

SCHIMBARE ȘI STRATEGIE

CHANGE AND STRATEGY

Prof.dr.ing, ec. Ioan ABRUDAN
Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca

Rar s-a petrecut în lumea managementului să existe un consens la lansarea unei idei. De obicei, se întâmplă ca, atunci când există mai multe stări pentru un anumit fenomen sau pentru o anumită idee, participanții la dezbateri să se împartă pe respectivele stări așa cum, de altfel, susține calculul probabilităților. O importantă majoritate s-a obținut, însă, în aprecierea resursei umane ca fiind cea mai importantă resursă din organizație. Dar, până la urmă, nici asta nu era o surpriză pentru că omul se aprecia, de fapt, pe sine ca participant în viața organizației. O altă majoritate sau, poate, chiar unanimitate, este în acceptarea schimbării ca și singură constantă în lumea în care trăim. Aici, situația este oarecum alta, omul având, cel puțin aparent, o atitudine obiectivă față de fenomen.

Din această acceptare a pornit chiar un capitol al managementului: managementul schimbării. Dar, așa cum subliniază toate manualele, preferăm ca schimbarea să se producă mai degrabă în mediul din jurul nostru decât în noi înșine. Pe, de altă parte, vrând-nevrând, timpul așterne, peste fiecare dintre noi, schimbare. Schimbarea, ca și mișcarea are nevoie de un referențial la care să se raporteze. Mișcarea este un tip de schimbare. De fapt, Aristotel, definea mișcarea chiar ca și schimbarea în raport cu locul. Din această perspectivă, o direcție fertilă de cercetare ar putea fi o transpunere a legilor mișcării în fenomenul de schimbare. Observatorul schimbării este omul. Dar, omul, se schimbă el

Not many times has the world of management been witness to a general favorable reaction to a new idea. Usually, the different states entailed by a phenomenon or idea determine the participants to a debate to hold a certain position, as the probability calculation proves. A significant majority has been achieved by considering human resources to be the most important element of an organization. In the end this hasn't been such a big surprise because people have only appreciated themselves as part of the organization. Another majority, even unanimity lies in the acceptance of change as the only constant of the world we live in. Here the situation differs, at least at a first sight, people expressing a fair attitude towards this reality.

This acceptance represented the starting point of a whole management chapter: the management of change. But, as all guidelines suggest we tend to prefer changes that take place in our environment rather than those who affect us directly. On the other side, whether we embrace it or not, time produces changes inside all of us. Change, like movement needs a referential point. Movement itself is a type of change. In fact, Aristotle defined change exactly as a change of location. Under these perspectives a possible fertile direction of research would be the analysis of change from the movement laws' point of view. In the same time, man is the observer and the object of change over time. Could it be that the world stays the same and that

însuși trecând prin vârstele sale. Oare nu rămâne lumea la fel și noi o percepem diferit datorită schimbării din noi? Atunci cine se schimbă? Cu siguranță există, aici, un relativism subtil. Când ne găsim în tren pare că peisajul „fuge” în jurul nostru. Cel care stă în peisaj, vede trenul mișcându-se. Toți avem, așadar, percepția mișcării dar fiecare o atribuim celui alt. Adică se constituie o unanimitate care exclude întotdeauna observatorul (sic!). Să fie la fel în cazul schimbării?

Când construim o strategie, noi, de fapt, definim viitorul în termenii prezentului, deci, practic, negăm schimbarea extrapolând prezentul în viitor. Sau, cu alte cuvinte, încercăm să „ținem lumea în loc”. Vi-l puteți imagina pe Mozart gândindu-se că peste 200 de ani cineva îi va asculta „Simfonia 40” stând în „ceva” ca o căruță (automobil) și introducând „ceva” ca o plăcuță (CD) dintr-un material necunoscut, într-o fantă, ba mai mult, chiar punându-și niște sărmuțe în urechi (?!). Sigur, pe de altă parte, a aștepta desfășurarea unui fenomen, fără a avea un plan, fără a avea o viziune asupra situației, pare aberant, irațional, și, până la urmă, antimanagerial.

În cunoscuta parabolă a „tăietorului de piatră”, Drucker, caută managerul între cei trei „tăietori de piatră” care întrebați ce fac răspund: primul, „îmi câștig existența”, al doilea, „sunt cel mai bun pietrar din țară” și, al treilea, „construiesc o catedrală”. Drucker, identifică managerul în cel de-al treilea tăietor de piatră, pentru că are o viziune asupra rezultatului muncii sale. Din punct de vedere al schimbării, poate primul pietrar este cel mai exact pentru că și clasamentul pietrarilor se poate schimba, iar catedrala care se construiește s-ar putea să fie, în final, doar o casă sau, pur și simplu, să nu se mai construiască. De fapt, această logică nu este nouă și, cred că, Engels, avea o expresie în care se susținea că deosebirea dintre cel mai prost arhitect și cea mai înțeleaptă albină care construiește un fâgure, este că, primul, are un plan cu privire la ceea ce vrea să facă.

Raportul dintre strategie și schimbare este, relativ ciudat. Suntem, aici, ca la principiul incertitudinii a lui Heisenberg, adică într-un cuplu de parametri, în care, dacă fixăm unul dintre ei,

we are the only one who have changed and therefore see things differently? Who is actually changing? Surely there is a certain amount of inexactitude to all these matters. When we travel by train we feel that the landscape is running away from us. Both of us perceives movement, but we tend to attribute it to the other agent. So, a unanimity is formed by always excluding the observer (sic!). Could it be that change is also perceived this way?

When we conceive a strategy we define future base on what we know in the present, thus denying change and concentrating on projecting the present in the future. This way, we „try to keep the world stand still” Can you imagine Mozart sitting and thinking how 2000 years later someone would listen to his “Symphony No.40” in a vehicle that looks kind of like a wagon (car) by introducing a little flat and round plate (cd) into a gate, and then even putting some wires in his ears? (?!). Of course, sitting and waiting for an event to happen without having any plan, a vision of the situation seems absurd, irrational and eventually anti-managerial.

In the famous „Stone Cutter”, Drucker looks for a person with managerial qualities among the three „stone cutters” the following answers: „I am earning my daily income/ I am the best stone cutter” and „I am building a cathedral”. Drucker identifies managerial skills in the third one because he envisions the result of his work. From the perspective of change, the first one is more accurate because charts can change and the cathedral could turn into a simple house or its construction could even be stopped. This kind of logic is not a new one and I think Engels was the one stating that the difference between the worst architect and the wisest bee is that the first one has a clear plan of what he is trying to do. The relation between strategy and change is a relatively odd one. We stand here, like in Heisenberg’s principle of uncertainty between two parameters and if we define one of them, we lose control over the other. In other words, the more precise strategies we develop the more we ignore change and if we entail significant changes we find ourselves in a position where we cannot develop strategies anymore. Certainly there could be those who sustain that strategy also changes and

celălalt ne scapă de sub control. Cu alte cuvinte, cu cât strategiile sunt mai precise cu atât negăm mai vehement schimbarea iar, dacă acceptăm schimbarea consistentă, atunci pare inutil să mai facem strategii. Sigur că, vor fi voci care vor spune că strategia se reactualizează și toate schimbările se operează pe fundalul unui trend general. Dar dacă se schimbă și trendul? Atunci schimbăm strategia. Dar atunci de ce să mai facem strategie? Pare că intrăm într-o logică absurdă sau, oricum, incompatibilă cu mentalitatea actuală. Eu cred, că elaborarea strategiei satisface dorința noastră ascunsă de a nu accepta schimbarea, răspunde dorinței noastre de siguranță și stabilitate. De fapt, această dorință nici nu este ascunsă, deseori motivația elaborării strategiei fiind formulată în sintagma: să nu ne surprindă viitorul nepregătiți. Deci, nu vrem surprize, deci, vrem o anumită liniște asimilabilă siguranței. Dar, încă o dată, instrumentul de previziune este impropriu pentru că se fondează pe o realitate perimată, pe prelungirea în viitor a trecutului. Să contăm doar pe capacitatea conștiinței umane de a crea realitatea? Un experiment de acest gen s-a făcut în 1909 de către fizicianul britanic Geoffrey Ingram Taylor care a constatat că, comportamentul particulelor cuantice era influențat de prezența omului. Experimentul a fost reluat de alții mai târziu și confirmat. De așa ceva ne povestește și Hegel în filozofia sa (!).

Cu această idee, am intrat într-o altă dilemă: chiar există schimbare? Marele filozof al umanității, Kant, spunea că deși lumea este unică ea este, totuși, diferită pentru fiecare din noi deoarece fiecare o percepem diferit, adică o trecem, o filtrăm, prin personalitatea noastră. Cu alte cuvinte, fiecare ne uităm la același obiect, dar îl percepem prin prisma intereselor, preocupărilor, și, în general, a viziunii pe care ne-o aduce propria experiență de viață. Adică, chiar dacă avem un numitor comun, la detalii, vedem altceva. Am pronunțat, aici, un cuvânt exploziv: experiență. Marele om de cultură german Lessing spunea: „Bogăția experienței străine câștigate din cărți se numește erudiție. Experiența proprie se numește înțelepciune. Cel mai mic capitol al acesteia este mai prețios decât milioane din cealaltă. Nu numai Lessing s-a exprimat în acest sens. Dar, pentru ce ne-ar fi util ceva ce, oricum,

dis being updated and that all changes appear under a certain general trend. But what if the trend changes? We modify our strategy. So why should we bother develop it in the first place? It looks like we got into a vicious circle of logical contradictions that are incompatible with the current mentality. I personally believe that developing a strategy satisfies our tendency of being reluctant to change, our desire of stability and security. This desire is not a secret one and we often hear that people develop strategies „ so that the future doesn't catch us by surprise” Therefore we don't need surprises, what we need is a peace that only safety can provide. Even in this case the prediction tool we have used is improper because it is base on passed realities, on projecting the past over the future. Should we rely only on the capacity of our consciousness to create reality? Such an experiment was performed in 1990 by the British physician Geoffrey Ingram Taylor who has observed that the behaviour of quantic particles was influenced by the presence of man. The experiment was later on repeated and confirmed by others. It somewhat recalls the hegelian philosophy.

This idea takes us to another question: is change real? The great philosopher Kant said that while the world is indeed unique it is also different because everyone perceives it in a different way, passing it, filtering it through our personality. This way we are looking at the same object but we perceive it in the way our interests, preoccupations, past experiences and vision dictate. So even if do find a meeting point we can see a lot of differences whereas details are concerned. We've used a very powerful, explosive word: experience. The great German author Lessing tells us:” the values of exterior experience accumulated from books are called erudition. Our personal experience is called wisdom. The smallest chapter of the last tone is more precious than millions of quotes. Lessing is not the only one supporting this idea. But what is the purpose of something that keeps changing?. Brecht would probably put it this way: „Here we have something that doesn't exist”

In 1962, F. Machlup launched the book "The Production and Distribution of Knowledge", on which P. Drucker has built the concept of

se va schimba în continuare? „Este, aici, ceva ce nu există” ar spune Brecht despre această situație.

În 1962, F. Machlup lansa cartea: „Producția și distribuția de cunoștințe”, subiect pe care, ulterior, P. Drucker a construit conceptul de „societate bazată pe cunoștințe”. Amândoi, însă, observau că elementul numit „cunoștințe” este cât se poate de concret, are o valoare comercială, generează utilitate și poate fundamenta avantajul competitiv. Dar, cunoștințele reprezintă ceva care vine din trecut, este ceva asimilabil experienței colective sau individuale despre care ne vorbea, Lessing.

Conștiința acumulării de cunoștințe, este atât de pregnantă încât unii văd în ea o soluție pentru schimbarea lumii(!). Iată, ce spunea în anul 2000, Ignatio Ramonet în „Le Monde Diplomatique” într-un articol cu un titlu semnificativ: „Lumea trebuie schimbată”. Să-i dăm cuvântul autorului: „Este de asemenea necesară stabilirea unui venit de bază necondiționat pentru toți, acordat fiecărui individ încă de la naștere, indiferent de statutul profesional sau familial, principiul, cu adevărat revoluționar, fiind acela că ai dreptul la respectivul venit pentru că ești nu pentru a exista. Crearea acestui venit se bazează pe ideea că, într-o societate, capacitatea productivă este rezultatul întregii cunoașteri științifice și tehnice acumulate de generațiile trecute. Tot așa, de roadele acestui patrimoniu comun, trebuie să beneficieze ansamblul indivizilor și anume sub forma unui venit de bază necondiționat”. Este o destinație cât se poate de concretă a cunoștințelor, care vedem că se exprimă, deja, în bani. De fapt, această corporalizare a cunoștințelor era prezisă încă în dictonul biblic: „Cuvântul s-a făcut trup și a locuit printre noi”. Intrăm, însă, prin promovarea cunoștințelor, într-o mare dilemă. Dacă cunoștințele sunt o expresie a trecutului atunci cum să construim cu ele un viitor, pe care, dacă acceptăm schimbarea, îl prezumăm a fi schimbat?

În „Discorsi”, Machiavelli susținea: „oamenii înțelepți obișnuiesc a spune și nu din întâmplare și nici fără dreptate, că acela care vrea să știe ce va fi, trebuie să cerceteze ce a fost...aceasta deoarece faptele fiind săvârșite de oamenii, care au și au avut întotdeauna aceleași pasiuni, în mod necesar ele vor avea întotdeauna același efect”. Deci,

"knowledge-based society." Both, however, observed that the subject of "knowledge" is a very concrete one, has a commercial value, and generates competitive advantages. But knowledge is something that comes from the past, is something that can be assigned to the individual or collective experience to which Lessing was referring to.

Awareness of the importance of knowledge takes some to even consider it a solution that could change the world (!). Here's what was Ignatio Ramonet said in 2000 in "Le Monde Diplomatique" in the article named: "The world must be changed. " Let us remember his words: "It is also necessary to establish an unconditional basic income for all, for each individual from birth, regardless of professional aspects or their families, the truly revolutionary principle being that you would be entitled to that income because you exist not in order to survive. This income is based on the idea that in a society, the productive capacity is the result of the entire scientific and technical knowledge accumulated by past generations. Therefore, all individuals should benefit from the fruits of this common heritage, namely in the form of an unconditional basic income. It is a very practical destination of knowledge, which we see that can even be expressed in money. In fact, the materialization of knowledge was still predicted by the biblical quote: "the Word became flesh and lived among us." However, promoting knowledge leads us to another big dilemma. If knowledge is an expression of the past then how should we build a future based on it, considering that, by accepting change, we expect the future to be different?

In his "Discourses", Machiavelli said: "wise men used to say and they are not saying it by chance or without any right, that the ones who want to know what will come have to investigate what has already happened... because the facts were committed by men and they have always had the same passions, thus they will always have the same effect". So, people seem to be the element of continuity and consistency. But, again, under this approach, there is no more room for change (?)

Another inconsistency in the logic of change is the issue of sustainable development, a

omul pare a fi aici elementul de continuitate și consecvență. Dar, din nou, nu mai este loc pentru schimbare (!?)

O altă inconsecvență în logica schimbării este problematica dezvoltării durabile, adică o dezvoltare care încurajează schimbarea până la limitele posibilităților de regenerare ale naturii. Este o dezbatere extrem de efervescentă în această materie care atrage atribute din tot spectrul bine-rău. Sigur că, prima întrebare, care, cred eu, că trebuie pusă, este dacă înaintea schimbării care a adus-o pe planeta noastră apariția omului, cineva ar fi spus: „această schimbare nu este potrivită” cine și despre ce ar fi discutat astăzi? S-ar mai putea adăuga un complement la aceea decizie primordială: „pentru că omul va distruge planeta”. Este o logică stranie care se aseamănă cu „paradoxul mincinosului” a lui Epimenide prin care se subminează chiar premisele care justifică acțiunea. Este, poate, puțină aroganță, poate puțină ignoranță, în speranța că omul va corecta succesiunea schimbărilor pe planetă. Și, dacă va putea face acest lucru, în raport cu care referențial? Nu este un rol prea mare pentru om să se substituie „principiului universal” care a adus schimbarea până la apariția umanității? Este omul capabil să prevadă evoluția planetei când nu știm nici măcar ce va rezulta din ciocnirea particulelor subatomice din cadrul experimentului CERN din Elveția?

Poate ar fi mai important să ne preocupe scăderea magnetismului terestru cu 38% în ultimii 2000 de ani (din care cu 7% în ultimii 100 de ani) și creșterea intensității exploziilor solare în fiecare ciclu următor față de cel precedent. Altfel cădem în derizoriul de a susține importanța spălării pe dinți în cazul bolilor incurabile. Trebuie să distingem faptul cotidian de ceea ce este cu adevărat important.

Oare nu dorim să oprim lumea în loc atunci când o parte dintre noi au ajuns la împlinire? Cât de ușor poți să convingi un locuitor al pământului dintr-o zonă nepoluată (care trăiește puțin), că o duce mai bine decât unul dintr-o zonă poluată care trăiește mult? Chiar și poluarea a devenit obiect de tranzacție comercială. Se cumpără „cota de poluare” de către cei bogați la fel cum se cumpărau „indulgențele papale” pe vremea papei Leon X, la începutul Reformei, pentru iertarea

development that encourages change up to the borders of natural regeneration. There is a very effervescent debate on this subject that embodies all the attributes of the wright & wrong spectrum. In the same time, under my opinion the first question should take into account what would have happened if before the changes that human kind brought on our planet, someone would have said: "This change is not right" who would be putting these questions today and what would they talk about? A complementary statement could be added to that primary decision "because the man will destroy the planet." It is a strange logic that resembles the Epimenide's "liar paradox" which undermines even the premises that justify the action.

Perhaps a little arrogance, maybe a little ignorance lies in the hope that people will correct the sequence of changes on the planet. And if we could actually achieve this in relation to that reference would it be made? Isn't it too big a task for humans to replace the "universal principle" that brought the changes that created us? Is man able to foresee the development of the planet when we don't not even know what will be the results of the particle collisions of the CERN experiment in Switzerland?

Maybe it would be wiser for us to be interested in the fact that the terrestrial magnetism has been decreasing by 38% in the last 2000 years (7% being registered in the last 100%) and the increased intensity of solar explosions with every new cycle. Otherwise we would fall into derisory while insiting on the importance of teeth brush against untreatable diseases. We must separate common things from really important ones.

Aren't we trying want to hold the world still because some of us have experienced their personal fulfillment? How easily can you convince an inhabitant of a clean, unpolluted area (living less than us) that his life is better than those of people who are affected by pollution but, but live longer? Even pollution has become the object of commercial transactions.

Buying "pollution credits" resembles the old "papal indulgences" introduced under Pope Leo X, at the beginning of the Reform, purchased for the forgiveness of sins. If the future we envision

păcatelor celor bogați. Dacă viitorul este durabil (situat într-un oarecare status quo) iar cunoștințele (care reprezintă trecutul) exprimă valoarea principală a epocii noastre, mai vorbim de schimbare? Un episod din Biblie adâncește această dilemă. Iată-l: „Ceea ce a mai fost, aceea va mai fi, și ceea ce s-a mai întâmplat, se va mai petrece, căci nu este nimic nou sub soare”(Ecleziast 1:9). Am recurs, aici, la Biblie, nu neaparat ca la trezorerul ideologiei religioase creștine, ci, mai degrabă, pentru a evidenția autoritatea unui manual de conduită verificat de milioane de oameni în sute de ani prin propria lor experiență (la fel ca și Coranul, Talmudul, ș.a). Dacă lucrurile stau așa, atunci îi putem da dreptate lui Machiavelli și putem valida importanța cunoștințelor, promovată de Machlup și Drucker, și, în sfârșit, putem accepta importanța și utilitatea strategiilor. Einstein, este destul de tranșant în această materie când afirmă: „Distincția dintre trecut, prezent și viitor este doar o iluzie, oricât ar fi de persistentă”. Un singur lucru ne încurcă: anulăm implicit schimbarea. Într-un singur fel se poate concilia schimbarea cu consecvența: acceptându-se coexistența lor, adică acceptând că există mereu ceva care se schimbă și altceva care rămâne neschimbat. Se poate imagina această confluență și ca un ansamblu din părți care au ritmuri diferite de schimbare, mișcarea sau stabilitatea definindu-se doar în mod relativ, ca diferență de ritm. De fapt, de multă vreme, lumea s-a împărțit în două: o parte care acceptă schimbarea în ritmul naturii și, o altă parte, care asociază schimbarea cu vârstele omului. Într-o parte, personajul emblematic este „greierele” iar, în cealaltă, „furnica”, având rolurile din binecunoscuta fabulă.

Dacă ne întoarcem la Kant cu observația sa că lumea este percepută diferit de fiecare, atunci o sursă a schimbării poate fi extinderea înțelegerii fiecăruia privind viziunea celuilalt. Exercițiul schimbării devine, astfel, personal fără a exista o schimbare a obiectului reflectat. Sau, citându-l pe Luc Ferry, care, la rândul său, îl comenta pe Nietzsche: „lumea, pentru noi, a redevenit infinită, în sensul că nu-i putem refuza posibilitatea de a se preta la o infinitate de interpretări particulare.” În mod invers, aceste experiențe particulare se asociază, mai ales acum

is lasting (in a certain status quo) and knowledge (representing the past) is the main value of our time, can we still talk about change? An episode from the Bible deepens this dilemma. Here it is: That which has been is that which will be, And that which has been done is that which will be done. So there is nothing new under the sun. Ecclesiastes 1:9. I refer here to the Bible, not necessarily as the treasurer of Cristian ideology, but rather to highlight the authority of a conduct manual verified by millions of people over hundreds of years (like the Quran/Koran, the Talmud, etc.). If things really work this way, then we can agree with Machiavelli and validate the importance of knowledge, also promoted by Machlup Drucker, and, finally, we can also accept the importance and usefulness of strategies. Einstein is quite rigid in this regard when he says: "The distinction between past, present and future is only an illusion, however persistent it should seem". A single thing stands in our way: refusing changes. There is only one way to reconcile change with consistency: accepting their coexistence assuming that there is always something that is changing and something that remains unchanged. One can picture this as a whole made of parties with different paces of change, movement or stability only having different rythms. In fact, for a long time, the world was divided in two: one part that accepts changes and their natural pace, and another part which attributes changes to the ages of man. For some the symbolic character is the "cricket" for others is the "ant" of the famous fable with the same title.

If we return to Kant and his remark that the world is perceived differently by each of us, then change could be achieved by expanding the understanding of single persons to the extent of other visions. Exercising change becomes a personal reality without producing any changes in the reflected object. Or, quoting Luc Ferry and his comments on Nietzsche: "the world became infinite for us in the sense that we can not refuse its possibility to adjust to an infinity of particular interpretations". In reverse, this particular experience is associated, especially now in the age of computer networks in a " global brain " like in the case of the (very interesting) book written

în perioada rețelelor de calculatoare, într-un „creier global” cum inspirat și-a numit cartea sa (foarte interesantă) H. Bloom. Poate că schimbarea înseamnă doar o modificare a „modului în care cade lumina” pe un câmp de evenimente preexistent. De aceea, poate, H.N. Casson arată în una din cunoscutele sale axiome ale omului de afaceri: „cei care se asociază reușesc cu atât mai bine cu cât sunt dotați cu aptitudini diferite.” Până la urmă, de aici pornește și principiul deciziei colective, cunoscându-se că, într-un organ de conducere colectiv, fiecare vine cu viziunea personală asupra problemei în dezbateră. Pentru calitatea deciziei este importantă multitudinea punctelor de vedere și nu uniformitatea lor. Tot din varietatea punctelor de vedere, provine și potențialul de creativitate pe care-l explorează brainstormingul. Deci, care este nivelul de adevăr al unei strategii? Care este utilitatea ei?

Într-o știre din presă, din anul 2000, se spunea, privitor la programul referitor la naveta spațială americană, inaugurat la 12 aprilie 1981, că până în anul 2000 ar fi trebuit să se realizeze 1000 de zboruri dar, în realitate, au fost 100 de zboruri. Din 1985 trebuiau să se desfășoare 60 de zboruri pe an și fiecare zbor era prevăzut să obțină un beneficiu care să acopere cheltuielile pentru următorul zbor. Dimpotrivă, fiecare zbor a înregistrat pierderi și numărul zborurilor anuale a fost de 10 ori mai mic(!?). Cum se regăsește în strategiile corporațiilor, actuala criză mondială? Pe de altă parte, am putea vorbi de un fenomen fără a-i trasa o perspectivă, o traiectorie în viitor? Cu siguranță, nu. Aici, însă, nu este vorba de o logică binară: da sau nu. Este vorba de un nivel de credibilitate, de un grad de eroare și de o speranță de utilitate. Personal, apreciez că strategiile oferă, mai degrabă, un sens de mișcare, o orientare și, poate, iluzia că lucrurile se află sub control. Sau, poate, un exercițiu de cultivare a optimismului (!?).

Necesitatea cunoașterii viitorului, a sensului schimbării este, însă, reală? De aceea, de la Napoleon și până la președinții americani, consultarea astrologilor a fost o preocupare cunoscută și recunoscută.

Din nefericire, cu excepția schimbărilor provocate, de mică și locală amploare, managementul schimbării a oferit soluții mai mult

by H. Bloom. Maybe change is just a modification of "how the light falls on an existing field of events. This is, perhaps, the reason for which H.N. Casson shows in one of his famous axioms directed to business men: "the more differences of skills there are between those who associate with others the more chances they have to succeed." After all, this is the starting point for the principle of collective decision, being aware that, within collective leadership, each comes with his personal vision. The quality of a decision depends on how many points of view were taken into account and not on their uniformity. This variety of points of view also generates the potential for creativity inquired by brainstorming. So what is the amount of truth inside a strategy? What is its purpose?

A news' article presented in the year 2000 talked about the program of the American space shuttle, opened on 12 April 1981, that by the year 2000 should have registered 1,000 flights and has only performed 100 of these flights. Since 1985 they should have run 60 flights a year and each flight was scheduled to obtain a benefit to cover expenses for the next flight. On the contrary, every flight registered losses and the annual number of flights was 10 times lower (!?). How is the current global crisis reflected in corporate strategies? Otherwise, we could talk about a phenomenon without tracing a perspective, a future outcome? Surely, not. In this place, we still find ourselves in front of a binary logic: it's either yes or no. It's all about a level of trust, an error possibility and a utility hope. Personally, I reckon that strategies can rather offer a direction, open a path, and, perhaps give the illusion that things are under control. Or maybe they are a practice for growing optimism (!?).

The need to know the future, to predict the sense of change is, however, real? Is the same reason for which even Napoleon or U.S. presidents have consulted astrology.

Unfortunately, except for changes caused on a low and local scale, change management has only offered a more reactive kind of solutions, of adapting to a set of circumstances, already materialized. We do not know, for example, what will result from the experiment performed at CERN in Switzerland, for the simple reason that

reactive, de adaptare la un set de circumstanțe, deja materializate. Nu știm, de exemplu, ce va rezulta din experimentul de la CERN din Elveția din simplul motiv că nu există un portofoliu de experiențe în această materie. Nu știm dacă din ciocnirea bosonilor va rezulta un pumn de pământ, o piatră, un fir de iarbă, un mic omuleț verde sau temuta antimaterie, împlinindu-se profeția pe care ne-o făcea Eminescu în Scrisoarea a I-a: „Punctu-acela de mișcare, mult mai slab ca boaba spumii/ E stăpânul fără margini peste marginile lumii...” Să reținem că Eminescu scria aceste rânduri când Einstein încă nu împlinise 2 ani (!?).

Avem nevoie să visăm, avem nevoie să avem o viziune asupra viitorului. Avem aspirații și trebuie să ne imaginăm viitorul în termeni favorabili dar, într-o lume în schimbare, nimic nu poate fi conturat cu certitudine.

Într-una din poeziile sale, Lucian Blaga, scria: „Visând întrezărim prin doruri/ Latente-n pulberi aurii/ Păduri ce ar putea să fie/ Și niciodată nu vor fi.” Asocierea cu cadrul motivațional al elaborării strategiilor mi s-a părut evidentă, deși nu toate formulările sunt exacte.

Strategia, după părerea mea, este o expresie a dorinței inconștiente a omului de a-și proiecta viitorul într-un cadru previzibil, și, de aceea, oarecum stabil chiar dacă, subliminal, persistă sentimentul incertitudinii și chiar al inutilității. Sunt, și acestea, elemente dintr-o etică specială, alta decât cea comună, care se numește „etica managerială”.

Undeva, Einstein, spunea: „Mecanica cuantică este, fără doar și poate impunătoare. Dar o voce interioară îmi șoptește că ea nu este încă adevărul adevărat”. Parafrazând acest dicton, am impresia că dincolo de managementul strategic mai trebuie să fie ceva. Nu știu de ce, mi se pare că managementul strategic ne cultivă, mai degrabă, comoditățile decât abilitățile.

there is no available portfolio of experiences in this matter. We do not know if the collision of particles would result in a handful of mud, a stone, a blade of grass, a small leprechaun or the frightful antimatter, mentioned by Eminescu in his prophetic Letter I "That moving point, weaker than the grain of foam, is the boundless master over the edges of the world". Let us acknowledge that Eminescu was writing these lines when Einstein was younger than 2 years old.

We need to dream, we need to have a vision on the future. We hold aspirations and we must imagine the future in favorable terms, but in a changing world, nothing can be outlined with certainty.

In one of his poems, Lucian Blaga, wrote: "Dreaming we glimpse in our longings / latent in golden dust / Forests which could exist / And never will" Association with the development of motivational strategies seemed obvious to me, although not all forms are accurate.

Strategy, in my opinion, is an expression of a human secret desire to project the future in a predictable and therefore somewhat stable frame, even if the subliminal feeling of uncertainty and uselessness persists. These are elements of a special kind of ethics, other than the common one, called "ethical management".

Somewhere, Einstein was saying: Quantum mechanics is very imposing. Yet, an inner voice is still telling me that it is not the ultimate truth" Quoting this phrase I feel that beyond strategic management there is something else. It seems like strategic management is much more focused on cultivating our commodity rather than our abilities.