

O COACHING COMO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA NO CONTEXTO DA SAÚDE PÚBLICA

Bárbara Lopes de Brito

babilopesbrito@gmail.com

Patrícia Regina Bueno Incerpe
patricia_incerpe@hotmail.com

Autoras

Sueli Aparecida Milaré

su.milare@uol.com.br

Orientadora

Christiane Sartori de Souza

Sartori.christiane@gmail.com

Coordenadora da Vigilância Sanitária de
Campinas

Pontifícia Universidade Católica de
Campinas

Centro de Ciências da Vida – Psicologia

INTRODUÇÃO

O psicólogo organizacional é visto como um agente de mudanças, ou seja, a sua prática deveria ser pautada nas questões dos fenômenos psicológicos e organizacionais levando a uma transformação, porém a realidade no Brasil encontra-se distante disso. Está distante da função de agente de transformação. Sendo assim, Zanelli (1994 apud AZEVEDO, BOLOME, 2001) traz algumas dicas: “o psicólogo organizacional precisa tornar conhecidas suas contribuições, fazer conexões interdisciplinares de suas atividades e posicionar-se de maneira que os outros profissionais compreendam e valorizem sua prática” (p. 185).

Nesse sentido, umas das práticas que o psicólogo pode realizar é o Coaching, que tem a função de ajudar o indivíduo a resolver os seus problemas e transformar seu aprendizado em resultados positivos para si mesmo e para a equipe, ampliando o seu conhecimento para a coletividade organizacional (O’NEIL apud MILARÉ, 2008).

Entre as competências exigidas em uma organização, pode-se citar a liderança, vista por Kouzes e Posner (1991 apud BENEVIDES, 2010), como uma arte e o domínio desta é consequente do domínio de si mesmo, ou seja, ser capaz de desenvolver a liderança é ser capaz de se auto desenvolver. Os líderes podem ser vistos como agentes de mudança, uma vez que outras pessoas são diretamente influenciadas por seus atos (BASS, 1990 apud BENEVIDES, 2010).

OBJETIVOS

Desenvolver competências relativas ao papel de liderança através do Coaching com um supervisor de uma Unidade de Vigilância Sanitária, tendo o apoio de sua coordenadora.

MATERIAL E MÉTODOS

Foram utilizados questionários de autopercepção e liderança, motivograma, além de textos e dinâmicas sobre os seguintes temas: comunicação, administração do tempo, feedback, perfil de liderança, importância de cumprir ordens e trabalho em equipe.

Foram realizados vinte e um encontros, uma vez por semana, com duração de quatro horas, nos quais os temas foram discutidos com base em textos e posteriormente colocados em prática através de dinâmicas.

PRINCIPAIS RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com o questionário de autopercepção, entre as potencialidades da coordenadora pode-se destacar a comunicação, empatia, simpatia, vontade de aprender e organização. Em relação aos aspectos que podem ser trabalhados podem se destacar, segundo ela, a fala exagerada, falta de autocontrole e paciência, exigência consigo mesmo e com outros.

No que diz respeito ao questionário de liderança, o supervisor teve os fatores 1 (confiança e respeito dos subordinados), 5 (gestão das recompensas) e 6 com resultados elevados (gestão pela exceção) e os fatores 2 (inspiração motivacional), 3 (estimulação intelectual), 4 (consideração pelos outros) e 7 (avalia o quanto você exige das outras pessoas) foram considerados moderados.

Em relação ao mesmo questionário, a coordenadora teve todos os fatores elevados, exceto o Fator 7, que diz respeito a *laissez-faire*, o que confirma a sua autopercepção em relação a exigência com outras pessoas.

Na atividade sobre estilos de liderança, foi possível observar uma discrepância entre o supervisor e a coordenadora: enquanto a coordenadora acredita mais na teoria Y o supervisor se identifica mais com a teoria X. A teoria Y esta mais relacionada ao cumprimento das responsabilidades por parte da equipe sem a necessidade de muita pressão ou controle, enquanto a teoria X justifica que sem o controle devido o trabalho se perde pelo fato das pessoas saírem do foco. Esse resultado justifica-se pela diferença também entre eles na posição de autoridade, é provável que os subordinados acatem mais facilmente as ordens da chefia maior, coordenadora, que a do supervisor.

No motivograma os dois participantes tiveram resultados similares, a coordenadora teve alta no fator auto realização, seguido respectivamente do fator associação, segurança, realização, fisiológicas e por último autoestima. Já o supervisor teve alta no fator segurança, seguido do fator associação, e respectivamente os fatores fisiológicos, auto realização e um resultado bem baixo no que diz respeito à autoestima. Isso pode ser explicado pelo fato de que a coordenadora está mais segura e mais estável na carreira e na vida pessoal e obtém uma alta na Auto Realização, o supervisor mais jovem, e ainda com muito a crescer tem alta no fator segurança.

Em relação aos resultados obtidos durante todo o processo pode-se destacar alguns pontos importantes. Foi possível pensar mais adequadamente o perfil de cada um, tanto da coordenadora quanto do supervisor, observar o quanto esse perfil, ou estilo conta frente as decisões que são tomadas na equipe e qual impacto que isso causa. E principalmente explicar para eles toda essa percepção, uma vez que ciente da sua atuação, das suas potencialidades e até das suas lacunas é mais provável a evolução, o progresso.

REFERÊNCIAS

Azevedo, B. M. & Bolome, S. P. (2001). Psicólogo organizacional: aplicador de técnicas e procedimentos ou agente de mudanças e de intervenção nos processos decisórios organizacionais? *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, Florianópolis, 1(1), 181-186.

Benevides, V. L. A. (2010). *Os estilos de liderança e as principais táticas de influência utilizadas pelos líderes brasileiros* (Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro).

Milaré, S. A. (2008). *Intervenção breve em organizações: mudança em coaching de executivos* (Tese de Doutorado, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas).