Apoio essencial

O modelo de gestão de que somos herdeiros baseia-se no princípio de que as prioridades são definidas em função dos cargos. Utilizado por mais de 80 anos, esse modelo deve muito de sua existência às teorias tradicionais da administração, que acentuavam a importância da racionalidade, da disciplina nos processos organizacionais e da padronização de tarefas e das rotinas de trabalho.

Em tal modelo, não seria possível falar em *coaching* ou aconselhamento de carreira, e por uma razão simples: cargo não precisa de *coaching*, pois o foco não está na pessoa, mas no próprio cargo. Como afirmou o professor Luis Carlos Cabrera, da FGV-EAESP, em uma recente mesa de debates, estamos vivendo a transição desse modelo de carreira, focado no cargo, para um outro, voltado às pessoas. O modelo anterior, em sua visão, provocou o distanciamento entre gestão e indivíduos; o novo modelo precisa reaproximá-los.

Quando as carreiras se tornam um dos bens mais preciosos para as pessoas, devemos pensar com atenção no papel que o *coaching* pode representar. Essa atividade não pode mais ser vista como acessória ou de suporte eventual, como algo que se utiliza em posição de fragilidade, quando não se é capaz de conduzir o destino profissional por conta própria. Ao contrário, o *coaching* deve ser considerado um poderoso meio para o autoconhecimento e para a autotransformação.



Vicky Bloch
DBM do Brasil

Um exemplo dessa valorização foi dado recentemente por um destacado executivo. Conforme declarou, depois de passar por um processo de *coaching*: “Aceitei minhas limitações e aprendi sobre mim mesmo. Existem pontos cegos, mas isso faz parte do ser humano. Estou lidando com as coisas de uma maneira diferente, e continuo sendo eu mesmo”. Antes de ter passado pelo processo, esse mesmo profissional costumava comentar: “Sou um executivo de sucesso. Não dá para mudar uma raposa velha. Tenho experiência de vida e me conheço bem”.

O depoimento mostra uma mudança comum de julgamento da prática de *coaching*. Cada vez mais os executivos vêm reconhecendo as vantagens desse processo, como o impulso ao autoconhecimento, o estímulo a uma nova cultura de relacionamento interno e a viabilização de novos modelos de gestão; os executivos vêm percebendo que o ponto central é examinar seu próprio perfil profissional, no qual reside a maior parte das armadilhas.

Porém, existem algumas dificuldades a serem superadas. Muitas empresas ainda não conseguiram fazer a transição do antigo modelo de gestão de cargos para o modelo de gestão de pessoas. Romper a tradição e a inércia de pessoas formadas em outros “paradigmas” exige tempo e esforço contínuo, mas novos horizontes certamente se abrirão nesse terreno de desenvolvimento profissional.