

# O Coaching no divã do psicanalista

por: **Catarina Guerra Barosa** foto: **Design e Forma**



## O QUE PENSA O PROFESSOR SOBRE COACHING?

O Coaching parece-me, tanto quanto entendo, fazer parte de um processo evolutivo na área dos Recursos Humanos. Não é fácil definir de uma forma rigorosa o que se entende por coaching. Alguns pensam tratar-se e não se tratar de uma forma “focal” de terapia psicológica. Outros comparam-no, a meu ver erroneamente, a mais uma técnica de treino na área dos Recursos Humanos. Porém, o conceito está intimamente ligado à reflexão, bem

## Perfil

Psicanalista e professor catedrático português, Carlos Amaral Dias nasceu em 1946, em Coimbra. Formou-se na Universidade de Coimbra, em Medicina, e mais tarde especializou-se em Psiquiatria. Os seus referenciais de interesse científico e de investigação são a psicanálise, a psicologia clínica, a psicopatologia do funcionamento mental, a toxicodependência e a investigação sobre a Psicose. Tem publicada uma vasta obra, dela fazem parte temos livros como: Carne e Lugar, 2009 Livraria Almedina; Modelos de Interpretação em Psicanálise, 2008 Livraria Almedina; Freud para Além de Freud, 2005 Climepsi Editores; Costurando as Linhas da Psicopatologia Borderland, 2004 Climepsi Editores; Um Psicanalista no Expresso do Ocidente, 2003 Temas e Debates; O Inferno Somos Nós, 2002 Livros Quetzal; Volto Já, 2000 Fim de Século Edições.

**“Um mau coaching é aquele que transfere para o coach todas as decisões, transformando a relação numa relação de dependência e com carácter destrutivo das potencialidades desenvolvimentais do cliente”**

como a um certo tipo de aprendizagem pessoal e às necessidades organizacionais. Trata-se, portanto, de uma relação ternária em que a organização não pode deixar de ser levada em linha de conta.

Não tendo experiência de coaching, não nutro pela técnica qualquer espécie de antipatia, bem como pelo contrário. O reconhecimento da importância da subjectividade é um dado adquirido na psicologia e nas neurociências.

**É JÁ CONSENSUAL QUE PARA SER UM BOM COACH NÃO BASTA OBTER UMA CERTIFICAÇÃO, EXIGINDO ESTA FUNÇÃO CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DE PERSONALIDADE. QUAIS É QUE PODEM AJU-**

**DAR A SER MELHOR COACH?**


Mau grado as dezenas de milhar de coaches existentes no mundo e mau grado também as certificações profissionais de formação na área do coach, as quais não têm rigorosamente nada a ver com qualquer formação de base, o certo é que, como em todas as profissões em que a relação interpessoal é prevalente, certas características são indispensáveis. Não basta saber técnicas mas como operacionalizá-las. E aí a capacidade de empatia é essencial bem como o reconhecimento daquilo que nós, os psicanalistas, chamamos transferência.

Um mau coaching é aquele que transfere para o coach todas as decisões, transformando a relação numa relação de dependência e com carácter destrutivo das potencialidades desenvolvimentais do cliente.

**É QUE CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDADE PODEM SER UM OBSTÁCULO AO EXERCÍCIO DESTA FUNÇÃO?**

Certas características de personalidade ao impedirem a expressão de ideias, necessidades e sentimentos no sentido de maior independência não se adequam à prática do coaching. Enquanto a personalidade aceite e centrada na ajuda incondicional favorece a técnica, já as personalidades mais rígidas, caracterizadas pela racionalização, intelectualização, ou pior, pela projecção no outro dos seus próprios conflitos internos, não parecem ser as mais adequadas num coach.

**MUITAS VEZES, NO ÂMBITO DE UM PROCESSO DE COACHING, OS COACHEES DEPARAM-SE COM PROBLEMAS DE ORDEM PSICOLÓGICA OU MESMO PSIQUIÁTRICA QUE OS IMPEDEM DE CONTINUAR O SEU TRABALHO? ONDE ESTÃO AS FRONTEIRAS ENTRE AQUILO QUE CABE AO COACH FAZER E A PSICOLOGIA/ PSIQUIATRIA?**

Para um psicanalista, a palavra é a matéria dos factos, tal como para o coach. Quer no caso da psicanálise, quer no caso do coaching, o convite é a emergência do sujeito. No caso do coaching, as questões são aparentemente mais focalizadas, já que preservando o contexto do contrato, isto é, a fala inscreve-se nas relações de trabalho, mas também no sujeito. Ora, aí, o resultado pode ser surpreendente. O objectivo originário do pedido pode transformar-se na emergência de angústias, inseguranças e ansiedades depressivas a que o próprio sujeito não tenha tido acesso. O limite depende da ética de quem pratica o coach. Se a fronteira entre a perplexidade e o questionamento for excessivamente diluída, abrindo-se, por aí, à psicopatologia, abriu-se uma caixa de Pandora que só um psiquiatra ou um psicanalista pode avaliar. 

## PROBLEMA VS OPORTUNIDADE, UMA QUESTÃO DE PERSPECTIVA

A relação com a realidade estabelece-se por via dos sentidos mas ganha significado com a elaboração mental do que é vivenciado.

A rotulagem semântica que damos às situações e às pessoas com quem interagimos vai condicionar, substancialmente, a nossa capacidade (e qualidade) de resposta, alavancando ou restringindo os recursos disponíveis.

O mesmo tópico tanto pode ser um problema como uma oportunidade, consoante a perspectiva do observador.

Alguns princípios de acção tendentes a transformar problemas em oportunidades:

Visualizar diferentes perspectivas – tome consciência das suas auto-verbalizações perante o problema e do papel que reserva para si nesse contexto. Desenhe um círculo imaginário em torno desse tópico, saia da sua perspectiva “natural” e percorra esse círculo assumindo outros papéis. Essas possibilidades relativizarão o seu ponto de vista inicial, criando espaço para experimentar fazer diferente.

Ousar ousar – use a “dificuldade” como estímulo para sair das rotinas e procedimentos que conhece. Esteja atento ao seu sabotador interno i.e. às auto-verbalizações e imagens que poderão bloqueá-lo dentro da sua zona de (des)conforto. Use perguntas relevantes para alavancar a sua passagem à acção.

Pôr em prática acções convictas – mantenha o foco no que quer fazer acontecer e no sucesso da iniciativa. Relativize a tentação dos objectivos tudo-ou-nada; a maior parte das vezes, a mudança insinua-se, gradualmente.

Avaliar resultados – celebre cada vitória (mesmo que pequena e parcelar). Se, eventualmente, não atingiu o pleno (algo mais frequente do que poderá pensar), transforme os erros em portais de aprendizagem e mantenha uma atitude kaizen. A evolução é uma caminhada discreta.

Jaime Ferreira da Silva