

**Dr. JOHN IZZO**

# **la inițiativa!**

**Cum schimbă totul  
asumarea responsabilității**

Traducere din limba engleză de:

Romică Lixandru



**ACT și Politon**

2015

# Cuprins

Cuvânt-înainte de Marshall Goldsmith

Prefață

Capitolul 1	Cele cinci rânduri ale responsabilității
Capitolul 2	Nu este treaba mea, nu este vina mea
Capitolul 3	Eu sunt unul singur
Capitolul 4	Doar naivii schimbă lumea
Capitolul 5	Responsabilitate 100%/zero scuze
Capitolul 6	Fă ceva... fă orice
Capitolul 7	Începe întotdeauna din încăperea în care te afli
Capitolul 8	Calitatea de lider nu se referă la o funcție
Capitolul 9	Ia inițiativa și vorbește deschis
Capitolul 10	Cine sunt eu ca să iau inițiativa?
Capitolul 11	Crearea unei culturi a luării inițiativei
Capitolul 12	O singură persoană contează întotdeauna

## RESURSE

Luarea inițiativei pentru schimbare

Teme-cheie din această carte

Mulțumiri

# Prefață

Această carte este pentru persoanele care vor să facă o diferență mai mare în comunitatea sau organizația lor, sau în lume. Este pentru oricine vrea o căsnicie mai bună sau vrea să-și îmbunătățească perspectivele profesionale. Este o carte pentru toți liderii sau proprietarii de afaceri cărora le-ar plăcea să își ajute oamenii să acționeze mai mult ca niște patroni. Este o carte pentru oricine crede sau vrea să creadă în puterea indivizilor de a crea schimbare.

Am început să scriu această carte atunci când aveam zece ani. Pe vremea aceea, televizorul meu era plin cu imaginile unor persoane care luau inițiativa. Pretutindeni în lume, oamenii își asumau riscuri personale mari pentru a face ca lumea să fie un loc mai bun. Afro-americanii au ținut piept furtunurilor cu apă pe străzile Sudului, activiștii pentru pace trăgeau un semnal de alarmă cu privire la cursa înarmării nucleare, disidenții vorbeau cu voce tare în regimurile totalitare și femeile își afirmau

drepturile de cetățeni egali. Am hotărât că vreau să mă fac jurnalist pentru a putea relata poveștile celor care făceau lucrurile mai bune.

În lumea mea personală și mai mică, ascultam captivat predicile Pastorului Robert Kelly, la Biserica Prezbiteriană Calvary din New York City, care ne provocau pe fiecare dintre noi să facem ceea ce ne stă în puteri pentru a combate rasismul și nenorocirile din zilele noastre.

„Lumea așteaptă ca noi să luăm inițiativa”, ne muștra el. El atrăgea atenția că necesitatea nu se află doar în marile probleme ale zilei, ci și în „lumea mai mică în care trăim în fiecare zi, în care putem schimba simțitor viețile celorlalți.”

Poveștile celor care iau inițiativa și care fac lucrurile să fie mai bune m-au fascinat dintotdeauna. Ca ființe umane, noi învățăm prin povești și așa au stat lucrurile timp de mii de ani. Noi ne amintim poveștile multă vreme după ce am uitat cursurile, acesta fiind motivul pentru care viața mea a fost dedicată spunerii de povești. În cărțile mele despre cultura corporatistă spun poveștile marilor companii și lideri care au inspirat pasiune la serviciu.

În cartea și serialul meu de televiziune *The Five Secrets You Must Discover Before You Die* (Cele cinci secrete pe care trebuie să le descoperi înainte să

mori)\*, eu spun poveștile a 250 de persoane cu vârste cuprinse între 60 și 106 ani, care au fost identificate ca făcând parte dintre acei oameni care au descoperit fericirea autentică. Prin poveștile acestora am sperat să arăt drumul spre împlinirea trainică.

După ce am finalizat acea carte, care a devenit un bestseller și care a fost tradusă în peste douăsprezece limbi, am avut impresia că rămânea să fie spusă și o altă poveste. De ce unii oameni iau inițiativa și aduc o schimbare mai mare decât alții? Ce rol joacă asumarea responsabilității personale în crearea fericirii și a schimbării? Cum pot să ne informeze pe fiecare dintre noi poveștile despre cei care iau inițiativa referitor la marile probleme contemporane, indiferent dacă problema este aceea de a face familii mai bune, de a opri intimidarea, de a ne face căsătoria mai bună, de a îmbunătăți o companie sau de a aborda numeroasele probleme sociale cu care ne confruntăm?

Mi-am dat seama că fiecare caz se reduce la responsabilitate. Definiția preluării inițiativei în această carte este simplă: *Preluarea inițiativei înseamnă să observi o nevoie și să hotărăști că TU ești persoana potrivită care să facă ceva în legătură cu asta. Este vorba despre a face ceea ce poți în sfera ta de influ-*

---

\* Carte apărută cu titlul *Cele cinci secrete ale vieții fericite* la Editura All, 2011. Cartea lui John Izzo este în pregătire în format audiobook la Editura Act și Politon.

ență pentru a crea schimbarea, fără a mai aștepta pe oricine altcineva. Responsabilitatea despre care vorbesc nu este un deget care se mișcă în sus și în jos și care îți spune să iei inițiativa, ci un mesaj care ne dă putere, despre ceea ce se întâmplă atunci când încetăm să ne mai facem griji în legătură cu ceea ce face oricine altcineva și alegem să facem ceea ce putem face. Fie că încercăm să ne schimbăm familia, compania sau lumea, noi suntem puternici doar atunci când ne concentrăm asupra a ceea ce putem face NOI.

Cum eu cred că noi învățăm cel mai bine prin intermediul poveștilor, cercetarea mea pentru această carte a presupus găsirea unor povești despre persoane care au luat inițiativa și au creat schimbarea. Nu am vrut să reiau povești pe care toți le cunoaștem și nici să găsesc persoane faimoase pentru a le asculta poveștile.

În loc de asta, am încercat să găsesc istorii pe care puțini dintre noi le cunoaștem și care ilustrează incredibila putere de a crea schimbări, pe care o avem atunci când decidem să acționăm în sfera noastră de influență. Am încercat să găsesc persoane ale căror povești despre felul în care au acționat au fost generale și instructive în loc să caut un eșantion științific aleator de persoane care au luat inițiativa. Poveștile variază de la un bărbat fără adăpost, care a inițiat o revoluție în reciclare, și proprietara unui

magazin din Italia ce a ținut piept Mafiei, până la un grup de asistente și menajere care au ajutat la transformarea imaginii spitalului lor și o femeie ce a transformat o afacere muribundă într-un centru de profit. Unii încercau să salveze lumea, unii încercau să-și dezvolte sau să-și îmbunătățească afacerea, alții voiau pur și simplu să aibă o influență pozitivă asupra persoanelor din jurul lor, iar alții voiau relații mai bune.

Cartea are două componente principale: valoarea asumării responsabilității și cum să fie preluată inițiativa. Primele trei capitole oferă argumente pentru a arăta de ce contează asumarea responsabilității. Intenția mea nu este aceea de a ține predici, ci de a arăta felul în care viețile, carierele, relațiile, organizațiile și comunitățile noastre vor deveni radical mai bune dacă vom începe să ne bazuim pe noi înșine să schimbăm lucrurile și să încetăm să ne bazuim pe altcineva (sau să desemnăm pe altcineva). Principiul este simplu, dar profund. Atunci când hotărâm să facem ce putem acolo unde ne aflăm, în loc să așteptăm să acționeze ceilalți, ne simțim mai puternici și realizăm mai multe. În plus, dincolo de lumea noastră personală, cele mai multe dintre problemele zilelor noastre pot fi soluționate doar prin decizia fiecăruia dintre noi de a acționa în sfera noastră de putere.

A doua componentă a cărții identifică cheile pentru a lua inițiativa și pentru a avea mai multă

influență. Prin poveștile inspiraționale ale indivizilor care au luat inițiativa pentru a face lucrurile mai bune, sper să vă pot arăta că luarea inițiativei nu este nici vreun mare mister și nici nu este rezervată câtorva aleși. Urmând exemplul acestor persoane, și noi putem lua inițiativa și putem face diferența în relațiile, companiile sau comunitățile noastre. În cele din urmă, arăt cum putem crea o cultură a luării inițiativei într-o companie, familie sau în societate. La sfârșitul fiecărui capitol, ofer căi practice pentru fiecare dintre noi de a lua inițiativa și de a ne asuma responsabilitatea începând chiar din acest moment.

Cu excepția cazurilor precizate explicit, poveștile din această carte provin din interviurile personale efectuate cu persoanele ale căror povești le relatez.

La finalul cărții ofer o listă de mesaje-cheie și, de asemenea, o serie de resurse pentru a te conecta cu alte persoane care iau inițiativa.

Pentru mine, aceasta reprezintă mai mult decât o carte; sper că este o parte dintr-o mișcare. În acest moment avem nevoie ca oamenii să ia inițiativa mai mult ca niciodată. Trebuie ca noi toți să încetăm să semnalăm ceea ce este exterior și să privim spre interior. Speranța mea este aceea că, spunând aceste povești, cartea te va inspira și pe tine să ne spui povestea ta. În vederea acestui scop, vei vedea la finalul



cărții cum poți lua parte la împărtășirea poveștilor celor care au observat o nevoie și au hotărât că pot face ceva în legătură cu asta.

John Izzo

BOOKZONE



*Pentru fiica mea Lena –*

*Fie ca tu să iei inițiativa chiar mai mult  
decât am făcut-o eu.*

BOOKZONE

# Cele cinci rânduri ale responsabilității

*Fiecare dintre noi influențează doar în jur  
de cinci rânduri, dar în interiorul acelei sfere  
de influență lumea este transformată.*

Responsabilitatea schimbă totul. În momentul în care decidem că noi suntem persoanele capabile și responsabile de schimbarea lucrurilor, totul se schimbă. Aceasta este o carte despre felul în care căsnicia ta, cariera ta, viața ta, compania ta și lumea ta devin mai bune de fiecare dată când unul dintre noi decide pur și simplu să ia inițiativa și să facă ceea ce poate în sfera sa de influență.

Faptul de ne vedea pe noi înșine ca fiind responsabili și puternici pentru a schimba lucrurile este o schimbare a jocului în cel mai profund sens. Schimbarea este asemănătoare cu jocul de

leapșa din copilărie. Atunci când eram copil în New York City, jucam acest joc ore întregi. Cineva era *Leapșa* și trebuia să alerge în cerc, încercând să treacă leapșa la altul. În momentul în care tu erai leapșa, tot jocul se schimba.

Ei bine, tu ești Leapșa! Tu ești responsabil pentru propria-ți fericire, pentru succesul relațiilor tale, pentru moralul de la locul tău de muncă, pentru succesul companiei în care lucrezi și pentru viața ta. În plus, tu ești responsabil pentru sărăcie, pentru încălzirea globală, pentru cartierul tău, pentru școala ta și pentru cei lipsiți de adăpost. Mai bine spus, noi toți suntem leapșa. Adică, atunci când fiecare dintre noi își asumă responsabilitatea și ia inițiativa de a face ceea ce poate, toate lucrurile se îmbunătățesc.

Nu doar atât, dar atunci când luăm inițiativa și ne asumăm răspunderea, jocul vieții și jocul muncii devin mai amuzante și mai satisfăcătoare. Noi avem mai mult succes.

Asta nu înseamnă că nu există momente în care viețile noastre, fericirea noastră și succesul nostru sunt influențate semnificativ de forțe exterioare. Uneori, managerul nostru este un tiran, uneori părinții nu sunt capabili să ne ofere un fundament solid, uneori partenerul nostru este mai vinovat decât noi și, uneori, problemele cu

care ne confruntăm (cum ar fi încălzirea globală) par atât de dificile, încât este ușor să avem impresia că nu putem face diferența. Dar atunci când alegem să ne concentrăm asupra a ceea ce NOI putem face și asupra felului în care NOI putem acționa, devenim dintr-odată puternici. Pur și simplu, victimele nu creează schimbarea.

Nu discut despre „povara responsabilității”. Mulți dintre noi se simt deja prea responsabili, luând asupra lor vinovăția și simțind nevoia de a le remedia pe toate. Responsabilitatea la care mă refer eu este eliberatoare. Este vorba despre a alege să faci ceea ce poți în sfera ta de influență, fără să te preocupe ceea ce fac sau nu fac ceilalți.

## **Cele cinci rânduri ale responsabilității**

Una dintre cele mai simple și, totuși, cele mai profunde experiențe ale vieții mele mi s-a întâmplat într-un avion, în ianuarie 2002. Era o zi cu gheață și ninsoare în Cleveland și am ajuns la timp pentru a fi ultimul care se urcă în avion înainte de a se închide ușa. Mi-am dat seama rapid că toți cei din jurul meu erau într-o dispoziție foarte proastă. Nici nu m-am așezat bine, că străina de lângă mine a spus: „Șeful meu este atât de idiot! Mă trimite pe mine până aici, în locul ăsta

uitat de Dumnezeu. Clientul nu cumpără nicio dată nimic și niciodată nu va cumpăra ceva. Șeful meu este atât de idiot.” Auzindu-i diatriba, omul de pe partea cealaltă a culoarului a intervenit cu propriul comentariu: „Nu doar că șeful dumitale este idiot, doamnă, dar cei care conduc această linie aeriană sunt și ei idioți. Nu avem spațiu pentru picioare, suntem în întârziere ca întotdeauna și priviți la gheața de pe aripile astea – probabil că o să murim din cauza asta.”

După ce-am decolat, dispoziția a rămas aceeași și virusul negativ s-a răspândit. Curând, toți cei din jurul meu se plâneau de lume, de companiile lor, de partenerii lor de viață și a devenit din ce în ce mai rău. Până și eu îmi făceam șeful idiot, iar eu lucrez pentru mine însumi!

Era un adevărat festin al negativității și al gândirii de victimă. Ca toate festinurile cu mâncare de fast-food, totul avea gust bun în timp ce era înghițit, dar după aceea, toți ne-am simțit mai rău.

Cam la cinci rânduri în fața mea, lângă perețele etanș, stătea o mamă cu fiul ei de doi ani. În timpul primei jumătăți de oră a zborului, copilul tot încerca fără succes să-și ridice capul deasupra scaunului pentru a privi în spate. De câteva ori i-am văzut capul, altădată i-am văzut sprâncenele, dar abia după patruzeci de minute de zbor

a reușit să-și ridice capul deasupra scaunului și și-a odihnit bărbia și mâinile pe marginea acestuia. Semăna oarecum cu o veveriță.

Când a văzut toți pasagerii din spatele său, a zâmbit cu cel mai larg, cel mai natural zâmbet văzut vreodată. În câteva clipe, acel copil a transformat cele cinci rânduri din spatele său. Doamna cu șeful-meu-este-un-idiot a început să-mi vorbească despre copiii săi. Tipul cu compania-aeriană-este-condusă-de-idioți a încetat să se mai plângă și a început să se maimuțărească în încercarea de a convinge băiatul să zâmbească din nou. Cineva a spus: „Noi toți ar trebui să fim mai pozitivi, așa cum este copilul acela” și mi-a sugerat să merg să-l împrumut. Când m-am oferit să iau copilul din brațele mamei pentru câteva clipe, mama sa a acceptat bucuroasă pauza și vizita băiatului la rândul șase a schimbat atmosfera în câteva minute.

În timp ce eram la 9 000 de metri altitudine trăncănind deasupra Vestului mijlociu, am avut o epifanie pe care am ajuns să o numesc *Principiul Celor Cinci Rânduri*: cei mai mulți dintre noi au colosala putere de a influența cam cinci rânduri în jurul nostru, dar ne petrecem cea mai mare parte a timpului gândindu-ne la și discutând

despre ce ar trebui să facă altcineva, într-un alt avion sau pe un alt rând. Mai mult de atât, aproape orice problemă cu care ne confruntăm – de la încălzirea globală și terorism, până la moralul deplorabil dintr-o companie și comportamentele de intimidare din școli – este o problemă privitoare la cele cinci rânduri. Mai exact, problema este doar amalgamul format din ceea ce fiecare dintre noi face în cele cinci rânduri ale noastre. Să luăm ca exemplu o problemă aparent de nerezolvat.

De ce reprezintă încălzirea globală și un mediu care se deteriorează o problemă atât de supărătoare? Deoarece mediul, ca majoritatea problemelor, este o problemă privitoare la cele cinci rânduri. Ai putea spune că guvernul trebuie să ia inițiativa, însă problema este rezultatul compus din deciziile pe care fiecare dintre noi (și companiile noastre) le ia în cele cinci rânduri ale noastre – mașinile pe care le conducem, excursiile pe care le facem sau nu, mâncarea pe care o mâncăm, alegerile pe care le facem în privința a ceea ce cumpărăm, reutilizăm sau reciclăm și așa mai departe. Pe de o parte, cele cinci rânduri ale noastre nu contează cine știe ce, dar, pe de altă parte, problema va fi soluționată doar atunci când fie-



care dintre noi va face ceea ce poate în cele cinci rânduri ale sale.

Să luăm exemplul unei companii în care serviciile proaste și moralul la pământ au devenit norma. Ai putea spune că directorul general executiv trebuie să remedieze asta, dar ți-ai da seama în curând că, în cea mai mare parte, serviciile și moralul sunt ambele probleme privitoare la cele cinci rânduri. Lucrurile se vor schimba doar atunci când indivizii vor lua inițiativa în interiorul celor cinci rânduri ale lor și se vor purta mai bine cu clienții sau își vor face treaba pentru a îmbunătăți moralul. Mai mult de atât, oamenii trebuie să se concentreze asupra a ceea ce pot face EI în cele cinci rânduri ale lor, în loc să se concentreze asupra a ceea ce ar trebui să facă altcineva. Directorul general executiv ar trebui să fie preocupat de ceea ce poate să facă în sfera sa, managerii într-a lor și persoanele din prima linie în propria lor sferă. Cu cât oamenii se concentrează mai mult pe faptul de a acționa ei înșiși, cu atât mai probabil este să înregistrăm progrese. Dacă ne concentrăm pe cele cinci rânduri proprii, putem crea schimbarea. Nu putem controla ceea ce face oricine altcineva, ci doar ceea ce facem noi.