

# STUDIU DE CAZ

## The Second Summit™

Dupa Exit: Cand Sistemul Dispare si Ramai Tu

Coaching Existential 1-1 | Logofilosofie & Auditul Loialitatilor Existentiale | 9-12 luni

*Un audit al loialităților existențiale- sau cum un fondator de succes a descoperit ca timp de 14 ani fusese loial Sistemului, nu oamenilor*

### Rezumat Executiv

Dan a construit o companie de la zero si a condus-o 14 ani. A vandut-o la un pret bun, intr-o tranzactie considerata un succes de toata lumea din jur. A iesit cu contul bancar in ordine, cu reputatia intacta si cu un acord de consultanta pe doi ani care il tinea formal implicat. Opt luni mai tarziu, se trezea in fiecare dimineata fara sa stie ce sa faca cu el insusi.

Nu era o criza financiara. Nu era o criza de sanatate. Era o criza de identitate in forma sa cea mai pura: disparuse Sistemul in care traise, si odata cu el disparuse si sensul pe care il atribuisese existentei sale. Heidegger ar fi recunoscut imediat starea: un om care descoperise, prea tarziu pentru confortul sau, ca traise preponderent inautentic, eficient in *Das Man*, dar cu intersectii umane profunde extrem de rare.

Prin programul The Second Summit™ si o abordare de coaching existential si logofilosofie frankliana, Dan a traversat aproape 12 luni de explorare a unor intrebari la care nu avusese timp si curaj sa se uite in cei 14 ani de constructie. Ce a gasit nu a fost confortabil. A fost, in schimb, real.

### Profilul Clientului

<b>Client</b>	Dan (identitate anonimata cu acordul clientului)
<b>Varsta</b>	47 ani
<b>Profil</b>	Fondator si CEO, companie de distributie si logistica, 14 ani
<b>Evenimentul declansator</b>	Exit total - vanzare catre un grup strategic international
<b>Context la intrare</b>	8 luni post-exit, fara rol activ (consilier)
<b>Prezentarea initiala</b>	„M-am dat jos dintr-un tren in mers. Nu stiu unde sunt. Nu stiu incotro merg.”

<b>Instrument utilizat in aceasta conversatie - studiu de caz</b>	Auditul Loialitatilor Existentiale (Heidegger, Dasein, Sorge)
<b>Durata angajament</b>	12 luni   Sesiuni bilunare   Coaching Existential 1-1
<b>Coach</b>	George Bragadireanu, MCC ICF

## Teritoriul: Vidul de Dupa Exit

In limbajul antreprenorial, exituleste evenimentul culminant. Validarea suprema. Dovada ca ai construit ceva real, ceva cu valoare obiectiva. In limbajul existential, exitul este ceva complet diferit: momentul in care Sistemul care iti sustinea identitatea dispare brusc si ramane, in locul lui, un spatiu gol pe care nu stii cum sa il locuisti.

Heidegger numea *Das Man* starea in care oamenii traiesc inautentic, pe pilot automat, in cutia sociala de reguli si norme. Pentru multi antreprenori de succes, compania pe care o construiesc devine o forma sofisticata de *Das Man*: o structura care le ofera identitate, validare, urgenta si sens prestabilit. Cat timp Sistemul functioneaza, omul din interiorul lui poate evita cu eleganta intrebarea fundamentala: cine sunt eu fara el?

Dan a venit la prima sesiune cu un notebook plin de idei despre urmatoarea afacere. Patru concepte de business elaborate, cu cifre, cu piete, cu modele de revenue. Coach-ul l-a rugat sa inchida notebook-ul.

*“Toate ideile astea sunt foarte bune. Si toate sunt o modalitate de a nu sta cu intrebarea care te-a adus aici. Vrei sa iti construiesti o noua cutie inainte sa intelegi de ce cea veche nu ti-a mai fost suficienta?”*

— Coach, sesiunea 1

Dan a inchis notebook-ul. Urmatoarele aproape 50 de minute au fost printre cele mai incomode din viata lui, dupa propria sa marturisire. Si singurele cu adevarat necesare.

## Sesiunea cu Auditul Loialitatilor Existentiale - Transcrierea Adaptata

Urmatoarea conversatie reprezinta o reconstructie compozita si editata din sesiunea a 5-a a programului, prima in care a fost utilizat in mod explicit Auditul Loialitatilor Existentiale. Identitatea clientului a fost anonimata. Publicata cu acordul sau explicit.

## INTRAREA — Ce aduce Dan in sesiune

*Am primit saptamana asta un mesaj de la Mihai, directorul meu de operatiuni. Omul cu care am lucrat 11 ani. Ma intreba daca vreau sa luam pranzul. L-am refuzat. Apoi m-am simtit vinovat toata ziua fara sa inteleg de ce.*

D

**C** De ce l-ai refuzat?

*Nu stiu. Probabil ca mi-e greu sa il vad in contextul in care l-am lasat. Compania a fuzionat cu structura cumparatorului si el are acum un sef pe care nu l-a ales. Am senzatia ca e vina mea.*

D

**C** Sau poate ca e mai usor sa nu il vezi decat sa recunosti ca relatia voastra era mai legata de Sistem decat de voi doi ca oameni.

*(pauza) Asta doare.*

D

**C** Stiu. Si tocmai de aceea e important. Astazi vreau sa facem un exercitiu pe care il numesc Auditul Loialitatilor Existentiale. Porneste de la o intrebare simpla dar cu raspuns complex: cui esti loial, de fapt? Nu cui crezi ca esti. Cui esti, in realitate, in ordinea in care se dovedeste atunci cand lucrurile se destrama. Esti dispus?

*Da. Desi ma tem ca stiu deja cateva din raspunsuri.*

D

**C** Asta e, de obicei, un semn ca exercitiul e necesar. Hai.

## TESTUL 01 — Testul Prabusirii: Cui ii esti loial fara Sistem?

**C** Primul test se numeste Testul Prabusirii. Imagineaza-ti ca maine compania ta dispare complet. Nu a fost vanduta. A disparut pur si simplu. „Cutia” in care te desfasurai profesional nu mai exista. Nu mai exista organigrama, nu mai exista titluri, nu mai exista urgente comune. Cu cine ramai intersectat? Cu cine pastrezi legatura nu din obligatie, nu din utilitate, ci pentru ca vrei?

*(pauza lunga, vizibil incomodat) Cativa oameni. Mihai, probabil. Anca din financiar. Poate doi-trei clienti cu care eram apropiati. (alta pauza) Dar... sincer? Nu stiu daca as fi pastrat legatura cu ei daca nu ar fi existat un pretext profesional. Nu stiu daca ne-am fi sunat pur si simplu, fara o agenda.*

**D**

**C** Deci loialitatile tale erau, in mare parte, mediate de Sistem.

*(incet) Da. Cred ca da. Sistemul era... lipiciul. Fara el, nu stiu cat de mult se tineau impreuna lucrurile.*

**D**

**C** Acum o intrebare mai grea: cine, din viata ta, te-ar suna maine daca ar sti ca treci printr-un moment dificil? Nu un coleg. Nu un asociat. Un om care tine la tine dincolo de orice utilitate sau context profesional.

*(tacere lunga) Sotia mea. Fratele meu, poate. (pauza) Cam atat.*

**D**

**C** Deci in 47 de ani de viata si 14 ani de constructie intensa, cercul tau de intersectii autentice are doua-trei persoane.

*Cand il spui asa... suna sarac. Foarte sarac pentru cat am muncit.*

**D**

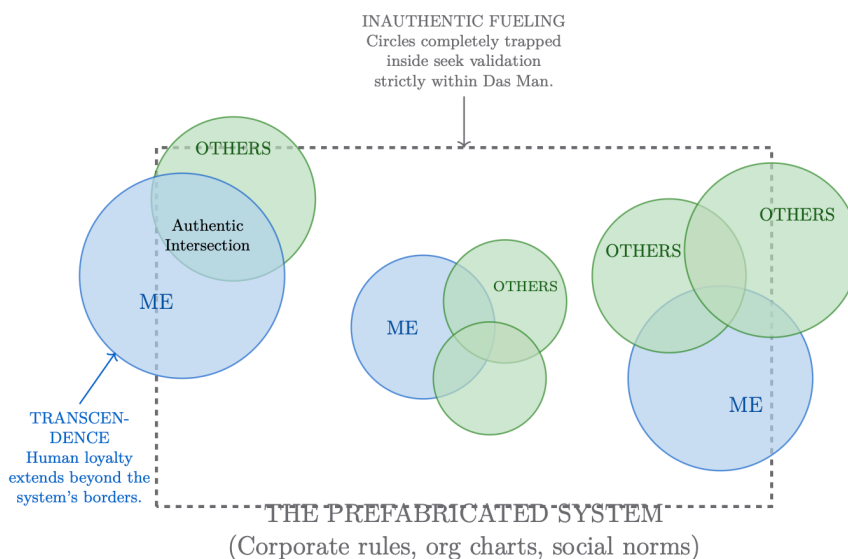
**C** Nu e o judecata. E un diagnostic. Ti l-ai facut singur, acest diagnostic, eu am pus doar intrebarile. Ai trait eficient, dar preponderent inautentic in sensul pe care Heidegger il dadea cuvantului: loial Sistemului, performant in *Das Man* in termenii acestui filosof, dar cu intersectii umane reale extrem de rare. Ceea ce e de inteles... Sistemul recompensa asta. Problema e ca Sistemul a disparut si intersectiile nu s-au construit.

## **TESTUL 02 — Intersectia: Cat din tine e in ceilalti si cat din ei e in tine?**

**C** Al doilea test e despre intersectia unor cercuri - uita-te pe desenul ăsta (vezi mai jos). Intre tine si orice alt om exista o zona de suprapunere. Poate fi superficiala, poate fi profunda. In zona superficiala schimbatii informatii si utilitate. In zona profunda schimbatii vulnerabilitate, prezenta, grija - ceea ce Heidegger numea „Sorge” (grijă în sensul de preocupare față de viața celuiilalt). Hai sa ne uitam la doua cercuri specifice: echipa ta

## THE MAP OF TRANSCENDENT LOYALTIES

Clusters of human loyalty never fully subscribe to prefabricated systems.



Desenul folosit în sesiunea de coaching

*(incet) Cu echipa... cred ca era mai mult zona superficiala. Le dadeam directie, le ceream rezultate, eram corect cu ei. Dar nu cred ca stiau multe despre mine ca om. Nu le-am aratat prea mult.*

D

C De ce nu?

*(pauza) Pentru ca CEO-ul nu se arata. Asa credeam. Vulnerabilitatea e o slabiciune. Oamenii trebuie sa vada siguranta, nu indoiala.*

D

C Si in schimb, ce ai primit de la ei?

*Loialitate. Rezultate. Respect. (pauza) Dar nu prietenie. Nu intimitate. Cand ma gandesc acum la ei, imi dau seama ca nu stiu aproape nimic despre viata lor din afara biroului. Si ei nu stiu nimic despre a mea.*

D

C Deci cercurile se suprapuneau exact atat cat cerea Sistemul. Nu mai mult. Acum familia.

*(pauza lunga) Eram prezent fizic acasa. Dar mental... eram la birou sau la urmatoarea decizie. Soția mea m-a spus asta de multe ori. Copiii stiau ca tata e ocupat. Asta era identitatea mea acasa: tata ocupat. Financiar, logistic, vacante frumoase. Dar prezenta reala...*

D

C Continua.

*Am retras intersectia de acasa si am pus-o in companie. Acolo primeam validare rapida si predictibila. Acasa era mai complicat, mai incert, mai vulnerabil. Compania era mai usor de condus decat o familie.*

D

C Asta e una dintre cele mai oneste lucruri pe care le-ai spus de cand lucram impreuna. (pauza) Cum e sa o auzi cu voce tare?

*E greu. Si adevarat. Stiam asta dar nu o spusesem niciodata atat de clar.*

D

C Cand te ascunzi in cutia Sistemului, eviti de fapt intersectia autentica cu ceilalti. Compania era, pentru tine, si o constructie magnifice si un loc unde te ascundeai de intimitatea grea a vietii reale. Ambele lucruri in acelasi timp. Nici unul nu il anuleaza pe celalalt.

### TESTUL 03 — *Jemeinigkeit*: Decizia pe care ai luat-o din *Das Man*

C Al treilea test e cel mai filozofic si poate cel mai provocator. Diferenta esentiala dintre om si orice alt obiect sau fiinta este ca omul isi poate alege esenta. Nu esti o fisa de post. Nu esti un titlu. Esti un ansamblu de alegeri. Dar multe dintre alegerile noastre nu sunt de fapt ale noastre - sunt ale lui *Das Man*, ale lui „asa-se-face”. Intrebarea: numeste o decizie importanta din cei 14 ani pe care ai luat-o din *Das Man*, nu din tine.

*(fara sa ezite prea mult) Vanzarea. Alegerea cumparatorului.*

D

C Spune-mi mai mult.

*Am avut doua oferte. Una de la un grup strategic international, mai mare, dar care insemna o integrare totala si, practic, disparitia brandului si restructurarea echipei. Alta de la un fond de private equity, mai mica cu 15%, dar care ar fi pastrat echipa si brandul intact inca cinci ani.*

D

**C** Ai ales grupul strategic.

*Am ales grupul strategic. Toti consilierii mei spuneau acelasi lucru: ia banii mai multi, e decizia rationala, asa se face. (Rade si face o pauza) Dar eu stiam ca echipa mea va suferi. Stiam ca Mihai va ajunge sa raporteze unui strain. Stiam ca valorile pe care le construiseam 14 ani vor fi diluate in 18 luni.*

**D**

**C** Si totusi ai ales.

*Si totusi am ales. Pentru ca ... nu stiu. Asa facea toata lumea. Era decizia corecta in logica pietei. Ma temeam sa par sentimental, nepractic, ca las bani pe masa dintr-un atasament emotional. (pauza lunga) Ma macina si acum. Asta e cel mai greu lucru de purtat dupa exit: nu pierderea titlului, ci faptul ca in momentul cel mai important am ales Sistemul in locul oamenilor.*

**D**

**C** Aceasta este o recunoastere extrem de importanta. Si extrem de grea. (pauza) Nu iti spun ca decizia a fost gresita. Iti spun ca a fost luata inautentic: nu din asumarea propriei tale fiinte si a propriilor tale valori, ci din Das Man. Din ce spune lumea ca e corect. Si diferenta aceasta o simti in corp de 8 luni.

*(vocea joasa) Da. O simt in corp de 8 luni.*

**D**

**C** Cum ar fi aratat decizia daca ai fi ales autentic? Daca ai fi stiut atunci ce stii acum?

*(lung, serios) As fi ales fondul de private equity. As fi luat mai putini bani si as fi dormit mai bine. Nu stiu daca era decizia financiar optima. Stiu ca era decizia mea.*

**D**

**C** Aceasta propozitie- era decizia mea- e primul lucru pe care l-ai spus astazi care vine dintr-un loc complet autentic. Cum se simte?

*Se simte ca adevarul. Tarziu, dar adevarul.*

**D**

## INTEGRAREA — Unde Loialitatea Autentica se Transforma in Sens

**C** Acum avem tot tabloul. In 14 ani, ai construit ceva remarcabil. Ai facut-o preponderent loial Sistemului, cu intersectii umane superficiale la munca si retrase acasa, si cu o decizie majora luata din *Das Man* in loc de *Jemeinigkeit* (autenticitate). Asta nu neaga ce ai construit. Dar explica de ce te simti cum te simti la 8 luni dupa exit. (pauza) Ce faci cu aceasta informatie?

*(pauza lunga) Nu pot sa refac trecutul. Dar pot sa aleg altfel de acum. Numai ca nu stiu ce inseamna asta concret.*

**C** Hai sa incepem de la cel mai mic lucru concret. Mihai. L-ai refuzat la pranz.

*Da.*

**C** De ce l-ai refuzat cu adevarat? Nu motivul pe care i l-ai dat lui. Motivul real.

*(incet) Pentru ca mi-e frica sa il vad. Mi-e frica sa vad pe fata lui ce simte despre decizia pe care am luat-o. Mi-e frica ca voi vedea dezamagire si nu o voi putea suporta.*

**C** Deci eviti intersectia autentica cu el exact asa cum ai evitat-o 14 ani. De data asta nu din lipsa de timp, ci din frica de vulnerabilitate. Acelasi mecanism, alta forma.

*(recunoaste) Da. Acelasi mecanism.*

**C** Ce ar insemna sa il suni pe Mihai nu pentru a-ti face bine tie, nu pentru a gestiona o relatie, ci pur si simplu pentru ca iti pasa de el ca om si vrei sa stii cum este?

*Ar insemna sa fiu prezent cu ce simte el. Nu cu ce vreau eu sa aud.*

**C** Aceasta este intersectia autentica. Nu confortabila. Nu predictibila. Dar reala. *Sorge* in sensul heideggerian: grija pentru celalalt dincolo de utilitate, dincolo de Sistem, dincolo de propria ta nevoie de a fi absolvit. (pauza) Exista si o a doua intersectie pe care ai mentionat-o si care cere atentie.

*Familia.*

**C** Da. Copiii tai stiu ca tata e ocupat. Ce vor sa stie?

*(pauza, ceva se misca in el) Ca sunt prezent. Ca ii vad. Ca nu sunt doar furnizorul de stabilitate. (vocea i se schimba) Cel mare are 16 ani. Luna asta a avut primul sau concert cu trupa lui de liceu. Nu m-am dus. Aveam un call cu consultantii de tranzitie. (tacere) Era mai important callul. Asta am ales.*

**C** (pauza deliberata, fara sa umple tacerea)

*(dupa o pauza lunga) Am ales Das Man si in ultima zi inainte de exit. Si a doua zi dupa. Si luna asta. E un obicei. Nu o urgenta.*

**C** Da. Si obisnuitele se pot schimba. Nu prin vointa pura. Prin alegeri concrete, repetate, diferite. Ce alegere concreta poti face aceasta saptamana care sa fie conforma cu Jemeinigkeit-ul tau?

*(fara sa ezite) Il sun pe Mihai si accept pranzul. Si ii intreb pe copii ce vor sa faca in weekend, nu ce vreau eu sa facem.*

**C** Doua lucruri simple. Niciunul nu cere strategie. Ambele cer prezenta. Care e diferenta dintre cum te simti acum si cum ai intrat in sesiune?

*Am intrat cu notebook-ul plin de idei despre ce voi construi. Ies cu doua telefoane de dat. (rade usor) E mult mai putin si e mult mai mult in acelasi timp.*

## Auditul Loialitatilor Existentiale — Tabloul Complet al lui Dan

La finalul sesiunii, coach-ul si Dan au sintetizat impreuna rezultatele celor trei teste ale Auditului. Aceasta harta a ramas unul dintre documentele de referinta pentru urmatoarele luni de program.

## AUDITUL LOIALITATILOR EXISTENTIALE - Dan

### 01. Testul Prabusirii — Ierarhia Loialitatii

*Cu cine ramai dupa exit? Raspuns initial: cu oamenii din companie. Raspuns dupa explorare: cu nimeni din companie in mod autentic. Loialitatile mele erau, in mare parte, fata de Sistem. Cercurile mele se suprapuneau exact atat cat cerea Sistemul. Nu mai mult.*

### 02. Intersectia — Cat din mine e in ceilalti si cat din ei e in mine?

*Echipele directe: le-am cerut performanta. Nu le-am oferit intersectie profunda. Familia: am retras intersectia de acasa si am pus-o in companie, unde validarea era mai rapida si mai predictibila. Sotia si copiii stiau cand eram fizic prezent. Nu stiau cand eram cu adevarat acolo.*

### 03. Asumarea Posibilitatii (*Jemeinigkeit*) - Decizia luata din *Das Man*

*Am ales cumparatorul strategic cu oferta mai mare, in detrimentul fondului care pastra echipa si brandul. Nu pentru ca asa voiam. Ci pentru ca asa se face. Toti consilierii spuneau acelasi lucru. M-am temut sa par sentimental si am ales Sistemul in locul oamenilor. Asta ma macina si acum.*

#### Concluzia auditului:

*Dan a trait 14 ani preponderent inautentic in sensul heideggerian: eficient, loial Sistemului, performant in *Das Man*. Intersectiile autentice cu oamenii au ramas sistematic in afara timpului si atentiei sale. Exitului i-a luat cu el Sistemul. Ce a ramas sunt intersectiile pe care nu le-a cultivat - si spatiul in care le poate construi acum.*

## Transformarea: Ce s-a Schimbat in 12 Luni

**Programul The Second Summit™ nu a produs un nou plan de business pentru Dan. A produs ceva mai dificil si mai rar: o noua ierarhie a loialitatilor. Nu instantanee. Nu spectaculoasa. Dar reala si sustinuta.**

### Relatia cu Mihai si fosta echipa

**Dan l-a sunat pe Mihai in aceeași săptămână. Au luat pranzul. Prima ora a fost incomoda, după propria mărturisire a lui Dan: am stat cu dezamăgirea lui fără să încerc să o repar. A fost cel mai greu pranz din viața mea și cel mai important. În următoarele luni, relația a evoluat dincolo de contextul profesional. La șase luni după sesiune, Mihai îi cerea sfatul nu pentru companie, ci pentru o decizie personală. Dan a descris acel moment drept prima dată când am simțit că am o relație reală cu cineva cu care am lucrat un deceniu.**

### Relatia cu familia

**A doua săptămână după sesiune, Dan a mers la concertul trupei fiului său. Nu a anunțat că vine. A apărut pur și simplu. Fiul său, după concert: nu prea ai venit la chestii de-ale mele. Dan: știu. Imi pare rău. Vreau să schimb asta. Dan a descris această conversație de două minute ca mai valoroasă decât orice prezentare de board pe care am dat-o în 14 ani.**

## Relatia cu urmatoarea etapa profesionala

La luna a opta, Dan a acceptat un rol de mentor in cadrul unui program de accelerare pentru antreprenori la inceput de drum. Nu ca investitor. Nu ca advisor cu equity. Ca om care are timp si vrea sa fie de folos. Criteriul sau de selectie: sa fie suficient de vulnerabili incat sa nu stie toate raspunsurile. Ironia pe care o recunoaste el insusi: caut exact ce nu am permis sa existe in compania mea.

## Relatia cu notebook-ul de idei

In luna a zecea, Dan a redeschis notebook-ul cu cele patru concepte de business de la prima sesiune. Le-a citit pe toate. Le-a inchis. Le-a aruncat. A spus in sesiunea urmatoare: erau toate constructii menite sa ma salveze de la a fi prezent. Nu mai am nevoie de ele in forma asta.

*“Am intrat in program cu un notebook plin de idei despre ce voi construi. Am descoperit ca intrebarea nu e ce construiesc, ci pentru cine construiesc si cum aleg sa fiu cu oamenii in timp ce construiesc. Dupa 14 ani, incep sa inteleg ca loialitatea fata de Sistem e cel mai confortabil mod de a evita loialitatea fata de tine insuti.”*

— Dan, sesiunea finala, luna 12

## Concluzie si Lectii Cheie

Cazul lui Dan ilustreaza una dintre cele mai frecvente si mai putin discutate experiente post-exit: nu criza financiara, nu criza de sanatate, ci criza de loialitate. Descoperirea, dupa ani de constructie, ca loialitatile tale reale au fost preponderent fata de Sistem, nu fata de oameni. Si ca odata cu Sistemul a disparut si cea mai mare parte a sensului pe care credeai ca il ai.

- **Exitul nu e un final. E un audit:** Cand Sistemul dispare, ramane ceea ce ai construit dincolo de el. Intersectii umane autentice, relatii profunde, prezenta reala. Daca nu le-ai construit, exitul ti le arata absenta lor.
- **Das Man e comod si costisitor:** A lua decizii din ceea ce se face e eficient pe termen scurt si gol pe termen lung. Cel mai mare regret al lui Dan nu era o decizie financiara. Era o decizie umana luata din *Das Man*.
- **Intersectia autentica se construiește înainte de a fi necesara:** Nu poti construi relatii profunde dupa exit din cerere. Le construiești in ani de prezenta reala si vulnerabilitate. Dan a inceput tarziu. Dar a inceput.
- **The Second Summit nu e niciodata o a doua companie:** E o a doua sansa de a alege loialitatile in ordinea corecta: intai fata de sine, apoi fata de oameni, apoi fata de Sistem. Nu invers.

## Despre George Bragadireanu | Executive Transition Coach

George Bragadireanu este Master Certified Coach ICF cu formare in Coaching Existential (NSPC) si Diploma in Logofilosofie (Viktor Frankl Institut). Cu 15 ani de experienta in management corporativ si 15 ani de coaching cu lideri de pe 4 continente, peste 5.000 de ore de coaching, George lucreaza cu lideri executivi de succes care se confrunta cu intrebari pe care cariera nu le mai poate raspunde.

The Second Summit™ este un program de coaching existential 1-1 de 9-12 luni, pentru lideri care au cucerit primul varf si acum il cauta pe cel care conteaza cu adevarat. Nu urmatoarea afacere. Urmatoarea versiune a lor insisi.

*Solicitati o conversatie confidentiala.*

**[coachingexecutiv.ro](http://coachingexecutiv.ro)**