

## **INTELIGENȚA MANAGERIALĂ = CUNOȘTINȚE + TALENT(?)**

## **MANAGERIAL INTELLIGENCE = KNOWLEDGE + TALENT(?)**

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

Într-o primă variantă de elaborare a acestui editorial, m-am gândit să asociez activitatea managerială la mixtura constituită din „atitudini și aptitudini”. Ulterior, am apreciat că aria semantică a conceptului de „cunoștințe” depășește conturul de semnificație al atitudinilor și, în ultimă instanță chiar generează atitudini. Pe de altă parte, „talentul” include aptitudinile și le materializează. De fapt, așa cum arătam în editorialele anterioare, activitatea managerială a evoluat, din punct de vedere istoric, de la autoritarism, la ceea ce numim astăzi leadership și, actualmente, are ca și platformă de condensare „cunoștințele”. Eu apreciez, că toate cele trei aspecte enumerate, se regăsesc și astăzi în activitatea managerilor dar, s-au schimbat ponderile lor în cadrul ansamblului numit management, în favoarea cunoștințelor. În ceea ce privește aptitudinile sau talentul, apreciez că și aici se consumă o geneză care are ca și punct de plecare tot cunoștințele. Eu cred, că la începutul evoluției umane, omul se recunoștea ca un produs al naturii care, nu numai că îl generase dar îi furniza și mijloacele de existență. Aptitudinile sale erau, deci, în strictă legătură cu funcționarea naturii și, ca atare, natura îi oferea omului un model de existență și dezvoltare. În simțurile și conștiința umană se acumulau, așadar, modalități și proceduri funcționale ale naturii care îi furnizau omului atât

While elaborating the first draft of this editorial, I considered associating the managerial activity with the mix of “attitudes and skills”. Afterwards, I thought that the semantic area of the concept of "knowledge" goes beyond the significance of attitudes and, ultimately, even generates attitudes. On the other hand, "talent" includes skills and materializes them. In fact, as we have shown in previous editorials, the managerial activity has historically evolved from authoritarianism to what we are calling today leadership, and currently has “knowledge” as a condensation platform. I believe that all three aspects mentioned are still found in the activity of managers, but their weight has changed in the assembly called management, in favour of knowledge. In terms of skills or talent, I consider that also here we can speak about a genesis that has as its starting point the knowledge. I believe that at the beginning of human evolution, man was recognized as a product of nature that not only had generated him but also provided him with the means of support. His skills were therefore strictly related to the functioning of nature and, as such, nature offered man a model of existence and development. Therefore, the human senses and consciousness accumulated functional modes and procedures of nature that provided the human being with both skills and

aptitudini cât și atitudini. În momentul în care omul și-a conștientizat propriul sine și capacitățile de care dispune, pe fundalul aptitudinilor preluate inconștient de la natură, s-au conturat atitudini care se refereau la conexiunea sa cu natura, la modul în care se putea eficientiza relația sa cu mediul care l-a generat. Adică, ansamblul om-natură, integrat inițial, s-a transformat într-un binom, iar o parte din reflexele existențiale dobândite prin geneză, s-a consacrat, acum, relației dintre cele două componente ale binomului. Cu alte cuvinte, partea dobândită inconștient prin geneză, a devenit aptitudine, iar partea dedicată raportului cu natura a devenit atitudine.

După opinia mea, aptitudinea este o acumulare inconștientă a unor caracteristici și elemente de comportament asimilate inconștient și care decurg din experiența individuală. De exemplu, un om care a trăit într-un mediu închis nu are cum să posede calități de socializare decât dacă și-a conștientizat acest handicap și vrea să-l corecteze. Dar, atunci, el instrumentează o atitudine de corecție și nu dă exprimare unei aptitudini preexistente. Aptitudinea sa, în acest caz, este izolarea. Cu alte cuvinte, atunci când vorbim de aptitudini, după opinia mea, vorbim de o cunoaștere dobândită inconștient din patrimoniul experiențelor de viață traversate. În această viziune, și aptitudinea este o manifestare a cunoașterii trecute, asimilată, însă, inconștient ca și o stare de fapt a realității. Cu această logică rezultă că, și atitudinea și aptitudinea, sunt efecte ale cunoașterii formale sau informale, prima fiind un instrument de operare curent, iar a doua, fiind un suport construit în trecut pe baza experienței individuale și având semnificația unui standard de operare. Așadar, atitudinea fără aptitudine este o explorare a infinitului comportamental, iar atitudinea fundamentată pe aptitudine este mai consistentă, este mai focalizată și cu un potențial sporit de ancorare în realitate. Cam în această zonă, se poziționează talentul ce devine și mai vizibil când se bucură de recunoaștere socială, care, de fapt, îl certifică și, implicit, îl încadrează „în spiritul epocii”. Aici se deschide o altă problemă. Există manifestări de talent perene în artă, în

attitudes. When the human being became aware of their own self and their capabilities, on the backdrop of skills unconsciously taken from nature, attitudes have been shaped about their connection with nature, about how to make the relationship with the environment that generated them more efficient. That is, the originally integrated human-nature ensemble has turned into a binomial, and some of the existential reflexes acquired through genesis have now become dedicated to the relationship between the two components of the binomial. In other words, the part acquired unconsciously through genesis became a skill, and the part devoted to the relationship with nature became an attitude.

In my opinion, the skill is an unconscious accumulation of unconsciously assimilated characteristics and behavioural elements that arise from individual experience. For example, a person who has lived in a closed environment cannot have social skills unless they realize their disability and want to correct it. But, then, they enforces a corrective attitude and do not express a pre-existing skill. Their skill, in this case, is isolation. In other words, when we talk about skills, in my opinion, we are talking about a knowledge acquired unconsciously from the heritage of the life experiences. In this vision, skills are also a manifestation of past knowledge, assimilated, however, unconsciously to a matter of reality. With this logic it follows that both attitude and skills are the effects of formal or informal knowledge, the first being a current operating tool, and the second being a built-in support based on past individual experience and having the meaning of an operating standard. So, attitude without skill is an exploration of the infinite behaviour, while attitude based on skill is more consistent, more focused and with an increased potential for anchoring in reality. Somewhere in this area, we can place the talent, which becomes more visible when it enjoys social recognition, which in fact certifies it and implicitly places it "in the spirit of the age." Here is another problem. There are perennial talents in art, music, poetry, but there are also talents that are specific to "an era". I believe that the

muzică, în poezie, dar există și talente care sunt specifice „unei epoci”. Cred că, talentul managerial este propriu epocii noastre pe care am numit-o până la un punct, epoca industrială, iar mai apoi, postindustrială și, azi, întâlnim, tot mai des, termenul, elaborat în maniera informațională, de „industrie 4.0”. Să sedimentăm până aici faptul, că aptitudinea este cultivată prin „fotografierea” realității și introducerea acestei „fotografii” în subliminal.

În consecință, la începutul evoluției, omul s-a încadrat în natură, apoi în etapa următoare, a devenit o parte distinctă a naturii. A urmat, în continuare, o etapă de „aroganță” în care omul „a luptat contra naturii” și, în sfârșit, azi, încercăm să ne situăm într-un echilibru cu natura prin conceptul de „sustenabilitate”. Toate aceste stări au fost recepționate de mentalul uman și, pe suportul lor, au fost construite atitudini. Eu cred că, la nivelul unei generații, aptitudinile reprezintă un fundament preluat de la generațiile anterioare, iar atitudinile, reprezintă modul specific de acțiune în realitatea curentă, care sublimează aptitudinile acumulate în soluții compatibile cu diversitatea contextuală. Pe de altă parte, atitudinile actuale se vor regăsi în aptitudinile generațiilor viitoare într-o dinamică sugerată oarecum de imaginea „coloanei fără de sfârșit” a lui Brâncuși unde, fiecare concentrație de esențe expandează în realitate pentru a crea, ulterior, o altă platformă de esențe ce aduce, în noua platformă, realizările ultimei etape de evoluție. Cu alte cuvinte, atitudinile de azi pot să devină aptitudinile de mâine. Dacă am exemplifica această evoluție, în etapa actuală, atunci următoarea „platformă de esențe” din coloana lui Brâncuși, ar integra, cu siguranță, elemente de informatică.

Să vorbești despre inteligență mi se pare de două ori dificil. O dificultate rezultă din situația că a emite judecăți în acest domeniu cu o dinamică deosebită a criteriilor de evaluare este riscant, deoarece argumente din viitor pot infirma ceea ce azi pare normal. A doua dificultate, vizează amploarea domeniului care, cred eu, se măsoară la dimensiunea infinitului.

managerial talent is specific to our own age, which we have called, to a certain extent, the industrial age, and later on, the post-industrial age, and today, we encounter, more and more often, the term, elaborated in an informational manner, the "4.0 industry". Let us keep in mind the fact that the skill is cultivated by "photographing" reality and introducing this "photograph" into the subliminal.

Consequently, at the beginning of evolution, man fit into nature, then in the next stage, he became a distinct part of nature. This was followed by a stage of "arrogance" in which man "fought against nature" and finally, today, we are trying to find a balance between ourselves and nature through the concept of "sustainability". All these states have been perceived by the human mind and, based on them, attitudes have been built. I believe that at the level of a generation, skills are a foundation taken from previous generations, and attitudes are the specific way of action in the current reality that sublimates the skills accumulated in solutions compatible with the contextual diversity. On the other hand, present attitudes will be found in the skills of future generations in a dynamics somehow suggested by the image of Brâncuși's "endless column", where each concentration of essences actually expands to later create another essences platform that bring, in the new platform, the achievements of the last evolution stage. In other words, today's attitudes can become the skills of tomorrow. If we were to illustrate this evolution at present stage, then the next "platform of essences" in Brâncuși's column would surely integrate elements of computer science.

To speak about intelligence seems to me twice more difficult. A difficulty arises from the fact that passing judgments in this area, that has a particular dynamic of the evaluation criteria, is risky because arguments in the future could invalidate what today seems normal. The second difficulty concerns the extent of the domain which, I believe, is measured at infinity dimensions.

Nu am relevanța de a vorbi despre inteligență ca obiect sau subiect al psihologiei. Inteligența, cred eu, se manifestă în planul practicii sociale, ca vector și rezultat al procesului de cunoaștere, ca generator de efecte în existența fiecăruia dintre noi. În această ipostază, criteriile de evaluare ale ei se divizează în raport cu domeniul la care se referă și se supun specificităților acestuia. Numai în această logică putem vorbi despre inteligență tehnică, inteligență managerială, inteligență economică etc.

Inteligența are ca suport omul ca individ, dar și ca ființă socială. În acest fel, inteligența se reproduce în mod continuu și trece ca o flacără sacră de la o generație la alta. Inteligența individuală iriază voluntar sau involuntar în mediul social și, numai astfel este validată ca atare. Inteligența socială, la rândul ei, este o curbă înfășurătoare care modulează existențe individuale, fără a se confunda cu ele, supraviețuind, astfel, sfârșitului biologic al individului.

Există astăzi un domeniu de activitate care se bucură, în mod mai mult sau mai puțin justificat, de o mare popularitate: managementul. După mine, managementul reprezintă, în esență, o tehnologie care asociază într-un ansamblu coerent reguli, proceduri și metode vizând reflectarea, conservarea și, mai ales, dezvoltarea unor valori, în raport cu un standard de performanță predeterminat și acceptat ca atare de către societate. Aceste valori există în toate domeniile de activitate ale omului și ele sunt validate ca valori sau nonvalori în funcție de convergența lor cu interesele și necesitățile oamenilor. Cu alte cuvinte, managementul este prezent peste tot: în industrie, în comerț, în artă, în învățământ, în medicină, în finanțe etc. Pe de altă parte, a spune despre management că este o „tehnologie” nu este o apreciere subiectivă tributară paradigmei ingineresti ci, mai degrabă este un mod de gândire modern care așază toate activitățile necesare atingerii unor obiective, într-un proces cu etape bine conturate și necesită resurse bine precizate, ca tipologie și mărime, ce intră în proces în anumite momente ale desfășurării procesului. Cu această viziune ne apropiem foarte tare de remarcă lui E. Deming: „Dacă nu poți descrie ceea ce faci ca un proces, tu nu știi ceea ce ai de făcut”.

I do not claim to be talking about intelligence as an object or subject of psychology. I believe that intelligence is revealed by social behaviours, as a vector and result of the learning process, as a generator of effects in the existence of each of us. Based on this hypothesis, its evaluation criteria are divided in relation to the domain to which it refers and are subject to its specificities. Only in this logic we can talk about technical intelligence, managerial intelligence, economic intelligence, etc.

Intelligence supports the human being as an individual, but also as a social being. In this way, intelligence reproduces continuously and passes like a sacred flame from one generation to the next. Individual intelligence irradiates voluntarily or involuntarily in the social environment and, only in this way is validated as such. Social intelligence, in turn, is an envelope curve that modulates individual existences without intermingling with them, thus surviving the individual's biological end.

There is nowadays a field of activity that enjoys, more or less righteously, a great deal of popularity: management. In my opinion, management is essentially a technology that associates, in a coherent whole, rules, procedures and methods for reflecting, preserving and, above all, developing values with respect to a predetermined and socially accepted performance standard. These values exist in all areas of human activity and they are validated as values or non-values depending on their convergence with people's interests and needs. In other words, management is present everywhere: in industry, commerce, art, education, medicine, finance, etc. On the other hand, to say that management is a "technology" is not a subjective appreciation tributary to the engineering paradigm, but rather a modern way of thinking that puts all the activities necessary to achieve goals in a process with well-defined stages, a process that requires well-defined resources, such as typology and size, that are entering the process at certain times of the process. With this vision, we are getting close to E. Deming's remark: "If you can't describe what you are doing as a process, you do not know what you are doing."

În management, inteligența înseamnă, de cele mai multe ori, abilitatea de a organiza toate elementele care contribuie la gestionarea valorilor din sistemul respectiv, în structuri care să genereze avantaje pe scara criteriului sau criteriilor de performanță alese. Așadar, inteligența managerială, cred eu, nu se obiectivează, cu precădere, în descoperirea unor noi elemente ci se concentrează pe descoperirea combinațiilor optime a unor elemente existente, adică pe structurarea acestora în gramatici inedite.

Inteligența managerială nu este nici tehnică nici economică sau, mai curând, este și una și alta și cu alte câteva componente și, a o defini prin una sau alta din componentele sale, este o eroare. Inginerul folosește ca instrument de bază matematica, dar el nu este matematician. În management, evaluările performanțelor și a valorilor administrate sunt economice, dar managerul nu este economist. Este tot atât de mult economist ca și matematician, ca și psiholog, informatician, sociolog sau inginer. P. Drucker marele „guru” al managementului mondial, despre care „The Economist” afirma că este: „Cel mai mare gânditor pe care știința managementului l-a creat vreodată”, susținea oarecum surprinzător (conform Beatty, J., *Lumea în viziunea lui Peter Drucker*, Editura Teora, București, 1998): „Nu există decât un singur punct asupra căruia eu și economiștii suntem de acord: Eu nu sunt economist”. Ceva mai devreme, J. Naisbitt, cunoscutul viitorolog american, ne informa în cartea sa (*Megatendințe*, Editura Politică, București, 1989) că: „Majoritatea managerilor în funcție nu cunosc destule lucruri despre tehnologie și nu stimulează inovația”. Să nu uităm nici faptul că fondatorii managementului au avut o formație profesională primară inginerescă.

De atunci au trecut mulți ani și multe lucruri s-au schimbat. În această ordine de idei, polemicele privind apartenența domeniului managerial la tehnică sau economie, ca să nominalizez doar două dintre ramurile care îl revendică, sunt sterile și deturneză o cantitate de energie care ar fi mai bine utilizată pentru dezvoltarea domeniului propriu-zis.

In management, intelligence often means the ability to organize all the elements that contribute to the management of values in that system, in structures that generate benefits on the scale of the chosen performance criterion or criteria. Thus, I think that managerial intelligence is not primarily aimed at discovering new elements, but focuses on discovering the optimal combinations of existing elements, that is, on structuring them in novel grammars.

Managerial intelligence is neither technical nor economical, or rather it is both plus several other components, and defining it by one or the other of its components, is an error. The engineer uses mathematics as a basic tool, but he is not a mathematician. In management, performance and managed values evaluations are economic, but the manager is not an economist. He is as much an economist and a mathematician, as a psychologist, computer scientist, sociologist or engineer. P. Drucker, the great "guru" of world management, about whom "The Economist" says that he is: "The greatest thinker that management science has ever created," said rather surprisingly (according to Beatty, J., *The World According to Peter Drucker*, Teora Publishing House, Bucharest, 1998) that: "There is only one point on which I and the economists agree: I am not an economist." Earlier, J. Naisbitt, the well-known American futurologist, informed us in his book (*Megatrends*, Politică Publishing House, Bucharest, 1989) that: "Most senior managers do not know enough about technology and do not stimulate innovation." Let us not forget that the founders of management had primarily an engineering background.

Since then, many years have passed by and many things have changed. In this respect, the polemics about the belonging of the managerial field to the technic or economic fields, to name only two of the branches that claim it, are sterile and divert a great amount of energy that would be better used for the development of the actual field.

Deși, se afirmă că managementul este o profesie de sine stătătoare, eu, aș emite corecția că el, mai degrabă, necesită un mare profesionalism, dar pornește de pe o formație profesională deja dobândită, iar experiența profesională poate oferi circumstanțe deosebit de favorizante în acest sens.

Până la urmă, experiența proprie este cea mai autentică formă de cunoaștere. Așa cum ne spunea filozoful german G. E. Lessing: „Bogăția experienței străine câștigate din cărți se numește erudiție. Experiența proprie este înțelepciune. Cel mai mic capitol al acesteia este mai prețios decât milioane din celelalte”, iar M.E. de Montaigne întărește această viziune prin alt aforism: „Oricât am fi de învățați prin știința altora, înțelepți nu putem fi decât pe seama înțelepciunii noastre”.

Din nefericire, există actualmente opinia prin care profesia de manager poate fi învățată, doar prin școală, fără contact cu realitatea practică. P. Drucker are o opinie și în această materie formulată astfel: „Managementul este mai repede practică decât știință sau profesie, deși conține elemente din ambele”. Personal, apreciez că managementul este la intersecția dintre experiență și știință care, până la urmă, sunt expresii pentru rezultatele procesului de acumulare de cunoștințe dobândite formal sau informal. Chiar dacă o mare parte din managerii de succes ai lumii nu au avut o diplomă universitară în momentul dobândirii funcției, ulterior, în exercițiul funcțiunii, au conștientizat importanța cunoștințelor de specialitate. Pe de altă parte, a pleca „de jos” într-o funcție managerială, valorifică un excepțional potențial reprezentat de empatia managerului față de subordonații săi. În această condiție au activat însăși fondatorii managementului ca știință respectiv Taylor și Ford.

A devenit aproape un truism, sintagma că „managementul este la confluența dintre talent și știință” și, deci, că inteligența managerială se sprijină pe acel concept atât de ușor de imaginat și atât de greu de descris care este „talentul” dar, însoțit, totuși, de știință.

Este contextul în care îl putem înțelege și pe Socrate când se revolta în următoarea formulare: „Nici un om nu-și însușește o îndeletnicire pe care

Although it is said that management is a full-fledged profession, I would correct this statement and say that it rather requires great professionalism, but that it starts from an already acquired professional training, and the professional experience can therefore offer positive circumstances.

Ultimately, one's own experience is the most authentic form of knowledge. As the German philosopher G.E. Lessing said: “The richness of the foreign experience earned from books is called erudition. One's own experience is wisdom. Its smallest chapter is far more precious than millions of other chapters”, while M.E. de Montaigne strengthened this vision through another aphorism: “No matter how educated we are through other people's knowledge, we can only be wise by means of our own wisdom”.

Unfortunately, nowadays some believe that the profession of manager can be taught theoretically at school without any practical touch. P. Drucker had an opinion in this matter too, which he formulated as follows: “Management is rather practice than science or profession, although it contains elements of both”. I personally believe that management lies at the crossroads between experience and science, which ultimately are expressions for the outcomes of the knowledge accumulation process, acquired formally or informally. Although a great part of the world's successful managers did not hold a degree when they obtained the position, later, while still in office, they acknowledged the importance of specialized knowledge. On the other hand, starting from the bottom in a managerial position capitalizes on an exceptional potential represented by the manager's empathy towards their subordinates. In this very condition activated Taylor and Ford, namely the founding fathers of management as a science.

It has almost become a truism the saying according to which “management lies at the crossroads between experience and science”, and that, therefore, managerial intelligence relies on that concept so easy to imagine but so difficult to describe which is “talent”, accompanied, however, by science.

It is the context in which we can also understand Socrates when he rose up in the following utterance: “No man arrogates to themselves an occupation they have not learnt, not

n-a învățat-o nici cea mai jalnică; cu toate astea toți se consideră suficient de calificați pentru cea mai dificilă dintre toate îndeletnicirile aceea de a governa”. Când ați avut ultima oară, această senzație de nemulțumire, azi, ieri? Dar, iată că această situație persistă de pe vremea lui Socrate (!?).

Eu cred, că inteligența managerială este masiv alimentată și de instinctul proprietății. Nu este o regulă ca managerii să fie deținătorii acelei părți de proprietate care controlează societatea respectivă, dar este aproape o regulă ca ei să dețină o parte din proprietatea societății pe care o conduc. În acest teren, au apărut numeroase nuanțări dintre care semnificativă mi se pare diferența dintre manageri și antreprenori. Managementul este o luptă, o confruntare cu piața, cu concurenții, cu conjunctura ostilă sau favorabilă, cu angajații. Este un război, purtat de oameni fără uniformă, într-un cadru deontologic precizat, dar managerul, pentru a fi eficient, nu poate fi, după aprecierea mea, mercenar în raport cu proprietatea. Dacă rămânem în acest registru, există și posibilitatea degenerării conducerii de la interesul binelui comun în conducere în interes personal. Această posibilitate a fost evocată încă de Aristotel în opera sa „Politica” și reprezintă dezvoltarea aristotelică a conceptului de corupție. El, ca și Socrate, în citatul anterior, se referea la guvernarea statului dar, mutatis mutandis, putem asocia ideea și cu managementul sistemelor sociale mai mici.

Inteligența managerială este sistemică pentru că promovează proprietățile emergente ale unor structuri complexe constituite din elemente diferite ca natură, provenite din domenii diferite ale cunoașterii umane.

În această ordine de idei, managerul trebuie să fie un om de cultură. El are cultura domeniilor din care își extrage factorii de producție sau își regăsește rezultatele. Este cultura dirijorului de orchestră care, pentru a armoniza sunetele în linia melodică pe care el o consideră performantă, trebuie să cunoască și să cuantifice potențialul fiecărui instrument în acest demers. Pe de altă parte, există cultura produselor realizate. Un produs generează un standard de civilizație, alimentează un nivel și o conduită culturală. El

even the most miserable one; still, they all think of themselves as being skilled enough for the most difficult of all occupations – the one of governing”. When did you last have this feeling of dissatisfaction? Today? Yesterday? But this situation has been persisting since Socrates’ time (!?).

I believe that managerial intelligence is massively nurtured by the instinct of property. It is not a rule for managers to be the owners of that part of property that controls a given company, but it is almost certainly a rule that they own a part of the company they run. Under these circumstances, numerous variations have appeared, among which the difference between managers and leaders seems more important to me. Management is a battle, a confrontation with the market, with the competitors, with the hostile or favourable circumstances, with the employees. It is a war fought by people without a uniform in a well-established deontological framework, but in order to be effective the manager cannot be, in my opinion, a mercenary in relation with the property. If one stays on this path, there is also the possibility of the management’s deviation from the interest of the common good into management for one’s personal interests. This possibility has been evoked by Aristotle in his work “Politics” and represents the Aristotelian development of the concept of ‘corruption’. He, just like Socrates in the previous quote, referred to the governing of the State, but, mutatis mutandi, one can associate the idea with the management of smaller social systems.

Managerial intelligence is systemic since it promotes the emerging properties of complex structures built from elements of different origins, from various fields of human knowledge.

Similarly, the manager has to be a man of culture. They have the culture of the domains from which they extract the production factors or find their results. It is the culture of the orchestra conductor who, in order to harmonise the sounds in the melodic line they consider performant, has to know and quantify the potential of each instrument in this approach. On the other hand, there is also the culture of the manufactured products. A product generates a civilisation standard, feeds a level and a cultural behaviour. It

încorporează, uneori, o spiritualitate comparabilă cu o carte sau cu o operă de artă. Trăim, după opinia mea, mai mult ca oricând în istorie, într-o „civilizație a produselor”, iar, produsele, sunt percepute mai puternic de către oameni pentru că ele se adresează într-un cod mai simplu, mai accesibil, unor activități de rangul întâi ale existenței umane și, prin aceasta, sunt receptate de grupuri sociale mai largi.

Să observăm că termenul de „civilizație a produselor” introduce, în subsidiar, ideea că totul se vinde sau se cumpără. În consecință, de acest statut beneficiază inclusiv cultura și, mai larg, cunoașterea.

De fapt, acest lucru a fost proclamat, încă din anul 1962, de către F. Machlup când și-a lansat cartea cu un titlu foarte sugestiv „Producția și distribuția de cunoștințe”. O realitate existentă de mai mult timp, era oarecum validată public prin această lucrare. P. Drucker, pe care l-am menționat anterior, a construit inclusiv pe acest fundament, conceptul de „societate bazată pe cunoaștere” care a intrat, cum am văzut anterior, chiar și în etapizarea științei manageriale.

În acest peisaj nu pare surprinzător faptul că marile țări din lume au făcut din taxele percepute în învățământul superior o sursă importantă de venituri. Astfel, F. Zakaria, ne relatează în cartea sa cu titlul „Lumea postamericană” (Editura Polirom, 2009) că: „Educația superioară este cea mai bună industrie a Americii [...] În nici un alt domeniu avantajul Americii nu este atât de copleșitor”. Este vorba, aici, de SUA și mai trebuie remarcat și termenul folosit, „industrie”, care înlătură orice dubiu cu privire la paradigma care se manifestă în această materie.

Să observăm, de asemenea, și revigorarea termenului de „proprietate intelectuală”. Nu mai surprinde pe nimeni faptul că problematica proprietății intelectuale câștigă tot mai multă importanță în contextul în care declarăm, preluând ideea lui P. Drucker, că ne găsim în epoca cunoașterii sau, într-o altă exprimare, în „societatea bazată pe cunoaștere”. De fapt, nu cred că ar trebui să fim foarte surprinși de acest lucru, când trăind într-o epocă în care totul se socotește în bani,

sometimes encompasses a spirituality that can be compared with a book or a work of art. From my point of view, we are living now, more than ever before in our history, in a “civilisation of products”, and these products are more strongly perceived by the people because they address in a simpler, more accessible code some first degree activities of human existence and, through it, they are received by larger social groups.

Let us observe that, subsidiarily, the term “civilisation of products” introduces the idea according to which everything can be sold or bought. Consequently, culture, specifically, and knowledge, generally, can benefit from this status.

This was actually proclaimed in 1962 by F. Machlup when he launched his book with a very suggestive title: “The Production and Distribution of Knowledge”. A reality that had been existing for some time before was somehow publicly validated by this work. P. Drucker, who has been previously mentioned, built even on this fundament the concept of “knowledge-based society”, which entered—as shown earlier—even in the sequencing of the managerial science.

Against this background it does not seem surprising at all that world’s biggest countries made from the tuition fees perceived in higher education an important income source. Thus, F. Zakaria stated in his book entitled “The Post-American World” (Editura Polirom, 2009) that “higher education is America’s best industry [...] In no other field is America’s advantage so overwhelming”. He referred to the U.S.A. and one also has to remark the term “industry”, which removes any doubt about the paradigm manifesting in this field.

Let us also observe the revival of the term “intellectual property”. It is no longer surprising that the intellectual property issue is winning more and more importance in the context in which one declares, assuming P. Drucker’s idea, that we are now in the era of knowledge or, otherwise said, in the “knowledge-based society”. Actually, I do not believe that one should actually be surprised by it, when, living in a time when everything can be translated into money, one has to sell and buy even knowledge.



încercăm să vindem și să cumpărăm inclusiv cunoaștere. Dar, chiar și atunci când apelăm la surse care nu pot fi suspectate de viziuni și perspective financiare, precum Biblia, aflăm cu surprindere (23.23): „Cumpără adevărul, și nu-l vinde, înțelepciunea, învățătura și priceperea”. Poate, că prin cumulul celor patru concepte: adevărul, înțelepciunea, învățătura și priceperea, se poate contura un concept care poate fi asociat proprietății intelectuale. Cu acest fundament consistent, până și în strategia europeană „Europa 2020”, există o prevedere prin care li se recomandă statelor naționale: „să amelioreze condițiile de asigurare a respectării drepturilor de proprietate intelectuală”.

Cu mii de ani înainte s-a generat filozofia „hermetică” în antichitatea mediteraneană. Din această filozofie, întemeiată de Hermes Trismegistul, prin flexiunile numelui fondatorului său, dar și din semnificațiile principiilor sale, s-a ajuns în epoca contemporană la nominalizarea de filozofie „ermetică” sau „ocultă” din care să extragem semnificația că este o filozofie inaccesibilă spiritului comun, dar nu și unui grup limitat de inițiați. Primul principiu al acestei filozofii este „principiul mentalismului” care se concentrează în formularea: „Totul este spirit, Universul este mintal” (H. Durville, Kybalion). Dacă reflectăm puțin la această formulare, putem descifra semnificații legate de „producția intelectuală” care este astfel poziționată înaintea producției materiale. Einstein ne vorbea, și el, mai târziu, de dualismul particulă-undă. El marca, de fapt, într-o epocă dominată de materialism și altceva decât materia pură, adică „unda”, ca formă de manifestare a materiei. Poate, aceeași imagine, încerca să ne-o transmită și poetul nostru național, Mihai Eminescu, când Einstein avea doar doi ani, în „Scrisoarea I” prin sintagma: „Punctul acela de mișcare...”. Când lumea de azi acordă o mare importanță cunoașterii, nu face decât să recunoască principiul mentalismului exprimat, și mai clar, într-un alt episod biblic: (3.13) „Ferice de omul care găsește înțelepciunea și de omul care caută priceperea. / (3.14) căci câștigul care-l aduce ea este mai bun decât al argintului și venitul adus de

However, even when one uses sources that cannot be suspected of financial visions and perspectives, like the Bible, one surprisingly finds out (23.23): “Buy the truth and do not sell it— wisdom, instruction and insight as well”. By gathering the four concepts: truth, wisdom instruction and insight, one may sketch a concept that can be associated with intellectual property. With this consistent foundation, even the “Europe 2020” strategy includes a provision recommending national states “to enhance the conditions to enforce intellectual property rights”.

Thousands of years before, in the Mediterranean antiquity, the “hermetic” philosophy was generated. Founded by Hermes Trismegistus, bearing a name derived from his name and influenced by his author’s principles, in the contemporary era this philosophy is considered “sealed” or “occult”, which could take one to the conclusion that it was a philosophy inaccessible to the common spirit, but not to a limited group of initiates. The first principle of this philosophy is the one of “mentalism”, which can be reduced to the following sentence: “The All is spirit. The Universe is mental” (H. Durville, Kybalion). If one reflects upon this statement, one can decipher meanings related to “intellectual property”, which is, therefore, placed before “material production”. Einstein, too, taught us later about the “wave-particle duality”. In an era dominated by materialism, he actually marked something else but pure matter, namely the “wave” as a form of matter manifestation. Perhaps it was the same image that our national poet, Mihai Eminescu, was also trying to convey to us through his poem “Scrisoarea I” [The First Letter], when Einstein was only two years old, using the words “that movement point...”. When today’s world grants knowledge a far greater importance, it does not do anything else but recognize the principle of mentalism expressed even more clearly in another Biblical episode: (3.13) “Blessed is the one who finds wisdom, and the one who gains understanding. / (3.14) For the gain from it is better than the gain from silver and its profit better than gold. / (3.15) It is more precious than

ea este mai de preț decât aurul (3.15) ea este mai de preț decât mărgăritarele și toate comorile tale nu se pot asemui cu ea”.

Inteligența managerială este și analitică pentru că trebuie să decupeze din mediul social entități compatibile cu anumite obiective și să traseze, apoi, granițe pentru noi sisteme care au semnificație în raport cu anumite scopuri.

În sfârșit, inteligența managerială se derulează într-un mod specific și pe axa timpului. Menținând comparația cu dirijorul de orchestră, managerul trăiește la timpul viitor, pentru a da la momentul potrivit, asemenea dirijorului, „intrările” în proces a diferiților factori de producție.

Managerul este un om singur, situat într-o singurătate stranie pentru că se petrece într-un mediu de mare densitate socială. Izolarea lui provine din situația că se găsește mereu în „tabăra cealaltă” față de cei pe care-i conduce. Sigur că, această izolare este oarecum amortizată de maniera de conducere de tip leadership, prin care managerul încearcă să se apropie de subordonații săi și să creeze aparența unei echipe, a unor oameni care prin munca lor contribuie la realizarea acelorași obiective. Aceasta este amprenta de socializare din „platforma de esențe” corespunzătoare epocii noastre, dacă ne întoarcem la imaginea „coloanei fără sfârșit” a lui Brâncuși despre care discutăm la început. Managerul trebuie să aibă tăria de a impune anumite puncte de vedere și de a-și asuma responsabilitatea pentru efectele deciziilor sale, pe fundalul în care erorile sale au un puternic impact și cost social. Acest comandament impune o structură de caracter aparte, o etică și o filozofie de viață specifică.

Să concluzionăm cu ideea că, inteligența managerială este un concept complex care traversează o diversitate de domenii și se adaptează continuu schimbărilor din mediul în care trăim. Un singur deziderat rămâne constant și anume responsabilitatea pentru rezultatele activității organizației. Este o obligație de care nici un manager nu se poate debarasa și care, într-un fel sau altul, se va regăsi în destinul său personal.

jewels, and nothing you desire can compare with it”.

Managerial intelligence is analytical as well because it has to carve out from the social environment entities that are compatible with certain goals, and afterwards it has to delineate boundaries for new systems which have meaning in relation with certain purposes.

Finally, managerial intelligence is carried out in a specific way on the time axis as well. If one maintains the comparison made with the orchestra director, the manager lives in the future so that, at the right moment, they can give, just like the conductor, the process “entries” of the different production factors.

The manager is companionless, placed in a strange solitude because they have to act in an environment of great social density. Their isolation results from the fact that they always belong to “the other side” for the ones they coordinate. Certainly, this isolation is somehow suppressed by the leadership management style, where the manager tries to get closer to their employees and to create the feeling of belonging to a team, of people who, through their work, contribute to the accomplishment of the same targets. This represents the socialization trademark from the “essence platform” corresponding to our era, if we were to go back to Brâncuși’s aforementioned “endless column”. The manager must have the strength of imposing certain points of view and of taking responsibility for the effects of their decisions if their errors have a strong impact and involve social costs. This commandment imposes a special character structure, as well as specific ethics and philosophy of life.

Let us conclude with the idea that managerial intelligence represents a complex concept that passes through a variety of fields and that continuously adapts itself to the changes of the environment we are living in. There is only one constant desiderate, namely the responsibility for the results of the organization’s activities. It is a duty that no manager can get rid of and that, one way or another, will be retrieved in their personal destiny.