

CESBLU – Centro de Educação Superior de Blumenau
ALUBRAT – Associação Luso Brasileira de Transpessoal

SARAH PIMENTA NEVES ANANIAS

ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Campinas/SP.
2008

CESBLU – Centro de Educação Superior de Blumenau
ALUBRAT – Associação Luso Brasileira de Transpessoal

SARAH PIMENTA NEVES ANANIAS

ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Monografia apresentada no Curso de Pós-Graduação em Psicologia Transpessoal *latu sensu* do CESBLU – Centro Educacional de Blumenau e ALUBRAT – Associação Luso Brasileira de Transpessoal, para obtenção do título de Especialista em Psicologia Transpessoal.

Campinas/SP.
2008

DEDICATÓRIA

Elemento opcional, colocado após a folha de aprovação. De acordo com a NBR 14724, “folha onde o autor presta homenagem ou dedica seu trabalho”.

AGRADECIMENTOS

Elemento opcional, colocado após a dedicatória. Conforme a NBR 14724, “folha onde o autor faz agradecimentos dirigidos àqueles que contribuíram de maneira relevante à elaboração do trabalho”.

RESUMO

Esta monografia investiga a aplicação da abordagem integrativa em Psicologia Transpessoal nas organizações e nas empresas em particular. A motivação inicial deste trabalho foi a de encontrar referenciais teóricos e práticos que permitam a aplicação no ambiente organizacional visando tornar o ambiente de trabalho um local propício ao desenvolvimento pessoal e profissional. Central para o desenvolvimento das balizas teóricas do trabalho é o princípio da empresa vista como um ser coletivo e, como tal, dotada de uma anatomia sutil à semelhança dos seres humanos. Outro balizamento importante constitui-se nas contribuições teóricas de Maslow, notadamente, sua teoria das motivações humanas, a hierarquia das necessidades, o conceito de auto realização e de liderança transcendente. Maslow foi pioneiro em enxergar o ambiente de trabalho como local privilegiado para o desenvolvimento do ser humano. Testamos a hipótese de que a abordagem integrativa em transpessoal, proposta por Vera Saldanha, constitui-se em uma “tecnologia” eficiente para despertar nos membros da empresa os valores elevados (Cognição S), permitindo e facilitando a resolução de conflitos, trabalhando a qualidade nos relacionamentos e abrindo nos indivíduos a motivação para a auto realização. Realizamos o teste desta hipótese através da aplicação de uma vivência para os voluntários de uma empresa selecionada. Os resultados foram coletados através de depoimentos, analisados e interpretados conforme a metodologia de análise de conteúdo, segundo Bardin. As conclusões corroboram a relevância da Psicologia Transpessoal como ferramenta para a transformação do local de trabalho e das pessoas que dele participam.

Palavras chaves: Espiritualidade nas empresas, Psicologia Transpessoal, organizações, auto desenvolvimento, qualidade de vida no trabalho, relacionamentos no trabalho, liderança, visão holística, empresa:ser coletivo

SUMÁRIO

Folha de Rosto.....	02
Dedicatória.....	03
Agradecimento.....	04
Resumo.....	05
Sumário.....	06
Introdução	08
<u>CAPÍTULO I</u>	
Psicologia Transpessoal.....	19
1.1 – Maslow e a administração de empresas	23
1.2 – Pierre Weil e a administração de empresas	32
1.3 – Considerações sobre as teorias de modelos de Maslow e Weil presente estudo de caso	36
1.4 – A liderança no contexto transpessoal	37
<u>CAPÍTULO II</u>	
Abordagem integrativa transpessoal e sua aplicação nas organizações	43
2.1 – Elementos estruturais do corpo teórico da psicologia transpessoal .	45
2.2 – Aspecto dinâmico da abordagem integrativa transpessoal - eixo evolutivo e experiencial	58
2.3 – Técnicas transpessoais e sua aplicação nas organizações	62
<u>CAPÍTULO III</u>	
O ser integral e as organizações	70
3.1 – Anatomia sutil.....	71

3.2 – Sistema de chacras.....	73
3.3 – Empresas – organismos vivos.....	75
3.4 – O sistema de chacras no ser coletivo.....	85

CAPÍTULO IV

Desenvolvimento de um projeto piloto nas organizações	97
---	----

CAPÍTULO V

Trajetória metodológica	114
5.1- As etapas da análise de conteúdo.....	117

CAPÍTULO VI

Análise de conteúdo e categoria finais	121
6.1. Classificação e categorização dos dados obtidos.....	121
6.2. Tratamento, inferência e interpretação dos resultados.....	123
6.3. Reflexões das interpretações.....	130
Considerações Finais.....	133
Referências Bibliográficas.....	137

Anexos

(1) Depoimentos.....	139
(2) Quadro da classificação.....	144
(3) Quadro das categorias prévias.....	148
(4) Descrição da vivência.....	149
(5) A história do não consigo.....	154

Apêndices

(1) Modelo da folha da questão norteadora (frente).....	157
(2) Modelo da folha da questão norteadora (verso).....	158

INTRODUÇÃO

A partir da chamada Revolução Industrial as empresas passaram a assumir papel primordial no desenvolvimento da vida em nosso Planeta. Empresas, públicas ou privadas, tornaram-se os centros geradores de riqueza e passaram a ter importância crescente no desenvolvimento da vida social, política e econômica das nações. Segundo vários autores, dentre os quais o pioneiro foi Max Weber, o protestantismo criou não só uma nova religião, mas também uma nova ética de comportamento cotidiano que conduzia ao sucesso nos negócios pessoais.

Foi na Alemanha, berço do protestantismo, onde se credita o surgimento da era tecnológica, ou seja, a união da Ciência (até então restrita ao meio acadêmico) com a Técnica (então restrita aos negócios familiares).¹

Desde então, a cultura materialista com objetivos voltados para a maximização dos lucros se tornou dominante. Por este enfoque tudo e todos são avaliados por sua utilidade. Como resultado o Planeta foi e está sendo degradado, as pessoas são vistas como peças de engrenagens e as empresas como máquinas de fazer dinheiro, as instâncias mais elevadas para garantir o benefício individual (concorrendo neste aspecto com os altos cargos públicos).

A partir das décadas de 70, 80 e 90 do século passado, no entanto, na esteira de problemas globais crescentes de natureza social (fome em várias regiões e desigualdade crescente entre ricos e pobres) e ambiental (escassez de recursos naturais, poluição ambiental crescente e extinção de várias espécies da fauna e flora) começam a surgir movimentos voltados para uma nova ordem ou um novo paradigma

¹ Ver www.pedromundim.net para um resumo das diversas teorias sobre a riqueza das nações.

de desenvolvimento. Pierre Weil (in Weil, P. 1997) resume brevemente esta tendência e propõe uma nova cultura organizacional em bases holísticas reconhecendo que os empresários são, de fato, os líderes principais do mundo contemporâneo, e que as empresas são agentes de intercâmbio, transportando as fronteiras e incentivando as comunicações. Por isso mesmo, segundo ele, o futuro do Planeta está, em grande parte, influenciado pelas atitudes e ações da comunidade mundial de negócios, o que confere ao meio empresarial uma responsabilidade e um papel enormes (Weil, 1997, p 63). Pierre Weil retoma os *insights* de Maslow sobre liderança transcendente e conclama: “as organizações estão aos poucos se tornando novas universidades no que tange à educação. Mas elas podem ir além, em relação à plenitude; elas podem se transformar em novas catedrais para o terceiro milênio. Queremos dizer com isto que poderão contribuir para devolver ao trabalho humano a sua dignidade e à natureza o seu caráter sagrado” (Weil, op.cit. p.110).

Todo administrador de empresas que se propuser a realizar uma mudança no sentido da humanização do local de trabalho chegará, por si só, à convicção do enorme potencial que este espaço oferece para o auto-desenvolvimento e crescimento pessoal, para a melhoria dos indivíduos dentro e fora do trabalho e, portanto, também para a melhora da sociedade. Estes benefícios se refletem positivamente, por outro lado, no desempenho econômico-financeiro das empresas.

Um dos pioneiros, se não o pioneiro, a chamar a atenção para este fato foi o psicólogo americano Abraham Maslow cuja contribuição estaremos tratando em detalhe no capítulo primeiro. Seus estudos sobre a auto realização permitiram-no concluir que “a administração adequada da vida profissional dos seres humanos, do modo como ganham a vida, pode aperfeiçoá-los e aperfeiçoar o mundo, e neste sentido, ser uma

técnica revolucionária e utópica (Maslow, A. 2003, p.7). Acreditamos, como Maslow e Weil, que estas conclusões demonstram a relevância em estudar e propor técnicas para o desenvolvimento integral da empresa e seus participantes.

A partir dos estudos de Maslow sobre a busca da satisfação das necessidades como agente primordial na motivação humana, observamos que normalmente essas necessidades começam a ser supridas com o trabalho. Assim, do mesmo modo que o ambiente profissional pode ser o local ideal para a “melhoria” do ser humano, pode também, por outro lado, ser o local onde se geram as frustrações e insatisfações com a vida. É a este respeito que ele afirma que:

“...qualquer frustração ou possibilidade de frustrar as metas humanas básicas, de expor a perigo as defesas que as cercam, ou as condições que desfrutam, é considerada uma ameaça psicológica. Com algumas poucas exceções, toda psicopatologia pode ser parcialmente relacionada a essas ameaças.” (Maslow, 2003, p.6 e p. 271).

A importância do local de trabalho e da atividade profissional do ser humano também é reconhecida por líderes espirituais como Sua Santidade o Dalai Lama no livro produzido em conjunto com o psiquiatra americano Howard Cutler (Dalai Lama, 2004).

A despeito da reconhecida importância do ambiente de trabalho, e das várias iniciativas voltadas para a humanização deste espaço, pesquisas recentes (citadas in Dalai Lama, 2004, p. 18) indicam que em torno da metade das pessoas estão insatisfeitas com o trabalho. Estamos tratando, aqui, da felicidade das pessoas no seu ambiente de trabalho. E fica claro, à primeira vista, que temos duas dinâmicas em jogo, embora interdependentes. Uma dinâmica que é da empresa, suas metas, objetivos, missão e sua inserção no mercado; e outra dinâmica individual, com o desejo das

peças em satisfazer suas necessidades básicas, em crescer e se auto desenvolver em termos profissionais e também em termos emocional e espiritual (embora estes últimos nem sempre estejam conscientes). Estas duas dinâmicas se inter relacionam e, como veremos no capítulo 3, a anatomia sutil será importante para identificar em que nível encontram-se as motivações, bloqueios ou necessidade de desenvolvimento.

Como conciliar estas duas dinâmicas, como tornar, conforme argumentava Maslow, os objetivos individuais e da empresa compatíveis e mais ainda dotá-los de sinergia. Os relacionamentos interpessoais são, provavelmente, o principal elemento ou ponte entre estas duas dinâmicas e, como veremos a seguir, constitui-se em um de nossos objetivos. É importante ressaltar, no entanto, que o foco dos trabalhos visando o aprimoramento dos relacionamentos precisa ser direcionado tanto para os funcionários e participantes em geral das organizações, como também para os líderes dessas mesmas empresas e organizações. Quando os líderes estão sinceramente envolvidos no processo de valorização da vida no ambiente de trabalho podemos ter, então, o que Weil denominou de Administração Holística. Nos próximos capítulos abordaremos estas questões como as condições necessárias para uma administração holística ou, no dizer de Maslow, transcendente. Veremos também como se inter relacionam os diversos níveis da empresa (os recursos físicos, as pessoas, a liderança, os processos produtivos e/ou rotinas) e como estes diversos níveis, ou dimensões, podem se correlacionar com as dimensões sutis do ser humano.

Em um contexto global, embora possamos notar um movimento por parte das grandes empresas, principalmente, em direção ao respeito pelos valores sociais e ambientais, e pela humanização do local de trabalho, os indicadores de insatisfação, como vimos acima, ainda são elevados. Estas contradições podem indicar que o

processo de humanização é muito incipiente ou, talvez em alguns casos, seja superficial e voltado mais para a imagem externa da empresa. Para onde caminhamos?

Uma pesquisa recente realizada pela consultoria Pricewaterhouse Coopers, com apoio da Universidade de Oxford (conforme resumida por Thomaz Wood Jr. Na edição n. 492, de 23/4/08 da Revista Carta Capital) tenta mostrar em que direção e em que moldes se organizarão as empresas nas próximas décadas.

O trabalho identificou dois eixos de força: por um lado o “individualismo versus coletivismo” e por outro, “integração corporativa (empresas cada vez maiores) versus fragmentação”. O predomínio de um ou outro aspecto moldará, segundo o estudo, o cenário empresarial de diferentes maneiras. Três hipóteses ou “mundos” foram considerados mais plausíveis. No primeiro cenário, as grandes empresas se consolidam ao longo de uma década de fusões e aquisições. Elas dominam o mundo, fazendo sombra a muitos países. A tecnologia determina a agenda e as preocupações ambientais tornam-se secundárias. O aumento do poder das grandes corporações gera um abismo entre os profissionais que trabalham em grandes empresas e aqueles que têm de se sujeitar às condições de instabilidade e poucos benefícios em pequenas empresas. A formação universitária será gerida pela corporação. No topo da hierarquia os executivos comportam-se como celebridades.

No segundo mundo ou cenário, a responsabilidade social domina a agenda corporativa, com preocupações ligadas a mudanças demográficas, climáticas e sustentabilidade. Tais questões direcionam a estratégia. Negócios “verdes” tornam-se centrais para as empresas. Questões ligadas ao meio-ambiente são determinantes, e os consumidores direcionam o comportamento corporativo. A responsabilidade social

das empresas deixa de ser altruísmo ou comportamento de fachada. Empresas e empregados passam a se eleger de acordo com méritos sócio-ambientais.

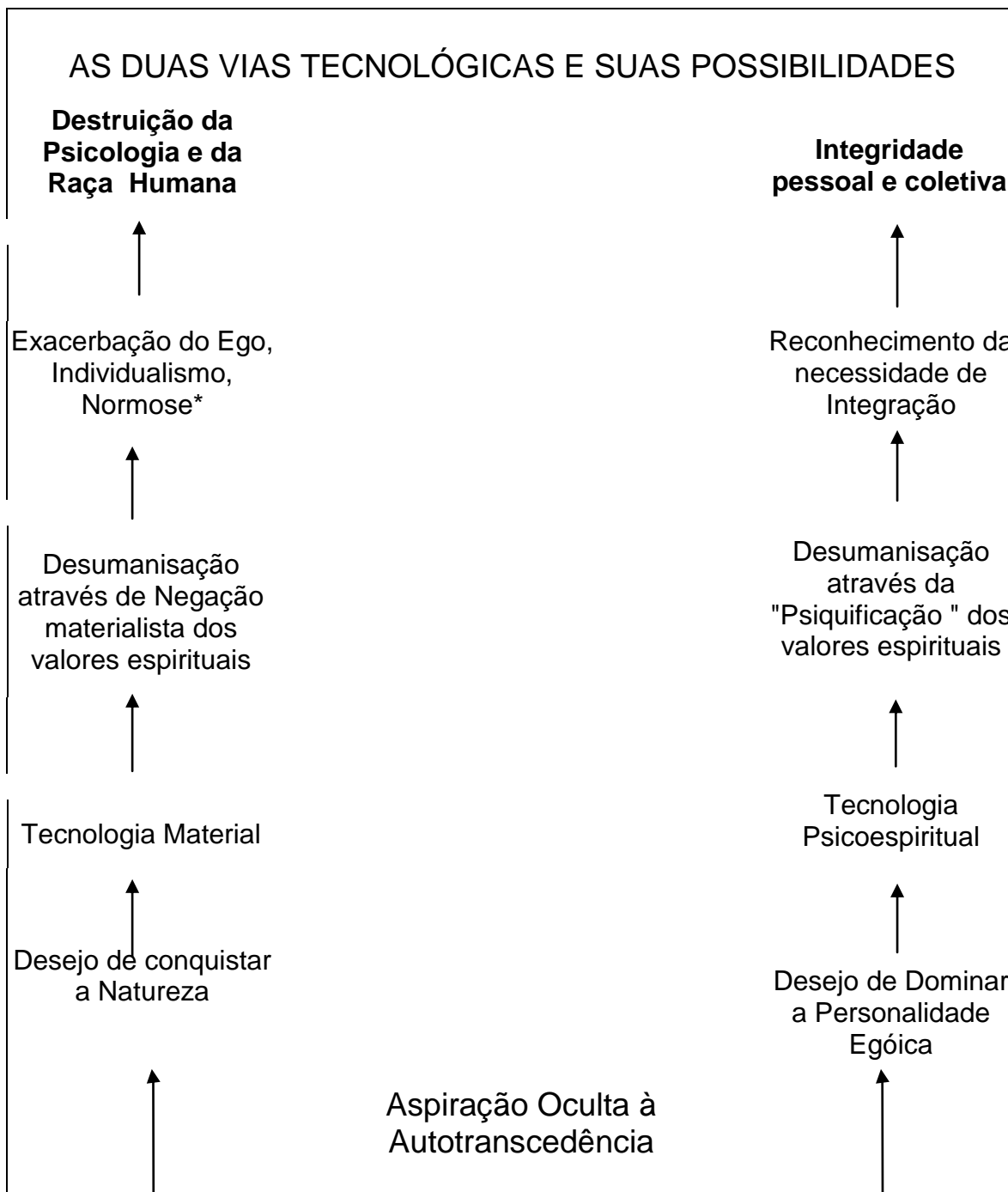
No terceiro, as empresas se subdividem em redes de colaboração, compostas por empresas menores, especializadas. A fragmentação é compensada pelo emprego maciço de modelos de cooperação, apoiados pela tecnologia. Cada indivíduo passa a ser responsável por sua carreira e seu desenvolvimento.

O primeiro mundo representa o aprofundamento da hegemonia materialista tecnologicamente determinada, que já domina o mundo atual, com perspectivas desanimadoras do ponto de vista do desenvolvimento humano e ambiental. No segundo, o ambiente empresarial estaria cada vez mais acessível a multidimensionalidade do ser humano e a administração holística seria predominante. Sob a ótica da valorização da vida, nos parece que o terceiro cenário estaria a reboque de um dos mundos descritos acima. Assim, os dois primeiros mundos seriam determinantes para responder “para onde caminhamos”.

Mas o estudo não aponta, por falta de elementos, uma direção predominante para o contexto empresarial. Informa que, provavelmente, os três mundos conviverão entre si, dependendo do setor da economia ou região geográfica.

Os dois primeiros cenários polarizam mais nosso interesse, pois, dependendo da predominância de um ou de outro o futuro do Planeta poderá estar mais ou menos favorecido. É interessante observar, entretanto, que um estudo que se propõe a identificar cenários possíveis para o contexto empresarial e executado por instituições de ponta, tenha obtido como resultado uma espécie de polarização entre dois caminhos aparentemente antagônicos e que, até certo ponto, guardam um paralelismo com as trajetórias ocidentais versus orientais de auto desenvolvimento. São também dois

caminhos que podem ser considerados como o velho e o novo, o mecanicista e o holístico, etc.



*Modificamos o original que constava neste item: "Desequilíbrio Psíquico" Fonte: Feuerstein "A tradição do Yoga", Pensamento, 2001

O diagrama acima resume as características marcadamente diferentes entre as duas trajetórias. No dizer de Feuerstein, *“as conseqüências de uma tecnologia que carece de discernimento e equilíbrio não precisam ser especificadas; elas estão evidentes em toda parte, na ecologia do noso planeta”* (Feuerstein, 2001, p.28). A tecnologia oriental, por outro lado, que pode ser denominada (Feuerstein, op.cit.) de tecnologia psicoespiritual é essencialmente uma questão de sabedoria e desenvolvimento pessoal, que busca adquirir o controle sobre o universo interior (em contraposição à tecnologia ocidental que busca o controle do mundo exterior). Como muito se fala atualmente, devemos cada um de nós, dentro de nossas possibilidades, atuar no sentido de unir os dois mundos, evitando a destruição desenfreada do planeta (80% dos rios da China estão mortos) em busca do benefício pessoal, por um lado, e também evitar a interiorização inativa, em desconsideração pelo mundo externo e material.

Até que ponto as empresas podem ser palco para uma espiritualidade condizente com este caminho do meio, através do qual não se paute apenas pela motivação materialista e da maximização do lucro, nem pela inação ou interiorização que leve a uma transcendência inativa?

A Psicologia Transpessoal nos parece oferecer uma “tecnologia” eficaz para contemplar esta demanda qual seja: permitir ao individuo, através de suas técnicas e corpo teórico, integrar suas funções psíquicas (REIS) tornando-se menos fragmentado, mais consciente de suas potencialidades. Se este propósito for sinceramente abraçado pela direção, gerência e liderança da empresa podem esperar um ambiente de trabalho saudável e uma atuação por parte da empresa em direção a uma visão holística no

sentido de Pierre Weil.² Este é, na realidade, nosso objetivo geral ao empreendermos esta monografia. Dele podemos desdobrar os seguintes objetivos específicos:

1- motivar os indivíduos participantes da empresa a iniciarem o processo de auto conhecimento, despertando valores altruístas;

2- proporcionar maior integração da equipe, melhoria na resolução de conflitos no ambiente de trabalho, e melhoria da comunicação e dos relacionamentos interpessoais;

3- despertar a visão holística da empresa em todos os envolvidos, semeando princípios de liderança servidora;

4- despertar nos participantes valores elevados e a motivação para a auto-realização.

Esta monografia foi realizada a quatro mãos, por Sarah P. Neves Ananias e Gilberto Costa Manso. Como empresários observamos em nosso dia a dia a importância e necessidade do desenvolvimento pessoal de cada um, visando aprimorar as habilidades de relacionamento e liderança, auto-estima e inteligência emocional. Em nossa experiência profissional constatamos como estas habilidades ou a sua falta afetam o desempenho profissional. Nosso ingresso no curso de Pós-Graduação em Psicologia Transpessoal nos trouxe o conhecimento e técnicas que possibilitam este trabalho de desenvolvimento do ser humano integral.

Ao longo do curso, atendendo a um chamado da Coordenadora e Professora Dra. Vera Saldanha, para que desenvolvêssemos um projeto piloto de trabalho

² “A cultura organizacional holística é uma cultura em que se equilibram os princípios masculino e feminino, o enfoque na produção e nas pessoas, numa gestão harmoniosa de plenitude, em que razão e coração, efetividade e afetividade se completam em benefício das necessidades do organismo, do seu público interno e externo” (Weil, 2002, p. 190).

voluntário, passamos a sistematizar uma programação de vivências em nossas empresas. Isto veio a se somar a uma programação de palestras que já vínhamos realizando, quinzenalmente, sobre temas relevantes para a transformação do ambiente de trabalho.

Ao concluirmos os módulos do Curso foi natural nossa escolha de adotarmos como tema de monografia a espiritualidade nas empresas. Sistematizamos nossa pesquisa bibliográfica em torno do assunto e planejamos uma vivência para testar a eficiência e aplicabilidade da abordagem por nós escolhida.

Resumidamente, o conteúdo do trabalho foi desenvolvido conforme descrito abaixo.

No primeiro capítulo, fazemos uma breve panorâmica da Psicologia Transpessoal e seus fundadores. Aprofundamos-nos na contribuição de Abraham Maslow não só por ter sido um dos principais arquitetos da quarta força em psicologia, mas devido à sua pioneira contribuição para a Psicologia Organizacional ou, como ele às vezes se referia psicologia industrial. Discorremos sobre a importância da gestão e liderança na empresa ser auto realizada e, em especial, sobre a necessidade de termos líderes auto-transcendentes. Levantamos questões acerca das condições para firmar tal tipo de liderança e seu impacto sobre a sociedade.

No capítulo segundo, fazemos um resumo da Abordagem Integrativa em Psicologia Transpessoal, segundo Vera Saldanha, e discorremos sobre a aplicabilidade desta abordagem nas organizações.

A visão da empresa como um ser coletivo, dotado, à semelhança do ser humano, de uma anatomia sutil, é apresentado no terceiro capítulo. A visão das empresas como entidades orgânicas não é nova. Desde, pelo menos, a década de 60

que pesquisadores ligados à administração de empresas teorizam sobre o “ciclo de vida” das organizações. Estas pesquisas iniciais, no entanto, adotam uma visão mecanicista e linear da evolução. Compartilhamos da tendência mais recente de enxergar a empresa, ou organização, como um ser orgânico e espiritual possuindo, portanto, uma anatomia sutil conforme o fazem, Weil (1997), Helliwell (1997), Moggi e Buckhard (2004), por exemplo.

No capítulo quatro, apresentamos a proposta de um projeto piloto para aplicação da abordagem da psicologia transpessoal nas organizações.

No quinto capítulo apresentamos um resumo da trajetória metodológica e explicitamos o uso da análise de conteúdo segundo Bardin como a técnica utilizada para avaliar os depoimentos dos participantes na vivência proposta e as conclusões que daí advém.

A análise e interpretação dos resultados é realizada no sexto capítulo, através da classificação e categorização dos dados obtidos pelos depoimentos.

Concluimos pela relevância e eficiência da abordagem integrativa em Psicologia Transpessoal, segundo proposta de Vera Saldanha, como instrumento eficiente para o auto desenvolvimento no ambiente de trabalho.

E no final apresentamos toda a referencia bibliográficas utilizadas para a realização desta monografia, bem como os anexos e apêndices relacionados no sumário.

CAPÍTULO I

1 - A PSICOLOGIA TRANSPESSOAL

A psicologia transpessoal surgiu formalmente em 1968 quando da fundação da Associação de Psicologia Transpessoal, nos Estados Unidos, por Abraham Maslow, Carl Rogers, Victor Frankl, Antony Sutich, Charlotte Buhler, Stanilav Grof e James Fadiman.

Esta foi à culminação de indagações que se iniciaram na Psicologia ocidental com William James (1842-1910) para quem a Psicologia era definida como “*a descrição e explanação sobre estados de consciência*” (Saldanha, V. 2006, p. 22). James já reconhecia a consciência de vigília como apenas um dos estados de consciência possíveis (cf. Saldanha, V. op.cit.) e já descrevia as características básicas das experiências espirituais (ibid). Talvez mais importante, também reconhecia que “nossa mente possui um manancial de possibilidades inesgotáveis, repleto de potencialidades para evoluirmos, com as quais nem sonhamos”. (ibid)

No entanto, esta linha de investigação só seria sistematicamente retomada com a emergência da Psicologia Transpessoal.

Antes disso, porém a Psicologia ocidental se estruturou em torno do Behaviorismo – a chamada primeira grande força da Psicologia – que teve como teórico principal John B. Watson. Segundo esta linha “somente o comportamento manifesto era possível de ser validado cientificamente” (Saldanha, V. op.cit. p.23). Em seguida, os trabalhos de Sigmund Freud dão origem à Psicanálise (a segunda grande força da Psicologia). Freud observou que grande parte do comportamento manifesto era

determinado pelo inconsciente e atribuiu à libido a primazia na determinação das motivações humanas.

Com Carl G Jung (1875-1961) ex-aluno de Freud, começam a surgir aspectos transpessoais na Psicologia ocidental. Jung introduz ou revela a importância do inconsciente coletivo, além de ter ressaltado a relevância da dimensão espiritual da psique.

Também Roberto Greco Assagioli (1888-1974) criador da Psicossíntese, trabalhou desde cedo na inclusão da dimensão espiritual nos seus estudos.

Outro precursor da Psicologia transpessoal foi Jacob Levi Moreno (1892-1974) criador do psicodrama e da psicoterapia de grupo. Moreno foi um dos pioneiros no Ocidente a destacar a relevância da dimensão espiritual e religiosidade para explicar o comportamento e evolução do ser humano. Moreno trouxe também sua constatação da importância do “aqui e agora” como portal para integrar o passado, presente e futuro, através da “realidade suplementar”, o “como se” (Saldanha, op.cit. p.25).

Chegamos então a Abraham Maslow, talvez o principal arquiteto da Psicologia Transpessoal. Já consagrado como um dos fundadores da Psicologia Humanista (a terceira grande força) ele foi, segundo Grof (cf. Saldanha, V. op.cit.), responsável pela primeira formulação explícita dos princípios da Psicologia transpessoal.

Em seu livro “Introdução à Psicologia do Ser” (tradução do “Toward a Psychology of Being” lançado em 1962) produzido a partir de estudos e conferências de Maslow realizadas desde meados da década de 50 e início da década de 60, são lançadas as primeiras bases para formalizar a Psicologia Transpessoal.

Em relação ao debate da época pró ou contra a psicologia científica, pró ou contra a Psicanálise, Maslow declarava, já no prefácio desta obra: “a nossa missão é

integrar essas várias verdades na verdade *total*” (Maslow, A. 1969, p. 17). Maslow encara este livro como o antecessor do “trabalho a ser realizado para a construção de uma Psicologia e Filosofia Geral, ¹ abrangente, sistemática e empiricamente baseada, que inclua as profundezas e as altitudes da natureza humana” (op. cit.). A conclusão deste livro pretende ser “uma primeira tentativa para integrar a Psicologia da Saúde e Crescimento, com a Psicopatologia... a dinâmica com a holística, o Devir com o Ser, o bem com o mal, o positivo com o negativo...” (Op. cit.).

Neste trabalho, Maslow também consolida seu conceito de “plena realização humana” ou auto-realização em conformidade com sua busca de uma prática psicológica (terapêutica, acadêmica e social) que propiciasse o pleno desenvolvimento dos potenciais humanos.

Na segunda edição desta obra, Maslow observa considerar a Psicologia Humanista como uma “faceta de uma *weltanschauung* geral, uma nova filosofia de vida, uma nova concepção de homem...” “Essa Psicologia não é puramente descritiva ou acadêmica, sugere ação e implica conseqüências. Ajuda a gerar um modo de vida, não só para a própria pessoa, dentro da sua psique particular, mas também para a mesma pessoa como ser social, como membro da sociedade”(Op. cit. p. 11). Dizia isso, para em seguida anunciar o surgimento de uma quarta força, “ainda mais elevada, transpessoal, transumana, centrada mais no cosmo do que nas necessidades e interesses humanos, indo além do humanismo, da identidade, da individuação e quejandos” (Op. cit.).

¹ Curioso observar sua ambição de re-integrar a filosofia e a psicologia como na antiguidade, num movimento semelhante a reintegração de ciência e religião.

Vários conceitos e termos chaves precisaram ser desenvolvidos por Maslow em vista da insuficiência e pobreza da psicologia dominante nas áreas que ele investigava. Desenvolveu assim os seguintes conceitos chaves: auto-realização, experiência cume, hierarquia de necessidades, que vão desde as “necessidades básicas” até as “metanecessidades” (Maslow, A. La Amplitude... p. 9). Maslow dedicou boa parte de suas pesquisas e estudos a entender (para poder agir/ajudar) como algumas pessoas vivem no que denominou de “plenitude humana”. E de sua obra surgiu uma psicologia voltada para o equilíbrio entre a saúde integral, a inteligência e as aspirações humanas (Op. cit. p.11). Ou, como ele mesmo diria: *"me dei conta de que deveria dedicar o resto da minha vida a descobrir uma psicologia para a mesa da paz"*.² (Maslow, A. Visiones del Futuro, 1998, p. 34).

Maslow também identificou dois novos mecanismos de defesa do ego que são importantes na abordagem transpessoal. O primeiro a “dessacralização” que, conforme resume Saldanha (op. cit.) “sugere a falta do sentido do sagrado na vida diária, e é definido por Maslow como a recusa em tratar qualquer coisa com interesse profundo e seriedade... O outro mecanismo de defesa... Foi o complexo de Jonas, que seria uma recusa do indivíduo em tentar realizar suas plenas capacidades, ao evitar a responsabilidade que seria exigida por uma maior conscientização do real. (Op. cit. p.30).

E, ainda conforme Saldanha, *“nos desafios constatados no âmbito humano, inclusive educacional [e acrescentamos inclusive no âmbito empresarial], encontramos presentes tais mecanismos”* de defesa (Op.cit. p.31) .

² Alusão a um futuro (pós-guerra) onde os líderes mundiais estariam reunidos conversando sobre a natureza humana, o ódio, a paz e a irmandade.

1.1 - Maslow e a administração de empresas

Abraham Maslow se notabilizou no meio empresarial e no meio acadêmico ligado à administração e gerência, principalmente por seus estudos sobre a “hierarquia das necessidades”. Maslow chegou a estas conclusões ao estudar o que causa a motivação das pessoas e seu comportamento. As necessidades são vistas como o estímulo (interno ou externo) que remete à ação. Estas necessidades, segundo Maslow, obedecem a uma hierarquia, ou escala de valores a serem perseguidos e preenchidos pelo indivíduo. Maslow organizou esta escala em uma pirâmide cuja base está representada pelas necessidades mais elementares (as fisiológicas) e no topo as mais elevadas relacionadas com a auto-realização.



Para ele os seres humanos almejam tornar-se auto-realizados. À medida que as necessidades mais básicas tornam-se razoavelmente satisfeitas, “as mais elevadas na escala tornam-se sucessivamente mais influentes na motivação do comportamento humano” (Maslow, A. Maslow nos Negócios, 2003, p. 2). “Quando as necessidades mais básicas permanecem insatisfeitas, fatores tais como aprendizagem, criatividade, inovação ou auto-estima continuam estagnadas”. (Op. cit. p.5).

As implicações destas constatações, juntamente com seus estudos sobre personalidade e natureza humana, geraram um amplo leque de aplicações na administração de empresas e organizações, das quais uma das mais conhecidas foram as Teorias X e Y de Douglas McGregor. Professor do MIT publicou o livro “The Human Side of Enterprise” (O lado humano da empresa) em 1960 e se baseou amplamente nos estudos e resultados de Maslow para definir a visão de mundo da Teoria Y. (Maslow in *Visiones*, op.cit. p. 42).

Em seu trabalho, McGregor propõe a Teoria X e a Teoria Y para ilustrar duas visões de mundo possíveis, e os conseqüentes estilos de administração de empresas que estes mundos requerem. Para o administrador com a visão conforme a teoria X a gerência deve ser autoritária e mecanicista, pois as pessoas em geral são preguiçosas, más, desonestas, egoístas, etc. Na teoria X a administração é responsável e “sabe” o que é melhor para o trabalho no interesse maior do resultado econômico (Maslow 2003, p.123). Ao contrário, a administração do tipo Y seria democrática, pois supõe e acredita que as pessoas têm responsabilidade, gostam ou perseguem a excelência, são eficientes, apreciam e sabem usar a liberdade, são cooperativas.

A proposta de McGregor baseia-se na hierarquia das necessidades (cf, Maslow, 2003, op. cit.). Assim, de acordo com a visão de mundo da Teoria X, as pessoas procuram o trabalho apenas pelas necessidades mais básicas (fisiológicas e de segurança). Neste mundo, as pessoas não gostam de trabalhar, não gostam de responsabilidade e precisam de uma administração coercitiva e controle rígido.

Na visão de mundo da Teoria Y, as necessidades básicas estão supridas, e as pessoas procuram o trabalho por que ele é desejável. As pessoas têm iniciativa, são responsáveis e criativas. Assim, sob esta ótica os administradores implementam uma

gerência descentralizada e participativa, propiciando aos membros da organização caminharem para a auto-realização.

Maslow, no entanto, não deixou de alertar sobre os riscos de extrapolar estas teorias apressadamente para a vida real. Em particular, criticou a factibilidade de existirem pessoas cujo comportamento fosse essencialmente o descrito pela Teoria X (Maslow, 2003, p.305). Argumenta que McGregor baseou sua teoria nos seus estudos sobre motivação e auto-realização, mas que estes são, de fato, incertos como alicerce final.

“Meu trabalho sobre motivações é oriundo da experiência clínica, de um estudo sobre neuróticos. O transporte desta teoria para a situação industrial conta com algum suporte,... mas é evidente que eu gostaria de ver muito mais estudos sobre a matéria, antes de sentir... que este transporte do estudo da neurose para o estudo do trabalho em fábricas é legítimo”. (op. cit. p. 305).

Maslow completa, ainda a este respeito: “Isto significa, que aqueles que defendem a Teoria X em bases não científicas acabam por utilizá-la como uma filosofia de gerenciamento...” E “com este tipo de tratamento proposto pela Teoria X aos funcionários, nenhum outro tipo de comportamento é possível como resultado”. (op.cit. p. 306). Ou seja, estaríamos aqui invertendo a ordem de causação da teoria.

Seus estudos sobre a auto-realização, permitiram-no concluir que “a administração adequada da vida profissional dos seres humanos, do modo como ganham a vida, pode aperfeiçoá-los e aperfeiçoar o mundo, e neste sentido, ser uma técnica revolucionaria e utópica” (op.cit. p. 7).

O que sustenta esta observação é o fato da auto-realização ser o topo de sua pirâmide das necessidades e para todo ser humano a auto-realização está ligada, quase sempre, se não sempre, ao trabalho, a sua missão ou predestinação. Daí

Maslow ter ressaltado o alcance potencialmente profundo e transformador da “psicologia industrial”. “Eu desisti há muito tempo, de tentar aperfeiçoar o mundo ou toda a espécie humana, através da psicoterapia individual. É impraticável. Na verdade, é quantitativamente impossível. Assim, voltei-me para minhas utópicas propostas na área da educação, visando atingir a espécie humana como um todo... Apenas recentemente vim perceber que tão importante quanto à educação, talvez até mais importante, é a vida profissional do indivíduo, uma vez que todos trabalham”. (op.cit. p 7/8).

Maslow baseia suas expectativas na constatação de que, “por exemplo, as conclusões intuitivas sobre a natureza humana de Peter Drucker podem ser intimamente comparadas as conclusões dos psicólogos da terceira força...” “O fato de Drucker ter chegado muito próximo à compreensão da natureza humana de Carl Roger ou Erich Fromm vem legitimar notavelmente a esperança de que a situação industrial pode atuar como um novo laboratório... do auto desenvolvimento humano” (op.cit. p.8). E conclui: “a boa comunidade, a boa empresa, a boa equipe, podem ajudar essas pessoas onde o terapeuta individual conta geralmente com poucos recursos”. (op.cit. p. 9).

Afirma também, que “qualquer frustração ou possibilidade de frustrar as metas humanas básicas, de expor a perigo as defesas que as cercam, ou as condições que desfrutam, é considerada uma ameaça psicológica. Com algumas poucas exceções, toda psicopatologia pode ser parcialmente relacionada a essas ameaças” (Maslow, 2003, p.6 e p.271). Outro aspecto importante a este respeito, é que as necessidades dos indivíduos são, às vezes, insaciáveis. Elas se expandem ou se encolhem de acordo com os relacionamentos pessoais e a interação de cada um com os demais dentro da

organização. Disto resulta a importância de se buscar a saúde do ambiente de trabalho, pois a partir da simples interação das pessoas neste ambiente suas necessidades poderão ser elevadas, mesmo que externamente ou materialmente tudo permaneça igual.

Em decorrência de seus estudos sobre as motivações e a hierarquia das necessidades, Maslow se volta para o mais alto nesta hierarquia, aquilo para o qual não existia, na sua época, nenhum trabalho sistemático e até mesmo falta de reconhecimento, a auto-realização, uma de suas principais contribuições teóricas. Sinteticamente, assim argumentava: “um músico deve fazer música, um artista deve pintar, um poeta deve escrever, se querem finalmente estar em paz consigo mesmo. O que um ser humano pode ser, deve sê-lo. Esta necessidade poderia chamá-la auto-realização, refere-se ao desejo do ser humano de plenitude, concretamente, a tendência de converter-se realmente naquilo que é potencialmente: de chegar a ser tudo o que é capaz de ser”. (Hoffman, in Visiones... 1998, p. 35).

Através de suas investigações sobre as pessoas auto-realizadas, Maslow constatou uma diferença entre dois tipos de pessoas auto-realizadas. Existem os auto-realizados aos quais ele denominou de “meramente saudáveis”, que vivem no Mundo D em alusão a deficiência ou ao mundo das necessidades, ou Cognição D. Nesta visão de mundo, dualista, pessoas e coisas são vistas sob um olhar prático, utilitário e imediatista. Como sendo úteis ou inúteis, importantes ou desimportantes, favoráveis ou ameaçadoras. Mas são pessoas realizadoras saudáveis e “do bem” poderíamos dizer, pois são motivadas não só pelas necessidades básicas, mas também pelo sentido da auto-realização.

Em relação a outros auto-realizados, observou que muitos haviam vivenciado episódios de experiência mística, aos quais chamou de experiência cume. Sugeriu que estas constituem “*a chave para o potencial interno não realizado*” (op.cit. p. 39). Em decorrência do aprofundamento destes estudos conceituou os “valores S” (que incluem as virtudes e ideais mais elevados como beleza, justiça, verdade) os quais são muito mais presentes na vida das pessoas conscientes do Ser. Estas pessoas, mais transcendentais segundo ele, enxergam o mundo do Ser ou Cognição S, isto é os valores intrínsecos são parte de sua realidade. Por isso são metamotivados (motivados por valores intrínsecos e não apenas por valores materiais).

Como decorrência desses estudos Maslow propõe a teoria Z em complemento às Teorias X e Y de McGregor. Os indivíduos que têm a visão de mundo da Teoria Z são os que “transcenderam a auto-realização, podemos dizer que não só realizaram como também transcenderam ou ultrapassaram a Teoria Y”. (Maslow nos Negócios, p. 173). Nos termos do que acabamos de ver acima, a Teoria Z corresponde à visão de mundo da Cognição S, e a visão da Teoria Y a Cognição D.

Maslow então discorre sobre as diferenças entre os auto-realizados “meramente saudáveis” (Teoria Y) e os indivíduos transcendentais, que superaram a auto-realização (Teoria Z). Ele ressalta o caráter preliminar de suas observações, mostrando em 24 pontos as diferenças entre as duas categorias (cf. Op. Cit. p. 174-182)³: por exemplo, os transcendentais percebem todas as coisas de modo divinizado (o que evidencia a superação do mecanismo de defesa da dessacralização); são muito mais conscientes e mais metamotivados; são mais sensíveis ao belo; são mais

³ Este diferencial entre a liderança da Teoria Y (Cognição D) e da Teoria Z (Cognição S) é retomado no capítulo 3, quando abordamos a espiritualidade nas empresas.

holísticos; têm tendência para a sinergia ou superação da dicotomia egoísmo – altruísmo; são mais propensos a inovar e descobrir o novo; devem se relacionar melhor com o mal; possuem despreendimento em relação a eles próprios; são mais inclinados à espiritualidade; são mais taoístas em relação aos meramente saudáveis que são mais pragmáticos; as metarecompensas passam a ser mais importantes, o que pode influir nas suas buscas por trabalhos e empregos que proporcionem experiências e Cume e Cognição S.

Como mencionado antes, no mundo descrito pela Teoria X a gerencia seria rígida e coercitiva, no mundo da Teoria Y seria democrática e participativa. Agora podemos tentar deduzir alguns impactos ou conseqüências de uma liderança exercida por um auto-realizado transcendente (Teoria Z): eles seriam, em princípio, importantes para consolidar uma “boa sociedade” ou, segundo Maslow, o mundo da “eupsychia”. Como são antagônicos da luxúria, eles atenuariam a disparidade de ganhos dentro de uma mesma organização e contribuiriam para desmistificar o dinheiro, e valorizar os aspectos mais elevados. Seriam líderes mais fáceis de serem seguidos e reverenciados o que também estimularia a meritocracia ao invés da promoção por interesses ou influências externas, o que também contribui para uma cultura de Justiça. Seriam mais inventivos e também capazes de reconhecer e conviver com os criativos “extravagantes”. Seriam propulsores e divulgadores de uma cultura de metarecompensas e, portanto, menos materialista, com implicações óbvias por toda a sociedade. Os erros seriam muito mais vistos como aprendizado do que como razão para punição. A cultura do orgulho e vaidade seria reduzida já que os transcendentais “demonstram mais fortemente uma correlação positiva entre o aumento de conhecimento e o aumento do mistério ou temor” (op.cit. p.177), ou seja, cultivam a

humildade. A sinergia seria um mecanismo natural nas decisões e ações, ultrapassando a necessidade da competitividade, “*do jogo vazio de perdas e ganhos*”.

Por último, mas sem esgotar as possibilidades, os transcendentais como líderes (de comunidades, escolas, empresas, instituições governamentais, etc) seriam promotores da Cognição S, dos valores do Ser, perfeição, verdade, beleza, bondade, união, amor. Esta, como verá a seguir, é a liderança necessária para se estabelecer à administração organizacional holística, proposta por Weil (1997).

Por outro lado, é muito importante não perder de vista “os perigos da auto-realização” como fez Maslow (op.cit. p. 85). Em síntese, ter em mente que a auto-realização não significa ter uma vida sem problemas. Reconhecer que a auto-realização permite aos seres humanos (mas não garante) atingir a cognição do Ser em contraste com a Cognição D. Porém, Maslow lista em oito pontos, os perigos da cognição S, exatamente dos auto-realizados transcendentais de quem estivemos abordando acima.

Para ele “o principal perigo da cognição S é o de tornar uma ação impossível ou, talvez, indecisa”. (op.cit. p. 86). A Cognição S não tem julgamento, comparação, condenação avaliação. Não tem decisão, pois na Cognição S caminha-se para a não interferência, o “deixar acontecer”. Mas no mundo real a ação é necessária, por isso, “a auto-realização pressupõe não apenas a Cognição S, mas também a Cognição D” (op.cit. p. 87). Ou, em outras palavras, a Teoria Y e a Teoria Z.⁵

Outros Perigos da Cognição S (para os auto-realizados transcendentais) é o de tornar esses indivíduos menos responsáveis, de novo o “deixar acontecer”. Os dois

⁵ Não podemos deixar de notar o paralelismo entre estas advertências de Maslow a respeito da inação dos indivíduos transcendentais, com o milenar debate do hinduísmo e psicologia yogue entre o caminho da interiorização profunda (libertando-se da ação que seria sempre mediada pelo ego e, portanto, imperfeita ou o “falso-agir”) por um lado, e o caminho do “reto-agir” por “amor ao Eu verdadeiro [que] não só não cria uma nova culpabilidade ... mas neutraliza também o karma do falso-agir do passado” conforme Rohden, H. Na introdução do Bhagavad Gita de sua tradução.

perigos anteriores (indecisão e perda de responsabilidade) podem levar ao fatalismo, ou seja, “o que tiver que ser será”, “o mundo é como é”. (op.cit. p. 89).

A contemplação inativa também exercerá influência negativa ao seu redor, pois será “mal compreendido” como falta de amor, de preocupação, compaixão; contribuiria, assim para retardar o crescimento no sentido da auto-realização e até fazer regredir os que sofrerem esta influência. Também pode a Cognição S, ao apresentar uma “aceitação indiscriminada”, levar a uma distorção de valores cotidianos, misturar ou anular os papéis de juiz, policial e gerente, prevalecendo apenas os papéis de amigo, família, amado, etc.

Pode também a Cognição S gerar, em seus relacionamentos, sentimentos de peso e culpa por serem mal interpretados pelos indivíduos de Cognição D. Maslow cita como exemplo a diferença de significado da palavra “perfeição” na Cognição S em relação à Cognição D. Perfeito no sentido elevado todos são, mas no mundo D a perfeição é impossível. (op.cit. p. 92).

É importante ressaltar, no entanto, que a despeito desses riscos, as observações e pesquisas de Maslow demonstraram que as pessoas capacitadas para a Cognição S se “revelam uniformemente mais capazes para as ações efetivas e para a Cognição D” (Maslow op.cit. p. 93). Ou seja, na prática os auto-realizados transcendentais são também mais aptos para ações no mundo “material” da Cognição D.

Poderíamos supor que os riscos envolvidos – do qual o principal seria a inatividade – ocorrem quando os auto-realizados transcendentais se voltam apenas para o mundo interior. A Cognição D se faz necessária para fechar a ligação entre o interior e o exterior, entre o geral e o particular, entre o céu e a terra.

Decorre daí a importância de que pessoas de Cognição S (auto-realizados transcendentais) estejam cada vez mais presentes em posições de liderança nas empresas, escolas e organizações. Nestas posições, eles estarão permanentemente sendo chamados a usar a Cognição D.

1.2 - Pierre Weil e a administração de empresas

Pierre Weil, psicólogo francês que teve grande importância para a introdução da Psicologia Transpessoal no Brasil, retoma em várias contribuições (1997, 2002) as conclusões de Maslow sobre a hierarquia das necessidades e a escala de valores que a acompanham. A partir de um trabalho exaustivo sobre os valores humanos⁶ Weil (1997) adota, à semelhança dos autores por ele citados, a classificação de valores “construtivos” e valores “destrutivos” e, a partir daí, faz uma original e interessante correlação com os valores que encontramos na “escala” proposta pela milenar psicologia yogue. Em suas palavras: “a cada um dos chacras correspondem valores construtivos e valores destrutivos, entre os quais o homem, uma vez consciente das suas motivações (ou karma), pode escolher a cada ato da sua existência diária” (op.cit. p.28).

Weil resume a hierarquia dos centros energéticos da seguinte forma:

- Segurança
- Sensualidade
- Poder
- Amor

⁶ Encyclopedia of World Problems and Human Potential, K.G. Saur, München, 1976 e 1986

- Inspiração
- Conhecimento
- Transpessoal

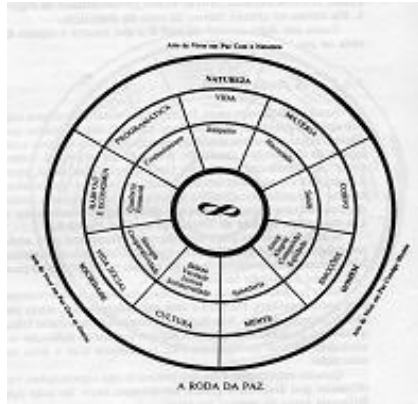
No capítulo 2 veremos mais profundamente os conteúdos e significado de cada centro. Neste momento, é importante apenas ressaltar que *“quanto mais perto as pessoas se aproximam deste estado de consciência [ele se refere ao sétimo chacra] através de experiências culminantes, mais elas despertam para valores como beleza, plenitude, a verdade e o amor”* (op.cit. p. 23). Ou seja, exatamente as características que estávamos examinando, antes, da Cognição S e dos valores elevados, no mundo da Teoria Z de Maslow e da liderança transcendente.

Weil não se detém na visão da empresa como um ser coletivo, embora a encare como um organismo vivo, mas faz uma importante aplicação da hierarquia e escala de valores associadas aos chacras, correlacionando-as às tecnologias de que se utilizam as empresas. Em síntese, as empresas como portadoras e veículos da tecnologia, podem avaliar sua atuação quanto aos valores construtivos ou destrutivos de sua operação. Os valores construtivos, ou que respeitam a vida, estariam sendo observados quando estiverem sendo respeitados os três princípios básicos (Weil, 1997,p. 26):

- segurança – conservação do indivíduo;
- sensualidade – princípio da conservação da espécie;
- poder – princípio de conservação da sociedade.

Como se observa estes princípios corresponde aos valores ligados aos três primeiros centros energéticos. Weil conclui esta fase de seu trabalho sobre

organizações aplicando um modelo holístico originalmente desenvolvido para um programa destinado a educadores (“A Arte de Viver em Paz”) denominado “a Roda da Paz” (op.cit. p. 68).



Fonte: 1997, WEIL;p.70

Através deste diagrama pode-se examinar como a tecnologia da empresa atua nos diferentes planos e níveis. Este primeiro modelo tinha como propósito introduzir a dimensão holística no contexto empresarial e organizacional que tradicionalmente “se desenvolve com a conjugação de dois eixos: o interesse da organização no sentido de produção ótima, e o interesse das pessoas no sentido da plena realização de suas motivações” (Weil, 1997, p. 63).

Posteriormente, no entanto, Weil sintetizou ou simplificou esta terceira dimensão ao realizar suas pesquisas sobre os aspectos do masculino e do feminino. Surpreso ele constatou *“que a maior parte dos assuntos que estudei durante toda a minha existência se reencontra aqui, iluminada pela presença desses dois princípios...”* (Weil, 2002, p.17). Além disso, ele continua, *“descobri aos poucos que o estado relativo de harmonia ou desarmonia da conjugação desses dois princípios tem influencia direta em questões tão vitais como a evolução da humanidade no seu todo, a sobrevivência da vida no planeta, o equilíbrio da sociedade em que vivemos, a qualidade do*

relacionamento dos casais e das famílias, a vida profissional e das organizações e empresas...” (op. cit. p.17). Cabe fazer a ressalva de que os aspectos masculino e feminino não se confundem com o gênero homem e mulher. Ambos contêm os dois aspectos.

Na verdade, segundo Weil, foi o estilo de gestão exageradamente masculino, “a normose masculinista”, a responsável pelo nível de degradação do planeta, das relações entre as nações, dos relacionamentos pessoais, da vida enfim. A busca da plenitude, da dimensão holística, passa pelo resgate dos aspectos do feminino na gestão.

Para Weil, a Plenitude representa exatamente o eixo que faltava na administração das empresas ao lado da Produção e Pessoas. A plenitude representa, no contexto das empresas, o equilíbrio do aspecto masculino (a preocupação com a produção e o estilo de gerência autocrática) e o aspecto feminino (o cuidado com as pessoas, o uso da intuição, a primazia da cooperação, criatividade). Neste equilíbrio temos a administração holística que seria resultado de uma “cultura organizacional holística”.

“A cultura organizacional holística é uma cultura em que se equilibram os princípios masculino e feminino, o enfoque na produção e nas pessoas, numa gestão harmoniosa de plenitude, e que razão e coração, efetividade e afetividade se completam em benefício das necessidades do organismo, do seu público interno e externo. É também uma cultura em que o enfoque está em uma constante transformação de acordo com as necessidades de aceleração das mudanças impostas pela globalização” (Weil, 2002, p. 190).

1.3 – Considerações sobre as teorias e modelos de Maslow e Weil para o presente estudo de caso

Do exposto acima, fica a questão prática: Os trabalhadores mais humildes (classes B, C e D) situação da maioria dos trabalhadores no Brasil e, em particular, dos envolvidos nesta pesquisa, estão fadados ou limitados a buscar apenas suas necessidades de segurança e afeto ou podemos supor que paralelamente a essa busca também podem ser motivados a encontrar a auto-realização?

Se considerarmos que a pirâmide das necessidades é individual e particular a cada pessoa⁴, podemos propor, para comprovação, que as necessidades elevadas podem ser estimuladas e despertadas através de uma liderança com uma forma de atuação junto aos seus subordinados, permeada pelos valores humanizados e altruístas, compatíveis com a liderança transcendente, vista anteriormente. Esta forma de atuar, na realidade se constitua numa das poucas oportunidades disponíveis na vida da maioria desses indivíduos. Fica evidente portanto a importância desse estilo de liderança com o olhar holístico.

Assim, poderemos entender que mesmo um trabalhador humilde, sem algumas condições materiais ditas como essenciais, como ter um carro e morando na periferia – para quem alguns teóricos diriam não ter espaço para motivações mais elevadas – pode estar já em um nível de auto-realização, como por exemplo , fazendo o que gosta,

⁴ Maslow propôs a hierarquia das necessidades como uma escala de necessidades individuais, mas parece que ao transplantarem para a administração ela passa a ser vista como uma generalização impessoal e para a qual o próprio Maslow contribuiu ao fazer alguns comentários gerais, por exemplo, citando as condições mais pobres de alguns países ou regiões.

exercendo a sua vocação, com amor às pessoas ao seu redor, sendo reconhecido, feliz e realizado.⁵

Percebemos que muitas das insatisfações apresentadas no ambiente de trabalho advém da falta de reconhecimento, amorosidade entre os envolvidos, conflitos de relacionamento, maus tratos e abuso de poder principalmente da liderança; não exercer uma função compatível com a sua vocação, e falta de sintonia com a visão e missão da empresa.

A aplicação da Psicologia Transpessoal nas organizações, com sua abordagem, permite despertar esse novo olhar tanto para os líderes, diretoria e todos os envolvidos. Enfatizamos como nos lembra Weil, que os modelos e teorias nos ajudam *“a alcançar as finalidades descritas anteriormente, mas jamais substituem uma atitude de respeito aos aspectos sagrados da vida. A organização ganhará uma força extraordinária se esta atitude for fruto de um desenvolvimento interior de seus dirigentes e do seu pessoal”* (op.cit. P. 65).

1.4 - A liderança no contexto transpessoal

Já vimos a importância da liderança transcendente e seus impactos na organização e na sociedade. Então, como tornar as pessoas conscientes da necessidade de desenvolver-se interiormente?

É necessário formar estes líderes.

⁵ Nos referimos aqui ao relato de Helliwell, T. (1999, p. 79): ...”eu tenho dois amigos que são artesãos. Eles vivem com menos de dez mil dólares por ano [nos EUA corresponde a uma renda equivalente ao salário mínimo] cultivam um jardim orgânico e vivem no campo, onde dispõem de tempo para ler o quanto quiserem. São anímicos, mas quem não os conhece pode pensar que se limitam a tentar satisfazer necessidades físicas básicas... a motivação é trabalharmos no que amamos”.

Maslow inicia (in Maslow, 2003, p. 137) uma discussão em torno da questão de “ser alguém” e “tentar ser alguém” (tentar ser no sentido de se preparar, fazer cursos, etc). Ele ressalta a diferença intrínseca entre “quem é” em profundidade, em essência, de quem “tenta ser”. Mas enxerga que “não há outra forma de deixar um comportamento distorcido... a não ser tentando”. (Maslow, op.cit. p. 138). O desafio permanece sendo, exatamente, o de contribuir para a transformação das pessoas para que elas exibam um comportamento sincero, ao invés de um comportamento artificial. Maslow propõe como teste definitivo ao êxito desta transformação o exame da ação dessas pessoas na sua comunidade e família ao regressarem para casa. Se a mudança for sincera, todos ao seu redor se beneficiarão, pois esses indivíduos se tornarão mais caridosos, prontos para ajudar, enfim mais inteligentes emocionalmente.

Mais uma vez nos remetemos à abordagem integrativa transpessoal aplicada às organizações como a prática que permitirá esta transição de um comportamento não esclarecido ou motivado apenas pelas necessidades mais baixas, para um comportamento regido (sinceramente) por valores mais elevados.

Em qualquer nível que o indivíduo esteja podemos trabalhar para despertar sua dimensão espiritual. Neste sentido, propomos que ele não precise alcançar o topo da escala de desenvolvimento material (ou pertencer às classes superiores) para despertar para esta dimensão. Há um paralelo, entre esta última afirmação e o que pesquisas recentes evidenciam (cf. Hunter, J. 2006). De acordo com estas, enquanto os gerentes imaginam que seus funcionários e comandados querem “mais dinheiro”, “promoção”, “oportunidade de crescimento” e “segurança no trabalho” os funcionários de fato respondem que almejam: “plena apreciação do trabalho realizado”, “sentir-se por dentro das coisas”, “chefes compreensivos para problemas pessoais” e “segurança no

emprego” nesta ordem. Dinheiro, na verdade, aparece depois, na quinta ou sétima opção. É claro que sempre se pode argumentar sobre as diferenças de condições entre os trabalhadores americanos e brasileiros, mas acreditamos que, de fato, estas diferenças não são determinantes neste tipo de resultado, pois são diferenças relativas.

Despertar para sua dimensão espiritual (intrínseca do ser humano) significa, *latu sensu*, se tornar um líder melhor independentemente da função que ocupe (vimos antes às vantagens de uma liderança transcendente). Como coloca James Hunter, liderar não é ser chefe, mas é “a habilidade de influenciar pessoas para trabalhar entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força de caráter” (Op.cit. P. 18). Neste sentido, é nítida a diferença entre liderança e gerência, o que, resumidamente pode ser colocado nestes termos: “gerência é o que fazemos – planos, estratégias, soluções de problemas, controle etc - liderança é quem somos – envolve conquistar pessoas e envolvê-las para que coloquem coração, mente, espírito, criatividade, excelência a serviço de um objetivo” (op.cit. p.19). Por isso um indivíduo que ocupe um cargo subalterno numa equipe de trabalho pode ser líder ao influenciar as pessoas com seu estado de humor e espírito, se ele estiver sintonizado com a Missão da empresa.

Cutler, H. (in Dalai Lama, 2004) descreve esta situação ao comparar o comportamento de duas mulheres, caixas de supermercado. Enquanto uma é líder (nata), cativa funcionários e clientes e influencia todos com sua maneira de ser, a outra trabalha como se fosse simplesmente uma máquina, impessoal. A primeira estimula, com sua maneira de ser, os clientes a comprar mais e ficarem mais satisfeitos, além de contagiar todos os colegas de trabalho para um estado mais elevado.

Ajudar as pessoas a tornarem-se melhores líderes, significa ajudá-las a melhorar sua vida como um todo, pois trabalhar a liderança é essencialmente trabalhar o modo de relacionar-se, e envolve também trabalhar o processo de escolha de cada um.

Ao discorrer sobre liderança, Hunter (op.cit) ressalta a relevância de três situações na vida: mudanças; relacionamentos; escolhas.

Em Transpessoal, como veremos no capítulo 2, o próprio conceito de vida está relacionado à mudança (vida é energia em transformação). Mudança faz parte do ciclo biológico, da natureza, e seria ideal se todo ser humano pudesse mudar no sentido da evolução. O mesmo podemos propor para a empresa vista como um ser coletivo.

Os relacionamentos estão na base da definição do ser humano como ser bio-psíquico, social e espiritual. Relacionar-se está na essência de nossas vidas e é o principal assunto da grande maioria de nossas escolhas.

Fazemos milhares de escolha diariamente. Se as mudanças fazem parte da vida e os relacionamentos fazem parte de nossa essência então seria normal supor que o ser humano faz escolhas visando seu crescimento integral ou, pelo menos, sua felicidade. Bem, mais uma vez, isso depende de onde ele esteja na hierarquia das necessidades, se seu comportamento é motivado apenas pelas necessidades básicas, então seus relacionamentos, e escolhas serão realizados a partir de um principio utilitarista e mecanicista (Maslow usa o termo “aristotélico” e “percepções interessadas”, op.cit. p.296). Neste caso as pessoas serão vistas como ferramentas e a possibilidade dos relacionamentos fomentarem o desenvolvimento pessoal é limitado, no mínimo. Mas se o individuo está desperto para o crescimento, então as pessoas são consideradas pelo que são, e não por sua utilidade, ocorre o que Maslow denominou de

percepção desinteressada ou sem desejo. Neste último caso, “é possível para tal pessoa enxergar, com maior facilidade, a natureza intrínseca do percebido. Ademais, ela é capaz de perceber os opostos simultaneamente, as dicotomias, as polaridades, as contradições e as incompatibilidades” (op.cit. p.296).⁶

Maslow também comenta sobre a diferença entre o comportamento expressivo – que é simplesmente reflexo da personalidade e, na maioria das vezes, é multimotivado – e o “comportamento competitivo” resultante de esforços formais e busca proposital de metas (Maslow, op.cit. p. 267). Acreditamos ser este último o responsável pela mudança intencional e também auxiliar no despertar de motivações mais elevadas.

Esforços formais e busca de metas exigem vontade e intenção, os dois ingredientes ressaltados por Hunter como necessários ao processo de mudança para nos tornarmos líderes melhores. Essa vontade e intenção dependerá, como veremos no capítulo 3, do nível de consciência em que o ser coletivo e as pessoas estejam atuando. De qualquer modo, esta vontade e intenção precisam se desenvolver em solo fértil, o arcabouço teórico da Psicologia Transpessoal. Este solo precisa ser irrigado e cuidado através da técnica e prática transpessoal. A estes dois elementos agregamos um terceiro, o facilitador, que aqui comparamos com o agricultor que vem intermediar o encontro da semente (o indivíduo, que já traz em si todo seu potencial), com o solo, o arcabouço teórico que dá estrutura, e prove a água, a técnica, que permitirá a semente realizar seu potencial no ambiente de trabalho e fora dele (Saldanha, 2006, faz uma analogia também com os elementos).

⁶ Maslow descreve este tipo de percepção como “consciência desapegada”, taoista, passiva e não-interferente como tendo semelhança com experiências místicas. De fato, esta descrição é também muito semelhante ao conceito Yogue de “Isvarapranidhana” que corresponde à ação ou trabalho desinteressado.

Os bons líderes, como os bons jardineiros, precisam cuidar para que as sementes, seus companheiros de trabalho, floresçam em ambiente arejado em que todos tenham oportunidade de crescer.

CAPÍTULO II

1 - ABORDAGEM INTEGRATIVA TRANSPESSOAL E SUA APLICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Como vimos anteriormente no Capítulo I, a Psicologia Transpessoal é a abordagem psicológica que transcende o ser visto meramente como bio-psico-social, integrando a dimensão espiritual.

Na abordagem transpessoal encara-se o ser humano como parte de uma Unidade maior e absoluta, sendo que boa parte deste trabalho se constitui em re-ensinar ao ser humano a sentir-se como parte desta Unidade e tomar consciência dela.

Este aprendizado, contudo, não é um aprendizado de velhos paradigmas, imposto de fora (pelo facilitador, terapeuta, educador) para dentro (indivíduo), mas pelo contrário, o indivíduo é guiado a perceber a si próprio, gerando insights que permitirão seu autodesenvolvimento e sua integração, re-integração consigo mesmo e com o meio externo, com a Unidade, enfim.

E como aplicar essa abordagem de forma sistematizada, tanto na teoria quanto na técnica e sua prática? O que fazer numa abordagem transpessoal? Por que? Quando? Como?

Vera Saldanha, após 15 anos ministrando cursos no Brasil e no exterior e sua ampla experiência (consigo mesma, pacientes, alunos e parceiros) sentiu a necessidade de criar um trabalho de forma sistematizada. Utilizando um corpo teórico, integrado aos postulados básicos transpessoais, organizou um modelo com os principais conceitos. Apresentados de forma estrutural e dinâmica favorecem a sua

aplicação em diversos campos (educação, saúde, organizações) facilitando assim a leitura e compreensão.

A esta forma de abordagem foi denominada de Terapia Integrativa Transpessoal e sua forma de ensiná-la: Didática Transpessoal.

A teoria em Psicologia Transpessoal é composta de dois aspectos: o estrutural e o dinâmico.

Os aspectos estruturais constituem o corpo teórico da Psicologia Transpessoal, é correspondido por cinco elementos; conceito de unidade, conceito de vida, conceito de ego, estados de consciência e cartografia da consciência.

Podem ser simbolizados conforme modelo abaixo:



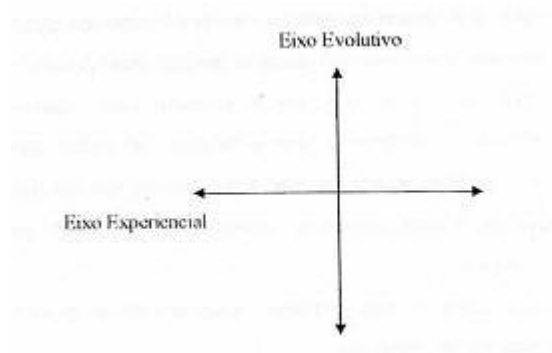
“Correspondendo à espinha dorsal e cabeça, dando firmeza, eixo e integridade à teoria, têm a Unidade Fundamental do Ser, em torno da qual se sustentam os conceitos de vida e de ego, a cartografia da consciência e os estados de consciência”.

(Saldanha, 199; p.40).

O conceito de Unidade representa o aspecto primordial, essencial e necessário para o desenvolvimento do Ser Transpessoal, porém, integrado a todas as partes, sendo necessário um constante intercâmbio das partes e do todo e do todo nas partes e além delas.

Os conceitos da física quântica nos *“mostram que o todo contém as partes e que as partes contêm o todo, ou seja, nós contemos o todo e estamos contidos nele. Sujeito e absoluto são indissociáveis nesse nível do absoluto”*. (Saldanha, 1999; p.42).

Essa integração acontece através dos aspectos dinâmicos, eixo experiencial e evolutivo integrados ao corpo teórico.



2.1 - Elementos estruturais do corpo teórico da psicologia transpessoal

O Conceito de Unidade é a cabeça e a espinha dorsal do corpo teórico da Psicologia Transpessoal. É o fim da dualidade, das polaridades cessando a separatividade. É a luz, que traz conexão com a Fonte que Tudo É. Traz a compreensão que é parte de um grande todo Um com tudo que existe.

“Quando o homem ignora que faz parte da unidade, se apega aos objetos de prazer, tem medo de perdê-los, se os possui, medo de não vir a tê-los ou medo de não os reaver, se os perdeu”. (Saldanha, 1999; p.43).

A vivência da Unidade envolve a visão do símbolo, do poético, do transcendente, do inacreditável como parte do mundo real e não somente do olhar contemporâneo. A busca da Unidade é importante também no ambiente organizacional, pois é através dela que as lideranças poderão acessar esse novo olhar, promovendo um ambiente mais harmônico, com paz e plenitude. Estabelecendo a visão e a missão da empresa alinhados a esse conceito.

Conceito de Vida: Em transpessoal, vida e morte fazem parte de um mesmo processo sem limite de tempo e espaço. Todas as formas diversas de existência é energia e todas as mudanças, transformações e experiências, também são manifestações de um processo para a nossa evolução.

O ser humano, portanto, é visto como um transformador de energia, e, nesta abordagem transpessoal, qualquer conteúdo que surge é importante, seja este qual for.

No corpo teórico da Psicologia Transpessoal o conceito de vida é simbolizado pelo braço e a mão esquerda. Possibilita mudar, rever valores e crenças. “Pierre Weil traz algumas perspectivas, que resumiremos logo abaixo”:

- 1 - *Existem sistemas energéticos inacessíveis aos nossos cinco sentidos, mas registráveis por outros níveis de percepção.*
- 2 - *Tudo na natureza se transforma e a energia, que a compõe, é eterna.*
- 3 - *A vida começa antes do nascimento e continua depois da morte física*
- 4 - *A vida mental e a vida espiritual formam um sistema suscetível de se desligar do corpo físico*
- 5 - *A vida individual é inteiramente integrada e forma um todo com a vida cósmica*
- 6 - *A evolução obtida durante a existência individual continua depois da morte física*
- 7 - *A consciência é energia, que é vida, no sentido mais amplo: não apenas a vida biológica, física, mas também a da natureza, a do espírito, a vida-energia, infinita nas suas mais diferentes expressões. A vida, que é eterna, ilimitada, que sempre existiu. Desconhecemos sua origem e nem sequer podemos imaginar, de forma concreta, o seu fim; é inesgotável, uma fonte que jorra incessantemente, na suas mais diferentes manifestações.”(Saldanha, 2006)”.*

Para Saldanha, a vida é pautada em duas etapas básicas necessárias ao processo evolutivo; morte e renascimento.

Sob o enfoque transpessoal, morrer é a transição de uma forma para uma outra, visando o desenvolvimento do ser humano em cada existência.

Desde o nascimento, a cada etapa de nossa evolução, a adolescência, juventude, fase adulta, e assim, a cada nova experiência renasce um ser novo, mais capaz, mais forte e sábio; conforme aceita as suas mortes anteriores.' *"Enfim, em cada morte de uma etapa de vida, ocorre uma mudança de valores, atitudes e crenças"* (Saldanha, 2006; p.47).

"Em Transpessoal a morte é a transição, a passagem de uma forma para outra, crescendo elementos de maior alcance na escala universal e mantendo a essência indivisível do elemento anterior que consiste na vida em si própria". (Saldanha, 2006, p.112).

A morte, segundo Kublerr Ross, seja ela física ou emocional, é vivenciada pelo indivíduo, através de cinco etapas.

- 1 - Negação, não aceitação.
- 2 - Revolta, sofrimento e cólera.
- 3 - Barganha na tentativa de se enganar, agarrar-se a algo que pareça importante, fazer propostas de trocas entre vida e morte, debater-se.
- 4 - Depressão; constatação de que algo se esvai, exaure-se irreversivelmente.
- 5 - Aceitação, ao elaborar-se a morte, vivenciando-a com todas as suas dores, choros e matizes; a sutileza, a magia se dão.

"Quando vencemos nossas vicissitudes e apegos, o nosso ego ilusório, vivenciamos toda a plenitude, ressurgindo a vida por detrás da morte. Essa é a vida plena e abundante, que nos nutre a cada instante, é uma força que está além das aparências, além dos fatos circunstanciais; algo que, simplesmente, é, com presença, força e poder; inerente em todo processo de aprendizagem, inclusive na morte, a qual testemunha permanentemente o caráter efêmero da existência humana ao mesmo tempo que nos

desperta a procurar o que não está submetido ao nascimento e a morte".(Saldanha, 2006, p.113).

Nas organizações este entendimento do conceito de vida e morte, é importante para a compreensão das diversas experiências que ocorrem no ambiente de trabalho, como parte deste ciclo, tais como: mudança de equipes, liderança, inovações ou obsolescência de produtos, incorporação de novas tecnologias, novos procedimentos e mudanças no mercado.

Esta visão nos permite enxergar soluções onde às vezes ainda não está aparente, abrindo assim novas possibilidades de crescimento. No antigo e popular provérbio chinês a representação da palavra crise é a mesma da oportunidade, pois é exatamente neste momento de “morte” que as oportunidades se abrem.

Conceito de Ego: É uma configuração psíquica que faz parte da nossa constituição, necessária para operacionalizar a vida cotidiana, mas que pode criar uma realidade ilusória, decorrente de projeções, identificações externas (auto-imagem). Ego é exatamente o que nos tira da unidade. É consequência de nossa existência no mundo tridimensional, mas pode ser saudável (quando se torna um instrumento de nosso ser essencial) ou não saudável e até doente quando exacerbado em sua fragmentação e identificação. O ego é algumas vezes tratado como “eu inferior”, por reunir em si os mecanismos de defesa que separam o ser humano de seu Eu Superior ou essencial, a Individualidade.

“A proposta da Psicologia Transpessoal é a de permitir que do homem velho, que agoniza e sofre, possa renascer um homem novo, sábio, aquele que consiga vivenciar a sua unidade cósmica, sentindo que é parte dela ao mesmo tempo em que a

sente contida nele, e perceber que sempre há uma interdependência de todas as coisas e seres do Universo.’ (Saldanha,2006;p.49).

“A morte e renascimento do ego é vivenciado, percebido, como uma mudança de nível de consciência, de densidade energética, favorecendo emergir um estado de despertar onde há a conexão com o nosso ser essencial.” (Saldanha, 2006; p.49).

O desenvolvimento do ego e de seu produto, a auto-imagem, se desenvolve em cinco etapas:

- 1 – *“Dualidade: quando tomamos consciência de um eu no espaço amplo, solidificamos esse eu e deixamos de sentir-nos um só com esse espaço mental, gerando o eu e o outro separado. É a primeira etapa do desenvolvimento do ego;*
- 2 - *Sensação: a dualidade cria a possibilidade de projetar no outro a sensação de que ele nos é agradável ou desagradável, ou ainda que somos indiferentes ao outro;*
- 3 - *Reações impulsivas: a partir da constatação da sensação, segue-se a ela a reação impulsiva correspondente: apego ao que é agradável, repulsa ao desagradável e neutralidade ao indiferente. Até esse estágio, o processo é instintivo. Quanto mais o indivíduo estiver identificado com suas sensações e reações impulsivas, limitado aos cinco sentidos como canais sensoriais perceptivos, mais sua reação será autômata;*
- 4 - *Conceito intelecto: a quarta etapa do desenvolvimento psicológico do ego envolve a ação do intelecto, que torna a estrutura do ego mais aperfeiçoada e mais forte. Apenas o processo instintivo é insuficiente para a segurança do ego, o qual necessita do intelecto para oficializar sua situação, julgando, classificando como certo, errado, bom, mal e assim por diante; O intelecto oficializa a situação do ego, pondo-lhe um nome de eu, o eu da personalidade, estabelece rótulos como, por exemplo: eu não gosto, eu gosto, eu sei, etc. Ao estabelecer o conceito, diminuem-se as chances de o indivíduo viver a experiência direta, plena e verdadeira, visto que existe o pré-conceito, a pré-suposição;*
- 5 - *Mente Consciente: para manter os processos instintivos e intelectuais, o ego necessita de um mecanismo ativo e eficaz. São as emoções e os pensamentos discursivos que, desordenados e em constante movimento, alimentam e sustentam histórias e a novela do ego; justificam, plenamente, as percepções instintivas; geram reações egóicas, protegem; entretêm; alimentam e inflam, através da identificação com os conceitos e emoções suscitados e, até mesmo retardam ou obstruem a evolução do ser. Ele não consegue mais diferenciar o que é realidade e o que é projeção”.* (Souza, 1982 in Saldanha, 2006, p. 115).

No processo de auto-imagem ocorre uma identificação do ego com a emoção, se estruturando, solidificando e passando a agir como uma identidade separada deste. A auto-imagem se alimenta da energia do ego. A pessoa não é mais ela. Passa a agir

como se fosse outra pessoa e a sua capacidade de percepção e apreciação de si, do outro e do mundo a sua volta ficam limitadas. Há uma fragmentação, o indivíduo não acessa o supraconsciente e não vivencia a sua essência verdadeira.

Um ego rígido, ainda que essa auto-imagem seja forte, boa, tornará o indivíduo robotizado, um ser que se identifica com a idéia que tem de si e não com a verdadeira realidade de seus sentimentos experiências e suas ações. A sua vida fica dividida entre o que ele pensa que é e o que ele é de fato.

As técnicas transpessoais têm como função restaurar a comunicação entre os fragmentos do ser e trabalhar no desaparego das imagens que ele criou. Isso possibilita o resgate de suas potencialidades e criatividade.

“Á proposta da Psicologia Transpessoal é a de permitir que do homem velho, que agoniza e sofre, possa renascer um homem novo, sábio, aquele que consiga vivenciar a sua unidade cósmica, sentindo que é parte dela ao mesmo tempo em que a sente contida nele, e perceber que sempre há uma interdependência de todas as coisas e seres do Universo”.
A morte e renascimento do ego é vivenciado, percebido, como uma mudança de nível de consciência, de densidade energética, favorecendo emergir um estado de despertar onde há a conexão com o nosso ser essencial “(Saldanha, 2006;p.49)

O indivíduo passa, de motivações egocêntricas, voltadas somente para si, para motivações alocêntricas, visando o benefício de todos os seres e do todo.

Quando este conhecimento é inserido nas organizações, pode facilitar o entendimento e a prevenção da grande maioria de conflitos existentes nas empresas ; bem como a implantação de uma nova cultura neste ambiente.

Conceito de Estados de Consciência: Os estados ou níveis de consciência representam uma perna e um pé na estrutura do corpo teórico da Abordagem Integrativa.

Estados de consciência é o trânsito entre as mais diferentes dimensões da consciência ⁴, podendo ser definida como nossa apreensão da realidade, interna ou externa. A nossa percepção da realidade, depende do nível (estado) de consciência que estamos vivenciando.

Os diversos estados de consciência são manifestações da psique humana, definidos por alterações no padrão comum de atividade da mente. Cada estado de consciência é um conjunto de eventos energéticos.

Os principais são:

Estado de consciência de vigília: neste estado o EEG (eletroencefalográfico) registra ondas cerebrais beta, de 14 a 26 ciclos por segundo em média. As funções do ego são predominantes. O indivíduo percebe o mundo tridimensional por meio de sua mente, suas emoções, seus cinco sentidos. É o estado em que estamos despertos, trabalhando.

Estado de consciência devaneio: neste estado, o EEG registra ondas cerebrais alfa de 9 a 13 ciclos por segundo, alcançado por meio do relaxamento. Nesse estado, as imagens são desconexas, criativas, literárias, artísticas, científicas e administrativas. O indivíduo está totalmente aberto para perceber o agora, está propício à livre associação, e suas idéias devem ser anotadas imediatamente, pois podem desaparecer no estado de vigília.

Estado de consciência sonho: este é o estado REM (rapid eyes movement), movimentos rápidos dos olhos, momento em que o indivíduo está sonhando. Temos em média quatro sonhos por noite. Freud foi um dos primeiros a se dedicar a estudar os sonhos. Tudo o que ele pesquisou veio a ser confirmado por Kleitman e seu discípulo

Aserinsky nas pesquisas em neurologia. Para Freud, todo o conteúdo trazido ao consciente são motivações e desejos do inconsciente, e aquilo que for manifestado por vir de seu inconsciente individual e, em alguns casos, à própria filogênese.

Para a Transpessoal o trabalho com sonhos é muito amplo, podendo esta linguagem ser usada de muitas formas: técnicas de incubação de sonho livrar-se de pesadelos, sonhos lúcidos, encomendar ou modificar sonhos, grafismo e ainda a ampliação dos mesmos.

Estado de consciência sono profundo: O cérebro emite neste estado ondas delta de 1 a 4 ciclos por segundo. Aqui o indivíduo entra num estado de inconsciência total, perde contato com o mundo externo. Segundo as recentes pesquisas, ele entra num nível de superconsciência, o ego desaparece e a consciência retorna à própria fonte.

Estado de consciência de despertar: é à saída do entorpecimento. O indivíduo acorda para a vida. É o despertar do observador de si mesmo. Neste estado se desenvolve a reflexão, a percepção da essência do ser e ocorre, também, a desidentificação deste indivíduo com aquilo que ele projeta: suas emoções, sua mente, seus papéis e seu corpo. O relaxamento, a meditação e os exercícios com orientação transpessoal são alguns dos recursos utilizados para levar o ser a este estado de despertar.

Estado de consciência cósmica ou plena consciência: "as características deste nível foram descritas no início do século, na área da saúde, por W. James e R. Bucke, e catalogadas como inefabilidade, caráter paradoxal, desaparecimento da dimensão tempo-espaço, não projeção da mente sobre objetos, superação da dualidade sujeito-objeto (unidade) - ou estado não-dual, vivência de uma luz radiante que impregna o espaço, experiência energética de iluminação interior, vivência da vacuidade plena, vivência do amor indescritível, sentimento de viver a realidade como ela é, desaparecimento do medo da morte, vivência da eternidade, descoberta do verdadeiro sentido da vida e sentido do sagrado".(Saldanha, 1999 pag. 60)

As expressões utilizadas para denominar este estado de consciência são: samádhi, satori, nirvana, sétimo céu, sétimo palácio (cabala sepher hazolar), sétima morada (Tereza D'Avila), experiência culminante(Maslow), experiência transcendental, experiência de êxtase e experiência transpessoal .(Saldanha, 2006 pag121). Nesse estado, o indivíduo experimenta o despertar de sua verdadeira sabedoria, o verdadeiro amor, sua disponibilidade de auxílio ao outro, um estado pleno de bem-aventurança. É ser um com a unidade. A pessoa que experimenta este estado de consciência passa a ter uma significativa mudança em seu sistema de valores, compreende que tudo vem do criador, e não do ser criado. É experienciar ser todo absoluto. (Saldanha, 1999 pag 62 e 63).

Vários fatores provocam a experiência de estados de consciência, que podem ser:

- Isolamento sensorial e sobrecarga sensorial;
- Biofeedback;
- Treinamento autógeno;
- Música e canto;
- Improvisação teatral, principalmente o psicodrama que desencadeia uma conscientização dos papéis e dos jogos, através de uma realidade suplementar;

As estratégias de tomadas de consciência que convidam a voltar sua atenção aos antigos modos de pensamento;

- Auto-assistência e assistência mútua: incitam a voltar a atenção para os próprios processos de consciência. Eles desenvolvem a idéia de que a mudança depende

de si e de que podemos escolher o nosso comportamento pela introspecção colaborando com forças mais elevadas;

- Hipnose e auto-hipnose;
- Meditação: zen, budista, tibetana, ioga;
- Koans, histórias sufis, danças, histórias dervixes;
- Seminários destinados a romper o transe cultural e a abrir o indivíduo para novas escolhas;
- Diário a respeito dos sonhos: os sonhos são o melhor modo de se obter informações provindas de uma região que ultrapassa o campo da consciência comum;
- Teosofia, sistemas de pensamentos inspirados em Gurdjieff;
- Psicoterapias contemporâneas, como a logoterapia de Victor Frankl, a terapia primal, o processo de Fischer-hoffman, a terapia da Gestalt, psicoterapia transpessoal, as quais permitem penetrar suavemente nas estruturas de reconhecimento ou nas mudanças de paradigma;
- A ciência do espírito: aborda a aproximação para a cura e autocura;
- Inúmeras disciplinas e terapias corporais como: hatha Yoga, Tai-Chi-Chuan, Aikido, Karate, Jogging, dança, entre outras;
- Experiências intensas de mudança pessoal e coletiva;
- Visualizações.

O próximo aspecto estrutural da abordagem integrativa transpessoal é a cartografia da consciência.

Cartografia da Consciência: a cartografia é a outra perna e pé desta estrutura teórica da Abordagem Transpessoal. Constitui-se no mapeamento dos conteúdos acessados pelo indivíduo em cada estado de consciência. Os extratos de conteúdo identificados por diversos pesquisadores podem ser resumidos em três níveis ou divisões. O primeiro é formado pelos conteúdos autobiográficos, desde o nascimento até o momento atual do indivíduo; o segundo contém as vivências intra-uterinas, inclusive o nascimento; e o terceiro é o que antecede a vida intra-uterina e além da existência biológica.

Para Freud os conteúdos que emergiam eram relacionados a partir do nascimento. Se um indivíduo trazia qualquer conteúdo intra-uterino ele interpretava como fantasia, embora reconhecesse em seus escritos que havia uma relação muito estreita entre vida intra-uterina e vida psíquica após o nascimento. A cartografia é representada por Freud como: consciente; pré-consciente e inconsciente. Jung incorporou, em sua teoria, aspectos que chamou de inconsciente coletivo, além do inconsciente pessoal (Saldanha, 1999, pag 65).

A Psicologia Transpessoal reconhece a cartografia acima citada e vai além, acolhendo a de Kenneth Ring, que elaborou um mapa da consciência baseado no trabalho de pesquisa de Stanislav Grof, Timothy Leary, Robert More e outros. Podemos olhar este trabalho como para uma estrutura piramidal, do alto para base, onde encontramos regiões pessoais e regiões transpessoais da consciência.



- **Consciência de Vigília:** é o cotidiano. O agora é regido pelo tempo linear. A maioria das pessoas se mantém nesse estado.

- **Pré-consciente:** ligado ao estado de vigília, pode ser acessado facilmente a partir de uma evocação simples.

- **Inconsciente psicodinâmico:** corresponde ao inconsciente freudiano. São conteúdos ligados a experiências, sentimentos, pulsões, desde o nascimento até o momento da vida atual. Região da mente bastante investigada pela psicanálise ortodoxa.

- **Inconsciente ontogénico:** nesta região encontramos fenômenos intra-uterino e processos de nascimento e morte. Representa a zona de transição do nível pessoal para o transpessoal.

- **Inconsciente transindividual:** é o primeiro dos domínios transpessoais, experiências com elementos que transcendem o ego; identificação com outras pessoas ou tipos universais; experiências ancestrais, encarnações de vidas passadas, experiências coletivas e raciais e experiências arquetípicas.

Experiências ancestrais: exploração da linhagem genética, reviver vida de ancestrais, (como viviam, como se vestiam, como falavam e suas crenças).

Encarnações de vidas passadas: experiências vivas, cenas ou fragmentos de cenas num outro tempo e lugar da história, compreensão da lei do Karma.

Experiências coletivas e raciais: o indivíduo traz a experiência de uma tradição cultural e de educação, que nada tem a ver com sua educação e cultura no presente momento.

Experiências arquetípicas: surge a idéia do inconsciente coletivo. Constitui-se de símbolos universais da experiência humana, arquétipos ou imagens primordiais.

- **Inconsciente filogenético**: neste domínio somos levados a experienciar além da forma humana. Parecemos encontrar o nosso próprio desenvolvimento, a seqüência evolutiva do planeta. Não é só um conhecimento intelectual, vivenciamos a consciência evolutiva dos reinos animal e vegetal. Vivenciamos a consciência planetária.

- **Inconsciente extraterreno**: experiências para além do nosso planeta, experiências fora do corpo, encontro com seres espirituais. Pode ocorrer também relatos de fenômenos de percepção extra-sensorial, telepatia, clarividência, clariaudiência, escritas automática e incorporação por espíritos.

- **Superconsciente**: êxtase existencial. O indivíduo tem uma percepção ampla da realidade, sentimentos de compaixão. Há uma compreensão da unidade.

- **Vácuo**: é o estado do puro ser, não há palavras para definir esta vivência, é a fusão da pequena mente com a mente cósmica. Para Grof, *“o vácuo é vivenciado como subjacente a toda criação, além do tempo e do espaço, além do bem e do mal”*.

(Saldanha, 2007, pág 127).

A linha demarcatória de um nível consciencial para o outro é muito flexível, permitindo que um interpenetre o outro, e nos mostre que, inconsciente e consciente, são dimensões de uma mesma realidade. Na Abordagem Transpessoal, é fundamental o trabalho com os diferentes níveis de consciência, pois, quando o indivíduo expande sua consciência para além do estado de vigília, acessando o supraconsciente, ele consegue ir à origem de seus conflitos e à solução dos mesmos, aprende a não excluí-los nem supervalorizá-los, mas sim integrá-los.

Assim, o processo natural de evolução do ser humano ocorre. Lembramos também a ênfase dado por Maslow às experiências cume (são exatamente o acesso a estado de consciência elevados) como responsáveis pelo surgimento da auto-realização transcendente, que como já mencionamos é de grande relevância para emergência da visão holística

2.2 - Aspecto dinâmico da abordagem integrativa transpessoal (eixo evolutivo e experiencial)

Os aspectos dinâmicos da Abordagem Integrativa Transpessoal são retratados pelos eixos Experiencial e Evolutivo. O eixo experiencial engloba as quatro funções psíquicas da Jung – os R.E.I.S (razão, emoção, intuição, sensação), através das quais o indivíduo percebe a realidade. Esta percepção pode ser mais ou menos ampla dependendo do desenvolvimento dessas quatro funções no indivíduo.

Para Jung, o tipo psicológico do indivíduo determina sua maneira de se relacionar com o mundo interior e exterior. E a combinação das quatro funções

psíquicas é que determina a atitude do indivíduo de introversão ou extroversão. Mais detalhadamente elas podem ser conceituadas da seguinte forma:

Razão: engloba a função pensamento e sentimento, e através dela, o indivíduo apreende a realidade (interna, ou externa) emitindo um juízo conceitual (pensamento) ou de valor (sentimento).

Emoção: ao contrário do sentimento, não é uma função valorativa, é na realidade, um estado que apresenta manifestação fisiológica associada. Pode ser positiva ou negativa, mas em todo caso, a emoção é o que leva o ser humano a ação (segundo Maturana), constituindo-se no “fundamento de todo nosso afazer”. A emoção central para o ser humano é o amor.

Intuição: é um conhecimento claro, imediato e espontâneo da verdade sem auxílio do raciocínio. Não passa pelos sentidos e também não é valorativa. É autêntica e apreende a essência.

Sensação: é a função que decorre dos sentidos e, portanto, apreende a realidade dos objetos por meio dos cinco sentidos. Normalmente vem associada com uma sensação abstrata e também não apresenta valoração ou reflexão. É largamente desprezada por outras tradições em psicologia, mas é de vital importância, pois as sensações são a ponte do corpo para as outras dimensões psíquicas e espiritual.

Na abordagem integrativa transpessoal, busca-se de certa forma, a integração dessas quatro funções na experiência do indivíduo através de vivências e da conscientização dessas funções. Assim, o experienciar é fundamental nesta abordagem, pois além de ampliar a percepção da realidade, permite a emergência dos níveis superiores da consciência.

Como, por exemplo, o discurso racional, linear do indivíduo é transformado em experiência pelas quatro funções: na razão o indivíduo descreve um fato; na emoção o indivíduo traz o sentimento que acompanha o fato; na intuição ele faz livre associações, "insights" e na sensação, o indivíduo descreve como o corpo sente o fato, qual o sintoma (e ele é o sintoma). Esse processo de estimulação dessas funções psíquicas leva o indivíduo a uma percepção ampliada da realidade e a percepção do que está de fato emergindo.

Ao ampliar a percepção da realidade cria-se um espaço interior receptivo que permite a emergência do segundo elemento dinâmico: o eixo evolutivo. Este eixo retrata o acesso do indivíduo a uma Ordem Mental Superior, permitindo que o aspecto evolutivo seja a consequência de sua experiência. O eixo evolutivo retrata a nossa possibilidade de expansão e ampliação da consciência. A partir de um grande manancial de recursos interiores, surgem respostas a conflitos, trazendo sentido à experiência. O indivíduo percebe a realidade e o sentido de Unidade.

A dinâmica bem sucedida ao longo dos eixos, a integração da experiência por um lado, e a consequente ampliação do nível de consciência, por outro, permitem o resgate da Unidade do ser ou que se caminhe para isso.

Se observarmos a figura do eixo experiencial como uma linha horizontal cortada ao centro por uma linha vertical, eixo evolutivo terá o formato de uma cruz, formando quatro quadrantes, cada um representando uma fase ou estágio. Essas fases são extremamente dinâmicas, contínuas e estão interconectadas em vários níveis. Vale lembrar que essa representação tem função meramente didática para facilitar a compreensão desses conceitos teóricos.



Um conflito não é solucionado no mesmo nível em que foi criado, é necessário acessar um nível superior para encontrar novas respostas. A Transpessoal traz inúmeros recursos para que o próprio indivíduo possa acessar esses recursos dentro de si e dessa forma permitir a emergência da Ordem Mental Superior, ou seja, o eixo evolutivo. Para Maslow, além das necessidades básicas, esse indivíduo necessita buscar seus aspectos transcendentais, algo que está dentro dele, e isso faz parte do seu desenvolvimento como ser integral (cap 1).

O eu menor identificado com os papéis, com as máscaras do cotidiano o torna uma expressão muito limitada do ser ilimitado que é. É como se esse ser esquecesse de quem ele é em essência. A desidentificação desses papéis, dos conflitos que se dão pela estimulação do eixo experiencial, auxilia na emergência do eixo evolutivo ou Ordem Mental Superior em seus diversos níveis, propiciando ao indivíduo encontrar novas respostas. Assim, o indivíduo compreende, em nível pessoal, planetário e cósmico a importância de sua existência no Universo. Sua existência começa a fazer sentido, passa a se sentir em comunhão com o todo e a estabelecer relações saudáveis interna e externamente, vivendo a plenitude da dimensão humana. (indivíduos auto-realizados, vide cap1).

2.3 - Técnicas transpessoais e sua aplicação nas organizações

A Abordagem Integrativa da Psicologia Transpessoal utiliza-se de uma gama de recursos que envolvem técnicas de intervenção verbal, imaginação ativa, reorganização simbólica, dinâmica integrativa (sete etapas) e recursos auxiliares ou adjuntos, como elementos facilitadores dos processos de aprendizagem, autoconhecimento, expansão de consciência, que facilitam a emergência da Ordem Mental Superior na busca do ser integral.

1. Intervenção Verbal

“Representa toda a gama de verbalizações que facilitam estabelecer o vínculo” (Saldanha, 2006; p.105), incluindo as expectativas, a perspectiva real do indivíduo que deve sentir-se ouvido e compreendido “pelo facilitador”.

Estas premissas são de vital importância para que a relação ocorra, propiciando o encontro, do facilitador e todos os envolvidos.

É fundamental a postura do facilitador, que vai muito além de conhecimento técnico, mas sim, seu próprio processo de autodesenvolvimento evolutivo, que deve ser constante, sincero e permeado de valores universais. Ultrapassando os conceitos de bom, mau, certo, errado, percebendo e entendendo que cada ser está em processo de transformação para a evolução, inclusive o próprio facilitador, que deve se colocar em serviço para a evolução de todos, inclusive dele próprio. Como citado no capítulo 1, aqui se faz necessário, ao líder ou facilitador, a presença da Cognição S.

O seu papel é apenas o de clarear, focar, para ampliar e facilitar insights, para que a própria pessoa encontre suas respostas e tome suas decisões.

Para isso, partimos dos seguintes pressupostos para aquele que se propõe a facilitar esse processo nas organizações:

- confiança na verdade própria de cada um, sem interpretações;
- confiança no processo evolutivo, no tempo e na medida de cada um;
- percepção para encaminhamento / aconselhamento ao indivíduo para outros profissionais (médicos, psicólogos), caso seja necessário;
- saber escutar, pela arte de saber captar com amorosidade;
- favorecer o processo de autoconhecimento, auxiliando no contato com a sabedoria interna de cada um, que é única e sempre contém a melhor solução;

Só podemos guiar pelo caminho que já percorremos, e é com esse intuito que o facilitador deverá se colocar perante as pessoas que irá trabalhar.

“Assim, nos deparamos com um ponto em questão: é importante o facilitador se terapeutizar, se ele não colocar qualidade em sua vida, não poderá ajudar o outro a fazer isto. Manter a atenção sustentada, trabalhar na própria sombra para encontrar a luz e caminhar em direção a transformações são fatores vitais” (Saldanha, 2006; p.107).

2. Imaginação Ativa

O termo imaginação ativa advém da psicologia junguiana. *“É uma possibilidade do inconsciente desenvolver imagens mentais, aparentemente aleatórias, mas que estão sendo criadas e contornadas pelas motivações mais profundas dos diferentes níveis do próprio indivíduo” (Saldanha, 2006; p.112).*

São exercícios de imaginação, invocando imagens e cenários que possibilitam a vivenciar experiências e conteúdo do próprio inconsciente.

“Nesta jornada, com imagens definidas pelo facilitador, o indivíduo, em estado de consciência ampliada, está mais receptivo para acolher, perceber, intuir os conteúdos do nível supra consciente. Tal fato facilita os insights e uma

compreensão mais ampla de sua realidade, que não seria experienciada ou captada se mantivesse somente no estado de vigília” (Saldanha, 2006).

Assagioli classificou vários símbolos, estabelecendo a sua correlação com os diferentes níveis do inconsciente, que são evocativos e induzem a uma compreensão intuitiva direta, obtendo-se resultados eficazes e surpreendentes. (opcit). São eles:

Interiorização ou introversão: que sugerem ao indivíduo redescobrir o espaço interno, explorar e conquistar o seu mundo interior;
Aprofundamento ou descida ao fundo de nosso ser: indica o contato com seus aspectos obscuros e inferiores que constituem a própria sombra;
Elevação e ascensão: é a conquista do espaço interno em sentido ascendente, evoca lugares elevados, montanhas, entre outros;
Expansão ou ampliação: é uma expansão que se produz esfericamente, em todas as direções, vertical, horizontal, individual, em grupo, na sociedade e para toda a humanidade;
Símbolos do despertar: é um retirar de véus da consciência, o que faz reconhecer a multiplicidade psicológica que há entre nós;
Luz e iluminação: são símbolos que promovem um clarão no próprio indivíduo, e a iluminação traz a possibilidade de soluções a problemas que parecem insolúveis mediante a visão espiritual ou a intuição;
Fogo: sua função é purificar, transformar, simbolizando a alquimia psicoespiritual;
Evolução e desenvolvimento: significa desenrolar o que estava enrolado, atualizar o que estava potencializado, símbolos como sementes, flores, raízes e outros similares como a rosa, os quais, com seus princípios de crescimento, desenvolvimento e evolução tem sido, cada vez mais utilizados, na educação, e promovem a abertura da consciência espiritual e a possibilidade do autodesenvolvimento;
Potenciação e intensificação: símbolos modernos evocam graus de potenciação super-humano, poderes supranormais, muitas vezes, personificados;
Símbolos de amor: são elementos de comunhão, do sair de si, de fusão, do transcender os limites de sua existência separada;
Caminho, senda, peregrinação: trazem metáforas, portais, jornadas, etapas de um caminho sagrado;
Transmutação: refere-se a uma alquimia física com o espiritual, emergindo, às vezes, poderes psicofísicos não usuais;
Regeneração /renascimento: relacionado aos anteriores, com um significado mais profundo e essencial, constitui o nascimento do homem novo;
Liberação: é a liberação de complexos, ilusões, máscaras, ídolos, etc. há um desprendimento e simultaneamente, uma ativação de potencialidades latentes. É a liberdade reconquistada e salvaguardada diariamente;
Retorno e ressurreição: indica o regresso ao ser primordial, enriquecido pela experiência e autoconsciência.” Colocar referência

De acordo com o objetivo e necessidade do indivíduo, ou grupo, o facilitador poderá recorrer-se a essas sugestões de símbolos (Saldanha, 2006; p.).

O facilitador pode variar também e utilizar de sua criatividade e intuição, sendo muito importante observar a entonação vocal, o ritmo, as pausas, necessárias, e utilizar de recursos sinestésicos para enriquecer o exercício.

Na abordagem integrativa Transpessoal, sempre é feito a sensibilização do corporal (S), depois da imaginação, emergindo o emocional (E), que se reorganizam através da própria integração da intuição(I), com a razão (R), ou seja, estimulando o tempo todo o R.E.I.S(quatro funções psíquicas de Jung).

Exercícios de imaginação ativa: O Sábio (Jung), Rosa(Assagioli), Fonte(Assagioli), Lugar ideal de descanso (Weil).

3. Reorganização Simbólica

“A reorganização simbólica envolve a imaginação, mas vai além, incluindo clarificar e organizar metas, dando vida às imagens mentais, acionando a intuição e os processos psíquicos inconscientes, os quais transformam esses desejos em realidade, através das atitudes no cotidiano” (Saldanha, 2006; p.158).

Tais como: Bússola da psique (Saldanha), Morte simbólica, Revisão de metas existenciais, Roteiro de vida (Saldanha).

4. Dinâmica Interativa

São exercícios que trabalham em diferentes conteúdos do inconsciente nos vários estados de consciência.

Observamos no decorrer de nosso percurso profissional, que ocorrem um aprofundamento e uma elaboração dos conteúdos trazidos, através de sete etapas específicas.

São etapas de uma técnica, que denominamos de interativa, e são também etapas integrativas de um processo de desenvolvimento pessoal, estando vinculadas às necessidades básicas da teoria de motivação de Maslow, relacionadas por Weil, aos

sete centros energéticos do desenvolvimento psíquico e transpessoal “(que apresentaremos no próximo capítulo desta monografia). (Saldanha, 2006)”.

São denominadas de: reconhecimento, identificação, desidentificação, transformação, transmutação, elaboração e integração.

Assim resumidamente podemos ver:

1- reconhecimento: é o momento do desconforto, quando não se tem clareza do que está acontecendo. Nessa fase o facilitador acolhe o indivíduo, grupo, promovendo exacerbação de sintomas para clarificar a situação.

2- identificação: pensamentos, sentimentos e sensações físicas são expressos pelo indivíduo na identificação com o elemento, personagem ou situação evidenciada na primeira etapa. Contextualiza-se o sintoma o que facilita a identificação. Quando? como? onde? com quem? para que? para quem? o que? A emoção intensificada propositalmente oportuniza ao indivíduo uma catarse ab-reativa, ou seja, a liberação dos sentimentos que acontece de forma intensa, com som, voz, e movimento corporal até atingir a catarse da integração, propiciando a saída de uma situação dolorosa e permitindo a entrada numa terceira etapa.

3- desidentificação: só ocorre após o reconhecimento e identificação. É o descentrar-se por meio de uma inversão de papéis na vivência em paralelo de caráter associativo de oposição, distanciamento ou ampliação, favorecendo o desprendimento, propiciando uma passagem para a próxima etapa, pois até aqui, didaticamente, foi vivenciado o eixo experiencial (R.E.I. S).

4- transmutação: momento em que acontece a liberação de uma condição de apego e percepção de outras possibilidades. Diferentes níveis de consciência estão interagindo nesse instante: conflito e solução. O indivíduo cria condições, por meio de

"insights" e elaborações, para promover o acontecimento da próxima etapa. É o momento mágico, em que o nível do supraconsciente se manifesta.

5- transformação: a situação anterior de conflito é transformada e vista com outro olhar. Muda-se o direcionamento da mente, chegando à etapa seguinte.

6- elaboração: há clareza mental, a situação é outra, há uma apreensão global da situação e a presença do eixo evolutivo.

7- integração: nesse momento o indivíduo integra todo o processo no aqui e agora, prevalecendo à confiança, a segurança, integradas em si e na relação com o universo, com muito mais abertura, mudança de crenças e até de valores.

Estas etapas podem ocorrer de forma bem definida, tais como foram apresentadas acima. Todavia elas podem acontecer de forma concomitante; outras vezes o indivíduo, ou o grupo está tão identificado com determinado núcleo exigindo muito mais secções para termos resolução. A aplicação dessas etapas requer um facilitador que seja catalisador do processo, capaz de estimular o eixo experiencial e evolutivo.



5. Recursos Adjuntos

Os recursos tradicionalmente utilizados como auxiliares em Transpessoal são os que propiciam ou favorecem um estado de consciência mais ampliado, contribuindo para redução do nível de stress e ansiedade, permitindo ainda maior clareza mental.

Tais recursos é a meditação, o relaxamento, os exercícios de concentração e contemplação.

São chamados recursos auxiliares, pois não foram desenvolvidos no âmbito da psicologia humanista ou transpessoal, sendo na realidade práticas milenares comuns nas tradições orientais.

Meditação: é na realidade, um estado de ser. Existem técnicas para induzi-la, mas a meditação em si não é apenas uma técnica. Algumas das práticas a seguir podem favorecê-la. Na meditação o ser humano sente-se integrado, em paz e harmonia, e a prática para alcançar este estado já contribui para o indivíduo sentir-se como parte do todo.

Relaxamento: obtém-se a partir de uma posição confortável de imobilidade e é fisicamente constatada a partir da redução da freqüência cerebral, ritmo cardíaco e respiratório. Tranqüiliza a mente e produz conseqüências benéficas para o organismo, facilitando o aporte de insights e a clareza mental.

Concentração: são técnicas que visam treinar o indivíduo a focar sua atenção. Normalmente os seres humanos têm suas mentes povoadas por um fluxo incessante de pensamentos. Às vezes este fluxo é muito intenso, e até desconexo. As práticas de concentração permitem treinar a atenção, facilitando a permanência no aqui e agora.

Contemplação: é um estágio mais avançado de concentração, quando o indivíduo funde-se com o objeto observado que pode ser, elementos da natureza,

imagens, cores. A contemplação ocorre, quando cessa a separatividade. Neste sentido aproxima-se da meditação.

Assim, esses recursos adjuntos podem ser utilizados na prática da Abordagem Integrativa Transpessoal, auxiliando, favorecendo e porque não, enriquecendo também em todo o processo dinâmico da aplicação técnica descrita aqui.

Para sintetizar, evidenciamos a proposta da Abordagem Integrativa Transpessoal, como um modelo, que possibilita a inserção da dimensão superior da consciência, de onde naturalmente emergem valores saudáveis, éticos, revelando nossa individualidade plena e essencial. Através das técnicas aqui descritas, e exemplificadas na prática através da vivência por nós aplicada neste estudo, (descrita no anexo 5 ,e também o projeto piloto descrito no capítulo 4), acreditamos ser possível despertar os valores elevados, ampliar os estados de consciência, auxiliando a resolução de conflitos, a descoberta de novas possibilidades e novos potenciais. É o que pretendemos ter demonstrado ao fazer a análise de conteúdo (capítulo 6),

CAPÍTULO III

1 - O SER INTEGRAL E AS ORGANIZAÇÕES

Como vimos anteriormente, a hierarquia das necessidades de Maslow nos permite entender como as motivações influenciam o comportamento do ser humano em busca das necessidades.

Assim, conforme as necessidades vão sendo supridas a níveis satisfatórios, progressivamente a personalidade se sente plena e confortável para buscar a auto-realização, no nível da individualidade, do ser integral.

“Para Assagioli, a principal causa da falta de desenvolvimento do homem em sua dimensão superior e espiritual, é sua excessiva ou quase total identificação com os níveis elementares da personalidade, com o corpo e suas necessidades, seus estados emocionais e idéias concretas”. (Saldanha, 2004).

O estilo de vida moderno trouxe a busca frenética por informações e soluções rápidas e imediatistas, gerando uma rotina atribulada e competitiva, onde há falta de tempo para os relacionamentos, para o lazer e, para si mesmo.

As conseqüências são negativas tanto para a saúde física, quanto emocional, mental e espiritual, sendo também uma das principais causas de insatisfação e falta de felicidade; principalmente, no âmbito profissional.

Mas como auxiliar as pessoas a encontrar um modelo onde a qualidade de vida, níveis maiores de satisfação pessoal e felicidade possam estar presentes?

Precisamos criar instrumentos e mecanismos que ajudem as pessoas a desenvolver sua personalidade, para que além de um comportamento motivado apenas pelos aspectos elementares da personalidade, também haja a motivação pelos aspectos elevados do ser, que permitam assim ir ao encontro da sua individualidade.

Um dos instrumentos escolhidos por nós, para o trabalho de desenvolvimento do ser integral e do ser coletivo, é a Abordagem Integrativa Transpessoal proposta por Vera Saldanha (descrita no Cap 2) e sua correlação com o conhecimento dos corpos sutis e centros vitais que iremos explicar na seqüência.

3.1 - Anatomia sutil

Vera Saldanha cita Assagioli e nos diz que nossa individualidade é representada por certos estados de consciência.

“...níveis superiores de consciência, constituída por nosso Eu mais verdadeiro, único e real, profundo, havendo uma integração do Eu Superior ou Espiritual. E a personalidade seriam os níveis inferiores, a nossa parte exterior, resultante da interação de nossa herança biológica, ambiental, maturidade psicológica, com o qual o indivíduo seleciona os múltiplos estímulos internos e externos”. (Saldanha, 2004).

Assagioli considerou a personalidade em 7 níveis estruturais: corpo físico, instinto vital, afetivo emocional, mental pessoal, mental superior, afetivo superior, vontade espiritual.

Para que ocorra um desenvolvimento integral da personalidade em direção da individualidade é necessário que todos estes níveis sejam considerados.

Podemos fazer uma correspondência destes níveis aos níveis energéticos e sutis propostos pelas tradições orientais e Psicologia Yogue que também abordam os seres humanos como seres multidimensionais. Possuímos muitos aspectos e níveis de consciência que, de acordo com esse conhecimento, são corpos sutis que formam uma rede de interconexão entre si e um grande campo eletromagnético ao redor do corpo físico, chamado de aura.

Os corpos sutis estão interligados ao corpo físico, formando a aura ¹.

Podemos clasificá-los ² :

1) corpo físico, receptáculo de todos os corpos.

2) corpo etérico, permeia o corpo físico e é como um intermediário entre os corpos superiores e o físico; podendo até captar forças destes outros corpos e nutrir o organismo. A saúde e o bem estar estão diretamente ligados ao etérico proporcionando vitalidade. Neste nível estão contidos tanto as memórias individuais acumuladas por intermédio da família, da educação e da sociedade; quanto às memórias ancestrais, do coletivo, sexo e raça.

Além de registrar neste corpo essas memórias originais, também são registradas todas as memórias do que nos acontece ao longo da vida.

3) corpo emocional ou astral; está relacionado aos sentimentos e emoções.

4) corpo mental; é o mundo das idéias, pensamentos, conceitos. Também caminha do mais grosseiro para as idéias mais ligadas à individualidade.

5) corpo causal ou mental superior; onde estão os pensamentos superiores.

6) corpo búdico, os sentimentos superiores, como amabilidade e aceitação.

7) corpo àtmico, as ações superiores, individualidade.

“Juntos esses corpos compõem o receptáculo que habitamos. Para nos tornarmos criadores conscientes, devemos entender o funcionamento destes corpos, já que isso afeta a nossa vida na realidade cotidiana.” (Helliwell, 1999, p.73).

¹ campo de energia que irradia dos seres vivos , tem forma semelhante à de um ovo, estando sua parte mais larga na cabeça e a mais estreita nos pés.

² Existem diversas terminologias a respeito desta classificação, na quantidade e nomenclatura dos referidos corpos sutis. Optamos por utilizar as denominações de Assagioli.

3.2 - Sistema de chacras

É necessário que a energia³ possa ter um fluxo livre de entrada e saída em todos os níveis (corpos). Este fluxo é realizado por um modelo organizador responsável em carregar e estabelecem a conexão entre a matéria sutil, aspectos energéticos, espirituais e o físico⁴. Estes pontos de interconexão vinculados ao corpo físico, não podem ser descritos de forma fisiológica, sendo considerados centros psíquicos. Recebem o nome de chacras, centros vitais, e interferem na saúde, vitalidade, equilíbrio e desenvolvimento psíquico e espiritual. A palavra chacra vem do termo sânscrito que significa roda. Essas rodas são como vórtices de energia localizadas no corpo etérico. Elas absorvem prana⁵ ou força vital decompõem-na e a distribuem por meio dos nadis⁶(canais energéticos) ao sistema nervoso, as glândulas endócrinas e ao sangue. Quando a energia é bloqueada ou reprimida em um dos centros, ocorre alteração nos níveis físico, vital, emocional, mental, intuitivo ou espiritual. A alteração em qualquer dos níveis repercute nos demais, tanto para o equilíbrio quanto ao desequilíbrio.

“Cada chacra tem sua experiência diferente sobre a consciência. Esta é a razão de estarmos no Planeta Terra, atrairmos experiência e possuímos em nosso interior, a alquimia da transformação. Para experienciar é necessário desbloquear estes centros, acolher a experiência. Portanto tudo que lhe chega é o que necessita para iluminar o seu ser. Os chacras da base atraem a experiência e os chacras da coroa atraem a luz e energia para iluminar estas experiências”. (Saldanha, 2004 mod 14).

³ De acordo com a Ciência Oriental, energia é a nossa força vital, uma corrente invisível que se move ao redor e dentro de cada um de nós como ar eletrificado. “Circula no corpo através de 3 canais semelhantes a fios elétricos localizados ao longo da espinha, no corpo etérico. O primeiro canal - o solar - é masculino, yang, tem carga positiva e desce da força vital espiritual universal até o corpo. O segundo canal - o da terra - é feminino, yin, tem carga negativa e sobe da terra. Esses canais positivo e negativo de energia se fundem com um terceiro canal central em sete centros ao longo da coluna vertebral (os chacras)”. (Helliwell, 1999. p.169)

⁴ os pontos de acupuntura/meridianos fazem parte deste sistema.

⁵ nomenclatura utilizada na Índia para designar energia vital

⁶ nadi em sânscrito significa corrente, qualquer canal que flua alguma coisa.

Possuímos sete centros vitais que se localizam ao longo da coluna vertebral. Cada um deles é responsável por características, qualidades, emoções, pensamentos e atitudes.

São eles⁷:

Muladhara/ Primeiro chacra: Região do cóccix. Está aberto quando a pessoa se sente confortável dentro de seu corpo físico e vive em conexão com a natureza, confiando no seu amparo.

Swadhistana/ Segundo Chakra: Região abaixo do umbigo três a cinco cm. Abre-se quando os nossos relacionamentos com os outros estão em equilíbrio e quando doamos e recebemos na mesma medida.

Manipura/ Terceiro chacra: Região ao redor do umbigo/plexo solar. Torna-se mais saudável quando usamos o nosso poder de escolha e o livre arbítrio para nos transformarmos e para manifestarmos nossos dons no mundo.

Anahata/ Quarto chacra: Região do coração. Expande-se quando amamos o próximo como a nós mesmos.

Vishudha/ Quinto chacra: Região da garganta. Centro da comunicação e criatividade. Abre-se quando exercemos o nosso poder de dar início ao que visualizamos e caminhamos na direção a sua realização.

Ajna/ Sexto chacra: Região entre as sobrancelhas. Está associado à intuição e clarividência. Sua abertura é mais completa quando nos conscientizamos do que devemos fazer no mundo a longo prazo.

Sahasrara/ Sétimo chacra: Região no alto da cabeça. É aberto com a presença de nossa individualidade dedicada à plenitude.

⁷ a literatura é abundante na descrição destes centros, aqui adotamos a síntese de Helliwell, 1999.

“Quando a nossa personalidade desenvolve seus talentos e supera os medos e os pontos fracos, todos os chacras se harmonizam e a individualidade encontra terreno fértil para fluir, podendo alcançar a auto-realização. A quantidade de energia disponível para manifestarmos nossos dons no mundo depende do quanto avançamos na nossa transformação interior, e em que medida estamos aplicando os nossos talentos no mundo exterior”. (Helliwell, 1999, p. 173).

Assim, a nossa individualidade se incorpora cada vez mais em todos os corpos ampliando a percepção e consciência do Ser essencial, conduzindo as escolhas que ressoam com o nosso propósito e vocação, promovendo a alegria, felicidade e motivação.

“Todo o indivíduo representa tanto a unidade da personalidade, quanto à forma individual desta unidade. Assim, ele é tanto o quadro como o artista. Ele é o artista de sua própria personalidade”. (Adler, 1956, p.177).

3.3 - Empresas – organismos vivos

Para Adler, nós respondemos ativa e criativamente às varias influencias que afetam nossas vidas. Não somos objetos inertes, que aceitam de forma passiva todas as forças externas, procuramos ativamente certas experiências e rejeitamos outras. Codificamos e interpretamos a experiência de modo seletivo, desenvolvendo um esquema de apercepção individualizado e formando um modelo próprio de relacionamento com o mundo”. (Fadman, 1987, p.77).

Adler discute as três maiores tarefas com que o individuo se defronta: trabalho, amizade e amor.

“Esses três laços principais são estabelecidos pelo fato de vivermos num lugar específico dentro do universo e devemos desenvolver-nos dentro dos limites e possibilidades em que as circunstancias nos colocam, que vivemos entre outros de

nossa espécie, a quem devemos aprender a nos adaptar, que existem dois sexos e que o futuro da raça humana depende das relações entre eles”.(opcit)

Assim, podemos verificar a importância de levar o conhecimento da transpessoal a campo, principalmente nas organizações, palco de onde o ser humano atua como co-criador, à imagem e semelhança de sua estrutura, influenciando e criando tudo ao seu redor.

Toda organização ou associação de seres humanos acaba gerando em torno de si uma cultura, uma egregora⁸, um corpo ou espírito coletivo. “A linguagem popular reconhece esse fato ao falar de” espírito do grupo... Nesse sentido, os aglomerados humanos permanentes, virtuais ou não, são verdadeiras entidades coletivas de natureza espiritual “... (moggi, op.cit. p.18).

Podemos observar que as organizações são seres vivos, dinâmicos e assim, como organismos vivos, os empregados e a empresa têm uma relação simbiótica.⁹

Na verdade, a palavra “organização” deriva da palavra “organismo” que significa um ser (vida) ou estrutura organizada com partes interdependentes trabalhando juntas para manter as atividades vitais.

A analogia das organizações como seres vivos é antiga. Já nas décadas de 50 e 60 se falava em “comportamento organizacional”. Em 1972, Larry Greiner, um professor americano, publicou um livro sistematizando o “ciclo de vida das organizações” (fazer nota: dar a referencia. Esta ferramenta ainda é usada em Administração de Empresas para ajudar a solucionar as várias crises pelas quais passa uma empresa durante seu ciclo de vida.) No entanto, esta ainda é uma visão

8

⁹ simbiose : associação de dois organismos que vivem juntos com o benefício de ambos ou de apenas um deles (conforme definição do dicionário Houaiss)

mecanicista e linear da natureza biológica. Pretendemos ressaltar, aqui, a nova visão acerca da espiritualidade da empresa (como fazem, por exemplo, Weil, Moggi, Helliwell e Bukhard, D) e como fazer uso deste conhecimento para auxiliar o desenvolvimento da organização e das pessoas que dela participam.

As empresas, como os seres humanos, criam um certo campo de energia que também atuam em diferentes níveis ou corpos, as características destes níveis é resumida a seguir conforme Moggi, Buckhard (op.cit).

1) Nível dos Recursos - O nível I é o nível físico e corresponde à estrutura física da empresa, suas instalações, equipamentos e capital investido.

2) Nível dos Processos - O nível II, é o etérico, onde encontramos os processos que compreendem todos os fluxos de materiais, informações, documentos, dinheiro e pessoas. O que o caracteriza é que ele decorre no tempo e envolve a comunicação técnica e de recursos ligados ao operacional da empresa.

3) Nível das Relações - O nível III, emocional ou astral é onde ocorrem as relações e compreende tudo que acontece entre as pessoas numa empresa. Sentimentos, vontades, medos, motivações, exercício de liderança.

4) Nível da Identidade - O nível IV , é o nível mental , da identidade que compreende a biografia da empresa, sua história expressada na visão da empresa, baseada e preceitos éticos, morais, dando sentido à existência da empresa.

5) O nível V, é o nível das estruturas, baseada em novos paradigmas tais como modelos de sistemas integrados, comandados por grupos, e muitas outras formas que ainda surgirão.

6) O nível VI, é o nível das Políticas e Estratégias, como conseqüências de um nível maior de identidade da empresa, expressando princípios e valores a partir de uma dimensão espiritualizada.

7) O nível VII, é o nível do Espírito da Empresa, de uma identidade que vem de uma visão futurista, dos propósitos e o caráter da empresa, nível intuitivo.

Da mesma forma que os corpos sutis dos indivíduos interagem um com os outros, o mesmo ocorre com os corpos sutis da empresa.

Reproduzimos a seguir, a tabela de Moggi e Buckhard (op.cit. p.67) para exemplificar essa dinâmica.

	Quando a individualidade predomina	Quando o nível da identidade predomina	Quando o nível das relações predomina	Quando o nível dos processos predomina	Quando o nível dos recursos predomina
Nível da Individualidade	Uma individualidade transcendente permite emergência de valores elevados e fomenta ↓	A liderança transcendente é vista como excêntrica. Não há espaço para formar uma cultura baseada em valores elevados (Congnição S.) ↑			
Nível da Identidade	Uma identidade espiritual baseada em preceitos éticos, morais, dá sentido à existência da empresa e ↓	Prevalece a ética e a moral, mas ainda predomina a cultura materialista e dicotômica ↓	Enfraquecimento da identidade. A empresa é usada para atender a fins pessoais. ↑		
Nível das Relações	norteia as atitudes e comportamento das pessoas, que agem em liberdade, ↓	As pessoas trabalham em torno da missão da empresa mas o fim último ainda é o benefício pessoal ↓	O nível das relações predomina sobre a identidade, tornando - se fim em si mesmo, gerando: --Conflitos, fofocas, excesso de competições, politicagem, luta pelo poder. ↓	Enrijecimento das relações causando alienação, falta de inovação, desmotivada. ↑	
Nível dos Processos	dirigindo os processos de maneira fluida e eficaz, promovendo inovações e melhorias constantes, ↓	buscam- se inovações e produtividade, ampliar os negócios mas não visam a sociedade como um todo. ↓	Manipulação dos processos, conforme interesses pessoais, ↓	Nível processos predominantes sobre as relações, gerando: --Repetição do mesmo. -- Formalismo e burocratismo ↓	Individualização dos processos e das iniciativas de agregação de valor, causando a esganação geral e a crise de resultado. ↑
Nível dos Recursos	promovendo saúde da empresa. ↓	A saúde da empresa é estimulada, mas a comunidade é afetada apenas marginalmente. ↓	geração de resultados de curto prazo, com destruição da empresa nos médio e longo prazos. ↓	gerando resultados insuficientes para novos investimentos, crescimento e desenvolvimento da empresa ↓	Nível dos recursos predomina sobre os processos, gerando: -- Lucro a qualquer custo. -- Especulação financeira. -- Fusões para monopólio.

A tabela deve ser lida ao longo das colunas e no sentido das setas.

Introduzimos nesta tabela, a importante contribuição feita por Maslow, quando fez uma distinção entre os “auto-realizados meramente saudáveis” e os “auto-realizados transcendententes”. Por isso, propomos um quinto nível acima do nível da identidade (na tabela original de Moggi) que corresponde ao nível da individualidade no sentido de Assagioli. No quarto nível (o da identidade saudável) embora baseado em preceitos éticos e morais, atua sob a égide da Congnição D, ou do mundo da teoria Y como vimos

anteriormente. Ainda predomina uma cultura materialista e dicotômica. Isto não é defeito, como vimos anteriormente, a Cognição D é necessária para gerar riqueza, mas as empresas podem gerar também riqueza intangível ou espiritual.

Portanto, no quinto nível temos a individualidade transcendente que quando predomina, conforme vimos no capítulo anterior, tem como consequência à valorização dos aspectos mais elevados (Cognição S), (ver no capítulo primeiro os impactos de uma liderança transcendente na empresa e sociedade).

Além dos níveis da empresa se interconectarem entre si, como vimos na tabela acima, ocorrem também uma conexão dos níveis das pessoas que compõem a empresa com os da própria empresa, criando como uma ligação, pontes existenciais entre cada um deles. Que podem ser resumidas da seguinte forma¹⁰ :

1. A primeira ponte denomina de ponte da auto-realização transcendente. Ocorre no nível da individualidade (corresponde ao corpo mental superior ou causal e ao nível 5 da empresa). A empresa cujo ser coletivo alcança o eu superior (através de uma gestão Superior, pautada na visão Holística) permite que seus colaboradores também alcancem este nível ou usufruam deste ambiente. As metarecompensas, a humildade, e a sinergia são aspectos presentes nesta ponte. Aqui as pessoas se sentem conectadas com a mesma Visão da empresa já que esta é uma visão Holística. Aqui fica também clara a importância da liderança como elemento preponderante para dar início ao processo de construção das pontes. É a partir da visão dos fundadores ou

¹⁰ Aqui lembramos que introduzimos um nível adicional aos 4 tratados por Moggi, Buckhard. Embora os autores citados reconheçam os sete níveis, atribuem ao atual estágio de desenvolvimento da humanidade o nível 4 como o atuante, mas admitem que este quarto nível pode ser a transição para os níveis superiores. Também indicam exercícios, baseados na Antroposofia, que auxiliam nesta fase de transição e para desenvolver aos níveis superiores.

diretores que a empresa se constitui, criando uma cultura superior inicial¹¹, onde todas as demais pontes podem surgir.

2. A ponte da identidade (corresponde ao corpo mental e ao nível 4 da empresa) Ocorre quando o indivíduo se sente identificado com os valores, a cultura, o caráter da empresa a que está ligado cumprindo sua missão através de seu trabalho e da realização de sua vocação.”(Moggi, Buckhard; 2004)”.

Neste nível, como já vimos, os líderes são auto-realizados, mas na visão de mundo da Cognição D. A cultura dos líderes neste nível também é ponto focal para permitir as demais pontes subseqüentes. Aqui neste nível é onde se define a missão da empresa.

3. A ponte da motivação (corresponde ao corpo emocional ou astral e ao nível 3 da empresa). É feita entre o nível dos sentimentos do indivíduo e o nível das relações da empresa.

Quando o indivíduo se sente bem no ambiente da empresa, percebendo que seu sentir é considerado. E todos os fenômenos que afetam a motivação individual e do coletivo tais como: reconhecimento, socialização, comunicação, simpatia, antipatia, liderança e outros. (Moggi, Buckhard, 2004).

4. A ponte da dedicação (corresponde ao corpo etérico e ao nível 2 da empresa) É necessário que as pontes da identidade e motivação já estejam estabelecidas, pois é neste nível (processos) que ocorre a produtividade, a qualidade dos produtos e serviços.”Aqui a conexão é feita com o querer e o agir das pessoas e das empresas no plano concreto”.(Moggi, Buckhard, p.55).

¹¹ Cultura-conjunto de valores ,conhecimentos e costumes que levam as pessoas de determinada sociedade ou grupo social a se comportar de determinada maneira nos diferentes atos de sua existência (Pierre Weil,1999).

Podemos deduzir que sem as pontes anteriores as coisas podem até funcionar por um tempo , mas certamente não com qualidade e comprometimento dos envolvidos nos processos.

5. A ponte da segurança ,corresponde ao corpo físico e ao nível 1 da empresa .Só ocorre quando as outras anteriores estiverem presentes, pois é aqui nos recursos utilizados que aparecem realmente todos os resultados.É a interação saudável com todos os níveis acima que garante que a gestão dos recursos da empresa será voltada para o bem comum.

“Quando falamos de segurança, devemos entendê-la em sua forma mais ampla, como por exemplo”:

- Segurança no trabalho, pois um trabalhador identificado, motivado e dedicado está com sua atenção presente e se acidenta menos.
- Segurança no produto contra defeitos, por falta de atenção.
- Segurança na previsão da produção, pois trabalhadores motivados faltam menos ao trabalho.
- Segurança quanto as reais intenções de todos. Etc.. “ (Moggi,buckhatd,2004)

Resumindo temos:

Corpos sutis	Pontes Existenciais	Níveis correspondentes na empresa
Mental superior	Ponte da Auto-Realização Transcendente	Nível 5 - Individualidade
Mental	Ponte da Identidade	Nível 4 - Identidade
Emocional ou astral	Ponte da Motivação	Nível 3 - Relações
Etérico	Ponte da Dedicação/Qualidade dos produtos e serviços	Nível 2 - Processos
Físico	Ponte da Segurança	Nível 1 - Recursos

Conforme Moggi e Buckhard, problemas encontrados em determinados níveis quase sempre tem sua origem nos níveis superiores.

“Como, por exemplo”:

Nível dos recursos: A empresa tem insuficientes resultados porque os processos não fluem.

Nível dos Processos: Os processos não fluem porque os trabalhadores estão desmotivados.

Nível das Relações: Os trabalhadores estão desmotivados porque o ambiente de trabalho é ruim.

Nível da Identidade: O ambiente de trabalho é ruim porque existem conflitos, indefinições e/ou tensões na cúpula da empresa. (Moggi,Buckhard,2004,p.94).

Foi verificado assim a importância da identidade da empresa estar claramente definida, assim como os valores, a missão e a visão.

“As mudanças precisam e devem começar pelos níveis da identidade e das relações simultaneamente porque o que acontece aí condicionará a dedicação nos demais níveis” (Moggi, Buckhard, p.57).

É necessário que os envolvidos na liderança estejam conscientes de todo esse processo dinâmico, pois como podemos ver, o seu envolvimento e influência são essenciais para a criação destas pontes superiores. A partir deste ponto é que se determina a ação, o foco, a direção, a conduta e valores que caracterizam o estilo próprio deste ser coletivo que é a empresa.

Portanto, observamos a importância de trabalhar no transpessoal, na individualidade de cada um dos envolvidos, os dirigentes, líderes, os empregados, todos que juntos formam este corpo coletivo que é a empresa.

No aprofundamento dessa abordagem foi verificado (Moggi, Buckhard) não só a solução de problemas circunstâncias, como também o início de processos de transformação, que além de promover a evolução de todos, trouxeram resultados materiais concretos.

A capacidade de o ambiente profissional fomentar o desenvolvimento e crescimento nos seus funcionários é um fator essencial para o desenvolvimento da empresa como um todo, pois quem realmente faz as empresas são as pessoas. Enquanto não houver uma conscientização de que para haver uma mudança no macro (corpo coletivo/empresa) primeiramente deverá ocorrer no micro (corpo individual), pois sem isso as chances de evolução serão pequenas.

”Os indivíduos são as células no corpo de sua organização e afetam o local de trabalho na mesma medida em que são afetados por ele – é uma relação de interdependência”.(Helliwell, 1999; p.181).

3.4 - O sistema de chacras no ser coletivo

Como vimos, as empresas, assim como os seres humanos, possuem um campo de energia que atuam em diferentes níveis, corpos. Traçamos a relação entre os níveis da empresa e o corpos sutis correspondentes, bem como seu funcionamento e interconexão.

Este campo energético não é estático e, se movimenta, circulando a energia através de um sistema que o alimenta pelos nossos pensamentos, sentimentos, emoções, memórias. Esse sistema corresponde ao sistema de chacras que falamos anteriormente.

“Assim como nos indivíduos, os chacras não podem ser vistos pelos olhos físicos, mas podemos perceber seus efeitos nos empregados, diretoria e clientes; pois cada um deles é responsável por uma característica da empresa, e pode irradiar ou repelir energia para os outros e para o ambiente”.Helliwell, 1999; p. (173).

E como podemos observar a sua ação e importância no mundo organizacional?

A cada um dos centros energéticos (chacras) correspondem valores construtivos e valores destrutivos, entre os quais, podemos escolher atuar; gerando comportamentos que podem ser éticos ou não. A ética pode ser definida como o conjunto de valores construtivos que levam o homem a se comportar de modo harmonioso.(Weil, 1997).

São os valores que fazem parte da cultura empresarial que determinam as opiniões, atitudes e comportamentos, bem como a qualidade de vida, desenvolvimento e preservação cultural.

Estabelecemos abaixo a relação de valores e comportamentos com o sistema de chacras conforme a classificação sugerida por Pierre Weil.(Organizações e tecnologias para o terceiro milênio, 1997).

1º . Primeiro chacra /Segurança.

Este centro está relacionado ao nível físico. As empresas com este centro forte como característica, possuem uma estrutura sólida, dando uma base firme com sustentação.

Reflete no trabalho onde o fazer é mais importante do que o pensar. Agem concretamente, com praticidade.Vendem bem os produtos que criam, equilibrando as despesas com os ganhos.

As empresas que tem o primeiro chacra forte gostam de trabalhar com ordem e segurança, utilizando regras e sistemas de controle.

No entanto, se essa conduta estiver no extremo, pode ocasionar nos seus funcionários um entorpecimento mental; levando ao mecanicismo e limitação.

Podendo haver confrontos entre liderança e subordinados.

Por outro lado, se este centro estiver hipoativo, provavelmente a empresa pode sofrer de dificuldades financeiras e de sobrevivência; refletindo insegurança e medo aos funcionários também.Seus projetos necessitam ser colocados em prática; sendo necessário estabelecer uma ordem de ações concretas, e proporcionar aos empregados sensação de segurança e solidez.

- Valores: liberdade do corpo, saúde, existência, conforto essencial.

- Comportamento construtivo: respeito, não violência, coragem, paz.
- Comportamento destrutivo: violência, agressão, matar, infectar, ferir, poluir.

2º. Segundo Chakra/Sensualidade.

Este centro está relacionado ao nível de processos, fluxos que por sua vez dependem dos relacionamentos interpessoais.

Neste centro, a empresa deve nutrir constantemente, cuidar, dar calor, afeto e apreciação.

Enfatiza a inclusão, o consenso e encoraja a cooperação. São empresas que tratam bem os funcionários, que também tratam bem os clientes, elogiam com facilidade o bom desempenho dos empregados e fazem sugestões construtivas que visam o progresso de todos. Os empregados são leais e tem os patrões em alto conceito.

Quando encontrado em excesso, mantém os empregados em uma relação de dependência, supervisionando-os excessivamente, desencorajando-os a romper os próprios limites. No outro extremo, quando existe a dificuldade neste centro, ocorrem críticas destrutivas, não se tratam às minorias e mulheres com respeito e os empregados são vistos como peças de uma engrenagem. Os empregados falam mal um dos outros e sabotam suas tarefas, criando uma atmosfera negativa e desumana. (cf. Helliwell, op.cit.) Como não existe a troca saudável entre os funcionários o andamento dos fluxos e processos da empresa se tornam extremamente prejudicados.

- Valores: prazer.
- Comportamento construtivo: o compartilhar.
- Comportamento destrutivo: a possessividade e o apego.

3º. Terceiro chacra/ Poder

É o centro da vontade e do poder pessoal. Existe dinamismo, carisma, auto-estima elevada, vigor e espírito empreendedor. São empresas inovadoras, que gostam de desafios, promovem mudanças aceleradas e tem um ritmo intenso. As empresas que tem o terceiro chacra bem desenvolvido valorizam as pessoas de talento e incentivado-as a correr riscos dando autonomia para isso. Valorizam a independência, promovem um ambiente alegre, cheio de entusiasmo, dinamismo, coragem para enfrentar desafios com o foco na vitória para ultrapassar obstáculos.

“Quando está excessivamente atuante pode desenvolver um ego inflacionado e um complexo de superioridade. Podem perder o contato com o elevado propósito de seu trabalho e adotar projetos estimulantes que visem apenas o seu próprio bem sem qualquer preocupação em beneficiar os outros” (Helliwell, op.cit, p. 176).

Se houver falta das características saudáveis deste centro, a empresa torna-se frágil, sem energia de decisão e ação diante dos desafios, sem grau de comprometimento, demorando para promover mudanças necessárias.

“Os empregados que tem medo de assumir o controle ou a liderança, encontram dificuldades em estar nas empresas com este centro desenvolvido. Poder implica responsabilidade e algumas pessoas preferem continuar de pendentes e tendo alguém que lhes diga o que fazer” (cf. Helliwell, op.cit).

Valores: Equanimidade, autonomia e responsabilidade.

Comportamento construtivo: cooperação, liberdade de pensamento.

Comportamento destrutivo: dominação, dependência.

Para Pierre Weil, somente quando os valores referentes aos três centros básicos estiverem sendo atendidos de modo natural e harmônico, é que o homem pode evoluir espiritualmente.

Estes três valores, segurança, sensualidade e poder (referentes aos três centros básicos), precisam ser respeitados enquanto representam o conforto, condição essencial à sobrevivência do indivíduo, da espécie e da sociedade.

A segurança, que expressa o princípio da conservação do indivíduo; possibilitando alimentação sadia, habitat que assegure proteção; condições básicas de higiene e limpeza.

A sensualidade, que expressa o princípio da conservação da espécie; com liberdade de expressão do prazer sexual e de procriar.

O poder, que expressa o princípio de conservação da sociedade, com liberdade de assumir as funções na sociedade de acordo com as capacidades individuais e as necessidades essenciais da comunidade.

4º. Quarto chacra/ Amor

Neste centro é onde ocorre o ponto de equilíbrio dos três chacras inferiores (ligados ao mundo do ser e da ação) e os três superiores (ampliação da percepção e compreensão do mundo), onde as necessidades do ser entram em equilíbrio com o mundo ao seu redor.

Estamos experienciando a nível evolutivo este centro. Conforme coloca Saldanha, V. a própria emergência da Psicologia Transpessoal (quarta força) representa o ingresso das ciências da psique nesta nova era. Este ciclo da evolução humana está impelindo-nos a sair do terceiro chacra, o da independência, para o quarto, o da interdependência. As empresas trabalham em equipes e em parcerias com outras, praticando uma consciência de grupo. Conscientizam-se de que seus produtos e serviços afetam a vida de cada criatura e começam a tomar decisões responsáveis, baseadas em uma ética e compromisso com o todo. *“Pensam em temos*

de nós, em vez de eu e procuram as melhores soluções para os problemas, não importando de quem partiu a idéia". (Helliwell, op.cit. p. 176).

É o ponto de passagem do centro anterior onde algumas empresas permanecem paralisadas e identificadas com o sucesso baseado na competição, o acúmulo para si, o domínio e o apego. Nestas, o exercício do poder é exacerbado, impedindo assim, o movimento natural do processo evolutivo que nada mais é que aprender a criar o bem no mundo, e isso não se obtém sem o centro do coração.

Devemos liberar a energia que acumulamos nos três centros inferiores através do amor e sabedoria (discernimento) por meio de nossa atuação no mundo, fazendo tudo aquilo de que somos capazes. Helliwell cita como uma das principais tendências da próxima década o contato pessoal, amoroso, genuinamente interessado com os clientes, devido ao grande movimento em direção aos contatos virtuais e impessoais que substituíram o contato direto, criando a insatisfação nas nossas necessidades de sermos amados. (hierarquia de Maslow).

Os valores aqui relacionados são:

- Altruísmo, humanismo, harmonia, ternura.
- Comportamento construtivo: compreensão, empatia, ajuda.
- Comportamento destrutivo: mágoa, egoísmo, ressentimento.

Os três chacras superiores estão correspondentes à inspiração, conhecimento e transcendência respectivamente, são relacionados com as metanecessidades de Maslow. Como observamos no capítulo anterior, elas estão relacionadas à auto-realização transcendente.

5º. Quinto chacra/Inspiração

Este centro cria, recebe, controla e transmite a comunicação. Dá a luz coisas inéditas ao mundo, grandes idéias, ideais, exercendo um forte impacto sobre o mundo.

As empresas que funcionam bem neste centro extraem o máximo dos pontos fortes e talentos dos seus funcionários, e são incentivados a trabalhar em concordância com esses aspectos; podendo alcançar a excelência.

Além de criar produtos e serviços que ajudam o mundo, a comunidade, compromisso com a ética e o discernimento.

O revolucionário economista E.F.Schumacher, falou da necessidade do discernimento: “você é colocado nesta vida com a tarefa de aprender a distinguir entre aquilo que é verdadeiramente real e importante e permanente e tem valor real, de um lado, e do outro, as coisas triviais, divertidas, efêmeras e destituídas de qualquer valor real”.(op.cit)

Para isso é essencial ter uma mente aberta e inquisitiva, quebrando velhos padrões e paradigmas, que já não funcionam e assim abrir espaço para o novo.

- Os valores aqui são: criatividade, beleza.
- Comportamento construtivo: imaginação, intuição, confiança, criação, abertura.
- Comportamento destrutivo: fechamento, desconfiança.

6º. Sexto chacra/ Conhecimento

Neste centro as empresas trabalham com uma visão a longo prazo, forte intuição e na dimensão atemporal.Possuem visão de futuro, com otimismo e esperança em um mundo melhor.

“A intuição não é limitada pelos dados factuais, podendo valer-se de sonhos, mitos e metáforas para encontrar a resposta certa. Para atingir esse propósito processa

essas informações do inconsciente individual e do inconsciente coletivo da humanidade. (helliwell, 1999; p.261).

“Mas a visão apenas, não determina o sucesso nas empresas; sendo necessário fundamentar essa intuição na realidade do mundo material, é a capacidade de trabalhar encontrando um equilíbrio em todos os chacras”.(helliwell, 1999, p.264).

A intuição e a criatividade florescem onde são valorizadas, sendo extremamente eficazes *“para resolver problemas que só podem ser resolvidos através do raciocínio criativo e original”.*(op.it)

Conforme cita Helliwell sobre o que os autores de Spiritual Politics afirmam:

“Quando nos movemos na direção da consciência da alma, a nossa vibração se torna mais veloz, libera-se energia e o tempo é experimentado de modo diferente. Nós adquirimos maior distanciamento em relação aos eventos e começamos a ver o quadro todo . Quando pensamos com mais clareza e tomamos decisões melhores, realizamos mais em menos tempo. Trabalhamos o tempo em vez de contra ele, somos flexíveis e nos adaptamos às mudanças de circunstâncias e esperamos o momento certo de tomar decisões. Quando nos encontramos num estado elevado de consciência, o nosso senso de oportunidade se torna perfeito. Começamos a reconhecer o modo como todos os eventos são coordenados num nível elevado pela Alma de todos. “ (op.cit)”.

Os valores deste centro estão ligados ao saber, clareza, verdade, justiça.

- Comportamento construtivo: meditar, refletir, auto descoberta.
- Comportamento destrutivo: ignorar, mentir, esconder.

7º. Sétimo chacra / Transpessoal

Neste centro, as empresas manifestam a espiritualidade, encarando seu trabalho como missão.

As empresas aqui atuam como co-criadores da vontade divina com cuidado e preocupação a nível de humanidade e planeta

Trabalham em sintonia com próprio biorritmo, o ritmo dos outros e do universo como um todo, o ser e o fazer em equilíbrio e harmonia, seguindo o fluxo.

Neste centro os valores são: união, sagrado, sabedoria, graça, felicidade, plenitude, inteireza.

- Comportamento construtivo: harmonia, não dualidade.
- Comportamento destrutivo: divisão, julgamento, desconfiança.

A energia transita pelos chacras, do sétimo ao primeiro, depois reiniciando todo o processo. Quando ocorrem bloqueios, devemos colocar a atenção no chacra imediatamente acima do que está bloqueado para auxiliar o desbloqueio.

“Quanto mais integrados e quanto maior o número de chacras com que trabalharem, mais flexíveis e tolerantes as empresas e seus empregados serão com os talentos de cada um” (Helliwell, op.cit. p.174).

O processo de harmonizar todos os corpos e chacras é constante e demora anos. Nem todos eles atingem o mesmo nível de desenvolvimento simultaneamente, entretanto, à medida que as necessidades são satisfeitas, a personalidade se torna ávida por se unir à alma. (op.cit)

Quem sou eu? Quando começamos a responder (essa pergunta) somos assaltados por imagens e ideais - as imagens negativas de nós mesmos que queremos mudar e aperfeiçoar e as imagens positivas de algum grande potencial espiritual - embora o caminho espiritual não implique tanto mudarmos, mas sim escutarmos os fundamentos do nosso ser. (op.cit).

Também a empresa enquanto ser coletivo tem a sua estória e um propósito a cumprir. Atraindo assim as experiências, as pessoas que através de diferentes papéis e funções atuam neste corpo.

“Adler acreditava que somente através da cooperação com outros, e operando como um valioso e cooperativo membro da sociedade pode superar nossas

inferioridades reais ou nossos sentimentos de inferioridade. Adler acreditava que se uma pessoa cooperar, nunca se tornará neurótica” (Fadiman,1986,p.79).

Cabe a nós escolher. Podemos encarar o trabalho como um esforço que somos obrigados a fazer, ou como algo que escolhemos fazer porque nos dá alegria, energia, vitalidade, e o sentimento de que temos um objetivo maior. Assim, devemos partilhar nossos talentos pessoais do modo mais significativo que pudermos.

O trabalho significativo é essencial para a evolução humana e pode ser qualquer coisa contanto que nos aprimore e acrescente valor ao mundo.

As empresas sim podem contribuir e muito em todo esse processo, auxiliando e desenvolvendo o potencial dos seus membros. À medida que trilham o caminho progressivo da transformação, os funcionários e a empresa, abandonam as atitudes de dependência e assumem uma nova postura, interdependente.

Como diz Pierre Weil, as empresas estão se tornando em novas catedrais para o Terceiro Milênio e com isto podem contribuir para devolver ao trabalho humano a sua dignidade e a natureza o seu caráter sagrado.

As grandes megatendências no mundo dos negócios mostram cada vez mais que as empresas do séc XXI serão as empresas sem fronteiras, aquelas que se integrarão com funcionários, clientes, fornecedores e com a comunidade de onde tira os recursos para a sua existência.

Par isso, portanto é necessário um grande trabalho de desenvolvimento humano, social, e planetário. A transpessoal vem contribuindo muito para isso acontecer, propiciando uma linguagem acessível em diferentes âmbitos e contextos, como também nas organizações, para que níveis elevados de consciência, espiritualidade estejam presentes como parte natural e essencial de todos nós.

No próximo capítulo iremos propor um projeto para a realização deste trabalho nas empresas. Utilizando o corpo teórico da Abordagem Integrativa Transpessoal, sua técnica e teoria, relacionados com os corpos sutis e os chacras.

Resumidamente e concluindo, os centros vitais e os chacras estão intimamente relacionados com a abordagem transpessoal (cap2). Como vimos, os chacras podem ser entendidos como transformadores de energia e de consciência. Cada chacra remete ou se correlaciona, então, com um estado de consciência. No Sahasrara chacra, temos o conceito de unidade, ou melhor, a experiência de unidade, já que este centro está além da expressão mental. Os centros energéticos estão também intimamente relacionados ao conceito de vida, já que em transpessoal, vida é energia em transformação; que pode ser manifestada e experienciada ao nível de cada chacra.

Na análise de ego (cap2), o papel dos chacras é importante também, na medida em que nos permite correlacionar no corpo onde a fragmentação ou exacerbação do ego está ocorrendo. Como por exemplo, no estado de vigília (cap2), inconsciente, não desperto, apenas os chacras básicos estão mais ou menos desenvolvidos (grande maioria das pessoas). O indivíduo realiza suas funções motoras, persegue seus desejos e instintos e está sempre alerta para lutar ou fugir, mecanismos básicos dos três chacras inferiores.

Os centros vitais também são muito importantes na definição de práticas auxiliares que possam ajudar a corrigir certa disfunção ou desequilíbrio na abordagem transpessoal. Dependendo do centro, ou o centro envolvido pode-se propor diferentes tipos de meditações, vivências, exercícios de imaginação ativa, meditação dinâmica, usa de cores visualização entre outros recursos.

Como vimos no capítulo anterior, as sete etapas da Abordagem Integrativa descrevem as fases do desenvolvimento do ser humano em busca de reintegrar-se com a Unidade através da experiência e expansão para Ordem Mental Superior.

Vera Saldanha traçou um paralelo relacionando às sete etapas na Abordagem Integrativa Transpessoal (cap2), com cada centro vital.

Colocamos resumidamente um quadro, com todas essas correlações até agora mencionadas, uma síntese entre a visão espiritual do ser humano, a visão espiritual da empresa (centros energéticos), os valores e comportamento que são encontrados em cada um destes níveis a sua correlação com a pirâmide das necessidades de Maslow e as sete etapas utilizada na Abordagem Integrativa (proposta por Saldanha).

SETE ETAPAS	CENTRO ENERGÉTICO	VALORES	COMPORTAMENTO CONSTRUTIVO DESTRUTIVO		NECESSIDADES MASLOW
integração	Transpessoal	União Sagrado Sabedoria Graça Felicidade Plenitude Inteireza	Harmonia Não - dualidade	Divisão Julgamento Desconfiança	Metamotivação Metanecessidades
elaboração	Conhecimento	Saber Clareza Verdade Justiça	Meditar Refletir autodescoberta	Ignorar Mentir Esconder	
transformação	Inspiração	Criatividade Beleza	Imaginação Intuição Confiança Criação Abertura	Fechamento Desconfiança	
transmutação	Amor	Altruísmo Humanismo Harmonia Ternura	Compreensão Empatia Ajuda	Mágoa Egoísmo Ressentimento	Necessidade Auto Realização
desidentificação	Poder	Equanimidade Autonomia Responsabilidade	Cooperação Liberdade de Pensamento	Dominação Dependência	Necessidade de Auto- Estima
identificação	Sensualidade	Prazer	Compartilhamento	Possessividade Apego	Necessidade de Afeto
reconhecimento	Segurança	Liberdade do corpo saúde Existência Conforto essencial	Respeito Não-Violência Coragem Paz	Violência Agressão Matar Infectar Ferir Poluir	Necessidade de Segurança Necessidades Fisiológica

CAPÍTULO IV

1. DESENVOLVIMENTO DE UM PROJETO PILOTO NAS ORGANIZAÇÕES

A partir da primeira vivência realizada em grupo no ambiente organizacional, pudemos observar a importância e o resultado deste trabalho.

Assim, surgiu a ideia de elaborarmos um projeto onde pudéssemos consolidar todo o processo que foi iniciado.

Utilizaremos aqui a Técnica Integrativa (descrita no capítulo 2) e os Centros Vitais (descrito no cap 3), proposta por Vera Saldanha (apostila do curso de Pós-Graduação em Psicologia Transpessoal mod 14) adaptada ao ambiente empresarial. As vivências sugeridas em cada encontro são as mesmas propostas por Saldanha no material didático do curso de pós-graduação, com algumas adaptações para o ambiente empresarial.

Nesta abordagem trabalharemos com as sete etapas (cap2) e sua correlação com os sete centros energéticos (chacras).

Dividiremos esse trabalho em nove encontros, podendo ser mensais ou quinzenais, com duração de 4 horas de duração, sendo o primeiro para abertura do trabalho, os sete seqüentes referente a um chacra e o último para fechamento e conclusão de todo o processo. No primeiro encontro, de caráter introdutório, é enfatizado o entendimento de que cada membro da organização é importante e participe do ser coletivo. Também são esclarecidos alguns conceitos importantes da transpessoal, resumidamente, e sobre o ser coletivo (cap3).

Para cada encontro subsequente, utilizaremos as técnicas que são indicadas para trabalhar especificamente, os caminhos nos eixos experiencial e evolutivo com as sete etapas (cap 2).

Sempre no início de nossos encontros, faremos um pequeno feedback do encontro passado, estimulando a todos os que queiram, que possam se colocar com o grupo e que o grupo possa ouvir com empatia. Também no término de cada um dos encontros faremos uma leitura, poema, conto, ou visualização promovendo o fechamento das questões levantadas e harmonização de todos.

Em cada um destes encontros, trabalharemos com relaxamento, trabalho corporal, técnicas de respiração e visualização referentes ao tema (chakra) do encontro e complementares aos exercícios transpessoais utilizados.

Faremos também uma pequena, resumida explanação teórica de cada chakra e sua atuação no indivíduo e o ser coletivo (conforme cap3) em cada encontro.

No segundo encontro, abordaremos os aspectos referentes à etapa do reconhecimento.

Levando em consideração o tema a ser trabalhado no grupo, e que já foi relatado pelo responsável (proprietário ou liderança) em contratar o projeto.

Aqui é que iremos realmente sentir o grupo e observar se a queixa é condizente ao o que o grupo irá apresentar.

Esta etapa corresponde ao primeiro chakra.

É importante estimular os R.E.I.S (cap2), possibilitando o indivíduo e o grupo perceber realmente qual é a situação, o que é seu desafio (problema). Também permite

o reconhecimento dos obstáculos percebidos por cada um como inibidores do auto desenvolvimento e crescimento

”É o momento do desconforto, onde não se sabe ao certo o que está acontecendo, é um olhar ao redor. Emerge um sintoma específico, emoção, dor ou jornada, uma figura ou elemento percebido como uma projeção pessoal “. (Saldanha, apostila XIV curso pós-graduação em Psicologia transpessoal, p.27).

Exercícios Transpessoais indicados para essa etapa :

- Grafismo-Diálogo interno

-olhos fechados

-passar a mão no papel com os olhos fechados

-som

-riscar com as duas mãos, olhos fechados.

-emoldurar (encontrando nestes riscos) uma imagem ou mais imagens

-dialogar com essas imagens, o que ela te diz?

-qual a percepção que você tem das imagens e diálogo entre elas.

Fazer a observação da relação destas imagens e diálogos com sua vida, com seu momento atual e sua atuação na empresa.

Refletir e transcrever para um papel.

- Livrando –se das projeções

Sentados confortavelmente, relaxando.

Feche os olhos e imagine que em sua frente está uma pessoa de quem você gosta muito. Uma pessoa que eventualmente possa amar...agora repare como você se sente em relação a esta pessoa...

Agora eu quero que você imagine que ao lado dessa pessoa está uma outra de quem você não gosta. Se existe alguém que você odeia, ponha esta pessoa ao lado daquela que você gosta. Repare como você se sente em relação a essa pessoa de quem você não gosta.

Agora eu quero que você imagine uma terceira pessoa chegando neste grupo. Quero que você imagine que na sua frente está alguém que lhe seja indiferente. Simplesmente ponha, escolha alguém que é indiferente para você, colocando essa pessoa ao lado das outras duas.

Agora quero que perceba como se sente com relação a cada uma dessas pessoas. Aquela que você gosta ou ama. a que não gosta, que odeia. e a que lhe é indiferente.

Agora quero que você faça a fantasia de que é a pessoa de quem você gosta. agora quero que você perceba o que sente em relação às três outras pessoas do grupo...

Agora volte a ser você novamente

Agora quero que você faça a fantasia que você se torna à pessoa de quem você não gosta. como você se sente sendo essa pessoa ? como é que você se sente com relação aos outros membros do grupo?

Agora volte a ser você mesmo de novo e olhe mais uma vez para as três pessoas à sua frente.

Agora faça a fantasia que você se torna à pessoa que lhe é indiferente. como você se sente sendo essa pessoa? o que você sente em relação ao grupo?

Agora torne a ser você novamente. como você se sente em relação a estas três pessoas de grupo?

Há alguma diferença?

Agora vá além do sentimento de gostar, desgostar e indiferença que você sente em relação a estas três pessoas.

Você poderá encontrar um novo tipo de sentimento.

É dado à pessoa alguns minutos nesta tentativa de ir além dos sentimentos de gostar, desgostar, indiferença...” ir além das projeções e tentar se libertar desse filme.

Agora deixe desaparecer as imagens das três pessoas e abra os seus olhos.

Compartilhe a experiência com a pessoa ao lado.

Depois pode ser compartilhando com o grupo todo.

No terceiro encontro, trabalharemos na etapa da identificação. Corresponde ao Segundo chacra.

“Aqui traz para a vivencia a força da libido. E a energia dos jogos da alma, as identificações com as polaridades, as vivencias das paixões e tudo que delas advém”.

(Saldanha, apostila XIV, curso pós-graduação em Psicologia Transpessoal, p.27).

Ao vivenciar o “que é”, contextualizando o sintoma, possibilitando também o como é, onde é, quanto é, com quem, etc. onde se concretiza o eixo experiencial.

Exercícios Transpessoais indicados para essa etapa:

- Quem sou eu?

Preparação do material (10 folhas de sulfite)

Giz pastel, de cera.

Em 2 folhas em branco coloque a palavra EU

Utilize 4 folhas para simbolizar as 4 funções psíquicas(R.E.I.S)colorir cada folha com as cores correspondentes para você

Nas outras 4 folhas apenas escreva a letra inicial da função psíquica de cada uma

Coloque a folha Eu no centro

Seja cada um desses elementos respondendo internamente a pergunta Quem sou eu?

Veja o que está mais desenvolvido em você, mais próximo do eu ou mais distante e monte uma imagem com todas essas funções.

Chame o observador externo, aquele que vê de fora, sabe, pode te ajudar-amigo especial.

Ouçã o que ele tem a te falar....

Escrever sugestões do amigo e formar uma imagem ideal....

Efetuar as modificações da imagem real, para torna-la igual à imagem ideal, movimentando as folhas que simbolizam razão, emoção, sensação, intuição.

O que fica diferente?

Dê o colorido apropriado para esta nova forma de ser...

Seja esse novo eu.....

Como você se sente?

Após o término desse exercício, fazer uma breve reflexão com o momento atual, e se ver desta forma ideal profissionalmente, no ambiente empresarial.

- O Sábio

Relaxamento, contrair e descontraír todo o corpo.

Sensibilização, respiração .

Temperatura do ar que respira, inspiração e expiração.

Envolver todo o corpo numa luz branca azulada...

Dentro desta esfera luminosa, sinta-se indo para um lugar ideal de descanso. No lugar ideal de descanso todas as células do seu corpo se refazem, metabolismo se equilibra, a mente se equilibra, relaxe...

Neste lugar ideal, há uma trilha, que o leva a uma montanha especial. Nesta montanha habita um sábio.vá caminhando, caminhando até avistar a sua montanha.

Aproxime-se, sinta, veja, intua... vá subindo, subindo...

No topo da montanha há um templo, como é o templo?de que forma?explore...

Dentro deste templo, o sábio o espera.Pode ser uma imagem conhecida, familiar ou não. A comunicação pode ser verbal ou não, pode ser pelo olhar.

Pergunte a ele o que mais deseja saber de você mesmo....Dialoguem...

Ele agora pega uma caixa de madeira e lhe dá de presente.Veja o que tem dentro dela.Agora seja o presente.O que você, presente deseja transmitir a quem você foi dado?

Volte a ser você. Se desejar pergunte algo mais para o sábio sobre o seu presente. Relaxe...

Agora, despeça-se sabendo que poderá reencontra-lo sempre que desejar e a cada reencontro será mais fácil, mais intenso, melhor e mais produtivo e benéfico.Relaxe e retorne trazendo consigo o seu presente guardando em algum lugar da sua memória.Volte através do seu lugar ideal de descanso, aproveitando os benefícios de seu exercício.Relaxe..

Silenciosamente, no seu tempo, no seu momento, faça os movimentos que seu corpo está pedindo, abra os olhos.

Expresse, em desenho, e escrita a sua vivencia. Compartilhar em dupla e depois em grupo.

No quarto encontro, estaremos já na etapa da desidentificação. Esta etapa corresponde ao Terceiro Chakra, aquele que desperta a consciência de si mesmo, trazendo o observador externo. Percebe-se o outro, estabelecendo as relações de competição, poder e a cooperação.

Permitindo assim separar o estar do Ser, é o inicio da abertura para o eixo evolutivo.

O primeiro passo para que a desidentificação possa ocorrer é ter experienciado a identificação. Enquanto o individuo racionaliza está negando a realidade, não há como desidentificar-se daquilo que ainda não foi reconhecido.

Exercícios Transpessoais indicados:

- Revendo Metas Existenciais

Relaxamento...

Ida para um jardim florido onde acontecerá encontro (no imaginário) com elementos do reino vegetal e animal: árvore, rosa, leão e coruja.

Diálogo com cada um, recebendo os ensinamentos.

A seguir, caminhando em meio a esse jardim, encontrar um banco, e o conselheiro espiritual, simbolizando o ser do mundo luminoso, de sabedoria infinita, que vela por sua evolução.

Nesse encontro, há um diálogo imaginário sobre uma experiência/pessoa significativa, onde ficou algo pendente. Como mágoa, competição,

Constatando-se os elementos da situação descrita e retirando-se os ensinamentos pertinentes a essa experiência.

O conselheiro espiritual traz o conselheiro espiritual desta pessoa que mais lhe machucou e ambos estabelecem um diálogo

Porque essa pessoa /experiência se desviou do caminho da luz dela para vir ensinar alguma coisa para você?

O que você tem a aprender com essa experiência?

Qual foi o ensinamento?

Veja, ouça, intua...

Se você desejar, o conselheiro pode trazer essa pessoa e você pode expressar seu sentimento e até perdoar, reconciliar, se assim o desejar.

Após, o seu conselheiro agradece ao conselheiro desta pessoa e diz a ele para retornar ao caminho de luz, que já houve o aprendizado e agora ambos podem seguir seu próprio caminho.

Seu conselheiro espiritual pega nas suas mãos e lhe mostra o seu caminho...você visualiza seu caminho, projetando tudo que mais deseja nos próximos 5 anos...

Peça ao seu conselheiro que lhe ajude a visualizar em detalhes...

E juntos você percorre o seu caminho de luz. subindo, subindo, ultrapassando planetas, galáxias rapidamente até a Grande luz universal, onde você se integra.

Você é luz... Sinta essa luz no topo de sua cabeça, enchendo seu corpo todo...

Sinta-se bem, integrado, em harmonia...Lentamente, faça movimentos com seu corpo, e quando estiver perfeitamente bem, abra os seus olhos...

No quinto encontro, o da etapa da transmutação. Esta etapa corresponde ao Quarto Chakra.

“O quarto centro vital traz os elementos da polaridade sem julgamentos. É a energia amorosa sendo despertada, a aceitação incondicional de todos os elementos presentes.” (Saldanha, 2004).

Promove de forma mais intensa as percepções abstratas, concretas (sensação) e de síntese (intuição). O que permite relativizar o bem e o mal, saindo do julgamento, havendo uma recontextualização da vivência.

Aqui é onde o eixo evolutivo se manifesta.

Exercícios Transpessoais indicados:

- Desabrochar da rosa

Relaxamento....sensibilização...

Ir para um jardim, onde se visualiza uma rosa, o seu caule, suas folhas, e o botão fechado.

O botão é verde porque as pétalas estão fechadas, mas na sua extremidade podemos ver um ponto cor-de-rosa.

Visualizamos essa imagem vividamente, mantendo-a no centro de nossa consciência.

Agora se inicia um movimento lento, onde as pétalas começam a se abrir .. ate que possamos ver uma rosa totalmente aberta

Sentimos seu perfume, sua beleza, e nos identificamos com ela...

Somos como essa flor que aos poucos nos abrimos para o nosso desenvolvimento, exalando nosso perfume, beleza interior...

- Mandala do ser

Imaginar –se no centro de uma página em branco (à sua frente)

Feche os olhos e imagine-se, vendo o mundo a partir desse centro.

Pense em todas as suas qualidades, deixando vir imagens, pensamentos...

Assinale um ponto no centro da página, desenhando uma borda ao redor da página que pode ser um círculo, quadrado, retangular, etc.

Retorne para o ponto central e concentre toda a atenção nele..Este é o seu centro....

Desenhe neste ponto, uma imagem ou símbolo que represente o seu núcleo interior.

E continue a desenhar a partir desse centro ao redor de todo o desenho.....

Contemple a sua mandala..Fazer um paralelo com seu momento atual e no ambiente profissional.

Escreva em um papel à parte suas percepções...Compartilhar em dupla.

No sexto encontro, o da etapa da transformação. Essa etapa corresponde ao Quinto chacra.

Momento de passagem, mudando o direcionamento de sua mente.Aqui, é dado o tempo e espaço para nova resposta à situação antiga ou a resposta nova à situação nova. É um processo subjetivo, de rendição do ego, entrega. O eixo evolutivo em ação é a ação do self.

Exercícios Transpessoais indicados:

- Reconstrução Onírica

Relaxamento, sensibilização ...

Pense em um sonho fragmentado....Ou pesadelo que tenha suscitado emoção forte...ou um sonho que seja freqüente para você...

Reveja esse sonho.....

Utilize cores para colocar estas emoções no papel.....

Recorte o papel já colorido em imagens...

Monte uma cena com os recortes sobre um papel A3.

Crie uma fábula através desta imagem escrevendo em uma folha sulfite

Qual a moral da estória?

Dividir em grupo e cada grupo pode escolher uma fábula para representar para todos (criando um teatrinho)

- A Fonte

Sensibilização trazendo um estado de paz e serenidade...

Ir para um local de natureza onde existe uma fonte de águas cristalinas e muito pura.

Sugere-se uma aproximação sucessiva à fonte, em etapas, possibilitando a limpeza física e psíquica até a identificação com a própria fonte e a renovação que ela promove.

Podem –se inserir aqui todos os obstáculos emocionais e todas as tensões para lavar, remover, tornando a mente clara e receptiva.

No sétimo encontro, o da etapa da elaboração. Essa etapa corresponde ao Sexto chacra.

É a apreensão do verdadeiro conhecimento, a sabedoria que dá a resposta nova e se incorpora na expressão existencial do indivíduo. Ele percebe então o “sentido” do que era adverso.

Exercícios Transpessoais indicados:

- Roteiro de vida profissional

(Adaptado para tempo de profissão)

Um barbante simbolizando este tempo (da atuação na empresa)

Dividir o total do tempo em 10. Estabelecer simbolicamente um passo para cada décimo.

Estimula-se a descrição passo a passo de fatores importantes para cada etapa, podendo escrever em um papel à parte...

Após completar o tempo total descrito, vivenciar no imaginário, a avaliação de todo o percurso, reformulando, revendo o roteiro... Estabelece-se a relação entre a empresa e o funcionário, que temos a empresa que queremos, que podemos ser a diferença neste local, criando condições para isso, etc. etc...

Em um outro barbante recriar todo esse percurso, já com novas ações... dentro do que foi percebido e revisado.

Integrando as percepções para o momento atual, o que gostaria de fazer agora, como fazer, etc. tomada de novas decisões.

Fazer a redecisão (escrever em uma folha) Como tornar real na posição em que me encontro agora, minhas decisões?

Fazer uma agenda das prioridades e pontos principais onde se insere as redecisões estabelecidas pelo seu ser essencial...

- Dialogo com Self Transpessoal

No oitavo encontro, o da etapa da integração. Esta etapa corresponde ao Sétimo chacra.

Há o apreender da experiência, expressando-se tanto no plano pessoal, como no coletivo. Há uma síntese evolutiva, um aprimoramento do Ser, uma comunhão com valores intrínsecos manifestados em sua ação com consciência.

Ligação com o Divino, à percepção do sentido espiritual na vida concreta.

Exercícios Transpessoais indicados:

- Sete eus
- Contate sua criatividade

Sensibilização, relaxamento e respiração

Imagine que voce está andando por uma linda estrada para seu santuário íntimo, a medida que caminha por essa estrada, você se sente muito aberto, vivo, quase como uma nova pessoa, pronto para ter experiências e aventuras novas, para descobrir algo novo dentro de si...

Entre no seu santuário e por uns minutos experimente como é estar ali...

Observe como é esse santuário , a aparência dele , os seus sentimentos a respeito dele . Você pode perceber que existe algo diferente nele hoje , sinta paz, o estímulo de estar no seu santuário, encontre um lugar para sentar e ficar a vontade...

Hoje vamos convidar o seu ser criativo , para vir ao santuário com você...Olhe para a entrada do santuário e comece a sentir ou a visualizar o seu ser criativo vindo pela estrada. Ele é uma parte muito criativa de você..talvez você já tenha entrado em contato antes ou pode ser alguma parte que você nunca viu ou experimentou antes..apenas confie em qualquer coisa que vir à sua imaginação nesse momento..

Quando o ser criativo chegar ao seu santuário, comece a ver e sentir quem ele é com o que se parece...pode ser uma pessoa, um homem , uma mulher, um animal, uma cor, ou uma forma, ou qualquer coisa que lhe vier à mente...Observe-o em detalhes, permita-se estar aberto à ele...Agora o seu ser criativo se aproxima e vocês fazem contato..sinta a energia dele, pergunte-lhe qual a mensagem que ele tem para você..seja por palavras e outros meios..pergunte o que ele mais deseja fazer.. e como ele quer se expressar na sua vida..como ele já se expressou antes em sua vida??se há

alguma coisa que ele gostaria de fazer com você agora..vão em frente, fiquem juntos da maneira que parecer ser boa ou certa..

Seu ser criativo quer leva-lo a algum lugar, deixe que ele o guie..para uma área que você nunca havia visto antes em seu santuário.. neste novo lugar há uma linda piscina de águas límpidas.. seu ser criativo lhe informa que essa é a piscina da sua energia criativa..tire as roupas e lentamente entre nessa piscina e flutue em suas águas quentes ...

Quando você estiver pronto saia da água você vai perceber que suas roupas desapareceram e que seu ser criativo lhe trouxe novas, muito especiais e mágicas.

Ele colocará essas roupas novas e maravilhosas em você..elas expressam a essência de quem você é...mova-se livremente, dance expressando verdadeiramente os seus sentimentos, sentindo o seu ser criativo..

Quando se sentir completo, volte para o lugar familiar no seu santuário e pergunte a ele se existe algum passo que ele quer que você dê na sua vida agora..

Pergunte se há algo mais que ele queira expressar agora...

Você pode perguntar a ele sobre o aspecto profissional, se existem novas maneiras, idéias,sobre a função que você exerce ,e que possam trazer um crescimento, expansão.. você pode visualizar algumas imagens, ou o seu ser criativo pode falar, conversar com você.. deixe que ele se expresse da sua maneira...

Agora você e o seu ser criativo caminham juntos para fora do santuário pela estrada, enquanto caminha sinta esse ser com você como uma parte de você.. que você pode chamar sempre que quiser...

Quando sentir-se pronto,abra os olhos e volte para o ambiente dessa sala...

Com tinta, lápis, giz de cera, fazer uma pintura do seu ser criativo, o seu santuário, livremente...

Pendure-a na parede ou em algum lugar para que você possa sempre se lembrar de expressar a criatividade que existe dentro de você

No nono encontro , estaremos fazendo um fechamento de todo esse processo.

Sensibilização, visualização novamente do ser coletivo, visualizar cada etapa de nossos encontros, pontos principais, marcantes, o que resultou? Se observou em você, no outro, no coletivo?etc....

Sentar-se em círculo e fazer uma breve retrospectiva de todos os nossos encontros, de como está agora, pessoalmente e profissionalmente, etc..

Exercícios transpessoais indicados:

- O semeador
- A criança brincalhona
- Luz violeta e dourada
- Apresentação da sua estória , jornada pessoal para o grupo.

Finalizando e concluindo, é importante que cada etapa seja vivenciada para que a outra possa emergir. Neste processo, temos que avaliar o ritmo do grupo e pode ser que tenhamos que trabalhar mais de um encontro em algumas delas.

Todas os exercícios a serem aplicados foram adaptados para a organização; como por exemplo, o exercício do quem sou eu; aplicando quem sou eu profissionalmente ou quem sou eu como órgão deste ser coletivo (empresa) ou o exercício roteiro de vida, para roteiro da profissão, ou do tempo na empresa .

No decorrer de todos o trabalho podem haver mudanças nas vivencias , pois devemos sentir muito o que o grupo está pedindo em cada encontro, lembrando sempre que é um processo dinâmico e inter-relacionado a todos os envolvidos.

Criamos aqui nesse projeto apenas um guia inicial ,com sugestões de duas vivencias para cada encontro que foram selecionadas para o ambiente organizacional. Além das vivencias , contamos também com uma parte teórica sobre os chacras e os corpos sutis(conforme capítulo3). A cada encontro faremos uma breve revisão do encontro anterior, sensibilização, harmonização do grupo, antes de iniciarmos.

Iremos solicitar que os participantes tragam uma pasta para o arquivo de seus trabalhos, bem como, suas anotações e no final do projeto iremos pedir que todos elaborem uma apresentação ao grupo do seu ser essencial , como foi a sua vivencia em todo o processo, contando a sua estória para o grupo.(expressão livre, podendo ser uma música, teatro,poesia,arte,contar estória, etc..)

CAPÍTULO V

TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

Administrar é uma arte, assim como educar é uma arte. Nos dois casos os relacionamentos são essenciais, poderíamos dizer, é mais uma arte necessária. Mas que qualidade unificadora poderíamos eleger como fundamental para permitir estas três artes em alto nível?

Entre várias que poderiam ser mencionadas talvez uma das mais importantes, em nosso contexto empresarial, seja a qualidade da liderança. Quando nos detemos e observamos o real significado de liderança, como fizemos no capítulo 1, constatamos a importância dessa habilidade para educar um filho, para ensinar um grupo de alunos, para dirigir uma equipe de trabalho e para manter relacionamentos saudáveis e construtivos. É preciso não perder de vista que desenvolver habilidades em relacionamentos implica também desenvolver o relacionamento interno, ou seja, trabalhar nossos vários aspectos buscando a integração de razão, emoção, intuição e sensação, caminhar, enfim, pelo eixo evolutivo.

Mas como transmitir essa habilidade de liderança, a habilidade de influenciar pessoas para, entusiasticamente, atingirem objetivos de crescimento e desenvolvimento pessoal?

Como alcançar o que muitas empresas lutam para conseguir, muitas vezes sem sucesso, que os objetivos individuais de cada membro da organização sejam sinérgicos com os objetivos do ser coletivo, da empresa?

Como despertar o melhor do ser humano independentemente de seu nível cultural, educacional, cargo ou função na empresa?

Foi tentando responder a estas perguntas, já no início de um trabalho de “humanização” em nossas próprias empresas, que encontramos a Psicologia Transpessoal através do Curso de Pós-Graduação coordenado pela Dra. Vera Saldanha.

Durante nosso período como alunos do curso, ao longo dos últimos dois anos, foi possível ir alicerçando, através de reuniões periódicas com grupos de funcionários, alguns dos fundamentos, já expostos nos capítulos anteriores, como por exemplo: auto-realização, liderança servidora, a visão do ser coletivo em ressonância com o ser individual, a importância da Missão e da Visão da empresa como ponte de ligação entre o eu individual e o eu coletivo, a própria construção desta Missão.

Ao longo do Curso, em particular durante o módulo VI, nos foi pedido para que desenvolvêssemos, em grupo, uma proposta de trabalho voluntário que se propusesse a representar nossa contribuição para a necessária transformação do Planeta.

Decidimos aliar nosso desejo de implementar um trabalho de Psicologia Transpessoal em nossa empresa com a proposta acima, visando obter uma sistemática que possa ser aplicada em qualquer organização; já que é onde as pessoas passam boa parte de seu tempo juntas. Esta proposta está elaborada no capítulo 4.

Esta pesquisa e a vivência que embasou seus resultados é fruto desse esforço. A vivência aplicada (descrição anexa) e que serviu de base para a avaliação qualitativa, foi aplicada em Dezembro de 2007 para um grupo de 27 pessoas. Estamos certos de que os resultados aqui apresentados são auspiciosos, mas ao mesmo tempo, estamos conscientes de que este é um trabalho contínuo, e deve ensejar uma mudança de hábitos administrativos por parte da gerência e diretoria, do mesmo modo que em

treinamento de liderança (como observado no capítulo 1) foca-se a mudança de hábito como um item fundamental para o crescimento pessoal.

Assim, para consolidar esses resultados e manter o processo de transformação e evolução das personalidades individuais e coletivas da empresa, estão sendo elaborados nove módulos, com vivências e trabalhos em grupo, alicerçados na visão transpessoal da administração de empresas (capítulo 4).

Ao iniciarmos o planejamento da vivência eleita, escolhemos um tema que pudesse expressar o trabalho que já havia sido iniciado, de construção da Missão. Neste trabalho preliminar, foi enfatizado o entendimento de que cada membro da organização é importante e co-partícipe do ser coletivo.

Portanto, a vivência teve um propósito específico, qual seja, ressaltar a importância de cada pessoa como uma parte do ser coletivo e, também, permitir o reconhecimento dos obstáculos percebidos como inibidores do crescimento de cada um.

A pergunta que almejávamos responder foi “Como as vivências e técnicas da Abordagem Transpessoal afetam ou influem o comportamento e inter-relação dos membros da organização”?

A vivência foi aplicada a um grupo de gerentes e supervisores, tendo sido aberta à participação de outros funcionários (independentemente da hierarquia) com disponibilidade de tempo nos dias e hora marcados.

O encontro se deu no dia 14 de Dezembro de 2008, e ocorreu em uma sala de aula de uma escola pública vizinha da empresa. A prática se iniciou às 14:00 h e terminou às 18:00 horas. Os depoimentos que serviram de base para a análise de conteúdo foram coletados na seqüência dos trabalhos, quando se distribuiu uma folha

em branco com a pergunta, e um espaço no verso para preenchimento pelo depoente com dados pessoais (anexo).

Para avaliação seguiu-se a metodologia da análise de conteúdo segundo Bardin. Os depoimentos foram numerados de D1 a D27 visando manter o anonimato em relação ao conteúdo durante a análise. Todos foram consultados sobre a livre decisão de participar e quanto a autorização para utilização dos depoimentos individuais na pesquisa.

Foram alertados de que não havia certo ou errado na resposta solicitada, apenas que deveriam se reportar aos seus sentimentos, sensações e emoções que percebiam no momento.

A pergunta formulada foi: “Descreva como você se sente após as vivências”?

5.1 - As etapas da análise de conteúdo

Como mencionamos antes, adotamos a análise de conteúdo proposta por Laurence Bardin (1977). A análise de conteúdo, conforme a autora, “é um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a “discursos” extremamente diversificados. O fator comum destas técnicas ... é uma hermenêutica controlada, baseada na dedução: a inferência.” (op.cit. p. 9). Enquanto esforço de interpretação, a análise de conteúdo oscila entre os dois pólos: do rigor da objetividade à fecundidade da subjetividade.

Segundo propõe a autora, a metodologia de análise passa por três etapas.

1. Pré-análise
2. Exploração e tratamento do material e dos dados
3. Tratamento dos resultados, inferências e interpretação.

A pré-análise diz respeito à leitura atenta dos depoimentos, buscando-se uma compreensão do todo. É uma preparação para as etapas seguintes. Esta fase inclui três atividades:

A primeira consiste na escolha dos documentos a serem analisados. No nosso caso, esta seleção de documentos foi realizada a priori em função dos nossos objetivos específicos, já mencionados. Portanto, foi desde o início decidido que o universo para análise consistiria nos depoimentos colhidos após a vivência, levando-se em conta a regra de “exaustividade” e “não-seletividade” (Birdin op.cit. p.97), ou seja, todos os depoimentos colhidos são incluídos na análise. Dada a natureza dos documentos ficaram também cumpridas as regras de “homogeneidade” e “não-seletividade”, ou seja, todos os documentos referem-se ao mesmo tema, foram obtidos a partir de técnicas idênticas e correspondem aos objetivos propostos para análise.

Em seguida, é feita a leitura dos documentos, quando se toma contato com os conteúdos a serem analisados. Nesta fase, poderão surgir hipóteses e se inicia o processo de correlação da teoria com os depoimentos. Ao iniciarmos o presente estudo, já contávamos com hipóteses a serem testadas quanto à relevância das técnicas da abordagem transpessoal, o que será analisado no capítulo VI.

A terceira fase da pré-análise, é quando formulamos (ou reformulamos) as hipóteses que pretendíamos analisar. Como ficou explicito ao longo dos capítulos anteriores, estamos testando a hipótese de que as técnicas e vivências da abordagem integrativa em transpessoal possibilitam aos participantes despertar para valores mais elevados permitindo que seu potencial pessoal e profissional se realizem, ou se encaminhem para a realização.

Na etapa de exploração e tratamento do material, iniciamos a identificação de conteúdos e sua codificação. Buscamos identificar unidades que componham os conteúdos específicos. Nesta etapa trabalhamos com os seguintes conceitos:

- unidades de registro: são palavras, frases ou sentenças que atribuem conteúdo ao depoimento. Estas unidades serão agrupadas, ou não, dependendo de sua convergência de sentido com outras unidades.
- unidades de contexto: são mais longas que as de registro, e têm a função de contextualizar o sentido das palavras ou frases. Em nosso caso, as unidades de contexto são menos relevantes pois os depoimentos tiveram como característica um extensão reduzida e o contexto variou pouco.
- categorização: consiste no agrupamento das unidades de registros conforme critérios de convergência de sentido. É a categorização que permite a passagem de dados brutos para organizados. Ela passa, em seguida, por duas etapas: a categorização prévia e a categorização final que irá permitir a análise e interpretação dos resultados.

No tratamento, inferência e interpretação dos resultados buscamos, a partir da categorização final, responder às questões norteadoras da pesquisa.

Como relatamos anteriormente, já havíamos constatado a necessidade de introduzir a dimensão humana e, portanto, espiritual nas nossas empresas. A hierarquia rígida, a visão da empresa como máquina, mostra-se largamente ineficiente não só do ponto de vista dos resultados materiais, como também do ponto de vista da promoção de um ambiente saudável ecológico e holístico. Ademais, a dimensão interna,

emocional, de cada um, claramente influi e impede, quando não trabalhada, o melhor desempenho individual e a abertura para a auto-realização.

A Psicologia Transpessoal nos pareceu desde cedo como a abordagem que permitiria integrar estes dois aspectos. Esta é a nossa hipótese prévia.

CAPÍTULO VI

ANALISE DE CONTEUDO E CATEGORIAS FINAIS

6.1-Classificação e categorização dos dados obtidos

Após executarmos as três etapas descritas no capítulo anterior, obtivemos a seguinte classificação designadas pelas letras do alfabeto :

- a) sensação de leveza, relaxamento, bem estar
- b) sentimento de felicidade, alegria
- c) espírito de coletividade
- d) percepção da importância e do cuidado nas relações
- e) valorização da auto-realização
- f) sensação de purificação
- g) auto-conhecimento e percepção de si
- h) sentimento de gratidão
- i) prontidão para enfrentar desafios
- j) paz e harmonia espiritual
- k) motivação para a eficiência
- l) reconhecimento da vivência
- m) integração espiritualidade e trabalho
- n) manifestação de sentimento de empatia
- o) diminuição de medos internos
- p) liberação de aspectos negativos internos
- q) aprendizado no conhecimento do próprio corpo
- r) valorização do trabalho em equipe

- s)valorização da informação na tomada de decisão
- t)sentimento de solidariedade incondicional
- u)percepção de sentimento de unidade
- v)aprendizado e novos conhecimentos
- w)sentimento de mudança para melhor
- x)emergência de estado de ânimo e vigor
- y)espírito cooperativo
- z)sentimento de mudança
- aa)abertura para o compartilhar
- ab)valorização do amor
- ac) conexão com a criança interior

Após obtermos essa classificação, passamos por um processo de agrupamento que gerou as categorias prévias(vide anexo 3).Em continuidade foram sendo reagrupadas de forma progressiva as categorias com generalidade mais fraca e finalmente , por convergência e similaridade , agregamos as categorias finais que foram objetos de nossa análise e interpretação.

O quadro a seguir apresenta estas categorias e indicando o depoimento nas quais estão presentes.

Categorias finais	Depoimentos
1) promoção de bem estar	1,2,3,6,7,9,12,13,21,24
2) emergência de valores e cognições (ser) e expressões afetivas validando a vivência	1,4,5,7,8,9,10,12,14,15,17,18,19,20,21,23 25,26
3) emergência de sentimentos de valorização das relações interpessoais e do coletivo	2,4,7,11,15,16,17,18,19,20,23
4) estados efetivos saudáveis a partir de um fortalecimento interno	3,7,9,10,12,16,18,26,27
5) referências a processos de auto-conhecimento	2,4,9,15,17,18,22,23,25,26,27
6) referências a dimensão espiritual	2,4,5,6,8,11,12,14,19,20,21,24 25

Faremos a seguir uma explanação de cada uma delas ,estabelecendo a sua relação com as unidades de registro que as fundamentam e indicando a sua pertinência para os propósitos desta pesquisa.

6.2 Tratamento, inferência e interpretação dos resultados

Cat 01) Promoção de bem estar

Nesta categoria está contida a sensação de leveza, bem estar, paz e harmonia espiritual. Em vários depoimentos encontramos

“... Sinto-me leve...” D1.

“... Relaxado mentalmente e fisicamente...” D2.

“... Uma sensação de bem-estar...” D3.

“... Estou me sentindo mais leve...” D6.

Nestes depoimentos os participantes ressaltam a emergência da função psíquica da “sensação” exatamente um dos objetivos da abordagem transpessoal já que vivemos em um contexto em que a “razão” e “emoção” são exacerbadas. Segundo

Saldanha (2006 op.cit. p. 133) “a sensação, na abordagem transpessoal, é de extrema relevância. Traz o corpo em ação, tão bem evidenciado por Moreno, no qual aprendemos, crescemos, transformamo-nos. É nele que nossa espécie evolui, que a cultura se manifesta, que o ser se expressa sob vários aspectos: racional, emocional, intuitivo e experiencial”.

A sensação a que se referem os depoentes desta categoria, de “leveza” remete ao “bem-estar” e pode ser interpretada como referencia de satisfação das necessidades de segurança e fisiológicas de Maslow. Esta associação não é óbvia, a primeira vista, quando nos remetemos às definições de necessidades fisiológicas (alimentação, sono, repouso, abrigo etc) e de segurança (busca de proteção contra ameaças, privações ou perigo, além de aspectos menos abordados como a busca pelo conhecido, em oposição ao desconhecido, e a busca por um todo significativo (Maslow, 2003, op.cit. p.257).

Seria como o primeiro contato, no nível de sensação, consigo mesmo correspondente a primeira etapa do eixo evolutivo na Abordagem Integrativa Transpessoal (Reconhecimento).

(nesta categoria transparece que foram trabalhados aspectos do desenvolvimento do primeiro chacra...).

Cat 02) Emergência de valores e cognição S(ser) e expressões afetivas, validando a vivência.

Através destes depoimentos podemos observar a emergência de valores humanos intrínsecos essenciais remetendo a estados saudáveis; que podem diminuir o stress e ajuda a desenvolver equilíbrio no ambiente de trabalho.

“... sinto-me feliz...” D 1.

“... sinto que através delas podemos sempre estar felizes... alegres...” D5.

“... estou muito feliz, como a muito não me sentia, seria capaz de passar o resto da tarde reunida com todos, pois foi uma experiência muito boa...” D23.

“... pois para sermos felizes só falta uma pitadinha de amor, carinho e humanidade...” D12.

“A teoria de auto-realização através do compromisso com um trabalho importante e que vale a pena, também pode ser chamada de caminho para a felicidade humana”. O único caminho real... é o compromisso com o fazer bem feito o trabalho que o acaso ou o destino pessoal o leva a realizar...”(Maslow, 2003; p.14)”.

“...hoje foi um dia muito importante para mim, aprendi muito, colaborei, dei o melhor de mim para fazer o trabalho...D 4.

Por estes depoimentos observamos o surgimento de estados que remetem a auto-realização o que nos permite validar a capacidade das vivências em transpessoal para abrir possibilidades de ir além das necessidades mais básicas, e criar novos paradigmas no ambiente empresarial.

“... foi uma experiência inovadora... e com certeza trará grandes benefícios no meu dia a dia...” D17”.

“... eu gostei muito, gostaria que sempre tivesse este tipo de vivência...” D25.

“... gostei bastante, espero que tenhamos outras experiências como essa...” D19

“A qualidade da gratidão é importante para a saúde emocional. Tanto para impedir a possível desvalorização da vida cotidiana, como para ajudar a voltar a desencadear experiências cume, é vital que as pessoas contem as suas bênçãos, e aprendam a apreciar o que possuem...” (Maslow)

Deste modo, seremos mais capazes de considerar nossa vida desde uma perspectiva mais elevada e satisfatória.

Podemos verificar esta qualidade nos depoimentos citados logo abaixo;

“... obrigada...” D9.

“... só tenho a agradecer...” D15.

“... obrigada...” D18.

Também observamos os aspectos de liderança humanizada, no depoimento abaixo, onde o líder busca a motivação juntamente com o desenvolvimento pessoal da sua equipe, construindo e modificando continuamente o ambiente para que as pessoas possam satisfazer as suas necessidades ao mesmo tempo em que cumprem os objetivos da empresa (Maslow).

“... obrigada Sr. XX (nome do empresário) por tudo, principalmente por me ensinar a ser uma pessoa melhor a cada dia...” D4.

Nesta categoria os depoimentos evidenciam que foram trabalhados e desenvolvidos os aspectos do quarto chacra.

Cat 03) emergência de sentimentos de valorização das relações interpessoais e do coletivo.

Segundo Maslow, a definição de boas condições do ambiente compreende todos os aspectos naturais, sociais e fisiológicos (estes elementos *“estão inevitavelmente entrelaçados com o intra-psíquico”* (Maslow, 2001, p.129) que reforçam a auto-realização. Nesta categoria fica evidenciado o elemento social e as inter-relações como ponto importante no estabelecimento de um ambiente saudável e produtivo, criando um ambiente, grupo, propicio para despertar o potencial e qualidades boas de cada um.

“Assim como todas as árvores necessitam de sol, água e de alimento do ambiente, as pessoas também necessitam de que seu ambiente lhes forneça segurança, amor e status. No entanto, em ambos os casos é aí que exatamente o desenvolvimento da individualidade se iniciará ,uma vez saciadas estas necessidades elementares e abrangentes , cada árvore e cada pessoa prosseguem desenvolvendo-se dentro de seu próprio estilo, de maneira única,utilizando essas necessidades a serviço de seus próprios propósitos.Em um sentido bastante significativo, o desenvolvimento , então torna-se mais determinado interiormente ao invés de externamente.” (Maslow,2003,p.291)

“... aprendi como ver as pessoas e lidar com cada uma...” D15

“...o individualismo pode ser considerado como sinônimo de egoísmo...sinto também que o trabalho em equipe é muito importante...” D17
“.. compartilhar novas experiências e até mesmo amar com mais intensidade....e ver as outras pessoas com outros olhos.....” D 18
“...é bom estar perto das pessoas que convivemos ...”D19
“...aprendi o que é ser colega, amiga, companheira e também como lidar com os meus colegas ...”D4

Constatamos ainda, no depoimento citado abaixo, a observação do critério de Maslow para confirmar se o aprendizado da liderança saudável é sincero e genuíno, qual seja o de verificar se a pessoa torna-se melhor também fora do ambiente de trabalho, na sua comunidade de origem. Ainda que este aspecto tenha sido expressado, por enquanto, apenas no nível verbal, é ele que permite, como já afirmamos no item sobre Liderança, confirmar a transição de um comportamento não esclarecido ou motivado apenas pelas necessidades mais baixas, para um comportamento regido – sinceramente – por valores mais elevados.

...”para ser sempre solidário quer no trabalho quer fora dele”...D11

Em alguns depoimentos transparece a emergência de aspectos relacionados ao conceito de liderança servidora (cap.1) que, como já observado não privilegia o cargo mas antes, o interesse pelas pessoas, pela equipe e *“pela habilidade de influenciar pessoas...visando atingir objetivos comuns”*... (Hunter, op.cit.)

“...Mais feliz por ver meus colegas de trabalho unidos, integrados, descontraídos, harmoniosos, a alegria deles também é a minha...”D20
“... Agradeço a todos por serem meus colegas de trabalho...” D 23

Cat 04) estados efetivos saudáveis a partir de um fortalecimento interno

“Trabalhar pode ser psicoterápico e psicológico, fazendo as pessoas saudáveis, crescerem em direção à auto-realização”, e à criatividade.

Maslow descreveu algumas experiências que acontecem nos momentos de criatividade:

- os medos desaparecem
- reduzem-se as defesas e inibições
- emergem força e coragem
- confiança versus tentativa, controle e empenho
- abandono do passado, entre outras

Que podemos ilustrar de modo geral, através dos seguintes depoimentos :

“... é como se estivesse tomado um banho em uma cachoeira...”D3

“... como se eu estivesse tomado um banho de purificação ...assim tentando eliminar os seus não consigo...”D7

“... aliviado de alguns medos internos e encorajado para encarar os desafios que surgirem daqui pra frente...”D10

“... senti também força e determinação para levar além os meus sonhos e ideais...”D 9

“....Conseguirei transformar idéias, conceitos e algo mais produtivo e elevado...”

“ D 18

No mundo das organizações, precisamos cada vez mais ter prontidão para encarar os desafios, saúde emocional para lidar com o stress e a competição do mercado , além de administrar o tempo , e a alta demanda de informações.Esses aspectos atualmente fazem parte dos pré-requisitos para uma carreira de sucesso. Assim, percebemos cada vez mais a necessidade das pessoas aprenderem a buscar dentro de si mesmas os recursos necessários para que possam encontrar um equilíbrio saudável para a sua vida profissional, incluindo as relações, e vida familiar.

Para nós, em nossa experiência profissional, esse ponto é de extrema importância e valor, pois percebemos ao longo destes anos que se o profissional não está feliz com o que faz, se não consegue lidar com aspectos internos negativos e destrutivos, se não gosta de seus colegas, se é uma pessoa difícil de se relacionar,por mais que este profissional tenha conhecimento da técnica ou função exercida,não é suficiente para a sua atuação ser eficaz.

Portanto, consideramos que um trabalho com as técnicas transpessoais nas organizações como de total relevância para equilibrar todos esses aspectos, promovendo melhoria na condição mental e psicológica dos participantes.

Podemos evidenciar com os depoimentos logo abaixo:

“ ...libertação que todos tem dentro de si.Melhora até a comunicação com alguns colegas retraídos e também com aqueles mais birrentos...” D 1 6
“...melhor, pois liberei algumas energias negativas e tensões no meu dia de trabalho cansativo, agora posso pensar melhor, sorrir melhor, compartilhar novas experiências...D 18

“Esta é a forma mais simples de dizer que a administração adequada da vida profissional dos seres humanos, do modo como ganham a vida, pode aperfeiçoá-los e aperfeiçoar o mundo e, neste sentido, se uma técnica revolucionária e utópica”
 (Maslow, 2003,p.7).

Nesta categoria os participantes demonstraram ter trabalhado para a melhoria do terceiro chacra.

Cat 05) referencias a processos de auto-conhecimento

Para Maslow do autoconhecimento advém valores superiores e qualidades positivas (cf Saldanha, 2006)

“... descobri sentidos de mim mesmo que até então desconhecia... senti também força e determinação ”...D9
“... aprendi como conhecer o meu próprio corpo”..D15

O ambiente empresarial de acordo com a Teoria Y(cap1) , supõe que “as pessoas são motivadas pela busca por dignidade, auto-respeito, valorização , etc..- tudo isso em nível de estima por aceitação, agregação, coleguismo, amizade, ambiente acolhedor e assim por diante.Acima de tudo são motivados por vários aspectos da auto-

realização, autonomia, identidade, liberdade para desenvolver seus próprios talentos e capacidades. (Maslow,2003,p.123)

Estes dois depoimentos trazem aspectos relacionados com a auto-estima, abrindo espaço internamente para potenciais mais saudáveis.

“... eu consigo ser mais do que sou...” D27

“... porque sei que de hoje em diante serei outra pessoa ...” D 4

Cat 06) referencias à dimensão espiritual

Aqui podemos observar uma ampliação do nível de consciência , possibilitando a emergência de um estado onde ocorre novas percepções,e sensações compatíveis às da Cognição S (capitulo1).

Através destes depoimentos constatamos que é possível despertar os valores elevados e os conseqüentes benefícios que são promovidos nos indivíduos e ao seu redor, criando assim uma atmosfera saudável nas organizações.

“... foi maravilhoso, vocês fizeram o lado espiritual engajar-se no profissional...” D12

“... unidos... alegres... precisamos muito dessa comunhão na nossa vida e no nosso trabalho...” D5

“... com uma paz espiritual incomparável...” D 6

“... senti uma paz interior muito grande...” D 19

“... em sinto mais leve, corpo, alma e espírito...” D 14

“... a gente sempre vai ser uma linda criança...” D 25

6.3 - Reflexões das interpretações

Nestes depoimentos ficam comprovados a relevância do ambiente de trabalho para a emergência das dimensões superiores e espirituais do ser humano quando são introduzidos qualidades, atitudes, valores, que condizem com a estrutura do ser humano integral aliados à visão da empresa como um organismo vivo, formando juntos o ser coletivo.

Nesta análise de categorias finais, ficou demonstrado que o nosso objetivo geral foi contemplado, pois podemos observar que as técnicas da abordagem integrativa transpessoal são eficazes quando aplicadas nas organizações podem contribuir no desenvolvimento da personalidade do ser humano em direção ao seu ser essencial.

Em nossa revisão de literatura, ficou também destacado a importância da dimensão do auto-desenvolvimento em direção ao ser essencial, no qual os indivíduos caminham para a auto-realização. Ressaltamos também a importância desse aspecto nas empresas e organizações, pois é nesse processo que são incorporados os valores mais elevados, altruístas, a melhoria das relações, alcançando níveis cada vez maiores de satisfação pessoal, felicidade e qualidade de vida. Para as empresas que visam o bem estar de todos os envolvidos e se comprometem com a consequência de suas ações na sociedade e no mundo, só com um trabalho assim poderão alcançar resultados efetivos.

Com relação aos objetivos específicos,

1) motivar os indivíduos a iniciarem um processo de autoconhecimento.

Notamos que esse objetivo foi contemplado através dos depoimentos referidos na categoria final de número 5.

2) proporcionar uma maior integração da equipe, reduzindo os conflitos internos, melhorando a comunicação e os relacionamentos interpessoais.

Podemos observar na análise das categorias finais de número 3 e 4.

3) despertar a visão holística da empresa, a todos os envolvidos, semeando princípios de liderança servidora.

Encontramos referencias a esses aspectos nas categorias finais de número 3 e 6.

4) despertar nos participantes valores elevados e a motivação para a auto-realização.

Nas categorias finais de número 1,2 e 6; observamos que esses depoimentos remetem a esse objetivo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como empresária no decorrer de toda minha trajetória pessoal e experiência profissional sempre observei a importância de cada profissional que compõe a minha empresa. O meu trabalho é de prestação de serviços, (administradora de consórcios) com uma equipe interna que está na função de atendimento ao cliente e uma equipe externa atuando em vendas.

Sempre tive um olhar para atender realmente as necessidades de cada cliente, portanto minha equipe é bem treinada nas funções que cada um exerce, tanto através de graduações, cursos, congressos, palestras, acompanhamento de consultoria, auditoria, etc..

Mas, eu sentia que algo estava faltando..

Observava que apesar de alguns possuírem alta capacitação técnica, conhecimento, a conduta profissional em relação a colegas de trabalho, clientes e fornecedores era uma tecla que sempre soava.

Valores morais, tais como, a ética, o compromisso com a verdade, o alinhamento do individual com o coletivo, a cooperação, a amizade, a amorosidade, a criatividade, ficavam ainda como sementes a serem despertadas..

Na minha experiência, no dia a dia, me via entre todos os processos administrativos gerais e reuniões que mais se assemelhavam com “terapia em grupo”. Conflitos entre equipes, liderança, clientes, enfim me deparei com aspectos que necessitavam de urgência para serem trabalhados.

Mas, uma pergunta sempre ecoou dentro de mim.. como fazer? como fazer que essas sementes sejam acordadas, ou, até apreendidas?

Iniciei com reuniões individuais, com os líderes de equipe, depois todos juntos. Planejamento de reuniões dos líderes com sua equipe, vivências de integração, motivando a união, a cooperação, reuniões informais, tais como assistir um filme por exemplo e discussão, caminhada com um personal trainer contratado pela empresa, aula de alongamento, relaxamento e respiração; e assim por este caminho de várias tentativas, eu observei já alguns resultados, onde me motivou a buscar mais conhecimento.

Assim fui fazer a pós-graduação em psicologia transpessoal. Quando fiz a minha entrevista com a Dra Vera Saldanha, ela me perguntou: O que eu buscava na Transpessoal? E eu respondi contando resumidamente toda essa trajetória e observação no meu ambiente de trabalho. Então, ela me respondeu: Piere Weil disse: As empresas serão as grandes catedrais do futuro....

Senti que estava no caminho certo, já durante o curso iniciei minhas pesquisas bibliográficas, apliquei algumas técnicas, vivências com a minha equipe, e finalmente em parceria com o Gilberto, aluno de pós graduação e empresário, elaboramos o nosso projeto de pesquisa.

Iniciamos uma pesquisa bibliográfica, criando o projeto desta pesquisa e todo o processo de aplicação da vivência. Recebemos a supervisão das orientadoras da Alubrat e assim executamos essa monografia.

Para mim, foi extremamente enriquecedora essa experiência, pois pude observar também paralelamente outra empresa, outra configuração, justamente com o mesmo ponto de investigação e observação que eu sentia.

Nosso objetivo principal foi alcançado bem como os objetivos específicos, que nos impulsionou a elaborar um projeto a longo prazo.

Acredito que a orientação transpessoal contribui muito para despertar motivações superiores , gerando um processo contínuo de desenvolvimento pleno do ser humano; tão necessário e importante nas organizações.

Quanto mais as pessoas que estão na liderança das organizações puderem ter acesso a esse conhecimento, vivenciando-o no seu dia a dia (primeiramente consigo mesmo e conseqüentemente, expandindo ao seu redor) podendo até atuar como facilitador ,com certeza os resultados logo vão aparecer pois uma empresa onde todos estão alinhados em um único foco,sentindo a conexão entre todos os envolvidos , facilmente alcança qualquer objetivo e consegue ultrapassar obstáculos sem grandes dificuldades.

Para Maslow , o problema com a força de trabalho não é a falta de resposta a motivação mas a metodologia utilizada para tentar motivar os funcionários.

“Se quisermos uma força de trabalho motivada , devemos construir e modificar continuamente o ambiente onde as pessoas possam satisfazer as suas necessidades ao mesmo tempo que cumprem os objetivos da empresa,alinhando as necessidades pessoais de cada indivíduo com as metas da empresa.Através deste alinhamento , os negócios podem se beneficiar por meio da tendência natural dos funcionários agirem satisfazendo suas necessidades, assim procedendo,suas ações estarão em consonância com os interesses da empresa.”(maslow2003,p.248)

“ O desafio então não é motivar as pessoas , mas construir um ambiente onde os indivíduos estejam dispostos a dar o máximo de sua contribuição”.E como podemos realmente criar esse ambiente motivador?

Precisamos utilizar de todo o potencial humano, e para isso necessitamos de muita criatividade, no seu real sentido, como Maslow afirmou “que os conceitos de

criatividade e de pessoa saudável, auto-realizada e inteiramente humana parecem estar se aproximando cada vez mais um do outro, podendo vir a fundir-se.”

“A taxa de aceleração do acúmulo de novos fatos científicos, invenções e da afluência crescente descortinam ao homem da atualidade um panorama jamais antes visto.Devemos desenvolver pessoas que sejam capazes de contribuir com a inevitável obsolescência rápida de qualquer produto novo ou maneira antiga de fazer as coisas. Devem ser indivíduos que não lutem contra as mudanças , e sim as prevejam e as apreciem .” (maslow 2003,p.231)

Portanto precisamos de um novo tipo de ser humano , que se sinta forte, confiante em si mesmo,capaz de dissociar-se do passado,enfrentando o desconhecido , criando novos caminhos e soluções.São pessoas que devem estar saudáveis e fortes psicologicamente.

Podemos sim através de um trabalho com a abordagem transpessoal despertar e emergir essas habilidades nos indivíduos e nas organizações, pois esta técnica através de suas vivencias promove o experienciar nas quatro funções psíquicas (REIS) abrindo a possibilidade para a expansão da consciência e a conseqüente evolução do ser (eixo evolutivo), descobrindo-se a verdadeira essência de cada um, o seu Ser criativo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ANANDA MARGA, **Tantra a ciência eterna**. São Paulo, Ananda Marga publicações, 1991, 173p.
2. ANDREWS, S. **Apostilas do curso de Biopsicologia**. Porongaba, SP. 1998
3. ASSAGIOLI, R. **Ser Transpessoal**. Madrid, Espanha:Gaia ediciones, 1993, 334p.
4. BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa,Edições 70 Persona, 1977, 229p.
5. CHIBBER, M. **Krishna e a arte de liderar**. Fundação Sri Sathya Sai Baba do Brasil, São Paulo, ed. Madras, 2003, 185p.
6. DALAI LAMA, S.S. **A arte da felicidade no trabalho**. São Paulo, Martins Fontes ed., 2004, 255p.
7. FADIMAN, J. ; FRAGER, R. **Teorias da personalidade**. São Paulo. Harbra, 1986, 393p.
8. FEUERSTEIN, G. **A tradição do Yoga**. São Paulo, ed. Pensamento, 2001, 523p.
9. HELLIWELL, T. **Trabalhando com alma**. São Paulo. Ed. Pensamento-Cultrix, 1999, 296p.
10. HUNTER, J. **Como se tornar um líder servidor**. Rio de Janeiro, ed, Sextante, 2006, 136p.
11. JONES, L. **Os quatro elementos do sucesso**. São Paulo, Novo Século ed. 2006, 278p.
12. LELOUP, J. **Caminhos da realização**;Petrópolis,RJ Vozes, 1996, 221p.
13. MASLOW, A. **La amplitud potencial de la naturaleza humana**. México, Trillas ed. 1994, 398p.
14. MASLOW, A. **Visiones del futuro**. Barcelona, ed. Kairós, 2001, 310p.
15. MASLOW, A. **O diário de negócios de Maslow**. Rio de janeiro, ed. Qualitymark, 2003, 323p.
16. MOGGI, J.; BURKHARD, D. **Como integrar liderança e espiritualidade**. Rio de Janeiro, ed. Negócio/ Elsevier, 2004, 147p.
17. OSHO. **Dinheiro, trabalho, espiritualidade**. São Paulo, ed. Gente, 2005, 173p.
18. RHODEN, H. **Bhagavad gita – a sublime canção**. (Tradução). São Paulo, ed. Martin Claret, 2006, 159p.
19. RICHARDSON, C. **Sua vida em primeiro lugar**. Rio de janeiro, ed. Sextante, 2002, 206p.
20. SALDANHA, V. **A psicoterapia transpessoal**. Rio de Janeiro, ed. Record-Rosa dos Tempos, 1999, 190p.
21. SALDANHA, V. **Didática transpessoal: perspectivas inovadoras para uma educação integral**. Campinas, 2006. (Tese de doutorado, Universidade Estadual de Campinas – Faculdade de Educação) 283p.
22. SOUZA, C. **O caminho das estrelas**. Rio de Janeiro, Sextante, 2008, 125p.

23. TEJON, J. **O beijo na realidade**. São Paulo, ed. Gente, 2005, 118p.
24. WEIL, P. **Organizações e tecnologia para o terceiro milênio**. Rio de Janeiro, ed. Record- Rosa dos Tempos, 1997, 110p.
25. WEIL, P. **A arte de viver a vida**. Brasília, Letrativa, 2001, 218p.
26. WEIL, P. **O fim da guerra dos sexos**. O reencontro do masculino e do feminino na gestão do século XXI. Brasília, Letrativa ed. 2002, 290p.
27. WEIL, P. ; LELOUP. J.; CREMA, R. **Normose: a patologia da normalidade**. Campinas, ed. Verus. 2003, 233p.
28. WILLS, P. **Manual de reflexologia e cromoterapia**. São Paulo, ed. Pensamento, 2001, 127p.

ANEXO 1 - DEPOIMENTOS

1. “ Sinto-me feliz e leve”

2. “Mais leve consciente das atitudes, relaxado mentalmente e fisicamente. Harmonia, paz interior, espírito de coletividade.”

3. “Sinto-me mais leve e com muito mais disposição, é como se estivesse tomado um banho em uma cachoeira. Uma sensação de bem-estar.”

4. “Muita paz no coração. Hoje foi um dia muito importante para mim, aprendi muito, colaborei, dei o melhor de mim para fazer o trabalho. O que ouvi aqui hoje nunca vai sair da minha mente, por que sei que de hoje em diante serei outra pessoa, aprendi o que é ser colega, amiga, companheira e também como lidar com meus colegas. Foi muito produtiva a reunião, espero que todos tenham aprendido e ouvido o que eu entendi e aprendi. Obrigada senhor Gilberto por tudo principalmente por me ensinar a ser uma pessoa melhor a cada dia.”

5. “Sinto que através delas, podemos sempre estar felizes, unidos, alegres. Precisamos muito dessa comunhão na nossa vida e no nosso trabalho.”

6. “Estou me sentindo mais leve, calma e com uma paz espiritual incomparável.”

7. “Ótimo! Com o corpo e alma totalmente relaxados. Como se eu estivesse tomado um banho de purificação. Podendo compartilhar alguns de seus pensamentos junto ao seus colegas de trabalho, assim tentando eliminar seus “não consigo”.”

8. “Com paz e alegria.”

9. “Após as vivencias me senti mais leve, descobri sentidos de mim mesmo que até então desconhecia, devido à correria do dia-a-dia, senti também força e determinação para levar além os meus sonhos e ideais. Obrigada.”

10. “Mais feliz, aliviado de alguns medos internos e encorajado para encarar os desafios que surgirem daqui pra frente.”

11. “Uma paz interior e espiritual para ser sempre solidário quer no trabalho quer fora dele.”

12. “Após essa tarde de reflexão me senti mais leve, pronta para superar todas as barreiras que tenho pela frente, mas tenho certeza que irei ultrapassá-las com bastante humildade, pois para sermos felizes só falta uma pitadinha de amor, carinho e humanidade.

Foi maravilhoso, vocês fizeram o lado espiritual engajar-se no profissional.”

13. “Um pouco mais aliviado sobre minhas idéias.”

14. “Após este procedimento em grupo de pessoas com alegria me sinto mais leve corpo, alma e espírito.”

15. “Aprendi como ver as pessoas e lidar cada uma. Aprendi como conhecer o meu próprio corpo. Tudo que aprendi só tenho que agradecer.”

16. “Libertação que todos tem dentro de si. Melhora até a comunicação com alguns colegas retraídos e também com aqueles mais birrentos. “Sem comunicação é impossível prosperar”.”

17. “Disposto a melhorar mais a cada dia, aprendendo e assimilando novas técnicas.

Sinto também que o trabalho em equipe é muito importante, por isso, sempre devemos colher informações antes de tomar qualquer decisão. O individualismo pode ser considerado como sinônimo de egoísmo.

Foi uma experiência inovadora e com certeza trará grandes benefícios no meu dia-a-dia.”

18. “Melhor. Pois liberei algumas energias negativas e tensões do meu dia de trabalho cansativo, agora posso pensar melhor, sorrir melhor, compartilhar novas experiências e até mesmo amar com mais intensidade. Buscarei conseguir o contrário daquele sentimento que queimei e ver as outras pessoas com outros olhos, conseguirei transformar idéias, conceitos e algo mais produtivo e elevado,

pois trabalhei uma parte do meu sentimento que estava escondido; (sorrir) sorri diferente. Obrigada”

19. “É bom estar perto das pessoas que convivemos todos os dias. Afinal fico mais perto delas que da minha própria família.”

20. “Mais feliz por ver meus colegas de trabalho únicos integrados, descontraídos, harmoniosos, a alegria deles também é a minha alegria.”

21. “Me sinto mais leve, com paz e alegria, como se tivesse em algum lugar com muita alegria e meu espírito em paz e harmonia.”

22. “Muito bem melhor que antes.”

23. “Estou muito feliz, como a muito não me sentia, seria capaz de passar o resto da tarde reunida com todos, pois foi uma experiência muito boa. Agradeço a todos os meus colegas de trabalho.”

24. “Leveza. Harmonia. Tranquilidade.”

25. “Eu gostei muito, gostaria que sempre tinha este tipo de vivência. A gente sempre vai ser uma linda criança. Eu me senti uma outra pessoa.”

26. “Depois dessa metáfora,eu me sinto melhor,porque nós eu nos libertamos de muitas coisas só numa aula como essa.”

27. “Ah eu estou me sentindo bem porque eu estou fazendo coisas que gosto de fazer. Estou mais animada para 2008, estou contente ,e eu consigo ser mais do que sou agora.”

ANEXO II – CLASSIFICAÇÃO

classificações	depoimentos	Unidades de registro
A) sensação de leveza, relaxamento, bem estar.	1	“... e leve...”
	2	“...mais leve...”
	3	“...sinto-me mais leve...uma sensação de bem estar...”
	6	“...estou me sentindo mais leve,calma...”
	7	“... ótimo! com o corpo e alma totalmente relaxados...”
	9	“...após as vivências me senti mais leve...”
	12	“...após essa tarde de reflexão me senti mais leve...”
	13	“...Um pouco mais aliviado sobre as minhas idéias...”
	21	“...me sinto mais leve...”
	24	“...leveza...”
B) sentimento de felicidade,alegria	1	“...sinto- me feliz...”
	8	“...e alegria...”
	10	“...mais feliz...”
	14	“...após esse procedimento em grupo de pessoas com alegria...”
	18	“... (sorrir) sorri diferente...”
	21	“...e alegria...” “... como se tivesse em algum lugar com muita alegria...”
	23	“... estou muito feliz... como a muito não me sentia...”
C) espírito de coletividade	2	“..espírito de coletividade...”
	20	“mais feliz por ver meus colegas de trabalho unidos,integrados,descontraídos,harmoniosos...”
D) percepção da importância e do cuidado nas relações	15	“... aprendi como ver as pessoas e lidar com cada uma...”
	17	“...o individualismo pode ser considerado como sinônimo de egoísmo...”
	19	“...é bom estar perto das pessoas que

E) valorização da auto-realização	9	convivemos ...“
	18	“... senti também força e determinação para levar além os meus sonhos e ideais...”
F) sensação de purificação	3	“...consegurei transformar idéias , conceitos em algo mais produtivo e elevado... “
	7	“...é como se tivesse tomado um banho em uma cachoeira...”
G) auto-conhecimento e percepção de si	2	“...como se eu estivesse tomado um banho de purificação...”
	9	“...consciente das atitudes...,relaxado mentalmente e fisicamente “
	18	“...descobri sentidos de mim mesmo que até então desconhecia...”
H) sentimento de gratidão	4	“...pois trabalhei uma parte do meu sentimento que estava escondido... “
	9	“...obrigada Sr XX (nome do empresário) por tudo... “
	15	“...obrigada... “
	18	“...só tenho a agradecer... “
I) prontidão para enfrentar desafios	10	“...obrigada...”
	12	“...encorajado para encarar os desafios que surgirem daqui pra frente... “
	12	“...pronta para superar todas as barreiras que tenho pela frente... mas tenho certeza que irei ultrapassa-las com bastante humildade ...“
J) paz e harmonia espiritual	2	“...harmonia , paz interior... “
	4	“...muita paz no coração... “
	6	“... com uma paz espiritual incomparável...”
	8	“...com paz... “
	11	“...uma paz interior e espiritual... “
	14	“...me sinto mais leve corpo, alma e espírito... “
	19	“...senti uma paz interior muito grande... “
	21	“ com paz...e meu espiritual em paz e harmonia“
24	“ harmonia , tranqüilidade“	
K) motivação para a eficiência	4	“...dei o melhor de mim para fazer o trabalho... “
L) reconhecimento da vivência	4	“...hoje foi um dia muito importante para mim”
	5	“foi muito produtiva a reunião...”
	17	“...sinto que através delas podemos estar sempre felizes... alegres ”
	19	“...foi uma experiência inovadora...e com certeza trará grandes benefícios no meu dia a dia... “
	19	“...gostei bastante,espero que tenhamos outras

	23	experiências como essa... “ “.. seria capaz de passar o resto da tarde reunida com todos,pois foi uma experiência muito boa... “
	25	“... eu gostei muito,gostaria que sempre tinha este tipo de vivência... “
M) integração de espiritualidade e trabalho	12	“ foi maravilhoso...vocês fizeram o lado espiritual engajar-se no profissional...”
N) manifestação do sentimento de empatia	16	“...melhora até a comunicação com alguns colegas retraídos e também com aqueles mais birrentos... “
	18	“...e ver as outras pessoas com outros olhos... “
O) diminuição de medos internos	10	“... aliviado de alguns medos internos...”
P) liberação de aspectos negativos do mundo interno	7	“... assim tentando eliminar os seus não consigo...”
	16	“...libertação que todos tem dentro de si... “
	18	“... pois liberei algumas energias e tensões do meu dia de trabalho cansativo.....buscarei conseguir o contrário daquele sentimento que queimei...”
	26	“...porque nós eu nos libertamos de muitas coisas só numa aula como essa...”
Q) aprendizado no conhecimento do próprio corpo	15	“...aprendi como conhecer o meu próprio corpo... “
R) valorização do trabalho em equipe	17	“...sinto também que o trabalho em equipe é muito importante...”
	23	“... agradeço a todos por serem meus colegas de trabalho... “
S) valorização da informação na tomada de decisão	17	“...por isso,sempre devemos colher informações antes de tomar qualquer decisão... “
T) sentimento de solidariedade incondicional	11	“... para ser sempre solidário quer no trabalho quer fora dele... “

U) percepção de sentimento de unidade	5	“...unidos...precisamos muito dessa comunhão na nossa vida e no nosso trabalho...”
	20	“...a alegria deles também é a minha alegria...”
V) aprendizado e novos conhecimentos	4	“... aprendi muito ...o que ouvi aqui hoje nunca vai sair da minha mente... o que eu entendi e aprendi ...”
	15	“...tudo que aprendi...”
	17	“...aprendendo e assimilando novas técnicas...”
W) sentimento de mudança para melhor	4	“...principalmente por me ensinar a ser uma pessoa melhor a cada dia...”
	17	“...disposto a melhorar mais a cada dia...”
	18	“...melhor...agora posso pensar melhor ,sorrir melhor...”
	22	“...muito bem melhor que antes...”
	26	“...eu me sinto melhor... só numa aula como essa...”
	27	“...eu consigo ser mais do que sou agora...”
X) emergência de um estado de ânimo e vigor	3	“...com muito mais disposição...”
	27	“...ah estou me sentindo bem...estou mais animada...”
Y) espírito cooperativo	4	“colaborei ... aprendi o que é ser colega, amiga,companheira e também como lidar com meus colegas...espero que todos tenham aprendido e ouvido...”
Z) sentimento de mudança	4	“... porque sei que de hoje em diante serei outra pessoa...”
	25	“...eu me senti uma outra pessoa...”
Aa)abertura para o compartilhar	18	“...compartilhar novas experiências...”
	7	“...podendo compartilhar alguns de seus pensamentos junto aos seus colegas de trabalho...”
Ab)valorização do amor	12	“...pois para sermos felizes só falta uma pitadinha de amor, carinho e humanidade...”
	18	“...e até mesmo amar com mais intensidade...”
Ac)conexão com a criança interior	25	“...a gente sempre vai ser uma linda criança...”

ANEXO III – QUADRO DAS CATEGORIAS PRÉVIAS

Categorias prévias	classificação	Depoimentos
1) sensação de leveza, relaxamento, bem estar	a	1,2,3,6,7,9,12,13,21,24
2) sentimento de felicidade, alegria e amor	b,ab	1,8,10,12,14,18,20,21,23
3) valorização do trabalho em equipe surgindo espírito cooperativo e de coletividade	c,k,r,s,y	2,4,17,20,23
4) manifestação do sentimento de solidariedade, empatia propiciando o cuidado nas relações	d,n,t,aa	7,11,16,17,18,19
5) valorização da auto-realização	e	9,18
6) emergência de estado de ânimo, vigor e purificação	f,x	3,7,27
7) auto-conhecimento e percepção de si	g	2,9,18
8) validação da abordagem transpessoal	h,l	4,9,12,15,17,18,19,23,25
9) prontidão para enfrentar desafios	i	10,12
10) percepção de sentimento de unidade integrando espiritualidade e trabalho	m,u,j	2,4,5,6,8,11,12,14,19,20,21,24
11) liberação de aspectos negativos internos	o,p	7,10,16,18,26
12) aprendizado e novos conhecimentos (q,v)	q,v	4,15,17
13) sentimento de mudança para melhor w,z)	w,z	4,17,18,22,25,26,27
14) conexão com a criança interior	ac	25

ANEXO IV - VIVÊNCIA

Roteiro Da Vivencia aplicada aos voluntários da Empresa Belini

- apresentação do trabalho, desidentificar minha pessoa e a vivencia do trabalho cotidiano. Revisão breve da analogia da empresa com um ser coletivo.
- música, todos andando pelo espaço e observando um ao outro, o facilitador conduz ao reconhecimento da importância de cada um. “Somos indivíduos únicos mas pertencemos todos a uma mesma organização/empresa. Temos um corpo só nosso, individual, e também pertencemos a um corpo coletivo, de todos nós. Em qualquer momento podemos decidir que movimento fazer com nosso corpo, (mostrar exemplos de posturas diversas – e aproveitar para fazer movimentos que soltem a musculatura) como tratar este corpo, como cuidar dele... Assim também em relação ao corpo coletivo podemos tomar decisões de como cuidar dele, como tratá-lo”.
- O facilitador pede para o grupo se sentar em círculo, fechar os olhos e inicia a visualização do corpo individual, como ele tem várias partes, vários órgãos e como todos funcionam em harmonia e como todas as funções são importantes. “Observe neste momento, como você respira, como seu coração bate. Neste mesmo instante, vários órgãos do seu corpo estão funcionando cada qual na sua função. Relaxe completamente, respire calma e tranquilamente, sinta seu corpo, sinta seus músculos, relaxe todos eles. Visualize como seus ossos e músculos

são fortes e capazes ... Agora mentalize a região do seu abdômen, região dos órgãos digestivos, centro de nossas emoções. Imagine todos eles trabalhando em perfeita harmonia, experimentando apenas emoções positivas, sinta alegria por estar vivo, sinta seu poder pessoal, sua força para realizar o que você quiser. Respire devagar, relaxe mais ainda, e observe a região do peito, tente sentir seu coração bater, bombeando sangue por todo corpo, e como esse sangue nutre e purifica todo seu corpo. Esta é a região dos seus sentimentos, procure sentir apenas amor e gratidão, amor por tudo e por todos, pela natureza, pelo ar que você respira, amor por você mesmo. E gratidão pelo dom da vida, pelas pessoas que te cercam. Relaxe, e sinta como na região da cabeça seu cérebro trabalha, forma seus pensamentos, forma imagens... dê-lhe um comando para ter apenas pensamentos bons e positivos.”

- “Agora, mantendo este estado de relaxamento vamos imaginar o corpo coletivo representado pela Belini. Cada um de nós tem uma função neste corpo. Da mesma forma que em nosso corpo individual, por mais simples que seja esta função ela é importante para o corpo todo, para a empresa como um todo. O corpo da Belini também tem seus diversos membros, pernas, braços, ossos e músculos, sua estrutura enfim. Também apresenta diversos órgãos internos, com as várias funções ... Imagine este grande corpo, como você se vê dentro dele, em que parte você se coloca, em que parte você se sente . Respire devagar, e visualize-se como uma parte deste corpo...”

- “Agora lentamente abram os olhos, e cada um pode colocar no papel através de desenho ou simplesmente uma cor, como se viu, no corpo coletivo Belini. Não tem certo ou errado, apenas expresse no papel como se sentiu”.
- “Vamos colocar todos os desenhos no centro e observar, sem julgamento apenas observar.
- O grupo neste momento anda ao redor do centro onde foram colocados todos os desenhos.

O facilitador dá o seguinte comando : “Como está este corpo coletivo? Qual é o seu papel neste corpo? Sinta . Existe algo a ser feito para melhor? O que? Deixe que imagens, sensações venham para você, observe apenas.”

O facilitador conduz o grupo para partilhar a experiência e anota as palavras chaves de cada um.

- Em seguida solicita a cada um a se perceber (olhos fechados) mais uma vez no corpo coletivo identificando o que poderia ser melhorado na sua participação neste corpo. “Há alguma coisa, ou dificuldade interna a cada um, que pode estar atrapalhando ou retardando meu melhor desempenho neste corpo?”
- “Assim como em nosso corpo individual, no corpo coletivo também sempre podemos crescer ou melhorar. O que me impede hoje de crescer ou de estar em harmonia com o resto do corpo? Anotar em um papel as dificuldades ou os “não consigo”. Neste momento lembrar apenas de nossas dificuldades internas e não as dificuldades que julgamos que os outros possuem. Nós fazemos o ambiente.”

- “Ainda de olhos fechados resumir a estória de “não consigo” (vide anexo 6),.” Ao final o facilitador conduz o grupo a lembrar que “todos nós temos dificuldades, mas não somos estas dificuldades, elas podem estar com a gente, mas nós não somos elas. Nós podemos transformá-las, nós podemos superá-las e aprender com elas.”
- Acender a vela no centro do círculo e explicar a simbologia do fogo como purificador, a chama da vida, a luz do amor. Pedir a cada um que se dirija ao centro e coloque este papel com os “não consigo” no fogo, simbolizando a queima, a purificação e a superação de cada dificuldade ou não consigo. Enquanto se dirige ao centro, pronunciar, em voz alta, uma palavra ou frase curta que simbolize a superação dos não consigo. Por exemplo, “eu posso tudo”, ou eu sou forte. (anotar a palavra de cada um). “Sintam agora, por alguns instantes, vejam-se como partes ou órgãos do corpo coletivo plenamente saudáveis, funcionando em harmonia com todo o corpo da Belini.”
- “Agora, com esse sentimento de força, de perfeição, de harmonia e de crescimento nós vamos voltar para o nosso ser coletivo original e acrescentar, ou mudar, o que achamos necessário. Podem usar os desenhos originais, corta-los ou não, usar outros materiais, compondo uma mandala.”
- Olhar em grupo o resultado final da mandala dando o comando de : “Como você se sente agora com a transformação e recursos que foram trazidos pelo

grupo?Sinta e perceba qual o sentimento, emoção, sensação ou imagens que chegam até você.”

- O facilitador convida aqueles que queiram, para se expressar no grupo. “Alguém se sentiu diferente no segundo trabalho em relação ao primeiro?”Como você está agora e qual a relação com o seu momento atual na empresa?”
- Finalizar fazendo uma revisão e fazer um pequeno relaxamento sugerindo a cada um memorizar a sensação final. “Como esta vivencia, esta sensação que se criou, pode influir no meu trabalho, no meu dia a dia?” Entregar a cada participante uma folha com esta pergunta para que anotem as observações que lhe ocorrerem nos próximos dias

ANEXO V – A HISTÓRIA DO NÃO CONSIGO

*"A transdisciplinaridade transforma
a arrogância do saber na humildade da busca.
Eis o ponto."
Danbrósio, 1999, p.44)*

O ENTERRO DO "NÃO CONSIGO".

A turma de quarta série de Donna parecia-se com muitas outras que eu vira antes. Os alunos sentavam-se em cinco fileiras de seis carteiras. A mesa do professor era na frente, virada para os alunos. O quadro de avisos exibia trabalhos dos alunos. Em muitos aspectos, parecia uma sala de escola primária tipicamente tradicional. Mesmo assim, algo me pareceu diferente naquele primeiro dia em que entrei ali. Parecia haver uma corrente subterrânea de excitação.

Donna era uma professora veterana de uma cidadezinha de Michigan, e faltavam apenas dois anos para sua aposentadoria. Além disso, era voluntária ativa num projeto municipal de desenvolvimento de equipes que eu organizara e auxiliara. O treinamento se concentrava em idéias artísticas de linguagens, capazes de estimular os alunos a se sentirem bem consigo mesmos e assumirem a responsabilidade sobre suas vidas.

O trabalho de Donna era assistir às sessões de treinamento e implementar os conceitos apresentados. Meu trabalho era visitar as salas de aula e encorajar a implementação. Tomei um lugar vazio no fundo da sala e assisti. Todos os alunos estavam trabalhando numa tarefa, preenchendo uma folha de caderno com idéias e pensamentos. Uma aluna de dez anos, mais próxima de mim, estava enchendo a folha de "não consigo".

"Não consigo chutar a bola de futebol além da segunda base."
"Não consigo fazer divisões longas com mais de três números."
"Não consigo fazer com que Debbie goste de mim."

Sua página já estava pela metade e ela não mostrava sinais de parar. Trabalhava com determinação e persistência. Caminhei pela fileira olhando as folhas dos alunos. Todos estavam escrevendo sentenças que descreviam o que não conseguiam fazer.

"Não consigo fazer dez flexões."
"Não consigo acertar uma por cima da cerca do campo esquerdo."
"Não consigo comer um biscoito só."

A esta altura, a atividade despertara minha curiosidade, e assim decidi verificar com a professora o que estava acontecendo. Ao me aproximar dela, notei que ela também estava ocupada escrevendo. Achei melhor não interromper.

"Não consigo trazer a mãe de John para uma reunião de professores."
"Não consigo fazer com que minha filha abasteça o carro."
"Não consigo fazer com que Allan use palavras em vez de murros."

Frustrado em meus esforços em determinar por que os alunos estavam trabalhando com negativas, em vez de escrever frases mais positivas, ou "eu consigo", voltei para o meu lugar e continuei minhas observações.

Os estudantes escreveram por mais dez minutos. A maioria encheu sua página. Alguns começaram outra.

"Terminem a página em que estiverem e não comece outra", foram as instruções que Donna usou para assinalar o final da atividade. Os alunos foram então instruídos a dobrar suas folhas ao meio e trazê-las para frente da classe. Quando os alunos chegaram à mesa da professora, depositaram as frases "não consigo" numa caixa de sapatos vazia. Quando as folhas de todos os alunos haviam sido recolhidas, Donna acrescentou as suas. Ela pôs a tampa na caixa, enfiou-a embaixo do braço e saiu pela porta, pelo corredor. Os alunos seguiram a professora.

Eu segui os alunos. Na metade do corredor a procissão parou. Donna entrou na sala do zelador, remexeu um pouco e saiu com uma pá. Pá numa das mãos, caixa de sapatos na outra, Donna saiu para o pátio da escola, conduzindo os alunos até o canto mais distante do playground. Ali começaram a cavar. Iam enterrar seus "Não consigo"!

A escavação levou mais de dez minutos, pois a maioria dos alunos queria sua vez. Quando o buraco chegou a cerca de um metro de profundidade, a escavação terminou. A caixa de "não consigo" foi depositada no fundo do buraco e rapidamente coberta de terra. Trinta e uma crianças de dez e onze anos permaneceram de pé, no local da sepultura recém-cavada. Cada um tinha no mínimo uma página cheia de "não consigo" na caixa de sapatos um metro abaixo. E a professora também. Neste ponto, Donna anunciou: "Meninos e meninas, por favor dêem-se as mãos e baixem suas cabeças." Os alunos obedeceram. Rapidamente, dando-se as mãos, formaram um círculo ao redor da sepultura. Baixaram as cabeças e esperaram. Donna proferiu os louvores:

"Amigos, estamos hoje aqui reunidos para honrar a memória do 'Não consigo'. Enquanto estive conosco na Terra, ele tocou as vidas de todos nós, de alguns mais do que de outros. Seu nome, infelizmente, foi mencionado em cada instituição pública - escolas, prefeituras, assembleias legislativas e, sim, até mesmo na Casa Branca. Providenciamos um local para o seu descanso final e uma lápide que contém seu epitáfio. Ele vive na memória de seus irmãos e irmãs 'Eu consigo', 'Eu Vou' e 'Eu vou imediatamente'. Estes não são tão conhecidos quanto seu famoso parente e certamente ainda não tão fortes e poderosos. Talvez algum dia, com sua ajuda, eles tenham uma importância ainda maior no mundo. Que 'Não Consigo' possa descansar em paz e que todos os presentes possam retomar suas vidas e ir em frente na sua ausência. Amém."

Ao escutar as orações entendi que aqueles alunos jamais esqueceriam esse dia. A atividade era simbólica, uma metáfora da vida. Foi uma experiência direta que ficaria gravada no consciente e no inconsciente para sempre.

Escrever os "Não Consigos", enterrá-los e ouvir a oração. Aquele havia sido um esforço maior da parte daquela professora. E ela ainda não terminara. Ao concluir a oração ela fez com que os alunos se virassem, encaminhou-os de volta à classe e promoveu uma festa. Eles celebraram a passagem de "Não Consigo" com biscoitos, pipoca e sucos de frutas. Como parte da celebração, Donna recortou uma grande lápide de papelão. Escreveu as palavras "Não Consigo" no topo, "Descanse em Paz" no centro e a data embaixo. A lápide de papel ficou pendurada na sala de aula de Donna durante o resto do ano.

Nas raras ocasiões em que um aluno se esquecia e ,dizia "Não Consigo", Donna simplesmente apontava o cartaz Descanse em Paz. O aluno então se lembrava que "Não Consigo" estava morto e reformulava a frase.

Eu não era aluno de Donna. Ela era minha aluna. Ainda assim, naquele dia aprendi uma lição duradoura com ela. Agora, anos depois, sempre que ouço a frase "Não Consigo", vejo imagens daquele funeral da quarta série. Como os alunos, eu também me lembro de que "Não Consigo" está morto.

Chick Moorman

Fonte - Livro Canja de galinha para a alma. Autor: Jack Canfield e Mark Victor Hansen, Editora: Ediouro.

Experiência grupal:

Após ler e discutir o texto apresentar reflexões e conclusões enfatizando:

1. Como Donna trabalhou eixo experiencial (REIS)?
2. Como explorou o eixo evolutivo
3. Identifique as sete etapas no trabalho de Donna.
4. Identificar no texto momentos de conexão com:
 - o eu;
 - Com o outro;
 - Com a natureza.

APÊNDICE I

(1) Modelo da folha da questão apresentada aos depoentes (frente)

Descreva como você se sente após as vivências?

APÊNDICE II

(1) Modelo da folha da questão apresentada aos depoentes (verso)

Autorizo a utilização deste depoimento para fins de pesquisa acadêmica e publicação

Nome: _____

Sexo: () F () M Idade: _____ Nacionalidade _____

Filhos: _____ Total de dependentes _____

Estado Civil: _____

Pratica espiritual ou religião: _____

Faixa de renda mensal: () abaixo de R\$ 500,00 () entre R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00
() entre R\$ 1.000,00 a R\$ 1.500,00 () acima de R\$ 1.500,00

Escolaridade: _____

Atuação profissional: _____

Assinatura