

**UNIVERSITATEA DE ȘTIINȚE AGRICOLE ȘI MEDICINĂ  
VETERINARĂ CLUJ-NAPOCA**

**ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE AGRICOLE INGINEREȘTI**

**FACULTATEA DE AGRICULTURĂ**

**NEAMȚ ( DÂRJAN) MARIA SORINA**

# **TEZĂ DE DOCTORAT**

**STUDII REFERITOARE LA PERCEPȚIA STUDENȚILOR  
UNIVERSITĂȚILOR AGRONOMICE DIN ROMÂNIA  
CU PRIVIRE LA CALITATEA ÎNVĂȚĂMÂNTULUI**

**REZUMAT**

**CONDUCĂTOR ȘTIINȚIFIC  
Prof. univ dr. EMILIAN MERCE**

**CLUJ-NAPOCA**

**2015**

## CUPRINS

<b>CUVÂNT ÎNAINTE</b>	1
<b>PUNCTE DE VEDERE</b>	1
<b>PARTEA I. STADIUL CUNOAȘTERII ÎN DOMENIU</b>	2
<b>CAPITOLUL I CERCETĂRI ÎN DOMENIUL ASIGURĂRII CALITĂȚII ÎN EDUCAȚIE</b>	2
1.1. Definiții ale calității	2
1.2. Sistemul de management al calității	2
1.3. Aspecte ale calității în învățământul superior	3
<b>CAPITOLUL II INSTRUMENTE DE MANAGEMENT ALE CALITĂȚII</b>	4
2.1. Aspecte ale managementului calității în învățământul european	4
2.2. Componentele asigurării calității	4
2.3. Clasificarea universităților	4
2.4. Indicatori de performanță în învățământul superior	5
2.5 Evaluarea învățământului superior românesc	5
<b>PARTEA a II-a MATERIAL ȘI METODĂ</b>	7
<b>CAPITOLUL III ÎNVĂȚĂMÂNTUL AGRONOMIC SUPERIOR DIN ROMÂNIA</b>	7
3.1 Misiunea și obiectivele universităților de Științe Agricole și Medicină Veterinară din România	7
3.2 Politici de calitate în învățământul superior agronomic	8
3.2.1 Evoluția calității în învățământul superior agronomic din România	8
3.2.2. Asigurarea calității în USAMV Cluj-Napoca	8
3.3. Politici de asigurarea calității la USAMV București, Cluj-Napoca, Iași și Timișoara	8
<b>CAPITOL IV METODOLOGIA CERCETĂRII</b>	9
4.1 Analiza SWOT	9
4.2 Analiză Benchmarking	10
4.2.1 Studiul Metodei Benchmarking	10

4.2.2 Descriptorii utilizați în Analiza Benchmarking a USAMV din România	10
4.2.3 Model de Analiză Benchmarking pentru USAMV-urile din România	10
4.3 Analiza SERVQUAL	12
4.3.1 Evaluarea internă a calității din perspectiva studenților	12
4.3.2. Prezentarea metodei de Analiză Servqual	13
4.3.3 Variabilele cercetării	16
4.3.4 Instrumente de analiză	16
<b>PARTEA a III-a REZULTATE SI DISCUTII</b>	20
<b>CAPITOL V STUDIUL COMPARATIV AL ASIGURĂRII CALITĂȚII ÎN UNIVERSITĂȚILE AGRONOMICE DIN ROMÂNIA</b>	20
5.1 Analiza SWOT	20
5.2 Analiza Benchmarking	25
5.2.1 Analiza comparativă a evoluției numărului de studenți și de cadre didactice de la USAMV-urile din România	25
5.2.2 Evoluția indicatorului de calitate C1.1 la USAMV-uri din România	29
<b>CAPITOL VI. EVALUAREA PRIN METODA DE ANALIZA SERVQUAL A SERVICIILOR ACADEMICE A USAMV</b>	32
6.1 Implementarea analizei Servqual la USAMV-uri din România	32
6.2 Dimensiunea elemente tangibile	34
6.3 Dimensiunea fiabilitate	36
6.4 Dimensiunea receptivitate	37
6.5 Dimensiunea încredere	38
6.6 Dimensiunea empatie	40
<b>CONCLUZII</b>	42
<b>RECOMANDĂRI</b>	45
<b>ANEXE</b>	47
<b>LISTA ABREVIERILOR</b>	48
<b>BIBLIOGRAFIE</b>	50

## INTRODUCERE

### PUNCTE DE VEDERE

#### SCOPUL SI OBIECTIVELE TEZEI DE DOCTORAT

Una din politicile din învățământul superior, formulată de Comisia Europeană, se referă la calitatea și relevanța acesteia. Un învățământ superior de calitate permite studenților să dobândească aptitudinile și competențele transferabile necesare adaptării după absolvire, la evoluția rapidă a pieței forței de muncă (ESU, 2012).

Instituțiile de învățământ superior au obligația morală să desfășoare activități didactice de calitate în cadrul programelor de studii. Asigurarea unor evaluări periodice interne sau externe realizează o oglindă obiectivă a realității. Acestea pun un accent deosebit pe evaluările studenților precum și pe discuțiile libere cu studenții și cu absolvenții pentru a obține un feedback obiectiv asupra realității. Pentru realizarea comparativă a performanțelor universității se utilizează și procesele de benchmarking cu performanțele altor universități de același profil (Vlăsceanu, 2007).

Asociația Europeană pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior definește statutul studenților ca și clienți pentru evaluarea calității. Participarea studenților în activități de asigurare a calității este esențială, având în vedere că, interesele studenților, precum și ale angajatorilor și ale societății sunt în general esențiale în învățământul superior orientat spre calitate (Raportul ENQA,2009).

În contextul evidențiat, **scopul prezentei teze de doctorat este de a estima/ cuantifica gradul de satisfacție al absolvenților aparținând universităților agronomice, în vederea perfecționării managementului calității în cadrul instituțiilor menționate.**

**Obiectivele prezentei teze pot fi sintetizate prin următoarele idei principale:**

- *identificarea punctelor tari, punctelor slabe și oportunităților din învățământul superior agronomic, în viziunea studenților, prin implementarea metodologiei specifice analizei SWOT;*
- *analiza de Benchmarking în vederea evidențierii unui clasament al universităților agronomice din România, din punct de vedere a evoluției numărului de studenți, a raportului între numărul de cadre didactice și numărul de studenți;*
- *evidențierea calității serviciilor universităților cu profil agronomic, exprimată prin 5 dimensiuni, prin implementarea analizei SERVQUAL;*
- *ierarhizarea importanței așteptărilor și percepțiilor studenților, cu privire la componentele fiecăreia dintre cele 5 dimensiuni ale procesului educațional, prin implementarea analizei factoriale.*

**PARTEA I-A. STADIUL CUNOAȘTERII ÎN DOMENIU**  
**CAPITOLUL I**  
**CERECETĂRI ÎN DOMENIUL ASIGURĂRII CALITĂȚII EDUCAȚIEI**  
**1.1.DEFINIȚII ALE CALITĂȚII**

Asigurarea calității reprezintă una dintre misiunile principale ale instituțiilor de învățământ superior. Definirea calității în învățământul superior nu se poate realiza însă fără identificarea principalelor aspecte definitorii ale calității, în general. Conform Sallis (2002:1), citat de Ilieș, importanța calității este înțeleasă, atunci când este experimentată absența acesteia. Conform acestora calitatea este cea care diferențiază lucrurile realizate superficial de cele realizate conform principiilor excelenței.

Principalele caracteristici ale noțiunii de calitate și dimensiunea calității au fost studiate de cei care se definesc ca fondatori ai domeniului: Philip B Crosby, Joseph Juran M, W Edwards Deming, Armand Feigenbaum și Kaoru Ishikawa.

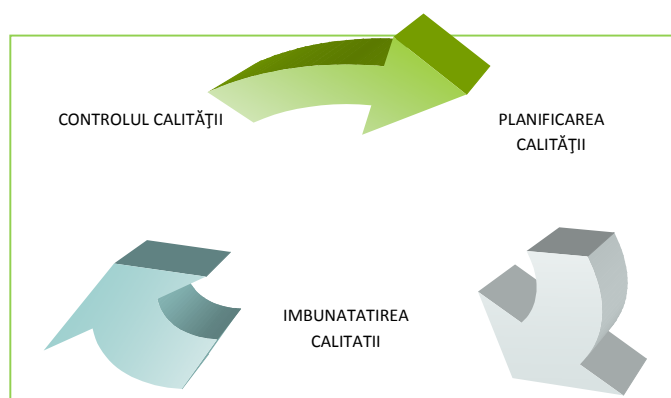


Figura 1.2. Trilogia calității (Sursa: Adaptat după Juran, 2000)

Procesele organizaționale specifice calității, în conceptul lui Juran se concentrează pe clientul final, și pe clienții externi și interni ai organizației. Fiecare persoană implicată în procesul de realizarea a produselor și serviciilor este percepută, fie asemeni unui furnizor, fie asemeni unui client.

**1.2. SISTEMUL DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII**

Abordarea calității prin prisma satisfacției clientului este văzută de Crosby ca și o dovadă a maturității dovedită prin interesul crescut față de aceasta, Juran leagă satisfacția de serviciu, în timp ce Deming definește pionii principali, clienții, aceștia fiind cei care duc la o calitate a serviciilor. Feigenbaum și Ishikawa sunt intru totul de acord că doar orientarea către client duce la controlul total al calității și implicit la satisfacția acestuia.

### 1.3.ASPECTE ALE CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

Conform literaturii în domeniu (Harvey și Knight, 1996 în Becket și Brookes, 2006: 127, citat de Ilieș), în domeniul învățământului superior se identifica 5 dimensiuni ale calității reprezentative pentru învățământul superior, calitatea fiind identificată cu:

- excepționalul; perfecțiunea; conformitatea cu utilizarea; valoarea pentru bani; transformarea;
- Bazându-se pe un studiu al literaturii, Owlia și Aspinwall (1996), citați de Ilieș au dezvoltat un model al calității, bazat pe șase variabile: tangibilitate, competență, atitudine, conținut, transfer și încredere (Tabelul 1.1).

Dimensiunile calității în învățământul superior

Tabelul 1.1

Dimensiune	Caracteristici
Tangibilitate	Existența unui echipament performant și modern
	Ușurință și operativitate în accesarea echipamentelor existente
	Servicii support
Competență	Calificarea personalului
	Personal sufficient
	Furnizarea cunoștințelor teoretice și abilităților practice
	Utilizarea materialelor de actualitate în actul de predare
	Comunicarea cu studenții
Atitudine	Identificarea nevoilor studenților
	Bunăvoința în sprijinul studenților
	Disponibilitatea pentru îndrumare și support
Conținut	Relevanța conținutului disciplinelor pentru piața muncii
	Capacități de comunicare și de muncă în echipă
	Flexibilitatea cunoștințelor și caracterul interdisciplinar al acestora
Transfer	Evidență în comunicarea cu studenții
	Obiectivitatea evaluării studenților și acordarea de feedback
Încredere	Corectitudine în abordarea problemelor studenților
	Consecvența proceselor educaționale

Sursa: Owlia & Aspinwall, 1996)

## CAPITOLUL II

### INSTRUMENTE DE MANAGEMENT ALE CALITĂȚII

#### 2.1. IMPLICAȚIILE MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN EUROPA

Asigurarea calității în învățământul superior din Europa are la bază Procesul Bologna și obiectivele Strategiei de la Lisabona. Începând cu anul 2000, Procesul Bologna și Strategia de la Lisabona au fost motoarele pentru reformele educaționale din întreaga Europă. Dezvoltarea managementului calității pe plan instituțional reprezintă elementul cheie al reformei învățământului superior în Europa. Universitățile dețin, din acest punct de vedere, responsabilitatea de a asigura calitatea proceselor de predare, calitatea cercetării și a proceselor de organizare internă.

#### 2.2. COMPONENTELE ASIGURĂRII CALITĂȚII

Asigurarea calității reprezintă acțiunile și activitățile întreprinse în instituțiile de învățământ superior pentru a se asigura că programele de studiu îndeplinesc specificațiile legate de calitate (Georgieva , 2008) .

Procedurile specifice și cele mai des utilizate de asigurare a calității în învățământul superior fac referire la: evaluare, acreditare și ranking, cel mai cunoscut instrument fiind evaluarea.

**Acreditarea** reprezintă un proces de recunoaștere a calității în conformitate cu standardele agențiilor de acreditare, structurat în trei etape: descrierea programului de studiu, evaluarea „inter pares” și acreditarea propriu zisă. Totodată, evaluarea pune accentul pe o analiză anterioară procesului propriu-zis, iar acreditarea pe o analiză ulterioară.

Acreditarea servește asigurării standardelor minime în vederea înființării sau funcționării unui program, promovării mobilităților studentești și a recunoașterii naționale și internaționale a calificărilor absolvenților.

Standardele descriu nivelurile ce trebuie atinse pentru a putea măsura performanța. Atingerea unui standard implică de obicei o măsurare a adecvării la scopul declarat. (Potrivit OUG nr.75/2005, privind asigurarea calității educației, actualizată, art.9) Auditul este definit de raportul ENQA (2003:20) ca fiind o metodă de evaluare a punctelor tari și forte a mecanismelor de asigurare a calității în instituțiile de învățământ superior. Metoda „Benchmarking” este utilizată în scopul comparării rezultatelor programelor de studiu, specializării sau instituțiilor în vederea schimbului de bune practici. Dacă în mod tradițional acreditarea se referă la standarde minime, metoda „benchmarking” se referă la atingerea

standardelor de performanță. Acest studiu arată că 14% dintre agențiile din Europa utilizează această metodă, în timp ce 75% dintre acestea nu au utilizat-o niciodată.

De altfel, luând în considerare semnificația crescută a contextului european pentru învățământul superior românesc, este important de menționat că au fost adoptate aceleași metode de asigurare a calității. Totodată, dimensiunea națională a învățământului românesc propune conform Popescu (2004:10):

- asumarea responsabilității instituțiilor de învățământ superior pentru calitatea serviciilor prestate;
- folosirea eficientă și transparentă a resurselor publice din învățământul superior;

### **2.3. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR**

Indicatorii de performanță care susțin dezvoltarea unui sistem de management al calității reprezintă un aspect esențial al obținerii excelenței academice. Obiectivele esențiale ale stabilirii unor indicatori de performanță au la bază următorii factori (Board of Education, State of Illinois, 2001):

susținerea creșterii economice prin „furnizarea” unor absolvenți cu abilități și competențe menite să facă față cerințelor pieței muncii; îmbunătățirea proceselor de cercetare și ale celor didactice; promovarea parteneriatelor între universități; creșterea accesului la educație; satisfacerea nevoilor clienților interni și a celor externi; încurajarea excelenței și a responsabilității la nivel organizațional.

În vederea definerii unor direcții generale de formulare ale unor indicatori de performanță relevanți pentru sectorul educațional, a fost adoptat un sistem de bune practici.

### **2.4. EVALUAREA ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR ROMÂNESC**

Imaginea de ansamblu a calității învățământului nostru superior, așa cum rezultă din percepțiile cadrelor didactice, ale studenților și angajatorilor, este aceea a unui nivel de calitate relativ ridicat (ARACIS 2010).

În România sunt înregistrate, potrivit datelor publicate pe site-ul Ministerului Educației și Cercetării Științifice.

- 56 de universități de stat acreditate;
- 36 de universități private acreditate;
- 21 de universități private cu acreditare provizorie;
- 5 universități private autorizate temporar care organizează doar studii de master și studii postuniversitare.

Cadrele didactice și angajatorii continuă să aibă o imagine de ansamblu pozitivă asupra calității



sistemului de învățământ superior, în timp ce percepțiile studenților devin, pentru prima oară în perioada analizată, 2009-2011 mai slabe. Angajatorii adoptă o poziție de neîncredere, contrastantă cu optimismul cadrelor didactice (ARACIS 2009). Sistemul de învățământ superior din România a cunoscut modificări semnificative după anul 1990.

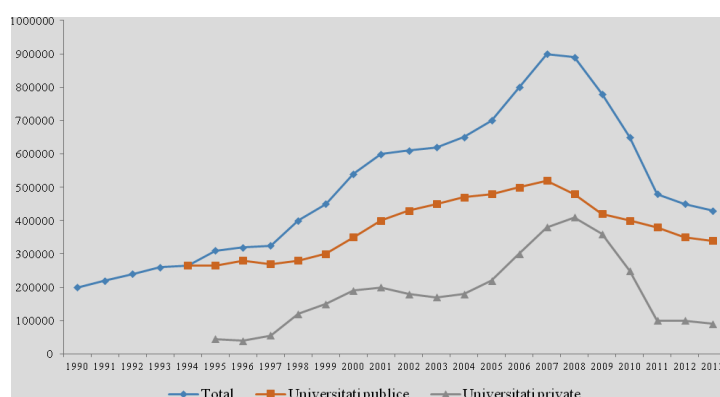


Fig. 2.3 Evoluția numărului de studenți în universitățile românești în perioada 1990 – 2013 Sursa: Institutul Național de Statistică, Tempo-Online (CNFIS 2014)

Tabelul 2.10

Numărul studenților înmatriculați în regim subvenționat și cu taxă, pe cicluri de studii la Universitățile de Științe Agricole și Medicină Veterinară de stat ( CNFIS 2013)

Cod univ	USAMV	Studenți fizici (LMD)			Total (L)	Licența		Total (M)	Master		Doctorat				
		Total (LM)	Din care:			Total (L)	Din care:		Total (M)	Din care:		Total (D)	Din care:		
			Buget	Taxa			Buget			Taxa	Buget		Taxa	Buget	Taxa
04	București	11.997	5.261	6.736	10.341	3.883	6.458	1.408	1.183	225	248	195	53		
19	Cluj-Napoca	6.043	4.557	1.486	4.799	3.478	1.321	960	865	95	284	214	70		
30	Iași	4.415	3.108	1.307	3.513	2.285	1.228	707	672	35	195	151	44		
47	Timișoara	5.394	3.235	2.159	4.289	2.481	1.808	921	636	285	184	118	66		

Sursa: CNFIS, pe baza raportărilor realizate de universități, cu data de referință 1 ianuarie 2013, anul universitar 2012/2013.

Date de referință. la 1 ian 2013

Se poate observa diferența mare între numărul de studenți de la București și numărul de studenți din țară. De asemenea este reprezentativă cifre studentilor cu taxă de la București, unde este singura universitate care are un număr mai mare de studenți cu taxă decât la buget la învățământul de licență. Presiunea financiară exercitată asupra instituțiilor de învățământ superior în acești ultimi ani a fost una foarte însemnată.

**PARTEA A II- A**  
**MATERIAL SI METODA**

**CAPITOLUL III**

**ÎNVĂȚĂMÂNTUL AGRONOMIC SUPERIOR DIN ROMÂNIA**

**3.1. SCURTĂ PREZENTARE A UNIVERSITĂȚILOR DE ȘTIINȚE AGRICOLE ȘI  
MEDICINĂ VETERINARĂ**

Învățământul superior agronomic din România acoperă prin universitățile de profil cele patru mari zone geografice importante ale țării. USAMV București zona de sud și a capitalei, USAMV Cluj-Napoca regiunea Centrală și NV, USAMV Iași regiunea Moldovei, iar USAMV Timișoara zona Banatului. Parteneriatul între cele patru mari universități de profil agricol, funcționează într-un Consorțiu al Universităților de Științe Agricole și Medicină Veterinară - Științele Vieții din România la nivel național dar și internațional. Politica managementului calității duce la o orientare comună și omogenitatea abordărilor, spre o înaltă calitate a predării, cercetării și educației. Domeniile de pregătire ale specialiștilor de pe piața muncii acoperă o paletă diversificată în agronomie, horticultură, creșterea animalelor, industria prelucrării produselor agricole prin specializări practice.

**3.1.1.Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară București USAMVB**

USAMV București cuprinde, în structura sa, șapte facultăți: Agricultură, Horticultură, Zootehnie, Economică în Agricultură și Dezvoltare Rurală, Biotehnologii (singura de acest fel din țară). Conform Raportului public anual UEFISCDI 2013, în anul 2013, USAMVB avea un total de 30 487 de studenți la formele de învățământ finanțate de la buget și taxă, licență, master, doctorat, învățământ de zi și la distanță.(UEFISCDI 2013)

**3.1.2.Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară Cluj-Napoca**

În prezent, Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară Cluj-Napoca este una din cele mai reputele universități ale României. Aici funcționează cinci facultăți, Agricultură, Horticultură, Zootehnie și Biotehnologii, Medicină Veterinară și Știința și Tehnologia Alimentelor, cu 28 de programe de studii de licență zi și ID, 24 programe de studii masterale și 2 școli doctorale. Conform Raportului public anual 2013, UEFISCDI, numărul total de studenți era de 6043 la formele de învățământ finanțate de la buget și taxă, licență, master, doctorat, învățământ de zi și la distanță(UEFISCDI 2013) .

**3.1.3.Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară Ion Ionescu de la Brad din Iași**

După numeroase, dar întemeiate schimbări Institut Agronomic funcționează în prezent sub denumirea de Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară "Ion Ionescu de la Brad" Iași cu următoarele facultăți: Agricultură, Horticultură, Zootehnie, Medicină Veterinară . Conform Raportului public anual 2013, UEFISCDI. numărul de studenți la Iași era de 4415.

### **3.1.4. Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară a Banatului Regele Mihai I al României din Timișoara**

În prezent USAMVBT funcționează cu 6 facultăți: Agricultură; Horticultură și Silvicultură; Management Agricol, Medicină Veterinară, Zootehnie și Biotehnologii; Tehnologia Produselor Agroalimentare. Universitatea derulează un număr de 22 programe de studii de licență, 25 programe de studii masterale și o școală doctorală. Prin activitatea desfășurată până în prezent și cea de perspectivă, universitatea contribuie la dezvoltarea rurală a vestului României. Conform Raportului public anual 2013, UEFISCDI, numărul total de studenți era de 5394 la formele de învățământ finanțate de la buget și taxă, licență, master, doctorat, învățământ de zi și la distanță. (UEFISCDI 2013).

## **3. 2. POLITICI DE CALITATE ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR AGRONOMIC**

### **3.2.1. Evoluția calității în învățământul superior agronomic**

În cadrul Consorțiului Universităților de Științe Agricole și Medicină Veterinară din România o preocupare constantă este creșterea calității tuturor aspectelor care generează un management universitar de elită. Astfel, atât la Cluj-Napoca cât și la București, Timișoara și Iași sunt implementate standardele de calitate impuse de ARACIS – toate universitățile fiind acreditate în cadrul proceselor de acreditare instituționale cu titlul de “Grad de Încredere Ridicat”, cât și certificate ISO 2001:2008. Tot în anul 2008, universitățile de profil agronomic s-au certificat ISO 2001:2008. Această certificare se reînnoiește la interval de 4 ani. Toate universitățile de profil din țară au realizat și evaluările impuse de ARACIS. În urma acestor evaluări toate au obținut “grad de încredere ridicat.

### **3.2. 2 Asigurarea calității în USAMV Cluj-Napoca**

În USAMV Cluj-Napoca activitățile care gestionează politicile de calitate sunt coordonate de proectoratul cu asigurarea calității și resursa umană. Departamentul pentru asigurarea calității este structura care are misiunea de coordonare și realizare a conformității sistemului de management al calității cu standardele de referință.

## CAPITOLUL IV

### METODOLOGIA CERCETĂRII

Competiția între instituțiile de învățământ superior la nivel național, o caracteristică a perioadei curente, stimulează într-un mod constructiv dorința universităților de a demonstra, că sunt pe poziții cât mai bune în ierarhia națională. USAMV din Cluj Napoca, fiind o universitate care are strategia de a-și păstra statutul de Universitate de cercetare avansată și educație, atribuie o importanță deosebită sistemului intern de evaluare a calității.

În concordanță cu obiectivele propuse, metodologia cercetării implementată în studiul de față face uz de instrumentele specifice realizării analizelor SWOT și Benchmarking, dar și de cele proprii studiilor sociologice, respectiv chestionarul. De asemenea, în vederea ierarhizării atributelor celor cinci dimensiuni ale calității, sunt aplicate instrumentele proprii statisticii de bază (calculul mediilor, parametrilor dispersiei), corelațiilor (Pearson) și analizei factoriale (Analiza Componentelor Principali).

Studiul de față s-a realizat la Universitățile de Științe Agricole și Medicină Veterinară din Cluj–Napoca, București, Timișoara și Iași, în perioada 2009- 2013.

Datele utilizate sunt date publice și postate pe siteurile universităților, rezultate în urma evaluării instituționale externe a calității academice, cu ocazia vizitei echipelor de evaluatori, constituite din experți ARACIS, studenți evaluatori și expert străin.

Raportul studenților evaluatori din cadrul echipelor de specialitate constituite din experți ARACIS, se bazează pe metodologia uzuală a colectării de date, ce implică: întâlniri și discuții cu studenții, cu reprezentanții studenților, asociații studențești, absolvenți ai USAMV-urilor, angajatori de stat și din mediul privat din zonă, membrii echipelor de conducere USAMV, reprezentanți ai Centrului de Consiliere și Orientare profesională, angajații administrației.

#### 4.1. ANALIZA SWOT A UNIVERSITĂȚILOR DE ȘTIINȚE AGRICOLE ȘI MEDICINĂ VETERINARĂ DIN ROMANIA

În calitate de beneficiari principali ai procesului de învățământ, se conferă importanță majoră opiniei studenților cu privire la desfășurarea actului didactic. Or, în acest context, **Analiza SWOT** constituie cel mai util instrument (Fayol, 1979). Aceasta constă în prezentarea **punctelor tari** ale organizației (S-Strengths) care definesc valorile pozitive și condiționările interne, constituindu-se ca surse pentru succesul organizației în atingerea obiectivului managerial; a **punctelor slabe** (W-Weaknesses), respectiv elementele ce pot împiedica atingerea obiectivelor; **oportunităților** (O-Opportunities), sau căile prin care pot fi influențate interesele organizației și **amenințărilor** (T-Threats), respectiv aspectele

negative ce apar din supraexploatarea resurselor organizației, ori limitările care sunt impuse organizației din partea unui mediu extern aflat în schimbare.

În contextul în care asigurarea și evaluarea calității constituie părți integrante ale procesului de creștere a competitivității învățământului superior, opinia studenților se impune drept componentă esențială a acestui sistem. Dată fiind această realitate, în studiul de față ne-am propus realizarea Analizei SWOT pentru procesul de asigurare a calității, conform viziunii studenților evaluatori, comparativ, în instituțiile de învățământ superior de științe agricole și medicină veterinară din țară (USAMV), pentru a evidenția pe baze științifice, stadiul eficacității implementării sistemului calității în procesul de învățământ la nivelul fiecărui centru universitar luat în studiu, în vederea identificării celor mai importante opțiuni strategice la nivel universitar.

Chestionarul utilizat de studenții evaluatori privind gradul de satisfacție al factorilor care influențează calitatea serviciilor, s-a aplicat la 190 studenți în cadrul USAMV București, 120 de studenți de la USAMV Cluj-Napoca și la 50 de studenți de la USAMV Iași. De asemenea, trebuie menționat faptul că în cazul UASVM București nu s-a realizat o Analiză SWOT completă, lipsind amenințările și oportunitățile, motiv pentru care, acolo unde a fost posibil, s-au extins realitățile evidențiate în celelalte universități și la aceasta din urmă.

Pe baza datelor disponibile, în studiul de față s-a reformulat Analiza SWOT, întocmită inițial pe baza rapoartelor studenților evaluatori, prin evidențierea a câte cinci aspecte primordiale, pentru fiecare universitate luată în studiu, corespunzătoare celor patru componente ale acesteia. Coroborarea rezultatelor Analizei SWOT cu recomandările formulate de experții evaluatori, a condus la elaborarea principiilor de bază care trebuie să conducă la formularea celor mai bune strategii de dezvoltare unitară a USAMV-urilor luate în studiu.

## **4.2. ANALIZA BENCHMARKING A UNIVERSITĂȚILOR DE ȘTIINȚE AGRICOLE ȘI MEDICINĂ VETERINARĂ DIN ROMANIA**

### **4.2.1. Studiul Metodei Benchmarking**

**Benchmarking-ul** poate fi definit ca estimarea comparativă a performanțelor unei organizații comparativ cu cele al altei organizații, de același profil. Complexitatea metodologiei rezidă din faptul că punctele de referință care se iau în considerare la evaluarea unei organizații reprezintă o componentă esențială a procesului de Benchmarking, aceasta implicând studiul proceselor, practicilor și metodelor utilizate de organizații în vederea atingerii performanței (Marinaș, 2004).

Având în vedere aspectele scoase în evidență privind omogenitatea universităților de științe agronomice din țară, (gradul de comparație al instituțiilor, cooperare pe baza de date), condiții ce trebuie să fie satisfăcute pentru a putea aplica cu succes una din metodele de evaluare a calității, și anume metoda de benchmarking, se impun câteva date și informații privind analiza de benchmarking în instituțiile mai sus amintite, având câteva considerații teoretice.

Pentru efectuarea analizei de benchmarking au fost colectate date de la cele patru universități de profil agricol din țară, respectiv USAMV București, Cluj-Napoca, Iași și Timișoara.

Cercetarea efectuată, **Analiza Benchmarking**, s-a axat pe utilizarea a 4 descriptori cuantificabili, respectiv: numărul de studenți la ciclul licență, numărul de studenți la ciclul master, numărul de studenți doctoranzi și indicatorul calitativ C1.1. (Raportul dintre numărul de cadre didactice, titulare cu normă de bază și numărul studenților) raportat la clasa de indicator C1 (Predare-Învățare). Indicatorul C.1.1.1. ilustrează cantitativ atât procesul de predare cât și cel de învățare și reprezintă un indicator important luat în considerare atunci când se realizează evaluarea externă a universităților.

Cercetarea a fost realizată luând în considerare datele publice disponibile din universitățile de științe agricole și medicină veterinară din București, Cluj-Napoca, Timișoara, Iași.

Pornind de la evidențierea evoluției numărului de studenți de la toate ciclurile de studii care se găsesc în fiecare universitate indicatorul de calitate C.1.1.1. a fost calculat, conform formulei:

$$C1.1.1_{rs}^{(U)} = \frac{TPD_{rs}^{(U)}}{TSF_{rs}^{(U)}} \quad (1)$$

unde:

- $TPD_{rs}^{(U)}$  - numărul total de cadre didactice titulare, cu normă întreagă, în ramura de știință  $rs$ , de la universitatea  $U$ ;
- $TSF_{rs}^{(U)}$  - numărul total de studenți fizici (buget și taxă), din toate ciclurile de studiu (licență, masterat și studii doctorale) în ramura de știință  $rs$  de la universitatea  $U$ .

Datele au fost colectate începând cu anul universitar 2009/2010 până în anul universitar 2012/2013. Colectarea datelor a presupus înregistrarea numărului de studenți pentru fiecare an de studiu, pentru fiecare ciclu de studiu, pentru fiecare universitate. Statisticile de bază au fost utilizate pentru a sublinia evoluția numărului de studenți din întreaga perioadă studiată, pentru fiecare ciclu de studiu de învățământ. Datele au fost prelucrate cu ajutorul IBM SPSS Statistics 20 pentru Windows.

Metodologia statisticii de bază aplicată în analiza Benchmarking include calculul mediilor ( $\bar{X}$ ) și indicatorilor sintetici ai variației (abaterea standard- $s$ , eroarea standard a mediei- $s_{\bar{X}}$  și coeficientul de variație- $V\%$ ) pentru: evoluția numărului de studenți, masteranzi, doctoranzi și a indicatorului de calitate C1.1, în perioada 2009/2010-2012/2013, la cele patru universități de științe agricole din România.

O componentă importantă a bunelor practici în asigurarea calității în învățământul superior, în

general și în cel agronomic, în particular, este reprezentată de monitorizarea permanentă, în fiecare an universitar, a numărului de studenți la ciclurile de studii (licență, master, doctorat), precum și a indicatorului C.1.1- Raportul dintre numărul de cadre didactice, titulare cu normă de bază și numărul studenților. Din acest motiv, modelul de analiză Benchmarking (Chares et al.2002), dezvoltat în studiul de față (Tabelul 4.1), se bazează pe cele două componente prezentate, pentru care se urmărește atribuirea adecvată a nivelurilor definite în cadrul acestuia pentru fiecare dintre cele 4 universități agronomice.

#### 4.2.2. Model de Analiză benchmarking la USAMV-urile din România

Tabelul 4.1.

##### Model de Analiză Benchmarking

Argumentarea	Surse de date	Definiții ale nivelului de Benchmarking		
		E-excelent-M-mulțumitor-NE-practică inexistentă		
		NE	M	E
Monitorizarea numărul de studenți la ciclurile de licență, master și doctorat Măsura în care universitatea agronomică dispune de un sistem complex, riguros de monitorizare și analiză a numărului de studenți școlarizați la cele trei cicluri de studii	Rapoarte ale evaluării interne ale calității academice. Rapoarte ale evaluării instituționale externe a calității academice.	Universitatea nu are implementat un proces de monitorizare, sau monitorizarea se realizează pentru mai puțin de 50% dintre componente.	Utilizarea adecvată a rezultatelor procesului de monitorizare, care include peste 50% dintre elementele componente desemnate pentru asigurarea calității procesului educațional.	Universitatea implementează procesul de monitorizare, prin care se asigură calitatea programelor de studii, a procesului de predare, disponibilitatea accesării informației referitoare la toate componentele monitorizării.
<b>Indicatorul C.1.1</b> Raportul dintre numărul de cadre didactice, titulare cu normă de bază și numărul studenților.Măsura în care universitatea dispune de mecanisme de menținere a indicatorului optim.	Rapoarte ale evaluării interne și instituționale ale calității academice.	Nu sunt definite componentele Indicatorului C.1.1. Nu există sistem de reglare a raportului număr cadre didactice/număr studenți.	Sunt definite componentele indicatorului C.1.1. Există încercări de reglare a valorii acestuia, pentru a fi menținut la valori optime.	Sunt definite componentele Indicatorului C.1.1. Este implementat un sistem funcțional de reglare a raportului număr cadre didactice/număr studenți.

#### 4.3. ANALIZA SERVQUAL-METODĂ DE EVALUARE A CALITĂȚII SERVICIILOR EDUCAȚIONALE

Pentru îmbunătățirea rezultatelor corespunzătoare activității cadrelor didactice, un factor decisiv este feedback-ul obținut din evaluările pe care le furnizează studenții. Feedback-ul obținut din aceste evaluări este un instrument care stimulează îmbunătățirea continuă, creșterea nivelului de predare,

completarea informațiilor furnizate studenților, adaptarea materialelor didactice la ultimele noutăți din domeniul corespunzător fiecărui cadru didactic, respectiv a programului de studii.

Evaluarea se dorește a fi o imagine clară a realității percepute de clienți, în cazul analizei noastre studenții, respectiv viitorii absolvenți.

#### **4.3.1. Evaluarea internă din perspectiva studenților/absolvenților**

La USAMVCN cadrele didactice sunt într-o continuă dorință de a performa în domeniile în care sunt specialiști. Pe lângă autoevaluarea cadrelor didactice, universitatea asigură și procedura prin care se obține feedback-ul de la studenți. În acest sens se implementează un chestionar de evaluare a calității actului didactic, precum și un chestionar de evaluare a percepției absolvenților. (<http://dac.usamvcluj.ro/data/FISE%20EVALUARE%202013/Fisa%20Evaluare%20CD%20-%20STUDENTI%202012-2013.pdf>)

#### **4.3.2. PREZENTAREA METODEI DE ANALIZĂ SERVQUAL**

Datorită unei caracteristici importante a serviciilor, și anume intangibilitatea, măsurarea și cunoscerea calității acestora este dificilă. Specialiștii trebuie să se bazeze pe percepția consumatorilor pentru a le putea măsura, identificând punctele tari și punctele slabe (Brătianu C. 2000).

În cadrul prezentei teze se propune un nou chestionar prin care independent de departamentul de asigurare a calității din USAMVCN, s-a realizat un studiu al așteptării, respectiv al percepțiilor unor studenți, respectiv absolvenți a 3 programe de studii de licență, învățământul de zi, din cadrul Facultății de Horticultură. S-au elaborat două chestionare care au constituit suportul colectării informațiilor așteptate, respectiv percepute de studenți. Primul chestionar a constat în așteptările pe care un student de anul I le are la intrarea în sistemul de învățământ superior, iar al doilea a constat în percepțiile pe care studentul le-a avut în anul al II-lea, respectiv la absolvirea facultății. (Anexa 2).

Elaborarea celor două chestionare s-a bazat pe modelul SERVQUAL.

Modelul **SERVQUAL**, a fost dezvoltat în domeniul cercetării calității serviciilor ca un model conceptual al calității acestora, de către cei trei autori americani, A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry (A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research) și a fost publicat prima dată în anul 1985 în Journal de Marketing (1985) la Școală Nord Americană, care a adoptat gândirea lui Parasuraman, Zeithaml și Berry. Acesta are la baza 5 dimensiuni (fiabilitate, receptivitate, empatie, tangibilitate și siguranță) (Revista de Marketing Online, 1994 Vol.5 Nr. 1).

Fiabilitatea se referă la oferta promisă la timp, în cazul învățământului se referă la faptul că seminariile și cursurile ar trebui să se țină la timp. Receptivitatea se referă la dorința de a-i ajuta pe studenți să-și rezolve problemele, iar tangibilitatea ia în calcul aspectele fizice, precum echipamentele.



Potrivit lui Parasuraman și Grewal (1994), cea mai importantă dimensiune a calității serviciilor este „fiabilitatea”, adică abilitatea de a oferi serviciul promis, sigur și precis.

SERVQUAL este recunoscut de specialiștii în domeniu ca un instrument important utilizat în măsurarea calității serviciilor de către consumatori. Structural, acest model are două componente de bază:

Componenta - Așteptări: aceasta este structurată pe 22 de linii care conțin afirmații care exprimă ceea ce clienții așteaptă să primească de-a lungul perioadei în care sunt clienți. Aceste așteptări sunt exprimate înaintea perioadei în care clientul are contact cu furnizorul de servicii. Astfel, așteptările pot fi determinate și pe baza unor influențe primite de la factori externi cu care sunt în contact clienții. De asemenea pot implica și factori emoționali – psihologici.

Componenta - Percepții: aceasta este structurată pe cele 22 de linii, ca și în componenta așteptări, cu diferență că, în cadrul acestei componente clienții vor exprima impresia pe care o au în urma furnizării serviciilor de către instituția cu care colaborează. Fiecare linie de intrare este evaluată pe o scală Likert de la 1 la 7 .

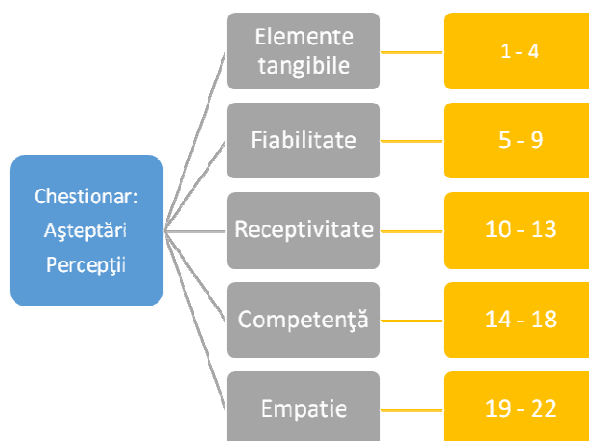


Fig.4.1.Chestionar Așteptări versus Percepții

(Sursa Sumaedi si Yudo Baksi, 2011, adaptat după Parasuraman et.all 1988, citat de Ilieș)

### ***Calitatea serviciilor = Percepții – Așteptări***

Scorurile pot varia între -7 și +7. Valorile cât mai mari de extremă pozitivă marchează o calitate optimă a serviciilor, în timp ce o valoare spre negativă marchează o calitate scăzută cu diverse deficiențe. Este importantă valoarea pe care fiecare țintă o are în parte, precum și valoarea globală. Astfel valoarea globală poate fi mulțumitoare, iar o valoare particulară să sugereze o deficiență care în global se pierde, dar în particular este importantă. Identificarea lipsurilor la nivel de întrebare este importantă pentru că astfel oferă oportunitatea îmbunătățirii punctuale a serviciului.

Calitatea globală, neponderată a serviciilor furnizate de universitate a fost calculată după formula:

$$SQ = \frac{\sum_{j=1}^5 SQ_j}{5} \quad (6)$$

unde  $SQ$  – s-a notat calitatea globală a serviciilor, iar  $SQ_j$  – calitatea serviciului corespunzător celor 5 dimensiuni analizate/studiate.

$$SQ_j = \frac{\sum_{i=1}^{n_j} (P_{ij} - E_{ij})}{n_j} \quad (7)$$

$SQ_j$  - calitatea serviciului pentru dimensiunea  $j$ ,  $j=1, \dots, 5$

$P_{ij}$  - percepțiile pentru declarația  $i$  din dimensiunea  $j$ ,  $i=1, \dots, 22$ ,  $j=1, \dots, 5$

$E_{ij}$  - așteptările pentru declarația  $i$  din dimensiunea  $j$ ,  $i=1, \dots, 22$ ,  $j=1, \dots, 5$

$n_j$  - numărul declarațiilor din dimensiunea  $j$

$i$  = coordonata corespunzătoare poziției întrebării în cadrul chestionarului

$j \in \{\text{elemente tangibile, fiabilitate, receptivitate, credibilitate, empatie}\}$

Tabel 4.2

Semnificația caracteristicilor serviciilor și atributele corespunzătoare

Caracteristica	Semnificație	Atribute
Elemente tangibile	Existenta unor aspecte fizice ale serviciului didactic - cadre didactice, spații, echipamente, dotare materială, biblioteca.	Cadrele didactice sunt bine pregătite, au o ținută corespunzătoare.
		Spațiile dedicate activităților didactice sunt moderne, la standarde înalte.
		Dotarea cu echipamente și tehnologii de ultimă oră.
		Biblioteca are ofertă de carte generoasă și de actualitate.
Fiabilitate	Capacitatea universității de-a efectua sigur și corect serviciile educaționale promise, încrederea că se vor respecta promisiunile.	Sunt respectate ofertele și angajamentele asumate de universitate, acestea corespunzând specificațiilor studenților.
		Studenții au încredere că sunt asumate de către universitate responsabilitățile pentru formare profesională pe tot parcursul ciclului de studii.
		Procesul de învățământ va fi derulat corect și conform cu regulamentele academice.
		În general modul de predare a informațiilor este interactiv și atractiv, conform cu standardele de calitate.
		Conținutul cursurilor sunt actualizate, permite să se acumuleze cunoștințe de bază.
Receptivitate	Receptivitatea și dorința cadrelor didactice de-a susține studenții.	Se acordă sprijin, consiliere și ajutor studenților.
		Adaptarea informațiilor predate la nivelul de înțelegere al studenților privind însușirea cunoștințelor.
		Studentul este permanent informat și percepe că aparține comunității academice.

		Promovarea de către cadre didactice a unui stil de învățare susținut și eficient cu șansa de-a ocupa un loc de muncă corespunzător pregătirii sale.
Incredere	Se urmăresc aspecte privind pregătirea și cunoștințele necesare cadrelor didactice pentru a oferi servicii de calitate, politețea, respect, considerația față de student, onestitatea, încredere, cinstea cadrelor didactice .	Printr-o atitudine pozitivă a cadrului didactic, studentul este provocat cu idei și sarcini de învățare atractive, motivante cu dezvoltarea abilității de-a gândi critic.
		Eficiența pentru învățare a materialelor oferite pentru înțelegerea conținutului predat (prezentări video, PP, filme.)
		Pe parcursul anilor de studii se reușește dezvoltarea de abilități practice necesare în domeniul angajatorului.
		Disciplinele studiate răspund așteptărilor angajatorilor.
		Cadrul didactic oferă studentului posibilitatea de-a alege disciplinele de studiu pe care să le urmeze într-un semestru.
Empatie	Modul în care se realizează comunicarea între cadrul didactic și student	Studentul este încurajat să participe activ la ore, să pună întrebări, să își exprime opiniile.
		Dezvoltarea abilităților de muncă în echipă și a celor de comunicare.
		Accesul facil la informații utile cu privire la facultate. (informații de pe pagina web, aviziere)
		Primesc feedback privind prestația la curs sau laborator.

#### 4.3.3. Variabilele cercetării

*Variabila independentă* este anul de studiu, respectiv nivelul de studiu ( Licență).

*Variabila dependentă* este nivelul de satisfacție al studenților.

Indicatorii asociați variabilei dependente se pot numi și indicatori de performanță, deoarece aceștia dau măsura calității serviciilor academice, dar și a satisfacției studenților. Aceștia sunt: procesul de învățare și de predare, infrastructura, serviciile educaționale și oportunitățile absolvenților. (OUG 75/2005, art.10).

#### 4.3.4. Instrumentul de analiză

În vederea atingerii obiectivului propus, se va folosi chestionarul ca metodă de colectare a datelor. Cele 5 categorii de întrebări au fost formulate astfel încât să atingă majoritatea aspectelor importante care asigură formarea studentului din momentul în care începe studiile universitare de licență și până la finalizarea acestora.

- Expectanța și apoi percepția acestora în legătură cu aspecte ale suportului didactic: cadre didactice, spații, echipamente, dotare materială, bibliotecă;
- Expectanța și apoi percepția acestora privind capacitatea universității de a efectua sigur și corect serviciile educaționale promise, încrederea că se vor respecta promisiunile;

- Expectanța și apoi percepția acestora privind receptivitatea și dorința cadrelor didactice de-a susține studenții;
- Expectanța și apoi percepția acestora în legătură cu nivelul de pregătire și de cunoștințe necesare cadrelor didactice pentru a oferi servicii de calitate. Calitatea umană a acestora din perspectiva unui comportament academic în care politețea, respectul, considerația față de student, onestitatea, încrederea și cinstea cadrelor didactice formează aspecte de bază care definesc un cadru didactic;
- Expectanța și apoi percepția în raport cu modul în care se realizează comunicarea între cadru didactic și student;

Derularea anchetei a presupus aplicarea chestionarului studenților de anul I la începutul anului universitar relativ la așteptările pe care le are acesta vis-a-vis de ceea ce și-a format ca dorință în momentul în care a ales universitatea noastră. Aceeași studenți au fost chestionați la finalul anului al doilea de studii, astfel încât să se obțină o percepție intermediară asupra așteptărilor lor. La finalul programului de studii, după finalizarea anului IV li s-a aplicat a doua oară același chestionar astfel încât să se poată analiza percepțiile cu care a plecat din universitate.

Având în vedere aspectele prezentate, în prezentul studiu, ne propunem să identificăm dimensiunea calității care contribuie la creșterea satisfacției studenților, prin intermediul sintetizării datelor primare obținute în urma chestionării studenților la nivel de licență de la Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară din Cluj Napoca, Facultatea de Horticultură, specializările Inginerie Economică în Agricultură (IEA) Inginerie și Management în Alimentație Publică și Agroturism (IMAPA), și Inginerie și Management în Industria Turismului (IMIT). În derularea cercetării s-au aplicat chestionarele studenților din anii de studii 2009/2010-2012/2013.

Tabel 4.3

Numărul de studenți chestionați de la Programele de studii IEA, IMAPA, IMIT

An de studio	IEA	IMAPA	IMIT	TOTAL
I	22	53	31	106
II	20	47	26	93
IV	16	39	22	77

(Sursa-Date interne Facultatea de Horticultură, USAMVCN)

Toți studenții au fost informați de modul de completare al chestionarele. Aceste formulare au fost linkate. La completarea chestionarului I, nu există răspunsuri bune sau răspunsuri greșite. La completarea

chestionarului II evaluatorul trebuie să aprecieze modul în care percepe și simte în realitate calitatea serviciului respectiv. Răspunsurile reflectă percepțiile clientului asupra calității serviciului respectiv. Răspunsurile evaluatorului se concretizează prin acordarea unei note pe o scală Likert cu 7 grade de intensitate. Nota 4 este o valoare medie, nota maximă 7 acord total, 1 dezacord total.

Pasul 3. Calculul și determinarea indicatorilor calității serviciului.

Datele colectate prin chestionare sunt sistematizate și aranjate într-un format ce permite calculul și determinarea calității serviciului. (Tabel 4.4).

### AȘTEPTĂRI ȘI PERCEPȚII

Tabelul 4.4

Nr.	AȘTEPTĂRI	Eij	Nr	PERCEPȚII	Pij	Pij- Eij
<b>ELEMENTE TANGIBILE</b>						
E1	Cadrele didactice ar trebui să fie pregătite, cu o ținută corespunzătoare	Xx	P1	Cadrele didactice sunt bine pregătite, au o ținută corespunzătoare	Yy	Zz
E2	Spațiile dedicate activităților didactice ar trebui să fie moderne, la standarde înalte	Xx	P2	Spațiile dedicate activităților didactice sunt moderne, la standarde înalte	Yy	Zz
E3	Dotarea cu echipamente și tehnologii ar trebui să fie de ultimă oră	Xx	P3	Dotarea cu echipamente și tehnologii de ultimă oră	Yy	Zz
E4	Biblioteca să aibă oferta de carte generoasă și de actualitate	Xx	P4	Biblioteca are ofertă de carte generoasă și de actualitate	Yy	Zz
<i>Valoarea medie a calitatii serviciului pentru dimensiunea 1</i>					SQ1	
<b>FIABILITATE</b>						
E5	Ofertele și angajamentele asumate de universitate trebuie să fie respectate, acestea corespunzând specificațiilor studenților	xx	P5	Sunt respectate ofertele și angajamentele asumate de universitate acestea corespunzând specificațiilor studenților	Yy	Zz
E6	Ar trebui ca studenții să perceapă că sunt asumate de către universitate responsabilitățile pentru formarea lor profesională pe tot parcursul ciclului de studii	xx	P6	Studenții au încredere că sunt asumate de către universitate responsabilitățile pentru formare profesională pe tot parcursul ciclului de studii	Yy	Zz
E7	Procesul de învățământ va fi derulat corect și conform cu regulamentele academice chiar din primul an de studii	xx	P7	Procesul de învățământ va fi derulat corect și conform cu regulamentele academice	Yy	Zz
E8	Modul de predare a informațiilor trebuie să fie interactiv și atractiv, conform cu standardele de calitate	xx	P8	In general modul de predare a informațiilor este interactiv și atractiv, conform cu standardele de calitate	Yy	Zz
E9	Conținutul cursurilor ar trebui actualizate, ori de câte ori este nevoie, pentru a permite să se acumuleze cunoștințe de bază și de specialitate	xx	P9	Conținutul cursurilor sunt actualizate, se permite să se acumuleze cunoștințe de bază	Yy	Zz
<i>Valoarea medie a calitatii serviciului pentru dimensiunea 2</i>					SQ2	
<b>RECEPTIVITATE</b>						
E10	Ar trebui să se acorde sprijin, consiliere și ajutor studenților	xx	P10	Se acordă sprijin, consiliere și ajutor studenților.	Yy	Zz
E11	Informațiile ar trebui predate la nivelul de înțelegere al studenților privind însușirea cunoștințelor.	xx	P11	Adaptarea informațiilor predate la nivelul de înțelegere al studenților privind însușirea cunoștințelor.	Yy	Zz
E12	Studentul ar trebui să fie permanent informat și să perceapă că aparține comunității academice	xx	P12	Studentul este permanent informat și se percepe că aparține comunității academice	Yy	Zz
E13	Cadrele didactice ar trebui să promoveze un stil de învățare susținut și eficient pentru a oferi șansa studentului de-a ocupa un loc de muncă corespunzător pregătirii sale la absolvire	xx	P13	Promovarea de către cadre didactice a unui stil de învățare susținut și eficient cu șansa pentru student de-a ocupa un loc de muncă corespunzător pregătirii sale la absolvire	Yy	Zz

	Valoarea medie a calitatii serviciului pentru dimensiunea 3				SQ3	
	<b>COMPETENȚA</b>					
E14	Printr-o atitudine pozitivă a cadrului didactic, studentul ar trebui să fie provocat cu idei și sarcini de învățare atractive, motivante cu dezvoltarea abilității de-a gândi critic	xx	P14	Printr-o atitudine pozitivă a cadrului didactic, studentul este provocat cu idei și sarcini de învățare atractive, motivante cu dezvoltarea abilității de-a gândi critic.	Yy	Zz
E15	Materialele oferite pentru înțelegerea conținutului predat ar trebui să ducă la o eficiență crescută a învățării (prezentări video, PP, filme, proiecții)	xx	P15	Eficiența crescută pentru învățare prin materialele oferite pentru înțelegerea conținutului predat (prezentări video, PP, filme, proiecții)	Yy	Zz
E16	Pe parcursul anilor de studii studentul ar trebui să-și dezvolte abilitățile practice necesare în domeniul în care va lucra	xx	P16	Pe parcursul anilor de studii reușesc să-mi dezvolt abilități practice necesare în domeniul în care voi lucra.	Yy	Zz
E17	Disciplinele studiate ar trebui să răspundă așteptărilor angajatorilor	xx	P17	Disciplinele studiate răspund așteptărilor angajatorilor	Yy	Zz
E18	Cadrul didactic ar trebui să ofere studentului posibilitatea de-a alege disciplinele de studiu pe care să le urmeze într-un semestru	xx	P18	Cadrul didactic oferă studentului posibilitatea de-a alege disciplinele de studiu pe care să le urmeze într-un semestru	Yy	Zz
	Valoarea medie a calitatii serviciului pentru dimensiunea 4				SQ4	
	<b>EMPATIA</b>					
E19	Studentul ar trebui să fie încurajat să participe activ la ore, să pună întrebări, să își exprime opiniile	xx	P19	Studentul este încurajat să participe activ la ore, să pună întrebări, să își exprime opiniile.	Yy	Zz
E20	Studentul ar trebui să-și dezvolte abilitățile de muncă în echipă și a celor de comunicare.	xx	P20	Dezvoltarea abilităților de muncă în echipă și a celor de comunicare.	Yy	Zz
E21	Studentul ar trebui să aiba accesul facil la informații utile cu privire la facultate (informații de pe pagina web, aviziere).	xx	P21	Accesul facil la informații utile cu privire la facultate (informații de pe pagina web, aviziere).	Yy	Zz
E22	Studentul ar trebui să primească feed back privind prestația la curs sau laborator.	xx	P22	Studentul primește feed back privind prestația la curs sau laborator.	Yy	Zz
	Valoarea medie a calitatii serviciului pentru dimensiunea 5				SQ5	

Sursa: Mureșan și colaboratorii, 2010; Source: Mureșan *et al.* 2010;

Notă:  $E_{ij}$  – așteptările pentru afirmația  $i$  din dimensiunea  $j$ ;  $P_{ij(i)}$  – percepția pentru afirmația  $i$  din dimensiunea  $j$  obținută pentru studenții din anul II,  $P_{ij(ii)}$  – percepția pentru afirmația  $i$  din dimensiunea  $j$  obținută pentru studenții din anul IV

a. Determinarea calității serviciului pentru fiecare dimensiune – Indicatorul se calculează ca abatere medie între percepție și așteptări pentru fiecare dimensiune a calității serviciului.

$$SQ_j = \frac{\sum(P_{ij} - E_{ij})}{n_j} \quad (1)$$

Unde SQ calitatea serviciului pentru dimensiunea  $j$   $j=1, \dots, 5$

$P_{ij}$  percepțiile pentru declarația  $i$  din dimensiunea  $j$ ,  $i=1 \dots 22$ ,  $j=1, \dots, 5$

$E_{ij}$  așteptările pentru declarația  $i$  din dimensiunea  $j$ ,  $i=1, \dots, 22$ ,  $j=1, \dots, 5$

$n_j$  numărul declarațiilor din dimensiunea  $j$

b. Calculul calității generale, neponderate a serviciului ca valoare medie a calității serviciului fără a lua în considerare ponderile atribuite de evaluator .

**PARTEA A- III- A**  
**REZULTATE ȘI DISCUȚII**

**CAPITOLUL V**  
**STUDIUL COMPARATIV AL UNIVERSITĂȚILOR AGRONOMICE**  
**DIN ROMÂNIA**

**5.1. ANALIZA SWOT**

Analiza SWOT, în cadrul cercetării întocmite pe baza datelor preexistente, a evidențiat atât punctele comune, cât și cele divergente existente la universitățile cu profil de științe agricole de la noi din țara. Studiul de față s-a realizat la Universitățile de Științe Agricole și Medicină Veterinară din Cluj – Napoca, București, Timișoara și Iași, din prisma a patru indicatori: procesul de învățământ, infrastructură, gradul de satisfacție a studenților, inserția pe piața muncii, conform cu Metodologia de evaluare externă ARACIS. Concluziile și recomandările raportului constituind o bază pentru îmbunătățirile ulterioare aduse USAMV-urilor, atât din punct de vedere organizațional dar și administrativ.

Datele utilizate în Analiza SWOT, sunt date publice, rezultate în urma evaluării instituționale externe a calității academice, cu ocazia vizitei echipelor de evaluatori, constituite din experți ARACIS, studenți evaluatori și expert străin.

Raportul studenților evaluatori din cadrul echipelor de specialitate constituite din experți ARACIS, se bazează pe metodologia uzuală a colectării de date, ce implică: întâlniri și discuții cu studenții, cu reprezentanții studenților, asociații studențești, absolvenți ai USAMV-urilor, angajatori de stat și din mediul privat din zonă, membrii ai staffului de conducere USAMV, reprezentanți ai Centrului de Consiliere și Orientare profesională, angajații administrației și pe aplicarea unui chestionar studenților.

Evaluările instituționale au fost efectuate în perioade diferite, după cum s-au impus etapele, la nivel de fiecare universitate. Intervalul acoperit cu cele patru evaluări instituționale a fost între anii 2009-2014. Astfel, la USAMV București, data evaluării instituționale ARACIS, disponibilă și pe siteul instituției au fost pentru anul 2009. La USAMV Iași a fost anul 2013, la USAMV Cluj Napoca anul 2014 și USAMV Timișoara în anul 2010. În toată această perioadă, standardele impuse prin metodologia de evaluare instituțională au rămas aceleași.

Se menționează faptul că în baza datelor disponibile, s-a reformulat Analiza SWOT, întocmită inițial pe baza rapoartelor studenților evaluatori, prin evidențierea a câte cinci aspecte primordiale, pentru fiecare universitate luată în studiu, corespunzătoare celor patru componente ale acesteia. Coroborarea rezultatelor Analizei SWOT realizate de noi cu recomandările formulate de experții evaluatori, a condus

la elaborarea principiilor de bază care trebuie să conducă la formularea celor mai bune strategii de dezvoltare unitară a USAMV luate în studiu.

Tabelul 5.1

Analiza SWOT pe baza viziunii studenților evaluatori, la USAMV  
din Cluj-Napoca, București, Iași și Timișoara

USAMV UASMV Cluj - Napoca	USAMV UASMV București	USAMV UASMV Iași	USAMV UASMV Timișoara
<b>Puncte tari</b>			
1.Sistem e-learning implementat	1.Sistem e-learning implementat	1.Mobilități de studiu	1.Unitate de extensie a universității
2.Infrastructură adecvată pregătirii practice	2.Infrastructură adecvată pregătirii practice	2.Infrastructură adecvată pregătirii practice	2.Infrastructură adecvată pregătirii practice
3.Relații funcționale cu absolvenții și angajatorii	3.Implicarea studenților în activitatea de cercetare	3.Relații funcționale cu absolvenții și angajatorii	3.Relații funcționale cu absolvenții și angajatorii
4.Bună reprezentare a studenților în structurile managementului universitar (senat, consiliile facultăților)	4.Bună reprezentare a studenților în structurile managementului universitar (senat, consiliile facultăților)	4.Bună reprezentare a studenților în structurile managementului universitar (senat, consiliile facultăților)	4.Bună reprezentare a studenților în structurile managementului universitar (senat, consiliile facultăților)
5.Sistemul calității implementat la nivelul studenților	5.Sistemul calității implementat la nivelul studenților	5.Număr mare de studenți bursieri	5.Activitate de head-hunting
6. Satisfacția studenților privind procesul de predare	6.Nivel de satisfacție al studenților în raport cu dezvoltarea profesională și personală	6.Centrul de consiliere și orientare în carieră	6.Colaborare apropiată între studenți și conducerea universității
7. Metode de predare centrate pe student	7.Relația constructivă profesor- student	7.Participarea unui număr mare de studenți la evaluarea cadrelor didactice	7.Integrare rapidă pe piața muncii datorită bunei pregătiri de specialitate
8. Colaborările cu companii din mediul privat	8.Contracte cu mediul privat cu implicarea studenților și absolvenților	8.Număr mare de parteneriate cu instituții și societăți comerciale	8.Universitatea bine conectată spre agenții economice prin intermediul colaborărilor cadrelor didactice cu aceștia.
<b>Puncte slabe</b>			
1.Nu există proceduri de creditare pentru activitățile de voluntariat	1.Slabă reprezentare a activităților de voluntariat	1.Deficiențe la nivelul creditelor transferabile și a suporturilor de curs	1.Deficiențe în pregătirea practică a studenților
2.Nerecunoașterea stagiului de practică individuală	2. Deficiențe în organizarea activității de secretariat	2.Deficiențe în activitatea de Practică	2.Număr mic al mobilităților Externe
3.Slabă promovare a Centrului de Educație în Carieră	3.Dezvoltare redusă a sistemului de relații cu angajatorii	3. Necesitatea perfecționării sistemului de relații cu angajatorii	3. Dezvoltare redusă a sistemului de relații cu angajatorii
4.Nesatisfacerea numărului de cereri de cazare prin spații insuficiente	4.Insuficiente săli de lectură în spațiile bibliotecii	4.Insuficiența suporturilor de curs gratuite pentru toți studenții	4.Numărul de absolvenți prea mare față de capacitatea de absorbție a pieței



5.Lipsa unui regulament adecvat pentru alegerile studenților	5.Lipsa de vizibilitate a activității centrului de orientare în carieră	5.Lipsa cererii de feed back de la angajatori	5.Slabă pregătire informatică
6.Deficiențe în organizarea reprezentării studenților	6. Deficiențe în organizarea reprezentării studenților	6. Deficiențe în organizarea reprezentării studenților	6.Inabilități de utilizare a pachetelor de software
7.Deficiențe la nivelul managementului activităților sociale	7.Lipsa unor spații adecvate	7. Lipsa unor spații adecvate	
<b>Oportunități</b>			
1.Alinierea la sistemul Bologna			
2.Intensificarea activităților de formare continuă și la distanță.			
3.Parteneriate și cooperări internaționale			
4.Intensificarea activităților de cercetare-inovare în care sunt antrenați studenții			
5.Lansarea unor noi programe de studiu, în liniile engleză și franceză	5. Implicarea universității în proiecte care oferă dezvoltarea și promovarea profesională a resursei umane	5.Atractivitatea crescută a unor programe de studii (Medicină Veterinară, Tehnologia Prelucrării Produselor Alimentare etc.)	5.Lansarea unor noi programe de studiu, în liniile engleză și franceză
6.Creșterea numărului de solicitări de studii din partea studenților străini	6.Implementarea unei strategii antreprenoriale la nivel universitar bazat pe o legatura strânsă cu mediul de afaceri	6.Impunerea în zonă a noi programe de studii la nivel de domenii inovative	6.Încheierea de parteneriate cu noile centre antreprenoriale dezvoltate în zonă
7.Dezvoltarea activității de transfer tehnologic, prin dezvoltarea de spinn-off uri	7.Derularea contractelor de cercetare in care sunt implicați studenții		6. Creșterea solicitărilor de parteneriate cu mediul de afaceri domeniile de științe ale vieții
<b>Amenințări</b>			
1.Instabilitate legislativă			
2.Lipsa finanțării adecvate de la bugetul de stat și situația financiară dificilă a mediului privat care, astfel, nu are capacitatea de a sprijini învățământul superior.			
4.Scăderea demografică.			
5.Creșterea abandonului școlar după primii ani de studii, în mediul universitar			

**Puncte tari.** Se remarcă faptul că o parte din aspectele analizate sunt comune celor patru universități, respectiv infrastructura adecvată pregătirii practice și buna reprezentare a studenților în structurile managementului universitar (Tabelul 1). Diferențe în punctele tari există în majoritatea aspectelor luate în considerare.

Astfel, dacă pentru USAMV Cluj-Napoca și USAMV București **implementarea sistemului e-learning** (platformă accesibilă studenților, sistem e-learning blackboard, cursuri on-line, posibilități de videoconferințe) și **sistemul calității implementat la nivelul implicării studenților** (consultarea studenților privind satisfacția față de procesul de predare) constituie puncte tari, pentru USAMV din Iași **mobilitățile de studiu** și **numărul mare de studenți** sunt de luat în considerare în acest sens, iar pentru USAMV Timișoara existența unității de extensie a universității și activitatea de head-hunting. De asemenea, dacă în cadrul USAMV din Cluj – Napoca, Iași și Timișoara **existența relațiilor funcționale**

**absolvenții și angajatorii** constituie în viziunea studenților evaluatorii un punct forte, în cazul USAMV București, **implicarea studenților în activitatea de cercetare** este un punct tare prevalent (Tabelul 5.1).

**Puncte slabe.** Studiul punctelor slabe precizate în Analiza SWOT evidențiază, discrepanțe între universități (Tabelul 5.1). În cadrul *USAMV Cluj-Napoca*, cele mai importante probleme sunt legate de **activitatea de voluntariat** (nu există proceduri de obținere a creditelor), **practica individuală a studenților** (nu se recunoaște practica individuală), **slaba promovare a centrului de educație pentru carieră**, **organizarea reprezentării studenților** (nu există regulament adecvat de alegeri la nivelul studenților mandatul studenților reprezentanți este de 4 ani) și **managementul activităților sociale** (neonorarea tuturor cererilor de cazare, lipsa sistemelor de acces a persoanelor cu dizabilități). În ceea ce privește USAMV *București*, punctele slabe se referă la: **slaba reprezentare a studenților în activitățile de voluntariat**, **deficiențe în organizarea activității de secretariat** (programul scurt al secretariatelor), dar și în cea a **reprezentării studenților** (ex. studenții din comitetele de cămin sunt numiți de către serviciul social), **dezvoltarea redusă a sistemului de relații cu angajatorii** de pe piața muncii (lipsa întâlnirilor cu mediul privat, companii, lipsa unor cursuri de competente transversale) și **lipsa spațiilor adecvate** (săli de lectură, supracazarea). USAMV *Iași* este deficitară în ceea ce privește **creditele transferabile și suporturile de curs** (studenții nu sunt suficient informați privind semnificația creditelor transferabile, cel puțin 30% din totalul de credite cumulate la sfârșitul programului de studiu de către student provine de la discipline liber alese; nu toate cadrele didactice oferă suport de curs gratuit) **activitatea de practică** (practica nu este un proces controlat, lipsă de diversificare a activității acesteia), **nevoia de perfecționare a sistemului de relații cu angajatorii** (lipsa cererii de feed-back de la angajatori în legătura cu practica), **deficiențe în organizarea reprezentării studenților** (din comisia electorală a studenților fac parte și cadre didactice) și **lipsa spațiilor adecvate** (număr redus de locuri în săli de lectură). Caracteristicile punctelor slabe evidențiate în cadrul *UASVM Timișoara*, sunt reprezentate de **deficiențe în pregătirea practică** a studenților, conform opiniei angajatorilor, **numărul mic al mobilităților externe**, **dezvoltarea redusă a sistemului de relații cu angajatorii**, **slaba pregătire informatică și inabilitățile studenților în utilizarea pachetelor de software specifice** care le sunt puse la dispoziție (Tabelul 5.1).

**Oportunități.** Dacă în cazul punctelor tari și punctelor slabe s-au înregistrat discrepanțe mai mult sau mai puțin substanțiale între cele patru universități luate în studiu (Tabelul 5.1), în viziunea studenților, în ceea ce privește oportunitățile, acestea sunt în mare majoritate identice, putând fi sintetizate după cum urmează: **alinierea la sistemul Bologna** (modernizarea sistemului de învățământ și oportunități de recunoaștere a studiilor în UE), **intensificarea activităților de formare continuă și la distanță**, **parteneriate și cooperări internaționale** și **intensificarea activităților de cercetare-inovare** în care sunt antrenați studenții. Diferite sunt punctele de vedere între universități (Tabelul 5.1), cu excepția

USAMV București pentru care nu au existat informații, în ceea ce privește **lansarea unor noi programe de studiu, în liniile engleză și franceză, așa cum se evidențiază și pe site-urile respectivelor universități** (USAMV Cluj-Napoca și Timișoara) și **atractivitatea crescută a unor programe de studii** (USAMV Iași).

**Amenințări.** Se constată faptul că viziunea cu privire la amenințări atât a USAMV Cluj – Napoca, cât și a celor din Iași și Timișoara coincid, motiv pentru care analiza s-a generalizat și pentru USAMV București (Tabelul 5.1). Astfel, principalele amenințări, în viziunea studenților pot fi sintetizate astfel: **instabilitate legislativă** (cea existentă nu stimulează recrutarea de cadre didactice tinere), **lipsa finanțării adecvate de la bugetul de stat** (cu repercusiuni atât asupra motivării personalului didactic, cât și a dotărilor materiale necesare procesului didactic) și **situația financiară dificilă a mediului privat** care, astfel, nu are capacitatea de a sprijini învățământul superior, **concurența pe piața furnizorilor de programe educaționale universitare** (intrarea în competiție cu centre universitare private puternice, atât din țară cât și din străinătate), **scăderea demografică și creșterea abandonului școlar** după primii ani de studii (incapacitatea de susținere financiară, incertitudinile de pe piața muncii etc.)

Pe baza **Analizei SWOT** elaborate, prin sinteza contribuțiilor studenților evaluatori din centrele universitare implicate în studiu, pot fi astfel creionate premisele de la care se poate porni în perfecționarea și dezvoltarea strategiilor adecvate fiecărui sistem al calității din USAMV urile menționate.

Astfel, **USAMV Cluj-Napoca**, având bune performanțe în ceea ce privește implementarea sistemului e-learning, a sistemului calității la nivelul implicării studenților și a existenței relațiilor funcționale, absolvenții și angajatorii, se recomandă să-și concentreze eforturile către perfecționarea activității de voluntariat, de intensificare a procesului de implicare a studenților în cercetarea științifică, de reprezentare a studenților și cu precădere către îmbunătățirea activității centrului de educație pentru carieră și a managementului activităților sociale.

**USAMV București**, pornind de la o bună organizare a implementării sistemului e-learning, a sistemului calității și a activității de cercetare la nivelul implicării studenților, ar trebui să-și concentreze strategie în direcția progresului în activitatea de voluntariat, a managementului activităților suport pentru studenți, dar în principal asupra dezvoltării sistemului de relații cu angajatorii.

În cazul **USAMV Iași** se remarcă performanțele atinse de instituție în ceea ce privește mobilitățile externe de studiu (ERASMUS, AUEF, DAB etc.), numărul mare de studenți bursieri incluși în programele de studiu din cadrul universității și relațiile funcționale absolvenții și angajatorii. În acest context, strategia universității se recomandă a viza, cu precădere, pe lângă aspecte organizatorice, îmbunătățirea, atât la nivel de comunicare, cât și de implementare, a sistemului de credite transferabile, a relației cu angajatorii.

Privitor la **USAMV Timișoara**, prin buna funcționare a relațiilor cu absolvenții și angajatorii,

existența unității de extensie a universității și activitatea de head-hunting, aceasta prezintă performanțe remarcabile, motiv pentru care se consideră că strategiile de viitor trebuie direcționate către îmbunătățirea pregătirii practice a studenților, dezvoltarea mobilităților externe și întreprinderea de acțiuni în vederea sporirii abilităților studenților în utilizarea portofoliului informatic puse la dispoziție.

Sugestiile conturate din analiza SWOT prezentată, sunt cele care într-un context actual, se adaptează din mers strategiilor derulate de fiecare universitate agronomică în parte. Constituirea în Consorțiul Universităților Agronomice, este un câștig pentru fiecare parte componentă, punctele tari a uneia fiind modele de urmat pentru alta universitate, punctele slabe corectându-se prin planurile operaționale anuale. Amenințările fiind de natură generală, colaborarea intensă, atât în domeniul programelor de studii, a studenților, dar și a cercetării, duce la întărirea capacității fiecărei universități agronomice pentru a se adapta mai bine schimbărilor și provocărilor.

## 5.2. ANALIZA BENCHMARKING

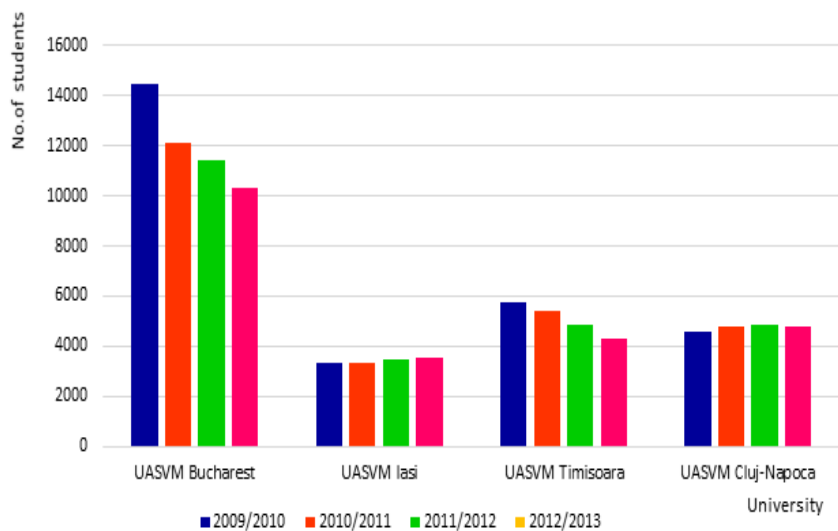
### 5.2.1. Analiza comparativă a numărului de studenți la USAMV din România

Implementarea Analizei Benchmarking în vederea analizării comparative a descriptorilor cuantificabili luați în considerare, în cadrul studiului de față, numărul de studenți la ciclul licență, numărul de studenți la ciclul master, numărul de studenți doctoranzi și indicatorul calitativ C1.1-Raportul dintre numărul de cadre didactice, titulare cu normă de bază și numărul studenților, raportat la clasa de indicator C1, Predare-Invățare, a relevat o serie de aspecte particulare în studiul efectuat.

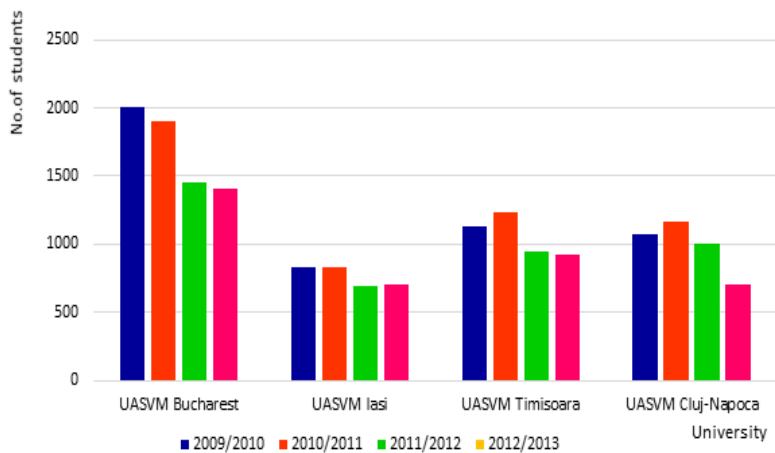
Astfel, dacă pentru descriptorul ciclul de licență cea mai mare scădere a numărului de studenți este raportată de către USAMV București și USAMV Timișoara, în celelalte două universități analizate, USAMV Cluj-Napoca și USAMV Iași, se evidențiază o evoluție pozitivă în comparație cu începutul perioadei studiate, respectiv anul universitar 2009/2010 (Fig. 5.1a). Pentru ciclul de master sunt înregistrate cele mai mari diferențe între universitățile analizate (Fig. 5.1b). Evoluția numărului studenților doctoranzi a înregistrat același trend descendent în toate USAMVurile incluse în acest studiu (Fig. 5.1 c), ca urmare a noii politici de studii doctorale adoptată în perioada anterioară, care implică doar sistemul cu frecvență. Statistica de bază privind atât evoluția numărului mediu de studenți ( $\bar{X}$ ) atât la ciclul licență, cât și la ciclul master, indică o distribuție normală (reflecată de valorile abaterilor standard-s și ale erorii standard a mediei- $S_{\bar{X}}$ ) la toate universitățile analizate în perioada 2009/2010-2012/2013 (Tabelul 5.1, Tabelul 5.2). USAMV București are cel mai mare număr mediu de studenți la ciclul licență în intervalul analizat, în timp ce USAMV Iași are cel mai mic număr mediu, egal cu 3428 studenți. Aceași ierarhie este remarcată pentru studenții la ciclul master, însă cu diferențe mari între universități.

**Fig. 5.1.** Evoluția numărului total de studenți pentru toate formele de studii (licență, master, doctorat) în cadrul USAMV-urilor analizate, 2009-2013

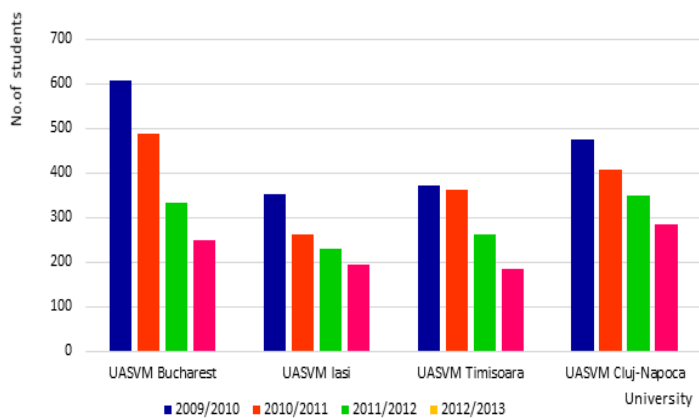
**Licență/ Fig. 5.1.a**



**Master Fig.5.1**



**Doctorat Fig.5.1.c**



Tabelul 5.2

Statistica de bază pentru evoluția numărului mediu de studenți de la licență la universitățile analizate 2009-2013

USAMV	n	$\bar{X}$	$\pm$	$S_{\bar{X}}$	s	Min.	Max.	V%
București	4	12092,25	$\pm$	875,94	1751,87	10341,00	14485,00	14,49
Iași	4	3428,00	$\pm$	41,08	82,16	3348,00	3513,00	2,40
Timișoara	4	5089,25	$\pm$	323,80	647,61	4289,00	5782,00	12,72
Cluj-Napoca	4	4759,00	$\pm$	63,15	126,29	4577,00	4869,00	2,65

Statistica de bază pentru evoluția numărului mediu de studenți de la licență, precum și masteranzilor la toate universitățile analizate, 2009/2010 - 2012/2013, arată o distribuție normală. USAMV București are cel mai mare număr mediu de studenți de licență în timpul interval de timp analizat, 12 092 studenți, în timp ce USAMV Iași are cel mai mic, 3428 de studenți. Aceeași ierarhie este, de asemenea, remarcată pentru studenții de la master, cu diferențe mari între universități.

Tabelul 5.3

Statistica de bază pentru evoluția numărului mediu de studenți masteranzi la universitățile analizate, 2009-2013

USAMV	n	$\bar{X}$	$\pm$	$S_{\bar{X}}$	s	Min,	Max,	V%
București	4	1693,50	$\pm$	153,19	306,39	1408,00	2010,00	18,09
Iași	4	767,50	$\pm$	38,23	76,47	694,00	835,00	9,96
Timișoara	4	1058,00	$\pm$	75,71	151,41	921,00	1236,00	14,31
Cluj-Napoca	4	987,00	$\pm$	99,33	198,66	707,00	1167,00	20,13

Cel mai mare număr mediu de studenți masteranzi ( $\bar{X}$ ) este raportat pentru USAMV București 1.693.50, în timp ce pentru USAMV Iași se raportează cel mai mic număr mediu de studenți 767.50 studenți (Tabelul 5.3).

Tabelul 5.4

Statistica de bază pentru evoluția numărului mediu de studenți doctoranzi la toate universitățile analizate, 2009-2013

USAMV	n	$\bar{X}$	$\pm$	$S_{\bar{X}}$	S	Min.	Max.	V%
București	4	419,00	$\pm$	79,97	159,94	248,00	607,00	38,17
Iași	4	259,50	$\pm$	33,65	67,30	195,00	352,00	25,94
Timișoara	4	295,00	$\pm$	44,38	88,75	184,00	372,00	30,08
Cluj-Napoca	4	379,00	$\pm$	40,55	81,10	284,00	474,00	21,40

În ceea ce privește evoluția numărului mediu de doctoranzi ( $\bar{X}$ ) incluși în programul de doctoratură la toate universitățile analizate în perioada 2009/2010-2012/2013, statistica de bază evidențiază lipsa de omogenitate a evoluției numărului acestora în USAMV București ( $V\%=38,17$ ) și USAMV Timișoara ( $V\%=30,08\%$ ). Similar situației înregistrate la evoluția numărului de studenți la ciclurile licență și masterat și în ceea ce privește ciclul doctorat, USAMV București a avut cel mai mare număr de doctoranzi, care exprimat ca medie a perioadei este, 419 studenți doctoranzi.

Se remarcă, însă, faptul că diferențele între universități în ceea ce privește media numărului de studenți doctoranzi, în perioada 2009-2013, sunt mult mai mici comparativ cu cele referitoare la numărul de studenți la ciclurile licență și master (Tabelele 5.2 și 5.3). Pornind de la cifrele de școlarizare repartizate de către guvern pentru fiecare an universitar, privind granturile de studii pe cicluri universitare de licență, master și doctorat se pot identifica anumite criterii care explică decalajul existent între numărul de studenți între cicluri de studii.

Politica USAMV-urilor din țară în privința resurselor umane promovează calitatea în gestionarea numărului de posturi didactice conform cu strategiile și resursele financiare. Astfel pentru ocuparea fiecărui post didactic sunt încadrați prin concurs public, specialiști care corespund din punct de vedere a calificării profesionale și al condițiilor cerute pentru ocuparea posturilor prevăzute în statele de funcții ale universității.

Evoluția numărului de posturi didactice ocupate la universitățile agronomice din țară este prezentat în Tabelul 5.5.

Tabelul 5.5.

Evoluția numărului de cadre didactice universitare / posturi didactice ocupate la USAMV din România în perioada 2009-2013

USAMV	2009	2010	2011	2012	2013
București	398	398	394	391	395
Iași	158	158	157	155	153
Timișoara	335	343	346	345	336
Cluj-Napoca	260	260	256	257	257

Sursa- Siteurile USAMV, rapoarte evaluări/ Source, Evaluation Reports

Se observă diferențierea numărului de cadre didactice pe centre universitare, influențată de numărul de studenți înmatriculați, programe de studii și formele de învățământ.

În acest sens USAMV București este cu numărul cel mai mare de cadre didactice, cu o evoluție constantă. În ușoară creștere USAMV Iași are cel mai mic număr de cadre didactice, USAMV Timișoara apropiindu-se de USAMV București. La USAMV Cluj Napoca se observă o constantă a numărului de cadre didactice în ultimii doi ani, spre deosebire de USAMV Timișoara și USAMV Iași, susținută de managementul universitar, privind adaptarea și încadrarea numărului de posturi didactice la formațiile de studii la planurile de învățământ și la resursele financiare.

Tabelul 5.6.

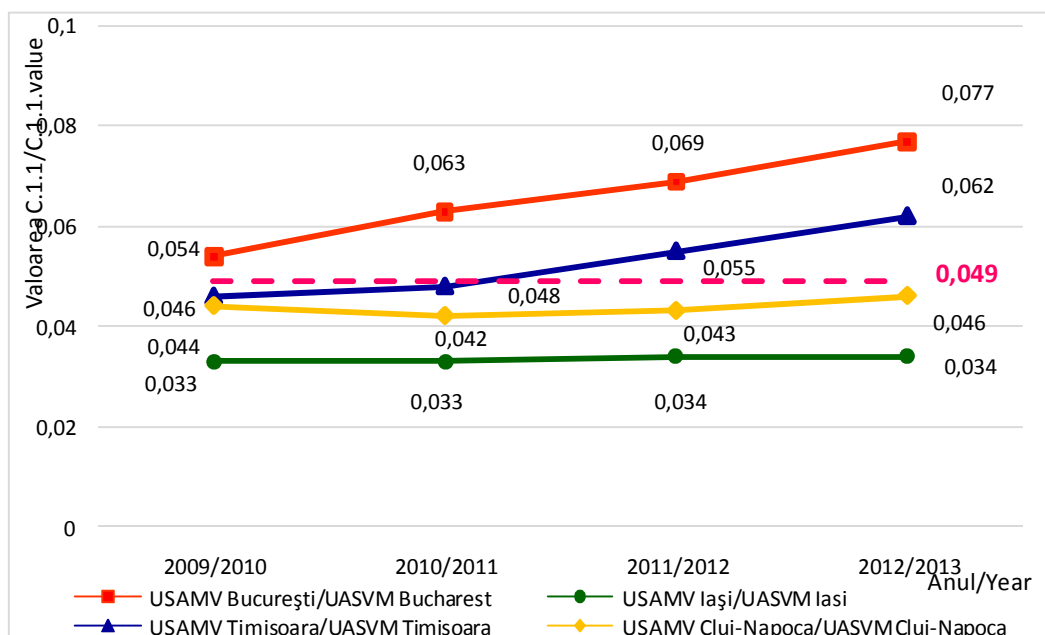
Statistica de bază pentru evoluția numărului de cadre didactice la nivelul universităților analizate în perioada 2009/2010-2012/2013

USAMV	n	$\bar{X} \pm S_{\bar{X}}$	s	Min.	Max.
București/	4	394,50 $\pm$ 1,44	2,88	391	398
Iași	4	155,75 $\pm$ 1,10	2,21	153	158
Timișoara	4	342,50 $\pm$ 2,25	4,50	336	346
Cluj-Napoca	4	261,25 $\pm$ 3,68	7,36	256	260

Sursa-Siteurile universităților, rapoarte /Source, Evaluation Reports

Conform statisticii de bază pentru evoluția numărului de studenți și a statisticii de bază a numărului de cadre didactice de la USAMV –urile din țară, în figura 6.2 se prezintă - Evoluția indicatorului de calitate C.1.1. în cadrul tuturor USAMV-urilor studiate, în perioada 2009-2013.

**5.2.2. Evoluția indicatorului de calitate C1.1-Raportul dintre numărul de cadre didactice, titulare cu normă de bază și numărul studenților, raportat la clasa de indicator C1, Predare-Invățare**



**Fig. 5.2.**Evoluția indicatorului de calitate C.1.1. în cadrul tuturor USAMV-urilor analizate Perioada 2009-2013



Evoluția indicatorului de calitate C1.1-Raportul dintre numărul de cadre didactice, titulare cu normă de bază și numărul studenților la universitățile agronomice evidențiază faptul că la sfârșitul perioadei studiate, anul universitar 2012/2013, acesta a înregistrat cele mai ridicate valori la USAMV București și USAMV Timișoara, în timp ce la USAMV Iași și USAMV Cluj-Napoca au fost obținute cele mai reduse valori.

Având în vedere că avem două variabile dependente, numărul de cadre didactice și numărul de studenți, creșterea indicatorului este dependentă de variabile. La București a scăzut numărul de studenți și indicatorul a crescut. Această creștere mai accentuată, de 0,23% la București se datorează, scăderii drastice a numărului de studenți, în mare măsură cei de la taxă. Aceeși situație se poate explica și la Cluj-Napoca, Timișoara și Iași, cu deosebirea că acest indicator este mult mai ponderat în creștere.

O situație mai deosebită se poate observa la USAMV Cluj Napoca, unde evoluția indicatorului de calitate a fost foarte mică. Între variabilele dependente, numărul de studenți și numărul de cadre didactice, s-a păstrat în toată această perioadă un echilibru strategic, adaptat la situația financiară existentă. Evoluția numărului de studenți de la licență s-a păstrat constantă, cu variații la studiile masterale și doctorale. Numărul de posturi didactice de asemenea a suferit mici modificări.

Calculul statistic de bază reflectă mediile indicatorului C1.1-Raportul dintre numărul de cadre didactice, titulare cu normă de bază și numărul studenților la universitățile agronomice, în fiecare dintre cele patru universități cu profil agronomic din România (Tabelul 5.7).

Tabelul 5.7

Statistica de bază pentru evoluția indicatorului de calitate C.1.1  
la nivelul universităților analizate  
2009/2010-2012/2013

USAMV	N	$\bar{X}$	$\pm$	$S_{\bar{X}}$	S	Min.	Max.
București/	4	0,066	$\pm$	0,005	0,010	0,054	0,077
Iași	4	0,034	$\pm$	0,001	0,001	0,033	0,034
Timișoara	4	0,053	$\pm$	0,004	0,007	0,046	0,062
Cluj-Napoca	4	0,044	$\pm$	0,001	0,002	0,042	0,046

Valorile mediilor indicatorului C.1.1. aferent clasei de indicatori C.1.,Predare-Învățare, evidențiază performanța sporită a universităților agronomice din Cluj-Napoca și Iași, caracterizate de cele mai mici valori medii ale indicatorului, comparativ cu cele din București și Timișoara (Tabelul 5.7).

Numărul total de studenți a avut o scădere ușoară și constantă la USAMV CN și USAMV Iași, mai accentuată la USAMV București și USAMV a Banatului Timisoara, valorile medii ale indicatorului de calitate C1.1, reflectând acest lucru. Cu cât acest indicator și valorile medii sunt mai mici, cu atât

numărul de studenți repartizați pe număr de cadre didactice este mai mic. Este un model la care se dorește să se ajungă, dar acest lucru implică și o puternică susținere financiară din partea instituției.

Analiza C1.1., evidențiază o serie de puncte comune, dar și diferențe.

#### **Elemente comune**

Toate cele 4 universități agronomice din România au studenți la programele de licență, master și doctorat, adoptate conform sistemului Bologna.

Numărul de studenți, de la toate cele trei cicluri de studii (licență, master și doctorat) de la cele 4 universități agronomice din România, evoluează discontinuu în perioada studiată corespunzătoare intervalului 2009/2010-2013/2014.

Valorile indicatorului C.1.1-Raportul dintre numărul de cadre didactice, titulare cu normă de bază și numărul studenților prezintă o evoluție ascendentă la toate universitățile.

#### **Diferențe**

USAMV București a atras cel mai mare număr de studenți la toate cele trei cicluri de studii. În medie, la ciclul de licență acesta este egal cu 12.092,25, la master 1693,50, iar la doctorat 419 (5.2, 5.3 4).

La USAMV Iași se înregistrează cel mai mic număr de studenți la ciclurile de studii luate în discuție. Astfel, media numărului de studenți înscriși la ciclul de licență în perioada 2009-2014 are valoarea de 3.428, în timp ce, în aceeași perioadă, numărul mediu de studenți masteranzi și doctoranzi corespunde valorilor 767,50 și respectiv 259,50 (Tabelele 5.2, 5.3 și 5.4).

USAMV-urile Timișoara și Cluj-Napoca raportează valori intermediare celor evidențiate la București și Iași (Tabelele 5.2, 5.3 și 5.4).

Dacă USAMV Timișoara are un număr mediu de studenți la ciclurile de licență (5089,25) și master (1058) ce o clasează pe locul al II-lea, după USAMV București, în ceea ce privește numărul mediu de studenți doctoranzi, pe locul II se situează USAMV Cluj-Napoca, media acestora (379) fiind foarte apropiată de cea raportată de USAMV București (419).

Privitor la monitorizarea numărului de studenți, conform modelului de analiză Benchmarking propus (Tabelul 4.1), rezultă că toate cele 4 USAMV-uri corespund nivelului E-excelent, deoarece la nivelul tuturor există implementat procesul de monitorizare anuală a numărului de studenți la fiecare dintre cele trei cicluri de studii, precum și disponibilitatea accesării informației la cele trei componente ale monitorizării, respectiv numărul de studenți la licență, master și numărul de studenți la doctorat.

În ceea ce privește, însă, indicatorul C.1.1 situația este diferită. USAMV Cluj-Napoca și USAMV Iași corespund nivelului Benchmarking E-excelent, pentru că în cadrul acestora sunt definite componentele indicatorului C1.1. și este implementat un sistem funcțional de reglare a raportului număr cadre didactice/număr studenți în valori optime, fapt reflectat de valorile medii ale indicatorului pe parcursul perioadei experimentale 2009-2013. Nu același nivel corespunde USAMV-urilor București și Timișoara.

## CAPITOLUL VI

### MĂSURAREA CALITĂȚII SERVICIILOR ACADEMICE

#### 6.1. Implementarea Analizei Servqual

Scopul managementului calității unui program de studii este să se identifice o percepție cât mai obiectivă asupra activității didactice a cadrelor didactice, asupra logisticii și planului de învățământ. Un feedback foarte important în acest sens este dat de percepțiile studenților în urma completării chestionarelor de satisfacție.(Sallis,E.,2005).

S-a urmărit analiza gradului de satisfacție al studenților, respectiv analiza comparativă în funcție de anul de studiu în care se află. S-a analizat în acest sens nivelul de așteptări, chestionar I (anexa 1), comparativ cu nivelul percepțiilor în mijlocul intervalului de pregătire profesională, chestionar II (anexa2) precum și la finalul pregătirii studenților, chestionar II (anexa2).

Implementarea Analizei SERVQUAL a condus la obținerea scorurilor corespunzătoare așteptărilor și percepțiilor studenților cu privire la procesul de didactic, cu particularizările specifice fiecărei cerințe prezentate (Tabelul 6.1).

#### Scoruri înregistrate in studiul - Analiza SERVQUAL-

Tabelul 6.1

##### I. Chestionar - Așteptările studenților privind serviciile educaționale primite

Nr	Cerințe	Scoruri/Scores				
		$E_{ij}$	$P_{ij I}$	$P_{ij II}$	$P_{ij(0)}-E_{ij}$	$P_{ij(11)}-E_{ij}$
1	Cadrele didactice sunt bine pregătite, au o ținută corespunzătoare	5,43	5,25	5,34	-0,18	- 0,09
2	Spațiile dedicate activităților didactice sunt moderne, la standarde înalte	5,53	5,16	5,35	-0,38	-0,18
3	Dotarea cu echipamente si tehnologii de ultimă oră	5,54	5,22	5,45	-0,32	-0,10
4	Biblioteca are ofertă de carte generoasă și de actualitate	5,28	5,45	5,38	0,17	0,10
5	Sunt respectate ofertele și angajamentele asumate de universitate, acestea corespunzând specificațiilor studenților	5,46	5,25	5,42	-0,21	-0,05
6	Studenții au încredere că sunt asumate de către universitate, responsabilitățile pentru formare profesională pe tot parcursul ciclului de studii	5,49	5,22	5,12	-0,27	-0,37
7	Procesul de învățământ va fi derulat corect si conform cu regulamentele academice	5,52	5,17	5,45	-0,35	-0,06
8	In general modul de predare a informațiilor este interactiv și atractiv, conform cu standardele de calitate	5,55	5,22	5,48	-0,33	- 0,07
9	Conținutul cursurilor sunt actualizate, permite să se acumuleze cunoștințe de bază	5,45	5,28	5,27	-0,18	-0,19
10	Se acordă sprijin, consiliere și ajutor studenților	5,44	5,16	5,27	-0,28	-0,17
11	Adaptarea informațiilor predate la nivelul de înțelegere al	5,42	5,32	5,40	-0,10	-0,02

	studenților privind însușirea cunoștințelor					
12	Studentul este permanent informat și se percepe că aparține comunității academice	5,41	5,29	5,50	-0,12	0,09
13	Promovarea de către cadre didactice a unui stil de învățare susținut și eficient cu oferta către student de-a ocupa un loc de muncă corespunzător pregătirii sale la absolvire	5,54	5,27	5,17	-0,27	-0,36
14	Printr-o atitudine pozitivă a cadrului didactic, studentul este provocat cu idei și sarcini de învățare atractive, motivante cu dezvoltarea abilității de-a gândi critic.	5,42	5,23	5,43	-0,19	0,00
15	Eficiența crescută pentru învățare prin materialele oferite pentru înțelegerea conținutului predat (prezentări video, PP, filme, proiecții))	5,40	5,29	5,34	-0,11	-0,07
16	Pe parcursul anilor de studii reușesc să-mi dezvolt abilități practice necesare în domeniul în care voi lucra.	5,59	5,02	5,42	-0,57	-0,16
17	Disciplinele studiate răspund așteptărilor angajatorilor	5,34	5,39	5,40	0,05	0,06
18	Cadrul didactic oferă studentului posibilitatea de-a alege disciplinele de studiu pe care să le urmeze într-un semestru	5,67	4,96	5,38	-0,71	-0,29
19	Studentul este încurajat să participe activ la ore, să pună întrebări, să își exprime opiniile	5,44	5,31	5,31	-0,13	-0,12
20	Dezvoltarea abilităților de muncă în echipă și a celor de comunicare.	5,49	5,31	5,32	-0,18	-0,17
21	Accesul facil la informații utile cu privire la facultate (informații de pe pagina web, aviziere).	5,49	5,28	5,54	-0,21	0,05
22	Studentul primește feed back privind prestația la curs sau laborator.	5,49	5,41	5,40	-0,07	0,08

Sursa: Mureșan și colaboratorii, 2010; Notă:  $E_{ij}$  – așteptările pentru afirmația  $i$  din dimensiunea  $j$ ;  $P_{ij(I)}$  – percepția pentru afirmația  $i$  din dimensiunea  $j$  obținută pentru studenții din anul II,  $P_{ij(II)}$  – percepția pentru afirmația  $i$  din dimensiunea  $j$  obținută pentru studenții din anul IV.;

Tabelul 6.2

## Calitatea serviciilor – percepții relative la așteptări

Dimensiunea	Scoruri I	Media ponderată Pij II față de Eij	Scoruri II	Media ponderată Pij IV față de Eij
Elemente tangibile	-0.178	-3.20%	-0.067	-1.19%
Fiabilitate	-0.266	-4.84%	-0.147	-2.69%
Receptivitate	-0.191	-3.49%	-0.117	-2.12%
<b>Încredere</b>	<b>-0.307</b>	<b>-5.48%</b>	<b>-0.090</b>	<b>-1.60%</b>
Empatia	-0.146	-2.66%	-0.082	-1.51%
TOTAL	-1.088		-0.504	

Sursa/Source: Mureșan și colab./ Mureșan et al., 2010

Progresele înregistrate la dimensiunile calității serviciilor sunt reprezentate în procente diferite. Se observă că cel mai mare progres a înregistrat dimensiunea *Încredere* – 3.88% de la prima aplicare a chestionarului percepții la a doua aplicare a chestionarului relativ la rezultatele aplicate la începutul facultății, furnizate de chestionarul așteptări. Dimensiunea *Elemente tangibile* a înregistrat un progres de

2%. Dimensiunile *Fiabilitate* și *Receptivitate* au înregistrat un progres de 2.16% respectiv 1.37%, iar dimensiunea *Empatie* s-a mărit cu 1.16%.

Tabelul 6. 3

### Calitatea serviciilor din prisma studenților – Gradul de îndeplinire al așteptărilor

	Dimensiunea/ Dimension	Scoruri II- Scor I Scores II-Scor I	Îmbunătățirea gradului de îndeplinire a așteptărilor rezultate din Pij IV față Pij II
1	Elemente tangibile	0,111	62,67%
2	Fiabilitate	0,119	44,53%
3	Receptivitate	0,074	39,26%
4	Încredere	0,216	70,80%
5	Empatia	0,063	43,39%
TOTAL		0,584	

Pentru determinarea îmbunătățirii gradului de îndeplinire a așteptărilor rezultate din percepțiile înregistrate la anul IV față de anul II s-a folosit formula:

$$\frac{\text{Scoruri II} - \text{Scoruri I}}{\text{Scoruri II}}$$

La nivelul celor cinci dimensiuni în care se regroupează cele 22 de afirmații se poate observa că cea mai mică medie s-a înregistrat în cazul dimensiunii încredere, aceasta fiind și considerată cea mai importantă pentru studenți cu un procent de 70,80%, fiind urmată de dimensiunea elemente tangibile cu 62,67%, fiabilitatea 44,53% și empatia cu 43,39% , pe ultimul loc.

Aceste rezultate pot fi interpretate și prin specificitatea Universității de Științe Agricole și Medicină Veterinară și implicit a studenților acestora. În general media calității serviciilor educaționale la USAMVCN pe scara Likert de la 1-7 este apropiată de valoarea 6, ceea ce reprezintă un element pozitiv.

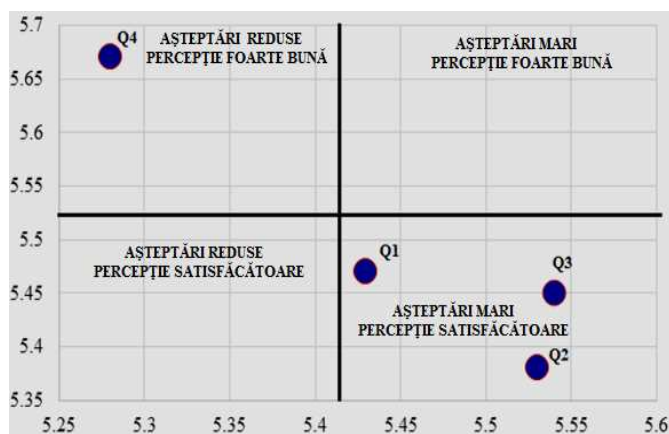
## 6.2 DIMENSIUNEA ELEMENTE TANGIBILE

Dimensiunea elementelor tangibile conturate în jurul serviciului educațional, conform metodologiei SERVQUAL, are, de regulă, un caracter bidimensional orientat spre echipamente și facilități pe de-o parte și spre instrumente de comunicare și personal, pe de altă parte. În cazul de față componenta orientată spre echipamente și facilități vizează dotarea cu echipamente și tehnologii a laboratoarelor, precum și gradul de modernitate a spațiilor destinate învățării (Factor 1). Componenta orientată pe personal și instrumente de comunicare (Factor 2) este reprezentată de analiza așteptări/percepții a pregătirii profesionale și ținutei cadrelor didactice, precum și de calitatea ofertei de carte a bibliotecii

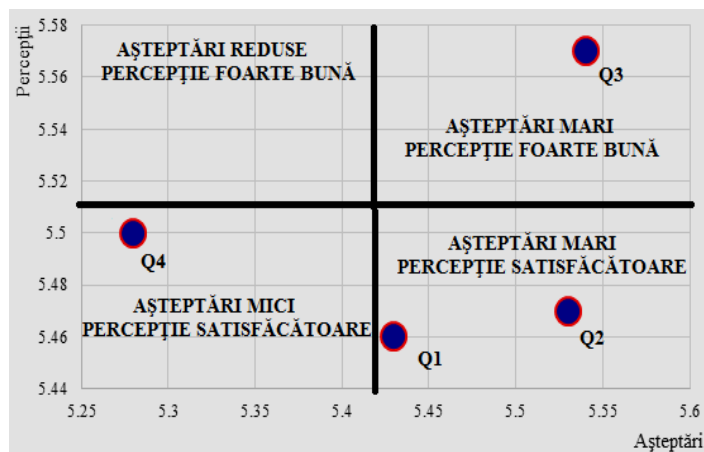
universităților agronomice luate în studiu. Așteptările studenților față de procesul educațional, din prisma elementelor tangibile, sunt reflectate, în prezentul studiu, de următoarele aserțiuni/atribute:

- Cadrele didactice sunt bine pregătite, au o ținută corespunzătoare.
- Spațiile dedicate activităților didactice sunt moderne, la standarde înalte.
- Dotarea cu echipamente și tehnologii de ultimă oră.
- Biblioteca are ofertă de carte generoasă și de actualitate

Nota 1: V1–Cadrele didactice sunt bine pregătite, au o ținută corespunzătoare; V2–Spațiile dedicate activităților didactice sunt moderne, la standarde înalte; V3–Dotarea cu echipamente și tehnologii de ultima oră; V4–Biblioteca are ofertă de carte generoasă și de actualitate.



Nota 1: Q1–Cadrele didactice sunt bine pregătite, au o ținută corespunzătoare; Q2–Spațiile dedicate activităților didactice sunt moderne, la standarde înalte; Q3–Dotarea cu echipamente și tehnologii de ultima oră; Q4–Biblioteca are ofertă de carte generoasă și de actualitate.



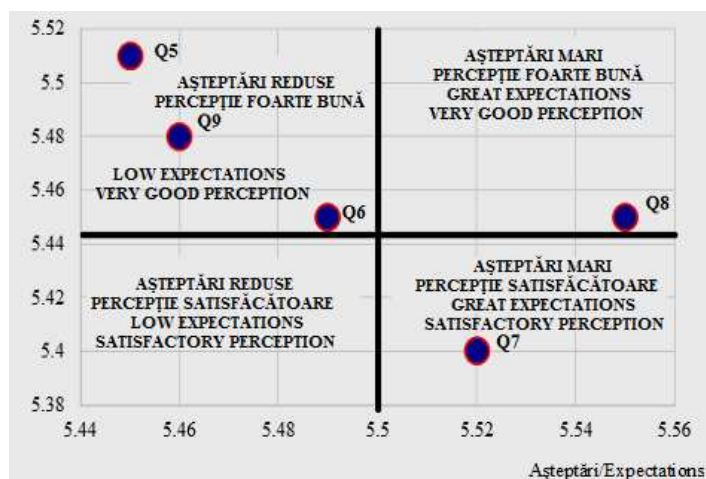
Nota 1: Q1–Cadrele didactice sunt bine pregătite, au o ținută corespunzătoare; Q2–Spațiile dedicate activităților didactice sunt moderne, la standarde înalte; Q3–Dotarea cu echipamente și tehnologii de ultima oră; Q4–Biblioteca are ofertă de carte generoasă și de actualitate

**Fig. 6.7.**Matricea percepții-așteptări aplicată componentelor caracteristicii SERVQUAL-Elemente tangibile, cu privire la așteptările studenților de la procesul de învățământ, după finalizarea studiilor, respectiv anul IV

### 6.3.DIMENSIUNEA FIABILITATE

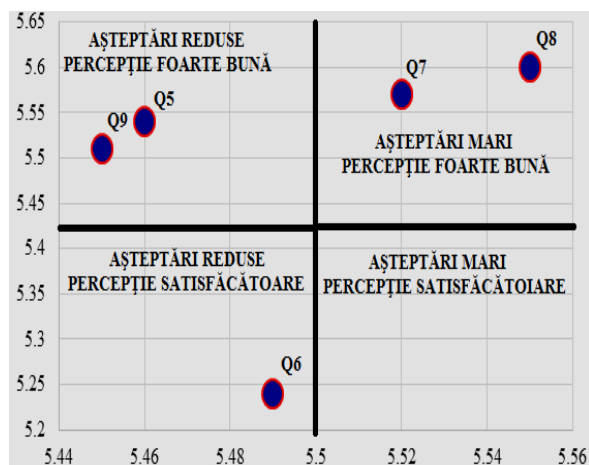
Studiul așteptărilor studentului față de serviciile educaționale, din perspectiva fiabilității, *reflectă atitudinea subiecților raportată la capacitatea universității de a efectua sigur și corect serviciile educaționale promise, încrederea ca se vor respecta promisiunile*. Conform analizei SERVQUAL, această dimensiune s-a îmbunătățit în proporție de 44.53%. Fiabilității îi sunt atribuiți drept factori principali competența USAMV Cluj-Napoca, respectiv siguranța desfășurării procesului de instruire, aspect focalizat pe înlăturarea sau acolo unde nu este posibil, diminuarea riscurilor neîndeplinirii activităților specifice asigurării unui proces de învățământ adecvat exigențelor exprimate de studenți (Factor 1) și cunoștințele și capabilitățile de care dispune instituția în procesul oferirii serviciilor educaționale (Factor 2). Atributele specifice acestei dimensiuni, față de care se realizează ierarhizarea așteptărilor studenților, sunt:

- Modul de predare a informațiilor este interactiv și atractiv, conform cu standardele de calitate.
- Conținutul cursurilor este actualizat, permite acumularea cunoștințelor de bază.
- Procesul de învățământ este derulat corect și conform cu regulamentele academice.
- Studenții au încredere că sunt asumate de către universitate responsabilitățile pentru formare profesională pe tot parcursul ciclului de studii.
- Respectarea ofertelor și angajamentelor asumate de universitate, prin asigurarea corespundenței cu specificațiilor studenților.



Nota 1: Q5–Respectarea ofertelor și angajamentele asumate de universitate, prin asigurarea corespundenței cu specificațiilor studenților; Q6–Studenții au încredere că sunt asumate de către universitate responsabilitățile pentru formare profesională pe tot parcursul ciclului de studii; Q7–Procesul de învățământ este derulat corect și conform cu regulamentele academice; Q8–Modul de predare a informațiilor este interactiv și atractiv, conform cu standardele de calitate; Q9–Conținutul cursurilor este actualizat permite acumularea cunoștințelor de bază.

**Fig. 6.10.** Matricea percepției – așteptări aplicată componentelor caracteristicii SERVQUAL – Fiabilitate, cu privire la așteptările studenților de la procesul de învățământ, după finalizarea anului II de studii



Nota 1: Q5–Respectarea ofertelor și angajamentele asumate de universitate, prin asigurarea corespondenței cu specificațiile studenților; Q6–Studenții au încredere că sunt asumate de către universitate responsabilitățile pentru formare profesională pe tot parcursul ciclului de studii; Q7–Procesul de învățământ este derulat corect și conform cu regulamentele academice; Q8–Modul de predare a informațiilor este interactiv și atractiv, conform cu standardele de calitate; Q9–Conținutul cursurilor este actualizat, permite acumularea cunoștințelor de bază. Fig. 7.12. Matricea percepției – așteptări aplicată componentelor caracteristicii SERVQUAL – Fiabilitate, cu privire la așteptările studenților de la procesul de învățământ, după finalizarea anului IV de studii

**Fig. 6.10.** Matricea percepției – așteptări aplicată componentelor caracteristicii SERVQUAL – Fiabilitate, cu privire la așteptările studenților de la procesul de învățământ, după finalizarea anului IV de studii

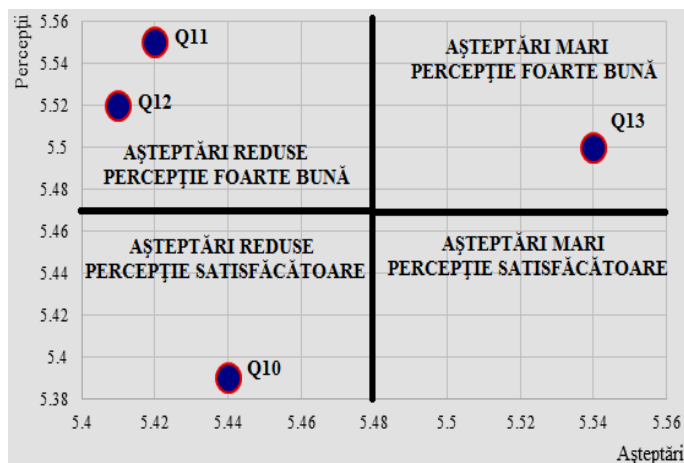
#### 6.4. DIMENSIUNEA ELEMENTE RECEPTIVITATE

Dimensiunea receptivității, conform metodologiei SERVQUAL, are drept componente principale, disponibilitatea universității de a furniza serviciul didactic (Factor 1) și profesionalismul universității manifestat în oferirea serviciului didactic (Factor 2).

Așteptările studenților față de procesul educațional, din prisma receptivității, sunt reflectate, în prezentul studiu, de următoarele atribute:

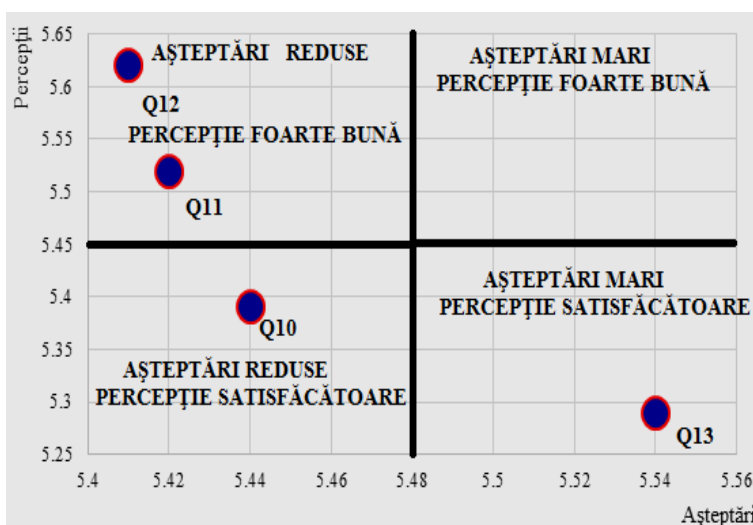
- Se acordă sprijin, consiliere și ajutor studenților.
- Adaptarea informațiilor predate la nivelul de înțelegere al studenților privind însușirea cunoștințelor.
- Studentul este permanent informat și se percepe că aparține comunității academice.
- Promovarea de către cadre didactice a unui stil de învățare susținut și eficient cu șansa pentru student de a ocupa un loc de muncă corespunzător pregătirii sale la absolvire.





Nota 1: Q10–Se acordă sprijin, consiliere și ajutor studenților; Q11–Adaptarea informațiilor predate la nivelul de înțelegere al studenților privind însușirea cunoștințelor; Q12–Studentul este permanent informat și percepe că aparține comunității academice; Q13–Promovarea de către cadre didactice a unui stil de învățare susținut și eficient cu șansa de a ocupa un loc de muncă corespunzător pregătirii

**Fig. 6.15.**Matricea percepții – așteptări aplicată componentelor caracteristicii SERVQUAL – Receptivitate, cu privire la așteptările studenților de la procesul de învățământ, după finalizarea anului II de studii



Nota 1: Q10–Se acordă sprijin, consiliere și ajutor studenților; Q11–Adaptarea informațiilor predate la nivelul de înțelegere al studenților privind însușirea cunoștințelor; Q12–Studentul este permanent informat și percepe că aparține comunității academice; Q13–Promovarea de către cadre didactice a unui stil de învățare susținut și eficient cu șansa de a ocupa un loc de muncă corespunzător pregătirii sale.

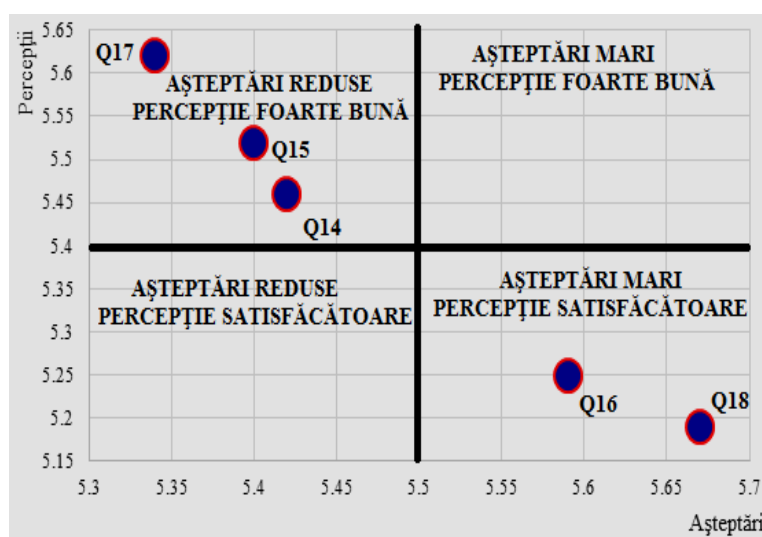
**Fig. 6.17.**Matricea percepții – așteptări aplicată componentelor caracteristicii SERVQUAL – Receptivitate, cu privire la așteptările studenților de la procesul de învățământ, după finalizarea anului IV de studii

### 6.5.DIMENSIUNEA ÎNCREDERE

Conform metodologiei SERVQUAL, dimensiunea încredere este caracterizată, în principal de componenta orientată spre consistența performanței serviciului didactic (Factor 1) și de componenta orientată pe pregătire pentru piața muncii (Factor 2).

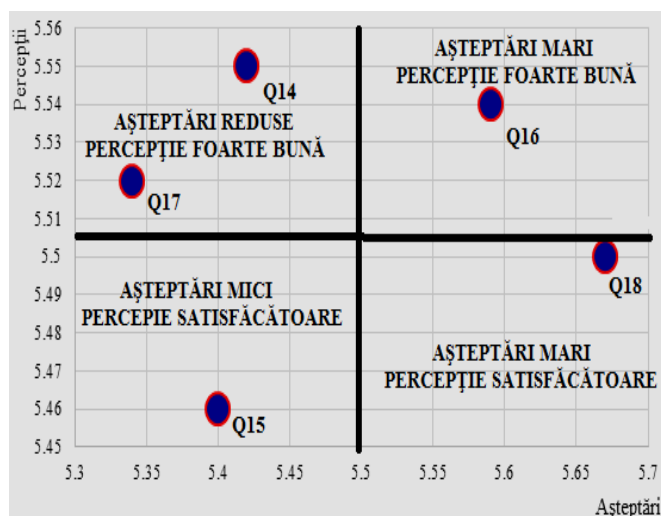
Următoarele atribute alcătuiesc dimensiunea încrederii:

- Printr-o atitudine pozitivă a cadrului didactic studentul este provocat cu idei și sarcini de învățare atractive, motivante cu dezvoltarea abilității de a gândi critic.
- Eficiența pentru învățare a materialelor oferite pentru înțelegerea conținutului predat (prezentări video, PP, filme, proiecții).
- Pe parcursul anilor de studii se reușește dezvoltarea de abilități practice necesare în domeniul angajatorului.
- Disciplinele studiate răspund așteptărilor angajatorilor.
- Cadrul didactic oferă studentului posibilitatea de-a alege disciplinele de studiu pe care să le urmeze într-un semestru.



Q14–Printr-o atitudine pozitivă a cadrului didactic studentul este provocat cu idei și sarcini de învățare atractive, motivante cu dezvoltarea abilității de-a gândi critic; Q15–Eficiența pentru învățare a materialelor oferite pentru înțelegerea conținutului predat (prezentări video, PP, filme, proiecții); Q16–Pe parcursul anilor de studii se reușește dezvoltarea de abilități practice necesare în domeniul angajatorului; Q17–Disciplinele studiate răspund așteptărilor angajatorilor; Q18–Cadrul didactic oferă studentului posibilitatea de-a alege disciplinele de studiu pe care să le urmeze într-un semestru.

**Fig. 6.20.** Matricea percepții – așteptări aplicată componentelor caracteristicii SERVQUAL – Încredere, cu privire la așteptările studenților de la procesul de învățământ, după finalizarea anului II de studii



Q14–Printr-o atitudine pozitivă a cadrului didactic studentul este provocat cu idei și sarcini de învățare atractive, motivante cu dezvoltarea abilității de-a gândi critic; Q15–Eficiența pentru învățare a materialelor oferite pentru înțelegerea conținutului predat (prezentări video, PP, filme, proiecții); Q16–Pe parcursul anilor de studii se reușește dezvoltarea de abilități practice necesare în domeniul angajatorului; Q17–Disciplinele studiate răspund așteptărilor angajatorilor; Q18–Cadrul didactic oferă studentului posibilitatea de-a alege disciplinele de studiu pe care să le urmeze într-un semestru.

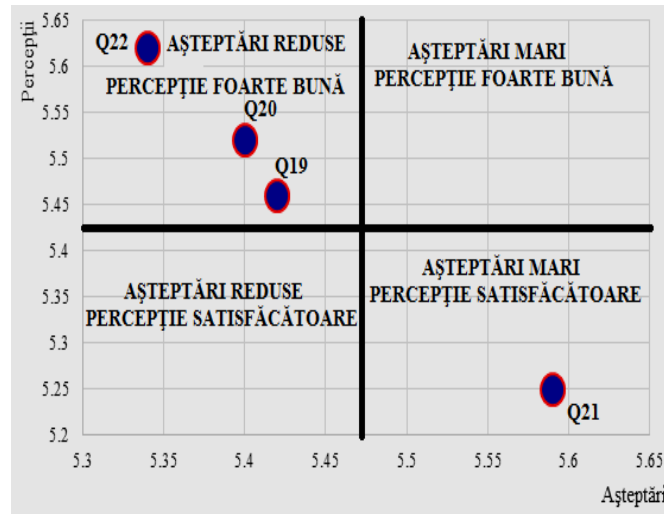
**Fig. 6.22.** Matricea percepții – așteptări aplicată componentelor caracteristicii SERVQUAL – Încredere, cu privire la așteptările studenților de la procesul de învățământ, după finalizarea anului IV de studii

## 6.6. DIMENSIUNEA EMPATIE

Empatia este dimensiunea proprie serviciului educațional, în conceptul specific metodologiei SERVQUAL care, este constituită din componenta referitoare la înțelegerea nevoilor studenților (Factor 1) și cea orientată pe comunicarea cu studenții (Factor 2).

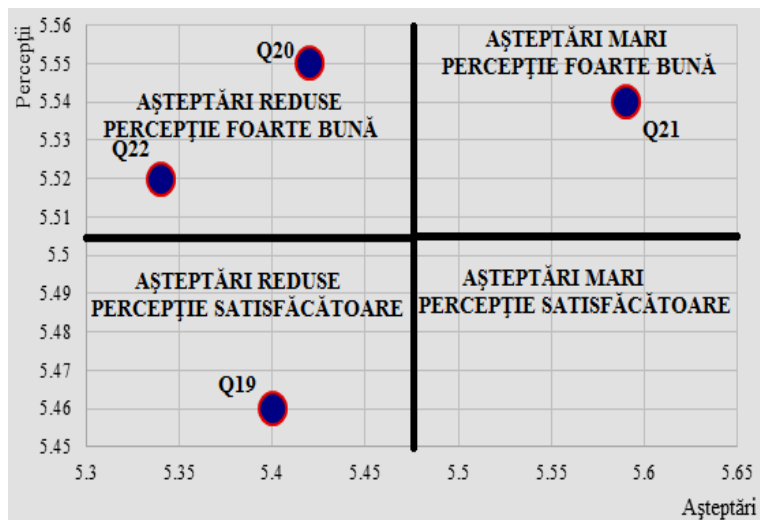
Așteptările studenților față de procesul educațional, sub aspect empatic, sunt reprezentate în cazul nostru de următoarele atribute:

- Studentul este încurajat să participe activ la ore, să pună întrebări, să își exprime opiniile.
- Dezvoltarea abilităților de muncă în echipă și a celor de comunicare.
- Accesul facil la informații utile cu privire la facultate (informații de pe pagina web, aviziere).
- Studentul primește feedback privind prestația la curs sau laborator.



Q19 – Studentul este încurajat să participe activ la ore, să pună întrebări, să își exprime opiniile; Q20 – Dezvoltarea abilităților de muncă în echipa și a celor de comunicare; Q21 – Accesul facil la informații utile cu privire la facultate (informații de pe pagina web, aviziere); Q22 – Primesc feed back privind prestația la curs sau laborator.

**Fig. 6.25.**Matricea percepții-așteptări aplicată componentelor caracteristicii SERVQUAL–Empatie, cu privire la așteptările studenților de la procesul de învățământ, după finalizarea anului II de studii



**Fig Q19** – Studentul este încurajat să participe activ la ore, să pună întrebări, să își exprime opiniile; Q20 – Dezvoltarea abilităților de muncă în echipa și a celor de comunicare; Q21 – Accesul facil la informații utile cu privire la facultate (informații de pe pagina web, aviziere); Q22 – Primesc feed back privind prestația la curs sau laborator.

**6.27.**Matricea percepții-așteptări aplicată componentelor caracteristicii SERVQUAL–Empatie, cu privire la așteptările studenților de la procesul de învățământ, după finalizarea anului IV de studii

## CONCLUZII

În urma desfășurării studiului de față, au rezultat următoarele concluzii:

1. Asigurarea calității la nivel european are loc prin metode precum: evaluarea, acreditarea, auditul și „benchmarking”, cele mai des întâlnite instrumente fiind „acreditarea programelor de studiu” și „evaluarea programelor de studiu”. Astfel, dezvoltarea mecanismelor și instrumentelor necesare evaluării și asigurării calității propune pe de o parte identificarea și corectarea deficiențelor existente și pe de altă parte îmbunătățirea continuă a calității prin identificarea cerințelor mediului socio-economic și a orientării ofertei academice spre satisfacerea acestora în condiții de performanță.
2. Din tabloul de ansamblu al componentei aferente implicării studenților în procesul asigurării calității la nivelul universităților de științe agricole și medicină veterinară de la noi din țară, reiese faptul că întreg ansamblul USAMV-urilor incluse în prezenta analiză a atins un nivel de performanță apreciabil, cu puncte tari relevante și consistente pentru sistemul calității, puncte slabe ce vizează cu preponderență aspecte ușor remediabile și nu de fond, oportunități și amenințări percepute similar de instituțiile implicate în studiu.
3. Reliefarea aspectelor pozitive, a deficiențelor, oportunităților, dar și amenințărilor pentru procesul de învățământ superior agricol și veterinar reprezentativ la național, demonstrează faptul că, în viziunea studenților, acesta are o funcționalitate unitară, păstrându-și însă nota de specificitate aferentă fiecărui centru universitar de profil.
4. Analiza SWOT evidențiază funcționalitatea sistemului calității în Universitățile de Științe Agricole și Medicină Veterinară din Cluj-Napoca, București, Iași și Timișoara, în care componenta specifică implicării studenților evaluatori are importanța adecvată, contribuind la perfecționarea și dezvoltarea viziunilor strategice ale instituțiilor de referință.
5. Analiza realizată subliniază tendințele descendente ale evoluției studenților în USAMV din București, Cluj-Napoca, Timișoara, Iași, la toate ciclurile de studii. În ceea ce privește analiza comparativă a indicatorului de calitate pentru dimensiunea predare-învățare, C.1.1. (raportul dintre numărul de cadre didactice și numărul de studenți), se subliniază și evidențiază performanțele pozitive ale USAMV Iași și USAMV Cluj-Napoca.
6. Analiza Benchmarking sugerează faptul că USAMV-urile din Iași, Timișoara și Cluj-Napoca, în

vederea atingerii performanței educaționale sporite, trebuie să își direcționeze eforturile în vederea măririi numărului de studenți prin mijloace specifice (creșterea capacității instituționale, diversificarea ofertei educaționale, perfecționarea strategiilor de promovare a serviciilor educaționale etc.), inclusiv prin preluarea experienței de succes a USAMV București. În același timp, pentru a se încadra într-un nivel bun în ceea ce privește indicatorul C1.1., USAMV București și USAMV Timișoara trebuie să adopte măsurile necesare reglării raportului dintre numărul cadrelor didactice și cel al studenților, în sensul diminuării acestuia. Un element util în acest demers îl constituie experiența Consorțiului universităților agronomice din țară, care prin dorința de implementare unitară a politicilor educaționale în domeniul agronomic, reușește să intervină printr-un echilibru util fiecărei universitate în parte, adoptând strategii în domeniu nișate pe un management antreprenorial.

7. Percepția studenților cu privire la procesul de învățare cu toate aspectele sale, raportată la așteptări, constituie un important input al procesului de asigurare a calității învățământului superior, în principal prin faptul că reprezintă componenta de feed-back, care contribuie la percepția în timp real a evoluțiilor în acest domeniu și permite adoptarea măsurilor menite să îmbunătățească actul didactic.
8. Dimensiunea elemente tangibile are un caracter bidimensional orientat spre echipamente și facilități pe de-o parte și spre instrumente de comunicare și personal, pe de altă parte. În cazul de față componenta orientată spre echipamente și facilități vizează dotarea cu echipamente și tehnologii a laboratoarelor, precum și gradul de modernitate a spațiilor destinate învățării (Factor 1). Componenta orientată spre personal și instrumente de comunicare (Factor 2) este reprezentată de analiza așteptări/percepții a pregătirii profesionale și ținutei cadrelor didactice, precum și de calitatea ofertei de carte a bibliotecii. Pentru un singur item (**Q3-Dotarea cu echipamente și tehnologii de ultima oră**), percepțiile sunt la înălțimea așteptărilor, ceea ce reflectă dotarea foarte bună cu echipamente și tehnologie de ultimă oră, existentă în USAMV Cluj-Napoca. Rezultatele studiului Elementelor tangibile au la bază faptul că asigurarea calității actului didactic este o prioritate în USAMV Cluj-Napoca. Cadrele didactice sunt într-o competiție continuă pentru a-și crește continuu nivelul de pregătire. Este implementat din anul 2008 un sistem de autoevaluare care reprezintă un barometru al ierarhiei interne.
9. Fiabilitatea este dimensiunea actului educațional care reflectă atitudinea subiecților raportată la capacitatea universității de a efectua sigur și corect serviciile educaționale promise, încrederea că

se vor respecta promisiunile. Fiabilității îi sunt atribuiți drept factori principali competența din partea USAMV Cluj-Napoca, respectiv siguranța desfășurării procesului de instruire, aspect focalizat pe înlăturarea sau acolo unde nu este posibil, diminuarea riscurilor neîndeplinirii activităților specifice asigurării unui proces de învățământ adecvat exigențelor exprimate de studenți (Factor 1) și cunoștințele și capacitățile de care dispune instituția în procesul oferirii serviciilor educaționale. Se remarcă faptul că la finalizarea studiilor nu se înregistrează neconcordanță între așteptări și percepții în ceea ce privește dimensiunea fiabilitate. Din analiza matricei așteptări-percepții, corespunzătoare ultimului an de studii, se remarcă îmbunătățirea a percepțiilor studenților comparativ cu cea înregistrată la finalizarea anului II de studii. Se înregistrează percepții foarte bune, chiar dacă în unele cazuri așteptările au fost reduse, pentru marea majoritate a itemilor considerați.

10. Dimensiunea receptivității, conform metodologiei SERVQUAL, are drept componente principale, disponibilitatea universității de a furniza serviciul didactic (Factor 1) și profesionalismul universității manifestat în oferirea serviciului didactic (Factor 2). Din analiza matricei așteptări-percepții, corespunzătoare ultimului an de studii, se remarcă faptul că nici un atribut nu este situat în cadranul „Așteptări mari, percepții foarte bune” și două atribute s-au bucurat de percepții foarte bune, în condițiile în care așteptările au fost reduse, respectiv: ***Adaptarea informațiilor predate, la nivelul de înțelegere al studenților privind însușirea cunoștințelor și Studentul este permanent informat și percepe că aparține comunității academice.***
11. Conform metodologiei SERVQUAL, dimensiunea încredere este caracterizată, în principal de componenta orientată spre consistența performanței serviciului didactic (Factor 1) și de componenta orientată pe pregătire pentru piața muncii (Factor 2). Din analiza matricei așteptări-percepții, corespunzătoare ultimului an de studii, se remarcă faptul că un singur atribut este situat în cadranul „Așteptări mari, percepții foarte bune”, respectiv ***Pe parcursul anilor de studii se reușește dezvoltarea de abilități practice necesare în domeniul angajatorului*** și două atribute s-au bucurat de percepții foarte bune, în condițiile în care așteptările au fost reduse, respectiv: ***Printr-o atitudine pozitivă a cadrului didactic studentul este provocat cu idei și sarcini de învățare atractive, motivante cu dezvoltarea abilității de-a gândi critic și Disciplinele studiate răspund așteptărilor angajatorilor.***
12. Empatia este dimensiunea proprie serviciului educațional, în conceptul specific metodologiei SERVQUAL care, este constituită din componenta referitoare la înțelegerea nevoilor studenților

(Factor 1) și cea orientată pe comunicarea cu studenții (Factor 2). Din analiza matricei așteptări-percepții, corespunzătoare ultimului an de studii, se remarcă faptul că un singur atribut este situat în cadranul „Așteptări mari, percepții foarte bune”, respectiv **Accesul facil la informații utile cu privire la facultate (informații de pe pagina web, aviziere)** și două atribute s-au bucurat de percepții foarte bune, în condițiile în care așteptările au fost reduse, respectiv: **Dezvoltarea abilităților de muncă în echipa și a celor de comunicare și Primesc feed back privind prestația la curs sau laborator.**

### CONCLUZIILE formulate converg spre următoarele RECOMANDARI

1. Conform analizei SWOT a USAMV din țară, se pot contura câteva recomandări, menite să ducă la îmbunătățirea managementului calității universitare adresat studenților ca principali clienți ai serviciilor educaționale oferite de acestea.

Se recomandă orientarea ofertei educaționale spre studenți cu vârste între 25 și 40 de ani, prin promovarea învățământului terțiar, internaționalizarea curriculei, participarea la nivel de consorțiu a USAMV-urilor la târguri de oferte educaționale. În privința practicilor de promovare a admiterii se recomandă implicarea studenților în promovarea universității prin implementarea unor proiecte specifice.

Insertia absolvenților pe piața muncii reprezintă pentru universitate un mecanism de analiză a calității curriculei. Recomandăm în acest sens, o legătură strânsă cu angajatorii pentru a pregăti specialiști adaptați la noile domenii de afaceri.

Implicarea studenților în propriul traseu de învățare poate fi îmbunătățită într-o colaborare strânsă cu acestia. Recomandăm abordarea alegerii disciplinelor de studii, mobilităților interne și externe cu recunoașterea creditelor, recunoașterea practicii individuale, în temeiul legal al ordinului ministrului educației și cercetării care încurajează mobilitățile interne. Cu toate că se respecta regulamentul de aplicare al creditelor ECTS, acesta trebuie bine definit în cadrul instituției și pentru alegerea materiilor opționale, ca și oportunitatea traseului individual de studii. Până la finalizarea ciclului de licență, studenții pot să-și aleagă materiile opționale cu acoperire de 30% din totalul creditelor ECTS acumulate.

Se recomandă susținerea instituțională a nevoilor angajatorilor, prin absolvenți pregătiți și prin competențe transversale. În acest sens, prezența angajatorilor în comisii la nivel de facultate, constituite pentru dezvoltarea parteneriatelor cu mediul de afaceri, trebuie exploatată în beneficiul studentului absolvent.



2. Studiul prezentat prin Analiza Benchmarking privind raportul dintre numărul de cadre didactice și studenți relevă o omogenitate la nivelul consorțiului USAMV-urilor din țară. Conform cu Rapoartele ARACIS, cu privire la creșterea anuală a decalajului dintre numărul de cadre didactice și numărul de studenți înscriși în instituțiile de învățământ superior (prin raportare la 1990, *încărcătura* de studenți pe cadru didactic s-a dublat), creșterea acestui raport s-a regăsit și la USAMV-urile din țară. În plus, prin comparație cu valorile medii înregistrate de țările membre OECD, România ocupă poziția 16 dintr-un total de 22 de state analizate (fiind poziționată cu o valoare medie de 17,6 studenți la un cadru didactic, peste media OECD de 15,3). Recomandăm în privința acestui aspect, accentuarea eforturilor USAMV-urilor pentru îmbunătățirea acestui raport, prin adaptarea raportului posturilor didactice la numărul de studenți și apropierea de numărul mediu înregistrat de țările membre OECD.

3. Evaluarea activității didactice de către studenți este un aspect esențial a procesului de evaluare și asigurare a calității educaționale. Fișa de evaluare destinată identificării opiniilor și sugestiilor studenților, reprezintă un feed back pentru îmbunătățirea activității cadrelor didactice, mergând spre un management al calității performant în universități. Feed back-ul obținut din evaluările cadrelor didactice este un instrument de analiză care stimulează îmbunătățirea continuă a dimensiunii predare-învățare, adaptarea materialelor la ultimele noutăți din domeniu. Opiniile studenților vor fi o sursă permanentă pentru evaluarea activității didactice, în acord cu strategia USAMVCN, de îmbunătățire a calitatea educației la toate programele de studii.

**Având în vedere rezultatele obținute, prin datele prelucrate privind așteptările studenților USAMVCN, recomandăm susținerea la nivel de management universitar a implementării în cadrul Departamentului de Asigurare a Calității a Universității de Științe Agricole și Medicină Veterinară din Cluj Napoca a chestionarului analizat în prezenta lucrare.**

## ANEXE

## Anexa 1

## Chestionarul I

## Așteptările clientului/studentului față de serviciile educaționale pe care le va primi

Nr.	Cerințe(Declarații)	Scala de apreciere						
		Nu este esential					Absolut esential	
		1	2	3	4	5	6	7
E1	Cadrele didactice sunt bine pregătite, au o ținută corespunzătoare							
E2	Spațiile dedicate activităților didactice sunt moderne, la standarde înalte							
E3	Dotarea cu echipamente și tehnologii de ultimă oră							
E4	Biblioteca are ofertă de carte generoasă și de actualitate							
E5	Sunt respectate ofertele și angajamentele asumate de universitate, acestea corespunzând specificațiilor studenților							
E6	Studenții au încredere că sunt asumate de către universitate responsabilitățile pentru formare profesională pe tot parcursul ciclului de studii							
E7	Procesul de învățământ va fi derulat corect și conform cu regulamentele academice							
E8	În general, modul de predare a informațiilor este interactiv și atractiv, conform cu standardele de calitate							
E9	Conținutul cursurilor sunt actualizate, permite să se acumuleze cunoștințe de bază							
E10	Se acordă sprijin, consiliere și ajutor studenților							
E11	Adaptarea informațiilor predate la nivelul de înțelegere al studenților privind însușirea cunoștințelor							
E12	Studentul este permanent informat și se percepe că aparține comunității academice							
E13	Promovarea de către cadre didactice a unui stil de învățare susținut și eficient cu oferta către student de-a ocupa un loc de muncă corespunzător pregătirii sale la absolvire							
E14	Printr-o atitudine pozitivă a cadrului didactic, studentul este provocat cu idei și sarcini de învățare atractive, motivante cu dezvoltarea abilității de-a gândi critic.							
E15	Eficiența crescută pentru învățare prin materialele oferite pentru înțelegerea conținutului predat (prezentări video, PP, filme, proiecții)							
E16	Pe parcursul anilor de studii reușesc să-mi dezvolt abilități practice necesare în domeniul în care voi lucra.							
E17	Disciplinele studiate răspund așteptărilor angajatorilor							
E18	Cadrul didactic oferă studentului posibilitatea de-a alege disciplinele de studiu pe care să le urmeze într-un semestru							
E19	Studentul este încurajat să participe activ la ore, să pună întrebări, să își exprime opiniile.							
E20	Dezvoltarea abilităților de muncă în echipă și a celor de comunicare.							
E21	Accesul facil la informații utile cu privire la facultate (informații de pe pagina web, aviziere).							
E22	Studentul primește feedback privind prestația la curs sau laborator.							

**Chestionarul II**  
**Percepțiile clientului/studentului față de serviciile educaționale pe care le va primi**

Nr.	Cerințe(Declarații)	Scala de apreciere						
		Dezacord				Acord		
		Total				Total		
		1	2	3	4	5	6	7
P1	Cadrele didactice sunt bine pregătite, au o ținută corespunzătoare							
P2	Spațiile dedicate activităților didactice sunt moderne, la standarde înalte							
P3	Dotarea cu echipamente si tehnologii de ultimă oră							
P4	Biblioteca are ofertă de carte generoasă și de actualitate							
P5	Sunt respectate ofertele și angajamentele asumate de universitate, acestea corespunzând specificațiilor studenților							
P6	Studenții au încredere că sunt asumate de către universitate, responsabilitățile pentru formare profesională pe tot parcursul ciclului de studii							
P7	Procesul de învățământ va fi derulat corect si conform cu regulamentele academice							
P8	In general modul de predare a informațiilor este interactiv și atractiv, conform cu standardele de calitate							
P9	Conținutul cursurilor sunt actualizate, permite să se acumuleze cunoștințe de bază,							
P10	Se acordă sprijin, consiliere și ajutor studenților							
P11	Adaptarea informațiilor predate la nivelul de înțelegere al studenților privind însușirea cunoștințelor.							
P12	Studentul este permanent informat și se percepe că aparține comunității academice							
P13	Promovarea de către cadre didactice a unui stil de învățare susținut și eficient cu oferta către student de-a ocupa un loc de muncă corespunzător pregătirii sale la absolvire							
P14	Printr-o atitudine pozitivă a cadrului didactic, studentul este provocat cu idei și sarcini de învățare atractive, motivante cu dezvoltarea abilității de-a gândi critic.							
P15	Eficiența crescută pentru învățare prin materialele oferite pentru înțelegerea conținutului predat (prezentări video, PP, filme, proiecții)							
P16	Pe parcursul anilor de studii reușesc să-mi dezvolt abilități practice necesare în domeniul în care voi lucra.							
P17	Disciplinele studiate răspund așteptărilor angajatorilor							
P18	Cadrul didactic oferă studentului posibilitatea de-a alege disciplinele de studiu pe care să le urmeze într-un semestru							
P19	Studentul este încurajat să participe activ la ore, să pună întrebări, să își exprime opiniile.							
P20	Dezvoltarea abilităților de muncă în echipă și a celor de comunicare.							
P21	Accesul facil la informații utile cu privire la facultate (informații de pe pagina web, aviziere).							
P22	Studentul primește feed back privind prestația la curs sau laborator.							

### LISTA ABREVIERILOR

- ARACIS – Agenția Română de Acreditare a Învățământului Superior;
- CNFIS – Consiliul Național al Finanțării Învățământului Superior;
- EFQM – European Foundation for Quality Management (Fundația europeană pentru managementul calității);
- EHEA – European Higher Education Area (Aria europeană a învățământului superior);
- ENQA – European Association for Quality Assurance in Higher Education (Asociația europeană pentru asigurarea calității în învățământul superior);
- EQA – European Quality Award (Premiul European pentru Calitate);
- ERA – European Research Area (Aria europeană a cercetării);
- ESU - European Study University
- HEI – Higher Education Institution (Instituție de învățământ superior);
- INS – Institutul național de Statistică;
- ISCED – International Standard Classification for Education (Clasificarea standard internațională a educației);
- OECD- Organizația mondială de Cooperare și Dezvoltare Economică
- SMC – Sistemul de Management al Calității;
- TQM – Total Quality Management (Managementul calității totale);
- UE – Uniunea Europeană;
- UEFISCDI - Unitatea Executivă pentru Finanțarea Învățământului Superior, a Cercetării, Dezvoltării și Inovării;
- USAMV – Universitate de Științe Agricole și Medicină Veterinară din București, Cluj-Napoca, Iași
- USAMVBT – Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară a Banatului din Timișoara;

## BIBLIOGRAFIE

1. Bollaert, L., et al., (2007), *Embedding Quality Culture in Higher Education*, A selection of Papers from the 1<sup>st</sup> European Forum for Quality Assurance, Brussels.
2. Bratean D, Ilie L, Dragan M (2013). A Conceptual Framework for the Implementation of Total Quality Management in Higher Education, *Managerial Challenges of the Contemporary Society*: 195-200.
3. Brătianu C, Miroiu A (1999). *Politica de asigurare a calității*, Ars Ducendi, București.
4. Brătianu C. (2000). *Managementul calității în învățământul superior*, Vasile Goldiș University Press, Arad.
5. Chun OK (2005). Daily consumption of phenolics and total antioxidant capacity from fruit and vegetables in the American diet. *J Sci Food Agric* 85(2):1715-1724.
6. Clarke, M., (2002), *Some Guidelines for Academic Quality Rankings*, Higher Education in Europe, Vol. 27, No.4, p.443-459.
7. Charles D., C. Conway, P. Benneworth, 2002, *Benchmarking the regional contribution of universities*, On line at: <http://www.obs-pascal.com>
8. Dârjan Sorina, Emilian Merce, Ioana Pop, Antonia Odagiu (2015), *The Swot Analysis, Tool For Commensurate The Involvement Of The Evaluator Students In Quality Assurance System From Romanian Agricultural And Veterinary Higher Education*, Bulletin of University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine Cluj-Napoca. Agriculture, Vol. 72, no. 1(2015)
9. Dârjan Sorina, Emilian Merce, Antonia Odagiu, Ioana Pop (2015), *The Benchmarking Impact In External Quality Assessment Of Universities Concerning The Quality Indices Assessment. A Case Study – The C.1.1. Index In Romanian Universities Of Agricultural Sciences And Veterinary Medicine*, Bulletin of University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine Cluj-Napoca. Agriculture, Vol. 72, no. 1(2015)
10. Duque L.C. and Weeks, J.R. (2010), “Towards a Model and Methodology for Assessing Student Learning Outcomes and Satisfaction”, *Quality Assurance in Education*, 18 (2), pp. 84-105.
11. Elliott KM, Shin D (2002). Student Satisfaction: An Alternative Approach to Assessing this Important Concept. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 24 (02): 197-209.
12. *Enciclopedia calității*, Editura Oficială de Informare Documentară pentru Industrie, Cercetare, Management, ISBN 973-8001-44-7
13. ENQA Occasional Paper 5 (2003), *Quality procedures in European Higher Education*, The Danish Evaluation Institute, Helsinki.
14. European Association for Quality Assurance in Higher Education, ENQA (2005), *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*, Helsinki, Finland.
15. European University Association EUA report, 2007, *Embedding quality culture in european higher education*, Brussels.
16. 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.
17. EUROSTAT, 2009, *The Bologna Process and Higher Education in Europe – key indicators on the social dimension and mobility*, <http://ec.europa.eu/eurostat>.
18. European Student Union Report ESU, 2012, *Student Centered Learning Toolkit. Time for a Paradigm Change*.
19. European Association for Quality Assurance in Higher Education, ENQA Occasional Papers 18 (2012) , *Quality Procedures in Higher Education Area and Beyond – Visions for the Future*, Brussels.
20. Fayol F (1979). *Administration industrielle et generale*, Dunod, Paris
21. Federkeil G (2008). Rankings and Quality Assurance in Higher Education, *Higher Education in Europe*, 33: 2, 219 — 231. <http://dx.doi.org/10.1080/03797720802254023>
22. Georgevia P (2008). *Asigurarea interna a calitatii în cadrul institutiilor de învățământ superior*, Ghid, WYG International, Bucuresti.
23. Harker FR, Marsh KB, Young H, Murray SH, Gunson FA, Walker SB (2002). Sensory interpretation of instrumental measurements: sweet and acid taste of apple fruit. *Postharvest Biol Technol* 24:241-250.
24. Hanft, Anke/ Kohler, Alexander (2008): How can external quality assurance support institutional quality management? In: Beso et. al. (Eds.): *Implementing and using quality assurance: Strategy and Practice*. A selection of papers from the 2nd European Quality Assurance Forum on the 15-17 November 2007 in Sapienza, Italy. pp 53-59.
25. Hertog MGL, Hollman PCH, Katan MB (1992). Content of potentially anticarcinogenic flavonoids in different vegetables and fruits commonly consumed in the Netherlands. *J Agric Food Chem* 40:2379-2383.
26. Höscher, M., & Pasternack, P., (2007) *Internal Quality Management in the Higher Education in Austria*, HoF Arbeitsbericht, Wittenberg: HoF.
27. Hudina M, Stampar F (2000). Sugars and organic acids contents of European (*Pyrus communis* L.) and Asian (*Pyrus serotina* Rehd.) pear cultivars. *Acta Aliment* 29:217-230.
28. Ivorschi R (2012). The Evolution of Romania's Gross Domestic Product in the Last Ten Years, *Revista de Statistica*. [http://www.revistadestatistica.ro/Articole/2012/art6en\\_rrs\\_5\\_2012.pdf](http://www.revistadestatistica.ro/Articole/2012/art6en_rrs_5_2012.pdf)
29. Ilies, L., (2003), *Managementul calității totale*, Ed. Dacia, Cluj-Napoca.
30. Ilieș L., Pitic D., Brătean D. *Applying the EFQM Excellence Modell at the German study Line with Focus on the Criterion „Customer Results”* The Annals of the University of Oradea. Economic Sciences – Tom XXII, 2013”, RePec, Doaj, Ebsco, Cabells Publishing Services p.1486 – 1494.

31. Juran JM (2000). Planificarea calității, Teora, București
32. ILIE, D. M. (2007a), *Principii, norme și reguli pentru un bun management al grupului de studenți în activitățile de prelegere sau/și seminar*, apărută în Revista de Cercetare în Științele Educației. disponibilă la [www.rcsedu.info](http://www.rcsedu.info), 26 feb. 2007.
33. Marilyn M. Helms, Mary Jo Jackson, Mohammad Ahmadi, (2011), “ Quality as a gap analysis of college students’ expectations”, *Quality Assurance in Education*, Vol. 19 Iss: 4 pp. 392-412.
34. Marinaș C., 2004, Benchmarking-ul – componentă a managementului resurselor umane, *Administrație și management public*, 3, 96-103.
35. Merce E, C.Merce, 2009, Statistica: paradigme consacrate și paradigme întregitoare, *Editura AcademicPres*, Cluj-Napoca.
36. McCaskey J and Kyeyune C (2010). Demographic and Attitudinal Factors Influencing Doctoral Student Satisfaction, Sabina Nwenyi, Timothy Baghurst, *Canadian Social Science*, 9 (6): 47-56
37. Merce E., 2012, Bazele prelucrării statistice a datelor, *Editura Digital Data Cluj*, ISBN 978-973-7768-60-5, 188 pagini, Cluj-Napoca.
38. Miroiu, A., Craciun, C., Florian, B., (2007) *Studiu Politici de asigurare a calitatii in invatamantul superior*, Fundatia Soros, Bucuresti.
39. I.Marian, Culturi, (2008) organizaționale în spațiul universitar românesc
40. I.Marian, COSUR (2008) I. Marian, Cultura studenților
41. Muresan, I, Analiza calitatii serviciilor turistice rurale in regiunea Tarnava Mare, 2011
42. Neașu Ioan, *Instruire și învățare*, ediția a II-a, revizuită, Editura Didactică și Pedagogică, București, 1999.
43. Neașu Ioan, *Introducere in psihologia educatiei si a dezvoltarii (Polirom)*, 2010)
44. Olaru, M., (1999) *Managementul calitatii*, Editia a II-a revizuita si adaugita, Ed. Economica, Bucuresti.
45. Oprean C, Claudiu Vasile Kifor, Octavian Suci, Calina Alexe *Managementul integrat al calitatii / Bucuresti : Editura Academiei Romane*, 2012
46. Oprean C. și Claudiu Vasile Kifor *Quality Management*, Editura Callidus, Germania
47. ORDIN al ministrului educatiei privind aplicarea generalizata a sistemului național de credite, 3617/2005
48. Panzaru I, 2005, Asigurarea calității în învățământul superior din țările uniunii europene
49. Popescu, S., & Brătianu, C. (2004), *Ghidul Calitatii in Invatamantul Superior*, Editura Universitatii, Bucuresti.
50. Raportul ENQA, Evaluation of the reports on agency reviews (2005–2009 Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, 2009).
51. Revista de Marketing Online – Vol.5 Nr. 1 (Source: The Journal of Marketing, Vol. 49, No. 4 (Autumn, 1985).Parasuraman și Grewal (1994), (Revista de Marketing Online–Vol.5 Nr. 1)
52. Rauhvoges, A., (2011), *Global University Rankings and their impact*, European University Association, Brussels.
53. Sadlak, K., & Liu, N.C., (2007), *The Word – Class University ans Rankings, Aiming Beyond Status*. Bucharest, Shanghai, Cluj – Napoca: UNESCO- CEPES, Shanghai Jiao Tong University, Cluj – Napoca Press.
54. Sallis, E., (2005), *Total Quality Management in Education*, Third Edition, Taylor & Francis e-Library, London.
55. Sum S, McCaskey J, Kyeyune C (2008). 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*
56. 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 universities, *Research in Higher Education Journal*, 7(2), p.1-17.
57. Treutter D (2001). Biosynthesis of phenolic compounds and its regulation in apple. *Plant Growth Regul* 34(1):71- 89.
58. Usenik V (2004). Flavonols of leaves in relation to apple scab resistance. *Acta Aliment* 29(2):217-230.
59. Vlasceanu, I., Grumberg, L., & Parla, D., 2007. *Quality Assurance and Accreditation*, CEPES. Bucharest
60. Vlăsceanu Lazăr, Hâncean Marian-Gabriel, 2010, *Using Benchmarking Methods in Higher Education Quality System Assessment*, în C. RUSU (ed.), *Quality Management in Higher Education*.
61. Wolfe K (2003). Antioxidant activity of apple peels. *J Agric Food Chem* 51(3):609-614.
62. Zollondz .H.,D., (2006) *Grundlagen Qualitätsmanagement*, 2. Auflage, Ed. Oldenbourg, Wissenschaftsverlag, Oldenburg.
63. \*\*\* <http://kakovost.acs.si/doc/N-1120-1.pdf>
64. \*\*\* (2009). European Association for Quality Assurance in Higher Education. ENQA Report on Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, Helsinki, Finland. [www.enqa.eu/wp-content/.../ESG\\_3edition-2.p](http://www.enqa.eu/wp-content/.../ESG_3edition-2.p)
65. \*\*\* (2012). European Student Union Report. ESU Student Centered Learning Toolkit. Timea for a Paradigm Change. European Univeristy Association [www.esu-online.org/.../100814-SCL.pdf](http://www.esu-online.org/.../100814-SCL.pdf)
66. \*\*\* (2012). European Commission, Key data On education in Europe, © Education, Audiovisual and Culture Executive Agency, [eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/ documents/key\\_data/134en.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/key_data/134en.pdf)
67. \*\*\*[http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Publicatii\\_Aracis/brosuri/brosura\\_USMAV\\_pt\\_BT.pdf](http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Publicatii_Aracis/brosuri/brosura_USMAV_pt_BT.pdf)
68. \*\*\*[http://proiecte.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Publicatii\\_Aracis/Brosuri\\_proiect/Etapa\\_III/Brosuri\\_proiect/Aracis\\_46\\_interoir\\_mail.pdf](http://proiecte.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Publicatii_Aracis/Brosuri_proiect/Etapa_III/Brosuri_proiect/Aracis_46_interoir_mail.pdf)
69. \*\*\*[http://proiecte.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Publicatii\\_Aracis/Brosuri\\_proiect/Etapa\\_II/Brosuri\\_proiect/Aracis\\_Interior\\_Med\\_Vet\\_Cluj\\_34\\_mail\\_2.pdf](http://proiecte.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Publicatii_Aracis/Brosuri_proiect/Etapa_II/Brosuri_proiect/Aracis_Interior_Med_Vet_Cluj_34_mail_2.pdf)
70. \*\*\*[http://www.aracis.ro/uploads/media/Raport\\_Director\\_de\\_misiune\\_si\\_coordonator\\_81.pdf](http://www.aracis.ro/uploads/media/Raport_Director_de_misiune_si_coordonator_81.pdf)
71. \*\*\*<http://mobile.www.aabri.com/manuscripts/09403.pdf>

72. \*\*\*<http://www.invatamant-superior.ro/wp-content/uploads/2013/08/Analiza-Functionala-a-Sectorului-cation.pdf>
73. \*\*\*<http://vrtl12546.servidoresdns.net/sites/default/files/rankings-and-quality-assurance-higher-education.pdf>
74. \*\*\*[http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Comunicate\\_Media/Romana\\_-\\_Interior.pdf](http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Comunicate_Media/Romana_-_Interior.pdf)
75. \*\*\* Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului, *Lista universităților românești*, www.edu.ro, disponibilă în iunie 2008.
76. \*\*\* Conferința Miniștrilor Europeni ai Educației, *Bologna Process Stocktaking*
77. \*\*\* Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară din Cluj-Napoca, Planul Strategic,
78. \*\*\* Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară Ion Ionescu de la Brad din Iași siteul oficial, [www.uaiasi.ro](http://www.uaiasi.ro),
79. \*\*\* Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară a Banatului Timișoara site-ul oficial [www.usab\\_tm](http://www.usab_tm).
80. \*\*\* Universitatea Politehnica din Timișoara, site-ul oficial [www.upt.ro](http://www.upt.ro).
81. \*\*\* (1994), *Formarea managerială în România: nevoi și capacități*, FIMAN, Editura Alternative, București.
82. \*\*\* Agenția Română a Asigurării Calității în Învățământul Superior, [www.aracis.ro](http://www.aracis.ro).
83. \*\*\* Ad Astra. (2006), *Clasamentul universităților din România, 2006*, disponibil pe [www.ad-astra.ro](http://www.ad-astra.ro), în iunie 2007.
84. \*\*\* Formarea Spațiului European de Învățământ Superior“, Comunicat al Conferinței Miniștrilor responsabili pentru învățământul superior, Berlin, 19 septembrie 2003.
85. \*\*\*<http://dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a256399.pdf>
86. \*\*\*<http://www.qualityresearchinternational.com/glossary>
87. \*\*\*<http://www.edu.ro/index.php/articles/3307>
88. \*\*\*<http://hsdbs.hof.uni-halle.de/documents/t1201.pdf>
89. \*\*\*<http://www.enqa.eu/indirme/papers-and-reports/occasional-papers/newforms.pdf>
90. \*\*\*[http://www.enqa.eu/indirme/papers-and-reports/occasional-papers/ENQA\\_Occasional%20paper\\_16.pdf](http://www.enqa.eu/indirme/papers-and-reports/occasional-papers/ENQA_Occasional%20paper_16.pdf)
91. \*\*\*[http://store.ectap.ro/suplimente/Romania\\_in\\_Uniunea\\_Europeana-Calitatea\\_integrarii\\_ro.pdf](http://store.ectap.ro/suplimente/Romania_in_Uniunea_Europeana-Calitatea_integrarii_ro.pdf)
92. \*\*\*<http://www.cnfis.ro/raportare-ic2015/>
93. \*\*\*[http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Publicatii\\_Aracis/Publicatii\\_ARACIS/Romana/RAPORT\\_ARACIS\\_2011.pdf](http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Publicatii_Aracis/Publicatii_ARACIS/Romana/RAPORT_ARACIS_2011.pdf)
94. \*\*\*[http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Comunicate\\_Media/Romana\\_-\\_Interior.pdf](http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Comunicate_Media/Romana_-_Interior.pdf)
95. \*\*\*<http://www.cnfis.ro/wp-content/uploads/2012/08/CNFIS-Raport-public2013-final.pdf>
96. \*\*\*<http://www.edu.ro/index.php/articles/5117>
97. \*\*\*<http://www.insse.ro/cms/>
98. \*\*\*[http://www.invatamant-superior.ro/?page\\_id=1064](http://www.invatamant-superior.ro/?page_id=1064)
99. \*\*\*<http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002217/221799e.pdf>
100. \*\*\*<http://www.usamv.ro>
101. \*\*\*<http://www.usamvcluj.ro>
102. \*\*\*[http://cosur.rcsedu.info/index.php?option=com\\_content&task=view&id=9&Itemid=12](http://cosur.rcsedu.info/index.php?option=com_content&task=view&id=9&Itemid=12)
103. <https://bogdanmandru.wordpress.com/management-public-caracteristici>
104. (<http://horticultura.usamvcluj.ro/conducere/sedinte-de-consiliu/raport-de-activitate-pe-anul-2013-facultatea-de-horticultura/view>)
105. <http://www.cnfis.ro/wp-content/uploads/2012/08/CNFIS-Raport-public2013-final.pdf>
106. [http://cosur.rcsedu.info/index.php?option=com\\_content&task=view&id=9&Itemid=12](http://cosur.rcsedu.info/index.php?option=com_content&task=view&id=9&Itemid=12)
107. [http://www.upt.ro/img/files/2014-2015/calitate/PBologna\\_Progrese.pdf](http://www.upt.ro/img/files/2014-2015/calitate/PBologna_Progrese.pdf)
108. <https://ro.scribd.com/doc/95159952/Noul-Management-Public>
109. <http://dac.usamvcluj.ro/data/FISE%20EVALUARE%202013/Fisa%20Evaluare%20CD%20-%20STUDENTI%202012-2013.pdf>
110. <http://www.usamv.ro/wp-content/uploads/2015/05/carta-usamvb.pdf>
111. <http://usamvcluj.ro/files/carta/corectat/ultima/Carta%20USAMV.pdf>
112. <http://www.uaiasi.ro/files/management/2012/Carta-universitara-2012.pdf>
113. <http://www.uaiasi.ro/files/management/2012/Carta-universitara-2012.pdf>
114. <http://www.cnfis.ro/wp-content/uploads/2012/08/CNFIS-Raport-public2013-final.pdf>
115. <http://www.cnfis.ro/wp-content/uploads/2012/08/CNFIS-Raport-public2013-final.pdf>
116. <http://www.cnfis.ro/wp-content/uploads/2012/08/CNFIS-Raport-public2013-final.pdf>
117. (<http://www.cnfis.ro/wp-content/uploads/2012/08/CNFIS-Raport-public2013-final.pdf>)
118. <http://www.cnfis.ro/wp-content/uploads/2012/08/CNFIS-Raport-public2013-final.pdf>
119. [http://cosur.rcsedu.info/index.php?option=com\\_content&task=view&id=9&Itemid=12](http://cosur.rcsedu.info/index.php?option=com_content&task=view&id=9&Itemid=12)
120. <http://www.edu.ro/index.php/articles/text/8399>
121. <http://dac.usamvcluj.ro/data/FISE%20EVALUARE%202013/Fisa%20Evaluare%20CD%20-%20STUDENTI%202012-2013.pdf>

