

COACHING



COACHING

A palavra coaching na língua inglesa (Coach) foi utilizada pela primeira vez na cidade localizada no condado de Komárom-Esztergom na Hungria, para designar as coches de quatro rodas. Essas coches começaram a ser produzidas no século XVI e tornaram-se as mais cobiçadas da época por seu conforto – elas foram as primeiras a ser produzidas com suspensão feita de molas de aço. Assim, as coches de Kocs eram chamadas de kocsiszeker. Os nativos dessa cidade também são chamados de kocsi. E é esse vocábulo que os ingleses entendiam como "coach".

Com o passar do tempo, surgiu uma metáfora. Do mesmo modo que a carruagem leva as pessoas aos diversos campos geográficos, o coach era a forma como se chamava o tutor que conduzia outras pessoas pelos diversos campos do conhecimento. Conta-se também que as famílias muito ricas, quando em longas viagens pela Europa, levavam servos no interior da carruagem, que liam em voz alta para as crianças o que elas tinham de aprender. Esse servo passou a ser chamado de coach também.

No século XVIII os nobres universitários da Inglaterra iam para suas aulas, em suas carruagens, conduzidos por cocheiros – Coachs. Por volta de 1830, o termo Coach passa a ser utilizado na Universidade de Oxford como gíria de “tutor particular”, aquele que “carrega”, “conduz” e “prepara” os estudantes para seus exames. Sendo assim, o termo coaching refere-se ao processo em si, o Coach àquele que conduz, e o Coachee à pessoa conduzida na direção do objetivo que deseja alcançar.

Conceito

Existem vários conceitos de coaching, abaixo alguns exemplos que englobam a maioria dos significados que foram atribuídos ao termo, segundo nossas pesquisas.

“Ajudar a pessoa a mudar na maneira que ela quer, ajudando-a a caminhar na direção que ela quer ir. O coaching apóia a pessoa em todos os níveis do processo de tornar-se quem ela quer ser e ser o melhor que ela pode”.

“O coach garante o apoio que faz as pessoas brilharem, ajudando a descobrirem e atravessarem a ponte entre seus sonhos, metas e sua realização. Ampliam a tomada de consciência e autoconhecimento,”

identificando com clareza o estágio atual e o que desejam alcançar e, como alcançá-lo, levando a ação. Resultado de métodos comprovados de fácil aplicação para motivação, ajudando a eliminar obstáculos, abrindo caminho para o alcance de metas definidas através de um plano de ação”.

"Ele propicia um veículo que conduz a ocorrência do aprendizado organizacional e à busca ativa dos interesses legítimos de todos os stakeholders por parte das pessoas em toda a empresa.”

“É a metodologia que troca uma cultura de “poder sobre” as pessoas por outra onde se desencadeia o “poder dentro” das pessoas.

Conforme foi pesquisado, nota-se que o conceito de coaching gira em torno de alguém ou uma empresa tornar outra pessoa melhor, tentando estimular o mesmo, para que consiga mudar suas atitudes, descobrindo assim o potencial que existe dentro de cada um, fazendo que esta pessoa cresça no campo profissional e/ou pessoal.

Como funciona

O trabalho inicia-se normalmente pela definição do objetivo que o cliente (coachee) quer alcançar, que podem abranger áreas tão diversas como a gestão do tempo, o relacionamento interpessoal/intrapessoal, o trabalho em equipe, a motivação de equipes, comunicação, liderança e outras. As questões ou temas podem ser de origem pessoal ou profissional, carreira, esportes, equipe, entre outros. Ou seja, que contribui para o desenvolvimento e aprimoramento do cliente, de seus resultados e de sua qualidade de vida.

A duração do processo é em geral de 3 a 4 meses, dependendo do caso e da resposta de cada indivíduo, podem atingir resultados significativos por meio de sessões de uma hora (que podem chegar a até 2 horas) e podem ser presenciais ou não, dependendo da disponibilidade do cliente e a técnica utilizada pelo coach. Há co-responsabilidade no processo de coaching, enquanto o resultado é de responsabilidade do cliente. Os resultados são percebidos pelo próprio cliente, como também por pessoas que fazem parte do círculo de convivência.

É uma abordagem de desenvolvimento humano e profissional que tem como objetivo apoiar profissionais de qualquer área de atuação a maximizar seus resultados com base na otimização de seus próprios recursos técnicos e emocionais.

Com fundamento no desenvolvimento de competências técnicas e emocionais, o coach atua como um "olho externo" para seu cliente. Apoiando-o em seu autoconhecimento por meio de um ângulo novo de visão.

O coaching pode funcionar como uma forma de estímulo e acompanhamento a longo prazo adaptada às necessidades de desenvolvimento pessoal. Acompanhamento profissional de pessoas em diferentes profissões e contextos.

Também envolve a contribuição para a estabilização e o desenvolvimento contínuo do procedimento profissional. Fomento para a motivação, o rendimento, a capacidade de comunicação e o sucesso, aproveitando as capacidades e os conhecimentos comuns do coach e do cliente.

De forma geral o coaching é uma medida inovadora do desenvolvimento de recursos humanos e instrumento para desenvolver a capacidade de aprendizagem de uma empresa.

Os diferentes tipos de coaching

Executivo

Visa a capacitar executivos na sua performance e excelência pessoal e nos negócios. Assiste o executivo na identificação de metas, valores, missão e propósito da empresa no mercado. Também trabalha a clareza da sua missão pessoal e empresarial, o profissional de coaching executivo objetiva o equilíbrio dos propósitos da empresa, de suas necessidades humanas e dos diferentes papéis vividos na empresa, na família e na sociedade. Expande seus conceitos de ética, notadamente "Ética Empresarial". Igualmente habilita o executivo para reconhecer as diversas formas de assédio no seu trabalho, treinando seus subordinados e combatendo as ocorrências, de forma a criar um ambiente de trabalho saudável.

Pessoal ou coaching de vida (life coaching)

Objetiva a capacitação das pessoas na sua auto-realização, pelo alcance de suas metas, alinhando-as para uma vida equilibrada com seus valores, missão e propósito de vida. A meta a ser trabalhada pode estar em qualquer área da vida da pessoa, como saúde, relacionamentos, espiritualidade, finanças, carreira, administração do tempo, família, etc. O coach vai apoiar o coachee (cliente) na definição da meta, na estratégia para alcançar os resultados almejados e também na superação dos desafios que aparecerem ao longo do caminho. Durante o processo de coaching, o foco é no presente e no futuro, e o coach trabalhará para manter o coachee em ação.

para que, ao final, ele realize o que se propôs. O life coaching é um dos desdobramentos essenciais e a teoria das inteligências múltiplas e a programação neurolinguística servem como ferramentas de autoavaliação e, conseqüentemente, de autoconhecimento, estando intrinsecamente ligadas à comunicação. Atualmente existem vários nichos de coaching pessoal, entre eles: coaching de Casamento (ou de noivas), coaching para Emagrecimento, coaching Financeiro, e afins.

De performance

O coaching de performance - ou coaching do desempenho - tem o objetivo de destravar as habilidades naturais dos profissionais. É um processo em que uma pessoa ajuda a outra a desempenhar, a aprender e a atingir objetivos e metas pelo autoconhecimento e conscientização sobre a própria responsabilidade no crescimento profissional. O mesmo atinge seus objetivos ao identificar os bloqueios internos e ao removê-los para a obtenção de resultados. É descobrir a perspectiva e as necessidades da equipe pelo questionamento profundo em que eles identifiquem e removam obstáculos de desempenho.

O coaching de performance é a atitude mais importante do gestor para aumentar a produtividade e atingir metas, pois é implementar a estratégia: missão, visão, valores, metas, produtos e pessoas. Além disto, ele é uma metodologia com resultados tangíveis e mensuráveis, e normalmente implementado em equipes de vendas e serviços. O retorno sobre o investimento (ROI) de um projeto desses reflete no desempenho no curto prazo, normalmente em 3 a 6 meses.

Vantagens

O coach interno apresenta vantagens para o processo, pois o mesmo conhece o sistema e a cultura organizacional; conhece as demandas do coachee e da organização, visualizando as regras dos jogos de poder da empresa; além disto, o coachee, por estar presente na empresa, e com isto é uma pessoa de fácil acesso na empresa, por fim, o coach interno tem o custo reduzido e é uma oportunidade de valorizar os recursos e talentos internos.

Já se falando do coach externo tem-se como vantagem, a neutralidade no processo, que conseqüentemente trás a liberdade de ação, pois não

participa da estrutura de poder da empresa que o contratou. Além disto, o coach externo conhece diferentes realidades e com isto há uma tendência de gerar menor resistência e assim aumentar a chance de estabelecer uma relação de confiança, tendo assim uma visão externa da situação. O mesmo é definido contratualmente e a escolha do coach/coachee é recíproca e de grande independência, pois neste caso, não há vínculo empregatício.

Existe também o coaching em equipe que tem como vantagem a realização de um programa de desenvolvimento em conjunto, no qual há uma troca de experiência que possibilita o conhecimento entre todos, reproduzindo assim uma conexão entre todos da equipe, além disto, o coaching em equipe proporciona o sentimento de valorização, respeito e colaboração e consequentemente a equipe começa a se desenvolver mutuamente, ajudando uns aos outros a serem melhores.

Em geral o coaching é análogo a resultado e suas vantagens referem-se não na dependência entre o profissional e o cliente, mas sim no processo de coaching em si, que tem início, meio e fim, e com isto, não se delimita a levar o cliente a atingir seus objetivos, além disto, o processo de coaching proporciona que a pessoa descubra sobre si mesmo, num processo que leva ao autodesenvolvimento e crescimento contínuo, tornando o cliente autossuficiente e com maior controle de sua vida.

Limitações

O coach interno tem como limitações a percepção contaminada e subjetiva do sistema e da cultura organizacional, a resistência do coachee em abordar algumas questões de sigilo podem ser colocadas em dúvida assim como ter dificuldade em manter isenção, neutralidade e confiança, impossibilidade de escolha mútua coach/coachee, diferenças entre as prioridades da empresa e do coachee e uma limitada autonomia.

Já as limitações do coach externo, são indicadas por uma visão parcial da empresa e do sistema de funcionamento, pois o mesmo não terá tanta familiaridade com a cultura da empresa e também terá tempo limitado para poder se familiarizar com a empresa. Além disto, a empresa corre o risco na hora de selecionar o coach, no tempo de duração e na ausência de comando da organização. Com isto, a empresa deve sempre fazer uma análise sobre as referências e a formação de Coach.

Existe também o coaching em equipe, que trás como limitação a falta de espaço para que todos da equipe consigam realizar o que for necessário, além disto, deve-se preocupar com as peculiaridades de cada integrante,

necessitando assim, de tempo para conseguir trabalhar e analisar cada característica da pessoa. Essas limitações podem fazer com que algum integrante que precisa de uma atenção particular em seu aprimoramento acabe ficando sem o merecido aparato para ativar todo o seu potencial.

Além das limitações descritas acima, o coach deve saber lidar com as pessoas e com o trabalho em equipe, pois várias pessoas não se sentem a vontade diante de um processo de coaching, pois sentem medo de criticar um colega da equipe, pois acreditam o colega pode ficar sabendo e este medo é bem mais comum quando se trata de coach interno, no qual a pessoa que conhece todos os colaboradores.

Em geral no 'coaching' há várias limitações, não adianta seguir as sessões de coaching se a pessoa não sente que há uma afinidade entre o coach e o coachee. É preciso ir além do vínculo profissional, é preciso uma relação pessoal no qual as duas pessoas irão partilhar momentos juntos, e caso não exista confiança e simpatia entre os envolvidos, o melhor que se pode fazer é dar o processo como concluído. Por fim, a empresa tem que tratar o coaching como uma ferramenta, e deve saber que o mesmo não vai fazer a vida do profissional mudar da noite para o dia, pois há todo um processo para participar, até que o profissional atinja o objetivo desejado, com o autoconhecimento.

O Pai do Coaching: Timothy Gallwey

Nasceu em São Francisco no ano de 1938 e é creditado como precursor do conceito de Coaching.

Tenista profissional e treinador, Tim Gallwey constatou que os treinamentos dos atletas não atendiam questões motivacionais e comportamentais, essas necessidades geravam o declínio da performance dos jogadores. Passou a defender uma nova postura de pensamento visando eliminar completamente a autocrítica dos atletas nos treinamentos esportivos. Todo esse trabalho culminou no livro *The Inner Game of Tennis*, ano de 1974, best-seller de vendas com mais de 2 milhões de exemplares.

Timothy afirma que o conceito do Inner Game, ou Jogo Interior em português, está pautado na ideia que: “quando praticamos algum esporte coletivo, nós competimos com dois adversários: o exterior e interior”. O processo de enfrentamento gera situações adversas nos esportistas, a disputa resulta no autoconhecimento e superação interior.