

Artigo de Opinião

As opiniões expressas neste artigo são da exclusiva responsabilidade do seu autor e não representam necessariamente a opinião da ICF Portugal.

Coaching Sistémico como um Modelo

Silvia Viola

O Coaching integra várias áreas do conhecimento e existem inúmeras escolas de pensamento cuja diversidade de modelos, metodologias, teorias e abordagens aumentam as oportunidades de escolha por quem procura formação para ser Coach , para aplicar no contexto pessoal ou profissional ou ainda por quem procura um Coach com determinada formação. Os modelos podem diferenciar-se uns dos outros atendendo às características que os tornam distintos. Segundo Dolan (2011)¹ os modelos podem ser de: Comunicação avançada para uma conversa focada ; Reflexividade para facilitar a inteligência emocional; Mudança generativa para facilitar a mudança; Implementação para medir as mudanças ocorridas; Sistémica para fomentar a mudança sistémica; Auto-Realização para libertar o potencial. Existem ainda outros modelos. De entre os referidos, proponho uma reflexão sobre o modelo de Coaching Sistémico.

Porque é tão crítico hoje em dia a resolução das questões ser feita num contexto sistémico?

Todos vivemos em sistemas complexos quer sejam as nossas organizações, famílias, comunidades , equipas quer seja a sociedade em geral.

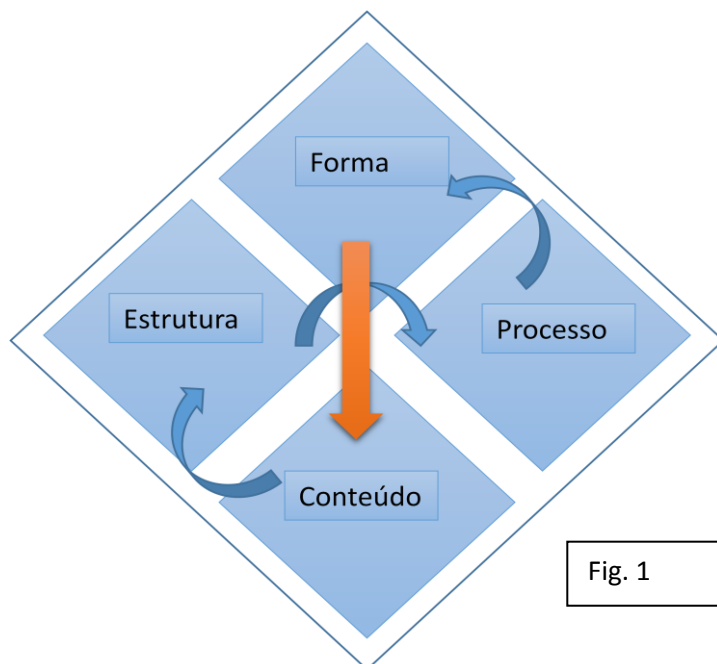
Um sistema é formado por partes interdependentes e que se interligam de tal forma que a mudança numa delas impacta uma ou mais das restantes.

O que é o Coaching sistémico?

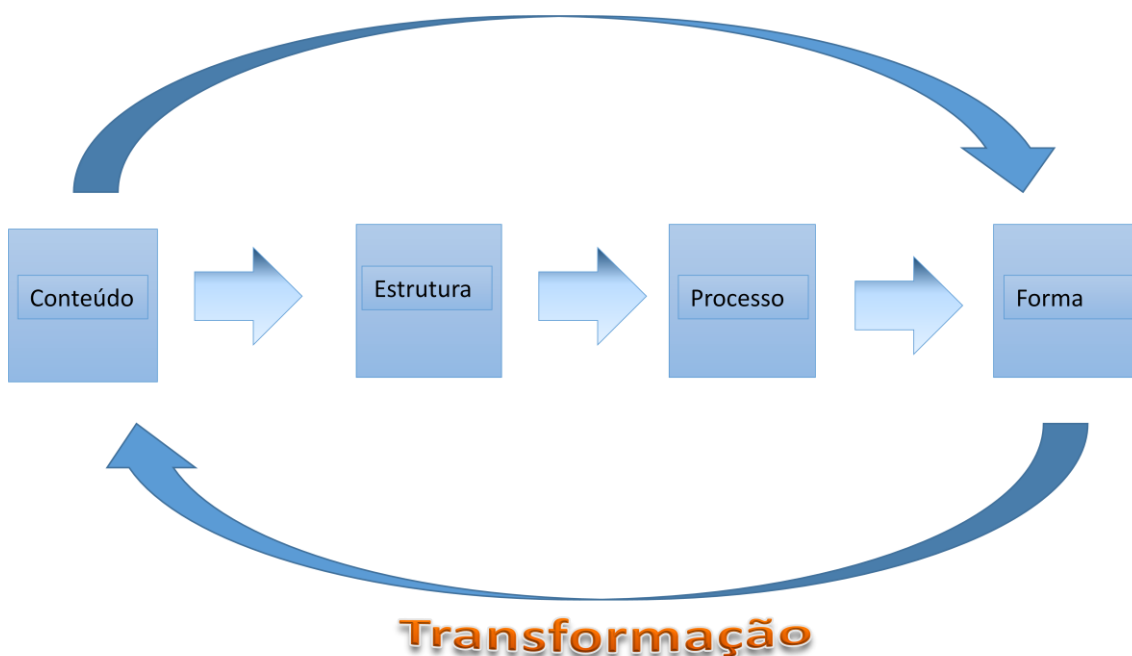
Coaching, segundo a ICF “(...)é a criação de uma parceria com o cliente, com base num processo estimulante e criativo que o inspire a maximizar o seu potencial pessoal e profissional.”

¹ Simon L. Dolan *Coaching By Values* (CBV) 2011 iUniverse

Veremos no modelo de Coaching Sistémico², o que cada um contribui individualmente para a sessão, o que ambos geram em parceria na sessão e qual o resultado final.



Neste modelo as conversas de coaching desenrolam-se sob um sistema de partes que se interligam entre si: Conteúdo, Estrutura, Processo e Forma.



² Modelo representado em 4 dimensões. Técnica dos quadrantes desenvolvido por Marilyn Atkinson, Phd

O conteúdo é trazido pelo cliente na fase inicial da sessão , o qual como o próprio nome indica, pode contemplar estórias , factos, enredos , tudo mais ou menos pejado de emoção. Pode ainda ser o que o Cliente quer alcançar e para o qual procura a visão ou motivação, trazendo razões e emoções subjacentes.

A estrutura, por sua vez, é composta pela estrutura do Cliente e a do Coach. A estrutura informa como aquele vai contar a sua estória e como este o vai escutar. A estrutura do Cliente revela como este experiencia o mundo, como atribui significado às coisas, quais os seus hábitos e crenças , valores, meta programas (forma como “filtra” a informação que lhe chega de fora), cultura, pessoas de referência, modelo do mundo, etc. A estrutura do Coach contempla os princípios por que este se rege, a sua presença ou atitude , as ferramentas e técnicas que aprendeu, as suas capacidades, os seus valores, as competências chave da ICF que aplica, etc.

Segue-se o processo, o palco onde a parceria entre Coach e Coachee - na presença do conteúdo do cliente e estruturas de ambos - se desenrola e onde sessão a sessão vai ocorrendo a mudança ou transformação desejada.

Por fim, a forma é o novo sentido dado pelo cliente ao conteúdo que trouxe, passando a contar e a ver a sua estória de modo diferente, sendo evidência da sua trans(forma)ação.

Como funciona?

Conjugando as duas primeiras partes do modelo de Coaching Sistémico (Conteúdo e Estrutura) o Coach escuta o conteúdo do Cliente traz mas foca-se na estrutura e não no conteúdo , sob pena de ambos se envolverem na estória e deixar de haver coaching para passar a haver uma simpática conversa. Na prática, os coaches escutam o conteúdo e estrutura do cliente através da sua própria estrutura³.

Veja-se o seguinte exemplo: o cliente chega à sessão emocionalmente transtornado resultado de algum acontecimento (passado recente ou menos recente) trazendo uma estória , o que faz o Coach? Tem duas opções: ou permanece, durante o tempo da sessão, com o cliente na sua estória , aprofundando as razões do acontecimento e o que correu mal e porque razões ficou naquele estado (mantendo-se à volta do passado, do que já aconteceu) ou na segunda

³ Por isso, como coaches devemos sempre receber coaching para estarmos no nosso melhor ao fazermos coaching aos clientes, estarmos livres dos “filtros” que não servem a relação de coaching.

opção , ajuda o cliente a focar em direção ao que este quer⁴ , voltado para o futuro com foco no que quer atingir . Esta segunda opção só é possível quando o Coach se foca na estrutura e não no conteúdo. Naturalmente, o cliente é quem decide o que quer atingir na sessão. Mas se o cliente optar frequentemente pela primeira das opções, fica a pergunta: O Cliente tem consciência que está focado no passado e no negativo e que não está a avançar? Como pensa avançar em direção ao que quer atingir no final da relação de coaching? É a responsabilidade do Coach usar a sua estrutura ao serviço do conteúdo e estrutura do Cliente e em parceria através do processo ajudá-lo em direção ao que quer atingir.

O Coach tem de ser capaz de pensar, falar e trabalhar com o cliente dum ponto de vista sistémico, como um todo – mente, cérebro e corpo - inserido num determinado ambiente e cuja ecologia - sistemas em que os nossos clientes vivem e trabalham - desempenha papel fundamental em termos de eficácia dos resultados desejados.

Um elemento distintivo dum modelo de Coaching Sistémico para outro modelo de coaching, é por exemplo as técnicas e ferramentas serem sistémicas , admitindo-se que noutro modelo a aplicação destas poderá variar e , também,por isso, as metodologias são diferentes.

Um exemplo típico é a utilização duma ferramenta sistémica pelo Coach para levar uma sessão de coaching do princípio ao fim de forma eficaz. A “Seta do Coaching” . Em cada momento, do ponto de vista sistémico é claro para o Coach em que fase da sessão está o Cliente e como está a progredir em direção ao que definiu que queria atingir. O Cliente apenas vê ou sente o progresso, sem saber da técnica. Outros exemplos podem ser dados: conhecer o funcionamento do cérebro permite compreender o alinhamento do sistema que faz de nós seres humanos: poder da visualização associada e dissociada; o questionar sobre o impacto dos objetivos estabelecidos na sessão nos restantes objetivos existentes e nos restantes elementos do seu sistema exterior e ainda o impacto do seu sistema exterior na taxa de sucesso destes seus objetivos ; a escuta global do ponto de vista sistémico, é aquela que observa a linguagem corporal ao mesmo tempo que escuta o que está a ser dito no momento e sem nunca esquecer a escuta cumulativa (ao longo do tempo na relação de coaching); As técnicas de mudança de ponto de vista numa aplicação sistémica: como o cliente vê uma determinada situação trazida no contexto da sessão através do seus olhos, como o cliente vê a situação quando se coloca na posição do outro e vê através dos olhos do outro, como se

⁴ Modelo Coaching Sistémico com metodologia Focada nas Soluções.

coloca de fora como se fosse uma câmara e vê-se a si e ao outro, etc.. A perspetiva é, pois, sempre de um sistema.

Afinal porque é tão crítico hoje em dia a resolução das questões ser feita num contexto sistémico?

O pensamento sistémico é uma forma poderosa de nos compreendermos a nós próprios, compreender os outros e compreender o nosso mundo. O modelo sistémico permite essa compreensão e trabalha o todo sem esquecer as partes tornando-se apelativo para o Cliente pelo benefícios que lhe são trazidos como o de ser mais eficaz e ver aumentada a taxa de sucesso no alcance dos objetivos definidos com a evidente vantagem competitiva em saber viver (a vida) no atual contexto globalizado, este sim, outro sistema também a ter em conta.

Sobre a autora:



É advogada e formadora há mais de 15 anos e Coach há cerca de 5 anos. A sua carreira desenvolveu-se principalmente na área da Propriedade Intelectual, permitindo-lhe exercer a criatividade no seu trabalho. É Coach Profissional Certificada pela Erickson College International (ECPC) e credenciada pela ICF. É formadora certificada bilingue PT/EN e integra o corpo docente da Erickson College International. Tem experiência nacional e internacional no Brasil, China e Índia e desenvolve trabalhos e formações na área de Executivos e Negócios.