

Casper Shih

ÎNȚELEPCIUNEA LUI CONFUCIUS

Învată să fii un lider de talie mondială

Traducere după varianta în limba engleză,
realizată de Paul Hayden în colaborare cu autorul,
și note de Roxana Ribu



INTEGRAL

Cuprins

Concepte,	7
Prefața autorului,	9
Cuvânt înainte,	17
De ce ar fi Confucius încântat de lucrarea dr-lui Shih, „Înțelepciunea lui Confucius”?,	19

Partea I. Formarea caracterului și atitudinea – fă din viață un succes, 25

Capitolul 1. Asociază-te cu oameni inteligenți,	27
Capitolul 2. Fii original, împlinește ceea ce propovăduiești,	33
Capitolul 3. De tine depinde dacă ceea ce faci este remarcabil sau nu,	40
Capitolul 4. Cinci direcții de gândire,	50
Capitolul 5. Manual de utilizare pentru viață,	55
Capitolul 6. Atitudinea schimbă totul,	61
Capitolul 7. Trei greșeli frecvente în comunicare,	66
Capitolul 8. Ce ar trebui și ce n-ar trebui să faci,	70
Capitolul 9. Arta conducătorului,	75
Capitolul 10. Cât de plină îți este găleata?,	80

Partea a II-a. Conducere și formare – pentru succesul tău și al celorlalți, 85

Capitolul 11. Fii de încredere,	87
Capitolul 12. Ce face ca un lider să fie de succes,	94
Capitolul 13. Patru contraindicații,	99
Capitolul 14. Curajul de a recunoaște că ai greșit,	103
Capitolul 15. Arta de a recruta și de a scoate ce-i mai bun din oameni,	109

Capitolul 16. Caută să fii bun, dar și mai important e să cauți capacitatea, 114
Capitolul 17. Capacitatea de a gândi independent, 118
Capitolul 18. Cunoaște-te pe tine și pe ceilalți, 124
Capitolul 19. Ocupă-te de lucruri în funcție de prioritatea pe care o reprezintă, 128
Capitolul 20. Pune întrebarea potrivită pentru a primi răspunsul potrivit, 133
Capitolul 21. Relația perfectă între superior și subaltern, 136
Capitolul 22. Dialogul cu colegii creează o energie pozitivă, 144

Partea a III-a. Manevrarea și administrarea unei afaceri – sustenabilitate, 149

Capitolul 23. Construiește o corporație care aduce beneficii celorlalți, 151
Capitolul 24. A câștiga încrederea clienților, 157
Capitolul 25. Respectă cerul, iubește omul, 163
Capitolul 26. Susține ferm dreptatea, 169
Capitolul 27. Conducerea unei afaceri – nivelul suprem, 174
Capitolul 28. Clientul înainte de orice, 179
Capitolul 29. Îmbunătățire continuă, 184
Capitolul 30. Alege oamenii potriviți, 190
Capitolul 31. Pornește de la *ren*, 198
Capitolul 32. Găsește cauza problemei, 203
Capitolul 33. Gândirea novatoare este sursa tuturor lucrurilor, 208
Capitolul 34. Adaptabilitate, 212
Capitolul 35. Problema cheie în actualizare, 216
Capitolul 36. Capacitatea de a învăța repede, 222

Concepte

Ren (仁) și Junzi (君子)¹ sunt două concepte confucianiste care nu au o traducere definitivă. Mai bine decât să oferim o traducere care să nu surprindă în totalitate sensul din limba chineză am ales să folosim, în cele ce urmează, transcrierea fonetică (*pinyin*) a acestor termeni, alături de explicarea sensurilor lor:

„Ren” (仁) este tradus, în mod tradițional, ca bunăvoință. Însă sensul lui *ren* este mai larg de atât. El întru-chipează bunăvoința, bunătatea, amabilitatea, iubirea, omenia, dreptatea, rațiunea și dragostea de oameni. El reprezintă cea mai înaltă valoare confucianistă. O persoană *ren* este caracterizată de calitatea *ren*. Interpretarea semnului „ren” din limba chineză denotă modul în care oamenii interacționează, anume cu bunăvoință și respect.

¹ Se citesc „jăn” respectiv „țünzi” (n.tr.)

„Junzi” (君子) a fost, de-a lungul timpului, tradus în diverse moduri, incluzând sensurile de „gentleman”, „învățat”, „om ales”, „nobil”. Însă un *junzi* nu este doar un om manierat, de rang înalt, influent sau învățat. Cea mai importantă calitate a unui *junzi* este reprezentată de filonul moral. Un *junzi* ar trebui să se călăuzească după cele mai înalte standarde morale și să dea un bun exemplu celorlalți.

Prefața autorului

„Analectele”² (论 语 lúnyǔ) lui Confucius –
o neprețuită înțelepciune administrativă

Când am vizitat Japonia, în anul 2006, am citit un articol scris de dl. Hiroshi Okuda, fostul director al Federației japoneze de afaceri (și fost director al Toyota Motor Corporation), în care spunea că primul lucru pe care trebuie să-l facă un mare lider în secolul XXI este să citească, în întregime, Analectele lui Confucius.

Trebuie să recunosc că, la acel moment, am fost foarte neîncrezător. Imaginea pe care o aveam eu despre Confucius era tot aceea caracteristică Mișcării de la 4 mai 1919,

² Analecte este colecția de maxime morale atribuite lui Confucius, una dintre scripturile fundamentale ale „culturii chineze”. Aceasta a fost tradusă și în limba română de prof. Florentina Vișan, în 1995. În cartea de față, fragmentele din Analecte au fost redatate după traducerea acceptată de autor în limba engleză, pentru a evidenția accentele relevante pentru propriul său discurs, care uneori nu s-ar fi regăsit în traducerea academică existentă în limba română. Cititorul poate utiliza, totuși, referința de la sfârșitul fiecărui citat privind capitolul și versetul pentru a parcurge varianta prof. Vișan. (n.tr.)

cu sloganul „Jos cu Confucius și adepții săi” și distrugerea statuii lui Confucius de la Universitatea din Beijing. În mintea a aproape fiecărui om, Confucius echivala cu o școală de gândire imperialistă coruptă, în totală contradicție cu tendințele ideologice moderne ce vizau democrația, știința și libertatea.

Cu toate acestea, aveam un profund respect pentru dl. Okuda. El trebuie neapărat să fi avut argumentele sale atunci când făcuse această afirmație. Din curiozitate, aflându-mă în Japonia, mi-am cumpărat o traducere japoneză a *Analectelor*. Spre surprinderea mea, înțeleptul care fusese considerat o rămășiță a trecutului a deschis un nou capitol al vieții mele.

La 69 de ani am avut prima mea întâlnire adevărată cu Confucius. Am cumpărat și colecționat numeroase traduceri ale *Analectelor*, atât în limba japoneză cât și în chineză contemporană și le-am studiat în profunzime. Cu cât înțelegeam mai bine *Analectele* cu atât mă simțeam mai rușinat, pentru că îmi dădeam seama că unele dintre ultimele generații de chinezi l-au înțeles foarte greșit pe cel mai mare învățător al Chinei, în vreme ce gândirea confucianistă influențase în mod direct Japonia vecină.

Japonezii aplicau învățăturile confucianiste în viața de zi cu zi. Atunci când confucianismul a fost adus în Japonia, în urmă cu 400 de ani, doar samurailor avuseseră ocazia să-l studieze. Ei au transformat conceptele *ren* și al loialității în *bushido*, codul cavaleresc al samurailor. În perioada următoare, ideile din *Analecte* s-au răspândit

în întreaga societate japoneză, ajungând să fie regăsite în cele mai populare romane, piese de teatru, în ceremonia ceaiului sau în aranjamentele florale, ajungând până acolo încât o mare parte a culturii japoneze a ajuns să își tragă seva din *Analecte*. Japonezii acordă un deosebit respect ceremonialului confucianist. Având în vedere aceste motive, am reușit să înțeleg de ce recomandă dl. Okuda tuturor liderilor moderni să studieze bine *Analectele*.

Viitoarea cale a leadership-ului modern la nivel global

La o reexaminare a confucianismului, am aflat că acesta corespunde propriilor mele experiențe de viață și confirmă strategiile mele în management-ul afacerilor, adâncind convingerea că această cale confucianistă a lui *ren* este însăși calea leadership-ului, oriunde în lume și că omul confucianist caracterizat de *ren* este cel mai potrivit lider al viitorului.

Cum de pot susține aceste lucruri? În ultimii ani mi-am perfecționat modul de a înțelege sensul *Analectelor* și am realizat că succesul multora dintre superiorii mei ierarhic, al prietenilor și al miilor de afaceri pe care le-am consiliat în Taiwan ar putea fi explicat cu ajutorul conceptelor din *Analecte*.

Se poate spune că *Analectele* nu doar oferă o cale a autodesăvârșirii reușite și a modului de comportare în

societate, dar este și mai valoros în ceea ce privește management-ul. Este esențial în guvernarea unei țări sau în administrarea unei afaceri fiind, totodată, fundamentul teoriei management-ului modern.

Analectele pun accentul pe libertate, democrație, dreptate, sinceritate, iubire și omenie, evidențiind, în mod special, filozofia sincerității și a respectului fundamentată pe *ren*.

Confucius a spus: „Guvernând cu virtutea vei fi ca Steaua Polară. Ea rămâne pe loc în vreme ce toate celelalte stele (oameni, angajați) se rotesc în jurul ei.” „Călăuzind oamenii cu virtutea și cu bunacuviință ei vor ajunge să aibă simțul rușinii și al integrității (se vor administra singuri, fără să aibă nevoie de alți administratori).” Aceste două fraze simple fixează modelul la care un leader ar trebui să ajungă și limpezește importanța culturii corporatiste.

Pe când experții și cercetătorii din Occident abia începuseră să discute despre cultura corporatistă, în anii 1970, Confucius deja știa că acest tip de cultură reprezenta fundamentul bunei guvernări, și asta în urmă cu 2500 de ani!

Confucius a mai scos în evidență și faptul că succesul sau eșecul unei țări sau ale unei întreprinderi stau în înțelegerea și implicarea oamenilor.

Fan Chi a întrebat ce este *ren*. Confucius a răspuns: „Să-i iubești pe ceilalți.” Apoi, Fan Chi a întrebat ce este înțelepciunea. Confucius a răspuns: „Să-i înțelegi pe oameni.” Fan Chi nu s-a dumirit, așadar Confucius i-a

explicat: „Promovează-i pe cei onești îndepărtându-i pe cei necinstiți, așa vor ajunge cei necinstiți să devină onești.”

Iubirea este încurajarea la care se referă management-ul modern.

Un lider trebuie să-i înțeleagă pe oameni pentru a-i implica pe cei potriviți, dar și mai important este să-i iubească pe cei ce lucrează în subordinea lui și să le dezvolte capacitățile. Acesta este spiritul management-ului prin delegare, atât de apreciat în organizațiile moderne.

Altruismul lui ren în locul egoismului capitalist

Cea mai mare problemă a capitalismului este aceea că se bazează pe interesul personal. Cum spunea Mario Draghi, președintele Băncii Centrale Europene, „Instituțiile financiare, cu viețile lor, încep prin a alerga, în mod egoist și orbește, după interesele pecuniare.” În anii 1990, am propus altruismul ca o cale de a crea condiții reciproc avantajoase, însă această linie de gândire nu s-a transformat, încă, într-o tendință principală.

Conceptul de *ren* din *Analecte* este orientat către adevăr, iubire și frumusețe. Este o filozofie altruistă. Termenul *junzi*, folosit în *Analecte*, se referă la o persoană *ren*, cineva ale cărui obiective sunt adevărul, iubirea și frumusețea.

Înțelepciunea lui Confucius

Adevărul înseamnă a pune în practică cele propovăduite, a fi de-adevăratelea. Iubirea înseamnă grija pentru clienți, angajați, pentru planetă și pentru produsele tale, la fel de mult ca iubirea pentru sine. Frumusețea înseamnă căutarea perfecțiunii, adică a face din ceea ce este bun ceva și mai bun. Nu este aceasta cheia de boltă a management-ului?

Probleme precum criza financiară globală, încălzirea globală, datoria Europei și altele ne reamintesc că, deși nu e sfârșitul lumii, sfârșitul capitalismului este aproape. Eu cred că filozofia altruistă a lui *ren* din Analecte va ajunge să înlocuiască, treptat, capitalismul care se concentrează pe câștigul propriu. Aceasta este singura cale de a dezvolta economia mondială în mod durabil, în care pacea mondială poate fi cu adevărat obținută iar oamenii pot fi realmente fericiți.

Confucius a spus: „Alină-i pe cei bătrâni, ai încredere în oameni, ridică-i pe cei tineri.” Dacă vârstnicii se pot bucura de o viață liniștită și fericită, dacă oamenii au încredere unul în celălalt, dacă tinerii au parte de o bună educație și de fericire, pentru care să fie recunoscători, *ren* va atinge obiectivele unei societăți utopice și ale antreprenoriatului social.

Pe timpul lui Confucius în China nu erau religii, însă învățăturile lui reflectă valorile fundamentale religioase, ale milei și înțelepciunii. Cum să nu simțim cea mai înaltă admirație pentru acest înțelept fără egal?

Casper Shih

Ren – cel mai înalt nivel al succesului

Dacă un lider reușește să înțeleagă deplin filozofia confucianistă el poate ajunge ca, pornind de la punerea în practică a confucianismului, să dezvolte calități de lider și să deprindă cele mai bune metode de conducere. Un *junzi* altruist care urmează calea *ren* trebuie să fie cel mai fericit om din lume. Gândiți-vă: poate un lider să-i facă fericiți pe ceilalți în vreme ce el însuși este nefericit?

Confucius spunea: „Ți se pare că *ren* este departe? E de ajuns să-l cauți că e chiar la tine.” Cu alte cuvinte, *ren* este intrinsec. Trebuie, doar, să vrei să fii o persoană *ren* că, privind în sine, îl vei afla.

La nivel personal, *Analectele* înfățișează gândirea și atitudinea fundamentale ale unei persoane de succes, care pot fi aplicate în viața cotidiană. În *Analecte* sunt numeroase pasaje despre iubirea frățească.

„Iubirea frățească este fundamentul lui *ren*.”

Am să dau câteva exemple de antreprenori care îmi sunt prieteni, cum e cazul fondatorului corporației Acer, Stan Shih (Shi Zhenrong); cei patru frați Wei de la Ting Hsin Internațional Group; directorul Farglory Group, Chao Teng-hsiung (Zhao Tengxiong); bunul meu prieten Sayling Wen (Wen Shiren) care nu mai este printre noi. De ce au fost capabili acești oameni să obțină succesul atât de ușor? Pentru că ei toți erau susținători ai iubirii frățești și ai *ren*. Ei au înțeles ce înseamnă respectul și

grija pentru ceilalți, au pus preț pe cinste și recunoștință. Drept rezultat, chiar dacă au mai întâmpinat și dificultăți, mereu s-a găsit cineva doritor să-i ajute.

Cum majoritatea cărților chinezești despre *Analecte* pe care le-am găsit se concentrează pe explicarea sensurilor textelor antice, oamenii consideră că *Analectele* vorbesc doar despre o moralitate idealizată. Însă nu despre asta este vorba. *Analectele* n-ar trebui să fie interpretate *ad litteram*. Trebuie să capeți o înțelegere deplină a confucianismului pentru a-i aprecia adevăratul înțeles. Așadar, scriind această carte despre ceea ce am aflat în numeroșii ani în care am studiat *Analectele*, sper ca prin referirea la propriile experiențe de viață să fiu capabil de a aduce *Analectele* în contextul management-ului și leadership-ului moderne, al desăvârșirii individuale și comportamentale, de a realiza o punte între textele antice și lumea modernă, pentru a-i ajuta pe toți să înțeleagă cu ușurință primele noțiuni de leadership și ca, având la bază *Analectele*, să ajungă să trăiască într-o lume a adevărului, a iubirii și a frumuseții.