

„Dragoste letter” pentru România

Un american și o româncă țin cursuri de leadership pentru marile companii din SUA și lucrează de zor la un proiect inedit: o mică enciclopedie a... înțelepciunii românești.

DE DIANA-FLORINA COSMIN

Pentru Matthew Cross, toate drumurile duc către România. A înțeles-o abia de curând, deși au fost multe momente în carieră care au contribuit, fiecare la vremea lui, la aceeași concluzie. Până când imaginea de ansamblu a devenit complet clară însă, toate păreau experiențe punctuale, fără vreo legătură între ele. Prima a avut loc la începutul anilor '90, când Matthew a început să studieze ideea de „control al calității”, principiul de management care ajutase Japonia să se ridice ca putere economică după dezastrul celui de-Al Doilea Război Mondial. Conceptul era simplu: dacă fiecare angajat care lucrează în cadrul liniei de producție dintr-o fabrică consideră calitatea produsului final drept responsabilitatea sa directă, așa cum făceau manufacturierii individuali de pe vremuri, eficiența de ansamblu va fi mult mai bună iar rezultatele, statistic dovedit, net superioare. În spatele principiilor clare și al cifrelor care nu lăsau loc de îndoială se aflau doi experți în management – W. Edwards Deming și Joseph M. Juran – cel din urmă originar din Brăila. „Mi-au deschis ochii” – își amintește Matthew – „către un alt mod de a lucra cu oamenii.” Până atunci, Matthew activase în mai multe corporații cu

ierarhie stufoasă și proceduri draconice, unde creativitatea și libertatea de expresie nu erau chiar punctele forte. Unul dintre foștii săi angajatori se ocupa cu marketingul și promovarea cărților de credit în rândul americanilor, ceea ce-l face pe Matthew să se simtă și acum responsabil, mai în glumă mai în serios, pentru cel puțin jumătate de miliard de dolari în datorii acumulate de americani pe carduri. „Vindeam bine și aveam succes, dar îmi

Eu, ca american, auzisem de români extraordinari de care România nu are habar.

MATTHEW CROSS

doream mai mult decât rolul de roțiță în sistem.” Ideea de control al calității născocită de către Deming și Juran l-a provocat s-o ia de la zero și să schimbe radical domeniul. Într-un singur an, Matthew a renunțat la cărțile de credit și și-a găsit un partener pentru o firmă de consultanță în controlul calității. La mijlocul anilor '90, era deja președintele companiei Leadership Alliance, care lucrează cu primele 200 de corporații din Statele Unite. Primul

nume greu din portofoliu a fost Bank of America, venit printr-o recomandare a unui alt client mulțumit. Au urmat Allianz, USB Switzerland, Citygroup sau Smith Barney, iar restul s-au adus una pe cealaltă, pentru că Matthew nu crede în marketing și reclamă, ci numai în „referințe”.

Nici numele companiei – Leadership Alliance – nu este întâmplător. „În general, liderii sunt văzuți ca lupi singuratici care nu formează alianțe decât în condiții de forță majoră”, explică Matthew, un mare pasionat de istorie. Prin alăturarea celor două concepte aparent antonime, Matthew spera să creeze o paradigmă nouă: conform lui Deming și Juran, fiecare dintre cei care contribuie la realizarea produsului final poate fi un mic lider pe segmentul lui; cât despre liderul de grup, el era cel care reușea să trezească acest impuls în angajați și să exploateze rezultatul spre beneficiul tuturor celor implicați. Lupul singuratic trebuia să devină jucător de echipă.

În 2008, americanul a cunoscut-o pe Diana Doroftei, originară din Iași, care i-a devenit parteneră în companie. Tiparul ei de gândire l-a provocat pentru că era foarte... est-european. Atât în sensul bun, cât și în cel mai puțin bun. „În special noi, românii,



Matthew Cross și
Diana Doroftei.

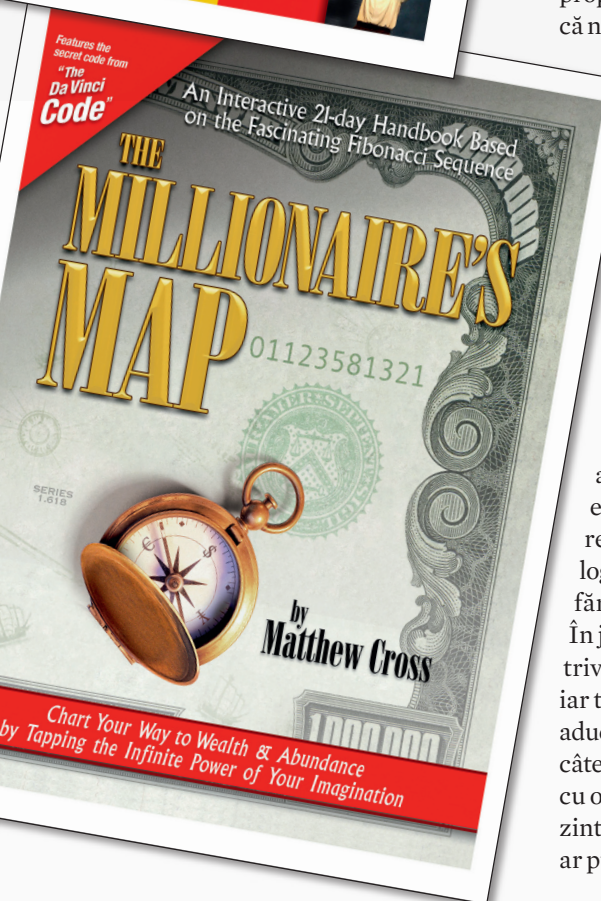
ne autocriticăm foarte mult, dar ne este foarte greu să ne responsabilizăm pentru a schimba, efectiv, ceva“, crede Diana. „Nu ne dăm seama că fiecare trăiește, de fapt, viața pe care și-o alege singur.“ „Iată!“, exclamă Matthew, râzând, „«Fiecare trăiește viața pe care și-o alege singur»: în America fraza asta ar fi imprimată pe un tricou și s-ar vinde la colț de stradă.“ De la astfel de glume cu sămbure de adevăr le-a venit și ideea unei cărți mai altfel, care să aducă sub aceeași copertă toate micile vorbe de înțelepciune românești pe care noi le considerăm adesea fără valoare, dar care, pentru americani, sunt provocatoare, interesante și, mai ales, vandabile. Exact ca acel tricou. Atunci a văzut Matthew și imaginea de ansamblu. „Eu, ca american, auzisem de Joseph M. Juran, de Edward J. Robinson și de alte personalități de origine română care au făcut lucruri

extraordinare, în schimb majoritatea românilor habar nu avea de ei.“ Astfel s-a născut „The Little Book of Romanian Wisdom“ („Micuța carte a înțelepciunii românești“), volum care reunește citate ale unor personalități de origine română, dar și gânduri mărunte și înțelepte ale unor români obișnuiți.

Logica vine de la ceea ce americanii numesc „common sense“: acea înțelepciune autentică a omului de rând, căruia până și președinții, împărații și regii ajung în cele din urmă să-i dea dreptate. Diana și Matthew s-au

Dacă nu ai nicio bătaie zilnică de dat pentru a evolua, nu ești cu adevărat un lider.

convins împreună de nevoia unui astfel de volum în doar câteva luni petrecute la Iași și la București; mai ales după ce Matthew observase cum românilor le vine mult mai greu să vorbească despre lucrurile frumoase din țara lor decât despre cele urâte. „Românii nu folosesc nici ideea de «dragoste» decât foarte rar, poate doar în momente cu adevărat speciale“, afirmă el, râzând, „în timp ce noi, americanii, spunem zi de zi că «iubim» asta sau ailaltă.“ Apoi redevine sobru, semn că tot ceea ce urmează e cât se poate de serios și asumat. „Tocmai din acest motiv, ceea ce facem noi cu cărticica asta e un fel de «dragoste letter» pentru România“, explică el într-o româno-engleză. „E o țară cu rădăcini de mii de ani, în timp ce Statele Unite nu au decât două secole vechime.“ Și, cu toate acestea, majoritatea americanilor nu ar ști să localizeze România pe o hartă. Un



lucru pe care, speră ei, îl va schimba „Micuța enciclopedie” lansată în toamna aceasta.

Paradoxal, cei doi nu se tem nicio clipă pentru succesul cărții în rândul americanilor, ci mai degrabă de cum va fi percepută în România, dat fiind că volumul este bilingv. „La început ne și imaginam cum o vor critica românii și cum ne vor face praf pe amândoi”, râde Diana. Cunoaște mai bine decât Matthew principiul cârcotelii și al criticii românești, dar are încredere

lor de piață, cum ar putea să fie munca lor mai eficientă sau ce ar putea face pentru a insera valorile companiei în munca de zi cu zi”, exemplifică Matthew. Fiecare membru din grup vine cu mai multe variante de răspuns și toate – indiferent dacă sunt zeci sau sute – sunt trecute pe câte un Post-it. Apoi începe munca: întrebările care au legătură între ele sunt puse una sub cealaltă. Cele din care derivă alte întrebări capătă prioritate pe coloană. În urma procesului, care poate dura ore sau chiar zile, prioritățile devin clare

Chiar și softul Apple creat inițial de Jobs și Wozniak avea la bază principiul șirului lui Fibonacci.

până la capăt în inițiativa lor. „Dacă măcar o persoană va privi cu alți ochi România după cartea asta, noi o vom considera o reușită.” A înțeles din propria experiență ca emigrant în SUA că nu te poți valoriza cu adevărat pe

tine însuși dacă nu pui preț și pe locul din care provii. „Eu am o vorbă: ca să fii arhitectul viitorului tău, trebuie să fii mai întâi istoricul trecutului tău”, punctează și Matthew.

Principiul nu vine doar din constatări personale, ci și din Hoshin, unul dintre exercițiile inventate de Deming pe care cei doi le aplică echipelor de executivi din marile companii americane și care pune accent pe așa-zisele elemente de „fundatie”, esențiale pentru atingerea tuturor rezultatelor. Scopul: ordonarea logică a situațiilor haotice și aparent fără ieșire care apar în management. În japoneză, Hoshin semnifică deopotrivă „busolă” și „Steaua Nordului”, iar training-urile cu același nume aduc laolaltă câte 15-20 de lideri din câte o mare corporație. Totul începe cu o întrebare generală, care reprezintă și scopul workshop-ului. „Cum ar putea să devină lideri pe segmentul

iar participanții sunt adesea uimiți de rezultate. „Activitatea lor ca echipă capătă, deodată, mai multă coerență”, explică Matthew.

Fiecare își stabilește, apoi, propriul Hoshin, repetând procesul pentru prioritățile personale. La succesul exercițiului contribuie și principiul lui Vilfredo Pareto, celebrul „80-20”, conform căruia 80% din rezultate se datorează unui procent de 20% din factorii implicați. „În zilele noastre, poate fi vorba chiar de mai puțin, de acei 5 sau 10 la sută din business sau din viață pe care trebuie să te axezi și în care trebuie să investești pentru a evolua de la un nivel la altul.”

Nu poate fi, totuși, prea ușor să convingi o armată de oameni ocupați, stresați și mai ales circumspecți să accepte niște principii care au la bază idei destul de „new age”: de „curățenie” prin priorități și scopuri, de reconectare la propriile valori și de reechilibrare a balanței dintre viață și carieră. Fizica cuantică i-a ajutat mult în demersurile lor, pentru că rezultatele științifice încep să susțină tot mai mult principiile cu care ei lucrează, inclusiv cele legate de puterea gândirii pozitive și de forța pe care o capătă lucrurile

căroră le alocăm cea mai mare parte din gândurile și din energia noastră. „Noi le vorbim oamenilor de afaceri pe limba lor, cea a cifrelor și a rezultatelor concrete“, explică Matthew. „Iar când ei văd că principiile noastre funcționează cu ceea ce îi interesează cel mai mult, putem să le explicăm mult mai ușor și principiile care țin de energie personală și de reechilibrare a balanței.“ În domeniul lor de activitate – consultanța –, criza nu a avut doar efecte negative, ci, surprinzător, le-a deschis mintea multor oameni din corporații. „Și-au dat seama că raționamentul pe care se bazaseră în tot acest timp era greșit și că trebuie să schimbe ceva la ei și la companiile lor.“

Chiar și așa, mai există încă momente în care munca lor devine un proces dificil de „bătut la uși închise“. A fost și cazul seminarului organizat pentru divizia de risc a Bank of America, departament al cărui președinte semăna, glumește Matthew, cu personajul Scrooge din desenele animate ale lui Walt Disney. „El gândea clar: «Trebuie să ne triplăm câștigul și să dublăm productivitatea, așa că fericirea, plăcerea muncii și alte asemenea prostii nu au ce căuta în asta».“

Ca urmare a procesului Hoshin, echipa a stabilit șapte priorități pe care să le implementeze în activitatea pe termen lung, iar una dintre ele s-a dovedit a fi chiar... plăcerea muncii. Președintele s-a luptat până la capăt cu ideea, dar a fost învins de ceilalți membri ai echipei. Ba chiar mai mult, „echipa l-a desemnat pe el să se ocupe de componenta asta în următoarea jumătate de an“, își amintește Matthew. La sfârșitul intervalului,

„Scrooge“ cel cârcotaș a venit să-i strângă mâna și să-i mulțumească. „Mi-a spus că, după aplicarea principiilor Hoshin, era mai relaxat, petrecea mai mult timp cu echipa lui și își depășise rezistența personală față de ideea că munca se poate face și altfel.“ De cele mai multe ori, rezistența nu este ceva rău, ci mai degrabă un semn că are loc trecerea către un alt nivel profesional. „Dacă nu te lupți măcar un pic cu tine și nu ai nicio bătălie zilnică

Promisiunea lui Prometeu

Unul dintre bestsellerurile publicate de-a lungul timpului de către Matthew se numește „Harta milionarului“ și pornește de la un exercițiu al minții: timp de 30 de zile trebuie să cheltuiesti, imaginar, o anumită sumă de bani, proporțională cu șirul lui Fibonacci. Pentru că fiecare număr din șir este suma celorlalte două de dinaintea lui, în prima zi trebuie să cheltuiesti, virtual, 100 de dolari, apoi încă 100, apoi 200, 300, 500, 800 și tot așa până la finalul celor 30 de zile. Scopul exercițiului este deschiderea minții către ideea de prosperitate, pornind de la ideea că oamenii nu își doresc banii ca atare, ci lucrurile pe care banii le pot cumpăra. „Totuși, mulți dintre noi nu ne oferim nici măcar șansa de a ne

gândi că vreo dată vom fi bogați“, explică Matthew. A găsit o reprezentare vizuală pentru acest principiu în timp ce vizita România vara aceasta. Lângă hidrocentrale de la Vidraru a văzut statuia realizată de Constantin Popovici, înfățișându-l pe Prometeu cu fulgerul în mână. În America, s-ar regăsi la rândul ei pe tricouri, dar ideea pe care i-a inspirat-o lui Matthew e mai profundă de atât. Ca dovadă, uriașul cu fulgerul în mână se regăsește și pe coperta „Micuței cărți“. „Cred că românii nu și-au dat încă șansa de a avea încredere în ei și în puterea pe care o au chiar în mâinile lor.“

de dat pentru a evolua, înseamnă că nu ești cu adevărat un lider.“

După multe astfel de mici victorii și după cristalizarea „micuței cărți de înțelepciune“, a reintrat în ecuație și „obsesia“ de-o viață a lui Matthew – șirul lui Fibonacci – prin intermediul unei alte române faimoase peste Ocean, Anastasia Soare. Cei trei lucrează împreună la o carte despre proporțiile perfecte ale frumuseții, care au la bază șirul lui Fibonacci, considerat „codul arhitectural al universului“. În trecut, Matthew a mai scris alte patru cărți de succes pornind de la șirul lui Fibonacci și aplicațiile lui în business și stil de viață, iar din discuțiile cu Steve Wozniak, co-fondatorul Apple, a aflat că și software-ul creat inițial de Jobs și Wozniak pentru Apple a fost bazat tot pe acest șir matematic. „Este un principiu al eficienței: minimum de pași pentru maximum de rezultate.“ Un element esențial pentru software, business și viață în general.

La interviul nostru, care a avut loc în Pipera, cei doi au venit cu autobuzul tocmai din centru, o experiență pe care Matthew a ținut neapărat să o aibă pentru a surprinde atmosfera orașului. Îmbrăcat în costum și cravată, s-a urcat în RATB spre a gusta și puțină viață adevărată, de București, iar experiența nu l-a dezamăgit câtuși de puțin. Ba chiar din contră.

Un român care stătea pe scaunul din fața lui l-a măsurat din cap până-n picioare apoi i-a adresat, într-o engleză impecabilă, o glumă care l-a lăsat mut de uimire. „Zi drept, ești în misiune, nu?“ Amintindu-și momentul, și Matthew și Diana izbucnesc în râs. Un râs cu subînțeles. „Știa el ce știa“, glumește Diana. Având în vedere că în servieta lui Matthew se afla și un exemplar din „Micuța carte a înțelepciunii românești“, „dragoste letter“-ul lui pentru România, pasagerul mucalit din autobuz l-a nimerit mai bine decât ar fi crezut. Americanul de la București chiar avea o misiune. **F**

