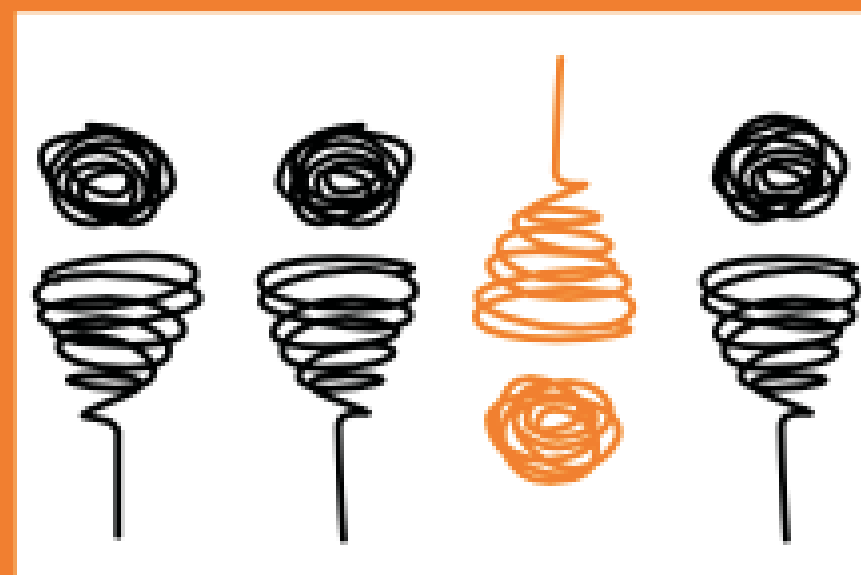
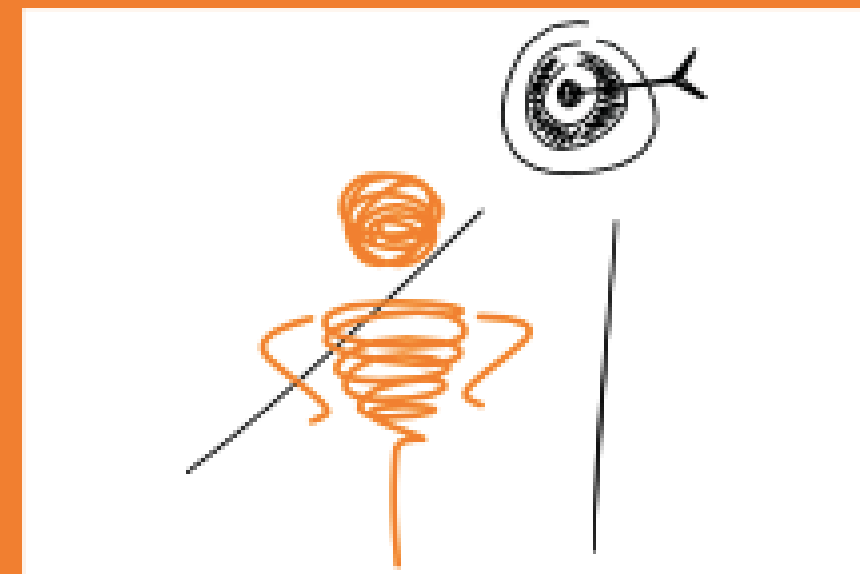
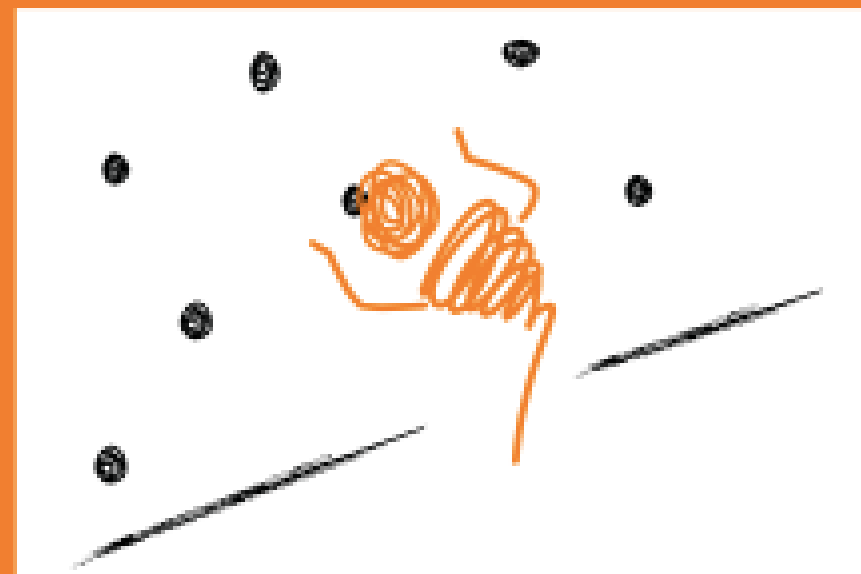


certificação internacional

COACHING

manual





FICHA TÉCNICA

Propriedade intelectual

Daniel Sá Nogueira e Marta Ferreira
danielsanogueira.com

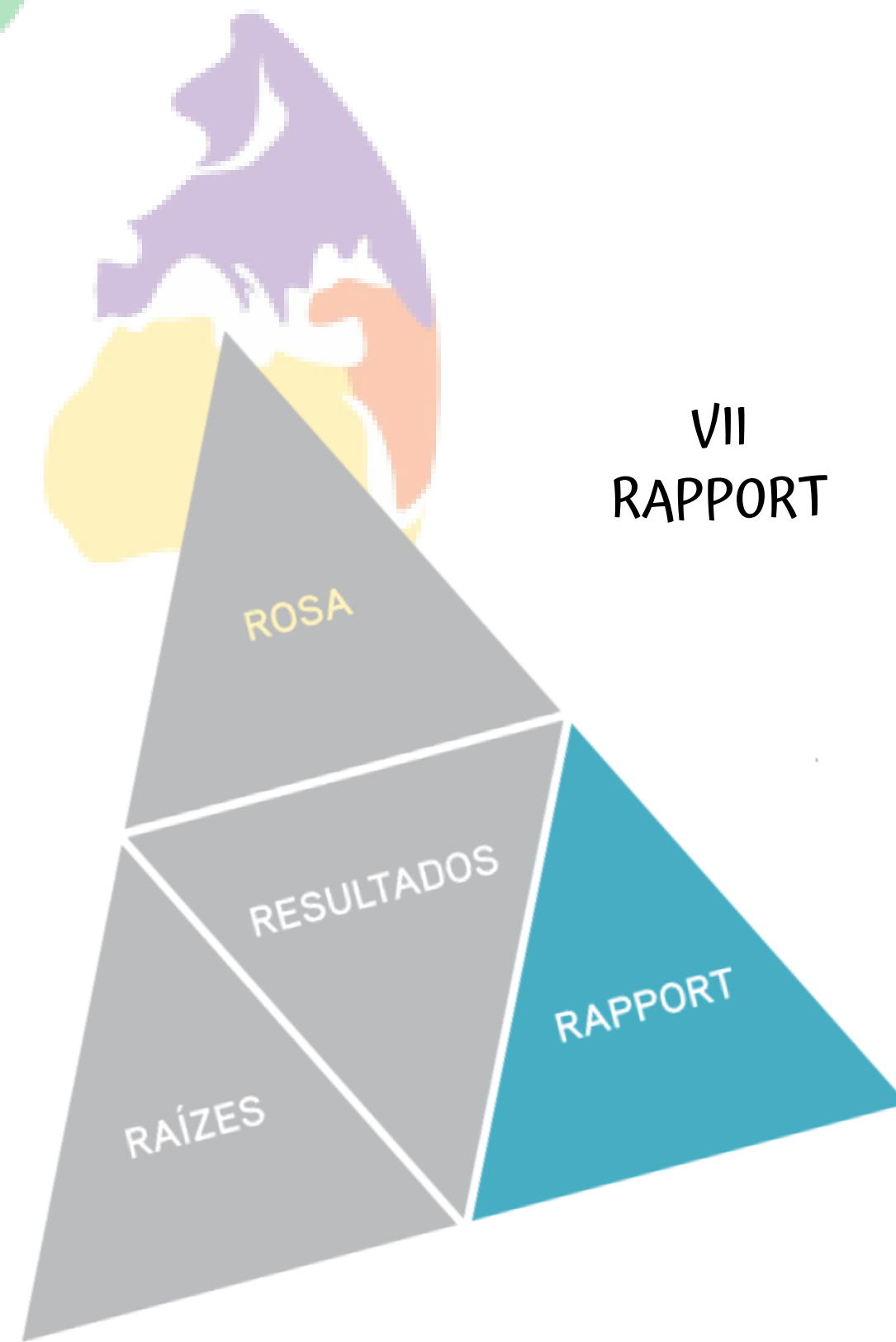


© TODO o conteúdo deste manual tem direitos de autor. Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste manual pode ser usada, reproduzida ou transmitida de alguma maneira sem a prévia autorização de Daniel Sá Nogueira ou World Coaching Organization.

ÍNDICE AULA 12 e 13

- I TU JÁ ÉS COACH
- II OS 4 R'S DO COACHING
- III ROSA 1.0
- IV O QUE É COACHING?
- V PRESSUPOSTOS INTERNACIONAIS
- VI ROSA 2.0
- VII **RAPPPORT**





VII RAPPOR

Com o domínio da ROSA e com RaPPort já vais ser um mega Coach. Claro que podes ganhar mais raízes, mas quem vem a estes cursos já tem algumas.

1ª DEFINIÇÃO DE RAPPOR

Relação de confiança e influência:

Confiança: A capacidade de criar confiança em poucos minutos e com vários tipos de pessoas;

Influência: influenciar alguém a agir, pensar, fazer melhor.

Só dá para influenciar depois de ter confiança (pensa em pessoas em quem confias e em quem não confias). Qual a influência que essas pessoas têm em ti?

2ª DEFINIÇÃO DE RAPPOR

Relação de empatia e simpatia.

Gostamos de 2 tipos de pessoas: pessoas que são como nós ou que são como nós gostaríamos de ser.

Empatia: sinto empatia conforme as coisas que tenho em comum com alguém;

Simpatia: atributos, características que uma pessoa tem e que eu gostava de ser.

Conclusão: Rapport é empatia (quem é como eu) e simpatia (quem é como eu gostava de ser)

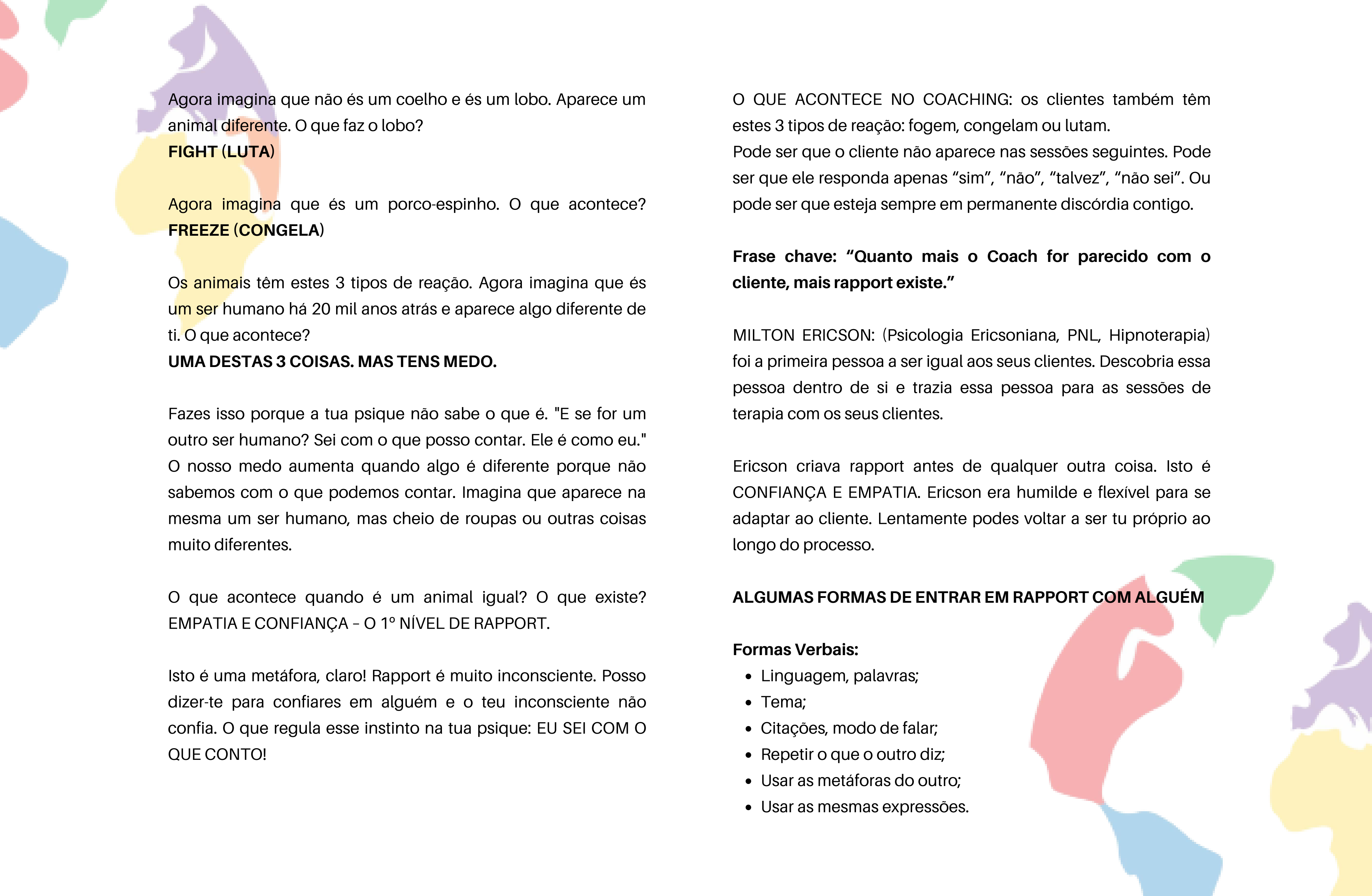
ATENÇÃO: empatia vem antes de simpatia e confiança vem antes de influência. Isto é o mais importante do Rapport. Não dá para influenciar se a pessoa não confia em mim.

Agora vamos perceber o que se passa na nossa psique.

Porque é que é assim?

Imagina que és um coelho e estás na floresta e aparece um animal igual a ti. O que acontece? Imagina que é um animal diferente. O que faz o coelho?

FLIGHT (FOGE)



Agora imagina que não és um coelho e és um lobo. Aparece um animal diferente. O que faz o lobo?

FIGHT (LUTA)

Agora imagina que és um porco-espinho. O que acontece?

FREEZE (CONGELA)

Os animais têm estes 3 tipos de reação. Agora imagina que és um ser humano há 20 mil anos atrás e aparece algo diferente de ti. O que acontece?

UMA DESTAS 3 COISAS. MAS TENS MEDO.

Fazes isso porque a tua psique não sabe o que é. "E se for um outro ser humano? Sei com o que posso contar. Ele é como eu." O nosso medo aumenta quando algo é diferente porque não sabemos com o que podemos contar. Imagina que aparece na mesma um ser humano, mas cheio de roupas ou outras coisas muito diferentes.

O que acontece quando é um animal igual? O que existe?
EMPATIA E CONFIANÇA - O 1º NÍVEL DE RAPPORT.

Isto é uma metáfora, claro! Rapport é muito inconsciente. Posso dizer-te para confiares em alguém e o teu inconsciente não confia. O que regula esse instinto na tua psique: EU SEI COM O QUE CONTO!

O QUE ACONTECE NO COACHING: os clientes também têm estes 3 tipos de reação: fogem, congelam ou lutam.

Pode ser que o cliente não aparece nas sessões seguintes. Pode ser que ele responda apenas "sim", "não", "talvez", "não sei". Ou pode ser que esteja sempre em permanente discórdia contigo.

Frase chave: "Quanto mais o Coach for parecido com o cliente, mais rapport existe."

MILTON ERICSON: (Psicologia Ericsoniana, PNL, Hipnoterapia) foi a primeira pessoa a ser igual aos seus clientes. Descobria essa pessoa dentro de si e trazia essa pessoa para as sessões de terapia com os seus clientes.

Ericson criava rapport antes de qualquer outra coisa. Isto é CONFIANÇA E EMPATIA. Ericson era humilde e flexível para se adaptar ao cliente. Lentamente podes voltar a ser tu próprio ao longo do processo.

ALGUMAS FORMAS DE ENTRAR EM RAPPORT COM ALGUÉM

Formas Verbais:

- Linguagem, palavras;
- Tema;
- Citações, modo de falar;
- Repetir o que o outro diz;
- Usar as metáforas do outro;
- Usar as mesmas expressões.

Não Verbais:

- Gestos;
- Voz;
- Mímicas;
- Distância;
- Postura;
- Respiração;
- Toque;
- Velocidade.

Nota: Todo o ser humano tem a tendência natural e inconsciente de criar Rapport com o outro. Para isso basta ver a postura de duas pessoas que conversam uma com a outra para notar logo similaridades nas suas posturas e formas de falar.

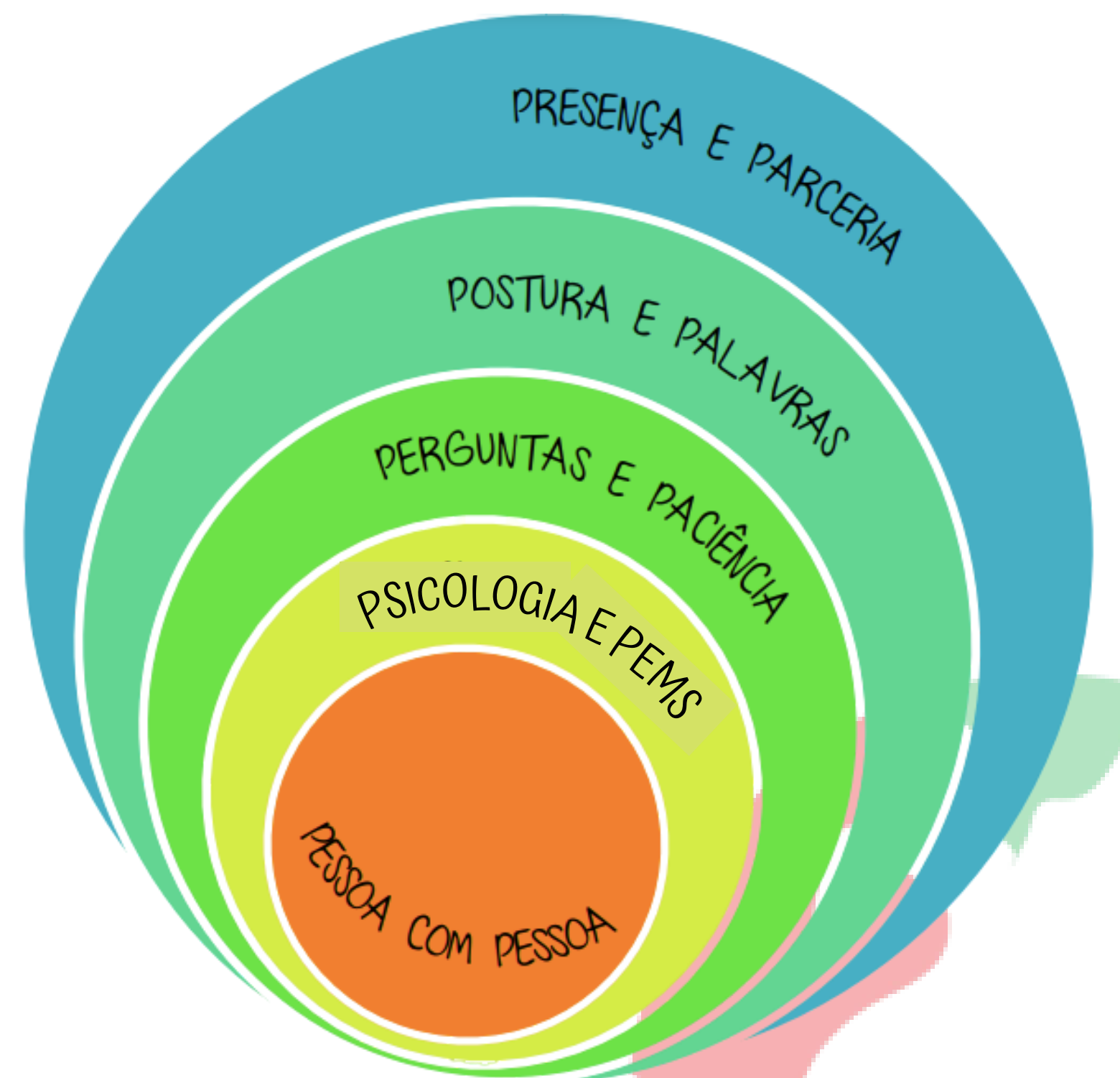
Só tens uma oportunidade para criar uma boa impressão, mas tens imensas oportunidades de criar rapport.

Rapport é uma tentativa honesta de entrar no Mapa-mundo de alguém. Não é concordar ou discordar, é flexibilidade. Rapport não significa amizade.

As primeiras sessões são muito sobre criar rapport.

MODELO DE RAPPORT - 2 P'S

Estabelecer RaPPort é um processo por níveis, com diferentes camadas de profundidade.



1º NÍVEL - PRESENÇA E PARCERIA

PRESENÇA

É a primeira etapa necessária para estabelecer Rapport, sendo assim a mais superficial. Presença significa que o Coach está totalmente entregue ao seu cliente, atento ao que ele diz e faz. Nada mais passa na cabeça do Coach proveniente do exterior da sessão. Está totalmente presente.

Antes de uma sessão é importante que tu, como Coach, te acalmes, esqueças o resto e ganhes noção de onde estás e do que vais fazer. Dedicar uns minutos a esta reflexão.

Presença e Atenção são das ações mais saudáveis e as que levam a reais resultados. Só irás criar uma boa relação com o teu cliente (filho, pai, etc) se estiveres totalmente presente e atento a tudo. Até os jardins ficam mais bonitos se tiverem atenção.

Presença é pões-te em estado. É colocares-te em Yin e Yang ao mesmo tempo:

Yin - relaxar, respirar, sentir os cinco sentidos, sentir presença total naquele espaço.

Yang - pôr toda a energia a funcionar, saltando, correndo, ouvindo música que te inspire...

PARCERIA

Criar uma relação de igualdade com o teu cliente. Não de cima para baixo nem de baixo para cima. O Coach não deve estar num nível inferior nem num nível superior em relação ao cliente, em qualquer situação. As cadeiras devem ser iguais, por exemplo.

O Coach não é um anfitrião. Não precisa de ter aquela postura de quem está a receber alguém em sua casa, pois isso é intimidador para com o cliente.

Ao mesmo tempo é importante desligar o telemóvel para mostrar presença e parceria ao impedir que qualquer coisa interrompa a sessão. Ter a mesa arrumada é também muito importante, tal como ter um espaço limpo e higiénico.

De 0 a 10, a Presença tem uma importância nível 10, durante uma sessão. É o primeiro passo! Se este não estás lá, os outros não vão conseguir estar também.

A PsicoGeografia é algo muito importante nesta área.

PSICOGEOGRAFIA: a forma como a tua psique se relaciona com a geografia.

Exemplo: de que lado da cama gostas de dormir. Cada pessoa tem uma psico-geografia diferente. Uns gostam mais de estar na praia enquanto outros preferem a montanha.

Algumas dicas para tirares partido da psico-geografia do cliente:

- Ter espaço amplo de preferência à direita do cliente. Vai ajudá-lo a visualizar a longo prazo, pensar mais longe e fora da caixa e criar crenças novas. Desta forma-se criam-se cenários de possibilidades;
- Quanto maior o espaço à direita melhor. Pode ser inclusive uma janela.
- Ter a sala o mais despida de arquétipos possível. Não é aconselhado ter crucifixos ou outros artefatos relacionados com religiões, bem como uma estante com muitos livros também poderá intimidar o cliente.
- Muita atenção aos detalhes - cabos elétricos no chão, os CDs estão na estante, etc...
- Fazer sessão na casa do cliente pode tornar-se perigoso pois lá estarão imensas distrações e âncoras - os problemas acontecerem exactamente ali o que torna difícil distanciar-se dos mesmos.

É trabalho do Coach perceber a psicogeografia do cliente, o que o deixa mais à vontade.

Apesar de todo o Rapport, uma sessão de Coaching deve ser sempre algo profissional. É necessária descontração da parte dos dois intervenientes, porém não deve haver amizade. És Coach e és profissional no que fazes. Deves escolher ser Coach em vez de amigo.

Quanto à forma de vestir deves ser o mais neutro no início, mas sempre dentro da tua personalidade. Depois poderás tentar estar de acordo com a forma de vestir do cliente.

O mantra aqui é que o cliente saia da sessão a pensar que o Coach é igual a ele! NADA ESTÁ ERRADO. Deixa o teu cliente escolher como ele prefere

2º NÍVEL - POSTURA E PALAVRAS

Ao estabelecer Rapport, a simples presença e parceria não chegam. Aliás são só um primeiro ponto a tocar. A Postura e as Palavras que o Coach utiliza são importantíssimas para que haja uma relação de Rapport entre os dois. Neste assunto referimo-nos principalmente em assumir uma postura e utilizar palavras e expressões iguais às do cliente. Desta forma, o cliente irá ver-se em nós e desta forma em vez de flight, fight or freeze, vai ficar relaxado e muito mais à vontade em falar.

Sentar na mesma posição do cliente, usar a sua postura, o mesmo tom de voz e até os mesmos gestos são tudo fatores a ter em conta.

POSTURA

No que se refere à postura, é possível usar duas técnicas muito semelhantes e poderosas:

- **Mirroring:** Quando o Coach adota uma posição que é exactamente a imagem de espelho do cliente. Se o cliente se inclina para a direita, então o Coach, que está de frente para ele, inclina-se para a esquerda.
- **Matching:** Nesta situação o Coach adota exactamente a mesma posição, em vez da simétrica. Ambas são boas e poderosas. O objetivo é estar igual ou simétrico.

Claro que não é necessário estar 100% das vezes totalmente igual ao cliente, pois isto irá tirar muita da atenção que o Coach precisa de ter para com o cliente.

CALIBRAÇÃO: "Calibra o comportamento: a informação mais importante sobre uma pessoa está na forma como se comporta", Steve Linder. Calibração é uma técnica usada na PNL (Programação Neurolinguística) que ajuda a criar rapport não-verbal com o nosso cliente. Calibrar significa adotar os mesmos gestos, movimentos, ritmos, olhares, respirações, estados emocionais, etc, do coachee. Devemos estar atentos a toda a informação que esta observação nos traz e de como a mesma nos ajuda a estar em maior Rapport durante uma sessão.

ACUIDADE SENSORIAL: chamamos acuidade sensorial à nossa capacidade de observarmos, examinarmos e interpretarmos todos os sinais que recebemos das outras pessoas: o que vemos, ouvimos e sentimos. Desenvolver a nossa acuidade sensorial revela-se de grande importância para o nosso trabalho como coaches, mas também no nosso dia-a-dia. Estamos sempre a receber feedback através dos nossos sentidos. Esta capacidade desenvolve-se prestando cada vez mais atenção a todos os sinais internos e externos, a toda a informação que é captada pelos nossos 5 sentidos.

Quanto mais praticares estes comportamentos mais automaticamente e inconscientemente irás fazê-lo. Quando o Rapport já é elevado, podes voltar a adotar a tua postura e palavras normais, no entanto, se notares que há necessidade, podes sempre voltar a utilizar estas técnicas.

Aliás, com um grande nível de Rapport é possível, e totalmente positivo, que aconteça que seja o cliente já a imitar as nossas posturas e palavras (inconscientemente). Esta é a altura ideal para liderar o cliente e aconselhá-lo a fazer algo de mais desafiador.


PALAVRAS

Deves dar imensa atenção às palavras que o teu cliente usa e à energia que coloca nelas. Os nomes de pessoas que ele diz são também pontos muito importantes a não esquecer.

Se conseguires usar as mesmas expressões que o cliente, irás ganhar pontos no Rapport. Entre elas as metáforas, são as expressões mais potentes. Tenta explorar ao máximo as metáforas que ele usar. Uma técnica excelente é utilizar uma metáfora do cliente para explicarmos algo. Isto vai ser muito profundo na psique do cliente e com muito impacto.

Podes também usar os temas que o cliente gosta tal como as suas paixões e usá-las em futuras sessões também para explicar algo ou dar um exemplo. Isto criará uma sensação incrível no cliente de empatia, pois ele vai ficar contente por tu estares atento e ao mesmo tempo irá entender melhor o que disseres.

As ideias do cliente são outra chave muito importante e que deves usar no teu discurso com o intuito de criar e manter Rapport. Por exemplo, o cliente fala muito em ir viajar, então vou usar esta ideia (âncora) que já lá está pois sei que funciona na mente dele.



BACKTRACKING: backtracking é uma técnica de coaching que consiste em fazer um resumo dos pontos centrais de uma conversa utilizando exatamente as mesmas palavras da outra pessoa. Esta ferramenta ajuda o cliente a acompanhar a sessão e fazer ele próprio um resumo ao ouvir o coach a devolver com as mesmas palavras o que ele acabou de dizer.

É importante usar, pelo menos, as palavras mais chave que o cliente disse e que podem transmitir mais o seu padrão de valores. É desta forma que sabemos, por exemplo, se podemos passar para a fase seguinte da ROSA. Ajuda-nos a perceber se o cliente já terminou tudo o que tinha a dizer sobre aquela fase e assim sabermos que podemos avançar. Podes usar perguntas simples para o fazer:

- “Deixe-me ver se compreendi o que quis dizer: (devolver a conversa nas mesmas palavras do cliente) e no final perguntar: é isso ou gostava de acrescentar alguma coisa?”
- “Então o que quis dizer foi...”
- “Posso fazer um resumo da sua realidade em relação a essa fatia?”

Esta é uma das técnicas mais simples e importantes para criar rapport. Na criação de Rapport evitar parafrasear (dizer a mesma coisa por outras palavras), mas sim citar. No coaching citamos.

O mestre do Backtracking é quando o Coach conseguir citar os últimos 20 minutos da sessão. Isto vai deixar o teu cliente fascinado por notar que o Coach esteve mesmo atento a tudo o que disse.

Assim, é interessante fazer um Backtracking no final de cada sessão e também no final de cada fase da ROSA. O Coach transmite confiança pois concorda com o outro, põe-se ao lado dele e acredita mesmo que o cliente vai conseguir.

Há que deixar a pessoa ser o que verdadeiramente é: faladora, calada, etc. Mesmo as pessoas caladas têm coisas a dizer, basta para isso fazer as perguntas corretas.

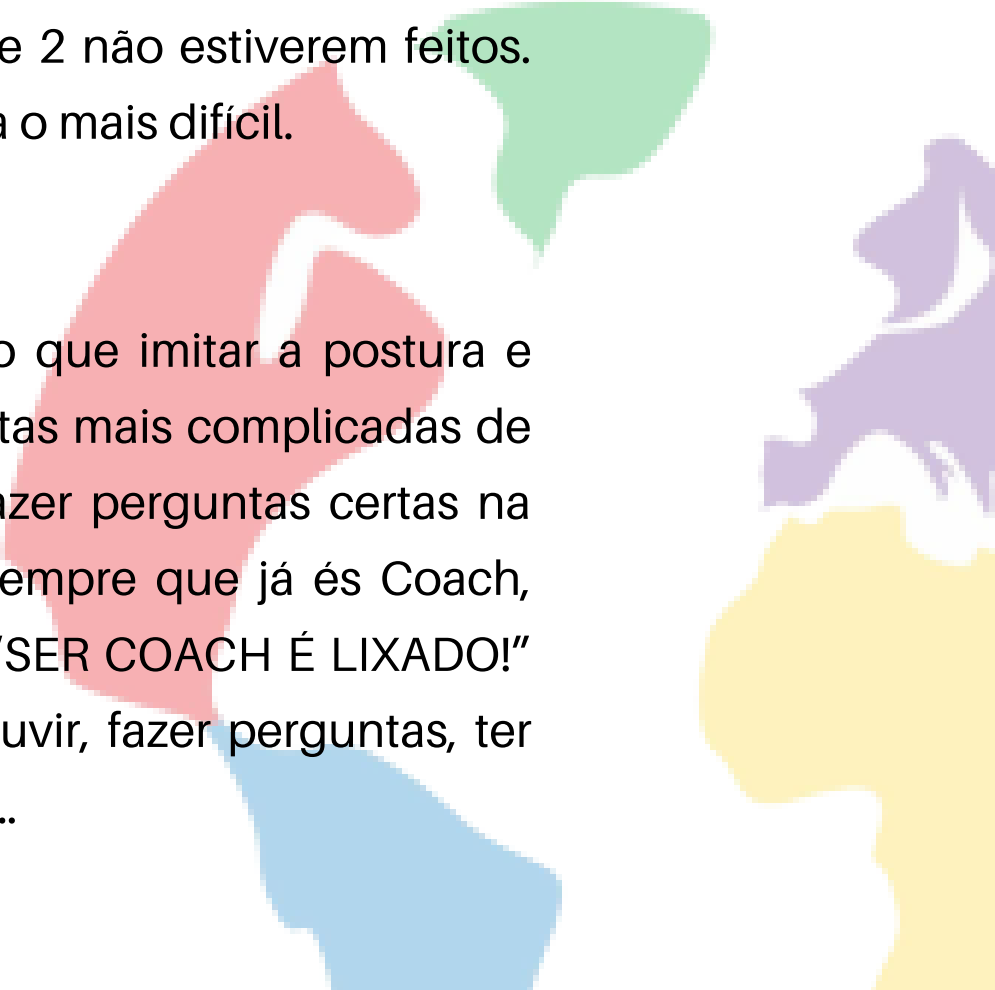
NOTAS Quando uma sessão não está a correr bem (a relação está em stress) então o foco deverá estar totalmente no nível 2 de rapport: Postura e Palavras. O segredo está em esquecer o resto e criar novamente rapport. Assim que esteja estabelecido pode-se tocar no problema.

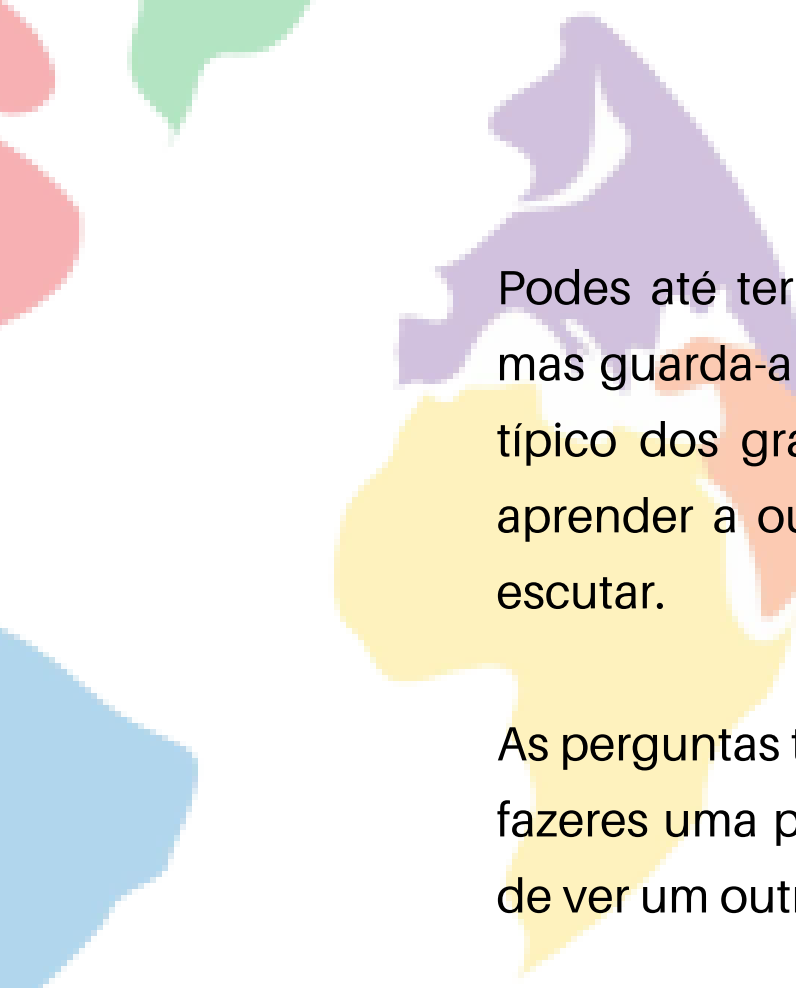
3º NÍVEL - PERGUNTAS E PACIÊNCIA

A cada nível que se avança as técnicas são mais profundas e complicadas. Porém a boa notícia é que não precisas de fazer nível 3 de Rapport enquanto o nível 1 e 2 não estiverem feitos. Assim vais dominando do mais fácil para o mais difícil.

PERGUNTAS

Fazer perguntas é mais complicado do que imitar a postura e palavras do cliente. Aliás, uma das facetas mais complicadas de ser Coach consiste em não opinar e fazer perguntas certas na hora certa. Sabemos que mostramos sempre que já és Coach, que é fácil, mas aqui convém dizer-te: “SER COACH É LIXADO!” Pensa bem se te queres meter nisto! Ouvir, fazer perguntas, ter paciência com o ritmo dos teus clientes...





Podes até ter a resposta milagrosa para a situação do cliente, mas guarda-a para ti! Ser paciente é um desafio e normalmente típico dos grandes mestres. Só podes ser mestre se quiseres aprender a ouvir e desenvolveres uma paciência enorme para escutar.

As perguntas têm o poder de iluminar as trevas do teu cliente. Ao fazeres uma pergunta poderosa vais mesmo ter a oportunidade de ver um outro Ser Humano iluminar-se á tua frente!

O Coaching tem o poder de trazer um mundo novo ao cliente. Perguntas ajudam as pessoas a descobrir novos recursos. Os clientes têm a tendência de encontrar respostas familiares, mas tu, Coach, vais levá-lo a ter respostas não familiares.

Exemplo de algumas perguntas clássicas para pôr o cliente a falar:

1. Repetir o que o cliente acabou de dizer, mas em forma de interrogação: Cliente - "Ontem fui andar de barco". Coach - "De barco?"
2. O que é que significa isso para ti? O que significa medo para ti? O que significa objetivo para ti? Exemplo: Cliente diz: "Preciso de um clique.". Coach: "O que significa clique para ti?"
3. "E que mais?" Serve, acima de tudo, para ir ao cerne da questão. Outras parecidas são: "Fala-me mais sobre isso!" e "Podes aprofundar um pouco?"

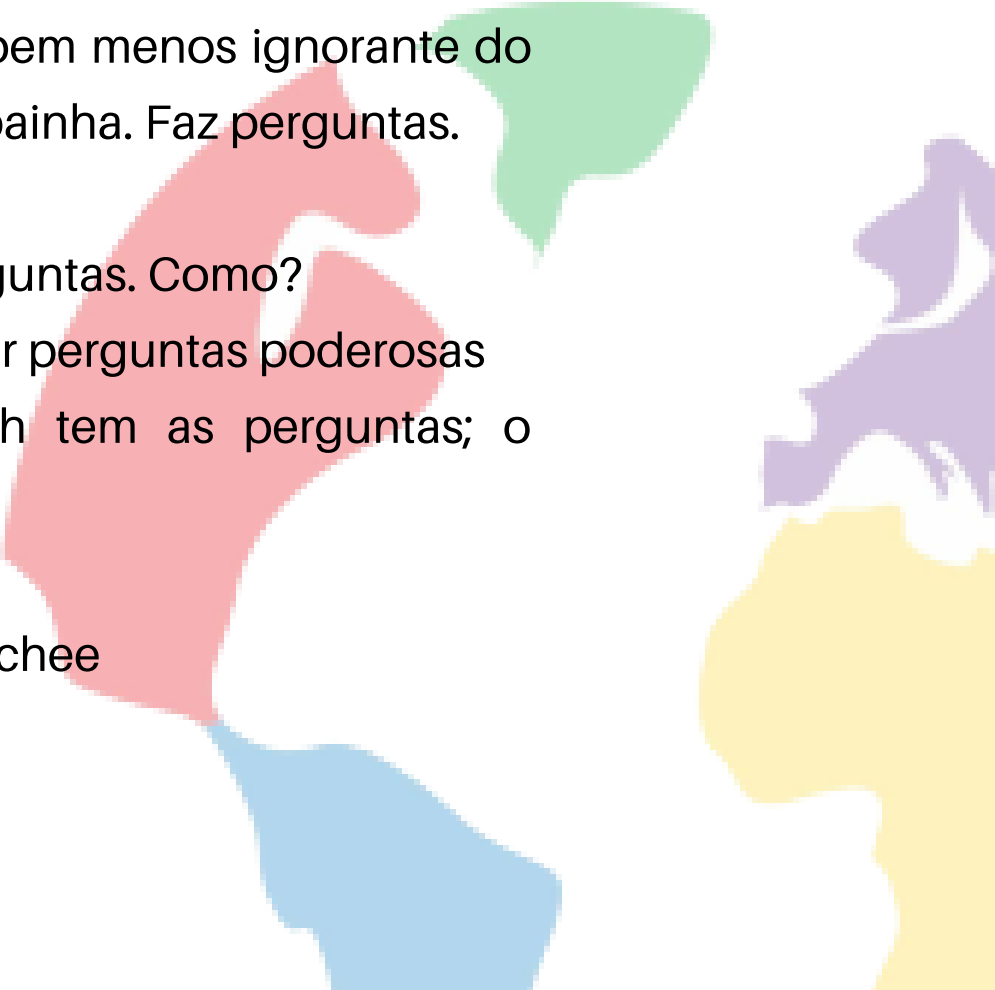
PERGUNTAS PODEROSAS:

Perguntas são provavelmente as flores mais belas do jardim da aprendizagem. Tão raras quão abundantes. Perguntas são um dos maiores segredos da aprendizagem. Soluções criativas são praticamente impossíveis sem perguntas. Se aprenderes a fazer 100 perguntas por dia, prepara-te para uma revolução no teu trabalho a todos os níveis.

Na vida, no trabalho, nos negócios, nós temos medo de fazer perguntas. Fomos educados desde cedo para acreditar que existem perguntas certas e erradas, assim como fomos também educados a não falhar, evitamos fazer perguntas com receio que possam estar erradas.

A única forma de chegar às perguntas certas é não ter medo de fazer as erradas. Quem quer explorar a sua aprendizagem tem de dançar com este medo. Uma grande parte de todo o nosso potencial criativo fica à porta pelo receio de tocar à campainha. Na aprendizagem o desconhecedor é bem menos ignorante do que o conhecedor. Arrisca. Toca à campainha. Faz perguntas.

Torna-te um curioso obsessivo. Faz perguntas. Como?

- Usando a capacidade do coach fazer perguntas poderosas
 - Tendo a regra de ouro: "o coach tem as perguntas; o coachee as respostas"
 - Usando linguagem positiva
 - Respeitando o mapa-mundo do coachee
 - Orientando sempre para soluções
- 



Exemplos de perguntas poderosas:

- “Comparado com o quê?”
- “O que é que isso significa para si?”
- “O que poderia ser uma solução para si?”
- “Eu sei que não sabe. E se soubesse o que seria?”
- “O que é que seria o ideal para si?”
- “O que prefere ao invés disso?”
- “Como é que isso o faz sentir?”
- “O que mais pode isso significar?”
- “O que quer exatamente?”
- “O que vai conseguir com este objetivo?”
- “O que vai fazer de diferente da próxima vez?”
- “O que está a fazer bem?”
- “O que tem que acontecer para ser feliz ou para ter sucesso?”
- “O que mais o motiva?”
- “Qual o pior cenário? E qual o melhor cenário?”
- “O que está disposto a fazer para atingir o seu objetivo?”
- “Que coisas novas podia experimentar fazer?”
- “O que o impede de entrar em ação?”
- “Quem o poderia ajudar nesta situação?”
- “Que recursos tem que ter para atingir o seu objetivo?”
- “O que mais quer obter ainda da sua vida?”
- “O que realmente quer nessa área da sua vida?”
- “Qual o seu maior sonho para essa área da sua vida?”
- “E qual o próximo pequeno passo que teria que dar?”
- “O que pode encontrar nessa situação de positivo?”
- “Como poderia atrair melhores pessoas para a sua vida?”

- “O que teria que acontecer para que se sentisse mais realizado?”
- “Se você fosse o seu coach, que coaching daria a si mesmo?”
- “Se eu fosse o seu melhor amigo, que conselho me daria para resolver essa situação?”
- “Se tivesse todo o tempo e dinheiro do Mundo, como resolveria?”

De facto, a arte de fazer perguntas é o início para um processo de coaching com resultados poderosos! A lista de perguntas a fazer parece ser infinita. Então, torna-te mesmo obcecado por perguntas e começa JÁ! Que tal teres mais 10 ideias para acrescentar à nossa lista? E mais? E muitas mais?

Perguntas-tipo do coach:

- Perguntas que levam à ação (O que vais fazer? O que podes fazer diferente? O que precisas de fazer para...?)
- Orientadas para o objetivo em vez do problema (Como gostavas se fosse? E se pudesses, como farias?)
- Orientadas para o futuro (Como vês essa situação no futuro? O que gostarias de sentir?)

Cuidado com as perguntas com pressuposições negativas: “O que acontece se não fizeres?”. Imediatamente a seguir, usas uma pergunta com pressuposições positivas: “Como vais celebrar quando fizeres?”

AS TUAS PERGUNTAS

PACIÊNCIA

Conta até 10, relaxa, trabalha sobre as tuas raízes e percebe que coaching é um processo e que cada pessoa tem o seu tempo e o seu ritmo. Como podes treinar a tua paciência? Pensa em 20 ideias.

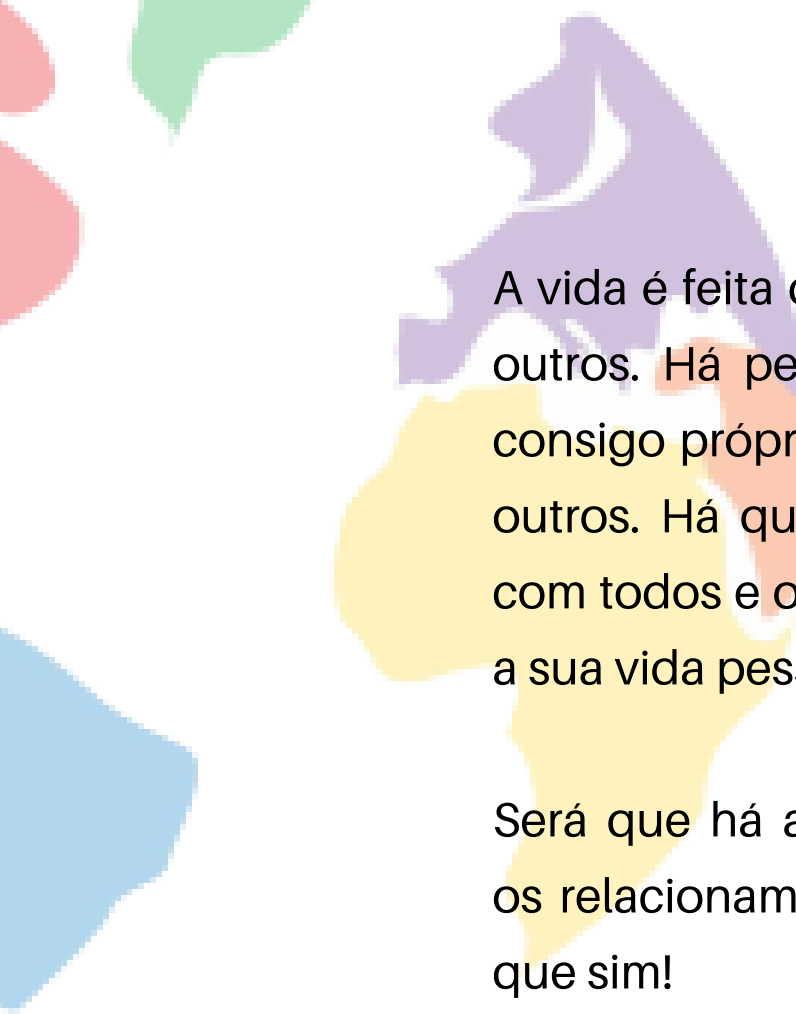
4º NÍVEL - PSICOLOGIA E PEMS

Também poderíamos chamar a este nível, o nível em que criamos Rapport com a psicologia do teu cliente. De facto, entenderes e perceberes de psicologia humana é uma enorme vantagem para ti como Coach. Não estás lá para ser amigo do teu cliente como já vimos, e então uma boa forma de te relacionares com ele é através da sua psicologia.

Sabes como é a psicologia de um adolescente, de um pai, de um chefe, de um desempregado? Se tiveres o domínio da psicologia do teu cliente, o Rapport é extraordinário.

Se demonstrares que sabes o que uma mãe pensa, vais fazer com que o cliente acredite que tu o compreendes completamente.

As próprias pessoas, na sua maioria, não compreendem a sua própria psique. Se tu as conseguires compreender a esse nível, isso vai fazer com que o cliente sinta algo extraordinário em relação a ti e ao processo de coaching.



A vida é feita de relações, relações connosco próprios e com os outros. Há pessoas que se relacionam instintivamente melhor consigo próprias e outras que se relacionam muito bem com os outros. Há quem se relacione quase sempre bem com tudo e com todos e outras que não conseguem relacionar-se. Isso afeta a sua vida pessoal e profissional.

Será que há alguma forma de, conscientemente, melhorarmos os relacionamentos que, instintivamente não funcionam? Claro que sim!

Quando percebemos a lógica da psique de outra pessoa, podemos interagir melhor com ela e mesmo influenciá-la. A psicologia é poder! E se a aplicarmos connosco, tudo isto se torna ainda mais poderoso e interessante. Quanto melhor nos conhecermos e conhecermos a lógica da nossa psique, melhor conseguiremos ajudar-nos e atingir os nossos objetivos.

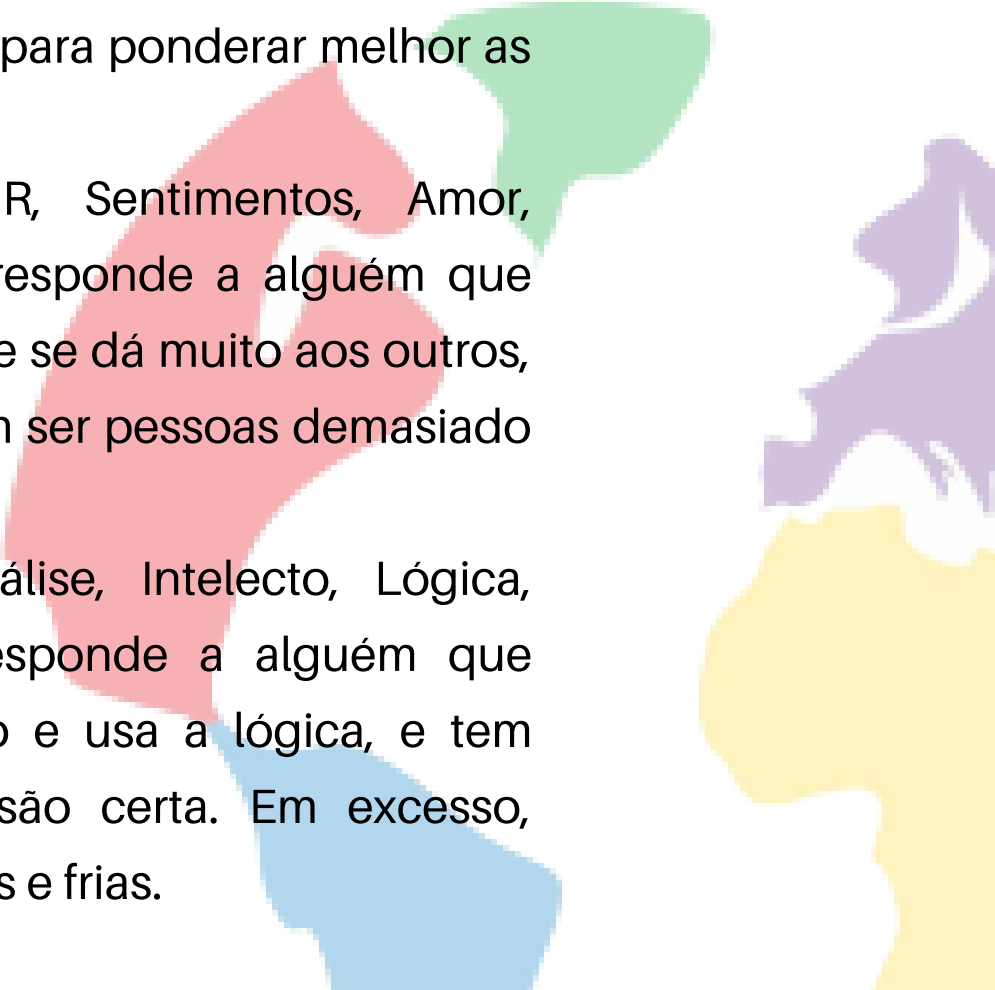
Carl Gustav Jung foi um psiquiatra suíço fundador da psicologia analítica, debruçou-se sobre o estudo dos arquétipos sociais e coletivos e define 8 tipos psicológicos, de acordo com o comportamento, habilidades, aptidões, atitudes e motivações de cada um.

Começou por distinguir orientações extrovertidas (sociáveis e expansivas) e introvertidas (reservadas e reflexivas). Cada uma dessas orientações é depois ligada às funções da psique: à sensação, à intuição, ao pensamento ou ao sentimento.

Nos anos 40, Isabel Meyers e Katharine Briggs continuaram o trabalho de Jung e identificaram duas funções auxiliares para os tipos jungianos: percepção e julgamento. Chegaram assim aos 16 tipos psicológicos ou 16 tipos de personalidade. Foi então construído um teste de personalidade - Meyers-Briggs Type Indicator ou MBTI - que ainda hoje é o mais usado para identificar diferentes tipos de personalidade.

Com base no trabalho de Jung, criámos um modelo a que se chama PEMS, que nos ajudará a perceber a lógica da nossa psique e da psique das pessoas que nos rodeiam.

Neste modelo, distinguem-se quatro predominantes lógicas da psique (PEMS), correspondentes aos quatro elementos da vida:

- **PRÁTICA** (o corpo: FAZER, Atividade, Ação, relativo ao elemento TERRA) - corresponde a alguém que é terreno, ativo, dinâmico, prático, que age bastante. Em excesso, podem ser pessoas que não param para ponderar melhor as suas ações.
 - **EMOCIONAL** (o coração: SENTIR, Sentimentos, Amor, relativo ao elemento ÁGUA) - corresponde a alguém que precisa de pessoas, de relações, que se dá muito aos outros, e procura afeto. Em excesso, podem ser pessoas demasiado sensíveis.
 - **MENTAL** (a mente: PENSAR, Análise, Intelecto, Lógica, relativo ao elemento AR) - corresponde a alguém que valoriza a análise, a racionalização e usa a lógica, e tem sempre como foco tomar a decisão certa. Em excesso, podem tornar-se pessoas impessoais e frias.
- 

- **eSPIRITUAL** (a alma: SER, Valores, Existência, relativo ao elemento FOGO,) - corresponde a alguém que acha que tudo tem significado e um propósito elevado. São pessoas que dão muita importância aos valores. Em excesso, podem tornar-se pessoas que flutuam demasiado e concretizam pouco.

Também as quatro lógicas da psique que identificámos estão assentes nos quatro elementos:

- **Prático - TERRA** (firme, sólido, estável, seguro, forte, denso)
- **Emocional - AGUA** (flexível, sempre a voltar a si mesmo)
- **Mental - AR** (transparente, leve, rápido, facilita a comunicação)
- **eSpiritual - FOGO** (ardente, fugaz, transformador, poderoso)

Assim, de uma forma muito simplificada, vamos dividir as pessoas em quatro categorias:

PESSOAS PRÁTICAS (P) - GOSTAM DE FAZER E AGIR

São pessoas que gostam de ação, de movimento. São os práticos que fazem o mundo andar para a frente. Como amigos ou clientes podem querer ir diretos ao assunto, experimentar coisas e saber sobre questões práticas. O maior medo das pessoas práticas é perderem o controlo!

Gostam de sentir que controlam a situação, o ritmo da conversa e o espaço envolvente.

AJUDA-OS A SENTIR QUE
ESTÃO SEMPRE A CONTROLAR

PESSOAS EMOCIONAIS (E) - GOSTAM DE SENTIR E DE SE RELACIONAR

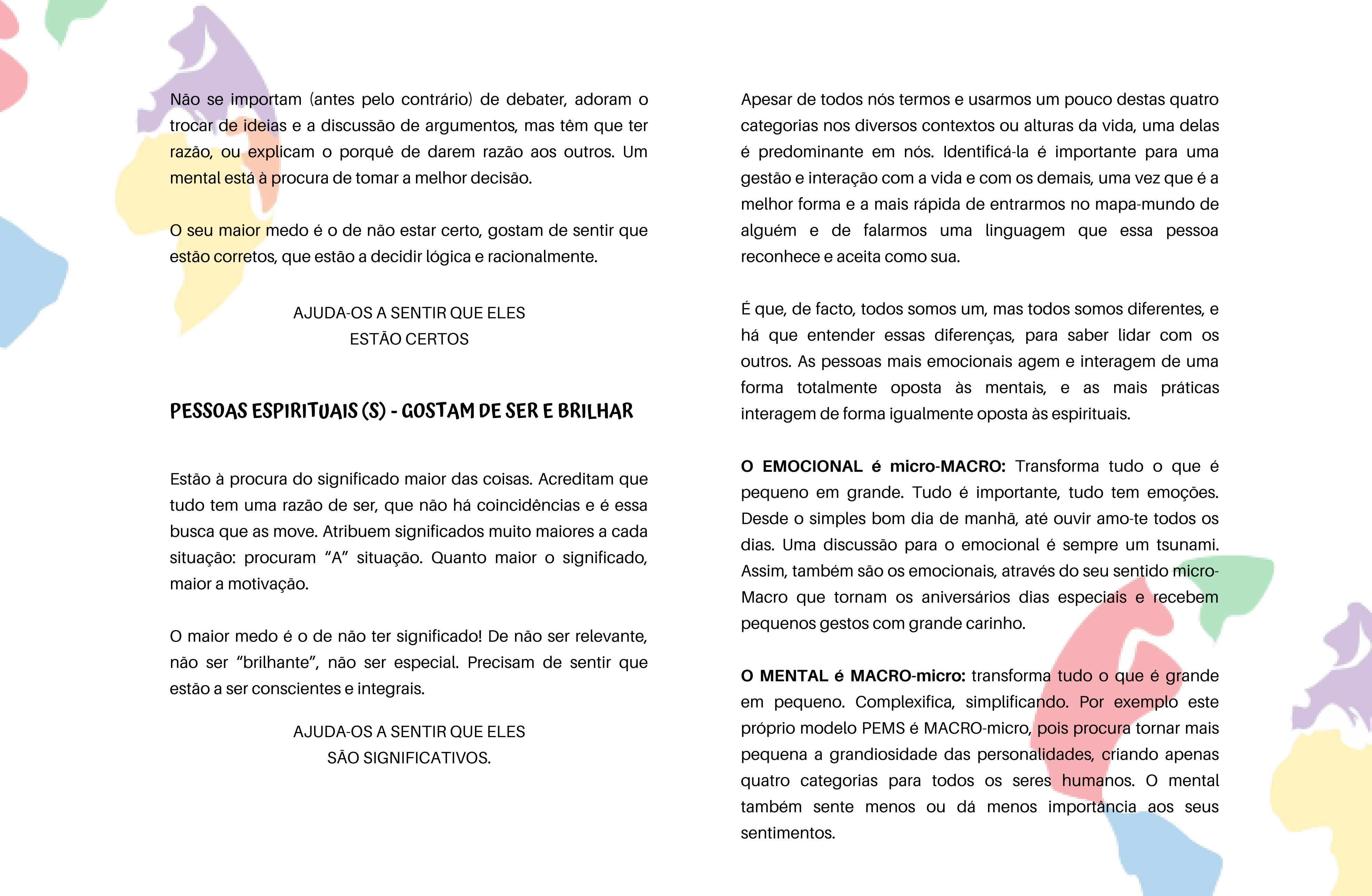
São pessoas que adoram pessoas e partilhar sentimentos. Tudo para elas é uma emoção. E têm-nas em relação a tudo e a toda a gente.

Com as pessoas emocionais deixa-as falar sobre a sua família, os seus amigos, cães, vizinhos, etc. Falam essencialmente sobre pessoas e o que estão a sentir. O maior medo dos emocionais é não haver empatia. Gostam de sentir que podem confiar nelas, querem relacionar-se.

AJUDA-OS A SENTIR EMPATIA
CONTIGO

PESSOAS MENTAIS (M) - GOSTAM DE PENSAR E ANALISAR

São pessoas que analisam e tentam colocar tudo numa lógica, numa caixa, numa determinada perspetiva. São precisas e meticolosas. Gostam de pormenores, de estudar e analisar todas as possibilidades.



Não se importam (antes pelo contrário) de debater, adoram o trocar de ideias e a discussão de argumentos, mas têm que ter razão, ou explicam o porquê de darem razão aos outros. Um mental está à procura de tomar a melhor decisão.

O seu maior medo é o de não estar certo, gostam de sentir que estão corretos, que estão a decidir lógica e racionalmente.

AJUDA-OS A SENTIR QUE ELES
ESTÃO CERTOS

PESSOAS ESPIRITUAIS (S) - GOSTAM DE SER E BRILHAR

Estão à procura do significado maior das coisas. Acreditam que tudo tem uma razão de ser, que não há coincidências e é essa busca que as move. Atribuem significados muito maiores a cada situação: procuram “A” situação. Quanto maior o significado, maior a motivação.

O maior medo é o de não ter significado! De não ser relevante, não ser “brilhante”, não ser especial. Precisam de sentir que estão a ser conscientes e integrais.

AJUDA-OS A SENTIR QUE ELES
SÃO SIGNIFICATIVOS.

Apesar de todos nós termos e usarmos um pouco destas quatro categorias nos diversos contextos ou alturas da vida, uma delas é predominante em nós. Identificá-la é importante para uma gestão e interação com a vida e com os demais, uma vez que é a melhor forma e a mais rápida de entrarmos no mapa-mundo de alguém e de falarmos uma linguagem que essa pessoa reconhece e aceita como sua.

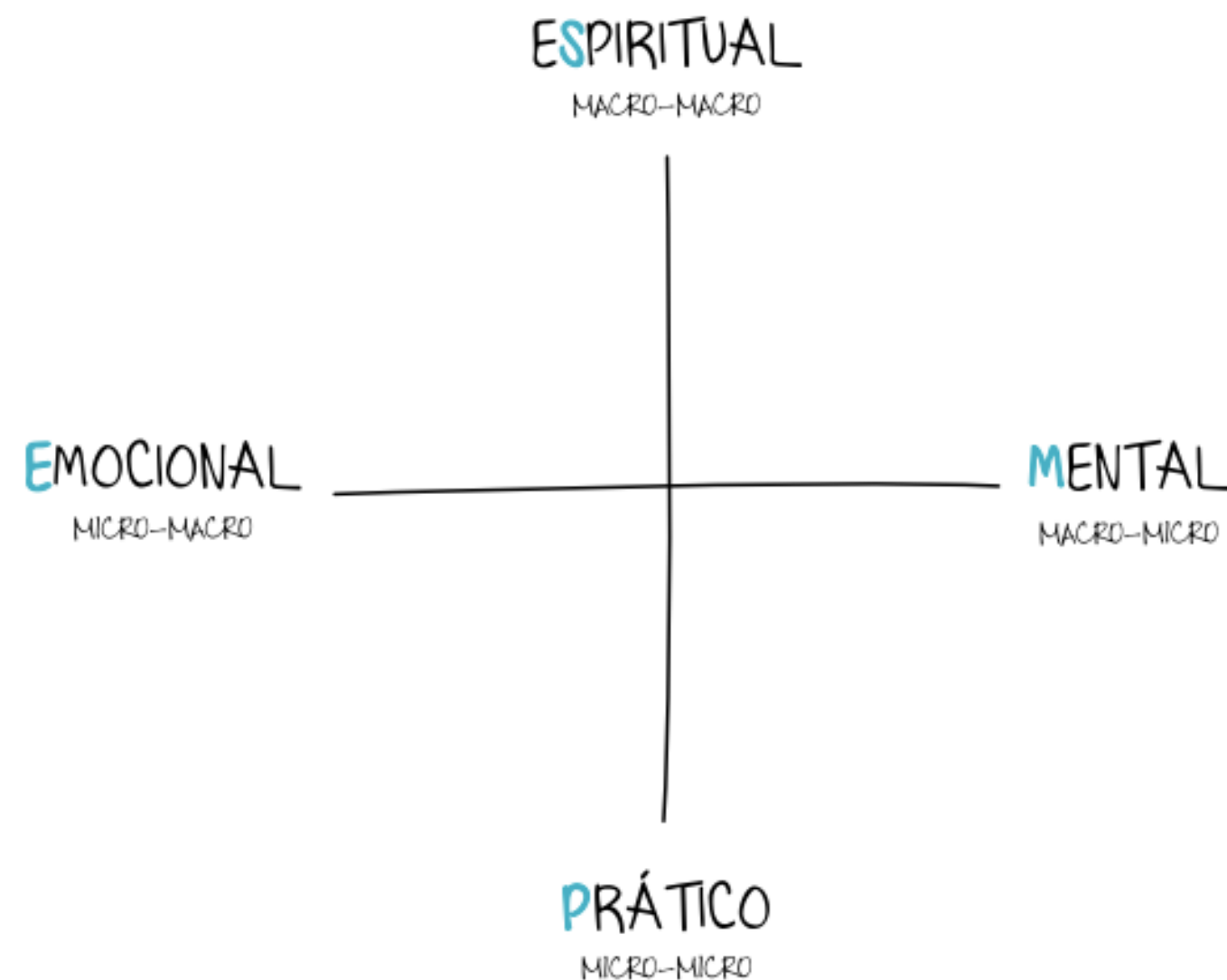
É que, de facto, todos somos um, mas todos somos diferentes, e há que entender essas diferenças, para saber lidar com os outros. As pessoas mais emocionais agem e interagem de uma forma totalmente oposta às mentais, e as mais práticas interagem de forma igualmente oposta às espirituais.

O EMOCIONAL é micro-MACRO: Transforma tudo o que é pequeno em grande. Tudo é importante, tudo tem emoções. Desde o simples bom dia de manhã, até ouvir amo-te todos os dias. Uma discussão para o emocional é sempre um tsunami. Assim, também são os emocionais, através do seu sentido micro-Macro que tornam os aniversários dias especiais e recebem pequenos gestos com grande carinho.

O MENTAL é MACRO-micro: transforma tudo o que é grande em pequeno. Complexifica, simplificando. Por exemplo este próprio modelo PEMS é MACRO-micro, pois procura tornar mais pequena a grandiosidade das personalidades, criando apenas quatro categorias para todos os seres humanos. O mental também sente menos ou dá menos importância aos seus sentimentos.

O **eSPIRITUAL** é **MACRO-MACRO**: pega em tudo o que já é grande e transforma em algo maior, com mais significado, mais importância, mais relevância. Quase tudo é uma questão de valores, de tornar o mundo num sítio melhor, e de interpretações que vão muito para além da realidade. O simples cair de uma folha de uma árvore pode representar uma nova fase de vida para um espiritual.

O **PRÁTICO** é **micro-micro**: transforma tudo em pequeno, em simples, em assuntos do aqui e agora. Age. Agora, com o que há. Não sente qualquer vontade de aumentar o que já é pequeno e interessa-se pouco por conceitos grandes. Se os 5 sentidos conseguem captar a situação, está tudo bem.



A LÓGICA PREDOMINANTE DA NOSSA PSIQUE

A forma mais prática de descobrir é reparar naquilo que fazemos numa situação de stress. Isto é, cada um de nós, quando está sob stress, reage quase sempre de uma forma que está muito próxima do nosso tipo de personalidade base.

- As pessoas **práticas** agem, reagem, mexem-se, organizam-se, põem mãos à obra e não descansam enquanto não põem as coisas a andar.
- As pessoas **emocionais** sentem e muito. Se for uma situação stressante, difícil e negativa, vão ter emoções difíceis e negativas, vão sentir o que os outros sentem, vão querer gerir as emoções naquele momento.
- As pessoas predominantemente **mentais**, sob stress, começam a racionalizar, querem respostas lógicas, rápidas e analíticas. Não querem resolver nada através de sentimentos, não querem agir, mas preocupam-se em descobrir a decisão certa, correta, e debatem-se até chegar a ela.
- Por fim, as pessoas predominantemente **espirituais** querem dar um significado maior àquele acontecimento, pouco importa o que se tem de fazer ou o que as pessoas sentem, pouco importa qual é a solução certa, importa sim, o porquê de se ter chegado a essa situação e que significado maior ela terá.

FUNÇÃO PRINCIPAL/SUPERIOR E AUXILIAR/INFERIOR

Segundo Jung, embora tenhamos todos uma função mais desenvolvida do que as outras – a função superior – temos também mais uma função bastante desenvolvida, chamada a primeira auxiliar.

Todos nós temos presente um pouco de cada uma destas lógicas da psique, mas há sempre duas que são predominantes: uma principal, a que Jung chama de função superior e uma auxiliar que se encontra na parte inferior da cruz apresentada na página anterior, está sempre à direita ou à esquerda da nossa principal.

A função inferior é aquela que está menos desenvolvida e que permanece, maioritariamente, no nosso inconsciente.

- Assim, uma pessoa preponderantemente Prática pode ter como função auxiliar a Emocional ou Mental ou seja, é PE ou PM.
- Uma pessoa preponderantemente Mental pode ter como função auxiliar a eSpiritual ou Prática, ou seja é MS ou MP.
- Uma pessoa preponderantemente eSpiritual pode ter como função auxiliar a Emocional ou Mental, ou seja é SE ou SM.
- E uma pessoa preponderantemente Emocional pode ter como função auxiliar a lógica eSpiritual ou Prática, ou seja é ES ou EP.

Isto quer dizer que estamos numa destas categorias:

- Prático Emocional ou Emocional Prático
- Prático Mental ou Mental Prático
- eSpiritual Emocional ou Emocional eSpiritual
- eSpiritual Mental ou Mental eSpiritual

Diz Carl Jung que devemos olhar atentamente para a nossa função inferior, que permanece geralmente no nosso inconsciente, porque ela contém um enorme potencial para a mudança, e cada um de nós poderá beneficiar bastante se conseguir integrar a sua função inferior na sua função superior.

Arriscar, experimentar, aproveitar tudo aquilo que a vida tem para nos oferecer é a melhor forma de nos conhecermos e percebermos onde reside a nossa felicidade. (“Trate a Vida por Tu”, pág. 74).

INTROVERSÃO E EXTROVERSÃO

A introversão e extroversão tem a ver com a direção na qual focamos a nossa atenção e energia.

Pessoas que preferem Extroversão: focam a sua energia e atenção fora de si e interessam-se pelo mundo das pessoas e coisas.

- Atraem-se pelo mundo dos eventos e pessoas fora de si
- Estão conscientes de quem e o que está à sua volta
- Gostam de conhecer e falar com pessoas novas
- São amigáveis, muitas vezes bons faladores e fáceis de conhecer
- Tendem a falar facilmente e diversas vezes em reuniões
- Podem não estar tão conscientes do que se passa dentro deles
- Pensam enquanto falam
- Podem agir/falar primeiro, depois pensar
- Falam-te deles próprios, falando rapidamente
- Dão ar à vida! Dão energia à vida!
- Podem aborrecer-se e ficarem irrequietos se ficarem sozinhos muito tempo

Pessoas que preferem Introversão (focam a sua energia e atenção para dentro de si e interessam-se pelo mundo interior dos pensamentos e reflexões).

- Atraem-se pelo mundo interior dos pensamentos, sentimentos e reflexões
- Estão normalmente muito conscientes das suas reações interiores
- Preferem interagir com pessoas que conhecem bem
- São normalmente calmos em reuniões e parecem, por vezes, pouco envolvidos
- São por norma reservados e difíceis de conhecer
- Podem não estar tão conscientes do mundo exterior a eles
- Precisam de tempo para reunirem os seus pensamentos antes de falarem

- Refletem e pensam antes de agir
- Querem conhecer-te antes de se darem a conhecer profundamente
- Sentem-se esgotados e cansados depois de interagirem com pessoas

NOTA FINAL: tu deves ser o que o teu cliente é. Tens que ir buscar essa pessoa dentro de ti.

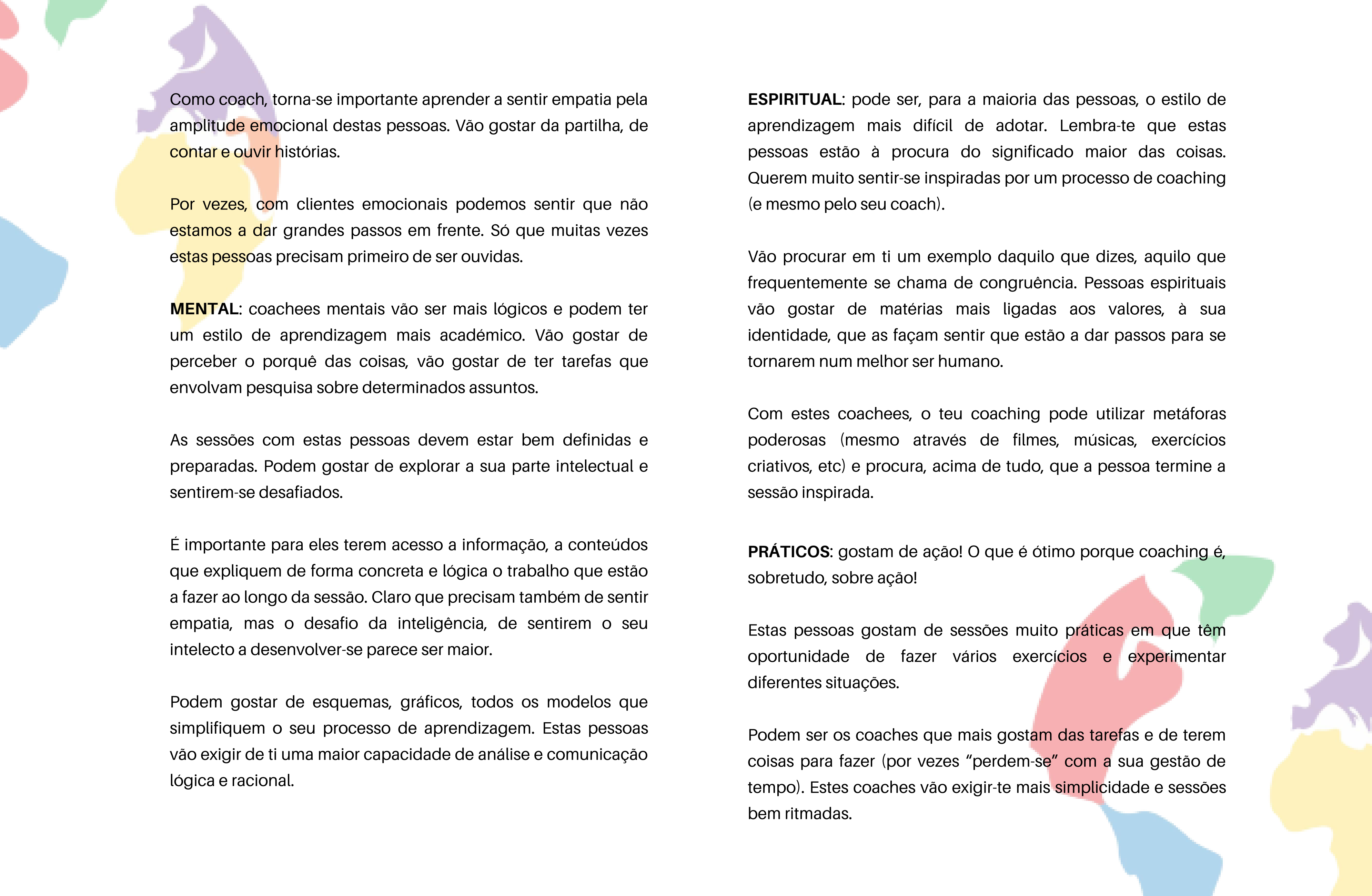
ESTILOS DE APRENDIZAGEM

Como vimos com o Modelo PEMS, os nossos coachees vão ter preferências psicológicas diferentes. Assim, é importante e essencial que saibas adaptar as tuas sessões ao estilo de aprendizagem que o teu coachee mais gosta e que vai mais ao encontro da sua preferência psicológica.

EMOCIONAL: coachees emocionais vão gostar de falar e partilhar questões suas.

Estão muito a procura da relação e da empatia com o coach e querem sentir-se ouvidos mais do que qualquer um dos outros tipos. Para estas pessoas, a aprendizagem tem muito a ver com a relação que se cria, com um sentimento de apoio que recebem e mesmo com o feedback positivo.

Gostam de aprender através de histórias.



Como coach, torna-se importante aprender a sentir empatia pela amplitude emocional destas pessoas. Vão gostar da partilha, de contar e ouvir histórias.

Por vezes, com clientes emocionais podemos sentir que não estamos a dar grandes passos em frente. Só que muitas vezes estas pessoas precisam primeiro de ser ouvidas.

MENTAL: coachees mentais vão ser mais lógicos e podem ter um estilo de aprendizagem mais académico. Vão gostar de perceber o porquê das coisas, vão gostar de ter tarefas que envolvam pesquisa sobre determinados assuntos.

As sessões com estas pessoas devem estar bem definidas e preparadas. Podem gostar de explorar a sua parte intelectual e sentirem-se desafiados.

É importante para eles terem acesso a informação, a conteúdos que expliquem de forma concreta e lógica o trabalho que estão a fazer ao longo da sessão. Claro que precisam também de sentir empatia, mas o desafio da inteligência, de sentirem o seu intelecto a desenvolver-se parece ser maior.

Podem gostar de esquemas, gráficos, todos os modelos que simplifiquem o seu processo de aprendizagem. Estas pessoas vão exigir de ti uma maior capacidade de análise e comunicação lógica e racional.

ESPIRITUAL: pode ser, para a maioria das pessoas, o estilo de aprendizagem mais difícil de adotar. Lembra-te que estas pessoas estão à procura do significado maior das coisas. Querem muito sentir-se inspiradas por um processo de coaching (e mesmo pelo seu coach).

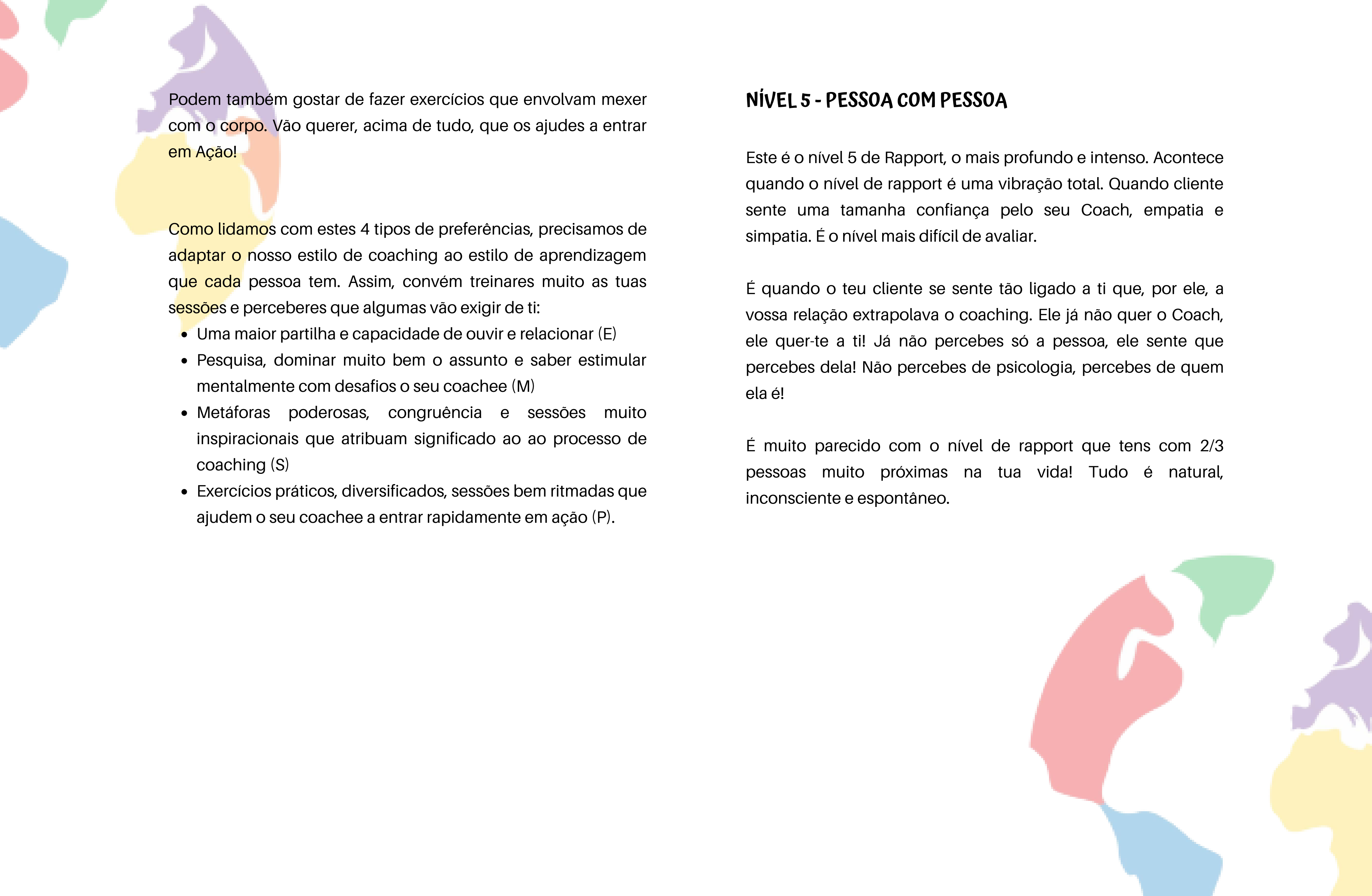
Vão procurar em ti um exemplo daquilo que dizes, aquilo que frequentemente se chama de congruência. Pessoas espirituais vão gostar de matérias mais ligadas aos valores, à sua identidade, que as façam sentir que estão a dar passos para se tornarem num melhor ser humano.

Com estes coachees, o teu coaching pode utilizar metáforas poderosas (mesmo através de filmes, músicas, exercícios criativos, etc) e procura, acima de tudo, que a pessoa termine a sessão inspirada.

PRÁTICOS: gostam de ação! O que é ótimo porque coaching é, sobretudo, sobre ação!

Estas pessoas gostam de sessões muito práticas em que têm oportunidade de fazer vários exercícios e experimentar diferentes situações.

Podem ser os coaches que mais gostam das tarefas e de terem coisas para fazer (por vezes “perdem-se” com a sua gestão de tempo). Estes coaches vão exigir-te mais simplicidade e sessões bem ritmadas.



Podem também gostar de fazer exercícios que envolvam mexer com o corpo. Vão querer, acima de tudo, que os ajudes a entrar em Ação!

Como lidamos com estes 4 tipos de preferências, precisamos de adaptar o nosso estilo de coaching ao estilo de aprendizagem que cada pessoa tem. Assim, convém treinares muito as tuas sessões e perceberes que algumas vão exigir de ti:

- Uma maior partilha e capacidade de ouvir e relacionar (E)
- Pesquisa, dominar muito bem o assunto e saber estimular mentalmente com desafios o seu coachee (M)
- Metáforas poderosas, congruência e sessões muito inspiracionais que atribuam significado ao processo de coaching (S)
- Exercícios práticos, diversificados, sessões bem ritmadas que ajudem o seu coachee a entrar rapidamente em ação (P).

NÍVEL 5 - PESSOA COM PESSOA

Este é o nível 5 de Rapport, o mais profundo e intenso. Acontece quando o nível de rapport é uma vibração total. Quando cliente sente uma tamanha confiança pelo seu Coach, empatia e simpatia. É o nível mais difícil de avaliar.

É quando o teu cliente se sente tão ligado a ti que, por ele, a vossa relação extrapolava o coaching. Ele já não quer o Coach, ele quer-te a ti! Já não percebes só a pessoa, ele sente que percebes dela! Não percebes de psicologia, percebes de quem ela é!

É muito parecido com o nível de rapport que tens com 2/3 pessoas muito próximas na tua vida! Tudo é natural, inconsciente e espontâneo.