

Introdução

"Onde as necessidades do mundo e seus talentos se cruzam, aí está sua vocação."

Aristóteles

Responda, para você mesmo, as seguintes questões:

- Você gosta de trabalhar tendo na maior parte do tempo pessoas ao seu redor?
- Você acha que esse trabalho é uma forma de cumprir o seu destino ou a sua missão de vida?
- Você vê essa profissão como a principal fonte de autodescoberta ou de desenvolvimento pessoal?
- Você se sente bem trabalhando com incertezas e situações desestruturadas que envolvam conflitos e interesses pessoais?
- Você consegue tomar uma posição pessoal sobre uma situação apenas após ter analisado todos os pontos de vista dela?
- Você aceitaria uma promoção para outra área de sua empresa para ganhar bem mais, onde estaria atuando como um profissional especializado?
- Você se considera 100% autêntico ao expor suas posições para o cliente?
- Você sente que está fazendo algo a mais para os seus clientes (internos ou externos), além de lhes ensinar uma técnica ou resolver um problema específico?

A forma como eu ou você respondemos a essas questões afeta significativamente o modo como nos envolvemos em nosso trabalho como consultores. Mais respostas positivas definem a consultoria como ponto principal de nossas vidas. Mais respostas negativas explicam a consultoria como meio para outras metas em sua carreira ou em sua vida como um todo.

As respostas positivas são aquelas que levam você a se identificar com a vocação de líder facilitador.

A palavra "vocação" significa, literalmente, "chamamento". Pense respondendo para você mesmo: você se sente "chamado" para alguma coisa ao atuar nessa profissão?

E é sempre bom lembrar que, necessariamente, ter talento não significa ter vocação.

Ninguém dá o que não tem

Para nós, consultores, é especialmente importante entender quem somos e o que podemos dar aos outros – no caso, nossos clientes. Para tanto, o primeiro passo é nos conhecermos em nossas qualidades intrínsecas e extrínsecas.

A vocação do líder facilitador

As qualidades intrínsecas são aquelas ligadas diretamente ao nosso "Eu", tais como: valores pessoais, missão de vida e caráter; habilidades conceituais para abstrair modelos e princípios genéricos; habilidades sociais para saber ouvir, falar, se comunicar; saber ensinar, ter capacidade para perceber situações sociais e habilidades semelhantes; curiosidade e preocupação constante em inovar; flexibilidade para lidar com situações conflituosas ou aparentemente sem saída, entre outras.

As qualidades extrínsecas são aquelas que o consultor manifesta no próprio dia a dia, que os clientes e outros colegas percebem ao vê-lo atuando, como, por exemplo, sua habilidade em uma reunião para trabalhar com situações críticas, sua postura ao se confrontar com o cliente numa situação ética/moral, seu estilo de preparar um relatório ou de dar uma palestra ou sua capacidade de sintetizar situações complexas, entre outras habilidades.

A consciência de nossas virtudes ou de nossos pontos fortes é o que deve nos sustentar ao longo dos tempos difíceis. Por isso é muito importante saber "o que eu sou, de fato, em meu íntimo", pois é a consciência desses aspectos positivos que deve funcionar tal qual a rocha que resiste às investidas constantes de um mar conturbado e bravio. É a consciência dessas nossas virtudes e não virtudes que nos permitirá sermos bem sucedidos no trabalho de consultoria.

A consciência desses aspectos nos torna competentes para agir com os nossos clientes praticando um antigo preceito moral que diz "ninguém dá o que não tem", isto é, só se pode dar dinheiro para alguém se se tem dinheiro; só se pode dar amor se se tem amor; só se pode dar sabedoria se se tem sabedoria, e assim por diante.

O que isso tem a ver com o trabalho ou com a vocação do consultor? O consultor interno é chamado para dar algo à organização, algo que ela não tem, e este algo não é um produto específico e sim um serviço. Ao prestar um serviço de consultoria, o consultor deve saber que sua qualidade é de natureza intrínseca, isto é, diferente da de um produto, que pode ser percebida externamente. A natureza da qualidade de qualquer serviço é percebida quando se "serve alguém", ou seja, o pano de fundo de um serviço é sempre uma relação humana, na qual o cliente, antes de perceber a qualidade extrínseca de um serviço, "sente" a qualidade intrínseca de quem o está prestando.

Tais qualidades intrínsecas do serviço sentidas pelo cliente é o que faz de nós mesmos, como indivíduos, a principal ferramenta de trabalho do nosso negócio.

A vocação do líder facilitador

Assim como a consciência de nossos pontos fortes deve ser a âncora para enfrentarmos os desafios, também a consciência de nossos pontos fracos deve servir de motivo para nos impulsionar na direção de um profundo processo de autodesenvolvimento, visando incorporar em nossa personalidade aquilo que ainda não temos, se quisermos dar, tanto em nossa vida pessoal quanto profissional, algo para alguém.

Para melhorar essa "ferramenta viva de trabalho", isto é, nós mesmos, precisamos saber trabalhar com nosso lado sombrio, ou seja, nossas não virtudes.

Nosso lado sombrio

A consciência de nossas não virtudes exige de nós a coragem para trabalhar com nosso lado sombrio. Isto é importante, pois, se soubermos trabalhar e aceitar o lado mais obscuro de cada um de nós, com certeza saberemos aceitá-lo também em relação aos nossos clientes internos ou externos.

Essa crença evita uma visão ingênua, com "lentes cor-de-rosa", que espera que os projetos sejam bem sucedidos por causa da boa vontade e das boas intenções nossas ou das pessoas com as quais trabalhamos. Tal postura antecipa um espectro de possíveis respostas das organizações, das pessoas e de outros consultores sobre os problemas e não faz de nós pessoas pessimistas nem otimistas. Ela é, no fundo, realista e começa a surgir internamente a partir do entendimento e da aceitação de nosso lado obscuro.

Como tomar conhecimento desse lado sombrio?

ENFRENTANDO SEU DESCONFORTO Pesquise dentro de você a parte que o faz sentir-se desconfortável em sua vida e em seu trabalho. Procure entender mais sobre os aspectos que o incomodam. Esse é um trabalho individual e indelegável. Somente você pode fazê-lo de forma consciente.

OUVINDO SEUS PARCEIROS Procure trabalhar com uma equipe cuja abertura seja boa o suficiente para uma troca de *feedback* madura à medida que as etapas dos projetos avancem. Caso o grupo não seja maduro, procure desenvolver um grupo de estudos fora do círculo de trabalho, onde você possa explorar/trabalhar de forma focalizada seu lado sombrio.

OUVINDO SEUS CLIENTES Aprenda a "ouvir" os clientes e desenvolva com eles relações maduras que lhe permitam checar constantemente seu lado obscuro.

A vocação do líder facilitador

Precisamos estar conscientes também de que essa postura de buscar uma consciência de nossos pontos fracos e fortes é uma atitude de desenvolvimento e de crescimento pessoal. Tudo que nos faça crescer como consultor e como pessoa deve ser feito, porque a nossa missão, ao colocar nosso ser diante de pessoas que esperam de nós um determinado trabalho, também é a de servirmos de modelos ou espelhos, influenciando, assim, no destino alheio.

Desenvolvendo o amor

A melhor postura para se trabalhar com nosso lado sombrio e para corresponder ou fazer jus à vocação de consultor é ter amor. Não o amor romântico, mas o amor como o sentimento maior por tudo aquilo que tem algum significado existencial para você, isto é:

- Amor por mim mesmo. Esse amor se consubstancia na vontade de avançar em direção ao meu autoconhecimento, aceitando-me, entendendo, sendo entendido, aceitando e melhorando o que pode ser melhorado. Quando isto se incorpora ao meu "jeito de ser", posso dizer que amo a mim mesmo.
- Amor pelo meu trabalho. Se você não ama seu trabalho e não descobre elementos nele dignos de ser amados ao longo do tempo, então deixe-o. Você passa mais de um terço de sua vida trabalhando. A vida é muito importante e o trabalho é muito importante para a vida, de maneira que não se deve gastá-la fazendo o que não se gosta.
- Amor pelas outras pessoas. Na atividade de consultoria investimos muito tempo com outras pessoas, e nossa maneira pessoal de atuar afeta o destino dos indivíduos e organizações com os quais atuamos. Se amarmos nosso trabalho, em decorrência amaremos também as pessoas com as quais trabalhamos. O bom consultor de processos sabe que a melhor e maior energia para se trabalhar em qualquer projeto surge quando estamos envolvidos com aspectos que afetam a vida das pessoas. Esses aspectos podem ter como objetivo:
 - » criar uma nova realidade;
 - » mudar uma cultura;
 - » melhorar um processo produtivo;
 - » desenvolver novas habilidades nas pessoas;
 - » consolidar um estilo mais participativo de gestão;
 - » implantar um novo processo de trabalho.

A vocação do líder facilitador

Quem não vê amor nessas esferas não tem vocação para trabalhar como líder facilitador ou consultor de processos. Esse profissional até pode se tornar um consultor competente, mas com certeza não estará fazendo o que gosta ou então não estará indo além do conteúdo intelectual das situações que lhe apresentam.

Esse amor nos dá força para poder ir além do conteúdo do projeto no relacionamento consultor-cliente. Ele nos permite desenvolver a sensibilidade para perceber os sentimentos que fluem ao redor de um processo de mudança, por exemplo. Quase todos nós temos uma grande experiência em trabalhar com aspectos cognitivos ou com o conteúdo de uma discussão. Quando vamos para uma reunião com o cliente, vamos "na ponta dos cascos" para falarmos sobre os problemas que achamos que dominamos. Deveria haver um equilíbrio igual na atenção que damos ao conteúdo do problema do "cliente" e aos sentimentos que temos sobre a interação que está ocorrendo enquanto falamos com ele. Quem aprende a valorizar o lado do "sentir" como uma área importante do trabalho de consultoria pode se considerar identificado com a carreira que escolheu.

Coragem, esperança e realidade como variáveis da vocação do consultor

O consultor precisa saber olhar a realidade como ela é, ter a capacidade de imaginar (fantasiar) aquilo que ela pode ser, e ter a coragem de mudá-la.



Qualidades e habilidades do consultor de processos

O que é preciso "ser/ter" idealmente como qualidade/habilidade pessoal para se trabalhar com processos de mudanças?

