

Translated by:



## Coaching Report

Dezembro de 2014

### Canto dos Diretores

Este mês, nosso seminário online, atualizações de pesquisa e resenhas literárias serão sobre o lado mais obscuro da liderança e uma perspectiva reversa sobre Psicologia Reversa. Nosso seminário online aborda questões de coaching de líderes nocivos dos dois lados da mesa. Por que o chefe tóxico de alguém pode ser a inspiração de outra? Quais os desafios quando o líder está totalmente cego a respeito de seu impacto?

Apresentamos a vocês **“The Upside of the Darkside”** (em português, “O Lado Bom do Lado Negro”), o novo livro de Todd Kashdan e Robert Biswas-Diener. Estes psicólogos positivistas revelam como canalizar nossas emoções negativas em nosso benefício, e ironicamente, aumentar nosso bem-estar. Os autores escreveram à nossa comunidade suas opiniões sobre coaching. Pesquisas demonstram que há uma razão positiva/negativa ideal nas interações e na vida, de aproximadamente 3 a 6 experiências positivas para 1 experiência negativa. Não podemos ignorar o lado negro se quisermos que nosso desempenho seja o melhor possível.

Então, entramos um pouco mais no lado negro e analisamos pesquisas sobre líderes narcisistas e outros, ainda piores, sociopatas. **Cobras de Terno: Psicopatas no Local de Trabalho** tornou-se um clássico para ajudar na compreensão de como estes líderes podem disparar acima na escada hierárquica e chegar ao topo. Pode levar anos para identificar suas verdadeiras naturezas, e o fazemos por nossa própria conta e risco.

APRESENTANDO  
PARCEIROS  
FUNDADORES

[PETRA BOCK](#)

[COLLEEN BOSELLI](#)

[ALEX COULEY](#)

[DONNA KARLIN](#)

[ORLA NUGENT](#)

[JONATHAN ROTENBERG](#)

[JEROME ZEYEN](#)

[MEMBER LOG-IN](#)



Carol Kauffman PhD; Diretora Executiva



**Este mês:**

**1. Pesquisas importantes:**

Só preciso de plateia: Desempenho e ascensão de líderes narcisistas.

**2. Livros importantes para coaches:**

O Lado Bom do seu Lado Negro: Por que abraçar seu eu completo - não apenas seu "lado bom" – impulsiona o sucesso e a realização por Todd Kashdane Robert Biswas-Diener (2014)

Cobras de Terno: Psicopatas no Local de Trabalho por Paul Babiak e Robert Hare (2007)

**3. APENAS MEMBROS DO ICPA: Seminário Online de Dezembro: Coaching de Líderes Abusivos** com Carol Kauffman PhD e Jeff Hull, PhD

**4. Conferência de Coaching em Liderança e Assistência Médica:**  
Salve essa data 25 – 26 de Setembro de 2015

**Pesquisas Importantes**

Só preciso de plateia: Desempenho e ascensão de líderes narcisistas. Barbora Nevicka, Annebel H.B.De Hoogh, Annelies E.M.Van Vianen, Bianca Beersma, Doris Mcllwain, *The Leadership Quarterly* 22 (2011) 910-925



*Agradecimentos Especiais a Brodie Gregory, PhD por transformar pesquisa em práticas de coaching.*

Caso tenha realizado coaching ou trabalhado com líderes de organizações, as chances são de que, em algum momento da sua carreira, você tenha encontrado um narcisista...ou

APRESENTANDO  
PARCEIROS  
FUNDADORES

PETRA BOCK

COLLEEN BOSELLI

ALEX COULEY

DONNA KARLIN

ORLA NUGENT

JONATHAN ROTENBERG

JEROME ZEYEN

talvez *vários* narcisistas. O que acontece com a co-ocorrência de liderança e características narcisistas? em seu artigo de Agosto de 2011, Nevicka et al investiga a relação entre o surgimento de um líder e traços de personalidade narcisista, além do papel exercido pelo contexto nesta relação.

O contexto importa, uma vez que a situação certa pode permitir que os narcisistas (ou aqueles com características narcisistas) possam “brilhar” e exercer sua influência e carisma. Estes autores descobriram que os narcisistas surgem como líderes com mais frequência que aqueles classificados como não narcisistas. Também descobriram que equipes com líderes narcisistas possuem desempenho inferior em dois aspectos importantes da eficiência da equipe: comunicação e poder de decisão individual. Aplicando-se esta informação de forma ampla, podemos interpretar que equipes com líderes narcisistas podem ter desempenho inferior devido à menor eficiência nos processos de comunicação e tomada de decisões.

Em termos de contexto, os autores observaram a interdependência de recompensa das equipes – ou a que ponto os membros da equipe dependiam uns dos outros para conseguir recompensas importantes. Descobriu-se que nas equipes com alta interdependência de recompensas, os líderes narcisistas tinham melhor desempenho, e os membros da equipe compartilhavam mais informações e ajudavam-se mutuamente. O ponto negativo? Se seu líder é narcisista, construa um requisito de interdependência e trabalho em equipe para alcançar as recompensas mais valiosas.

Quer saber mais? Leia o artigo de Nevicka e seus colegas no *Leadership Quarterly*. Por conta de sua resistência a feedbacks e críticas, líderes narcisistas podem ser clientes muito difíceis. Como utilizar o trabalho de Nevicka et al. para auxiliar clientes narcisistas a serem mais eficientes com as equipes ou organizações as quais lideram?

### **Livros importantes para Coaches**

**O Lado Bom do seu Lado Negro: Por que abraçar seu eu completo - não apenas seu "lado bom" – impulsiona o sucesso e a realização** por Todd Kashdan e Robert Biswas-Diener

Em “O Lado Bom do seu Lado Negro”, dois pesquisadores pioneiros no campo da psicologia demonstram que, ainda que atenção, gentileza e positividade possam nos levar bem longe, não podem nos levar por todo o caminho. Algumas vezes, podem até nos atrapalhar. Emoções como raiva, ansiedade, culpa e tristeza podem ser desconfortáveis, mas também são extremamente úteis.

Por exemplo:

- A raiva alimenta a criatividade
- A culpa proporciona melhoria
- Insegurança melhora o desempenho

Da mesma forma, podemos nos tornar mais sábios e mais eficientes quando canalizamos as partes mais negras de nossa personalidade em certas situações. Por exemplo:

- Egoísmo aumenta a coragem
- Falta de atenção leva a melhores decisões.

O cerne está no que os autores chamam de “agilidade mental, emocional e social”, a habilidade de acessar totalmente nosso espectro de emoções e comportamentos - não apenas os “bons” – para responder de forma mais eficiente a qualquer situação que possamos encontrar.

Com base em anos de pesquisa científica e uma vasta gama de exemplos reais incluindo esportes, militares, relações familiares, educação, romance, negócios, entre outros, *O Lado Bom de seu Lado Negro* é um grato choque de realidade que nos mostra como de fato podemos maximizar nosso potencial. Com uma apreciação de toda nossa caixa de ferramentas psicológicas, nos tornamos completos – o que permite que galguemos os degraus mais altos e lidemos com os abismos mais profundos.

**Cobras de Terno: Psicopatas no Local de Trabalho** por Paul Babiak e Robert Hare (2007)

Os pesquisadores Paul Babiak e Robert Hare há muito estudam os psicopatas. Hare, autor de **Without Conscience** (em português, “Sem consciência”) é um especialista de renome mundial em psicopatia, e Babiak é psicólogo industrial e corporativo. Recentemente ambos se reuniram para estudar como os psicopatas agem dentro de corporações, e os resultados foram surpreendentes. Descobriram que é exatamente o mundo corporativo moderno, aberto, mais flexível, que envolve altos riscos e altos lucros, que atraem psicopatas. Eles podem começar como estrelas em ascensão e salvadores da empresa, mas assim que possível estão abusando da confiança dos colegas, manipulando supervisores, e deixando o ambiente de trabalho em frangalhos.

**Cobras de Terno** é uma abordagem envolvente, assustadora e cientificamente sólida sobre como exatamente os psicopatas trabalham no ambiente corporativo: que tipo de empresas os atrai, como passam pelos processos seletivos de contratação, e como funcionam no dia a dia. Você aprenderá como eles aplicam suas técnicas de manipulação “instintivas” – avaliando alvos potenciais, controlando vítimas influentes, e abandonando aqueles que não são mais úteis – aos processos de negócio tais como contratações, comando e controle de políticas, e sucessão executiva, o tempo todo ocultos no interior da cultura corporativa. É uma leitura obrigatória para qualquer pessoa no mundo dos negócios, porque não importa em que nível esteja, você aprenderá sobre os avisos sutis de comportamento psicopata e aprenderá a proteger a si próprio e à empresa – antes que seja tarde demais.

## **Ofertas Especiais para membros do Instituto da Associação Profissional de Coaching.**

O Instituto oferece uma associação de membro-doador com o intuito de ser sua ponte da pesquisa e teoria científica até as boas práticas de liderança, saúde / bem estar e coaching pessoal. Saiba mais [aqui](#)

### **Seminário Online para membros do ICPA:**

**Coaching de Líderes Abusivos** com Carol Kauffman PhD e Jeff Hull, Ph D

**4 de Dezembro de 2014; 12:00 (meio-dia) ET.** Destaques deste seminário online incluem:

- Detecção dos principais comportamentos abusivos; não é sempre o que você pensa
- Terrorista reverso; algumas vezes eles precisam ser duros, mas seu coach também
- O desafio da agilidade: Quando o durão (e durão também pode ser “durona”) PRECISA mudar.
- Como reverter o terrorista reverso
- Carol Kauffman apresenta mini-casos para compartilhar

**Para inscrição de membros no seminário online ao vivo, faça o login e selecione a aba azul intitulada “Tele-aula ao vivo”.**

- Membros do ICPA [façam login aqui](#)
- [Ou junte-se ao ICPA](#) para acessar a MasterClass completa.

## **Conferência de Coaching em Liderança e Assistência Médica**

**Salve a data 25-26 de Setembro de 2015**, no Renaissance Boston Waterfront Hotel. Informações em breve durante a Primavera de 2015.

**Agradecimentos especiais aos nossos Patrocinadores,  
Parceiros, Membros e à  
A Fundação Harnisch  
pelo apoio ao IPCA**