

OPINIÃO

COACHING PARA GESTORES DE TOPO

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 (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) 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/pessoas como queria?

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. Além disso, o ser humano é social por natureza e o bem-estar e a 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 por que 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.

O coaching é uma potente ferramenta de desenvolvimento pessoal e profissional e de mudança com-



ANA TEIXEIRA,
PSICOLOGA,
GRUPANALISTA,
COACH E
DIRECTORA-
-GERAL DA
DRH - PESSOAS,
GRUPOS
E EQUIPAS

portamental. 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 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".

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, 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 através da comunicação.