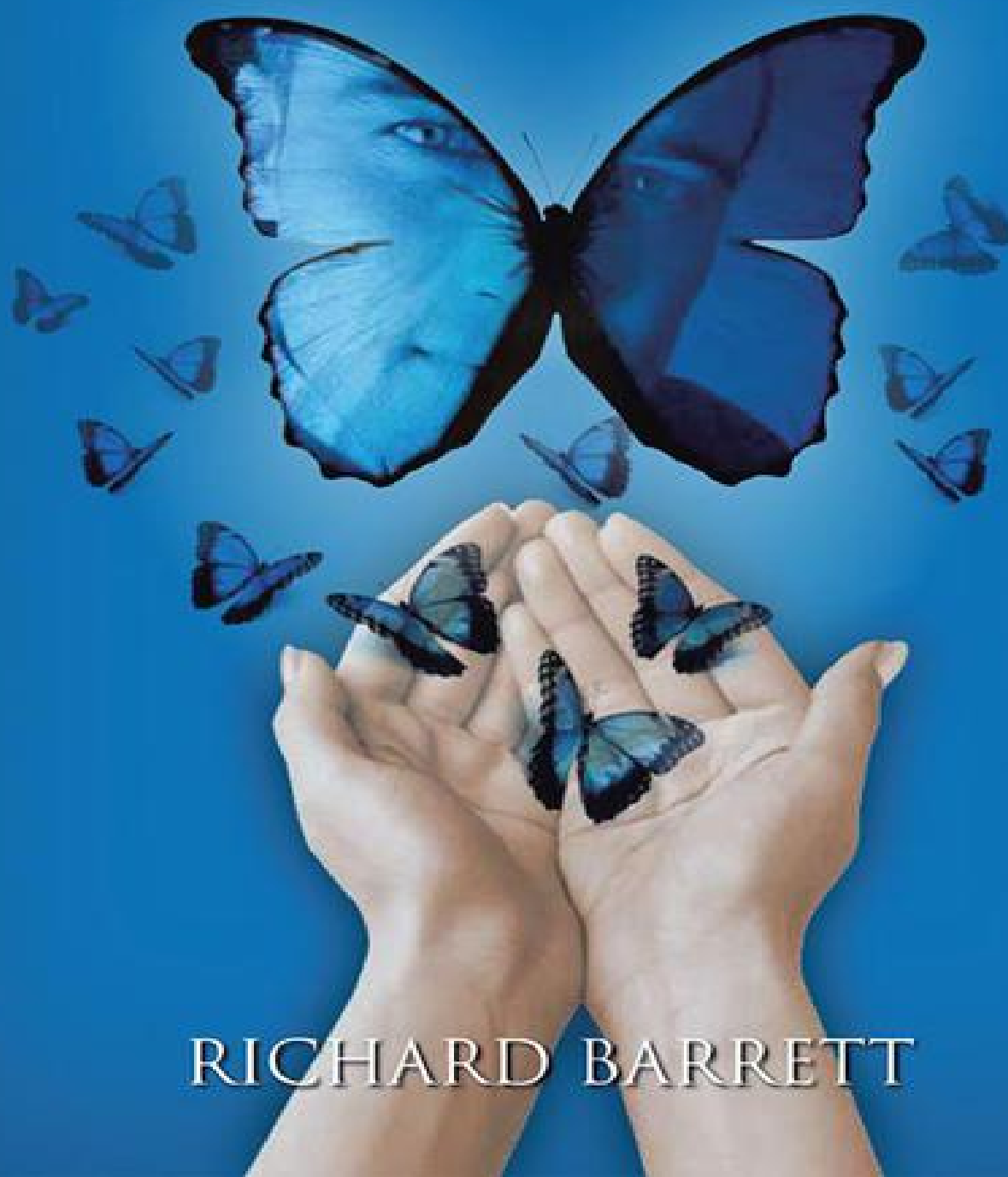


EVOLUTIONARY COACHING

A VALUES-BASED APPROACH
TO UNLEASHING
HUMAN POTENTIAL



RICHARD BARRETT

Índice

[COACHING EVOLUCIONÁRIO](#)

[DIREITO AUTORAL](#)

[CONTEÚDO](#)

[FIGURAS E TABELAS](#)

[PREFÁCIO](#)

[PREFÁCIO](#)

[PARTE I A TEORIA DO COACHING EVOLUCIONÁRIO](#)

[CAPÍTULO 1](#)

[CAPÍTULO 2](#)

[CAPÍTULO 3](#)

[CAPÍTULO 4](#)

[CAPÍTULO 5](#)

[CAPÍTULO 6](#)

[CAPÍTULO 7](#)

[PARTE II A PRÁTICA DO COACHING EVOLUCIONÁRIO – EXERCÍCIOS](#)

[CAPÍTULO 8](#)

[CAPÍTULO 9](#)

[CAPÍTULO 10](#)

[CAPÍTULO 11](#)

[PARTE III A PRÁTICA DO COACHING EVOLUCIONÁRIO – MASTERY](#)

[CAPÍTULO 12](#)

[CAPÍTULO 13](#)

[CAPÍTULO 14](#)

[CAPÍTULO 15](#)

[CAPÍTULO 16](#)

[ANEXO 1](#)

[ANEXO 2](#)

[ANEXO 3](#)

[ANEXO 4](#)

[ANEXO 5](#)

Livros de Richard Barrett:

O que minha alma me contou:
um guia prático para a ativação da alma

A Organização Orientada por Valores:
Liberando o potencial humano para desempenho e lucro

O Novo Paradigma de Liderança

Amor, Medo e o Destino das Nações:
O Impacto da Evolução da Consciência nos Assuntos Mundiais

COACHING

EVOLUCIONÁRIO

**UMA ABORDAGEM BASEADA EM VALORES
PARA LIBERAR
O POTENCIAL HUMANO
RICHARD BARRETT**

Direitos autorais © 2014 Richard Barrett.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser reproduzida, armazenada ou transmitida por qualquer meio – seja auditivo, gráfico, mecânico ou eletrônico – sem permissão por escrito do editor e do autor, exceto no caso de breves trechos usados em artigos críticos e resenhas. A reprodução não autorizada de qualquer parte desta obra é ilegal e punível por lei.

Design da capa por Pete Beebe, Diretor de Criação da Forge.

Para informações sobre a compra de livros acesse:

<http://valuescentre.com/resources>

ISBN: 978-1-4834-1178-1 (sc)

ISBN: 978-1-4834-1179-8 (e)

Devido à natureza dinâmica da Internet, quaisquer endereços da Web ou links contidos neste livro podem ter sido alterados desde a publicação e podem não ser mais válidos. As opiniões expressas neste trabalho são de responsabilidade exclusiva do autor e não refletem necessariamente as opiniões do editor, e o editor se isenta de qualquer responsabilidade por elas.

Todas as pessoas representadas em imagens de stock fornecidas pela Thinkstock são modelos e essas imagens são utilizadas apenas para fins ilustrativos.

Certas imagens de arquivo © Thinkstock.

Serviços de publicação Lulu rev. data: 15/05/2014

CONTEÚDO

Prefácio

Prefácio

Parte I: A Teoria do Coaching Evolutivo

Capítulo 1 Introdução

Capítulo 2 Compreendendo a Evolução

Capítulo 3 Compreendendo o Desenvolvimento Psicológico

Capítulo 4 Compreendendo a evolução da consciência

Capítulo 5 Compreendendo a evolução da mente/cérebro

Capítulo 6 Compreendendo a Evolução Cultural

Capítulo 7 Compreendendo a evolução da tomada de decisões

Parte II: A Prática do Coaching Evolucionário – Exercícios

Capítulo 8 Introdução aos exercícios

Capítulo 9 Identificando Motivações Primárias

Capítulo 10 Identificando motivações secundárias

Capítulo 11 Avaliando a Compatibilidade Cultural

Parte III: A Prática do Coaching Evolutivo – Maestria

Capítulo 12 Introdução ao domínio

Capítulo 13 Dominando o Estágio de Individuação do Desenvolvimento Psicológico

Capítulo 14 Dominando o estágio de autoatualização do desenvolvimento psicológico

Capítulo 15 Dominando o Estágio Integrador do Desenvolvimento Psicológico

Capítulo 16 Dominando o estágio de serviço do desenvolvimento psicológico

Anexo 1 Identificando a Motivação Primária dos Seus Clientes

Anexo 2 Anexo 2 Identificando as motivações secundárias de seus clientes

Anexo 3 Esquema Desadaptativo Inicial
Anexo 4 O Processo dos Quatro Porquês
Anexo 5 O limite com a psicoterapia

FIGURAS E TABELAS

Figuras

Figura P.1 O conflito entre segurança e crescimento
Figura 3.1 Os sete estágios do desenvolvimento psicológico
Figura 9.1 Idade versus estágio de desenvolvimento psicológico
Figura 10.1 LVA: Líder de baixa entropia pessoal
Figura 10.2 LVA: Distribuição líder de baixa entropia pessoal
Figura 10.3 LVA: Líder com alta entropia pessoal
Figura 10.4 LVA: Distribuição líder de alta entropia pessoal
Figura 14.1 A matriz de confiança

Tabelas

Tabela 2.1 Estágios de evolução
Tabela 3.1 Os sete estágios do desenvolvimento psicológico
Tabela 4.1 As necessidades associadas aos sete níveis de consciência
Tabela 6.1 Estágios universais de evolução, estágios de desenvolvimento psicológico e visões de mundo.
Tabela 7.1 Estágios universais de evolução, estágios de desenvolvimento psicológico e modos de tomada de decisão
Tabela 11.1 Estágios de desenvolvimento psicológico e visões de mundo
Tabela 11.2 Estágios de desenvolvimento organizacional
Tabela 13.1 O processo de autocoaching
Tabela 13.2 Exemplos de sentimentos gerados pelo corpo-mente, ego-mente e alma-mente
Tabela 13.3 Criando declarações de crenças a partir de seus pensamentos
Tabela A4.1 Visão geral dos quatro porquês
Tabela A4.2 Minhas declarações de missão e visão

PREFÁCIO

Se você é como eu, a primeira coisa que quer saber ao pegar um livro é do que se trata. Então vamos começar por aí. Este livro trata da prática do coaching evolutivo – o que os coaches e outros profissionais de saúde precisam saber para apoiar o crescimento e o desenvolvimento psicológico saudável dos adultos com quem trabalham, especialmente como os seus clientes se relacionam com o seu “trabalho”. Este livro também trata da emergência humana, às vezes chamada de autorrealização.

A Parte I explora a teoria da emergência humana, fornecendo uma descrição detalhada dos sete estágios do desenvolvimento psicológico, da evolução das visões culturais do mundo, da estrutura e operação em evolução da mente/cérebro humano e dos seis estágios evolutivos na tomada de decisão humana.

A Parte II descreve os exercícios necessários para facilitar o coaching evolutivo: determinar as motivações primárias e secundárias dos seus clientes e determinar o grau em que as culturas nas quais os seus clientes estão inseridos apoiam ou dificultam a sua emergência humana.

A Parte III descreve as habilidades e técnicas utilizadas no coaching evolutivo: como ajudar seus clientes a dominar seus medos; como apoiá-los a viver uma vida orientada por valores e propósitos; como orientá-los para fazer a diferença em seu mundo; e como ajudá-los a realizar o seu potencial, levando uma vida de serviço altruísta para o bem da humanidade e do planeta.

Antes de nos aprofundarmos, vamos fazer uma pausa para refletir sobre o significado destas quatro palavras, *crescimento*, *desenvolvimento*, *emergência* e *autorrealização* num contexto humano.

- *O crescimento* sugere progressão: em particular, a capacidade contínua de demonstrar níveis de maturidade cada vez mais elevados.

- *O desenvolvimento* sugere aprendizagem: em particular, aprendizagem faseada em que cada nova fase expande e acrescenta valor ao que foi aprendido nas fases anteriores.

- *A emergência* sugere avanços: em particular, a capacidade de aceder a conhecimentos que conduzem a novas formas de pensar que apoiam o crescimento e o desenvolvimento.

- *A autorrealização* sugere expressar plenamente quem você é, no nível mais profundo do seu ser.

Se eu escolhesse uma palavra que encapsulasse o significado destas quatro palavras – crescimento, desenvolvimento, emergência e autorrealização – essa palavra seria *evolução*. É disto que trata o livro – *evolução humana* – não da evolução da nossa espécie ou da nossa evolução cultural humana colectiva, embora isso tenha um papel fundamental a desempenhar no treino evolutivo, mas da *evolução psicológica individual* que começa no momento em que nascemos e continua até ao momento em que nascemos. nós morremos.

É importante salientar desde o início que estou usando a palavra *psicologia* e seus derivados não tanto em seu sentido moderno – a ciência da mente – mas em seu sentido original e literal – *o estudo da alma*.

O quanto você avança em sua evolução psicológica (o surgimento de sua alma) antes de morrer depende de muitos fatores, sendo o mais importante até que ponto a programação parental e o condicionamento cultural que você recebe em seus anos de formação apoiam ou dificultam seu crescimento psicológico.

O condicionamento é um mecanismo automático de sobrevivência e aprendizagem que começa quase assim que nascemos, muito antes de sermos capazes de falar. O objetivo desta resposta automática é avaliar as ameaças à nossa sobrevivência e desencadear uma resposta que nos mantenha vivos. ¹

Qualquer pessoa que contrate um coach que entenda o processo de emergência humana – o desenvolvimento do ego, a fusão do ego com a alma e o surgimento da alma – tem uma vantagem significativa na vida. Sem acesso a este conhecimento, tropeçamos na vida fazendo o melhor que podemos para tomar decisões que nos permitam satisfazer quaisquer necessidades que pensamos ter em qualquer momento específico. Não temos ideia sobre os estágios do desenvolvimento humano ou como encontrar realização em nossas vidas.

Nossa consciência está focada em duas coisas. Primeiro, que *ameaças potenciais* existem no nosso ambiente que poderiam impedir-nos de satisfazer as nossas necessidades ou tirar-nos as coisas que já adquirimos ou acumulamos; segundo, quais as *oportunidades potenciais* que existem no nosso ambiente para satisfazer as nossas necessidades não satisfeitas – obter mais daquilo que nós queremos.

Motivação

No cerne da teoria da evolução psicológica humana estão duas ideias: primeiro, crescemos e evoluímos em estágios e, em segundo lugar, cada estágio tem suas próprias necessidades específicas. O que nos motiva é a satisfação das necessidades do estágio de desenvolvimento psicológico que alcançamos – nossa motivação primária, e a satisfação das necessidades dos estágios de desenvolvimento psicológico pelos quais passamos, onde ainda temos necessidades não atendidas – nossas motivações secundárias. Por qualquer razão e por qualquer período de tempo que as nossas necessidades secundárias predominem sobre as nossas necessidades

primárias, ficamos presos no nosso desenvolvimento evolutivo. Embora nossa consciência esteja focada em satisfazer nossas necessidades secundárias, não podemos nos concentrar em nossas necessidades primárias.

Quando somos capazes de satisfazer nossas necessidades, experimentamos uma sensação de estabilidade interna e equilíbrio externo. Sentimo-nos alinhados e confortáveis consigo mesmos e nos sentimos alinhados e confortáveis com aqueles que nos rodeiam e com o nosso ambiente. Quando somos incapazes de satisfazer as nossas necessidades, experimentamos instabilidade interna ou desequilíbrio externo. Sentimo-nos desalinhados e desconfortáveis consigo mesmos ou nos sentimos desalinhados e desconfortáveis com aqueles que nos rodeiam ou com o nosso ambiente.

Quaisquer que sejam as necessidades que tenhamos e que não tenhamos conseguido satisfazer, ou quaisquer que sejam as necessidades que necessitemos para nos ajudar a permanecer alinhados e confortáveis connosco próprios e com aqueles que nos rodeiam, é o que valorizamos. Assim, nossos valores são sempre um reflexo de nossas necessidades. Os nossos valores são uma expressão do que falta nas nossas vidas e do que necessitamos nas nossas vidas para permanecermos num estado de estabilidade interna e equilíbrio externo.

Roberto Assagioli, psiquiatra italiano e pioneiro nos campos da psicologia humanística e transpessoal, faz a seguinte observação sobre a ligação entre valores e estágios de desenvolvimento (níveis de ser):

A existência de diferentes níveis de ser com valores diferentes é uma manifestação evidente e inegável da grande lei da evolução, à medida que progride de estágios simples e rudimentares para estágios mais refinados e altamente organizados. ²

A maioria das pessoas não tem noção de onde vêm suas motivações, em que estágio de desenvolvimento psicológico se encontram, por quais estágios passaram ou quais estágios ainda precisam dominar para encontrar realização em suas vidas. Os únicos critérios que têm para fazer escolhas são: o que os faz sentir felizes no momento ou o que dá à sua vida um sentido de significado e realização.

Felicidade, significado e realização não são sinônimos. O que nos faz felizes é a satisfação das necessidades do nosso ego, e o que dá sentido e realização à nossa vida é a satisfação das necessidades da nossa alma. Frequentemente, as pessoas adquirem um senso de significado ao lidar com situações que são intrinsecamente tristes, injustas ou injustas, ou desafiadoras física ou emocionalmente. Aliviar a pobreza, rectificar a injustiça e cuidar dos doentes, idosos ou moribundos nem sempre são experiências “felizes”: o que torna estas experiências significativas é a nossa capacidade de fazer a diferença. Quando somos capazes de dedicar nossas vidas a essas atividades, ou a qualquer atividade em que investimos nosso tempo que faça a diferença, encontramos a realização.

Num determinado momento da vida e em determinadas circunstâncias, o significado pode ser tão importante para a nossa sobrevivência psicológica como o oxigénio e a água são para a nossa sobrevivência física. Encontrar significado também pode atuar como fonte de resiliência.

Viktor Frankl percebeu, enquanto era prisioneiro em um campo de concentração nazista, que aqueles que viam sentido na vida, ou que lhe davam sentido, demonstravam um surpreendente grau de força e resistência. Encontrar este significado revelou-se de valor decisivo para a sobrevivência .³

Encontrar felicidade, significado e realização nem sempre é fácil. Às vezes envolve fazer escolhas difíceis; escolhas que você nunca teve que fazer antes. Muitas

vezes, as escolhas que enfrentamos são desafiadoras: envolvem escolher entre necessidades concorrentes – entre as nossas necessidades de crescimento e as nossas necessidades de segurança.

Quando você tem como recurso alguém em quem pode confiar, que tem uma compreensão profunda dos estágios do desenvolvimento psicológico porque eles próprios passaram pelo processo de emergência humana, então você está em uma boa posição para fazer as escolhas certas – as escolhas que aumentam sua felicidade, dar sentido à sua vida e permitir que você encontre uma sensação de realização. Ou seja, quando você tem um *coach evolutivo* (alguém que entende o que você está passando) você está em boa posição para fazer as escolhas que o ajudarão a acelerar a sua evolução.

“Isso parece bom”, posso ouvi-lo dizer, “mas por que não posso confiar nos meus pais ou no meu padre ou mesmo nas mais recentes descobertas científicas para me guiar na minha jornada pela vida?” Claro, você pode tentar. O problema é que os nossos pais, os nossos padres, os nossos cientistas e até os nossos psicólogos e psiquiatras estão tão profundamente enraizados nas suas próprias cosmologias – culturais, religiosas, científicas e psicológicas – que as suas respostas serão, na sua maioria, incompletas. Não existe cultura, religião ou paradigma científico que abranja o todo. Cada um desses sistemas de crenças lida com diferentes aspectos da nossa realidade e cada um tem seu próprio vocabulário. A este respeito, as seguintes palavras escritas por Peter D. Ouspensky no início do século XX são tão significativas hoje como eram então:

Não conseguimos compreender muitas coisas porque nos especializamos com demasiada facilidade e de forma drástica. Filosofia, religião, psicologia, ciências naturais, sociologia, etc., cada uma tem a sua própria literatura especial. Não há nada que abranja o todo em sua totalidade. ⁴

Aí vem sua próxima pergunta: “Você está dizendo que este livro abrange o todo?” “Isso não é um pouco arrogante?” Bem, sim, pode parecer que sim. (Embora eu sugira que o que você encontra nestas páginas é apenas uma aproximação do todo.) Tudo que eu peço, caro leitor, é que mantenha seu julgamento sobre este assunto até que você tenha se aprofundado no material contido nestas páginas. Ao descobrir as complexidades evolutivas que estão por trás da sua existência, você compreenderá e apreciará por que poucas pessoas e quase nenhuma das disciplinas científicas, sociais, religiosas ou psicológicas foram capazes de compreender o todo.

Dito isto, gostaria de sugerir que alguém que acredito ter uma apreciação significativa das questões envolvidas na emergência humana foi Abraham Maslow: ele chamou-lhe auto-actualização. Outra foi Clare Graves: ele chamou-lhe Níveis Cíclicos Emergentes de Existência Teoria. Enquanto, na minha opinião, Maslow se concentrou no desenvolvimento humano *pessoal* – a evolução da consciência individual saudável, Graves concentrou-se mais no aspecto *cultural* do desenvolvimento humano – a evolução das nossas visões colectivas do mundo. Mostrarei como essas duas abordagens se cruzam mais adiante neste livro. Por enquanto, concentremo-nos em Maslow.

Encontro muita sabedoria nos escritos de Maslow. A sabedoria específica que desejo invocar no início deste livro é a conceptualização de crescimento (evolução psicológica) de Maslow e, em particular, a resposta que ele dá à pergunta: como ocorre o crescimento? Ele afirma:

A resposta... é simples, nomeadamente... o crescimento ocorre quando o próximo passo em frente é subjetivamente mais prazeroso, mais alegre, mais intrinsecamente satisfatório do que a gratificação anterior com a qual nos familiarizamos e até nos aborrecemos; que a única maneira de sabermos o que é certo para nós é que isso pareça melhor subjetivamente do que qualquer alternativa. A nova experiência é validada por si mesma e não por qualquer

critério externo. É autojustificável, autovalidante. ... É assim que descobrimos a... resposta às questões fundamentais Quem sou eu? e o que sou eu? ⁵

O crescimento não é, no caso puro, uma meta futura, nem a autoatualização, nem a descoberta do Eu. Na criança, não tem um propósito específico; em vez disso, simplesmente acontece. [Uma criança] não procura tanto, mas encontra. ⁶

O que Maslow postula nesta afirmação é o que sugeri anteriormente: até atingirmos os estágios mais elevados do nosso desenvolvimento psicológico, não temos consciência de que estamos numa jornada evolutiva. Tudo o que sabemos é o que está acontecendo conosco, o que está mudando fora de nós e o que está mudando dentro de nós, quais necessidades temos que estão atualmente satisfeitas e quais necessidades temos que não foram atendidas.

Você não tem como saber que suas necessidades primárias estão ligadas ao estágio de desenvolvimento em que você se encontra, e que em algum momento no futuro, quando tiver dominado a satisfação dessas necessidades, você entrará no próximo estágio de seu desenvolvimento, onde você procuram satisfazer um conjunto diferente de necessidades. Você não tem ideia de que essa mudança afetará seus valores e suas motivações.

O que isto significa é simplesmente que para a pessoa média, a vida é um fluxo contínuo de escolhas, onde durante a primeira metade das nossas vidas tentamos maximizar o nosso desejo de felicidade, e durante a segunda metade das nossas vidas, se continuarmos a evoluir, tentamos maximizar nosso desejo de significado e realização.

O que impede o crescimento?

Tendo estabelecido que o crescimento é algo que nos acontece, pelo menos na primeira metade das nossas vidas, e só mais tarde é algo que procuramos ativamente, é importante perguntar: “O que impede o crescimento?”

Mais uma vez, gostaria de recorrer à sabedoria de Maslow:

Por que é tão difícil e doloroso para alguns crescer...? Aqui devemos tomar plena consciência do poder fixador e regressivo das necessidades deficientes insatisfeitas, da atração de segurança e proteção, das funções de defesa e proteção contra a dor, o medo, a perda e a ameaça, da necessidade de coragem para podermos crescer...

Todo ser humano tem dentro de si os dois conjuntos de forças. Um conjunto apegase à segurança e à defensiva por medo, tendendo a regredir, agarrando-se ao passado, com medo de crescer... com medo de arriscar, com medo de pôr em risco o que já tem, com medo da independência, da liberdade, da separação (ego). O outro conjunto de forças impele-o para a totalidade do Eu e para a singularidade do Eu, para o pleno funcionamento de todas as suas capacidades, para a confiança face ao mundo externo, ao mesmo tempo que ele pode aceitar o seu Eu mais profundo, real e inconsciente. alma).

Concebo este dilema básico ou conflito entre as forças defensivas e as tendências de crescimento como existencial, enraizado na natureza mais profunda do ser humano, agora e para sempre no futuro. Se estiver diagramado (como abaixo), podemos facilmente classificar os vários mecanismos de crescimento de uma forma descomplicada. ⁷

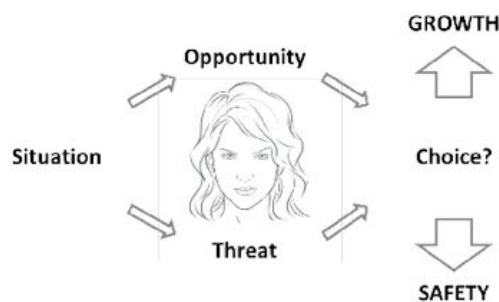


Figura P.1 O conflito entre segurança e crescimento

Sempre que nos deparamos com uma situação nova, devemos primeiro decidir se ela representa uma ameaça potencial ou uma oportunidade potencial para satisfazer as nossas necessidades.

Se considerarmos a situação como uma ameaça potencial, devemos decidir se avançamos e superamos a ameaça ou se não fazemos nada, recuamos e corremos para um local seguro. Só avançaremos se tivermos confiança nas nossas capacidades para enfrentar as dificuldades que a situação possa apresentar e coragem para enfrentar o medo que sentimos: isto constitui crescimento. Recuamos quando o nível de medo que sentimos é maior do que a nossa crença na nossa capacidade de lidar com a situação: isto constitui segurança.

Se vemos a situação como uma oportunidade potencial, procuramos aproveitá-la se sentirmos que podemos ter sucesso sem gastar demasiada energia, e recuamos quando julgamos que a quantidade de energia que teríamos de gastar seria maior do que o valor potencial que acreditamos que a oportunidade possa apresentar. Por outras palavras, quando as nossas mentes aumentam a atractividade e minimizam os perigos de uma situação, avançaremos nessa direcção. Quando as nossas mentes realçam os perigos e minimizam a atractividade de uma situação, recuamos dela.

*Portanto, podemos considerar o processo de crescimento saudável como uma série interminável de situações de livre escolha, confrontando cada indivíduo em todos os momentos da sua vida, nas quais ele (ou ela) deve escolher entre segurança e crescimento, dependência e independência, regressão ou progressão, e imaturidade e maturidade. **

Podemos concluir daí que o crescimento é uma escolha: crescemos quando estamos dispostos a abraçar as mudanças que estão acontecendo ao nosso redor, mesmo que elas tragam medo, e regredimos quando resistimos às mudanças que estão acontecendo ao nosso redor, e damos para o nosso medo. O medo ao qual cedemos é o medo de não sermos capazes de lidar com a situação – não termos a força, as habilidades, os talentos ou os recursos que consideramos necessários para garantir um resultado bem-sucedido – ou o medo da incerteza – não estarmos dispostos a abraçar o desconhecido.

Maslow afirma:

...se a livre escolha for realmente livre e se quem escolhe não estiver muito doente ou assustado para escolher, ele [ela] escolherá com sabedoria, numa direção saudável e voltada para o crescimento, na maioria das vezes. ⁹

...o crescimento futuro é possível graças à sensação de segurança, de operar rumo ao desconhecido a partir de um porto seguro, de ousadia porque a retirada é possível. ... A segurança garantida permite que necessidades e impulsos mais elevados surjam e cresçam em direção ao domínio. Colocar em risco a segurança significa retroceder até os fundamentos mais básicos. O que isto significa é que na escolha entre desistir da segurança ou desistir do crescimento, a segurança normalmente vencerá. As necessidades de segurança são preponderantes sobre as necessidades de crescimento... só uma criança que se sente segura ousa crescer de forma saudável. ...Quanto mais as necessidades de segurança são satisfeitas, menos valência elas têm para a criança... ¹⁰

Maslow faz referência à criança porque, em circunstâncias normais, os três primeiros estágios do desenvolvimento psicológico – sobrevivência, conformação e diferenciação – começam a desenrolar-se antes de atingirmos a adolescência. Como adultos, quem somos no nível do ego e quão confiantes estamos em satisfazer as nossas necessidades são significativamente influenciados pelas nossas experiências nos nossos anos de formação.

O único princípio holístico que une a multiplicidade de motivos humanos é a tendência para uma necessidade nova e superior emergir à medida que uma necessidade inferior se satisfaz ao ser suficientemente satisfeita. A criança que tem a sorte de crescer normalmente e bem, fica saciada e entediada com as delícias que saboreou suficientemente, e avidamente... passa para delícias mais complexas e superiores à medida que se tornam disponíveis para ela, sem perigo ou ameaça. (...) Ele quer continuar, mover-se, crescer. Somente se a frustração, o fracasso, a desaprovação, o ridículo vierem na próxima etapa é que ele [ela] se fixa ou regride, e somos então confrontados com os meandros da dinâmica patológica dos compromissos neuróticos nos quais os impulsos permanecem vivos, mas não realizados, ou mesmo de perda de impulso e capacidade. ¹¹

Quando nos tornamos adultos, o jogo muda: os estágios de desenvolvimento não são mais impostos sobre nós pelas mudanças nas demandas do desenvolvimento do nosso ego e do crescimento físico, mas pela atração interna que sentimos no sentido de explorar a nossa natureza superior e a vontade que temos de examinar

quem poderíamos ser além de nossa programação parental e condicionamento cultural.

Este estágio de desenvolvimento é a individuação. Nós nos individualizamos quando nos sentimos confiantes o suficiente para escolher a independência em vez da dependência – quando estamos dispostos a arriscar a separação da segurança do ambiente parental e cultural em que fomos criados, para que possamos nos deliciar na exploração de nossa verdadeira natureza e encontrar respostas. à pergunta “Quem sou eu?”

Quando estabelecemos a nossa independência e nos tornamos totalmente responsáveis pelas nossas vidas, somos impulsionados no nosso desenvolvimento, não pela necessidade de felicidade do ego, mas pela necessidade da alma por significado e realização.

Primeiro, sentimos o impulso para a auto-realização – a necessidade da alma de levar uma existência orientada por valores e propósitos. Em seguida, sentimos o impulso para a integração – a necessidade da alma de fazer a diferença no mundo, colaborando com outras pessoas que partilham os mesmos valores e propósitos. Finalmente, sentimos o impulso para o serviço – começamos a reconhecer que o verdadeiro propósito da nossa existência é ser um veículo para a nossa alma dar as dádivas que veio dar.

Existem sete estágios de desenvolvimento psicológico, são eles: sobreviver, conformar-se, diferenciar, individuar, auto-realizar, integrar e servir. São os estágios de desenvolvimento pelos quais passamos quando escolhemos continuamente o crescimento em vez da segurança. Quando escolhemos a segurança em vez do crescimento ou quando permitimos que as nossas motivações secundárias tenham

precedência sobre a nossa motivação primária, paramos de crescer e ficamos presos no estágio de desenvolvimento que atingimos.

O trabalho do coach evolutivo é encontrar maneiras de garantir que nenhuma dessas duas coisas aconteça, mas se isso acontecer, o coach deve então apoiar o cliente a voltar ao caminho certo: escolher o crescimento em vez da segurança: construir a confiança do cliente em a sua capacidade de enfrentar e encontrar formas de os ajudar a satisfazer, superar ou chegar a um acordo com as suas necessidades não satisfeitas.

Um coach evolutivo precisa incutir cinco qualidades nos seus clientes para apoiá-los na jornada para a plena autorrealização: adaptabilidade, aprendizagem emergente, capacidade de criar vínculos, capacidade de cooperar e capacidade de gerir a complexidade. ¹² Estas qualidades são os requisitos básicos para a evolução. Sem essas qualidades, a evolução nunca poderia ter acontecido.

Adaptabilidade: A capacidade de levar as coisas com calma – manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo quando o ambiente interno e externo muda. Isto implica ser capaz de gerir as suas emoções e cuidar do seu corpo no seu quadro de existência para se manter em forma e saudável.

Aprendizagem emergente: A capacidade de aprender por tentativa e erro como se ajustar às mudanças em seu ambiente interno e externo para que você seja capaz de manter sua estabilidade interna e equilíbrio externo. Isso implica um foco constante no aprendizado com o propósito de crescimento pessoal e profissional e na capacidade de aprender com os erros.

Capacidade de vínculo: A capacidade de vínculo implica: (a) aumentar sua estabilidade interna alinhando as necessidades do seu ego com as necessidades da

sua alma; e (b) aumentar o seu equilíbrio externo conectando-se com outras pessoas em grupos ou equipes internamente coesas.

Capacidade de cooperar: A capacidade de cooperar envolve melhorar o seu equilíbrio externo, cooperando com outras pessoas, grupos ou equipes que partilham os seus valores e propósitos para que possa aumentar a sua resiliência individual e colectiva.

Capacidade de gerir a complexidade: A capacidade de gerir a complexidade envolve ativar a sua intuição e inspiração para que você possa descobrir e compreender as causas e padrões subjacentes que são inerentes a uma situação e tomar as medidas adequadas para manter ou melhorar a sua estabilidade interna e equilíbrio externo. Isso implica manter a calma diante do perigo, permanecer comprometido em meio às adversidades e estar à vontade com a incerteza mesmo quando não sabemos o que fazer.

Notas

1 . Alan Watkins, *Coerência: A Ciência Secreta da Liderança Brilhante* (Londres: Kogan Page), 2014, p. 95.

2 . Roberto Assagioli, *O Ato de Vontade* (Nova York: Penguin Books), 1973, p. 98.

3 . Viktor Frankl, *A busca do homem por significado* (Boston: Beacon Press), 1946.

4 . PD Ouspensky, *Tertium Organum: Uma Chave para os Mistérios do Mundo* (Nova York: Vintage Books), 1982, pp.

5 . Abraham Maslow, *Rumo a uma psicologia do ser* (Nova York: Van Nostrand), 1968, p. 45.

6 . Ibidem. pág. 44.

7 . Ibidem. pág. 46.

8 . Ibidem. pág. 47.

9 . Ibidem. pág. 48.

10 . Ibidem. pág. 48.

11 . Ibidem. pág. 56–57.

12 . Richard Barrett, *O Novo Paradigma de Liderança* (Bath: Fulfilling Books), 2010, pp.

PREFÁCIO

Não importa que tipo de coach você seja, se você está preocupado com o crescimento psicológico saudável de seus clientes, este é um livro que você deve ler. Não se trata de coaching *em si* , trata-se do quadro de desenvolvimento humano com o qual os coaches precisam de estar familiarizados para facilitar a plena emergência do potencial dos seus clientes; não apenas ajudando as pessoas a se tornarem mais proficientes naquilo que fazem, mas ajudando-as a participar na sua própria evolução, na evolução das suas organizações; a evolução da nossa sociedade global e a evolução da nossa espécie.

Se você quiser levar as pessoas em uma viagem a um lugar onde elas nunca estiveram antes, é importante que você descubra o máximo possível sobre o território antes de partir. Ajuda imensamente se você já explorou o território. Você precisará ser minucioso em sua exploração, porque todos que você levar nesta jornada começarão de um lugar diferente.

Alguns estarão sobrecarregados de bagagem: você precisará ajudá-los a aliviar a carga. Alguns pensarão que sabem para onde estão indo, apenas para descobrirem,

quando chegarem lá, que não é o paraíso que pensavam que seria: vocês precisarão redirecionar suas energias para que possam seguir em frente. Alguns serão corajosos ao enfrentar os obstáculos ao longo do caminho, e alguns terão medo: você precisará ensiná-los a superar seus medos e a se tornarem donos de seu destino.

Você deve pensar neste livro como seu guia de viagem, pois fornece um mapa detalhado do território. Descreve cada etapa da viagem, diz-lhe o que precisa de levar consigo na viagem e como evitar ou ultrapassar os obstáculos que possa encontrar no caminho.

Você não precisa ler este livro desde o início. Se você estiver interessado em explorar a prática do coaching evolutivo, você pode ler este Prefácio e o Capítulo 1, e depois ir direto para a Parte II – os exercícios. Você deve consultar a Parte I, como e quando necessário. Se você é relativamente novo no coaching, seria melhor começar no início do livro e prosseguir até o fim.

Desenvolvimento psicológico individual

Qualquer que seja o tipo de coaching que você faça, é importante reconhecer que cada indivíduo com quem você trabalha está em uma jornada evolutiva – uma jornada natural de desenvolvimento psicológico que é comum a todos os membros da raça humana. Cada objetivo que seus clientes estão tentando alcançar, cada desafio que enfrentam e cada escolha que têm de fazer estarão de alguma forma relacionados às necessidades do estágio de desenvolvimento psicológico que alcançaram. ou as necessidades dos estágios de desenvolvimento psicológico pelos quais passaram e que ainda não dominaram – onde ainda têm necessidades não atendidas. Compreender onde seus clientes estão em sua jornada fornecerá informações valiosas sobre como você pode ajudá-los a atingir seus objetivos e atingir seu potencial.

Você, treinador, também está na mesma jornada. Onde você está – o estágio de desenvolvimento psicológico que alcançou e o nível de domínio que alcançou nos níveis de desenvolvimento psicológico pelos quais passou – afetará significativamente sua capacidade de orientar seus clientes em sua *jornada*. Entender onde você está é tão importante quanto entender onde estão seus clientes. Se você souber onde está, saberá até onde pode levar seus clientes antes de entrar em território desconhecido.

Assim que seus clientes atingirem o mesmo estágio de desenvolvimento que você, ambos estarão explorando um território desconhecido. Quando isso acontecer, você deve entregar seu cliente a alguém que esteja em um estágio de desenvolvimento superior ao seu ou buscar o apoio dessa pessoa como mentor. Será importante ser honesto com seu cliente sobre esse assunto. Seria aconselhável, no início do relacionamento com seu cliente, traçar o mapa completo de emergência, ajudá-lo a entender onde está, explicar onde você está e o que acontecerá com o relacionamento de coaching quando você atingir os limites de sua experiência.

Contexto cultural

Além de reconhecer que todos os seus clientes estão numa jornada evolutiva, é importante reconhecer que todas as culturas nas quais os seus clientes estão inseridos também estão numa jornada evolutiva. Cada cliente que você tem está inserido em múltiplos contextos culturais: um contexto familiar, um contexto comunitário, um contexto organizacional, talvez um contexto religioso e, certamente, um contexto social. Para facilitar o surgimento de seus clientes, você deve entender em que estágio de desenvolvimento essas culturas se encontram. Isto é importante por duas razões.

Em primeiro lugar, se as culturas nas quais os seus clientes estão inseridos forem menos avançadas no seu desenvolvimento do que os seus clientes, os seus

clientes poderão ter dificuldade em explorar todo o seu potencial. Em segundo lugar, se as culturas em que estão inseridos forem mais avançadas no seu desenvolvimento do que os seus clientes, estes sentir-se-ão apoiados na exploração do seu desenvolvimento, pelo menos até aos níveis de desenvolvimento que estas culturas alcançaram ou estão dispostos a tolerar.

Quando você tenta ir além do estágio de desenvolvimento das culturas nas quais está inserido, pode começar a se sentir preso, bloqueado, frustrado ou deprimido. Você pode se sentir fora de sintonia com sua família, comunidade, sociedade e colegas de trabalho ou mesmo com aqueles com quem compartilha sua fé religiosa. O seu ponto de vista mais “evoluído” pode não ser apreciado por outros membros destas culturas. Você pode se sentir cada vez mais isolado.

Eventualmente você terá que decidir o que fazer – aceitar a situação (comprometer seus valores e crenças) com todas as anomalias e inadequações que isso possa acarretar, ou procurar um novo ambiente de trabalho, uma nova comunidade ou mesmo uma nova sociedade ou religião onde você pode se sentir apoiado em seu crescimento e desenvolvimento. A única coisa que você não poderá fazer é procurar uma nova família.

Sentir-se fora de alinhamento com seus pais, irmãos, avós e outros membros da família é uma das questões mais difíceis que você pode enfrentar em sua jornada evolutiva. Nesta área da sua vida você terá que ter o máximo cuidado e encontrar a melhor acomodação possível. Isto pode resultar em passar menos tempo com a sua família, evitando ou retendo as suas opiniões nas discussões familiares, ou afastando-se da comunidade em que a sua família está inserida. Os familiares pelos quais você se sentirá atraído serão aqueles que estão no mesmo estágio de

desenvolvimento psicológico que você. Aqueles dos quais você se distanciará serão aqueles que estão operando em um estágio inferior de desenvolvimento.

Em algumas culturas, onde uma afiliação religiosa está fortemente associada à comunidade ou à cultura social, a mudança de religião pode não só levar ao isolamento, mas também ao perigo. O medo que você sente em tal situação pode ser um grande obstáculo à evolução pessoal. A intolerância religiosa é uma das marcas dos primeiros estágios do desenvolvimento social. À medida que as sociedades evoluem, tornam-se mais inclusivas, dando menos ênfase ao lado religioso da vida e mais ênfase ao lado secular da vida. É muito mais fácil evoluir e crescer numa cultura liberal democrática do que num regime autoritário ou religioso.

Esta discrepância no desenvolvimento evolutivo entre o indivíduo e as culturas em que a pessoa está inserida é uma das razões pelas quais as pessoas decidem deixar o mundo corporativo. À medida que avançam na sua jornada evolutiva, atingem uma fase do seu desenvolvimento em que já não se sentem alinhados com os valores e crenças da organização em que trabalham. As suas necessidades – as oportunidades de que necessitam para avançar com o seu desenvolvimento – não podem ser satisfeitas pela cultura em que trabalham ou porque já não sentem um sentido de alinhamento com os valores da organização.

Muitas pessoas suportam essas situações por muito tempo. Devido à sua lealdade à organização ou ao seu compromisso com o trabalho, eles ficam mais tempo do que deveriam. Eles justificam suas ações alimentando o sonho de que de alguma forma a cultura mudará magicamente. Outros ficam porque acreditam que não conseguirão obter o mesmo nível de rendimento ou obter os benefícios de que agora desfrutam noutra local.

Feçam-se num ambiente cultural onde sentem que têm de estacionar os seus valores no parque de estacionamento sempre que entram no seu local de trabalho. Passar longos períodos nesse estado de desalinhamento adoece a alma. Eventualmente, a maioria das pessoas chega ao ponto em que não aguenta mais. Sentem-se tão infelizes que procuram emprego alternativo, talvez aceitando um emprego com salários mais baixos, com menos benefícios, ou um emprego a tempo parcial. Eles estarão dispostos a ir a qualquer lugar, para fugir do ambiente tóxico de seu atual local de trabalho. Os mais talentosos e corajosos iniciarão seus próprios negócios.

Lidar e deixar ir

Se você está nos estágios intermediários do seu desenvolvimento psicológico, as perguntas que você terá, sempre que surgirem oportunidades de crescimento profissional, serão: “Tenho os conhecimentos e competências necessários para ter sucesso na nova função ou cargo?”, “ Posso lidar com o aumento da responsabilidade e serei capaz de dominar os novos níveis de complexidade com os quais terei de lidar?”, “Sou bom o suficiente?” Por trás desses medos estão ainda mais medos – o medo do fracasso, e por trás disso o medo da vergonha ou da culpa que você poderá sentir se não tiver sucesso em sua nova posição.

Entrar no desconhecido para explorar seu potencial não requer apenas confiança, mas também coragem. Muitas vezes é nesse momento que as pessoas procuram os serviços de um coach ou mentor.

Para as pessoas em fase inicial de desenvolvimento, a principal preocupação diante de uma oportunidade de crescimento profissional não é tanto ter os conhecimentos e competências necessários para o trabalho, embora estes ainda sejam

fatores relevantes, mas sim o medo de perder o relações de trabalho cuidadosamente tecidas que os sustentaram e alimentaram até agora. Se aceitarem esta nova oportunidade, temem ser condenados ao ostracismo pelos seus velhos amigos e não conseguem fazer novos amigos. Pior ainda, poderão ter de supervisionar ou gerir os seus antigos amigos e colegas. Eles se perguntam como conseguirão lidar com a situação se não puderem mais contar com o sistema de apoio cuidadosamente organizado no qual estiveram inseridos até este ponto de suas vidas. Eles se preocupam em se isolar.

Essas preocupações sobre ser capaz de lidar com um ambiente mais complexo ou deixar para trás sua rede de amigos ocorrem quase sempre que você faz uma mudança significativa em sua vida. Lembro-me da ansiedade que senti quando fui para a escola primária, quando fui para o ensino médio e, mais tarde, quando fui para a universidade. Cada uma dessas oportunidades de crescimento significava desistir daquilo com que me sentia confortável, abrir mão de amizades e explorar o que era desconhecido.

As mesmas ansiedades surgiram novamente quando consegui o meu primeiro emprego, quando tive a minha primeira relação íntima, quando me casei, quando entrei para o Banco Mundial e há cerca de dezassete anos, quando deixei o Banco Mundial para seguir a minha vocação actual. Cada decisão exigia confiança e coragem: coragem para enfrentar o desconhecido e explorar o meu potencial e confiança para enfrentar os desafios de um mundo mais complexo com o qual não estava familiarizada. Aceitar esses desafios, deixar ir e saltar para o desconhecido é a forma como crescemos e nos desenvolvemos psicologicamente. Devemos escolher constantemente o crescimento em vez da segurança se quisermos encontrar a nossa plena autorrealização.

Ao me aproximar do meu septuagésimo ano, reconheço que ainda estou nesta jornada, mas estou definitivamente num estágio diferente do que estava há vinte anos. Eu sei disso porque minha motivação principal mudou. Mesmo assim, com todo o trabalho de domínio pessoal que realizei e com toda a sabedoria que acumulei, ainda há momentos em que as necessidades não atendidas dos estágios iniciais do meu desenvolvimento me desequilibram. Certas situações desencadeiam meus medos subconscientes, causando reações e distúrbios emocionais. No entanto, devido à disposição que tenho para assumir a responsabilidade por essas reações e transtornos, esses momentos desencadeadores tornaram-se cada vez menos frequentes ao longo do tempo e não duram tanto quanto costumavam por causa das técnicas de autodomínio que tenho aprendido. O autodomínio emocional ajuda você a voltar a um estado de calma mais rapidamente porque ensina como administrar seus pensamentos.

Mesmo quando você atinge os estágios mais elevados de desenvolvimento, você ainda pode, de tempos em tempos, encontrar situações que desencadeiam uma necessidade não atendida desde os estágios iniciais de seu desenvolvimento – uma necessidade que você pensava ter dominado. Como você tem lembranças dolorosas de tentar satisfazer essas necessidades quando era jovem, seu ego as escondeu nos cantos escuros de sua mente subconsciente. Eles se tornaram tão profundamente arraigados que você não sabe que os possui. Muitas vezes, estas necessidades não satisfeitas têm a ver com sentimentos de abandono, negligência, abuso sexual, inferioridade ou falta de autoestima.

Estas não são necessidades triviais não satisfeitas. Eles foram escondidos por um bom motivo: representavam uma ameaça tão impressionante à sua estabilidade interna ou equilíbrio externo quando você era jovem, que sua mente não conseguia lidar

com eles. Seu ego os escondeu para sua proteção porque eram muito dolorosos para lidar quando você os experimentou pela primeira vez.

Somente quando você atingir os estágios mais elevados de desenvolvimento, quando se sentir seguro no porto de sua alma, seu ego estará disposto a entregar as chaves da masmorra onde seus medos mais sombrios e necessidades não atendidas estão trancados. Esteja ciente de que se esse material profundamente arraigado borbulhar causando trauma nas mentes de seus clientes, talvez seja necessário aconselhá-los a procurar a ajuda profissional de um psicólogo ou psiquiatra. Algumas orientações sobre este assunto estão incluídas no Anexo 5.

Ressonância

Uma das questões mais difíceis com que temos de lidar quando nos comprometemos com a jornada do desenvolvimento evolutivo é deixar as pessoas para trás. Cada vez que você passa para um novo estágio de desenvolvimento psicológico, o nível de ressonância que você experimenta com aqueles com quem compartilhou sua vida no antigo estágio de desenvolvimento psicológico começará a diminuir.

Ressonância é um termo usado na ciência para denotar a tendência de um sistema oscilar com amplitudes maiores em certas frequências de vibração. Quando um sistema opera em sua frequência ressonante, quantidades significativas de energia são liberadas. É por isso que você sente uma atração por pessoas que operam no mesmo nível de desenvolvimento psicológico que você. Quando vocês se reúnem, vocês sentem ressonância e a energia flui entre vocês. Você se dá bem com essas pessoas, tem interesses e necessidades semelhantes, compartilha experiências semelhantes e, o mais importante, tem valores semelhantes. Quando você não se

identifica mais com alguém ou com um grupo específico de pessoas, vocês têm pouco a dizer uns aos outros. As conversas ficam atrofiadas; o que importa para eles não é mais o que importa para você, e você mal pode esperar para sair da companhia deles. Não há troca mútua de energia quando vocês interagem uns com os outros. Isso ocorre porque vocês estão operando em frequências energéticas diferentes: não há ressonância.

A mudança para um novo estágio de desenvolvimento psicológico pode afetar todos os seus relacionamentos – o relacionamento com seu cônjuge, com seus pais, com seus colegas de trabalho, com sua comunidade e até mesmo o relacionamento que você tem com sua sociedade.

Cada vez que você muda para um novo estágio de desenvolvimento, você sentirá uma atração ou atração por aqueles que estão operando no estágio de desenvolvimento em que você está entrando. Estas são as pessoas com quem você desejará passar seu tempo agora, porque sente uma sensação de ressonância com elas – você terá valores semelhantes, interesses semelhantes e uma visão de vida semelhante. Aqueles que você deixa para trás não entenderão o que está acontecendo. A menos que você tome cuidado ao administrar essa transição, seus amigos se sentirão abandonados.

Ao lembrar minha vida, percebo que deixei para trás muitos grupos de amigos: pessoas boas, pessoas com quem passei ótimos momentos, pessoas que me nutriram e apoiaram, mas pessoas com quem não tenho mais o mesmo nível de ressonância. . Eles pararam de evoluir ou se encontraram em uma trajetória evolutiva mais lenta. Não há nenhum julgamento associado a esta afirmação: é apenas o que é. Embora estejamos todos na mesma jornada, todos seguimos caminhos diferentes. Todos nós tentamos descobrir o que nos faz felizes ou o que dá sentido à nossa vida e, à medida

que passamos de um estágio de desenvolvimento para o seguinte, as nossas motivações – o que precisamos para nos fazer felizes – também mudam.

Quando você se compromete com a jornada evolutiva, quero dizer, realmente se compromete, você deve compreender que quanto mais longe você avança, mais isolado e solitário você pode se sentir. Não no sentido social, a menos que você se isole do mundo, mas no sentido de realmente ser visto e compreendido pelos outros. Você se verá retendo – não dizendo o que realmente pensa e acredita – porque o que você tem a dizer pode ser muito desafiador ou ameaçador para as pessoas ao seu redor ouvirem. Você corre o risco de ser condenado ao ostracismo ou ser chamado de esquisito. Não que você se importe, mas pelo bem de sua família e de seus amigos, você pode querer evitar tais situações.

O reverso desta moeda é que, à medida que você cresce e se desenvolve, você se torna mais profundamente conectado com o seu eu único. Você encontra mais alegria em sua vida ao explorar seus talentos inatos e encontrar sua vocação. Ao fazer isso, você desenvolve relacionamentos mais profundos e significativos com as pessoas que conhece e que compartilham sua paixão e chamado.

Qual é a sua história?

Todos nós temos uma história de como o mundo funciona. Precisamos de nossas histórias para nos ajudar a lidar com os desafios da vida. Sem uma história, a vida perde o sentido. As nossas histórias têm duas funções principais: ajudam-nos a situar-nos no panorama geral – explicar quem somos, porque estamos aqui e o propósito das nossas vidas. Também nos ajudam a tomar decisões, para que possamos navegar mais facilmente pelas nossas experiências, dão-nos uma estrutura de regras, crenças e valores para orientar a nossa tomada de decisões, que

acreditamos que nos ajudará a maximizar a nossa felicidade e contentamento, e a minimizar nossa dor e sofrimento.

À medida que você progride em seu desenvolvimento psicológico, a escala, o escopo e a profundidade de sua história ficam maiores e mais inclusivos. Para repercutir em outra pessoa, suas histórias precisam ser semelhantes em escala e escopo, mas não necessariamente com a mesma profundidade. A profundidade é uma dimensão intensamente pessoal que depende da sua jornada de vida única. Embora as pessoas possam ajudar-se mutuamente a expandir a escala e o âmbito das suas histórias através da comunicação de ideias, é muito mais difícil ajudar as pessoas a aumentar a profundidade das suas histórias: Aumentar a profundidade requer experiências.

Para contrabalançar a crescente solidão que você pode sentir à medida que avança em sua jornada, muitas pessoas, mas não todas, procuram um significado espiritual para suas vidas. Eles começam a se conectar internamente e externamente. Eles não querem apenas se conectar com pessoas que compartilham os mesmos valores e propósitos, eles querem se conectar com a mente universal – a base de todo o ser – tudo o que eles consideram divino. Muitas vezes é isso que sustenta as pessoas nos estágios mais elevados de desenvolvimento. Eles começam a passar mais tempo em contemplação e meditação porque é assim que encontram a conexão que procuram. Todos nós precisamos de um senso de conexão para dar sentido às nossas vidas.

Programação e condicionamento

Você não precisa refletir muito antes de perceber que todos nascemos diferentes. Entramos na vida com preferências, qualidades e talentos inerentes. Basta

observar como os irmãos podem ser diferentes para saber que isso é verdade. As diferenças entre irmãos são aparentes mesmo em tenra idade. Não há explicação científica para isso. Tudo o que sabemos é que somos todos diferentes e todos viemos a este mundo com nossas preferências inerentes e dons e talentos únicos.

Não importa que explicação você possa ter para o porquê de sermos todos diferentes ou se você tem uma explicação ou não. O que importa é que todos tenhamos a oportunidade de expressar plenamente quem somos, de nos tornarmos tudo o que podemos ser e de termos as oportunidades de que precisamos para manifestar os nossos dons e talentos únicos para o bem daqueles com quem nos preocupamos e para a humanidade em geral.

O que determina até que ponto somos capazes de fazer isso é o nível de programação parental e condicionamento cultural aos quais estamos expostos durante nossos anos de formação.

Quando nos tornamos jovens adultos, quem somos é uma mistura complexa do nosso carácter único, sobreposto por camadas de programação parental e condicionamento cultural. Você aprende rapidamente durante a infância que a melhor maneira de sentir prazer e evitar a dor – física e emocional – é seguir os desejos de seus pais e obedecer às regras da cultura em que foi criado. ou nos impedem de alcançar os estágios de individuação e auto-realização do nosso desenvolvimento psicológico ou nos apoiam.

O que acontece com a maioria de nós é que nosso eu único – a pessoa que nascemos para nos tornar – é empurrado para segundo plano. Por esta razão, a maioria das pessoas só começa a explorar quem realmente são depois de deixarem a casa dos pais ou depois de se envolverem em alguma forma de ensino superior e viagens pelo mundo.

Em alguns casos, a programação parental e o condicionamento cultural que recebemos podem fazer-nos duvidar das nossas capacidades. Pode até nos fazer sentir indignos e indignos de ser amados. Quando isso acontece, crescemos sem nunca entender realmente quem somos, ignorando nosso potencial e sem confiança para acreditar em nós mesmos. Nossos desejos mais profundos são suprimidos ao nível do nosso subconsciente, e nos tornamos dependentes dos outros para saber como nos sentimos em relação a nós mesmos. A este respeito, quer estejamos conscientes disso ou não, e a maioria de nós não está, quando atingimos a maturidade física, somos prisioneiros da nossa programação parental e do nosso condicionamento cultural.

A persona que exibimos ao mundo não é o nosso eu único, mas o nosso falso eu: um eu com uma mente socializada. Se a lacuna entre o nosso falso eu e o nosso eu único for grande, sentir-nos-emos desconfortáveis – uma sensação de desconforto sobre quem somos e o que devemos fazer com as nossas vidas. Nos sentiremos totalmente incompreendidos.

Dr. Marc Gafni descreve o eu único da seguinte maneira:

Seu Eu Único nunca foi, é ou será novamente e se expressa em sua Perspectiva Única, que promove seu Insight Único, que por sua vez dá origem ao seu Presente Único, que é o Propósito e o Prazer Único de sua vida. ⁴

Seu trabalho como coach evolutivo é ajudar seus clientes a quebrar as grades das prisões que construíram para si mesmos, para que possam desmascarar seus falsos eus, descobrir quem realmente são e desenvolver os dons e talentos de seu eu único. É assim que você ajuda seus clientes a embarcar na jornada rumo à plena emergência humana.

A importância da individuação e da autorrealização

O processo de derrubar as grades da prisão que você construiu para si mesmo é chamado de individuação. O processo de reconstruir sua vida para refletir seu eu único é chamado de autoatualização. Incorporar totalmente o seu eu único para que você possa descobrir todo o seu potencial é chamado de autorrealização.

A individuação envolve abandonar as crenças que você assimilou como parte de sua programação parental e condicionamento cultural com as quais você não se identifica mais; a autoatualização envolve abraçar os valores e o propósito de sua alma.

A autorrealização representa uma etapa importante na nossa evolução psicológica, porque só quando atingimos esta fase é que somos capazes de começar a compreender a relevância das experiências que tivemos à medida que passávamos pelas fases anteriores do nosso desenvolvimento. Quando você atinge o estágio de autoatualização, você começa a ver que há um sentido para sua vida. Quando você olha para trás e junta os pontos, você vê padrões significativos emergindo.

A autorrealização lhe dá essa perspectiva porque lhe dá a capacidade de olhar *para* a sua vida e não *através dela*. Antes deste estágio, você não apenas não tem essa habilidade, como nem sequer tem consciência de que ela existe. Você está tão empenhado em focar nas necessidades dos estágios iniciais de desenvolvimento que não consegue testemunhar sua experiência. Conseqüentemente, somente quando você individualiza e se autoatualiza – quando permite que seu ego se misture com sua alma – você começa a compreender quem você é e seu propósito na vida.

Deixe-me colocar de uma maneira diferente. Uma lagarta não tem ideia do que pode se tornar. Está exclusivamente focado em satisfazer suas necessidades básicas. Ele consome até não poder mais consumir. Passa então para uma fase de transição e reconstrução. Somente quando a borboleta emerge do casulo é que ela poderá

apreciar, se tiver uma lembrança dos dias de sua lagarta, o processo que levou ao seu surgimento. Se a lagarta tivesse tido um treinador evolutivo, teria sido capaz de ver além da sua própria morte. Teria sido capaz de prever um futuro além da satisfação das suas necessidades básicas. Esse é o papel que você pode desempenhar como treinador evolutivo. Com as informações contidas neste livro você pode se tornar o catalisador que ajudará seus clientes a ver além do estágio de desenvolvimento que alcançaram, para um futuro que poderá levar à sua plena autorrealização.

Aqui está a principal diferença entre coaching de desempenho e coaching evolutivo: O coaching de desempenho consiste em ajudar as pessoas a atingirem os objetivos que possuem no nível de desenvolvimento psicológico que alcançaram. Esse é o domínio do coach de negócios, do coach esportivo, do coach de voz e de qualquer outro tipo de coach que esteja focado no desempenho com um pequeno “p”. Como treinador de desempenho, você só precisa ser bom em ajudar as pessoas a melhorarem o que fazem. Não importa se você, o coach, se autoatualizou ou não. Obviamente, se você se atualizou e o coaching é sua paixão, isso o ajudará a se tornar um excelente coach de desempenho.

O coaching evolutivo também trata de desempenho, mas desempenho com “P” maiúsculo. A performance com “P” maiúsculo trata da emergência humana; não apenas ajudando as pessoas a se tornarem mais proficientes no que fazem, mas também ajudando-as a participar de sua própria evolução e a melhorar tanto em *ser* quanto em *fazer*. Este é o domínio do coach de liderança, do coach executivo e do coach de vida.

Somente quando você tiver vivido seu próprio surgimento – completado sua individuação e autorrealização – você poderá trazer sabedoria para apoiar o processo pelo qual seus clientes estão passando.

Por fim, gostaria de compartilhar com vocês minha inspiração para escrever este livro. Quando terminei *A Organização Orientada por Valores*, na primavera de 2013, percebi, mais do que nunca, como a liderança é fundamental para a criação de uma cultura de alto desempenho. Embora eu tenha dedicado a Parte III de *A Organização Orientada por Valores* a este tópico, e todo o livro *Novo Paradigma de Liderança (2010)*, percebi que faltava alguma coisa. Eu precisava trazer as ideias contidas nesses dois livros para a profissão de coaching porque muitos líderes hoje em dia usam coaches para ajudá-los a crescer e se desenvolver, pessoal e profissionalmente. Então decidi escrever um volume complementar a esses dois livros especialmente para treinadores.

Ao concluir o *Coaching Evolutivo*, também percebi que qualquer pessoa que se identifica com a abordagem descrita neste livro pode ir ainda mais fundo explorando o conteúdo de *What My Soul Told Me*, que publiquei em 2012.

Ricardo Barreto

Londres

7 de março de 2014

Notas

- 1 . A satisfação destas necessidades representa a sua principal motivação.
- 2 . A satisfação dessas necessidades representa suas motivações secundárias.
- 3 . Programação parental: Todos nós recebemos mensagens conscientes e subconscientes de nossos pais nos primeiros anos de nossas vidas sobre nossos pontos fortes e fracos e como devemos nos comportar para nos enquadrarmos no ambiente familiar. As crenças que aprendemos em nosso ambiente familiar são o que chamo de programação parental.

4 . Condicionamento cultural: Além das crenças que aprendemos sobre quem somos e como nos enquadrar no nosso ambiente familiar, também aprendemos crenças sobre quem somos e como nos enquadrar na cultura em que a nossa família está inserida. As crenças que aprendemos neste ambiente mais amplo são o que chamo de condicionamento cultural.

5 . Marc Gafni, *Seu Eu Único* (Tucson: Integral Publishers), 2012.

PARTE

I

A TEORIA DO COACHING EVOLUCIONÁRIO

O objetivo da Parte I deste livro é fornecer ao leitor uma visão geral de uma estrutura de emergência humana que pode ser usada no coaching evolutivo. Não é a única estrutura. Existem muitos outros e são todos muito semelhantes. As principais vantagens da estrutura baseada em valores são: (a) é simples de compreender e relacionar; e (b) fornece uma base para mensuração consistente.

Após a introdução, que explica porque existe um interesse rapidamente crescente no coaching e como o coaching evolutivo é diferente do coaching normal, existem seis capítulos, cada um dos quais trata de diferentes aspectos da estrutura da emergência humana.

O Capítulo 2 descreve o quadro geral – os três estágios universais da evolução e como a emergência humana se enquadra nesta estrutura. O Capítulo 3 descreve as relações entre os três estágios universais da evolução e os sete estágios do desenvolvimento psicológico humano. O Capítulo 4 descreve as relações entre os sete estágios do desenvolvimento psicológico humano e os sete níveis de consciência pessoal. O Capítulo 5 explica como a evolução da mente/cérebro humano afeta a

maneira como nossa consciência opera. O Capítulo 6 descreve a evolução das visões de mundo humanas e como elas se relacionam com os estágios do desenvolvimento psicológico. O Capítulo 7 explica como a evolução da mente/cérebro humano e a evolução da consciência humana afetam a forma como tomamos decisões.

CAPÍTULO 1



INTRODUÇÃO

Mais um livro sobre coaching! O mercado não está inundado de livros sobre como apoiar as pessoas na realização dos seus objetivos? Eu concordo: é. Quando pesquisei na Amazon.com livros sobre Coaching Executivo, Coaching Pessoal e Coaching de Vida, encontrei mais de 4.000 títulos. Encontrei até títulos como: Life Coaching for Dummies, Coaching & Mentoring for Dummies e Performance Coaching for Dummies. A implicação é que, mesmo sendo um “manequim”, você ainda pode aprender a treinar.

Preocupo-me que esta maior familiarização das pessoas com o conceito de coaching esteja a torná-lo menos uma profissão e mais uma forma de as pessoas com uma quantidade razoável de inteligência ganharem a vida. Este é o lado ruim. Banalizar o coaching potencialmente reduz o nível da profissão e convida à mediocridade. Na minha opinião, um coach não pode guiar as pessoas numa viagem por um território que elas próprias não vivenciaram. Para ser um guia eficaz, você não só precisa conhecer o assunto, mas também tê-lo vivido. Se você é um coach de negócios, precisa saber sobre negócios; se você é treinador esportivo, precisa conhecer seu esporte; se você é

um coach de liderança, um coach executivo ou um coach de vida, precisa saber sobre a emergência humana.

O lado bom do aumento da visibilidade do coaching é que ele legitimou o pedido de ajuda para enfrentar nossos desafios profissionais e de vida: tornou aceitável não saber e tornou aceitável falar a verdade. Dizer que não sabe, dizer que precisa de ajuda, perguntar: “O que posso fazer?”

Dez a quinze anos atrás, havia poucos livros sobre coaching, especialmente sobre coaching executivo, empresarial ou de vida. O coaching limitou-se principalmente a esportes, teatro e canto (treinamento de voz). Agora, ao que parece, todo mundo está aderindo ao movimento. Por que? Por que há um interesse crescente em coaching? O que está causando isso? Mais importante ainda, se você leu este livro, pode estar se perguntando: do que se trata o coaching *evolutivo* ? Como o coaching *evolutivo* difere do coaching normal? Que problema o coaching *evolutivo* está tentando resolver e que não é abordado pelo coaching normal? Deixe-me tentar responder a essas perguntas.

Por que há um interesse crescente em coaching?

O coaching como profissão está a crescer rapidamente em todo o mundo, particularmente na Ásia, na América do Sul e no Médio Oriente. A globalização da economia que ocorreu nas últimas duas décadas e o consequente impulso no desenvolvimento económico do mundo em desenvolvimento abriu novos mercados e novas oportunidades de negócios, particularmente nos BRIC. nações. Isto levou a um grande aumento na procura de pessoas competentes em todos os níveis de gestão. Os proprietários destas empresas em rápido crescimento nos mercados emergentes necessitam urgentemente de líderes e gestores eficazes para gerir as suas empresas. Consequentemente, estão dispostos a fazer tudo o que for necessário para ajudar o

seu pessoal a crescer e a desenvolver as suas competências de gestão e capacidades de liderança. Eles veem o coaching como um caminho eficaz: uma forma de crescer e desenvolver o talento que possuem em suas organizações.

No mundo ocidental, o coaching como profissão está a crescer, não devido ao aumento da procura, mas porque mais indivíduos, em todos os níveis de gestão, procuram formas de progredir nas suas carreiras. Que melhor maneira de fazer isso do que contratar um coach em quem você possa confiar, para apoiá-lo na tomada de boas escolhas e decisões sábias. Em comparação com os potenciais benefícios a longo prazo, os custos de obtenção dessa ajuda são relativamente triviais.

Antigamente, ter um treinador era um sinal de fracasso ou de baixo desempenho: você recebia um treinador para corrigir seus problemas. Embora isso ainda aconteça, a maioria das pessoas que contratam um coach o fazem porque querem progredir. Hoje em dia, ter um treinador é visto como um sinal de compromisso para melhorar o seu desempenho; é uma forma de ganhar promoção e ter cada vez mais sucesso. O estigma associado a ter um treinador não existe mais.

O Relatório Ridler 2013, [2](#), que examina tendências em coaching executivo, analisou quais qualidades os clientes desejam de seus coaches. O relatório foi baseado no feedback de 145 organizações que empregam coaches executivos. As duas qualidades de maior pontuação que as organizações procuravam nos coaches que empregavam eram: a capacidade do coach de conscientizar o coachee sobre seus padrões de comportamento arraigados (83% das respostas) e a capacidade do coach de entregar feedback desafiador ao coachee (82% das respostas).

Padrões arraigados de comportamento geralmente se devem a respostas pré-programadas (boas ou ruins) que permitem a alguém atender às suas necessidades não atendidas. Uma vez que a consciência do coachee sobre um padrão

arraigado é aumentada, ele pode então considerar o impacto que os comportamentos associados a esses padrões têm sobre os outros e se esses comportamentos inibem ou apoiam a sua causa.

Para descobrir o que sustenta os padrões arraigados de um coachee, o coach precisa “sondar abaixo da superfície”. Oitenta e três por cento das organizações consideraram a capacidade de investigar abaixo da superfície um ingrediente essencial para o sucesso da experiência de coaching. Isto é o que o coaching evolutivo faz. Ele investiga profundamente abaixo da superfície para descobrir o que está motivando o coachee – quais necessidades ele está tentando satisfazer no estágio de desenvolvimento que alcançou e quais necessidades não atendidas ele tem nos estágios de desenvolvimento pelos quais passou, e que não têm. ainda dominado.

Como o coaching evolutivo é diferente?

A principal diferença entre o coaching evolutivo e o coaching normal não reside nas habilidades e práticas, mas na abordagem e no propósito. As habilidades e práticas necessárias para o coaching evolutivo são as mesmas utilizadas em todas as outras formas de coaching: conectar, ouvir, esclarecer expectativas e objetivos, suspender julgamentos, identificar sentimentos e crenças, etc. desenvolvimento psicológico traz para o processo de coaching. Sem esta estrutura não seríamos capazes de compreender as profundas necessidades subjacentes dos nossos clientes.

O coaching evolutivo ajuda as pessoas a compreender qual o estágio de desenvolvimento psicológico que alcançaram, quão bem dominaram os estágios de desenvolvimento pelos quais passaram e quais estágios de desenvolvimento ainda precisam ser dominados.

O estágio de desenvolvimento psicológico em que você se encontra afeta todos os aspectos da sua vida. Afeta suas necessidades, seus valores e os relacionamentos que você mantém com sua família, seus colegas de trabalho e com todas as pessoas com quem você interage diariamente. Quando você entende onde está no seu desenvolvimento e qual estágio está por vir, você pode fazer escolhas que antecipam os desafios futuros e, assim, acelerar o ritmo do seu desenvolvimento.

Quando você sabe que suas necessidades e valores mudarão à medida que você cresce e se desenvolve, isso o ajuda a ver sua vida de maneira diferente; isso lhe dá uma perspectiva evolutiva. Se você sabe que suas necessidades no futuro serão diferentes das que você tem agora, você pode procurar oportunidades não apenas para satisfazer suas necessidades imediatas, mas também oportunidades para satisfazer suas necessidades futuras.

Em outras palavras, em vez de ter apenas um conjunto de lentes para ver o mundo através – o estágio de desenvolvimento psicológico que você alcançou – você pode vislumbrar como sua vida poderia ser se olhasse através das lentes do seu próximo estágio e fases subsequentes de desenvolvimento.

A estrutura do desenvolvimento psicológico também ajuda você a compreender quais estágios de desenvolvimento a organização, a comunidade e a sociedade em que você está inserido alcançaram. Os estágios de desenvolvimento em que se encontram não afetam apenas os seus valores, mas também os relacionamentos que mantêm com as partes interessadas e, o mais importante, a capacidade de atender às suas necessidades no estágio de desenvolvimento que você alcançou.

É de vital importância para você, como coach, explorar com os indivíduos que você está treinando até que ponto a cultura da organização, da comunidade e da

sociedade em que estão inseridos os apoia ou os impede de atender às suas necessidades.

Se as culturas em que estão inseridos os impedem no seu percurso de desenvolvimento, poderá ter de ajudar os seus clientes a desenvolver uma estratégia de saída: ajudá-los a encontrar uma organização, comunidade ou sociedade que seja mais capaz de os apoiar na sua emergência humana.

Se, por outro lado, as culturas em que estão inseridos os apoiam na sua jornada de desenvolvimento, então você deve convencê-los de que a sua melhor estratégia para o sucesso não é concentrar-se na satisfação das suas próprias necessidades, mas na satisfação das necessidades da organização, *comunidade* ou sociedade em que estão inseridos. Isto requer uma mudança no foco pessoal, passando de preocupar-se com as necessidades do “eu” para preocupar-se com as necessidades do “nós”.

Isto parece óbvio quando se considera o relacionamento matrimonial ocidental. Se você se concentrar apenas em suas próprias necessidades, não ficará casado por muito tempo. A mudança de foco de “eu” para “nós” num casamento é tão importante quanto a mudança de foco de “eu” para “nós” numa organização, comunidade e sociedade. ³ Em última análise, as oportunidades de sucesso pessoal aumentam significativamente se o grupo, a organização, a comunidade e a sociedade em que está inserido forem bem-sucedidos. A maioria das organizações, comunidades e sociedades falham porque os “eus” individuais consideram o seu bem-estar mais importante do que o bem-estar do “nós” colectivo. Esta incapacidade de acolher as necessidades do “nós” é a principal razão pela qual estamos a viver uma crise de liderança. ⁴

Por outras palavras, para qualquer pessoa que trabalhe numa organização ou em alguma forma de parceria, o nível do seu sucesso será significativamente

influenciado pelo sucesso da organização ou parceria. O mesmo se aplica às famílias, comunidades e sociedades. Estamos todos culturalmente enredados de uma forma ou de outra. Somente focando no bem maior poderemos criar as condições que nos dêem a oportunidade de encontrar o nosso maior sucesso pessoal.

O problema com a maioria das abordagens de coaching é que elas não levam essa perspectiva em consideração. Há pouco ou nenhum foco no contexto cultural em que os clientes estão inseridos. A maioria das abordagens concentra-se na apresentação de questões relacionadas ao interesse próprio dos indivíduos que estão sendo treinados. Não é gasto muito tempo ou energia explorando como seus clientes podem ajudar as culturas nas quais estão inseridos a se tornarem mais bem-sucedidos. Ao não transmitir essa mensagem, você está decepcionando seus clientes porque não está agindo no melhor interesse deles.

Isto é o que eu quis dizer quando disse no início desta seção que a principal diferença entre o coaching evolutivo e o coaching normal não reside nas habilidades e práticas, mas na abordagem e no propósito. A abordagem é *evolucionária* e *holística* ; o propósito é *a autorrealização* e *a emergência humana* . O coaching evolutivo não só fornece uma estrutura para a emergência humana individual, mas também fornece uma estrutura para a nossa emergência humana colectiva.

Uma crise de liderança

No *Verdadeiro Norte* ⁶ Bill George, Professor de Práticas de Gestão na Harvard Business School e ex-CEO da Medtronic, empresa líder mundial em tecnologia médica, afirma:

Existe hoje um enorme vazio na liderança – nos negócios, na política, no governo, na educação, na religião e nas organizações sem fins lucrativos. No entanto, não faltam pessoas com capacidade de liderança. O problema é que temos uma noção equivocada do que constitui um líder, motivada por uma obsessão por líderes no topo.

Essa posição equivocada muitas vezes resulta em pessoas erradas alcançando funções críticas de liderança. Quando surgiram problemas na Enron, na WorldCom, na Arthur Andersen, na Tyco e em dezenas de outras empresas, a gravidade da crise de liderança tornou-se dolorosamente aparente, criando uma erosão generalizada da confiança nos líderes empresariais.

Nos últimos cinquenta anos, estudiosos da liderança conduziram mais de mil estudos na tentativa de determinar os estilos, características ou traços de personalidade definitivos de liderança dos grandes líderes. Nenhum destes estudos produziu um perfil claro do líder ideal. Obrigado Senhor. Se os estudiosos tivessem produzido um estilo de liderança padronizado, as pessoas estariam sempre tentando imitá-lo.

A realidade é que ninguém pode ser autêntico tentando ser como outra pessoa. As pessoas confiam em você quando você é genuíno e autêntico, não uma imitação... Você precisa ser quem você é, não tentar imitar outra pessoa... Os líderes são definidos por suas histórias de vida únicas e pela maneira como enquadram suas histórias para descobrir suas paixões e o propósito de sua liderança .

Jorge continua dizendo:

O que me preocupa são os muitos líderes empresariais poderosos que cederam à pressão do mercado de ações em troca de ganhos pessoais. Eles perderam de vista o seu Norte Verdadeiro e colocaram as suas empresas em risco, concentrando-se nas armadilhas e nos despojos da liderança, em vez de construir as suas organizações para o longo prazo... O resultado foi uma quebra de confiança com funcionários, clientes e acionistas... Nos negócios confiança é tudo .

Jorge conclui:

Todo líder empresarial de sucesso precisa fazer a mudança do “eu” para o “nós” .

Acredito que é aqui que entra o coaching evolutivo. No coaching evolutivo as necessidades e desafios do indivíduo não são tratados isoladamente das necessidades do coletivo. São tratados *em relação* às necessidades e desafios das estruturas do grupo humano em que o indivíduo está inserido. O coaching evolutivo centra-se em como os indivíduos podem atingir as suas metas e objectivos e, ao mesmo tempo, apoiar a organização, a comunidade e a sociedade em que estão inseridos para satisfazer as suas necessidades e objectivos colectivos. Por outras palavras, a abordagem do coaching evolutivo centra-se não apenas na evolução psicológica do

indivíduo, mas até que ponto o indivíduo pode contribuir para a evolução psicológica das culturas nas quais o indivíduo está inserido.

Um novo paradigma de liderança

Acredito que, para sobreviver e prosperar no século XXI, as empresas em geral, e as empresas em particular, terão de encontrar um novo paradigma de liderança, que abranja o bem comum global em vez do interesse individual. Este paradigma deve basear-se numa liderança orientada por valores e por propósitos, que vise não só o sucesso da organização, mas também o bem-estar de todas as partes interessadas, incluindo colaboradores, clientes, investidores, parceiros, sociedade e ambiente: nada menos do que a sustentabilidade de espectro total. ⁶

Ao longo do século passado, as empresas tornaram-se a instituição mais poderosa do planeta. É muito mais influente do que as Nações Unidas (ONU), o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional (FMI) juntos. Para sobreviver e prosperar, a instituição dominante em qualquer sociedade precisa de ser vista como assumindo a responsabilidade pelo todo.

O verdadeiro problema dos líderes empresariais não é o seu foco míope nos lucros: o verdadeiro problema é como eles se identificam. Eles vêem a si mesmos e a seus negócios como algo magicamente separados do resto da sociedade. Eles não se veem a si próprios ou aos seus negócios como parte do coletivo global que chamamos de humanidade. Eles vêem a Terra como um recurso infinito que pode ser saqueado à vontade. Para eles, o planeta é apenas uma externalidade económica, não um sistema de suporte à vida.

Eles acham que a única responsabilidade que têm é para com seus acionistas. Eles vêem seus acionistas como algo magicamente separados da sociedade. É como

se os nossos líderes empresariais estivessem fora de sintonia com a realidade. Eles levam uma existência esquizofrênica.

Quando estão em casa, preocupam-se com o ambiente local: querem viver num ambiente bonito e limpo. Estão preocupados com o futuro dos seus netos: querem que vivam num mundo melhor. Estão preocupados com a diversidade ecológica: querem visitar áreas selvagens ou reservas de vida selvagem. Podem até apoiar causas que abordam algumas das injustiças sociais que existem em países de todo o mundo.

Quando vão trabalhar é como se estivessem em um planeta completamente diferente. Eles parecem negar a existência desses problemas ou vê-los como impedimentos ao seu sucesso. Eles veem o cassino do mercado de ações como o caminho para a auto-estima. O preço das ações da sua empresa e a riqueza que acumularam tornam-se medidas substitutas da sua autoestima. Eles são completamente movidos pelo seu próprio interesse – tornam-se viciados na necessidade de realização do seu ego.

Em *Liberando a Alma Corporativa* ⁷ e *A Organização Orientada por Valores* ⁸, Argumentei que os líderes empresariais esclarecidos sabem que só podem sustentar resultados fortes e positivos se se preocuparem com o bem comum. Líderes esclarecidos aprenderam que cuidar dos funcionários, dos clientes e da comunidade local é bom para os resultados financeiros. Também aprenderam durante as últimas décadas do século XX que é por sua própria conta e risco que ignorem as responsabilidades sociais mais amplas da sua empresa, tais como a protecção ambiental, a justiça social e a diversidade ecológica. Infelizmente, esta mensagem ainda não penetrou muito na comunidade empresarial e quase não penetrou nas nossas escolas de negócios.

Líderes empresariais esclarecidos estão descobrindo que a ética e os valores são bons para os negócios. Quem você é e o que você representa tornaram-se tão importantes quanto a qualidade dos bens e serviços que você vende. As empresas que conscientemente permitem a entrada de produtos contaminados ou perigosos no mercado sofrem muito mais do que aquelas que tomam medidas corretivas imediatas. Nas últimas duas décadas, a incapacidade de adotar uma liderança ética ou orientada por valores levou ao desaparecimento de muitas grandes empresas e à diminuição dos retornos para os acionistas de outras. Os acontecimentos na Enron, WorldCom, Parmalat, Siemens, Bear Sterns, RBS, Northern Rock e Lehman Brothers testemunham este facto.

Em todos estes casos, milhares de milhões de dólares em valor para os accionistas e planos de pensões dos empregados foram eliminados da noite para o dia pelas acções de líderes que não conseguiam ver além do seu próprio interesse. Os líderes destas organizações foram tão seduzidos pelo glamour do sucesso pessoal ou consumidos pela necessidade de realização do seu ego que isso prejudicou seriamente o seu julgamento sobre o que constituía um bom negócio. Eles não conseguiam ver que as suas estratégias para o sucesso empresarial se baseavam em estratégias de fracasso ético e moral. Estes líderes operavam sob o antigo paradigma de liderança, onde se permitia que os seus próprios interesses de curto prazo tivessem precedência sobre os interesses de longo prazo do bem comum.

Muitos deles subestimaram a capacidade da sociedade civil para mobilizar a opinião pública para destruir as suas reputações e negócios. O mundo conectado à Internet está tornando cada vez mais transparente o que acontece em todos os níveis da sociedade. Não há mais onde se esconder. A sociedade está se tornando hipervigilante em relação aos seus líderes. As massas exigem que os seus líderes se

tornem mais responsáveis e operem com maior auto-regulação. No futuro, apenas os líderes que adoptem os mais elevados níveis de conduta ética serão considerados aptos para serem guardiões dos investimentos dos accionistas ou detentores das rédeas do poder político.

Em *Construindo uma Organização Orientada por Valores*,⁹ Mostrei como o capital cultural se tornou a nova fronteira da vantagem competitiva e que a cultura de uma organização é um reflexo dos valores (níveis de consciência) dos líderes. Quando estes dois factos são justapostos, torna-se óbvio que os valores dos líderes são fundamentais para determinar o sucesso de uma empresa.

Os valores dos líderes determinam a cultura da empresa, e a cultura da empresa determina a sua vantagem competitiva. Na *Organização Orientada por Valores*¹⁰ Mostrei como as organizações orientadas por valores e propósitos são as organizações mais bem-sucedidas do planeta porque atendem não apenas às necessidades das suas partes interessadas externas, mas também às necessidades dos seus funcionários em todos os níveis de desenvolvimento psicológico.

No futuro, os líderes orientados por valores que apoiam os objectivos da sociedade ascenderão naturalmente ao topo porque serão os líderes mais bem-sucedidos. Esses são os líderes que precisamos desenvolver. Coaching evolutivo aliado a programas de desenvolvimento de liderança baseados no novo paradigma de liderança¹¹ é como podemos fazer isso acontecer.

Acredito que existe um mecanismo evolutivo em ação que incentiva e apoia a liderança ética e orientada por valores e pune a liderança centrada no ego e em si mesma. Este mecanismo está a ser impulsionado pela evolução dos valores da sociedade e pela crescente transparência proporcionada pela Internet. Mostrarei no capítulo seguinte que este mecanismo evolutivo, que apoia o bem comum e pune o

interesse próprio, esteve presente ao longo de toda a evolução, desde o início do mundo.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. Nas últimas duas décadas assistimos a uma enorme explosão no coaching.
2. A principal diferença entre o coaching evolutivo e o coaching normal reside na sua abordagem e propósito.
3. A abordagem é evolutiva e holística; o propósito é a autorrealização e a emergência humana.
4. Para sobreviver e prosperar no século XXI precisaremos de um novo paradigma de liderança.
5. Existe um mecanismo evolutivo em ação que incentiva e apoia a liderança ética e orientada por valores e pune a liderança orientada pelo ego e focada em si mesma.

No próximo capítulo, descreverei os três estágios universais da evolução e explicarei como eles podem nos guiar na construção de um futuro sustentável para a humanidade.

Notas

1 . BRIC é um acrónimo que se refere aos países Brasil, Rússia, Índia e China, todos considerados num estágio semelhante de desenvolvimento económico recentemente avançado.

2 . *Relatório Ridler 2013, Tendências no uso de coaching executivo , Ridler & Co.*

3 . Richard Barrett, *O Novo Paradigma de Liderança* (Bath: Fulfilling Books), 2010, pp.

4 . Richard Barrett, *O Novo Paradigma de Liderança* (Bath: Fulfilling Books), 2010, p. 7.

5 . Bill George, *True North: Descubra sua liderança autêntica* (São Francisco: Jossey-Bass), 2007.

6 . John Mackey e Raj Sisodia, *Capitalismo Consciente* (Boston: Harvard Business Review Press), 2013.

7 . Richard Barrett, *Liberando a Alma Corporativa: Construindo uma organização visionária* (Boston: Butterworth-Heinemann, 1998.

8 . Richard Barrett, *A Organização Orientada por Valores: Liberando o potencial humano para desempenho e lucro* (Londres: Routledge), 2013.

9 . Richard Barrett, *Construindo uma Organização Orientada por Valores: Uma Abordagem de Sistema Integral para a Transformação Cultural* (Boston: Butterworth-Heinemann), 2006.

10 . Richard Barrett, *A Organização Orientada por Valores: Liberando o potencial humano para desempenho e lucro* (Londres: Routledge), 2013.

11 . Richard Barrett, *O Novo Paradigma de Liderança* (Bath: Fulfilling Books), 2010.

CAPÍTULO 2



ENTENDENDO A EVOLUÇÃO

Segundo os cientistas, tudo o que existe no nosso universo originou-se de um Big Bang que ocorreu há cerca de quatorze bilhões de anos. Depois disso, tudo se resumiu à evolução: a evolução da energia em matéria, da matéria em organismos vivos e dos organismos vivos em criaturas. Uma dessas criaturas – o Homo sapiens – está agora envolvida na tentativa de levar o bastão da evolução para o próximo nível.

Quando digo que tudo no universo teve sua origem há quatorze bilhões de anos, quero dizer literalmente tudo, incluindo não apenas o mundo físico dos átomos, células, criaturas e do Homo sapiens, mas também o mundo dos instintos, pensamentos, sentimentos, crenças e valores. . Na verdade, a evolução não poderia ter ocorrido se os domínios interiores – as faculdades da mente – não tivessem evoluído em paralelo com os domínios exteriores – as faculdades do cérebro.

De uma perspectiva evolucionista, as disciplinas modernas de física, química, biologia, psicologia e sociologia, quando escritas nesta ordem, representam a ordem cronológica dos diferentes estágios da evolução.

A física nos fornece insights sobre a realidade quântica do campo de energia que foi criado imediatamente após o Big Bang, que eventualmente levou à criação de elétrons, nêutrons e prótons. A química nos fornece informações sobre a evolução do mundo atômico e as complexas estruturas moleculares que levaram à criação das primeiras células. A biologia nos fornece informações sobre a evolução das células e dos organismos complexos que levaram à criação das primeiras criaturas. A psicologia/sociologia nos fornece insights sobre a evolução pessoal e cultural de uma dessas criaturas – o Homo sapiens.

Cada uma das entidades (partículas, átomos, células, humanos) estudadas nessas disciplinas representa não apenas um estágio distinto de evolução, mas

também uma escala e um plano de ser distintos - o plano energético, o plano atômico, o plano celular e o plano. plano de criaturas (que inclui o Homo sapiens).

A característica mais importante, de uma perspectiva evolutiva, é que cada plano do ser fornece uma plataforma estável para o surgimento e subsequente evolução do próximo plano do ser. Se uma entidade num determinado plano de ser for incapaz de se estabelecer na sua estrutura de existência – gerir a sua estabilidade interna e equilíbrio externo – então quaisquer tentativas que faça para crescer e desenvolver-se através da construção de uma estrutura de grupo falharão.

O estabelecimento da estabilidade interna e do equilíbrio externo são as condições universais necessárias para o progresso evolutivo. Isto é tão verdadeiro para a evolução física quanto para a evolução psicológica. Este é um ponto ao qual retornaremos diversas vezes ao longo deste livro.

No que diz respeito à vida na Terra, a evolução progrediu através dos átomos que aprenderam como se tornarem viáveis e independentes (estabelecerem a estabilidade interna e o equilíbrio externo na sua estrutura de existência) e depois unirem-se para formar moléculas, que cooperaram entre si para formar moléculas complexas. e células. Depois que as células aprenderam como se tornarem viáveis e independentes em sua estrutura de existência, elas se uniram para formar organismos, e os organismos cooperaram entre si para formar organismos e criaturas complexas. Uma dessas criaturas – o Homo sapiens – está agora aprendendo como se tornar viável e independente (estabelecer a estabilidade interna e o equilíbrio externo), como se relacionar com outros membros da espécie para formar bandos, tribos, cidades-estado e nações, e as nações são aprender a cooperar entre si para criar entidades regionais de ordem superior, como a União Europeia, e entidades globais,

como as Nações Unidas. As entidades e estruturas de grupo que formaram os diferentes planos do ser são mostradas na Tabela 2.1.

O sucesso contínuo deste esforço evolutivo e a nossa capacidade de criar o próximo plano de ser – o plano de ser da humanidade – depende fundamentalmente da emergência humana. Sem a plena emergência humana, não seremos capazes de criar estruturas de grupo que sejam suficientemente estáveis (com estabilidade interna e equilíbrio externo suficientes) para que a humanidade se estabeleça num novo plano de ser.

Tabela 2.1 Estágios de evolução

Planos de ser	Estruturas de grupo	
Humanidade	Ainda não definido	
Criaturas (Homo sapiens)	Grupos regionais e agrupamento global	
	Bandas, tribos, cidades-estado, nações	
	Humanos	
	Plano celular (célula eucariótica)	Organismos complexos
		Organismos
		Células
		Plano
		Moléculas

atômico	complexas
(átomo de	Moléculas
carbono)	Átomos
	Plano
	energético: realidade
	quântica

Com base na explicação acima, vemos que cada plano de ser pode ser dividido em três estágios de desenvolvimento diferenciados por escala e complexidade: o plano de ser de uma entidade individual; o plano de ser das estruturas grupais que compõem essa entidade; e o plano de ser dos grupos de estruturas grupais, alguns dos quais evoluem para se tornarem a entidade individual que se torna o ponto de partida para um novo plano de ser.

Chamo esta progressão evolutiva de “os três estágios universais da evolução”. Os planos superiores do ser são totalmente dependentes dos planos inferiores do ser para sua existência. Se em qualquer estágio da evolução, os planos inferiores do ser não forem capazes de administrar sua estabilidade interna e equilíbrio externo, então os planos superiores do ser que dependem deles para sua existência desmoronarão quando os planos inferiores do ser perderem sua capacidade. para gerir a sua estabilidade interna e equilíbrio externo.

Assim, do ponto de vista humano individual ou coletivo, se você não for capaz de dominar os estágios inferiores do desenvolvimento psicológico, não será capaz de estabelecer com sucesso a si mesmo ou a sua estrutura de grupo nos estágios superiores de desenvolvimento.

Podemos descrever os três estágios universais da evolução da seguinte maneira:

Etapa 1: Tornando-se viável e independente

Para sobreviver, a entidade fundamental em cada escala de existência (átomo, célula e criatura (Homo sapiens)) deve aprender como se tornar viável e independente (ser capaz de manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo) no seu quadro de existência. Se a entidade fundamental não puder aprender como fazer isso, ela perecerá – deixará de existir e se desintegrará em suas partes componentes num plano inferior de existência. Isto é o que acontece com nossos corpos quando morremos: nossos componentes físicos se desintegram em planos inferiores de existência.

Etapa 2: Unindo-se para formar uma estrutura de grupo

Quando as condições estruturais das entidades individuais se tornam mais complexas ou ameaçam a “vida”, a resposta “evolutiva” mais sustentável que podem dar é unirem-se para criar uma estrutura de grupo. A ligação aumenta a resiliência de todas as entidades que fazem parte da estrutura do grupo através da partilha de recursos. Para que isso aconteça, as entidades que fazem parte da estrutura grupal devem aprender a trabalhar juntas para o bem do todo. Por outras palavras, cada entidade deve mudar de um foco no “eu” para um foco no “nós” e a estrutura do grupo como um todo deve aprender como se tornar internamente estável e manter um estado de equilíbrio externo com outras estruturas de grupo no seu quadro de existência.

Uma vez que as entidades individuais tenham se unido – desenvolvido um alto nível de coesão interna, aumentando a sua capacidade de tomada de decisão unificada – e uma estrutura de grupo tenha sido formada, a capacidade das entidades individuais na estrutura do grupo de sobreviver e prosperar dependerá da capacidade do grupo.

estrutura de grupo para sobreviver e prosperar. Cada entidade na estrutura do grupo deve identificar-se com a estrutura do grupo e trabalhar para o bem comum da estrutura do grupo, se a estrutura do grupo quiser manter a sua estabilidade interna e equilíbrio externo.

As entidades que não conseguem colocar as necessidades da estrutura do grupo à frente das suas próprias necessidades, não só ameaçam a sobrevivência da estrutura do grupo, mas também ameaçam a sua própria sobrevivência e a sobrevivência de cada entidade que faz parte da estrutura do grupo.

Por outras palavras, quando entidades individuais numa estrutura de grupo se concentram demasiado no seu próprio “interesse” em vez de no bem do todo, a viabilidade da estrutura de grupo pode ser comprometida. Quando este interesse próprio é deixado de lado ou deixado crescer, a estrutura do grupo tornar-se-á cada vez mais disfuncional.

Isto é o que torna uma célula cancerígena em crescimento tão perigosa. O foco da célula cancerosa no seu interesse próprio, em vez de no bem do todo, acaba por comprometer a capacidade do corpo de manter a sua estabilidade interna.

Nas estruturas de grupos humanos, o foco dos indivíduos no seu próprio interesse, em vez de no interesse do grupo, cria o que é conhecido como entropia cultural – uma forma de disfunção interna em que as necessidades do indivíduo têm precedência sobre as necessidades do todo. Quando a entropia cultural atinge um nível crítico, a estrutura do grupo perde a sua coesão interna, quebra-se e desintegra-se nas suas partes componentes.

Etapa 3: Cooperar para formar uma entidade de ordem superior

Quando as condições estruturais de uma estrutura de grupo se tornam mais complexas ou ameaçam a “vida”, as estruturas de grupo respondem cooperando com outras estruturas de grupo para criar uma entidade de ordem superior, o que aumenta a resiliência de todas as estruturas de grupo e de cada entidade individual em cada estrutura de grupo. .

Para que isto aconteça, cada entidade e cada estrutura de grupo na entidade de ordem superior deve trabalhar em conjunto para o bem do todo. Em outras palavras, a entidade de ordem superior deve tornar-se internamente estável. Deve também ser capaz de manter um estado de equilíbrio externo no seu quadro de existência se quiser estabelecer-se como uma entidade viável num novo plano de ser.

Uma vez que uma entidade de ordem superior tenha desenvolvido um elevado nível de coesão interna – capacidade para a tomada de decisões unificada – a capacidade das estruturas de grupo nela contidas para sobreviver e prosperar, dependerá da capacidade da entidade de ordem superior para sobreviver e prosperar. Por exemplo, os órgãos do nosso corpo (estruturas de grupo) só podem “sobreviver e prosperar” se formos capazes de sobreviver e prosperar.

As estruturas de grupo que não conseguem colocar as necessidades da entidade de ordem superior à frente das suas próprias necessidades não só ameaçam a sobrevivência da entidade de ordem superior, mas também ameaçam a sua própria sobrevivência e a sobrevivência de todas as outras estruturas de grupo que sejam membros da entidade de ordem superior. entidade de ordem, bem como cada entidade individual em cada estrutura de grupo. Imagine por um momento o que aconteceria se os órgãos do seu corpo decidissem competir entre si (concentrar-se no interesse próprio) em vez de cooperar (concentrar-se no bem do todo). Você logo ficaria doente, pois a estabilidade interna do seu corpo ficaria comprometida.

Sempre que o interesse próprio for deixado de lado ou corrigido, seja no nível individual ou de grupo, a estabilidade da entidade de ordem superior ficará comprometida.

Em todos os estágios da evolução, as estruturas de grupo mais bem-sucedidas sempre desenvolveram altos níveis de coesão interna (tomada de decisão coletiva) e baixos níveis de entropia cultural. Ao minimizar a quantidade de energia que gastam na manutenção da estabilidade interna, maximizam a quantidade de energia que têm disponível para manter o equilíbrio externo – comunicando e cooperando com outras estruturas de grupo para aumentar a resiliência do todo.

Vínculo e cooperação

É interessante notar que ao longo da evolução, entre todos os diferentes tipos de entidades que existiam em cada plano do ser, houve apenas uma que se tornou a plataforma para o próximo estágio de evolução. No plano atômico, era o *átomo de carbono*. No plano celular, era a *célula eucariótica*. Já no plano de ser das criaturas, é o *Homo sapiens*.

Se você fizer a pergunta “Que qualidades essas entidades específicas (o átomo de carbono, a célula eucariótica e o Homo sapiens) possuem que lhes permitiram se tornar a plataforma para o próximo estágio de evolução?” você começará a ver um padrão. A resposta à pergunta “Que qualidades estas entidades partilham?” é simplesmente *a capacidade de criar vínculos e cooperar*. Essas habilidades são as chaves que tornam possível a estabilidade interna e o equilíbrio externo. Sem eles não pode haver coesão interna.

Átomo de carbono

O *átomo de carbono* é o mais estável de todos os elementos porque possui quatro elétrons disponíveis para ligações covalentes. A ligação covalente envolve o *compartilhamento* de elétrons entre pares de átomos. Devido à sua incrível propensão para a ligação, o carbono foi capaz de formar moléculas complexas e duráveis. O carbono é o segundo elemento mais abundante no corpo humano depois do oxigênio e o quarto elemento mais abundante no universo depois do hidrogênio, hélio e oxigênio. Existem mais compostos de carbono do que todos os outros elementos juntos. Os átomos de carbono formam a base química de quase todas as formas de vida conhecidas pelo homem.

Célula eucariótica

A célula eucariótica difere da sua antecessora evolutiva, a célula procariótica, devido à sua estrutura interna e à sua capacidade de formar comunidades de consciência partilhada. Ao contrário da célula procariótica que tem suas “organelas” localizadas na membrana celular, a célula eucariótica possui “organelas” internas (cada organela sendo uma célula procariótica especializada). Isso permitiu que a membrana celular da célula eucariótica crescesse em tamanho e desenvolvesse sistemas de comunicação mais sofisticados do que a célula procariótica. Consequentemente, o eucariótico é capaz de se unir e cooperar com outras células eucarióticas para construir organismos e estruturas fisiológicas especializadas, como músculos, ossos e órgãos. As células eucarióticas são a base celular de toda a vida.

Homo sapiens

O *Homo sapiens* é potencialmente o terceiro elo na cadeia da evolução, tendo uma maior propensão para a ligação e a cooperação do que qualquer outra criatura, incluindo os seus agora extintos primos *Homo erectus* e *Homo neanderthalensis*. Os

cientistas acreditam que a razão pela qual o Homo sapiens triunfou sobre todos os outros membros do género Homo se deveu aos seus poderes intelectuais superiores e, mais particularmente, à capacidade de comunicar através da linguagem. A comunicação foi a chave que tornou possível o vínculo e a cooperação.

Com base na teoria dos estágios universais da evolução, podemos concluir que a evolução só continuará a progredir se nós, os membros da espécie conhecida como Homo sapiens, pudermos aprender como nos relacionarmos uns com os outros para criar estruturas de grupo humano que cooperem entre si. outro para resolver os problemas da humanidade.

Por outras palavras, a evolução progride não tornando-se o mais apto, mas tornando-se o mais estável e mais inclusivo. Há uma vantagem evolutiva definitiva em ser capaz de expandir sua consciência (seu senso de identidade ou autoidentidade) para incluir outros.

*Esta ideia é apoiada pelas pesquisas científicas mais recentes. Usando a teoria dos jogos, dois pesquisadores da biologia evolutiva descobriram que “ a evolução irá puni-lo se você for egoísta e mesquinho. Durante um curto período de tempo e contra um conjunto específico de oponentes, alguns organismos egoístas podem sair na frente. Mas o egoísmo não é evolutivamente sustentável. ”*³

Esta descoberta tem implicações significativas para a nossa evolução psicológica pessoal e para a evolução cultural da espécie. Se quisermos evoluir, é de vital importância que aprendamos como nos relacionar e cooperar com os outros, não apenas nos momentos difíceis, mas também nos bons. Para sobreviver e prosperar, precisamos de nos concentrar no interesse das estruturas do grupo em que estamos inseridos e não no nosso próprio interesse.

Da mesma forma, se quisermos que as estruturas grupais nas quais estamos inseridos evoluam, elas devem aprender como se relacionar e cooperar com outras estruturas grupais. Devemos deixar de nos concentrar no nosso próprio interesse para nos concentrarmos no interesse das estruturas de grupo às quais pertencemos, e essas estruturas de grupo devem passar de nos concentrarmos nos seus próprios interesses para nos concentrarmos no interesse do bem comum mais amplo.

Esta mensagem é de vital importância para todos nós neste momento da história porque os problemas de existência que enfrentamos são globais, mas as estruturas de governação que temos para lidar com eles são principalmente nacionais. Não resolveremos os nossos problemas de existência a menos que deixemos de lado o nosso interesse próprio e nos concentremos no bem do todo.

Precisamos de desenvolver uma nova geração de líderes, que percebam que o seu interesse próprio e o interesse próprio das organizações, comunidades e nações que lideram estão envolvidos no interesse global e que, ao concentrarem-se na evolução dos seus consciência, eles não estão apenas realizando seu próprio potencial, mas também contribuindo para a evolução da consciência de nossa espécie.

Seu trabalho, como coach evolutivo, é apoiar o surgimento do conceito de humanidade, ajudando seus clientes a acelerar seu desenvolvimento psicológico. Para fazer isso, você precisará ter uma compreensão profunda dos estágios do desenvolvimento psicológico humano.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. O estabelecimento da estabilidade interna e do equilíbrio externo são as condições universais necessárias para o progresso evolutivo.

2. A evolução progride não tornando-se o mais apto, mas tornando-se o mais estável e mais inclusivo. Há uma vantagem evolutiva definitiva em ser capaz de expandir a sua consciência para incluir outros.

3. O egoísmo não é evolutivamente sustentável.

4. Não resolveremos os problemas da nossa existência a menos que deixemos de lado o nosso interesse próprio e nos concentremos no bem do todo.

No próximo capítulo, descreverei os sete estágios do desenvolvimento psicológico humano e mostrarei como eles se relacionam com os três estágios universais da evolução.

Notas

1 . Richard Barrett, *Amor, Medo e o Destino das Nações* (Bath: Fulfilling Books), 2011.

2 . Ameaçar a vida significa desafiar a capacidade da entidade ou estrutura do grupo de manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo.

3 . *Artigo Nature Communications*, Evolutionary Instabilidade em estratégias com determinante zero demonstra que vencer não é tudo, de Christoph Adami e Arend Hintze, publicado em 1^o de agosto de 2013.

Consulte www.nature.com/ncomms/2013/130801/ncomms3193/pdf/ncomms3193.pdf . Beacon Center para o estudo da evolução em ação.

CAPÍTULO 3



ENTENDENDO O DESENVOLVIMENTO PSICOLÓGICO

Do ponto de vista psicológico, todas as pessoas no planeta evoluem e crescem da mesma forma. Começamos aprendendo a dominar as nossas necessidades básicas (físicas e emocionais) e depois, dependendo do sucesso que obtivemos, mudamos gradualmente o nosso foco para aprender a dominar as nossas necessidades de crescimento (mentais e espirituais).

Devido à pobreza ou às circunstâncias culturais e políticas, a maioria das pessoas no planeta nunca consegue explorar as suas necessidades de crescimento. Ou passam a vida inteira a trabalhar para sobreviver ou vivem em regimes políticos ou religiosos repressivos que impedem as pessoas de explorarem a sua individualidade e necessidades de crescimento de ordem superior.

Este é um dos principais benefícios evolutivos que o desenvolvimento económico moderno trouxe ao mundo: ao aliviar a pobreza e ao introduzir a governação democrática, permitimos às massas satisfazer as suas necessidades básicas e demos-lhes oportunidades educativas que as estimulam a prosseguir as suas necessidades de crescimento. . Antes desta era moderna, apenas as elites – aquelas com riqueza e posição social – tinham tais oportunidades.

Para abraçar plenamente as suas necessidades de crescimento, você deve estar preparado para abandonar os valores e crenças que assimilou de seus pais e da cultura em que foi criado, que não lhe serve mais ou não se alinha com quem você realmente é. Você deve começar a abraçar os valores e crenças que ressoam em seu eu único e refletem quem você realmente é.

Antes de descrever os sete estágios do desenvolvimento psicológico, penso que é importante compreender claramente o que constitui uma necessidade básica e o que constitui uma necessidade de crescimento.

Necessidades básicas

Uma necessidade *básica* é algo importante de obter, ter ou vivenciar para se sentir física e emocionalmente seguro em sua estrutura de existência. Abraham Maslow referiu-se a elas como necessidades “deficientes”. Temos três conjuntos de necessidades deficientes – necessidades de sobrevivência e segurança, necessidades de relacionamento ou pertencimento e necessidades de reconhecimento e reconhecimento.

Você se sente ansioso e com medo quando não consegue satisfazer essas necessidades, mas, uma vez atendidas, você não presta mais atenção a elas. A razão pela qual você se sente ansioso ou com medo quando essas necessidades não são atendidas é porque elas são intrínsecas ao seu bem-estar fisiológico e psicológico. A menos que você seja capaz de atender a essas necessidades, seu ego não será capaz de experimentar uma sensação de estabilidade emocional interna e equilíbrio externo.

Quando surgirem circunstâncias que lhe permitam satisfazer uma necessidade deficiente, você sentirá uma onda de felicidade – um alívio temporário da ansiedade e do medo. A felicidade normalmente se dissipa rapidamente à medida que sua mente se concentra novamente na busca de oportunidades para atender a outras necessidades deficientes.

Se você se preocupa muito – se tem medos conscientes ou subconscientes não resolvidos – é provável que nunca consiga se concentrar em suas necessidades de crescimento. Quando você tem medos conscientes e subconscientes não resolvidos sobre como atender às suas necessidades deficientes, você estará sempre atento a ameaças que se alinhem com esses medos.

A razão pela qual o medo nos impede de nos concentrarmos em nossas necessidades de crescimento é porque nossas mentes estão programadas para escanear as informações que recebemos de nossos sentidos, primeiro em busca de

ameaças que se alinhem com nossos medos conscientes e subconscientes, e só depois disso, em busca de oportunidades para atender nosso crescimento. precisa. Quando você tem muitas ansiedades e preocupações para satisfazer suas necessidades deficientes, sua mente nunca tem a chance de se concentrar em explorar oportunidades para atender às suas necessidades de crescimento.

De uma perspectiva evolutiva isto faz todo o sentido; se não formos capazes de nos alimentar e proteger – permanecer vivos – não haveria muito propósito em procurar oportunidades para satisfazer as nossas necessidades de crescimento. Nossas necessidades de deficiência são sempre prepotentes às nossas necessidades de crescimento.

Necessidades de crescimento

Uma necessidade *de crescimento* é algo que lhe permite ter uma sensação de alinhamento interno com quem você realmente é; não o falso eu, criado pelo ego através da programação parental e do condicionamento cultural, mas o eu único da alma. Abraham Maslow referiu-se a estas como necessidades de “ser”: uma forma de estar no mundo, com o mínimo de medo e ansiedade que lhe permite sentir uma sensação de alinhamento com quem você realmente é, no nível mais profundo do seu ser.

Quando você é capaz de satisfazer suas necessidades *de crescimento*, elas não desaparecem, elas geram níveis mais profundos de comprometimento: você deseja que os sentimentos que experimenta quando está em alinhamento com sua alma se tornem um modo permanente de ser. A alegria do alinhamento vem de ser capaz de atender às necessidades da sua alma – de viver uma vida voltada para valores e propósitos.

Quando você está alinhado com sua alma, sua vida tem significado e significado. Sem significado você sente que sua vida tem pouco significado, e sem significado você sente que sua vida não tem sentido. O sentimento de importância surge quando você percebe que é capaz de fazer a diferença no mundo – para sua família, amigos, colegas, para a humanidade ou para o planeta. Encontrar significado e fazer a diferença são essenciais para satisfazer suas necessidades de crescimento.

Maslow descreve a relação entre as nossas necessidades básicas e as necessidades de crescimento da seguinte forma:

A natureza superior do homem repousa sobre sua natureza inferior, necessitando dela como base... A melhor maneira de desenvolver esta natureza superior é primeiro satisfazer e gratificar a natureza inferior . ¹

Esta dependência hierárquica da nossa natureza superior em relação à nossa natureza inferior é verdadeira para toda a evolução em todos os planos do ser. As moléculas complexas deixariam de existir se os átomos que as compõem não conseguissem manter a sua estabilidade interna e o equilíbrio externo; os órgãos do nosso corpo falhariam se as células que os compõem não fossem capazes de manter a sua estabilidade interna e o seu equilíbrio externo. As nações deixariam de existir se as cidades e comunidades que as compõem não fossem capazes de manter a sua estabilidade interna e o equilíbrio externo.

Isto significa que, ao longo da evolução, o superior está sempre dependente do inferior: mais particularmente, como Maslow tão acertadamente salienta, a nossa capacidade de dominar os estágios superiores do desenvolvimento psicológico depende da nossa capacidade de alcançar a estabilidade interna e o equilíbrio externo nos estágios inferiores. de desenvolvimento. *Temos que nos tornar os donos das nossas necessidades básicas antes de podermos nos tornar os donos das nossas necessidades de crescimento.*

Das necessidades básicas às necessidades de crescimento

Depois de atingir os vinte e tantos anos, você poderá começar a sentir uma necessidade de satisfazer suas necessidades de crescimento. Sua capacidade de passar do foco nas necessidades básicas para o foco nas necessidades de crescimento dependerá de muitos fatores, os mais importantes dos quais são os seguintes.

O nível de desenvolvimento psicológico de seus pais

Se, por qualquer motivo, seus pais nunca tiveram a oportunidade de dominar suas necessidades deficientes, mas você teve, você pode achar desconfortável explorar suas necessidades de crescimento em seu ambiente familiar. Sua família pode não entender por que você quer ser diferente ou o que você acha que está errado no jeito deles de ser.

O nível de evolução cultural da comunidade à qual você pertence

Se, por qualquer razão, a cultura da sua comunidade não atingiu o equivalente ao estágio de individuação do desenvolvimento psicológico, então o seu desejo de ter a liberdade de explorar os seus próprios valores e crenças, bem como de explorar a sua singularidade, pode ser visto como uma ameaça à estabilidade interna da sua comunidade.

O nível de educação que você atinge

A menos que você se envolva em alguma forma de educação pública ou privada (ou em viagens internacionais) que esteja além do nível alcançado por seus pais, talvez você não consiga superar o nível de desenvolvimento psicológico deles. Você não terá tido a oportunidade de experimentar como é viver em outras comunidades ou

sociedades com valores e crenças diferentes: você não conhecerá ou apreciará qualquer outra forma de ser além daquela em que cresceu.

Sua força de vontade para explorar todo o seu potencial humano

É necessária imensa força de vontade, bem como coragem, para explorar os estágios mais elevados do desenvolvimento psicológico se você estiver sob pressão da sua família, comunidade ou sociedade para se conformar aos seus valores e crenças. Se você prosseguir no caminho do crescimento, corre o risco de isolamento e solidão. Isto é particularmente verdadeiro para as pessoas que vivem em regimes autoritários ou religiosos, e é especialmente verdadeiro para as mulheres. Os regimes autoritários e as culturas religiosas têm grande dificuldade em tolerar aqueles que procuram respostas à questão de quem sou eu, e alguns deles não conferem às mulheres os mesmos direitos que concedem aos homens.

Estágios de desenvolvimento psicológico

Os sete estágios do desenvolvimento psicológico são mostrados na Figura 3.1 e na Tabela 3.1. Começando na parte inferior da Tabela 3.1, cada estágio pelo qual você passa representa um nível mais elevado de maturidade. Não só as nossas necessidades mudam à medida que passamos de um nível para o seguinte, como também os nossos valores e comportamentos mudam. Falando sobre os estágios do desenvolvimento psicológico, o Dr. Alan Watkins afirma:

A jornada de desenvolvimento vertical é a verdadeira jornada e pode criar saltos quânticos no desenvolvimento que podem expandir imensamente a capacidade, a criatividade e a produtividade. ²

A primeira coluna da Tabela 3.1 nomeia cada estágio de desenvolvimento; a segunda indica a faixa etária aproximada em que você normalmente vivenciaria cada etapa; a terceira coluna descreve a tarefa de desenvolvimento associada a cada

estágio; a quarta descreve as necessidades que tentamos satisfazer em cada etapa; finalmente, a quinta coluna descreve as oportunidades que necessitamos das culturas nas quais estamos inseridos para dominar cada etapa. Essas culturas incluem nossa cultura familiar, cultura do local de trabalho ³, nossa cultura comunitária ⁴ e nossa cultura social ⁵.

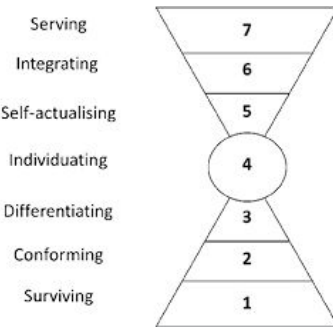


Figura 3.1 Os sete estágios do desenvolvimento psicológico

Tabela 3.1 Os sete estágios do desenvolvimento psicológico

Estágios de desenvolvimento psicológico	Faixa etária de cada estágio de desenvolvimento	Visão geral da tarefa	Precisa de requisitos	O que precisamos das culturas nas quais estamos inseridos
Servindo	Final dos anos 50 ao início dos anos 70	Cumprir o do bem-estar da humanidade ou do planeta.	Satisfazer levar uma vida significativa prestando serviço.	Oportunidades para servir aos outros ou cuidar do bem-estar dos sistemas de suporte à vida na Terra.
Integrando	Final dos anos 40 até início dos 60	Alinhar-se com outras pessoas que compartilham os mesmos valores e propósitos para criar um mundo melhor.	Satisfazer sua necessidade de fazer a diferença atualizando seu propósito.	Oportunidades para alavancar suas ações alinhando-se com outras pessoas que compartilham os mesmos valores e propósitos.

Autoatualização	Final dos 30 ao início dos 50	Tornar-se mais consciente de quem você é, levando uma vida voltada para valores e propósitos.	Satisfazer sua necessidade de encontrar significado por meio de atividades ou trabalhos pelos quais você é apaixonado.	Oportunidades de aprender e crescer pessoalmente, alinhando seu trabalho com seus valores e propósito.
Individuando	Do final dos 20 aos 40 anos	Abandonar os aspectos do seu condicionamento parental e cultural que não lhe servem mais.	Satisfazer sua necessidade de liberdade e autonomia tornando-se responsável por sua vida.	Oportunidades de aventura e desafios que permitem explorar e aprimorar seus dons e talentos.
Diferenciando	8 a 30 anos	Distinga-se da multidão aprimorando suas habilidades e talentos.	Satisfazer sua necessidade de reconhecimento e reconhecimento por suas habilidades e talentos.	Oportunidades de aprender e crescer profissionalmente com feedback e coaching de pessoas que você respeita.
Em conformidade	2 a 8 anos	Manter-se seguro e protegido permanecendo leal à sua família, parentes e cultura.	Satisfazendo sua necessidade de amor, respeito e pertencimento em casa e no trabalho.	Oportunidades de viver/trabalhar em um ambiente agradável, onde as pessoas se respeitam e se preocupam umas com as outras.
Sobrevivendo	Nascimento até 2 anos	Permanecer vivo e saudável nas melhores condições possíveis.	Satisfazendo suas necessidades fisiológicas e nutricionais.	Oportunidades de obter renda ou receber benefícios suficientes para atender às suas necessidades.

O processo de crescimento leva-nos naturalmente através das três primeiras fases do desenvolvimento psicológico: desde o momento em que nascemos até aos 20 anos, passamos pelas fases de sobrevivência, conformação e diferenciação. Dependendo das nossas experiências durante estes anos de formação, ou passamos natural e facilmente para a fase de individuação do nosso desenvolvimento ou passamos boa parte do resto da nossa vida, se não toda a nossa vida, tentando encontrar formas de dominar a nossa deficiência. necessidades (necessidades básicas não atendidas). A maioria das pessoas instruídas, criadas em sociedades democráticas, situa-se algures entre estes dois extremos. Eles são capazes de satisfazer a maioria de suas necessidades deficientes, mas acham difícil passar pelos estágios de individuação e auto-realização.

Se você está lendo este livro, provavelmente você é uma dessas pessoas. Seus pais e a cultura em que você foi criado provavelmente fizeram um trabalho razoavelmente bom ao ajudá-lo a satisfazer suas necessidades básicas, mas não o suficiente para permitir que você navegasse suavemente pelos estágios de individuação e autorrealização. É mais do que provável que você tenha aprendido algumas crenças limitantes quando era um bebê, uma criança ou um adolescente sobre não ser capaz de atender às suas necessidades básicas – não ter o suficiente, não ser amado o suficiente ou não ser bom o suficiente. A menos que você aprenda a dominar essas necessidades, mais tarde na vida você não terá uma base sólida o suficiente para explorar suas necessidades de crescimento.

Como mencionei anteriormente neste capítulo, você deve construir uma plataforma sólida em cada estágio de desenvolvimento antes de poder se estabelecer no próximo estágio superior de desenvolvimento. Isso significa que o primeiro trabalho que você precisa fazer consigo mesmo, ao atingir o estágio de individuação do seu

desenvolvimento, é descobrir as crenças limitantes baseadas no medo que você aprendeu em seus anos de formação sobre não ser capaz de enfrentar seus desafios de sobrevivência, conformação e necessidades de diferenciação e substituir essas crenças limitantes por crenças positivas.

Este processo é chamado de domínio pessoal. O objetivo do domínio pessoal é ajudá-lo a restabelecer a estabilidade interna e o equilíbrio externo o mais rápido possível depois que uma de suas crenças limitantes subconscientes baseadas no medo tiver desencadeado um distúrbio emocional e, eventualmente, substituir suas crenças baseadas no medo por crenças positivas, estabelecendo novas vias neurais. O que o domínio pessoal o ajuda a fazer é reprogramar sua mente para que você possa controlar suas emoções.

Os benefícios são significativos. Em seu livro chamado *Coerência* , O Dr. Alan Watkins afirma:

A emoção mal administrada é "a "auto-estrada" para a doença e a angústia. Suas emoções não apenas determinam se você tem probabilidade de ficar doente e quão feliz você se sente, mas também determinam se você fará um bom trabalho e será promovido.

Com esta compreensão das necessidades básicas e das necessidades de crescimento, estamos agora prontos para explorar mais detalhadamente os sete estágios do desenvolvimento psicológico.

Sobrevivendo

A busca pela sobrevivência começa assim que nasce um bebê humano. A criança sabe instintivamente que deve estabelecer-se como uma entidade viável se quiser permanecer no mundo físico. (Discutiremos mais tarde de onde vem esta vontade de sobrevivência.) Nesta fase, a criança é totalmente dependente de outros para cuidar das suas necessidades. Durante o primeiro estágio do desenvolvimento

psicológico, você precisa estabelecer seu próprio senso de identidade, separado de sua mãe, e aprender como exercer controle sobre seu ambiente para poder satisfazer suas necessidades de sobrevivência.

Se a criança não for capaz de satisfazer as suas necessidades de sobrevivência porque os seus pais não são suficientemente vigilantes ou porque é abusada pelos seus pais ou irmãos, ou é deixada sozinha ou abandonada durante longos períodos de tempo, o ego nascente da criança muito provavelmente formará um medo subconsciente. crenças baseadas em que o mundo é um lugar inseguro e que não se pode confiar em outras pessoas.

Se, por outro lado, os pais da criança estiverem atentos às suas necessidades e atentos aos sinais de sofrimento, a criança crescerá com uma sensação de segurança e com a sensação de que pode confiar nos outros. A sensação de ser capaz de atender às suas necessidades fisiológicas de sobrevivência é a primeira e mais importante necessidade da sua mente egoica.

Em conformidade

Durante a fase seguinte do desenvolvimento psicológico, a fase de conformação ou autoproteção, as crianças aprendem que a vida é mais agradável e menos ameaçadora se viverem em harmonia com os outros – especialmente com os pais. A tarefa neste estágio de desenvolvimento é aprender como se sentir amado e seguro em seu grupo familiar. A adesão a regras e rituais (conformidade) torna-se importante porque consolidam o seu sentimento de pertença e aumentam a sua sensação de segurança.

Nesta fase, as crianças também aprendem crenças e comportamentos que lhes permitem maximizar o prazer e minimizar a dor. Se a punição for usada para garantir a

conformidade, então a criança pode adotar uma estratégia de culpar os outros para evitar repreensões. Se a criança acreditar que as repreensões ou punições são injustas ou injustas, ela poderá desenvolver uma tendência rebelde.

Se por algum motivo (geralmente por causa de uma educação deficiente) você cresceu se sentindo mal amado ou não pertencendo, seu ego pode ter desenvolvido crenças subconscientes baseadas no medo de que você não é amável, não é respeitado e que o mundo é injusto. Mais tarde na vida, você poderá buscar constantemente afeto e querer encontrar um grupo ou comunidade que o aceite como você é.

Se, por outro lado, seus pais o tratarem com respeito e consideração, mas insistirem firmemente que você viva de acordo com regras justas e justas, você crescerá sentindo-se seguro. Sentir-se amado pelos outros e ter um sentimento de pertencer a um grupo ou comunidade é a segunda necessidade mais importante da sua mente egoica.

Diferenciando

Durante a fase seguinte do desenvolvimento psicológico, a fase de diferenciação, as crianças querem sentir-se reconhecidas pelas coisas que fazem bem. A tarefa neste estágio de desenvolvimento é desenvolver um sentimento saudável de orgulho por suas realizações e um sentimento de autoestima. Você quer se sentir bem com quem você é, sendo reconhecido e reconhecido por seus pais e colegas.

Seus pais são fundamentais nesta fase do seu desenvolvimento para lhe dar o feedback positivo que você precisa. Se você não conseguir esse feedback, crescerá com a crença subconsciente, baseada no medo, de que não é bom o suficiente. Você se sentirá motivado a provar seu valor próprio. Você pode se tornar altamente

competitivo, tentando buscar poder, autoridade ou status para ser reconhecido como alguém importante ou temido.

Se a sua mente egóica não obtiver o reforço de que necessita, você poderá crescer com a sensação de que, por mais que tente, o reconhecimento lhe escapa – os sucessos que você alcançar nunca serão suficientes. Sentir uma sensação de autoestima ou orgulho por suas realizações é a terceira necessidade mais importante da sua mente egoica.

Se você foi capaz de fazer a transição com sucesso através desses três primeiros estágios de desenvolvimento psicológico sem traumas significativos e sem desenvolver muitas crenças subconscientes baseadas no medo, então você achará relativamente fácil estabelecer-se como uma pessoa adulta independente e viável em sua estrutura de existência. (capaz de administrar sua estabilidade interna e equilíbrio externo), desde que você tenha as oportunidades necessárias para ganhar a vida que atenda às suas necessidades de sobrevivência.

Individuando

Durante o próximo estágio do seu desenvolvimento psicológico – o estágio de individuação – que normalmente ocorre quando somos adultos, no final dos 20 ou início dos 30 anos, começamos a transcender nossa dependência física e emocional de nossos pais e da família, comunidade ou grupo cultural para ao qual pertencemos, e começamos a aprender como liberar ou superar os medos subconscientes que aprendemos sobre não ter o suficiente do que precisamos para sobreviver, não ter o suficiente do que precisamos para nos sentirmos amados ou não ser o suficiente para nos sentirmos bem com quem somos .

Ao contrário dos estágios anteriores de desenvolvimento psicológico que nos são impostos à medida que passamos de uma criança para uma criança, para uma criança e depois para um adolescente, a individuação é uma escolha subconsciente que depende da nossa vontade, uma vez que nos sentimos seguros em nós mesmos (quando nós satisfazemos, em grande medida, as nossas necessidades de sobrevivência, de relacionamento e de auto-estima), para responder à atração que sentimos interiormente, para nos tornarmos mais responsáveis pelas nossas emoções e mais responsáveis pelos nossos valores e crenças.

Aprender a ser responsável pelas suas emoções envolve libertar ou superar as crenças baseadas no medo que desenvolveu durante as três primeiras fases do seu desenvolvimento, sobre ser capaz de satisfazer as suas necessidades de sobrevivência, relacionamento e auto-estima. Isso pode exigir um compromisso de longo prazo com o domínio pessoal e a reprogramação de seus caminhos neurais com novas estruturas de crenças.

Aprender a ser responsável por suas crenças e valores pode ser um desafio, especialmente se você cresceu em um parentesco muito unido ou em uma cultura tribal, ou em um regime autoritário opressivo onde as pessoas dependem umas das outras para sobreviver ou onde as pressões para se conformarem são grande. Se, por outro lado, você cresceu num regime democrático liberal com pais auto-realizados que cuidaram das suas necessidades básicas e sempre o trataram como um jovem adulto, ensinando-o a ser responsável pela sua vida e pelas suas emoções, então você achará o processo de individuação relativamente fácil.

Os indivíduos que foram criados por pais auto-realizados e vivem numa democracia liberal podem atingir a fase de individuação mais cedo do que aqueles que não tiveram estes benefícios. Isto porque a programação parental que receberam e o

condicionamento cultural que vivenciaram os apoiaram no domínio dos três primeiros estágios do seu desenvolvimento psicológico enquanto eram jovens.

Depois de aprender a dominar suas necessidades básicas e de se estabelecer como um indivíduo viável e independente em um mundo maior do que a comunidade em que foi criado, você poderá, depois de um certo período de tempo, sentir uma atração natural para o próximo estágio. do seu desenvolvimento psicológico – auto-realização.

Autoatualização

O estágio de autoatualização do desenvolvimento psicológico envolve aprender a alinhar as necessidades do seu ego com as necessidades da sua alma e levar uma vida orientada por valores e propósitos, livre de medo.

Levar uma vida orientada por valores significa abandonar as modalidades de tomada de decisão do ego (crenças) e abraçar as modalidades de tomada de decisão da alma (valores). O progresso que você faz nesse sentido pode muito bem ditar a rapidez com que você será capaz de manifestar o propósito da sua alma. Você precisará aprender a viver com confiança, empatia e compaixão se quiser alcançar sua plena realização.

Encontrar o propósito da sua alma – seu chamado ou vocação – geralmente começa com um sentimento de desconforto ou tédio com o trabalho do qual você depende para seu sustento. Você pode descobrir que seu trabalho não o entusiasma ou desafia mais. À medida que você começa a descobrir sua vocação, você sentirá uma atração natural por uma nova atividade ou um interesse vitalício que você deixou de lado - algo que você adora fazer e que, quando está fazendo, absorve totalmente seu interesse. Descobrir o propósito da sua alma – a sua missão pessoal – trará de volta a

paixão e a criatividade à sua vida e lhe dará um profundo senso de significado e compromisso.

Às vezes, o propósito da sua alma se revela lentamente à sua frente. Você tem um sentimento ou pensamento sobre uma mudança que deseja fazer em sua vida. O pensamento continua voltando e não vai embora. Então você segue sua inspiração: você faz o que se sente chamado a fazer. Isso leva a outro pensamento ou oportunidade: você segue isso e, em pouco tempo, você se vê embarcado em uma jornada que o leva a um estado de fluxo: você encontra um trabalho que traz sentido à sua vida.

Encontrar o propósito da sua alma e aprender a viver uma vida orientada por valores representa o primeiro nível de ativação da alma.

Integrando

Fazer a mudança da auto-realização para a integração envolve passar da independência para a interdependência. O nível de realização que você sente ao implementar essa mudança dependerá da qualidade das conexões que você estabelece com outras pessoas e da sua capacidade de influenciar ou impactar o mundo ao seu redor.

O estágio integrador de desenvolvimento envolve a ativação total do seu senso de propósito para que você possa fazer a diferença no mundo. À medida que você avança no caminho de fazer a diferença, você começa a perceber que o nível de diferença que você pode fazer poderia ser significativamente aumentado se você unisse forças com outras pessoas que tenham um propósito semelhante. Para que isso aconteça, você precisará desenvolver empatia.

As pessoas com quem você colabora serão pessoas com quem você ressoa: pessoas que compartilham seus valores e seu propósito – pessoas que operam em uma frequência de vibração e estágio de desenvolvimento semelhantes. Você também pode treinar aqueles que são mais jovens e menos avançados em seu desenvolvimento do que você. Você fará isso para aumentar a resiliência do grupo em que está inserido, pois tudo o que fizer será focado no bem comum.

Atualizar o seu senso de propósito e integrar-se com os outros representa o segundo nível de ativação da alma.

Servindo

O último estágio do desenvolvimento psicológico envolve levar uma vida de serviço altruísta para a melhoria da humanidade e do planeta. Ao entrar nesta fase, você se verá envolvido em ações para aliviar o sofrimento e encontrar maneiras de preservar os sistemas mundiais de suporte à vida para as gerações futuras – incorporando compaixão e vivendo de forma sustentável em tudo o que você faz.

Ao atingir esse estágio, você poderá descobrir que seu trabalho e local de trabalho se tornarão pequenos demais para que você cumpra seu chamado. Talvez você precise encontrar uma função nova e maior e uma área mais ampla para o seu trabalho. Você pode se tornar um ancião na sua comunidade; você pode se tornar um mentor para aqueles que enfrentam os desafios da vida. Você pode cuidar dos doentes ou dos moribundos; ou você pode encontrar maneiras de apoiar crianças ou adolescentes a lidar com as dificuldades do crescimento.

Não importa o que você faça, quando você atingir esse estágio de desenvolvimento, seu propósito estará de alguma forma focado em ajudar a melhorar o bem-estar de sua família, de sua organização ou da comunidade e sociedade em que

você vive. No fundo, você começará a entender que estamos todos conectados energeticamente e que, ao servir aos outros, você está servindo a si mesmo.

O serviço altruísta representa o terceiro nível de ativação da alma. Você se envolve totalmente neste estágio de desenvolvimento quando se torna o servo de sua alma. Quando tiveres dominado este estágio de desenvolvimento e todos os estágios anteriores, terás alcançado a plena autorrealização.

Os sete estágios do desenvolvimento psicológico ocorrem mais ou menos em ordem consecutiva. Você pode pular um estágio, mas, em algum momento, terá que voltar e aprender como atender às necessidades desse estágio antes de poder dominar os estágios superiores de desenvolvimento.

Começamos nossa jornada psicológica aprendendo a sobreviver e completamos a jornada aprendendo a servir. Começamos as nossas vidas na consciência do ego e se tivermos sucesso em satisfazer as nossas deficiências e necessidades de crescimento, terminamos as nossas vidas na consciência da alma.

Estágios universais de evolução

Uma das perguntas que você pode fazer ao estudar os sete estágios do desenvolvimento psicológico é por que a evolução humana ocorre dessa maneira. Por que passamos de dependentes a independentes e depois interdependentes? A resposta é tão simples quanto profunda: ocorre desta forma porque os sete níveis de desenvolvimento psicológico se alinham com os três estágios universais de evolução descritos no capítulo anterior.

Para se tornar viável e independente no seu quadro de existência (manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo), você deve ser capaz de satisfazer as suas necessidades básicas: você deve aprender a sobreviver; você deve aprender como se

manter seguro e como se sentir bem consigo mesmo. Assim, os três primeiros estágios do desenvolvimento psicológico correspondem ao primeiro estágio universal de evolução – aprender a se defender sozinho (tornar-se uma entidade independente e viável) dentro da comunidade em que foi criado.

Embora você possa se sentir independente na cultura em que foi criado, não experimentará a verdadeira independência. Você ainda depende de sua comunidade para seu bem-estar, segurança e auto-estima. Suas crenças são principalmente as de seus pais e as crenças deles são principalmente as crenças da cultura em que estão inseridos. Não há nada verdadeiramente independente em você – você é o produto de sua estrutura de existência. Enquanto você se preocupar em pertencer e se encaixar, e enquanto se importar com o que os outros pensam de você, você não poderá individualizar – você não poderá explorar quem você realmente é.

O segundo estágio universal de evolução corresponde aos próximos dois estágios de desenvolvimento psicológico – individualização e auto-realização. Durante estes estágios de desenvolvimento psicológico, o ego se une à alma para criar uma estrutura de grupo unificada. Em outras palavras, o seu falso eu – o ego – tendo dominado suas necessidades básicas, começa a se alinhar e a abraçar as necessidades do seu eu único – a alma. Este é o início da verdadeira independência. Você deixa para trás os valores e crenças da comunidade/sociedade em que foi criado e que não lhe servem mais. Você não sente mais a necessidade de se conformar e não depende mais de seus pais, de seus colegas e das figuras de autoridade em sua vida para sua sobrevivência, segurança e auto-estima. Somente quando você abraça seu chamado único e decide viver uma vida autêntica, abraçando os valores e o propósito de sua alma, você é verdadeiramente independente.

O terceiro estágio da evolução corresponde aos dois últimos estágios do desenvolvimento psicológico – integração e serviço. Durante estas fases de desenvolvimento psicológico, a sua alma aprende a cooperar com outras almas que partilham o mesmo propósito, para que, colectivamente, possam fazer uma diferença maior no mundo. Você só será capaz de fazer isso se tiver deixado completamente de lado o interesse próprio do seu ego e tiver aprendido a se identificar com o grupo que compartilha seus valores e propósito.

À medida que você aprende a cooperar com outras pessoas, você começa a experimentar um verdadeiro senso de interdependência – trabalhando juntos para o bem comum. As barreiras da separação começam a desaparecer à medida que vocês se unem em torno de uma causa comum. Você começa a sentir uma sensação de unidade, não apenas com aqueles com quem coopera, mas também com aqueles a quem serve. Você começa a sentir um profundo sentimento de empatia e compaixão por toda a raça humana.

Tipos de mente

Os sete estágios de desenvolvimento psicológico e os três estágios universais de evolução, descritos no capítulo anterior, também correspondem a três patamares de desenvolvimento psicológico adulto descritos pelos pesquisadores de Harvard, Robert Kegan e Lisa Laskow Lahey, em seu livro *Imunidade à Mudança*. Kegan e Lahey chamam esses três estágios de desenvolvimento de mente socializada, mente autoautora e mente autotransformadora. Esses três estágios do desenvolvimento adulto correspondem à mente dependente, à mente independente e à mente interdependente.

As principais diferenças entre a forma como as pessoas com esses três tipos de mente operam são como elas se relacionam com o mundo ao seu redor e o nível de complexidade do funcionamento de sua mente.

No primeiro nível de complexidade – a mente socializada:

a pessoa... está sujeita aos valores e expectativas do seu entorno (seja a sua família de origem, o seu grupo de referência religioso ou político, ou os líderes do seu ambiente de trabalho). Os riscos e perigos percebidos que surgem para tal pessoa têm a ver com o desalinhamento, ou falta de fé, com aquele ambiente mediador; sendo excluído dele e, portanto, cortado de suas proteções; ou ser mal avaliado por aqueles cujo respeito se traduz diretamente no respeito que ele tem por si mesmo. ⁹

Esta citação descreve perfeitamente a mente dependente. No próximo nível de complexidade mental – a mente autoautora:

uma pessoa é capaz de distinguir a opinião dos outros (mesmo de outras pessoas importantes) da sua opinião própria... A capacidade de subordinar ou relegar opiniões, valores, crenças, ideias (nossas ou de outros) a um sistema mais complexo - priorizá-los, combiná-los, criar novos valores ou crenças que nem sabíamos que tínhamos - permite-nos ser os autores da nossa própria realidade e olhar para nós mesmos como uma fonte de autoridade interna... Esta nova forma de saber faz não elimina o espectro do risco e do perigo... pelo contrário, altera a base ou o contexto a partir do qual surge tal sentimento de alarme. A ansiedade final já não é uma função de sermos excluídos... mas, em vez disso, pode ter a ver com a ameaça de ficarmos aquém dos nossos próprios padrões, de não sermos capazes de concretizar a nossa agenda e de perdermos o controle. ¹⁰

Isso descreve perfeitamente a mente independente.

E se não quisermos ficar para sempre cativos da nossa própria teoria, sistema, roteiro, estrutura ou ideologia, precisamos desenvolver uma forma ainda mais complexa de conhecimento – a mente autotransformadora – que nos permita olhar, em vez de ... através da própria estrutura. Nesse caso, essa estrutura torna-se mais preliminar do que final, mais em processo do que uma obra-prima. Isto abre caminho para um espaço emocional ainda maior, que pode procurar as actuais limitações do quadro, em vez de meramente defender o projecto actual como um produto acabado e considerar todas as sugestões em contrário como um golpe na cabeça. ¹¹

Isso descreve perfeitamente a mente interdependente. Passar de um patamar de conhecimento para o próximo envolve perturbar o equilíbrio da sua vida e aprender a *olhar para* o que antes você estava *olhando* . ¹²

Assim, a chave para o crescimento psicológico é a adaptação – um compromisso com a aprendizagem emergente – não apenas sobre a compreensão do mundo ao seu redor, mas também sobre como você se relaciona com esse mundo e como você obtém significado de suas experiências: estar disposto a modificar sua visão de mundo quando você encontre novas informações e observe *sua* visão de mundo, além de examiná-la. Esta conclusão está alinhada com o trabalho de outros pesquisadores de Harvard.

Um estudo de várias décadas com cem graduados de Harvard descobriu que os indivíduos mais bem-sucedidos (aqueles que eram mais hábeis em lidar com os desafios da vida) eram aqueles que eram capazes de adaptar o seu pensamento para lidar com as mudanças nas condições de vida. ¹³ Aqueles que não conseguiram se adaptar sofreram e tiveram dificuldade em encontrar realização.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. Do ponto de vista psicológico, cada pessoa no planeta evolui e cresce da mesma forma.
2. Começamos focando em nossas necessidades básicas (físicas e emocionais) e depois, dependendo do sucesso que obtivemos, gradualmente mudamos nosso foco para nossas necessidades de crescimento (mentais e espirituais).

3. A nossa capacidade de dominar as fases superiores do desenvolvimento psicológico depende da nossa capacidade de alcançar a estabilidade interna e o equilíbrio externo nas fases inferiores do desenvolvimento.

4. Temos que nos tornar os donos das nossas necessidades básicas antes de podermos nos tornar os donos das nossas necessidades de crescimento.

5. Existem sete estágios de desenvolvimento psicológico.

6. As fases do desenvolvimento psicológico tendem a ocorrer em faixas etárias fixas.

7. Os três primeiros estágios do desenvolvimento psicológico concentram-se na satisfação das nossas necessidades básicas.

8. Os últimos quatro estágios do desenvolvimento psicológico concentram-se em atender às nossas necessidades de crescimento.

9. Os sete estágios do desenvolvimento psicológico alinham-se com os três estágios universais de evolução e os três patamares do desenvolvimento psicológico adulto.

No próximo capítulo, definirei consciência e mostrarei como os sete estágios do desenvolvimento psicológico humano se alinham com os sete níveis de consciência humana.

Notas

[1](#) . Abraham H. Maslow, *Toward a Psychology of Being* (segunda edição) (Nova York: Van Nostrand), 1968, p.173.

[2](#) . Alan Watkins, *Coerência: A Ciência Secreta da Liderança Brilhante* (Londres: Kogan Page), 2014, p. 155.

3 . Cultura do local de trabalho: A cultura da organização ou instituição onde ganhamos a vida.

4 . Cultura comunitária: A cultura do grupo étnico ou religioso com o qual nos identificamos.

5 . Cultura social: A cultura da estrutura de grupo mais ampla (nação) na qual está inserida a comunidade à qual pertencemos e a organização na qual trabalhamos.

6 . Alan Watkins, *Coerência: A Ciência Secreta da Liderança Brilhante* (Londres: Kogan Page), 2014, p. 79.

7 . Richard Barrett, *O que minha alma me contou* (Bath: Fulfilling Books), 2012.

8 . Referência Kegan e Lisa Laskow Lahey, *Imunidade à Mudança* (Boston: Harvard Business Press), 2009.

9 . Ibidem. pág. 52.

10 . Ibidem. pág. 53.

11 . Ibidem. pág. 53.

12 . Ibidem. pág. 53.

13 . George E. Vaillant, *Adaptação à Vida* (Cambridge: Harvard University Press), 1977.

CAPÍTULO 4



COMPREENDENDO A EVOLUÇÃO DA CONSCIÊNCIA

Tendo compreendido como os humanos crescem e se desenvolvem a partir de uma perspectiva psicológica, estamos agora em condições de compreender como a

consciência se relaciona com a evolução humana em geral e com o desenvolvimento psicológico em particular. Exploraremos também a questão com a qual os filósofos têm lutado durante milênios: O que é a consciência?

O psicólogo internacionalmente reconhecido Carl Jung, escrevendo sobre a consciência, afirma o seguinte:

Sem consciência não haveria, praticamente falando, mundo, pois o mundo existe como tal apenas na medida em que é conscientemente refletido e considerado por uma psique. A consciência é uma pré-condição do ser. ¹

Se a consciência é uma pré-condição do ser, podemos definir a consciência como a faculdade da mente que nos permite: (a) estar conscientes do que está acontecendo ao nosso redor e experimentar os nossos sentimentos; e (b) extrair significado do que está acontecendo ao nosso redor e do que estamos sentindo, para que possamos tomar decisões sobre como reagir ou responder às mudanças em nosso ambiente de uma maneira que nos permita atender às nossas necessidades fisiológicas e psicológicas – para manter ou melhorar a nossa estabilidade interna e equilíbrio externo. Sem consciência não seríamos capazes de reconhecer ameaças à nossa sobrevivência ou oportunidades para satisfazer as nossas necessidades.

Para que a evolução tenha progredido do plano energético para o plano das criaturas (conforme mostrado na Tabela 2.1), cada entidade e cada estrutura de grupo em cada plano do ser teve que ser capaz de sentir mudanças em seu ambiente interno e externo e reagir ou reagir. responder adequadamente, para que pudesse continuar a sobreviver ou a explorar o que estava a acontecer no seu ambiente com o propósito de manter ou melhorar a sua estabilidade interna e equilíbrio externo. Qualquer coisa que reaja às mudanças em seu ambiente precisa ter alguma forma de consciência, seja ela rudimentar e elementar, no caso dos átomos, ou complexa e sofisticada, no caso dos seres humanos.

Se as mudanças que estão a ocorrer representam uma ameaça à estabilidade interna e ao equilíbrio externo de uma entidade ou estrutura de grupo, a entidade ou estrutura de grupo tem de se adaptar às mudanças ou tomar medidas evasivas. Se as mudanças representam uma oportunidade para aumentar a estabilidade interna e o equilíbrio externo da estrutura da entidade ou do grupo, esta tem de encontrar formas de aproveitar as oportunidades apresentadas.

O mesmo se aplica à evolução psicológica humana. Para dominar cada fase do desenvolvimento temos que estar conscientes de quais são as nossas necessidades, reconhecer ameaças nas mudanças que estão a acontecer à nossa volta e que podem impedir-nos de satisfazer essas necessidades, e também reconhecer oportunidades nas mudanças que estão a acontecer à nossa volta. que pode nos ajudar a satisfazer nossas necessidades.

Se sua vida ou seu sustento forem subitamente ameaçados ou você for lembrado de quaisquer necessidades não atendidas que possa ter desde o estágio de sobrevivência do desenvolvimento psicológico, você começará automaticamente a operar a partir da consciência de sobrevivência. Você estará procurando oportunidades para satisfazer suas necessidades fisiológicas ou nutricionais.

Se você se encontrar sozinho, sem amigos, ou for lembrado de quaisquer necessidades não atendidas que tenha no estágio de conformidade do desenvolvimento psicológico, você começará automaticamente a operar a partir do nível de consciência do relacionamento. Você estará procurando oportunidades para satisfazer sua necessidade de amor, respeito ou pertencimento.

Se você não conseguir alcançar o que deseja ou for lembrado de quaisquer necessidades não atendidas que tenha desde o estágio de diferenciação do desenvolvimento psicológico, você começará automaticamente a operar a partir do

nível de consciência da auto-estima. Você estará procurando oportunidades para satisfazer sua necessidade de reconhecimento e reconhecimento.

Se você atingir o estágio de individuação do seu desenvolvimento psicológico, você automaticamente começará a operar a partir do nível de transformação da consciência. Você estará procurando oportunidades para satisfazer sua necessidade de liberdade, autonomia e se tornar responsável por sua vida.

Se você atingir o estágio de autoatualização do desenvolvimento psicológico, começará automaticamente a operar a partir do nível de consciência de coesão interna. Você estará em busca de oportunidades para viver seus valores e satisfazer sua necessidade de encontrar um significado, encontrando atividades ou trabalhos pelos quais seja apaixonado.

Se você atingir o estágio de integração do desenvolvimento psicológico, começará automaticamente a operar a partir do nível de consciência de fazer a diferença. Você estará procurando oportunidades para satisfazer sua necessidade de atualizar seu senso de significado, trabalhando com outras pessoas em projetos que se alinhem com seu senso de propósito.

Se você atingir o estágio de serviço do desenvolvimento psicológico, começará automaticamente a operar a partir do nível de consciência do serviço. Você estará procurando oportunidades para satisfazer sua necessidade de levar uma vida significativa, por meio do serviço altruísta à humanidade ou ao planeta.

As motivações associadas aos sete níveis de consciência humana estão resumidas na Tabela 4.1. Sua motivação primária sempre será a necessidade do estágio de desenvolvimento psicológico que você alcançou, e suas motivações secundárias serão sempre as necessidades dos estágios de desenvolvimento psicológico pelos quais você passou e que ainda não dominou.

Tabela 4.1 As necessidades associadas aos sete níveis de consciência

Sete níveis de consciência	As necessidades que estamos tentando satisfazer
Serviço	A necessidade de serviço altruísta
Fazendo a diferença	A necessidade de fazer a diferença
Coesão interna	A necessidade de significado e propósito
Transformação	A necessidade de compreensão, autonomia e responsabilidade
Auto estima	A necessidade de reconhecimento e reconhecimento.
Relacionamentos	A necessidade de amor e respeito
Sobrevivência	A necessidade de segurança e proteção

Consciência definida

Tendo estabelecido o papel que a consciência desempenha nas nossas vidas, podemos começar a definir com mais precisão o que é a consciência.

Proponho definir consciência como *consciência com um propósito*: o propósito principal da consciência é manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo da entidade ou estrutura de grupo que possui a consciência, para que a entidade ou estrutura de grupo possa sobreviver e prosperar. Isto se aplica a todas as entidades e todas as estruturas de grupo em todos os planos do ser. Também se aplica a cada um dos sete estágios do desenvolvimento psicológico.

Como seres humanos, mantemos a estabilidade interna de três maneiras: o nosso corpo-mente mantém a estabilidade interna através de um processo conhecido como homeostase; nosso ego-mente mantém a estabilidade interna através da satisfação de suas necessidades fisiológicas e emocionais (deficiência/necessidades básicas); e a nossa mente-alma mantém a estabilidade interna através do conhecimento, compreensão e satisfação das suas necessidades espirituais (necessidades de ser/crescimento).

Quando nosso corpo-mente não consegue manter a estabilidade interna adoecemos, sofremos e morremos. Quando o nosso ego-mente é incapaz de manter a estabilidade interna, ficamos chateados, ansiosos ou estressados. Quando a nossa mente-alma é incapaz de manter a estabilidade interna, ficamos tristes, desanimados ou deprimidos.

Quando nosso corpo-mente é capaz de manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo, nos sentimos vitais, saudáveis e vivos. Quando nosso ego-mente é capaz de manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo, nos sentimos felizes e contentes. Quando a nossa mente-alma é capaz de manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo, sentimos que a vida tem significado e experimentamos uma sensação de alegria e paz interior.

Segue-se, portanto, que a chave para manter a estabilidade interna é a capacidade de satisfazer ou dominar as nossas necessidades no estágio de desenvolvimento psicológico que atingimos e nos estágios de desenvolvimento pelos quais passamos, onde ainda temos necessidades não satisfeitas.

Além disso, também temos de ser capazes de permanecer em equilíbrio externo com o ambiente físico e social que nos rodeia em todas as fases do desenvolvimento psicológico. Quaisquer mudanças que perturbem o nosso equilíbrio externo e que acreditemos que possam impedir-nos de satisfazer as nossas necessidades, irão suscitar sentimentos de medo, perturbando assim a nossa estabilidade interna. O medo é o sentimento que surge quando acreditamos que nossas necessidades não serão atendidas.

Assim, podemos definir o medo como o sentimento que surge quando a situação em que nos encontramos desencadeia uma crença limitante sobre a nossa capacidade de satisfazer as nossas necessidades futuras .

Os medos (crenças limitantes) podem ser instintivos – aquela cobra pode me matar – um medo de sobrevivência codificado no DNA; subconsciente e aprendido – não sou bom o suficiente – um medo de auto-estima baseado em experiências da primeira infância; ou consciente e instruído - vou me queimar se chegar muito perto do fogo.

Só voltamos à estabilidade interna depois que a energia associada ao medo que sentimos de não atender às nossas necessidades não estiver mais presente em nossa mente consciente. Cada vez que deixamos o medo entrar nas nossas mentes, perturbamos a nossa estabilidade interna; cada vez que removemos o medo de nossas mentes, aumentamos nossas chances de experimentar estabilidade interna e equilíbrio externo.

A resposta para viver em estabilidade interna e equilíbrio externo não é eliminar o medo de nossas vidas, apenas o medo que não nos serve mais – o medo subconsciente que aprendemos sobre como sobreviver física e emocionalmente na estrutura parental e cultural de existência que experimentamos durante nossa vida. anos de formação.

Em geral, poderíamos dizer que nossos medos instintivos (codificados no DNA) são medos bons: não queremos nos livrar deles porque eles nos ajudam a permanecer vivos. Poderíamos também dizer que alguns dos nossos medos conscientes aprendidos também são medos bons, como o medo de ser queimado pelo fogo.

Os medos que são maus – aqueles que já não nos servem mas perturbam a nossa estabilidade interna – são as nossas crenças subconscientes aprendidas que representam as necessidades não satisfeitas das três primeiras fases do nosso desenvolvimento psicológico – não ter o suficiente, não ser amado o suficiente e não ser suficiente. . Quando somos capazes de remover, superar, dominar ou contornar

esses medos através da construção de novos caminhos neurais, eles perdem o seu poder sobre nós. Eles não perturbam mais a nossa estabilidade interna porque não são mais usados como filtros para examinar o nosso ambiente em busca de ameaças.

Existem dois conjuntos de circunstâncias que fazem com que nossas mentes sintam medo: (a) quando você se depara com uma situação que *ameaça diretamente* sua capacidade de atender a uma de suas deficiências/necessidades básicas; e (b) quando você se depara com uma situação que *desencadeia* uma crença limitante subconsciente baseada no medo que você tem de não ser capaz de atender a uma de suas necessidades deficientes.

Por exemplo, se você está no estágio de individuação do desenvolvimento psicológico e de repente se encontra em uma situação em que suas economias se esgotam e você não tem mais emprego, sua consciência reverterá ao nível de sobrevivência.

Da mesma forma, se você estiver se apegando a uma crença limitante subconsciente baseada no medo que aprendeu na infância sobre não se sentir amado ou não ser bom o suficiente, e se deparar com uma situação que o desencadeia (lembra daquela necessidade não atendida), você reverterá imediatamente ao nível de consciência de relacionamento ou autoestima.

A razão para isto é que as nossas mentes/cérebros reptilianos e límbicos foram programados para se concentrarem no que consideramos ameaças potenciais (medos) antes de se concentrarem em oportunidades potenciais. Se você estiver se apegando a alguma crença baseada no medo, ela será usada como filtro para dar sentido ao que está acontecendo ao seu redor. Onde quer que estejam seus medos, sua consciência os segue.

Ao nível da espécie, estes filtros (instintos) baseados no medo são programados na nossa mente/cérebro reptiliano pelo nosso ADN. No nível humano, esses filtros baseados no medo são aprendidos e programados em nossa mente/cérebro límbico durante a infância e a adolescência.

Quando você tem crenças subconscientes baseadas no medo em relação às necessidades não atendidas de sua infância, e todos nós as temos até certo ponto, você se verá flutuando entre o nível de consciência que corresponde ao estágio de desenvolvimento psicológico que você alcançou e os níveis de consciência onde você ainda tem essas necessidades não atendidas.

À medida que você progride no domínio de suas crenças baseadas no medo ou na “engenharia” de novos caminhos neurais, você se verá sendo cada vez menos desencadeado por seus medos subconscientes: você se tornará mais resiliente e mais capaz de retornar ao seu nível operacional normal de consciência (o estágio de desenvolvimento psicológico que você alcançou) mais rapidamente. Você passará menos tempo em instabilidade interna e desequilíbrio externo.

À medida que você progride em seu desenvolvimento psicológico, eventualmente, quando chegar à última parte de sua vida, poderá ser capaz de dominar todas as suas necessidades. Isso é chamado de consciência de espectro total. Quando você opera a partir do espectro total da consciência, você é capaz de responder adequadamente a todas as situações que a vida lhe apresenta, sem medo, aborrecimento ou ansiedade.

O corpo-mente

Existem duas implicações principais que podemos tirar do que foi dito acima. Primeiro, onde quer que haja uma entidade ou estrutura de grupo que esteja tentando

manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo, você terá consciência; segundo, onde quer que você tenha consciência, você tem uma mente.

Assim, podemos dizer que um átomo, que tenta manter o seu campo de energia em estabilidade interna e equilíbrio externo, não é apenas consciente, mas também tem uma mente, e como a mente não é uma entidade física, o único lugar onde a mente do átomo pode existir está em seu campo de energia.

O mesmo se aplica a uma célula e a um corpo humano. Uma célula, que é composta de moléculas, que são constituídas de átomos, tem uma mente, e sua mente existe no campo energético da célula. A mente da célula gerencia a estabilidade interna e o equilíbrio externo da célula. O corpo, que é feito de órgãos, que são feitos de células, que são feitos de moléculas, que são feitos de átomos, tem uma mente, e sua mente é composta pelas mentes de todos os seus componentes (átomos, moléculas , células, órgãos) localizados no campo energético do corpo. Conseqüentemente, o corpo também tem uma mente. O propósito do corpo-mente é manter o corpo em um estado de estabilidade interna e equilíbrio externo (homeostase).

Como você sabe, somos mais do que nossos corpos; somos corpos com personalidade, e nossa personalidade também tem mente. Então, onde está a mente da personalidade? A mente da personalidade também está no campo de energia que circunda o campo de energia do corpo: o corpo-mente e a mente da personalidade são campos de energia interligados.

A mente do ego e a mente da alma

A personalidade humana é composta de dois componentes – a mente do ego e a mente da alma. O campo de energia da mente-ego envolve o campo de energia do corpo-mente e é ele próprio cercado pelo campo de energia da mente-alma, mas

separado dele pelo campo mental. O campo mental, situado entre a mente do ego e a mente da alma, é a parte da mente usada pelo neocórtex para racionalizar e trazer lógica às decisões que você toma.

Quando suas crenças baseadas no medo são acionadas e você reage emocionalmente a uma situação, seu campo emocional (mente/cérebro límbico) perturba o campo etérico (corpo, mente/cérebro), fazendo com que você reaja de acordo com suas crenças conscientes e subconscientes. Só mais tarde, aproximadamente meio segundo depois, é que o campo mental entra em ação.

Assim, o corpo humano é cercado por quatro campos de energia: o campo etérico – que penetra e envolve o corpo humano e abriga o corpo-mente; o campo emocional – o lar da mente do ego; o campo mental – uma instalação de processamento de informações racional e imparcial; o campo espiritual – o lar da mente-alma. O campo mental – chamemos-lhe mente racional – está disponível tanto para a mente do ego como para a mente da alma; entretanto, o ego-mente só pode acessar o campo mental quando está calmo e relaxado. Quando está em estado de agitação ou excitação não consegue fazer uso do campo mental. Conseqüentemente, sempre que você está chateado, ansioso ou com medo, sua capacidade de usar seu neocórtex – seu campo mental – para tomar decisões racionais e lógicas desaparece, e você não consegue se conectar com sua mente-alma no campo espiritual.

Enquanto o propósito da consciência do seu corpo-mente é regular o funcionamento do seu corpo, o propósito da consciência do seu ego-mente é proteger a si mesmo e ao seu corpo, e quaisquer entidades com as quais ele se identifique fortemente, também como a busca de oportunidades para atender às suas necessidades e às necessidades daqueles com quem se identifica.

Embora possamos não perceber isso até atingirmos um estágio avançado de desenvolvimento psicológico, o ego não é quem somos: é o agente temporário da alma. Seu trabalho é aprender como manter o corpo protegido de danos e ajudar sua alma a navegar pelo ambiente cultural e social de sua estrutura de existência, para que a alma possa cumprir seu propósito. O ego não tem consciência desse papel. O problema que o ego tem é que ele pensa que está separado e sozinho. Por se identificar com o corpo físico, pensa que pode morrer. A alma, por outro lado, sente-se ligada a tudo e a todos. Ela existe no mundo quântico dos campos de energia. Por se identificar com o campo energético, sabe que não pode morrer.

O ego tem três necessidades básicas: manter o corpo (e os corpos daqueles com quem ele se preocupa) protegido de danos; amar e ser amado, para que possa sentir segurança e não se sentir sozinho no mundo; e ser reconhecido pelos outros pelos seus dons e talentos, para que possa sentir valor próprio. Quando o ego é capaz de satisfazer essas necessidades, ele se sente à vontade – você sente uma sensação de estabilidade interna. Quando o ego é incapaz de satisfazer essas necessidades, ele sente uma sensação de ansiedade – você se sente internamente instável. São as ansiedades que vocês sentem e os medos subjacentes que criam a instabilidade em seu campo energético.

A alma também tem três necessidades: que o ego alinhe as suas crenças e motivações com os valores e motivações da alma, para que possa cumprir o seu propósito no mundo; fazer a diferença colaborando com outras pessoas que compartilham os mesmos valores e propósito; e levar uma vida de serviço altruísta para o bem da humanidade e do planeta.

Ao contrário do ego, a alma não tem qualquer ansiedade quanto à satisfação das suas necessidades; apenas espera que o ego aprenda como atender às suas

necessidades básicas e então se individualize e se auto-realize. Mas a alma só esperará por um certo tempo. Se, quando você atingir a meia-idade, seu ego não tiver sido capaz de dominar suas necessidades, você começará a sentir uma sensação crescente de desconforto. Seu campo de energia ficará instável. Você pode até ficar deprimido. Esta instabilidade surge da falta de alinhamento energético entre o ego e a alma: os medos e ansiedades do ego preocupam a mente a tal ponto que o campo mental é incapaz de se concentrar em satisfazer as necessidades da alma.

Em *Modern Man in Search of a Soul*, Carl Jung, o fundador da psicologia analítica, expressa um pensamento semelhante:

Tratei muitas centenas de pacientes. Entre aqueles que estão na segunda metade da vida – isto é, com mais de trinta e cinco anos – não houve ninguém cujo problema, em última instância, não fosse o de encontrar uma perspectiva religiosa da vida. ²

Acredito que quando Jung usa a palavra “religioso” neste contexto ele quer dizer “espiritual”. Na minha interpretação, ele está dizendo que a questão principal na segunda metade de nossas vidas é estabelecer uma conexão com a nossa alma.

Para que o seu ego se ligue à sua alma, você deve fazer duas coisas: abandonar os seus medos e ansiedades sobre a satisfação das suas necessidades de sobrevivência, relacionamento e auto-estima, e abandonar os aspectos da sua programação parental e condicionamento cultural que não se alinham com os valores da sua alma. Este é o trabalho do estágio de individuação do desenvolvimento psicológico. Só quando se registarem progressos nestas tarefas será possível explorar plenamente a fase de auto-realização.

Para uma compreensão mais completa do ego e da alma, e da interação entre eles, enquanto a alma luta com seu ego para chamar sua atenção durante os estágios

de individuação e autoatualização do desenvolvimento psicológico, consulte O que minha alma me *disse* . »

Os sete níveis de consciência

O texto a seguir fornece uma breve descrição dos sete níveis de consciência pessoal associados aos sete níveis de desenvolvimento psicológico. Você pode usar essas descrições para ajudá-lo a determinar que estágio de desenvolvimento psicológico você e seus clientes alcançaram e por quais estágios de desenvolvimento vocês passaram, onde ainda têm necessidades não atendidas (ver Capítulos 9 e 10).

Nível 1: Consciência de Sobrevivência

O primeiro nível de consciência pessoal preocupa-se com a sobrevivência fisiológica do seu corpo e com a autopreservação do seu ego. Precisamos de ar limpo, comida e água para manter nossos corpos vivos e saudáveis. Também precisamos nos manter protegidos contra danos e lesões e nos defender de ataques físicos ou verbais.

Sempre que você se sente ameaçado ou inseguro, física ou financeiramente, você muda para a consciência de sobrevivência. A maneira como você lida com as situações de sobrevivência, quando adulto, depende da programação e do condicionamento que recebeu quando criança. Se você nunca se sentiu abandonado e seus pais não demonstraram qualquer ansiedade em relação às questões de sobrevivência, então é provável que seu ego tenha desenvolvido um relacionamento saudável com a consciência de sobrevivência. Nesse caso, você abordaria as situações de sobrevivência de uma perspectiva racional, em vez de uma perspectiva emocional. Você responderia em vez de reagir a situações de sobrevivência. Você simplesmente seguiria em frente com as ações que precisava realizar para sobreviver sem ficar muito chateado, ansioso ou com medo.

Se, por outro lado, seus pais o ignoraram quando você era criança ou estavam constantemente estressados ou ansiosos com a sobrevivência deles ou com a sua sobrevivência durante seus primeiros anos, então é provável que sempre que você sentir que foi abandonado por outras pessoas ou encontrar um situação de sobrevivência, suas mágoas e medos reprimidos serão desencadeados, fazendo com que você reaja emocionalmente à situação que está vivenciando, em vez de permanecer calmo, calmo e controlado.

Quando você mantém profundas inseguranças sobre a sobrevivência ou o abandono, a ansiedade se torna generalizada em sua vida. Você fica facilmente chateado ou irritado quando as coisas ficam fora de controle. Sempre que algo dá errado, seu ego vê isso como uma ameaça pessoal. Você acredita que vive em um mundo hostil e indiferente, onde não se pode confiar em ninguém. Você está sempre cauteloso ou em guarda; você sente que, se não cuidar de si mesmo, ninguém mais o fará. Conseqüentemente, para se sentir seguro e ter suas necessidades atendidas, você deve controlar tudo ao seu redor. Você planeja cuidadosamente, não deixando nada ao acaso. Se você está no comando de uma equipe ou organização, você microgerencia as pessoas ao seu redor.

Por causa de suas ansiedades, você geralmente quer o que quer, quando quer. Você terá pouca paciência com pessoas lentas. Assim que você achar que tem a resposta para um problema que está enfrentando, deixará de ouvir a opinião dos outros. Você estará focado em seus próprios pensamentos e necessidades, nunca nas necessidades dos outros.

Se você exibir alguma dessas características, precisará descobrir e trabalhar para liberar ou reprogramar seus medos limitantes baseados na sobrevivência e na segurança.

Nível 2: Consciência de relacionamento

O segundo nível de consciência pessoal preocupa-se em estabelecer e preservar relacionamentos que gerem um sentimento de pertencimento emocional. Quando crianças, aprendemos muito rapidamente que, se não pertencermos, não poderemos sobreviver. Aprendemos também que, para pertencer, precisamos ser amados. Quando você é amado incondicionalmente, você desenvolve um senso saudável de consciência de relacionamento. Você se sente seguro de si mesmo porque cresceu se sentindo amado por quem você é.

Quando o amor que você recebe dos seus pais depende do seu comportamento, você aprende que o amor é condicional e deve ser conquistado. Quando isso acontece, você cresce com a crença subconsciente de que não é querido ou digno de amor, a menos que cumpra certos requisitos. Essa programação fica gravada em sua mente como crenças sobre como se encaixar, como conseguir amor e como ser aceito. Você aprende que, se quiser evitar o castigo e obter o amor que deseja, precisa se conformar às vontades e desejos daqueles de cujo amor você depende e às figuras de autoridade em sua vida. Conseqüentemente, sua consciência está constantemente focada em procurar sinais de afeto, aceitação ou inclusão porque, inconscientemente, você deseja ser querido e se encaixar.

As pessoas que sofrem desta forma evitarão dizer a verdade se acharem que isso as impedirá de obter o amor ou a aceitação que desejam. Eles culparão os outros para evitar serem punidos pelos erros que cometeram. Eles podem até tolerar abusos verbais ou físicos, desde que sintam que têm um lugar no mundo ao qual pertencem.

A manifestação mais frequente de crenças de relacionamento baseadas no medo aparece na evitação de conflitos e na busca excessiva de harmonia. É difícil lidar com conflitos quando você acredita que falar abertamente pode fazer com que a outra

pessoa fique com raiva e retraia seu amor. Assim, você aprende a evitar conflitos/disputas e a difundir situações potencialmente perturbadoras, mudando de assunto ou permanecendo neutro – nunca expressando o que sente. A última coisa que você quer é irritar qualquer pessoa ou perturbar o status quo cuidadosamente projetado. Se você acha difícil estabelecer relacionamentos duradouros, às vezes você pode usar o humor para difundir situações carregadas de emoção ou como forma de obter a atenção que deseja.

A questão subjacente em todos esses casos é que você nunca aprendeu como lidar com as emoções dos outros. Conseqüentemente, você tenta evitar situações em que haja emoções envolvidas. Você nunca dirá às pessoas próximas como realmente está se sentindo, especialmente ao seu parceiro: você prefere andar sobre cascas de ovos do que arriscar tudo contando a verdade. Se você exibir alguma dessas características, precisará descobrir e trabalhar para liberar ou reprogramar seus medos baseados no relacionamento.

Nível 3: Consciência da autoestima

O terceiro nível de consciência pessoal preocupa-se em estabelecer e manter o seu senso de autoestima. Para nos sentirmos bem connosco próprios, precisamos de nos sentir reconhecidos e reconhecidos pelos outros, não apenas pela nossa família imediata, mas também pelos nossos pares e pelas figuras de autoridade nas nossas vidas. Você constrói um senso saudável de autoestima quando é jovem, passando bons momentos com seus pais; sendo elogiado por suas realizações, não importa quais sejam, e encorajado a continuar tentando mesmo quando as coisas dão errado.

Pessoas com um senso saudável de auto-estima orgulham-se de si mesmas e de seu desempenho. Eles se destacam no que fazem. Eles são confiáveis e

responsáveis. Como não precisam provar nada a si mesmos ou aos outros, são bons jogadores de equipe. Eles simplesmente se sentem bem com quem são.

Quando você não se sente reconhecido ou é ignorado por seus pais, ou quando o reconhecimento só é dado quando você vence, você cresce acreditando que precisa provar aos outros que é digno de seu amor ou atenção. Tais indivíduos procuram o reconhecimento de que necessitam através da riqueza, do estatuto, do poder ou da autoridade. Eles podem ser altamente competitivos e extremamente focados em vencer. Sua auto-estima é construída em torno de seu status e conquistas. Eles precisam ter uma boa aparência e projetar uma imagem positiva. Eles querem se destacar da multidão e serem notados. Eles querem ser os melhores para receber o reconhecimento que lhes foi negado quando eram jovens. Levados ao extremo, querem fama e glória. Eles querem aproveitar a adulação dos outros.

Pessoas com baixo senso de autoestima muitas vezes mascaram seus sentimentos de inferioridade citando nomes de pessoas famosas que conhecem ou com quem esbarram. Eles fazem isso para fazer você pensar que estão bem conectados. Eles querem se sentir superiores. Se você apresentar alguma dessas características, precisará descobrir e trabalhar para liberar ou reprogramar seus medos de autoestima.

Dominando suas necessidades de deficiência

Nossas mentes ficam presas nos três primeiros níveis de consciência pessoal por causa dos medos subconscientes que temos de não sermos capazes de satisfazer nossas necessidades deficientes. A única saída é tornar-se responsável por todos os aspectos de sua vida, incluindo suas emoções. Você deve aprender como gerenciar, dominar, liberar ou reprogramar suas crenças limitantes de sobrevivência,

relacionamento e auto-estima se quiser realizar seu potencial e se tornar tudo o que pode ser.

Nível 4: Consciência de transformação

O quarto nível da consciência humana preocupa-se com a busca pela sua verdadeira identidade. Neste estágio de desenvolvimento, as perguntas que você está se perguntando são “Quem sou eu?”, “Quem é o 'eu' que está além do meu condicionamento parental e cultural?”, e “Quem é o 'eu' que quer irromper e ser visto no mundo?” Somente quando você responder a essas perguntas você poderá descobrir seu eu autêntico.

Expressar plenamente quem você é, sem medo do que os outros possam pensar, especialmente seus pais, seus colegas, seu cônjuge, seus filhos e as figuras de autoridade em sua vida, lhe dá a oportunidade de fazer escolhas que estejam mais alinhadas com quem você é; escolhas que permitem que você expresse seu eu único. O prêmio que acompanha a busca pelo autoconhecimento é a liberdade: a liberdade de se expressar com honestidade e integridade. Quando você descobre e expressa quem você realmente é, você não precisa mais se esconder atrás de uma fachada. Você será capaz de marchar no seu próprio ritmo, e não no ritmo que outros lhe impuseram. Para descobrir quem você é, você vai querer abraçar a aventura; você desejará descobrir e aprimorar suas habilidades e talentos: desejará se tornar tudo o que puder.

O trabalho de transformação é um processo vitalício de autodescoberta e de ajuste fino de seus valores e crenças. Se você cresceu com pais auto-realizados numa democracia liberal você já terá uma vantagem. Você terá poucas crenças subconscientes limitantes baseadas no medo (necessidades de deficiência) para dominar. Você se sentirá livre para expressar sua verdadeira natureza.

Nível 5: Consciência de coesão interna

O quinto nível da consciência humana preocupa-se em encontrar o significado da sua vida – o que você veio ao mundo para fazer. Neste nível de consciência, a questão não é mais “Quem sou eu?” mas “Por que estou aqui neste corpo e nesta situação?” Para alguns, aqueles que não sentem qualquer sentido de propósito, esta é uma investigação assustadora. Para outros, dotados de um talento específico, seu propósito pode parecer mais óbvio. Se você não tem certeza do seu propósito, simplesmente concentre-se no que você gosta de fazer e preste atenção no que está imediatamente à sua frente. Faça isso da melhor maneira possível. Alternativamente, basta seguir sua alegria, desenvolver seus talentos e perseguir sua paixão. Isso o levará eventualmente até onde você precisa estar para cumprir o destino de sua alma.

O caminho para o seu destino pode ter muitas reviravoltas. Você precisa reconhecer que é uma jornada. Muitas pessoas não encontram seu propósito até a meia-idade ou mais tarde. No entanto, quando olham para trás, percebem que todas as reviravoltas tinham um propósito: prepará-los, através das suas experiências, para dar o presente que nasceram para dar.

Quando você encontra seu propósito, ele pode parecer algo pequeno ou grande. Seja o que for, você precisa reconhecer que foi para isso que sua alma veio fazer aqui, e se seguir sua inspiração – os sussurros de sua alma – você acabará encontrando a sensação de realização que procura.

Ao permanecer aberto à influência de sua alma, você descobrirá que será guiado pelos caminhos que precisa seguir. Quando você estiver totalmente em seu fluxo, descobrirá que suas necessidades serão atendidas antes mesmo de você saber que as possui. A vida se tornará uma jornada de sincronicidade; ele se desdobra facilmente na sua frente. Tenha certeza de que quando você compromete sua energia com o

propósito de sua alma, todos os tipos de eventos inesperados ocorrerão para apoiá-lo nessa jornada.

Quando as necessidades da alma são ignoradas por longos períodos de tempo, o resultado é depressão, tristeza e frustração. Você começará a se sentir desconfortável com sua vida. Você vai se sentir entediado. Você pode até se sentir perdido. Você não pode explicar exatamente o que está errado. Você apenas sabe que sua vida parece vazia e você não está realizando seu potencial.

*Nível 6: Fazendo uma consciência **diferente***

O sexto nível da consciência humana é fazer a diferença no mundo – no mundo imediato que o rodeia, na sua comunidade ou nação, ou na sociedade global. Depois de encontrar um propósito que dê sentido à sua vida, você aprenderá rapidamente que a diferença que pode fazer é muito maior se colaborar com outras pessoas que compartilham um propósito semelhante ou estão alinhadas com a sua causa. É aqui que todo o trabalho que você fez para aprender como administrar, dominar ou liberar as emoções associadas aos seus medos subconscientes vale a pena. Quanto mais facilmente você conseguir se conectar e ter empatia com os outros, mais fácil será colaborar e, assim, alavancar seu impacto no mundo.

Quando você é um líder que opera neste nível de consciência, você percebe que sua capacidade de cumprir seu propósito e fazer a diferença está condicionada por sua capacidade de facilitar o trabalho daqueles que apoiam sua causa. Você começa a perceber que é através dos outros – seus seguidores – que você causa impacto no mundo. Você precisa entender que é preciso coragem para ser um seguidor, principalmente um dos primeiros seguidores. É por isso que você deve apoiar e nutrir seus seguidores, para ajudá-los a se tornarem tudo o que podem ser.

Se, no momento em que você atingir o nível de consciência de fazer a diferença, ainda tiver necessidades de deficiência emocional ou um senso exagerado de sua auto-importância, você dará às pessoas a impressão de que está agindo por interesse próprio e elas não o farão. Ser atraído por você. Eles manterão distância, relutarão em dar assistência e você perderá a oportunidade de realizar o potencial da sua alma.

É por isso que o nível de transformação da consciência é tão importante. À medida que você continua a descobrir níveis mais profundos de suas inseguranças – os medos associados às suas necessidades não atendidas – você precisará retornar ao nível de transformação da consciência para gerenciar, dominar, liberar ou reprogramar suas crenças limitadoras, conscientes e subconscientes, baseadas no medo e construir novas. vias neurais.

O foco da consciência de fazer a diferença está na ação. Encontrar o caminho certo para expressar seu propósito pode não ser simples. Pode significar desistir de um estilo de vida que lhe traz conforto, estabilidade e certeza. Pode significar mudar de local, abrir mão de amigos e abrir mão da estabilidade financeira. Pode parecer muito assustador. Mas não é algo que você possa evitar. Você nunca estará à vontade consigo mesmo – não encontrará estabilidade interna – se não seguir sua paixão. Não há alternativa real. Ou você segue o propósito da sua alma ou passa o resto da vida vivendo arrependido.

Nível 7: Consciência de serviço

O sétimo nível da consciência humana é o serviço altruísta à causa que é o objeto do propósito da sua alma. Você atinge esse nível quando fazer a diferença se torna um estilo de vida. Você agora está totalmente imbuído do propósito da sua alma e vivendo a vida de uma personalidade infundida na alma. Você fica à vontade com a

incerteza e aceita tudo o que surge em seu caminho, sem julgamento. Você está sempre em busca de oportunidades para crescer e se desenvolver.

Ao atingir esse estágio de desenvolvimento, você poderá precisar de tempo para silêncio e reflexão. Você estará buscando em sua alma a inspiração que precisa para poder viver e respirar seu propósito a cada momento do dia. Você saberá quando estiver operando a partir deste nível de consciência, porque não haverá mais nada a fazer. Você não vai querer “se aposentar” porque isso impediria que sua vida tivesse algum sentido. Não haverá divisão entre o trabalho e o resto da sua vida. O que você considerava antes como seu trabalho agora se torna diversão.

O perigo que você enfrenta agora é perder o equilíbrio: você desejará cada vez mais a alegria que sente ao experimentar o fluxo. Você nunca deve esquecer que tem necessidades físicas, emocionais, mentais e espirituais e, para experimentar a estabilidade interna, todas essas necessidades devem ser atendidas. Não se negligencie. Exercite-se regularmente, faça refeições saudáveis, tenha amizades profundas e estimulantes, mantenha-se interessado nos assuntos atuais e mantenha as disciplinas que sustentam sua vida espiritual. Esta é a única maneira de você ser capaz de continuar trabalhando no propósito de sua alma por um longo período de tempo. Do contrário, você ficará exausto; seu corpo se desgastará antes de você.

Outro perigo a ser observado neste nível é o comprometimento excessivo. Isso também pode contribuir para perder o equilíbrio. Pessoas de sucesso são atrativas. Todos querem estar perto deles, conversar com eles e trabalhar com eles. Se você não tomar cuidado, toda essa atenção fará com que você perca o foco. Você saberá quando isso estiver acontecendo, quando não estiver mais se divertindo. O melhor conselho que posso lhe dar é: faça coisas que lhe tragam alegria e projete sua vida do jeito que você deseja.

Finalmente, é importante que você aprenda a se desligar dos resultados. Pense nisso, ao estabelecer metas, você pode estar limitando o que pode alcançar no mundo. Seu trabalho neste estágio de desenvolvimento e neste nível de consciência é render-se à inspiração de sua alma. É assim que você cumpre o seu destino e alcança o máximo impacto no mundo. Sua alma nunca pedirá que você faça mais do que pode. Sua alma quer que você cuide de suas necessidades físicas, emocionais, mentais e espirituais. Ele precisa que você viva uma vida longa e saudável para que possa cumprir seu propósito.

Consciência de espectro total

Indivíduos que aprenderam a dominar todas as suas necessidades operam a partir do espectro total da consciência. Eles exibem todos os atributos positivos dos sete níveis de consciência pessoal:

- Eles dominam as suas necessidades de sobrevivência mantendo-se saudáveis, garantindo a sua sobrevivência fisiológica e a sua segurança financeira e mantendo-se protegidos contra danos e lesões.
- Eles dominam suas necessidades de relacionamento construindo amizades e conexões familiares que criam um sentimento de pertencimento emocional baseado no amor incondicional.
- Dominam as suas necessidades de auto-estima construindo um sentimento de orgulho em si mesmos e no seu desempenho e agindo de forma responsável e confiável em tudo o que fazem.
- Eles dominam as suas necessidades de transformação tendo a coragem de abraçar o seu eu autêntico e libertar-se dos medos que os mantêm concentrados nas suas necessidades deficientes.

- Eles dominam suas necessidades de coesão interna descobrindo o propósito de sua alma e alinhando as crenças de seu ego com os valores de sua alma.

- Dominam as suas necessidades de fazer a diferença, atualizando o seu sentido de propósito e alavancando as suas ações, e colaborando com outros que tenham um propósito semelhante ou estejam alinhados com a mesma causa.

- Eles dominam as suas necessidades de serviço levando uma vida de serviço altruísta para o bem da humanidade e do planeta.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. Qualquer coisa que tenha a capacidade de sentir e reagir às mudanças no seu ambiente é consciente.

2. O propósito principal da consciência é manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo da entidade que possui a consciência.

3. Os humanos mantêm a estabilidade interna aprendendo a dominar as necessidades do estágio de desenvolvimento psicológico que alcançaram e dos estágios de desenvolvimento pelos quais passaram, onde ainda têm necessidades não atendidas.

4. Operamos com três mentes – a mente-corpo, a mente-ego e a mente-alma.

5. Quando nosso corpo-mente não consegue mais manter a estabilidade interna adoecemos, sofremos e morremos. Quando nosso corpo-mente é capaz de manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo, nos sentimos vitais, saudáveis e vivos.

6. Quando o nosso ego-mente é incapaz de manter a estabilidade interna, ficamos chateados, ansiosos ou estressados. Quando nosso ego-mente é capaz de manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo, nos sentimos felizes e contentes.

7. Quando a nossa mente-alma é incapaz de manter a estabilidade interna, ficamos tristes, desanimados ou deprimidos. Quando a nossa mente-alma é capaz de manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo, sentimos que a vida tem significado e experimentamos uma sensação interior de alegria e paz.

8. O ego tem três necessidades básicas: manter-se e ao corpo livres de danos, amar e ser amado e ser reconhecido pelos outros pelos seus dons e talentos.

9. A alma também tem três necessidades: que o ego alinhe as suas crenças e motivações com os valores e motivações da alma, para fazer a diferença no mundo e levar uma vida de serviço altruísta.

10. Existem sete níveis de consciência que correspondem aos sete estágios do desenvolvimento psicológico.

11. Indivíduos que aprenderam a dominar todas as suas necessidades operam a partir do espectro total da consciência.

No próximo capítulo, descreverei os estágios de evolução da mente/cérebro humano e as implicações que isso tem na forma como tomamos decisões.

Notas

1 . Carl Jung, *O Eu Não Descoberto* , 1958 p. 48.

2 . *Carl Jung*, Homem moderno em busca de uma alma , 1933. p. 229.

3 . Richard Barrett, *O que minha alma me contou* (Bath: Fulfilling Books), 2012.

CAPÍTULO 5



COMPREENDENDO A EVOLUÇÃO DA MENTE/CÉREBRO

Para que a consciência faça o seu trabalho – identificar ameaças à estabilidade interna e ao equilíbrio externo de uma entidade ou estrutura de grupo, ou oportunidades para melhorar a estabilidade interna e o equilíbrio externo de uma entidade ou estrutura de grupo – ela tem que ser capaz de fazer quatro coisas:

- *Reconhecer* potenciais ameaças e oportunidades quando as percebe.
- *Lembre-se* , com base em experiências passadas, de quais ações tomar quando confrontado com ameaças ou oportunidades específicas que já encontrou antes, para que possa minimizar a ameaça ou maximizar a oportunidade.
- *Analisar* opções para lidar com uma ameaça potencial ou uma oportunidade que nunca foi encontrada antes.
- *Decidir* – escolher entre opções – descobrir o que fazer para permitir que uma entidade ou estrutura de grupo satisfaça as suas necessidades de segurança ou de crescimento.

Em outras palavras, para permanecer presente no mundo físico, uma entidade deve possuir alguma forma de “hardware” físico. ¹ para *coleta de dados* (mecanismos de detecção), alguma forma de “sistema operacional” ² para *processamento de informações, criação de memória e reconhecimento de padrões* , e alguma forma de “software” ³ para *construção de significado e tomada de decisão* .

Hardware

Coleta de dados é a capacidade de uma entidade perceber mudanças em seu ambiente interno e externo e repassar esses dados para processamento de informações.

Sistema operacional

O processamento de informação é a capacidade de sintetizar os fluxos de dados recolhidos dos diferentes sentidos em pacotes de informação abrangentes e significativos.

A criação de memória é a capacidade de armazenar pacotes de informação juntamente com as reações e respostas a esses pacotes de informação que permitiram à entidade manter a sua estabilidade interna e equilíbrio externo no passado.

O reconhecimento de padrões é a capacidade de identificar pacotes de informação recebidos e compará-los com aqueles armazenados na memória para encontrar uma correspondência que precipitaria uma reação ou resposta que permitiria à entidade manter ou melhorar a sua estabilidade interna e equilíbrio externo.

Programas

A construção de significado é a capacidade de encontrar correspondências entre os pacotes de informações recebidos e os pacotes de informações armazenados na memória com o propósito de compreender o que está acontecendo – até que ponto o pacote de informações representa uma ameaça à estabilidade interna e ao equilíbrio externo da entidade ou uma oportunidade para melhorar sua estabilidade interna e equilíbrio externo.

A tomada de decisão é a capacidade de formular reações ou respostas apropriadas aos pacotes de informações recebidos com base no significado que lhes é atribuído: tomar ações evasivas se o pacote de informações recebido representar uma ameaça, ignorar ou relaxar se o pacote de informações for neutro ou explorar o situação se o pacote de informações apresentar uma oportunidade para atender às necessidades imediatas ou futuras da entidade.

Chamo essas diversas funções de seis vetores da consciência.

Para que a evolução tenha progredido, cada estágio de evolução exigiu um aumento no nível de sofisticação de cada vetor. A razão para isto era simples: à medida que as entidades evoluíam, as suas estruturas de existência tornaram-se maiores e mais complexas, e elas precisavam de hardware mais especializado, sistemas operativos mais complexos e software mais sofisticado para dar sentido às situações que encontravam.

Com base nesse entendimento, podemos descrever a evolução como:

A capacidade cada vez maior das entidades físicas e das suas estruturas de grupo para obter informações dos seus ambientes, para que possam manter ou melhorar a sua estabilidade interna e equilíbrio externo em estruturas de existência cada vez maiores e mais complexas.

Esta definição de evolução também poderia ser usada como base para definir inteligência – inteligência é a capacidade de obter informações do nosso ambiente interno e externo e usar essas informações para melhorar a nossa própria estabilidade interna e equilíbrio externo e a estabilidade interna e o equilíbrio externo das estruturas de grupo a que pertencemos.

Com base nisso, podemos dizer que, no momento, o Homo sapiens representa o auge da evolução porque provamos, sem dúvida, que somos capazes de dominar ambientes mais complexos do que qualquer outra espécie ou subespécie, incluindo todos os ramos extintos do gênero. Homo.

Vamos agora explorar como fomos capazes de alcançar esta supremacia, observando a evolução da mente/cérebro humano e explorando a forma como ele funciona.

A mente/cérebro humano

Em termos evolutivos, poderíamos dizer que a mente/cérebro humano é o produto de aproximadamente 500 milhões de anos de evolução. É composto por três complexos físicos diferentes, conhecidos como cérebro reptiliano, cérebro límbico e neocórtex. Esse trio de complexos entrelaçados é às vezes chamado de cérebro trino. ⁶

Em termos evolutivos, cada complexo representa uma “atualização de hardware” significativa em relação aos cérebros anteriores. Acompanhando cada uma dessas atualizações de hardware estavam atualizações de “sistema operacional” ou mentais. Novos sistemas operacionais foram necessários por dois motivos: para integrar o funcionamento da nova parte do cérebro com o(s) cérebro(s) antigo(s); e fornecer um nível mais elevado de funcionalidade, mais congruente com a manutenção da estabilidade interna e do equilíbrio externo em uma escala maior e em uma estrutura de existência mais complexa.

No texto a seguir você pode ter a impressão de que estou me referindo às atualizações de hardware, sistema operacional e software como se elas ocorressem em novos lançamentos em momentos específicos. É claro que isto é uma simplificação grosseira da evolução. Na realidade, as melhorias de hardware, sistema operacional e software que ocorreram teriam surgido como melhorias incrementais ao longo de milhões ou anos. ⁶

Carl Jung descreve a evolução da psique humana de maneira semelhante:

Todo ser humano civilizado, qualquer que seja o seu desenvolvimento consciente, ainda é um homem arcaico nos níveis mais profundos da sua psique. Assim como o corpo humano nos conecta com os mamíferos e exibe numerosas relíquias de estágios evolutivos anteriores, que remontam até mesmo à era reptiliana, a psique humana é também um produto da evolução que, quando seguida até suas origens, apresenta inúmeros traços arcaicos. ⁷

Atualizações de hardware e sistema operacional

A mente/cérebro reptiliano

Do ponto de vista evolutivo, o primeiro cérebro a surgir foi a mente/cérebro reptiliano. Regula a nossa fisiologia – as funções vitais do corpo, como frequência cardíaca, respiração, temperatura corporal e equilíbrio – e é o lar dos nossos instintos de sobrevivência. Este tipo de mente/cérebro é encontrado em todas as criaturas vivas. A mente reptiliana está intimamente associada ao corpo-mente e ao campo de energia etérica. *

O principal impulsionador do sistema operacional da mente/cérebro reptiliano é um impulso intransigente para a *autopreservação* no nível individual e de espécie. A mente/cérebro reptiliano examina os pacotes de informação recebidos em busca de ameaças à sua sobrevivência física e também em busca de oportunidades para satisfazer a sua fome e necessidades de procriação. Não tem impulsos ou motivações sociais. Os comportamentos típicos associados à mente/cérebro reptiliano são agressão, dominação, territorialidade, luxúria e exibições rituais.

A mente/cérebro reptiliano opera exclusivamente no nível de consciência de sobrevivência e, juntamente com a mente/cérebro límbico, é o principal repositório das memórias da nossa espécie. Ele dá sentido ao que sente por meio do reconhecimento de padrões baseados em memórias de espécies transmitidas de uma geração a outra através do DNA.

A mente/cérebro límbico

A segunda mente/cérebro a emergir na evolução foi a mente/cérebro límbico. O cérebro límbico é construído sobre e envolve o cérebro reptiliano e está intimamente associado à mente do ego e ao campo de energia emocional.

A mente/cérebro límbico é encontrada em todos os mamíferos e regula nossos instintos de afiliação. Considerando que nem criaturas masculinas nem femininas com

mente/cérebros reptilianos estão envolvidas na criação dos seus filhotes, os mamíferos machos e fêmeas não apenas criam os seus filhotes, mas também se unem entre si para formar famílias e redes sociais que apoiam a preservação do grupo. Os comportamentos típicos associados à mente/cérebro límbico são cuidar, nutrir, proteger e educar.

Além do instinto de afiliação, a outra grande atualização que veio com a mente/cérebro límbico foi o impulso de *buscar prazer físico e emocional e evitar a dor física e emocional*.

Enquanto a mente/cérebro reptiliano examina os pacotes de informações que chegam em busca de ameaças à sua sobrevivência física e oportunidades para satisfazer sua fome e necessidades de procriação, a mente/cérebro límbico examina os pacotes de informações que chegam em busca de ameaças que possam resultar em dor física e emocional e oportunidades que possam resultar no prazer físico e emocional. Em outras palavras, a mente/cérebro límbico concentra-se em suas necessidades de segurança física e emocional e a mente/cérebro reptiliano concentra-se exclusivamente em suas necessidades de sobrevivência.

Na maioria das situações, a mente/cérebro límbico irá substituir as reações excessivamente agressivas de autopreservação, fome e procriação de espécies da mente/cérebro reptiliano, a fim de atender às motivações sociais do ego. A mente/cérebro límbico protege os outros, compartilha comida com os outros e evita fornicar com os parceiros de outros membros do seu grupo. É por isso que os mamíferos ensinam aos seus jovens regras para regular as suas interações sociais. As regras destinam-se a reprimir as reações instintivas da mente/cérebro reptiliano que ameaçam a harmonia e a coesão da família ou comunidade da qual o ego depende para as suas necessidades de sobrevivência, relacionamento e auto-estima.

Ao contrário da mente/cérebro reptiliano, que dá sentido ao que sente através do reconhecimento de padrões baseado apenas nas memórias das espécies, a mente/cérebro límbico é capaz de dar sentido ao que sente através das espécies e das memórias pessoais – em particular as memórias pessoais da *infância* . quando a maioria das vias neurais do cérebro é formada.

O neocórtex

A terceira mente/cérebro a emergir de um ponto de vista evolutivo foi o neocórtex. O neocórtex fica fisicamente acima e envolve o cérebro límbico. O neocórtex é a nossa mente/cérebro pensante racional. É encontrado em todos os mamíferos e primatas de ordem superior. É mais desenvolvido no gênero Homo, que apareceu há 2,3–2,4 milhões de anos. O subgênero Homo sapiens (homem moderno) atingiu a maturidade anatômica há cerca de 200 mil anos e começou a apresentar maturidade comportamental completa há cerca de 50 mil anos.

Devido ao tamanho limitado do canal de parto humano, o neocórtex não está totalmente formado quando nascemos. Na verdade, só quando chegamos aos sete ou oito anos é que temos um cérebro humano em pleno funcionamento. Isto significa que os primeiros caminhos neurais a serem construídos no neocórtex são aqueles que dependem da interpretação das mentes reptiliana e límbica sobre a nossa capacidade de satisfazer as nossas necessidades de sobrevivência e relacionamento durante os estágios de sobrevivência e adaptação do nosso desenvolvimento psicológico.

A principal função da mente/cérebro do neocórtex no adulto humano é apoiar-nos na nossa *busca de significado*. Isto acontece em dois níveis: no sentido, como na compreensão do que está acontecendo no mundo que nos rodeia, para que possamos decidir o que fazer para melhor atender às necessidades de sobrevivência,

relacionamento e autoestima do nosso ego; e significado, como na compreensão do nosso propósito de vida, para que possamos satisfazer a coesão interna da nossa alma, fazendo a diferença e atendendo às necessidades. O neocórtex é, portanto, servo tanto da mente do ego quanto da mente da alma.

A principal função do neocórtex é examinar os pacotes de informações que chegam de nossos sentidos em busca de consistência lógica e clareza. Alerta-nos automaticamente (chama a nossa atenção) quando detecta mudanças no nosso quadro de existência que se desviam do normal e em situações inusitadas. O neocórtex, que está associado ao campo de energia mental, também nos ajuda a determinar como podemos responder melhor às mudanças no nosso ambiente ou situações incomuns, para que possamos continuar a satisfazer as nossas necessidades de deficiência e explorar oportunidades para aumentar a nossa estabilidade interna e equilíbrio externo ao nível de desenvolvimento psicológico que alcançamos.

Comparado com a mente/cérebro reptiliano e límbico, que reagem instintivamente às situações, o neocórtex opera mais lentamente, mas com mais precisão. Não utiliza o reconhecimento de padrões para criar significado: em vez disso, utiliza dados, factos e crenças para resolver as coisas de uma forma lógica. Reflete, calcula, raciocina e usa a lógica para encontrar significado.

Depois que o neocórtex nos ajudou a descobrir o que está acontecendo em nosso ambiente e como as mudanças que ele percebeu podem nos afetar ou nos proporcionar oportunidades, usamos então as faculdades mentais do neocórtex para tomar decisões sobre como podemos melhor atender às nossas necessidades nas circunstâncias prevalentes.

Em termos evolutivos, o reconhecimento de padrões que é usado pela mente/cérebro reptiliano e límbico é um mecanismo de sobrevivência perfeito porque opera quase instantaneamente. Os complexos mente/cérebro reptilianos e límbicos permitem que você reaja a ameaças ou oportunidades muito antes de seu neocórtex ter tempo de entender o que está acontecendo e como responder.

Há um grande problema com o reconhecimento de padrões: ele não é muito preciso. Imediatamente sua mente/cérebro reptiliano e límbico reconhece alguns pontos de dados e preenche as lacunas com suposições baseadas em suas crenças.

As crenças são simplesmente caminhos neurais desgastados. Quando crenças subconscientes limitantes baseadas no medo são usadas para preencher as lacunas, você corre o risco de reagir de forma inadequada ao que quer que esteja acontecendo, porque sua mente/cérebro reptiliano e límbico estão preenchendo as lacunas e tirando conclusões precipitadas.

Na maioria das vezes, suas reações serão baseadas em crenças conscientes ou subconscientes, carregadas de emoção, formadas antes dos oito anos de idade, quando você estava estabelecendo seus primeiros caminhos neurais. Esta foi uma época em que você era menos capaz de se defender e negociar com seus pais para que suas necessidades fossem atendidas. A menos que você faça algo para corrigir as crenças limitantes que aprendeu enquanto seu neocórtex ainda estava crescendo, você as descobrirá na vida adulta como os caminhos neurais que condicionam seu pensamento rápido. Essas crenças, formadas na infância, podem não ser mais apropriadas quando você se tornar adulto. Eles podem facilmente levar a interpretações erradas e mal-entendidos.

Pensamento rápido

O reconhecimento de padrões, tal como praticado pela nossa mente/cérebro reptiliano e límbico, é a causa do nosso pensamento rápido – pensamento do qual a nossa mente consciente (o neocórtex) nem sequer tem consciência.

O pensamento rápido é útil se você estiver vivendo em situações perigosas onde sua sobrevivência está constantemente ameaçada (em um campo de batalha ou vivendo na selva), mas na vida cotidiana moderna, com todas as suas complexidades, tirar conclusões precipitadas pode levá-lo a muitas situações difíceis. problemas e minar suas chances de sobrevivência. Aqui está um exemplo de como nosso pensamento rápido tira conclusões precipitadas. Estude o texto a seguir por alguns segundos e depois leia-o.

7H15 M3554G3

53RV35 70 PR0V3

COMO NOSSO M1ND5 C4N

FAÇA 4M4Z1NG 7HING5!

1MPR3551V3 7 DOBRAS!

EM 7H3 B3G1NN1NG

17 WA5 H4RD BU7

AGORA, ÀS 7H15 LIN3

SEU M1ND 1S

R34D1NG 17

4U70M471C4LLY

W17H OU7 3V3N

7H1NK1NG 4BOU7 17

Neste exemplo, não temos nada a perder. Quer possamos ler isto ou não, isso não prejudicará as nossas chances de sobrevivência.

Tirar conclusões precipitadas é eficiente se as conclusões forem provavelmente corretas e os custos de um erro ocasional forem aceitáveis, e se o salto poupar muito tempo e esforço. Tirar conclusões precipitadas é arriscado quando a situação não é familiar, os riscos são elevados e não há tempo para recolher mais informações . ¹⁰

É por isso que o neocórtex é tão apropriado para os nossos tempos modernos: ajuda-nos a navegar pela complexidade do nosso mundo moderno com mais precisão do que as mentes/cérebros reptilianos e límbicos. No entanto, esta vantagem só pode ser alcançada se você for capaz de ir além da programação baseada no medo que ocorreu quando você era jovem, porque as crenças limitantes que você aprendeu naquela época são os caminhos neurais que condicionam o seu pensamento rápido. Sempre que suas crenças limitantes baseadas no medo desencadeiam uma reação emocional, o neocórtex não pode ser acessado. Não podemos usar a razão para influenciar uma situação quando estamos no meio de uma perturbação emocional. Tornamo-nos *irracionais* porque perdemos a capacidade de raciocinar. Somente quando a reação baseada no medo diminuir e as emoções se dissiparem é que seremos capazes de acessar novamente o nosso neocórtex.

Dr. Alan Watkins descreve o pensamento rápido da seguinte maneira:

Nesse meio segundo [entre sentir uma ameaça e pensar] a nossa fisiologia mudou; a emoção emergiu e quer estivéssemos conscientes dessa emoção como um sentimento ou não, ela já iniciou uma resposta da qual o neocórtex ainda nem sequer tem consciência. Este fenómeno biológico significa que todos vivemos meio segundo atrás da realidade e também explica porque é que o sentimento domina o pensamento e não o contrário. O sentimento é mais rápido que o pensamento e define o contexto em que os pensamentos ocorrem. ...Os pensamentos não teriam surgido se a nossa fisiologia e emoção não tivessem mudado primeiro. "

Pensamento lento

O pensamento lento tem dois “sabores”: pensamento lento movido pelo ego e pensamento lento movido pela alma. No pensamento lento movido pelo ego, usamos nossas *crenças conscientes* para decidir quais ações tomar para lidar com uma ameaça ou explorar uma oportunidade para atender às nossas necessidades. Fazemos o que *achamos* que é necessário para atender às nossas necessidades. No pensamento lento movido pela alma, usamos os nossos *valores positivos* para decidir que ações tomar para lidar com uma ameaça ou explorar uma oportunidade para satisfazer as nossas necessidades. Fazemos o que *achamos que* é necessário para atender às nossas necessidades.

Sempre que você toma uma decisão difícil, sempre vale a pena perguntar a si mesmo: a decisão que você tomou faz você se sentir bem por dentro ou faz você se sentir desconfortável - isso deixa você com algum nível de instabilidade interna. Se as ações que você desenvolveu com base nas crenças do seu ego não estiverem alinhadas com os valores da sua alma, você se sentirá internamente instável.

Você tem duas opções em tal situação: pode ignorar como sua decisão o faz sentir e seguir em frente com seu plano de ação com base em suas crenças ou pode reavaliar sua decisão sobre quais ações tomar com base em seus valores e optar por focar em as necessidades da sua alma.

Desnecessário dizer que o pensamento lento, impulsionado pela alma, só começa a ocorrer quando atingimos os estágios mais elevados do desenvolvimento psicológico. Embora ainda estejamos operando nos estágios de desenvolvimento de sobrevivência, conformação e diferenciação e nos estágios iniciais de individuação, nossa tomada de decisão geralmente é prisioneira de nossas crenças. Somente quando você começa a progredir nos estágios de individuação e autoatualização do

seu desenvolvimento, é que seus valores mais profundos começam a ter precedência sobre suas crenças na arena da tomada de decisões.

Valores versus crenças

A tomada de decisões baseada em valores é adequada ao nosso complexo mundo moderno. A razão para isto é que a tomada de decisões baseada em crenças se baseia em informações do passado que usamos para decidir sobre o nosso futuro. Tudo isto está bem num mundo estável e sem evolução, onde o que aconteceu num período de tempo anterior é um bom preditor do que acontecerá num período de tempo futuro. Mas esta não é a situação que estamos vivendo.

Vivemos em um mundo que parece ficar mais complexo a cada dia. Numa tal situação, as decisões baseadas em informações do passado não são um bom indicador do futuro. O único outro sistema de orientação que temos, se não podemos confiar nas nossas crenças, são os nossos valores. Os valores nos permitem tomar decisões que parecem certas. Tais decisões estão alinhadas com as necessidades de nossas almas.

O Capítulo 7, que explora os seis modos evolutivos de tomada de decisão, descreve detalhadamente as diferenças entre a tomada de decisão baseada em crenças e a tomada de decisão baseada em valores. Escusado será dizer que você só pode tomar decisões baseadas em valores se souber quais são seus valores. Daí a razão de incluir os exercícios de valores contidos na Parte II.

A regra é esta: se você estiver operando a partir dos primeiros três ou quatro estágios de desenvolvimento psicológico, muito provavelmente tomará uma decisão que se alinhe com as crenças do seu ego. À medida que você passa do estágio de desenvolvimento de individuação para o estágio de desenvolvimento de

autoatualização, você usará cada vez mais seus valores para tomar decisões. Eventualmente, a tomada de decisões baseada em valores tornar-se-á automática. Você ainda pode usar suas crenças para compreender as implicações da situação em que se encontra, mas naturalmente usará seus valores para decidir o que fazer. Usar nossos valores para tomar decisões é como mantemos a estabilidade interna no nível de consciência da alma.

Não devemos pretender compreender o mundo apenas através do intelecto; nós a apreendemos também pelo sentimento. Portanto, o julgamento do intelecto é, na melhor das hipóteses, apenas a metade da verdade, e deve, se for honesto, também chegar a uma compreensão da sua inadequação. ¹²

Assim como a mente/cérebro límbico nos permite anular as reações primordiais da mente/cérebro reptiliano para que possamos aumentar nossa capacidade de sobreviver em um contexto social, o neocórtex nos permite anular as reações impulsionadas pelo ego da mente límbica. /cérebro para que possamos aumentar a nossa capacidade, se assim escolhermos, de viver na consciência da alma. No entanto, só podemos fazer isso se inserirmos uma pausa entre os eventos que desencadeiam as nossas emoções e as nossas reações a esses eventos. A pausa nos dá um espaço para refletir e colocar em serviço a lógica do nosso neocórtex. Se usaremos então as nossas crenças ou os nossos valores para impulsionar o pensamento do neocórtex, depende do estágio de desenvolvimento que atingimos.

Atualizações de software

Em resumo, podemos dizer que as atualizações evolutivas de hardware e de sistema operativo que ocorreram no complexo mente/cérebro durante os últimos 2,3-2,4 milhões de anos atingiram o seu ponto culminante com a chegada do Homo sapiens há cerca de 200.000 anos. Desde então, a evolução continuou a avançar, não

através de atualizações de hardware e sistemas operativos, mas através de atualizações *de software individuais e coletivas*.

As atualizações de software a nível individual ocorrem em cada fase do nosso desenvolvimento psicológico e refletem-se na mudança de foco das nossas necessidades e valores. A mudança mais significativa ocorre durante o estágio de individuação do desenvolvimento, quando começamos a passar de uma tomada de decisão baseada em crenças e movida pelo ego para uma tomada de decisão baseada em valores e movida pela alma – a mudança da satisfação de nossas necessidades básicas para uma tomada de decisão baseada em valores e movida pela alma. a satisfação das nossas necessidades de crescimento.

Até cerca de cem anos atrás, a possibilidade de experimentar todas as atualizações individuais de software durante a vida (desenvolvimento psicológico completo) era competência das elites ricas ou religiosas. Hoje em dia, qualquer pessoa que viva numa democracia liberal, com uma boa educação e um rendimento razoável que lhe permita cuidar das suas necessidades básicas, pode experimentar todas as atualizações individuais de software numa única vida. A conquista do espectro total da consciência está agora mais disponível para as massas do que em qualquer outro momento da história.

As actualizações de software a nível colectivo ocorrem em cada fase do nosso desenvolvimento cultural e reflectem-se nas nossas mutáveis visões do mundo. Desde a época dos nossos ancestrais caçadores/coletores, houve seis atualizações de visão de mundo e uma sétima está agora em desenvolvimento. Cinco destas visões do mundo estão ativamente presentes em várias sociedades e comunidades em todo o mundo; a sexta visão do mundo está a encontrar uma posição forte em algumas das nações mais democraticamente avançadas; a sétima está apenas a revelar-se entre os

líderes de pensamento da nossa época que estão a lutar com os problemas globais da existência que a nossa espécie enfrenta agora. Uma descrição de todas essas visões culturais do mundo pode ser encontrada no capítulo seguinte.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. Existem seis vetores de consciência.
2. Para que a evolução tenha progredido, cada estágio de evolução exigiu um aumento no nível de sofisticação de cada vetor.
3. A evolução é a capacidade cada vez maior das entidades físicas e das suas estruturas de grupo para obter informações dos seus ambientes, para que possam manter ou melhorar a sua estabilidade interna e equilíbrio externo em estruturas de existência cada vez maiores e mais complexas.
4. A mente/cérebro humano é composta de três complexos físicos – a mente/cérebro reptiliano, a mente/cérebro límbico e a mente/cérebro do neocórtex.
5. A mente/cérebro reptiliano e límbico são capazes de pensar rápido (reações instantâneas).
6. O neocórtex só é capaz de pensar lentamente.
7. A mente/cérebro límbico é capaz de anular as reações da mente/cérebro reptiliano.
8. O neocórtex é capaz de anular as reações da mente/cérebro límbico depois que um distúrbio emocional cessa.

No próximo capítulo, descreverei os estágios de evolução de nossas visões de mundo humanas coletivas e como essas visões de mundo impactam nosso desenvolvimento psicológico.

Notas

1 . Peguei emprestado o termo “hardware” da tecnologia de computadores. Neste caso, pretende indicar o cérebro humano e os sentidos físicos que permitem a tomada de decisões.

2 . Este termo também foi emprestado da tecnologia de informática. Neste caso, o termo “sistema operacional” refere-se aos protocolos que ligam a mente/cérebro às partes do corpo que estão sob seu controle. Um sistema operacional de computador gerencia a maneira como as diferentes peças do computador funcionam juntas e controlam os periféricos do computador, como impressoras, scanners e máquinas de fax.

3 . Este termo refere-se às instruções de programação (crenças e valores) que fazem com que sentimentos, emoções, pensamentos e motivações surjam na mente/cérebro humano. Eles afetam a fisiologia do corpo humano por meio do sistema operacional.

4 . Aproximadamente desde a época do surgimento dos primeiros artrópodes - animais invertebrados, como os insetos, que possuem esqueleto externo, corpo segmentado e apêndices articulados.

5 . Termo cunhado pelo médico e neurocientista americano Paul D. MacLean na década de 1960. Embora o modelo do cérebro trino seja útil porque traz simplicidade à complexidade, a ciência moderna e particularmente a neurociência estão a ensinar-nos que esta divisão estrita da função cerebral hierárquica não deve ser interpretada demasiado literalmente. O que podemos dizer é que algumas estruturas do cérebro são mais antigas que outras, e as partes mais recentes são concebidas para apoiar criaturas que vivem em condições de vida cada vez mais complexas.

6 . Por exemplo, o primeiro cérebro (reptiliano) formou-se há mais de 500 milhões de anos: o cérebro límbico (presente em todos os mamíferos) surgiu há cerca de 130 milhões de anos, e o protótipo do neocórtex (presente em todos os homínídeos) surgiu há cerca de 10 milhões atrás. O neocórtex continuou a crescer em tamanho até cerca de 200 mil anos atrás, quando surgiu o cérebro humano moderno.

7 . *Carl Jung, Homem Moderno em Busca de uma Alma , 1933, p. 126.*

8 . A mente reptiliana cumpre funções semelhantes às do corpo-mente.

9 . Para obter mais informações sobre a velocidade do pensamento, consulte: Daniel Kahneman, *Thinking Fast and Slow* , (Londres: Penguin), 2011.

10 . Daniel Kahneman, *Pensando rápido e devagar* (Londres: Penguin), 2011. p. 79.

11 . *Alan Watkins, Coerência: A Ciência Secreta da Liderança Brilhante (Londres: Kogan Page), 2014, p. 105.*

12 . *Carl Jung, O Eu Não Descoberto , 1958, p. 628.*

CAPÍTULO 6



COMPREENDENDO A EVOLUÇÃO CULTURAL

Durante os primeiros anos de nossas vidas, enquanto passamos pelos estágios de sobrevivência, conformação e diferenciação do nosso desenvolvimento psicológico, temos que realizar duas tarefas importantes: desenvolver um senso de identidade – uma imagem de quem acreditamos ser, e construir nossa história – estabelecer um conjunto de crenças que podemos usar para explicar como funciona o mundo que nos

rodeia. A imagem que criamos torna-se a nossa identidade e a história que contamos torna-se a nossa cosmologia.

A nossa identidade e a nossa cosmologia estão condicionadas por dois factores: os nossos pais e a cultura da comunidade/sociedade em que vivemos. Quando nos tornamos jovens adultos, quem pensamos que somos é uma mistura complexa de nosso carácter único, sobreposto por camadas de crenças que aprendemos sobre nós mesmos com nossos pais, outros membros próximos da família e a comunidade/sociedade em que estamos. integrado.

Se a programação parental e condicionamento cultural fosse tudo o que havia em nosso personagem e história, então todas as crianças nascidas na mesma família, na mesma comunidade e na mesma sociedade seriam iguais. Mas este não é o caso.

Você não precisa refletir muito antes de perceber que, no que diz respeito aos nossos personagens, todos nascemos diferentes. Entramos nesta vida física com preferências, qualidades, dons e talentos inerentes. Basta observar como os irmãos podem ser diferentes para saber que isso é verdade. Essas diferenças são aparentes mesmo em uma idade muito jovem. Não há explicação científica para isto: tudo o que sabemos é que cada um de nós é único, especial e diferente.

A programação parental e o condicionamento cultural que experimentamos podem suprimir a nossa singularidade, caso em que desenvolvemos um falso sentido do nosso eu, ou podem apoiar-nos na descoberta da nossa singularidade.

É disso que trata o coaching evolutivo – ajudar seus clientes a examinar e, conforme necessário, remover ou reduzir as camadas de programação parental e condicionamento cultural que levaram à criação de seu falso senso de identidade (o ego), para que possam descobrir e examinar e explorar seu senso único de identidade (a alma).

Por outras palavras, o coaching evolutivo consiste em ajudar as pessoas a descobrirem quem realmente são e a tornarem-se tudo o que podem tornar-se – ajudando-as a individualizar-se e a auto-realizar-se – para que possam ser seres humanos verdadeiramente independentes e únicos e viver a vida que as suas almas pretendiam.

Condicionamento cultural

Existem dois aspectos no condicionamento cultural: o aspecto interno – a visão de mundo que adotamos (as crenças e valores proeminentes da cultura em que vivemos), que nos diz como gerir a nossa estabilidade interna e equilíbrio externo na comunidade ou sociedade à qual pertencemos. nós pertencemos; e o aspecto externo – os artefactos étnicos da cultura – a língua, o vestuário, os rituais e a religião da comunidade ou sociedade a que pertencemos.

Embora existam milhares de culturas étnicas no mundo, existe apenas um número limitado de visões de mundo. A diversidade de culturas étnicas é claramente evidenciada pela multiplicidade de línguas, códigos de vestimenta e normas culturais apresentadas pelos povos da África Subsariana, que, apesar das suas diferenças étnicas, abraçam a mesma visão tribal do mundo. Isto também se aplica ao mundo ocidental, onde muitas culturas étnicas diferentes abraçam a mesma visão de mundo capitalista/democrática.

A visão de mundo que adotamos influencia as crenças e valores que utilizamos ao tomar decisões, e os artefactos e rituais que adotamos influenciam os nossos comportamentos e o nosso sentido de identidade. Nem a visão de mundo nem a identidade que adotamos são quem realmente somos. É apenas quem acreditamos que somos com base no condicionamento que recebemos e nas circunstâncias do

nosso nascimento. Se o nível de condicionamento for extremamente forte, pode impedir-nos de encontrar a nossa singularidade.

Estrutura de evolução cultural

A estrutura da evolução das visões de mundo que estou prestes a descrever baseia-se no trabalho pioneiro de Clare Graves (1914–1986). A teoria de Graves era originalmente conhecida como Teoria dos Níveis Cíclicos Emergentes da Existência. Agora é popularmente conhecido como Spiral Dynamics. ³

A pesquisa de Graves foi motivada por seu desejo de criar uma teoria que conciliasse as várias abordagens para a compreensão da natureza humana e as questões sobre a maturidade psicológica que existiam em meados do século XX. Ele viu a evolução das visões coletivas do mundo da mesma forma que Kegan vê os estágios do desenvolvimento adulto – como uma série de patamares emergentes intercalados com períodos de mudança.

De acordo com Graves, a evolução cultural pode ser considerada como uma espiral interminável de acomodação entre as nossas crenças e valores em evolução (visões do mundo) e os problemas de existência que as nossas crenças e valores criam. Podemos avançar ou regredir em nossa visão de mundo, dependendo das condições de vida que vivenciamos.

Como seria de esperar, os estágios do desenvolvimento psicológico e a evolução das visões de mundo não estão apenas relacionados, mas interagem entre si. Quando as pessoas experimentam uma mudança significativa nas suas condições de vida, pode surgir uma nova visão do mundo que apoia uma nova fase de desenvolvimento psicológico. Também funciona ao contrário: quando uma massa

crítica de pessoas atinge uma nova fase de desenvolvimento psicológico, pode surgir uma nova visão do mundo que cria um novo conjunto de condições de vida.

A implementação das novas condições de vida pode colocar problemas significativos porque nas suas fases iniciais os proponentes da nova visão do mundo devem dismantelar os artefactos (estruturas, hierarquias, regras e leis) da antiga visão antes de poderem construir os novos artefactos que reflectem os novos valores. Por outras palavras, o realinhamento estrutural deve acompanhar o realinhamento de valores.

A correlação entre novos estágios de desenvolvimento psicológico e novas visões de mundo nem sempre é individual. Por vezes, são necessárias várias mudanças nas visões do mundo para que uma massa crítica de pessoas experimente uma nova fase de desenvolvimento psicológico e, por vezes, uma única mudança na visão do mundo pode abrir oportunidades para múltiplas fases de desenvolvimento psicológico. Em outras palavras, a visão de mundo da cultura em que alguém foi criado pode apoiar ou inibir o seu desenvolvimento psicológico. Como treinador evolutivo, é importante que você saiba disso. Mostrarei no final deste capítulo quais visões de mundo apoiam quais estágios do desenvolvimento psicológico e quais visões de mundo bloqueiam quais estágios do desenvolvimento psicológico.

A evolução das visões de mundo

A visão de mundo da sobrevivência

A primeira visão de mundo que Graves identificou é referida na terminologia da Spiral Dynamics pela cor bege. Essa visão de mundo prevaleceu entre nossos primeiros ancestrais. A visão de mundo sobrevivente representa como os caçadores-coletores viam o mundo. As pessoas que operavam neste mundo viviam em bandos e tinham

poucos bens. As únicas pessoas que restam no mundo e que operam a partir desta visão do mundo vivem nos remotos territórios de selva da Amazônia e da Papua Nova Guiné.

A visão de mundo tribal

A segunda visão de mundo a surgir é referida na terminologia da Dinâmica Espiral pela cor roxa. Essa visão de mundo começou a emergir quando bandos de caçadores-coletores se estabeleceram em tribos e começaram a cultivar e a manter rebanhos de animais. A visão de mundo tribal está menos preocupada com a sobrevivência e mais preocupada com segurança e proteção. As pessoas que operam a partir desta visão de mundo dão grande importância ao pertencimento à tribo. Para eles, a tribo é mais importante que o indivíduo. A resiliência da tribo depende da conformidade das pessoas com as regras da tribo. Pessoas que não estão dispostas a se conformar são expulsas ou excomungadas.

A razão pela qual as pessoas são leais à tribo é porque a sua segurança depende dela. Tudo o que pertence à tribo pertence à tribo. Os membros da tribo não podem se destacar ou ser diferentes; sua individualidade é mantida sob controle pela cultura. Ou seja, neste tipo de cultura as possibilidades de explorar o estágio de diferenciação do desenvolvimento psicológico são extremamente limitadas.

Até este ponto, existe uma correspondência clara entre os dois primeiros estágios do desenvolvimento psicológico e as duas primeiras visões de mundo. O primeiro estágio do desenvolvimento psicológico e a visão do primeiro mundo estão ambos preocupados com a sobrevivência. O segundo estágio do desenvolvimento psicológico e a segunda visão de mundo estão ambos preocupados com a conformidade: não com a finalidade de se dar bem, mas com a finalidade de pertencer.

É de vital importância para o nosso desenvolvimento sentir-nos parte de um grupo onde possamos nos sentir seguros e vivenciar segurança psicológica.

Encontramos a visão do mundo tribal em grupos que partilham uma herança ou identidade comum e que se unem para se protegerem ou se diferenciarem de outros grupos. Esses grupos geralmente têm rituais de adesão e regras de comportamento que devem ser seguidas. Seu “pedigree” – quem eram seus ancestrais – determina se você será admitido no grupo.

A visão de mundo do poder

A terceira visão de mundo a emergir é referida em Spiral Dynamics pela cor vermelha. Essa visão de mundo começou a surgir há cerca de 9 mil anos, na época da criação das cidades-estado. A visão de mundo vermelha é de chefias, poder e construção de impérios. Pode ser caracterizado pela afirmação “quanto mais poder eu tiver, mais respeito terei”. As pessoas que operam a partir desta visão de mundo permanecem firmes, tomam as decisões e exigem lealdade; eles não têm sentimento de culpa. Esta visão do mundo permitiu que as elites e os seus apoiantes mais próximos experimentassem a diferenciação – algo que tinha sido desaprovado na visão do mundo tribal.

O problema com esta visão de mundo era que nenhum líder estava seguro. Havia intrigas e conspirações por toda parte. Você não podia confiar em ninguém, nem mesmo nos membros do seu círculo íntimo. Como líder, você deveria estar sempre alerta às ameaças e perigos de concorrentes em potencial. A única maneira de permanecer no topo era governar pelo medo. Você teve que remover, aniquilar ou ser extremamente cauteloso com aqueles ao seu redor em quem não podia confiar

totalmente, e teve que distribuir os despojos da construção de seu império com seus tenentes para manter sua lealdade.

Esta visão do mundo precipitou mudanças constantes na governação, porque as alianças estavam sempre a mudar. Apenas os mais poderosos, os mais amedrontadores e os mais intrigantes sobreviveram.

Encontramos o equivalente moderno desta visão de mundo na máfia, nas gangues de rua e nos barões da droga. Também vemos isso em qualquer grupo ou comunidade liderada por um “grande homem” que governa pelo medo. Você pode reconhecer um grande homem porque ele quer o que quer, quando quer, e é melhor tomar cuidado com sua vida se não conseguir cumprir.

A visão de mundo da autoridade

A quarta visão de mundo a emergir é referida em Spiral Dynamics pela cor azul. Trouxe uma sensação de ordem e segurança ao caos criado pela visão de mundo do poder, ao criar hierarquias de autoridade. Esta visão de mundo começou a aparecer há cerca de 5.000 anos.

A impulsividade da visão de mundo do poder foi controlada na visão de mundo da autoridade através do estabelecimento de regras e leis que todos, mesmo as elites, eram obrigados a obedecer. No entanto, pelos padrões modernos, as punições eram severas: você poderia ser enforcado por roubar uma ovelha e ter a mão removida por roubar um bolso.

Onde havia caos, agora havia ordem e uma forma simplista de justiça. Cada um tinha o seu lugar na sociedade. A estabilidade da visão de mundo da autoridade significou que havia muito menos medo no mundo. As massas, em teoria, tinham agora uma via para apelar contra a injustiça das elites.

Nos tempos modernos, encontramos a visão de mundo da autoridade em estruturas de grupo que são governadas por hierarquias – o serviço público, os militares, as religiões organizadas e certas escolas e universidades. Nesta visão de mundo você avança sua posição por meio de sacrifício, autodisciplina e lealdade. Cargos mais altos, prêmios e condecorações são reservados para aqueles que prestaram o serviço mais longo.

A visão de mundo da autoridade trouxe ordem e hierarquia ao mundo através do estabelecimento de regras baseadas na autoridade moral. Enquanto na visão de mundo do poder os líderes faziam o que queriam, agora eram obrigados a submeter-se às regras, às leis e à vontade de um Deus.

A visão de mundo do status

A quinta visão de mundo a emergir é referida em Spiral Dynamics pela cor laranja. Esta visão de mundo começou a aparecer há cerca de 1.000 anos. A visão de mundo do status abriu gradualmente a possibilidade de diferenciação para todos que estavam preparados para estudar e se dedicar ao trabalho duro.

A visão de mundo de status começou a ganhar aceitação quando a interpretação científica do mundo ganhou mais aceitação do que a interpretação religiosa. Primeiro o conhecimento e depois a riqueza tornaram-se os determinantes do status. Não importava a idade que você tinha, você poderia ganhar respeito por meio de suas conquistas. Quanto mais você conquistou, mais respeito você ganhou aos olhos da sociedade. As chaves que abriram a porta para o reconhecimento na visão mundial do status foram a educação e a posse de qualidades, dons ou talentos únicos que poderiam ser usados para agregar valor econômico à sociedade. O que importava agora não era quão justo você era, mas quão rico e famoso você era.

A visão do mundo do status deu às pessoas a oportunidade de se tornarem donas do seu próprio futuro, mas criou níveis crescentes de desigualdade e levou à exploração dos bens comuns globais para o interesse próprio privado. O desenvolvimento económico prestou pouca atenção à preservação dos sistemas de suporte à vida da Terra e às necessidades das gerações futuras. Na visão de mundo do status, as pessoas e os princípios éticos e morais tendiam a ficar em segundo plano; vencer era mais importante.

Esta foi a última visão de mundo que se concentrou na diferenciação. Nesta visão de mundo todos poderiam encontrar reconhecimento. Tudo o que você precisava fazer era desenvolver suas habilidades e talentos e tornar-se responsável por sua vida. Esta visão do mundo criou as condições básicas que permitiriam às massas individualizar-se e auto-realizar-se.

A visão de mundo das pessoas

A sexta visão de mundo a surgir é referida em Spiral Dynamics pela cor verde. Essa visão de mundo começou a assumir importância no final do século XIX. Nesta visão de mundo, todos são tratados com respeito porque todos são considerados iguais. Ninguém é considerado inferior ou superior: todos podem ter as suas próprias crenças e valores, desde que não prejudiquem ou comprometam as necessidades do grupo (o bem comum). As comunidades indígenas e as populações aborígenes que tinham sido dominadas, exploradas e expulsas dos seus territórios sob as visões de mundo anteriores começaram a ter os seus direitos devolvidos.

Esta foi também a era da adoção de princípios democráticos. Nesta visão de mundo, todos temos voz na forma como somos governados. Em teoria, ninguém fica

para trás. Os pobres e desfavorecidos são cuidados através da tributação dos ricos. Esta visão de mundo contribuiu muito para a redução do medo na sociedade.

Embora muitas sociedades tenham aceitado viver de acordo com os princípios democráticos, poucas reflectem plenamente a visão do mundo das pessoas. A maioria das chamadas democracias são, na verdade, pseudo-democracias porque os responsáveis operam principalmente a partir da visão mundial de poder, autoridade ou status. Consequentemente, nem todos são tratados de forma igual e nem todos os valores e crenças são tolerados, especialmente se forem contrários aos valores e crenças dos líderes “eleitos”.

A desvantagem potencial da visão de mundo das pessoas é o seu foco extremo na igualdade. Como consequência, os grupos que operam a partir da visão do mundo das pessoas podem tornar-se excessivamente participativos, conduzindo a uma gestão de consenso que retarda o processo de tomada de decisões e conduz a compromissos ineficazes. Algumas pessoas no grupo que operam a partir da visão de mundo do poder ou da autoridade podem facilmente minar ou perturbar o bom funcionamento de grupos que operam a partir da visão de mundo das pessoas.

Dado que a visão do mundo das pessoas dá ênfase à liberdade e à igualdade, apoia fortemente as fases de individuação e auto-realização do desenvolvimento psicológico.

A visão de mundo integrativa

A sétima visão do mundo, que está agora nos estágios iniciais de emergência, representa uma grande mudança nas visões do mundo. É conhecida na Spiral Dynamics como a visão de mundo amarela. Começou a aparecer há cerca de 50 anos.

A visão de mundo amarela vê os problemas da existência através de uma perspectiva sistêmica. Ele aborda as questões de forma pragmática. O foco está na competência e no que funciona. Poder, autoridade e estatuto não são considerados importantes nas visões de mundo integrativas.

Ao contrário das visões de mundo anteriores, a visão de mundo integrativa vê o desenvolvimento social a partir de uma perspectiva evolutiva. Pessoas com essa visão de mundo são capazes de olhar para sua visão de mundo junto com outras visões de mundo. Eles veem sua visão de mundo como um trabalho em andamento. Estão dispostos a adotar abordagens de outras visões do mundo para resolver problemas se essas visões do mundo fornecerem soluções práticas, algo que as visões do mundo anteriores acharam difícil fazer.

A visão de mundo integrativa alinha-se estreitamente com o estágio de desenvolvimento adulto que Kegan chama de mente autotransformadora. Encontramos esta visão do mundo entre alguns dos nossos líderes empresariais mais proeminentes, especialmente aqueles que estão a abraçar o conceito de capitalismo consciente. O respeito nesta visão de mundo não é conquistado pela idade, status, autoridade ou poder, mas pela competência.

A visão de mundo integrativa permite que as pessoas expressem quem são, mas nunca às custas dos outros. As pessoas que operam a partir da visão integrativa do mundo sentem que não podem ter sucesso se o grupo com o qual se identificam não for bem-sucedido. Esta é a primeira visão do mundo que incorpora verdadeiramente uma consciência do panorama geral ao posicionar as nossas próprias necessidades.

Na visão integrativa do mundo, o caos e a mudança são vistos como naturais e as dificuldades são consideradas oportunidades de aprendizagem, e não problemas a

serem resolvidos. Pessoas com esta visão de mundo podem estar ansiosas quanto ao futuro, mas não têm medo.

Acredito que esta visão do mundo conduzirá a uma nova forma de democracia que não será dominada por elites famintas de poder e de estatuto que dirigem os nossos partidos políticos, mas por pessoas que trabalham em conjunto de forma colaborativa para encontrar soluções que realmente se concentrem no bem do todo. A tomada de decisões será descentralizada para comunidades locais auto-organizadas.

A visão holística do mundo

A oitava visão de mundo a surgir é referida em Spiral Dynamics pela cor turquesa. Temos vislumbres desta visão do mundo nos escritos de filósofos modernos e de grupos ecológicos que procuram formas de melhorar a saúde do nosso planeta e proporcionar um futuro sustentável para a humanidade. Pessoas com essa visão de mundo procuram padrões no caos para ajudá-las a tomar decisões. Consideram os efeitos a longo prazo das suas decisões e os impactos que poderão ter nas gerações futuras. Apenas uma pequena fração da população global opera com esta visão de mundo.

As capacidades mentais e espirituais mais profundas são despertadas nesta visão de mundo. As pessoas são capazes de recorrer à sua intuição e inspiração para compreender e resolver os problemas que enfrentam. Isto leva a uma expansão de pensamento que vai além de todas as visões de mundo anteriores. As pessoas que operam com esta visão do mundo vêem a natureza incorporada das coisas: vêem os indivíduos inseridos nas famílias, que por sua vez estão inseridos nas comunidades. Eles vêem comunidades e organizações incorporadas nas nações, que por sua vez estão incorporadas no organismo vivo que chamamos de Terra. Eles veem a

interconexão de todas as coisas. Eles olham para o mundo e veem a interação de forças e energias. Eles entendem como funcionam todas as outras visões de mundo.

Visões de mundo e estágios de desenvolvimento psicológico

A Tabela 6.1 mostra uma possível correlação entre os estágios universais de evolução, os estágios de desenvolvimento psicológico e as visões de mundo. Deixe-me enfatizar que esse mapeamento é aproximado. Contudo, acredito que seja suficientemente preciso para o propósito em questão – avaliar até que ponto uma determinada visão do mundo pode apoiar ou dificultar um determinado estágio de desenvolvimento psicológico.

Tabela 6.1 Estágios universais de evolução, estágios de desenvolvimento psicológico e visões de mundo.

Estágios universais de evolução	Estágios de desenvolvimento psicológico	Visões de mundo		
Cooperando para formar uma entidade de ordem superior	Servindo	Holística		
	Integrando	Integrativo		
	Unindo-se para formar uma estrutura de grupo	Autoatualizando	Pessoas	
		Individuando		
		Tornando-se viável e independente	Diferenciando	Status
			Autorizando	
			Poder	
			Em	Tribal

conformidade

Sobrevive

Sobrevivê

ndo

ncia

Gostaria de fazer os seguintes comentários sobre a Tabela 6.1.

Em primeiro lugar, embora tenham sido necessárias três mudanças de visão do mundo (poder, autoridade e estatuto) para abrir gradualmente às massas a possibilidade da fase de diferenciação do desenvolvimento psicológico, foi necessária apenas uma mudança de visão do mundo (do estatuto para as pessoas) para abrir e levantar a possibilidade de as massas experimentarem os estágios de individuação e auto-realização do desenvolvimento psicológico.

Em segundo lugar, embora não existam sociedades que operem com a visão do mundo integrativa, algumas comunidades estão a começar a experimentar esta visão do mundo. Isto é algo que podemos esperar ver emergir nas comunidades das nações democráticas mais avançadas nas próximas décadas.

Terceiro, o vínculo que ocorre na visão de mundo tribal é diferente do vínculo que ocorre na visão de mundo das pessoas. O vínculo na visão de mundo no nível tribal é exclusivo; isso acontece apenas em grupos que partilham a mesma etnia ou herança. Pessoas de diferentes etnias ou com heranças diferentes são excluídas do grupo. O vínculo na visão de mundo das pessoas é inclusivo; todos na mesma comunidade e sociedade, incluindo pessoas de diferentes etnias, são incluídos como parte do grupo.

Em quarto lugar, visto na sua totalidade, o quadro da emergência humana colectiva descrito acima contém alguns padrões evolutivos. Cada visão do mundo é progressivamente mais inclusiva: os critérios para a adesão à comunidade ou à sociedade tornam-se menos centrados na etnia e na religião e mais centrados no

carácter ou na competência. Cada visão de mundo reduz progressivamente o nível de medo cultural e reflete um estágio mais elevado de desenvolvimento psicológico e um nível mais elevado de consciência.

Esta descoberta é confirmada por minha própria pesquisa. Em *Love, Fear and the Destiny of Nations* mostro que existe uma forte ligação entre o nível de medo cultural numa nação e o nível de democracia (medido pelo Índice de Democracia da Unidade de Inteligência Económica). À medida que o nível de democracia aumenta, o nível de medo cultural diminui: e à medida que o medo diminui, os níveis de igualdade e confiança aumentam.

Além disso, em *The Value-Driven Organization* mostro que o nível de entropia cultural (impacto dos comportamentos baseados no medo) diminui à medida que as organizações abraçam os valores associados aos estágios mais elevados do desenvolvimento psicológico.

A mudança nas visões do mundo está agora a acelerar a um ritmo rápido. Enquanto anteriormente eram necessários vários milénios, e depois séculos, para que novas visões do mundo surgissem, quando as condições são adequadas (necessidades básicas satisfeitas e democracia estabelecida), novas visões do mundo estão agora a emergir em apenas algumas décadas. O impacto disto é que a consciência pode evoluir a um ritmo mais rápido do que nunca na história da humanidade porque as barreiras ao desenvolvimento psicológico foram removidas.

À medida que mais e mais comunidades ou sociedades são capazes de satisfazer as necessidades básicas dos seus povos, mais e mais pessoas nessas comunidades ou sociedades sentem-se chamadas a passar da fase de diferenciação do seu desenvolvimento psicológico para a fase de individuação. Isto, por sua vez, cria pressões para implementar a governação democrática. Uma vez bem estabelecidos a

governança e os princípios democráticos, as pessoas já não experienciam os medos culturais que as impediam de se individualizarem e de se auto-realizarem.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. A evolução cultural pode ser considerada como uma espiral interminável de acomodação entre as nossas crenças e valores em evolução (visões do mundo) e os problemas de existência que as nossas crenças e valores criam.

2. A evolução das visões do mundo pode interagir com as fases do desenvolvimento psicológico para apoiar ou inibir a emergência humana.

3. A correlação entre os estágios do desenvolvimento psicológico e a evolução das visões de mundo nem sempre é direta.

4. Às vezes, uma única mudança na visão do mundo pode abrir oportunidades para múltiplos estágios de desenvolvimento psicológico.

5. Às vezes são necessárias múltiplas mudanças de visão do mundo para facilitar um estágio de desenvolvimento psicológico que esteja disponível para todos.

6. Embora existam milhares de culturas étnicas no mundo, existe apenas um número limitado de visões do mundo. Até o momento, o Homo sapiens experimentou o surgimento de oito visões de mundo.

No próximo capítulo, descreverei os seis modos de tomada de decisão, como eles evoluíram e a relação entre os modos de tomada de decisão e os estágios de desenvolvimento psicológico.

Notas

1 . Programação parental: Todos nós recebemos mensagens conscientes e subconscientes de nossos pais nos primeiros anos de nossas vidas sobre nossos pontos fortes e fracos e como devemos nos comportar para nos enquadrarmos no ambiente familiar. As crenças que aprendemos em nosso ambiente familiar são o que chamo de programação parental.

2 . Condicionamento cultural: Além das crenças que aprendemos sobre quem somos e como nos enquadrar no nosso ambiente familiar, também aprendemos crenças sobre quem somos e como nos enquadrar na cultura em que a nossa família está inserida. As crenças que aprendemos neste ambiente mais amplo são o que chamo de condicionamento cultural.

3 . O nome Spiral Dynamics foi criado por Don Beck e Christopher Cowan, que eram alunos de Graves. Após a morte de Graves, Beck e Cowan continuaram a desenvolver o conceito de Spiral Dynamics e atribuíram cores a cada uma das visões de mundo. Para obter mais informações, consulte Beck e Cowan, *Spiral Dynamics* (Malden: Blackwell), 1996.

4 . Richard Barrett, *Amor, Medo e o Destino das Nações* (Bath: Fulfilling Books), 2011, p. 157.

5 . Ibidem. pág. 241.

CAPÍTULO 7



COMPREENDENDO A EVOLUÇÃO DA TOMADA DE DECISÕES

Uma das mudanças sutis, porém mais importantes, que ocorrem à medida que avançamos pelos sete estágios do desenvolvimento psicológico é a forma como tomamos decisões. O modo predominante de tomada de decisão na fase de sobrevivência são os *instintos*. Nos estágios de conformação e diferenciação, usamos principalmente *crenças subconscientes*, complementadas por crenças conscientes. Quando atingimos o estágio de individuação, as *crenças conscientes* começam a predominar. Na fase de auto-realização, passamos para a tomada de decisões *baseada em valores*. Os valores são complementados pela *intuição* na fase de integração e pela *inspiração* na fase de servir.

A relação entre os estágios universais de evolução, os sete estágios de desenvolvimento psicológico e os seis modos de tomada de decisão são mostrados na Tabela 7.1.

A mudança de um modo de tomada de decisão para o seguinte ocorre gradualmente – ao mesmo ritmo que a mudança de um estágio de desenvolvimento psicológico para o seguinte. Depois de atingir um novo estágio de desenvolvimento e começar a usar um novo modo de tomada de decisão, os modos anteriores de tomada de decisão ainda estarão disponíveis para você; você apenas os usa com menos frequência.

Tabela 7.1 Estágios universais de evolução, estágios de desenvolvimento psicológico e modos de tomada de decisão

Estágios universais de evolução	Estágios de desenvolvimento psicológico	Modos de tomada de decisão
Cooperan do para formar uma entidade de do	Servindo Integran	Inspiração Intuição

ordem superior	Unindo-s	Autoatualizaç	Valores	
	e para formação			
	uma estrutura de	Individuando	Crenças	
	grupo		conscientes	
		Tornando-se	Diferencian	Crenç
	viável e independente	do	as	
			Em	subconsciente
		conformidade	s	
			Sobreviven	Instint
		do		os

Às vezes, mesmo nos estágios mais baixos de desenvolvimento, vocês podem experimentar os modos mais elevados de tomada de decisão. Por exemplo, você pode ter um súbito lampejo de intuição ou um pensamento inspirador pode ocorrer de repente. A frequência de ocorrência desses dois modos superiores de tomada de decisão – intuição e inspiração – que não estão sob seu controle consciente, aumenta significativamente quando você atinge o estágio de desenvolvimento de auto-realização.

A mudança de um estágio de desenvolvimento para o próximo e de um modo de tomada de decisão para o próximo também se reflete na mudança que ocorre no uso da mente/cérebro reptiliano – sobrevivente (instintos), a mente/cérebro límbico. cérebro – conformação e diferenciação (crenças subconscientes e conscientes) e o neocórtex – individualização e auto-realização (crenças e valores conscientes). Quando você ultrapassa o estágio de autoatualização em direção à plena autorrealização, as modalidades de tomada de decisão da alma começam a assumir o controle: a intuição no estágio de integração e a inspiração no estágio de servir. Esses modos de decisão ignoram o pensamento consciente; você apenas sabe o que deve fazer. Depois de ter

esse conhecimento, você poderá usar seu neocórtex racional para descobrir a melhor maneira de conseguir o que precisa fazer. Cada um dos seis modos de tomada de decisão é agora descrito com mais detalhes.

Tomada de decisão baseada no instinto

A tomada de decisões baseada no instinto é mais ou menos domínio exclusivo do complexo mente/cérebro reptiliano e é encontrada em todas as criaturas vivas. As decisões são automáticas e imediatas. As reações da mente/cérebro reptiliano são desencadeadas pelo reconhecimento de padrões nos bancos de memória da nossa espécie, codificados no nosso DNA. As decisões baseadas no instinto estão relacionadas principalmente a três fatores: autopreservação, satisfação das necessidades fisiológicas e perpetuação da espécie. A reação básica da mente/cérebro reptiliano a uma ameaça é lutar ou fugir.

As principais características do instinto tomada de decisão são:

As ações sempre precedem o pensamento consciente. Não há pausa para reflexão entre a construção de significado (reconhecimento de padrões) e a tomada de decisão.

As decisões tomadas baseiam-se sempre em experiências passadas – o que a história da espécie nos ensinou sobre como sobreviver, manter-nos fisicamente seguros e procurar oportunidades para procriar.

As reações são automáticas – você não tem oportunidade de refletir antes de agir.

Quando você está envolvido na tomada de decisões baseada no instinto, você não está conscientemente no controle de suas palavras, ações, comportamentos ou funções do seu corpo. As decisões tomadas originam-se das instruções do DNA contidas no corpo-mente.

Tomada de decisão subconsciente baseada em crenças

A tomada de decisão subconsciente baseada em crenças é domínio exclusivo do complexo mente/cérebro límbico e é encontrada em todos os mamíferos. Tal como

acontece com a tomada de decisões baseada no instinto, as decisões subconscientes baseadas em crenças são automáticas e imediatas. Contudo, em vez de serem desencadeados pelo reconhecimento de padrões ao nível das memórias das espécies, são desencadeados pelo reconhecimento de padrões ao nível das memórias pessoais.

As decisões subconscientes baseadas em crenças são sempre sobre a proteção do corpo ou do ego (evitar a dor física ou emocional), ou a exploração de oportunidades para obter mais das necessidades básicas que o seu ego acredita que estão faltando na sua vida – mais segurança, mais amor ou mais reconhecimento (busca de prazer).

Sempre que você se sente impaciente, frustrado e irritado ou fica furioso, você sabe que as crenças subconscientes baseadas no medo estão dominando sua tomada de decisão. Essas emoções, que são desencadeadas por um evento do momento presente, estão ligadas à sua memória de um evento no passado, quando você não conseguiu satisfazer uma de suas necessidades nos estágios de sobrevivência, conformação ou diferenciação do seu desenvolvimento psicológico.

Enquanto o instinto de autopreservação da mente/cérebro reptiliano diz respeito apenas ao eu, o instinto de autopreservação da mente/cérebro límbico pode incluir outras pessoas com quem foram formados vínculos íntimos – aquelas com quem você se identifica. Por exemplo, uma mãe protegerá instintivamente o seu filho; um soldado protegerá instintivamente seus camaradas.

As principais características do subconsciente baseado em crenças tomada de decisão são:

As ações sempre precedem o pensamento consciente. Não há lacuna para reflexão entre a construção de significado e a tomada de decisão.

As decisões tomadas são sempre baseadas em experiências passadas – o que a sua história pessoal lhe ensinou sobre como maximizar o prazer e minimizar a dor no quadro da existência da sua infância.

As reações são automáticas – você não tem oportunidade de refletir antes de agir.

Quando você está envolvido na tomada de decisões com base no subconsciente, você não está conscientemente no controle de suas palavras, ações e comportamentos. Eles estão no controle de você. Quando você está experimentando uma reação emocional baseada no amor ou no medo, desencadeada por uma crença subconsciente, a única maneira de voltar ao controle é reservar o tempo necessário para liberar suas emoções.

Liberar suas emoções ajuda você a limpar sua mente. Se, por qualquer motivo, você sentir que não consegue liberar suas emoções, porque tem medo do que pode acontecer se o fizer, então a energia emocional se acumulará abaixo da superfície de sua mente consciente, como vapor d'água em uma panela de pressão. Eventualmente, o estresse que você sente por causa dessas emoções reprimidas o deixará doente ou fará com que você tenha um acesso de raiva ou fúria.

A reação límbica básica da mente/cérebro a uma ameaça percebida não é lutar ou fugir, mas evitar. A principal maneira pela qual isso se manifesta é evitando o conflito. Evitamos conflitos por causa de uma crença aprendida, geralmente desde a infância, sobre a nossa capacidade de lidar com o que pode acontecer à nossa segurança emocional ou física se expressarmos o que sentimos. Esta é uma das maneiras pelas quais o ego tenta se proteger: a culpa é outra.

Culpamos os outros, não apenas para evitar punições, mas também porque queremos evitar conflitos. Na nossa mente egoica, o conflito representa a separação, e a separação das crianças desencadeia receios pela sua segurança. Em casos extremos, o ego-mente de uma criança dissociar-se-á de uma experiência dolorosa, formando uma subpersonalidade – uma que seja capaz de funcionar no mundo sem a memória da experiência dolorosa.

Tomada de decisão consciente baseada em crenças

A tomada de decisão consciente baseada em crenças é domínio exclusivo do complexo mente/cérebro do neocórtex e é encontrada em sua forma mais avançada nos seres humanos. As crenças conscientes, assim como as crenças subconscientes, são suposições que consideramos verdadeiras. Elas podem não ser verdadeiras, mas assumimos que são, e nossa mente age sobre elas como se fossem verdadeiras. As crenças aparecem no cérebro como vias neurais – conexões entre eventos e resultados (sentimentos e emoções) que foram aprendidas através da repetição no passado. Os caminhos neurais mais profundamente enraizados são aqueles que aprendemos na infância, quando o poder de raciocínio do neocórtex não estava disponível para nós.

Se você quiser tomar decisões racionais, terá que ir além da tomada de decisão subconsciente baseada em crenças e passar para uma tomada de decisão consciente baseada em crenças. Isso significa que você deve inserir uma pausa entre o evento que desencadeia sua crença subconsciente e sua reação a ele. A pausa permite que a emoção associada à crença diminua e lhe dá tempo para reflexão, para que você possa usar a lógica (pensamento lento) para compreender o significado do que está acontecendo e então fazer uma escolha sobre como responder. Ao inserir uma pausa, você também terá tempo para discutir a situação com outras pessoas e obter conselhos sobre a melhor maneira de atender às suas necessidades. Ao contrário da mente/cérebro reptiliano e límbico que *reagem* às ameaças (pensamento rápido), o neocórtex *responde* às ameaças analisando a situação para compreender o que está acontecendo (pensamento lento) e encontrar o significado.

As principais características da crença consciente baseada tomada de decisão são:

O pensamento consciente precede a ação. Uma pausa é inserida entre um evento e a resposta. A pausa permite que a lógica ou a razão sejam usadas para determinar a melhor maneira de atender às suas necessidades.

As decisões baseiam-se em experiências passadas – o que a sua história pessoal, a sua cultura ou a sua religião lhe ensinaram sobre a manutenção da estabilidade interna e do equilíbrio externo na sua estrutura de existência. Você toma decisões com base no que acredita saber.

Você está no controle de suas ações e comportamentos.

Você pode consultar outras pessoas em quem você confia para apoiar e aprimorar sua tomada de decisão.

A tomada de decisão consciente baseada em crenças tem uma coisa em comum com a tomada de decisão subconsciente baseada em crenças e a tomada de decisão baseada em instinto: ela usa informações do passado para tomar decisões sobre o futuro.

Conseqüentemente, a tomada de decisão consciente baseada em crenças não é útil para você compreender e navegar em situações complexas que você nunca experimentou antes. Para isso, você precisa de uma modalidade de tomada de decisão mais sofisticada: uma modalidade de tomada de decisão que se concentre não no que você quer que aconteça para atender às necessidades do seu ego, mas no que você quer que aconteça, que lhe permita viver em alinhamento com os valores da sua alma. .

Tomada de decisão baseada em valores

A mudança da tomada de decisões baseada em crenças conscientes para uma tomada de decisões baseada em valores não é fácil. Você tem que completar o processo de individuação antes que a tomada de decisão baseada em valores esteja plena e naturalmente disponível para você. Até que você se individualize, sua tomada de decisão será influenciada principalmente pelas crenças que você aprendeu com seus pais e sua comunidade durante sua infância e adolescência.

O processo de individuação envolve examinar as crenças que você aprendeu durante seus anos de formação e abandonar aquelas que não lhe servem mais e

aquelas que você não considera mais verdadeiras. Depois de começar a refletir sobre suas crenças, você começará a pensar sobre o que é importante para você e naturalmente começará a refletir sobre seus valores.

Enquanto as crenças são o sistema de orientação do ego relacionado ao contexto, os valores são o sistema de orientação universal da alma. As crenças são sempre contextuais e os valores são sempre universais. Todos no planeta partilham os mesmos valores humanos profundamente arraigados, mas não as mesmas crenças. Conseqüentemente, quando as pessoas começam a tomar decisões usando seus valores, elas se unem. Quando tomam decisões baseadas em suas crenças, ficam separados. Em outras palavras, os valores unem e as crenças separam.

Quando você muda para uma tomada de decisão baseada em valores, você pode efetivamente jogar fora os livros de regras que aprendeu quando era jovem. Cada decisão que você toma é originada do que você considera ser “ação correta” – ações que estão totalmente alinhadas com quem você realmente é – o seu eu-alma.

A tomada de decisões baseada em valores permite que você crie uma forma autêntica de operar no mundo, porque você não esconde mais seus sentimentos. Isso não quer dizer que não haja lugar para a tomada de decisões conscientes baseadas em crenças, ou para o pensamento lógico ou racional: existe. No entanto, você perceberá rapidamente, à medida que prossegue com sua autoatualização e entra em contato com seus valores mais profundos, que todas as decisões críticas que você precisa tomar em sua vida precisam passar no teste de valores.

Se uma decisão parece lógica, mas vai contra os seus valores, você se sentirá desconfortável. Você precisa dar precedência às decisões que fazem você se sentir bem, em vez das decisões que se concentram em conseguir o que o seu ego pensa que precisa. Você quer saber se fez a coisa certa. Você sabe se fez a coisa certa pela forma

como isso o faz sentir. O que faz você se sentir bem é quando você vive em estabilidade interna – em outras palavras, quando as decisões que você toma estão alinhadas com os valores da sua alma.

As principais características do baseado em valores tomada de decisão são:

Quando você começa, o pensamento consciente precede a ação. Você considera cuidadosamente quais valores deseja orientar suas decisões. As decisões que você toma não são baseadas em sua história passada. Eles são baseados em quem você realmente é e em quem deseja se tornar.

Você está no controle de suas ações e comportamentos.

Você não precisa buscar orientação de outras pessoas. Você saberá o que é certo pela maneira como se sente.

Depois de um tempo, quando você tiver prática na tomada de decisões baseadas em valores, não precisará mais refletir: isso se torna automático.

A tomada de decisões baseada em valores tem outra vantagem: permite criar conscientemente o futuro que deseja experimentar. Por exemplo, se você valoriza a confiança, tomará decisões que demonstram confiança e terá a confiança de outras pessoas. Se você valoriza a responsabilidade, então você toma decisões que demonstram responsabilidade e aqueles ao seu redor serão incentivados a prestar contas. Você cria o futuro que deseja experimentar porque a qualidade da energia que você distribui ao mundo por meio de suas tomadas de decisão é a qualidade da energia que você recebe de volta. Honestidade gera honestidade. Confiança gera confiança. Por outro lado, o medo gera medo.

Tomada de decisão baseada na intuição

A mudança da tomada de decisões baseada em valores para a tomada de decisões baseada na intuição não acontece da noite para o dia: ela se desenvolve gradualmente à medida que você avança pelos estágios mais elevados do desenvolvimento psicológico. Embora você possa experimentar a intuição em todos os

estágios de desenvolvimento, só quando começar a se concentrar na satisfação de suas necessidades psicológicas de ordem superior é que você poderá contar com que ela aparecerá em sua vida.

A intuição permite que você acesse o inconsciente coletivo – a inteligência universal que reside no campo de energia quântica. Você acessa este campo através de sua alma. Conseqüentemente, a tomada de decisões baseada na intuição só começa realmente a fazer efeito quando você atinge o estágio de integração do seu desenvolvimento psicológico. As principais características da tomada de decisão baseada na intuição são as seguintes:

Pensamentos, crenças e agendas são suspensos.

Nenhuma criação de significado ocorre.

A mente está quieta e vazia.

A mente está livre para mergulhar profundamente no espaço mental do inconsciente coletivo e emergir com um pensamento ou compreensão que forneça uma resposta a uma pergunta que esteja em sua mente.

A intuição surge repentinamente do nada, geralmente quando sua mente está descansando, geralmente no meio da noite. Embora a tomada de decisões baseada na intuição não seja lógica, ela é a principal fonte das nossas ideias inovadoras mais importantes. Quando você está totalmente presente em uma situação sem pensamento, crença ou julgamento, você cria as condições que permitem que sua mente reconheça intuitivamente o que quer emergir. Quando trabalhamos com outras pessoas para criar um espaço mental coletivo e sem julgamentos, a intuição pode se tornar ainda mais poderosa. Pode resultar em novas formas de abordar problemas antigos que nunca foram considerados antes.

Tomada de decisão baseada na inspiração

Inspiração é o termo que uso para descrever pensamentos e sugestões que você recebe de sua alma sobre o que precisa fazer da vida.

A inspiração é sempre muito pessoal e diretiva. Você o reconhecerá como um pensamento persistente que não irá embora. Ele delineia os próximos passos que você deve seguir em sua jornada de vida. A inspiração continua estimulando você até que você ouça e siga em frente. É sobre o que sua alma deseja que você faça. Não é de surpreender, portanto, que o propósito da inspiração seja apoiá-lo na vivência dos valores da sua alma e no cumprimento do propósito da sua alma.

Embora a voz da inspiração possa surgir em qualquer estágio do seu desenvolvimento psicológico, você não começará a reconhecê-la como tal até atingir o estágio da autoatualização. Até esse ponto, parecerá apenas mais um pensamento. Discernir a diferença entre um pensamento originado do ego e um pensamento originado da alma é bastante difícil no início. Fica mais fácil com o passar do tempo e você dedica sua vida a servir as necessidades de sua alma.

Algumas pessoas perguntam: “Qual a diferença entre a inspiração e a intuição?” A intuição não é diretiva. É uma ideia ou insight que surge do nada, em um momento indeterminado, que fornece uma solução ou uma pista para resolver um problema ou questão que você está enfrentando atualmente. A intuição pode ser melhor descrita como um momento “*eureka*”.

A inspiração, por outro lado, é uma sugestão definitiva. Pode ser melhor descrito como uma *orientação para manter sua vida fluindo*. Você sabe que está vivendo na consciência da alma e recebendo inspiração da alma quando a sincronicidade cai sobre você. Sua vida assume uma qualidade mágica. Não espere que a mágica aconteça todos os dias. Pode aparecer por várias semanas seguidas, desaparecer e reaparecer quando você menos espera.

Quando você recebe pensamentos movidos pela alma sobre uma ação ou direção que precisa tomar e não segue essa diretriz, eventualmente terá que lidar com as consequências. Por exemplo, quando você permite continuamente que seus medos de satisfazer suas necessidades básicas tenham precedência sobre a satisfação de suas necessidades de crescimento, você pode ficar cada vez mais deprimido. Você se sentirá sufocado e fora de alinhamento porque não está realizando o potencial da sua alma.

As principais características da tomada de decisão baseada na inspiração são as seguintes:

O pensamento parece surgir do nada.

O pensamento é persistente.

O pensamento está ligado a ações ou a um rumo que você precisa tomar.

Existem consequências emocionais por não seguir sua inspiração.

No prefácio de *O Novo Paradigma da Liderança*, Falo sobre meu chamado para escrever um livro sobre liderança. Tentei resistir à ideia, mas não consegui: ela não iria embora. Para mim, isso foi inspiração em ação. Quando comecei a escrever o livro, ideias e insights continuavam inundando minha mente. A sincronicidade esteve comigo quase todos os dias durante um ano inteiro. Sempre que eu estava preso na escrita, saía da minha mente intelectual lógica e buscava a ajuda do meu eu superior. Logo depois disso, eu encontraria palavras fluindo em minha consciência sem necessidade de edição. Naqueles momentos, eu tinha consciência de que estava vivenciando um estado de fluxo.

Quando você atinge esse estágio de desenvolvimento, você começa a perceber que sua vida não pertence a você: sua vida pertence à sua alma. Seu ego precisa desaparecer à medida que sua alma assume o controle de sua vida. A vida não é algo

que acontece com você, ela acontece através de você. Para vivenciar esse modo de ser, você deve aprender a fazer amizade, confiar e então se tornar um com sua alma.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. Uma das mudanças sutis, porém mais importantes, que ocorrem à medida que avançamos pelos sete estágios do desenvolvimento psicológico é a forma como tomamos decisões.

2. A tomada de decisões baseada no instinto é mais ou menos domínio exclusivo do complexo mente/cérebro reptiliano e é encontrada em todas as criaturas vivas.

3. A tomada de decisão subconsciente baseada em crenças é domínio exclusivo do complexo mente/cérebro límbico e é encontrada em todos os mamíferos.

4. A tomada de decisão consciente baseada em crenças é domínio exclusivo do complexo mente/cérebro do neocórtex e é encontrada em sua forma mais avançada nos seres humanos.

5. Os valores são o sistema de orientação universal da alma.

6. Embora você possa experimentar a intuição em todos os estágios de desenvolvimento, só quando começar a se concentrar na satisfação de suas necessidades psicológicas superiores é que você poderá contar com a manifestação dela em sua vida.

7. A inspiração é sempre muito pessoal e diretiva. Você o reconhecerá como um pensamento persistente que não irá embora. A inspiração vem na forma de pensamentos ou sugestões de sua alma sobre o que você precisa fazer da vida.

8. Existem consequências em não seguir a inspiração da sua alma.

Na próxima parte do livro, apresentarei e descreverei exercícios que permitem identificar a motivação primária do seu cliente, suas motivações secundárias e o estágio de desenvolvimento alcançado pela organização em que estão inseridos.

Notas

1 . Para um relato completo da tomada de decisão baseada em inspiração, consulte: Richard Barrett, *What My Soul Told Me* (Bath: Fulfilling Books), 2012.

2 . Richard Barrett, *O Novo Paradigma de Liderança* (Bath: Fulfilling Books), 2010.

PARTE

II

A PRÁTICA DO COACHING EVOLUCIONÁRIO – EXERCÍCIOS

O objetivo da Parte II deste livro é fornecer ao leitor ferramentas e exercícios para a prática do coaching evolutivo.

O Capítulo 8 fornece uma introdução às ferramentas e exercícios que são usados no coaching evolutivo e explica por que é importante que os coaches realizem primeiro esses exercícios em si mesmos, antes de usá-los em seus clientes. O Capítulo 9 explica como descobrir a motivação primária de seus clientes, determinando o estágio de desenvolvimento psicológico que eles atingiram. O Capítulo 10 explica como descobrir as motivações secundárias de seus clientes, determinando por quais estágios de desenvolvimento psicológico eles passaram e onde ainda têm necessidades não atendidas. O Capítulo 11 explica como avaliar até que ponto os seus clientes se sentem apoiados pela cultura em que trabalham, identificando que fase de desenvolvimento psicológico a organização em que trabalham atingiu.

CAPÍTULO 8



INTRODUÇÃO AOS EXERCÍCIOS

Os exercícios incluídos na segunda parte deste livro têm três objetivos:

- Descobrir a motivação principal do seu cliente.
- Descobrir as motivações secundárias do seu cliente.
- Avaliar até que ponto a cultura da organização em que o seu cliente trabalha é capaz de apoiá-lo na concretização da sua motivação principal.

Com essas informações, você poderá ter uma visão completa de onde seus clientes estão em suas jornadas evolutivas, o que os motiva a seguir em frente e o que os impede, pessoal e organizacionalmente.

Avaliando a si mesmo

Antes de começar a ajudar seus clientes em sua jornada de emergência humana, você deve começar avaliando onde está – que estágio de desenvolvimento psicológico alcançou; e quais estágios de desenvolvimento psicológico você passou, onde ainda tem necessidades não atendidas.

A melhor maneira de fazer isso é familiarizar-se com a Parte I deste livro e depois completar os exercícios aqui na Parte II. Existem vários motivos importantes pelos quais você deve começar explorando sua própria jornada evolutiva:

1. A primeira e mais óbvia razão é obter uma compreensão pessoal mais profunda do conceito de emergência humana.

2. A segunda razão, tão importante quanto a primeira, é experimentar como é fazer os exercícios que você pedirá aos seus clientes.

3. A terceira razão é tomar consciência, se ainda não estiver, da sua motivação primária e das suas motivações secundárias, e até que ponto as suas motivações secundárias o estão impedindo de atingir a sua motivação primária.

4. A quarta razão é conhecer seus limites. Depois de conhecer seus limites, você saberá até onde pode levar seus clientes em sua jornada evolutiva, antes de entrar em território desconhecido.

Cabe a você, como treinador evolutivo, demonstrar a máxima integridade neste assunto. Você não apenas estará prestando um péssimo serviço aos seus clientes se tentar conduzi-los por um território com o qual não está familiarizado, mas também estará prestando um péssimo serviço a si mesmo. Simplesmente ter uma compreensão da teoria da evolução humana não é suficiente: para prestar um serviço real aos seus clientes, você precisa ter vivenciado a jornada.

Em termos práticos, isto significa que, para se tornar um coach evolutivo, você deve, no mínimo, estar bem avançado na sua autoatualização. Depois de se autoatualizar, você será capaz de ajudar os clientes a passar pelos estágios de diferenciação, individuação e autoatualização de seu desenvolvimento – de longe os estágios de desenvolvimento mais frequentes que você encontrará em sua carreira de coaching. Para treinar pessoas através dos estágios de integração e serviço do desenvolvimento psicológico, você precisará se tornar um treinador mestre evolutivo. É mais provável que você não consiga operar nesses níveis até o final dos 50 ou início dos 60 anos.

A sua capacidade de ajudar os seus clientes a ir além da fase de auto-realização para a plena auto-realização, não dependerá apenas da sua idade, mas também do seu

compromisso com a jornada da sua alma. Você não pode alcançar os estágios mais elevados de desenvolvimento sem alinhar as motivações do seu ego com as motivações da sua alma e se comprometer totalmente a viver uma vida orientada por valores e por propósitos. Isso significa que se quiser guiar as pessoas aos níveis mais elevados de desenvolvimento psicológico, você precisará se tornar um servo de sua alma.

Isso não é algo que acontece da noite para o dia, não importa o quanto você deseje alcançar esse estado. Aprender a se tornar servo da sua alma pode levar várias décadas de experiências de vida, estudo, reflexão e meditação. Requer coragem e fé – uma disposição para deixar a segurança da identidade do seu ego e entrar no mundo desconhecido da identidade da sua alma. Você tem que ir além da perspectiva do seu ego – vivendo em um mundo físico tridimensional, e abraçar a perspectiva da sua alma – vivendo em um mundo energético multidimensional. No *que minha alma me disse*, Descrevo os quatro estágios desta jornada: conectar-se com sua alma, fazer amizade com sua alma, confiar em sua alma e tornar-se um com sua alma. Também descrevo as habilidades que você precisará dominar em cada etapa desta jornada.

Depois de explorar onde você está em sua jornada e descobrir suas motivações primárias e secundárias, você estará pronto para implementar sua prática de coaching evolutivo.

O primeiro passo para trabalhar com seus clientes é identificar o estágio de desenvolvimento psicológico *que eles* alcançaram e, portanto, sua motivação principal. Isto é importante por duas razões:

1. Quando você souber em que estágio de desenvolvimento psicológico seus clientes atingiram, você saberá quais necessidades estão em primeiro lugar em suas

mentes conscientes – o que os motiva e o que eles sentem que precisam alcançar para ter uma sensação de estabilidade interna e externa. equilíbrio.

2. Quando você souber em que estágio de desenvolvimento psicológico seus clientes atingiram, você poderá avaliar até que ponto poderá ajudá-los. Se eles estiverem operando em um estágio de desenvolvimento além de onde você está, talvez seja necessário pedir a alguém que esteja mais avançado em seu desenvolvimento para atuar como seu coach. Se o seu cliente estiver no mesmo nível que você, você pode procurar o conselho de um mentor quando sentir necessidade de apoio.

O Novo Paradigma de Liderança

Muitos dos exercícios de coaching evolutivo incluídos neste livro foram retirados do sistema de aprendizagem New Leadership Paradigm (TNLP). Este é um programa de desenvolvimento de liderança de última geração que inclui quatro módulos de aprendizagem:

- Liderar a si mesmo
- Liderar uma equipe
- Liderar uma organização
- Liderança na sociedade

Cada um dos módulos de aprendizagem contém entre 30 e 40 exercícios; os exercícios de cada módulo de aprendizagem estão organizados em seis seções:

Jornada: A seção de jornada explora o passado até o presente. Onde você (equipe, organização, sociedade) esteve e onde está agora.

Potencial: A seção potencial explora a possibilidade para o futuro – quem você (sua equipe, organização, sociedade) pode se tornar e para onde deseja chegar.

Desafios: A seção de desafios explora a realidade de onde você (equipe, organização, sociedade) está agora e os obstáculos que você precisa superar.

Domínio: A seção de domínio explora a maneira como você gerencia sua realidade cotidiana (equipe, organização, sociedade) para que possa obter os resultados necessários e chegar onde deseja.

Evolução: A seção de evolução explora seu progresso evolutivo (equipe, organização, sociedade) - suas últimas medidas de feedback/desempenho e seus compromissos com crescimento e aprendizado contínuos.

Autocoaching: A seção de autocoaching apoia o progresso evolutivo (da equipe, da organização, da sociedade), fornecendo uma lista de verificação de ações que você pode realizar quando for confrontado com problemas específicos.

Uma das maneiras de acelerar o progresso do seu cliente em sua jornada evolutiva é conduzi-lo sistematicamente através dos exercícios do módulo Leading Self do sistema de aprendizagem The New Leadership Paradigm. Quando eles concluírem esse módulo, você poderá conduzi-los através dos exercícios do módulo Liderando uma Equipe e, se apropriado, do módulo Liderando uma Organização.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. Antes de começar a ajudar seus clientes em sua jornada de emergência humana, você deve começar avaliando onde está.
2. A melhor maneira de fazer isso é familiarizar-se com a Parte I deste livro e depois realizar os exercícios da Parte II.

3. Para se tornar um coach evolutivo, você deve, no mínimo, estar bem avançado em sua autoatualização.

No próximo capítulo do livro, descreverei as ferramentas e exercícios que você pode usar para ajudá-lo a identificar a motivação principal do seu cliente.

Notas

- 1 . Richard Barrett, *O que minha alma me contou* (Bath: Fulfilling Books), 2012.
- 2 . Richard Barrett, *O Novo Paradigma de Liderança* (Bath: Fulfilling Books), 2010.
- 3 . Informações sobre TNLP podem ser encontradas em <http://www.newleadershipparadigm.com/>

CAPÍTULO 9



IDENTIFICANDO MOTIVAÇÕES PRIMÁRIAS

Existem várias maneiras de descobrir a motivação principal de seus clientes (que nível de desenvolvimento psicológico seus clientes alcançaram). A primeira abordagem é considerar sua idade. Para a maioria das pessoas, isso proporcionará uma leitura razoavelmente precisa.

Exercício de idade

Este não é tanto um exercício, mas um método simples que você pode usar para identificar o estágio mais provável de desenvolvimento psicológico do seu cliente. Se o seu cliente tiver entre 30 e 60 anos de idade, é mais provável que ele esteja nos estágios de diferenciação, individuação, autorrealização ou integração (ver Figura 9.1).

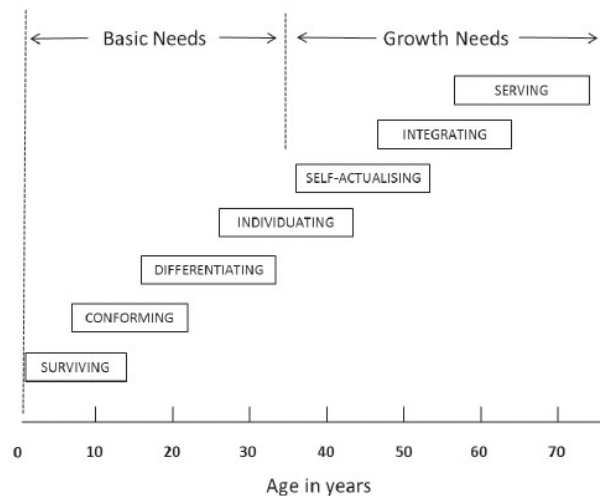


Figura 9.1 Idade versus estágio de desenvolvimento psicológico

Você começa sua vida como um bebê, na fase de sobrevivência. Dois a três anos depois, depois de aprender a falar, você entra no estágio de conformação. Se tudo correr bem, quando chegar à adolescência você terá entrado na fase da diferenciação.

Embora sua motivação primária na adolescência e na faixa dos 20 anos normalmente esteja ligada ao estágio de diferenciação – querer se sentir bem com quem você é, sendo reconhecido ou reconhecido por seus pais e colegas – você ainda estará aprendendo como se conformar (sentir uma sensação de pertencimento) e sobreviver (sentir uma sensação de segurança) em estruturas de existência cada vez mais amplas à medida que você passa da escola para a universidade, para encontrar um trabalho que lhe permita tornar-se um membro produtivo da sociedade. Se tudo correr bem, quando você chegar aos 20 anos, estará dando total atenção às suas necessidades de diferenciação.

Se, no entanto, você teve dificuldades para crescer e foi sujeito a condicionamentos parentais ou culturais negativos, talvez não consiga dar toda a

atenção às suas necessidades de diferenciação quando chegar aos 20 anos. Suas necessidades não atendidas de estágios anteriores de desenvolvimento podem estar sequestrando sua consciência, impedindo-o de aprender as habilidades que lhe permitiriam dominar suas necessidades diferenciadoras. Isso poderia atrasar ou bloquear o estágio de desenvolvimento individualizado.

Supondo que seus clientes tiveram uma educação relativamente normal e saudável e foram capazes, em sua maior parte, de satisfazer suas necessidades de sobrevivência, conformação e diferenciação, eles iniciarão o processo de individuação aos 30 anos e, novamente, se tudo correr bem, eles irão iniciar o processo de autoatualização aos 40 anos. Eles passarão para o estágio de integração aos 50 anos e para o estágio de serviço aos 60 anos.

Poderá encontrar alguns clientes – aqueles que foram criados por pais auto-realizados numa democracia liberal – que atingem a fase de individuação um pouco antes dos 30 anos. Isto ocorre principalmente porque a visão de mundo em que cresceram apoiava seu desenvolvimento psicológico. Por outro lado, poderá acabar por trabalhar com clientes – aqueles que têm necessidades significativas não satisfeitas desde as fases iniciais do seu desenvolvimento – que ainda estão a lutar para ultrapassar a fase de diferenciação ou individuação do seu desenvolvimento, mesmo na faixa dos 40 anos.

Exercício de motivação primária

Tendo identificado aproximadamente em que fase de desenvolvimento o seu cliente se encontra, com base na sua idade, deverá confirmar isto, pedindo-lhe que complete o exercício de motivação primária descrito no Anexo 1 para que possa descobrir por si próprio.

Na maioria dos casos, seus clientes identificarão uma motivação principal. Se estiverem em transição de um estágio de desenvolvimento para outro, poderão identificar duas motivações. Normalmente as motivações que identificam serão adjacentes umas às outras. Se não estiverem, você deve focar na motivação inferior, porque até que essa motivação seja satisfeita, eles não terão uma base significativamente sólida para dominar o próximo estágio superior de desenvolvimento psicológico.

Às vezes você encontrará pessoas na faixa dos 20 e 30 anos que estão inconscientemente sentindo o impulso de sua alma de fazer a diferença no mundo. Devido à sua devoção a uma causa, podem acreditar que estão operando no nível integrador. Isto é extremamente improvável. Você pode dizer a diferença entre alguém que está realmente operando a partir do estágio integrador de desenvolvimento e alguém que opera a partir de um estágio inferior de desenvolvimento pela forma como aborda o que faz.

Alguém que está verdadeiramente no estágio de integração estará operando com uma mente autotransformadora – será capaz de apreciar diferentes pontos de vista. Não se limitarão a alinhar-se com outras pessoas que partilham os mesmos valores e visão, mas também a colaborar activamente com outras pessoas para criar um mundo melhor. Eles não estarão lutando contra algo, mas lutando por algo. Eles estarão envolvidos em um diálogo construtivo em vez de um comportamento destrutivo. Eles não aceitarão o cenário “nós” e “eles”. Eles abordarão o que estão fazendo na perspectiva da inclusão – encontrando soluções que atendam às necessidades de todos. Eles estarão operando com uma mente autotransformadora.

Pessoas na faixa dos 20 e 30 anos têm maior probabilidade de operar com uma mente autoautoria. Eles acharão difícil ver o mundo do ponto de vista de outras

pessoas. Se alguém na fase de diferenciação sentir o impulso da sua alma para se alinhar com uma causa, tenderá a adoptar uma abordagem activista mais estridente – normalmente estará a rebelar-se. Na fase de individuação do desenvolvimento, ainda estarão a funcionar com uma mente auto-autora, mas poderão estar mais dispostos a ouvir outros pontos de vista e a entrar num debate, defendendo fortemente aquilo em que acreditam.

Outros exercícios que seu cliente pode fazer para descobrir o nível de desenvolvimento psicológico em que está operando incluem o seguinte:

Meu exercício de dias de fluxo: O objetivo deste exercício é descobrir quais necessidades estão sendo atendidas quando seus clientes se sentem em estado de fluxo.

Exercício do meu nível de felicidade: O objetivo deste exercício é semelhante ao anterior, exceto que, em vez de focar nas necessidades, o foco está no que os faz felizes.

Meu exercício de nível de identidade: O objetivo deste exercício é semelhante aos dois anteriores: em vez de focar no fluxo ou na felicidade, ele foca no senso de identidade do seu cliente. À medida que crescemos e nos desenvolvemos através dos sete estágios do desenvolvimento psicológico, experimentamos um sentido de identidade cada vez mais inclusivo.

Cada mudança para um nível mais elevado de desenvolvimento exige que você adote um senso de identidade mais amplo e resulta em uma expansão de consciência. Você está sempre operando com base no interesse próprio, mas à medida que aumenta o seu nível de consciência, o eu que tem o interesse próprio assume um senso de identidade cada vez maior. Quando esse senso mais amplo de identidade

toma decisões, ele o faz tendo em mente o bem-estar dos grupos com os quais você se identifica. Para informações detalhadas sobre todos estes exercícios, consulte o Anexo 1.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. O primeiro passo no coaching evolutivo é identificar a motivação principal dos seus clientes. Isso lhe dirá em que estágio de desenvolvimento psicológico eles alcançaram.

2. Existem várias maneiras de descobrir a motivação principal de seus clientes. A primeira abordagem é considerar sua idade.

3. Tendo identificado aproximadamente em que fase de desenvolvimento se encontram os seus clientes, com base na sua idade, deverá confirmar isso pedindo-lhes que completem os exercícios descritos no Anexo 1 para que possam descobrir por si próprios.

No próximo capítulo do livro, descreverei as ferramentas e exercícios que você pode usar para ajudá-lo a identificar as motivações secundárias de seus clientes.

CAPÍTULO 10



IDENTIFICANDO MOTIVAÇÕES SECUNDÁRIAS

O próximo passo no coaching evolutivo é identificar as motivações secundárias dos seus clientes. Eles lhe dirão quais necessidades conscientes e subconscientes não

atendidas seus clientes têm nos estágios de desenvolvimento psicológico pelos quais já passaram. Suas motivações secundárias podem ser conscientes ou subconscientes. As motivações secundárias mais comumente vivenciadas são as necessidades não atendidas dos três primeiros estágios do desenvolvimento psicológico.

Motivações secundárias conscientes

As motivações secundárias conscientes podem surgir das circunstâncias particulares da sua situação de vida atual ou das necessidades não atendidas dos estágios anteriores do seu desenvolvimento psicológico.

Não importa o estágio de desenvolvimento psicológico que você atingiu, se perder o emprego e ficar sem renda por vários meses, você se verá automaticamente concentrado no nível de consciência da sobrevivência. Alternativamente, digamos que você esteja aceitando um trabalho em um país estrangeiro onde você não fala o idioma e não tem amigos, você automaticamente se concentrará no nível de consciência do relacionamento.

Se você está entrando no estágio de autoatualização do desenvolvimento psicológico, mas ainda tem necessidades não atendidas do estágio de individuação, poderá encontrar-se continuamente em busca da emoção de novas aventuras ou novos desafios. Se você está no estágio de integração do desenvolvimento psicológico, mas ainda tem necessidades não atendidas do estágio de auto-realização, você pode acabar gastando mais tempo explorando o significado da sua vida ou buscando a sua compreensão espiritual do mundo, do que realmente participando na tomada de decisões. diferença.

Motivações secundárias subconscientes

As motivações subconscientes podem afetar seus comportamentos da mesma forma que as motivações conscientes, mas são mais sutis e, por serem subconscientes, são menos fáceis de identificar. Você pode experimentar motivações subconscientes em qualquer estágio do desenvolvimento psicológico.

As motivações secundárias subconscientes da alma

Como não temos consciência de nossas almas, as necessidades da alma nos são comunicadas a partir dos domínios subconscientes de nossas mentes. Porque eles estão abaixo da nossa percepção consciente, não temos consciência da sua origem. Ao contrário das nossas motivações secundárias, que vêm dos estágios de desenvolvimento pelos quais passamos, as motivações da alma vêm dos estágios de desenvolvimento que ainda não alcançamos. Eles entram em nossas vidas como estímulos sobre o que nossas almas desejam que façamos para nos alinharmos com seus propósitos e valores.

Quando você toma consciência de que tem uma alma e que ela tem motivações, você pode ter algumas dificuldades em distinguir entre os pensamentos que surgem da mente do seu ego e os pensamentos que surgem da mente da alma. A principal diferença é que os pensamentos do seu ego servirão, de alguma forma, às suas próprias necessidades de sobrevivência, relacionamento ou auto-estima, enquanto os pensamentos da sua alma servirão às suas necessidades de crescimento de ordem superior. O problema de distinguir a diferença entre pensamentos do ego e pensamentos da alma geralmente ocorre apenas durante os estágios iniciais da autoatualização. À medida que você se torna mais plenamente autoatualizado e passa para o estágio de integração do desenvolvimento psicológico, você não terá mais

nenhuma necessidade do ego – as motivações do seu ego terão se misturado às motivações da sua alma.

As motivações subconscientes do ego

As motivações subconscientes do ego têm a ver com a satisfação das necessidades não satisfeitas dos três primeiros estágios do desenvolvimento psicológico – sobrevivência, conformação e diferenciação – os estágios de desenvolvimento que vivenciamos na infância e na adolescência. Se tivermos dificuldades em satisfazer as nossas necessidades deficientes durante estes anos, a mente do ego desenvolverá crenças subconscientes baseadas no medo sobre não ter segurança suficiente, não ser amada ou respeitada o suficiente, e não ser reconhecida ou reconhecida o suficiente.

Praticamente todas as pessoas no mundo crescem com alguns desses medos subconscientes. A extensão destes medos dependerá em grande parte da qualidade da programação parental e do condicionamento cultural que recebeu à medida que crescia – até que ponto foi capaz de satisfazer as suas necessidades deficientes no seu ambiente familiar e na comunidade em que cresceu.

Quando somos jovens e incapazes de satisfazer as nossas necessidades de segurança e proteção, amor e respeito, e reconhecimento e reconhecimento, desenvolvemos o que é conhecido na linguagem psicológica como esquemas iniciais desadaptativos (EMS). Jeffrey E. Young, fundador e diretor do Schema Therapy Institute, descreve o EMS da seguinte maneira:

Esquemas [crenças] desadaptativos iniciais parecem ser o resultado de experiências disfuncionais com pais, irmãos e colegas durante os primeiros anos de vida de um indivíduo. A maioria dos esquemas [crenças] são causados por experiências nocivas cotidianas com membros da família e colegas que fortalecem cumulativamente o esquema

[crença]. Por exemplo, uma criança que é constantemente criticada quando o desempenho não atende aos padrões dos pais é propensa a desenvolver o esquema de incompetência/fracasso. »

Estas primeiras experiências negativas podem nunca mais ocorrer, mas os seus efeitos permanecem – tornam-se gravadas nos nossos cérebros. As razões pelas quais eles se tornam programados são: (a) quando você é jovem, seu cérebro está em processo de construção de caminhos neurais para ajudá-lo a compreender e dar sentido ao mundo ao seu redor; e (b) até os oito anos de idade, o neocórtex, a parte do cérebro que permite usar a razão e a lógica, não está totalmente desenvolvido. As únicas partes do cérebro que estão totalmente disponíveis para nós na infância para processar nossas experiências são a mente/cérebro reptiliano e límbico. Estas são as partes da mente/cérebro humano que lidam com as emoções.

Conseqüentemente, quando somos jovens aprendemos a navegar em nosso mundo com base em como o que está acontecendo nos faz sentir. Atribuímos emoções às crenças que aprendemos sobre o que nos dá prazer e o que nos causa dor.

Quando somos capazes de satisfazer as nossas necessidades deficientes (as necessidades decorrentes dos três primeiros estágios do desenvolvimento psicológico) sentimos prazer físico e emocional; quando não somos capazes de satisfazer nossas necessidades deficientes, sentimos dor física ou emocional.

As emoções formadas durante os nossos primeiros anos são armazenadas nas nossas memórias e tornam-se um estímulo permanentemente incorporado que molda ou distorce a nossa realidade presente de acordo com o passado. Isto significa que a nossa mente/cérebro reptiliano e límbico – as partes de pensamento rápido do nosso cérebro – tornaram-se “programadas” para procurar ameaças que correspondam às

nossas experiências pessoais mais dolorosas – as experiências de não conseguirmos satisfazer as nossas necessidades deficientes.

Quando adultos, sempre que vivenciamos uma situação que nos lembre dessas memórias, os antigos caminhos neurais (crenças) são acionados e as emoções associadas a essas memórias inundam o corpo e a mente. O que fazemos com eles depende dos nossos medos conscientes – podemos deixar as nossas emoções saírem ou podemos escondê-las.

Se seus clientes tiverem motivações secundárias significativas do ego, você precisará ajudá-los a encontrar maneiras de atender a essas necessidades não atendidas antes de abordar as necessidades associadas à motivação primária. A razão pela qual você precisa gastar tempo ajudando-os a resolver as motivações secundárias do ego é que a energia que eles gastam para satisfazer essas necessidades é energia que não está mais disponível para focar em sua motivação primária. Por outras palavras, se não conseguirem dominar as suas necessidades passadas não satisfeitas, terão dificuldade em trabalhar nas suas necessidades actuais.

As nossas motivações secundárias não só nos distraem do foco na nossa motivação primária, como também inibem o nosso progresso evolutivo e podem também minar a nossa vida familiar e o nosso progresso profissional. A razão pela qual fazem isso é porque resultam em comportamentos que afetam outras pessoas de maneira negativa. Isso ocorre porque a maioria de nossas crenças limitantes subconscientes baseadas no medo estão focadas em atender às necessidades do “eu”, em vez de atender às necessidades do “nós”. Conseqüentemente, nossas crenças subconscientes baseadas no medo quase sempre criam separação em vez de conexão.

Os seres humanos são basicamente criaturas sociais: dependemos uns dos outros para a nossa sobrevivência, progresso e sucesso individual e coletivo. Quando uma pessoa de uma família ou equipe parece estar mais focada em suas próprias necessidades ou sucesso do que nas necessidades ou sucesso do grupo, surgirão discórdia e conflito, fazendo com que a família ou equipe se torne disfuncional.

A menos que sejam capazes de estabelecer um funcionamento psicológico saudável nos estágios inferiores de desenvolvimento, seus clientes terão dificuldade em dominar os estágios superiores de desenvolvimento. Eles tentarão construir sobre uma base instável. Sempre que suas necessidades não atendidas forem acionadas, seus fundamentos psicológicos irão tremer, causando instabilidade interna.

Vamos agora dar uma breve olhada nos três tipos de crenças limitantes que aprendemos durante a infância e a adolescência e que podem limitar nosso progresso ou sucesso na vida adulta.

Limitando as crenças de sobrevivência

As crenças limitantes que aprendemos no estágio de sobrevivência do desenvolvimento são sobre não ter o suficiente para nos sentirmos seguros e protegidos. Estas crenças resultam na exibição de valores potencialmente limitantes, como controle, manipulação, ganância, cautela excessiva, impaciência e geralmente resultam em falta de confiança.

Durante o primeiro estágio de seu desenvolvimento psicológico, o estágio de sobrevivência, sua principal tarefa é estabelecer um senso de identidade separado de sua mãe e aprender como exercer controle sobre seu ambiente para que você possa satisfazer suas necessidades de sobrevivência. Se, por qualquer motivo, você teve dificuldades em realizar esta tarefa, seja porque seus pais não foram vigilantes o

suficiente para suas necessidades, ou porque você foi deixado sozinho ou abandonado por longos períodos de tempo, ou porque seus pais temiam por sua própria sobrevivência, seu nascente o ego provavelmente terá formado crenças subconscientes baseadas no medo (esquema mal-adaptativo inicial) de que o mundo é um lugar inseguro e que não se pode confiar em outras pessoas. Isso leva você a querer controlar e manipular seu ambiente, para que possa conseguir o que deseja, ou a operar com cautela excessiva e a se tornar avesso ao risco, para garantir que o que você já possui não seja tirado de você.

Se, por outro lado, seus pais estavam atentos às suas necessidades e atentos aos sinais de angústia, então você crescerá com uma sensação de segurança e com a sensação de que pode confiar nos outros. Você se sentirá confiante em poder atender às suas necessidades de sobrevivência e, conseqüentemente, não gastará muito tempo ou energia se preocupando em ter o suficiente. Sentir-se seguro e protegido é a primeira e mais importante necessidade da mente egoica.

Crenças limitantes no relacionamento

As crenças limitantes que aprendemos no estágio de desenvolvimento conformado dizem respeito a não sermos amados o suficiente para nos sentirmos aceitos ou protegidos – sentir-nos separados e não pertencermos. Essas crenças resultam na exibição de valores potencialmente limitantes, como ciúme, culpa e ser querido. Ser querido é potencialmente limitante porque sua necessidade primordial de ser aceito pode fazer com que você enfeite a verdade para que as pessoas não pensem mal de você ou não fiquem chateadas com o que você tem a lhes dizer. O desejo de ser querido também pode levar à desonestidade e à culpa. Você mente sobre suas ações e desvia a responsabilidade por seus “erros” para outras pessoas para evitar punição e

permanecer nas boas graças. Se, quando criança, você era constantemente culpado pelas coisas que os outros faziam, você crescerá desejando ser tratado com justiça e fortemente preocupado com a justiça.

Durante o segundo estágio do desenvolvimento psicológico, o estágio de conformação ou autoproteção, sua principal tarefa é aprender como se sentir amado e seguro em sua família ou grupo social. A adesão a regras e rituais (conformidade) torna-se importante, porque consolidam o seu sentimento de pertencimento e aumentam o seu sentimento de segurança. Se por alguma razão você crescer sentindo-se não amado ou inaceitável, não recebendo sua parcela de amor ou não pertencendo, seu ego pode ter desenvolvido uma crença limitante subconsciente baseada no medo de que você não é amável, não é aceito, não é preferido ou que você é um estranho. Mais tarde na vida, você poderá encontrar-se constantemente em busca de afeto ou de um grupo ou comunidade que o aceite e receba como você é.

Se, por outro lado, você sempre se sentiu amado, não importa o que fizesse, e esse amor foi dado incondicionalmente, então você crescerá com a sensação de ser aceito. Você se sentirá confiante em ser capaz de atender às suas necessidades de relacionamento e, conseqüentemente, não gastará muito tempo ou energia se preocupando em ser amado o suficiente. Sentir-se amado, aceito e ter um sentimento de pertencimento é a segunda necessidade mais importante da mente egoica.

Crenças limitantes de autoestima

As crenças limitantes que aprendemos no estágio diferenciador do desenvolvimento são sobre não sermos suficientes – não nos sentirmos confiantes em nossas capacidades e não nos sentirmos reconhecidos ou reconhecidos. Essas crenças resultam na exibição de valores potencialmente limitantes, como busca de

status, busca de poder, manobras políticas, ser altamente competitivo e querer ser o chefe.

Durante o terceiro estágio do desenvolvimento psicológico, o estágio de diferenciação, sua principal necessidade é ser reconhecido por seus pais ou colegas por se destacar ou se sair bem. A tarefa nesta fase é desenvolver um sentimento saudável de orgulho pelas suas realizações e um sentimento de autoestima. Você quer se sentir bem com quem você é e se sentir respeitado por seus colegas. Se, por qualquer motivo, esse reconhecimento lhe for negado, você crescerá com a crença subconsciente, baseada no medo, de que não é bom o suficiente. Você sempre se sentirá motivado a provar seu valor próprio. Você pode se tornar um workaholic. Você desejará ser reconhecido por seus colegas ou autoridades como alguém importante ou a ser temido. Se a sua mente egóica não obtiver o reforço de que necessita, você poderá crescer com a sensação de que, por mais que tente, o reconhecimento lhe escapa: os sucessos que você alcança podem nunca ser suficientes para satisfazer suas necessidades.

Se, por outro lado, seus pais o encorajaram a experimentar coisas novas e elogiaram seus esforços, independentemente de quão bem você se saiu, você sentirá uma sensação de autoestima ou orgulho por suas realizações. Você se sentirá confiante sobre quem você é e suas habilidades e, conseqüentemente, não perderá muito tempo se preocupando em ser o suficiente. Sentir um senso de valor próprio é a terceira necessidade mais importante da mente do ego.

O Dr. Jeffrey E. Young, do Schema Therapy Institute, identificou dezoito esquemas negativos comuns ou crenças limitantes que ele encontrou em seus pacientes. Estas estão listadas no Anexo 3 em três subtítulos – necessidades de sobrevivência e segurança, necessidades de relacionamento e pertencimento e

necessidades de auto-estima e reconhecimento. Estes correspondem aos três primeiros estágios de desenvolvimento. As atribuições do esquema descrito neste anexo aos três estágios do desenvolvimento psicológico são minhas.

Tornando-se consciente de suas motivações secundárias

Até à fase de individuação do desenvolvimento psicológico, inclusive, as pessoas geralmente não estão conscientes das suas motivações secundárias, nem estão conscientes de como essas motivações estão a impedir a satisfação da sua motivação primária: são incapazes de ver ou apreciar o impacto que as suas motivações causam. Comportamentos estão exercendo sobre os outros e como seus comportamentos podem agir contra eles de maneira prejudicial. Só quando atingimos a fase de auto-realização é que começamos a tomar consciência de como as nossas necessidades psicológicas não satisfeitas nos impedem de encontrar a felicidade e o sucesso, e como a prossecução dessas necessidades pode ter repercussões prejudiciais para familiares próximos e colegas.

Geralmente o que chama a nossa atenção é a dor emocional que sentimos quando a busca pelas nossas necessidades não satisfeitas prejudica ou perturba os nossos relacionamentos mais importantes e inibe o nosso progresso profissional. É a frustração que sentimos pela nossa incapacidade de satisfazer a nossa motivação primária e o impacto deletério que os nossos comportamentos têm nas nossas relações que nos faz parar e reflectir, e depois identificar, compreender e explorar as nossas motivações secundárias subconscientes.

Se você for capaz de identificar suas necessidades não atendidas antes que elas criem muitos estragos em sua vida, então sua passagem para o estágio de autoatualização de seu desenvolvimento será imensamente facilitada.

A primeira vez que você reconhece o impacto que uma necessidade não atendida está tendo em sua vida, através do feedback de outras pessoas ou da dor que está sentindo em sua própria vida, você percebe que tem vivido inconscientemente – insensível às necessidades dos outros, e focado principalmente em suas próprias necessidades. Esta pode ser uma experiência emocionalmente chocante, desencadeando sentimentos de culpa e inadequação, especialmente se você sempre se orgulhou de tentar viver uma vida honesta, ética e atenciosa. Receber esse feedback pode ser um golpe para sua autoimagem. Você sentirá um alto nível de turbulência interna ao perceber o grau de dor que sua insensibilidade às necessidades dos outros causou.

Experiências como essa ajudam você a perceber que você não apenas vive inconscientemente, mas também é incompetente em atender às suas necessidades. Depois de ter experimentado a dor e reconhecido sua culpabilidade, você deixa de ser incompetente *inconscientemente* para ser *conscientemente* incompetente. Geralmente é quando você age para encontrar maneiras de dominar suas necessidades não atendidas. A dor que você sentiu e não quer sentir novamente o incentiva a se tornar responsável pela maneira como você vive sua vida, em particular pela maneira como suas palavras, ações e comportamentos impactam outras pessoas.

A primeira tarefa que você deve realizar se quiser se tornar responsável por suas ações é identificar as crenças subconscientes baseadas no medo que você está apegando e que estão causando os comportamentos que o impedem de encontrar a felicidade e o sucesso. Somente quando você identificar essas crenças e nomeá-las, poderá entender como elas se originaram e tomar as medidas necessárias para superá-las ou substituí-las por uma crença que fará com que você se comporte de maneira diferente no futuro.

Seu trabalho como coach evolutivo é ajudar seus clientes a descobrir suas necessidades não atendidas – ajudá-los a ir além de serem incompetentes *inconscientemente* para serem *conscientemente* incompetentes. Então, você tem que ajudá-los a dominar suas necessidades não atendidas para que se tornem conscientemente competentes. A melhor maneira de fazer isso é ajudá-los a construir novos caminhos neurais para que essas necessidades não desviem mais sua atenção de sua motivação principal. Esta reprogramação pode levar vários meses ou até um ano para ser implementada.

É bem possível ajudar a maioria das pessoas a lidar com suas necessidades não atendidas usando as técnicas descritas neste livro. No entanto, em alguns casos, onde o trauma associado à necessidade não satisfeita desestabilizou significativamente o seu cliente, poderá ser necessário encaminhá-lo para um psicólogo ou psicoterapeuta. Saber onde estão esses limites é importante. Algumas orientações sobre este assunto são fornecidas no Anexo 5.

Exercícios para identificar motivações secundárias

Existem duas abordagens que você pode usar para descobrir as motivações secundárias de seus clientes: auto-relato, que revela suas motivações *conscientes*, e relatório de feedback (de outros), que revela suas motivações *subconscientes*, bem como algumas de suas motivações conscientes. Nossas motivações conscientes representam o que sabemos sobre nós mesmos. Nossas motivações subconscientes representam o que provavelmente não sabemos sobre nós mesmos e que os outros sabem sobre nós – nossos pontos cegos.

Existem vários exercícios/pesquisas que você pode pedir aos seus clientes para ajudá-los a identificar suas motivações secundárias. Vamos começar com um exercício que permite que seus clientes identifiquem suas motivações secundárias *conscientes*.

Avaliação de valores pessoais

Uma das maneiras de identificar as motivações secundárias conscientes de seus clientes é pedindo-lhes que realizem uma avaliação de valores pessoais (PVA).² Esta pesquisa gratuita, que leva cerca de cinco minutos para ser concluída, fornece um breve relatório que mostra aos seus clientes em que níveis de consciência eles estão operando. Sua motivação primária geralmente será o nível mais alto de consciência/estágio de desenvolvimento onde eles têm dois ou mais valores. Suas motivações secundárias serão os níveis de consciência onde estão localizados seus outros valores. Você pode comparar os resultados desta pesquisa com os exercícios de motivação primária para obter mais clareza sobre sua motivação principal.

Este exercício é semelhante ao “Exercício dos meus valores/comportamentos” utilizado para identificar as motivações primárias que podem ser encontradas no Anexo 1. As diferenças são: (a) a avaliação dos valores pessoais tem mais valores para os seus clientes escolherem; e (b) a lista de valores do PVA inclui alguns valores potencialmente limitantes, como “ser apreciado”. Ser querido é potencialmente limitante, porque quando você opera com esse valor, pode fazer com que você esconda coisas sobre você das outras pessoas para permanecer a seu favor.

A coisa mais importante a lembrar sobre este exercício de autorrelato é que os resultados vão de encontro às aspirações de seus clientes. Diz como eles se veem: não como os outros os veem. Para descobrir como outras pessoas veem seus clientes, elas terão que fazer uma avaliação de feedback.

Aqui estão alguns exercícios de autorrelato que podem ajudar seus clientes a descobrir suas motivações subconscientes. Mais informações sobre esses exercícios podem ser encontradas no Anexo 2.

Meus exercícios de dias fora de fluxo

Este exercício é semelhante ao “Exercício dos meus dias de fluxo” descrito no Anexo 1. A diferença é que, em vez de o ajudar a identificar a motivação primária dos seus clientes, ajuda-o a identificar as suas motivações secundárias subconscientes . Isso é feito pedindo-lhes que investiguem profundamente o que está acontecendo com eles quando estão tendo um dia ruim.

Minhas ansiedades se exercitam

Este exercício, juntamente com os próximos três, leva o exercício anterior a um nível mais profundo. Este exercício ajuda seus clientes a entender quais necessidades não atendidas eles têm, identificando o que os preocupa. A ansiedade surge de suas crenças limitantes sobre não ser capaz de lidar com as exigências que você impôs a si mesmo ou que outras pessoas impuseram a você, e as possíveis consequências do fracasso. Subjacentes a essas ansiedades estão crenças baseadas no medo.

Meus estressores se exercitam

Este exercício ajuda seus clientes a identificar seus pontos de estresse. O estresse ocorre quando as preocupações associadas às suas ansiedades começam a afetar a capacidade do corpo e da mente de funcionar normalmente. Se você se sentir estressado por um longo período de tempo, poderá desenvolver problemas físicos como úlceras, diabetes e disfunções dos sistemas digestivo e cardiovascular, bem como doenças mentais.

Meus transtornos exercitam

Todos os transtornos – sentimentos de resistência, impaciência, frustração, raiva ou raiva – são sinais de desalinhamento interno do ego com a alma. As causas desses transtornos são as crenças conscientes e subconscientes baseadas no medo que você mantém sobre não ser capaz de satisfazer suas necessidades deficientes.

Meu exercício de conflitos

Todos os conflitos têm origem numa diferença de opinião sobre como satisfazer uma necessidade específica ou na competição por recursos para satisfazer as necessidades. Provocam uma sensação de separação e estranhamento que mina a coesão e a eficácia de um casal, de uma equipa ou de um grupo.

Meu inventário de medos/necessidades

Muitos dos desafios que você enfrenta na vida são criados por você mesmo. Eles surgem de pensamentos movidos por suas crenças conscientes ou subconscientes baseadas no medo de não ser capaz de satisfazer suas necessidades deficientes. Esses medos de não atender às suas necessidades são a principal causa de suas ansiedades, estresse, transtornos e conflitos.

Este exercício consolida os medos e necessidades que você identificou nos quatro exercícios anteriores, para que você possa identificar mais claramente as crenças subconscientes baseadas no medo que fazem com que você experimente instabilidade interna e desequilíbrio externo.

Feedback de outras pessoas

Depois de ter feito o seu cliente completar os exercícios de ansiedade, stress, perturbação e conflito, e depois ter consolidado a sua compreensão das suas

motivações secundárias fazendo o inventário de medos/necessidades, é altura de confirmar estas descobertas obtendo feedback de outros.

Uma das formas de o fazer é realizar um exercício de feedback 360º como uma Avaliação de Valores de Liderança (LVA) ou um Relatório de Desenvolvimento de Liderança (LDR). Estas duas pesquisas, utilizadas por coaches em todo o mundo, fazem parte das Ferramentas de Transformação Cultural do Barrett Values Centre. Você pode descobrir mais sobre essas pesquisas lendo o Capítulo 10 de *The Value-Driven Organization* ³ ou consultando o seguinte website: [http://valuescentre.com/products __ services](http://valuescentre.com/products__services)

O objetivo do LVA e do LDR é obter feedback dos colegas, subordinados e superiores do seu cliente sobre como eles veem a operação do seu cliente e comparar a perspectiva deles sobre os valores do seu cliente com a perspectiva do seu cliente sobre seus valores. As vantagens desta abordagem são que ela revela os pontos cegos do seu cliente e permite que você obtenha uma medida objetiva do nível de entropia pessoal do seu cliente. A entropia pessoal é a quantidade de energia movida pelo medo que uma pessoa expressa em suas interações diárias com outras pessoas.

Quase todos, exceto talvez algumas das almas mais evoluídas, operam com algum nível de entropia pessoal. O problema com a entropia pessoal é que, se você não aprender a dominá-la, ela se tornará contraproducente para atingir seus objetivos individuais de curto, médio e longo prazo. Se você é um líder, gerente ou supervisor, verá que sua entropia pessoal aparece em sua organização, departamento ou equipe como entropia cultural. Isso prejudicará o desempenho da sua equipe, reduzirá o nível de comprometimento e diminuirá o nível de engajamento.

A entropia pessoal surge de suas experiências iniciais de vida sobre não ser capaz de atender às suas necessidades de deficiência – não ser capaz de obter o

suficiente do que você precisa para se sentir seguro e protegido (o nível de consciência de sobrevivência); não conseguir obter o suficiente do que precisa para se sentir amado e respeitado (o nível de consciência do relacionamento); e não conseguir obter o suficiente do que precisa para se sentir reconhecido e reconhecido (o nível de consciência da autoestima). É um reflexo da programação parental e cultural que você recebeu enquanto crescia, o que levou ao desenvolvimento de seu esquema inicial desadaptativo.

O processo LVA começa com a personalização do modelo de valores de liderança para a organização. Os líderes são então solicitados a acessar um site protegido por senha para selecionar dez valores que melhor representem seu estilo operacional. Eles também listam o que acreditam ser seus pontos fortes e as áreas de melhoria nas quais estão trabalhando atualmente. Quinze a 20 avaliadores, escolhidos pelo líder, também acessam o site protegido por senha para selecionar dez valores que representam o estilo operacional do líder, os comportamentos que eles acreditam que o líder precisa parar, iniciar ou melhorar, e quaisquer outros comentários que desejarem. para dar feedback ao líder. Os avaliadores podem escolher se desejam fornecer seu nome no feedback ou responder à pesquisa anonimamente. O relatório LVA é então gerado e o feedback baseado no relatório é dado por um coach em uma sessão individual de duas a três horas com o líder. Com base no feedback, o líder e o coach desenvolvem juntos um plano de ação detalhado para melhorar o desempenho do líder.

Quando um grupo de líderes da mesma equipe de liderança está produzindo LVAs ao mesmo tempo, um Plano de Liderança de Grupo coletivo pode ser produzido. Este gráfico mostra os valores agregados do grupo e como eles são vistos pelos

outros. O enredo do grupo destaca os pontos fortes e os problemas comuns do grupo. Ele revela seus pontos cegos coletivos.

A principal diferença entre o LDR e o LVA é que o LDR é automatizado. Ele usa um modelo padrão de valores de liderança baseado nos valores mais comuns que foram registrados por centenas de líderes durante um período de vários anos. Os clientes podem optar por personalizar este modelo por um custo adicional. Depois que o site da pesquisa estiver aberto e os líderes fizerem login usando uma senha pessoal, eles serão solicitados a selecionar dez valores que melhor representem seu estilo operacional. Em seguida, é-lhes pedido que se avaliem em relação a 26 comportamentos de liderança, indicando até que ponto cada uma das afirmações representa um ponto forte existente ou uma área de desenvolvimento. Quinze a 20 avaliadores, escolhidos pelo líder, também acessam o site protegido por senha para selecionar dez valores que representam o estilo operacional do líder e dez valores que eles acreditam serem importantes para o líder integrar em seu estilo operacional. Eles então avaliam o líder em relação aos 26 comportamentos de liderança e fornecem quaisquer outros comentários que desejam dar como feedback ao líder.

Os resultados do LDR, assim como do LVA, são entregues por um coach em uma sessão de feedback individual de duas a três horas. Com base no feedback, o líder e o coach desenvolvem juntos um plano de ação detalhado para melhorar o desempenho do líder.

Aqui estão dois exemplos de resultados de LVA, um para um líder de baixa entropia (ver Figuras 10.1 e 10.2) e outro para um líder de alta entropia (ver Figuras 10.3 e 10.4).

Líder de baixa entropia

Esta líder está na casa dos 50 anos, então você esperaria que sua motivação principal estivesse no nível de consciência de fazer a diferença. À esquerda da figura você encontra os dez valores que a líder escolheu para descrever seu estilo de liderança, e à direita você encontrará os principais valores escolhidos pelos seus 19 avaliadores.

Existem quatro valores correspondentes entre as escolhas de valor do líder e as escolhas dos avaliadores – ouvir, abrir a novas ideias, formar equipa e visão. Os avaliadores vêem este líder como um indivíduo autêntico, entusiasmado e atencioso, que treina e orienta a sua equipa. Ela colabora com outras pessoas para fazer a diferença. Ela é apreciada por sua equipe porque está aberta a novas ideias, ouve as pessoas e atua com integridade.

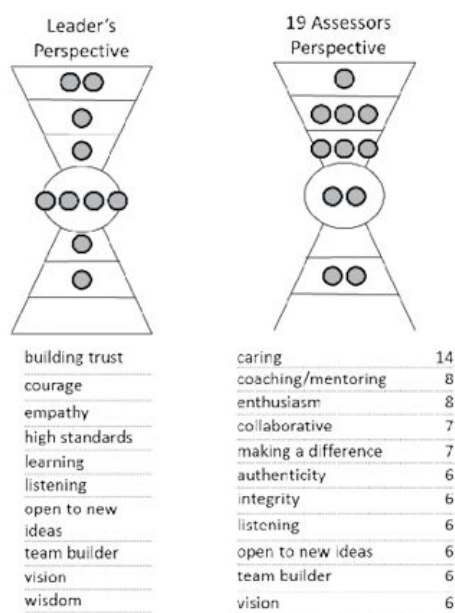


Figura 10.1 LVA: Líder de baixa entropia pessoal

Você notará imediatamente pela distribuição dos valores superiores (pontos) na Figura 10.1 que os avaliadores consideram que os valores deste líder estão focados nos Níveis 5 e 6, enquanto o líder se vê operando principalmente a partir do Nível 4. Esta subestimação de suas habilidades ou mostra de modéstia, é relativamente típico de líderes que operam a partir de níveis mais elevados de consciência.

Se você observar atentamente o diagrama de distribuição de valores dos avaliadores na Figura 10.2, verá que 27 por cento dos valores do líder, conforme observados pelos avaliadores, estão no nível de uma mente autotransformadora, 43 por cento no nível de uma mente autoautora e 30% no nível de uma mente socializada. O nível geral de entropia pessoal está na faixa saudável de 4 por cento.

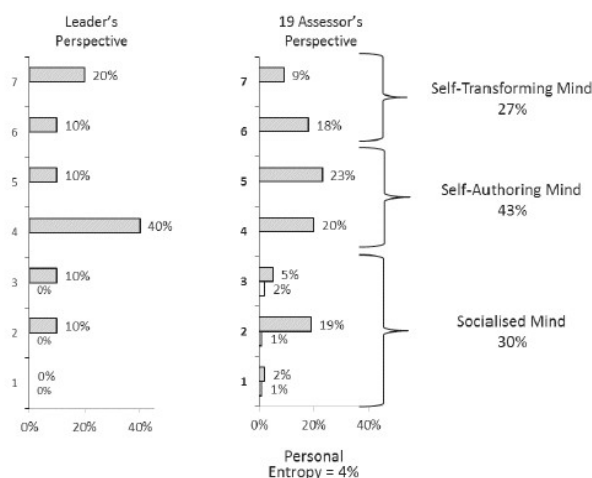


Figura 10.2 LVA: Distribuição líder de baixa entropia pessoal

Com base no feedback que esta líder recebeu dos seus avaliadores, podemos dizer que a principal motivação desta líder é satisfazer a sua necessidade de fazer a diferença – a fase integradora de desenvolvimento, como seria de esperar, dada a sua idade.

Ela também está trabalhando em sua necessidade de encontrar significado em seu trabalho – o estágio de autoatualização. Suas motivações secundárias estão principalmente nos níveis de transformação e relacionamento da consciência. Podemos considerar estas motivações não como necessidades não satisfeitas, mas antes como expressões positivas do seu carácter, porque as necessidades que ela tem nestes níveis são representadas por valores positivos. Ela parece ter muito poucos (4%) valores entrópicos que a impeçam de avançar com seu desenvolvimento psicológico.

Líder de alta entropia

Este líder está na casa dos 40 anos, então seria de esperar que sua motivação principal estivesse associada aos estágios de desenvolvimento de individuação ou autorrealização. Ele é o sócio fundador de uma pequena organização. No momento da avaliação, a organização já funcionava há cerca de cinco anos e tinha um sucesso modesto. Os resultados do LVA são mostrados nas Figuras 10.3 e 10.4.

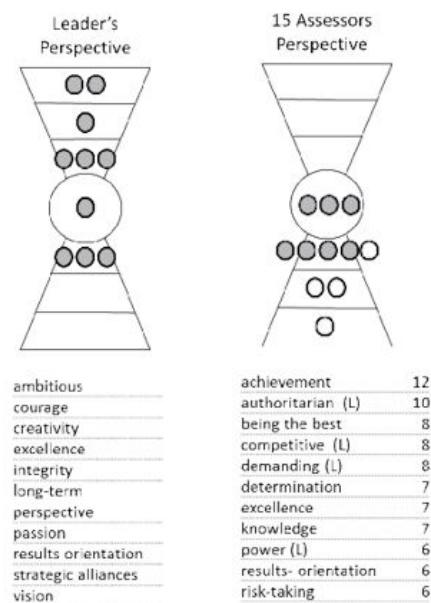


Figura 10.3 LVA: Líder com alta entropia pessoal

O primeiro ponto a notar na Figura 10.3 é que a perspectiva do líder e a perspectiva dos avaliadores são muito diferentes. O líder vê-se concentrado principalmente nos níveis superiores de consciência e os avaliadores vêem-no concentrado nos níveis inferiores de consciência.

Ao observar atentamente a perspectiva do líder sobre seus próprios valores, você terá que concordar que os valores que ele escolheu são excelentes para colocar uma organização em funcionamento.

O líder traz tanto a sua ambição como a sua paixão para concretizar a sua visão. Ele tem coragem, é criativo e está focado em obter resultados. Ele constrói alianças estratégicas, opera com integridade e foca na excelência. Uma pista importante para a forma como ele é visto pelos colegas é que ele não tem valores de relacionamento positivos entre os dez primeiros; ele não é uma pessoa sociável.

Embora as pessoas na sua organização reconheçam muitos dos seus pontos fortes, particularmente o seu foco nos resultados e na excelência (correspondência de valores), ele surge como uma pessoa autoritária, exigente, competitiva e em busca de poder.

Ao observar o diagrama de distribuição de valores (Figura 10.4), você verá que se trata de uma pessoa cujos comportamentos são motivados por seus medos. Ele obtém seu impulso de sua mente autocriadora (27 por cento dos valores), mas usa os valores baseados no medo de sua mente socializada (36 por cento de valores entrópicos (9% + 18% + 9%)) para intimidar as pessoas a fazê-las. conseguir o que deseja: Nenhum dos valores escolhidos pelos avaliadores se enquadra na categoria da mente autotransformadora. O facto deste líder ter muito pouca autoconsciência fica

evidente pela diferença entre a perspectiva do líder sobre os seus valores e a perspectiva dos seus avaliadores.



Figura 10.4 LVA: Distribuição líder de alta entropia pessoal

Ao discutir esse feedback com o cliente, surgiu naturalmente a questão de como ele poderia usar melhor suas energias e talentos para o bem da empresa. O cliente rapidamente reconheceu que era menos adequado para gerir a empresa e mais adequado para se reunir com clientes e construir o negócio. O feedback no LVA não foi uma surpresa para ele. Ele estava ciente de suas limitações em relação às suas habilidades de gestão de pessoas e, embora um pouco decepcionado com o resultado, reconheceu que seus talentos estavam em outro lugar.

Com base no feedback que este líder recebeu dos seus avaliadores, podemos dizer que a principal motivação deste líder é satisfazer a sua necessidade de reconhecimento e reconhecimento, e também satisfazer a sua necessidade de liberdade e autonomia. Ele parece estar no processo de passar do estágio de diferenciação do desenvolvimento para o estágio de individuação. Com base na sua idade, esperaríamos que ele estivesse mais avançado em sua individuação. A

impressão que ele tem de si mesmo é que ele está operando a partir dos estágios de desenvolvimento diferenciador, auto-realizado e útil; muito diferente de como os avaliadores o veem. Com base nas pontuações de entropia pessoal (9% no nível de consciência de sobrevivência, 18% no nível de relacionamento e 9% no nível de auto-estima) podemos dizer que este líder tem motivações secundárias significativas geradas por seu comportamento limitante baseado no medo. crenças nos três primeiros níveis de consciência. Essas motivações (necessidades não atendidas) o impedem de avançar em sua evolução psicológica.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. Tendo identificado a motivação primária dos seus clientes, o próximo passo é identificar as motivações secundárias dos seus clientes. Eles lhe dirão quais necessidades conscientes e subconscientes não atendidas seus clientes têm nos estágios de desenvolvimento psicológico pelos quais já passaram.

2. Existem dois tipos de motivações secundárias – conscientes e subconscientes.

3. As motivações secundárias conscientes podem surgir das circunstâncias particulares da situação de vida dos seus clientes ou das necessidades não satisfeitas de fases anteriores do desenvolvimento psicológico.

4. Existem dois tipos de motivações subconscientes – motivações do ego e motivações da alma.

5. Quase todas as pessoas no planeta têm algumas motivações subconscientes do ego baseadas no medo – crenças limitantes.

6. Existem três tipos de crenças limitantes – crenças limitantes de sobrevivência, crenças limitantes de relacionamento e crenças limitantes de auto-estima.

7. Até à fase de individuação do desenvolvimento psicológico, inclusive, as pessoas não têm consciência das suas motivações secundárias.

8. Existem duas abordagens que você pode usar para descobrir as motivações secundárias de seus clientes: o autorrelato, que revela suas motivações *conscientes*, e o *relatório de feedback*, que revela suas motivações *subconscientes*, bem como suas motivações conscientes.

9. Uma das maneiras de obter relatórios de feedback é fazer com que seus clientes realizem uma Avaliação de Valores de Liderança (LVA) ou um Relatório de Desenvolvimento de Liderança (LDR), que mede seu nível de entropia pessoal.

No próximo capítulo do livro, descreverei como avaliar em quais estágios de desenvolvimento psicológico operam as culturas nas quais seus clientes estão inseridos.

Notas

1 . Jeffrey E. Young, *Terapia Cognitiva para Transtornos de Personalidade: Uma abordagem focada em esquemas* (edição revisada) (Sarasota: Professional Resource Press), 1994, p. 11.

2 . <http://valuescentre.com/pva>

3 . Richard Barrett, *A Organização Orientada por Valores* (Londres: Routledge), 2013.

4 . A atribuição de valores aos três tipos de mente é a minha interpretação da estrutura conceptual de Kegan.

CAPÍTULO 11



AVALIANDO A COMPATIBILIDADE CULTURAL

Como expliquei no prefácio, se as culturas em que os seus clientes estão inseridos forem menos avançadas no seu desenvolvimento do que os seus clientes, os seus clientes poderão ter dificuldade em explorar todo o seu potencial.

Se, por outro lado, as culturas em que estão inseridos forem mais avançadas no seu desenvolvimento do que eles, os seus clientes sentir-se-ão apoiados na exploração do seu desenvolvimento, pelo menos até aos níveis de desenvolvimento psicológico que essas culturas alcançaram ou estão dispostas a tolerar. Existem quatro níveis de cultura que você precisa considerar a esse respeito.

- A cultura familiar
- A cultura comunitária
- A cultura da sociedade
- A cultura organizacional

Existem duas maneiras de avaliar essas quatro culturas: determinando a visão de mundo predominante da cultura ou realizando uma avaliação de valores da cultura.

Como realizar uma avaliação de valores envolve custos, a maneira mais barata e rápida de avaliar essas culturas é pedir ao seu cliente que leia as descrições das visões de mundo fornecidas no Capítulo 6 e determine quais visões de mundo eles acreditam serem as mais prevalentes na família, comunidade, sociedade e organização a que pertencem.

Quando tiver feito isso, use a Tabela 11.1 para fazer uma correlação entre as visões de mundo identificadas e os estágios do desenvolvimento psicológico. Com base no resultado, determine até que ponto o estágio de desenvolvimento psicológico de seus clientes se alinha com o estágio de desenvolvimento psicológico das culturas nas quais estão inseridos.

Tabela 11.1 Estágios de desenvolvimento psicológico e visões de mundo

Estágios de desenvolvimento psicológico	Visões de mundo
Servindo	Holística
Integrando	Integrativo
Autoatualização	Pessoas
Individuando	
Diferenciando	Status
	Autoridade
	Poder
	Em
	conformidade
	Sobrevivendo
	Tribal
	Sobrevivência

Se os resultados da análise das visões do mundo da família, da comunidade e da sociedade mostrarem que estas culturas se encontram num estágio de desenvolvimento inferior ao do seu cliente, não há muito que possam fazer para mudar a situação, a menos que sejam capazes de mudar para outra comunidade ou imigrar para outro país que esteja num estágio mais elevado de desenvolvimento psicológico.

O seu âmbito de ação é muito maior se descobrirem que a cultura organizacional em que estão inseridos está num estágio de desenvolvimento inferior ao deles. Por isso, uma das coisas mais importantes que você pode fazer pelo seu

cliente é ajudá-lo a avaliar se está na organização certa para o estágio de desenvolvimento que atingiu. A questão chave é: “A cultura da organização na qual estão inseridos apoia ou inibe o nível de desenvolvimento que alcançaram?”

Embora você possa usar as visões de mundo do Capítulo 6 para analisar a cultura organizacional na qual seu cliente está inserido, uma maneira melhor de fazer isso é usar as descrições dos estágios de desenvolvimento organizacional fornecidas neste capítulo para determinar os estágios primários e secundários de desenvolvimento da organização.

Você também pode realizar o que é conhecido como Avaliação de Valores Individuais (IVA) ou, alternativamente, Avaliação de Valores Culturais (AVC). A diferença entre esses dois tipos de avaliação é a seguinte: O IVA representa a perspectiva do seu cliente sobre a cultura organizacional, enquanto o CVA representa a perspectiva amalgamada de todos os funcionários da organização ou da equipe ou unidade de negócios na qual o seu cliente está inserido.

Se você estiver treinando alguém em uma organização que fez um CVA, poderá usar esses resultados para avaliar o estágio de desenvolvimento psicológico da organização. Se você está treinando alguém em uma organização que não realizou um CVA, então seu melhor plano é pedir ao seu cliente que realize um IVA.

Idealmente, ter os resultados de um IVA e de um CVA lhe daria o melhor resultado, especialmente se o CVA representar o grupo funcional específico (equipe, unidade ou divisão) ou nível hierárquico (supervisor, gerente ou executivo) ao qual seu cliente pertence.

A razão pela qual é melhor ter um IVA e um CVA do grupo em que seu cliente está inserido é porque a perspectiva do seu cliente (IVA) pode não ser a mesma que a perspectiva do grupo (CVA). Se o IVA do seu cliente for semelhante ao CVA do grupo

ou da empresa, então você sabe que a perspectiva do seu cliente não é tendenciosa. Se, por outro lado, o IVA do seu cliente for significativamente diferente do CVA do grupo ou da empresa, então você precisará explorar com o seu cliente por que a perspectiva dele é diferente. Isso lhe dará alguns insights sobre os preconceitos que seu cliente tem na maneira como percebe sua realidade.

Estágios de desenvolvimento de uma organização

As organizações crescem e desenvolvem-se da mesma forma que os indivíduos – dominando com sucesso as suas necessidades. As organizações mais bem-sucedidas são aquelas que desenvolvem uma consciência de espectro completo – a capacidade de dominar as necessidades associadas a todos os níveis de consciência organizacional. São capazes de responder e adaptar-se adequadamente a todos os desafios que o mercado lhes lança ou, no caso das organizações do sector público, quaisquer condições e caprichos que estejam presentes ou ocorram no seu ambiente institucional.

As sete necessidades existenciais que constituem os sete estágios de desenvolvimento organizacional/níveis de consciência são mostradas na Tabela 11.2, juntamente com as tarefas de desenvolvimento associadas. As tarefas de desenvolvimento representam os estágios pelos quais uma organização passa desde o início até o desempenho completo. Estas são semelhantes às tarefas de desenvolvimento associadas aos sete estágios do desenvolvimento psicológico pessoal.

Tabela 11.2 Estágios de desenvolvimento organizacional

<i>Estágio</i>	<i>Ações e necessidades</i>	<i>Tarefas de</i>
<i>de</i>		<i>desenvolvimento</i>
<i>desenvolvimento</i>		

psicológico/Níveis

s de consciência

7	Servindo/Serviço	Criar um futuro sustentável a longo prazo para a organização, cuidando da humanidade e preservando os sistemas de suporte à vida da Terra.	<i>Servir :</i> Salvaguardar o bem-estar do planeta e da sociedade para as gerações futuras.
6	Integrar/Fazer a diferença	Construir a resiliência da organização através da cooperação com outras organizações e com as comunidades locais nas quais a organização opera.	<i>Colaborar :</i> Alinhar-se com outras organizações com ideias semelhantes e com a comunidade local para benefício e apoio mútuos.
5	Autoatualização/coesão interna	Aumentar a capacidade da organização para uma cultura a ação coletiva, alinhando as motivações dos funcionários em torno de um conjunto partilhado de valores e de uma visão inspiradora.	<i>Vínculo :</i> Criar internamente coesa e de alta confiança que permita à organização cumprir seu propósito.
4	Individuação/Transformação	Aumentar a inovação, dando aos funcionários uma voz na tomada de decisões e tornando-os responsáveis pelo seu futuro e pelo sucesso geral da organização.	<i>Capacitar :</i> Capacitar os funcionários para participarem da tomada de decisões, dando-lhes liberdade e autonomia.
3	Diferenciando/Autoestima	Estabelecer estruturas, políticas, procedimentos e processos que criem ordem, apoiem o desempenho da organização e aumentem o	<i>Desempenho :</i> Construir sistemas e processos de alto desempenho que se concentram no

		orgulho dos funcionários.	funcionamento eficiente da organização.
2	Conformidade/Relacionamento	Resolver conflitos e construir relacionamentos harmoniosos que criem um sentimento de lealdade entre os colaboradores e forte ligação com os clientes.	<i>Harmonização :</i> Criar um sentimento de pertencimento, lealdade e respeito mútuo entre os funcionários e cuidar dos clientes.
1	Sobrevivendo/Sobrevivência	Criar estabilidade financeira, rentabilidade e cuidar da saúde e segurança de todos os colaboradores.	<i>Sobreviver :</i> Tornar-se financeiramente viável e independente.

O foco dos três primeiros níveis de consciência organizacional está nas necessidades básicas dos negócios – estabilidade financeira e lucratividade, satisfação de funcionários e clientes e sistemas e processos de alto desempenho.

O foco do quarto nível de consciência está na adaptabilidade – renovação e transformação contínuas – uma mudança de hierarquias ou silos autoritários, rígidos e baseados no medo para sistemas de governança mais abertos, inclusivos, adaptativos e democráticos que capacitam os funcionários a operar com liberdade responsável. (responsabilidade).

O foco dos três níveis superiores de consciência está na coesão organizacional, na construção de alianças e parcerias mutuamente benéficas e na salvaguarda do bem-estar da sociedade humana.

As organizações que se concentram *exclusivamente* na satisfação das suas necessidades básicas não costumam ser líderes de mercado. Podem ter sucesso no seu nicho específico, mas em geral são demasiado focados internamente e egocêntricos, ou demasiado rígidos e burocráticos para se tornarem inovadores nas

suas áreas. Eles são lentos na adaptação às mudanças nas condições de mercado e não capacitam os seus funcionários. Há pouco entusiasmo entre a força de trabalho e a inovação e a criatividade são suprimidas. Os níveis de envolvimento do pessoal são relativamente baixos. Tais organizações são dirigidas por líderes autoritários que operam através da criação de uma cultura de medo. Eles não são lugares emocionalmente saudáveis para trabalhar. Os funcionários se sentem frustrados ou impotentes e podem reclamar de estresse.

As organizações que se concentram *exclusivamente* na satisfação das necessidades mais elevadas carecem das competências empresariais básicas necessárias para operar de forma eficaz e lucrativa. São ineficazes e pouco práticos quando se trata de questões financeiras, não são orientados para o cliente e carecem dos sistemas e processos necessários para um alto desempenho. Eles simplesmente não estão fundamentados na realidade dos negócios.

Tarefas de desenvolvimento

A primeira tarefa ao criar uma organização é encontrar maneiras de sobreviver financeiramente. Se você não conseguir sobreviver – alcançar um fluxo de renda maior que suas despesas – então você irá à falência ou fracassará.

Uma vez alcançado um fluxo de rendimento sustentável, a próxima tarefa é concentrar-se nas relações – gerir conflitos internos, criar um sentimento de harmonia e garantir que os clientes se sintam cuidados e satisfeitos com os seus produtos ou serviços. Se a harmonia não puder ser alcançada, surgirão fricções, frustrações e fragmentação que prejudicarão o desempenho da organização. Se seus clientes não estiverem satisfeitos, eles migrarão rapidamente para outros fornecedores.

A próxima tarefa de desenvolvimento é criar ordem e eficiência na estrutura e nas operações da sua organização, concentrando-se em valores como excelência, qualidade e profissionalismo. Você quer ser produtivo e deseja que seus funcionários sintam orgulho da organização. Você precisa desenvolver uma reputação de confiabilidade e agilidade para poder responder às necessidades do mercado.

Para ser responsivo, você precisa inovar. Para inovar, você precisa envolver a mente de seus funcionários. Para envolver as mentes dos seus funcionários, é necessário envolvê-los na tomada de decisões – dar-lhes um sentimento de propriedade.

Uma organização não pode passar para o estágio de transformação do desenvolvimento se não der voz aos seus funcionários na tomada de decisões. Isto significa capacitar os seus funcionários, dando-lhes liberdade responsável – um sentimento de responsabilidade pela sua contribuição para a organização. Esta fase de desenvolvimento depende criticamente do grau em que o grupo de liderança opta por adotar os princípios de governação democrática.

Depois de capacitar seus funcionários, dando-lhes liberdade responsável, o próximo passo é fazer com que todos sigam na mesma direção e vivam os mesmos valores. Para fazer isso, você precisa criar uma visão compartilhada para dar clareza ao seu propósito e um conjunto compartilhado de valores para orientar a tomada de decisões. A visão deve abranger um propósito mais elevado – um propósito que apoie o bem-estar da humanidade ou do planeta. Os valores devem ser valores que ressoem nos corações e mentes dos funcionários.

Somente quando a organização tiver alcançado um forte sentido de coesão interna (uma cultura de alta confiança) será capaz de passar com sucesso para a próxima fase de desenvolvimento – colaborando com outras organizações, parceiros e

comunidades com ideias semelhantes para o bem-estar mútuo e apoiar. O objetivo desta fase de desenvolvimento é garantir a resiliência a longo prazo da organização.

Finalmente, o último estágio de desenvolvimento é apoiar a nossa sociedade humana. A organização deve tornar-se um cidadão global responsável, fazendo o que estiver ao seu alcance para apoiar e criar um futuro sustentável para as comunidades locais onde opera, e para a humanidade em geral, ajudando os pobres e desfavorecidos e protegendo os sistemas de suporte à vida do planeta.

Cada uma destas tarefas de desenvolvimento corresponde a um nível diferente de consciência – o foco de cada um dos sete níveis de consciência organizacional é explicado abaixo.

Sobrevivendo

A primeira e mais básica necessidade de todas as organizações é garantir a sua sobrevivência financeira. Sem lucros ou acesso a um fluxo contínuo de fundos, as organizações perecem rapidamente. Toda organização precisa fazer da estabilidade financeira uma preocupação primordial. Uma pré-condição para o sucesso neste nível de consciência é um foco saudável no fluxo de caixa e nos resultados financeiros. Quando as empresas se tornam demasiado enraizadas na consciência da sobrevivência, desenvolvem um foco pouco saudável a curto prazo no valor para os accionistas. Nessas situações, a elaboração dos números trimestrais – satisfazendo as necessidades dos mercados financeiros – pode preocupar as mentes dos líderes, excluindo todos os outros factores, incluindo as necessidades dos empregados. Isto leva a um controlo excessivo, à microgestão, à cautela e a uma tendência para ser avesso ao risco.

As empresas que operam com a consciência de sobrevivência não estão interessadas em alianças estratégicas; aquisições são mais o jogo deles. Eles comprarão uma empresa e saquearão seus ativos. Eles vêem as pessoas e a Terra como recursos a serem explorados para obter ganhos. Quando solicitados a cumprir os regulamentos, eles fazem o mínimo. Eles têm uma atitude de obediência relutante.

A chave para o sucesso no primeiro nível de consciência é um forte desempenho financeiro e um foco na saúde e segurança dos funcionários. Sem lucros, as empresas não podem investir nos seus colaboradores, criar novos produtos ou construir relações sólidas com os seus clientes e as comunidades locais onde trabalham.

Harmonizando

A segunda necessidade básica de todas as organizações é criar relações interpessoais harmoniosas e boas comunicações internas. Sem um bom relacionamento com colaboradores, clientes e fornecedores, a sobrevivência de uma empresa ficará comprometida. A questão crítica neste nível de consciência é criar um sentimento de lealdade e pertencimento entre os funcionários, e um sentimento de carinho e ligação entre a organização e os seus clientes e fornecedores. As condições prévias para criar um sentimento de pertença são a comunicação aberta, o respeito mútuo e o reconhecimento dos funcionários. As pré-condições para cuidar são simpatia, capacidade de resposta e escuta. Quando estas estiverem em vigor, a lealdade e a satisfação entre funcionários e clientes serão altas. Tradições e rituais ajudam a consolidar esses laços.

O medo de pertencer e a falta de respeito levam à fragmentação, à dissensão e à deslealdade. Quando os líderes se reúnem a portas fechadas ou não conseguem se comunicar abertamente, os funcionários suspeitam do pior: formam-se grupos e a

fofoca se espalha. Quando os líderes estão mais focados no seu próprio sucesso do que no sucesso da organização, eles começam a competir entre si. Quando os líderes demonstram comportamentos territoriais, surge a culpa, a competição interna e a política interna. As empresas familiares operam frequentemente a partir do segundo nível de consciência porque são patriarcais, construídas sobre ligações familiares e são incapazes de confiar em pessoas de fora em posições de gestão.

Atuando

O foco do terceiro nível de consciência organizacional está no desempenho, excelência, qualidade e profissionalismo. Trata-se de manter um olhar equilibrado e atento a todos os principais indicadores de desempenho. Neste nível de consciência, a organização está focada em manter-se ágil, tornando-se o melhor possível através da adoção das melhores práticas e focando na produtividade e eficiência. Sistemas e processos são fortemente enfatizados e estratégias são desenvolvidas para alcançar os resultados desejados. A reengenharia, o Seis Sigma e a Gestão da Qualidade Total são respostas típicas a questões de desempenho neste nível de consciência.

As organizações que operam a partir do terceiro nível de consciência tendem a ser estruturadas hierarquicamente para fins de controle central. De cima para baixo é o principal modo de tomada de decisão. A estrutura hierárquica também oferece oportunidades para recompensar indivíduos que estão focados no seu próprio sucesso pessoal. Hierarquias íngremes muitas vezes não têm outro propósito senão atender às necessidades dos gestores em termos de reconhecimento, status e auto-estima. Para manter o controle central, as organizações que operam a partir do terceiro nível de consciência tendem a formular regras para regular e trazer ordem a todos os aspectos do seu negócio. As empresas que se concentram predominantemente neste nível de

consciência podem facilmente degenerar em silos baseados no poder ou em burocracias autoritárias rígidas. Quando isso acontece, eventualmente ocorrerá o fracasso ou o colapso, a menos que a organização possa passar para o próximo nível de consciência.

Capacitando

O foco do quarto nível de consciência organizacional está na adaptabilidade, capacitação dos funcionários, renovação contínua e aprendizagem contínua. A questão crítica neste nível de consciência é como estimular a inovação para que novos produtos e serviços possam ser desenvolvidos para responder às oportunidades do mercado. Isso exige que a organização seja flexível e assuma riscos. Para responder plenamente aos desafios deste nível de consciência, a organização deve reunir ativamente as ideias e opiniões dos colaboradores. Todos devem sentir que sua voz está sendo ouvida. Isto exige que os gestores e líderes admitam que não têm todas as respostas e convidem a participação dos funcionários. Para muitos líderes e gestores esta é uma nova função, que exige novas competências. Por isso é importante desenvolver a inteligência emocional e social dos gestores. Devem ser capazes de facilitar o alto desempenho em grandes grupos de pessoas que procuram igualdade e liberdade responsável. Os funcionários querem ser responsáveis – e não microgerenciados e supervisionados a cada momento de cada dia.

Um dos perigos neste nível de consciência é tornar-se excessivamente tendencioso em relação ao consenso. Embora algum nível de consenso seja importante, em última análise, as decisões devem ser tomadas. Muito consenso pode ser a sentença de morte da inovação.

Uma pré-condição para o sucesso neste nível de consciência é encorajar todos os colaboradores a pensar e agir como empreendedores. Mais responsabilidade é dada a todos e as estruturas tornam-se menos hierárquicas. O trabalho em equipe é incentivado e mais atenção é dada ao desenvolvimento pessoal e às habilidades de relacionamento. A diversidade é vista como um trunfo positivo na exploração de novas ideias. Esta mudança, que traz liberdade responsável e igualdade aos trabalhadores, não pode alcançar plenamente os resultados desejados, a menos que todos os funcionários e equipas partilhem valores semelhantes, tenham um propósito comum e uma visão partilhada do futuro. Isto requer uma mudança para o quinto nível de consciência.

Colagem

O foco no quinto nível de consciência está na construção de uma organização internamente coesa que tenha capacidade de ação coletiva. Para que isso aconteça, os líderes e gestores devem deixar de lado as suas agendas pessoais e aprender a trabalhar para o bem comum. Os requisitos críticos neste nível de consciência são o desenvolvimento de uma visão partilhada do futuro que inspire os funcionários, um conjunto partilhado de valores que forneça orientação para a tomada de decisões e um propósito organizacional que seja mais do que obter lucro. A visão, os valores e o propósito partilhados devem esclarecer as intenções da organização em relação a todos os seus stakeholders. Os valores devem ser traduzidos em comportamentos para que possam ser utilizados na gestão de desempenho. Os valores devem ser refletidos em todos os sistemas e processos da organização, com consequências apropriadas para aqueles que não estão dispostos a conformar-se.

Uma pré-condição para o sucesso neste nível de consciência é construir um clima de confiança que gere liberdade responsável. Para criar compromisso e entusiasmo, cada membro da organização deve compreender como a sua contribuição se relaciona com o sucesso global da organização. Nas organizações que operam a partir do quinto nível de consciência, os fracassos tornam-se lições e o trabalho torna-se divertido. A chave para o sucesso neste nível de consciência é o estabelecimento de uma identidade cultural forte, positiva e única que diferencie a organização dos seus concorrentes. A cultura da organização passa a ser um reflexo da marca. Isto é particularmente importante em organizações de serviços onde os funcionários têm contacto próximo com os clientes e o público em geral. Neste e nos níveis subsequentes de consciência, as organizações normalmente preservam a sua cultura única através da promoção a partir de dentro.

Colaborando

O foco do sexto nível de consciência organizacional está no aprofundamento do nível de conexão interna na organização e na expansão do senso de conexão externa com as partes interessadas, a fim de tornar a organização mais resiliente.

Internamente, o foco está em ajudar os funcionários a encontrarem realização pessoal através do trabalho. Externamente, o foco está na construção de parcerias e alianças mutuamente benéficas com parceiros comerciais, as comunidades locais em que a organização opera e, em determinadas circunstâncias, com organizações não governamentais. A questão crítica neste nível de consciência é que os funcionários e clientes vejam que a organização está a fazer a diferença no mundo, seja através dos seus produtos e serviços, do seu envolvimento na comunidade local ou da sua vontade de lutar por causas que melhorem o bem-estar. ser da humanidade ou do planeta.

Funcionários e clientes devem sentir que a empresa se preocupa com eles, com seu futuro e com suas necessidades.

As empresas que operam neste nível de consciência fazem um esforço extra para garantir que estão a ser cidadãos globais responsáveis. Eles apoiam e incentivam as atividades dos funcionários na comunidade local, proporcionando folga para trabalho voluntário e fazendo contribuições financeiras para instituições de caridade nas quais os funcionários estão envolvidos. Neste nível de consciência, as organizações criam um ambiente onde os funcionários podem encontrar realização pessoal. A organização apoia os funcionários a se tornarem tudo o que podem ser, tanto em termos de crescimento profissional quanto pessoal.

Uma pré-condição para o sucesso a este nível é desenvolver líderes com um forte sentido de empatia. Os líderes devem reconhecer que não devem apenas fornecer orientação para a organização, mas também devem tornar-se servidores daqueles que trabalham para eles. Eles devem criar um ambiente que apoie cada funcionário no alinhamento do seu senso de propósito com a visão ou missão da empresa. Neste nível de consciência, os líderes tornam-se mentores, criando assim reservas de talentos que apoiam o planejamento da sucessão. O desenvolvimento da liderança recebe ênfase significativa neste nível de consciência.

Servindo

O foco no sétimo nível de consciência organizacional é uma continuação do nível anterior – um maior aprofundamento da conexão interna e uma maior expansão da conexão externa. Internamente, o foco da organização está na construção de um clima de humildade e compaixão. Externamente, o foco está no ativismo local, nacional ou global na construção de um futuro sustentável para a humanidade e para o planeta.

A questão crítica neste nível de consciência é desenvolver um profundo sentido de responsabilidade social em toda a organização, preocupando-se com a justiça social, os direitos humanos e a ecologia do ambiente global.

Uma pré-condição para o sucesso neste nível de consciência é o serviço altruísta, demonstrado através de um profundo compromisso com o bem comum e com o bem-estar das gerações futuras. Para terem sucesso neste nível de consciência, as organizações devem adotar os mais elevados padrões éticos em todas as suas interações com colaboradores, fornecedores, clientes, parceiros, investidores e a comunidade local. Devem sempre ter plenamente em conta os impactos a longo prazo das suas decisões e ações sobre todas as partes interessadas.

Usando um IVA para medir o estágio de desenvolvimento de uma organização

Para ilustrar como avaliar se a cultura organizacional em que seu cliente está inserido apoia ou atrapalha o desenvolvimento psicológico de seu cliente, vou usar dois estudos de caso de Avaliação de Valores Individuais (IVA).

O IVA exige que seu cliente responda a uma pesquisa que envolve três perguntas. A primeira questão envolve escolher dez valores/comportamentos que eles acreditam representar quem eles são. A segunda questão envolve escolher dez valores/comportamentos que eles acreditam representar como funciona a organização na qual estão inseridos. A terceira questão envolve escolher dez valores/comportamentos que eles acreditam representar uma organização de alto desempenho.

As listas de valores/comportamentos escolhidos (modelos) têm entre 80 e 100 palavras/frases. Cada valor/comportamento no modelo é classificado de quatro maneiras diferentes:

- Nível de consciência
- Positivo ou potencialmente limitante
- Individual, de relacionamento, organizacional, social
- Seis categorias de negócios

Para uma descrição completa de todas essas classificações, com exemplos, consulte o Capítulo 6 de *A Organização Orientada por Valores* .

Trabalhando em uma cultura tóxica

Meu primeiro exemplo é um gerente ambicioso com uma mente autoautoritária que se encontra em uma organização tóxica e de alta entropia (ver Figura 11.1).

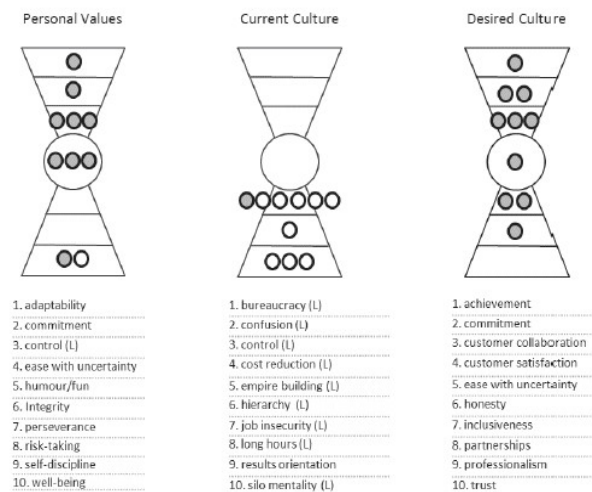


Figura 11.1 IVA: Vivendo em uma cultura tóxica

À esquerda desta figura você vê os dez principais valores pessoais dessa pessoa, distribuídos pelos sete níveis de consciência. No centro, você vê a perspectiva dele sobre a cultura atual de sua organização. À direita você vê a perspectiva dele sobre a cultura desejada.

À primeira vista, você pode ver que essa pessoa é relativamente ambiciosa porque seus valores pessoais de assumir riscos, autodisciplina e perseverança, combinados com o valor cultural desejado de realização, sugerem que ela realmente se propõe a conseguir o que deseja. Significativamente, também, 60 por cento dos seus valores pessoais estão localizados nos níveis 4 e 5 – os níveis da mente autoautora. Ele está em busca de desafios e oportunidades para provar seu valor.

Ele quer ter um bom desempenho e provavelmente o fará porque entende o que é necessário para criar um negócio de sucesso – seus valores culturais desejados são quase completos – valores em quase todos os níveis, com mais de 50% dos valores nos Níveis 5 e 6, e bem distribuídos entre os tipos de valor – quatro valores individuais, dois valores de relacionamento e quatro valores organizacionais. Ele reconhece a importância da satisfação e colaboração do cliente e está ciente da necessidade de parcerias.

Ele também é equilibrado em sua vida pessoal: o valor do bem-estar sugere que ele está focado em equilibrar suas necessidades físicas, emocionais, mentais e espirituais.

Ele vê a cultura atual de sua organização como extremamente tóxica. Quase qualquer pessoa acharia difícil trabalhar nesta cultura. O fato de ele ter autodisciplina e controle (um valor de relacionamento potencialmente limitante) em seus valores pessoais e não ter valores de relacionamento positivos em seus dez principais valores

peçoais - todo o resto é valores individuais – sugere que ele pode durar mais tempo nesta cultura do que alguém que é orientado para o relacionamento.

Uma das principais questões que o treinador que está a retroalimentar os resultados deste IVA precisa de perguntar a este indivíduo é até que ponto o seu valor de controlo está ligado ao seu valor de autodisciplina. É altamente provável que estes dois valores trabalhem juntos para ajudar esta pessoa a resistir à cultura tóxica. Nesse caso, é mais provável que o valor do controle signifique autocontrole para ele e, portanto, não seria um valor de relacionamento potencialmente limitante, mas sim um valor individual positivo. O que me faz suspeitar que este seja o caso é que normalmente não vemos o controlo justaposto com facilidade à incerteza e à assunção de riscos nos valores pessoais de alguém. Controlo e assunção de riscos são polaridades que normalmente não combinam bem.

Com base nos resultados deste IVA, suspeito que este indivíduo esteja a passar da fase de individuação do desenvolvimento psicológico para a fase de auto-realização – o quarto e o quinto níveis de consciência. Entretanto, a sua organização está a operar na fase de diferenciação e tem numerosas motivações secundárias nos três primeiros níveis de consciência. Isso não é uma boa opção para essa pessoa. Permanecer nesta organização não é um bom presságio para seu futuro. Ele não se sentirá apoiado em seu crescimento e desenvolvimento.

Fundamentando-se nos fundamentos do negócio

Meu segundo exemplo de IVA, mostrado abaixo na Figura 11.2, é típico de alguns consultores individuais atraídos pelo trabalho de transformação cultural e coaching de liderança. Possuem valores nos níveis superiores de consciência; eles têm visão e sabedoria e desejam cooperar com outros para fazer a diferença no mundo. O

que às vezes faltam são os valores associados aos três primeiros níveis de consciência organizacional.

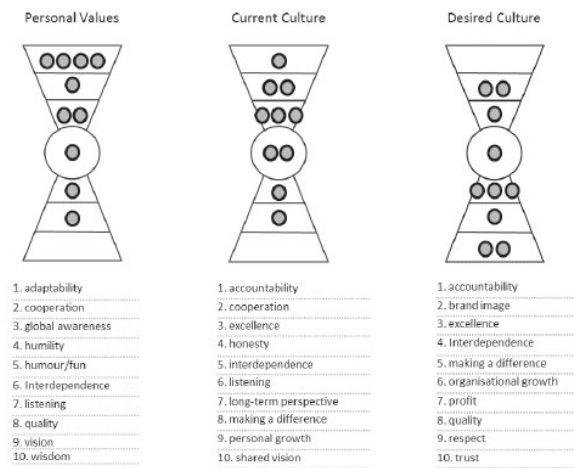


Figura 11.2 IVA: Baseando-se nos negócios básicos

Este indivíduo específico, de quarenta e poucos anos, tem três valores culturais pessoais e atuais correspondentes: cooperação, interdependência e escuta; quatro que correspondem aos valores culturais atuais e desejados – responsabilidade, excelência, interdependência e fazer a diferença; e dois valores culturais pessoais e desejados correspondentes – qualidade e interdependência, um dos quais – a interdependência – é comum a todas as três listas.

A principal diferença entre a cultura atual e a cultura desejada são os quatro valores organizacionais fundamentados que aparecem na cultura desejada – imagem da marca, crescimento organizacional, lucro e qualidade. Existem apenas dois valores organizacionais na cultura atual: perspectiva de longo prazo e visão compartilhada.

Intuitivamente, essa pessoa sabe que, para se tornar um líder completo do seu próprio negócio, precisa dar muito mais foco aos três primeiros níveis de consciência

organizacional. Isso será difícil para ele porque não é onde ele encontra sua paixão. Cuidar dos princípios básicos do negócio não é o que o faz fluir.

Com base nos resultados deste IVA, este indivíduo parece estar a operar num estágio elevado de desenvolvimento psicológico, além do que a sua idade poderia sugerir. Para esclarecer em que estágio de desenvolvimento psicológico essa pessoa está operando, você pode pedir-lhe que faça alguns dos exercícios de motivação primária do Capítulo 10 ou realize um LVA.

Com base na idade, suspeito que essa pessoa provavelmente esteja operando no estágio de desenvolvimento de autorrealização. A organização também parece estar operando neste estágio de desenvolvimento. Este parece ser um ajuste razoavelmente bom. Este indivíduo se sentirá apoiado em seu crescimento e desenvolvimento nesta organização. O desafio para esta pessoa, que ela compreende claramente, é que, para se tornar mais eficaz, a organização precisa cuidar dos pontos cegos que possui nos três primeiros níveis de consciência.

Este tipo de IVA é típico de pessoas que trabalham em organizações não governamentais (ONG). As pessoas atraídas por estas organizações estão tão empenhadas em viver a sua paixão e fazer a diferença, que têm pouco interesse ou energia para gerir uma organização. Isto pode causar problemas porque limita a capacidade da organização ser eficaz.

As organizações do sector privado tendem a operar a partir das fases de desenvolvimento de desempenho (diferenciação) ou capacitação (individação) e têm dificuldade em apoiar pessoas que se auto-realizam ou se integram. As ONG, por outro lado, tendem a operar a partir das fases de desenvolvimento de ligação (auto-realização) ou colaboração (integração) e, embora possam apoiar pessoas que se auto-realizam, a sua falta de competências (pontos cegos) nos níveis de

sobrevivência , harmonizando (conformando) e realizando (diferenciando) estágios de desenvolvimento, impedem que sejam tão bem-sucedidos quanto poderiam. Um profissional de alto desempenho e completo, que esteja operando no estágio de desenvolvimento de autorrealização ou acima, achará frustrante lidar com esses pontos cegos e poderá levá-los a procurar emprego em outro lugar.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. A terceira etapa do coaching evolutivo é identificar os estágios de desenvolvimento psicológico em que se encontram as culturas nas quais seu cliente está inserido, para determinar se as culturas apoiam ou inibem o crescimento psicológico de seu cliente.

2. Existem duas formas de avaliar estas culturas: determinando a visão de mundo predominante da cultura ou realizando uma avaliação de valores da cultura.

3. Existem dois tipos de avaliações de valores que você pode realizar para medir a cultura organizacional do seu cliente: uma Avaliação de Valores Individuais (IVA) ou uma Avaliação de Valores Culturais (AVC).

3. As organizações crescem e desenvolvem-se da mesma forma que os indivíduos – dominando com sucesso as suas necessidades.

4. Existem sete estágios no desenvolvimento da consciência organizacional.

5. As organizações mais bem-sucedidas são aquelas que desenvolvem uma consciência de espectro completo – a capacidade de dominar as necessidades associadas a todos os níveis de consciência organizacional.

Na próxima parte do livro, discutirei a prática do coaching evolutivo – o que um coach evolutivo precisa saber para apoiar seus clientes no domínio das necessidades

dos estágios de individuação, autoatualização, integração e serviço do desenvolvimento psicológico. .

Observação

1 . Consulte <http://valuescentre.com/products> __ serviços

PARTE

III

A PRÁTICA DO COACHING EVOLUCIONÁRIO – MASTERY

O objetivo da Parte III deste livro é fornecer ao leitor uma visão geral das principais áreas de especialização com as quais os coaches precisam estar familiarizados para ajudar seus clientes a dominar os estágios mais elevados de seu desenvolvimento psicológico, ou seja, a individuação, o autoconhecimento. - etapas de atualização, integração e atendimento.

O Capítulo 12 fornece uma introdução ao tópico do domínio visto de uma perspectiva evolutiva. O Capítulo 13 discute os principais conhecimentos necessários para apoiar o domínio do estágio de individuação do desenvolvimento psicológico. O Capítulo 14 discute os principais conhecimentos necessários para apoiar o domínio do estágio de auto-realização do desenvolvimento psicológico. O Capítulo 15 discute os principais conhecimentos necessários para apoiar o domínio do estágio integrador do desenvolvimento psicológico. O Capítulo 16 discute os principais conhecimentos necessários para apoiar o domínio do estágio de serviço do desenvolvimento psicológico.

CAPÍTULO 12



INTRODUÇÃO À MAESTRIA

Os exercícios e pesquisas apresentados na Parte II deste livro foram elaborados para permitir que seus clientes obtenham uma compreensão clara de suas motivações primárias e secundárias e das questões pessoais e obstáculos culturais que os impedem de avançar em sua emergência humana.

A terceira parte deste livro explica como usar essas informações para apoiar seu cliente em sua jornada através dos estágios de individuação, autorrealização, integração e serviço de seu desenvolvimento psicológico. Você também encontrará exercícios adicionais especificamente adaptados para alcançar uma compreensão mais profunda de alguns dos estágios de crescimento do desenvolvimento.

Intitulei a terceira parte deste livro de “domínio” porque este conceito está no cerne do desenvolvimento psicológico humano: você deve ser capaz de dominar as habilidades necessárias para atender às necessidades do estágio de evolução psicológica em que se encontra, antes de você pode passar com sucesso para o próximo estágio.

Isso não significa que você não possa começar a trabalhar na sua auto-realização antes de ter completado a sua individuação. Você pode! Mas a sua capacidade de dominar com sucesso a fase de auto-realização ficará comprometida na medida em que não tiver dominado completamente a fase de individuação ou qualquer uma das fases anteriores do seu desenvolvimento – sobrevivência, conformação e diferenciação. Isto é verdade para todas as etapas. Por exemplo, a sua capacidade de dominar o estágio de integração será prejudicada pela falta de domínio de qualquer um

dos estágios anteriores. Explicarei por que isso acontece mais tarde, depois de ter explicado os dois tipos de motivações secundárias.

Dois tipos de motivações secundárias

A menos que você esteja treinando crianças pequenas, o que presumo que não esteja, então cada um de seus clientes (com mais de 20 anos) estará no estágio diferenciador de desenvolvimento ou superior. Isto significa que a sua primeira tarefa como coach evolutivo, depois de ter identificado a motivação primária do seu cliente, é ajudá-lo a identificar e dominar as suas motivações secundárias – as necessidades não satisfeitas que ainda têm das fases anteriores do seu desenvolvimento.

Conforme discutido no Capítulo 10, podemos dividir as motivações secundárias das pessoas em dois tipos: as motivações conscientes e subconscientes associadas à satisfação das necessidades de deficiência (do ego) (desde os estágios de sobrevivência, conformação e diferenciação do seu desenvolvimento); e, as motivações conscientes e subconscientes associadas à satisfação das necessidades de crescimento (da alma) (desde a fase de desenvolvimento de individuação, auto-realização e integração).

A diferença entre esses dois conjuntos de necessidades – necessidades de deficiência e necessidades de crescimento – é que as motivações secundárias associadas às necessidades de deficiência do seu cliente são originadas de suas crenças conscientes e subconscientes baseadas no medo (também conhecidas como esquema desadaptativo inicial), enquanto as motivações secundárias associadas com as necessidades de crescimento do seu cliente provêm da falta de alinhamento energético entre o ego e a alma. Será extremamente útil para o progresso do seu cliente se você for capaz de ajudá-lo a superar suas necessidades de deficiência não

atendidas antes que eles trabalhem para dominar suas necessidades de crescimento não atendidas.

Para refletir esse imperativo, estruturei a Parte III deste livro da seguinte maneira. O Capítulo 12 enfoca o conceito geral de domínio no que se refere a todos os estágios do desenvolvimento psicológico. Cada um dos capítulos subsequentes concentra-se nas habilidades e conhecimentos que seus clientes devem dominar para satisfazer suas necessidades de crescimento. O Capítulo 13 concentra-se no que é necessário para dominar o alinhamento ego-alma no estágio de individuação do desenvolvimento. O Capítulo 14 concentra-se no que é necessário para dominar o alinhamento ego-alma no estágio de desenvolvimento de autorrealização. O Capítulo 15 concentra-se no que é necessário para dominar o alinhamento ego-alma no estágio integrador de desenvolvimento, e o Capítulo 16 concentra-se no que é necessário para dominar o alinhamento ego-alma no estágio de serviço do desenvolvimento.

Domínio

A definição mais comum do conceito de domínio que encontrei é:

Domínio é a capacidade de dominar o conhecimento necessário para gerenciar um assunto, uma atividade ou um processo com facilidade.

Da perspectiva da emergência humana, domínio significa algo ligeiramente diferente:

Desenvolver as competências e conhecimentos necessários para alcançar e manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo na fase de desenvolvimento psicológico que atingiu no quadro social e físico da sua existência.

Visto da perspectiva evolutiva, podemos dizer que o domínio é um processo de aprendizagem emergente que dura a vida toda. Cada vez que você entra em um novo estágio de desenvolvimento psicológico, sua estabilidade interna e equilíbrio externo serão perturbados. Para responder às novas necessidades, na nova fase de

desenvolvimento, será necessário desenvolver novas competências e adotar novos comportamentos que lhe permitam restabelecer a sua estabilidade interna e o equilíbrio externo.

Evoluir de um estágio de desenvolvimento psicológico para outro não é a única maneira de perturbarmos a nossa estabilidade interna e o equilíbrio externo. Também perturbamos a nossa estabilidade interna e o equilíbrio externo quando assumimos novos desafios, quando somos desencadeados pelas nossas crenças subconscientes baseadas no medo e quando permitimos que as nossas necessidades de segurança tenham prioridade sobre as nossas necessidades de crescimento.

Assumindo um novo desafio

Não importa em que estágio de desenvolvimento você se encontra, quando você assume um novo desafio em seu mundo externo – muda do ensino médio para a universidade, da universidade para um emprego remunerado, quando você consegue uma promoção significativa ou assume um novo cargo importante, tarefa ou projeto que você nunca realizou antes, você automaticamente perturbará seu equilíbrio externo. Isso, por sua vez, perturbará sua estabilidade interna. Você pode se preocupar com sua capacidade de atender às suas expectativas e às expectativas dos outros, ou pode ficar ansioso com sua capacidade de lidar com as demandas que lhe são impostas pela nova estrutura de existência mais complexa para a qual você está se movendo. À medida que você se tornar proficiente em satisfazer suas necessidades na nova estrutura de existência, suas preocupações e ansiedades se dissiparão e você será capaz de restabelecer sua estabilidade interna e seu equilíbrio externo. Ao fazer isso com bastante frequência, você superará qualquer medo que possa ter de enfrentar novos desafios. Você pode até achá-los emocionantes.

Crenças subconscientes baseadas no medo

Qualquer que seja o estágio de desenvolvimento em que você se encontre, se tiver motivações secundárias (necessidades não atendidas) associadas às suas necessidades deficientes, você será, de tempos em tempos, acionado por seu esquema mal-adaptativo inicial. As lembranças da dor associada às necessidades não atendidas de sua infância irão colidir com sua consciência, fazendo com que você experimente alguma forma de reação emocional ou sofrimento emocional. Você pode ficar impaciente, exigente ou difícil de conviver, ou pode ficar frustrado, irritado ou chateado. Durante, ou mais comumente, após uma dessas experiências, você pode se repreender por não estar à altura da situação e pode se sentir culpado pela dor que suas palavras ou ações causaram a outras pessoas. Quando alguma dessas coisas acontecer, você sentirá uma perturbação na sua estabilidade interna. Devido ao impacto adverso que suas reações ou explosões podem ter sobre outras pessoas, você também pode experimentar discórdia ou desarmonia e, assim, experimentar uma perturbação no seu desequilíbrio externo.

Permitir que as necessidades de segurança tenham precedência sobre as necessidades de crescimento

Quando você escolhe a segurança em vez do crescimento - quando as crenças conscientes ou subconscientes do seu ego baseadas no medo atrapalham a satisfação das necessidades da sua alma - você sentirá uma perturbação na sua estabilidade interna. Este desalinhamento ego-alma aparecerá como alguma forma de desconforto – resistência, cautela ou sentimentos de tristeza, vergonha ou culpa. Você pode até se sentir deprimido. Todos esses sentimentos são uma indicação de que seu ego e sua alma estão desalinhados e que sua estabilidade interna foi perturbada. Somente

quando o ego e a alma estão em alinhamento energético é que experimentamos estabilidade interna.

Você também pode perturbar sua estabilidade interna (alinhamento ego-alma) quando faz algo que está fora da integridade; quando você é menos honesto com alguém ou culpa os outros por seus erros para evitar punição. Nessas ocasiões, é importante reconhecer que os seus medos o impedem de levar uma vida autêntica. Você não pode ser autêntico se for econômico ou criativo com a verdade.

Perturbação em seu campo de energia

Não importa como a perturbação em sua estabilidade interna seja causada, o que você está realmente vivenciando é uma perturbação em seu campo energético. Quanto mais alto o estágio que você alcançou em seu desenvolvimento psicológico, mais intensamente você sentirá os distúrbios causados pelo desencadeamento de suas crenças subconscientes baseadas no medo ou de seus desalinhamentos ego-alma. Por outro lado, quanto mais baixo você estiver em seu desenvolvimento psicológico, mais intensamente sentirá as perturbações causadas pela aceitação de novos desafios.

Em outras palavras, assumir novos desafios normalmente fica mais fácil à medida que você progride em seu desenvolvimento psicológico (à medida que você envelhece e fica mais confiante), e lidar com os impactos de suas crenças subconscientes baseadas no medo e de seus desalinhamentos ego-alma normalmente fica mais difícil. A menos que você se envolva em alguma forma de domínio pessoal. Fica mais difícil, porque cada vez que você passa para um estágio mais elevado de desenvolvimento, você aumenta a frequência de vibração do seu campo de energia.

Conseqüentemente, você sente o impacto de seus medos de baixa frequência vibracional e dos desalinhamentos ego-alma de forma mais aguda.

Se quiser evitar ou reduzir as perturbações em seu campo energético, você precisará aprender como administrar suas motivações secundárias, superando os medos associados às suas necessidades deficientes não atendidas e reduzindo o desalinhamento do seu ego com a sua alma.

As necessidades das três mentes

A definição de domínio que utilizamos – *desenvolver as habilidades e conhecimentos necessários para alcançar e manter a sua estabilidade interna e equilíbrio externo em cada estágio do seu desenvolvimento psicológico na estrutura social e física da sua existência* – pretende não apenas reconhecer a natureza incorporada de nossas vidas em nosso ambiente social e físico, mas também a natureza holística de quem somos – um corpo-mente, um ego-mente e uma alma-mente associada a um corpo humano físico.

Cada uma dessas mentes tem necessidades que devem ser satisfeitas antes que possamos viver em estabilidade interna e equilíbrio externo. Se você não for capaz de satisfazer qualquer um desses conjuntos de necessidades, não será capaz de manter a estabilidade interna do seu campo energético por muito tempo. Quando seu corpo precisar de comida, você ficará com fome. Quando seu ego se sentir ferido, você ficará com raiva. Quando sua alma se sentir ignorada, você ficará deprimido. Cada uma dessas situações perturba o seu campo energético, resultando em sensações ou sentimentos que comandam a sua consciência e, assim, impedem que você se concentre na sua motivação principal. Quando você é capaz de atender às

necessidades de todas essas mentes, você experimenta sentimentos de coesão interna – facilidade, conforto, felicidade, contentamento e alegria.

Desses três conjuntos de necessidades – mente-corpo, mente-ego e mente-alma – dois deles são fixos e constantes e são exatamente os mesmos para todo ser humano. Estas são as necessidades do corpo-mente e da alma-mente. Todo corpo humano precisa de ar puro, água limpa, alimentação saudável, exercício e abrigo. Cada alma humana precisa ter a liberdade de viver uma vida orientada por valores e por propósitos.

Deixados por conta própria, o corpo-mente e a alma-mente vivem naturalmente em harmonia um com o outro porque a consciência de cada átomo, molécula, célula e órgão do corpo humano é infundida com a vontade da alma - de estar presente (sobreviver).) em nossa realidade física tridimensional. Portanto, a única variável na equação de estabilidade interna e equilíbrio externo é a vontade da mente-ego.

Durante os primeiros quatro estágios do desenvolvimento psicológico, a vontade da mente-ego é direcionada para a satisfação de suas necessidades sobreviventes, conformadoras e diferenciadoras. Somente quando atingimos o estágio de autoatualização do desenvolvimento psicológico é que a vontade da mente do ego se alinha com a vontade da mente da alma. A fase de individuação prepara-nos para isso, fazendo-nos questionar os valores e crenças que adoptámos ou desenvolvemos durante as três primeiras fases do nosso desenvolvimento.

Porque o campo de energia humano é composto pelos campos de energia do corpo-mente (campo etérico), do ego-mente (campo emocional) e da alma-mente (campo espiritual), bem como pelo campo mental, onde todos os nossos ocorre o pensamento consciente, os pensamentos e sentimentos gerados pela mente-ego têm um efeito significativo no funcionamento do corpo-mente e da alma-mente.

Conseqüentemente, quando os distúrbios na mente do ego são frequentes, eles podem fazer com que o corpo adoça e comprometer o funcionamento do sistema imunológico, e quando a vontade da mente do ego está fora de alinhamento com a mente da alma, o a mente do ego faz com que a mente da alma se sinta triste e deprimida.

Ego-mente

A mente-ego é o aspecto da sua personalidade que se identifica com o seu corpo: é a interface entre você e o resto do mundo físico. A mente do ego está focada em uma coisa – manter sua estabilidade interna e equilíbrio externo (e a estabilidade interna e equilíbrio externo daqueles com quem se identifica) no estágio de desenvolvimento psicológico que alcançou ao satisfazer suas necessidades.

A mente do ego tem três necessidades básicas que correspondem às tarefas dos três primeiros estágios do desenvolvimento psicológico – sobreviver e prosperar (sobreviver), amar e ser amado (conformar-se) e ser reconhecido e reconhecido (diferenciar).

Enquanto o propósito principal do seu corpo-mente é mantê-lo vivo, o propósito principal do seu ego-mente é proteger a si mesmo e a tudo com quem se identifica (o corpo e aqueles que ama) de danos físicos e emocionais em seu ambiente social e social. quadro cultural da existência.

Uma das maneiras pelas quais o ego protege sua estabilidade interna é projetando os sentimentos que acha difícil aceitar, como vergonha e culpa, em outras pessoas em seu mundo externo. Na literatura psicológica isso é chamado de sombra. Em casos graves de trauma, o ego se dissociará de tais sentimentos criando uma

subpersonalidade. Outra forma de se proteger, especialmente quando sente que falhou, é assumir o papel de vítima.

Sempre que a sua mente egoica toma uma decisão proveniente do medo, você perde a sua estabilidade interna. O medo também afeta a capacidade de usar o campo mental (neocórtex) porque nossas mentes estão programadas para dar prioridade ao processamento do medo. Conseqüentemente, sempre que o ego sente medo ou reage a uma situação com medo, a capacidade da mente-alma ou da mente-ego de usar o campo mental para satisfazer suas necessidades é afetada negativamente. Quando o seu ego abriga medos conscientes ou subconscientes, todo o seu campo energético pode ficar perturbado.

O corpo-mente

O corpo-mente é a interface entre os átomos, moléculas, células e órgãos do corpo e o ambiente físico externo do corpo. Opera subconscientemente, porque o nosso ego-mente não está consciente dos milhões de decisões que os nossos átomos, moléculas, células e órgãos tomam todos os dias das nossas vidas. O corpo-mente está focado em uma coisa – manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo do nosso ser físico.

O corpo-mente é o sistema de resposta natural (codificado em DNA) que todas as *criaturas* possuem para permanecer vivas e garantir a continuação de sua espécie. O corpo-mente regula o funcionamento interno do corpo e ajuda-nos a lidar com ameaças externas, como doenças e feridas que podem prejudicar ou comprometer o funcionamento do corpo e encontros potencialmente fatais com outras pessoas ou com o nosso ambiente.

Ao contrário do corpo-mente, que só pode lidar com ameaças ao seu equilíbrio externo através da luta ou fuga, o ego-mente pode proteger-se suprimindo as suas necessidades e modificando os seus comportamentos. A ansiedade, a frustração e o stress que isto induz fazem com que o corpo-mente produza produtos químicos que podem, a longo prazo, lançar o corpo-mente num estado de instabilidade interna. As raízes desta instabilidade química são as ansiedades do ego que surgem dos seus medos conscientes e subconscientes.

As necessidades da mente-corpo geralmente têm precedência sobre as necessidades da mente-ego e as necessidades da mente-alma. Você não consegue resistir a satisfazer a necessidade do corpo de água, comida, defecar, urinar e respirar por longos períodos, não importa o que mais esteja acontecendo em sua vida. Se fizer isso, você se sentirá desconfortável e, eventualmente, se ignorar essas necessidades, comprometerá a capacidade do seu corpo de sustentar a sua vida, colocando-se assim em oposição direta às necessidades da sua alma.

Alma-mente

A alma-mente é a interface entre o seu campo de energia e os campos de energia de tudo o que existe em nosso mundo físico tridimensional. Sua mente-alma está focada em viver uma vida voltada para valores e propósitos em seu corpo físico. A única coisa que impede a sua alma de fazer isso é o foco da sua mente egóica para atender às suas necessidades no estágio de desenvolvimento que alcançou e nos estágios de desenvolvimento pelos quais passou, onde ainda tem necessidades não atendidas.

Embora a sua consciência (campo mental) esteja focada nas necessidades do seu ego, ela não pode focar nas necessidades da sua alma. Somente quando o ego: (a)

se alinha energeticamente com a alma superando seus medos; (b) escolhe viver uma vida orientada por valores; e (c) se alinha com o propósito da alma, se a sua consciência está total e completamente disponível para se concentrar na satisfação das necessidades da sua alma. Isso começa a ocorrer no estágio psicológico de desenvolvimento conhecido como autoatualização.

Se a sua mente do ego não começou a se alinhar com as necessidades da sua mente da alma na meia-idade, a sua mente da alma começará a alertar a sua mente do ego para que suas necessidades sejam atendidas. Se você não reconhecer esses avisos, sentirá alguma forma de desconforto existencial – uma falta de alinhamento entre o campo energético da sua mente egoica e da sua mente anímica. A forma mais frequente de desconforto existencial que as pessoas experimentam é uma profunda sensação de vazio ou falta de sentido em suas vidas. Explorarei esse tópico com mais profundidade no Capítulo 14.

Fluxo

Com base no que foi dito acima, podemos ver claramente que as questões centrais na manutenção da estabilidade interna e do equilíbrio externo são: (a) a capacidade do ego de viver em relacionamento correto com o corpo; (b) a capacidade do ego de viver em relacionamento correto com a alma; e (c) a capacidade do ego de viver em relacionamento correto com seu ambiente social e físico no estágio de desenvolvimento psicológico que atingiu. Esta é a chave para a emergência humana. Quando você puder preencher essas condições, você experimentará sua vida como um estado de fluxo.

Embora você possa experimentar um estado de fluxo em qualquer nível de desenvolvimento psicológico, os sentimentos de fluxo mais potentes e duradouros

surgem quando você atinge o estágio de autoatualização e além – quando você se alinha com a vontade da sua alma.

Enquanto nos estágios mais baixos de desenvolvimento suas experiências de fluxo podem ocorrer por alguns minutos ou horas de cada vez, nos estágios mais elevados de desenvolvimento vocês podem às vezes experimentar um estado de fluxo por dias, semanas ou meses. Sempre que você experimenta o fluxo, você está operando com desempenho máximo: você está vivendo em estabilidade interna e equilíbrio externo.

O que impede o fluxo, segundo Mihaly Csikszentmihalyi, autor do livro best-seller *Flow*, é a entropia psíquica. A entropia psíquica surge de perturbações emocionais como medo, raiva, ansiedade e ciúme. É a isso que me refiro no Capítulo 10 como entropia pessoal.

Um dos principais sinais de que você está em estado de fluxo é a presença de sincronicidade em sua vida. O psicólogo Carl Jung descreveu a sincronicidade como “eventos desconexos com um significado comum”. As seguintes palavras de William H. Murray, que aparecem em seu livro *The Scottish Himalayan Expedition* (1951), capturam sucintamente a ideia de sincronicidade:

No que diz respeito a todos os atos de iniciativa (e de criação), existe uma verdade elementar cuja ignorância mata inúmeras ideias e planos esplêndidos: que no momento em que alguém se compromete definitivamente, a providência também se move. Toda uma série de eventos surge da decisão, levantando a favor de todos os tipos de incidentes imprevistos, reuniões e assistência material, que nenhum homem poderia ter sonhado que aconteceria em seu caminho.

O que acredito que Murray está dizendo é que quando você se compromete com um ato criativo que se alinha com os desejos da sua alma, a providência sob o disfarce de sincronicidade aparece em sua vida. Você sabe que está recebendo sussurros da alma quando sua atenção é “acidentalmente” atraída para o mesmo pensamento, para

o mesmo livro ou para a mesma pessoa várias vezes no decorrer de alguns dias. Eu costumava perceber essas situações e me perguntar por que elas estavam acontecendo. Quando percebi que eram acontecimentos sincronísticos — sussurros da alma, comecei a dar-lhes toda a atenção.

Outra forma de alerta apontada por Murray são incidentes imprevistos, reuniões e assistência material. Com o passar dos anos, percebi que essas experiências se tornaram cada vez mais parte da minha experiência cotidiana: tanto que não as considero mais incomuns. Tenho certeza de que todos que leram este livro experimentaram sincronicidade ou inspiração em suas vidas. Pergunte a si mesmo: “Você reconheceu isso como inspiração da alma?”, “Eles ocorreram quando você estava em um estado de fluxo?”

Dez estratégias para entrar no fluxo

Isso levanta uma questão importante: como você entra e permanece conscientemente em um estado de fluxo? A resposta é que você não. Você não pode entrar conscientemente no fluxo, porque o fluxo é uma dádiva da alma que ocorre quando você se entrega aos desejos da sua alma. Embora não seja possível ativar o fluxo, você pode incentivá-lo comprometendo-se conscientemente com o propósito de sua alma e, em seguida, tentando implementar o máximo possível das estratégias a seguir.

- Torne-se incrivelmente adaptável.
- Renda-se ao processo.
- Nunca se engane fazendo-o acreditar que tem a melhor resposta.
- Esteja à vontade com o que é.
- Concentre-se no que está à sua frente.

- Fique à vontade com a incerteza.
- Tente incluir tudo.
- Considere todo o sistema.
- Atenha-se aos seus valores.
- Segue a tua paixão.

Torne-se incrivelmente adaptável : deixe de lado qualquer ideia de como as coisas devem ser. Estas são apenas suas suposições. Tudo o que quiser emergir e parecer energeticamente certo é a coisa certa a fazer. Concentre-se naquilo para que você tem energia e deixe de lado qualquer coisa que não desperte sua energia. Vá com sua inspiração. As pessoas e empresas mais bem-sucedidas são incrivelmente adaptáveis. Eles não estão apegados à ideia de como as coisas devem ser. Essas pessoas têm mentes autotransformadoras. Eles estão constantemente reinterpretando a realidade. O mapa do mundo que eles usam para criar significado é sempre um trabalho em andamento.

Renda-se ao processo : Isso é difícil no início, especialmente quando significa abandonar coisas com as quais você se identifica. Abandonei relacionamentos, lares e até mesmo ser CEO de minha própria empresa. Deixar ir é uma coisa difícil de fazer. Em muitas situações, é somente deixando de lado que você encontra a liberdade para fazer o que precisa. Você tem que se render à sua alma se quiser cumprir o seu destino e experimentar a realização. Nesta situação, a rendição não representa derrota. Representa o crescimento e, o mais importante, a vitória sobre o medo.

Nunca se engane acreditando que tem a melhor resposta : esqueça tudo o que você acha que sabe. Serve apenas para bloquear sua intuição e inspiração. Impede o surgimento de novas ideias. O conhecimento é uma faca de dois gumes. Pode ser

incrivelmente brilhante para ajudá-lo a resolver problemas e pode ser incrivelmente obstrutivo para permitir que você pense fora da caixa. O que você acha que sabe é um filtro que você aplica à sua experiência. Sempre desafie suas suposições/crenças. Frequentemente me lembro e até afirmo na frente dos outros que não sei de nada. Faço isso para poder ficar aberto. Eu sei que somente quando o copo está vazio ele pode ser enchido. Somente quando você se torna um vazio você pode ser um canal para as coisas fluírem através de você.

Fique à vontade com o que é : você sempre dá a tudo o que acontece na sua vida todo o significado que isso tem para você. Eu sei que é difícil acreditar que tudo o que acontece seja neutro. Pode parecer certo ou errado, bom ou ruim, mas, da perspectiva quântica (um lugar sem julgamento), é o que é. Não é nada mais do que um evento ou uma situação. Contanto que você saiba disso e se lembre disso, você estará livre para examinar seus sentimentos e emoções a partir de um ponto de vista de neutralidade. Ao não julgar, você permite que o significado do evento se revele. Muitas vezes descobri que o que parecia algo ruim quando acontecia, acabava sendo algo realmente bom. Adiar seu julgamento permite que você veja através dos olhos da sabedoria.

Concentre-se no que está à sua frente : não se distraia do seu propósito. Ao atingir os estágios mais elevados de desenvolvimento, você será reconhecido como uma pessoa “influente”. Você será “alguém”. As pessoas vão querer a sua atenção: vão querer contar com o seu apoio nos seus esforços. Isso pode ser uma armadilha para o seu ego. Se você ficar muito distraído, perderá o rumo. Você deve manter suas energias focadas no propósito de sua alma e em sua próxima prioridade imediata, ao mesmo tempo que se permite um tempo de silêncio para reflexão ou meditação, para que a inspiração possa fluir. Não busque os holofotes. Escolha seus amigos com cuidado.

Não se envolva em projetos que não façam você fluir. Aprenda a dizer não. Você saberá onde colocar suas energias se se deixar guiar pela inspiração da sua alma.

Fique à vontade com a incerteza : Às vezes, a melhor resposta para o que parece ser uma situação problemática é não fazer nada. Apenas recuar e deixar a situação se desenrolar com as energias que a impulsionam pode ser a coisa perfeita a fazer. Permitir que as coisas desmoronem pode, em algumas ocasiões, ser uma estratégia positiva. Outras vezes, intervir em uma situação é totalmente a coisa certa a fazer. Saber intervir ou não é uma habilidade valiosa que depende da intuição e da inspiração. Isso significa que haverá momentos em que você decidirá conscientemente viver com a incerteza. Ser capaz de permanecer em um lugar de incerteza é impossível se o seu ego estiver preso ao medo. O desejo de controlar o que está acontecendo é como o ego cria certeza. Viver com a incerteza significa desapegar-se da necessidade de chegar a um resultado.

Tente incluir tudo : seja extremamente curioso. Nunca pare de fazer perguntas. Sempre que você estiver pensando em maneiras de resolver um problema, sempre traga à tona tudo o que está relacionado de alguma forma, mesmo que o relacionamento a princípio pareça tênue. Inclua todo o sistema em sua consulta. É quando os padrões aparecem. Padrões invisíveis estão por trás de tudo. Você não será capaz de encontrá-los a menos que se envolva em pesquisas constantes. Aliste sua intuição e inspiração em sua busca pela verdade.

Considere todo o sistema : Esteja sempre em contato com o panorama geral. O que quer que esteja acontecendo e quaisquer problemas presentes, pergunte-se: “Quais são as necessidades de todo o sistema?” É tão fácil ficar preso na tentativa de resolver uma situação quando a situação que você está tentando resolver é um sintoma de um problema maior. Sempre há uma visão mais ampla de tudo. Tudo existe em uma

estrutura e toda estrutura existe dentro de outra estrutura. Não há nada em nosso mundo físico que não exista dentro de múltiplas estruturas. Em quais estruturas você está operando?

Atenha-se aos seus valores : a única maneira de manter sua autenticidade é usar seus valores na tomada de decisões. Deixe seus valores guiarem suas decisões em tudo que você faz. Quando você se deparar com uma escolha, pergunte-se: “Quais são os valores que quero usar para me guiar nesta situação?” Seus valores representam suas necessidades e suas necessidades representam suas motivações. Viver seus valores é como você mantém a autenticidade; é também como você vive com integridade.

Siga sua paixão : o que quer que apareça em sua vida como o propósito de sua alma, siga-o até morrer. Este é o seu bilhete para a realização e o seu passaporte para a paixão. Depois de alinhar seu ego com sua alma, você começará a perceber que viver a vida que sua alma planejou para você é a única coisa que você precisa fazer.

Essas dez estratégias para entrar e permanecer no fluxo parecerão um passo longe demais se você estiver vivendo em um estado de ansiedade com medos conscientes ou subconscientes não resolvidos. Isso é bom. Concentre-se nas estratégias com as quais você acha que pode conviver. Lembre-se de que o processo de evolução pessoal é uma jornada que dura a vida toda. Só porque algumas dessas estratégias podem parecer um exagero para você agora, não significa que elas estejam erradas. Significa apenas que eles ainda não são adequados para você.

Reduzindo a entropia

Quando você consegue viver em estado de fluxo, tudo em sua vida melhora. Deixe-me explicar por quê.

Os seres humanos e as estruturas sociais humanas (organizações, comunidades e nações) utilizam a energia de três maneiras: (a) para manter a sua estabilidade interna; (b) manter o seu equilíbrio externo; e (c) realizar um trabalho útil que aumente a sua capacidade de sobreviver e prosperar no seu actual quadro de existência – crescer e desenvolver-se realizando um trabalho que melhore a vida.

Dado que a quantidade de energia que temos disponível todos os dias é relativamente fixa, quando a quantidade de energia que precisamos de gastar para manter a nossa estabilidade interna e o equilíbrio externo aumenta, a quantidade de energia que temos disponível para realizar trabalhos que melhoram a vida diminui; A mestria permite-nos, portanto, maximizar a quantidade de energia que temos para crescer, desenvolver e realizar trabalhos de valor acrescentado.

Chamamos a energia usada para manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo *de entropia* . Experimentamos baixa entropia quando há ordem, direção e harmonia em nossas vidas. Outra forma de dizer ordem, direção e harmonia é *coesão interna* . Experimentamos alta entropia quando há desordem, confusão e perturbação emocional. O domínio nos permite reduzir a entropia em nossas vidas e aumentar a coesão interna.

A principal fonte de entropia em nossas vidas são as crenças baseadas no medo que temos sobre não sermos capazes de satisfazer as necessidades não atendidas dos estágios de sobrevivência, conformação e diferenciação de nosso desenvolvimento psicológico – as motivações secundárias que temos e que estão associadas à nossa deficiência não atendida. precisa. Toda a energia que você gasta para satisfazer suas motivações secundárias (as necessidades não atendidas dos estágios de desenvolvimento pelos quais você passou) é energia que não está disponível para trabalhar sua motivação primária (o trabalho de valor agregado e de

melhoria de vida do estágio de desenvolvimento). desenvolvimento psicológico em que você está).

Seu trabalho como coach é ajudar seus clientes a dominar suas motivações secundárias baseadas no medo, para que possam maximizar a quantidade de energia que podem dedicar à sua motivação primária e ajudá-los a aprender as habilidades necessárias para dominar o estágio de desenvolvimento psicológico que desejam. tem alcançado. As principais habilidades exigidas em cada um dos estágios superiores do desenvolvimento psicológico são as seguintes:

Individuando: Encontrar liberdade para ser você mesmo, dominando seus medos.

Auto-realização: Aprender a viver uma vida orientada por valores e por propósitos.

Integração: Colaborar com outras pessoas para fazer a diferença no mundo.

Servir: Levar uma vida de serviço altruísta para o bem da humanidade e do planeta.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. O domínio envolve o desenvolvimento das habilidades e conhecimentos necessários para alcançar e manter a estabilidade interna e o equilíbrio externo no estágio de desenvolvimento psicológico que você alcançou na estrutura social e física da sua existência.

2. Existem quatro maneiras pelas quais podemos perturbar a nossa estabilidade interna e o nosso equilíbrio externo – sempre que passamos de um estágio de

desenvolvimento psicológico para o seguinte; quando assumimos novos desafios; quando somos acionados por nossas crenças subconscientes baseadas no medo; quando permitimos que nossas necessidades de segurança tenham prioridade sobre nossas necessidades de crescimento.

3. O campo energético humano é composto pelos quatro campos energéticos: o campo energético do corpo-mente (campo etérico); o campo energético do ego-mente (campo emocional); o campo energético do neocórtex (campo mental); o campo de energia da alma-mente (campo espiritual).

4. Os pensamentos e sentimentos gerados pelo ego-mente têm um efeito significativo no funcionamento do corpo-mente e da alma-mente.

5. Para entrar num estado de fluxo, o ego precisa: viver em um relacionamento correto com o corpo; viva em relacionamento correto com a alma; e viver em relacionamento correto com seu ambiente social e físico.

6. Existem dez estratégias que você pode adotar para entrar em estado de fluxo.

No próximo capítulo do livro, discutirei os elementos-chave para dominar o estágio de individuação do desenvolvimento psicológico.

Observação

1 . Mihaly Csikszentmihalyi, *Flow* (Nova York: Harperperenial), 2008, p. 36.

CAPÍTULO 13



DOMINAR A FASE INDIVIDUAL DO DESENVOLVIMENTO PSICOLÓGICO

A fase de individuação do desenvolvimento psicológico geralmente começa aos 30 anos, embora possa começar mais cedo se você tiver sido criado por pais auto-realizados numa democracia liberal. Se você não foi criado por pais auto-realizados, ou foi criado em um regime autocrático, poderá enfrentar dificuldades ou obstáculos para passar pelo estágio de individuação do desenvolvimento.

Não devemos esquecer que muitas pessoas vivem em condições físicas e ambientes culturais que impedem ou suprimem ativamente a individuação. Em alguns regimes, o caminho da individuação pode ser perigoso ou potencialmente fatal, especialmente para as mulheres.

A marca registrada do estágio individuante de desenvolvimento é a vontade de autonomia, liberdade e independência. Também pode manifestar-se como desejo de aventura, envolvimento em esportes radicais ou atividades que possam ser fatais ou perigosas.

A individuação geralmente começa com um sentimento de resistência que pode eventualmente evoluir para rebelião. A resistência surge quando você se sente pressionado a fazer coisas que não deseja, porque não consegue ver como as coisas que lhe são solicitadas atendem a alguma de suas necessidades. Por outro lado, as coisas que lhe podem ser solicitadas a não fazer são coisas que você pode querer fazer, porque acredita que elas o ajudarão a atender às suas necessidades. A resistência também surge quando se espera que você obedeça regras que, vistas da sua perspectiva, não têm significado ou propósito.

No estágio de desenvolvimento conformado, sua resistência às exigências parentais e culturais é geralmente baixa, porque sua necessidade premente neste estágio de desenvolvimento é manter-se seguro por pertencer a um grupo. A resistência aumenta no estágio de diferenciação se você for pressionado por seus pais

a seguir um determinado caminho de vida ou uma linha de estudos que não se alinha com seus interesses.

Quando você chegar aos 20 anos, se estiver vivendo em uma cultura que abraça o status, as pessoas ou a visão de mundo integrativa (nações do mundo ocidental), você deverá ter se estabelecido como uma pessoa independente e viável e se sentirá livre para responder à atração que você sente pela individuação. Você estará em busca de oportunidades para explorar o mundo e enfrentar novos desafios que testem seus limites. Você estará disposto a desafiar a autoridade e a se arriscar para atender às suas necessidades, porque seu desejo de independência será maior do que seu medo de não pertencer ou de não ser reconhecido na estrutura cultural de sua existência. Suas necessidades de crescimento terão se tornado prepotentes em relação às suas necessidades de deficiência.

Por outro lado, se você vive numa cultura que abraça a visão de mundo de sobrevivência, tribal, de poder ou autoritária, as pressões para se conformar podem ser tão avassaladoras que você não ousa considerar “seguir seus sonhos”, especialmente se você for mulher. ou gay. Você precisará suprimir aquela parte sua que o está chamando para expressar mais plenamente quem você realmente é.

O que você está sentindo neste estágio de desenvolvimento é a atração/influência inicial de sua alma para descobrir os atributos de seu eu único. Neste estágio de desenvolvimento, você está em busca de desafios que o ajudem a crescer, se desenvolver e ganhar experiências que sua alma possa usar quando alcançar os próximos estágios de desenvolvimento.

Fazendo

Normalmente, o primeiro impulso da alma durante a individuação é para a parte *de fazer* da sua vida, e não para a parte *de ser* . Em outras palavras, você está buscando desenvolver suas habilidades e experiências em domínios que serão vantajosos para sua alma em estágios posteriores de seu desenvolvimento. Você geralmente não está ciente disso. Você está apenas seguindo o caminho que parece certo para você. Você está fazendo escolhas com base em seus pensamentos conscientes e sentimentos subconscientes. Você pode não estar ciente de que seus pensamentos e sentimentos podem vir diretamente de sua alma.

Esteja ciente também de que o conteúdo daquilo em que você se sente chamado a focar pode ser menos importante para a alma do que o contexto em que estará trabalhando. Foi isso que aconteceu comigo. Passei os primeiros vinte anos da minha vida em uma carreira da qual mais tarde desisti completamente. O que foi importante naqueles anos, descobri mais tarde, foi o que aprendi sobre o contexto em que trabalhava. Viajei pelo mundo, expondo-me a mais de setenta culturas diferentes e aprendendo como funcionavam os bancos internacionais de desenvolvimento e as Nações Unidas. . A minha alma estava a preparar-me para trabalhar num contexto global, dando-me uma compreensão profunda da forma como a política, as finanças e a economia influenciavam os acontecimentos mundiais.

É por isso que, no capítulo anterior, enfatizei a necessidade de seguir o fluxo. Em particular, render-se ao processo, estar à vontade com o que é, seguir a sua paixão e tornar-se incrivelmente adaptativo. Quando você pode fazer todas essas coisas, você permanece aberto à influência da sua alma. Você pode não saber por que está fazendo o que está fazendo, mas o que você sabe é que parece certo. Essa é a chave.

Ser

Depois de se dedicar à parte de *fazer* da sua vida por vários anos, é quase certo que você sentirá a atração de *fazer* parte da sua vida. Você perceberá que sua maneira de *estar* no mundo pode afetar significativamente seu sucesso em *fazer* . Em outras palavras, você começará a perceber que *a forma como* interage com outras pessoas pode ter um efeito positivo ou negativo em sua capacidade de atender às suas necessidades.

Em seu livro How: Why How we do Anything Means Everything... in Business (and in Life), Dov Seidman afirma:

Não é mais o que você faz que o diferencia dos outros, mas como você faz o que faz. A vantagem sustentável e o sucesso duradouro – tanto para as empresas como para as pessoas que nelas trabalham – residem agora no domínio do como, a nova fronteira da conduta. »

Se o seu modo de ser está tendo um efeito negativo na sua capacidade de atender às suas necessidades, você precisará dedicar algum tempo para entender como você se comporta com os outros e quais aspectos do seu comportamento o impedem de conseguir o que deseja. Os exercícios do Capítulo 10, especialmente a Avaliação dos Valores de Liderança, podem ajudar nesse sentido.

Há duas coisas nas quais você precisa se concentrar quando perceber que seu modo de ser pode estar impedindo você de conseguir o que deseja: sua visão de mundo e seu nível de entropia pessoal.

Visão de mundo

O meu primeiro ponto sobre ser é que, se você é um gestor ou líder com mais de 50 anos e vive numa democracia liberal, terá de reconhecer que a visão do mundo em que cresceu não será a visão do mundo que os mais jovens têm. em sua organização abraçar. Por outro lado, se tem menos de 30 anos e cresceu numa democracia liberal,

precisa de reconhecer que a visão do mundo dos líderes da sua organização será diferente da sua. Há cem ou duzentos anos, isso não teria acontecido.

Durante o século XX, especialmente na segunda metade, o ritmo de mudança nas visões do mundo acelerou na medida em que pessoas de diferentes gerações que vivem no mesmo país têm diferentes visões do mundo. É por isso que as pessoas nos negócios estão prestando tanta atenção às necessidades da geração X e da geração Y. Os líderes hoje em dia percebem que as pessoas destas gerações cresceram num quadro de existência diferente do qual cresceram e, portanto, têm necessidades diferentes, que reflectem suas diferentes visões de mundo.

Se você pertence a uma dessas gerações mais recentes, precisa entender que ainda terá que passar pelos mesmos estágios de desenvolvimento psicológico que seus pais, mas sua abordagem para atender às suas necessidades em cada estágio de desenvolvimento será influenciada por um visão de mundo diferente.

Isto significa que você estará dando mais foco às necessidades dos outros (a visão de mundo das pessoas) e às necessidades do sistema (a visão de mundo integrativa) durante o seu estágio de desenvolvimento de individuação do que as gerações anteriores. Em outras palavras, os valores e o propósito das culturas nas quais você trabalha terão mais importância para você do que tiveram para qualquer geração anterior. Esse foco nos valores e no propósito o deixará mais alinhado com a sua alma e poderá resultar em uma aceleração do seu desenvolvimento psicológico.

Entropia pessoal

Meu segundo ponto sobre ser é que, se você tem motivações secundárias conscientes e subconscientes associadas à satisfação de suas necessidades de deficiência (sobreviver, conformar-se e diferenciar-se), elas podem estar fazendo com

que você se comporte de uma maneira que não conduza à obtenção do apoio de que precisa. seus colegas e familiares. Em outras palavras, você pode estar operando com um alto nível de entropia pessoal.

Se a sua entropia pessoal o impede de satisfazer as suas necessidades, terá de refletir profundamente sobre os seus valores e descobrir as crenças subconscientes baseadas no medo que estão a afetar os seus comportamentos: terá de se concentrar em liderar a si mesmo. Se você não consegue liderar a si mesmo, não será capaz de liderar os outros. No Novo Paradigma de Liderança, você encontrará mais de cem páginas e mais de trinta exercícios dedicados ao processo de aprender a liderar a si mesmo. O aspecto-chave da autoliderança, relacionado ao estágio de individuação do desenvolvimento psicológico, é o domínio pessoal.

Domínio pessoal

Para se tornar proficiente no domínio pessoal, você precisa perceber que ninguém ou nenhuma situação pode perturbá-lo. Você sempre se chateia. Cada ataque de impaciência, frustração ou raiva é autogerado. A situação, as ações ou as palavras da outra pessoa são simplesmente os gatilhos que trazem à tona os medos conscientes ou subconscientes do seu ego e fazem com que você projete no mundo o veneno de suas cicatrizes emocionais não resolvidas ou fique sentado cuidando de sua irritação e tornando-se cada vez mais mal-humorado e desconectado. Se quiser parar de se comportar dessa maneira, você precisa assumir suas reações e tornar-se responsável por cada emoção, sentimento e pensamento que tiver. Por favor, entenda isso. Ninguém nunca te incomoda. Você sempre se chateia com suas crenças.

Para ter sucesso no domínio pessoal, você precisa perceber que o significado que você dá a uma situação cria a sua realidade, e a realidade que você cria é uma

função de suas crenças, especialmente de suas crenças subconscientes baseadas no medo. Duas pessoas podem vivenciar exatamente o mesmo evento e reagir ou responder a ele de maneiras completamente diferentes. Por que? Eles têm crenças diferentes.

Uma crença é uma suposição que consideramos verdadeira. Pode não ser verdade, mas é o que acreditamos ser verdade no momento em que criamos a nossa realidade. Assim, suas crenças controlam o significado que você dá a uma situação, e suas crenças são baseadas em sua história passada. Suas crenças são os filtros que dão sentido ao seu mundo. Se você tem ar-condicionado e não troca os filtros, estará sempre respirando um ar condicionado pela sujeira e poeira acumulada do passado.

O que você acredita que está acontecendo pode não ser o que realmente está acontecendo. É o significado que sua mente deu à situação com base em suas crenças subconscientes ou conscientes. Nunca ficamos chateados pelos motivos que pensamos. O que nos perturba é o que se passa dentro das nossas cabeças ou, mais precisamente, no campo energético das nossas mentes. Mesmo que você sinta vontade de reagir, a melhor maneira de satisfazer suas necessidades não é reagir, mas encontrar uma maneira de responder.

Atenção plena

Para se tornar proficiente no domínio pessoal, você deve desenvolver a prática da atenção plena. Mindfulness é a capacidade de focar a atenção no momento presente, reconhecendo e aceitando com calma os próprios sentimentos, pensamentos e sensações corporais, sem julgamento.

O primeiro componente da atenção plena envolve a regulação da sua atenção para que você possa se concentrar na experiência do momento presente. O segundo

componente da atenção plena envolve ser curioso, aberto e aceitar quaisquer pensamentos ou sentimentos que você esteja vivenciando.

A atenção plena permite que você deixe de ser aquele que *vivencia* seus pensamentos e sentimentos, que é nosso estado normal de ser, para ser aquele que *observa* seus pensamentos e sentimentos. Você se torna o observador do experimentador. Isto levanta a questão: quem é o “você” que está experimentando e quem é o “você” que está observando.

A proposta que estou apresentando neste livro e em meus outros livros é que a parte de você que está vivenciando suas reações emocionais é o seu ego, e a parte de você que está observando suas reações emocionais quando você está em um estado de atenção plena, é a sua alma. Para experimentar a atenção plena, você precisa mudar o centro da sua consciência da mente do ego para a mente da alma.

Mindfulness não é o mesmo que meditação, mas é relativamente fácil passar de um estado de atenção plena para um estado de meditação. Tendo regulado sua atenção para o momento presente e encontrado seu observador interior (autotestemunha), volte a atenção de seu observador para dentro: na medida do possível, pare de observar os pensamentos e sentimentos de seu ego e experimente o ser puro - torne-se um com sua alma. Se surgirem pensamentos enquanto você estiver nesse estado, simplesmente deixe-os ir sem anexar qualquer energia a eles; não fique curioso sobre eles. Se você anexar energia a eles, você se verá saindo da meditação para a consciência do ego.

A atenção plena pode ser praticada a qualquer momento do dia e em qualquer situação. Você simplesmente precisa estar calmo o suficiente para se interiorizar e mudar o centro de consciência da mente do ego para a mente da alma. Isso não é possível se você estiver no meio de uma reação emocional, porque seu campo mental

estará trabalhando horas extras, processando pensamentos negativos e fazendo julgamentos. Você tem que esperar até se acalmar antes de poder usar a técnica da atenção plena. No entanto, depois de compreender o que está acontecendo, com a prática e com o tempo, você poderá aprender a saltar da mente do ego para a mente da alma com relativa rapidez.

Quando você se tornar proficiente na prática da atenção plena, chegará à conclusão de que suas reações e transtornos provêm de suas memórias de mágoas passadas não resolvidas por não ter atendido às suas necessidades deficientes.

Quaisquer emoções que você esteja experimentando em um determinado momento são impulsionadas pelos instintos de sobrevivência do seu cérebro reptiliano ou pelas crenças baseadas no medo do seu cérebro límbico. Cada ataque de impaciência, frustração, raiva, raiva ou auto-julgamento é autogerado, geralmente subconscientemente. As situações em que você se encontra e as ações ou palavras de outras pessoas desencadeiam seus primeiros esquemas desadaptativos. São esses esquemas (seus medos subconscientes) que fazem com que você projete as feridas não resolvidas de suas cicatrizes emocionais passadas em seu mundo imediato. Se quiser administrar sua frustração, raiva ou transtornos, você precisa se responsabilizar por cada emoção e pensamento que tiver. Você deve aprender que suas reações às situações são o produto de suas necessidades não atendidas e crenças limitantes. Eles não precisam controlar você – você pode controlá-los.

Como muitas de suas crenças baseadas no medo são subconscientes, você pode não estar ciente de que as possui. Seus transtornos são a única pista que você tem de que eles existem. Uma perturbação é qualquer forma de reação emocional que perturbe seu equilíbrio energético – algo que faz com que você perca a compostura ao perturbar sua estabilidade interna.

Tipos de transtorno

Os vários tipos de transtorno que você pode experimentar vão desde a resistência em um extremo da escala até a raiva no outro extremo da escala.

Resistência

Você experimenta resistência quando alguém quer que você faça algo que você não quer, ou alguém tem uma ideia que o afeta de alguma forma que não está alinhada com a sua ideia. Assim que você experimenta resistência, você se sente fora de alinhamento. Às vezes é difícil entender por que você sente resistência. O desafio que você enfrenta depois de sentir resistência é expressar o que pensa sem medo, sem sentir que está comprometendo seu relacionamento com a pessoa a quem está resistindo. Diga algo como: "Preciso dizer que, por algum motivo, estou sentindo um certo nível de resistência a essa ideia. Não sei por quê." A verdade é que você estará comprometendo seu relacionamento se não expressar como está se sentindo. Se você não disser nada, é quase certo que a outra pessoa sentirá sua resistência, por isso é melhor expor isso abertamente e ser transparente.

Ansiedade

A ansiedade é um sentimento geral, geralmente subconsciente, de medo, preocupação e desconforto. Você sente ansiedade quando sente que não consegue lidar com o estresse envolvido na satisfação de suas necessidades deficientes. Pessoas com graves crenças subconscientes baseadas no medo vivem em constante estado de ansiedade. Todos os outros transtornos (resistência, impaciência, frustração, raiva e raiva) ocorrem no momento e são situacionais, enquanto a ansiedade é generalizada e desfocada. Ansiedade não é o mesmo que medo. O medo ocorre quando você enfrenta algo que é intimidante ou perigoso: algo que pode ser

diretamente reconhecido como uma ameaça. Se uma situação que você está vivenciando lhe causa ansiedade, o melhor é declarar como você está se sentindo; algo como: “Não sei por que, mas estou sentindo um certo nível de ansiedade em relação a esta situação”. Só então você poderá explorar o que está acontecendo com você.

Impaciência

Você fica impaciente quando não consegue o que deseja, quando deseja, porque não consegue viver sem ter suas necessidades atendidas imediatamente. A impaciência é um sinal de sua necessidade de controlar o que está acontecendo em seu mundo porque você acha difícil confiar. Pessoas que sofrem de impaciência severa são frequentemente consideradas arrogantes, insensíveis e autoritárias. A impaciência pode fazer com que uma pessoa interrompa os outros no meio da frase e faça julgamentos rápidos e desinformados. A impaciência pode levar as pessoas a criticar outras pessoas em resposta a perguntas ou solicitações. A impaciência pode ter um impacto negativo em sua carreira. Uma das maiores causas de impaciência é o estresse. Quanto mais estresse uma pessoa sentir, maior será a probabilidade de ela reagir com impaciência a solicitações adicionais de tempo.

Frustração

Se você não consegue resolver uma situação – conseguir o que precisa, quando quiser – sua impaciência se transforma em frustração. É uma resposta emocional comum à oposição. Surge da resistência percebida à sua vontade. Você fica frustrado quando, por qualquer motivo, acha impossível atender às suas necessidades. A frustração deixa você ainda mais temeroso do que a impaciência, porque sua crença de que você não pode confiar nos outros para suprir suas necessidades parece estar confirmada. As causas da frustração podem ser internas ou externas. A frustração

interna pode surgir de desafios no cumprimento de objetivos pessoais ou no tratamento de deficiências percebidas, como a falta de confiança para falar em público. Lidar com conflitos também pode ser uma fonte interna de frustração. As causas externas de frustração incluem engarrafamentos, espera por um serviço de atendimento telefônico automático e incompetência por parte de alguém que está tentando atendê-lo. Muita frustração pode levá-lo à raiva e à agressão.

Raiva

Você sente raiva quando sente uma sensação de injustiça ou falta de justiça na forma como está sendo tratado pelos outros, ou em uma situação que o frustra de alguma forma – quando você se sente incapaz de satisfazer suas necessidades não atendidas. Enquanto suas emoções baseadas no medo borbulhavam de frustração, agora, com a raiva, elas são liberadas. Você começa a retaliar. Quando a raiva é contínua, leva à beligerância. Quando você reprime sua raiva por um longo período, ela pode eventualmente vir à tona como raiva.

Raiva

A raiva é a raiva incontrolável que possuiu sua mente e seu corpo. Pode facilmente levar à violência ou abuso verbal. Quando você está com raiva, você fica fora de controle: você experimenta um “ataque de raiva”. A raiva é sempre uma resposta imediata a uma situação. A situação pode ser extremamente significativa, como a perda de um ente querido, ou pode ser um gatilho que libera emoções não expressas que você vem armazenando em sua mente há muitos anos, por não ter atendido às suas necessidades. A raiva surge quando você explora essas emoções não expressas.

Todos esses diferentes tipos de transtornos têm uma coisa em comum: todos eles surgem de suas crenças subconscientes baseadas no medo de não ser capaz de lidar com a situação ou de não conseguir satisfazer suas necessidades. Para reduzir esses transtornos, você precisará aprender como se tornar seu próprio treinador.

Autotreinamento

Há duas coisas que você precisa fazer para se tornar proficiente em autotreinamento: primeiro, você deve aprender a analisar seus transtornos para poder identificar as crenças subconscientes baseadas no medo que são a fonte de suas necessidades não atendidas e, em segundo lugar, você deve aprenda como construir novos caminhos neurais para substituir suas crenças baseadas no medo por crenças positivas.

Identificando suas crenças baseadas no medo

O processo de autotreinamento mostrado na Tabela 13.1 e descrito nos parágrafos subsequentes foi elaborado para ajudá-lo a identificar as crenças subconscientes baseadas no medo que estão causando seus transtornos. Embora este processo seja semelhante à série de exercícios descritos no Capítulo 10, o objectivo é ligeiramente diferente. Enquanto os exercícios descritos no Capítulo 10 foram elaborados para ajudá-lo a identificar suas motivações secundárias baseadas no medo, o processo de autotreinamento foi elaborado para ajudá-lo a superar os transtornos causados por essas motivações secundárias. Assim que possível, depois de ter passado por um transtorno, siga o processo descrito na Tabela 13.1.

Tabela 13.1 O processo de autocoaching

Etapa	Ação	Explicação
Passo	Libere suas	Se você notar qualquer energia emocional reprimida ou mágoa,

1	emoções	primeiro permita que ela se dissipe.	
	Passo	Envolva sua	Vá até a varanda e observe o que está acontecendo com você na
2	auto-testemunha	pista de dança da sua vida.	
	etapa	Identifique	Nomeie seus sentimentos, descreva-os detalhadamente e anote-os.
3	seus sentimentos		
	Passo	Identifique	Observe o que você está pensando e os julgamentos que está
4	seus pensamentos	fazendo e anote seus pensamentos.	
	Etapa	Identifique	Quais são os medos que estão por trás de seus pensamentos? O que
5	seus medos	você teme que possa acontecer? Escreva seus medos.	
	Etapa	Identifique	Que necessidades você tem que não estão sendo atendidas? Essas
6	suas necessidades	necessidades não atendidas são a fonte de seus medos. Anote suas	necessidades.
	Etapa	Identifique	Desenvolva declarações de crenças sobre: (a) o que você acha que
7	suas crenças	está faltando; e (b) o que você acha que precisa.	
	Etapa	Questione	Diferencie entre sua percepção do que está acontecendo e a
8	seus	verdadeira realidade. Pergunte a si mesmo: essas crenças são realmente	
		pensamentos/crenças verdadeiras? Você pode querer verificar a realidade pedindo a opinião de seus	
		amigos mais próximos. Depois de terminar de refletir, reformule seus	
		pensamentos e crenças e reavalie suas necessidades.	

Passo 1: Libere suas emoções

No momento em que você reconhecer que está chateado, diga e faça o mínimo possível. Este não é o momento para agir. É o momento de parar, fazer uma pausa e deixar que a mágoa ou dor que você está sentindo se dissipe. Ele tomou posse de você. Sua mente racional não está mais sob seu controle. Não há como satisfazer suas necessidades enquanto suas emoções baseadas no medo conduzem seu pensamento.

Para o seu próprio bem, minimize os danos que você pode causar ao não dizer e não fazer nada. Respire fundo, peça licença e encontre uma maneira de liberar suas emoções. Faça uma longa caminhada. Faça um treino. Converse com um amigo. Gritar

bem alto. Bata em uma almofada. Se você estiver dirigindo, encontre um lugar onde possa parar e fazer uma pausa. Liberte a energia e repito: não diga ou faça nada enquanto estiver chateado, do qual poderá se arrepender mais tarde.

Para ajudá-lo a recuperar o controle, lembre-se do seguinte: ⁵

Todo evento é neutro . O que quer que tenha acontecido que desencadeou sua perturbação foi um evento neutro. Você deu a isso todo o significado que ela tinha para você por meio de suas crenças. Você criou a perturbação por meio de suposições que considera verdadeiras. Lembre-se de que crenças são suposições. Eles podem ser verdadeiros ou podem não ser verdadeiros.

Tudo é sempre perfeito . Tudo é sempre perfeito porque ou é muito bom ou muito doloroso. O que você deve perceber é que a dor é uma dádiva. Dor e desconforto emocional são sinais do seu campo energético de que você está fora de alinhamento. Quando você sente dor emocional, você sabe que tem trabalho a fazer.

Os problemas são oportunidades disfarçadas . Os problemas pesam sobre você e drenam sua energia porque fazem com que você mude para o medo: você teme não ser capaz de enfrentá-lo ou teme não ser capaz de satisfazer suas necessidades. Depois de identificar o medo que o problema representa, você terá a oportunidade de superá-lo.

Passo 2: Envolve sua auto-testemunha

Assim que você se acalmar, tente entrar no espaço da auto-testemunha e lembre-se de que tudo o que você acabou de sentir foi criado subconscientemente por meio de suas crenças. A situação ou outra pessoa não criou seus sentimentos. Você os criou. Ninguém tem esse poder sobre você. A situação ou a outra pessoa

desencadeou a sua perturbação emocional, raiva ou resistência: não foram eles que a causaram.

O melhor momento para desenvolver sua consciência de testemunha é quando sua vida está indo bem. Pratique fazer a seguinte pergunta a si mesmo: “O que está vivo dentro de mim hoje?” Observe o que surge para você. Pare de ler e faça essa pergunta a si mesmo. Qual foi a primeira coisa que lhe veio à mente? Foi um pensamento ou um sentimento? Foi algo que o deixou animado e que acontecerá em breve? Foi algo que o preocupa há dias? Seja o que for, é aí que a sua consciência está focada. Observe-o por alguns minutos. Se você achar o pensamento ou sentimento perturbador, encontre uma maneira de se acalmar. Pense em uma situação feliz ou agradável ou em um lugar onde você se sinta seguro.

A maioria das pessoas não percebe que pode observar seus sentimentos porque os pensamentos associados a eles os hipnotizam totalmente. Sempre que ficamos chateados, imediatamente começamos a julgar os outros ou a nós mesmos. Se tivermos um conflito real ou imaginário com alguém, nossas mentes ensaiam constantemente o que vamos dizer à pessoa na próxima vez que nos encontrarmos ou entrarmos em contato com ela por telefone. Tornamo-nos vítimas justas.

Ao agir dessa maneira, você usará palavras e frases que sugerem aos outros que você não é responsável pelos infortúnios em sua vida. Você provavelmente estará procurando alguém ou algo para culpar. Este é um sinal claro de que você não está assumindo o controle de seus pensamentos, sentimentos e emoções. Você não está sendo responsável pela realidade que está criando. Você provavelmente nem percebe que criou sua perturbação.

Passo 3: Identifique seus sentimentos

Para se tornar adepto de envolver sua auto-testemunha, você deve aprender como se tornar consciente do fluxo e refluxo dos sentimentos (energias) sutis e não tão sutis associados às suas emoções e aos pensamentos que as acompanham. Para fazer isso, você precisa desenvolver seu vocabulário de sentimentos. A tabela a seguir fornece um breve léxico dos sentimentos que seu corpo, ego e alma vivenciam. Os sentimentos que criam leveza são impulsionados pelo alinhamento (amor, conexão ou energia que melhora a vida). Os sentimentos que criam peso são motivados pelo desalinhamento (medo, separação ou energia que esgota a vida).

Tabela 13.2 Exemplos de sentimentos gerados pelo corpo-mente, ego-mente e alma-mente

	Sentimentos corpo-mente	Sentimentos do ego	Sentimentos da mente alma
Leveza e alinhamento	Energético	Ansioso	Bênção
	Animado	Amigável	Centralizado
	Rejuvenescido	Feliz	Compassivo
	Renovado	Orgulhoso	Cumprido
	Descansado	Satisfeito	Alegre
	Revivido	Seguro	Confiando
Peso e desalinhamento	Exausta	Com medo	Enlutado
	Letárgico	Ansioso	Depressivo
	Apático	Incomodado	Desanexado
	Com sono	Impaciente	Pesar
	Cansado	Ciúmes	Tristeza
	Cansado	Estressado	Retirado

Alguns de seus sentimentos são motivados pela perturbação na mente do seu ego; alguns são motivados pela falta de alinhamento da mente do ego com a mente da alma; e alguns são movidos pela mente da sua alma.

Do lado positivo, percebi que sempre que experimento uma profunda sensação de ressonância com alguém, um pensamento ou uma ideia, sinto uma sensação de formigamento na espinha. Quando isso acontece, sei que minha alma está em estado de ressonância com o campo energético daquela pessoa, ou com o pensamento ou ideia.

Etapa 4: identifique seus pensamentos

Quando você estiver chateado, tente perceber os pensamentos que passam pela sua mente. Geralmente são pensamentos de julgamento, culpa, vergonha ou culpa. Escreva seus pensamentos assim que puder. Abaixar todos eles. Você pode não estar orgulhoso de seus pensamentos. Não os julgue. Apenas tire-os de lá. Seu ego cria esses pensamentos para se justificar e se proteger. São as pistas que você precisa para identificar seus medos.

Passo 5: Identifique seus medos

Para trabalhar com seus medos, você não precisa apenas identificá-los, mas também nomeá-los. Você tem que trazê-los da escuridão do seu subconsciente para a luz da sua consciência. Somente quando alcançam sua consciência eles são maleáveis à razão e à lógica.

Quando você vivenciar um pensamento, sentimento ou emoção negativa, diga para si mesmo: (Insira seu nome), estou percebendo que você está com raiva/chateado/impaciente/frustrado/triste/com ciúmes. (Escolha uma palavra de sentimento negativo que descreva o que está acontecendo dentro de você.) Então diga

a si mesmo: (Insira seu nome), qual é o medo que você está segurando que o levou a ter esse pensamento, sentimento ou emoção negativa? Identifique-se com sua alma enquanto faz esta pergunta. O que você está tentando fazer é identificar a natureza exata dos seus medos.

Etapa 6: Identifique suas necessidades

Em última análise, cada desalinhamento energético que você experimenta pode ser atribuído a uma necessidade não atendida ou a uma necessidade que você satisfaz ao obter algo que é então tirado de você. Por exemplo, é provável que você sinta raiva se alguém assaltar sua casa e que sinta tristeza quando um membro próximo da família morre. Pergunte a si mesmo: “Que necessidades eu tenho que não estão sendo atendidas e que me levaram a reagir dessa maneira?”

Passo 7: Identifique suas crenças

Quase todos os seus medos baseiam-se em crenças subconscientes ou conscientes de não ser capaz de atender às suas necessidades deficientes. Conseqüentemente, existem três tipos de crenças baseadas no medo que você pode experimentar:

- Não tenho o suficiente... (preencha em branco) para satisfazer a minha necessidade de sobrevivência e segurança.
- Não tenho o suficiente... (preencha em branco) para satisfazer a minha necessidade de amor e pertencimento.
- Não tenho o suficiente... (preencha em branco) para satisfazer a minha necessidade de reconhecimento e auto-estima.

Agora, pegue a lista de seus medos criada no passo 5 e a lista de necessidades criada no passo 6 e coloque palavras em torno deles para transformá-los em uma declaração de crença.

- Não tenho *controle suficiente* para satisfazer minha necessidade de *segurança* .
- Não recebo *amor suficiente* para satisfazer a minha necessidade de *pertencimento* .
- Não recebo *reconhecimento suficiente* para satisfazer a minha necessidade de *auto-estima* .

Preencha as palavras em itálico que mais representam seus medos e necessidades. A declaração de crença que você apresenta deve indicar o que você não está obtendo o suficiente e que necessidade você tem que não está sendo atendida. Você pode consultar a lista de esquemas iniciais desadaptativos no Anexo 3 para ter uma ideia de quais crenças baseadas no medo mais o afetam.

Deixe-me dar alguns exemplos. Se o seu pensamento baseado no medo for “Ninguém gosta de mim”, transforme-o numa declaração de crença dizendo: “Não recebo *atenção suficiente* para satisfazer a minha necessidade de *aceitação* ”. A tabela a seguir fornece outros exemplos de pensamentos que foram transformados em declarações de crenças.

Tabela 13.3 Criando declarações de crenças a partir de seus pensamentos

Pensamento	Declaração de crença
Ninguém me ama	Não tenho <i>ligações íntimas suficientes</i> para satisfazer a minha necessidade de <i>amor</i> .
eu não sou querido	Não recebo <i>atenção suficiente</i> para satisfazer a minha necessidade de <i>pertencimento</i> .
eu não sou bom o suficiente	Não sou suficientemente <i>reconhecido</i> pelos outros para satisfazer a minha necessidade de <i>auto-estima</i> .

eu sou ignorado	Não sou <i>ouvido</i> o suficiente para satisfazer a minha necessidade de <i>respeito</i> .
Eu sou um fracasso	Não recebo <i>reconhecimento suficiente</i> para satisfazer a minha necessidade de <i>auto-estima</i> .
Ninguém me escuta	Não consigo obter <i>atenção suficiente</i> para satisfazer a minha necessidade de <i>reconhecimento</i> .

Passo 8: Questione seus pensamentos/crenças

O próximo passo é questionar essas crenças para ver se são absolutamente verdadeiras e ver se existem outras crenças que possam ser mais verdadeiras. Lembre-se de que as crenças são simplesmente suposições que consideramos verdadeiras. Os esquemas iniciais desadaptativos são crenças que aprendemos na infância e que podem ter sido verdadeiras naquela época, mas não são mais verdadeiras ou não se aplicam à situação que desencadeou essas crenças. Esta técnica para questionar a realidade de seus pensamentos/crenças foi promovida por muitas pessoas, incluindo Byron Katie Reid.

Byron Katie, como é conhecida, descobriu, depois de muito sofrimento pessoal, que quando ela acreditava em seus pensamentos, ela sofria; quando ela não acreditava neles, ela não sofria. Isto é verdade para todo ser humano. Em outras palavras, o sofrimento é opcional. Ao mudar sua atitude em relação às suas crenças, você pode se libertar delas.

Por exemplo, pegue qualquer uma das afirmações de crenças da Tabela 13.3 e faça a si mesmo uma série de perguntas:

- Este pensamento/crença é verdadeiro?
- Posso ter certeza absoluta de que esse pensamento/crença é verdadeiro?
- Como reajo a situações em que acredito neste pensamento/crença?

- Como eu seria se não tivesse esse pensamento/crença?
- Como é que este pensamento/crença me apoia na satisfação das minhas necessidades?
- Como é que este pensamento/crença me impede de satisfazer as minhas necessidades?

Então, se você tem o pensamento/crença “Eu sou um fracasso”, pergunte-se: “Esse pensamento é verdadeiro?”, “Posso saber com certeza que esse pensamento é verdadeiro?”, “Como reajo às situações quando acredito nisso?” pensamento?”, “Como eu seria se não tivesse esse pensamento?”, “Como esse pensamento me ajuda a atender às minhas necessidades?”, “Como esse pensamento me impede de atender às minhas necessidades?”

Quando você percebe que o fracasso, como qualquer outro rótulo que você coloca em si mesmo, é uma construção artificial da mente, sem outra realidade além da realidade que você lhe dá, você está livre para chamá-lo de outra coisa que seja menos emotiva e crítica. Por exemplo, você pode substituir o pensamento “Sou um fracasso” pelo pensamento: “Sou alguém que aceita desafios com alegria e nunca desiste”.

Outra maneira de explorar a realidade de suas crenças é encontrar uma crença que pareça mais verdadeira. Por exemplo, se o seu pensamento é “Meu chefe não gosta de mim”, inverta-o para que fique: “Meu chefe gosta de mim”. Ou faça uma declaração sobre você, como “Não gosto de mim mesmo” ou “Não gosto do meu chefe”. O objetivo da reviravolta é ver se algum desses novos pensamentos é verdadeiro. Se forem, então você imediatamente terá uma perspectiva que não havia considerado anteriormente, o que torna o pensamento original menos crível.

Ao explorar “Meu chefe gosta de mim”, pense em todas as vezes em que seu chefe se conectou com você ou o ajudou. Ao explorar “Eu não gosto de mim mesmo”, pense nas maneiras como você se critica ou nas maneiras como você se nega. Veja se isso se relaciona de alguma forma com o pensamento que você está projetando para seu chefe. Ao explorar “Não gosto do meu chefe”, examine o que você não gosta no seu chefe. Veja se isso se relaciona de alguma forma com o que você acredita que seu chefe não gosta em você.

A reviravolta realmente ajuda você a identificar suas projeções – os julgamentos que seu ego não está disposto a aceitar sobre si mesmo, que são colocados sobre outra pessoa para que o ego possa se sentir bem. O que quer que o perturbe em seu mundo exterior geralmente está relacionado ao que o perturba em você mesmo.

Estou sugerindo que você use essa metodologia porque ela funciona. É uma excelente ferramenta de autotreinamento. Funciona porque você pode usá-lo para questionar seus pensamentos, suposições e crenças, e ajuda você a perceber que pode ter uma crença antiga que não está mais lhe servindo, e você pode descobrir que ela não é mais verdadeira.

Como sempre, o propósito desta auto-investigação é descobrir suas suposições para que possam ser examinadas em plena luz do dia (percepção consciente). Suas crenças ou suposições limitantes só terão energia se permanecerem nos recônditos escuros de sua mente. A exposição constante à luz do dia e à racionalidade tornará suas crenças limitantes menos verossímeis. O que é negativo não pode sobreviver na luz. Suas crenças limitantes desaparecerão gradualmente, especialmente se você as substituir por afirmações positivas.

Em última análise, o lugar onde você deseja chegar é o desapego de seus julgamentos internos sobre o que você supõe que está acontecendo e de suas ideias

fixas de como as coisas deveriam ser. Estes são os “deveria” e “não deveria” da vida. Quando você acredita que as coisas têm que ser de uma certa maneira, você bloqueia a espontaneidade, o entusiasmo e a inovação. A maneira mais rápida de superar essa atitude destruidora de vidas é abraçar “o que é” sem julgamento e sem medo.

Em vez de presumir que seu chefe não gosta de você quando ele não retorna suas ligações por alguns dias, apenas deixe de lado quaisquer pensamentos sobre a situação, especialmente o pensamento “Ele deveria me ligar” ou qualquer ansiedade em torno de “Por que não ele não me ligou?”

Ele não ligou para você por alguns dias, então supere isso. Qualquer coisa pode ter acontecido. Ele pode estar sobrecarregado. Ele pode ter decidido fazer uma pausa e esquecido de contar a você. Ele pode ter sofrido um acidente. Ele pode até estar preocupado com o fato de seu chefe não ter ligado para ele nos últimos dias. Você não tem ideia do que está acontecendo. Então não invente uma história. O que quer que esteja acontecendo é o que é. Não adianta se preocupar.

Essa também é a melhor maneira de lidar com sua resistência a uma ideia ou pedido para que você faça algo que considera uma perda de tempo ou algo que não quer fazer, mas tem medo de dizê-lo. Quando você estiver à vontade com o que é, em vez de permitir que sua mente veja essas situações como um conflito, primeiro explore se o pedido ao qual você está resistindo pode ajudá-lo a atender às suas necessidades, às necessidades da outra pessoa ou às necessidades coletivas de alguém. o grupo ao qual vocês dois pertencem. Se, do seu ponto de vista, isso não atende às necessidades de ninguém, ou se você tiver outras necessidades que sejam mais prioritárias para você, explique isso à pessoa que está solicitando sua participação. Quando você consegue aceitar o que é, sem julgamento, sem pensamentos de conflito, você remove a ansiedade e a preocupação de sua vida e é capaz de responder com sinceridade e

honestidade. A alternativa é você concordar em fazer o que é solicitado como um dever ou obrigação, ressentindo-se do seu envolvimento e não dando-lhe toda a atenção. Isso não é bom para ninguém.

“É mais fácil falar do que fazer”, você pode dizer. Sim, verdade. Mas você sempre pode escolher como pensa sobre as coisas. Você pode escolher ver através dos olhos da ameaça ou do conflito ou através dos olhos da abertura ou da neutralidade. Você pode optar por se preocupar com as coisas ou não. Você quer estar no controle de sua mente e emoções ou quer que elas estejam no controle de você? Essa é a pergunta que você deve se perguntar. Nossos pensamentos baseados no medo e crenças limitantes fazem parte de nossa programação pessoal e condicionamento cultural. Quando você percebe que não precisa mais ser prisioneiro de suas crenças, você se sente liberado. Fazer esse trabalho é uma parte importante do processo de individuação.

Você alcança o domínio pessoal quando é: (a) capaz de administrar com sucesso suas emoções – permanecer ou retornar rapidamente a um estado de estabilidade interna e equilíbrio externo depois de ter sido desencadeado por uma crença subconsciente baseada no medo; e (b) tornaram-se viáveis e independentes na sua estrutura de existência – não em dívida ou dependentes de outros para as suas necessidades de sobrevivência, relacionamento e auto-estima.

Construindo novos caminhos neurais

Da perspectiva energética quântica, tudo existe em todas as suas possibilidades até que um observador esteja presente. É o observador que faz com que a onda de informação entre em colapso num resultado específico: por outras palavras, criamos a

nossa realidade através das nossas crenças. Nossas crenças são simplesmente caminhos neurais bem arraigados.

Meu pai, Deus o abençoe, que morreu quando eu tinha dezessete anos, sempre dizia: “*Você pode mudar de ideia mesmo quando não consegue trocar de roupa*”. Ele não tinha compreensão da teoria quântica, mas o que ele estava explorando era uma das formas mais poderosas que temos de mudar a realidade.

Durante os três primeiros estágios do seu desenvolvimento psicológico, você interpreta o mundo através das crenças conscientes e subconscientes do seu ego. Se o seu ego tem algum medo (consciente ou subconsciente), esses serão os primeiros filtros que você usará para interpretar a sua realidade. Os pacotes de informações que você recebe dos seus sentidos serão filtrados pelos medos do seu ego antes de serem filtrados pelos desejos do seu ego. Em outras palavras, a sua realidade será condicionada pelos medos do seu ego – pelos caminhos neurais que você criou durante os anos de formação da sua vida.

Há três coisas que você pode fazer para construir novos caminhos neurais, depois de compreender quais são seus medos. Você pode enfraquecer o domínio que seus medos exercem sobre você seguindo o processo de domínio pessoal descrito acima. Você pode então desenvolver uma afirmação que o ajude a construir um novo caminho neural. No exemplo que dei acima, substituí a crença limitante “Sou um fracasso” por uma afirmação de recuperação “Sou alguém que aceita desafios com alegria e nunca desiste”.

Usei afirmações com frequência durante minha vida. Algumas das afirmações mais eficazes foram: *Eu desenho minha vida do jeito que quero, estou em forma e saudável de mente, corpo e espírito, e todos os dias e de todas as maneiras estou alinhando meu ego com minha alma*. A propriedade mais importante de uma afirmação

é que ela seja confiável para você. Você não será capaz de criar um novo caminho neural se não puder acreditar em sua afirmação. Para ajudar a afirmação a se firmar, repita-a todos os dias.

A terceira coisa que você pode fazer é usar a terapia cognitivo-comportamental (TCC) para ajudá-lo a construir novos caminhos neurais. A TCC é uma abordagem psicoterapêutica para abordar esquemas mal-adaptativos iniciais (crenças limitantes) por meio de comportamentos orientados para objetivos. Ajuda os indivíduos a desafiar as suas crenças e a substituir erros de pensamento por pensamentos mais realistas e eficazes, diminuindo assim o sofrimento emocional e o comportamento autodestrutivo. A etapa 8 do processo de domínio pessoal é um exemplo desse tipo de abordagem.

Em *The Hidden History of Coaching*, Leni Wildflower descreve a TCC da seguinte maneira:

*Terapeuta e cliente trabalham juntos para descobrir sistemas de crenças improdutivos. Eles então veem a crença de um cliente como uma hipótese para teste [científico] e desenvolvem experimentos para testar e desafiar essa hipótese empiricamente. Após a conclusão do teste, o terapeuta e o cliente avaliam os resultados para determinar se o experimento alterou a suposição original do cliente. **

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. O estágio de individuação do desenvolvimento psicológico geralmente começa aos 30 anos,
2. O primeiro impulso da alma que você sente é para a parte *de fazer* da sua vida: buscar desenvolver suas habilidades e experiências em domínios que serão vantajosos para a sua alma em estágios posteriores do seu desenvolvimento.

3. O segundo impulso da sua alma será para *fazer* parte da sua vida: você perceberá que a sua maneira de estar no mundo pode afetar significativamente o seu sucesso no fazer.

4. Há duas coisas nas quais você precisa se concentrar quando perceber que seu modo de ser pode estar impedindo você de conseguir o que deseja: sua visão de mundo e seu nível de entropia pessoal.

5. Nunca ficamos chateados pelos motivos que pensamos. O que nos perturba é o que está acontecendo dentro do campo energético de nossas mentes.

6. Para se tornar proficiente no domínio pessoal, você precisa perceber que ninguém ou nenhuma situação pode perturbá-lo. Você sempre se chateia. Você também deve desenvolver a prática da atenção plena. Mindfulness é a capacidade de focar a atenção no momento presente, reconhecendo e aceitando com calma os próprios sentimentos, pensamentos e sensações corporais, sem julgamento.

7. Para reduzir os transtornos em sua vida, você precisará aprender como se tornar seu próprio coach.

8. Há duas coisas que você precisa fazer para se tornar proficiente em autotreinamento: primeiro, você deve aprender como analisar seus transtornos para poder identificar as crenças subconscientes baseadas no medo que são a fonte de suas necessidades não atendidas e, em segundo lugar, você deve aprender como construir novos caminhos neurais para substituir suas crenças baseadas no medo por crenças positivas.

No próximo capítulo do livro, discutirei os elementos-chave para dominar o estágio de autorrealização do desenvolvimento psicológico.

Notas

- 1 . Pobreza ou ambientes físicos hostis.
- 2 . Culturas que operam com visões de mundo de sobrevivência, tribais, de poder e autoritárias.
- 3 . *Dov Seidman, Como: Por que como fazemos qualquer coisa significa tudo... nos negócios (e na vida) (Nova York: John Wiley & Sons), 2007.*
- 4 . Richard Barrett, *O Novo Paradigma de Liderança* (Bath: 2010), pp.
- 5 . Para uma descrição mais completa dessas diferentes metodologias para recuperar o controle, consulte o Capítulo 10: Conectando-se com sua alma, *What My Soul Told Me* , de Richard Barrett.
- 6 . Leni Wildflower, *A História Oculta do Coaching* (McGraw Hill: Londres), 2013, p. 94.

CAPÍTULO 14



DOMINAR A FASE DE AUTO-ATUALIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO PSICOLÓGICO

O estágio de autoatualização do desenvolvimento psicológico geralmente começa aos 40 anos. Dependendo da extensão da programação parental baseada no medo e do condicionamento cultural que você recebeu em seus anos de formação, isso pode começar um pouco mais cedo ou um pouco mais tarde.

A marca registrada do estágio de desenvolvimento auto-realizado é a busca por um significado existencial: o desejo de ter um propósito que seja mais do que satisfazer suas necessidades deficientes e mais do que satisfazer sua necessidade de

desafios e aventura. No estágio de desenvolvimento de auto-realização, você começa a sentir o desejo de sua alma de viver uma vida orientada por valores e por propósitos.

Se você tiver a sorte de ter sido criado por pais auto-realizados numa democracia liberal e tiver tido uma educação superior, seguida de oportunidades para construir uma carreira, quando chegar aos quarenta anos você estará bem estabelecido em sua vida e em sua vida. comunidade. Você estará completando o estágio de individuação do seu desenvolvimento e, embora talvez não saiba, estará se preparando para a autoatualização.

Se você faz parte do grande número de pessoas que não foram criadas por pais auto-realizados, que vivem num regime não democrático, que não tiveram um ensino superior e que tiveram poucas oportunidades de carreira, quando chegarem aos 40 anos, você ainda pode estar lutando para atender às suas necessidades de sobrevivência, relacionamento e auto-estima. Você pode descobrir que essas necessidades ocupam sua consciência e subconsciente quase todo o tempo e provavelmente durante toda a sua vida. Eles podem ser tão predominantes que você nunca terá a oportunidade de individualizar-se ou auto-realizar-se. Esta era a situação dos meus pais e da maioria das pessoas que viviam na Europa e na América do Norte durante a primeira metade do século XX. Esta é também a situação da maioria das pessoas que vivem actualmente em países de rendimento médio e baixo em todo o mundo.

Procure por significado

Para muitas pessoas, o estágio de desenvolvimento de autorrealização tem um início desfavorável; começa com tédio ou descontentamento – descontentamento porque sua vida parece ter pouco significado ou tédio com seu trabalho ou carreira. O

que parecia ser um ótimo campo para entrar ou uma excelente ocupação quando você era jovem, não lhe dá mais uma sensação de entusiasmo. Você teme ir para o trabalho todos os dias. Você sente que está faltando alguma coisa em sua vida. Você pode até sentir uma sensação de vazio.

Para preencher esse vazio existencial, sua mente egóica pode começar a procurar distração ou excitação – qualquer coisa para evitar a sensação de vazio. Isso pode fazer com que você faça coisas das quais se arrependerá mais tarde, como ter um caso ou correr riscos indevidos com suas economias ou com sua vida. Você também pode tentar superar o entorpecimento que sente bebendo álcool ou usando drogas.

Em algum momento, esperançosamente, não muito tarde em sua vida, você começará a perceber que sua busca por significado no mundo externo é fútil. O que você está procurando não está no seu mundo externo, mas no seu mundo interno. Se é aqui que estão os seus clientes, é hora de eles refletirem e reavaliarem suas vidas: um momento de decidir o que realmente desejam.

Este é o momento de fazer as perguntas: “O que me apaixona?”, “O que adoro fazer e que me traz profundo prazer?”, “O que estou fazendo quando estou me sentindo no fluxo?” O que você procura é uma atividade que alegre seu coração; algo em que você sempre esteve interessado e que o chama naturalmente: algo que você pode ter esquecido.

A questão mais frequente com que as pessoas têm de lidar na fase de desenvolvimento de auto-realização, depois de terem descoberto onde reside a sua paixão, é como manter o seu padrão de vida ao nível a que se habituaram, caso desistam da sua carreira de sucesso. e decidir seguir seu chamado. Você pode ficar tranquilo, se encontrou o chamado de sua alma, você está no caminho certo. Se você

estiver verdadeiramente alinhado com sua alma, não precisará se preocupar. Todas as suas necessidades serão atendidas na medida adequada à sua situação.

Muitas pessoas não conhecem o propósito da sua alma e nunca fazem qualquer tentativa de descobri-lo. Eles assumem que satisfazer as necessidades do seu ego é tudo o que existe na vida – ficar mais rico, para que possam acumular mais bens; procurar novos e mais excitantes encontros sexuais, para que possam reforçar a sua imagem machista; tornarem-se especialistas em suas áreas, para que possam obter o reconhecimento ou a adulação que desejam; acumular mais poder para poder influenciar as pessoas; e obter o maior e maior de tudo para que possam ter uma noção de seu próprio valor. O problema com essas atividades é que elas não trazem alegria. Eles podem trazer breves momentos de felicidade e um sentimento de orgulho, mas não trazem nenhum significado real à sua vida. Eles não alimentam sua alma.

Encontre sua vocação

A melhor maneira de descobrir seu propósito é examinar sua vida. Você nasceu como uma alma única com um dom único, algo que só você pode contribuir para a dinâmica contínua da evolução da consciência humana. Você pode ter certeza de que sua alma imprime e começará a se manifestar no mundo físico a partir do momento em que você nascer. Se você quiser descobrir quais são, pergunte-se o seguinte: “Que interesses você tinha quando criança?”, “Em que você era bom?”, “Em que você não era tão bom?”, “Em que você era bom?” você tem mais medo de fazer?” É quase certo que você encontrará pistas nas respostas a essas perguntas para esclarecer seu propósito. Quando terminar de examinar sua infância, repita o exercício para a adolescência e depois para a idade adulta.

É importante distinguir durante este exercício entre o impulso do seu ego para a realização e o impulso da sua alma para um propósito. A diferença é relativamente simples: seu ego se concentra em objetivos. O que você deseja alcançar tem um resultado ou retorno concreto. Sua alma, por outro lado, concentra-se na alegria de fazer algo ou na satisfação que você obtém ao fazer a diferença no mundo. Ao seguir seu chamado, você frequentemente se verá vivendo em um estado de fluxo. Quando você está buscando conquistas, frequentemente se verá lutando para superar obstáculos.

Sua capacidade de seguir sua paixão ou viver sua vocação torna-se significativamente mais fácil quando você começa a levar uma vida orientada por valores. Abraçar seus valores profundamente arraigados permite que você viva com autenticidade e integridade. Os valores-chave que você precisa abraçar são liberdade, igualdade, justiça, responsabilidade, transparência, confiança, empatia e compaixão. Quando você permite que suas decisões sejam orientadas por esses valores, as pessoas não apenas se sentirão atraídas por você, mas também desejarão ajudá-lo.

Algumas pessoas encontram sua vocação cedo na vida; outros só descobrem isso muito mais tarde. Se, depois de examinar a sua vida, você ainda não tiver certeza da sua vocação, não se preocupe. Faça o que está na sua frente e o que parece certo. Enquanto você viver em alinhamento com a sua alma – não permitindo que as motivações do seu ego tenham precedência sobre as motivações da sua alma – você estará no caminho certo.

Outro exercício que você pode fazer para descobrir seu senso de missão ou propósito é chamado de processo dos “Quatro Porquês”. Isto está completamente descrito no Anexo 4. Este exercício ajuda-o a encontrar a sua missão e visão internas –

como pretende crescer e desenvolver-se, e a sua missão e visão externas – o que pretende fazer e o impacto que pretende ter no seu ambiente externo. mundo.

Viva seus valores

O primeiro passo para viver seus valores é saber quais são seus valores. Um bom ponto de partida é a Avaliação de Valores Pessoais gratuita descrita no Capítulo 10, em *Exercícios para identificar suas motivações secundárias*. Você deve completar os exercícios que acompanham os resultados de sua avaliação de valores para descobrir por que seus valores são importantes para você.

Trabalhar com seus valores é uma busca para toda a vida. Embora alguns dos seus dez principais valores mudem à medida que você passa pelos diferentes estágios do seu desenvolvimento psicológico, outros valores permanecerão nas suas principais prioridades. Saber quais são os seus valores e usá-los para apoiar a sua tomada de decisão permitirá que você navegue por todos os desafios que a vida coloca à sua frente.

Enquanto as crenças estão relacionadas com o contexto, os valores são conceitos que transcendem os contextos: são o sistema de orientação universal da alma. Acho importante repetir aqui o que está escrito sobre a tomada de decisões baseada em valores no Capítulo 7.

Todos no planeta partilham os mesmos valores humanos profundamente arraigados, mas não as mesmas crenças. Conseqüentemente, quando as pessoas começam a tomar decisões usando seus valores, elas se unem. Quando tomam decisões baseadas em suas crenças, ficam separados. Em outras palavras, os valores unem e as crenças separam.

Quando você muda para uma tomada de decisão baseada em valores, você pode efetivamente jogar fora os livros de regras que aprendeu quando era jovem. Cada decisão que você toma é originada do que você considera ser “ação correta” – ações que estão totalmente alinhadas com quem você realmente é – o seu eu-alma. Você muda para a tomada de decisões baseada em valores durante o estágio de autoatualização do desenvolvimento psicológico.

A tomada de decisões baseada em valores permite que você crie uma forma autêntica de operar no mundo. Isso não quer dizer que não haja lugar para a tomada de decisões conscientes baseadas em crenças, ou para o pensamento lógico ou racional: existe. No entanto, você perceberá rapidamente, à medida que prossegue com sua autoatualização e entra em contato com seus valores mais profundos, que todas as decisões críticas que você precisa tomar em sua vida precisam passar no teste de valores. Se uma decisão parece lógica, mas vai contra os seus valores, você se sentirá desconfortável. Você precisa dar prioridade às decisões que fazem você se sentir bem, em vez de decisões que se concentram em conseguir o que o seu ego pensa que precisa.

Levar uma vida orientada por valores é um pré-requisito absoluto para viver uma vida orientada por propósitos. Por que eu digo isso? Porque quando você vive de acordo com os valores universais da alma, você é instantaneamente reconhecido como alguém em quem pode confiar.

Confiar

A confiança é o valor chave em todas as interações pessoais. É a cola que mantém as pessoas unidas e o lubrificante que cria coesão interna. Os componentes da confiança são mostrados na Figura 14.1.

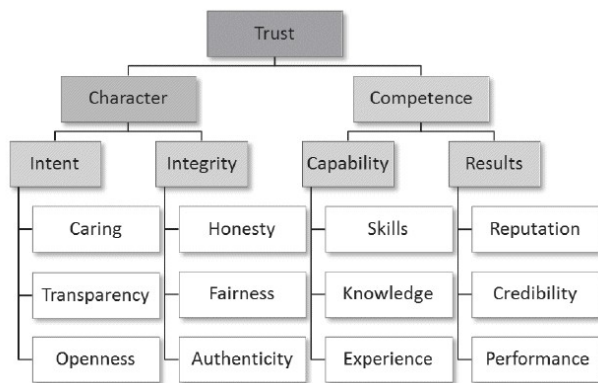


Figura 14.1 A matriz de confiança

Os principais componentes da confiança são caráter e competência. O caráter é um reflexo de como você é por dentro, de sua intenção e do nível de integridade que

você demonstra em seu relacionamento com os outros. Estes dependem principalmente do nível de desenvolvimento da sua inteligência emocional e inteligência social. A intenção é demonstrada pelo cuidado, transparência e abertura; integridade pela honestidade, justiça e autenticidade.

A competência é um reflexo de como você é externamente, de sua capacidade e dos resultados que você alcança em sua função. Isso depende principalmente do nível de desenvolvimento de sua inteligência mental, de sua educação e do que você aprendeu durante sua carreira profissional. A capacidade é demonstrada por habilidades, conhecimento e experiência. Os resultados são demonstrados pela reputação, credibilidade e desempenho.

Embora o foco na competência (capacidade e resultados) seja importante, estas são competências que podem ser aprendidas e acumuladas ao longo do tempo. Acredito que o foco no caráter (intenção e integridade) é mais importante, porque essas qualidades são necessárias para o vínculo e a cooperação e são muito mais difíceis de desenvolver. Competência tem a ver com alcançar resultados; personagem é sobre como você os alcança.

Em *The Speed of Trust*, Stephen Covey afirma que confiança significa confiança e o oposto de confiança (desconfiança) significa suspeita. Em outras palavras, a confiança gera conexão. Quando confiamos em alguém, sabemos que essa pessoa terá o nosso interesse em mente. A suspeita, por outro lado, gera separação. Quando suspeitamos de alguém, não revelamos nossos pensamentos mais íntimos. Nós guardamos as coisas. Evitamos nos conectar com alguém em quem não confiamos.

A confiança reduz a entropia cultural; a falta de confiança aumenta a entropia cultural. Covey coloca desta forma: " A confiança sempre afeta os resultados – velocidade e custo. Quando a confiança aumenta, a velocidade também aumenta e os

custos diminuem. Quando a confiança diminui, a velocidade também diminui e os custos aumentam. ” O autor best-seller Francis Fukuyama afirma: “ A desconfiança generalizada numa sociedade... impõe uma espécie de imposto sobre todas as formas de actividade económica, um imposto que as sociedades de grande confiança não têm de pagar. ”

É por isso que a confiança é importante. Você não será capaz de passar com sucesso do estágio de autoatualização do seu desenvolvimento para o estágio de integração se não tiver aprendido a confiar.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. O estágio de autoatualização do desenvolvimento psicológico geralmente começa por volta dos quarenta anos.
2. No estágio de desenvolvimento de auto-realização, você começa a sentir o desejo da sua alma de viver uma vida orientada por valores e por propósitos.
3. Para muitas pessoas, a fase de desenvolvimento de auto-realização tem um início desfavorável; começa com tédio ou descontentamento – descontentamento porque sua vida parece ter pouco significado ou tédio com seu trabalho ou carreira.
4. Para preencher esse vazio existencial, sua mente egóica pode começar a procurar distração ou excitação – qualquer coisa para evitar a sensação de vazio. Isso pode fazer com que você faça coisas das quais se arrependerá mais tarde.
5. Quando você está tentando encontrar sua vocação, é importante distinguir entre o impulso do seu ego para a realização e o impulso da sua alma para um propósito.
6. Muitas pessoas não conhecem o propósito da sua alma e nunca fazem qualquer tentativa de descobri-lo.

7. A melhor maneira de descobrir o seu propósito é examinar a sua vida.
8. O primeiro passo para viver seus valores é saber quais são eles.
9. A confiança é o valor fundamental em todas as interações pessoais. É a cola que mantém as pessoas unidas e o lubrificante que cria coesão interna.

No próximo capítulo do livro, discutirei os elementos-chave para dominar o estágio integrador do desenvolvimento psicológico.

Notas

1 . As impressões da sua alma são como impressões digitais. Eles são um sinal da sua singularidade e estão sempre com você. Para obter mais informações, consulte Marc Gafni, *Soul Prints* (Londres: Penguin Books) 2001.

2 . Steven MR Covey, *Velocidade da confiança: a única coisa que muda tudo* (Nova York: Free Press), 2006.

CAPÍTULO 15



DOMINAR A FASE INTEGRADORA DO DESENVOLVIMENTO PSICOLÓGICO

O estágio integrador do desenvolvimento psicológico geralmente começa aos 50 anos. Se você chegou até aqui com seu crescimento psicológico, terá uma compreensão clara de seu propósito, estará tentando viver uma vida orientada por valores e sentirá a necessidade de usar seus dons e talentos para fazer a diferença. no mundo.

A marca registrada do estágio integrador de desenvolvimento é a atração que você sente para colaborar com outras pessoas que compartilham seu senso de propósito e operam com valores semelhantes. Você vai querer colaborar com essas pessoas para poder fazer uma diferença maior no mundo do que faria sozinho. Você reconhecerá quem eles são porque entrará em ressonância com eles – sentirá uma conexão empática.

O desafio que você terá que enfrentar no estágio integrador de desenvolvimento é aprender a confiar em sua alma. A voz da sua alma vem através da inspiração. A inspiração é sempre muito pessoal e diretiva. Você o reconhecerá como um pensamento persistente que não irá embora. Ele delineia os próximos passos que você deve seguir em sua jornada de vida. A inspiração continua estimulando você até que você ouça e siga em frente.

Para progredir no estágio integrador de desenvolvimento, você deve aprender a confiar na sua inspiração e a ouvir a voz da sua alma. Existem consequências se você ignorar a inspiração da sua alma. Você perturbará a estabilidade interna da sua alma-mente, o que afetará todo o seu campo energético. Você começará a se sentir frustrado, triste e depois deprimido.

Confiando em sua alma

Confiar em sua alma requer imensa coragem quando você ainda está nos estágios do ego em seu desenvolvimento. Isso ocorre porque o ego leva seu trabalho a sério. Foi-lhe dada a tarefa de manter o seu corpo protegido de perigos, e nunca foi dito que ele estava realizando esse serviço como agente da sua alma. Ele pensou que estava operando em nome de si mesmo e do seu corpo. Não esperava que a alma aparecesse e pedisse para ela entregar as rédeas.

O que você está tentando aprender ao confiar em sua alma é que os melhores resultados possíveis sempre surgirão quando você seguir a inspiração de sua alma. Embora a voz da inspiração possa surgir em qualquer estágio do seu desenvolvimento psicológico, você não começará a reconhecê-la como tal até atingir o estágio de auto-realização, e não ficará totalmente sintonizado até atingir o estágio de integração.

Para progredir no estágio integrador de desenvolvimento, você deve entregar-se de todo o coração ao propósito da sua alma e manter o foco em levar uma vida orientada por valores. Seus valores permitirão que você navegue pelo mundo físico tridimensional, para que possa facilitar mais facilmente a realização do propósito de sua alma.

Entregar o controle da sua vida à sua alma não é fácil. Se você ainda tiver algum medo depois de passar pelos estágios anteriores de seu desenvolvimento, ele surgirá agora.

O seguinte ditado Hopi norte-americano, intitulado *A Sabedoria dos Anciãos*, capta bem a essência do estágio integrador de desenvolvimento:

Há um rio fluindo agora muito rápido.

É tão grande e rápido que há quem tenha medo.

Eles tentarão se manter na costa.

Eles sentirão que estão sendo dilacerados e sofrerão muito.

Saiba que o rio tem seu destino.

Devemos largar a margem, avançar para o meio do rio,

Mantenha os olhos abertos e a cabeça acima da água.

Veja quem está aí com você e comemore.

O tempo do lobo solitário acabou.

Nós somos aqueles por quem estávamos esperando.

O tempo do lobo solitário acabou porque você atingiu o ponto de seu desenvolvimento em que está desistindo de sua independência – você está entregando

o controle à sua alma. Você está pronto para pular no rio e ver quem está lá com você e comemorar, porque agora você vai trabalhar com essas pessoas que também se comprometeram com os propósitos de suas almas. Eles estão no rio com você por um motivo. Eles são almas gêmeas; juntos vocês passarão para um estado de interdependência para que possam alavancar seus esforços para fazer a diferença no mundo.

Para operar dessa maneira, você precisa se livrar de qualquer apego do ego que possa ter com o fato de as coisas terem que ser do jeito que o seu ego deseja. Quando o seu ego pensa que sabe exatamente o que fazer, cuidado! O ego geralmente está focado em satisfazer uma de suas necessidades não atendidas. O simples pensamento de não ser capaz de satisfazer as necessidades do seu ego gera ansiedade e medo.

Sempre que você permite que o medo entre em sua mente, você está enviando uma mensagem à sua alma de que não confia nela para produzir o resultado que é mais benéfico para você.

O desapego aos resultados envia uma mensagem diferente à sua alma. Diz: “Alma, confio em você para organizar o resultado de forma que ele se adapte perfeitamente às suas necessidades. Mesmo que eu ache a situação dolorosa, ajude-me a reconhecê-la como uma experiência de aprendizado.”

Lembro-me, cerca de um ano depois de minha esposa e eu nos separarmos e vendermos nossa casa, entrando em profunda depressão. Percebi que foi uma experiência de cura. Não procurei orientação médica. Todos os dias, durante aquelas primeiras semanas, eu dizia à minha alma: “Pode vir. Deixe-me sentir toda a dor. Eu sabia que quanto mais dor sentisse, mais cura estaria fazendo.” Confiei no resultado e confiei na minha alma. Levei cerca de nove meses para superar aquela depressão.

Confiar na sua alma é um grande passo porque pode significar jogar a cautela ao vento e pode significar entrar na sua vida sem pára-quadras. Para fazer isso, você deve confiar que conseguirá sobreviver e que quaisquer dificuldades que esteja enfrentando passarão.

Se você não domesticou as necessidades não atendidas do seu ego (suas motivações secundárias baseadas no medo), você achará difícil progredir em sua integração. Para fazer uma transição bem-sucedida através do estágio integrador de desenvolvimento, você não deve apenas ter habilidade no domínio pessoal, mas também ter habilidade em empatia.

Empatia

A razão pela qual você deve ser hábil em empatia é porque o estágio integrador de desenvolvimento exige que você coopere com outras pessoas, para que possa fazer uma diferença maior no mundo do que faria sozinho. Construir conexões é fundamental para o estágio integrador de desenvolvimento.

Existem dois componentes na empatia. Primeiro, a capacidade de se imaginar no lugar do outro: vivenciar e compreender seus sentimentos e desejos, e ser capaz de comunicar-lhe sua compreensão da situação deles. Em segundo lugar, a capacidade de ver a alma da outra pessoa: compreender o que é importante para ela e o que a motiva. Quando você consegue fazer isso, a outra pessoa responde automaticamente, pois tem a sensação de ser vista e compreendida.

Se você é homem e opera em modo de empatia, precisa lutar contra sua tendência de querer resolver os problemas da outra pessoa. Tudo o que você precisa fazer é ouvir e comunicar sua compreensão das dificuldades que a outra pessoa está enfrentando. Não tente resolver seus problemas, a menos que seja convidado.

A capacidade de demonstrar níveis profundos de empatia exige que você estabeleça uma conexão alma a alma com outros seres humanos, independentemente de sua origem étnica. Quando isso ocorre, você experimenta um forte nível de afinidade e uma profunda ressonância energética com a pessoa. O nível de ressonância que você sente aumenta significativamente quando a pessoa com quem você está se conectando opera no mesmo nível de consciência que você. Você está literalmente no mesmo comprimento de onda. A conexão empática surge da sua capacidade de se conectar com outra pessoa no nível energético.

A verdadeira empatia transcende os laços de sangue. Em *A Civilização Empática*, Jeremy Rifkin afirma:

A civilização é a destribalização dos laços de sangue e a ressocialização de indivíduos distintos com base em laços associativos. A extensão empática é o mecanismo psicológico que torna possível essa conversão e transição.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. O estágio integrador do desenvolvimento psicológico geralmente começa aos 50 anos.
2. A marca registrada do estágio integrador de desenvolvimento é o impulso que você sente para colaborar com outras pessoas que compartilham seu senso de propósito e operam com valores semelhantes.
3. O maior desafio que você terá que enfrentar no estágio integrador de desenvolvimento é aprender a confiar em sua alma.
4. Para fazer uma transição bem-sucedida através do estágio integrador de desenvolvimento, você não deve apenas ter habilidade no domínio pessoal, mas também ter habilidade em empatia.

5. A empatia tem dois componentes: primeiro, a capacidade de imaginar-se no lugar do outro, vivenciar e compreender seus sentimentos e desejos e ser capaz de comunicar sua compreensão à outra pessoa; e segundo, a capacidade de ver a alma da outra pessoa; entender o que é importante para eles e o que os motiva.

No próximo capítulo do livro, discutirei os elementos-chave para dominar o estágio de serviço do desenvolvimento psicológico.

Observação

1 . Jeremy Rifkin, *A Civilização Empática* (Cambridge: Polity), 2009, p. 24.

CAPÍTULO 16



DOMINAR A FASE DE SERVIR DO DESENVOLVIMENTO PSICOLÓGICO

O estágio de desenvolvimento psicológico geralmente começa aos 60 anos. Quando você atinge esse estágio de desenvolvimento, você vai aonde é chamado a ir e faz o que é chamado a fazer. Você está sempre ouvindo os sussurros de sua alma. Longe de ser um fardo: é uma alegria. Você pode levar uma vida de serviço altruísta em nome de sua alma. Você vive em um estado semipermanente de estabilidade interna e equilíbrio externo porque está operando em um estado de fluxo. Se você tiver a sorte de estar aposentado ou ter um nível de renda que atenda às suas necessidades, você faz tudo o que lhe interessa e evita ou delega o resto.

Você observa sua vida em vez de vivê-la. Você reconhece que tudo o que é capaz de realizar ou criar é o que passa através de você. Às vezes você fica

maravilhado com o que sua alma faz e cria. Outras pessoas pensam que é você: mas não é você, e você sabe que não é você. É a sua alma trabalhando através de você.

Seu trabalho é garantir que seu corpo permaneça saudável e que sua mente permaneça calma – que seu ego, que agora está alinhado com sua alma, permaneça no relacionamento correto com seu corpo e sua alma. É claro que você nunca estará livre das perturbações do ego, mas sabe como lidar com elas quando elas surgirem. Você considera cada transtorno que sente como uma oportunidade de aprofundar suas habilidades de domínio pessoal.

Neste estágio de desenvolvimento, você realmente se tornou o servo da sua alma. À medida que você avança neste estágio de desenvolvimento, você reconhece cada vez mais que leva uma vida dupla. Você é sua alma e você é o servo de sua alma. Quanto mais você for capaz de sair do seu próprio caminho – quanto menos necessidades ou desejos tiver – mais capaz será de viver a vida da sua alma.

Neste ponto do seu desenvolvimento, a sincronicidade estará chovendo sobre você. Você poderá confiar na sua intuição a cada momento do dia. Você saberá o que está acontecendo com outras pessoas assim que concentrar sua atenção nelas. Você também terá vislumbres do futuro. Às vezes você sabe o que vai acontecer, mas nem sempre sabe quando isso vai acontecer.

A missão e a visão que você estabeleceu para si mesmo no estágio de auto-realização do seu desenvolvimento são postas de lado, porque você se tornou o instrumento da sua alma. Você tem seu próprio sistema de orientação pessoal. Você não precisa mais de sua missão e visão para dar direção à sua vida. Tudo que você precisa fazer é seguir sua intuição e simplesmente aparecer. Não há metas nem objetivos a serem alcançados. Você apenas precisa ser e deixar a voz da sua alma direcioná-lo. Esta é a existência mais confortável e livre de estresse que você pode

imaginar, porque não há nada que você precise e nada que você precise que aconteça. Você sabe que tudo o que surgir será perfeito porque você está operando sem julgamento.

A marca registrada deste estágio de desenvolvimento é o seu desejo de levar uma vida de serviço altruísta para o bem da humanidade e do planeta. Para viver uma vida assim, você precisa ir além da empatia e chegar à compaixão.

Compaixão

A compaixão é uma forma mais vigorosa de empatia que dá origem a um desejo ativo de aliviar o sofrimento do outro. Uma pessoa compassiva sente a dor de outra pessoa e deseja aliviar essa dor como se fosse sua. Esta é a característica pessoal ou qualidade da alma mais importante que um líder deve incorporar. Requer um nível ainda maior de fusão energética ao nível da alma do que o necessário para a empatia. Quando você opera com compaixão, você sente visceralmente o sofrimento do outro. Você está instantaneamente conectado a todos com quem interage.

Em *The Compassionate Mind*, o Dr. Paul Gilbert afirma:

Quando fantasiamos e pensamos sobre compaixão, isso faz coisas interessantes em nossos cérebros e corpos. ... Na verdade, focar na gentileza, tanto para nós mesmos quanto para com outras pessoas, estimula áreas do cérebro e do corpo de maneiras que conduzem à saúde e ao bem-estar. Os investigadores descobriram que, desde o dia em que nascemos até ao dia em que morremos, a bondade, o apoio, o incentivo e a compaixão dos outros têm um enorme impacto na forma como os nossos cérebros, corpos e sensação geral de bem-estar se desenvolvem. O amor e a bondade, especialmente no início da vida, afetam até a forma como alguns dos nossos genes são expressos! ¹

Descobri que as qualidades de humildade e sabedoria estão quase sempre associadas à compaixão. A humildade é uma qualidade de unidade que aparece quando o ego fica completamente alinhado com a alma: o ego perde toda a necessidade de autopromoção. Sabedoria é a qualidade de saber que vai além da

intuição normal. A sabedoria é a intuição aprimorada com a experiência pessoal. Proporciona-nos uma compreensão profunda de pessoas, coisas, eventos ou situações, capacitando-nos a escolher uma resposta que produza consistentemente os melhores resultados com o mínimo gasto de tempo e energia. Dá-nos uma compreensão do que é verdadeiro ou certo (ético) e permite-nos ver o que quer emergir numa situação.

Este triunvirato de valores (compaixão, humildade e sabedoria) são as qualidades de uma alma que está profundamente ligada e alinhada com outras almas. As pessoas que vivem neste nível de consciência pessoal vivem uma vida de serviço altruísta que as preenche e lhes dá uma profunda sensação de alegria.

Tornando-se um com sua alma

Há uma diferença distinta entre servir a sua alma e tornar-se um com ela. Quando o seu ego serve a sua alma, ele renuncia à sua liberdade. Quando o seu ego se torna um com a sua alma, ele renuncia à sua existência – uma parte de você, que o serviu bem, tem que morrer. É assim que parece visto através dos olhos do ego. Visto através dos olhos da alma, parece diferente – enquanto o seu ego ainda está servindo a sua alma, o campo de energia do seu ego e da sua alma estão alinhados, mas permanecem separados. Quando o seu ego se torna um com a sua alma, o campo de energia do seu ego se funde com o campo de energia da sua alma. Essa fusão ocorre porque a frequência de vibração do ego se torna igual à frequência de vibração da sua alma. Torna-se o mesmo porque o ego agora vive fora do medo.

Para a maioria de nós, a mudança de confiar em sua alma para se tornar um servo de sua alma já é um enorme desafio. Dar o próximo passo – dominar a capacidade de viver uma existência livre de medo, satisfazer automaticamente suas

necessidades antes de saber que as tem e manifestar o que seu coração deseja por meio do pensamento – está além de nossa imaginação mais selvagem.

Todos que se conectaram, fizeram amizade, confiaram e se tornaram servos de sua alma tiveram a experiência de fazer todas essas coisas em momentos, horas ou até dias específicos de suas vidas. Sempre e de qualquer maneira que você se conectou, fez amizade, confiou e serviu sua alma, você estava, durante esses momentos, em harmonia com sua alma.

A razão pela qual você acha isso difícil de acreditar é porque você objetificou sua alma. Você pensa que tem uma alma e sua alma está separada de você. A verdade é o oposto: sua alma tem você. Sua alma (você) está tentando dominar a vida em uma realidade física tridimensional da mesma maneira que vive em uma realidade energética quadridimensional – com amor e um profundo senso de conexão com tudo.

Quando você pensa que está alcançando a sua alma, o aspecto da sua alma que vive em um mundo tridimensional está alcançando o aspecto da sua alma que vive em um mundo quadridimensional. Nunca houve qualquer separação. Foi uma ilusão. Nunca houve um eu separado. Você sempre foi sua alma vivendo a vida em duas dimensões da realidade – uma parte na consciência quadridimensional e uma parte na consciência tridimensional.

Einstein estava familiarizado com esse conceito. Ele disse uma vez:

O não-matemático é tomado por um misterioso estremecimento quando ouve falar de coisas quadridimensionais, por um sentimento que não é diferente do oculto. Mas não há afirmação mais comum do que o mundo em que vivemos ser um continuum quadridimensional. ²

Vivemos num mundo multidimensional, mas devido às limitações dos nossos sentidos, percebemos apenas três destas dimensões. Assim, podemos afirmar que a

tridimensionalidade e a forma física não são uma propriedade do mundo, mas uma propriedade dos nossos sentidos.

Conseqüentemente, a realidade energética e quântica da quarta dimensão é difícil para nós experimentarmos e compreendermos. Um mundo onde o espaço e o tempo se entrelaçam num único continuum desafia os nossos sentidos e as nossas crenças. Embora Einstein nos tenha mostrado que energia e massa são intercambiáveis ($E=mc^2$), é quase impossível imaginarmos um mundo totalmente composto por campos de energia.

Uma das maneiras pelas quais podemos começar a compreender a quarta dimensão da consciência é comparando a consciência que existe num mundo bidimensional com a consciência que existe num mundo tridimensional. Então, extrapolando a diferença entre a consciência bidimensional e tridimensional, podemos ter uma noção de como a consciência quadridimensional se compara à consciência tridimensional. Deixe-me explicar como fazer isso.

O exercício dos cinco dedos

Pegue uma folha de papel e coloque-a sobre uma superfície plana. Imagine que há uma pessoa muito pequena vivendo na superfície deste papel, no que é conhecido como “Plana”. Para essa pessoa, o mundo tem comprimento e largura, mas não tem altura. Em outras palavras, essa pessoa opera num mundo de consciência bidimensional (ela não consegue perceber a altura). Aparece um ser humano com consciência tridimensional (essa pessoa pode perceber a altura) e coloca as pontas dos dedos de uma das mãos no papel – na superfície de Flatland.

Imagine agora que a pessoa que mora em Flatland sai para um passeio matinal. Ao passar por este lugar ontem, ela não notou nada de incomum. De repente, durante a

noite, cinco círculos separados apareceram (a projeção dos cinco dedos na consciência bidimensional). O ser bidimensional fica perplexo com o aparecimento dos cinco círculos. Ela liga para sua amiga, uma cientista bidimensional, e pede que ela explique a natureza dos cinco círculos. A cientista explora os cinco círculos usando sua lógica bidimensional.

Suas experiências mostram que os círculos podem se mover independentemente dentro de certos limites, mas se ela aplicar uma força em um círculo, eventualmente ele parecerá arrastar os outros círculos com ele (embora os dedos da mão estejam separados, eles estão conectados, mas de uma forma dimensão de consciência (altura) que o cientista bidimensional não pode perceber). A cientista bidimensional repete seus experimentos. Ela constrói equações para verificar a relação dos círculos entre si e em pouco tempo acredita que sabe tudo o que há para saber sobre os cinco círculos separados. Ela publica um artigo sobre os cinco círculos separados e convoca uma reunião da academia de cientistas bidimensionais para mostrar-lhes sua descoberta. Os cientistas bidimensionais repetem os experimentos e obtêm resultados muito semelhantes. Todos no mundo bidimensional acreditam saber tudo o que há para saber sobre os cinco círculos separados.

Visto da perspectiva da consciência tridimensional, sabemos que estes não são cinco círculos separados. São cinco dedos conectados, que fazem parte de um organismo vivo. Os seres bidimensionais desconhecem completamente este quadro mais amplo. Eles acreditavam que os cinco círculos estavam fisicamente separados, mas de alguma forma ligados, provavelmente através de algum tipo de campo de força energético. Eles não têm noção da conexão que existe numa dimensão superior de consciência.

Esta é exatamente a situação em que nos encontramos em relação à quarta dimensão da consciência. Temos inúmeras experiências que parecem desconexas, mas na realidade estão ligadas e têm a sua causa na quarta dimensão ou mesmo nas dimensões superiores da consciência. Algumas tentamos explicar com a nossa lógica tridimensional – este é o domínio da ciência – e algumas são simplesmente inexplicáveis – estas classificamos como experiências paranormais, sincronísticas, mágicas, religiosas ou milagrosas. Usamos estas classificações para encobrir a nossa ignorância porque não temos uma compreensão completa das ligações que existem na dimensão superior da consciência onde estas experiências se originaram.

Quando focamos a nossa consciência exclusivamente na terceira dimensão, estamos nos concentrando num mundo de símbolos e efeitos, cujas origens podem estar em dimensões superiores de consciência. A pessoa comum que confia nos seus sentidos tridimensionais simplesmente não tem consciência da maior conectividade ou unidade que existe nas dimensões superiores da consciência.

Vamos usar outra analogia. Retire um pente e cubra a metade superior. O que você vê são os dentes desconectados do pente. Você vê a separação. Ao descobrir a metade superior do pente, você pode ver que os dentes estão unidos em um nível superior. Você vê conexão; você vê a unidade. Na verdade, os dentes do pente sem a conexão de nível superior se desintegrariam e não poderiam cumprir uma finalidade útil.

Como seres humanos, é assim que somos. O que percebemos em nossa consciência tridimensional são seres humanos separados (dentes do pente). Quando elevamos a nossa consciência para um plano superior de consciência, podemos ver a conexão. Assim como é difícil compreender o significado e a finalidade dos dentes separados, até termos consciência de que pertencem a um pente, também é difícil

compreendermos quem somos e o nosso propósito, até nos tornarmos conscientes de que somos todas as almas conectadas por campos de energia na quarta dimensão e superiores da consciência.

Há mais um ponto que devemos considerar sobre o exercício dos cinco dedos. Assim como os seres bidimensionais que vivenciam os fenômenos dos “cinco círculos” não suspeitavam que os círculos eram controlados pela mente de um ser tridimensional, também nós, em nosso mundo tridimensional, não temos consciência do controle que nossas almas exercem em nossas vidas a partir da quarta dimensão da consciência. Quando compreendermos esta realidade superior da nossa existência, veremos que certos eventos se manifestam nas nossas vidas porque as nossas almas os escolheram para nós como oportunidades para cumprir os propósitos da nossa alma.

O que parecem eventos aleatórios ou encontros fortuitos pode ser devido a conexões intencionais que ocorrem entre almas em uma dimensão superior de consciência, das quais simplesmente não temos consciência. Geralmente são descritos como eventos sincronísticos. Na minha experiência, se você se aprofundar o suficiente, sempre descobrirá que eventos e encontros casuais quase sempre têm um significado que, de alguma forma, promove os propósitos da alma. É como se as experiências sincronísticas fossem comunicações de nossas almas que foram projetadas não apenas para chamar nossa atenção, mas para transmitir uma mensagem importante.

Com base nesta compreensão da terceira e quarta dimensões da realidade, você pode ver que não temos uma ideia clara sobre o que realmente está acontecendo no nosso mundo físico quando usamos a lógica tridimensional. Assim como a cientista bidimensional acreditava saber tudo o que havia para saber sobre os cinco círculos

separados, nossos cientistas tridimensionais acreditam que compreendem perfeitamente os fenômenos tridimensionais que ocorrem em nosso mundo. O que somos capazes de observar através dos nossos sentidos físicos é apenas parte da nossa realidade. O que vemos é a projeção das dimensões superiores da consciência em nosso mundo tridimensional, e confundimos isso com a experiência completa. A ciência e a medicina estão apanhadas na ilusão de explicar eventos físicos tridimensionais que têm as suas origens na realidade energética multidimensional das nossas almas e no campo de energia universal.

A ciência quer que acreditemos que nada existe além dos limites da nossa consciência tridimensional, ao passo que muito do que estamos nos esforçando para compreender está enraizado em outros níveis de consciência, dos quais temos apenas vagamente consciência. Quando você entende isso, você começa a perceber que a nossa interpretação dos acontecimentos é, na melhor das hipóteses, fragmentária e, na pior das hipóteses, um produto de intensa racionalização a partir de uma base incompleta de conhecimento. Somos como os cientistas bidimensionais tentando explicar algo que não pode ser totalmente explicado, a menos que elevemos a nossa consciência para uma dimensão superior de consciência.

Você pode perguntar: “Por que não estamos mais conscientes da quarta e das dimensões superiores da consciência em nossa vida cotidiana?” A resposta é que aprendemos a bloquear esta perspectiva através do condicionamento tridimensional. Todos nascemos com consciência da alma, mas perdemos esta consciência à medida que nos envolvemos na nossa realidade física tridimensional e na necessidade de manter os nossos corpos vivos. Desenvolvemos nossos egos para apoiar nossa sobrevivência e nos proteger de ameaças físicas. À medida que nos tornamos mais

absortos no mundo tridimensional da forma e da massa, gradualmente nos isolamos do reino energético da quarta dimensão da consciência.

Nem todo mundo se fecha completamente. Algumas pessoas são capazes de manter certos aspectos de sua consciência quadridimensional. Outros descobriram que podem reconectar-se com a quarta dimensão da consciência através do cultivo consciente das faculdades da alma. Chamamos essas faculdades de poderes psíquicos. Eles incluem telepatia, precognição, clarividência e clariaudiência. O que é comum a todas essas experiências é que todas elas envolvem o acesso a informações contidas na quarta dimensão e nas superiores da consciência.

Centenas de milhares de pessoas em todo o mundo desenvolveram essas habilidades. Na era pré-moderna, essas pessoas eram chamadas de bruxas e bruxos. Na nossa era moderna nós os chamamos de médiuns ou xamãs. Para aqueles que estão fortemente apegados à sua realidade tridimensional, essas habilidades são consideradas anormais e assustadoras. Para o resto – aqueles que têm a mente aberta ou estão tentando recuperar as faculdades de suas almas – são afirmações de nossa realidade multidimensional mais ampla.

Resumo

Aqui estão os principais pontos deste capítulo:

1. O estágio de desenvolvimento psicológico geralmente começa aos 60 anos.
2. A marca registrada do estágio de desenvolvimento do serviço é o seu desejo de levar uma vida de serviço altruísta para o bem da humanidade e do planeta. Para viver uma vida assim, você precisa ir além da empatia e chegar à compaixão.
3. A compaixão é uma forma mais vigorosa de empatia que dá origem a um desejo ativo de aliviar o sofrimento do outro.

4. Existe uma diferença distinta entre servir a sua alma e tornar-se um com ela. Quando o seu ego serve a sua alma, ele renuncia à sua liberdade. Quando o seu ego se torna um com a sua alma, ele renuncia à sua existência.

5. Vivemos num mundo multidimensional, mas devido às limitações dos nossos sentidos, percebemos apenas três destas dimensões. Assim, podemos afirmar que a tridimensionalidade e a forma física não são uma propriedade do mundo, mas uma propriedade dos nossos sentidos.

6. Não existe afirmação mais comum do que o mundo em que vivemos ser um continuum quadridimensional.

7. Quando você entende isso, você começa a perceber que a nossa interpretação dos eventos em nosso mundo físico tridimensional é, na melhor das hipóteses, fragmentária e, na pior das hipóteses, um produto de intensa racionalização a partir de uma base incompleta de conhecimento.

8. Não somos quem pensamos que somos e não estamos vivendo a vida que pensamos que estamos vivendo, estamos vivendo a vida que nossa alma planejou para nós.

Notas

1 . Paul Gilbert, *The Compassionate Mind* (Londres: Constable), 2009, pp.

2 . RW Clarke, *Einstein the Life and Times* (Nova York: World Publishing), 1971, p. 159.

ANEXO 1



IDENTIFICANDO A MOTIVAÇÃO PRIMÁRIA DOS SEUS CLIENTES

Os exercícios a seguir podem ser usados para avaliar o estágio de desenvolvimento psicológico que seu cliente atingiu, identificando sua motivação primária e seus valores mais importantes.

Meus principais exercícios de motivação

Peça ao seu cliente para estudar a lista de descrições de motivações e identificar qual delas se alinha mais com o ponto em que ele se encontra na vida no momento atual. Peça-lhes que circulem esta motivação. Use o documento de interpretação para descobrir em que estágio de desenvolvimento se encontra. Compare esse estágio de desenvolvimento com a idade usando a Figura 8.1. Eles devem ser aproximadamente iguais.

Meu principal exercício de motivação

Circule a motivação com a qual você mais se identifica,
especialmente no que diz respeito à sua vida profissional.

Motivação 1: Sou motivado principalmente pela minha necessidade de alcançar segurança financeira, sustentar a mim mesmo e à minha família e manter a mim e a eles protegidos de perigos.

Motivação 2: Sou motivado principalmente pela necessidade de encontrar um lugar no mundo onde sinta que pertença e onde me sinta respeitado por quem sou.

Motivação 3: Sou motivado principalmente pela necessidade de me sentir reconhecido e reconhecido por minhas habilidades e talentos e de ter oportunidades de me destacar naquilo que faço de melhor.

Motivação 4: Sou motivado principalmente pela minha necessidade de autonomia e independência, de ter desafios que me testem e aventuras que me façam crescer.

Motivação 5: Sou motivado principalmente pela necessidade de encontrar um trabalho significativo ou uma ocupação significativa que se alinhe com meu senso de propósito ou com as coisas pelas quais sou apaixonado.

Motivação 6: Sou motivado principalmente pela minha necessidade de fazer a diferença através das minhas atividades diárias e colaborar com outras pessoas que partilham um sentido de propósito semelhante.

Motivação 7: Sou motivado principalmente pela minha necessidade de apoiar e servir aqueles que me rodeiam na prossecução dos seus propósitos e ajudá-los a encontrar realização nas suas vidas.

Meu exercício de valores/comportamentos

Outra forma de descobrir a motivação principal do seu cliente é descobrir seus valores mais importantes. Peça a seus clientes que estudem a lista de valores e escolham dez que mais reflitam como eles operam no dia a dia. Peça-lhes que circulem os cinco com os quais mais se identificam. A motivação com os valores mais circulados provavelmente será a motivação principal.

Meu exercício de valores/comportamentos

Circule os dez valores/comportamentos com os quais você mais se identifica, especialmente no que diz respeito à sua vida profissional.

Motivação 1: Sobrevivência, segurança, controle, riqueza, estabilidade financeira, segurança no emprego.

Motivação 2: Pertencimento, amizade, respeito, lealdade, carinho, harmonia.

Motivação 3: Excelência, status, orgulho, conquista, reconhecimento, melhoria contínua.

Motivação 4: Autonomia, desafios, adaptabilidade, responsabilidade, aprendizagem contínua.

Motivação 5: Significado, propósito, integridade, justiça, comprometimento, criatividade, confiança.

Motivação 6: Fazer a diferença, coaching, mentoring, colaboração, sustentabilidade.

Motivação 7: Compaixão, humildade, gerações futuras, ecologia, justiça social, serviço.

Se, depois de fazer esses dois primeiros exercícios, seu cliente insistir que eles ressoam com motivações diferentes, verifique se eles são adjacentes. Se estiverem, isso indicará que estão em processo de mudança de um estágio de desenvolvimento psicológico para outro, especialmente se a maioria dos valores que escolherem também se alinharem com os mesmos dois estágios de desenvolvimento. Se o estágio de desenvolvimento com os valores mais circulados for o inferior dos dois estágios, eles estarão no estágio inferior e começarão a pensar na transição para o estágio

superior. Se o estágio de desenvolvimento com os valores mais circulados for o estágio superior, eles estarão em transição do estágio inferior para o estágio superior.

Se os estágios de desenvolvimento associados a duas motivações escolhidas não estiverem próximos um do outro (por exemplo, motivação 3 e 6), você deve ajudá-los a se concentrar primeiro nas necessidades de menor motivação, porque eles precisarão desenvolver uma base sólida nesse estágio. antes que eles sejam capazes de dominar as necessidades da motivação superior.

Documento de interpretação

Normalmente, todas as pessoas com mais de 20 anos estarão no estágio diferenciador de desenvolvimento ou acima. Se você tiver um cliente com mais de vinte anos que circule a motivação 1 ou 2 como motivação primária, isso indicará que ele está vivendo em circunstâncias difíceis ou que tem uma forte motivação secundária em um ou em ambos os níveis, o que o impede de continuar. focando em sua motivação principal. O mesmo se aplica a valores/comportamentos. Se metade ou mais dos valores/comportamentos dos seus círculos de clientes estiverem na motivação 1 ou 2, isso indicará que eles estão vivendo em circunstâncias difíceis ou que têm fortes motivações secundárias nesses níveis. Se eles circularem apenas dois ou três valores/comportamentos na motivação 1 ou 2, isso poderia simplesmente representar uma expressão saudável de quem eles são.

Motivação 1

Concentre-se
na consciência de
sobrevivência.

Motivação 2

Concentre-se
na consciência do
relacionamento.

Motivação 3

Concentre-se
na diferenciação do
estágio de
desenvolvimento
psicológico ou
consciência da

Motivação 4

autoestima.

Concentre-se
no estágio
individualizador do
desenvolvimento
psicológico ou da
transformação da
consciência.

Motivação 5

Concentre-se
no estágio de
autoatualização do
desenvolvimento
psicológico ou no
nível de coesão
interna da
consciência.

Motivação 6

Concentre-se
na integração do
estágio de
desenvolvimento
psicológico ou na
diferenciação do nível
de consciência.

Motivação 7

Concentre-se
em servir o estágio de
desenvolvimento
psicológico ou servir
o nível de
consciência.

Mais exercícios

Se os exercícios primários de motivação e valores/comportamentos não forem conclusivos, você pode pedir aos seus clientes que completem os seguintes exercícios. De qualquer forma, você pode pedir a seus clientes que façam esses exercícios, pois eles são bastante esclarecedores e proporcionam ao cliente mais autocompreensão.

Meu exercício nos dias de fluxo

Peça ao seu cliente para responder às seguintes perguntas, anotando as respostas ou fazendo desenhos para ilustrar as respostas às perguntas (a) a (d). Este é um exercício que seus clientes devem fazer sozinhos, em um espaço tranquilo. Eles devem permitir 30–45 minutos.

(a) O que acontece quando você está tendo um dia realmente bom no trabalho e em casa? Descreva onde você está e o que está fazendo.

(b) O que torna este um bom dia para você? Descreva o que você está sentindo.

(c) Com quem você está?

(d) O que precisaria mudar em sua vida para experimentar mais dias de fluxo?

(e) Quais necessidades você acredita estar atendendo quando está tendo um dia de fluxo intenso. Circule de 5 a 8 palavras na tabela a seguir que correspondam a essas necessidades. A motivação com mais palavras circuladas será sua motivação principal.

Meu exercício nos dias de fluxo

Circule cinco das seguintes palavras que refletem as necessidades que você está atendendo quando está em um dia de fluxo intenso, especialmente no que diz respeito à sua vida profissional.

Motivação 1: Sobrevivência, segurança, controle, riqueza, estabilidade financeira, segurança no emprego.

Motivação 2: Pertencimento, amizade, respeito, lealdade, carinho, harmonia.

Motivação 3: Excelência, status, orgulho, conquista, reconhecimento, melhoria contínua.

Motivação 4: Autonomia, desafios, adaptabilidade, responsabilidade, aprendizagem contínua.

Motivação 5: Significado, propósito, integridade, justiça, comprometimento, criatividade, confiança.

Motivação 6: Fazer a diferença, coaching, mentoring, colaboração, sustentabilidade.

Motivação 7: Compaixão, humildade, gerações futuras, ecologia, justiça social, serviço.

Meus níveis de felicidade exercitam

Peça ao seu cliente para estudar a lista de descrições de felicidade/alegria na tabela fornecida e identificar aquela com a qual ele mais se identifica em sua vida atual. Eles podem circular duas motivações, desde que as priorizem.

Meu nível de exercício de felicidade

Circule o que te faz mais feliz,
especialmente no que diz respeito à sua vida profissional.

Motivação 1: Sentir-se seguro e ser capaz de cuidar das necessidades de conforto.

Motivação 2: Sentir-se aceito, querido e nutrido por sua família e amigos.

Motivação 3: Sentir-se reconhecido e reconhecido por quem você respeita.

Motivação 4: Vivenciar aventura, autonomia e liberdade e assumir desafios.

Motivação 5: Encontrar um sentido de significado em sua vida que lhe dê um senso de propósito.

Motivação 6: Atualizar seu senso de propósito para poder fazer a diferença no mundo.

Motivação 7: Levar uma vida de serviço altruísta para o bem dos outros e da humanidade em geral.

É importante reconhecer que quaisquer ações que você empreenda em sua existência diária, você está realizando para satisfazer uma necessidade. Pode ser uma necessidade imediata, uma necessidade de curto prazo ou uma necessidade de longo prazo. Quando você consegue satisfazer uma necessidade, você se sente feliz. Felicidade é o sentimento que você tem quando alcança estabilidade interna e equilíbrio externo nos níveis de consciência do ego – quando é capaz de satisfazer suas necessidades deficientes.

Em *A Arte da Felicidade: Um Manual para Viver*, o Dalai Lama faz a seguinte declaração:

Ao identificarmos o estado mental como o principal factor para alcançar a felicidade, é claro que isso não nega que as nossas necessidades físicas básicas de alimentação, vestuário e abrigo devam ser satisfeitas. Mas uma vez satisfeitas estas necessidades básicas, a mensagem é clara: não precisamos de mais dinheiro, não precisamos de mais sucesso ou fama, não precisamos do corpo perfeito ou do companheiro perfeito – agora mesmo, neste exato momento. Neste momento, temos uma mente, que é todo o equipamento básico de que necessitamos para alcançar a felicidade completa. ²

Quando solicitado a definir as características de uma pessoa psicologicamente saudável ou bem ajustada, ele deu a seguinte resposta:

Bem, eu consideraria uma pessoa compassiva e de bom coração saudável. Se você mantiver um sentimento de compaixão, de bondade amorosa, então algo automaticamente abrirá sua porta interior. Através dessa [porta] você pode se comunicar mais facilmente com outras pessoas. E essa sensação de calor cria uma espécie de abertura. Você descobrirá que todos os seres humanos são iguais a você, então será capaz de se relacionar com eles com mais facilidade. ³

Quer estejamos falando de felicidade, contentamento ou alegria, é sempre um sentimento interno. No entanto, existe uma diferença importante entre felicidade e alegria. A felicidade geralmente vem do mundo físico externo, obtendo o que achamos que precisamos para aliviar os medos ou ansiedades que podemos ter por não sermos capazes de atender às nossas necessidades deficientes. Por esta razão, a felicidade geralmente dura pouco. *A felicidade está quase sempre associada à emoção de alívio.*

Ficamos felizes quando um ente querido volta para casa são e salvo. Ficamos felizes quando passamos em um exame importante. Sentimo-nos felizes quando conseguimos o que precisamos para nos sentirmos bem conosco mesmos. Quando essas coisas acontecem, sentimos uma sensação de alívio porque está tudo bem. A felicidade que você sente surge ao se livrar das ansiedades baseadas no medo que você estava segurando por não ter suas necessidades atendidas. Seu campo energético libera repentinamente as vibrações de baixa frequência associadas às suas ansiedades e essa liberação energética é sentida como felicidade. Sua felicidade

desaparece rapidamente à medida que o alívio que você sente se dissipa e seu campo de energia retorna à sua frequência normal de vibração.

Sempre que você oscila regularmente entre a felicidade e a tristeza, pode ter certeza de que está se apegando a algumas crenças subconscientes baseadas no medo que precisam ser liberadas. Quando somos capazes de nos libertar das crenças baseadas no medo, sentimos uma sensação de equanimidade; não estamos felizes nem tristes. Voltamos ao nosso modo normal de ser.

Alegria é diferente de felicidade. A alegria é uma profunda sensação de felicidade que surge dentro de nós quando experimentamos o alinhamento interno – o alinhamento do ego com a alma, ou um forte sentimento de conexão com outra pessoa. Em ambas as situações, a fonte da nossa alegria é um alto nível de ressonância energética.

O nível de felicidade/alegria que você experimenta depende do estágio de desenvolvimento psicológico que você alcançou. Quanto mais você crescer e evoluir, maior será o seu potencial para experimentar a realização. A realização surge quando você consegue dominar a satisfação de suas necessidades básicas e de crescimento – quando seu ego se alinha com sua alma e sua alma está vivendo seu destino, levando uma vida orientada por valores e por propósito.

Os sete níveis de felicidade podem ser resumidos da seguinte forma:

Nível 1: Sobrevivência

Quando você está operando a partir do nível de consciência de sobrevivência, você se sentirá feliz se for capaz de satisfazer as necessidades e desejos do corpo – comida, bebida, sexo e estar livre de dor, e as necessidades do ego – para se sentir seguro. e seguro por ter dinheiro ou proteção suficiente.

Nível 2: Relacionamento

Quando você opera a partir do nível de consciência do relacionamento, você se sentirá feliz se for capaz de satisfazer suas necessidades e desejos de amor e pertencimento – quando você tem amizades fortes, sente uma sensação de camaradagem no trabalho ou tem conexões familiares amorosas.

Nível 3: Autoestima

Quando você opera a partir do nível de consciência da auto-estima, você se sentirá feliz se for capaz de satisfazer suas necessidades e anseios de autoestima - quando se sentir reconhecido ou reconhecido pelas autoridades ou por seus colegas.

Nível 4: Transformação

Quando você está operando a partir do nível de transformação da consciência, você pode sentir felicidade ou alegria se for capaz de satisfazer sua necessidade de liberdade, autonomia ou aventura, e tiver experiências relacionadas ao trabalho que desafiem sua mente, permitindo-lhe assim crescer continuamente. e aprender.

Nível 5: Coesão interna

Quando você está operando a partir do nível de consciência de coesão interna, você sentirá alegria se for capaz de satisfazer sua necessidade de significado e propósito e encontrar um caminho para sua criatividade e paixão que lhe permita gastar uma quantidade significativa de tempo dando seu presente único. Para o mundo.

Nível 6: Fazendo a diferença

Quando você está operando a partir do nível de consciência de fazer a diferença, você sentirá alegria se for capaz de satisfazer a necessidade de sua alma de atualizar seu senso de propósito, fazendo uma contribuição positiva para o mundo ao seu redor e se envolvendo em conexões empáticas com os outros. de forma colaborativa.

Nível 7: Serviço

Quando você estiver operando a partir do nível de serviço da consciência, você sentirá alegria se for capaz de satisfazer a necessidade da sua alma de viver uma vida de serviço aos outros e à humanidade em geral, diariamente.

Meus níveis de exercício de identidade

Peça ao seu cliente para estudar a lista de descrições de identidade na tabela fornecida e circular aquela com a qual ele mais se identifica. Eles podem circular duas identidades, desde que as priorizem.

Tudo o que você se identifica com você cuida. Por exemplo, quando você se identifica com sua família, você se preocupa com o bem-estar dela e suas decisões são baseadas no que é melhor para a família. Quando você se identifica com sua organização, você se preocupa com o bem-estar dela e suas decisões são baseadas no que é melhor para a organização. Quando você se identifica com a sua nação, você se preocupa com o bem-estar da sua nação e as suas decisões são baseadas no que é melhor para a nação; quando você se identifica com a humanidade, você se preocupa com o bem-estar da humanidade e suas decisões são baseadas no que é melhor para a humanidade.

Meus níveis de exercício de identidade

Circule a descrição que mais se alinha com a forma como você se vê.

Motivação 1: Eu mesmo como indivíduo buscando atender às suas necessidades fisiológicas e de conforto.

Motivação 2: Ser membro de uma família ou comunidade com uma herança ou etnia compartilhada.

Motivação 3: Ser membro ou apoiador de uma equipe ou grupo que se alinhe com seus interesses profissionais, fé religiosa, interesses políticos ou outros.

Motivação 4: Ser membro de uma equipe ou grupo que compartilhe os mesmos objetivos e valores e celebra e incentiva suas habilidades e talentos únicos.

Motivação 5: Ser membro de um grupo que compartilhe os mesmos valores, missão ou visão que se alinha com seu próprio senso de propósito e traz significado à sua vida.

Motivação 6: Ser membro de uma organização, comunidade ou afiliação de grupos com valores compartilhados, uma missão compartilhada e uma visão abrangente comum.

Motivação 7: Ser um membro da raça humana, servindo às necessidades dos outros e abraçando todo o espectro da sustentabilidade.

Os sete níveis de identidade podem ser resumidos da seguinte maneira:

Nível 1: Sobrevivência

Quando você opera a partir do nível de consciência de sobrevivência, você se preocupa em satisfazer as necessidades fisiológicas do seu corpo (comida, bebida, calor, abrigo, sexo) e em suas necessidades de segurança e conforto. Você está focado em sua sobrevivência e em sua capacidade de experimentar prazer físico. Este é o nível de puro interesse próprio. * Você se importa pouco com as necessidades dos outros. Sua necessidade profundamente sentida é sobreviver, manter-se seguro e encontrar prazer onde puder. Você está focado apenas em si mesmo.

Nível 2: Relacionamento

Quando você opera a partir do nível de consciência do relacionamento, você não está apenas preocupado com suas necessidades de segurança, mas também com as necessidades de segurança daqueles com quem você compartilha um relacionamento próximo: seu parceiro de vida, sua família, seus parentes, sua tribo. ou seus colegas de

trabalho. Geralmente, são pessoas que se parecem com você, se vestem como você e falam a sua língua. Em outras palavras, são pessoas que compartilham a mesma identidade étnica. Você se preocupa com o bem-estar daqueles com quem compartilha uma herança comum (etnia) ou vínculo emocional de lealdade. A sua segurança e talvez até a sua sobrevivência dependerão da sua capacidade de se conformar com os costumes do seu grupo, especialmente se viver numa sociedade multiétnica pobre.

O seu sentido de identidade aprofundar-se-á quando o seu grupo étnico ou cultural estiver sob ameaça de grupos de uma etnia ou cultura diferente. Vocês se reunirão para proteger o grupo. A sua necessidade profundamente sentida é sentir-se seguro por pertencer a um grupo que cuida uns dos outros, não apenas nos momentos difíceis, mas também nos bons.

As afiliações que escolhemos neste nível de consciência nos mantêm ligados às nossas raízes. Amo futebol e sou torcedor do time da cidade onde cresci, mas não moro lá há cinquenta anos. Não tenho nenhum outro vínculo com esta cidade – nenhuma família ou amigos que morem lá. Em algum nível profundo, o time de futebol que torço me ajuda a manter minha identidade “tribal”.

Nível 3: Autoestima

Quando você opera a partir do nível de consciência da auto-estima, você se preocupa consigo mesmo e com os grupos com os quais compartilha um interesse comum. Esses grupos podem ser múltiplos e podem variar ao longo do tempo. Podem incluir seguidores da mesma fé religiosa, apoiantes da mesma equipa desportiva, pessoas que frequentaram a mesma universidade ou faculdade, ou a equipa da qual faz parte no seu local de trabalho.

Você pode ou não compartilhar uma identidade étnica comum com as pessoas que são membros desses grupos. O que você compartilha é um compromisso de vencer. Muitas vezes, as afiliações que escolhemos quando operamos a partir deste nível de consciência são subconscientemente concebidas para aumentar o nosso sentimento de orgulho. Apoiaremos uma equipa desportiva considerada uma das melhores, e não a equipa da cidade onde crescemos, que não é tão conhecida.

Seus laços com grupos no nível de consciência da autoestima geralmente não são tão fortes quanto os laços de sangue no nível de relacionamento, a menos que, por exemplo, você faça parte de um grupo religioso que tenha uma etnia compartilhada. Então a força dos laços torna-se aditiva. Por exemplo, os judeus que vivem em Israel e os católicos que vivem na Irlanda do Norte estão ligados em ambos os níveis de consciência. Os laços são ainda mais fortalecidos nestes grupos porque eles vivem ao longo de divisões culturais, lado a lado com um grupo que tem uma religião diferente e uma lealdade nacional diferente.

Nível 4: Transformação

Quando você está operando a partir do nível de consciência da transformação, você está preocupado consigo mesmo e com aqueles indivíduos com quem você compartilha um conjunto de valores e com quem você interage para alcançar um conjunto compartilhado de metas – uma equipe de trabalho, um grupo de protesto, pessoas com ideologias políticas semelhantes – qualquer grupo com um objetivo específico.

As pessoas destes grupos com os quais vocês se associam neste nível de consciência podem não necessariamente compartilhar a sua etnia ou religião. Os vínculos que você forma com essas pessoas têm um propósito diferente dos vínculos

que você forma no nível de relacionamento e autoestima. Não é segurança ou sucesso que você procura neste nível de consciência, mas uma necessidade profunda de realização, aventura ou rebelião, o que contribui para os seus sentimentos de autonomia e liberdade. Você deseja ter sucesso em seus próprios termos, não nos termos de seus pais ou da cultura em que foi criado. Você está tentando abraçar mais plenamente quem você realmente é.

Nível 5: Coesão interna

Quando você opera a partir do nível de consciência da coesão interna, você se preocupa consigo mesmo e com aqueles indivíduos com quem compartilha um conjunto de valores, um senso compartilhado de missão (propósito) e um senso compartilhado do futuro que você deseja criar juntos (visão) – uma equipe, uma organização, uma comunidade ou nação que opera sob um sistema de valores compartilhados.

Neste nível de identidade, você reconhece que o seu sucesso futuro está envolvido no sucesso do grupo, comunidade, organização ou nação com o qual você se identifica. Alinhar-se com outros que partilham os mesmos valores e propósitos requer um elevado nível de confiança e um forte sentido de coesão. Sua necessidade profunda neste nível de consciência é seguir sua paixão, fazer o que você ama fazer e sentir-se apoiado neste esforço, unindo-se a outras pessoas que compartilham seus valores, propósito e paixão. Você está começando a se alinhar com sua alma.

Nível 6: Fazendo a diferença

Quando você opera a partir do nível de consciência de fazer a diferença, você se preocupa consigo mesmo, com sua equipe, seu grupo, sua organização, sua

comunidade ou sua nação, e com os grupos externos ao seu grupo que têm valores semelhantes e uma visão compartilhada do futuro.

Reconhece a importância de colaborar com outras pessoas e outros grupos, para formar alianças ou parcerias estratégicas, para ganhar vantagem na promoção do seu propósito ou visão coletiva, partilhando os benefícios e também aumentando a sua resiliência coletiva. É necessário um alto grau de empatia mútua para que isso aconteça. Sua profunda necessidade neste nível de consciência é fazer a diferença no mundo. Você agora está respondendo ao propósito da sua alma.

Nível 7: Serviço

Quando você está operando a partir do nível de consciência de serviço, você está preocupado consigo mesmo, com seu grupo, com os grupos com os quais seu grupo tem parceria e com todas as outras pessoas no planeta – toda a humanidade: pessoas de todas as raças, religiões e credos. .

Neste nível, a sua identidade também se expande para incluir a Terra e todas as formas de vida que habitam a Terra. Você reconhece que o seu bem-estar e o bem-estar de todas as pessoas no planeta dependem de um ecossistema global saudável. É necessário um alto grau de compaixão para que isso aconteça.

Você atingiu o estágio da sua vida em que reconhece que tudo está interligado e que, ao servir aos outros, você está servindo a si mesmo. Você está respondendo ao profundo sentimento de unidade que está presente em todas as almas.

Resumo

Durante os três primeiros estágios do desenvolvimento psicológico, você procura estabelecer identidades que lhe permitam expressar quem você é dentro da estrutura cultural de sua existência. Durante os próximos dois estágios de

desenvolvimento psicológico, você busca estabelecer identidades que o levem além da programação parental e do condicionamento cultural e que lhe permita expressar seu eu autêntico. Durante os dois últimos estágios do desenvolvimento psicológico, você procura estabelecer identidades que o levem à plena expressão do seu eu anímico.

Notas

1 . Dalai Lama, *A Arte da Felicidade: Um Manual para Viver* (Londres: Hodder & Stoughton), 1998.

2 . Ibid., pág. 25.

3 . Ibid., pág. 27.

4 . Não importa o nível de desenvolvimento psicológico que você tenha alcançado, você sempre estará operando com base no interesse próprio, mas o eu que tem o interesse terá um senso de identidade ampliado.

ANEXO 2



IDENTIFICANDO AS MOTIVAÇÕES SECUNDÁRIAS DOS SEUS CLIENTES

Os exercícios a seguir ajudarão seus clientes a identificar suas motivações secundárias. Eles incluem exercícios e pesquisas para identificar motivações conscientes e subconscientes.

Meus exercícios de dias fora de fluxo

Peça ao seu cliente para responder às seguintes perguntas, anotando as respostas ou fazendo desenhos para ilustrar as respostas às perguntas (a) a (d). Este é

um exercício que seus clientes devem fazer sozinhos, em um espaço tranquilo. Eles devem permitir 30–45 minutos.

(a) O que acontece quando você está tendo um dia ruim no trabalho e em casa? Descreva onde você está e o que está fazendo.

(b) O que torna este um dia ruim para você? Descreva o que você está sentindo.

(c) Com quem você está?

(d) O que precisaria mudar em sua vida para experimentar menos dias de perda de fluxo?

(e) Quais necessidades você acredita ter e que não estão sendo atendidas quando você está em um dia sem fluxo. Circule ou sublinhe as palavras listadas na tabela a seguir que correspondem às suas necessidades não atendidas.

Meus exercícios de dias fora de fluxo

Circule cinco das seguintes palavras que refletem as necessidades que você tem e que não são atendidas quando você está em um dia sem fluxo, principalmente no que diz respeito à sua vida profissional.

Motivação 1: Sobrevivência, segurança, controle, riqueza, estabilidade financeira, segurança no emprego.

Motivação 2: Pertencimento, amizade, respeito, lealdade, carinho, harmonia.

Motivação 3: Excelência, status, orgulho, conquista, reconhecimento, melhoria contínua.

Motivação 4: Autonomia, desafios, adaptabilidade, responsabilidade, aprendizagem contínua.

Motivação 5: Significado, propósito, integridade, justiça, comprometimento, criatividade, confiança.

Motivação 6: Fazer a diferença, coaching, mentoring, colaboração, sustentabilidade.

Motivação 7: Compaixão, humildade, gerações futuras, ecologia, justiça social, serviço.

Minhas ansiedades se exercitam

Peça ao seu cliente para responder às seguintes perguntas, anotando as respostas ou fazendo desenhos para ilustrar as respostas às perguntas (a) a (e). Este é

um exercício que seus clientes devem fazer sozinhos, em um espaço tranquilo. Eles devem permitir 30–45 minutos.

- (a) Quais são as condições que fazem você sentir ansiedade?
- (b) O que está acontecendo?
- (c) Descreva seus sentimentos?
- (d) Que pensamentos você tem quando se sente ansioso?
- (e) Identifique os medos por trás dos pensamentos que você tem quando se sente ansioso.
- (f) Que necessidades você tem que não são atendidas quando você se sente ansioso? Circule ou sublinhe as palavras listadas na tabela a seguir que correspondem às suas necessidades não atendidas.

Meu exercício de ansiedade

Circule cinco das seguintes palavras que refletem suas necessidades não atendidas quando você se sente ansioso, principalmente no que diz respeito à sua vida profissional.

Motivação 1: Sobrevivência, segurança, controle, riqueza, estabilidade financeira, segurança no emprego.

Motivação 2: Pertencimento, amizade, respeito, lealdade, carinho, harmonia.

Motivação 3: Excelência, status, orgulho, conquista, reconhecimento, melhoria contínua.

Motivação 4: Autonomia, desafios, adaptabilidade, responsabilidade, aprendizagem contínua.

Motivação 5: Significado, propósito, integridade, justiça, comprometimento, criatividade, confiança.

Motivação 6: Fazer a diferença, coaching, mentoring, colaboração, sustentabilidade.

Motivação 7: Compaixão, humildade, gerações futuras, ecologia, justiça social, serviço.

Meus estressores se exercitam

Peça ao seu cliente para responder às seguintes perguntas, anotando as respostas ou fazendo desenhos para ilustrar as respostas às perguntas (a) a (e). Este é

um exercício que seus clientes devem fazer sozinhos, em um espaço tranquilo. Eles devem permitir 30–45 minutos.

- (a) Quais são as condições que fazem você sentir estresse?
- (b) O que está acontecendo?
- (c) Descreva seus sentimentos?
- (d) Que pensamentos você tem quando se sente estressado?
- (e) Identifique os medos por trás dos pensamentos que você tem quando se sente estressado.
- (f) Que necessidades você tem que não estão sendo atendidas? Circule ou sublinhe as palavras listadas na tabela a seguir que correspondem às suas necessidades não atendidas.

Meus estressores se exercitam

Circule cinco das seguintes palavras que refletem suas necessidades não atendidas quando você se sente estressado, principalmente no que diz respeito à sua vida profissional.

Motivação 1: Sobrevivência, segurança, controle, riqueza, estabilidade financeira, segurança no emprego.

Motivação 2: Pertencimento, amizade, respeito, lealdade, carinho, harmonia.

Motivação 3: Excelência, status, orgulho, conquista, reconhecimento, melhoria contínua.

Motivação 4: Autonomia, desafios, adaptabilidade, responsabilidade, aprendizagem contínua.

Motivação 5: Significado, propósito, integridade, justiça, comprometimento, criatividade, confiança.

Motivação 6: Fazer a diferença, coaching, mentoring, colaboração, sustentabilidade.

Motivação 7: Compaixão, humildade, gerações futuras, ecologia, justiça social, serviço.

Meus transtornos exercitam

Peça ao seu cliente para responder às seguintes perguntas, anotando as respostas ou fazendo desenhos para ilustrar as respostas às perguntas (a) a (e). Este é

um exercício que seus clientes devem fazer sozinhos, em um espaço tranquilo. Eles devem permitir 30–45 minutos.

(a) Descreva com suas próprias palavras as situações que desencadeiam seus transtornos.

(b) O que está acontecendo? Quem está com você?

(c) Descreva seus sentimentos?

(d) Que pensamentos você tem quando se sente chateado?

(e) Identifique os medos por trás dos pensamentos que você tem quando se sente chateado.

(f) Que necessidades você tem que não estão sendo atendidas? Circule ou sublinhe as palavras listadas na tabela a seguir que correspondem às suas necessidades não atendidas.

Meus transtornos exercitam

Circule cinco das seguintes palavras que refletem suas necessidades não atendidas quando você está chateado, especialmente no que diz respeito à sua vida profissional.

Motivação 1: Sobrevivência, segurança, controle, riqueza, estabilidade financeira, segurança no emprego.

Motivação 2: Pertencimento, amizade, respeito, lealdade, carinho, harmonia.

Motivação 3: Excelência, status, orgulho, conquista, reconhecimento, melhoria contínua.

Motivação 4: Autonomia, desafios, adaptabilidade, responsabilidade, aprendizagem contínua.

Motivação 5: Significado, propósito, integridade, justiça, comprometimento, criatividade, confiança.

Motivação 6: Fazer a diferença, coaching, mentoring, colaboração, sustentabilidade.

Motivação 7: Compaixão, humildade, gerações futuras, ecologia, justiça social, serviço.

Meu exercício de conflitos

Peça ao seu cliente para responder às seguintes perguntas, anotando as respostas ou fazendo desenhos para ilustrar as respostas às perguntas (a) a (e). Este é

um exercício que seus clientes devem fazer sozinhos, em um espaço tranquilo. Eles devem permitir 30–45 minutos.

(a) Descreva com suas próprias palavras as situações que causam conflito em você.

(b) O que está acontecendo? Quem está com você?

(c) Descreva seus sentimentos?

(d) Que pensamentos você tem quando sente conflito?

(e) Identifique os medos por trás dos pensamentos que você tem quando sente conflito.

(f) Que necessidades você tem que não estão sendo atendidas? Circule ou sublinhe as palavras listadas na tabela a seguir que correspondem às suas necessidades não atendidas.

Meu exercício de conflitos

Circule cinco das seguintes palavras que refletem suas necessidades não atendidas quando você está em conflito, especialmente no que diz respeito à sua vida profissional.

Motivação 1: Sobrevivência, segurança, controle, riqueza, estabilidade financeira, segurança no emprego.

Motivação 2: Pertencimento, amizade, respeito, lealdade, carinho, harmonia.

Motivação 3: Excelência, status, orgulho, conquista, reconhecimento, melhoria contínua.

Motivação 4: Autonomia, desafios, adaptabilidade, responsabilidade, aprendizagem contínua.

Motivação 5: Significado, propósito, integridade, justiça, comprometimento, criatividade, confiança.

Motivação 6: Fazer a diferença, coaching, mentoring, colaboração, sustentabilidade.

Motivação 7: Compaixão, humildade, gerações futuras, ecologia, justiça social, serviço.

Meu inventário de medos/necessidades

Peça ao seu cliente para completar a tabela abaixo para os quatro exercícios anteriores. Devem anotar em cada uma das três colunas os sentimentos, pensamentos,

medos e necessidades que identificaram como estando associados às suas ansiedades, factores de stress, perturbações e conflitos. Isso é algo que eles podem fazer quando você, o treinador, está presente com eles.

	Minhas	Meus	Meus	Meus
	ansiedades	estressores	transtornos	conflitos
Sentimentos				
Pensamentos				
Medos				
Precisa				

Com base na tabela acima, peça aos seus clientes que identifiquem os sentimentos, pensamentos, medos e necessidades mais comuns. Em seguida, peça-lhes que leiam as descrições dos esquemas iniciais desadaptativos incluídos no Anexo 3 e indiquem quais deles se alinham mais de perto com os seus medos mais comuns. Em seguida, peça-lhes que completem as seguintes frases:

Quando estou fora de alinhamento, meus sentimentos mais comuns são...

Quando estou fora de alinhamento, meus pensamentos mais comuns são...

Quando estou fora de alinhamento, meus medos mais comuns são...

Quando estou fora de alinhamento, minhas necessidades mais comuns são...

Quando terminarem este último exercício, deverão ter uma compreensão muito boa das suas motivações secundárias – as necessidades não satisfeitas que têm.

ANEXO 3



ESQUEMA DESADAPTATIVO ANTECIPADO

Necessidades de sobrevivência e segurança

Abandono/instabilidade

Definição: A percepção de instabilidade ou falta de confiabilidade daqueles disponíveis para suporte e conexão.

Envolve a sensação de que outras pessoas significativas não serão capazes de continuar a fornecer apoio emocional, conexão, força ou proteção prática porque são emocionalmente instáveis e imprevisíveis (por exemplo, explosões de raiva), não confiáveis ou erraticamente presentes; porque morrerão em breve; ou porque vão te abandonar em favor de alguém melhor.

Desconfiança/abuso

Definição: As expectativas de que outros irão magoar, abusar, humilhar, enganar, mentir, manipular ou tirar vantagem.

Geralmente envolve a percepção de que o dano é intencional ou resultado de negligência extrema e injustificada. Isto pode incluir a sensação de que alguém acaba sempre sendo enganado em relação aos outros “ou “leva a pior”.

Privação emocional

Definição: Expectativa de que o desejo de alguém por um grau normal de apoio emocional não será adequadamente satisfeito pelos outros.

As três principais formas de privação são:

- Privação de nutrição: Ausência de atenção, carinho, carinho ou companheirismo.

- Privação de Empatia: Ausência de compreensão, escuta, auto-revelação ou partilha mútua de sentimentos por parte dos outros.

- Privação de Proteção: Ausência de força, direção ou orientação de outras pessoas.

Vulnerabilidade a danos ou doenças

Definição: Medo exagerado de que uma catástrofe iminente aconteça a qualquer momento e de que não seja possível evitá-la.

Os medos concentram-se em um ou mais dos seguintes:

- Catástrofes Médicas: por exemplo, ataques cardíacos, SIDA.
- Catástrofes Emocionais: por exemplo, enlouquecer.
- Catástrofes Externas: por exemplo, colapso de elevadores, vítimas de criminosos, queda de avião, terremotos.

Necessidades de relacionamento e pertencimento

Defectividade/vergonha

Definição: O sentimento de que alguém é defeituoso, mau, indesejado, inferior ou inválido em aspectos importantes, ou que não seria digno de amor por outras pessoas significativas se fosse exposto.

Pode envolver hipersensibilidade a críticas, rejeição e culpa; autoconsciência, comparações e insegurança em relação aos outros; ou um sentimento de vergonha em relação às falhas percebidas. Estas falhas podem ser privadas (por exemplo, egoísmo, impulsos raivosos, desejos sexuais inaceitáveis) ou públicas (por exemplo, aparência física indesejável, constrangimento social).

Isolamento/alienação social

Definição: Sentimento de que alguém está isolado do resto do mundo, diferente das outras pessoas e não faz parte de nenhum grupo ou comunidade.

Dependência/incompetência

Definição: Crença de que alguém é incapaz de lidar com as responsabilidades diárias de maneira competente, sem a ajuda considerável de outras pessoas (por exemplo, cuidar de si mesmo, resolver problemas diários, exercer o bom senso, enfrentar novas tarefas, tomar boas decisões). Muitas vezes se apresenta como desamparo.

Enredamento/eu não desenvolvido

Definição: Envolvimento emocional excessivo e proximidade com uma ou mais pessoas significativas (geralmente os pais), em detrimento da individuação plena ou do desenvolvimento social normal.

Freqüentemente envolve a crença de que pelo menos um dos indivíduos enredados não pode sobreviver ou ser feliz sem o apoio constante do outro. Também pode incluir sentimentos de ser sufocado ou fundido com outras pessoas ou de identidade individual insuficiente. Muitas vezes experimentado como uma sensação de vazio e dificuldade, sem direção ou, em casos extremos, questionando a própria existência.

Inibição emocional

Definição: A inibição excessiva de ações, sentimentos ou comunicações espontâneas - geralmente para evitar a desaprovação dos outros, sentimentos de vergonha ou perda de controle dos próprios impulsos.

As áreas mais comuns de inibição envolvem:

- Inibição da raiva e da agressão.
- Inibição de impulsos positivos (por exemplo, alegria, carinho, excitação sexual, brincadeira).
- Dificuldade em expressar vulnerabilidade ou comunicar livremente sobre os próprios sentimentos, necessidades, etc.
- Ênfase excessiva na racionalidade, ignorando as emoções.

Subjugação

Definição: Rendição excessiva de controle a outros porque alguém se sente coagido, geralmente para evitar raiva, retaliação ou abandono.

As duas principais formas de subjugação são:

- Subjugação de necessidades: Supressão de preferências, decisões e desejos.
- Subjugação de emoções: Supressão da expressão emocional, especialmente da raiva.

Geralmente envolve a percepção de que os próprios desejos, opiniões e sentimentos não são válidos ou importantes para os outros. Frequentemente se apresenta como adesão excessiva, combinada com hipersensibilidade à sensação de estar preso. Geralmente leva a um aumento da raiva, manifestado em sintomas desadaptativos (por exemplo, comportamento passivo-agressivo, explosões descontroladas de temperamento, sintomas psicossomáticos, retirada de afeto, “acting out”, abuso de substâncias).

Auto-sacrifício

Definição: Foco excessivo em atender voluntariamente às necessidades dos outros em situações cotidianas, em detrimento da própria gratificação.

Os motivos mais comuns são: evitar causar dor a outras pessoas; para evitar a culpa por se sentir egoísta ou para manter a conexão com outras pessoas consideradas necessitadas. Muitas vezes resulta de uma sensibilidade aguda à dor dos outros. Às vezes leva à sensação de que as próprias necessidades não estão sendo atendidas adequadamente e ao ressentimento daqueles que são cuidados.

Necessidades de autoestima e reconhecimento

Falha em alcançar

Definição: A crença de que alguém falhou, irá inevitavelmente falhar ou é fundamentalmente inadequado em relação aos seus pares, em áreas de realização (escola, carreira, desporto, etc.).

Freqüentemente envolve crenças de que alguém é estúpido, inepto, sem talento, ignorante, de status inferior, menos bem-sucedido do que outros, etc.

Direito/grandiosidade

Definição: A crença de que alguém é superior a outras pessoas, tem direito a direitos e privilégios especiais ou não está sujeito às regras de reciprocidade que orientam a interação social normal.

Freqüentemente envolve a insistência de que alguém deve ser capaz de fazer ou ter o que quiser, independentemente do que é realista, do que os outros consideram razoável ou do custo para os outros; um foco exagerado na superioridade para alcançar poder ou controle. Às vezes inclui competitividade excessiva ou dominação de outros: afirmar o próprio poder, forçar o próprio ponto de vista ou controlar o comportamento

dos outros de acordo com os próprios desejos - sem empatia ou preocupação com as necessidades ou sentimentos dos outros.

Autocontrole/autodisciplina insuficiente

Definição: Dificuldade generalizada ou recusa em exercer autocontrole suficiente e tolerância à frustração para atingir seus objetivos pessoais ou para restringir a expressão excessiva de suas emoções e impulsos.

Na sua forma mais branda, há uma ênfase exagerada na prevenção do desconforto: evitar a dor, o conflito, o confronto, a responsabilidade ou o esforço excessivo em detrimento da realização pessoal, do compromisso ou da integridade.

Busca por aprovação/busca por reconhecimento

Definição: Ênfase excessiva em obter aprovação, reconhecimento ou atenção de outras pessoas, ou em se adaptar, em detrimento do desenvolvimento de um senso de identidade seguro e verdadeiro.

O sentimento de estima depende principalmente das reações dos outros, e não das próprias inclinações naturais. Às vezes inclui uma ênfase exagerada em status, aparência, aceitação social, dinheiro ou conquistas como meio de obter aprovação, admiração ou atenção (não principalmente para poder ou controle). Frequentemente resulta em decisões importantes na vida que são inautênticas ou insatisfatórias; ou em hipersensibilidade à rejeição.

Negatividade/pessimismo

Definição: Um foco generalizado e duradouro nos aspectos negativos da vida (dor, morte, perda, decepção, conflito, culpa, ressentimento, problemas não resolvidos,

erros potenciais, traição, coisas que podem dar errado, etc.) enquanto minimiza ou negligencia o aspectos positivos ou otimistas.

Geralmente inclui uma expectativa exagerada – em uma ampla gama de situações profissionais, financeiras ou interpessoais – de que as coisas acabarão dando errado ou que aspectos da vida de alguém que parecem estar indo bem acabarão por desmoronar. Geralmente envolve um medo excessivo de cometer erros que possam levar ao colapso financeiro, perda, humilhação ou ficar preso em uma situação ruim. Como os potenciais resultados negativos são exagerados, estes pacientes são frequentemente caracterizados por preocupação crônica, vigilância, queixas ou indecisão.

Padrões implacáveis/hipercríticos

Definição: A crença subjacente de que se deve esforçar-se para atingir padrões internalizados de comportamento e desempenho muito elevados, geralmente para evitar críticas.

Normalmente resulta em sentimentos de pressão ou dificuldade em desacelerar e em ser hipercrítico consigo mesmo e com os outros. Frequentemente resulta em comprometimento de: prazer, relaxamento, saúde, auto-estima, senso de realização ou relacionamentos satisfatórios. Padrões implacáveis normalmente se apresentam como:

- Perfeccionismo, atenção excessiva aos detalhes ou subestimação de quão bom é o próprio desempenho em relação à norma.
- Regras e “deveres” rígidos em muitas áreas da vida, incluindo preceitos morais, éticos, culturais ou religiosos irrealisticamente elevados.
- Preocupação com tempo e eficiência, para que mais possa ser realizado.

Punitividade

Definição: A crença de que as pessoas devem ser punidas severamente por cometerem erros.

Envolve a tendência de ficar zangado, intolerante, punitivo e impaciente com as pessoas (incluindo você mesmo) que não atendem às suas expectativas ou padrões. Geralmente inclui dificuldade em perdoar erros em si mesmo ou em outros, devido à relutância em considerar circunstâncias atenuantes, permitir a imperfeição humana ou ter empatia com os sentimentos.

ANEXO 4



O PROCESSO DOS QUATRO PORQUÊS

O Processo dos Quatro Porquês é uma construção metodológica para a criação de declarações de missão e visão para indivíduos e organizações. O processo difere de outros métodos porque diferencia as suas motivações internas e externas e atende às suas necessidades e às necessidades da sociedade.

O Processo dos Quatro Porquês apresentado aqui foi projetado para ser usado com indivíduos. Uma descrição do Processo dos Quatro Porquês para organizações pode ser encontrada no Anexo 8 de *The Value-Driven Organization* .

O objetivo do processo é criar quatro declarações que representem a sua missão e visão internas e a sua missão e visão externas (ver Tabela A4.1). A missão interna vai para a Caixa 1, a visão interna vai para a Caixa 2, a missão externa vai para a Caixa 3 e a visão externa vai para a Caixa 4.

Tabela A4.1 Visão geral dos quatro porquês

	<i>Motivação interna</i>	<i>Motivação externa</i>
<i>Visão</i>	(2) Visão interna	(4) Visão externa
	Realização pessoal	Impacto na sociedade

<i>Missão</i>	(1) Missão interna	(3) Missão externa
	Desenvolvimento pessoal	Impacto sobre os outros

A afirmação que consta da Caixa 1 descreve as ideias-chave que o guiarão no seu próprio desenvolvimento. A afirmação que consta da Caixa 2 descreve como você visualiza o seu futuro se seguir o caminho descrito na Caixa 1. A afirmação que consta da Caixa 3 descreve suas ideias-chave sobre o que você deseja fazer em seu mundo externo. A afirmação que consta da Caixa 4 descreve qual será o impacto na sociedade se seguirmos as ideias contidas na Caixa 3.

Declaração de missão

Uma declaração de missão interna mantém suas energias focadas em sua evolução, e uma missão externa diz às pessoas o que você deseja fazer no mundo externo.

Declaração de visão

Uma declaração de visão interna dá direção à sua evolução, e uma visão externa dá direção à sua missão: diz às pessoas o impacto que você deseja ter na sociedade.

A Tabela A4.2 fornece um exemplo das quatro afirmações que criei para mim mesmo há vários anos.

Tabela A4.2 Minhas declarações de missão e visão

	<i>Motivação interna</i>	<i>Motivação externa</i>
<i>Visão</i>	(2) Visão interna	(4) Visão externa
	Para me tornar tudo o que posso me tornar	Para criar uma sociedade orientada por valores
<i>Missão</i>	(1) Missão interna	(3) Missão externa
	Nutrir e fomentar minha criatividade, tornando-me um com minha alma	Desenvolver modelos e ferramentas que apoiem a evolução pessoal e cultural

O processo geralmente começa com a construção de uma declaração de missão interna. Duas perguntas importantes devem ser feitas para chegar a esta primeira afirmação: “Qual é a sua principal motivação?” e “O que você precisa fazer para crescer e se desenvolver?”

A resposta à primeira pergunta diz o que você é no estágio de desenvolvimento que alcançou e a segunda pergunta dá direção ao seu crescimento e desenvolvimento.

Quero nutrir e fomentar minha criatividade tornando-me um com minha alma.

O próximo passo é construir uma declaração de visão interna. Você formula esta afirmação perguntando “Por quê?” diante de sua missão interna. A resposta representa a visão – um nível mais profundo de motivação. Quando você pergunta “Por que você deseja nutrir e fomentar sua criatividade tornando-se um só com sua alma?”, eu respondi: “Para me tornar tudo o que posso me tornar”. Esse é o futuro que quero criar para mim. Se agora perguntarmos “Como?” diante da visão interna, deveríamos ser capazes de voltar à missão interna. “Como vou me tornar tudo o que posso me tornar?” A resposta é “nutrindo e estimulando minha criatividade”.

Se essas declarações estiverem alinhadas e ressoarem com você, então você completou a missão e a visão internas.

Agora passamos para a missão externa. Esta é uma declaração que descreve o serviço que você deseja fornecer. Se você perguntar “Por quê?” novamente à frente da missão interna, pensando no serviço que deseja prestar. “Por que você deseja nutrir e estimular sua criatividade?” A resposta que encontramos é “Desenvolver modelos e ferramentas que apoiem a evolução pessoal e cultural”. Novamente, se perguntarmos “Como?” diante da missão externa: “Como você vai desenvolver modelos e ferramentas que apoiem a evolução pessoal e cultural?” A resposta é “nutrindo e estimulando minha criatividade”.

Finalmente, você aborda a visão externa. Esta é uma declaração que descreve o impacto que você deseja causar na sociedade. Se você perguntar “Por quê?” diante da missão externa, pensando no impacto que deseja causar na sociedade: “Por que você quer desenvolver modelos e ferramentas que apoiem a evolução pessoal e cultural?” obtemos a resposta “Para criar uma sociedade orientada por valores”. Novamente, se perguntarmos agora “Como?” diante da visão externa, deveríamos ser capazes de voltar à declaração de missão externa: “Como você vai criar uma sociedade orientada por valores?” A resposta é “desenvolvendo modelos e ferramentas que apoiem a evolução pessoal e cultural”.

Se essas declarações estiverem alinhadas e ressoarem com você, então você completou a missão e visão externas.

Agora você pode fazer outra verificação para ver se as afirmações estão alinhadas, pensando na visão externa e perguntando “Por quê?” diante da visão interna. Você deve ser capaz de encontrar uma resposta na visão externa. Quando você faz a pergunta: “Por que você quer se tornar tudo o que pode ser?” obtemos a resposta “para criar uma sociedade orientada por valores”. Estas declarações estão alinhadas e agora podemos ter a certeza de que as declarações de missão e visão têm integridade.

Você também pode perguntar “Como?” diante da visão externa. “Como você vai criar uma sociedade orientada por valores?” A resposta é “tornando-nos tudo o que podemos ser”.

Observação

1 . Richard Barrett, *The Value-Driven Organization* (Londres: Routledge), 2013, pp.



O LIMITE COM A PSICOTERAPIA

É bem possível ajudar a maioria das pessoas a lidar com suas necessidades não atendidas usando as técnicas descritas neste livro. No entanto, em alguns casos, onde o trauma associado à necessidade não satisfeita desestabilizou significativamente o seu cliente, poderá ser necessário encaminhá-lo para um psicoterapeuta. Saber onde estão esses limites é muito importante.

Em *Coaching with the Brain in Mind*, David Rock e Linda J. Page fornecem alguns conselhos sobre esse assunto. Aqui está um breve resumo deste conselho.

A qualquer momento antes ou durante o coaching, os coaches devem encaminhar os clientes para psicoterapeutas quando surgirem os seguintes problemas.

Persistente: Quando os problemas são persistentes, já existem há muito tempo ou não respondem às tentativas de mudança. “Quanto tempo isso vai durar?”

Incongruente: Quando o que dizem não corresponde à sua comunicação não verbal, como quando os clientes sorriem e riem ao descrever uma situação muito triste. “Ouvi dizer que esta é uma situação muito triste, mas não vejo tristeza na forma como você está agindo. Estou esquecendo de algo?”

Extensivo: Quando algo afeta sua capacidade de funcionar em muitas áreas de suas vidas, “Onde mais isso aparece em sua vida?”

Forte: Quando algo tem um efeito fora do comum, especialmente se o coach ou cliente começar a se preocupar com a possibilidade de alguém se machucar. “Você está pensando que alguém pode se machucar? O bem-estar de alguém está em jogo?”

Observação

1 . David Rock e Linda J. Page, *Coaching com o cérebro em mente : fundamentos para a prática* (Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons), 2009, pp.

Dominando o Estágio de Individuação

Índice

COACHING EVOLUCIONÁRIO

DIREITO AUTORAL

CONTEÚDO

FIGURAS E TABELAS

PREFÁCIO

PREFÁCIO

PARTE I A TEORIA DO COACHING EVOLUCIONÁRIO

CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5

CAPÍTULO 6

CAPÍTULO 7

PARTE II A PRÁTICA DO COACHING EVOLUCIONÁRIO – EXERCÍCIOS

CAPÍTULO 8

CAPÍTULO 9

CAPÍTULO 10

CAPÍTULO 11

PARTE III A PRÁTICA DO COACHING EVOLUCIONÁRIO – MASTERY

CAPÍTULO 12

CAPÍTULO 13

CAPÍTULO 14

CAPÍTULO 15

CAPÍTULO 16

ANEXO 1

ANEXO 2

ANEXO 3

ANEXO 4

ANEXO 5