

Brain Based Coaching (por José de Sousa)

Introdução

O coaching surgiu a partir de uma síntese de muitas áreas, contudo o que ainda não existe é um quadro teórico amplamente aceite que explique por que precisamos do coaching, como realmente funciona e como podemos fazê-lo melhor.

Esta pode ser a principal razão para construir uma abordagem de coaching baseada no funcionamento do cérebro; proporcionar uma base científica que dê resposta à grande questão: **porque é que o coaching funciona.**

Brain-Based Coaching é uma abordagem de coaching focada no desenvolvimento da forma como as pessoas pensam. Com base no conhecimento de como o cérebro funciona, um coach será capaz de conduzir mais eficazmente uma conversa de coaching que permita questionar a forma habitual de pensar dos coachees, e assim ajudá-los a libertar o seu potencial e serem capazes de produzir mais e melhores resultados.

Benefícios de uma abordagem Brain Based no Coaching

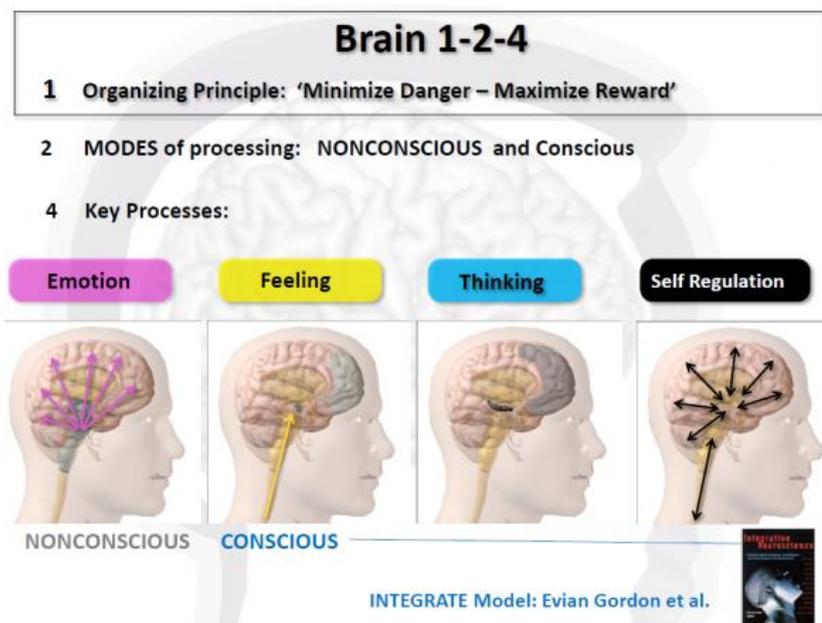
A utilização de uma abordagem de Coaching baseada no funcionamento do cérebro apresenta os seguintes benefícios (entre outros):

1. Reforça a ideia de que o coaching funciona – há evidência científica que o coaching funciona.
2. Explica porque é que o coaching funciona – porque o coach ajuda a acalmar o cérebro do coachee e com isso a criar condições para ele potencialmente gerar insights.
3. Permite detectar na expressão do coachee as várias fases em que o coachee está, no caminho para a geração de um insight.

Princípios básicos de funcionamento do cérebro

Para melhor e mais facilmente entendermos os princípios básicos de funcionamento do cérebro, é útil explicar o modelo concetual da Neurociência Integrativa, proposto pelo Dr. Evian Gordon:

- a. 1 Principio Organizador.
- b. 2 Modos de processamento
- c. 4 Processos chave

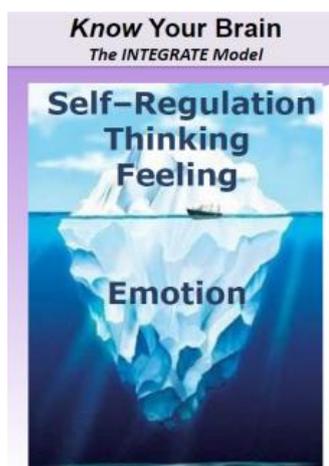


- a. O princípio organizador do funcionamento do cérebro é garantir a nossa sobrevivência; e isso é feito através da **minimização do perigo e/ou das ameaças (reais e percebidas)**. A **maximização das recompensas obtidas (reais e percebidas)** é um objectivo secundário, e que só tem possibilidade de ter efeito na motivação das pessoas caso a existência e /ou percepção de ameaças não condicione demasiado a sua actuação.
- b. O cérebro tem dois modos de processamento da informação – Subconsciente (rápido e automático/“irreflectido”) e Consciente (mais lento e reflectido).

Ao contrário do que pensamos quando nos lembramos da afirmação “O Homem é um ser racional, pensa e actua conscientemente, e é isso que nos distingue dos animais, que só actuam por instinto”, a nossa actuação ocorre maioritariamente a nível subconsciente. Todos os processos que nos mantêm vivos – a respiração, a circulação sanguínea, o funcionamento do coração, entre outros; ocorrem muitas vezes sem darmos conta, e de forma automática, ou seja, não temos que pensar e dizer aos nossos pulmões para purificarem o ar que respiramos nem ao coração para bater e fazer circular o sangue.

Da mesma forma, quando nascemos já trazemos na nossa génese ligações, circuitos e sistemas cerebrais construídos de forma, a querapidamente possamos reagir de forma a garantir a nossa sobrevivência – a conhecida **reação de fuga ou luta** em face a perigos, e controlada pelo sistema límbico.

- c. Para melhor entender os quatro processos chave de funcionamento do cérebro, é útil abordar resumidamente o que é conhecido por **modelo Iceberg**.



Na base do funcionamento e a um nível abaixo da nossa consciência, estão as nossas **emoções**, que muitas vezes nem damos conta da sua existência e dos impactos que nos provocam.

Só quando nos permitimos **sentir** os sinais que essas emoções trazem à superfície (ao nosso corpo) – através por exemplo de um aperto no peito, um nó na garganta, uma sensação de energia imensa; temos a capacidade de começar a **pensar** qual a emoção subjacente ao que pode ter dado origem a essas sensações.

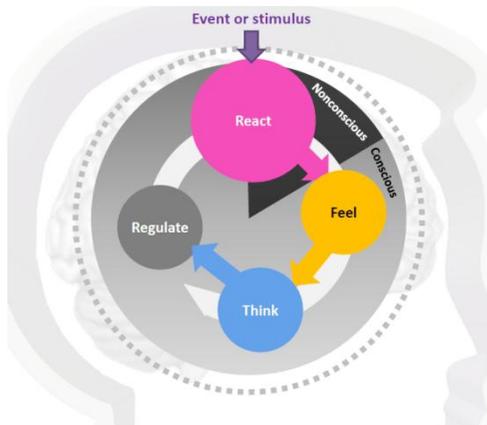
Tudo isto acontece de forma “automática” e extremamente rápida no nosso cérebro e no nosso corpo, e isso limita a nossa capacidade de intervir para reagir de forma diferente aos constantes desafios e estímulos que nos são colocados.

Como seres racionais que somos, temos capacidade de **auto-regulação** (reação de forma consciente ao que acontece no nosso subconsciente); mas unicamente através da dedicação de tempo e pensamento consciente (com o cérebro “tranquilo”) sobre o que nos acontece, e ao que sentimos sobre o que nos acontece, podemos começar a entender a forma como as emoções e os estímulos que as despoletam nos afectam e criar mecanismos de resposta mais adequados.

Com a nossa intervenção consciente, contribuímos para “acalmar” o cérebro, retirando-lhe tensão e ansiedade, e criamos as condições para potencialmente gerarmos insights.

A atuação do coach

A atuação de um coach que possua conhecimentos básicos sobre o Cortéx Pré Frontal (parte lógica do cérebro) e o Sistema Límbico (que lida com as questões emocionais) permitirá ajudar o coachee a tornar-se mais consciente dos eventos ou estímulos que estão localizados no seu subconsciente, e que são a base dos seus hábitos, atitudes e comportamentos.



A atuação do coach dá suporte ao framework React-Feel-Think-Regulate ©Dr. Evian Gordon

Só através da tomada de consciência do coachee sobre quais são os seus processos mentais é que existem bases para o início de um trabalho de coaching – podemos actuar e gerir sobre o que conhecemos, o que “está visível” para nós.

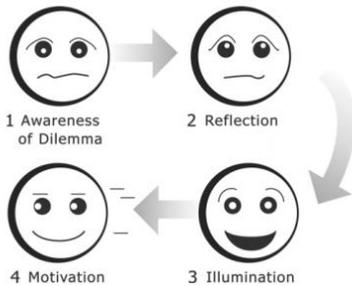
A essência do coaching visa ajudar o coachee a entender *o seu estado atual* (os seus hábitos e o que faz com que aconteçam), e a proporcionar-lhe condições para a **criação de novos hábitos**.

O coach pode ajudar o coachee a *entender melhor a sua forma de pensar*. A utilização de *questões poderosas* é uma “provocação”, um questionamento à forma habitual do coachee pensar e agir. Tendo a possibilidade de pensar e actuar de novas formas, o coachee vai começar a criar novos circuitos neuronais (estabelecer novas ligações) no seu cérebro. Fazendo isso de forma consistente, novos hábitos irão ser criados, e irão ser a base para sucesso no alcance dos objectivos estabelecidos no contrato de coaching.

A atuação do coach é muito importante, ao proporcionar feedback positivo sobre os progressos e sucessos que o coachee vai alcançando, e que muitas vezes nem se dá conta de estarem a acontecer. Isso vai ajudar a reforçar a consolidação dos novos hábitos no coachee.

Sendo um parceiro “incondicional” do coachee, o coach permite que este tome consciência de que alcançar os objectivos, não é o fim; mais importante é, o caminho - a jornada de transformação que vai ocorrer : o auto-questionamento, a atuação face aos bloqueios e desafios que naturalmente irão ocorrer no processo de coaching, o reforço da sua resiliência, e por último capacidade de olhar para trás e ver a aprendizagem que aconteceu durante o processo de coaching – o estabelecimento de novos hábitos de atuação decorrentes de novas formas de pensar.

O Modelo ARIA(© David Rock, CEO, Results Coaching Systems / NeuroLeadership Institute)– **Awareness, Reflection, Illumination, Action**, será desenvolvido no workshop sobre Brain Based Coaching na Semana Internacional de Coaching organizada pelo Chapter ICF Portugal, contudo gostaria apenas de referir que o coach, numa sessão presencial (e também em videoconferência) consegue rapidamente identificar na expressão facial do coachee, as várias fases que mostram a evolução do seu pensamento em direção à geração de um *insight*.



A – Awareness – Consciência da existência de uma questão / dilema.

R – Reflection – Reflexão. Podemos identificar com clareza quando alguém está a refletir em algum assunto: a sua cara muda.

I – Illumination – Iluminação/Inspiração é a fase da iluminação é a parte do processo de geração de insights estudada mais minuciosamente pelos neurocientistas.

A – Action – Motivação para a acção

A motivação que sentimos após o insight passa rapidamente. Para a maior parte das pessoas, passada uma hora depois de ter tido uma grande ideia, ela já foi esquecida.

O coach pode aproveitar este momento para conduzir o coachee na definição do seu plano de ação; será uma grande ajuda para garantir que as novas ideias se tornam realidade.

A título de conclusão gostaria de reforçar que, na minha opinião, o papel de um coach é ser um parceiro de confiança para o coachee durante o processo de coaching - uma oportunidade desafiante para o coachee descobrir mais sobre si, aprender e crescer internamente. Ter conhecimento de como funciona o cérebro proporcionará vantagens significativas ao coach, na medida em que permite criar uma relação de mais confiança com o coachee. Isso também ajuda o coachee e o seu cérebro a funcionar de forma que lhe permita avançar em direção aos seus objectivos com mais facilidade e eficácia.

José de Sousa, ACC

Brain Based Executive Coach, Tesoureiro ICF Portugal

José de Sousa

José de Sousa possui licenciatura em Organização e Gestão de Empresas pelo ISCTE, Instituto Universitário de Lisboa, Portugal e participou de um programa especializado em Empreendedorismo e Criação de Empresas no AUDAX, ISCTE Business School, em Lisboa, Portugal.

Fez toda a sua formação de coaching com a Results Coaching Systems / NeuroLeadership Group.

Nos seus 16 anos na EDS e HP, José desempenhou várias funções na Área Financeira, incluindo as de Controller da EDS Portugal, de Junho de 2002 a Janeiro de 2005.

Após ter concluído a sua formação em Coaching Interno na EDS em 2008, José descobriu uma verdadeira paixão pelo Coaching e foi um promotor entusiasta dos programas de Coaching da HP Coaching Network, tendo efectuado mais de 250 horas de Coaching para colegas e Directores nos EUA, Espanha, Brasil, Alemanha, México, Itália, Reino Unido, Índia e Portugal.

Tem capacidade de falar, fazer coaching e formação em Português, Inglês, Espanhol e Italiano. Como orador, partilha o seu conhecimento de NeuroLeadership principalmente nas áreas de Mudança Organizacional e Gestão de Stress.

Áreas de foco no Coaching: Coaching para controllers e profissionais da área financeira, Coaching para executivos, Coaching Interno em Organizações, Coaching para apoio em gestão de carreira, Coaching pessoal-gestão de stress.

Fontes:

- ICF Blog, *Developing people thinking through Brain Based Coaching*, **Sirirat Siriwan**, Results Associate Certified Coach, NeuroLeadership Group. Membro do Chapter ICF de Bangkok e da Leadership Team do Thailand Coaching Institute <http://coachfederation.org/blog/index.php/1130/> Posted by Coach Federation on 19 Aug 2013
- Artigo - *A Brain-Based Approach to Coaching*, **David Rock**, based on an interview with Jeffrey M. Schwartz, M.D. International Journal of Coaching in Organizations, 2006, 4(2), págs. 32-43
- Livro—*Quiet Leadership*, **David Rock**, Ed. Harper Collins, 2007 págs. 101-109
- Livro - *Integrative Neuroscience*, **Dr. Evian Gordon**, CEO Brain Resource, CRC Press, Maio 2000