

ÎN CĂUTAREA PERFORMANȚEI

IN SEARCH OF PERFORMANCE

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

Fiecare dintre epocile care au fost traversate de societatea umană în evoluția ei, au fost dominate de diferite comandamente care au animat spiritul uman și au întreținut „elanul vital”, cum spunea laureatul premiului Nobel, H. Bergson. Adică au determinat sensul vieții pentru oamenii din perioada respectivă.

În epoca modernă, s-a conturat din preocuparea de a identifica acel „ceva” care îl mobilizează pe om pentru a trăi și a activa, o adevărată „știință a motivației” care a adunat diferite teorii dintre care am putea nominaliza, în primul rând, „piramida necesităților” generată de americanul A. Maslow. Sigur că această știință a motivației este, până la urmă, o știință a vieții care trebuie deci să se intersecteze cu referențialul de viață al oamenilor. În acest sens, Socrate considera că pentru aprecierea importanței fenomenelor care ne însoțesc viața, ar trebui să operăm cu un filtru care are cel puțin trei secvențe: adevărul, binele și utilitatea. Este momentul în care se amorsează întrebarea: dar ce reprezintă adevărul, binele și utilitatea? Adevărul înseamnă, în contextul discuției noastre, că fenomenul despre care vorbim, face parte din realitate sau că generează influențe și efecte asupra realității. În a doua secvență, se situează „binele”. Acest concept a străbătut, și el, epocile definind binomul „bine-rău” ca referențial al comportamentului uman. Și, în această materie, s-a declanșat o întreagă filozofie. De exemplu, în filozofia hindusă (cf. V. Stanciu, Religie, filozofie, știință, p.31) „binele și răul sunt termeni relativi. Orice ajută este bine, orice împiedică este rău”. Eu

Every age that human society went through during its evolution was dominated by different commandments that animated the human spirit and kept up the “vital impetus”, as Nobel prize winner H. Bergson put it. That is, they governed the people’s meaning of life during those times.

Modern age got shaped from the concern of identifying that “something”, which mobilised the human being to live and act, as a true “motivational science”, gathering different theories among which we can name first the American A. Maslow’s hierarchy of needs. Most certainly this motivational science is in the end the science of life, which must eventually intersect with the people’s set of life references. In this respect, Socrates considered that in order to truly appreciate the importance of the phenomena in our lives, we should work with a filter that features at least three sequences: truth, the good and usefulness. It was the moment when the question was set: but what are the truth, the good and the usefulness? In our context, truth means that the phenomenon we are talking about is part of a reality or that it generates influences and effects on reality. The second sequence is “the good”. This concept has crossed the ages in its turn, defining the binomial between “good and evil” as a reference point of human behaviour. This topic has also triggered a whole philosophy. For example, in Hindu philosophy, (cf. V. Stanciu, Religie, filozofie, știință, p.31) “the good and the evil are relative terms. Anything that helps is good, and anything that holds back is evil”. I think

cred că verbele „a ajuta” sau „a împiedica” trebuie asociate neapărat sintagmei „interesul comunitar” pentru a fi adaptate, în mod firesc, mentalității sociale. Am introdus în această formulare, prin conceptul de „interes”, și cel de-al treilea palier al filtrului socratic, utilitatea, sugerând oarecum o congruență între bine și utilitate. Pe de altă parte, într-o lume a diversității, apreciez că este necesară apariția în peisajul interpretărilor, a conceptului de „comunitate” care aduce un cvorum social în validarea fiecărei interpretări. Până la urmă, nu pot fi omologate nici „binele”, nici „utilitatea” și nici chiar „adevărul” dacă nu au valențe și semnificații sociale. În viața și activitatea sa, omul dialoghează, în primul rând, cu propriul sine, dar acest dialog se realizează având ca referențial standardele și cutumele sociale care construiesc paradigma socială la momentul respectiv. O carte foarte interesantă în acest sens, este cartea scrisă de I. Cismaru cu titlul „Managementul sinelui” în care, propriul sine, este obiect al managementului continuând, parcă, filosofia chineză. Astfel, Lao Tse promova ideea că înainte de a conduce pe alții trebuie să demonstrezi că știi să te conduci pe tine însuși.

Performanța este un concept frecvent utilizat în zilele noastre și este situat în concordanță cu semnificația conceptului de progres. Definiția de dicționar a performanței este să generezi un rezultat mai bun decât ceea ce s-a întâmplat până în prezent. Și, aici, se declanșează din nou discuția privind omologarea socială a acestui rezultat. Cu siguranță că putem defini și o performanță individuală, în sensul că un rezultat obținut actualmente este mai bun decât toate rezultatele, în plan individual, obținute până acum. Acest rezultat are, însă, o semnificație restrânsă și, ca să parafrăzăm titlul lucrării pe care am recomandat-o anterior, contează în „managementul sinelui”. O relevanță mai mare o are rezultatul obținut peste realizările, deja materializate, ale unei comunități. Iar, cu cât această comunitate este mai largă, cu atât rezultatul este mai apreciat și devine un etalon pentru comunitatea respectivă și un nou punct de plecare pe traiectoria dezvoltării acelei comunități. Poate, aici se localizează cea mai semnificativă imagine a concordanței dintre performanță și progres. Să observăm că această imagine focusează progresul doar ca un parametru de mișcare. Astăzi

that the verbs “help” or “hold back” must necessarily be associated to the phrase “common interest” in order to be naturally adapted to social mentality. I have introduced the third sequence of the Socrates filter, i.e. usefulness in this wording by the concept of “interest”, suggesting a sort of congruence between the good and usefulness. On the other hand, in a world of diversity, we deem it is necessary to introduce the concept of “community” in the landscape of interpretations, bringing in a social quorum in validating each interpretation. In the end, neither the good, usefulness nor even the truth can be validated if they do not have social valences and meanings. During his life and work man speaks first with himself but the dialogue is achieved based on the social standards and traditions that are the social paradigm at that given time. A very interesting book in this respect is the one written by I. Cismaru titled “The Management of the Self” in which the self is the object of management as a kind of continuity to Chinese philosophy. In this sense, Lao Tse fostered the idea that before leading others one must prove being knowledgeable about how to lead one’s self.

Performance is a frequently used concept nowadays and is in accordance with the meaning of progress. The dictionary definition of performance is to generate a better result than any other existing one. And here again we start the discussion about the social validation of this result. We can also certainly define individual performance in the sense that a present result is better than all the individual’s results achieved up to the present moment. This result has however a narrow meaning and it matters in the “management of the self” just to paraphrase the title of the above-mentioned work. The result achieved by a community exceeding the already existing results is more relevant. And the bigger the community, the more valued the result is, which becomes a norm for the given community and a new starting point in its developmental path. This might be the place where the concordance between performance and progress is the most visible. Let’s note that this picture focuses on progress only as a movement parameter. Today however we find ourselves in the time of raising our awareness on the systematic image of reality

ne găsim, însă, în perioada de conștientizare a imaginii de sistem a realității în care contează foarte mult nu atât componentele finite ale unui ansamblu cât conexiunile infinite ale acestui ansamblu. Așa cum am arătat și altă dată, la doar 14 elemente care se interconectează există $14!$, adică peste 87 de miliarde de posibilități de interconexiune, doar ca succesiune, fără să luăm în considerare și proporțiile cantitative. Sistemul periodic al lui Mendeleev conține peste 100 de elemente care pot genera un volum de combinații ce oferă o desfășurare infinitului pe care nu o poate stăpâni nici chiar „creierul global”, ca măsură a inteligenței planetare, despre care ne vorbea H. Bloom în cartea sa cu acest titlu. Să observăm că această imagine parcă schimbă și definiția performanței. Dacă imaginea frecventă și oarecum comună a performanței era timpul în care cel mai rapid concurent dintr-o cursă de alergări ajunge la „finish”, acum, parcă totul a „explodat” într-o mulțime de alte definiții pentru că am trecut de la liniaritate la complexitate. Și, din nou, suntem în situația de a ne defini trinomial socratic „adevăr-bine-utilitate” într-un peisaj mult mai complex. Eu cred că pe acest nivel de conștientizare, a apărut și conceptul de „sustenabilitate” care temporizează dinamica individuală a factorilor în favoarea conservării trinomialului socratic la nivelul ansamblului factorilor care interacționează. Pe acest fundal de argumentare, pare că o definiție mai completă a performanței s-ar putea asocia conceptului de „echilibru” sau, într-o definiție mai accesibilă, s-ar putea echivala performanța cu „armonia” dintre factorii care concură la generarea fenomenului analizat. De fapt, ideea de „armonie” a populat toate cărțile de înțelepciune ale lumii, bineînțeles, conectată cu necesitatea conservării vieții pe planetă. Acestor cărți, după opinia mea, trebuie să le acordăm respectul cuvenit, dincolo de doctrina religioasă pe care o propagă, în descrierea faptelor de viață și conviețuire dintre oameni tocmai pentru că au girul experimentului, deoarece au fost verificate existențial de miliardele de locuitori care au trăit pe planetă.

Într-o carte cu un titlu parcă predestinat contextului acestei discuții, (Arsenie Papacioc, Veșnicia ascunsă într-o clipă, 2014) scrisă de un prelat creștin ortodox acesta afirmă: „Dacă m-ar întreba cineva să-i spun, într-un cuvânt, ce este

in which the endless connections of the whole matter the most rather than the finite components of the whole. As mentioned on other occasions, in the case of only 14 interconnected elements there are $14!$ i.e. 87 billion interconnection possibilities just as a succession without considering the quantitative proportions, too. Mendeleev's periodic table contains more than 100 elements that can create a set of combinations tending towards the infinite that not even the “global brain”, as a measure for global intelligence, can master, and which H. Bloom speaks about in the book with the same title. Let's notice that this image somewhat changes the definition of performance. If the frequent and somewhat common representation of performance was the time in which the fastest competitor in a race reaches the finish line, now it is as if everything “burst” in a multitude of definitions because we moved on from linearity to complexity. And again, we are in the situation of defining the trinomial “truth-good-usefulness” in a more complex landscape. I believe that this level of awareness gave rise to the concept of “sustainability” that temporises the individual dynamics of the factors in favour of preserving Socrates' trinomial at the level of the interacting set of factors. Based on this rationale, a more comprehensive definition of performance may be associated to the concept of “balance” or rather in a more accessible definition; performance may assimilate to the “harmony” among the factors that lead to the generation of the analysed phenomenon. In fact, the idea of “harmony” has been present in all the books of wisdom over the world, being most certainly connected with the need of conservation of life on the planet. In my opinion, we must pay due respect to these books beyond the religious doctrine they spread by the description of life situations and intercommunity especially because they have been endorsed by experience and have been checked throughout the lives of the billions of people inhabiting the planet.

A book having a predestined title for the context of this topic, (Arsenie Papacioc, Veșnicia ascunsă într-o clipă, 2014) written by a Christian Orthodox prelate, states that: “If someone asked me to pin down culture in one word, I would answer: Harmony. If a highbrow asked me what

cultura, i-aș răspunde: Armonie. Dacă m-ar întreba altul mai pretențios să-i spun tot într-un cuvânt, ce este Biblia, i-aș spune: Armonie. Dacă m-ar întreba cineva să-i spun ce este căsnicia, aș zice: Armonie”. Trebuie să recunoaștem că „armonia” este un deziderat mai greu de realizat decât „o fugă oarbă” înainte, ultima formulare necesitând cel puțin două explicații: 1) de ce o fugă? și 2) ce înseamnă înainte?

Am afirmat de mai multe ori că managementul este o știință a vieții care operează cu oamenii care își consumă cea mai prețioasă avere a lor, timpul, care nu se poate regenera și, deci, fiecare episod din care se compune nu mai poate fi ajustat sau reeditat în aceeași poziție de pe axa timpului. Deci este vorba, oarecum, de un șir de evenimente, care, contrar criteriului poissonian, depind foarte mult, la nivel individual, de momentul în care au fost făcute, adică de poziția lor pe axa timpului proprie fiecăruia dintre „actorii” lor.

De asemenea, atributele de bază ale procesului managerial sunt eficacitatea și eficiența, prin eficacitate înțelegându-se capacitatea de a se atinge obiectivul propus, iar prin eficiență se pledează pentru situația ca efortul depus pentru realizarea obiectivului să fie mai mic decât avantajele pe care le aduce acesta. Să observăm, din nou, că între eforturile de care vorbim aici există ceva care nu se mai poate recupera și anume timpul scurs din viața fiecăruia dintre participanții la acest demers. Apare acum întrebarea: Dar, timpul oricum trece? Este adevărat, dar nu este indiferent cum trece.

Mărturisesc că, în stabilirea titlului acestui editorial, am fost influențat de titlul cunoscutei lucrări a lui M. Proust cu numele „În căutarea timpului pierdut”. În viața fiecărui om se succed trei atitudini față de timp: ignoranță, indiferență și prețuire. Mai întâi, în copilărie, nu suntem conștienți de trecerea timpului. Ba chiar dorim „să creștem mare” pentru că acolo pare a fi situat accesul la tot ce este mai frumos în viață. După această perioadă, în tinerețe și adolescență, când explorăm toate sau unele dintre atracțiile vieții conștientizăm timpul, dar gestionarea lui nu are un caracter stringent decât în raport cu derularea evenimentelor curente. Pentru bătrânețe, timpul înseamnă, deja, o condiție care afectează, înainte de toate, existența și reprezintă un consum dintr-un

the Bible was, I would answer: Harmony. If someone asked me what marriage was, I would answer: Harmony”. We must admit that “harmony” is a desire that is harder to achieve than a “blind race” ahead, the latter wording needing at least two explanations: 1) why a race? And 2) what does ahead mean?

I have stated on several occasions that management is a life science, which focuses on people who consume their most precious possession that is time, which cannot be regained, and thus the episodes it consists of cannot be adjusted or reedited in the very same position on the timeline. So, it is somehow all about a series of events that contrary to the Poissonian criterion, very much depend on the moment they took place in at individual level, i.e. on their position on each “actors” timeline.

Moreover, the basic attributes of the managerial process are effectiveness and efficiency, effectiveness being the ability to reach the set objectives, while efficiency implies that the effort for reaching the objectives should be smaller than the advantages it brings. Let us note again that between the efforts we are talking about there is something irrecoverable, and that is the time that passed in the lives of all the participants in this endeavour. And now the question arises: But time passes anyway? It is true but it matters how it does.

I must admit that in finding a title for this editorial I have been influenced by the title of the well-known book by M. Proust “In Search of Lost Time”. In every individual’s life there are three attitudes regarding time: ignorance, disregard and appreciation. First, in childhood we are not aware of the passage of time. What is more we “truly want to grow up” because it seems that there is the access point to the best things in life. Afterwards, during youth and adolescence when we explore all or some attractions of life we become aware of time but time management becomes stringent only in relation to the sequence of current events. At old age, time already means a condition that touches first and foremost our existence and it means the consumption from a “stock” which is about to deplete. In the end, in all the stages of an individual’s life, time is an essential condition but the “spotlight” on this “item” falls differently on it

„stoc” pe cale de epuizare. Până la urmă, în toate perioadele vârstei omului, timpul este condiție existențială, dar „lumina interesului” față de acest „articol” cade diferit, în epoci diferite. Și, din nou, ceea ce din perspectivă individuală conturează o viziune unică, din perspectivă socială, adică în prezența diversității, se diluează diminuându-și aspectele poziționate în peisajul mărginit de cele două extreme: optimism și pesimism. Pe de altă parte, diferențele de atitudine corespunzătoare diferitelor perioade ale vieții unui individ, generează o rezultantă oarecum constantă în ansamblul vieții respectivului individ. Acest lucru a fost observat chiar și de Neagoe Basarab în cunoscuta sa lucrare, pe care eu o consider fondatoare a managementului științific românesc cu titlul „Învățăturile lui Neagoe Basarab către fiul său Theodosie”, scrisă la 1500. Iată, ce îl sfătuia Neagoe Basarab pe fiul său, cu o perceptibilă influență biblică: „Pentru că răbdarea tinereților este multă veselie bătrâneților, iar nerăbdarea tinereților, împlinirea întru totul a voii sale este multă supărare și întristare a bătrâneților”.

Față de timp, există o percepție subiectivă a fiecărui om influențată atât de condiția sa personală cât și de influența anturajului în care trăiește.

În ultima vreme, a apărut o interesantă teorie asupra percepției timpului de către om, care pare o pune în această dezbateră și argumente obiective din registrul geofizicii. Iată, ce se afirmă într-o relatare de presă (Lumea, 11/2017): „Specialiștii susțin că o zi mai are doar 16 ore din 24, Rezonanța Schumann accelerând de la 7,8 Hz la 12,5 Hz. Geofizicienii contemporani consideră că Rezonanța Schumann este adevărata bătaie a inimii planetei noastre. Ei au concluzionat că există o relație directă între accelerarea ritmului acesteia și percepția omului conform căreia timpul trece mai repede”. În aceeași sursă, se mai precizează: „Timp de mii de ani Rezonanța Schumann a avut valoarea constantă de 7,8 Hz însă, începând din anul 1980, s-a constatat o accelerare rapidă”. Faptul că toate elementele lumii noastre se găsesc în vibrație (inclusiv planeta) se știa încă de câteva mii de ani și acest lucru este înscris în legile Kybalionului (W.W. Atkinson, Kybalion), legi care s-au fundamentat în filozofia hermetică elaborată de Hermes Trismegistul. Mai mult, într-o altă carte se afirmă: „...Știm că frecvența alfa a undelor

at different stages. And again, the thing which outlines a unique vision from the individual's perspective becomes diluted from the social perspective i.e. in the presence of diversity diminishing its aspects located in the scenario bordered by the two extremes: optimism and pessimism. On the other hand, the different attitudes in the different stages of an individual's life generate a somewhat constant resultant in the overall picture of the individual's life. This was also noticed by Neagoe Basarab in his well-known book, which I consider the milestone in the establishment of Romanian scientific management, titled: “Învățăturile lui Neagoe Basarab către fiul său Theodosie” [The Teachings of Neagoe Basarab to his son Theodosie], written in 1500. This is what Neagoe Basarab advised his son about, with visible biblical features: “If you are patient when young, you will be joyful when old, but if you are impatient when young you will be sad and sorrowful when old.”

Every individual has a subjective perception of time influenced by both his personal condition and his surroundings.

An interesting theory on how individuals perceive time has recently appeared that is to be considered in this debate, bringing objective arguments from geophysics. This is what a press article states (Lumea, 11/2017): “Specialists assert that a day has only 16 hours left of the 24, Schumann resonances accelerating from 7.8 Hz to 12.5 Hz. Modern geophysicists consider the Schumann resonances as the true heartbeat of our planet. They concluded that there is a direct relationship between the acceleration of its rhythm and people's perception that time flies faster.” The same source also points out that: “For thousands of years the Schumann resonances had the constant value of 7.8 Hz but a fast acceleration was noticed starting 1980.” It was known for thousands of years that all the elements of our world are vibrating (including the planet), and it is also stated in the Kybalion (W.W. Atkinson, Kybalion), laws that were rooted in the hermetic philosophy by Hermes Trismegistus. Furthermore, another book states that: “...We are aware that the alpha frequency of the brain waves coincides with the fundamental resonance of the planet” (Misterul

cerebrale corespunde cu rezonanța fundamentală a planetei” (Misterul anului 2012, Editura For You, 2008). Această potrivire pare a fundamenta originea omului din pământ, potrivit cunoscutului pasaj biblic: „Geneza 3.19 ...căci țărână ești și în țărână te vei întoarce”.

Putem specula aceste constatări în sens optimist, considerând că dacă din anul 1980 a început accelerația frecvenței pământului și dacă de atunci și până azi ziua s-ar fi scurtat la $\frac{2}{3} = \frac{16}{24}$, atunci cel născut în 1980, ar avea azi nu vârsta de 38 de ani ci $38 \cdot \frac{2}{3} = 25,33$ și similar cei născuți înainte de acest moment am avea cu cca. 12 ani (38-25,33) mai puțin. Dar, conform acestei teorii, chiar dacă nu am avea cu 12 ani mai puțin, pentru că, frecvența pământului a crescut treptat din 1980 și nu brusc, am fi, totuși cu câțiva ani mai tineri(!) Dincolo de acest intermezzo optimist, putem sedimenta că resursa numită „timp” este foarte importantă și, pe cale de consecință, modul în care ne amenajăm timpul vieții este foarte important. Este un fel de „productivitate a vieții”, adică un fel de a evidenția valoarea produsă într-o viață. Oare, nu aici găsim adevărata performanță? Cu alte cuvinte, contează modul în care îți folosești fiecare oră de viață. Aici ne găsim, oarecum, în convergență cu indicatorii actuali ai dezvoltării, printre care se numără și productivitatea muncii. Cu siguranță, că nu este același lucru ca, într-o oră, să culegi banane în Africa sau să proiectezi o navă cosmică la NASA. Nu este același lucru din punctul de vedere al valorii realizate. Iar, conceptul de „valoare” este în deplină concordanță cu trinomul socratic adevăr-bine-util. Pornind de la această diferență, lumea a construit roboți și a folosit calculatorul tocmai pentru a potența valoarea muncii umane. Dar și acest proces, ca și tot ce se întâmplă în lume, cum ne spun de altfel și legile Kybalionului, pomenite anterior, are două fețe: una pozitivă și alta negativă. În latura negativă, astăzi discutăm de poluare, de epuizarea resurselor naturale, de „demența digitală” și de amplificarea riscului de autodistrugere, datorită accesului facil al indivizilor la capacități cu un mare potențial de distrugere. Am ajuns, din nou, la problematica echilibrului, la problema armoniei, observată încă de atunci când lumea nu era atât de evoluată, dar conștientiza diversificarea și, implicit prefigura necesitatea găsirii unor numitori comuni

anului 2012, Editura For You, 2008). This consonance seems to underlie the origins of man on earth according to the well-known biblical verse: “you are dust, and to dust you shall return.”

We can speculate on these observations optimistically, considering that if the acceleration of the earth’s frequency started in 1980 and if since then and up to today the day decreased to two thirds= $\frac{16}{24}$, the ones born in 1980 would not be 38 years old today but $38 \cdot \frac{2}{3} = 25.33$ and similarly those born before that moment would be approximately 12 years less (38-25.33). But according to this theory, even if we were not 12 years less as the frequency of the earth has increased gradually since 1980 and not suddenly, we would still be some years younger (!) Beyond this optimistic intermezzo, we can pin down that the resource we call “time” is very important and consequently the way we manage the time in our lives is also very important. It is a kind of “productivity of life”, i.e. a way to highlight the value produced in a lifetime. Can’t we find then true performance here? In other words, it matters how one uses each and every hour of his life. Here there is some kind of convergence with the current indicators of development, such as work productivity among others. It is certainly not the same thing to pick bananas in Africa or design a spaceship at NASA in an hour. It is not the same thing from the perspective of the achieved value. And the concept of “value” is completely in accordance with Socrates’ trinomial of truth-good-usefulness. Starting from this difference, the world has designed robots and used computers to increase the value of human work. But this process has two sides just like everything that happens in the world, as the aforementioned Kybalion puts it: a positive and a negative side. On the negative side we discuss today about pollution, the depletion of natural resources, “digital insanity” and the enhancement of the risk of self-destruction due to the individuals’ easy access to capacities with big destructive potential. And again we have reached the topic of balance and harmony noticed in times when the world was not this developed, and it was still aware of diversification and implicitly forecast the need to find common denominators for the social communities. As we have mentioned in

pentru comunitățile sociale. După cum am mai menționat în editorialele precedente, instrumentele pentru realizarea acestor „numitori comuni” au fost diferite și s-au adaptat mentalului colectiv din acele timpuri și spații geografice. Acest mental colectiv a fost numit în management, pe un gradient de focusare: cultură națională, cultură regională și cultură organizațională la nivel de unitate social economică. Am asistat, de-a lungul timpului, la autoritarism, la accept pe bază de solidaritate colectivă și exemplu personal (leadership) și, acum, la solidaritate fundamentată de cunoaștere. Să recunoaștem că epoca actuală a introdus ca și vector de coerență, cunoașterea. Dar, dacă cunoașterea este actualul liant pentru dezvoltare, înseamnă, pe cale de consecință, că, acumularea de cunoștințe este performanța epocii noastre. Se consumă, în obținerea acestei performanțe, un conflict între o variabilă finită care este timpul vieții noastre și una infinită care este volumul cunoașterii. Soluții absolute în această confruntare nu s-au identificat dar s-au găsit „paliative”. În planul comportamentului uman, un pas important care s-a realizat, cred că s-a materializat în reconfigurarea raportului dintre competiție și cooperare în favoarea cooperării. Omul zilelor noastre nu mai este actorul „ciclului economic natural închis” care, de exemplu, controlează dezvoltarea unei plante de la însămânțare și până la consumul propriu. Omul modern este un „actor episodic” în tot ceea ce face. El este „sclavul” tuturor celorlalți membri ai comunității și toți aceștia au aceeași condiție față de el. Libertatea omului primitiv de a-și organiza viața, a fost tot mai mult înlocuită de dependența omului modern față de complexitatea care îi domină viața. Aspirația omului modern la viață (unică) cât mai bună stă în speranța că restul comunității care contribuie la îndeplinirea acestui ideal individual să-și facă datoria corespunzător. Fiecare dintre noi trebuie să conștientizăm că suntem „actori” într-un proces care materializează principiul al treilea al mecanicii lui Newton, preluat, de fapt, de acesta din Biblie. Cu alte cuvinte, „ce dai aceea primești” și, în consecință, trebuie să satisfacă această relație de mutualitate prin care speranța personală pentru mai bine să se certifice prin calitatea muncii proprii. Un amendament în „conflictul” dintre timpul vieții și volumul cunoașterii, este formulat

previous editorials, the tools for designing these “common denominators” were manifold and adapted to the collective mentality of those times and geographical areas. The collective mentality was called in management on a focus gradient: national culture, regional culture and organisational culture in social and business entities. In time we have witnessed authoritarianism, collective solidarity-based acceptance and personal example (leadership) and now knowledge-based solidarity. We must admit that our times introduced knowledge as a coherence vector. But if knowledge is the current binder for development this hence means that the storage of knowledge is the performance of our time. In achieving this performance there is a conflict between a finite variable i.e. the time of our lives and the infinite amount of knowledge. No absolute solutions were found in this confrontation but rather “palliatives” were discovered. In human behaviour an important step we think got materialised in the reconfiguration of the relationship between competition and cooperation in favour of the latter. Individuals today are no longer the actors of the “natural closed economic cycle” that, for instance controls the development of a plant from sowing to consumption. The modern individuals are “episodic actors” in all they do. He is the “slave” of the other community members who have the same condition in his respect. The freedom of the primitive man to organise his life was more and more replaced by the dependence of the modern individual from the complexity dominating him. The aspiration of the modern individual to a (unique) better life lies in the hope that the rest of the community contributing to reaching this individual ideal would bring its respective contribution to it. Everyone must become aware that we are “actors” in a process materialising Newton’s third principle of mechanics, which he actually borrowed from the Bible. In other words: “what you give is what you get” and hence we must meet this mutuality relationship by which our personal hope for the better becomes confirmed by the quality of work. An amendment in the “conflict” between the lifetime and the amount of knowledge rests in the continuity of knowledge both in a formal and

de continuitatea cunoașterii atât în cadrul formal cât și informal prin observație, percepție și sensibilitate la tot ceea ce se desfășoară în jurul nostru. Un apogeu în volumul de cunoaștere al fiecărui individ este explorarea zonelor de interfață dintre nucleul profesional propriu și elementele din peisajul de cunoaștere în care este poziționat acest nucleu. Aici se situează, de fapt, în cele mai multe cazuri, inovația și, în general, creativitatea. De aceea, poate în mod paradoxal, unii din marii creatori și-au dezvoltat creațiile la vârste venerabile când în mintea lor se acumulase deja un volum important de cunoaștere care a putut să sesizeze și să valorifice o anumită oportunitate. Aceste circumstanțe l-au făcut pe Louis Pasteur să afirme că: „Norocul este întotdeauna de partea minților pregătite” (Lumea nr. 8/2017).

Cu alte cuvinte, pentru a inova trebuie să ai mintea aglomerată în cunoștințe, pe care o întâmplare, le poate structura în conexiuni inedite. De fapt, o minte impregnată de cunoștințe poate fi și o „punte” pentru cooperarea dintre oameni, adică o cale pentru ca oamenii să se înțeleagă între ei și să poată materializa conexiunile prin care se generează complexitatea. După opinia mea, de-a lungul timpului performanța a fost mereu imaginată ca excepționalitate care depășește standardul și îl îmbunătățește. În lumea de azi, chiar dacă sunt inegalități mari, chiar dacă primii 8 oameni cei mai bogați din lume au o avere cât ultimii 3.6 miliarde de oameni din același clasament, ei trebuie să înțeleagă că rezultatele excepționale obținute se datorează celorlalți. Acest gen de înțelegere încă lipsește, cum remarca pe drept cuvânt, laureatul premiului pentru economie J.E. Stiglitz (Lumea nr 3/2017).

Pe de altă parte, J. Attali ne sugerează în cartea sa „Scurtă istorie a viitorului” că viitorul va fi dominat de altruism și cooperare. S-ar conchide, în acest context, că performanța va fi definită în viitor în coordonatele cunoașterii și cooperării. Să ne imaginăm că, ceea ce astăzi se vede ca o speranță optimistă, să devină în viitor o certitudine fericită și că, așa cum spunea cândva Niels Bohr: „Contrariile nu sunt contradictorii ci sunt complementare” dar pentru împlinirea acestui deziderat trebuie să cunoaștem diversitatea și prin cooperare, să construim din diferențe complementarități.

informal environment through observation, perception and stability vis-à-vis everything that happens around us. The crown in every individual's amount of knowledge rests in the investigation of the interface areas between his own professional nucleus and the elements in the landscape of knowledge in which this nucleus is found. In fact, this is where innovation in most cases and creativity in general are to be found. That is why paradoxically some of the important creators designed their creations at old age when they accumulated an important amount of knowledge, which managed to grasp and harness a given opportunity. These circumstances made Louis Pasteur state that: “Fortune favours the prepared mind” (Lumea nr. 8/2017).

In other words, in order to innovate, one must have a mind full of knowledge that an event can shape in novel connections. In fact, a mind full of knowledge may also be a “bridge” for cooperation among individuals i.e. a path by which people can get along and materialize the connections by which complexity is generated. In my opinion, in different times performance has always been imagined as exceptionalism that goes beyond standards improving them. Today although there are major inequalities, although the richest 8 individuals' fortune amounts to the wealth of the last 3.6 billion in the same ranking, they must understand that the exceptional results are due to the others. This kind of understanding is still missing as noticed in truth by the Economics prize winner J.E. Stiglitz (Lumea nr 3/2017).

On the other hand, J. Attali suggests in his book “A Brief History of the Future” that the future will be dominated by altruism and cooperation. In this context one would conclude that performance will be defined in the future from the perspective of knowledge and cooperation. Let's imagine that what seems today as an optimistic hope could become a happy certainty in the future, and as Niels Bohr put it in the past “Opposites are not conflicting but rather complementary” but in order to reach this desire we must be aware of diversity and we can build complementarities from differences through cooperation.