



# **FLUTURELE DIN PALMA LUI GANDHI**

= 10 ETAPE IN CALEA TRANSFORMARII =



## **DESPRE AUTOR**

**Mihai Stanescu** este fondatorul companiei RoCoach, prima companie care furnizeaza servicii exclusive de coaching in Romania. În această calitate are la activ peste 3.500 de ore de Executive & Business coaching, livrate ctre clienti individuali, catre grupuri de oameni de afaceri si echipe de manageri.

In ultimii 10 ani a implementat proiecte de dezvoltare organizationala prin coaching cu peste 100 de companii private din Romania și Sud-Estul Europei (Austria, Grecia, Ungaria, Bulgaria).

In 2007 a avut onoarea de a primi prima distinctie "Coach Of The Year", ca recunoastere atat a contribuției in cresterea notorietatii coaching-ului în Romania, cat si a rezultatelor activitatii de coaching cu clientii sai.

**Mihai Stanescu** a absolvit Facultatea de Psihologie cu specializarea in Psihologie Organizationala, urmând apoi Master-ul in Antropologie și Dezvoltare Comunitară (SNSPA). În paralel a participat la diverse cursuri și formări în domeniile: coaching, mentoring, dezvoltare organizationala, consiliere organizationala, strategic change management.

**Mihai** prefera jazz-ul, yachting-ul, budismul Zen si literatura science-fiction.

## **INTRODUCERE**

Subiectul acestui text este **transformarea**, privita ca o schimbare complexa, care afecteaza in mod decisiv orice structura care evolueaza. Dincolo de generalitatea unor principii care exista din zorii civilizatiei occidentale (vezi "*totul se transforma*"), in acest text am explorat schimbarile complexe care survin in sistemele umane, incepand cu cel mai complicat dintre ele: omul insusi.

Intentia textului nu este una de a crea o idee originala sau o abordare noua. Mai mult decat atat, textul de fata isi recunoaste sursele si modelele de gandire din generatia moderna de ganditori, incepand de la Einstein, trecand prin Carl Gustav Jung, Wolfgang Pauli, Jiddhu Krishnamurti si David Bohm, ajungand la Fritjof Capra, Rupert Sheldrake si chiar la contemporanul Malcolm Gladwell - cu al sau "*tipping point*". Asadar puteti considera textul ca pe o sinteza personala si profund subiectiva a unor idei pe tema transformarii umane, in toata plenitudinea si complexitatea ei. Cea mai buna descriere sintetica a textului ar fi aceea de mini-colectie de jaloane ale transformarii umane.

In fiecare capitol veti gasi exemple din practica mea de coaching, cu rolul de a ilustra cat se poate de clar legaturile existente intre diversele teoretizari si intuitii exprimate aici si lumea prezenta, asa cum se reflecta ea in practica de coaching. Dupa mai bine de 10 ani de coaching, pot marturisi ca meseria pe care mi-am ales-o este una dedicata incurajarii si sustinerii proceselor de transformare, atat la nivel individual, cat si la nivel colectiv. Asadar, cititorul va beneficia de situatii si intamplari care il vor edifica in privinta acestei profesii foarte tinere aici, in Romania lui 2011, ca si in intreaga lume.

La finalul textului am adaugat doua Appendix-uri, care contin harti practice, adevarate clarificari pentru cei care isi propun sa provoace si sa gestioneze un proces de schimbare transformativa. Ele apartin lui Robert Gass, PhD., psiholog clinician si consultant international in schimbare organizationala, un om care si-a dedicat viata cercetarii proceselor transformative.

Va doresc lectura placuta!

**Mihai Stanescu**

**septembrie 2011, Bucuresti**

## **TRANSFORMAREA ESTE PREZENTA LA TOATE NIVELURILE**

In lume exista o multime de practicieni ai schimbarii: coach-i, consultanti, terapeuti, medici, lucratori sociali, educatori etc. Marea majoritate a profesionistilor schimbarii se axeaza in abordarea proceselor de transformare doar pe o parte a lor, aceea care le este mai la indemana. De obicei, este vorba de latura individuala, insa in conditiile mondiale din ultimii ani din ce in ce mai multi isi muta atentia catre schimbarile mai largi, de sisteme (organizatii, asociatii sau lanturi de organizatii, societatea civila etc.).

Luand in considerare si salutand efortul tuturor celor mentionati mai sus, putem trece un pas mai departe: schimbarile profunde, care implica transformari ale starilor individuale si colective apar pe toate nivelurile si sub o multime de forme, de la detalii aproape insesizabile si pana la adevarate rasturnari dramatice de situatie. De cele mai multe ori, transformarea implica la inceput modificarea unor elemente simple, bazale, care dupa o perioada se asociaza si dau nastere la partea vizibila a transformarii.

Cu alte cuvinte, oamenii au o sansa extraordinara: aceea de a schimba cele mai simple parti ale vietii noastre si, prin aceasta, de a ne transforma intreg universul in care traim. Nu este nevoie de mai mult. Fizica cuantica moderna ne invata ca exista un "efect al fluturelui", observabil si chiar calculabil la nivelul sistemelor cu un grad ridicat de entropie, de agitare interna. Dincolo de frumoasa metafora a bataii de aripi care poate determina un uragan intr-o alta parte a lumii, "efectul fluturelui" este un fenomen prezent in mai toate aspectele vietii noastre agitate pe acest pamant.

\*\*\*

### **Exemplu:**

*La inceputul sedintelor de coaching, un om de afaceri avea reale probleme cu respiratia: ofta des, respira greu si se ineca foarte des. Dupa primele minute de dialog, respiratia ii revenea la normal si glasul capata putere. Odata confruntat cu observatia modelului repetitiv de intrare in relatie, clientul si-a schimbat drastic in bine viata profesionala si personala. Explicatia lui a fost ca niciodata nu s-a concentrat pe a se proteja atunci cand se lansa intr-o noua intreprindere.*

## **TRANSFORMAREA - DE JOS IN SUS!**

Orice schimbare autentica are o caracteristica fundamentala si relativ usor observabila: emergenta. Cu alte cuvinte, schimbarile transformative se produc in acelasi mod in care cresc firele de iarba, de jos in sus. In marile structuri sociale, toate transformarile au venit de la marginea acestora, centrul fiind intotdeauna preocupat sa pastreze *status-quo*-ul. La fel, in majoritatea colectivitatilei umane, schimbarea vine din marginile sistemelor, din umbra si din contactele cu alte sisteme profund diferite.

In putine cazuri, transformarea se manifesta ca un soc, ca un eveniment care rupe practic echilibrul unei stari percepute ca fiind normale. Exploziile de furie – insotite de decizii pripite - loviturile de stat si achizițiile sau falimentarile agresive par a nu avea legatura cu dinamica subtila a unei transformari. La fel, expresia “*l-a lovit boala*” tinde sa surprinda un eveniment dramatic, fara legatura cu contextul in care acesta s-a produs. Insa dincolo de aparente si de logica voit simplista exista o multime de dezvoltari si emergente corelate, toate impingand lucrurile catre acelasi final dramatic.

Asadar, specificul transformarilor este unul al emergentei, al cuceririi centrului sau varfului de catre forte si energii care au construit, colaborat si chiar conspirat pana in momentul de schimbare vizibila, evidenta. Un observator antrenat poate detecta micile semne care, ansamblate corelativ, dau seama de transformarile care stau gata sa apara dincolo de calmul prezentului.

\*\*\*

### **Exemplu:**

*Un client organizational si-a declarat intentia de a trece de la o cultura a performantei prin competitive interna la una a cooperarii si colaborarii inter-departamentale. Desi cererea de coaching a fost pentru grupul de directori care conducea organizatia, coach-ul a ales sa lucreze la primul nivel al companiei, intre cei mai tineri membri ai acesteia. La acel nivel s-au pus bazele, rapid si eficient, colaborarii autentice intre departamente, lucru care a dus natural la rezultate pozitive in intreaga companie.*

## **COLABORAREA SI COOPERAREA - DECLANSATORII TRANSFORMARII**

Toate sistemele umane care sunt bazate pe individualism si concurenta intre indivizi sunt, in esenta lor, predictibile si lineare. Inteligenta si capacitatea de adaptare a unui singur individ – oricat de mare ar fi acestea – nu pot genera o transformare in sistemele in care acesta functioneaza. Ba mai mult, de obicei rezultatul este exact opus: sistemul il respinge pe individ, il expulzeaza la margine sau il blocheaza in orice initiativa de transformare ar putea avea acesta.

Efortul de transformare este, in consecinta, intotdeauna unul sistemic si interdisciplinar. Este nevoie sa existe cel putin o parte a unui sistem, un grup de oameni care detin o serie de resurse, pentru ca transformarea sistemului sa poata avea loc. Implicit, daca va propuneti sa transformati un sistem sau o stare de fapt – oricat ar parea de simple – este nevoie intai sa va chestionati si sa va imbunatatiti abilitatile de colaborare. Odata ce aceste abilitati sunt clare si usor de folosit, mai este nevoie de un ingredient: capacitatea de a crea si mentine reguli si principii de cooperare. Co-operarea presupune influetarea realitatii din punct de vedere practic, intr-o relatie clara si cu rezultate concrete. Altfel, transformarea asteptata poate deveni extrem de usor o faza trecatoare, care mimeaza o schimbare autentica de paradigma.

Transformarea presupune acceptarea si folosirea interdependentei sistemelor si situatiilor cu care ne confruntam. Transformarea, in latura ei umana, are nevoie de exprimarea directa a ideii de parteneriat, de depasirea individualitatilor si de iesirea completa din coconul realitatii privite dintr-o singura perspectiva. Odata ce aceste elemente sunt bine acordate, agentii transformarii pot intra in contact cu forte nevazute, care pana atunci au dormitat sub un nivel de activism. Astfel, in mijlocul unor transformari apar expresii si explicatii care tin de “*energii*”, de “*fortele istorice*” sau chiar de “*spirit*”.

\*\*\*

### **Exemplu:**

*O institutie publica a cerut ajutorul coach-ului pentru a evolua dincolo de ineficienta sistemica cu care se confrunta de mai multe luni. Echipa acestei institutii era alcatuita din adevarate personalitati, fiecare fiind un etalon al profesionalitatii in domeniul sau. Odata pusi in jurul aceleiasi mese, si-au gasit in mod natural resursele si au inceput imediat o colaborare care a stins brusc lipsa de eficienta a sistemului.*

## **EMOTIA - COMBUSTIBILUL TRANSFORMARII**

De cele mai multe ori, nevoia unei schimbari este constientizata si acceptata pe baza de observatii, analize, calcule de eficienta si alte motive calificabile in esenta drept rationale. Faptele si gandirea critica joaca un rol fundamental atat in formularea unei initiative de schimbare, cat si in stabilirea rezultatului dorit la capatul unui proces transformational. Indiferent de nivelul urmarit – interior, individual, exterior, colectiv – premisele transformarii sunt “reci” in majoritatea covarsitoare a cazurilor. Acest fenomen induce o grava eroare in parcursul schimbarii: daca nevoia schimbarii este una rationala, atunci aceasta nevoie coincide, paradoxal, chiar cu opusul ei, cu nevoia de control.

Practicienii din domeniul stiintelor umaniste (psihologie, sociologie, antropologie), cei din stiintele medicale si chiar cei care se ocupa de stiinta conducerii oamenilor folosesc cel mai adesea o evidenta stiintifica: timpul si puterea cu care emotiile circula atat prin sistemul nervos, cat si printr-un grup de oameni depasesc cu mult pe cele ale gandurilor si ideilor rationale. Implicit, orice transformare presupune implicarea emotionalului. Fara aceasta parte a noastra – care ofera energie pentru a realiza orice ne propunem – transformarea nu poate avea loc indiferent cate argumente rationale, logice vor exista.

Luand in considerare importanta ratiunii si a faptelor, transformarea se hraneste din cu totul alt orizont: din aspiratiile noastre cele mai intime, din ceea ce pretuim mai presus de orice, din ceea ce iubim profund. Colaborand in grupuri – mici sau mari – primim si oferim poate cel mai important ingredient al transformarii: emotiile. Iar acestea ne ajuta sa depasim barierele care ne separa, generand aproape imediat forte care depasesc o simpla motivatie individuala, de afiliere. Astfel se naste increderea reciproca iar pe baza ei vom asista la fenomene de o putere surprinzatoare, generate de inteligenta colectiva care depaseste cu mult pe cea individuala.

\*\*\*

### **Exemplu:**

*Un vicepresedinte al unei companii multinationale a ajuns la coach dintr-un motiv extrem de personal: in pozitia in care se afla, traia in fiecare zi intr-un conflict puternic intre ceea ce facea si propriile valori. Intrebat de catre coach cum le poate impaca in orice situatie de atunci incolo, managerul si-a regasit imediat creativitatea si forta naturala, generand o miscare colectiva in companie si eliminand marea majoritate a conflictelor valorice in oamenii sai.*

## **TRANSFORMAREA IN MISCARE - ACTIUNEA CONCENTRATA SI OBSERVATIA DETASATA**

Acest capitol face referire exclusiv la viata noastra interioara. De cele mai multe ori, atunci cand ne propunem o schimbare, schema pe care o urmarim este ridicol de simpla: ne cream o imagine a rezultatului si apoi incepem sa muncim din greu pentru a obtine acel rezultat, pentru a influenta realitatea inconjuratoare pana in punctul in care ea se potriveste cu ceea ce ne-am propus initial. Strategia aceasta este buna prin simplitatea ei, insa are o singura problema: este un efort linear – chiar daca linia nu este niciodata dreapta! – intr-un mediu alcatuit din ce in ce mai multe sisteme non-lineare.

Intamplarile neprevazute, influentele pe care nu le-am luat in seama de la inceput si chiar schimbarile de situatii pot modifica aproape definitiv parcursul nostru catre rezultatul pe care ni-l dorim. Din perspectiva transformarii, viziunea si planificarea devin insuficiente. Daca ne propunem sa activam o transformare autentica, este necesar sa intelegem, sa acceptam ideea ca schimbarea este singura constanta in viata. Actiunea concentrata ramane o coordonata fundamentala si in procesele de transformare, insa ea este echilibrata de acceptarea misterului pe care viata il reprezinta. Planificarea este necesara, doar ca ea isi gaseste maximul de eficienta insotita de observarea fenomenelor emergente existente in fiecare transformare.

In esenta, avem nevoie sa invatam sa renuntam la a mai incerca sa controlam ceea ce nu poate fi controlat. Numai si numai in acest fel vom putea deveni deschisi si atenti la ceea ce se intampla cu adevarat in timpul unei transformari, la armoniile si rezonantele care ne inconjoara in fiecare moment.

\*\*\*

### **Exemplu:**

*Un antreprenor, fost sportiv de performanta cu rezultate remarcabile, a venit in coaching cu obiectivul de a-si reinventa afacerile. Inca din primul moment, a fost evident pentru coach ca fostul campion avea cunostinte extensive de business. Cu toate acestea, el facea intotdeauna o paralela intre sportul individual pe care il practicase si mediul extrem de complex si populat al afacerilor sale. Odata pus in fata diferentei evidente, a stiut imediat ce are de facut: a inceput sa delege responsabilitati catre colaboratorii sai si sa le permita sa participe la elaborarea strategiilor anuale. Mai mult decat atat, a inceput sa practice sporturi de echipa, punandu-si in valoare experienta de sportiv de performanta.*



## CERCURILE VIRTUOASE – INSTRUMENTALIZAREA TRANSFORMARII

Expresia “*cerc virtuos*” apartine gandirii sistemice si desemneaza o evolutie pozitiva a unui ansamblu, catre rezultate dincolo de orice asteptari. Ideea de “*cerc virtuos*” este in opozitie cu ceea ce ne indeamna sa pornim pe drumul oricarei schimbari: sesizarea cu claritate a lucrurilor care nu mai functioneaza asa cum o faceau odata si care trebuie schimbate. Bineinteles, este extrem de important sa identificam cu exactitate punctele slabe si neconcordantele dimprejurul nostru. De asemeni, este crucial sa ne folosim gandirea critica si sa conceptualizam cat putem de multe din situatiile problematice cu care ne confruntam.

Intr-o transformare inasa, ceea ce devine si mai important este forta viziunii personale sau colective. Orice transformare autentica pe plan uman vizeaza un nou orizont, fundamental mai bun decat cel actual. Schimbarea are nevoie de spatii noi, libere de orice constrangeri generate de definirea – completa sau nu! – a ceea ce nu mai este de actualitate, a ceea ce nu mai functioneaza, a ceea ce este schimbabil in mod necesar. Este complet inutil si aproape imposibil sa pornim dintr-un “*cerc vicios*” si sa ne asteptam la rezultate transformationale, la aparitia unui “*cerc virtuos*”.

In consecinta, daca ne implicam intr-o transformare reala, este nevoie sa identificam ceea ce functioneaza deja, calitatile inerente ale sistemelor pe care le folosim si in care suntem implicati. De fiecare data, schimbarea incepe in acele locuri in care exista suficiente resurse si practici pozitive, sanatoase, de apreciat. Lipsurile, problemele, defectiunile nu pot genera o transformare autentica prin simpla observatie si interventie asupra lor. Este nevoie de elaborarea unei alternative complet diferite, bazate pe ceea ce da deja rezultate foarte bune. Daca adaugam aici si inspiratia generata de speranta unor posibilitati mai bune, transformarea va avea rezultate extraordinare.

\*\*\*

### **Exemplu:**

*O echipa de management si-a manifestat interesul de a intra intr-un program de coaching. Aparent paradoxal cu nevoia exprimata de coaching, rezultatele acestei echipe erau realmente extraordinare. Inca de la prima intalnire, grupul de manageri s-a intrecut pe sine in a identifica si defini cu exactitate “problemele” pe care le aveau. Intrebati de catre coach ce isi doresc ca nivel superior de implinire profesionala, au ajuns rapid la un numitor comun: sa devina un model de comportament in comunitatea mondiala a colegilor lor de companie.*

## **RUPERILE DE NIVEL - CARACTERISTICE TRANSFORMARII**

Carl Gustav Jung, Albert Einstein, Jiddhu Krishnamurti si David Bohm sunt doar cateva personalitati planetare care ne-au atras atentia asupra unei reguli foarte simple: problemele nu pot fi rezolvate la acelasi nivel de gandire care le-a generat. Luand aceasta observatie ca si principiu de functionare al tuturor interactiunilor dintre oameni si colectivitati, ne putem da seama foarte lesne ca ruperile de nivel sunt necesare oricarei transformari.

La orice nivel, transformarea este usor de recunoscut atunci cand observam schimbari drastice ale paradigmelor, ale lucrurilor in care credeam si ale modurilor in care obisnuiam sa ne raportam la lume. Intr-o transformare autentica se intampla adesea ca lucrurile care pareau obstacole de netrecut sa se metamorfozeze ca prin magie in oportunitati extraordinare. De asemeni, polaritatile si opozitiile aparent ireconciliabile pot deveni tensiuni creative, care hranesc ansambluri intregi aflate in schimbare. Insi procesul de schimbare, care poate parea la un moment dat extrem de improbabil, dificil si intins pe o perioada foarte lunga de timp, se poate desfasura rapid si fara nici un fel de efort in momentul imediat urmator.

Ruperile de ritm si de nivel sunt definitorii pentru un proces de transformare. Ele exista in insasi natura lucrurilor care evolueaza, uneori lent si fara a ne da posibilitatea observatiei directe, alteori rapid si violent, afectandu-ne definitiv existenta si modurile in care ne vedem pe noi insine. De cele mai multe ori, in ruperile de nivel si ritm se pot regasi evolutii de durata, emergente, care nu isi manifesta prezenta decat atunci cand ajung intr-un punct critic al transformarii.

\*\*\*

### **Exemplu:**

*Un trainer liber profesionist a cerut coaching pentru a-si creste veniturile lunare. In intalnirile de coaching, tanarul profesionist si-a luat timp sa reflecteze in mod profund si sa creeze cateva alternative la modul lui principal de functionare, bazat pe un efort minimal. In cele din urma, impreuna cu coach-ul a exersat o crestere cu 500% a ritmului de lucru. Astfel, a ajuns sa nu mai faca diferenta dintre ceea ce are de facut in sala de curs si in afara ei. Dupa schimbarea completa a ritmului, veniturile au crescut exponential.*

## **TRANSFORMAREA - PROCES AL INTREGULUI, NU AL PARTILOR**

Una dintre cele mai comune capcane in care cad profesionistii schimbarii este aceea de a anunta o transformare partiala, a unei componente a sistemului cu care lucreaza (fie el un om sau o colectivitate intrega). Semnul asociat acestei capcane, dupa care poate fi recunoscuta foarte usor, este acela ca aceeasi profesionisti isi declara neputinta de a continua o transformare fara sprijinul autoritatii (de orice natura!) care sa certifice si sa raspandeasca curentul schimbarii. Lipsindu-le o abordare coerenta a proceselor emergente, sistemica prin definitie, toate eforturile de acest gen sfarsesc prin a aduce inapoi starea de dinaintea schimbarii propuse. Lucrurile "se intorc la normal" si oamenii sau grupurile revin la comportamentele lor centrate pe intretinerea starii actuale.

Transformarea este generata de o abordare sistemica a intregului. Transformarea este holistica sau nu exista deloc. Ea se manifesta si isi genereaza propriul impuls, in mod aproape egal, din viata interioara a fiecarui om implicat in proces, din comportamentele si interactiunile dintre ei si chiar din sistemele si structurile sociale, economice, culturale si politice in care acestia activeaza. Transformarea presupune co-participarea tuturor partilor, indiferent de cat de "departe" sunt de "centrul de control" si le acorda tuturor sanse egale in noua perspectiva care sta sa apara dincolo de situatia actuala.

Prin urmare, transformarea este intr-adevar multi-disciplinara (implicand observatii, reguli si modele din stiinte sociale, manageriale, fizice, matematice etc), integrand o multitudine de instrumente, abordari si tehnologii. Ea devine ireversibila si durabila in timp si spatiu numai atunci cand apartine si se manifesta holistic, in toate structurile si sub-sistemele implicate in viata umana.

\*\*\*

### **Exemplu:**

*CEO-ul unei companii multinationale de renume din Romania a apelat la coaching in perioada restructurarilor masive de procese si personal. "Problema" lui era motivarea colegilor din echipa de management, aflati si ei intr-o perioada de redefiniri de roluri si responsabilitati. Coach-ul a abordat situatia din perspectiva invatarii si managerii si-au stabilit inca din primul moment obiective de dezvoltare profesionala, desi unii dintre ei aveau multa experienta in domeniu. Astfel, tranzitia a capatat un parcurs si toata organizatia s-a "respecializat" aproape de la sine, acceptand noua situatie de fapt.*

## **TRANSFORMAREA OBSERVABILA – PUNCTUL DE INFLEXIUNE**

In orice schimbare, exista un anumit moment in care aceasta devine evidenta, in toata puterea ei. Malcolm Gladwell a denumit acest moment “*the tipping point*”, referindu-se la trecerea rapida si dramatica dintr-o stare cunoscuta si relativ usor predictibila in alta, complet noua si necunoscuta.

In sistemele umane, acest punct de inflexiune este insotit intotdeauna de o senzatie de pierdere a orizontului, de abandonare a oricarui calcul si a tuturor proiectiilor referitoare la viitor. Aparent o consecinta negativa, aceasta pierdere are in ADN-ul ei chiar esenta transformarii: cum altfel se poate crea un spatiu nou, complet liber si gata sa primeasca noile realitati care tocmai au trecut de punctul de inflexiune? Odata linistite emotiile negative, oamenii si grupurile de oameni sunt perfect pregatiti sa se adapteze cu noua stare a lucrurilor, indiferent cat este de neclara.

Prin urmare, punctul de inflexiune nu este decat aparent un interval de criza. El se manifesta natural, conform cu sensul mai larg al transformarii, marcand o etapa catre rezultatul final. Iar aceasta etapa contine exact atata tensiune cat este nevoie ca procesul sa fie finalizat cu succes.

\*\*\*

### **Exemplu:**

*Echipa de conducere a unei companii dintr-un grup antreprenorial a apelat la coaching ca la o ultima solutie inainte de inchiderea business-ului. Datorita crizei economice, rezultatele afacerii scazusera pana in punctul in care nu isi mai acoperea cheltuielile lunare. Coach-ul a creat impreuna cu clientii sai o miscare puternica ascendenta, schimband practic toate modurile obisnuite, clasice in care echipa functiona: sedintele, task-urile delegate, dinamica si relatiile dintre departamente, amplasarea fizica a birourilor etc. Rezistenta la schimbare a fost abandonata rapid si intr-un an compania a revenit la rezultatele ei foarte bune.*

## **RELATIA CU IDENTITATEA: “*FII SCHIMBAREA PE CARE VREI SA O VEZI...*”**

Cu totii stim faimoasele vorbe ale lui Ghandi, persoana care a reusit cea mai puternica si de durata transformare a unei natiuni: “*Trebuie sa fim schimbarea pe care dorim sa o vedem intamplandu-se in lume.*” Transformarea unui om, a unei colectivitati sau chiar a sistemelor sociale extinse nu poate incepe altfel. Indiferent daca este vorba de un comportament, o atitudine, mentalitati sau obiceiuri si obisnuite, procesul de transformare are nevoie intotdeauna de modelarea – din primul moment – a ceea ce dorim sa apara, ca si realitate noua si mai buna.

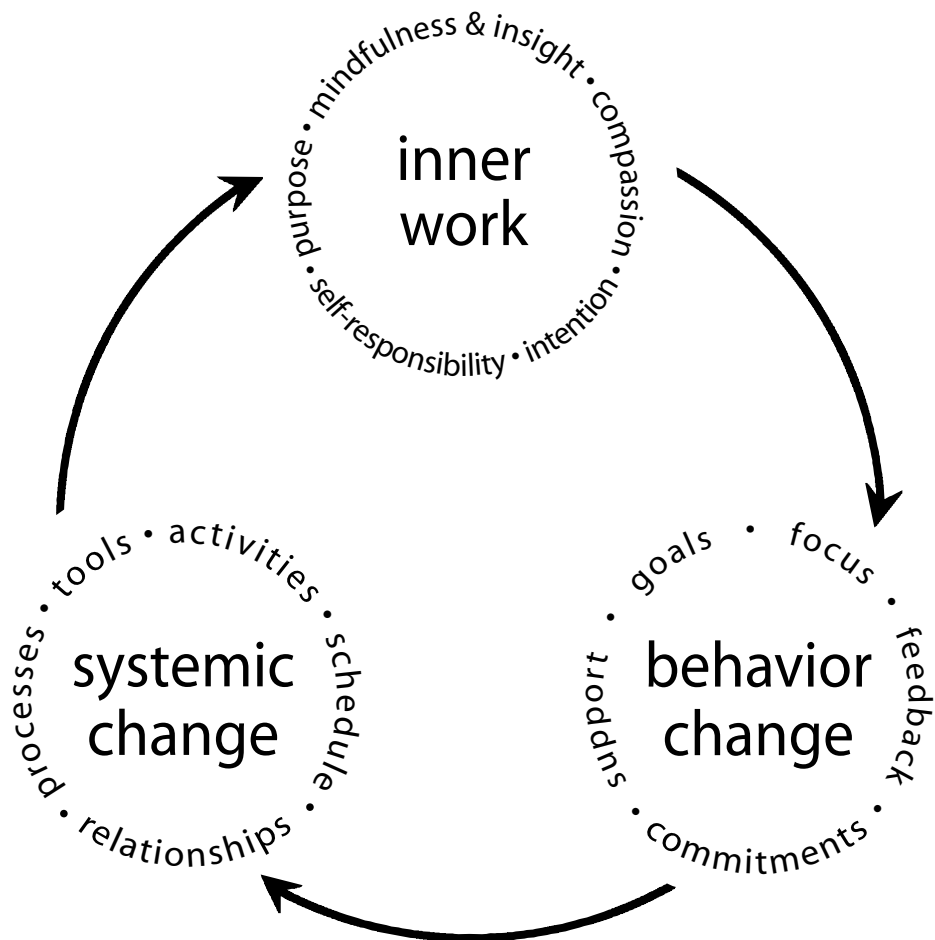
Luand in considerare lectiile trecutului personal sau istoriile sistemelor care ne-au precedat, transformarea incepe atunci cand ne concentram sa aducem in prezent ceea ce dorim sa vedem in viitor, la finalul schimbarii. De exemplu, in procesul de transformare personala este necesar nu numai sa luam in considerare trecutul nostru si limitarile inerente unui destin asumat pana la capat, ci si sa incercam din toate puterile sa devenim constienti de completitudinea si integralitatea noastra, de aici si acum. Suntem beneficiarii tuturor calitatilor pe care le avem, putem sa facem orice ne propunem si vom reusi, in orice directie vom alege sa inaintam!

Experienta eului complet si congruent cu lumea este, poate, cel mai puternic motor al transformarii. Folositi-o in fiecare zi a transformarii voastre!

\*\*\*

## THE WHEEL OF CHANGE for individuals

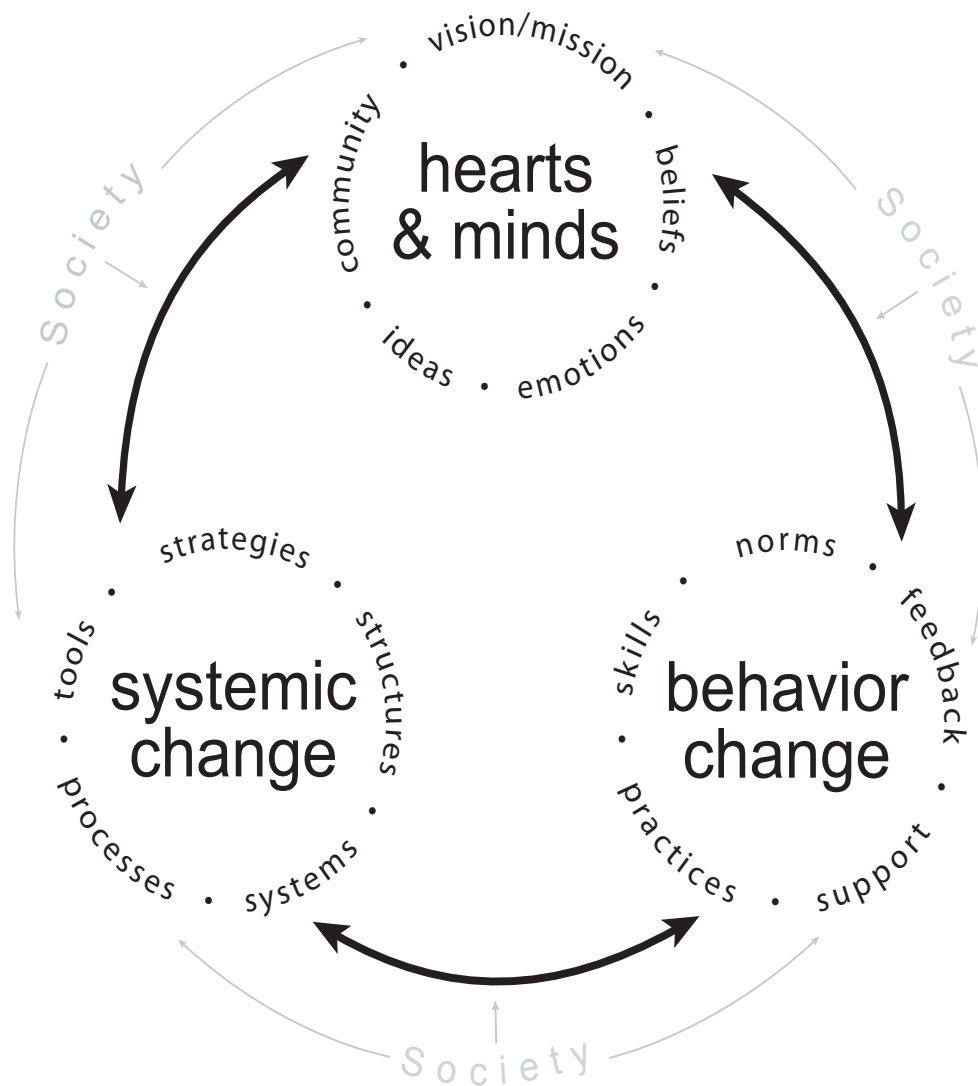
To create real change for individuals (including ourselves), we must work in an integrated way with the three major domains that comprise our human system:



© Robert Gass 2007

## THE WHEEL OF CHANGE for organizations

To create real change within an organization, we must work in an integrated way with the three major domains that comprise every organizational system:



©Robert Gass 2009