

Sumário

Prefácio 9

Introdução

A história do sonho social 11

- 1 O sonho social em uma empresa 15
- 2 O que é o sonho social? 24
- 3 A maravilhosa mente humana 29
- 4 O valor subestimado do pensamento inconsciente 37
- 5 Diferenças entre consciente e inconsciente 42
- 6 Trabalhando com a matriz do sonho social 46
- 7 O sonho social como guia da realidade política 56
- 8 O sonho social, a realidade quântica e a era digital 62
- 9 Hipóteses de trabalho com o sonho social 67
- 10 Estudo de caso 72
- 11 O sonho social como sombra do futuro 89

Conclusão 97

Uma última palavra 100

Apêndice 1

Como funciona a matriz do sonho social? 102

Apêndice 2

Aplicações do sonho social 106

Referências e leitura complementar 110

Prefácio

Quando o sonho social foi descoberto, no Instituto Tavistock, em 1982, o termo “sonho social” ainda não aparecia na literatura especializada, pelo menos até onde o autor pôde verificar. A partir daí, ganhou expressão. No entanto, ainda hoje se faz necessário explicá-lo e situá-lo no contexto do conhecimento, do pensamento e da cultura. Assim, o objetivo deste livro é mostrar sua diferença em relação ao sonho terapêutico convencional. Ao mesmo tempo, pretende esclarecer sua utilização em diversos sistemas representados por empresas, instituições educacionais, igrejas, hospitais, ou grupos de profissionais ou, ainda, por estudantes.

Por enquanto, até que apareça uma oportunidade de explicar melhor, ao longo do texto, o que é o sonho social, assim como a terminologia que o acompanha, podemos defini-lo como a oportunidade de uma pessoa compartilhar com outras, numa matriz, os seus sonhos.

O foco é o sonho, não quem sonha. Dessa forma, a pessoa conta seu sonho aos outros participantes, dentro da matriz, e o sonho deixa de ser uma propriedade pessoal, já que contém os aspectos social, político, institucional e espiritual daquele meio social.

O significado do sonho começa a surgir com base na associação livre e na amplificação, utilizadas com o objetivo de dar forma aos ecos do que é pensado e do ato de pensar. Esses ecos estão no espaço que se situa *entre* as mentes dos indivíduos que pertencem a determinado meio social.

INTRODUÇÃO

A história do sonho social

Na condição de descobridor da matriz do sonho social, dei os primeiros passos nessa direção em 1982, no Instituto Tavistock. Desde então, outros estudiosos se juntaram a mim, o que resultou na criação progressiva de várias matrizes de sonho social em países como Israel, Suécia, Finlândia, Holanda, Dinamarca, Alemanha, França, Itália, Inglaterra, Irlanda, Índia, Austrália, Estados Unidos e Ruanda. Assim, foi possível constatar que o sonho social ilumina a vida nas instituições e empresas, na medida em que torna manifesto o conhecimento infinito presente nesses sistemas.

QUAIS FORAM AS ETAPAS DESSA TRAJETÓRIA DE DESCOBERTAS?

Os seres humanos aprendem por meio da experiência. Durante uma conversa normal, as pessoas falam de sonhos. “Esta noite eu sonhei que...” Dessa maneira, nós entramos no mundo surreal da noite do narrador.

A tentação costuma ser “interpretar” o sonho com a atenção voltada para o indivíduo, pois isso nos dá poder no relacionamento. Ao mesmo tempo, é a maneira como aprendemos a lidar com a dádiva do sonho.

O que acontece quando desistimos da necessidade de expressar dominação? Entramos no sonho, participamos do sonho, enquanto ouvimos a experiência onírica ser contada.

A interpretação é a morte do novo conhecimento, pois sempre está baseada em uma velha compreensão. Só as hipóteses podem nos ajudar a perceber a realidade do significado dos sonhos. Nesse sentido, estudos antropológicos destacam a relação entre o sonho e a cultura, e não entre o sonho e os aspectos individuais do sonhador.

A trajetória do sonho social começou no trabalho com grupos, quando assumi a direção do Programa de Relações Grupais do Instituto Tavistock. Era difícil trabalhar com os sonhos trazidos pelo grupo, pois prevalecia a ideia de analisar a pessoa que sonhava. Esse procedimento se opunha totalmente à proposta de capacitar cada pessoa a buscar autonomia no contexto do grupo (Lawrence, 2000b). No entanto, ficava claro que esses sonhos sempre ilustravam o que acontecia na vida dos participantes.

As experiências dessa época não foram suficientes para formular a ideia do sonho social. O componente que faltava veio com a leitura do livro de *The Third Reich of dreams* (1968), de Charlotte Beradt, jornalista que viveu e trabalhou na Alemanha de Hitler. Ela pediu a alguns amigos médicos que anotassem os sonhos de seus pacientes para complementar a avaliação.

O regime nazista controlava o pensamento da população alemã. O sonho e o sonhar decorriam do que Beradt (1968, p. 15) chamou de “existência paradoxal do homem sob um regime totalitário do século XX”. Os sonhos por ela registrados não eram produzidos por conflitos no âmbito privado, interior. Ao contrário, eram resultado de realidades políticas de domínio público e das relações humanas perturbadas por tal situação. Segundo a autora, “não há como conciliar associações, e ninguém precisa provar as conexões existentes entre a imagem do sonho e a realidade, porque o próprio sonhador faz isso” (p. 15).

Essa foi a prova decisiva que conduziu ao mundo do sonho social, que é o método comprometido com a eterna luta do

homem entre os elementos primordiais do ser humano e a imaginação criadora.

Com o decorrer do tempo, o desenvolvimento do sonho social deu origem a inúmeros sonhos do próprio escritor. O mais conhecido é o sonho do arquiteto cego (Lawrence, 1991).

No sonho, eu estava em um jantar no apartamento de uns amigos em Paris. Foi quando chegou um visitante, vindo do interior. Ele precisava ir até uma nova catedral, pois estava envolvido na sua construção, e eu era a única pessoa que sabia onde ela ficava. Ele insistia em ir de táxi, uma vez que já viajara de trem por muito tempo naquele dia. Desci com ele à rua, onde um táxi o esperava, e dei instruções precisas ao motorista. Só mais tarde, ainda no sonho, quando voltei a conversar com meus amigos, me dei conta de que aquele personagem era um arquiteto cego. Lembro-me de ter pensado durante o sonho: “Quem daria emprego a um arquiteto cego”? Um compositor surdo, tudo bem. Beethoven é a prova. Mas um arquiteto cego?

Ocorreu-me que, para ver, os seres humanos precisam fazer-se temporariamente cegos. Na verdade, o sonho social é uma forma de ver o sonho com novos olhos e de desenvolver o entendimento de uma dimensão da vida que perdeu de vista o fato de nossa civilização ter-se tornado cada vez mais triunfante.

A ideia de que o sonho poderia ser examinado por um grupo de pessoas pareceu muito radical quando foi descoberta, no início dos anos 1980. O que se entendia até então era que os sonhos e o sonhar só poderiam ser examinados por um psicanalista e seu cliente. Qualquer outra configuração parecia equivocada. Entretanto, o autor perseverou até descobrir, com seus companheiros, o que veio a se tornar o conteúdo deste livro.

O sonho social em uma empresa

Desde o princípio já se imaginava que o sonho social poderia ser direcionado a um público empresarial. A oportunidade surgiu com um grupo de companhias francesas. Nos últimos cinco anos, o presidente do grupo havia realizado seminários anuais com seus principais gestores. Eu já o conhecia, por ter trabalhado com ele como consultor organizacional durante aproximadamente oito anos. O objetivo de cada seminário era refletir sobre a situação da empresa, identificando as tensões problemáticas e as questões que o grupo enfrentava em virtude de um ambiente comercial em constante mudança. Com base nessa análise, o seminário considerava o que o grupo deveria fazer para alcançar seus objetivos. Cada encontro durava quatro dias e era realizado em vários países, como Espanha, França e Bulgária. No quinto seminário decidiu-se criar uma matriz de sonho social (MSS), que ocorria toda manhã, durante uma hora, como a primeira atividade do dia. O idioma escolhido foi o francês, com alguma abertura para o inglês.

A proposta era que os gestores, pressionados por problemas que os deixavam tensos, pudessem beneficiar-se da experiência do sonho social durante o seminário. Assim, ele foi experimentado com os principais dirigentes do grupo (Lawrence, 1998b).

A síntese bastante truncada que se segue, modificada para preservar o sigilo, pode servir como introdução a alguns aspectos de uma matriz de sonho social e fornecer exemplos da qualidade

de pensamento que ela engendra. O objetivo da matriz era compartilhar sonhos e associá-los tão livremente quanto possível.

A primeira matriz foi aberta com observações a respeito da natureza do sonho. Alguns participantes, que tinham dúvidas se sonhavam ou não, chegaram à conclusão de que sonhavam mais em dias de folga do que quando estavam trabalhando.

Um dos dirigentes, que sonhara estar em uma escada rolante, questionou o valor e os possíveis riscos de sonhar. Ele se sentia desequilibrado. A escada rolante simbolizava a ligação entre acordar e sonhar. Ao mesmo tempo, evidenciava os níveis de consciência nos quais muitas vezes o sonho é mais real e pertinente do que os acontecimentos durante a vigília. Evidenciava também a presença de pensamentos inconscientes e de não pensamentos, que em geral desequilibram a pessoa, mas que estão, em tese, em relação interdependente e simbiótica com a consciência.

Na sequência, outro gestor afirmou que normalmente não se lembrava dos sonhos, mas estava conseguindo recuperar alguns fragmentos de um sonho da noite anterior. O sonho tinha que ver com o catálogo da companhia (para uma empresa que trabalha com pedidos pelo correio, o catálogo é o principal instrumento de venda e, por isso, sua qualidade é fundamental).

Um desfile de moda acontecia no convés de um navio. A apresentação seria fotografada. A sensação era de um lugar sofisticado, com muita gente elegante. Fazia frio. O público era integrado por criadores de moda, e a atmosfera era um pouco confusa, meio bizarra. Havia muita luz do sol e movimentação entre as pessoas presentes.

O sonhador finalizou sua descrição dizendo que a empresa não tinha nenhuma ligação com a moda.

Era intrigante que um dos primeiros sonhos versasse sobre o trabalho. Seria o caso de supor que o convés, associado à escada

rolante mencionada anteriormente como uma transição ao domínio da consciência, simbolizava o catálogo produzido pela companhia. No convés, ou na escada rolante, estavam as estratégias de mercado para atingir consumidores potenciais?

Na realidade, a companhia tinha um catálogo bastante atraente, considerado um *best-seller*, mas sem o devido retorno de vendas. Esse fato preocupava todos os funcionários. Havia tensão e um sentimento de perseguição causados pela relativa falta de sucesso. O mercado era, no plano real, um lugar frio.

O relato do sonho era seguido pelo que os participantes chamaram de *flash*. Esse mesmo sonhador teve um, que era “A Fé Salva”. O tema sobre a fé perpassava o seminário em outros eventos.

Um novo sonho vem na sequência.

O sonhador estava caminhando pelo lado esquerdo de uma estrada. O presidente da empresa também, do mesmo lado, mas em sua direção. Do lado direito havia pilhas altas de pedra. O sonhador não sabia se elas eram resultado de uma queda de barreira ou se estavam ali para ser utilizadas na reconstrução da via. Ele disse que não tinha certeza se elas estavam ali em consequência de uma catástrofe natural ou para ser utilizadas em uma obra. A estrada estava bem demarcada, mas ele não sabia se a linha indicava o centro da rodovia ou sua margem.

O sonho mostra a situação política do sonhador, que havia assumido recentemente o posto de diretor, passando a trabalhar ao lado do presidente – que, até então, ocupava o cargo que agora era seu. O presidente se chamava Pierre, que quer dizer pedra. Pensamos que as pedras à direita representavam a empresa, que sofrera uma queda nos negócios. A empresa poderia ser salva? Seria mesmo possível a reconstrução? Ou estava irremediavelmente em ruínas? Havia limites a um futuro crescimento? Para todos os participantes do seminário, algumas questões permaneciam