, prin urmare, șase niveluri comune ale conceptului de calitate propuse de maeștrii spirituali ai calității și care fac referire la dimensiuni precum: satisfacția clientului, reducerea costurilor, leadership, formarea continuă a personalului, munca în echipă și cultura organizațională.

În instituțiile de învățământ superior, standardele (Harvey, 1999) fac referire la:

- standarde academice;
- standarde de competență;
- standarde ale serviciilor oferite;
- standarde organizaționale.

1.2.1. Caracteristici ale calității în instituțiile de învățământ superior

Bazându-se pe un studiu al literaturii, Owlia și Apinwall (1996) identifică trei modele ale dimensiunii conceptului de calitate aplicabil instituției de învățământ superior. Totodată autorii au dezvoltat un cadru conceptual al calității în acest sector bazat pe șase criterii precum: tangibilitate, competență, atitudine, conținut, transfer și încredere.

1.2.2. Managementul calității totale

Într-o instituție de învățământ superior, procesul de management al calității totale aduce cu sine angajamentul față de calitate, față de angajați și față de organizație. Directori de departamente, profesori și personalul administrativ, ca părți ale procesului educațional, sunt direct implicați și își doresc cu adevărat o bună funcționare a proceselor specifice sectorului universitar.

Toți cei care contribuie la buna funcționare a sistemului educațional: cadre didactice, personal auxiliar, studenți sau angajatori ar trebui să înțeleagă scopul procesului educațional, în vederea obținerii performanței și efectivității în organizație. Îmbunătățirea performanței este direcționată în contextul managementului calității către satisfacerea obiectivelor interfuncționale precum costurile, calitatea proceselor sau dezvoltarea personalului. Aceste activități vizează creșterea satisfacției studenților și a angajaților.

Conform lui Schmid (2006:3) conceptul de management al calității totale se

bazează pe o serie de principii de management. Punerea în aplicarea a acestor principii conduce la o îmbunătățire a proceselor interne, la creșterea motivației și satisfacției angajaților și a clienților și la creșterea calității rezultatelor. Procesele de management, care caracterizează conceptul de management al calității totale sunt (Schmid, 2006):

- orientarea spre procese;
- orientarea spre clienți;
- orientarea spre angajați;
- conducerea prin obiective;
- formarea continuă;
- relația cu clienții și cu părțile interesate;
- îmbunătățirea continuă.

CAPITOLUL II

PARTICULARITĂȚILE UNIVERSITĂȚILOR AGRONOMICE DIN ROMÂNIA

2.1. DE LA TRECUT ȘI CONTEMPORANEITATE, SPRE VIITOR

Mai mult ca în orice alt domeniu, strategiile de dezvoltare a învățământului superior se construiesc cu gândul la viitor. Prin judecăți de valoare ele prind contur, devin fapte ale prezentului și se stochează apoi ca baze de date, servind drept rampe de lansare spre un nou viitor pentru prefigurarea, de către generațiile prezente și mai ales viitoare, a unor noi scenarii ale drumului spre excelență. Pe un asemenea drum, trecutul, prezentul și viitorul trebuie să se îmbine armonios. Cine are trecut glorios, are prezent confortabil și viitor sigur. Nu există, însă viitor sigur, fără prefigurarea sa de către minți luminate ale căror judecăți integrează în strategiile lor întregul lanț de fapte și condiționări ale trecutului, prezentului și viitorului. Unui asemenea scop îi sunt subordonate Planurile Manageriale, care reprezintă busola organelor de decizie pentru stabilirea parcursurilor care duc pe drumul cel mai scurt către excelență.

2.2. UNIVERSITATEA DE ȘTIINȚE AGRICOLE ȘI MEDICINĂ VETERINARĂ

CLUJ-NAPOCA

Sub imperiul unor asemenea cerințe, cercetările întreprinse s-au focalizat pe baza de date furnizată de Consiliul Național al Finanțării Învățământului Superior, pe o fereastră de timp de 5 ani (2006-2010), în cadrul celor patru universități agronomice din România. S-au selectat, în acest sens, 22 de indicatori, considerați drept criterii esențiale pentru a putea face evaluări cantitative cu privire la starea și evoluția eforturilor de

materializare a excelenței, precum și cu privire la diferențele existente între cele patru universități agronomice prin prisma celor 22 de criterii alese în cadrul cercetării.

Baza de date primare pentru Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară din Cluj-Napoca, a cuprins informații cu privire la următoarele domenii principale de cercetare:

1. Anvergura programelor de școlarizare
2. Asigurarea resurselor umane
3. Curriculum și calificări
4. Cercetare științifică
5. Relațiile universității cu mediul extern
6. Capacitate instituțională

CAPITOLUL III

METODE DE RECOLTARE ȘI PRELUCRARE STATISTICĂ A DATELOR

3.1. REPERE DE ORDIN METODOLOGIC

Foarte importantă este capacitatea cercetătorului de a teoretiza, de a pune în evidență factorii generali și cauzele care explică starea și evoluția fenomenelor cercetate. Crearea bazei de date trebuie să țină seama de ansamblul de judecăți care vor sta la baza interpretării datelor, de relațiile și procesele care susțin constatările, de înțelesurile mai largi ale semnificației datelor pentru a formula concepte teoretice, a pregăti eventuala trecere de la cercetarea exploratorie, care este una calitativă, la una experimentală.

Chiar dacă aceste studii se referă la nivelul micro (unități, indivizi), constatările pot fi utile și la nivel macro, mai ales în cazul unor politici al căror impact se exercită și se evaluează la nivel micro, precum este promovarea managementului calității în instituțiile de învățământ superior.

3.2. RECOLTAREA BAZEI DE DATE

1. **Cercetarea empirică** se bazează pe observarea directă a realității; pornește de la concepte și modele teoretice, verifică teoria dar, prin constatările și concluziile sale, poate contribui la îmbogățirea teoriei. Cercetarea empirică se derulează, de regulă în două etape distincte.
2. **Studiul de caz** se bazează pe teorii, pe abordări personale, pe descrierea situației cazului, pe interpretarea, formularea unor constatări. Generalizarea și extrapolarea concluziilor trebuie făcute cu o cuvenită reținere, studiul de caz fiind sub incidența acelorași recomandări ca și observarea prin monografie. Colectarea informațiilor

necesare pentru studiul de caz s-a realizat prin metoda cercetării directe, prin administrarea de chestionare candidaților la cele patru facultăți ale USAMV Cluj-Napoca. Chestionarul a cuprins o serie de întrebări tipice prin intermediul cărora s-a conturat profilul educațional, motivațional și social al candidaților, întrebări consemnate în profilul candidatului, respectiv în motivația profesională a acestuia. Cercetarea a avut caracter exhaustiv, astfel încât reprezentativitatea datelor culese este implicită.

3.3. METODE STATISTICE DE PRELUCRARE A DATELOR

Metodele statistice de prelucrare a datelor întrunesc o paletă foarte amplă. Sintetic, între acestea pot fi amintite:

- Analiza de tip longitudinal, reprezentând serii cronologice care evidențiază evoluția unor fenomene pe o anumită fereastră de timp;
- Analiza cross-sectional, referindu-se la analiza un grup, format pe baza unei caracteristici, la un anumit moment;
- SPSS Statistics este un pachet software folosit pentru analize statistice. El a fost achiziționat de IBM în 2009, versiunile curente (2014) fiind numite oficial IBM SPSS Statistics;

CAPITOLUL IV

STAREA ȘI TENDINȚELE DE CONSOLIDARE A EXCELENȚEI ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL AGRONOMIC SUPERIOR

4.1. SCURTĂ DESCRIERE A SISTEMULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT DIN ROMÂNIA

Asigurarea excelenței în învățământul superior este determinată în mod hotărâtor de modul cum sunt reglementate cerințele de formare spirituală și profesională a tinerelor generații pe treptele învățământului preuniversitar, grădiniță, învățământ primar, învățământ gimnazial și învățământ liceal, de calitatea educației și realizările în domeniul competențelor de bază ale elevilor.

4.2. ÎNSCRIEREA ȘI PARTICIPAREA LA SISTEMUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT DESTINAT COPIILOR DE VÂRSTĂ MICĂ ȘI PREȘCOLARILOR

În 2011, doar 2% dintre copiii cu vârsta cuprinsă între 0 și 3 ani erau înscriși la creșă, majoritatea covârșitoare a acestora aflându-se în grija familiei sau într-un sistem de îngrijire alternativ. Este de așteptat ca dezvoltarea din următorii ani ai rețelei de creșe să aibă un efect pozitiv asupra înscrierii copiilor în sistemele de educație și îngrijire a copiilor preșcolari (EICP) și să fie un prim element în prevenirea părăsirii timpurii a școlii (PTS) și a rezultatelor slabe la învățătură.

La nivel național, România a înregistrat o scădere ușoară a participării la educația și îngrijirea copiilor preșcolari (EICP) a copiilor cu vârsta între 4 ani și vârsta de începere a învățământului primar obligatoriu (4-5 ani), de la 82,8% în 2008 până la 82,1% în 2010 (semnificativ sub media de 92,3% din UE 27)¹.

Întrucât procentul de referință al Strategiei Europa 2020 este de 95% la nivelul UE

¹ Sursa: Eurostat (UOE), 2013.

până în 2020, România este una dintre țările cu cea mai mică pondere de copii cu vârsta de 4-6 ani înscriși în învățământul preșcolar.

4.3. ÎNSCRIEREA ȘI PARTICIPAREA LA ÎNVĂȚĂMÂNTUL PRIMAR ȘI SECUNDAR

România se confruntă cu dificultăți în domeniul înscrierii și prezenței la ore în ciclul primar și secundar. Potrivit datelor INS, procentul copiilor neînscriși la școală este în jur de 1,5-2% în cazul copiilor cu vârsta de 8 ani, crescând la 5-6% în cazul copiilor de 10 ani. Ratele de părăsire ale școlii sunt mai mari în cazul ciclului secundar superior și în zonele rurale.

Părăsirea timpurie a școlii este încă o problemă persistentă în România, ratele din ultimii 5 ani fiind semnificativ mai mari decât obiectivul Strategiei Europa 2020. Recesiunea economică a fost însoțită de o creștere a PTS, în pofida programelor elaborate la nivel național sau local.

În vederea asigurării unui program solid de măsuri de reducere a PTS, este necesară elaborarea unei strategii sectoriale cuprinzătoare specifice², bazată pe dovezi, care va viza sectoarele educaționale relevante în acord cu necesitățile identificate în analiza socio-economică. Strategia va urmări consolidarea sistemului de monitorizare și evaluare a fenomenului PTS și va propune un cadru articulat de măsuri la nivel național, care vor viza grupuri țintă specifice, pe baza unei colecții de exemple de bune practici.

4.4. ÎNSCRIEREA ȘI PARTICIPAREA LA ÎNVĂȚĂMÂNTUL PROFESIONAL ȘI TEHNIC (VET)

În contextul restructurării sistemului de învățământ profesional și tehnic din România și al desființării începând din 2009 a școlilor de arte și meserii, ratele de

²Strategia de reducere a PTS – a se vedea condiționalitatea *ex-ante*.

înscriserie în VET au scăzut constant³. Cei mai afectați au fost elevii din mediul rural, deoarece, în lipsa școlilor de arte și meserii, rețeaua școlilor VET din ciclul secundar superior este semnificativ mai slab dezvoltată decât în mediul urban. În același timp, rata de părăsire a VET este semnificativ mai mare decât rata de părăsire a liceelor teoretice sau a programelor de învățământ postliceal.

Flexibilitatea accesului la școlile postliceale și de ucenici pentru persoanele cu vârsta de peste 21 de ani care au deja experiență profesională ar putea contribui semnificativ la reducerea PTS la nivelurile dorite.

4.5. PARTICIPAREA LA ÎNVĂȚĂMÂNTUL TERȚIAR

Pentru ca România să se apropie de obiectivul Europa 2020 (26,7%), una dintre prioritățile perioadei 2014-2020 o reprezintă înscrierea studenților netradiționali⁴ în programele de învățământ superior și oferirea de sprijin pentru absolvire.

Universitățile trebuie să își adapteze programele educaționale la necesitățile specifice ale acestor categorii de studenți, precum și să elaboreze programe adecvate de formare a cadrelor didactice, pentru a contrabalansa tendința negativă a înscrierii în învățământul superior după terminarea liceului, tendință care a scăzut puternic de la 53,6% în 2007-2008 la 35,2% în 2011-2012.

Mobilitatea studenților dinspre sau înspre România reprezintă încă o provocare pentru crearea unui învățământ terțiar atractiv și de calitate. În perioada 2007-2010, procentul cetățenilor români înscriși la o facultate dintr-o altă țară a UE a crescut de la 4% în 2007 la 7% în 2010, rămânând, însă, nesemnificativ în comparație cu pragul de referință pentru 2020, care stipulează că până în 2020 „cel puțin 20 % din absolvenții de învățământ superior ar trebui să fi beneficiat de o perioadă de studiu sau de formare (inclusiv stagii într-un mediu profesional), în străinătate, în cadrul formelor de învățământ

³ Sursa: INS, 2012.

⁴ În contextul României, studenții netradiționali sunt adulți care au amânat înscrierea în învățământul terțiar (nu au intrat la facultate în același an calendaristic în care au absolvit liceul).

superior, reprezentând cel puțin 15 credite ECTS sau având o durată de cel puțin trei luni”.

În anul universitar 2012/2013, în România, potrivit datelor publicate de Institutul Național de Statistică, erau înmatriculați, în învățământul terțiar, 620.529 de studenți, dintre care 520.853 în cadrul universităților de stat.

4.6. FINANȚAREA DE LA BUGET A UNIVERSITĂȚILOR DE STAT ÎN ANUL 2013

Valorile procentuale ale raportului dintre fondurile alocate finanțării instituționale a învățământului superior și produsul intern brut se prezintă ca în Tabelul 4.8. Se poate observa o tendință de scădere a procentului din PIB. Din cauza crizei, a scăzut și numărul de studenți înmatriculați în regim cu taxă, în timp ce cuantumul taxelor nu a putut fi modificat semnificativ, ceea ce înseamnă că și veniturile din taxele de școlarizare au cunoscut un declin important.

Tabel 4.8./Table 4.8.

Alocația pentru finanțarea instituțională a universităților publice
și procentul din produsul intern brut (2007–2013)

Allocation for Institutional Financing of Public Universities and the Percentage from Gross Domestic Product (2007-2013)

Anul/Year	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
TOTAL Finanțare de bază/ Finanțare instituțională (mil.lei)/ TOTAL Base Financing/ Institutional Financing (mill.lei)	1680,73	1947,3	1950,04	1908,68	1710,61	1678,71	1739,91
% FB din PIB/% BF from GDP	0,41%	0,39%	0,37%	0,37%	0,31%	0,29%	0,29%

Sursa: CNFIS, pentru alocațiile pentru învățământ superior; Eurostat, pentru PIB (perioada 2007-2009) și date naționale pentru perioada 2010-2013.

Source: CNFIS, for allocations for higher education; Eurostat, for GDP (2007-2009) and national data for 2010-2013

Alocația medie pe student fizic este una dintre cele mai mici din Uniunea Europeană (Tabel 4.9). Valorile medii ale acestui indicator erau, în 2010, de circa 10.600 Euro în țările OECD.

Tabel 4.9./Table 4.9.

Alocația medie pe student fizic (2007–2013)
Medium Allowance per Student (2007-2013)

Anul/Year	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Alocația medie/Student Fizic (RON)*/ Medium Allowance/Student (RON)*	5147	6004	5930	5828	5090	5107	5399
Cursul de schimb mediu anual (RON/EUR)**/ Medium Annual Currency Rate (RON/EUR)**	3,3373	3,6827	4,2373	4,2099	4,2379	4,456	4,419
Alocația medie/Student Fizic (EURO)*/ Medium Allowance/Student (EURO)*	1542	1630	1399	1384	1201	1146	1222

Sursa: CNFIS (note: *sunt incluși și: rezidenții, studenții în ani pregătitori, gradele didactice; **calculat de BNR)

Source: CNFIS (notes: *are included also: residents, students in preparation years, academic positions; ** calculated by BNR)

4.7. SPRE STAREA DE EXCELENȚĂ PRIN MANAGEMENTUL STRATEGIC ÎN CELE PATRU UNIVERSITĂȚI AGRONOMICE DIN ROMÂNIA

Stabilirea unor obiective și măsurarea progresului pe calea îndeplinirii acestora cu ajutorul unor indicatori sunt două caracteristici puternic corelate, specifice abordărilor strategice. Abordările de management strategic și procesele strategice au devenit tot mai frecvent utilizate în ultimele decenii, atât în sectorul public cât și în cel privat, odată ce a devenit evidentă ineficiența în fapt a planificării rigide.

Prezentul capitol urmărește elaborarea unor modele de analiză comparativă a celor patru universități agronomice din România. Metodologia utilizată este analiza comparativă atât pe baza rezultatelor cât și a strategiilor de dezvoltare în perspectivă. Analiza comparativă reprezintă o încercare de interfertilizare atât a realizărilor cât și a proiecțiilor de perspectivă, mizând pe ideea că atât asemănările cât și diferențele reprezintă reale surse de inspirație pentru perfecționarea și eficientizarea învățământului superior.

Cercetarea vizează situația înregistrată la CNFIS (Consiliul Național pentru Finanțarea Învățământului Superior) în cadrul celor patru universități agronomice pe fereastra de timp 2006-2010. Prelucrările statistice au vizat indicatorii de bază incluși în studiile CNFIS. Pe baza datelor primare s-a procedat la determinarea stării medii a indicatorilor de intensitate, luându-se drept bază de raportare studentul echivalent,

respectiv cadrele didactice titulare în universitate. Țintele principale cuprinse în studiile CNFIS concordă cu obiectivele europene comune în domeniul educației și formării profesionale. Baza de date selectată în cadrul cercetării întreprinse a vizat câteva dimensiuni esențiale ale învățământului superior, între care menționăm:

- Anvergura procesului de învățământ și a resurselor umane;
- Capacitatea universităților de a susține învățarea, predarea și cercetare;
- Cercetarea științifică;
- Fondurile provenind din activitatea de cercetare;
- Relațiile universităților cu mediul economic;
- Situația financiară și salarizarea personalului didactic titular și asociat.

4.8. EVALUĂRI STATISTICE PRIVIND ANVERGURA ȘI PERFORMANȚELE ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR AGRONOMIC

Prelucrarea statistică a bazei de date prezentată în acest capitol, s-a efectuat folosind programul de prelucrare statistica SPSS versiunea 20. Pentru a analiza și compara indicii înregistrați de cele patru Universități de Științe Agricole și Medicină Veterinară din România s-a apelat la metoda ANOVA care testează egalitatea a două sau mai multe medii, adică testează ipoteza nulă că toate mediile grupelor sunt egale. Un test ANOVA furnizează o statistică F similară cu statistica t (pentru compararea a două medii) prin faptul că, compară valoarea varianței sistematice cu cea a varianței nesistematice.

Câteva criterii de performanță, realizate în cadrul celor patru universități, sintetic elaborate, sunt ilustrate în cele ce urmează.

CRITERIUL 6

„Numărul de lucrări publicat în reviste cu factor de impact calculat la 100 cadre didactice titulare în universitate” reprezintă una din cele mai importante ținte, care atestă standardul de excelență atins de instituțiile de învățământ superior. Situația comparativă a celor patru universități, după acest criteriu, se prezintă ca în Fig. 4.6.

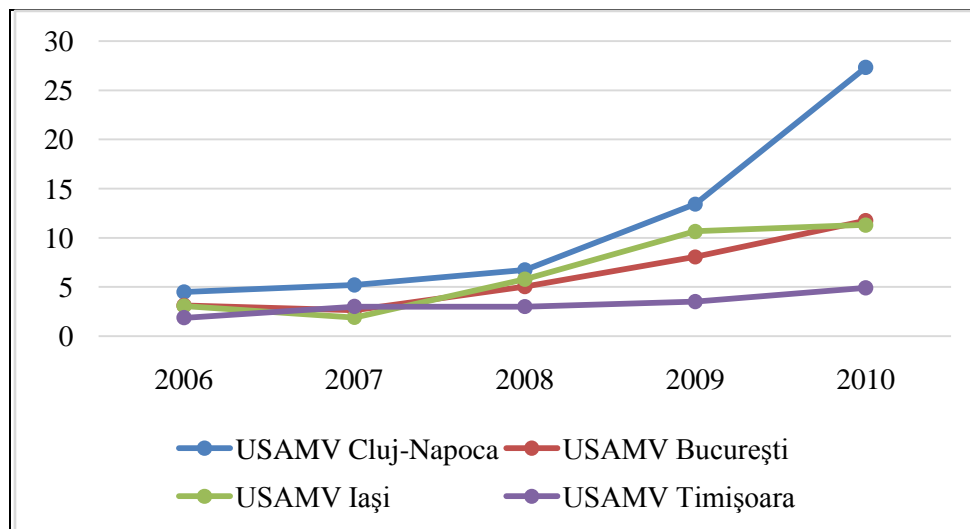


Fig. 4.6. Număr de lucrări publicat în reviste cu factor de impact calculat la 100 cadre titulare în universitate

Fig. 4.6. Number of Papers Published in Journals with Impact Factor Calculated at 100 Titular Professors in the University

Tabelul 4.61./Table 4.61.

Analiza descriptivă a statisticii „Numărul de lucrări publicat în reviste cu factor de impact calculat la 100 cadre didactice titulare în universitate”

Descriptive Analysis of Statistic “Number of Papers Published in Journals with Impact Factor Calculated at 100 Titular Professors in the University”

Specificare/ Specification	N	Medie/ Mean	Deviație Standard/ Standard deviation	Eroare standard/ Standard error	95% Interval de încredere a mediei/Mean confidence interval		Minim/ Min.	Maxim/ Max.	Ierarhia/ Hierarchy
					Limită infer./ Lower limit	Limită super./ Upper limit			
Timișoara	5	3,254	1,104	1,493	1,883	4,624	1,86	4,91	4
Iași	5	6,536	4,301	1,923	1,194	11,877	1,89	11,31	2
București	5	6,126	3,802	1,700	1,404	10,847	2,63	11,76	3
Cluj- Napoca	5	11,44 6	9,562	4,276	-0,427	23,319	4,49	27,34	1
Total	20	6,840	5,964	1,333	4,049	9,631	1,86	27,34	

CRITERIUL 7

Criteriul 7, privind „Scorul relativ de influență cumulat la 100 de cadre didactice” reprezintă o componentă majoră a managementului calității în învățământul superior și implică un criteriu de bază pentru aprecierea standardelor de excelență. Orientativ, situația celor patru universități, analizate prin prisma acestui criteriu, se prezintă ca în Fig. 4.7.

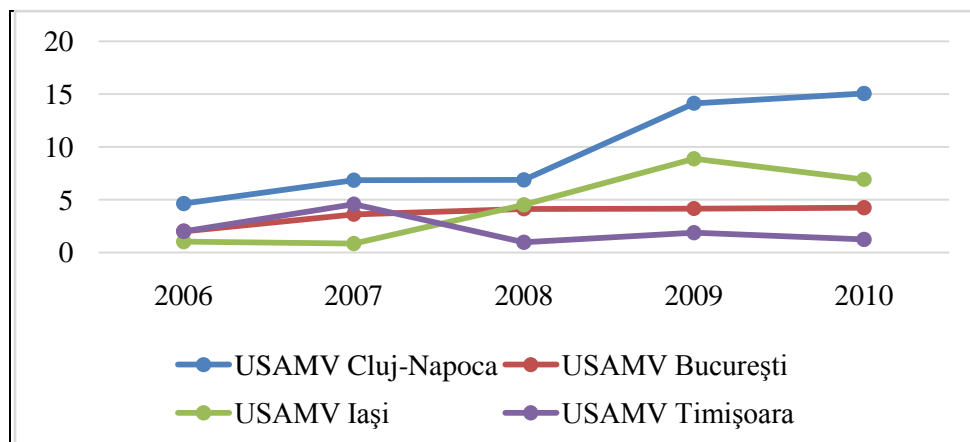


Fig. 4.7. Scor relativ de influență cumulat, la 100 cadre titulare în universitate
Fig. 4.7. Cumulated Relative Influence Score for 100 Titular professors in the University

Analiza descriptivă se prezintă în Tabelul 4.66.

Tabelul 4.66./Table 4.66.

Analiza descriptivă a statisticii „Scor relativ de influență cumulat, la 100 cadre titulare în universitate”

Descriptive Analysis of Statistic “Cumulated Relative Influence Score for 100 Titular professors in the University”

Specificare/ Specification	N	Medie/ Mean	Deviație Standard/ Standard deviation	Eroare standard/ Standard error	95% Interval de încredere a mediei/Mean confidence interval		Minim/ Min.	Maxim/ Max.	Ierarhia/ Hierarchy
					Limită infer./ Lower limit	Limită super./ Upper limit			
Timișoara	5	2,146	1,427	0,638	0,373	3,918	0,98	4,58	4
Iași	5	4,438	3,558	1,591	0,019	8,857	0,84	8,89	2
București	5	3,640	0,939	0,419	2,473	4,806	2,02	4,25	3
Cluj-Napoca	5	9,518	4,743	2,121	3,628	15,407	4,64	15,07	1
Total	20	4,935	4,012	0,897	3,057	6,813	0,84	15,07	

CRITERIUL 17

„Numărul de brevete, produse, tehnologii sau servicii noi, realizate la 100 de posturi, personal titular”, reprezintă un criteriu esențial al cercetării întreprinse întrucât măsoară performanțele obținute în perfecționarea standardelor de calitate prin activitatea de inovare. Situația comparativă a celor patru universități este convingător ilustrată prin Fig. 4.17.

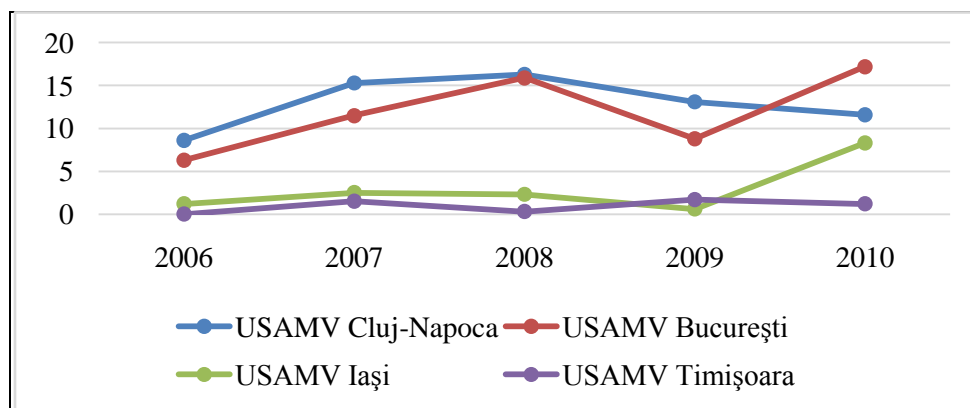


Fig. 4.17. Numărul de brevete, produse, tehnologii sau servicii noi, realizate la 100 de posturi, personal titular

Fig. 4.17. The Total Number of Patents, Products, Technologies or Services, Made at 100 Positions, Titular Staff

Analiza descriptivă a criteriului 17 este prezentată în Tabelul 4.90.

Tabelul 4.90./Table 4.90.

Analiza descriptivă a statisticii „Numărul de brevete, produse, tehnologii sau servicii noi, realizate la 100 de posturi, personal titular”

Descriptive Analysis of Statistic “The Total Number of Patents, Products, Technologies or Services, Made at 100 Positions, Titular Staff”

Specificare/ Specification	N	Medie/ Mean	Deviație Standard/ Standard deviation	Eroare standard/ Standard error	95% Interval de încredere a mediei/ Mean confidence interval		Minim/ Min.	Maxim/ Max.	Ierarhia/ Hierarchy
					Limită infer./ Lower limit	Limită super./ Upper limit			
					Timișoara	5			
Iași	5	2,9800	3,07522	1,37528	-0,8384	6,7984	0,60	8,30	3
București	5	11,9400	4,61552	2,06412	6,2091	17,6709	6,30	17,20	2
Cluj-Napoca	5	12,9800	3,06219	1,36945	9,1778	16,7822	8,60	16,30	1
Total	20	7,2100	6,18639	1,38332	4,3147	10,1053	0,00	17,20	

CRITERIUL 18

„Venituri din prestări de servicii și furnizare de produse exprimate în RON, realizate la un post, personal titular”, reprezintă un indicator deosebit de important, care măsoară conlucrarea dintre mediul academic și economic.

Comparativ, situația celor patru universități, prin prisma acestui criteriu, se prezintă ca în Fig. 4.18.

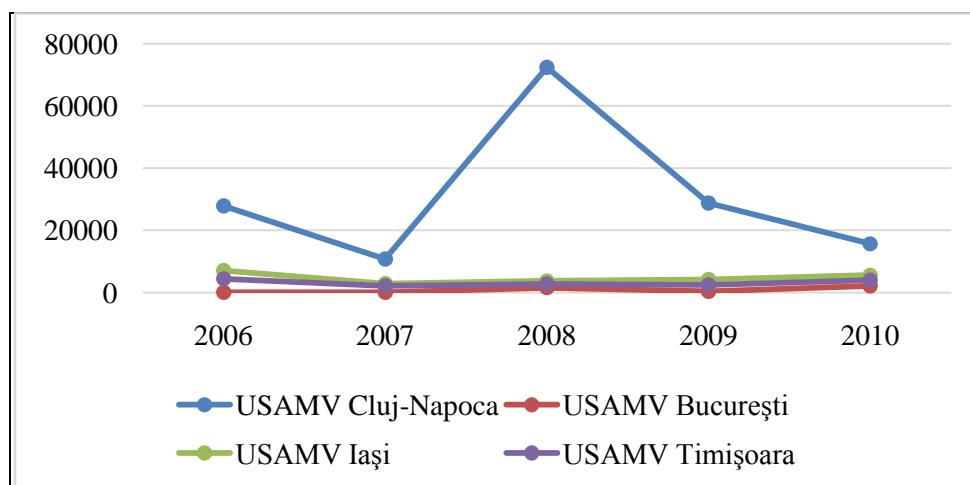


Fig. 4.18. Venituri din prestări de servicii și furnizare de produse exprimate în RON, realizate la un post, personal titular

Fig. 4.18. Revenue from Providing Services and Supplying Products Expressed in RON, Made at a Position, Titular Staff

Tabelul 4.91./Table 4.91.

Analiza descriptivă a statisticii „Venituri din prestări de servicii și furnizare de produse, exprimate în RON”

Descriptive Analysis of Statistic “Revenue from Providing Services and Supplying Products Expressed in RON, Made at a Position, Titular Staff

Specificare/ Specification	N	Medie/ Mean	Deviație Standard/ Standard deviation	Eroare standard/ Standard error	95% Interval de încredere a mediei/ Mean confidence interval		Minim/ Min.	Maxim/ Max.	Ierarhia/ Hierarchy
					Limită infer./ Lower limit	Limită super./ Upper limit			
Cluj-Napoca	5	31141,1	24327,5	10879,6	934,43	61347,7	10839,0	72395,2	1
Iași	5	4744,0	1674,9	749,0	2664,38	6823,7	2902,1	7153,5	2
Timișoara	5	3216,0	974,8	435,9	2005,63	4426,4	2224,9	4467,6	3
București	5	884,1	945,3	422,7	-289,67	2057,8	96,2	2178,9	4
Total	20	9996,3	16865,4	3771,2	2103,06	17889,5	96,2	72395,2	

Frecvența locurilor ocupate, pe ansamblul celor 22 de criterii, de către cele 4 universități se prezintă ca în Tabelul 4.100.

Tabelul 4.100

Frecvența locurilor ocupate, pe ansamblul celor 22 de criterii, de către cele 4 universități
The Frequency of Occupied Positions According to the 22 Criteria, by the 4 Universities

Universitatea	Frecvența pe locurile ierarhice			
	I	II	III	IV
Cluj-Napoca	4	16	2	0
București	4	3	11	4
Iași	11	3	4	4
Timișoara	3	0	5	14

Frecvențele ierarhice au fost ilustrate în mod sugestiv și cu ajutorul imaginii grafice (Fig. 4.23).

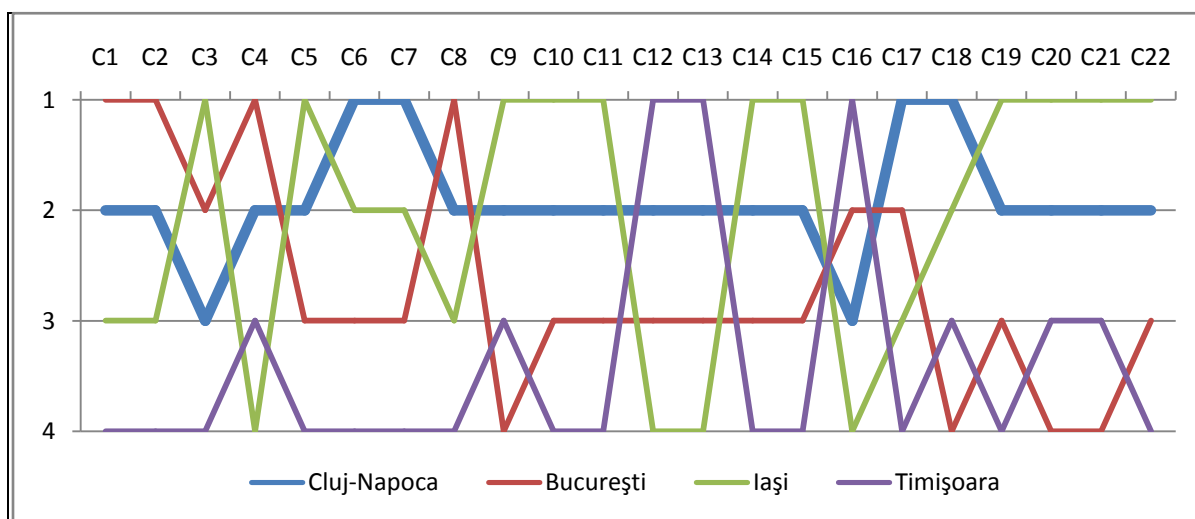


Fig. 4.23. Grafic privind performanțele fiecărei universități la diferitele criterii (C1-C22)
Fig. 4.23. Graph on the Performance of Each University Regarding the Different Criteria (C1-C22)

Statistica ierarhiei medii a celor patru universități, după cele 22 de criterii analizate, permite formularea a cel puțin două concluzii de sinteză:

1. USAMV Cluj-Napoca și USAMV Iași pot fi considerate cele mai performante universități din domeniul Agronomic, fiind plasate la același nivel, cu un ușor avantaj pentru USAMV Cluj-Napoca, dar nediferențiat statistic.

2. USAMV București ocupă locul 3, iar USAMV Timișoara locul 4 în această ierarhie.

CAPITOLUL V

PARTICULARITĂȚI ALE CANDIDAȚILOR ÎNSCRIȘI LA STUDII DE LICENȚĂ ÎN CADRUL USAMV CLUJ-NAPOCA

- STUDIU DE CAZ -

5.1. NOTĂ METODOLOGICĂ

Cercetarea are drept obiectiv cristalizarea unor informații utile pentru formularea unor strategii manageriale care vizează creșterea fluxului de candidați către universitate și implicit îmbunătățirea calității actului educațional, a realizării țintelor de excelență.

În întâmpinarea unui asemenea deziderat, se impune evaluarea potențialului socio-uman al candidaților, respectiv a viitorilor studenți ai universității. O asemenea cerință este impusă, dar și facilitată de reglementările care au intervenit în urma aderării României la Uniunea Europeană.

Colectarea informațiilor necesare s-a realizat prin metoda cercetării directe, prin administrarea de chestionare candidaților (994 respondenți) la cele patru facultăți ale USAMV Cluj-Napoca. Chestionarul a cuprins o serie de întrebări tipice prin intermediul cărora s-a conturat profilul educațional, motivațional și social al candidaților, întrebări consemnate în profilul candidatului, respectiv în motivația profesională a acestuia.

5.2. PROFILUL CANDIDATULUI LA USAMV CLUJ-NAPOCA

Cercetarea a avut caracter exhaustiv, astfel încât reprezentativitatea datelor culese este implicită.

1. Facultatea pentru care s-a optat

Populația cercetată, per total și pe facultăți se prezintă ca Fig. 5.1.

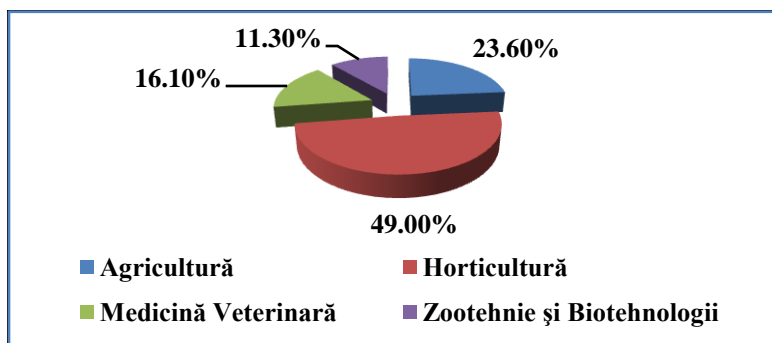


Fig. 5.1. Distribuția în procentuale a candidaților pe facultăți

Fig. 5.1. Distribution in Percentage Values of the Candidates on Faculties

Cea mai solicitată facultate a fost Horticultura, care a atras 49,0% din numărul total de candidați. Urmează Facultatea de Agricultură cu 23,6%, Facultatea de Medicină Veterinară cu 16,1% și Facultatea de Zootehnie și Biotehnologii cu 11,3%.

2. Mediile de la bacalaureat și din liceu

Distribuția candidaților, pe intervale de clase, după media anilor de liceu și, respectiv, media de la bacalaureat se prezintă ca Fig. 5.2 și Fig. 5.3.

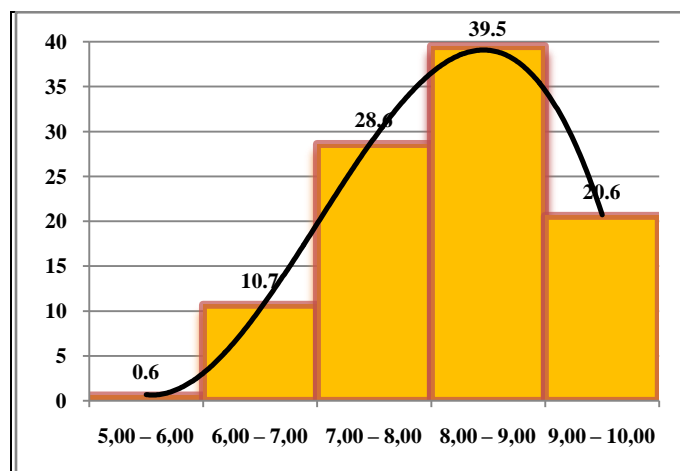


Fig. 5.2. Distribuția studenților după media anilor de liceu

Fig. 5.2. Students Distribution According to High School Results

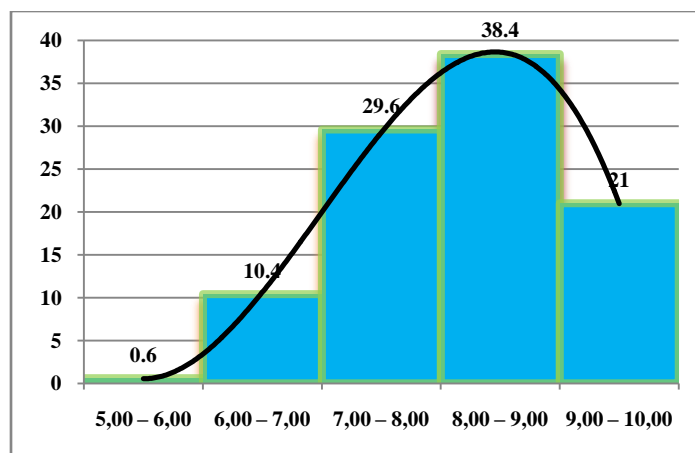


Fig. 5.3. Distribuția candidaților după media obținută la bacalaureat
 Fig. 5.3. Students Distribution According to Baccalaureate Results

Atât distribuția după mediile de la liceu, cât și distribuția după media de la bacalaureat, confirmă existența unui profil educațional destul de consistent. În acest sens, este vizibil faptul că atât în cazul distribuției după media de la liceu cât și după cea de la bacalaureat, clasele cu medii mici dețin o pondere mică, 11,3% și, respectiv 11,0%.

3. Forma de învățământ aleasă

Gruparea candidaților după forma de învățământ pentru care au optat este ilustrată în Fig. 5.4.

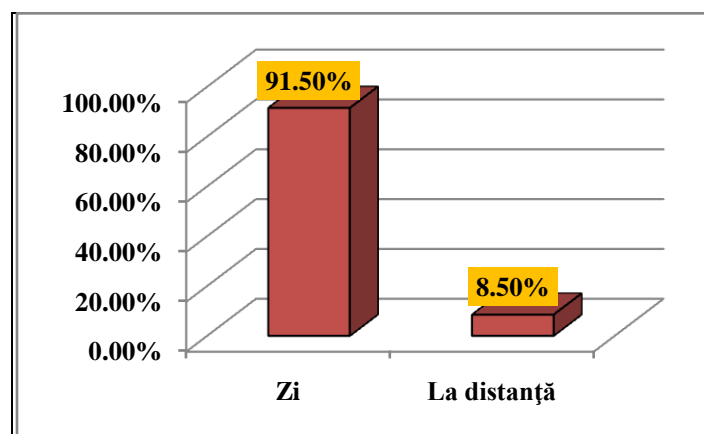


Fig. 5.4. Distribuția candidaților după opțiunea pentru forma de învățământ
 Fig. 5.4. Distribution of Candidates by the Type of Education They Chose

Rezultatele obținute în urma grupării datelor după opțiunea candidaților pentru forma de învățământ ilustrează o concentrare majoră pentru forma de învățământ la zi, respectiv 91,5%.

4. Genul candidaților

Prelucrarea datelor după această caracteristică este ilustrată în Fig. 5.5.

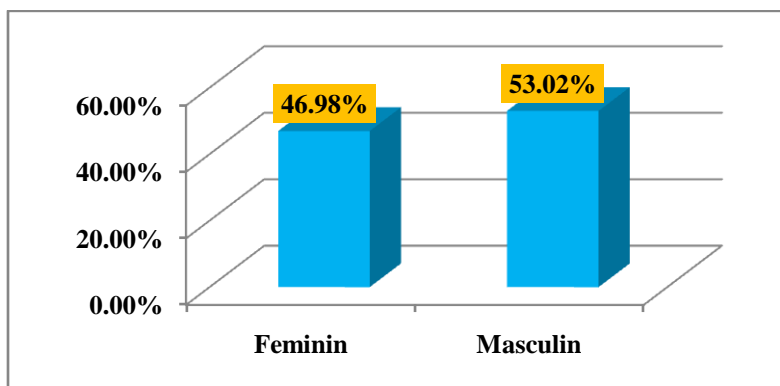


Fig. 5.5. Distribuția candidaților după gen
Fig. 5.5. Candidates Distribution According to Gender

Deși este vorba de profesii cu un pronunțat caracter practic, ponderea candidaților de gen feminin este sensibil apropiată de cea a candidaților de gen masculin, feminizarea învățământului superior în România fiind o realitate incontestabilă a ultimilor decenii.

5. Naționalitatea candidaților

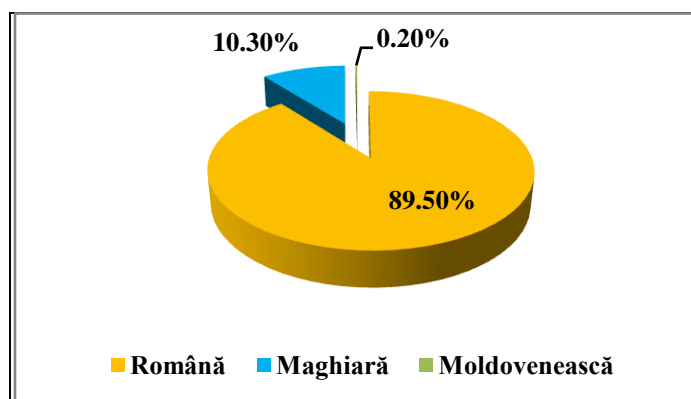


Fig. 5.7. Distribuția candidaților după apartenența națională
Fig. 5.7. Candidates Distribution According to Nationality

După apartenența națională, marea majoritate a candidaților este reprezentată de naționalitatea română, care cuprinde 89,5% din totalul candidaților (Fig. 5.7).

6. Apartenența confesională

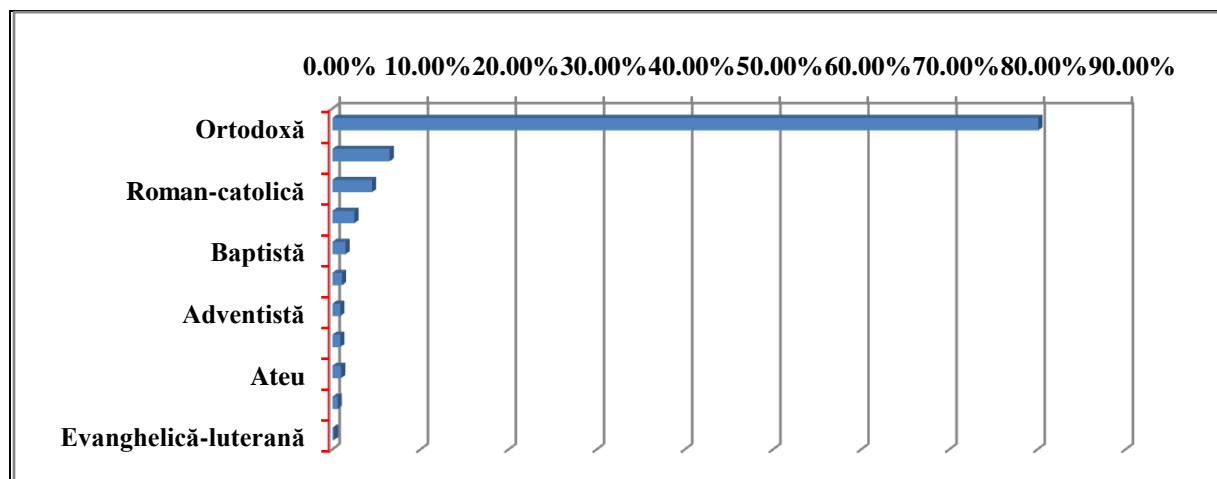


Fig. 5.8. Distribuția candidaților după apartenența confesională

Fig. 5.8. Distribution of Candidates According to Religion

Se poate remarca o paletă foarte amplă de opțiuni confesionale, ceea ce confirmă libertatea credinței în actualul context românesc. Cele mai multe confesiuni sunt, însă, firav reprezentate (Fig. 5.8).

7. Mediul de proveniență

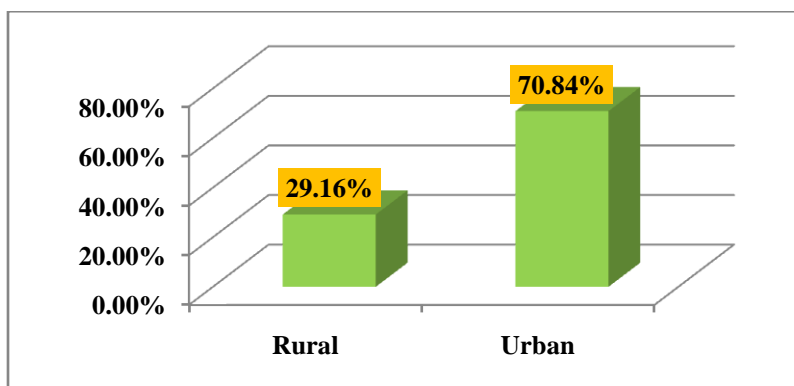


Fig. 5.11. Distribuția candidaților după mediul de proveniență

Fig. 5.11. Distribution of Candidates by Area of Origin

Mediul de proveniență evidențiază dezechilibre substanțiale între mediul rural și mediul urban, dezechilibru care s-a creat și s-a accentuat pe parcursul perioadei de tranziție. Se poate vorbi de un paradox în ceea ce privește structura candidaților după mediul de proveniență. Cercetarea realizată evidențiază faptul că 70,84% dintre candidați provin din mediul urban (Fig. 5.11). Întrucât ponderea populației din mediul rural este sensibil egală cu cea din mediul urban, la care se adaugă specificul Universității de Științe Agricole și Medicină Veterinară, paradoxul are la bază o singură explicație, sărăcirea severă a populației din mediul rural și implicit reducerea procesului de instruire școlară a copiilor din satele României.

8. Profilul liceului absolvit

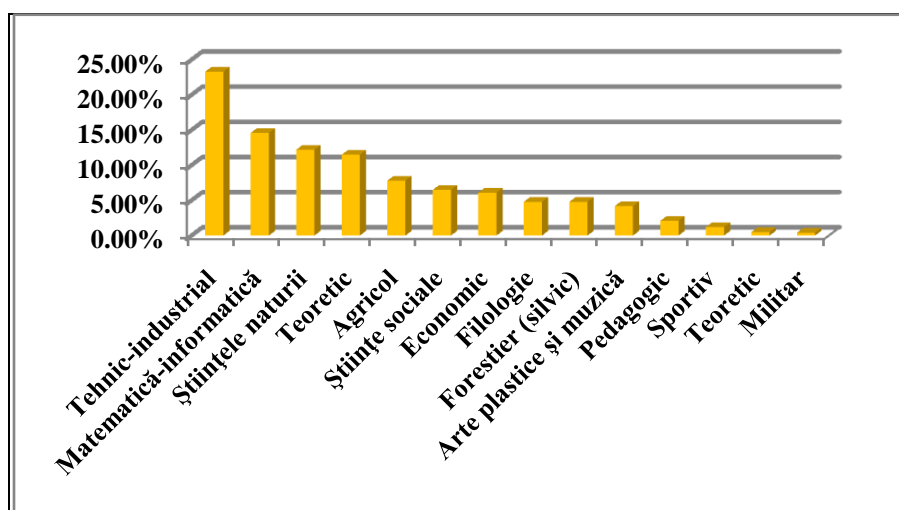


Fig. 5.13. Distribuția candidaților după profilul liceului absolvit

Fig. 5.13. Distribution of Candidates According to the Profile of the High School Graduated

În condițiile în care liceele agricole, obligate de împrejurări, și-au redus cifrele de școlarizare sau și-au schimbat profilul, ele au încetat să mai fie furnizoarele principale de candidați pentru universitățile agricole. Urmare a acestui fapt, din cercetare efectuată s-a constatat o diversificare accentuată a candidaților în funcție de profilul liceului absolvit, predominante fiind liceele cu profil industrial și de matematică-informatică.

5.3. MOTIVAȚIA PROFESIONALĂ A CANDIDATULUI LA USAMV CLUJ-NAPOCA

1. Când s-a luat hotărârea de a studia la USAMV Cluj-Napoca

Hotărârea de a urma cursurile USAMV Cluj-Napoca a fost luată de către cei mai mulți candidați atunci când se aflau în clasa XII-a, respectiv 32,74%. Pe locul doi, ca moment al deciziei, este perioada de după bacalaureat (25,91%). Abia 17,09% dintre respondenți au consemnat că au luat hotărârea încă din clasa a XI-a. Cumulând opțiunile luate încă în timpul liceului, rezultă că 49,83% dintre candidați aveau conturată o perspectivă timpurie de a urma cursurile la USAMV Cluj-Napoca. Ponderea celor care au luat hotărârea după bacalaureat este de 25,91%, putându-se deduce că au fost influențați și de rezultatele obținute la bacalaureat. În sfârșit, 24,26% dintre respondenți au consemnat că hotărârea a fost luată altă dată. Aceasta poate însemna, fie că s-au hotărât mult mai devreme, fie că hotărârea lor a fost luată în ultimă instanță fără a avea o perspectivă foarte clară asupra profesiei alese (Fig. 5.16).

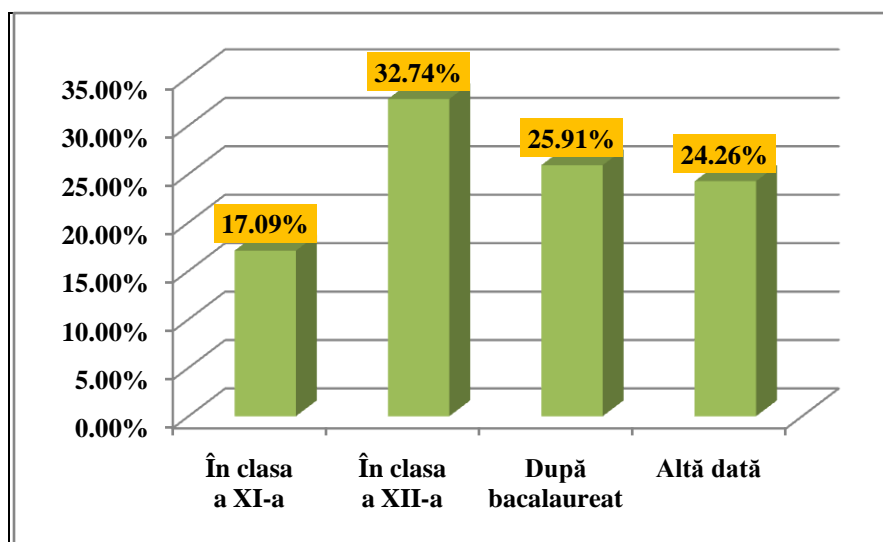


Fig. 5.16. Momentul când s-a luat hotărârea de a urma cursurile USAMV Cluj-Napoca
Fig. 5.16. Moment When They Decided to Attend the USAMV Cluj-Napoca

2. De către cine a fost consiliat candidatul

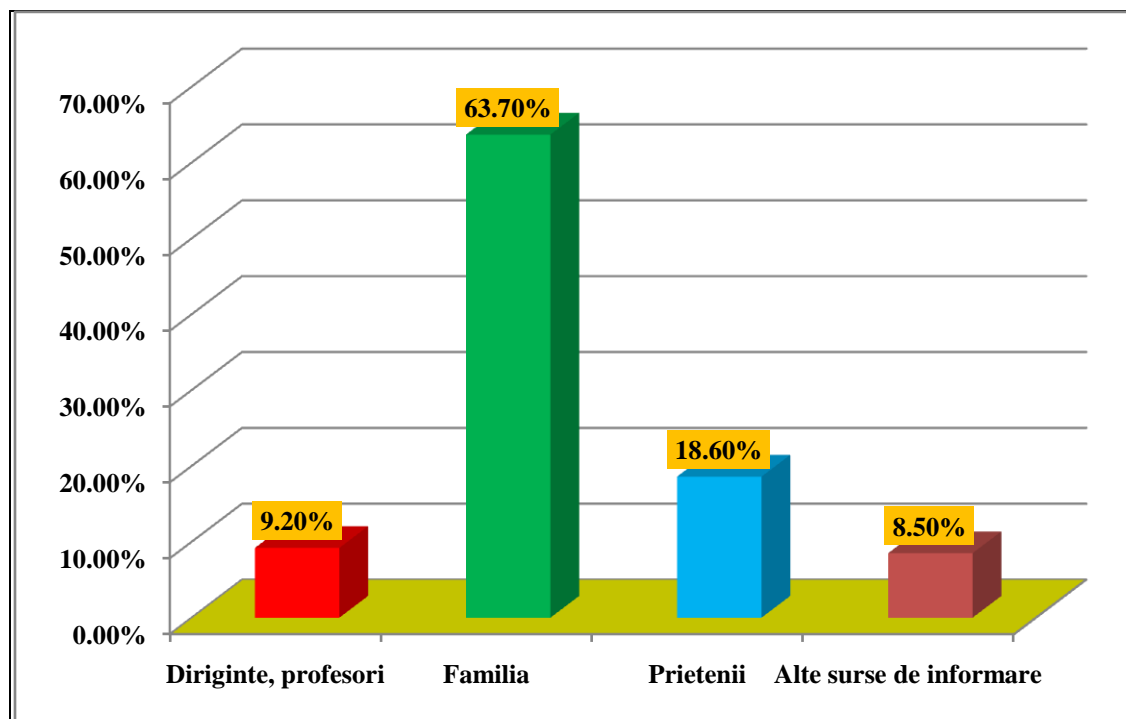


Fig. 5.18. Distribuția candidaților după sursele de consiliere
Fig. 5.18. Distribution of Candidates According to the Sources of Advice

Interesul de a studia în cadrul USAMV Cluj-Napoca poate fi consolidat prin culegerea informațiilor avizate despre oferta universității în timpul anilor de liceu, dar și despre șansele de inserție profesională după absolvirea facultăților pentru care au optat. Din centralizarea răspunsurilor consemnate de candidați, rezultă că 63,7% au fost consiliați de către familie să urmeze cursurile USAMV Cluj-Napoca (Fig. 5.18). Datorită acestui fapt, dată fiind importanța de care se bucură autoritatea familiei ca factor consiliator, strategiile de management ale universității trebuie să acorde atenție implementării unor metode de promovare care să aibă ca public țintă familia.

3. De unde a aflat despre oferta de studii la USAMV

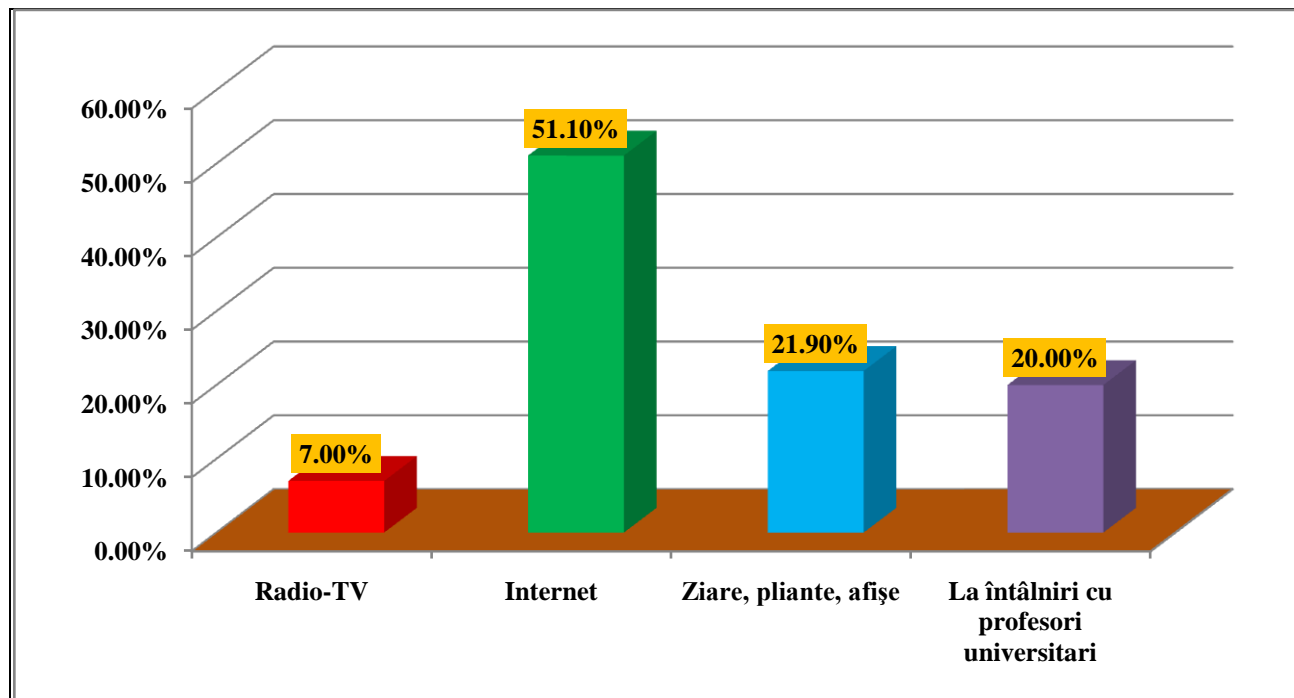


Fig. 5.19. Distribuția candidaților după sursele publice de informare
Fig. 5.19. Distribution of Candidates by Public Sources of Information

Sursele de informare prin mijloacele moderne oferite de mass-media, dar și prin misiuni concrete de publicitate realizate de corpul profesorilor universitari, pot constitui canale semnificative de influențare a deciziei absolvenților de liceu de a deveni potențiali candidați și viitori studenții ai USAMV Cluj-Napoca.

Mai mult de jumătate din candidați (51,1%) au declarat că au aflat de oferta de studii a universității din navigarea pe internet (Fig. 5.19). Ținând seama de această realitate, site-ul universității trebuie să îndeplinească toate condițiile necesare pentru o informare completă, realistă și agreabilă.

4. Cele mai avantajoase condiții de admitere

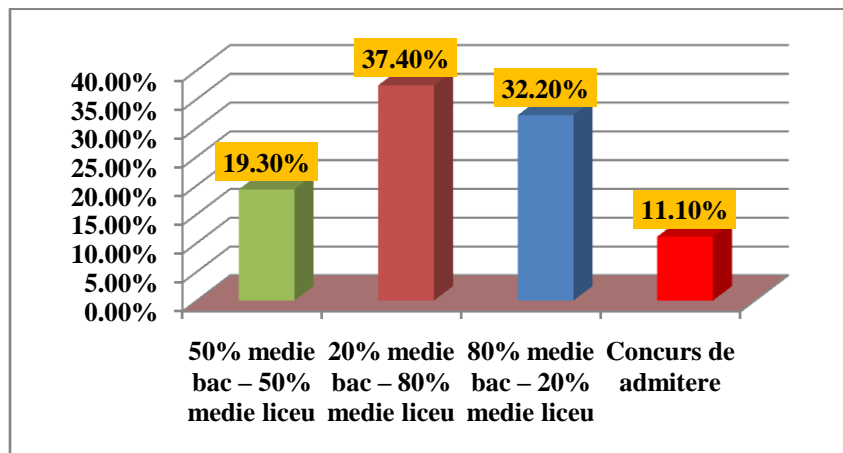


Fig. 5.20. Preferințe față de condițiile de admitere
Fig. 5.20. Preferences to the Conditions of Acceptance

Prin felul în care s-a formulat această întrebare, este limpede că elevul nu se gândește la modalități de organizare a admiterii prin care să se realizeze trierea calității, ci la ceea ce îi convine, la parcursul cel mai facil către atingerea țintei. Conform răspunsurilor consemnate de repondenți, condițiile preferate sunt 20% medie bac – 80% medie liceu cu o cotă procentuală de 37,4%, precum și varianta 80% medie bac – 20% medie liceu, într-un procent de 32,2% (Fig. 5.20).

CAPITOLUL VI

CONCLUZII, PROPUNERI ȘI LIMITE ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

6.1. CONCLUZII

1. Contribuțiile personale cuprinse în teza de doctorat debutează cu analiza literaturii de specialitate privitoare la implementarea unui model de management al calității bazat pe instrumente de evaluare numerică a indicatorilor specifici de performanță. În acest sens, au fost ilustrate instrumente și opinii cu privire la importanță dimensiunilor calității pentru promovarea excelenței în învățământul superior;
2. Opiniile autorizate ale unor autori consacrați în materie, precum Saliss, E.; Juran, J.; Harvey, L.; Deming, W. E.; Zollondz, H. D.; Garvin, Alex.; Mishra, S.; Bennerwoth, P.; Culic, I.; Drăgulănescu N.; El-Sharef, B.; Gafițeanu, M.; Georgevia, P.; Harvey, L.; Ilieș, L.; Nica, P.; Rusu, C.; Wilkins, S.; Tsinidou M., au constituit repere substanțiale pentru fixarea obiectivelor și cadrului cercetării realizate în cadrul tezei de doctorat;
3. O tranziție de succes de la sistemul de educație către piața muncii sau către învățământul terțiar, presupune îmbunătățirea experienței educaționale și a performanțelor educaționale pe toate treptele de școlarizare a tineretului;
4. Finanțarea învățământului în România este deosebit de precară. Pe intervalul de timp 2007-2013, ponderea fondurilor din PIB alocate învățământului superior este în scădere, de la 0,41% în anul 2007, la 0,29% în anul 2013. Alocația medie pe student fizic, la finele anului 2013, era de 1.222 de Euro, față de 10.600 Euro în țările OECD;
5. Prelucrarea statistică a bazei de date s-a efectuat folosind programul de prelucrare statistica SPSS, versiunea 20. Pentru a analiza și compara indicii înregistrați de cele 4 Universități de Științe Agricole și Medicină Veterinară din România s-a apelat la

metoda ANOVA care testează egalitatea a două sau mai multe medii, adică testează ipoteza nulă că toate mediile grupelor sunt egale. De asemenea, testul ANOVA furnizează o statistică F similară cu statistica t (pentru compararea a două medii) prin faptul că, atestă sau infirmă valoarea varianței sistematice cu cea a varianței nesistematice;

6. USAMV Cluj-Napoca și USAMV Iași pot fi considerate cele mai performante universități din domeniul Agronomic, fiind plasate la același nivel, cu un ușor avantaj pentru USAMV Cluj-Napoca dar nediferențiat statistic;
7. USAMV București ocupă locul 3 iar USAMV Timișoara locul 4 în această ierarhie;
8. În ceea ce privește profilul candidatului la USAMV Cluj-Napoca datele centralizate confirmă că Facultatea de Horticultura a atras 49,0% din numărul total de candidați. Distribuția după mediile de la liceu, cât și distribuția după media de la bacalaureat, confirmă existența unui profil educațional destul de consistent. Se poate vorbi de un paradox în ceea ce privește structura candidaților după mediul de proveniență, întrucât 70,84% dintre candidați provin din mediul urban;
9. Referitor la motivația profesională a candidatului la USAMV Cluj-Napoca, a reieșit că 32,74% au luat hotărârea de a studia la USAMV Cluj-Napoca în clasa a XII-a. A rezultat, de asemenea, că 63,7% au fost consiliați de către familie să urmeze cursurile USAMV Cluj-Napoca și că 51,1% au aflat de oferta de studii a universității din navigarea pe internet.

6.2. PROPUNERI

1. În domeniul cercetării

- valorificarea potențialului de cercetare, inovare și producție științifică datorat resursei umane și dotărilor moderne existente prin menținerea unui ritm crescut de ofertare de proiecte cu șanse reale de validare în competițiile naționale;

- creșterea eficienței Direcției de Cercetare prin dotarea și suplimentarea personalului de specialitate;
- colaborarea cu alte stațiuni de cercetare din regiune;
- implicarea masteranzilor și doctoranzilor în activitatea de cercetare și în cea publicistică, și susținerea lor, în vederea aplicării pentru proiecte și burse individuale;
- valorificării rezultatelor cercetării prin publicații în reviste bine cotate, indexate în baze de date internaționale prestigioase (în special ISI, Scopus etc.), sau în reviste evaluate și recunoscute național;
- creșterea numărului de doctoranzi, a numărului de masteranzi și de studenți care desfășoară activități de cercetare în cadrul programelor contractate de cadrele didactice;
- susținerea financiară a unor proiecte de cercetare prioritare sau în cofinanțare din venituri proprii;
- implicarea cadrelor didactice în structurile europene de experți evaluatori și board-uri științifice;
- creșterea fondului de carte străină a bibliotecii.

2. În domeniul educației

- focalizarea întregului învățământ academic asupra formării de competențe;
- recrutarea, pe bază de performanță, de noi cadre didactice tinere, și stimularea implicării doctoranzilor în activitățile didactice și în stagiile de practică;
- promovarea spiritului de cooperare la nivelul instituției și în afara ei prin întreținerea unor relații academice constructive în interiorul instituției și în dialogul cu partenerii;
- orientarea specializărilor de licență spre cerințele existente pe piața muncii, sau spre cele în curs de formare, cu real potențial de dezvoltare;
- susținerea instituțională și financiară a cadrelor didactice pentru realizarea indicatorilor de abilitare și creșterea potențialului școlilor doctorale;

- înființarea de module, specializări și masterate noi în limbile franceză și engleză pentru echilibrarea schimbului de studenți și profesori și asumarea, de către cadrele didactice, a responsabilității de a participa la internaționalizarea activității didactice;
- creșterea ponderii studenților care participă la programe cu finanțare internațională.

3. Parteneriatul cu studenții

- implementarea sistemului de *tutoriat* și *mentoring* pentru identificarea și soluționarea problemelor reale ale studenților;
- identificarea și soluționarea problemelor profesionale și financiare care duc la creșterea abandonului școlar pe parcursul anilor de studiu;
- reconstrucția relației de încredere reciprocă între cadre didactice și studenți, promovarea respectului reciproc, a cultului pentru valori, a dialogului și a parteneriatului real;
- susținerea activităților organizate de studenți în baza unor programe comune pentru promovarea valorilor educaționale, științifice, culturale, sociale, sportive sau umanitare.

4. Relațiile internaționale

- creșterea prestigiului universității prin participarea activă în cadrul consorțiilor, asociațiilor și afilierilor universitare europene și internaționale;
- Îmbunătățirea performanței și competitivității pe piața națională și internațională și încurajarea mobilității cercetătorilor, susținerea financiară pentru participarea la conferințe naționale și internaționale;
- dezvoltarea cooperărilor internaționale prin stabilirea unor contacte cu centre similare sau cu universități care au preocupări în acest domeniu;
- dezvoltarea masteratelor pe baza unor colaborări internaționale;
- alinierea la standardele și practica instituțiilor de învățământ superior europene în domeniul managementului calității, condiție pentru întărirea dimensiunii internaționale a universităților agronomice;

- creșterea încrederii comunității internaționale în capacitatea învățământului superior românesc de a presta o activitate performantă;
- orientarea spre performanță a întregii activități universitare sub toate aspectele ei: managerial, structural, financiar, al calității ofertei și prestației, al dimensiunii internaționale.

5. Capacitate instituțională

- optimizarea structurilor academice la nivel de instituție;
- direcționarea orizontală și verticală a subunităților academice;
- inter-relaționarea academic-administrativ la nivel instituțional.

6. Baza materială

- optimizarea stării și funcționării spațiilor de învățământ;
- optimizarea stării și funcționării spațiilor de cercetare;
- optimizarea stării și funcționării spațiilor asociate celor de învățământ;
- optimizarea stării și funcționării spațiilor cu destinație lucrativă;
- optimizarea stării și funcționării spațiilor cu destinație socială pentru studenți.

7. Activitatea financiară

- creșterea veniturilor realizate prin activități proprii ale universității;
- creșterea veniturilor din contracte de cercetare-proiectare;
- optimizarea cheltuielilor materiale din alocații bugetare și din venituri proprii;
- gospodărirea eficientă a cheltuielilor pentru achiziții de cărți, CD, abonamente reviste, abonamente on-line la biblioteci;
- gospodărirea eficientă a cheltuielilor pentru investiții din alocații bugetare și din venituri proprii, inclusiv reparații capitale, reabilitări și consolidări.

8. Managementul calității

- actualizarea declarației pentru calitate a conducerii instituției, existența documentelor cadru necesare;
- corelarea atribuțiilor și responsabilităților la nivel de proces-subproces;
- actualizarea și promovarea procedurilor privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate;
- actualizarea și promovarea procedurilor obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării;
- actualizarea și promovarea procedurilor de evaluare periodică a calității corpului profesoral;
- verificarea și evaluarea accesibilității resurselor adecvate învățării;
- verificarea și actualizarea transparenței informațiilor de interes public;
- verificarea și actualizarea funcționalității structurilor de asigurare a calității educației.

6.3. LIMITE SI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

Una din limitele cercetării empirice derulate se refera la relația de cauzalitate dintre parametrii de intrare și celor de ieșire din grupurile supuse cercetării. De asemenea, o direcție cu consecințe benefice în ceea ce privește promovarea managementului de calitate în învățământul superior o reprezintă evaluarea numerică a gradului de satisfacție, atât în ceea ce privește oferta curriculară, cât și în privința posibilităților de inserție profesională după absolvire. Promovarea și menținerea colaborării, atât cu studenții, cât și cu absolvenții reprezintă un imperativ major. În acest sens, dezvoltarea continua a comunității Alumni poate veni în întâmpinarea dezvoltării unor canale de comunicare mai eficiente, menite sa mențină colaborarea cu absolvenții instituției de învățământ superior.

Dacă ne referim la direcțiile viitoare de cercetare, un prim aspect pe care putem să îl avem în vedere, se referă la actualizarea cercetării empirice derulate, la nivelul întregii țări și realizarea unor abordări comparative pe universități.

Totodată, se impune actualizarea studiilor privind profilul candidatului la admitere și motivația profesională a acestuia în ceea ce privește opțiunea de a studia în cadrul USAMV Cluj-Napoca. Instituțiile de învățământ agronomic superior ar putea optimiza procesele specifice de management al calității totale în vederea creșterii nivelului de satisfacție al părților interesate și în vederea obținerii performanței și excelenței în universități.

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. ABBASI ET AL, 2011, **A Study on Student Satisfaction in Pakistani Univeristies**, *Asian Social Science*, Vol. 7, No. 7, p. 209-219.
2. ALBRECHT N., 2011, **Verfahren der internen Evaluation an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg**, *Universität Carl von Ossietzky, Oldenburg*.
3. ANDERSON M., 2004, **TQM in Higher Education: The Australian and Swedish Experience**, *Department of Management, Working Paper Series*, 62, p. 2.
4. AUBYN M. ET AL., 2009, **Study on the Efficiency and Effectiviness of Public Spending in the Tertiary Education**, *Economic Paper 390, European Economy, Brussels*.
5. BENNERWOTH P. & JONGBLOED B., 2002, **Who Matters to Universties? A Stakeholder Perspective on Humanities, Arts and Social Science Valorisation**, *Journal of Higher Education*, p. 567-588.
6. BRĂTEAN (IVANA) DIANA, 2014, **Teza de doctorat - Studiu privind managementul calității în instituțiile de învățământ superior**, *UBB, Cluj-Napoca*.
7. BRĂTIANU C., 2002, **Managementul strategic**, *Editura Universitaria, Craiova*.
8. BRĂTIANU C., 2002, **Paradigmele managementului universitar**, *Editura Economică, București*.
9. BRĂTIANU C., ATANASIU G., 2002, **Asigurarea calității în învățământul superior din Marea Britanie**, *Editura Economică, București*.
10. BROWN S., 2011, **Bringing About Positive Change in the Higher Education Student Experience: A Case Study, Quality Assurance in Higher Education**, *Emerald Group Publishing Ltd., Vol. 19, No. 3*.
11. CAMPELL C. & VAN DER WENDE M., 2010, **International Initiatives and Trends in Quality Assurance for European Higher Education**, *Exploratory Trend Report, Finland*.
12. DABAGHKASHANI Z., HAJIHEYDARI N., HAGHIGHINASAB M., 2012, **A**

- Success Model for Business Process Management Implementation**, *International Journal of Information and Electronics Engineering*, Vol. 2, No. 5, p. 725-729.
13. DRĂGAN MIHAELA, PITIC DIANA, BRĂTEAN DIANA, 2012, **Enhancing Students' Involvement in Corporate Governance in Higher Education: Master students' perception**, *Ceeol, Managerial Challenges of the Contemporary Society*, p. 138-142.
 14. DRĂGOESCU R. M., 2013, **Transformări în sistemul de învățământ superior din România după 1990**, *Revista Română de Statistică nr. 3/2013*.
 15. DUARTE D., MARTINS P., 2013, **Towards a Maturity Model for Higher Education Institutions**, *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, vol. 1(1), p. 25-45.
 16. DUQUE L. C., 2013, **A Framework for Analyzing Performance in Higher Education**, *Total Quality Management & Business Excellence Journal in Working Paper, Business Economic Series 03*, p. 1-40.
 17. DUQUE L. C. & WEEKS J. R., 2010, **Towards a Model and Methodology for Assesing Student Learning Outcomes and Satisfaction**, *Quality Assurance in Education*, Vol. 18, No. 2, p. 4-105.
 18. EL-SHAREF B., EL-KINALY K., 2011, **Process Modeling and Analysis of a Quality Management System for Higher Education**, *Proceedings of the Word Congress of Engineering*, Vol. 1, ISSN: 2078-0966.
 19. FISHER RONALD A., 1925, **Statistical Methods for Research Workers**, *Posted April 2000*.
 20. GRIFOL J. ET AL., 2012, **ENQA Survey**, *Quality Procedures in the European Higher Education Area and Beyond – Visions for the future*, Brussels.
 21. HÂNCEAN MARIAN-GABRIEL, 2011, **Exercițiu experimental de aplicare de benchmarking pe baze de date. Spațiile de variație ale indicatorilor de evaluare și asigurare a calității**, *ARACIS, București*.
 22. HARVEY L., 1999, **Quality in Higher Education**, *Paper at the Swedish Quality Conference*, 146.

23. HELLSTEN U. & KLEFSJÖ B., 2000, **TQM as a Management System Consisting of Values, Techniques and Tools**, *The TQM Magazine*, Vol. 12, No. 4, p. 238-244.
24. HIDES M. T., DAVIES J., JACKSON S., 2004, **Implementation of EFQM Excellence Model Self-Assessment in the UK Higher Education Sector – Lessons Learned from other Sectors**, *TQM Magazine* Vol. 16, No. 3, p. 194-201.
25. ILIEȘ L., PITIC D., BRĂTEAN D., 2013, **Applying the EFQM Excellence Model at the German Study Line with Focus on the Criterion „Customer Results”**, *The Annals of the University of Oradea., Economic Sciences: Tom XXII*.
26. ILIEȘ L., 2003, **Managementul calității totale**, Editura Dacia, Cluj-Napoca.
27. JACKSON M. J., HELMS M. M., AHMADI M., 2011, **Quality as a Gap Analysis of College Students’ Expectations**, *Quality Assurance in Education*, Vol. 19, No. 4, p. 392-412.
28. JACKSON N., LUND H., 2000, **Benchmarking for Higher Education**, Open University Press, Buckingham;
29. JONBESHE A. & HOSSEINZADEH A., 2013, **Investigating the Role of Internal Evaluation in Improving the Quality of Education Based on the Master Students’ Viewpoint in Educational Sciences Course at Islamic Azad University**, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, Vol. 7, p. 178-185.
30. JURAN J., 2000, **Planificarea calității**, Editura Teora, București.
31. KARIMYAN H., NADERI E., ATTARAN M., SALEHI K., 2011, **Internal evaluation as an appropriate approach to improve higher education system; A case study**, *Iranian Quarterly of Education Strategies*, Vol. 4, No. 2, p. 77-83.
32. MERCE E., MERCE C. C., 2009, **Statistică - paradigme consacrate și paradigme întregitoare**, Editura AcademicPres, 540 pagini, ISBN 978-973-744-144-7, Cluj-Napoca.
33. MERCE E., 2011, **Tranziția la români**, Editura Academiei Române, ISBN 978-973-27-2069-1, 124 pagini, București.
34. MERCE E., 2012, **Bazele prelucrării statistice a datelor**, Editura Digital Data Cluj, ISBN 978-973-7768-60-5, 188 pagini, Cluj-Napoca.

35. MERCE E., MERCE C. C., DIANA E. DUMITRAȘ, 2012, **Statistică, prelucrări baze de date**, *Editura Digital Data Cluj*, ISBN 978-973-7768-66-7, 122 pagini, Cluj-Napoca.
36. MERCE E., ILEANA ANDREICA, F. H. ARION, DIANA DUMITRAȘ, CRISTINA POCOL, 2010, **Managementul și gestiunea unităților economice cu profil agricol**, *Editura Digital Data Cluj*, ISBN 978-973-776-869-8, 560 pagini, Cluj-Napoca.
37. MERCE E., C. C. MERCE, CH. HAKIZIMANA, 2008, **Existential Correlations**, *Buletinul Științific USAMV; Vol. 65 (2)*, Cluj-Napoca, p. 225-229, ISSN 1843-5254.
38. MERCE E., C. C. MERCE, F. H. ARION, CH. HAKIZIMANA, 2008, **Economical Decalages – Natural and Imposed premises**, *Lucrări științifice, seria „Management, inginerie economică în agricultură și dezvoltare rurală, Vol. 8/2008*, pag. 110-115, ISSN: 1844-5640, București.
39. MIDDLEHURST R., 2001, **Quality Assurance Implications of New Forms of Higher Education**, *ENQA Occasional Paper 5*, Helsinki.
40. MIROIU ADRIAN, 2010, **New Approaches to Quality Assurance. The Perspective of ARACIS**, în C. RUSU (ed.), **Quality Management in Higher Education**, *Proceedings of the 6th International Seminar on Quality Management in Higher Education*, UT Press, Cluj-Napoca, p. 199-202.
41. MISHRA S., 2006, **Quality Assurance in Higher Education: An Introduction**, *National Printing Press, Bangalore*.
42. MITCHELL R. K., AGLE B. R., WOOD D. J., 1997, **Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts**, *Academy of Management Review*, 22(4), p. 853–886.
43. MOURKANI G. S. & SHOHOODI M., 2013, **Quality Assurance in Higher Education: Combining Internal Evaluation and Importance – Performance Analysis Models**, *Middle-East Journal of Scientific Research*, Vol. 1, p. 643 -651.
44. NAJAFABADI H. N., SADEGHI S., HABIBZADEH P., 2008, **Total Quality Management in Higher Education, Case Study: Quality in Practice at University Collage of Boras**, *Thesis for Graduation, Boras*.

45. NICOLESCU L., DIMA A. M., 2010, **The Quality of Educational Services- Institutional Case Study from the Romania Higher Education**, *Transylvania Review of Administrative Science*, No. 29 E, p. 100-108.
46. OLARU M., 1999, **Managementul calității**, Ediția a II-a revizuita și adăugită, *Editura Economică, București*.
47. PĂUNESCU M., VLĂSCEANU L., MIROIU A., 2011, **Calitatea învățământului superior din România: o analiză instituțională a tendințelor actuale**, *Editura Polirom, Iași*.
48. PFEIFER T. & SCHMITT R., 2007, **Handbuch Qualitätsmanagement, 5. Vollständige und verbesserte Auflage**, *Carl Hanser Verlag, München*.
49. POPESCU S., BRĂTIANU C., 2004, **Ghidul calității în învățământul superior**, *Editura Universității din București*.
50. POPESCU S., 2001, **Quality Management as a Tool for the Change of the Organizational Culture**, *Proceedings of the 1st International Conference European Dimension in Quality Assurance, Iași*.
51. PORUȚIU Vasile Viorel, Emilian MERCE, Andra Ramona PORUȚIU, 2015, **Perceptions and Standards of Quality Management in Higher Education**, *ProEnvironment 8 (2015) 24 – 32, Cluj-Napoca*.
52. PORUȚIU Vasile Viorel, Emilian MERCE, Andra Ramona PORUȚIU, 2015, **Comparative Studies of Some Indicators Regarding the Promotion of Quality Management in Higher Agronomic Education**, *ProEnvironment 8 (2015) 24 – 32, Cluj-Napoca*.
53. POUR H. M. & YESHODRA K., 2009, **Total Quality Management in Education – Perception of Secondary School Teachers**, *Journal of All India Association for Educational Reserach, Vol. 21, p. 51-59*.
54. REED R., LEMAK D., MERO N., 2000, **Total Quality Management and Sustainable Competative Advantage**, *Journal of Quality Management, Vol. 5, p. 5-26*.
55. RUSU C., GAFIȚEANU M., 2000, **Proceduri de asigurare a calității în învățământul superior din România**, *Editura Economică, București*.

56. SALLIS E., 2005, **Total Quality Management in Education, Third Edition**, *Taylor & Francis e-Library, London*.
57. SCHMID A., 2006, **Der TQM-Ansatz. Möglichkeiten zur Umsetzung an einer Fachhochschule**, *EvaNet-Positionen 06/2006*.
58. SOLANKI R. B., 2004, **TQM in Higher Education**, *Delhi Business Review, Vol. 5, p. 109*.
59. SRIKANTHAN M. & DALRYMPLE J., 2002, **Developing a Holistic Model for Quality in Higher Education**, *Journal Quality in Higher Education, Vol. 8, p. 215-224*.
60. SUM V., MCCASKEY S. J., KYEYUNE C., 2010, **A Survey Research of Satisfaction Levels of Graduate Students Enrolled in a Nationally Ranked Top-10 Program at a Mid-Western University**, *Research in Higher Education Journal, 7(2), 1-17*.
61. TETŘEVOVÁ L., 2010, **Management of Faculties of the Regional Universities in Czech Republic**, *International Journal of Public Administration in Central and Eastern Europe, Vol. 3, No. 1, p. 13-20*.
62. TSINIDOU M., GEROGIANNIS V., FITSILIS P., 2010, **Evaluation of the factors that determine quality in higher education: an empirical study**, *Quality Assurance in Education, Vol. 18, No. 3, p. 227-244*.
63. VLĂSCEANU LAZĂR, HÂNCEAN MARIAN-GABRIEL, 2010, **Using Benchmarking Methods in Higher Education Quality System Assessment**, în C. RUSU (ed.), *Quality Management in Higher Education*.
64. VLĂSCEANU LAZĂR, MIROIU ADRIAN, PĂUNESCU MIHAI, HÂNCEAN MARIAN-GABRIEL, 2011, **Barometrul Calității 2010. Starea calității în învățământul superior din România**, *Editura Universității „Transilvania”, Brașov*.
65. WESTERHEIJDEN D., 2003, **Accreditation between Bologna and Berlin**, *International Journal of Black Sea Universities Network*.
66. WESTERHEIJDEN D., STENSAKER B., ROSA M., 2007, **Quality Assurance in Higher Education**, *Published by Springer, P.O. Box 17, 3300 AA Dordrecht, The*

Netherlands.

67. WICKRAMASINGHE V., PERERA L., 2010, **Graduates', University Lecturers' and Employers' Perceptions towards Employability Skills**, *Education and Training*, Vol. 52, No. 3, p. 226-244.
68. WILKINS S. AND BALAKRISHNAN M. S., 2013, **Assessing Student Satisfaction in Transnational Higher Education**, *International Journal of Educational Management*, 27(2), p. 143.
69. WILKINS S. AND HUISMAN J., 2011, **Student recruitment at international branch campuses: can they compete in the global market?**, *Journal of Studies in International Education*, Vol. 15 No. 3, p. 299-316.
70. ZOLLONDZ H. D., 2006, **Grundlagen Qualitätsmanagement, 2. Auflage**, Ed. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, Oldenburg.
71. *** ENQA OCCASIONAL PAPER 5, 2003, **Quality procedures in European Higher Education**, *The Danish Evaluation Institute, Helsinki*.
72. *** EUROPEAN ASSOCIATION FOR QUALITY ASSURANCE IN HIGHER EDUCATION, **ENQA Report on Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (2009): Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area**, *Helsinki, Finland*.
73. *** EUROPEAN STUDENT UNION REPORT ESU, 2012, **Student Centered Learning Toolkit. Time for a Paradigm Change**.
74. *** EUROPEAN UNIVERSITY ASSOCIATION EUA REPORT, 2007, **Embedding Quality Culture in European Higher Education**, *Brussels*.
75. *** EUROSTAT, 2009, **The Bologna Process and Higher Education in Europe – key indicators on the social dimension and mobility**, <http://ec.europa.eu/eurostat>.
76. *** ISO 9001 AND NON-ISO 9001 CERTIFIED SCHOOL, **An Empirical Evaluation**, *International Journal of Engineering & Technology IJET-IJENS*, Vol. 11, No. 01, p. 104-108.

77. *** RAPORTUL PUBLIC ANUAL - 2013; UEFISI - CNFIS 2014 – **Starea finanțării învățământului superior și măsurile de optimizare ce se impun.**
78. *** <http://ce-re.ro/upload/Anexa-2.-HHC-Observa-ii-Acord-de-Parteneriat.doc>
79. *** <http://hsdbs.hof.uni-halle.de/documents/t1201.pdf>
80. *** <http://journals.usamvcluj.ro/index.php/promediu/article/view/11316/9309>
81. *** <http://journals.usamvcluj.ro/index.php/promediu/article/view/11317/9310>
82. *** <http://ubbcluj.ro/ro/regulamente/plan-strategic-2012-2015.pdf>
83. *** http://www.ace.ucv.ro/pdf/calitate/ghidul_calitatii.pdf
84. *** <http://www.akkreditierungsrat.de>
85. *** <http://www.edu.ro/index.php/legaldocs/14847>
86. *** <http://www.frpc.ro/uploads/autoevaluareasiimbunatatireacontinuuavcrl.pdf>
87. *** <http://www.invatamant-superior.ro/?p=1104>
88. *** <http://www.invatamant-superior.ro/?p=3534>
89. *** <http://www.legex.ro/Hot%C4%83r%C3%A2rea-283-1993-4085.aspx>
90. *** <http://www.legex.ro/Hotararea-461-1991-2352.aspx>
91. *** <http://www.legex.ro/Hotararea-521-1997-13142.aspx>
92. *** <http://www.legex.ro/Legea-288-2004-43435.aspx>
93. *** <http://www.legex.ro/Legea-84-1995-6900.aspx>
94. *** <http://www.olev.de/e/efqm.htm>
95. *** http://www.researchgate.net/publication/276375937_CNFIS-Raport-public2013-final
96. *** <http://www.shanghairanking.com/FieldSOC2012.html>
97. *** http://www.cnfis.ro/wp-content/uploads/2015/06/CNFIS-Raport-public-2014_final.pdf
98. *** [http://www.usamvcluj.ro/cercetare/online/acreditare_2014/Planul_Stragic_2012_2014.pdf](http://www.usamvcluj.ro/cercetare/online/acreditare_2014/Planul_Strategic_2012_2014.pdf)
99. *** http://www.usamvcluj.ro/cercetare/online/raportari/evaluare_25_mai/export_domeniu_Inginerie_si_management.pdf