

**Decizie de indexare a faptei de plagiat la poziția
00386 / 03.10.2017
și pentru admitere la publicare în volum tipărit**

care se bazează pe:

A. Nota de constatare și confirmare a indiciilor de plagiat prin fișa suspiciunii inclusă în decizie.

Fișa suspiciunii de plagiat / Sheet of plagiarism's suspicion	
Opera suspicionată (OS) Suspicious work	Opera autentică (OA) Authentic work
OS	TOMA Gheorghe, ȘTEFAN Teodoru, TUDOSE Mihai și LUNGU Severin Florian. <i>Schimbarea managerială, managementul schimbării: manageri înnașcuți, manageri formați</i> . București: Editura Academiei Naționale de Informații [A.N.I.]. 2009.
OA	BĂDĂLAN, Eugen; CEARAPIN, Tudor; POPESCU, Dumitru; TOMA, Gheorghe și VOICU Costică. <i>Instantanee manageriale</i> . București: Editura Academiei de Inalte Studii Militare. 2002.
Incidența minimă a suspiciunii / Minimum incidence of suspicion	
p.111:01 – p.141:00	p.141:35 – p.174:17
p.061:03 – p.094:00	p.175:04 – p.213:00
Fișa întocmită pentru includerea suspiciunii în Indexul Operelor Plagiate în România de la Sheet drawn up for including the suspicion in the Index of Plagiarized Works in Romania at www.plagiate.ro	

Notă: Prin „p.72:00” se înțelege paragraful care se termină la finele pag.72. Notăția „p.00:00” semnifică până la ultima pagină a capitolului curent, în întregime de la punctul inițial al preluării.

Note: By „p.72:00” one understands the text ending with the end of the page 72. By „p.00:00” one understands the taking over from the initial point till the last page of the current chapter, entirely.

B. Fișa de argumentare a calificării de plagiat alăturată, fișă care la rândul său este parte a deciziei.

Echipa Indexului Operelor Plagiate în România

Fișa de argumentare a calificării

Nr. crt.	Descrierea situației care este încadrată drept plagiat	Se confirmă
1.	Preluarea identică a unor pasaje (piese de creație de tip text) dintr-o operă autentică publicată, fără precizarea întinderii și menționarea provenienței și însușirea acestora într-o lucrare ulterioară celei autentice.	✓
2.	Preluarea a unor pasaje (piese de creație de tip text) dintr-o operă autentică publicată, care sunt rezumate ale unor opere anterioare operei autentice, fără precizarea întinderii și menționarea provenienței și însușirea acestora într-o lucrare ulterioară celei autentice.	
3.	Preluarea identică a unor figuri (piese de creație de tip grafic) dintr-o operă autentică publicată, fără menționarea provenienței și însușirea acestora într-o lucrare ulterioară celei autentice.	
4.	Preluarea identică a unor tabele (piese de creație de tip structură de informație) dintr-o operă autentică publicată, fără menționarea provenienței și însușirea acestora într-o lucrare ulterioară celei autentice.	
5.	Republicarea unei opere anterioare publicate, prin includerea unui nou autor sau de noi autori fără contribuție explicită în lista de autori	✓
6.	Republicarea unei opere anterioare publicate, prin excluderea unui autor sau a unor autori din lista inițială de autori.	✓
7.	Preluarea identică de pasaje (piese de creație) dintr-o operă autentică publicată, fără precizarea întinderii și menționarea provenienței, fără nici o intervenție personală care să justifice exemplificarea sau critica prin aportul creator al autorului care preia și însușirea acestora într-o lucrare ulterioară celei autentice.	✓
8.	Preluarea identică de figuri sau reprezentări grafice (piese de creație de tip grafic) dintr-o operă autentică publicată, fără menționarea provenienței, fără nici o intervenție care să justifice exemplificarea sau critica prin aportul creator al autorului care preia și însușirea acestora într-o lucrare ulterioară celei autentice.	
9.	Preluarea identică de tabele (piese de creație de tip structură de informație) dintr-o operă autentică publicată, fără menționarea provenienței, fără nici o intervenție care să justifice exemplificarea sau critica prin aportul creator al autorului care preia și însușirea acestora într-o lucrare ulterioară celei autentice.	
10.	Preluarea identică a unor fragmente de demonstrație sau de deducere a unor relații matematice care nu se justifică în regăsirea unei relații matematice finale necesare aplicării efective dintr-o operă autentică publicată, fără menționarea provenienței, fără nici o intervenție care să justifice exemplificarea sau critica prin aportul creator al autorului care preia și însușirea acestora într-o lucrare ulterioară celei autentice.	
11.	Preluarea identică a textului (piese de creație de tip text) unei lucrări publicate anterior sau simultan, cu același titlu sau cu titlu similar, de un același autor / un același grup de autori în publicații sau edituri diferite.	
12.	Preluarea identică de pasaje (piese de creație de tip text) ale unui cuvânt înainte sau ale unei prefețe care se referă la două opere, diferite, publicate în două momente diferite de timp.	

Notă:

a) Prin „proveniență” se înțelege informația din care se pot identifica cel puțin numele autorului / autorilor, titlul operei, anul apariției.

b) Plagiatul este definit prin textul legii¹.

„...plagiatul – expunerea într-o operă scrisă sau o comunicare orală, inclusiv în format electronic, a unor texte, idei, demonstrații, date, ipoteze, teorii, rezultate ori metode științifice extrase din opere scrise, inclusiv în format electronic, ale altor autori, fără a menționa acest lucru și fără a face trimitere la operele originale...”.

Tehnic, plagiatul are la bază conceptul de **piesă de creație** care²:

„...este un element de comunicare prezentat în formă scrisă, ca text, imagine sau combinat, care posedă un subiect, o organizare sau o construcție logică și de argumentare care presupune niște premise, un raționament și o concluzie. Piesa de creație presupune în mod necesar o formă de exprimare specifică unei persoane. Piesa de creație se poate asocia cu întreaga operă autentică sau cu o parte a acesteia...”

cu care se poate face identificarea operei plagiata sau suspicioate de plagiat³:

„...O operă de creație se găsește în poziția de operă plagiată sau operă suspicioată de plagiat în raport cu o altă operă considerată autentică dacă:

- Cele două opere tratează același subiect sau subiecte înrudite.
- Opera autentică a fost făcută publică anterior operei suspicioate.
- Cele două opere conțin piese de creație identificabile comune care posedă, fiecare în parte, un subiect și o formă de prezentare bine definită.
- Pentru piesele de creație comune, adică prezente în opera autentică și în opera suspicioată, nu există o menționare explicită a provenienței. Menționarea provenienței se face printr-o citare care permite identificarea piesei de creație preluate din opera autentică.
- Simpla menționare a titlului unei opere autentice într-un capitol de bibliografie sau similar acestuia fără delimitarea întinderii preluării nu este de natură să evite punerea în discuție a suspiciunii de plagiat.
- Piesele de creație preluate din opera autentică se utilizează la construcții realizate prin juxtapunere fără ca acestea să fie tratate de autorul operei suspicioate prin poziția sa explicită.
- În opera suspicioată se identifică un fir sau mai multe fire logice de argumentare și tratare care leagă aceleași premise cu aceleași concluzii ca în opera autentică...”

¹ Legea nr. 206/2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 505 din 4 iunie 2004

² ISOC, D. Ghid de acțiune împotriva plagiatului: bună-conduită, prevenire, combatere. Cluj-Napoca: Ecou Transilvan, 2012.

³ ISOC, D. Prevenitor de plagiat. Cluj-Napoca: Ecou Transilvan, 2014.

Gheorghe TOMA

Teodoru ȘTEFAN

Mihai TUDOSE

Severin Florian LUNCU

SCHIMBAREA MANAGERIALA. MANAGEMENTUL SCHIMBĂRII

• *Manageri înnăscuți* • *Manageri formați*



Editura ANI
București - 2009

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
TOMA, GHEORGHE
**Schimbarea managerială. Managementul schimbării –
manageri înnașcuți, manageri formați /**
Gheorghe Toma, Teodoru Ștefan, Mihai Tudose –
București: Editura Academiei Naționale de Informații, 2009
Bibliogr.
ISBN 978-973-7610-84-3
I. Teodoru, Ștefan
II. Tudose, Mihai
65.012.4



COLECTIVUL DE REDACȚIE
Redactor-șef: Ion IVAN
Coordonator editare: George IANCU
Redactare: Sofica FILIP
Tehnoredactare: Corina TRICĂ
Copertă: Lucian COROI

Bun de tipar: 28.01.2009. Apărut: ianuarie 2009.
Tipărit sub comanda nr. 2408261 din 28.01.2009



Editura ANI

București, 2009

Telefon: 021 410650/1215 sau 1200

Fax: 0213104714

ISBN 978-973-7610-84-3

Motto

„Omul are la naștere anumite aptitudini; nu se știe în ce măsură unele ar fi de conducere. În marea lor majoritate, aptitudinile manageriale se formează cu timpul, având la bază anumite însușiri naturale, o anumită zestre nativă, cu care omul vine pe lume – o dispoziție sau o predispoziție, ceea ce nu este suficient. Pe lângă dispoziție, sunt necesare anumite condiții educative de formare a lor, dar nici una cu rol determinant”

*Colectiv, Instantanee manageriale,
esența actului managerial, București, 2002*

Capitolul 2

FUNDAMENTE ALE ACTIVITĂȚII MANAGERIALE

Așezarea întregii activități manageriale pe baze științifice presupune o continuă perfecționare teoretică și practică a managerilor și devine, în condițiile actuale ale dezvoltării sociale, o cerință logică a progresului.

Calitățile ce se cer managerului, indiferent de nivelul său ierarhic, sunt multiple, dar înainte de toate, sunt necesare capacitatea de a sesiza noul, în urma unei analize atente a realității și un bagaj de cunoștințe teoretice mereu îmbogățite, care să-i permită interpretarea corectă a acesteia, precum și găsirea rapidă a soluțiilor optime la problemele apărute.

Prin urmare, prezentarea unor metode și tehnici manageriale, ce-și pot găsi aplicabilitatea și în domeniul militar, are în primul rând ca scop ridicarea nivelului de performanță a managerilor militari, indiferent de nivelul ierarhic pe care se găsesc și creșterea ponderii elementului științific în procesul managerial desfășurat de aceștia.

Astfel, prin *metodologia managerială*, se înțelege ansamblul de principii, reguli, metode, tehnici și procedee care permit rezolvarea procesului managerial în mod oportun și eficient.

Definită în acest mod, metodologia managerială se prezintă ca un palier intermediar între teoria și practica managerială, îndeplinind un rol esențial. Ea reprezintă transpunerea operațională a celor mai importante achiziții ale teoriei managementului, iar în această calitate modelează nemijlocit practica.

2.1. Metodologii și tehnici manageriale

Odată cu definirea conceptului „metodologie” sunt necesare precizări cu privire la conținutul elementelor care compun acest ansamblu. În complexul ce se analizează, *principiul* reprezintă cel mai ridicat nivel de generalitate, iar *procedeul* poate fi considerat unitatea acțională elementară prin care se realizează actul managerial.

Exercitarea actului managerial în domeniul militar implică, în același timp, folosirea unor mijloace de o mare varietate, de la cele juridice, care fundamentează autoritatea comenzii, până la cele tehnice, necesare,

spre exemplu, culegerii, transmiterii și prelucrării datelor folosite pentru luarea deciziilor.

Rareori, însă, numai în situații foarte simple, procesul managerial se realizează printr-un singur procedeu și cu un singur mijloc. De regulă, intervin combinații diverse ale acestora.

Experiența umană ca și teoria științifică au sistematizat aceste combinații, făcând să se nască elementul de bază al managementului – *metoda*, care se definește ca *un complex de procedee puse în acțiune de manager pentru a atinge obiectivul dorit*.

Metoda poate fi interpretată și ca un algoritm *de lucru*, adică o înșiruire, în ordine logică a operațiunilor și mijloacelor ce trebuie folosite, astfel încât să se obțină rezultatul urmărit.

Regulile manageriale joacă, la rândul lor, un rol deosebit. Ele sunt, fie indicații instrumentale cu privire la modul în care principiile pot fi transpuse în metode manageriale, fie restricții care delimitează situațiile în care se aplică anumite metode.

Din cele arătate rezultă nu numai complexitatea raporturilor dintre elementele caracteristice oricărui proces managerial, ci și o anumită ierarhie pe care se fundamentează actul managerial: *principiile își subordonează metodele, care la rândul lor se bazează pe o înșiruire logică de procedee, supravegheată de un șir de reguli, astfel încât cu ajutorul anumitor mijloace să se realizeze scopul dorit*.

Pe baza unor asemenea structuri se ajunge la realizarea unor tehnologii manageriale.

O tehnologie managerială este, în acest sens, un algoritm de acțiune în care se specifică pentru fiecare etapă a realizării obiectivului, variantele de acțiune posibile și metodele ce trebuie folosite în fiecare caz.

Metoda (de la grecescul „methodis” – cale, mod de expunere, urmărire, itinerar) *reprezintă un mod de cercetare, de cunoaștere și de transformare a realității*.

În management, metoda pune în acțiune factorii umani, materiali, financiari etc., pentru obținerea rezultatelor preconizate de manager.

De asemenea, *metoda managerială* reprezintă un ansamblu de căi, reguli și procedee, cu ajutorul cărora managerul exercită conducerea prin atragerea întregului personal al unității (subunității) la acest proces.

Schimbarea managerială. Managementul schimbării

Scopul metodelor manageriale constă în optimizarea folosirii capacității de muncă a managerului, în eficientizarea comportamentului și acțiunii personalului și antrenarea acestuia în atingerea obiectivelor structurii.

Conținutul metodelor manageriale este redat de succesiunea de mișcări, suita de operații sau procedee, combinații precise, soluții, împrejurări și condiții favorabile concepute de manager.

Metodele manageriale se deosebesc după conținutul lor, după modul de aplicare în practică, după obiectivul urmărit și caracterul acestuia.

Rezultă, deci, că *metoda managerială* reprezintă modalitatea prin care managerul realizează procesul managerial, transformând informațiile în acțiune cu ajutorul deciziilor, prin armonizarea resurselor cu cerințele și urmărind obținerea unor rezultate maxime.

Dintre metodele manageriale mai frecvent utilizate, pot fi menționate: *managementul pe bază de obiective, managementul pe bază de proiecte, managementul prin cooperare și colaborare, managementul prin motivație, managementul prin informații și comunicare.*

Managementul pe bază de obiective constă, în esență, în organizarea întregii activități, a unui compartiment funcțional, plecând de la ceea ce trebuie realizat într-o etapă sau perioadă de activitate.

Această metodă se desfășoară în mod secvențial, astfel:

- definirea obiectivului general;
- operaționalizarea obiectivului general presupune stabilirea unor obiective intermediare, ierarhizarea lor strictă în ordinea importanței, stabilirea succesiunii de realizare și a comportamentelor funcționale care răspund de îndeplinirea fiecărui obiectiv;
- realizarea acțiunii, concomitent cu urmărirea modului de îndeplinire a obiectivelor principale, analiza rezultatelor parțiale, stabilirea obiectivelor pentru etapa următoare.

Deși această metodă managerială pare ușor de pus în aplicare trebuie totuși avută în vedere o serie de condiții fără de care ea nu poate da rezultatele scontate.

Astfel, definirea obiectivului general ridică unele probleme care se cer rezolvate în deplină cunoștință de cauză.

Este posibil, și de regulă așa se întâmplă, ca acest obiectiv să fie formulat și trimis de către eșalonul superior; atingerea lui trebuie să aibă un caracter cât mai concret și să prezinte un efect măsurabil, pe cât posibil prin mijloace dinainte cunoscute și aflate la îndemâna tuturor – manageri și subordonați.