

LEBRIS

We know  
books

ALAIN CARDON MCC

Cele  
treisprezece simțuri  
ale  
coachilor sistemici



## Cuprins

|                                                 |           |
|-------------------------------------------------|-----------|
| De același autor .....                          | 5         |
| Alain Cardon.....                               | 9         |
| Observații preliminare .....                    | 15        |
| <b>INTRODUCERE.....</b>                         | <b>25</b> |
| Prezență față de ce? .....                      | 31        |
| Instrumentele de coaching.....                  | 33        |
| Coaching sistemic aici și acum.....             | 39        |
| Prezență și globală, și locală.....             | 41        |
| Ca să revenim la simțuri.....                   | 43        |
| Cum este organizată această carte .....         | 48        |
| Confruntarea cu vidul interior .....            | 51        |
| Lecții .....                                    | 52        |
| <b>SECȚIUNEA UNU</b>                            |           |
| <b>CELE TREISPREZECE SIMȚURI SISTEMICE.....</b> | <b>57</b> |
| Conștientizare și conștiință.....               | 61        |
| Dezvoltarea senzorială .....                    | 63        |
| Cele treisprezece simțuri .....                 | 67        |
| Experiența .....                                | 69        |
| <b>MIROSUL ȘI GUSTUL</b>                        |           |
| <b>MIROSUL .....</b>                            | <b>79</b> |
| Inspirația .....                                | 82        |
| Vânătoarea.....                                 | 85        |
| Fiorul vânătorii.....                           | 87        |

|                                          |            |
|------------------------------------------|------------|
| Oportunismul .....                       | 92         |
| Gestionarea crizelor .....               | 94         |
| Întrebări pentru coachii sistemici ..... | 95         |
| <b>GUSTUL.....</b>                       | <b>97</b>  |
| Împărtășirea unui gust comun.....        | 99         |
| Memoria apei.....                        | 101        |
| Alinierea intimă.....                    | 104        |
| Recepția telepatică .....                | 106        |
| <b>ATINGEREA ȘI SENZAȚIILE CORPULUI</b>  |            |
| <b>ATINGEREA.....</b>                    | <b>116</b> |
| Extensiile atingerii .....               | 118        |
| Vocea.....                               | 120        |
| Corpul colectiv .....                    | 122        |
| Telekinezia.....                         | 124        |
| <b>SENZAȚIILE CORPORALE .....</b>        | <b>130</b> |
| Alinierea sistemică .....                | 132        |
| Intuiția .....                           | 134        |
| Intestinele.....                         | 137        |
| Simțurile sistemice .....                | 139        |
| Meta-conștiința .....                    | 144        |
| <b>VEDEREA ȘI AUZUL.....</b>             | <b>150</b> |
| Diferențele .....                        | 158        |
| <b>VEDEREA.....</b>                      | <b>162</b> |
| Simțul civilizat.....                    | 164        |
| Previziune și predicție .....            | 166        |

|                                     |            |
|-------------------------------------|------------|
| Obsesia vizuală .....               | 170        |
| Mirajul vizual.....                 | 172        |
| Focalizarea cu unghi larg .....     | 175        |
| Ochii coachului.....                | 182        |
| Limitele vederii.....               | 186        |
| <b>AUZUL.....</b>                   | <b>191</b> |
| O ureche pentru armonie .....       | 193        |
| A asculta dincolo de cuvinte.....   | 197        |
| Urechea coachului .....             | 202        |
| Tăcerea.....                        | 206        |
| Explorând tăcerea și golurile ..... | 209        |
| Alinierea armonioasă .....          | 212        |
| <b>SECȚIUNEA A DOUA</b>             |            |
| Prezența în prima copilărie .....   | 217        |
| Paradisul pierdut.....              | 222        |
| Ori/ori.....                        | 226        |
| Spațiu-timp corporativ.....         | 227        |
| <b>TIPARELE CULTURALE .....</b>     | <b>230</b> |
| Polaritatea occidentală.....        | 233        |
| Întrebările.....                    | 236        |
| Preocupările clienților .....       | 242        |
| Corpul coachului sistemic .....     | 244        |
| <b>CONCLUZII .....</b>              | <b>251</b> |
| Tăcerea și simțurile .....          | 253        |
| A face altceva .....                | 256        |
| Cum se poate face așa ceva? .....   | 260        |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| Hipersensibilitatea ..... | 264 |
|---------------------------|-----|

## **ANEXĂ**

|                   |     |
|-------------------|-----|
| CONFRUNTAREA..... | 267 |
|-------------------|-----|

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Prietenia ..... | 273 |
|-----------------|-----|

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| A asculta ce transmit acțiunile ..... | 275 |
|---------------------------------------|-----|

|                    |     |
|--------------------|-----|
| BIBLIOGRAFIE ..... | 278 |
|--------------------|-----|

## Introducere

Tot ceea ce credem, facem, spunem, gândim etc. se potrivește obligatoriu unui cadru de referință. O putem numi viziune asupra lumii, paradigmă, percepție personală sau comună a realității. Cadrele de referință diferă în funcție de individ, grupuri, națiuni etc. Avem fiecare dintre noi propria paradigmă, construită de-a lungul timpului din elementele integrate oferite de familie, limbă, țară, religie, cultură etc. Problema este că un cadru de referință singular al fiecărei persoane, grup sau cultură susține că realitatea sau perspectiva sa este universal adevărată și deci ar trebui împărtășită. Așadar cu toții luăm de bun cadrul nostru de referință personal și comun.

- Desigur că acest lucru rămâne valabil și pentru conținutul cărții de față. Aceste pagini se bazează pe propriul meu cadru de referință singular. Mai mult, fiecare cititor va înțelege cuvintele filtrându-le prin propria sa perspectivă.

**În primul rând**, pregătirea mea universitară în etnologie sau antropologie culturală corespunde unei prejudecăți interculturale

sau chiar metaculturale personale<sup>1</sup>. Această perspectivă particulară datează din anii copilăriei mele, deoarece educația mea în cel puțin trei culturi și limbi<sup>2</sup> mi-a oferit tot atâtea opțiuni de realități conflictuale. Ca atare o asemenea prejudecată interculturală mi-a fost implicit prezentă de-a lungul vieții. De fapt, compania care servește în prezent ca vehicul pentru majoritatea activităților mele profesionale se numește „Métasystème”<sup>3</sup>.

De altfel, o perspectivă metaculturală sau atotcuprinzătoare asupra culturilor este cea dezvoltată de faimosul Abraham Maslow în modelul său privind ierarhia trebuințelor umane. Maslow propunea un inventar și o clasificare a ceea ce percepea ca fiind implicit comun *tuturor* culturilor. Ideea sa era că un studiu al criteriilor umane sau universale comune ne-ar putea oferi căi pentru a depăși diverse prejudecăți culturale și perspective diferențiatore și cadrele de referință deprinse social.

- De fapt, în viziunea lui Maslow, dacă putem observa că un fenomen este comun tuturor societăților umane (de exemplu, o aspirație spirituală), aceasta este foarte probabil un indicator al ceea ce înseamnă să fii om.
- Un astfel de criteriu uman universal ar fi oarecum asemănător cu ideea reflexului fizic al suptului, comun tuturor mamiferelor.

---

<sup>1</sup> Care privește toate culturile.

<sup>2</sup> Am dezvoltat pe larg acest aspect în autobiografia mea în limba franceză, intitulată *Exercice autobiographique d'un coach systémique*, Alain Cardon, Amazon și Kindle, 2023.

<sup>3</sup> Adică sistemul care include sisteme – sistemul atotcuprinzător – sistemul superior sau incluziv în contexte ierarhice.

În esență, teoria lui Maslow despre aspirațiile umane comune, prezentată ulterior ca o piramidă a valorilor, subliniază ceea ce ne face pe toți la fel, indiferent de cultura în care ne naștem. Prin urmare, dacă diferite culturi se specializează și definesc ceea ce divide umanitatea, aspectele comune tuturor culturilor din întreaga lume servesc la definirea umanității.

**Notă:** spre deosebire de abordarea unificatoare a lui Maslow, astăzi, în lumea corporativă și în coaching, majoritatea studiilor și propunerilor trans-culturale, interculturale sau multiculturale obișnuite se concentrează în general pe *diferențele* sau *opозиțiile* care caracterizează societățile umane.

Perspectiva metasistemică a lui Maslow rezultă într-un mod mai interesant din studiul său asupra *similarității lor* interculturale. Abordarea sa, evident favorizată în această carte, ne invită să căutăm terenuri comune care se află dincolo de diferențele emoționale, conceptuale și comportamentale inventariate. O astfel de perspectivă sau cadru de referință unificator ne poate oferi o cheie importantă pentru înțelegerea întrebării fundamentale despre ce este conștiința umană.

Iată ce abordează cartea de față:

- Cum poate o atenție mai puternic focalizată asupra simțurilor noastre primare, universale, *umane* sau animalice, ori asupra unui simț intercultural al ideii de „aici și acum”, să ne ofere o perspectivă universală asupra realității?
- Ce este în întregime comun întregii omeniri, dincolo de diferențele superficiale psihologice, intelectuale și comportamentale, toate acestea fiind mai degrabă dobândite cultural sau local, dacă nu chiar programate intenționat?

**În al doilea rând**, din cauza absenței vizibile a tatălui, am fost crescut într-o familie practic matriarhală. Acest tip particular de structură familială mi-a influențat puternic educația – m-a transformat într-un străin rezonabil în raport cu modelul familial uzual, dominat de bărbați, patriarhal, atât de comun societăților occidentale. Absența figurilor masculine dominante în mediul meu familial nuclear m-a programat, practic, conform unei paradigme diferite. Ca urmare, am perceput întotdeauna ordinea patriarhală a lucrurilor, de obicei acceptată, ca pe ceva oarecum străin realității mele.

În copilărie, în anii '50 și '60, un mediu familial atât de neobișnuit a făcut să-mi fie greu să adopt uzuala percepție masculină, macho, asupra realității, pe care cei din jur păreau să o considere de la sine înțeleasă. Astăzi, din fericire, datorită evoluțiilor familiale, sociale și politice din ultima vreme, ordinea patriarhală a lucrurilor este treptat pusă la îndoială și re poziționată. Sunt recunoscător eliberării femeilor, căci aceasta va servi iluminării bărbaților.

**În al treilea rând**, în ceea ce privește evoluția mea ca persoană și coach, am observat adesea că există două modalități de a te dezvolta și de a învăța: prima, prin extinderea spre exterior; a doua, prin aprofundarea spre interior.

De exemplu, în coaching, odată ce am integrat bine cele opt domenii de competență, așa cum sunt ele definite de Federația Internațională de Coaching, mi-a fost posibil să-mi cresc profesionalismul căutând abilități și instrumente complementare în altă parte, în alte domenii.

De ce să nu devenim competenți și în Analiza Tranzacțională, în terapia Gestalt, în NLP, ca să numim câteva abordări istorice, sau în comunicarea non-violentă, în CLEEN, în Investigarea Apreciativă, în Igikai etc., ca să numim doar câteva direcții mai

recente? Și de ce nu și în Inteligența Artificială, principală preocupare societală de astăzi?

Unii aleg astfel să-și extindă practica de coaching pentru a include alte concepte și instrumente periferice, cum ar fi MBTI, Process-Comm., foto-limbaj și, în curând, poate testul Rorschach. Pentru a extinde coachingul în alte domenii, este posibilă și specializarea în coaching ecvestru, coaching de sănătate, coaching de nutriție, coaching spiritual, coaching contabil, coaching juridic etc. Toate acestea pot fi percepute ca extinderea limitelor externe ale coachingului, foarte adesea în domenii complementare, acoperite în general de alți experți.

Întotdeauna am simțit că, de fapt, alte domenii nu au nicio legătură cu originalitatea profesiei de coaching. De fapt, consider că aceste extinderi sunt total secundare, dacă nu chiar accesorii.

- Modul meu preferat de a dezvolta orice domeniu este prin explorarea *internă*, între limitele sale clar stabilite. În miezul sau inima problemei. În avantajul său intrinsec de creștere. În propria sa nișă specifică.

În consecință, abordarea dezvoltată în această carte se bazează pe perspectiva în care coachingul este doar coaching și nimic altceva decât coaching. Dacă cineva vrea să se concentreze asupra granularității fine a coachingului, domeniul este deja suficient de vast. Cu siguranță, pentru a adăuga puțină varietate, poate fi folosit un accesoriu ocazional sau un domeniu conex. Dar pentru mine, fiecare dintre cele opt competențe originale de coaching, așa cum sunt ele definite de Federația Internațională de Coaching, trebuie explorată în profunzime, ca singurul set cu adevărat relevant de abilități de coaching. Acestea pot fi aplicate universal, în

orice domeniu al demersului uman. Ele pot fi rafinate, pentru a le transforma în bisturie profesionale – ca niște lasere. Într-o astfel de perspectivă, abilitățile de bază de coaching sunt suficiente pentru a reuși personal și profesional în toate domeniile *vieții* și în toate domeniile de expertiză umană.

Ca atare, atunci când sunt implementate împreună într-un mod sistemic, cele opt competențe de bază sunt în mare măsură suficiente. Pentru moment, consider că acestea sunt singurele abilități care merită într-adevăr să fie explorate mult, mult mai profund.

- Să luăm, de exemplu, ascultarea sau adresarea de întrebări puternice, sau alinierea cu sine și cu clientul etc. Aceste abilități pot fi încă explorate la infinit, mult mai precis, la o granularitate mai mare, în finețea lor sistemică, precum a dantelei. Aceasta este pentru mine cea mai bună cale de a atinge o adevărată măiestrie minimalistă în coaching.

Trebuie să precizez aici că, pentru cea mai lungă perioadă de timp, aceasta a fost alegerea mea de viață. De când mă știu, modul meu de a explora potențialul oricărui domeniu sau demers este să merg mai adânc, tot mai adânc. Prin urmare, căutarea mea profesională în coaching a fost spre aprofundarea în limitele interne ale coachingului, săpând în centrul său neuronal, ajungând întotdeauna mai departe în adevăratul său nucleu. I-am căutat întotdeauna fundamentele cele mai intime, mai adevărate și mai esențiale. În același timp, presupun că această prejudecată este, cu siguranță, cea a unui introvertit.

- Foarte rar, poate chiar niciodată, m-am simțit cu adevărat atras de stelele călăuzitoare. Dacă există așa ceva în jurul coachingului

sistemic, nu le consider mai importante decât accesoriile secundare, sateliții mai mici și uneori simplele trucuri.

Evident că pot accepta că există multe alte perspective. Atunci când cineva are alte iubiri sau alte afaceri principale, coachingul, în sine, poate fi considerat un accesoriu. Mulți consideră de fapt coachingul ca pe o activitate secundară față de primul lor domeniu de expertiză. Iar eu respect acest lucru. Fiecare cu ale lui. Prin urmare, știu că perspectiva mea relativ puristă de *coaching sistemic* i-ar putea nemulțumi pe unii. Este realmente una dintre prejudecățile mele personale. Este ceea ce m-a determinat să dezvolt conținutul prezentat în această carte.

### **Prezență față de ce?**

Titlul acestei cărți, „Cele treisprezece simțuri ale coachilor sistemici”, se referă la ceea ce alimentează cu adevărat conștiința fundamentală a unui coach: postura și prezența sa. Este încă un subiect pe care am fost mult tentat să-l aprofundez, mai degrabă decât să-l extind.

Tema *prezenței* coachului a fost adesea dezvoltată prin propuneri de prezență față de o gamă largă de abilități secundare. Prezența este față de sine, desigur, precum și față de client. De asemenea, sunt menționate prezența față de contract și față de mediu. Să nu uităm prezența față de planurile de acțiune și rezultate, ca și prezența față de emoții, prezența față de etică și deontologie, prezența față de viziune și scop mai profund, prezența față de aliniere etc. Lista poate deveni nesfârșită.

De fapt, eu unul îi percep pe mulți coachi ca fiind *mult prea prezenți* față de trainingul lor, față de diversele

formate intelectuale, de listele de criterii, de obiceiurile personale, emoționale și orientate spre acțiune, de trecuturile singulare, de procedurile liniștitoare, de instrumentele și cadrele conceptuale etc.

- Mă amuză de fiecare dată când aud supervizorii sugerând coachilor în devenire să fie mai prezenți. Comentariul poate însemna atât de multe lucruri, încât, de fapt, nu mai înseamnă nimic. Uneori, întreb ironic dacă sugestia cu pricina este „să nu părăsească încăperea”.

Într-adevăr, simpla propunere de a fi „mai prezenți” este atât de generală, încât este total superficială. Trebuie să fim mult mai preciși în ceea ce spunem. Care este calitatea sau profunzimea unei cereri privind „mai multă prezență”? Toată lumea este întotdeauna, de fapt, oarecum prezentă, oarecum conștientă, oarecum receptivă, oarecum atentă – și oarecum nu. Prin urmare, sugestia de a fi mai prezent ar putea câștiga în precizie dacă ar fi formulată într-un mod mult mai comportamental, cu mult mai multă granularitate.

De exemplu, s-ar putea sugera că „a fi total prezentă față de un interlocutor” nu se demonstrează prin luarea de notițe. O prezență mai atentă poate fi demonstrată atunci când respirăm mai lent și mai profund sau când privim mai direct în ochii celuilalt<sup>1</sup>, când stăm cu spatele mai drept și ambele picioare ferm pe podea etc.

- Toate acestea au rostul doar de a ilustra faptul că, deși putem comenta vag asupra ideii de prezență, cuvântul și conceptul pot

---

<sup>1</sup> De remarcat aici că, așa cum spunea CG Jung, ochii sunt ferestre către suflet.

să nu însemne același lucru pentru fiecare dintre noi. De fapt, indicatorii și comportamentele exacte ale unei prezențe profunde și reale sunt probabil măsurate foarte diferit de către persoane diferite în contexte diferite.

În schimb, adevărata prezență a unui coach este o calitate intrinsecă, atât observabilă din punct de vedere comportamental, cât și profund resimțită. Prezența nu este o atenție particulară, având în vedere o listă de dimensiuni specifice care, teoretic, merită un interes sau o analiză deosebită.

- Paradoxal, se pare că adevărata prezență este nedivizată sau dată ca un întreg, atât inclusiv, cât și în particular.

În mod paradoxal, când coachii dau prea multă atenție unui checklist al lucrurilor care indică prezența la un detaliu sau altul, această atitudine i-ar putea distra de la o stare mai profundă de conștientizare. De la o prezență nedivizată *față de ei înșiși, față de clientul lor și față de mediul lor comun*. Într-adevăr paradoxal, un tip de prezență sistemică atotcuprinzătoare nu are, în general, nicio legătură cu prezența față de ceva anume. Tocmai asta simt coachii sistemici hipersensibili.

## Instrumentele de coaching

Se spune și se tot repetă adesea că instrumentul cel mai bun de coaching este însuși coachul. Deci nu *facem* coaching, ci *suntem* coachi. Această expresie sugerează destul de clar că ar putea fi destul de inutil pentru coachi să caute alte instrumente în altă parte sau oriunde pe lista lor de verificare – în afara lor.

În special dacă acele instrumente îi distrag de la propriile simțuri. Căci adevărata prezență este, în primul rând, o experiență senzorială profund nedivizată. Include ascultarea profundă, simțurile corporale, conștientizarea spațială, muzicală, olfactivă, kinestezică, intuitivă etc. Prin urmare, pentru a fi cu adevărat prezenți, coachii trebuie să se bazeze în primul rând pe propriile *abilități senzoriale* intrinsec conectate sau sistemice.

Rețineți însă că în trainingul de coaching, în asociațiile de coaching, în conferințele de coaching și în supervizarea coachilor se vorbește prea puțin despre gama enormă de abilități senzoriale umane fundamentale! De fapt, principiul prezenței este mult prea des aplicat dimensiunilor și obiectelor cărora oamenii doresc să le dea prioritate la un moment dat, pentru a servi unui anume scop.

Ori de câte ori se întâmplă acest lucru, urmează adesea o listă lungă, neexhaustivă, cu tot ceea ce ar trebui să se bucure de atenția unui coach profesionist. Iar apoi încep dezbaterile despre priorități – ceea ce înseamnă liste mult prea comune de imperative manageriale sau corporative care servesc, în esență, la abaterea angajaților de la concentrarea reală asupra obținerii rezultatelor. În contextele profesionale, listele nesfârșite de priorități sunt niște excelenți indicatori ai unor probleme de control cauzate de micromanagement.

**Notă:** toate componentele listelor meticuloase asupra cărora trebuie să se concentreze coachii servesc invariabil la abaterea lor de la atenția profundă pentru procesele sistemice ce se produc în *profunzimea* relației de coaching.

Rețineți, de asemenea, că în viața de zi cu zi și în medii uneori foarte complexe, unii oameni sunt considerați intuitiv mult mai