

LBRIS

We know
books

Executive coaching și inteligența emoțională

O perspectivă jungiană
asupra **echilibrului work-life**

FLORIN PEREȘ



EDITURA
CREATOR

BRAȘOV, 2025

CUPRINS

ABSTRACT.....	7
PROLOG <i>de Bogdan Minjină</i>	9
INTRODUCERE.....	15

I. STRESUL CAUZAT DE TENSIUNILE MENTALE PROVOCATE DE DINAMICA CONȘTIENT-INCONȘTIENT: OPORTUNITATE SAU EȘEC ÎN PROCESUL DE MATURIZARE A PERSONALITĂȚII?.....21

I. INTELIGENȚA EMOȚIONALĂ DIN PERSPECTIVA JUNGIANĂ ȘI DEZVOLTAREA EI PRIN INTERMEDIUL EXECUTIVE DEPTH COACHING-ULUI.....25

II. STRESUL CAUZAT DE TENSIUNILE MENTALE: OPORTUNITATE SAU EȘEC PENTRU PROCESUL DE MATURIZARE A PERSONALITĂȚII.....29

- a. Dezechilibrul între viața profesională și personală, domenii interconectate cu impact asupra aceleiași structuri psihice29
- b. Focusul excesiv produce un balans puternic conștiință-inconștient.....31
- c. Calea emoțională de echilibrare a conștiinței cu inconștientul36
- d. Stresul cauzat de tensiunea mintală asociată funcției Gândirii: între oportunitate și eșec39

III. EXEMPLE ALE MANIFESTĂRII INCONȘTIENȚULUI.....	42
a. Două manifestări psihologice în vise: proiecția elementelor reprezentate.....	42
b. Două manifestări psihologice comportamentale ale proiecțiilor funcțiilor complet reprimite.....	52
IV. CONCLUZII	57
2. UNILATERALITATEA – FACTOR DETERMINANT AL SUCCESULUI PROFESIONAL ȘI AL EȘECULUI PERSONAL.....	61
V. PERSONALITATEA EMPIRICĂ ȘI TENSIUNILE ACESTEIA.....	65
VI. INFLUENȚA UNILATERALITĂȚII ASUPRA LEADERSHIP-ULUI – FACTOR DETERMINANT AL SUCCESULUI PROFESIONAL ȘI AL EȘECULUI PERSONAL ÎN LEADERSHIP	69
a. Cheia psihologică a succesului în IT, finanțe & executive: formarea unilateralității.....	69
b. Tensiunile personalității	72
c. Un exemplu personal – Călătoria spre Sine: Umbra, corpul și sarcoidoza: o explorare a echilibrului dintre succes și boală.....	76
d. Cheia psihologică a eșecului personal – UNILATERALITATEA.....	93
VII. DEPTH COACHING: PROCES PENTRU DEZVOLTAREA LATURILOR COMPLEMENTARE ALE PERSONALITĂȚII SAU ALE ORGANIZAȚIEI.....	100
VIII. EXEMPLU DE LEADERSHIP ÎNTR-O CRIZĂ EXTREMĂ.....	108
MULȚUMIRI	113
BIBLIOGRAFIA	115

ABSTRACT

Prezenta abordare jungiană a executive coaching-ului explorează modul în care inteligența emoțională sprijină găsirea unui echilibru autentic între viața profesională și cea personală. Pornind de la principiile psihologiei analitice, procesul de coaching devine un spațiu sigur pentru conștientizarea și integrarea dinamicii dintre rațiune și simțire, astfel încât liderii să poată gestiona mai eficient provocările mediului de afaceri contemporan.

- *Lucrezi în IT, Finanțe sau Management (Executive)?*
 - *Cel mai probabil ai sau vei dezvolta unilateral o funcție a Conștiinței, numită Gândire.*
- *O formă de stres frecvent întâlnită la persoanele care lucrează în aceste domenii este determinată de:*
 - *Conflictul dintre unilateralitatea Gândirii (work) și Umbra ridicată de aceasta, Simțirea (life). Evitarea stresului prin înțelegerea dinamicii acestor funcții (Gândire-Simțire) este esențială pentru work-life balance. Această balanță se poate inclina fie către nevroza și scindarea personalității, fie către o conexiune la dimensiunea Sinelui.*
- *Având la bază ideea că Succesul unui Lider reprezintă un drive interior care motivează dezvoltarea abilităților, scalarea resurselor și claritatea în mișcarea rapidă și aliniată cu obiectivele vizate – și care, în același timp,*

susține o viziune pe termen lung –, materialul de față își propune analiza succesului ca balans al eșecului. Orice „poziție stă pe o contrapozitie interioară”¹. Așa cum este trăit personal, succesul se bazează pe formarea unui caracter unilateral, izvorât dintr-un context colectiv sau organizațional, unde un set de atitudini împlinite cu abilități poate diferenția un lider de alte persoane. Însă tocmai ceea ce diferențiază și înalță poate genera, în același timp, prăbușirea emoțională.

- Fascinația succesului, alimentată de recunoașterea celorlalți, funcționează ca un magnet pentru unii dintre noi. De multe ori, în această căutare, ignorăm emoțiile reprimite pentru a atinge culmile gloriei. Astfel, o conștiință aflată în ascensiune sau în control ajunge să reprime inconștientul într-un mod incontrollabil, transformând în realitate „valea umbrelor” de care începem să ne temem.
- Cartea de față analizează manifestarea unilateralității personalității la cei care activează în domenii considerate raționale, precum IT, Finanțe și Executive. Cele două părți ale lucrării sunt structurate astfel:
 - Prima parte arată cum impactul unui focus rațional excesiv produce un balans generator de presiuni mentale și confruntări sfâșietoare, ilustrând manifestările inconștiente ale acestui dezechilibru.
 - A doua parte abordează manifestările tipice în plan conștient, vizibile în ochii celorlalți, ale personalității unilaterale și prezintă exemple de reacții compensatorii în raport cu atitudinile unilaterale excesive.

1. Jung, C.G., *Opere Complete* 7, par.115.

PROLOG

În domeniul de muncă precum IT, finanțe și management, performanța la locul de muncă este adesea măsurată prin rezultate concrete, precum livrabile, indicatori de profitabilitate și eficiență. Cu toate acestea, mulți manageri și profesioniști ajung, la un moment dat, la concluzia că nu doar competențele tehnice sau experiența managerială fac diferența în momentele esențiale, ci și faptul că la baza deciziilor inspirate, comunicării eficiente și leadership-ului autentic stă o cunoaștere profundă de sine și o înțelegere rafinată a dinamicii umane.

Aceasta este direcția în care vă conduce cartea de față, ea reprezentând o abordare curajoasă care îmbină profunzimea analizei jungiene cu experiența practică din executive depth coaching pe care o are autorul. Acesta nu are formare de psiholog, dar compensează printr-o pregătire solidă în analiza jungiană realizată la Institutul C. G. Jung din Zürich, precum și printr-o experiență directă, relevantă, în lucrul cu lideri și profesioniști din medii complexe. A lucrat cu oameni reali, în contexte reale, în sesiuni de executive depth coaching – o formă avansată de coaching pentru lideri, manageri sau directori executivi care se axează pe explorarea profunzimii psihologice a coachee-ului, în vederea valorificării acestuia pentru dezvoltarea abilităților de leadership și

creșterea performanței la locul de muncă. În plus, trebuie adăugat că autorul are o înțelegere directă a specificului ocupațiilor din domeniile menționate, acesta fiind, în trecut, antreprenor și manager în câteva companii private.

Cartea de față nu este scrisă într-un limbaj academic sau clinic, uneori exprimarea fiind dificilă, însă se bazează pe cunoașterea profundă a conceptelor analizei jungiene. Obiectivul ei este să prezinte câteva dintre conceptele și principiile jungiene într-un format accesibil și relevant pentru nespecialiștii care doresc să își înțeleagă mai bine mecanismele mintale interne și să își maximizeze impactul ca lideri sau profesioniști.

Conform analizei jungiene, stresul generat de tensiunile dintre conștient și inconștient reprezintă o etapă necesară și ambivalentă în procesul de maturizare a personalității. Această tensiune reflectă conflictul dintre Eul conștient și conținuturile reprimite sau necunoscute ale inconștientului (umbre, complexe, arhetipuri, emoții/sentimente/dorințe reprimite sau neexprimate). Dacă individul are curajul de a confrunta astfel de conținuturi și de a le integra cu aspectele sale conștiente, stresul devine o oportunitate de creștere interioară și de apropiere de Sine – scopul individuației: realizarea unei personalități integrate și complete, în care conștientul și inconștientul colaborează armonios. În absența integrării, acest stres poate degenera în nevroză, rigidizare psihică sau fragmentare a identității.

Un concept central abordat este cel de unilateralitate psihologică, o tendință comună la persoanele cu ocupații care solicită logică, analiză și structură, așa cum sunt cele din IT, finanțe și management. Mai exact, multe dintre

aceste persoane ajung să își dezvolte aproape exclusiv funcția de Gândire (funcția care asigură procesarea logică și analitică a informațiilor), neglijând funcția de Simțire (funcția care guvernează modul de evaluare a experiențelor și răspunsul la acestea pe baza valorilor subiective și a criteriilor emoționale).

Unilateralitatea bazată pe suprautilizarea funcției psihice a Gândirii poate fi un factor determinant al succesului profesional în leadership, întrucât favorizează eficiența, deciziile ferme și orientarea spre obiective. De asemenea, unilateralitatea bazată pe Gândire poate asigura succesul în domenii precum finanțe și IT, deoarece facilitează analiza logică, structurarea riguroasă și luarea de decizii obiective. Totuși, această dezvoltare disproporționată a unei părți a personalității, în detrimentul integrării aspectelor inconștiente (emoții, intuiții, vulnerabilități), conduce adesea la eșec personal și, în multe cazuri, chiar la eșec profesional pe termen lung. În astfel de situații, persoana devine ruptă de Sinele autentic, incapabilă de relaționare empatică și expusă proiecțiilor inconștiente.

Această asimetrie nu este doar o chestiune de stil personal, ea are consecințe concrete în viața profesională, în planul relațiilor interpersonale (cu colegii, șefii și/sau subordonații), precum:

- dificultăți în gestionarea conflictelor interpersonale;
- comunicare percepută ca rece sau distantă;
- rezistență la feedback emoțional sau non-verbal;
- decizii dezechilibrate în care oamenii sunt tratați ca resurse, nu ca ființe umane.

Analiza jungiană propune un model de dezvoltare a personalității numit individuație, care reprezintă un proces prin care ne apropiem de o versiune mai completă și integrată a propriei personalități. Acest proces are ca punct de pornire mesajele esențiale transmise de inconștient pentru dezvoltarea psihică prin visuri, simboluri, proiecții și reacții emoționale. Alte elemente ale acestui model sunt: integrarea Umbrei (aspecte inconștiente personale ale psihicului, reprimare sau nerecunoscute), lucrul cu arhetipurile (aspecte comune, universale și moștenite ale psihicului uman, care nu se bazează pe experiența personală), desprinderea de identificările sociale, dialogul cu inconștientul.

În acest proces, învățăm să ne recunoaștem și să ne folosim nu doar punctele forte, ci și zonele reprimare sau neglijate ale ființei noastre. Prin procesul de individuație, individul își dezvoltă o personalitate mai conștientă și mai integrată, reducând astfel riscurile de autosabotaj, rigiditate sau relaționare interpersonală disfuncțională. În context profesional, efectele accelerării acestui proces implică o relaționare interpersonală și un leadership mai conștient, mai empatic și mai adaptabil.

Individuația este un proces natural care poate fi susținut și facilitat prin munca interioară. Munca interioară ajută o persoană să integreze aspectele inconștiente ale personalității – umbre, complexe, proiecții, arhetipuri – facilitând astfel o conduită mai autentică, echilibrată și empatică. Tehnici precum analiza viselor, imaginația activă, jurnalul introspectiv, depth coaching-ul și analiza jungiană susțin și accelerează această transformare profundă.

Cartea de față explorează și alte concepte-cheie ale analizei jungiene, cum ar fi:

- Umbra psihologică: acele părți din noi pe care le reprimăm sau le ignorăm, dar care ne influențează comportamentul, adesea prin proiecții asupra colegilor, șefilor și/sau subordonaților, constituind surse de stres pentru persoană și de tensiuni pentru colectiv;
- Arhetipurile: modele psihice universale care influențează psihicul uman, percepția, comportamentul sau stilul de conducere, cum ar fi Eroul, Regele, Magicianul sau Războinicul – fiecare cu beneficiile și riscurile sale;
- Simbolurile: limbajul inconștientului, care poate apărea în vise, în imaginație sau în felul în care ne raportăm la obiective și sens.

În paginile care urmează nu vei găsi soluții standardizate sau „trucuri” de leadership ori dezvoltare personală. În schimb, autorul îți propune un drum de explorare interioară, în care poți învăța să:

- recunoști și să gestionezi tensiunile emoționale care îți influențează deciziile;
- îți folosești mai conștient emoțiile, empatia și intuiția;
- cunoști mai bine impactul real pe care îl ai asupra celorlalți;
- îi înțelegi mai bine pe ceilalți;
- devii o persoană și un lider mai autentic, complet, echilibrat și influent.

Aceasta nu este o lectură ușoară, dar este una necesară, mai ales pentru cei care simt că, dincolo de reușitele profesionale, mai e ceva important de înțeles. Dacă ești dispus să privești dincolo de suprafața comportamentelor și să explorezi ce te motivează pe tine și pe ceilalți cu adevărat, atunci această carte îți va fi un sprijin real.

Bogdan Minjină,
PhD Psihologie

INTRODUCERE

În domeniile ocupaționale Executive, IT și finanțe, oriunde „rațiunea domină”, un individ își organizează *cunoașterea, emoțiile, senzațiile și comportamentul* într-o structură specifică și relativ asemănătoare, abordând predominant cu funcția Gândirii atât aspectele profesionale, cât și pe cele ale vieții cotidiene.

Prin intermediul tehnicilor de coaching și al elementelor de psihologie analitică, această carte *explorează dinamica conștiinței dominate de Gândire și modul în care aceasta se adaptează constant la provocările lumii exterioare*, cu un accent deosebit pentru persoanele care activează în domeniile amintite.

Această abordare ar fi deosebit de benefică pentru:

- **Conștientizare de sine** – ajutorarea cititorilor să înțeleagă reacțiile și tiparele lor interne;
- **Adaptabilitate** – oferirea de instrumente pentru a face față și a prospera în mijlocul schimbării și al presiunii;
- **Dezvoltare personală** – încurajarea unei înțelegeri mai profunde a propriului peisaj psihologic pentru a stimula reziliența și eficacitatea.

Hai să vedem cum!

Atunci când accentul excesiv pe succes produce rezultatele dorite, apare adesea și un efect secundar semnificativ la nivel psihic: pe măsură ce dobândești înțelegere, control și diferențiere, se conturează tot mai clar o „vale a umbrelor” interioară, care poate genera neliniște, vulnerabilitate, dificultăți de adaptare sau lipsă de reziliență, cu impact serios asupra vieții personale. Această goană conștientă către un scop sau o direcție stimulează un pendul interior puternic către aspecte inconștiente, oscilând între reușite și episoade de stres, între sens și absența sensului, între ceea ce ne atrage și ceea ce ne sperie, între motivație și lipsa ei.

Pendularea între aspectele conștiente și cele inconștiente generează o stare de tensiune, un balans uneori subtil, alteori dramatic, între ceea ce putem controla și ceea ce rămâne ascuns în profunzimile psihicului nostru. Astfel apar tensiuni între:

- **Prezentarea unei fațade sociale puternice și utile** – unde ne concentrăm pe contribuție și integrare, adesea prin evidențierea punctelor noastre forte; și
- **Mascarea vulnerabilităților personale** – unde ne ascundem nesiguranțele și emoțiile dificile, angajându-ne într-o „luptă interioară” pentru a le ține ascunse.

Balansul acestui „pendul” între reconcilierea imaginii publice și propriile vulnerabilități este o provocare serioasă care, dacă este evitată, duce către nevroză. Vorbim despre o tensiune *work-life balance*, în care, pe de o parte, suntem relativ mulțumiți profesional, iar pe de altă parte, suntem expuși la o mulțime de provocări din relaționările zilnice, de acasă sau de la birou, devin o presiune constantă.