

## Capítulo I

### Posturas Fruitivas e Prestadias no Coaching e Mentoring

Nós vamos iniciar essa jornada de quatro dias mergulhando nesta complexidade que é a Formação em *Coaching* e *Mentoring*, acho que essas duas coisas caminham juntas. A palavra *Coaching* adquiriu no Brasil um significado mais forte ou algo mais imediato do que a palavra *Mentoring*, que é a mentoria de pessoas, o trabalho com os aspectos mais humanos e vivenciais. Então nós vamos mergulhar nesta temática, nesta complexidade que é lidar com pessoas, porque as coisas técnicas tendem a ser mais fáceis. Arrumar um computador é fácil, difícil é chamar um técnico que nos atenda com presteza e que possamos confiar no seu trabalho. Então é aí que as coisas enrolam um pouco. Nós temos as questões técnicas e nós temos as questões humanas o tempo todo se manifestando juntas, elas são interdependentes e totalmente conectadas, inseparáveis entre si. Podemos dizer que uma empresa ou organização – além de seus aspectos operacionais e técnicos - é uma rede complexa de relações. Se você mexe ou puxa um fio da rede você afeta praticamente toda a rede.

Meu trabalho objetiva trazer instrumentos realmente práticos para que você possa fazer *Coaching* e *Mentoring* com pessoas já a partir deste curso. É lógico que é um aprendizado e há a necessidade de aperfeiçoamento constante, mas eu acredito que você terá todas as condições para praticar a partir desse curso.

Eu faço parte do Instituto Holos. O Instituto Holos é uma instituição fundada em 1993 que estuda a visão holística, a visão sistêmica e complexa. Criamos ao longo do tempo vários referenciais de apoio para o desenvolvimento de pessoas e para o desenvolvimento das organizações. Deste trabalho árduo resultou ao longo dos anos um eficiente sistema metodológico e conjunto instrumental de apoio formado por referenciais temáticos interfacetados de modo a proporcionar a Visão do Todo – uma visão ampliada - que nós chamamos de sistema ISOR.

A palavra ISOR significa isomorfismo de relação. Isomorfismo é coerência (do grego ISOS = da mesma forma) e que é uma das nossas maiores buscas. Sermos mais coerentes ou isomórficos com a Vida, em nossos relacionamentos e em nossa vida profissional.

Todo ser humano busca esta coerência, de forma consciente ou inconscientemente. Se você tiver os referenciais ISOR que permitem obter uma visão mais ampla do Todo – e se perceber que este Todo se repete dentro da parte menor onde você está inserido - você também perceberá a ligação da parte com o Todo. Se o Todo é puro, a parte também o será. Isto significa isomorfismo. Em outras palavras essa conexão com aquilo que é maior do que nós pode gerar o isomorfismo. Nos inserirmos nas leis que regem a vida, usá-las a nosso favor é sermos coerentes com a própria Vida, termos uma vida onde nadamos a favor da correnteza, com maior paz e harmonia. Nós vamos trazer aqui referenciais amplos que poderemos aplicar praticamente no nosso dia-a-dia, em todos os campos da atividade humana.

Vou agora distribuir a apostila do curso todo. Na primeira página onde está uma capa colorida eu vou pedir para você colocar o seu nome, logo após um nome meio estranho e diferente.... *fruitivo*.... e aqui já começa o “rolo” (risos) A palavra *fruitivo* significa o que?

**Alguém fala:** fluir, absorver.

**Marcos:** Sim, fluir, absorver, mergulhar.

**Alguém pergunta:** mas vêm do verbo...?

**Marcos:** Fruir, fruição, eu fruo, eu desfruto. É desfrutar de tudo e isso significa criarmos neste curso o que nós chamamos de postura de aprendizagem. Eu preciso criar a postura de aprendizagem. E o que é a postura de aprendizagem? É esvaziar a minha mente. Eu preciso esvaziar a minha mente para que entre algo novo. Quando uma xícara está muito cheia não entra mais nada, então eu preciso o que? Esvaziar um pouco para que entre alguma coisa nova. Então a principal questão é que aqui nós não vamos discutir conceitos,

porque quando nós discutimos conceitos nós estamos na parte mais superficial da questão e quando isto acontece sempre haverá um ganhador e um perdedor.

Há a aprendizagem quando nós estivermos abertos a tudo o tempo todo. Fruir significa estar aberto a tudo que acontecer e depois fazer as suas próprias sínteses. As compreensões e sínteses de cada um são diferentes. Cada um aqui nesta sala compreende a vida de uma forma diferente e nós respeitamos isto e não queremos mudar o paradigma de ninguém. Porém quero proporcionar a oportunidade de trabalhar com pessoas a partir do teu nível, a partir da tua experiência e a partir da tua capacidade. Então cada um vai sair daqui como um *Coach* único, a Maria Inês do jeito dela, o Carlos do jeito dele, vocês irão fazer da sua forma e do seu jeito porque não existe uma padronização de *Coaching* em que todo mundo tem que fazer tudo igual, esse é um paradigma antigo e engessado. Então primeiramente vamos exercitar o aprendizado com nossa principal matéria prima, ou seja, com aquilo que estiver acontecendo a cada momento aqui no curso. Nossa intenção será esse aprender com todos os acontecimentos.

Por exemplo, como você entrou na sala? Se você observar neste instante, poderá perceber se está ansioso ou não ansioso, preocupado ou não preocupado. Observar o teu estado interno agora já pode ser um aprendizado para você. Eu crio muita ansiedade o tempo todo ou não? Eu espero as coisas acontecerem para ver como vão acontecer sem pré-julgar, sem me preocupar, *pré-ocupar* com as coisas? Então podemos estar sempre aprendendo com tudo. Se você estiver atento, encontrará o tempo todo excelentes professores de diferentes coisas. Por exemplo, se você encontrar uma pessoa muito chata, ela poderá ser teu grande professor de paciência. Será teu professor de paciência se você olhar adequadamente e lidar assertivamente com a questão. Eu tenho um filho adolescente que muitas vezes é o meu professor de paciência. Então eu me propus realmente a estar com ele da melhor forma possível e aprender com ele, ele é o meu grande professor de paciência. Assim como também você pode encontrar professores de generosidade. Um mendigo na rua pode ser seu

professor de generosidade ou seu professor de compaixão. De repente, a presença dele faz com você ative um estado de compaixão, ou pense: “poxa, uma pessoa igual a mim nesse estado”.

Alguns monges budistas lá no oriente fazem conscientemente o voto de pobreza e então eles vão mendigar comida nas casas. Mas a intenção básica é, através desta condição, ativar a generosidade das outras pessoas mediante a doação de comida, e é por isso que eles fazem assim, é uma forma de beneficiar os outros. Então podemos aprender sempre com o que acontece conosco aqui e agora. Estarmos atentos, ver o que está acontecendo e perguntar: o que eu tenho para aprender com isto nesse momento, nesse instante?

Vão acontecer várias coisas aqui que serão então os meios de aprendizagem, então fruir é isso, deixar acontecer, aprender com as sínteses. É claro que isso não quer dizer que não possa fazer perguntas, mas nós não vamos debater conceitos, o que é certo e o que é errado, o bom e o mal, o feio e o bonito. Nós vamos entrar em uma camada mais profunda que é de aprendizagem constante, um pouco além dos conceitos, ou nos prenderemos apenas ao mundo racional.

Tem mais uma palavra na capa da apostila que também é uma palavra um pouco diferente: *prestadio*. É a outra palavra – além de *fruitivo*, que emprestamos da TOH - Teoria da Organização Humana de Antonio Rubbo Muller, que foi um grande cientista e sociólogo brasileiro – vinculado a FESP –Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo, que defendeu a TOH como a tese de doutorado na Inglaterra. Esta teoria é extensa e complexa, - na realidade um excelente quadro referencial e descritor da Organização Humana em sistemas e subsistemas e que é uma das bases mais antigas no fluxograma histórico de Formação do nosso Sistema ISOR. – Na TOH o autor aplicou as palavras *fruitivo* e *prestadio*: quem são os personagens *fruitivos* e quem são os personagens *prestadios* de uma determinada situação. O *prestadio*, agora dentro do referencial ISOR tem uma conotação de superar ou transcender o prestativo. Quem é uma pessoa prestativa? A pessoa prestativa é aquela que ajuda a carregar uma mesa,

uma cadeira, a fazer uma mudança, emprestar dinheiro, é mais no sentido material. O *prestadio* é no sentido vivencial, o quanto eu já posso ajudar pessoas ou o quanto eu já estou aberto a ajudar pessoas ou orientar pessoas. Advém de um nível de consciência do significado mais profundo da Vida.

A postura *prestadia* tem a ver com a postura amorosa e com a postura compassiva frente às pessoas. Talvez o nível mais alto e mais elevado do *Coaching* e do *Mentoring* seja a partir da postura *prestadia*, ou seja, estou disposto a ajudar o outro incondicionalmente, por amor à outra pessoa, como uma atitude interna gratuita e incondicional. Significa ajudar a todos de uma forma igual. Então a atividade de *Coaching* é em um nível mais elevado, é ajudar as pessoas que querem independente da condição social, independente de dinheiro e independente de qualquer coisa. Podemos atuar condicionalmente assim como podemos atuar incondicionalmente. E a forma mais elevada é qual? A incondicional. E o que é o amor? Amor é uma palavra difícil para falar sobre ela devido as mais diferentes conotações que evoca, mas amor é querer que o outro vá bem, tenha felicidade, ou obtenha sucesso na vida, em todos os sentidos – no campo emocional, espiritual, pessoal, profissional e material. Como *prestadio* tenho um desejo enorme que o outro vá bem e eu posso ajudar essa pessoa para que ela vá bem, essa é postura *prestadia*. É o momento em que eu saio do meu ego, do meu eu condicionada, e com isso gero uma forte fonte de felicidade para mim. E a postura compassiva, o que seria a compaixão? É você ver o enorme sofrimento que as pessoas têm atualmente, as enormes dificuldades que todos têm. Mesmo as pessoas ricas, ou que exercem cargos elevados, ou mesmo as “bem-casadas” ou as com alto nível cultural ou intelectual, tem em seus aspectos mais profundos enormes camadas de sofrimentos e dificuldades. Se você olhar a sua volta com olhos mais acurados, você vai ver que o mundo não é um mar de rosas e que as pessoas tem muitas dificuldades. Aspirar que aquela pessoa não sofra tanto ou que não tenha tantos problemas ou que ela seja mais feliz, essa é a expressão do amor e da compaixão. A postura *prestadia* é gratuita, vem de dentro

de cada um de nós a partir de uma consciência de Vida – um processo indescritível por palavras comuns que foi ativada.

Posso praticar o *Coaching* só porque está na moda, porque está sendo implantado nas empresas, ou porque quero agradar meu chefe, eu quero ganhar dinheiro com isso ou eu vou atuar *prestadiamente* frente à humanidade, com as pessoas, com os profissionais e com as organizações? Se você optar pela segunda forma, - espero que o faça assim - você precisará de alguma coisa a mais, acrescentar novos aprendizados vivenciais e ampliar sua visão pra realmente fazer uma diferença positiva na vida dos seus *Coachees*. Para isto nós todos aqui no curso seremos *prestadios* e *fruitivos* um com o outro o tempo todo. Quando você traz a sua experiência eu estou na posição de *fruitivo* porque eu estou aprendendo com você. Aqui não tem professores e alunos, aqui nós caminhamos juntos e sabemos que estamos todos no mesmo barco. Ninguém é melhor ou pior que o outro, todos nós temos dificuldades e problemas a superar. Tem uma frase que exemplifica um pouco o que eu quero dizer. Alguém poderia ler esta frase escrita neste slide em voz alta?

**Alguém lê:**

"Os professores ideais são os que se fazem  
de pontes, que convidam os alunos a  
atravessarem, e depois, tendo facilitado a  
travessia, desmoronam-se com prazer,  
encorajando-os a criarem as suas próprias  
pontes".



Nikos Kazantzákis



Então eu realmente não tenho nada a te ensinar, aliás, é muito difícil ensinar alguém alguma coisa porque as pessoas aprendem se quiserem, se a pessoa quiser aprender ela aprenderá. Eu tenho aqui algumas experiências, mas a partir disso você fará as tuas próprias pontes.

Você vai fazer *Coaching* da melhor maneira possível até porque todo mundo faz o seu melhor, ninguém faz o seu pior. Se você está num grupo de pessoas, num grupo de gerentes de uma empresa, tenha a certeza de que, por pior que seja aos seus olhos, eles estão fazendo o seu melhor. Ninguém faz o seu pior, todo o mundo faz o seu melhor. Você faz o teu máximo Marco, você só não faz melhor porque não dá, não consegue, não pode. Eu estou fazendo o meu melhor curso, eu não sei fazer melhor que isso porque eu estou no meu máximo e todo mundo está fazendo seu máximo o tempo todo.

Agora, eu tenho potencialidades a ativar ou desenvolver, que me permitirá fazer algo ainda melhor. Cada um pode desenvolver potencialidades porque nós as temos imensamente dentro de nós - o tempo todo - à nossa disposição. O Ser humano é muito sábio, nós temos uma sabedoria intrínseca a nós, à Vida. Toda história da humanidade está impressa nos nossos gens, temos uma sabedoria imensa, e que é um potencial que nós usamos muito pouco.

Acredito que no *Coaching* essa sabedoria interna começa a sair, a surgir, porque de repente você está à frente do seu *Coachee* e você fala alguma coisa que você não sabe de onde vem, e isso é certamente uma expressão da sua sabedoria interna.

No *Coaching* poderíamos dizer que o *Coach* assume a função mais *prestadia* e que o *Coachee* assume mais a função *fruitiva*. Na prática, mais tarde, você verá ali muitas vezes surge uma forte interatividade que ambos passaram a desempenhar duas funções simultaneamente, transformando cada encontro numa rica e excelente experiência de aprendizagem mútua.

Nós somos profundamente sábios desde sempre – algo inerente à própria Vida - e vocês vão ver que tudo no curso são coisas que você já sabia e que

talvez tenha esquecido algumas partes. Eu tenho só uma única função aqui, que é de lembrar vocês de algumas coisas da imensa sabedoria interna para que vocês possam ajudar as pessoas - através da metodologia do *Coaching* e do *Mentoring* - a terem uma vida melhor.

Então eu vou pedir um pequeno exercício para vocês agora, em duplas e bem rapidinho. Falem como breve cochicho, uma conversinha, sobre: o que eu mais quero da minha vida hoje. Depois iremos trabalhar como são os nossos projetos de vida, nossas aspirações e metas em relação com o processo de *Coaching & Mentoring*.

Marcos Wunderlich