

COACHING: A FERRAMENTA PARA SE TORNAR UM LÍDER DE SUCESSO

COACHING: A TOOL TO BECOME A SUCCESSFUL LEADER

Tamiris Slongo Prass, tami.prass@gmail.com

Profº. Drº. Marcelo PastorizaTatsch, tatsch.marcelo@gmail.com

Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS

Submetido em 10/05/2016

Revisado em 20/07/2016

Aprovado em 10/08/2016

Resumo: A presente pesquisa reveste-se de importância aos estudos acadêmicos por propor um conhecimento sobre um método que vem sendo necessário cada dia mais, uma vez que, a economia do país passa por momentos delicados, o que afeta a todos, principalmente organizações e gestores. Desta forma, usar-se-á do *Coaching* para tentar desvendar motivos, causas de fracassos empresariais e pessoais com diferentes administradores, jovens ou já maduros no ramo da organização empresarial e descobrir formas de driblar problemas externos e internos.

Palavras- chaves: *Coach*. Liderança. Processo.

Abstract: This research is of importance to academic studies by proposing a knowledge of a method that has been every day more necessary, since the country's economy goes through delicate moments, which affects everyone, especially organizations and managers. In this way , will use - *Coaching* to try to unravel reasons , causes of business and personal failures with different administrators , young or already mature in the field of business organization and find ways to circumvent external and internal problems.

Keywords: *Coach*. Leadership. Process

INTRODUÇÃO

Tem-se como base para estudos do presente trabalho a técnica que vem ganhando cada vez mais espaço entre organizações e gestão de pessoas, o *Coaching*. Essa ferramenta se consolida, pois os métodos tradicionais de liderança, tão temidos e conhecidos como “carrascos”, estão perdendo lugar para profissionais de gabarito tanto na educação como em habilidades que ajudam aos seus subordinados a se conhecerem e desempenharem a função que lhes deverá causar realização e motivação.

Essa ferramenta desponta como uma forma de ajudar a grandes administradores que, ou estão começando em sua carreira, ou já estão saturados e o seu sucesso não é mais o mesmo, afetando a rentabilidade.

A expressão *Coaching*, segundo Araújo (1999), tem como fonte o significado de “técnico, professor, treinador”, desta forma, o papel que se desenvolve ao utilizar desse método é o de apoiar, criar formas de execução de tarefas eficientes e que proporcione ao indivíduo uma realização pessoal e profissional.

Uma significativa tendência dessa forma de gerir a empresa e os integrantes da mesma é buscar um diferencial para ambos, uma vez que, as metodologias relatadas pelas teorias de Fayol, Weber e outros teóricos dos nossos primórdios nesses estudos nos mostra algumas ineficiências e que nos dias atuais vem sendo excluídas por não terem espaço em um mundo tão globalizado.

Assim, a empresa ou o administrador que utilizar de um *Coach* terá em suas atividades alguém que se compromete a ajudar o outro a alcançar metas e objetivos que serão satisfatórios a organização que faz parte, ao funcionário que está desmotivado e aquele administrador que já está acomodado e não sabe o que fazer para ter novos lucros e manter-se no mercado competitivo.

A metodologia adotada para a realização desta pesquisa é de cunho bibliográfico, realizadas leituras de aprofundamento teórico sobre o tema *Coaching*.

REFERENCIAL TEÓRICO

O *Coaching* é uma ferramenta que surgiu para alavancar empresas, líderes e colaboradores. Com a união de técnicas e formas de conhecimentos amplos sobre a área da administração e empresarial, o *Coach*, guia um profissional e visualiza diversos pontos que devem ser tomados para a conquista de um desempenho sólido

e obtendo um aprimoramento eficaz de atividades.

O uso dessa prática identifica-se na junção de ideias voltadas a facilitar o aprendizado, o desenvolver habilidades e expandir conhecimentos possibilitando a maximização de resultados. O papel do *Coach* diante uma organização apresenta-se como um intermediador de conhecimento, aquele que irá viabilizar o desenvolvimento e aprimoramento de qualidade e habilidades do liderado. Ambas em sintonia, o *Coaching* fica viável para que a capacitação dos profissionais traga uma maior possibilidade de divisão no trabalho e junto um retorno financeiro.

Desta forma, é perceptível que o papel dos "chefes" nas organizações tem passado por mudanças com o propósito principal de moldarem-se aos novos desafios e situações do mundo empresarial.

"O *Coach* é um treinador com conhecimento em comportamento humano, liderança, gestão de pessoas e inteligência emocional e divide-o em *Coach* pessoal e executivo." (ROBERTO, 2006).

Assim, temos duas formas de gerir o *Coaching*, um é o *Coach* pessoal que é o que tem como propósito a habilitação do indivíduo para que ele encontre na sua rotina a auto realização pessoal no mesmo momento que estará atingindo metas profissionais, juntamente, poderá elencar valores a sua vida que irão clarear suas missões e intenções de vida.

Qualquer prática de liderança que aumente o senso de autodeterminação, autoconfiança e eficiência pessoal do outro torna a pessoa mais eficiente e aumenta consideravelmente suas possibilidades de sucesso. (KOUZES, 2008, pg. 235).

Já o *Coach* executivo também irá considerar a atividade do *Coach* pessoal, porém, direciona fortemente na evolução de líderes e liderados na forma de eficiência no trabalho, unindo o comportamento de colaborador e excelência pessoal aos negócios.

Seus liderados não podem agir como proprietários e exercitar a liderança se não compreenderem como opera seu negócio, agência, empresa, produto ou programa. Isso vai além da mera visão clara e dos objetivos, e vai até o âmago das operações. (KOUSE, 2008, pg. 245).

O executivo irá assistir ao indivíduo para que este visualize suas metas, valores, missão e propósito diante o âmbito empresarial que faz parte, pontuando a objetividade da missão pessoal e profissional, possibilitando assim, o equilíbrio de intenções tanto da organização como do profissional que irá suprir as necessidades humanas, pontuar as diferentes situações do trabalho e aperfeiçoar sua relação diante família e sociedade. Podemos visualizar essa situação no âmbito militar, onde um líder militar pode possuir uma incrível coragem física, o que não garante que ele terá sucesso ao passar isso a seu soldado, porém, se for corajoso seu liderado seguirá a ele com todo entusiasmo.

Coaching é uma ferramenta de liderança valiosa, uma vez que, centraliza no desenvolvimento de pessoas, fortificando o máximo dos indivíduos nas empresas, para que esses ultrapassem as modificações empresariais com maior agilidade. Segundo Adair (1992), o *Coaching* tem alguns propósitos: ajudar os liderados a compreender as plenas oportunidades de suas funções, ou seja, as diferentes possibilidades de lucratividade diante a função desempenhada; o *Coaching* assiste o liderado em sua aprendizagem de uma nova atividade, ou seja, vai investir em métodos, tecnologia e procedimentos; o líder pode exemplificar “como se faz”, mas deve creditar aos liderados a oportunidade de realizar a tarefa sozinho para quando novas situações aconteçam ele possa resolver sozinho.

Se os líderes desejam níveis mais elevados de desempenho e maior iniciativa de seus comandados, devem ser proativos ao projetar um trabalho que lhes permita discernimento e escolha. Em uma palavra, autonomia. Para sentirem que têm controle sobre sua vida no trabalho, as pessoas necessitam de autonomia para tomar iniciativas fora da rotina, exercitar um julgamento independente e tomar decisões que afetam a forma como trabalham, sem ter de buscar a autorização de ninguém. Isso significa ser criativo e flexível. (KOUZES, 2008, pg. 238).

A organização empresarial que desempenha um forte *Coaching* consegue nos dias de hoje o que está se tornando raro, principalmente, pela insatisfação dos colaboradores: fidelidade e comprometimento. Com isso, o empresário não irá apenas

poupar tempo com burocracias de admissões ou demissões, treinamento de pessoas, etc., mas também, conseguirá uma eficiência no produto ou serviço fornecido, e o funcionário irá encarar crises e ajudar a empresa a superá-la com êxito sem mais pensar somente em recompensas (salário, bonificações...), pois preferirá a garantia de seu emprego, uma vez que, esse está lhe satisfazendo pessoal e profissionalmente.

Notamos nos dias de hoje que a relação entre líderes e liderados não é mais a mesma dos anos 80 e 90. Hoje, o líder para ter um bom liderado, e principalmente, um retorno positivo em seus negócios precisa tratar de igual para igual, e não se sobrepôr como uma figura temerosa e indesejável. Ser líder ou ter sido liderado faz parte da própria experiência humana. Todos nós já passamos por algum convívio que exigiu tal postura, seja na escola, na faculdade ou no trabalho.

Numa empresa ou setor, podemos ver na prática de liderar uma maneira de convencer, os colaboradores a “comprar” uma ideia e atingir a meta em comum propósito. Mas de que forma uma pessoa se torna um líder? Três importantes características que podemos levar em conta na conduta de um bom líder seriam: a coragem, a perseverança, e o principal, o conhecimento.

Segundo ADAIR (1992), a integridade, o entusiasmo, o calor, a calma, o firme apesar de justo são características dos bons líderes:

A integridade tem sido definida como a qualidade que faz com que as pessoas confiem em você (...) Não consigo me lembrar de algum líder que não tenha entusiasmo, você consegue? Parece que é uma característica geral dos líderes (...) Um personalidade quente é contagiante (...) A combinação de firmeza, ou exigência e justiça apareceu na indústria nos últimos dez anos como qualidade desejável. (ADAIR, 1992, pg. 15)

Ou seja, um líder que contemple esses caracteres, através de prática e experiências constantes e diárias se aprimora, forma novos líderes e conduz liderados com sensatez, uma vez que, ninguém nasce líder nato.

O *Coach* irá intervir na atividade do grupo todo, o propósito dessa ação é influenciar em todas as atividades para otimizar produção, convívio, atividades,

faturamento etc. Assim, o grupo também irá interferir na forma de agir do líder, pois precisa de auxílio em suas atividades conforme novas necessidades vão surgindo. Executar uma tarefa comum, manter-se como uma equipe de trabalho e atender as próprias necessidades são alguns dos quesitos que a atividade *coaching* terá que se adaptar e atender. Liderar é agir e não apenas ocupar um cargo como mero figurante, segundo ADAIR (1992), equipe, indivíduo e tarefa são elementos que devem andar juntos, do contrário será tudo um fracasso. “Se o grupo é formado por individualistas em conflito, seus problemas aumentam muito”. (ADAIR, 1992, pg. 32).

Vejamos um possível exemplo dentro de uma empresa: Uma nova vaga para o cargo de gerência será ofertada e você não sabe o que fazer para “chamar a atenção” e conquistar a promoção. Enquanto isso está sendo previsto um fabuloso projeto que irá gerar excelentes resultados sob sua responsabilidade na companhia. Para que ambas as atividades deem certo, você nota que precisa descobrir novas habilidades, uma vez que, sonha ser um gestor e ainda não sabe coordenar uma equipe. Diante disso, temos a necessidade e precisão de um profissional *coaching*. É por intermédio dele que atividades serão aprimoradas, “o processo de *coaching* consiste em explorar as competências do profissional para que ele alcance um determinado resultado e desenvolva suas capacidades para resolver problemas.” (DANIELE, 2014).

Ocoaching de boa qualidade é difícil de executar. Talvez o maior desafio seja engajar o executivo em um diálogo de propósito emergente. A pergunta simples, mas contundente, “De que nós devemos falar?” pode ser difícil de responder bem. Assim, o *coach* frequentemente trabalha com o executivo como uma espécie de batedor, selecionando juntos um caminho apropriado. (LYOS, 2003, pg 43)

Desta forma, o papel do *Coach* dentro de uma organização hoje ao facilitar o desenvolvimento através de treinamentos ou consultas, agrega conhecimento, proporciona aperfeiçoamento e gera produtividade elevada, logo, lucratividade. É dentro desse perfil que a ferramenta irá ajudar a solucionar dificuldades e aprimorar o negócio.

CONCLUSÃO

Com os conceitos, teorias, dados observados com as análises feitas neste dado momento, visualizou-se que o *Coaching* proporciona um desenvolvimento do indivíduo esteja ele ocupando um cargo de líder ou de liderado. Também notou-se que o líder de hoje deixa de ser denominado o "chefão" tão temido por todos e se torna um ser humano e por vezes mais próximo daquele que presta serviço a ele, atingindo assim maiores resultados e lucratividade, pois a equipe trabalha junto por um bem maior.

Sabemos que gerir uma empresa ou conviver com diferentes personalidades e fazer com que as diferenças não interfiram no resultado de uma organização é um desafio e não se soluciona tão facilmente como fazer uma receita de bolo. Por isso, com o *Coaching* o ambiente ganha uma nova forma de administração, observar e tratar cada situação ou indivíduo um a um, é um dos passos a se seguir, por meio de *feedbacks* cada um poderá se descobrir, oferecendo formas de resolver o que não deu certo e alcançar aquilo que deseja profissional e pessoalmente.

Assim, por meio de um *coaching* que ensinará e guiará com ideias e formas de sucesso, poderá se cultivar um ambiente que auxilie o líder e o liderado a ter total liberdade de expor sua inteligência e correr riscos, destruindo barreiras que bloqueiam tanto a troca de experiências como uma nova aprendizagem, desta forma a troca se torna mútua e a evolução continua sem mais se deixando influenciar por fatores externos e internos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADAIR, John. **Liderança para o sucesso: deixe de ser chefe para se tornar líder**. São Paulo: Nobel, 1992.

ARAUJO, A. **Coach um parceiro para o seu sucesso**. Editora: Gente, São Paulo, 1999.

KOUZES, James M. **O novo desafio da liderança**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

“Quando e por que recorrer ao coaching?”
In.: <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/quando-e-por-que-recorrer-ao-coaching>
acessado em 30/05/2016.

LYONS, L; GOLDSMITH, M; FREAS, A. **Coaching: o exercício da liderança**. Rio de Janeiro: Elsevier: DBM, 2003