

Rich DeVos

Fii pozitiv!



10 expresii
care îți vor schimba viața



EDITURA AMALTEA

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
DeVos, Rich
Fii pozitiv! : 10 expresii care îți vor schimba viața /
Rich DeVos ; trad.: Anca Florina Vilcu. - București :
Amaltea, 2009

ISBN 978-973-162-047-3

I. Vilcu, Anca (trad.)

159.923.2

**TEN POWERFUL PHRASES FOR
POSITIVE PEOPLE**

Rich DeVos

Copyright © 2008 by Richard M. DeVos.

This edition published by arrangement with
Center Street, Inc., New York, USA.

All rights reserved.

**FII POZITIV!
10 EXPRESII CARE ÎȚI VOR SCHIMBA VIAȚA**

Rich DeVos

ISBN 978-973-162-047-3

© 2009 – EDITURA AMALTEA



Cuprins

Prefață 7

Mulțumiri 10

Introducere: Artă de a gândi pozitiv 11

1. „Am greșit” 21

2. „Îmi pare rău” 37

3. „Poți” 49

4. „Cred în tine” 69

5. „Sunt mândru de tine” 85

6. „Mulțumesc” 101

7. „Am nevoie de tine” 115

8. „Am încredere în tine“ 131

9. „Te respect“ 147

10. „Te iubesc“ 167

Introducere:
Arta de a gândi pozitiv

Am fost onorat să primesc în anul 2007 premiul Norman Vincent Peale pentru gândire pozitivă. Când la sfârșitul anilor '40, am început să vând vitamine Nutrilite, împreună cu prietenul meu de o viață și partenerul meu de afaceri, Jay Van Andel, una dintre primele cărți pe care le-am citit a fost „Puterea gândirii pozitive“ a lui Peale. De asemenea, dr. Peale a participat la câteva ședințe convenționale de vânzări ale Nutrilite, și în acest context am ajuns să îl cunosc bine.

Peale a fost un student timid care a fost încurajat de un profesor să aibă încredere în sine și în faptul că Dumnezeu îl va ajuta. S-a rugat și a crezut, și astfel a ajuns fondatorul conceptului de gândire pozitivă. Odată a afirmat că propria lui fericire a constituit principalul motiv pentru care era atât de preocupat de oamenii care nu erau fericiți. Era deranjat de faptul că persoanele nefericite nu își foloseau întreaga lor creativitate și că societatea avea de suferit în urma acestui comportament. A luat decizia că dorește să



facă ceva în acest sens și a împărtășit ideile sale în discursuri și cărți.

Premiul Norman Vincent Peale pentru gândire pozitivă este acordat în fiecare an pentru a recunoaște meritele acelora „a căror viață exemplifică în mod clar și inspiră (n.tr.: pe alții) puterea gândirii pozitive cu credință, dragoste adâncă de semeni și angajament real pentru îmbunătățirea lumii noastre“. Nu știu dacă m-am ridicat la nivelul descrierii strălucitoare de mai sus, dar aceste cuvinte se suprapun scopurilor pentru care am scris această carte.

În general, am fost o persoană pozitivă de când mă știu. Am fost fericit în copilărie, deși am crescut în timpul Marii Depresiuni. Am încercat toată viața să îi inspir pe alții să-și folosească talentele și să-și desăvârșască potențialul. În calitate de cofondator al companiei Amway am transmis mesaje motivaționale pentru mii de oameni de pe întreg mapamondul pe care am dorit să îi văd că își îndeplinesc visurile în propriile afaceri legate de această companie. Sunt un suporter înflăcărat al jucătorilor mei de la echipa Orlando Magic, concesionar NBA, și un lider al comunității în a ajuta redresarea echipei din orașul meu natal, Grand Rapids, din statul Michigan, și totodată dezvoltarea sa continuă.

Am ajuns la concluzia că gândirea pozitivă și încurajarea sunt esențiale pentru conducere și progres. În calitate de lider al unei companii sau pur și simplu al copiilor dumneavoastră, veți descoperi că gândirea pozitivă este contagioasă și reprezintă un combustibil eficient pentru schimbare.

Am fost crescut de un tată care și-a păstrat atitudinea pozitivă chiar și după ce și-a pierdut slujba în

timpul Marii Depresiuni și care m-a încurajat întotdeauna. Jay Van Andel și cu mine nu aveam altă ambiție decât aceea de a avea o afacere a noastră și am rămas fideli acestui ideal în pofida unei liste de neajunsuri. Odată am închiriat o sală în care încăpeau două sute de persoane pe scaune, pentru o prezentare, în vederea recrutării de distribuitori pentru produsele noastre nutriționale. Au venit doar două! Dar ne-am păstrat atitudinea pozitivă și am construit o afacere pe care nu ne-am fi imaginat-o niciodată. Oamenii ne-au felicitat pentru ceea ce am realizat. În orice caz, nu ne-am petrecut mult timp privind înapoi să vedem ce am îndeplinit. Eram prea ocupați să ne gândim la ceea ce puteam face în viitor.

Deși oamenii par să aibă nevoie să se descarce și să protesteze, din când în când, ei sunt atrași de lucrurile pozitive și au tendința să îi urmeze pe cei care emană o forță pozitivă. Am avut grupuri de auditori de mărirea unor arene, dar unul dintre primele discursuri pe care le-am susținut a fost în fața a patruzeci de contabili. Unul dintre angajații mei de la începuturile afacerii Amway m-a invitat să vorbesc. Am început să mă gândesc la ce aș fi putut spune și să notez toate lucrurile pozitive care au avut loc în prima fază de dezvoltare a afacerii.

Am auzit atâtea oratori care încercau să-și demonstreze inteligența prin evidențierea lucrurilor negative din lume în fața audienței. Acesta era modul lor prin care doreau să câștige faimă și încredere. Ce au obținut în schimb, a fost recunoașterea de a fi un „critic expert”. Am spus audienței mele formate din contabili că nu urma să fiu critic; urma să le vorbesc despre lucrurile bune care aveau loc în această țară.

După acel discurs, am prezentat mesajul meu pozitiv și altor grupuri. Cu cât vorbeam mai mult, cu atât grupurile îmi răspundeau într-o manieră pozitivă. Într-o perioadă a istoriei noastre când oamenii au început să se îndoiască de principiile democrației și vedeau socialismul ca fiind o doctrină de viitor, am subliniat toate aspectele pozitive de care noi, cetățenii americani liberi ne bucuram. Odată abordat acest subiect, oamenii îmi dădeau informații suplimentare pe care le puteam utiliza pentru îmbunătățirea discursului. Într-una din zile, cineva mi-a înmănat o listă care cuprindea comparații între nivelul de trai din Statele Unite ale Americii și Uniunea Sovietică și care demonstra, fără echivoc, faptul că noi aveam foarte multe motive pentru a fi pozitivi în gândire, și nu negativi. Așa că am început să folosesc documentul iar acele exemple au devenit un instrument puternic pentru a demonstra americanilor cât de binecuvântați suntem. Am descoperit că oamenilor din auditoriul meu le plăcea să le fie amintit cum și în ce mod puteau dobândi obiceiul de a privi lucrurile bune din viața lor și a altora.

Acest scurt mesaj pe care la început l-am prezentat câtorva contabili a devenit „Selling America“, un discurs pe care l-am ținut în fața a mii de oameni din întreaga țară – și care mai târziu a fost înregistrat, primind premiul Alexander Hamilton pentru economie din partea Freedom Foundation. Cu cât vorbeam mai mult despre necesitatea adoptării unei gândiri pozitive, cu atât din ce în ce mai muți oameni doreau să audă despre aceste subiecte.

Poate că erau „înfometați“ după știri pozitive, deoarece lumea este plină de mesaje negative. Citiți

scrisorile adresate editorilor din orice ziar. A găsi greșeala este ușor și se face din instinct. Poate pentru că suntem învățați să fim sceptici. Știm că dacă pare prea frumos să fie adevărat, atunci probabil că nu este.

Ceea ce doresc să obțin prin această carte este să încurajez oamenii să caute lucrurile pozitive. Acest lucru poate necesita puțină energie și ceva perfecționare, dar oricine face acest efort va culege multe premii în a se ajuta pe sine și pe alții. O atitudine pozitivă reprezintă o alegere, la fel ca aceea de a merge pe celălalt trotuar pentru a evita un pericol sau aceea de a face o întoarcere la 180 de grade când conștientizezi că mergi în direcția greșită.

Odată ce am luat această hotărâre, a gândi pozitiv devine un obicei. Spre exemplu, atunci când ne întâlnim cu cineva, vom aștepta să ne relateze lucruri bune despre viața lui, pentru că mai devreme sau mai târziu tot ni le va spune. Dacă ești atent, vei auzi mereu lucruri bune, deoarece oricine dorește să se laude puțin. Astfel că, în situația în care ne vom manifesta interesul și vom asculta, vom obține indicii despre lucrurile bune pe care interlocutorii noștri încearcă să le facă. Apoi vom putea răspunde cu o propoziție încurajatoare potrivită: „Poți să o faci!“, „Mulțumesc“, „Sunt atât de mândru de tine!“. Cuvintele vor veni de la sine după o vreme.

Adoptarea unei stări sufletești pozitive îți va schimba modul de gândire, permițându-ți să ridici după tine și alți oameni. Vei începe să cauți bunătatea, și din această cauză vei începe să ai o atitudine pozitivă față de toate lucrurile, implicit și față de tine și lucrurile pozitive pe care le faci. Tot acest respect

de sine provine din obiceiul de a căuta ce este bun la celelalte persoane din jurul tău. Când acest lucru se întâmplă, vei începe să descoperi lucrurile bune din interiorul tău iar apoi oamenii vor recunoaște acel lucru bun al tău și te vor aprecia pentru acesta. Devine o realizare proprie.

Când am absolvit liceul, profesorul meu de religie a scris o frază în albumul meu pe care nu o voi uita niciodată – o singură frază de încurajare: „Pentru un tânăr cu trăsături bine definite, cu talent de a conduce în împărăția cerurilor“. Propoziția sa a fost una simplă, dar a reprezentat pentru mine o sursă importantă de încredere, mai ales că nu eram printre elevii buni și mi s-a spus că nu sunt „material pentru facultate“. Însă un profesor pe care îl admiram m-a văzut ca lider! Uau, niciodată nu mă privisem în acest mod.

Concluzia este că o simplă propoziție poate schimba viața unei persoane. Întrebarea este, dumneavoastră ce fel de fraze transmiteți? Ce fel de fraze ați auzit? Creați o atmosferă negativă sau una de încurajare pentru oameni? Îi trageți în jos sau îi ridicați? Eu am decis să devin o persoană care îmbogățește viețile altora, să găsesc o cale prin care să ridic oamenii. Este la fel de ușor ca și a rosti o propoziție simplă, cu toate acestea puternică: „Sunt mândru de tine!“, „Am nevoie de tine!“, „Cred în tine!“, „Te iubesc!“. Acestea pot fi propoziții cu un mare impact pentru unii oameni. Ar trebui să existe și în vocabularul dumneavoastră.

Principiile cuprinse în această carte sunt adresate tuturor, dar se aplică în mod special acelor care aspiră la o poziție de lider. A face prima mișcare pentru

a dobândi o gândire pozitivă este o trăsătură a conducătorilor măreți. Chiar dacă ești la conducerea unei companii, ai un rol de conducere fiind profesor sau antrenor, sau ești un lider prin prisma faptului de a fi părinte sau bunic, aceste expresii puternice te vor ajuta.

Gândiți-vă la conducători care au fost eficienți pentru că au avut o gândire pozitivă. Președinții SUA de care îți aduci aminte sunt aceia care au avut de înfruntat situații dificile și care au părut că se descurcă ușor. Discuțiile lui Franklin Roosevelt din timpul celor mai negre clipe ale celui de-al Doilea Război Mondial nu erau povestiri negative. Ronald Reagan a fost un narator prin excelență. S-a confruntat cu probleme dure. Dar avea mereu o povestioară amuzantă de spus. Te făcea mereu să râzi. Întotdeauna vedea partea bună a lucrurilor. John Kennedy știa că trebuie să îi dea națiunii o misiune pozitivă, așa că a afirmat: „Să mergem pe lună!”. A provocat SUA cu un vis de a-și depăși limitele. Națiunea a adoptat acest scop și l-a realizat în 1969.

Cei care ocupă funcții de conducere trebuie să dezvolte aceste caracteristici, să învețe aceste expresii, pentru a pune în practică arta de a fi pozitiv. Conducerea este una dintre cele mai mari crize ale noastre. Avem nevoie de oameni care să se ridice și să facă treabă, indiferent ce fel de treabă. Conducătorii au puterea de a fi exemple pentru ca noi restul să-i urmăm.

Știu, de asemenea, din experiență, că oamenii pot munci împreună pentru a crea o atmosferă pozitivă în comunitatea lor. Oamenii cu gândire pozitivă din

orașul Grand Rapids ne-au ajutat să progresăm enorm în ultimii ani. Acum câțiva ani țineam o alocuțiune în fața unor persoane care participau la dineul de inaugurare a unui centru de afaceri. Le-am reamintit că trăim într-un climat potrivit. Probabil că au fost luați prin surprindere de afirmația mea, deoarece ninge și era foarte frig în acea seară. Dar nu mă refeream la vreme, eu vorbeam despre climatul oamenilor cu gândire pozitivă care colaborează pentru a-și îmbunătăți comunitatea. Împreună construiserăm acest centru de afaceri: liderii locali au avut viziunea, guvernul și sponsorii au dat bani, meseriașii au venit cu lucrul calificat, chiar și cei al căror rol minor ar fi putut fi trecut cu vederea – o echipă de chelneri foarte talentată a furnizat într-un mod foarte eficient mâncarea caldă și delicioasă fiecăruia dintre cei 2500 de invitați.

Mai presus de comunitățile noastre, cetățenii cu o atitudine pozitivă pot avea același impact pozitiv asupra națiunii noastre sau chiar asupra lumii. Dacă toată lumea din această țară ar începe să aibă o atitudine pozitivă, ar căuta binele și și-ar face complimente unii altora, în loc să se plângă și să evidențieze greșelile, ar determina o schimbare socială dramatică, una în care noi toți ne-am ridica reciproc. Am munci mai mult, am gândi mai bine, am avea mai multe idei, visuri mărețe, am aduce contribuții mai mari și am avea o părere mai bună despre noi și despre lumea în care trăim. Patria și societatea noastră suferă atunci când noi nu găsim binele în nimeni și nimic. Congresul nostru și președintele trebuie să aibă *câteva* idei bune și sunt convins că măcar fac *ceva* cum

trebuie. Dar politicienilor din ambele tabere le vine greu să spună acest lucru. Când evităm dezbaterea sau critica constructivă, și atribuim în schimb etichete depreciative, construim o societate incapabilă să folosească expresii pozitive.

Îmi place în mod deosebit un verset din Filipeni (4:7-9): „Încolo, frații mei, tot ce este adevărat, tot ce este vrednic de cinste, tot ce este drept, tot ce este curat, tot ce este vrednic de iubit, tot ce este vrednic de primit, orice faptă bună și orice laudă, aceea să vă însuflețească“. Gândiți-vă cum ar arăta lumea noastră, dacă toată lumea ar interioriza cele de mai sus. Din acest motiv am dorit să scriu această carte și de aceea cred că un mesaj pozitiv este atât de important în ziua de astăzi.

Cred că o modalitate simplă de a încuraja o atitudine pozitivă constă în prezentarea acestor expresii puternice pentru oameni cu gândire pozitivă. Expresiile nu sunt profunde sau în stare să cutremure din temelii sistemele de gândire, dar tocmai în asta rezidă frumusețea lor. Aceste cuvinte simple, fără pretenții, conțin o putere ascunsă, care, odată eliberată, poate schimba viețile oamenilor în mai bine, într-un mod profund. Însă cartea de față merge mult mai departe decât prezentarea expresiilor amintite. Decizia noastră de a trăi adoptând o atitudine pozitivă ne poate schimba pe noi înșine, comunitatea noastră și chiar întreaga națiune și lume. Cred cu tărie că este momentul pentru a renaște. Avem nevoie de o schimbare în atitudinea noastră față de gândirea pozitivă și față de acțiunile pozitive care pot să vindece relații și să ne unească pentru realizarea binelui general.

La fel ca și președinții americani și toți acei mari lideri care au inspirat atâtea generații, și dumneavoastră puteți îmbunătăți condiția altor oameni când îi ridicați și îi inspirați să facă mai mult. Cred cu tărie că mesajul acestei cărți este de o importanță vitală pentru societatea noastră. Orice societate are nevoie de oameni care pot să încurajeze, să stimuleze și să se bucure. Ei sunt aceia care fac lumea să se învârtă! Dumneavoastră puteți fi unul dintre ei!

1

„Am greșit“



Aleg să încep cu „Am greșit“, deoarece este cea mai grea propoziție de spus. În același timp, pare extrem de dificil să și crezi cu adevărat ceea ce ai afirmat. Este greu să recunoaștem că am greșit, chiar și față de noi înșine, și este și mai greu să spunem cu voce tare „Am greșit“ – mai ales față de cei la care ținem cel mai mult sau a căror iubire o dorim. Am învățat această lecție cu mulți ani în urmă, când soția mea, Helen, a fost programată la o operație de cataractă. Doctorul a spus că se poate interna în dimineața dinaintea operației și poate pleca acasă în aceeași zi, după procedură. Mie îmi convenea situația. Dar Helen a spus: „Nu, nu vreau să mă grăbesc. Vreau să mă internez cu o seară înainte. Vreau să fiu acolo, să mă relaxez, să fiu bine îngrijită. Nu vreau să mă trezesc și să mă grăbesc în dimineața dinaintea operației mele la ochi“.

Gândindu-mă la propriul meu inconvenient, am bodogănit ceva legat de timpul mai lung petrecut în spital și la costul mai ridicat. Dar soția mea s-a internat cu o seară înainte. A doua zi, doctorul mi-a spus că ar fi în regulă să mă dezinfectez și să particip la operație. Am putut observa cum printr-un dispozitiv de mărire doctorul a extras lentilele vechi și a creat





un cadru potrivit pentru cele noi. Observând acest proces complicat, am înțeles ce treabă serioasă era de fapt. Necesitatea ca Helen să fie odihnită și relaxată din punct de vedere emoțional m-a uimit. Mă gândisem numai la confortul de a o duce și aduce cât mai repede de la spital. După operație, mi-am cerut scuze de la Helen; i-am spus că am greșit și că ea a avut dreptate. A trebuit să fac acest lucru de multe ori în viață, pentru că ea este o femeie foarte inteligentă și recunosc că am mai greșit de câteva ori pe parcursul vieții. Dar cel puțin am învățat că dacă am fi mai sensibili la punctele de vedere pe care le au alții, am fi puși de mai puține ori în situația în care să trebuiască să spunem că am greșit.

Să spunem „Am greșit“ este inutil dacă nu vine din inimă. Acest lucru de multe ori necesită o schimbare reală și profundă a sinelui nostru, deoarece suntem puși în fața faptului de a admite că și noi putem greși. Chiar dacă a admite acest fapt este dureros, trebuie să acceptăm că pur și simplu face parte din natura umană și că toată lumea face greșeli. Trebuie, de asemenea, să conștientizăm că putem avea un impact pozitiv asupra altor oameni când recunoaștem în fața lor că am greșit.

Exprimarea verbală a recunoașterii că am greșit poate servi ca exemplu pentru dorința noastră de schimbare și îi poate inspira și pe alții să se schimbe într-un mod pozitiv. Impactul pozitiv este generat de asumarea propriilor greșeli sau a faptului că judecata noastră a fost eronată. „Am greșit“ sunt două cuvinte mici care pot să ne ajute să ne îmbunătățim atitudinea. Totul face parte din această schimbare a deciziei



noastre de a crea o atmosferă pozitivă în locul uneia negativă. Dacă ai greșit, recunoaște!

Îmi este teamă să admit că este prea ușor să aduc exemple de organizații care creează o atmosferă negativă, deoarece nimeni nu este dispus să spună: „Știi ceva, s-ar putea să fi greșit în legătură cu această problemă. Ai perfectă dreptate“. Dacă lucrurile s-ar petrece în acest mod, oare cum s-ar derula o negociere a unui sindicat, o dezbateră în Congres, sau o cină în familie după o ceartă? Știu din proprie experiență că o asemenea recunoaștere ar reduce mult tensiunile acumulate.

A admite că ai greșit este dificil, în special pentru persoanele care ocupă o funcție de conducere. Liderul se presupune a fi vizionarul, cel mai inteligent, analizează o problemă din toate unghiurile posibile și le arată calea celor înzestrați să urmeze, mai degrabă decât să conducă. Din păcate, și liderii trebuie să admită din când în când că au greșit. A trebuit să realizez acest lucru în calitate de cofondator al companiei mele. Propuneam o nouă metodă sau produs fiind încrezător că am analizat problema din toate unghiurile. Cineva mă întreba: „Te-ai gândit la asta? Sau la cealaltă?“. „Bineînțeles, bineînțeles“ era răspunsul meu inițial. Dar gândindu-mă în urmă, lucrul de care eram întrebat era tocmai cel pe care nu îl luasem în calcul. Îl omiseseam complet! Cineva cu un alt unghi de abordare observase ceva la care eu nu mă gândisem.

Situația de mai sus impune o alegere: fie îți păstrezi mândria, acoperindu-te și nerecunoscând faptul că ai omis ceva, fie spui: „Ai dreptate! Am greșit! Am omis

asta!“. Abilitatea de a recunoaște că ai greșit îți permite să-ți corectezi greșelile și să colaborezi pentru a găsi soluții optime. A recunoaște că ai greșit creează oportunități de a învăța din greșeli și să profiți de perspectiva unei alte persoane. Nu le-am arătat respectul cuvenit angajaților mei, vrând să le cunosc opiniile.

Deoarece am ales să recunosc că am greșit, am aflat valoarea perspectivelor angajaților mei și am descoperit importanța organizării ședințelor în mod regulat, la începutul afacerii noastre Amway. Le spuneam acestor ședințe „intervenții“. La o distanță de câteva luni, alegeam un reprezentant din fiecare departament pentru a se întâlni cu mine. Erau liberi să pună orice întrebare, să facă sugestii, sau să se plângă de orice, de la ceva atât de serios ca un defect al sistemului, la lucruri nesemnificative cum ar fi calitatea mâncării din automate.

„Intervențiile“ erau o modalitate de a le spune angajaților noștri că nu aveam toate răspunsurile și că uneori puteam greși, și că le respectam opiniile. Am acționat pe baza sugestiilor pe care le aveau pentru a construi o companie mai bună. Făcând astfel, m-am pregătit și pentru posibilitatea de a recunoaște că am greșit față de angajații mei. A fost una dintre cele mai inteligente decizii pe care le-am luat vreodată în afaceri.

Încăpățânarea noastră de a avea dreptate tot timpul poate crea o ruptură între noi și prietenii noștri sau membrii familiei. Uneori, dorința de a avea dreptate poate conduce la diferende care nu merită câștigate, pe care ulterior, analizându-le, ajungem la concluzia că erau pur și simplu stupide. Jay Van Andel și cu

mine am menținut o prietenie și un parteneriat de afaceri timp de mai mult de cincizeci de ani. Nu am fi putut realiza acest lucru fără să ajungem la un consens în ceea ce privește scopurile noastre importante și deciziile de afaceri. Deoarece Jay era mai în vârstă, ocupa funcția de președinte, iar eu pe cea de vice-președinte al unui consiliu format din două persoane. Am fost de acord că pentru a aproba decizii în ceea ce privește afacerile era nevoie de ambele voturi.

La începuturile afacerii noastre Amway, eram mânat de dorința de a avea o mașină mai mare. Distribuitorii pe care îi sponsorizasem aveau Cadillac-uri, iar Jay și cu mine încă mai conduceam Plymouths și Desotos. Un dealer de mașini din centrul comercial al orașului Grand Rapids avea un Packard foarte frumos și elegant, pe care mi-l doream foarte mult. Am cumpărat-o ca pe o mașină de firmă, fără să-l întreb pe Jay. A trebuit să-mi cer scuze pentru această decizie. El a evitat discuția. A spus: „E în regulă, ai luat o decizie, să te bucuri de ea“. Am făcut cum am vrut, dar am violat propria noastră politică corporatistă, aceea că amândoi trebuie să fim de acord cu cheltuirea capitalului.

Care au fost acele hotărâri importante legate de afaceri asupra cărora am ajuns să ne certăm? Vă vine să credeți sau nu, una dintre acestea s-a referit la impunerea unei „ținute obligatorii“ pentru restaurantul de la ultimul etaj al noului nostru hotel Amway Grand Plaza, la începutul anilor '80, atunci când s-a deschis primul dintre ele. Una dintre cele mai insignifiante decizii din cadrul parteneriatului nostru a condus la una dintre cele mai mari dispute.