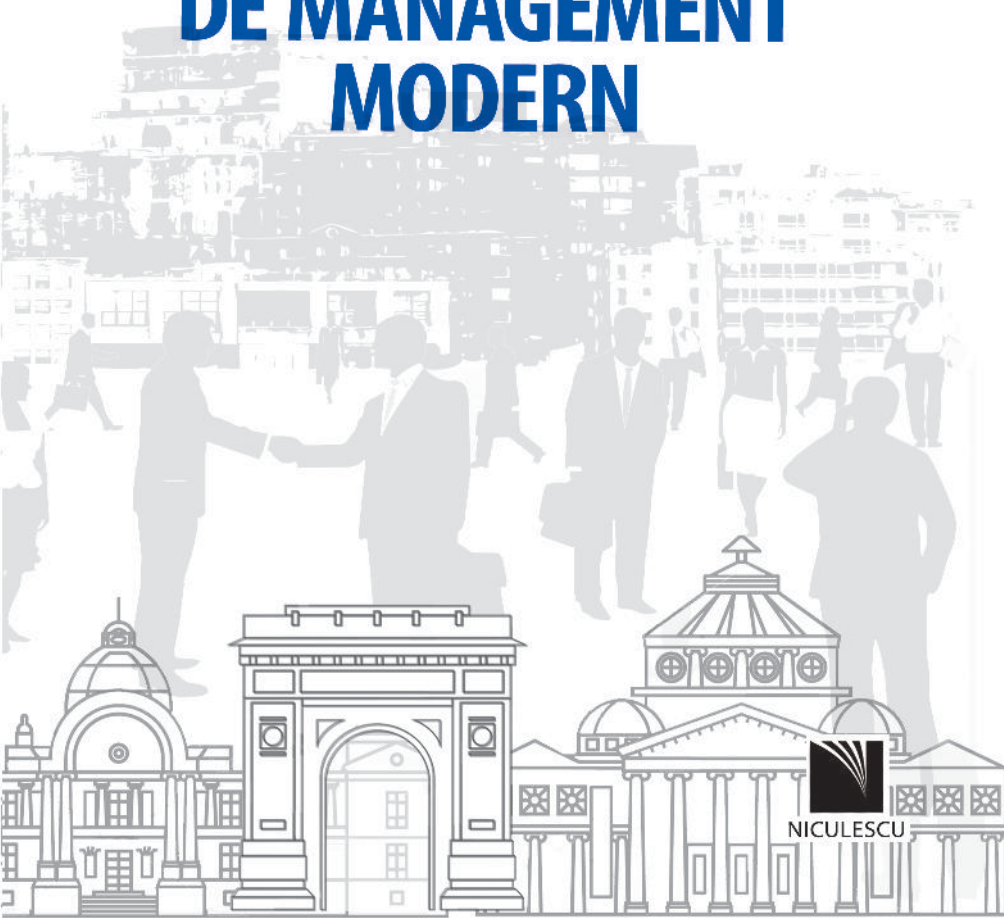


CEZAR SCARLAT

**O SUTĂ DE PROVERBE  
ALE ROMÂNILOR**

**PENTRU 100 DE ANI  
DE MANAGEMENT  
MODERN**



NICULESCU

Cezar Scarlat

# O SUTĂ DE PROVERBE ALE ROMÂNILOR

PENTRU  DE ANI  
DE MANAGEMENT MODERN

Prefață de Binshan Lin



NICULESCU

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

**SCARLAT, CEZAR**

**O sută de proverbe ale românilor pentru 100 de ani de management modern /**

Cezar Scarlat ; pref. de Binshan Lin. – București : Editura NICULESCU, 2019

Conține bibliografie

ISBN 978-606-38-0270-6

I. Lin, Binshan (pref.)

005

© Editura NICULESCU, 2019

Bd. Regiei 6D, 060204 – București, România

Telefon: 021 312 97 82; Fax: 021 312 97 83

E-mail: editura@niculescu.ro

Internet: www.niculescu.ro

Comenzi online: [www.niculescu.ro](http://www.niculescu.ro)

Comenzi e-mail: [vanzari@niculescu.ro](mailto:vanzari@niculescu.ro)

Comenzi telefonice: 0724 505 385, 021 312 97 82

Tehnoredactare: Șerban-Alexandru Popină

Coperta: Carmen Lucaci

Tipărit în România

ISBN 978-606-38-0270-6

Toate drepturile rezervate. Nicio parte a acestei cărți nu poate fi reprodusă sau transmisă sub nicio formă și prin niciun mijloc, electronic sau mecanic, inclusiv prin fotocopiere, înregistrare sau prin orice sistem de stocare și accesare a datelor, fără permisiunea Editurii NICULESCU.

Orice nerespectare a acestor prevederi conduce în mod automat la răspunderea penală față de legile naționale și internaționale privind proprietatea intelectuală.

# CUPRINS

ÎN LOC DE PREFAȚĂ .....	13
CUVÂNT-ÎNAINTE .....	15
INTRODUCERE.....	21
<b>DE LA PROVERBE LA MANAGEMENT .....</b>	<b>35</b>
<i>UN</i> PROVERB ... ȘI <i>DOI</i> ARTIȘTI .....	35
<i>TREI</i> MOMENTE REVOLUȚIONARE ÎN EVOLUȚIA COMUNICĂRII ȘI TRANSMITERII CUNOȘTIINȚELOR .....	37
<i>PATRU</i> TEZE PRIVIND PERMANENȚA PROVERBELOR .....	53
<i>CINCI</i> PARADOXURI PRIVIND DINAMICA PROVERBELOR ...	55
<i>ȘASE</i> FUNCȚII ALE PROVERBELOR .....	63
SPIRITUALITATEA ROMÂNEASCĂ.....	76
CULEGERI DE PROVERBE ALE ROMÂNILOR .....	84
<i>O SUTĂ DE PROVERBE</i> ALE ROMÂNILOR – ILUSTRATIVE PENTRU ANTREPRENORIAȚ, AFACERI ȘI MANAGEMENT .....	91
<b>1. SPIRITUL ÎNTREPRINZĂTOR .....</b>	<b>95</b>
1.1. ÎNTEPRINZĂTOR, SPIRIT ANTREPRENORIAL, ANTREPRENORIAȚ .....	95
1.2. PROVERBE ILUSTRATIVE PENTRU SPIRITUL ANTREPRENORIAL .....	103
1.2.1. Întreprinzătorul, norocul și oportunitatea .....	103
1.2.2. Întreprinzătorul și resursele .....	104
1.2.3. Hotărârea, tenacitatea și perseverența .....	105
1.2.4. Răbdarea .....	105

1.2.5. Flexibilitatea .....	106
1.2.6. Atitudinea activă și hărnicia .....	107
1.2.7. Abordarea directă, fără complicații inutile .....	108
1.2.8. Curajul asumării riscului .....	109
1.2.9. Ansamblul calităților antreprenoriale .....	109
Bibliografie [1] .....	111
<b>2. PRINCIPII DE MANAGEMENTUL AFACERILOR .....</b>	<b>114</b>
2.1. NOȚIUNI ȘI PRINCIPII DE AFACERI .....	115
2.2. PROVERBE ILUSTRATIVE PENTRU MANAGEMENTUL AFACERILOR.....	124
2.2.1. Evaluarea ideilor de afaceri .....	124
2.2.2. Relația cauzală efort-efect și consumul necesar de resurse .....	125
2.2.3. Profitul și consumul de resurse financiare .....	127
2.2.4. Dualitatea câștig-pierdere .....	127
2.2.5. Riscul în afaceri și dualitatea risc-câștig .....	129
2.2.6. Afaceri <i>versus</i> familie .....	129
Bibliografie [2] .....	130
<b>3. MANAGEMENTUL ȘI FUNCȚIUNILE SALE .....</b>	<b>133</b>
3.1. FUNCȚIUNILE MANAGEMENTULUI.....	134
3.2. PROVERBE ILUSTRATIVE PENTRU FUNCȚIUNILE MANAGEMENTULUI .....	135
3.2.1. Funcțiunea de previziune și planificare .....	135
3.2.2. Funcțiunea de organizare.....	140
3.2.3. Funcțiunea de conducere ( <i>leadership</i> ) .....	141
3.2.4. Funcțiunea de control.....	142
3.2.5. Funcțiunea de coordonare .....	143
Bibliografie [3] .....	143

<b>4. PROCESUL DE DECIZIE .....</b>	<b>148</b>
4.1. MODELUL DE LUARE A DECIZIEI .....	149
4.2. PROVERBE ILUSTRATIVE PENTRU PROCESUL DE LUARE A DECIZIEI .....	152
4.2.1. Oportunitatea deciziei .....	152
4.2.2. Ciclul deciziei.....	153
4.2.3. Pregătirea și documentarea deciziei .....	154
4.2.4. Criterii și obiective contradictorii .....	155
4.2.5. Stabilirea corectă a așteptărilor și obiectivelor.....	156
4.2.6. Stabilirea corectă a priorităților .....	157
4.2.7. Descrierea consecințelor foarte puțin probabile .....	160
4.2.8. Decizii în condiții de certitudine, risc sau incertitudine .....	162
Bibliografie [4].....	164
<b>5. MANAGEMENTUL RESURSELOR: OAMENI, BANI, TIMP.....</b>	<b>167</b>
5.1. PROVERBE ILUSTRATIVE PENTRU <i>MANAGEMENTUL RESURSEI UMANE</i> .....	168
5.1.1. Lucrul în echipă .....	168
5.1.2. Relațiile manager-subordonat .....	169
5.2. PROVERBE ILUSTRATIVE PENTRU <i>MANAGEMENTUL FINANCIAR</i> .....	171
5.2.1. Profitul și consumul de resurse financiare .....	171
5.3. PROVERBE ILUSTRATIVE PENTRU <i>MANAGEMENTUL RESURSEI TIMP</i> .....	172
5.3.1. Folosirea timpului .....	172

5.4. PROVERBE ILUSTRATIVE PENTRU DECIZII ASUPRA RESURSELOR .....	173
5.4.1. Decizii pe termen scurt <i>versus</i> decizii pe termen lung.....	173
Bibliografie [5].....	176
<b>6. MANAGEMENTUL PROIECTELOR.....</b>	<b>179</b>
6.1. PRINCIPIILE MANAGEMENTULUI PROIECTELOR.....	180
6.2. PROVERBE ILUSTRATIVE PENTRU PRINCIPIILE MANAGEMENTULUI PROIECTELOR.....	181
6.2.1. Unicitatea obiectivului proiectului (scopul).....	181
6.2.2. Unicitatea managementului proiectului.....	185
6.2.3. Echipa de proiect.....	187
6.2.4. Principiul structurii ierarhizate a proiectului .....	188
6.2.5. Sensul de proiectare și sensul de implementare ..	190
6.2.6. Principiul „Stage/Gate” .....	192
6.2.7. Monitorizarea proiectelor.....	196
6.2.8. Evaluarea proiectelor .....	198
Bibliografie [6].....	201
<b>ÎNCHEIERE ... DESCHISĂ! .....</b>	<b>203</b>
<b>REFERINȚE GENERALE – PAREMIOLOGIE.....</b>	<b>207</b>
<b>INDEXUL ALFABETIC AL PROVERBELOR.....</b>	<b>217</b>
<b>ECOURI INTERNAȚIONALE .....</b>	<b>226</b>
WHAT IS A <i>PROVERB</i> ? .....	226
PROVERBS ARE THE SALT AND PEPPER OF COMMUNICATION.....	228
AND THEN THERE WERE BUSINESS SCHOOLS ... ..	230
INVITATION TO A KIND OF TIME-TRAVEL .....	232
<b>DE ACELAȘI AUTOR, PE ACEEAȘI TEMĂ, ÎNTR-O DECADĂ: 2007-2016.....</b>	<b>235</b>
<b>ANEXE .....</b>	<b>239</b>

## CUVÂNT-ÎNAINTE

Înainte de toate, sunt dator cititorilor cu o explicație privind titlul cărții.

Pentru prima parte, explicația este simplă: cartea „*O Sută de proverbe românești ...*” se numește așa pentru că este construită din și este despre 100 de proverbe – chiar numerotate de la (1) la (100). În același timp însă, este drept să recunoaștem că, *unde merge sută ...* au mai mers câteva (varianțe ale aceluiași proverb). Și la fel de drept este să facem precizarea că proverbele sunt *culese din spațiul cultural românesc*; și, ca orice proverbe, nu sunt un *copyright* al cuiva – sunt creații anonime și colective.

Apoi, pentru partea a doua a titlului, la întrebarea: de ce „... *pentru 100 de ani ...*”? explicația este... multiplă.

Pentru că au trecut 100 de ani de la apariția celei mai mari culegeri de proverbe din spațiul românesc și, se pare, din lume! Este monumentală operă în zece volume a lui Iuliu A. Zanne, încununată cu Premiul Academiei Române: *Proverbele românilor din România, Basarabia, Bucovina, Ungaria, Istria și Macedonia*, apărută în București, la Editura Librăriei Socec & Comp. (între anii 1895-1903/1912).

Aceiași 100 de ani au trecut și de la un alt eveniment crucial din istoria științelor: *nașterea managementului științific*. La aceasta au contribuit lucrările seminale a trei ingineri: inginerii mecanici americani Frederick Winslow Taylor (*Shop Management*, 1903; *The Principles of Scientific*



*Management*, 1911 – Foto 7) și Henry Laurence Gantt (*A graphical daily balance in manufacture*, 1903; *Work, Wages, and Profits: Their Influence on the Cost of Living*, 1910; *Industrial Leadership*, 1916; *Organizing for Work*, 1919) împreună cu inginerul de mine francez Henry Fayol (*Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle*, 1917). Evident că oamenii au făcut, parafrazând un celebru personaj literar, management și administrație de când se știe (în orizontul domestic, cultivarea pământului și creșterea animalelor dar și la vânătoarea pentru procurarea hranei; apoi schimb, comerț, explorarea permanentă a orizontului cunoscut). Dar despre *management științific* se poate vorbi în lume numai în ultima sută de ani.

Nu uităm nici că perioada de început de secol XX a fost marcată de nașterea multor state naționale: 1918, acum exact 100 de ani, a fost *anul astral pentru România Mare*.

Începând cu 1918, România se dezvoltă în concertul statelor europene, se modernizează, inclusiv în domeniul managementului: lucrările unghiulare ale părinților managementului științific sunt traduse rapid, cunoscute și aplicate în tânăra industrie românească. Astfel, anul centenar al României moderne este practic și anul centenar al managementului științific aplicat în țara noastră.

Fie „*O Sută de proverbe ale românilor pentru 100 de ani de management modern*” omagiul nostru la aniversarea Centenarului.

În al doilea rând, ar trebui explicat cum am ajuns la sintagma „proverbe de management” – pentru că simpla

coincidență a unei aniversări, fie ea chiar un centenar, parcă nu ar fi suficientă pentru un studiu solid. Asocierea proverbe–management este nu numai neașteptată, dar și greu de înțeles și acceptat – ele fiind noțiuni din planuri net diferite: proverbe vechi *versus* management nou; literatură *versus* economie (și exemplele antitetice ale unor planuri diferite pot continua). Totuși, exact aceasta este ideea centrală, teza cărții: *demonstrarea existenței unor proverbe [vechi] cu semnificații profunde în managementul științific [nou]!*

Acum, scriind acest „*Cuvânt înainte*”, realizez că totul a început ... de când mă știu: bunicii și părinții au folosit proverbele exact așa cum le-au folosit toți bunicii și părinții în educația urmașilor, de generații. Dar cred că talentul aparte al bunicilor din partea mamei de a „povesti” lecții de viață cu mult umor (dar niciodată în tușe groase) și parabolele mamei îmbinate cu rigoarea inginerescă a tatălui meu școlit cu dascăli de renume și apoi cunoscând managementul din marea industrie au avut rolul lor în formarea unui receptor potrivit. Mă închin recunoscător amintirii lor ...

Hotărâtoare a fost apoi experiența din industrie și, mai ales, cea de predare la *Politehnica* din București dar și la alte universități din Europa, într-un bogat mediu multicultural. Ideea s-a conturat treptat, dar cu claritate, cu peste zece ani în urmă, în timpul zilelor obișnuite de lucru cu studenții; și, ca mai toate ideile valide, din necesitate: nevoia de a susține ideile predate la cursurile de *Entrepreneurship*, *Project Management*, *Business development & Strategy* și

cu argumente practice: studii de caz, exemple și ... proverbe!

Au existat dificultăți dar nu rețin decât momentele de mare satisfacție: discuțiile și colaborările cu distinși colegi de la alte universități din lume – cele mai multe dintre ele fiind finalizate cu lucrări apreciate nu numai în mediul academic – au generat și continuă să genereze dezbateri și idei interesante. Cele cincisprezece lucrări pe tema simbolisticii manageriale și antreprenoriale a proverbelor (nu numai românești)<sup>1</sup> culminează cu *Cartea cu proverbe de management* (2015, ediție revăzută în 2016) – din care am preluat aici nu numai exemple.

Cartea *O Sută de Proverbe...* este un studiu exploratoriu, fără îndoială inter-disciplinar, dar care nu investighează „un domeniu de graniță” – pentru că o astfel de graniță nu există; pur și simplu, unele proverbe *au* mesaj, înțeles sau interpretări în domeniul mai larg management-afaceri-antreprenoriat – căruia, pentru simplificare, au dat cărții titlul ... *de management*.

Să observăm că *nu există niciun **proverb** în care să apară cuvântul **management*** (ceea ce este de așteptat) *dar nici lucrările de management nu au avut, până în prezent, un capitol despre proverbe* – unde „prezent” trebuie înțeles în sens relativ (perioada elaborării lucrărilor menționate). În consecință, cu modestia adecvată, trebuie remarcate mai multe premiere:

---

<sup>1</sup> A se vedea, la finele cărții: *De același autor...*

- (i) „Teaching decision-making process through proverb cases: 12 Romanian proverbs” (Scarlat, 2007a) și „Entrepreneurship and management in Romanians’ proverbs” (Scarlat, 2007b) sunt *primele lucrări care aduc în discuție modul în care antreprenoriatul și principiile de management al afacerilor sunt reflectate în proverbele românilor*.
- (ii) „Precursors to 21<sup>st</sup> Century ‘Global’ Business Management: Proverbial expressions from the Balkans” (Scarlat & Afendras, 2007, 2015) și „Proverb Culture in Balkans – Communication Bridge between the Arabic Wisdom and Western Modern Management” (Scarlat & Afendras, 2008) sunt, după știința noastră, *primele studii comparative inter-culturale privind proverbele românilor cu semnificație managerial-antreprenorială (în domeniul antreprenoriat și management al afacerilor)*.
- (iii) „Proverbele: sinteză a experienței de viață și lecțiilor învățate din managementul proiectelor” (Scarlat, 2014) este *primul studiu orientat către un sub-domeniu al managementului (managementul proiectelor) reflectat în proverbe*. Deși nu este un studiu comparativ propriu-zis, lucrarea conține numeroase referiri la proverbe corespondente ale altor popoare.
- (iv) „Cartea cu proverbe de management” (Scarlat, 2015a) este *prima carte ce tratează exclusiv semnificația managerial-antreprenorială a proverbelor (în domeniul antreprenoriat și managementul afacerilor)*.

Principalul obiectiv al acestei cărți este să demonstreze *valoarea unor proverbe și prin încercătura și semnificația lor managerial-antreprenorială* – pornind de la proverbele românilor dar fără a încerca să demonstreze priorități, superiorități (nici măcar exclusivități) românești. Deschiderea către studii comparative inter-culturale este nu numai posibilă ci deja făcută prin unele lucrări anterioare.

Scopul secund este *trezirea interesului*.

- Interesul specialiștilor în management pentru explorarea fascinantului tezaur al proverbelor, precum și interesul pasionaților paremiologi pentru domeniul neabordat al managementului și studiilor antreprenoriale. Nu știu dacă astfel s-ar naște cel mai bun manager printre paremiologi sau cel mai bun paremiolog printre manageri (!) dar sigur s-ar crea o punte de comunicare între două comunități din domenii atât de diferite, dar pentru studii atât de promițătoare.
- Interesul tinerilor, în primul rând, pentru studiile antreprenoriale și de management, pe o cale atractivă, mai puțin aridă și, sperăm, ușor de înțeles.
- În fine, interesul general al populației pentru a înțelege „cum e cu managementul” – nu neapărat pentru a deveni „experți” ci pentru evitarea unor greșeli (pe care, cu regret, le vedem în jurul nostru, la fiecare pas ...)

Nu știu cât timp va dura, dar cred în reușita întreprinderii mele.

Trebuia să încerc și *mă bucur că am încercat*.

Cezar Scarlat

București, 1 decembrie 2018

## 5. MANAGEMENTUL RESURSELOR: OAMENI, BANI, TIMP

Managementul resurselor – stocuri materiale și materiale de producție dar și resurse umane, financiare și informaționale – este un capitol important în studiile organizaționale (*organizational studies*). În organizațiile mari principala problemă a managementului resurselor este alocarea concentrată a resurselor pe principalele proiecte, astfel încât să nu se producă suprapuneri. În ceea ce privește managementul resurselor în cadrul proiectelor, efortul este orientat în direcția rezolvării problemelor de alocare și nivelare a resurselor.

Deși importanța managementului noilor tehnologii informaționale și comunicaționale nu poate fi pusă la îndoială, este forțat și lipsit de sens să căutăm proverbe ilustrative pentru acesta. În schimb, pentru managementul oamenilor (managementul resursei umane) și banilor (managementul financiar) este suficient material de explorat. De asemenea, managementul resursei timp merită toată atenția, timpul fiind cea resursă specială, *nestocabilă* și *ireversibilă*.

## 5.1. Proverbe ilustrative pentru *managementul resursei umane*

### 5.1.1. *Lucrul în echipă*

*Proverbul:*

**„Când se rupe o verigă,  
tot lanțul se desface”** (60)

Acest proverb ilustrează foarte bine ceea ce trebuie să fie o echipă – în care rolul fiecărui membru al echipei este la fel de important: dacă indiferent care membru al echipei („verigă” a lanțului) nu-și face datoria (veriga „se rupe”) atunci întreaga echipă („tot lanțul”) eșuează în îndeplinirea sarcinii sale și dăunează întregului proiect sau întregii organizații („tot lanțul se desface”).

*Proverbele:*

**„Unirea face puterea”** (61)

**„Când sunt doi, puterea crește”** (62)

*Variantă:*

**„Unde-s doi, puterea crește”**

Unele sarcini nu pot fi îndeplinite individual și atunci este necesar să se *lucreze în echipă*. Morala proverbului se aplică pentru toți membrii echipei. Cele două proverbe subliniază importanța înțelegerii între membrii echipei și a lucrului în echipă („când sunt doi”, când este „unire”) și sugerează efectul său sinergic („puterea crește”).

*Proverbul:*

**„Când doi se ceartă, al treilea câștigă” (63)**

Acest proverb este interesant și prin faptul că prezintă situația în context competițional. Parteneriatul funcționează bine cât timp membrii echipei se înțeleg și există încredere între ei. Dacă membrii echipei nu se înțeleg („se ceartă”) și nu pot conlucra atunci ambii vor pierde (adică întreaga echipă) și concurența („al treilea”) va avea de câștigat.

Toate proverbele susțin formarea coalițiilor pe baza concepției că ambii parteneri pot fi în avantaj („win-win”). De asemenea, toate proverbele referitoare la lucrul în echipă sunt aplicabile și echipelor de proiect.<sup>83</sup>

### **5.1.2. Relațiile manager-subordonat**

Relațiile din interiorul organizației trebuie să fie consecința clară a regulamentului intern de organizare și funcționare a organizației – care reglementează mai ales relațiile șef-subordonat.

De obicei, *respectul reciproc*, baza relațiilor colegiale de cooperare, trebuie să guverneze toate tipurile de relații din organizație, incluzându-le și pe cele șef-subordonat.

Adesea unii manageri cred că „totul li se cuvine” (mai ales managerii din prima linie promovați dintre colegi, sau cei proaspăt-unși ca șefi mai mici sau mai mari); acest comportament regretabil este, de cele mai multe ori,

---

<sup>83</sup> A se vedea *Capitolul 6* (despre: *echipa de proiect*).



urmarea unor curențe în educația de bază și în „cei șapte ani de acasă”. Acești cvasi-manageri par să uite că poziția de manager nu este un titlu nobiliar pe viață ci o slujbă vremelnică ca oricare alta, în plus având responsabilități suplimentare nu numai față de superiori dar și față de subordonați. Regula de conduită este simplă, așa cum arată proverbul:

**„Ce ție nu-ți place altuia nu-i face”** (64)

Bunul simț popular a sintetizat totul în câteva cuvinte într-o logică limpede: comportă-te față de cei din jur („nu-i face altuia” – șef, coleg sau subordonat) de așa manieră încât să eviți tot „ce ție nu-ți place”:

- ca subordonat (de exemplu: să fiu chemat și să aștept la ușa șefului fără să știu cât timp; să mi se vorbească răstit și să mi se facă observație în gura mare, de față cu subordonații; să mi se dea „sarcini urgente” peste sarcini, mai ales „de astă-seară pe mâine-dimineață”);
- ca șef (de exemplu: să nu primesc feedback la mesaje; sau, dimpotrivă, să fiu asaltat de „binevoitori de meserie” care au mereu câte ceva de reclamat despre colegii lor);
- coleg (să lucrez în timp ce colegii, protejați mai mult sau mai puțin, stau de vorbă, se plimbă sau ... stau degeaba; și exemplele pot continua nedefinit, fiecare având propria sa colecție).

Dincolo de toate, trebuie spus că rutina de a da sarcini de azi pe mâine sub pretextul că sunt „urgente” este simptomatică pentru un sistem de management îmbătrânit, rigid

și neperformant, și pentru manageri neprofesioniști sau, în cel mai bun caz, neinstruiți.

Exemplele de proverbe care ilustrează relațiile manager-subordonat în organizație se opresc aici, cu dorința și speranța ca cititorii – manageri actuali sau în formare – să continue a identifica proverbe potrivite pentru cazurile practice întâlnite.

## 5.2. Proverbe ilustrative pentru managementul financiar

### 5.2.1. Profitul și consumul de resurse financiare

*Proverbul:*

**„Ban la ban trage”** (65)

Față de bani oamenii au avut și au atitudini dintre cele mai diverse, de la divinizare până la diabolizare („banul este ochiul dracului”). Legat de acest proverb, sunt de remarcat cel puțin trei aspecte.

Mai întâi, se remarcă nuanța de regret individual – exprimat de cei mai mulți oameni: banii „trag” tot la cei care au deja mulți bani („parale”).

Apoi, la nivel organizațional, același tip de regret este exprimat de întreprinzătorii mai mici față de patronii marilor întreprinderi. Faptele sunt reale și observația este justă (din punct de vedere statistic). Numai că relația de cauzalitate este exact inversă: nu banii sunt atrași magnetic, „trag” la cei bogați (care au deja mulți bani), ci cei care au relativ mai mulți bani își permit să facă investiții mai mari și – în consecință – pot câștiga mai mult.

În fine, este ilustrat principiul de afaceri că nu se poate obține profit fără a investi și fără a face cheltuieli (consum de resurse financiare).<sup>84</sup>

## **5.3. Proverbe ilustrative pentru *managementul resursei timp***

### **5.3.1. Folosirea timpului**

Datorită unei traduceri nepotrivite din limba engleză pentru *time management*, se mai spune „*managementul timpului*” – ceea ce poate genera, pe bună dreptate, critici. De aceea, în sensul de [mai] buna utilizare a resursei timp, se recomandă formulări adecvate – cum ar fi utilizarea (folosirea) timpului.

Timpul este o resursă specială. Nu numai că „timpul înseamnă bani” (în cultura nord-americană, exportată în restul lumii, mai ales în ultima sută de ani) dar timpul are două caracteristici care-i conferă unicitatea: ireversibilitatea și imposibilitatea stocării.

*Proverbul:*

**„Cine se scoală de dimineață  
departe ajunge”** (66)

Proverbul prezentat poate fi interpretat și din perspectiva filozofiei relației fizice spațiu-timp: timpul câștigat (prin „sculatul de dimineață”) se traduce într-un avantaj spațial („departe ajunge”). Cu alte cuvinte, o decizie în domeniul timpului (cât de devreme să pornești dimineața la drum)

---

<sup>84</sup> A se vedea și *Capitolul 2* (despre: *dualitatea câștig-pierdere*).

are consecințe în domeniul spațiului (cât de departe vei putea ajunge).

Consecința practică este apreciabilă: *este mai ușor să iei decizii în domeniul tangibil al spațiului decât în domeniul mai abstract, intangibil, al timpului.*

*Proverbul:*

**„Ce poți face azi nu lăsa pe mâine”** (67)

*Variantă:*

**„Nu lăsa pe mâine ce poți face astăzi”**

Timpul nu se poate economisi. De aceea, deciziile legate de timp trebuie luate astfel încât să fie respectate principiile unei bune utilizări a timpului:

- Activitățile să nu întârzie („de azi pe mâine”)
- Timpul, oricât de puțin, să fie folosit („ce poți face”) – pentru că timpul este ireversibil și *timpul neutilizat = timp iremediabil pierdut.*

## **5.4. Proverbe ilustrative pentru decizii asupra resurselor**

### **5.4.1. Decizii pe termen scurt versus decizii pe termen lung**

Proverbele „Nu da vrabia din mână pe cioara de pe gard” și „Ce-i în mână nu-i minciună”<sup>85</sup> sunt semnificative și pentru decizia pe termen scurt / lung – în măsura în care

---

<sup>85</sup> A se vedea *Capitolul 4* (despre: *decizii în condiții de certitudine, risc sau incertitudine*).

termenul lung este asociat incertitudinii. Acestea favorizează decizia care conduce la rezultate sigure (certe) în defavoarea rezultatelor incerte; o interpretare temporală este preferința pentru rezultatul pe termen scurt (echivalat cu cel sigur, cert) față de cele pe termen lung (presupuse riscante sau incerte).

Cu cât orizontul de decizie este mai mare (termen mai lung) cu atât influența factorilor externi („stările naturii” din teoria deciziei) este mai puternică și riscul crește. În aceeași cheie, dar cu intensitate temporală mai pronunțată, trebuie analizat următorul set de proverbe.

*Proverbul:*

**„Mai bine astăzi oul decât mâine boul” (68)**

Lăsând în afara discuției înclinarea românului către rimă (*românul este născut poet*, nu-i așa?) și pentru formă (de multe ori în dauna fondului), se pare că preferința pentru obținerea rezultatelor pe termen scurt este comună popoarelor latine, în favoarea lui „astăzi” – deși rezultatul pe termen lung („mâine”) este clar superior („boul” este clar mai valoros decât „oul”).

Fără a intra în explicații cultural-istorice (nu pentru că acestea nu ar fi interesante), este de pus în antiteză și părerea chinezilor care au ... „răbdare chinezească” și care sunt pentru construirea unor efecte pe termen lung, *sustenabile*.

**„Dă-i unui om un pește  
și va avea ce să mănânce o zi;  
Învăță-l să pescuiască  
și va avea ce să mănânce toată viața”**

Discuția este, desigur, mai lungă deoarece situația metaforic descrisă în ultimul proverb este de altă natură decât cea descrisă de situațiile precedente. Totuși, proverbul corespunde unei clase întregi de cazuri reale. În plus, deschide o discuție interesantă – așa cum se va vedea în continuare.

*Proverbul:*

**„Adună argint la tinerețe  
ca să ai aur la bătrânețe”** (69)

*Variantă:*

**„Adună la tinerețe ca să ai la bătrânețe”**

O chestiune complexă este decizia pe termen scurt *versus* decizia pe termen lung, mai corect spus urmărindu-se obiective pe termen scurt respectiv lung.

Din păcate, nu există o soluție definitivă, generală, valabilă oriunde și oricând, răspunsul corect depinzând de mulți factori, în primul rând de obiectivele urmărite (de individ, familie, organizație).

Proverbul prezentat este profund prin simbolistică și merită amintit în acest context: „aurul” este valoarea relativ mare față de „argint” (și el prețios dar în măsură mai mică). „Tinerețea” este simbolul termenului scurt (dar și vârsta lipsei de experiență) pe când „bătrânețea” reprezintă decizia pe termen lung. De asemenea, proverbul pune, în puține cuvinte, problema echilibrului între acumularea de resurse („adună”) *versus* potențialul de a cheltui („ca să ai”). Experiența îndelungată de viață a autorilor anonimi înclină

către „a avea aur la bătrânețe” dar un răspuns corect se poate da numai după un calcul riguros de actualizare care să parametrizeze nu numai valorile „aurului” și „argintului” dar și duratele (intervalul „tinerețe” – „bătrânețe”); desigur, calculul valorii banilor în timp (*time value of money*<sup>86</sup>) trebuie să considere și factorii diverși de risc.

Un proverb oarecum similar este:

**„Adună bani albi pentru zile negre”** (70)

Pe lângă asocierile metaforice și deloc întâmplătoare („bani albi” – „zile negre”), acest proverb are o perspectivă oarecum diferită: el transmite mai degrabă mesajul *economisirii* pe când cel anterior are perspectiva suplimentară a *investiției*.

## **Bibliografie [5]**

- Byars, L.L., Rue, L.W. (2006) *Human Resource Management*. Eighth Edition, revised. Homewood, IL: McGraw-Hill/Irwin.
- Cole, G.A. (2004) *Management. Theory and Practice*. Sixth Edition. Andover, Hampshire, UK: South-Western CENAGE Learning.
- Drucker, P.F. (2011) *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. London and New York: Routledge, Taylor and Francis Group.

---

<sup>86</sup> Pentru problema valorii banilor în timp (*time value of money*): a se consulta Higgins (1996), Scarlat (2004).

- DuBrin, A.J. (2016) *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. Eighth Edition. Boston, MA: Cengage Learning.
- DuBrin, A. (2012) *Essentials of Management*. Ninth Edition. Boston, MA: Cengage Learning.
- Fayol, H. (1916) *General and Industrial Management*. Belmont, CA: Davis S. Lake, Publishers.
- Gantt, H.L. (1919) *Organizing for Work*. New York, NY, USA: Harcourt, Brace, and Howe. Reprinted by Hive Publishing Company, Easton, Maryland, USA.
- Ghuman, K., Aswathappa K (2010) *Management. Concept, Practice and Cases*. New Delhi: Tata McGraw Hill Education Private Limited.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H., Konopaske, R. (2012) *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. 14th Edition. New York, NY: McGraw-Hill Irwin.
- Hammer, M., Champy, J. (2003) *Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution*. HarperBusiness Essentials.
- Higgins, R.C. (1996) *Analysis for Financial Management*. 3<sup>rd</sup> Edition. Homewood: Business One IRWIN.
- Kennedy, C. (2002) *Guide to the Management Gurus. The most comprehensive and authoritative guide to the management thinking*. Random House.
- Koontz, H., Weihrich, H. (2010) *Essentials of Management – An International Perspective*. 8th Ed. New Delhi: Tata McGraw Hill.



- Lussato, B. (1977, 1992) *Introduction critique aux théories d'organisation. Modèles cybernétique, hommes, entreprises*. Deuxieme édition. Paris: Dunod.
- Naylor, J. (2004) *Management*. 2e. London: FT Prentice Hall.
- Pugh, D. and Hickson, D.J. (2007) *Great Writers on Organizations*. The Third Omnibus Edition. Ashgate Publishing Company.
- Scarlat, C. (1995) O abordare principală a proiectării structurilor ierarhice. Volumul Sesiunii de comunicări științifice REP'95, București, 16-17 noiembrie 1995.
- Scarlat, C. (2004) *Managementul activităților financiar-contabile*. Reeditare 2005. București: Ed. Printech, pp. 47-56.
- Schuler, R.S. and Huber, V.L. (1993) *Personnel and Human Resource Management*. Fifth Edition. St. Paul, MN: West Publishing Company.
- Taylor, F.W. (1903) *Shop Management*. New York, NY, USA: [address to] American Society of Mechanical Engineers. Republished in 1912 by Harper & Brothers.
- Taylor, F. (1911) *The principles of scientific management*. New York: Harper & Row.