

Libris.RO

Respect pentru oameni și cărți

Cum să gândești
ca un antreprenor

**PHILIP DELVES
BROUGHTON**

**Cum să gândești
ca un antreprenor**

Traducere din limba engleză
de George Chiriță

**VELANT**
CĂRȚI ÎNSEMNATE.

RePagina 58, Portretul lui Nikola Tesla, 1890 (foto), Sarony, Napoleon (1821–96) / Private Collection / Prismatic Pictures / Bridgeman Images

Paginile 66–67, Walden Pond din Lexington, Boston, USA (foto) / AA World Travel Library / Bridgeman Images

Pagina 79, lamele cu mecanism de protecție Gillette. Fotografie de SSPL / Getty Images

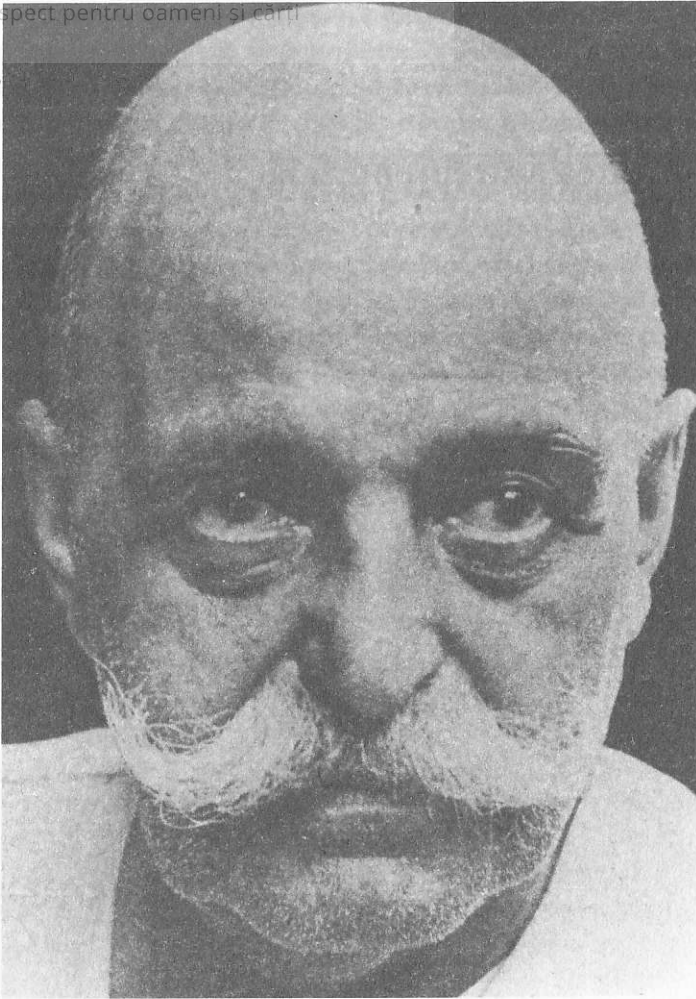
Paginile 110–111 Bucătărele Rose Gray și Ruth Rogers. Fotografie de Maurice ROUGEMONT / Gamma-Rapho via Getty Images

Paginile 124–125, Stația Spațială Internațională / Encyclopaedia Britannica / UIG / Bridgeman Images

Cuprins

Introducere	7
I. Mentea antreprenorială	25
1. Problema materială	27
2. Complexitatea cognitivă.....	33
3. Dorința.....	39
4. Vârsta față de experiență	45
5. Bătrânul și peștele	49
6. Compensarea pentru lipsa de experiență	55
II. O scurtă istorie a unei idei	61
III. Căutarea oportunității.....	75
1. Posibilul imediat.....	77
2. Testul bărfei	81
3. Un gândac pe nume Jim	83
4. Schimbările și perturbările.....	85
5. Bănuiala.....	93

IV. Cum răspunzi oportunității	95
1. Adunarea activelor complementare	97
2. Oamenii.....	101
3. Context.....	107
4. Planificarea	115
V. Exploatarea oportunității.....	119
1. Lupta.....	121
2. Ființa și devenirea	127
3. Eșecul numărul unu și eșecul numărul doi.....	131
4. Indiferența și ușurința	135
Temă pentru acasă	143
Note	148
Mulțumiri.....	152
Mulțumiri pentru imagini.....	153



George Gurdjieff. Antreprenor, mistic, supraviețuitor.

I. Problema materială

În aprilie 1924, George Gurdjieff, fondatorul Institutului pentru Dezvoltarea Armonioasă a Omului, născut în Armenia, a vizitat New Yorkul să strângă bani pentru noua sa întreprindere. În timp ce mânca pepene la desert pe când se afla la unul dintre susținătorii săi acasă, a fost întrebat cum plănuia să-și acopere cheltuielile de funcționare. Gurdjieff, un bărbat arătos, chel și cu o mustață strălucitoare, de tip ghidon, a răspuns că va da un răspuns complet și onest deoarece „respiră acest aer saturat de vibrațiile oamenilor care seamănă și culeg dolari atât de iscusit“ și „ca un câine de vânătoare de rasă, mirosea o pradă bună“.¹

Când Gurdjieff era copil, a spus el publicului captivat, tatăl său îi spunea povești despre un tâmplar olog pe nume Mustafa care putea face orice din lemn, chiar și un fotoliu zburător. Aceste povești au întreținut toată viața focul dorinței în Gurdjieff de „a face ceva nou“. Primul său profesor nu l-a lăsat să-și practice meseria prea mult timp. În momentul în care se familiariza cu una și începea să-i placă, profesorul său îl muta la altceva. „După cum am înțeles eu mult mai târziu, scopul său nu era să învăț mai multe tipuri de meserii, ci să dezvolt în mine capacitatea de a depăși toate obstacolele prezentate de orice fel de activitate nouă“, a spus Gurdjieff. „Ca urmare, am dobândit,

Reschiar dacă a fost doar un automatism, atât competențe teoretice, cât și practice pentru diverse ocupații manuale și comerciale. Pe măsură ce orizonturile mele se lărgeau în diverse domenii de cunoaștere, creștea treptat și înțelegerea mea.“

Mintea sa nu era aglomerată cu rămășițele unei educații oficiale. În schimb, avea un mod de a gândi și de a se adresa lumii care i-a permis, de-a lungul vieții să câștige „bani murdari și dăunători pentru nevoi de neevitat“.

În 1899, călătorea cu trenul prin Turkmenistanul de astăzi, în drum să întâlnească o „comunitate de căutători ai adevărului“, când l-a cunoscut pe Mme Vitvitskaia, alt căutător de adevăr. Au făcut pariu că, până la o anumită dată, Gurdjieff trebuia să câștige o anumită sumă de bani.

Gurdjieff a cântărit ideea și a hotărât să coboare în Ashkhabad, un oraș recent, important, însă necultivat încă. Locuitorii săi, în mare parte oficiali guvernamentali retrași, apreciau foarte mult mărfurile noi. Comercianții se adunau aici pentru a vinde bunuri noi pe care nu le puteau vinde în altă parte, știind că localnicii ar cumpăra orice dacă cineva i-ar convinge că este modern și sofisticat. În consecință, multe gospodării din oraș erau pline de dispozitive defecte. Gurdjieff a găsit un atelier care dădea în stradă, l-a echipat cu câteva instrumente simple și s-a prezentat cu o siglă:

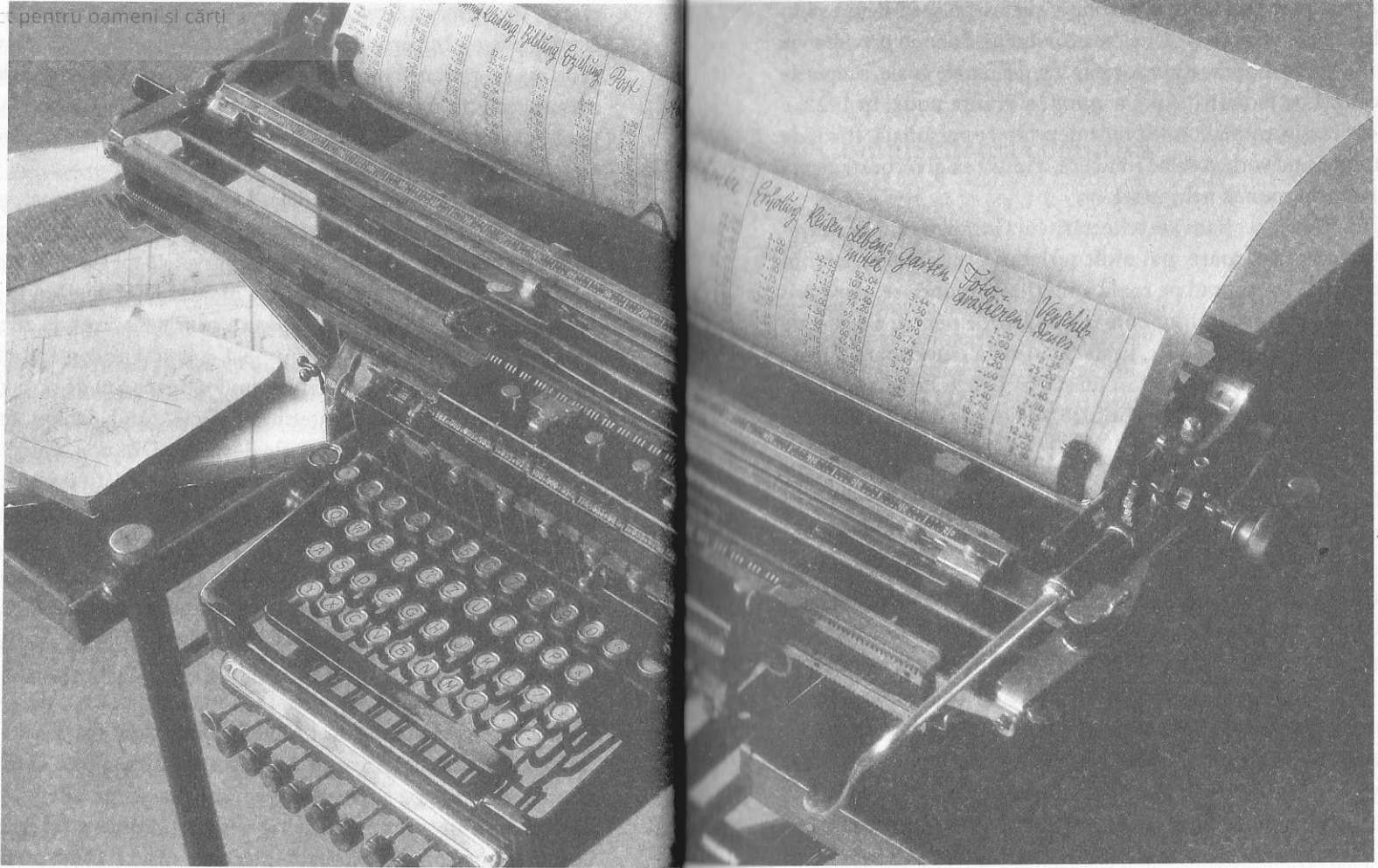
ATELIERUL UNUI AMERICAN CĂLĂTOR
 ÎN ORAȘ PENTRU PUȚIN TIMP
 CONFECTIONEAZĂ, MODIFICĂ ȘI REPARĂ ORICE

A doua zi, ashkhabadienii s-au așezat la coadă cu mașinării de care Gurdjieff habar nu avea că există: unul pentru îndepărtarea firelor albe de păr, altul pentru scoaterea sâmburilor din

cireșe, un fier de călcat special pentru călcarea perucilor. În această parte a Imperiului Rus, nimic nu se arunca după cumpărare, așa că, pe lângă inovațiile defecte, oamenii din Ashkhabad aveau și colecții întregi de posesii vechi, de la ochelarii bunicilor până la medalii ruginite. Când au găsit un om care repara orice, s-au bulucit la magazinul său.

Gurdjieff era lipsit de scrupule. Când „un armean bogat, gras și scăldat în transpirație i-a adus găfâind“ o mașină de cusut și s-a văitat că nu merge, Gurdjieff a observat că tot ce-i trebuia să o facă să funcționeze era să apese o manetă laterală. Dar, în loc să-i spună asta clientului, i-a spus că sunt necesare trei zile de muncă și mai multe piese de schimb. L-a jupuit pe comandantul regimentului local care i-a trimis un lot de mașini de scris noi. Comandantul credea că toate sunt defecte, când, de fapt, toate aveau nevoie ca benzile lor să fie derulate. Din nou, Gurdjieff s-a prefăcut că reparația ar fi complicată, fiind plătit pe măsură. A continuat cu aceste artificii din oraș în oraș, confruntându-se cu de toate, de la corsete până la flori artificiale, și nu doar că a câștigat pariul, dar a și acumulat o avere frumușică în proces. Ulterior, a trecut la vânzarea și cumpărarea de petrol, căi ferate și antichități, până când Primul Război Mondial i-a oprit mașina de făcut bani.

Experiența de a te descurca în ciuda obstacolelor, de a răspunde la ceea ce el numea „problema materială“ ori de câte ori apărea, îl fortifica. Orice antreprenor trebuie să facă la fel, să abordeze realitatea și să găsească o cale de a supraviețui și de câștiga bani în timpul urmării nesigure a unui scop. Faptul că a răspuns corect la această întrebare când i-a fost pusă l-a făcut pe Gurdjieff să nu se teamă și să se miște rapid când a călătorit prin Caucaz, printre armatele de bolșevici și ruși albi. L-a ajutat să-și sprijine membrii familiei ale căror vieți au fost



Dacă poți găsi durerea clienților tăi și o poți alina, cum o faci și cât îi va costa vor conta foarte puțin.

date peste cap de război și revoluție și care au sosit la ușa sa în Tiflis, Tblisi de astăzi, „schelete de oameni, doar cu privirea vie și înflăcărată, îmbrăcați în zdrențe, cu picioarele goale, acoperite de răni și inflamații“. Apoi a ajuns în Franța unde, în 1922, a fondat institutul său unde preda dezvoltare personală. În ciuda faptului că nu vorbea deloc franceză, a reușit să-și reconstruiască averea prin muncă neîncetată.

În ultimele secțiuni ale reflectării lui Gurdjieff asupra „întrebării materiale“, pare mai mult șarlatan decât mistic, un om care se află tot timpul pe roata ambițiilor financiare, depășirii personale și tranzacțiilor comerciale febrile pentru a scăpa de datorii pentru a putea duce, în sfârșit, o viață „superioară“, liberă de dorințe materiale. Nu a fost un sfârșit fericit. Problema materială l-a copleșit. Libertatea pe care o căuta s-a dovedit iluzorie.

2. Complexitatea cognitivă

Se scriu multe aiureli despre psihologia antreprenorilor. Se spune că au psihicul unui delincvent juvenil sau că sunt prinși în rivalități psihologice întunecate cu tații lor. Sunt descriși ca dependenți de risc și obsedați de control, intuitivi și riguroși, charismatici, evanghelici, îngroziți de lipsa importanței, având creativitatea lui Michelangelo, nebunia lui Van Gogh și disciplina militară a lui Rommel.² Lista de trăsături continuă cu elementele irelevante, deoarece trăsăturile pe care le găsim la antreprenorii de succes le găsim și la oamenii de succes din alte domenii. Este posibil ca singura asemănare psihologică dintre antreprenori, de la comercianții chibzuiți de mărfuri uscate până la baronul flamboiant care administrează fonduri cu capital de risc, să fie că aleg să fie antreprenori.

Acestea fiind spuse, există, cred, două obiceiuri mentale care merită examinate. Primul este complexitatea cognitivă sau capacitatea de a vedea relațiile dintre arii foarte diferite de cunoștințe. Iar al doilea este lăcomia sau ambiția, dacă ești mai sensibil.

Poate că Gurdjieff nu pare cel mai evident exemplu de gândire și acțiune antreprenorială, dar relatarea sa în ceea ce privește modul în care a abordat „problema materială“ arată un grad

Resuscitat de complexitate cognitivă. Complexitatea cognitivă este diferită de inteligența pură. Se manifestă prin toleranța la ideile noi, prin curiozitatea pentru experiențe care te provoacă. Cei care o posedă sunt empatici cu oamenii care sunt foarte diferiți de ei înșiși, având imaginația să înțeleagă puncte de vedere divergente. Se avântă cu entuziasm și interes în necunoscut, având astfel o probabilitate mai mare de a descoperi lucruri noi decât cei care se feresc temători. Au încredere în faptul că lumea va avea încredere în ei.

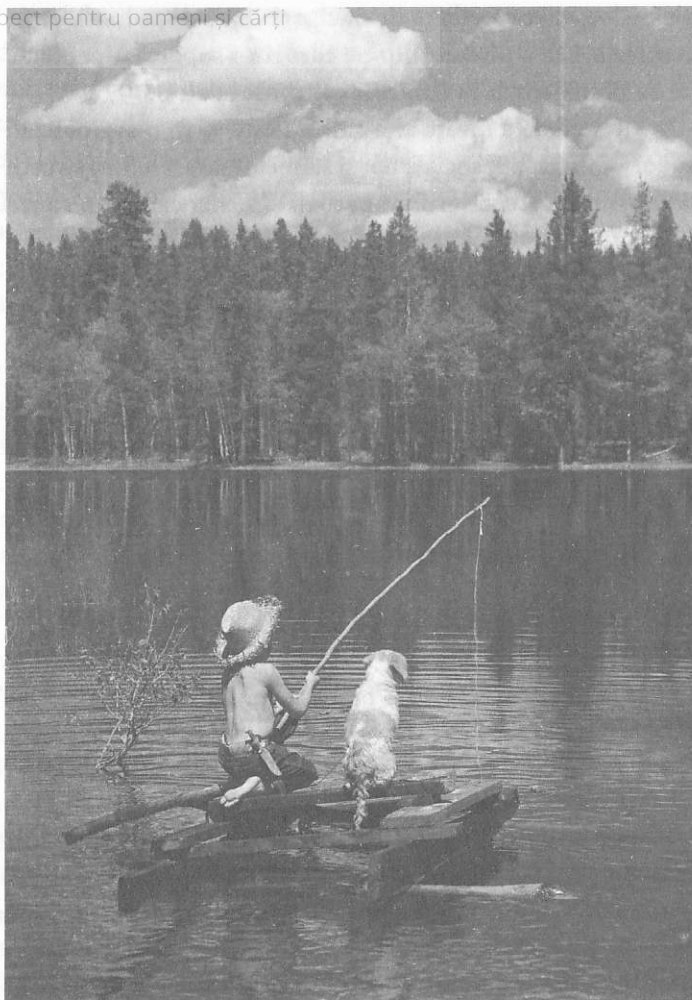
Istoricul J. Rogers Hollingsworth a căutat să examineze rădăcinile complexității cognitive la câteva sute de cercetători care au câștigat premii științifice importante, cum ar fi Premiul Nobel. A descoperit două tipare consecvente în viețile lor. Primul este că mulți au interiorizat mai multe culturi. Acest lucru înseamnă mai mult decât să vizitezi câteva țări în vacanță. Interiorizarea necesită cufundarea atât de adâncă într-o cultură diferită, încât să o poți înțelege și trăi intuitiv.³

În 1988, Premiul Nobel pentru psihologie sau medicină a fost câștigat de Gertrude Elion, George Hitchings și Sir James Black. Părinții lui Elion au emigrat în New York, tatăl său din Lituania, mama sa dintr-o parte a Rusiei care se află acum în Polonia. Provenea dintr-o familie de evrei practicanți și a crescut studiind religia și vorbind atât idiș, cât și engleză. Când a hotărât de tânără să devină cercetătoare, a intrat cu bună știință într-o lume dominată de bărbați. Experiența faptului că era evreică, americană și femeie într-o profesie dominată de bărbați, a sugerat Hollingsworth, a contribuit la complexitatea gândirii sale. James Black a avut și el mai multe identități pe parcursul vieții. Tatăl său a fost inginer minier și director într-o mină de cărbuni, membru al clasei mijlocii superioare. Însă Black a mers la școală în Lanarkshire, Scoția, cu copii de mineri și, mai târziu,

a folosit această experiență de navigare între două lumi, cea a minerilor și cea a directorilor pe care nu-i suportau, pentru a trece cu încredere de la domeniu științific la altul.

Un alt mod de a învăța altă cultură este să fii marginalizat, să fii forțat în situații sociale noi și stânjenitoare. Hollingsworth a găsit printre cercetătorii săi bărbați și femei care, din cauza inteligenței lor, au fost forțați în copilărie să facă parte din clase cu colegi mult mai în vârstă. Au sacrificat prietenii și socializarea normală pentru progresul lor academic. Biologul evoluționist E.O. Wilson a suferit o formă extremă de marginalizare. S-a născut în Birmingham, Alabama, dar, după ce au divorțat părinții săi când avea șapte ani, tatăl său l-a mutat în diverse familii străine și în internate. În fiecare oraș, Wilson gravita către extremități, către mlaștini, râuri și păduri. „Puteam să mă bizui pe plante și pe animale; relațiile cu oamenii erau mai dificile.“

Wilson a învățat la mai mult de 12 școli și, când a absolvit în cele din urmă liceul, tatăl său s-a sinucis. „Tată puternic, fiu slab“, scria Wilson în memoriile sale, *Naturalist*, „tată slab, fiu puternic; în orice caz, durerea împinge un fiu în sus sau în jos în timpul vieții“.⁴ Pe el l-a împins în sus, studiind până a ajuns profesor la Harvard, primind Medalia Națională pentru Știință și două Premii Pulitzer pentru scrierile sale. Dar experiența de a fi împins până la granițele dintre culturi, fiind concomitent înăuntru și în afara unor lumi diferite, este cea care i-a format mintea sa neobișnuit de complexă și de perspicace. În cea mai cunoscută carte a sa, *Consilience: The Unity of Knowledge*,⁵ argumentează că cele mai puternice concluzii urmează să fie atinse reunind toate celelalte cunoștințe care au fost fragmentate de-a lungul ultimelor secole. Pierdem atunci



Izolarea și marginalizarea făuresc perspective noi.

când ne specializăm prea mult într-un domeniu și câștigăm când putem face legături între diverse domenii.

Al doilea tipar pe care l-a observat Hollingsworth în viețile cercetătorilor care au câștigat premii erau „preocupările mentale intense“. Aceste preocupări erau, de obicei, foarte departe de științe, însă urmărite cu o pasiune la fel de intensă. Mulți dintre cercetători erau muzicieni, pictori sau scriitori serioși. Einstein punea adesea teoria relativității pe seama intuiției dezvoltate de muzică. „Pentru mulți oameni de știință“, scria Hollingsworth, „activitățile lor ca artiști, pictori, muzicieni, poeți etc. le sporeau competențele de formare și recunoaștere a tiparelor, competențe pe care le puteau transfera în științe. Făceau parte din capacitatea lor de a înțelege realitatea prin mai multe prisme“.⁶ Oamenii de știință care se pot exprima atât prin ecuații, cât și prin proză inteligibilă sunt considerați a avea o înțelegere mai profundă a propriei lor activități. Această pivotare între domenii și perspective diferite, această imersiune în mai multe lumi, este atât în beneficiul antreprenorilor, cât și al oamenilor de știință. Antreprenorii trebuie să fie și ei mai multe deodată: gânditori și executanți, artiști și oameni de știință, factori de decizie individuali și formatori de echipă de încredere.