

COACHING PARA GESTORES DE TOPO

COACHING INDIVIDUAL E EM GRUPO

O coaching é uma potente ferramenta de desenvolvimento pessoal e profissional e de mudança comportamental. Estudos actuais têm evidenciado ser muito eficaz. Foca-se no processo de descoberta, por parte do coachee (cliente), de soluções concretas para atingir objectivos e passa sempre pela co-criação e implementação de planos de acção. O coach actua como um facilitador que ajuda o coachee a “dar à luz” todo o potencial que tem dentro de si, a utilizar os seus recursos como ponto de alavancagem para o processo de mudança. Metaforicamente o coachee ocupa-se do leme do veleiro e o coach, num processo contínuo de escuta global e questionamento poderoso, sopra as velas de forma a que a viagem transporte o cliente ao destino desejado. É um processo centrado no “como chegar lá”. E como aqui a variável tempo é fundamental, o coaching recorre ao uso de “aceleradores”.

No plano profissional fazer coaching pode ser aquele “pequeno” passo que faz a diferença! Um gestor de topo ou líder enfrenta múltiplos desafios e imprevistos ao tentar que a empresa se mantenha ou cresça num mercado global altamente competitivo e num ambiente VUCA desafiador. A função tem vindo a ganhar complexidade, crescentes responsabilidades, sob constante pressão. É também uma constatação que há cada vez menos tempo para dar feedback e para reflectir. Muitos profissionais sentem-se sozinhos a enfrentar tamanha complexidade. O coaching é muitas vezes dos únicos momentos de pensamento que lhes permite saírem do modo reactivo para passarem ao modo influenciador.

Então, e o desafio da comunicação e das relações, não só mas também, no trabalho? Quantas vezes, por mais que se esforce, a mensagem não passa como quer? Pensa que evitou um conflito mas ele reacende quando menos espera? Não consegue passar a visão e envolver a equipa/as pessoas como queria?

Atualmente a formação académica é de extrema qualidade. Um gestor é geralmente uma pessoa muito bem formada em termos teóricos e técnicos. Onde se verifica o *gap* é no plano inter-relacional e da inteligência emocional, a todos os níveis. Para além disso, o ser humano é social por natureza e o bem estar e qualidade de vida estão ligados à capacidade de cada um estabelecer relações gratificantes com os outros.

Este *gap* é em grande parte uma das razões porque as empresas, sobretudo as de grande dimensão, recorrem ao coaching para gestores de topo e executivos em posição de liderança: para facilitarem o desenvolvimento de habilidades interpessoais, aquelas que não se ensinam nos bancos das escolas.

Se trabalhamos num grande grupo que é a empresa, em equipa, se vivemos inseridos em inúmeros grupos sociais, o coaching em grupo será o melhor meio para desenvolver as habilidades sociais exigidas pelo trabalho e pela vida. O coaching Executivo em grupo, nomeadamente o de inspiração grupanalítica (a Grupanálise é a ciência e arte de perceber os fenómenos do grupo e de utilizar o grupo como ferramenta de mudança pessoal) pode fazer a grande diferença em relação ao coaching individual. Permite “melhorar a capacidade de “se ler” e “ler os outros”, perceber o impacto que o seu comportamento tem e potenciá-lo, empoderar através da comunicação, lidar melhor com os imprevistos, tomar decisões complexas e comunicá-las eficazmente: enfim, liderar em contextos conturbados. Estas qualidades podem ser treinadas no grupo! O coaching em grupo ou os Grupos de Aprendizagem *Action Learning*, proporcionam também aos participantes oportunidade regular para reflectir, colocar questões, trocar ideias, especular, deduzir e explorar dentro de uma matriz grupal de forma a poderem chegar a novas hipóteses de trabalho sobre como atingir as suas metas e os objectivos desejados. Mas o foco continua a ser a pessoa (com excepção do coaching de equipa onde o objectivo está ligado ao desenvolvimento da equipa como um todo). Melhorar padrões de

relação, catapulta a vida para níveis de satisfação inimagináveis. Se quiser ir mais longe vá em grupo.

Em grupo conseguimos alcançar resultados que individualmente seriam impensáveis. O *coaching* de grupo aproveita os benefícios do *coaching* individual e potencia-os através dos recursos que o grupo proporciona. Os indivíduos aprendem com as experiências inter-relacionais que acontecem em contexto do grupo. Em grupo, independentemente do nível de partida, o ponto de chegada é sempre muito mais elevado.

Como nota final e apesar de ser um aspecto muitas vezes não partilhado, não podemos esquecer que a exposição constante e prolongada a stress profissional tal como trabalho com objectivos muito desafiantes, exposição a ambientes de grande instabilidade e imprevisibilidade, colocação de metas pouco realistas, dificuldade em conciliar a vida profissional com a vida familiar e/ou pessoal, horários com turnos flutuantes, má relação com as chefias e pares, assédio moral, entre outros, afetam a saúde e o bem estar, podendo mesmo causar síndrome de burnout e outras perturbações emocionais e físicas. Para ajudar a ultrapassar estas situações e prevenir a ocorrência de problemas graves pessoais e de saúde, um grupo de coaching de inspiração grupanalítica é uma solução de eleição.

Ana Teixeira

Psicóloga, Grupalista, Coach

Directora Geral da DRH-Pessoas, Grupos e Equipas

Revista Sábado Nº 700

De 28 de Setembro a 03 de Outubro de 2017