

Fișa suspiciunii de plagiat / Sheet of plagiarism's suspicion	Indexat la: 00289.05
--	---------------------------------

Opera suspicionată (OS)	Opera autentică (OA)
Suspicious work	Authentic work

OS	LILE, Ramona și SERGIU-BĂLAN, Leonard. Total quality management and the development of the competing values framework. <i>Management Agricol. Lucrări științifice</i> . Seria I. Vol. XVI (2). USAMVB Timișoara. Timișoara: Agroprint. 2014.
OA	CAMERON, Kim and QUINN, Robert. <i>Diagnosing and changing organizational culture</i> . San Francisco, CA: John Wiley & Sons, Inc. 2006.

Incidența minimă a suspiciunii / Minimum incidence of suspicion	
--	--

p.229:07-p.229:20	p.31:11-p.31:27
p.229:28-p.231:12	p.31:30-p.31:31; p.31:34-p.31:35; p.32:01-p.32:16-p.33:06; p.33:10-p.33:13; p.33:21-p.33:29; p.47:11-p.47:25; p.49:31-p.49:00; p.50:01-p.50:08; p.51:01-p.51:15;
p.231:16-p.231:23	p.51:15-p.51:26

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: p.285:00 semnifică „pagina 285 până la capăt”.

Note: p.285:00 means „page 285 to the end”.

Argumentarea 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 poze (piese de creație de tip grafic) dintr-o operă autentică publicată, fără menționarea provenienței și însușirea acestora într-o lucrare ulterioară celei autentice.	
5.	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.	
6.	Republicarea unei opere anterior publicate, prin includerea unui nou autor sau de noi autori fără contribuție explicită în lista de autori	
7.	Republicarea unei opere anterior publicate, prin păstrarea titlului sau cu titlu similar, cu aceeași autori, în aceeași editură sau în mod simultan, în altă editură și fără menționarea explicită a faptului că este o reeditare.	
8.	Republicarea unei opere anterior publicate, prin excluderea unui autor sau a unor autori din lista inițială de autori.	
9.	Preluarea identică de pasaje (piese de creație) dintr-o operă autentică publicată, fără precizarea întinderii și 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 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.	
11.	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.	
12.	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.	
13.	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 plagiate sau suspicionate de plagiat³:

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

- i) Cele două opere tratează același subiect sau subiecte înrudite.*
- ii) Opera autentică a fost făcută publică anterior operei suspicionate.*
- iii) Cele două opere conțin piese de creație identificabile comune care posedă, fiecare în parte, un subiect și o formă de prezentare bine definită.*
- iv) Pentru piesele de creație comune, adică prezente în opera autentică și în opera suspicionată, nu există o menționare explicită a provenienței. Menționarea provenienței se face printr-o citare explicită care permite identificarea piesei de creație preluate din opera autentică.*
- v) 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.*
- vi) Piesele de creație preluate din opera autentică se utilizează la construcții realizate prin juxtapunere fără ca acestea să fie tratate de autorul operei suspicionate prin poziția sa explicită.*
- vii) În opera suspicionată 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 Legii 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.

UNIVERSITATEA DE ȘTIINȚE AGRICOLE ȘI MEDICINĂ VETERINARĂ A BANATULUI
TIMIȘOARA

FACULTATEA DE MANAGEMENT AGRICOL



FACULTATEA DE
MANAGEMENT
AGRICOL



SATIRO
SOCIETATEA ROMÂNĂ DE ȘTIINȚĂ ȘI MANAGEMENT AGRICOL

LUCRĂRI ȘTIINȚIFICE
SERIA I, VOL XVI (2)

MANAGEMENT AGRICOL

EDITURA AGROPRINT TIMIȘOARA
2014

ISSN: 1453 - 1410
E-ISSN: 2069 - 2307

SERIA I
VOL. XVI (II)

EDITURA AGROPRINT TIMIȘOARA
2014

COLEGIUL DE REDACTIE

REDACTOR ȘEF

Lecturer PhD Simona Cristina Martin, Banat's University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine "King Michael I of Romania" from Timisoara, Faculty of Agricultural Management, Romania

REDACTOR ȘEF ADJ.

Prof. PhD Vasile Gosa, Banat's University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine "King Michael I of Romania" from Timisoara, Faculty of Agricultural Management, Romania

Associate Prof. PhD Cosmin Sălășan, Banat's University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine "King Michael I of Romania" from Timisoara, Faculty of Agricultural Management, Romania

EDITORI SEMIORI

Acad. Păun Ion Oțiman, Member of the Romanian Academy, European Academy of Sciences and Arts in Salzburg, Serbian Academy of Sciences and Arts, Romania

Prof. PhD Liviu Sâmbotin, Banat's University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine "King Michael I of Romania" from Timisoara, Faculty of Agricultural Management, Romania

TOTAL QUALITY MANAGEMENT AND THE DEVELOPMENT OF THE COMPETING VALUES FRAMEWORK

RAMONA LILE, LEONARD BĂLAN SERGIU
Universitatea „Aurel Vlaicu” Arad, România

Abstract: *The Organizational Culture Assessment Instrument is based on a theoretical model known as the Competing Values Framework. This framework is used in organizing and interpreting a wide variety of organizational phenomena. In this work, we explain why having a framework is so necessary and how this framework was initially developed through research on organizational effectiveness. We also explain the four dominant culture types that emerge from the framework. These four culture types serve as the foundation for the Organizational Culture Assessment Instrument. In addition, because culture defines the core values, assumptions, interpretations and approaches that characterize an organization, we might expect that other characteristics of organizations would also reflect the four culture types. In particular, we show how the Competing Values Framework is important for identifying the major approaches to organizational design, stages of life cycle development, organizational quality, theories of effectiveness, leadership roles and roles of human resource managers, and management skills.*

Key words: *value, management, organization, framework*

INTRODUCTION

The Competing Values Framework was developed initially from research conducted on the major indicators of effective organizations.

In the last couple of decades, writers have proposed a variety of dimensions and attributes of organizational culture. To illustrate the variety of dimensions represented, a few are mentioned here. For example, Sathe, Schein and Heskett are among those who argued for cultural strength and congruence as the main cultural dimensions of interest. Alpert and Whetten identified a holographic versus idiographic dimension as critical when analyzing culture.

Arnold and Capella proposed a strong-weak dimension and an internal-external focus dimension. Deal and Kennedy proposed a dimension based on speed of feedback and a degree-of-risk dimension. Ernst argued for people orientation and response to the environment as the key culture dimensions.

Gordon identified eleven dimensions of culture: clarity and direction, organizational reach, integration, top management contact, encouragement of individual initiative, conflict resolution, performance clarity, performance emphasis, action orientation, compensation, and human resource development.

Martin proposed cultural integration and consensus, differentiation and conflict, and fragmentation and ambiguity.

MATERIALS AND METHODS

One reason so many dimensions have been proposed is that organizational culture is extremely broad and inclusive in scope. It comprises a complex, interrelated, comprehensive and ambiguous set of factors. Consequently, it is impossible to ever include every relevant factor in diagnosing and assessing organizational culture.

To determine the most important dimensions on which to focus, therefore, it is important to use an underlying framework, a theoretical foundation that can narrow and focus the search for key cultural dimensions.

No one framework is comprehensive, of course, nor can one particular framework be argued to be right while others are wrong. Rather, the most appropriate frameworks should be based on empirical evidence, should capture accurately the reality being described and should be able to integrate and organize most of the dimensions being proposed.

That is the purpose of using the Competing Values Framework to diagnose and facilitate change in organizational culture. It is a framework that was empirically derived, has been found to have both face and empirical validity and helps integrate many of the dimensions proposed by various authors.

In brief, the Competing Values Framework has been found to have a high degree of congruence with well-known and well-accepted categorical schemes that organize the way people think, their values and assumptions, and the ways they process information.

Mitroff uses the next method: the more that one examines the great diversity of world cultures, the more one finds that at the symbolic level there is an astounding amount of agreement between various archetypal images.

RESEARCH RESULTS

People may disagree and fight one another by day but at night they show the most profound similarity in their dreams and myths. The agreement is too profound to be produced by chance alone. It is therefore attributed to a similarity of the psyche at the deepest layers of the unconscious. These similar-appearing symbolic images are termed archetypes.

The Competing Values Framework is also helpful in organizing the various aspects of total quality management (TQM) and highlighting its comprehensive nature. An extensive literature exists on the topic of Total Quality Management. It ranges from descriptions of quality tools and to philosophical discussions of the nature of management. One review of the Total Quality Management literature pointed out that a large percentage of total quality initiatives. Either quality does not improve, or the initiatives are abandoned after a short time.

Two of the major reasons for this failure are partial deployment and failure to integrate Total Quality Management and culture change. Partial deployment means that only a limited number of aspects of Total Quality Management are implemented. For example, many organizations create teams or gather customer satisfaction data but not much else.

Or some organizations implement new statistical controls or redesign processes to prevent defects, but little else changes. For example, to foster the highest levels of quality in organizations requires the application of a variety of hierarchy culture activities such as improving measurement, process control, and systematic problem solving. It involves tools such as Pareto charting, fishbone diagramming, affinity charts, and variance plots.

These are commonly known and applied quality tools. However, world-class quality also requires the application of market culture activities such as measuring customer preferences before and after product and service delivery, improving productivity, creating partnerships with suppliers and customers, and enhancing competitiveness by involving customers in planning and design.

It must include clan culture activities such as empowerment, team building, employee involvement, human resource development, and open communication. A common adage is that firms cannot treat customers any better than they treat their employees.

When an organization is dominated by the market culture, the managers rated as most effective tend to be hard-driving, whip-cracking, backside-kicking competitors. They are good at directing, producing results, negotiating, and motivating others. When the organization is dominated by the clan culture, the most effective leaders are parent figures, team builders, facilitators, nurturers, mentors, and supporters. Effective leaders in organizations dominated by the adhocracy culture tend to be entrepreneurial, visionary, innovative, creative, risk-oriented, and focused on the future. It is easy to see, of course, that the most effective leadership styles tend to match the organization's culture. Moreover, the dominant styles in the diagonal quadrants are opposite from one another. Adhocracy leaders are rule breakers, for example, whereas hierarchy leaders are rule reinforces. Clan leaders are warm and supportive, whereas market leaders are tough and demanding.

CONCLUSION

TQM must also include adhocracy activities such as surprising and delighting customers, creating new standards of performance, anticipating customer needs, engaging in continuous improvement and implementing creative solutions to problems that produce new customer preferences. In most failed Total Quality Management attempts the elements of each of the four quadrants are not implemented; only a partial approach is tried.

In other words, the Competing Values Framework helps us identify a more comprehensive approach to quality because it highlights the key elements of the four main cultures that underlie organizational performance.

REFERENCES

1. **BALINT, MARIA MIHAELA MARTIN, SIMONA CRISTINA, RUJESCU, C.**, Implications of an integrated management system implementation, *Lucrări științifice Management Agricol, Seria 1, vol. XV (2) „Managementul dezvoltării rurale durabile”*, Facultatea de Management Agricol, Timișoara, mai 2013, ISSN 1453-1410, pg. 285-288, 2013
2. **CAMEROM, KIM S.** “In What Ways Do Organizations Implement Total Quality?”, August 1992.
3. **MARTIN, JOANNE.** *Cultures in Organizations*. New York: Oxford University Press, 1992.
4. **MARTIN, SIMONA CRISTINA, IANOSEVICI OANA, MESZLÉNYI ROZSA, MATEOC T., OCNEAN MONICA, DOBRA C.I., MERCE IULIANA IOANA,** The quality of services - expression of efficiency in relationship with the consumer requirements, *Lucrări științifice Management Agricol, Seria 1, vol. XIV (2) Facultatea de Management Agricol,, USAMVB Timișoara, 20 mai 2012, ISSN 1453-1410, pg.597-694, 2012*
5. **MASON, ROBERT O., and MITROFF, IAN I.** “A Program of Research in Management.” *Management Science*, 1973, 19,475–48.
6. **VAN MAANEN, JOHN AND BARLEY, STEVEN.** “Occupational Communities: Culture and Control in Organizations.” *Research in Organizational Behavior*, 1984, 6, 287–365.
7. **ZAMUTTO, RAYMOND F., AND KRAKOWER, JACK Y.** “Quantitative and Qualitative Studies of Organizational Culture.” In Richard W. Woodman and William A. Pasmore (eds.), *Research in Organizational Change and Development*, Vol. 5. Greenwich, Conn.: JAI Press, 1991.