

A verdadeira actividade transformacional do *coaching*

Há dias, conversando com o meu filho na Escola Europeia de Coaching, falávamos do verdadeiro propósito de um *workshop* que estávamos a preparar para uma grande Empresa Portuguesa, sobre o tema LÍDER COACH, de modo a que fosse útil, a que entregasse valor para os participantes. Entre outros aspetos, como o devíamos posicionar? Quais as primeiras palavras a dirigir aos participantes de modo a que ficasse muito claro, logo desde o início, o verdadeiro objetivo, o propósito do nosso trabalho com aqueles Executivos? Após uma troca de ideias fez-se-nos luz e demos connosco a voltar aos *basics* da nossa formação como *Coachs*, da Escola Ontológica e ao âmago da questão. **MUITO DESSA FORMAÇÃO, QUE SE QUER TRANSFORMACIONAL, TEM QUE VER COM UMA MUDANÇA PROFUNDA, À SÉRIA, DA FORMA COMO FALAM E SE RELACIONAM AS PESSOAS**, em particular subordinados, mas não só, também superiores e colegas. Sem entrar em divagações teóricas ou filosóficas, a linha Ontológica preconiza que a Linguagem tem uma função que vai para além da descritiva, tem um valência generativa. Ou seja, discursos distintos geram contextos e realidades diferentes. Efetivamente, muito do labor transformacional do *Coach* passa por aí. Continuando com a nossa conversa, recordamos os trabalhos de Marilee C. Goldberg e a sua teoria da Mentalidade de Julgamento *versus* Mentalidade de Aprendizagem e como tal faz uma profunda diferença na forma como se mobilizam (ou não) as pessoas que consigo trabalham. O Líder que atua mais com uma Mentalidade de Julgamento, normalmente faz perguntas do tipo:

- O que está errado?
- De quem é a culpa?
- Como posso manter-me em controlo?

Ao passo que o Líder que atua com uma Mentalidade de

Aprendizagem fala melhor assim:

- O que está certo?
- De que sou responsável?
- O que posso aprender?

Da mesma forma, a Mentalidade de Julgamento leva o Líder a:

- Reagir mais a pensamentos, sentimentos;
- Com uma mentalidade do tipo “já sei o que vai dizer”;
- É rígido e inflexível;
- É mais focado no problema;
- Atua em modo de “ataque ou defesa”

Diferentemente, a Mentalidade de Aprendizagem leva mais o Líder a:

- Responder a pensamentos, sentimentos e situações;
- Com uma mentalidade de “principiante”;
- É flexível;
- Focado na solução;
- Atua em modo de abertura, procura de resolução e inovação.

Muito dessa formação, que se quer transformacional, tem que ver com uma mudança profunda, à séria, da forma como falamos e se relacionamos as pessoas

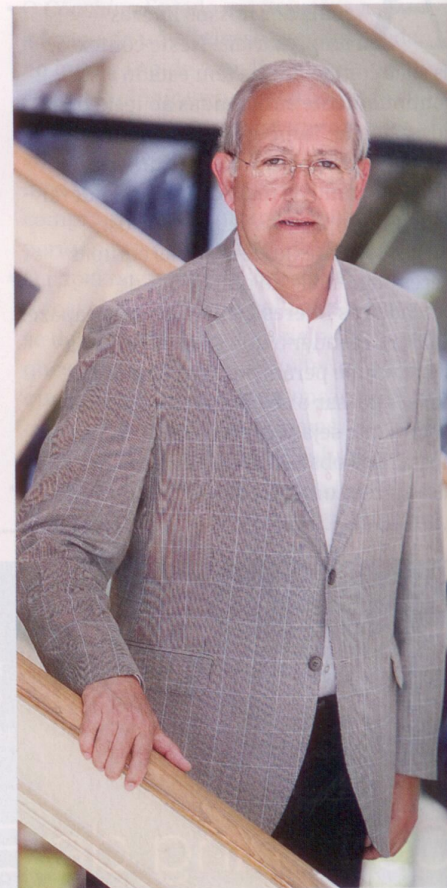
Digam lá se não faz uma enorme diferença?

O mesmo sobre o importante tema do *feedback*, uma das atividades mais potenciadoras de uma sã e construtiva comunicação nas organizações e onde se continuam a cometer tantos erros por se ferirem algumas das suas regras básicas. Ora vejamos a diferença entre estes dois modos de dar *feedback* negativo a alguém que cometeu um erro.

“Você não interessa nem ao Menino Jesus. Você é uma completa alimária. Então não viu o disparate que fez?”

Ou

“De que outra forma diferente podia ter feito o que fez? Em vez de utilizar



a via que utilizou para cumprir a tarefa X, que acha desta alternativa? O que está a pensar fazer para que esta situação não volte a acontecer? Fácil de perceber as diferenças destas duas maneiras de dar *feedback* negativo. Pelo menos acabamos os dois a conversa convencidos de que estamos no caminho correto. **MUITO DEPENDE DA LINGUAGEM E DA FORMA COMO A UTILIZAMOS E NOS RELACIONAMOS COM AS PESSOAS.** Muito do nosso treino como *Coachs* passou por aqui. Muita da nossa permanente aprendizagem passa por aqui. É nisto em que acreditamos!

VÍTOR SEVILHANO,
11 DE SETEMBRO DE 2011