

Em busca do nosso melhor 'eu'

Livro sobre Coaching ajuda empresas



Luis Branco Barros

Produzir com prazer, encontrar o nosso melhor 'eu' no sentido da realização pessoal. Nas palavras da especialista Alexandra Barosa-Pereira, "o coaching é uma prática de desenvolvimento pessoal e profissional, que visa promover a auto-descoberta de conhecimentos adquiridos ao longo da vida e explorar recursos internos individuais, ajustando esses conhecimentos e recursos às necessidades concretas da realidade exterior, definindo-se planos de acção exequíveis e ajustados a interesses individuais reais, responsabilizando o indivíduo nos projectos em que está ou será envolvido". Numa altura em que as regras de mercado consideram os recursos humanos das empresas cada vez mais, como Valor, as organizações não se podem alhear da "felicidade do indivíduo" sob pena de vir a perder valor. Alexandra Barosa-Pereira, licenciada em Sociologia pela Universidade Autónoma de Lisboa e com um Mestrado em Psicologia do Desenvolvimento Profissional pela Universidade de Évora, investigou sobre Coaching nas empresas, tendo resultado desse trabalho um livro que venceu, em Fevereiro deste ano, o prémio Distinção Mercer, atribuído pela empresa de consultoria norte-americana Mercer Human Resource Consulting, o qual pretende incentivar o desenvolvimento de trabalhos de investigação em instituições de ensino portuguesas sobre segurança social, planos de pensões empresariais, fundos de

pensões, seguros de pessoas, seguros de reforma e mecanismos de poupança de longo prazo e gestão de recursos humanos na vertente empresarial.

Este livro, intitulado "Coaching em Portugal - Teoria e Prática", publicado pelas Edições Sílabo, lê-se com facilidade devido à linguagem acessível e à intuição com que se entende o seu conteúdo. De facto, tudo se "resume" à procura do Santo Graal do indivíduo - a felicidade no local de trabalho e a realização pessoal. Apesar de, nas primeiras páginas, se escaipelizar as definições e conceitos relacionados com o Coaching, tudo acelera quando a autora nos permite interiorizar o que está por trás desta prática de desenvolvimento pessoal. Como afirma Barosa-Pereira, apesar do capital humano ser "a principal fonte de competitividade do mundo pós-industrial, a certeza perde-se no que diz respeito à forma de adaptação desse capital às constantes mutações desse mundo". O profissional excelente de hoje pode, num futuro próximo, perder esse estatuto por perda de competências. "Isto não quer dizer que este indivíduo deixou de ser válido, mas sim que ele tem de fazer uma procura interior das suas potencialidades, e ajustá-las ao novo contexto com o qual se depara", acrescenta Alexandra Barosa-Pereira.

Este conceito de gestão pessoal encaixa, perfeitamente, no processo de formação de activos actualmente em vigor, embora vá ainda mais longe, insistindo na procura interior das capacidades e potencialidades dos indivíduos perante as necessidades das organizações. Segundo a autora, o Coaching afasta-se da formação na medida em que é um processo individual e ajustado a determinadas condições, da empresa ao trabalhador. Este conceito promove o desenvolvimento e a adaptação saudáveis de um determinado indivíduo, no contexto da sua equipa e da sua empresa, explicita Barosa-Pereira.

"Coaching em Portugal - Teoria e Prática" deveria ser de leitura obrigatória por todos os empresários e aplicado nas escolas de gestão e economia deste país. Seria, de facto, um país melhor, se aplicássemos alguns destes ensinamentos.

'Coaching' contribui para melhorar economia



Alexandra Barosa-Pereira defende que "o sector mobiliário, ao pretender exportar para o mercado global, tem que se tornar competitivo e inovador, mas sem perder as características que o distinguem". Neste cenário, os empresários e os empregados devem apostar na melhoria das suas competências e qualificações.

Luís Branco Barros

Como é que define, sucintamente, o coaching?

Coaching é uma prática de desenvolvimento pessoal e profissional, que visa promover a auto-descoberta de conhecimentos adquiridos ao longo da vida e explorar recursos internos individuais, ajustando esses conhecimentos e recursos às necessidades concretas da realidade exterior, definindo-se planos de acção exequíveis e ajustados a interesses individuais reais, responsabilizando o indivíduo nos projectos em que está ou será envolvido.

Como qualquer ideia ou conceito que envolve novidade, e onde ainda se regista muito ceticismo, uma definição sucinta, poderá deixar resistências. Contudo, o coaching é, de facto, um processo muito lógico: todos os indivíduos são um manancial bruto de conhecimento, o qual adquiriram através das inúmeras e variadas experiências da sua vida; muitos, inclusive, demonstraram talento em situações específicas, e têm todo

o potencial dentro de si; no entanto, quando confrontados com novas situações (e a mudança constante é uma necessidade na sociedade actual) não conseguem aplicar todo esse potencial; assim, o coaching não indica direcções (como na formação, na mentoria ou na consultoria), as quais poderão não estar enquadradas com o sistema de representação desse indivíduo, mas sim, numa lógica de parceria, ajuda o indivíduo, que está emocionalmente envolvido com as suas experiências, e, por isso, não as consegue reformular, a ajustar o seu potencial às necessidades do contexto, respeitando a sua identidade, os seus valores e as suas crenças. A partir desse ponto, o indivíduo vai sentir-se respeitado e a situação que se lhe apresenta irá fazer sentido também para os seus interesses pessoais, pelo que se responsabiliza e se envolve nas acções futuras.

De que forma este conceito pode ser útil para as empresas, ou é apenas uma questão individual?

Todos nós já tivemos momentos de felicida-

de, em que tudo o que fazemos, nesses momentos, é com prazer, e, até parece que as coisas à nossa volta correm de acordo com as nossas expectativas. No fundo, tudo isto acontece porque estamos emocionalmente bem, ou seja, o que nos envolve faz sentido/tem uma explicação lógica no nosso quadro de referências. E é por essa razão, que produzimos mais e com melhor qualidade.

Assim, e respondendo à sua pergunta, parece-me que não podemos dissociar o individual do colectivo. Quando nos conseguimos 'encontrar' individualmente, tudo à nossa volta beneficia, porque realizamos tarefas com propósitos que vão na direcção da nossa realização pessoal.

O coaching, num contexto organizacional, tem como missão apoiar o colaborador a explorar os seus potenciais, mas também os seus próprios significados, ajustando-os aos propósitos da empresa. Um colaborador torna-se mais produtivo, desde que sinta que o seu valor é importante para o desenvolvimento da sua actividade profissional, mas, simultaneamente, a partir do momento que identifique os aspectos em que a sua actividade profissional contribui para o seu desenvolvimento profissional, logo para os seus interesses pessoais.

Já todos nós passámos por situações em que estamos a fazer algo que nos exigem que façamos, no entanto não sabemos porque é que o que estamos a fazer, mas mais ainda pensamos: 'o que é que isto interessa para a minha vida?'. O coaching ajuda a encontrar esta resposta, e a partir da ocasião em que sabemos qual o interesse para a nossa vida, tomamo-nos mais produtivos, porque, a tarefa que estamos a realizar, vai não só elevar os níveis de produção da empresa, mas também contribuir para o nosso projecto global.

Qualquer pessoa pode beneficiar dos conhecimentos de um coach?

Qualquer pessoa pode beneficiar das competências de um coach. No coaching nós dizemos que temos as competências, o especialista é o cliente, é ele que tem os conhecimentos necessários para desenvolver o processo, porque, de facto, é no cliente (coachee - beneficiário directo; por exemplo, o administrador de uma empresa que paga poderá ser o cliente, mas não o beneficiário directo) que se vai centrar o processo,

e é o coachee que vai colocar em prática, utilizando os seus próprios recursos, o processo em si. O coach é aquela pessoa que vai conduzindo a carruagem na direcção que o coachee pretender.

O coach não tem que ter conhecimentos específicos da área de negócio do cliente, porque não vai transmitir conhecimentos ao cliente. Para tal, existem outras práticas de desenvolvimento que poderão ser complementares ao coaching, como a formação tradicional ou o mentoring (o coaching não apareceu para substituir nada, mas sim para colmatar aspectos que as outras práticas não tinham capacidade de dar resposta). É óbvio que o coach tem que ter conhecimentos ao nível de negócio e de cultura geral, mas a sua grande especialidade, digamos assim, é na área comportamental e emocional. Assim, toda e qualquer pessoa pode beneficiar de um processo de coaching, porque todos necessitamos de reenquadrar comportamentos e emoções num ou noutro momento e por uma ou outra razão, de forma a encontrarmos serenidade e satisfação nas tarefas que realizamos (quer estas se situem no nosso local de trabalho, no nosso lar, ou em qualquer outro 'canto' do nosso todo).

E qualquer pessoa pode ser um coach?

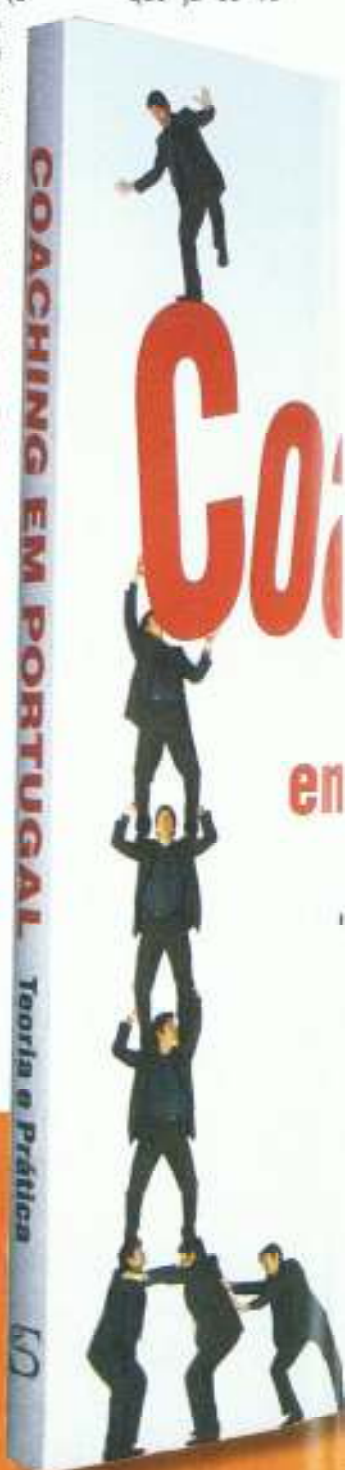
Aqui está uma questão melindrosa... Vou tentar responder um 'nim'.

A nível internacional estão-se a desenvolver esforços, para que o coaching seja 'promovido' a profissão, e quando isso acontecer, teremos o profissional que será o coach, com identidade própria e regulamentos específicos, como em qualquer outra profissão. Por enquanto, temos apenas diferentes Associações de profissionais desta actividade (sendo que a International Coaching Federation é a Associação com mais força a nível internacional) que desenvolvem esforços para que o coaching seja oferecido com alguma credibilidade. Contudo, também elas não conseguem controlar todo o mercado.

Ser coach não é algo que se atinja apenas com uma formação de uma semana, ou, simplesmente, porque se tem experiência de intervenção em áreas de mudança comportamental. Claro que ajuda ter determinadas qualidades pessoais, competências e capacidades, mas para se poder intitular coach, o/a profissional necessita de ter ad-

quirido esse estatuto através de formação e desenvolvimento, nomeadamente ter passado ela/ela próprio/a por um processo de coaching, ter desenvolvido trabalho sobre si mesmo, ter formação profissional adequada e ter supervisão constante da sua actividade como coach. Também necessitará de ter reconhecimento formal, isto é, ser certificado/a pelos seus pares, e seguir os princípios deontológicos da actividade, o que se verifica se é membro de uma associação de profissionais de coaching. A maturidade e a experiência de vida, serão igualmente de extrema importância para a actividade como coach. É, por todas estas razões que o coaching não é um produto barato. Ser coach não é apenas chegar ao pé do cliente e traçar um qualquer plano de acção que seja conveniente (o que já se vê

bastante...), isto o cliente pode fazer sozinho. O verdadeiro coach tem de trabalhar a níveis mais profundos do Eu do cliente, e, por isso, precisa de formação, de experiência, de supervisão, de supervisão. Enquanto o coaching não tem regulamentos próprios, acredito que apenas quem poderá avaliar e/ou aceitar um profissional como coach são os clientes, é o mercado. Assim, antes de comprar o produto, o cliente tem de saber bem o que compra, para que compra, e se o que está a comprar é de facto credível (poderá



'O sector mobiliário, ao pretender exportar para o mercado global, tem que se tornar competitivo e inovador, mas sem perder as características que o distinguem. O coaching ajuda a ajustar os conhecimentos adquiridos ao longo da vida às exigências da acelerada e permanente mudança'

procurar se têm reunidas as características que apresentei anteriormente).

Existem coaches em Portugal? Como é que se pode entrar em contacto com um profissional desta área?

Sim, existem coaches em Portugal. Já se podem encontrar coaches através das páginas amarelas. Podem também ser encontrados através de uma rápida pesquisa na internet, ou nos sites das associações. Por exemplo, na página Web da International Coaching Federation pode encontrar todos os coaches que estão associados a esta associação, e quais os Países onde estes estão a desenvolver actividade (pode, inclusive, fazer a buscar por Países).

Também poderá entrar em contacto comigo. Eu ofereço coaching. Qualquer coach que siga um Código de Ética, e/ou seja responsável profissionalmente, identificará nos primeiros contactos com o cliente, se poderá dar resposta adequada à situação que este apresenta. Se o coach entender que não é situação para ele (e se for um coach profissional), apresentará ao cliente outro coach (porque também dentro de coaching existem diferentes 'especialidades') ou outro profissional que esteja habilitado para dar uma resposta capaz. E é o que eu faço.

Os trabalhadores e os empresários portugueses, no caldo cultural em que se encontram, normalmente

avessos à mudança e a questões relacionadas com mentalidade, estarão preparados para aderir ao coaching?

Eu penso que não terão outra hipótese, se quiserem acompanhar o ritmo global. A formação profissional tradicional já não consegue, só por si, dar resposta às exigências de um mercado em competição e inovação constantes. Para que as aprendizagens se tornem vinculativas e o conhecimento se torne transversal, há que apostar nas chamadas formações on job, muito mais direccionadas para necessidades específicas, para objectivos mensuráveis e para resultados atingidos a muito curto prazo. E é isto que o coaching oferece.

O mercado de trabalho tem características novas: o conceito de emprego para toda a vida terminou e as empresas têm uma esperança de vida cada vez mais curta. Daí a necessidade de uma correcta e incessante planificação de projectos de carreira e, consequentemente, de vida, quer pessoal quer organizacional. O que hoje é verdade aqui e agora, noutra parte do planeta poderá ser ultrapassado durante as nossas horas de sono. Isto poderá ser angustiante, e há quem se desculpe, apelidando este momento como 'crise'. Temos é que encontrar outra forma de estar na vida – tomemos consciência das nossas capacidades e competências, mas também das nossas limitações, encontremos o que nos satisfaz, e corramos para aprendizagens permanentes, de acordo com os nossos ideais, tudo o resto virá por acréscimo. É este ajuste entre o nosso ideal (o que nos faz sentir bem) e o nosso real (aquilo que nos circunda), que o coaching oferece.

O sector do mobiliário, actualmente fortemente exportador e apostado em criar valor através do design e da qualidade dos materiais empregues, poderá beneficiar da aplicação dos conhecimentos adquiridos através do coaching?

Ontem estive a ver um programa sobre carros, e especificamente sobre o Porsche. Não que eu goste tanto de carros, como gosto de móveis, mas chamou-me a atenção a forma como eles explicavam o factor da sua diferenciação no mercado. Diziam eles que tinham uma dupla tarefa: manter os traços originais, que de facto os distinguiam, mas, simultaneamente, introduzir inovação,

particularmente para novas gerações. De facto, a inovação não é sinónimo de amnésia, antes pelo contrário, é importante utilizar os conhecimentos adquiridos, mantê-los e ajustá-los. Ninguém cria nada a partir do zero. A tática está em manter a experiência e maturidade, introduzindo inovação. Sendo que este conhecimento e esta inovação, actualmente, terão que se guiar por padrões mundiais.

O sector mobiliário, ao pretender exportar para o mercado global, tem que se tornar competitivo e inovador, mas sem perder as características que o distinguem. O coaching ajuda a ajustar os conhecimentos adquiridos ao longo da vida às exigências da acelerada e permanente mudança. Ou seja, não perdendo a identidade, potenciando os recursos, guia o cliente para resultados que terão que ser obtidos a curto espaço de tempo. Por outro lado, ajuda o cliente a comunicar emocionalmente. Quando comunicamos (design é comunicação) pelo coração (o que apenas conseguimos fazer se o que oferecemos está perfeitamente ajustado ao que sentimos como parte de nós) e alinhamos os nossos valores com os valores do mercado onde actuamos, tudo se torna natural, instintivo. A qualidade é inerente a todo este processo.

Imaginemos este cenário: 30 por cento das empresas portuguesas e os seus colaboradores aderem ao coaching e apostam neste conceito de valorização pessoal. Consegue prever os resultados obtidos pela economia nacional num prazo de dez anos?

Imaginemos este cenário: os colaboradores de 30 por cento das empresas portuguesas envolvem-se emocionalmente com o seu trabalho, as suas tarefas não serão apenas uma forma de sustentabilidade financeira, mas também um segmento que faz parte do seu sentido de vida como um todo, ou seja, os seus interesses pessoais são satisfeitos em grande medida na sua esfera profissional (onde investe a maior parte do seu tempo de vida), teremos, então, profissionais realizados pessoalmente. Ora, se estes colaboradores, pelas razões apontadas, aumentarem 20 por cento da sua produtividade em cada ano, preveja, então, os resultados que a economia nacional poderá ter num prazo de dez anos...

'O coaching tem como missão apoiar o colaborador a explorar os seus potenciais, mas também os seus próprios significados, ajustando-os aos propósitos da empresa. Um colaborador torna-se mais produtivo, desde que sinta que o seu valor é importante para o desenvolvimento da sua actividade profissional'

