

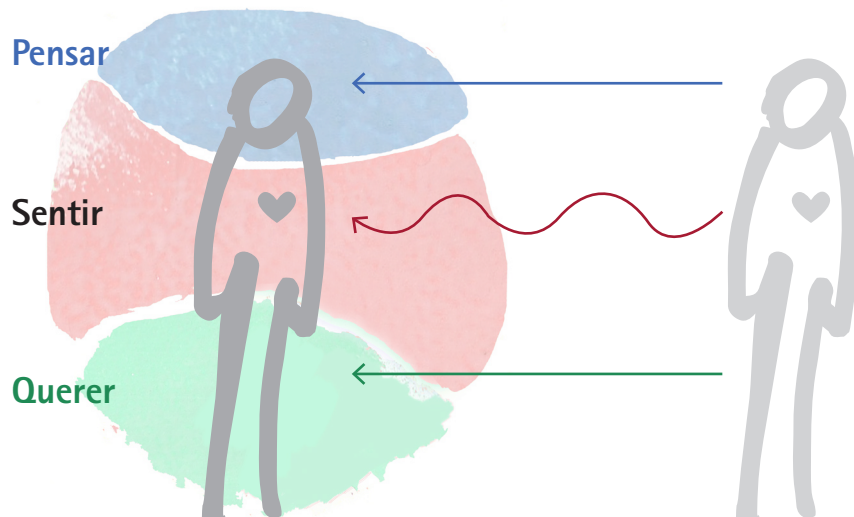
Introdução

*"No coração
tece o sentir.
Na cabeça luz
o pensar.
Nos membros vigora
o querer.
Luzir que tece,
tecer que vigora,
e vigorar que luz.
Eis o Homem."*

Rudolf Steiner

Para entendermos o ser humano em sua totalidade, precisamos observar algo além das palavras que ele ou ela está proferindo, ou dos gestos e feições pelos quais se exprime.

É necessário lermos algo que situa-se por trás do discurso e da linguagem corporal, ou seja, as dimensões que conferem a essência do ser humano: sua individualidade e as forças interiores de seus pensamentos, sentimentos e intenções.



Observar a "mente"

fatos, conceitos, argumentos, ideias e lógica

Observar o "coração"

emoções, valores, astral e vivências

Observar as "mãos"

energia, intenções, vontades, propósitos, e motivação

A dimensão do Pensar

Está localizada no sistema neurossensorial, cuja sede fica na calota craniana: o cérebro, a sede da consciência. O pensar se situa na parte mais fria do corpo humano, que é o cérebro. O cérebro humano é rugoso, imóvel e flutua num líquido que amortece os movimentos para manter inalteradas suas funções.

É um órgão que não se expande e não se contrai após determinada idade. É, em certo sentido, morto e frio se comparado ao dinamismo dos outros órgãos do corpo humano. Embora fique cercado por um invólucro ósseo quase inexpugnável, o cérebro está presente em todo o corpo através das terminações nervosas.

A faculdade do pensar saudável tem muito dessas qualidades, pois é lógica, clara, consistente, cristalina, retilínea, racional etc.

De tudo o que é físico e chega ao cérebro, após captado pelos órgãos dos sentidos, o pensar se identifica com o que não é material. Exemplos: dos alimentos, capta o gosto; do ar, o som; de uma montanha, a imagem (cor, forma, luminosidade etc). É como se o cérebro desmaterializasse as coisas físicas e ficasse apenas com a sua essência.

Dos encontros que temos com o mundo, retemos apenas imagens. Essas imagens não são realidades, mas sim algo como fotografias ou sombras do mundo real. A memória é o nosso arquivo pessoal dessas fotografias.

A maneira mais óbvia de se ler as pessoas é através dessa dimensão, mas nem sempre a mais eficaz. Nós realmente conseguimos seguir com nosso próprio raciocínio as ideias do outro? Na realidade nós pensamos muito mais rápido do que o outro consegue falar. Como podemos usar este tempo extra: para sintetizar e digerir aquilo que estamos ouvindo, ou para elaborar nosso próprio raciocínio a respeito do conteúdo?

Obstáculos nesta dimensão incluem problemas de atenção e exatidão, mas também podem advir de diferentes pontos de vista, modelos conceituais ou visões de mundo entre o ouvinte e o narrador. Nosso pensar está ancorado em nosso passado – nossa biografia pessoal, educação e experiências. Se não nos conscientizarmos de que a outra pessoa também tem seu próprio passado – bastante diferente do nosso –, é muito provável que esses mapas referenciais distintos entrem em choque, ou mesmo que se imagine uma congruência que absolutamente não corresponde à realidade.

A observação neste nível é sustentada pelo cultivo de um genuíno interesse pelos referenciais e pela biografia da outra pessoa, com abertura e flexibilidade, evitando qualquer julgamento das palavras do outro pelos próprios preconceitos.

A dimensão do Sentir

Pode ser localizada no sistema rítmico do ser humano, composto de pulmões, coração e sistema circulatório. O sentir (o coração) faz a ponte entre o pensar (a cabeça) e o querer (os membros).

Essa esfera do ser humano nos põe em contato com o mundo. Quando inspiramos, é como se absorvêssemos o mundo. Quando expiramos, nós nos colocamos no mundo. O radical da palavra coragem está ligado à palavra coração, como se isso nos indicasse a qualidade do sentir para mobilizar com coragem processos de mudança.

O sentir é a energia que faz a ponte entre o querer e o pensar e está sempre atuando entre polaridades de simpatia e antipatia. É uma energia volátil. Se você, por exemplo, está dirigindo um carro com tranquilidade e, de repente, é fechado por outro veículo, o normal é mudar rapidamente de estado de espírito – de calmo para agitado. Todo o sistema rítmico se altera, incluindo a respiração e a circulação. Expressões populares como "estar com o coração pulando de alegria" ou "ter o coração partido" sintetizam as qualidades do sentir.

A leitura nesta dimensão significa penetrar mais profundamente nas experiências do outro, uma vez que a proferição racional pode esconder sentimentos de desespero, raiva, embaraço etc. Podemos observar tais sentimentos pelo tom de voz, expressão facial, gestos etc., ao invés de apenas ouvirmos o que está sendo falado. A dificuldade em penetrar nesta dimensão pode ser afetada pela maior ou menor facilidade do observador em conscientizar-se e em saber exprimir ou não suas próprias emoções.

A percepção acurada dos sentimentos é frequentemente dificultada pelos efeitos de nossas próprias emoções, isto é, aquilo que gostamos ou não, simpatias ou antipatias que afloram de maneira semiconsciente face a certas pessoas ou situações. Até mesmo algumas palavras podem deflagrar certas sensações interiores bastante intensas, que obscurecem nossa percepção daquilo que o outro está sentindo.

A percepção eficaz das emoções pode se cultivada se refrearmos nossas reações imediatas às impressões que recebemos e desenvolvermos a qualidade da empatia. Isto significa permitirmo-nos a vivenciar calmamente as experiências do outro à medida em que o narrador for falando. Esta capacidade interior de situar-se no momento presente, às vezes chamada de sensibilidade interpessoal, pode ser desenvolvida por este método e trata-se de um atributo fundamental para a negociação.

A dimensão do Querer

Está localizada no sistema metabólico locomotor. Podemos pensar em ação através de músculos, mãos, pernas, deslocamentos do ar através da voz etc. Por exemplo: o escultor, ao ver um bloco de mármore, pode imaginar uma bela obra de arte que só se tornará realidade quando ele, com seus músculos, lhe der forma.

Em nosso sistema metabólico estão sediadas forças enormes de transformação. O processo digestório, como exemplo, é uma verdadeira usina atômica capaz de desintegrar e processar substâncias, a fim de extrair dos alimentos a parte sutil que nos sustenta. No baixo ventre estão os órgãos reprodutores, com energia para gerar um novo ser humano.

No âmbito metabólico ficam as ações inconscientes, os instintos ou as cobiças. As forças de agir e do querer são polaridades complementares das forças do pensar. Se o pensar capta o ambiente externo e o internaliza por um processo de desmaterialização, podemos dizer que as forças do querer materializam no ambiente externo as imagens mentais.

Perceber as reais intenções das outras pessoas é um dos aspectos mais difíceis da arte de ouvir. Na maioria das vezes o narrador tem pouca consciência a respeito do propósito ou o deseja a partir de uma determinada situação. A observação mais profunda pode ajudar a desvendar o que está por trás dos pensamentos e sentimentos envolvidos, ou seja as verdadeiras fontes de energia e de comprometimento das pessoas. Isto geralmente ocorre pela intuição, através daquilo que não foi dito. O futuro encontra-se adormecido nas forças do querer das pessoas.

Um impulso desta esfera do querer que é rapidamente acordado é a tendência ao conflito ou o uso do poder, para impor nossa vontade e resistir à dos outros. Resistências na dimensão das intenções são frequentemente racionalizadas em argumentações que não podem ser resolvidas, porque a vontade fundamental de atingir um consenso não está presente. Se permitimos que essas contraforças elevem-se durante nossa observação, criamos uma barreira instantânea a um possível relacionamento futuro criativo e produtivo.

Se eu consigo dominar tal jeito de agir em determinadas situações e procuro continuamente elementos de concordância, interesses ou valores mútuos, além de uma direção comum, posso abrir caminho para uma cooperação futura.

Esses princípios arquetípicos atuam de forma muito forte nos processos de mudanças organizacional e precisam ser reconhecidos.

É fácil perceber que, nas empresas, há pessoas que são mais da esfera do pensar: argumentam de forma brilhante, têm excelentes ideias, fazem discursos ou escrevem tratados conceituais, mas não "fazem acontecer", isto é, não agem na realidade.

Outras são mais voltadas para a ação, para o querer, mas não pensam, não avaliam as consequências ou não dominam os conceitos de uma situação. Sem se importarem com os efeitos éticos e morais de suas ações, acabam atropelando os outros.

Há também aquelas que são puro sentimento, tidas como imaturas, sonhadoras, superficiais e ingênuas ou que reagem de forma explosiva, temperamental, do tipo "oito ou oitenta".

É com essa energia que estamos mexendo ao lidarmos com processos de mudança individual e coletiva. E será possível alcançar à essência dos processos de mudança que têm dado resultados quando conseguirmos, de forma consciente, equilibrar o pensar, o sentir e o querer, o que é uma missão inalienável da individualidade, do eu. Essa missão só é possível com e através do grupo, a partir de uma abordagem construtiva e integradora.