



COACHING: UMA INTRODUÇÃO

COACHING: UMA INTRODUÇÃO

“Quando uma criatura humana desperta para um grande sonho e sobre ele lança toda a força de sua alma, todo o universo conspira a seu favor.”

Johann Goethe

Você já deve ter ouvido falar em Coaching. Ou no trabalho, lendo algum livro ou revista ou até mesmo na novela. Tornou-se um termo popular, mas, muitas vezes empregado de forma equivocada.

Mas, o que é mesmo Coaching? Como saber se preciso ou não de um processo de Coaching? E mais: como faço para escolher um bom profissional?

Esse e-book tem a pretensão de responder essas e outras perguntas que você possa ter sobre Coaching.

Se após a leitura dúvidas sobrevierem, nosso compromisso será de saná-las através dos nossos canais de comunicação que você encontra no site.

No final, apresentaremos um apêndice fazendo uma comparação do Coaching com outras ferramentas que também visam contribuir para o desenvolvimento humano,
Boa leitura!

SUMÁRIO

- 5** COACHING
- 7** A ORIGEM DO COACHING
- 11** BENEFÍCIOS DO COACHING
- 13** PORQUE EU PRECISO DE UM PROCESSO DE COACHING
- 18** O PROCESSO DE COACHING
- 22** NÚMEROS E FATOS DO COACHING
- 28** ENCERRANDO
- 30** APÊNDICE

COACHING

Coaching é uma metodologia eficiente para diminuir a distância entre o sonho e a sua realização.

O **Coaching** combina, de forma sinérgica, conceitos da administração estratégica, da filosofia, da psicologia positiva, da neurociência e da Programação Neurolinguística e se apresenta como um processo pragmático e estruturado com foco no alcance de metas e objetivos, sejam pessoais ou profissionais.

Assim, o Coaching deixa de ser um modismo e se firma com um dos principais processos de desenvolvimento humano.

Para tanto, o seu funcionamento é centrado em três características fundamentais: **Equipe, Estrutura e Atuação**

Pequeno glossário

Coaching - Metodologia ou processo

Coach - O profissional

Coachee - Cliente, quem passa pelo processo de coaching

EQUIPE - Coach e Coachee tornam-se uma equipe, com foco em objetivos, metas e necessidades do Coachee. Juntos realizarão mais do que o coachee faria sozinho.

ESTRUTURA: Com um Coach, um Coachee passa a ter mais ação; pensar grande e começa a trabalhar com foco na solução. Tudo isso graças ao acompanhamento semanal do Coach que proporciona um maior aproveitamento de tempo em um processo evolutivo.

ATUAÇÃO: O Coach sabe como apoiar seus Coachees a fazer mais, tomar as melhores decisões, definir melhor seu foco e reestruturar sua vida profissional e pessoal com vistas na máxima produtividade.



A ORIGEM DO COACHING

Coach (do francês coche, húngaro kocsi ou do eslovaco koci) é um termo utilizado para designar antigas carruagens fabricadas inicialmente na Hungria, na cidade de Kotze). Com o passar do tempo, o termo foi empregado para se referir aos condutores dos coches (daí a expressão 'cocheiro', aquele que conduzia um coche.)

Já no século XIX, em Oxford, Inglaterra, palavra coach passou a ser usada para identificar professores e tutores particulares que, apesar de não serem efetivos na instituição, acompanhavam alunos e os preparavam para as provas finais.

Nos Estados Unidos, coach passou a nominar os professores das equipes esportivas (para diferenciar dos demais professores). O termo saiu das escolas e passou a identificar todos os treinadores (ou técnicos, como chamamos no Brasil) de equipes esportivas.



Na década de 1960, especialmente nos Estados Unidos, a experiência dos esportes começa a inspirar o mundo dos negócios. A ideia era reproduzir, no mundo corporativo, o que era visto em quadra ou campos: equipes engajadas, competitivas, vitoriosas etc.

É nessa época que termos esportivos invadem os livros de administração: team, goal, coach etc.

Entretanto, foi em 1974 que o termo Coaching surge como um processo de desenvolvimento de pessoas e times. Timothy Gallwey lança o livro O Jogo Interior do Tênis.





O livro superou as expectativas tanto do autor como do editor. As vendas ultrapassaram mais de cem vezes do que o previsto e logo se tornou um best-seller no The New York Times.

A partir de meados dos anos setenta, muitos líderes empresariais e gestores reconheceram as implicações dos conceitos do The Inner Game (O Jogo Interior) e começaram a usá-los como modelos para facilitar mudanças desejadas no local de trabalho.

O processo vem se modernizando e passando por importantes validações que comprovaram sua eficácia.

Quando da sua utilização em muitas organizações, os benefícios foram notáveis e inegáveis no campo do aumento de performance humana, o que veio a maximizar os resultados de pessoas e organizações.

Assim, o conceito de Coaching expandiu-se para as, grandes corporações e tomou-se um grande aliado no desenvolvimento de pessoas e culturas organizacionais. Além de bem aceito e cada vez mais divulgado, o processo aplicado em empresas ficou conhecido como “Coaching Executivo”.

Devido aos êxitos incríveis que as empresas estão encontrando, o Coaching deixou de ser apenas um instrumento empresarial e passou também a ajudar as pessoas em todas as áreas da vida.



BENEFÍCIOS DO COACHING

A metodologia de Coaching está em expansão, pesquisas comprovam que 68% das organizações dizem submeter seus executivos ao método de Coaching e os principais motivos para isso são:

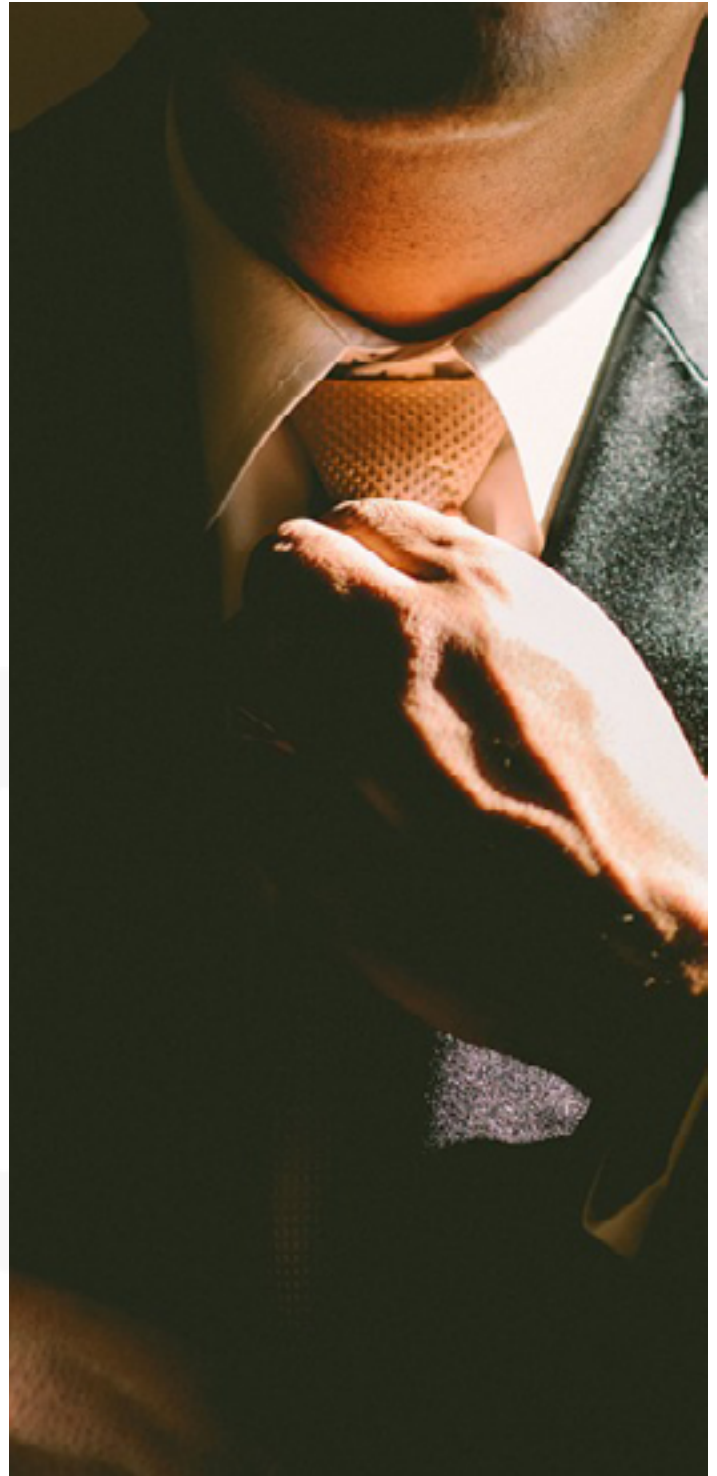


- » Aumento da produtividade;
- » Desenvolvimento da inteligência organizacional;
- » Assertividade do time;
- » Solução de conflitos;
- » Redução no nível de estresse;
- » Diminuição do absenteísmo;
- » Aumento da produtividade;
- » Ganhos de performance.

Já no campo pessoal, o Coaching tem ajudado as pessoas a definirem seus objetivos (ou, como costumam dizer, a transformar sonhos em objetivos); e a alcançá-los.

O Coaching pode atuar de forma eficaz em diversas áreas da vida, tais como:

- » Relacionamentos;
- » Finanças;
- » Carreira;
- » Saúde;
- » Estudos: etc.



Não é que o Coaching seja uma panaceia. Para que ele seja efetivo é preciso que suas três características fundamentais (vide cap. 01) estejam presentes no processo: Equipe, Estrutura e Atuação.

PORQUE EU PRECISO DE UM PROCESSO DE COACHING?

Resposta curta: por que você está com dificuldade de realizar o seu sonho.

Resposta longa: Nem sempre é fácil concretizarmos os nossos sonhos (leia o artigo Somos o que realizamos, no nosso blog). Em primeiro lugar é preciso transformá-los em objetivos e esses em metas.

As metas, por sua vez, precisam ser **SMARTs** (Específicas, Mensuráveis, Atingíveis, Relevantes e Temporais).





Depois é preciso checar quais os recursos que você traz na sua bagagem que podem contribuir (ou atrapalhar) o seu atingimento (Valores, Crenças, Competências, Talentos etc.).

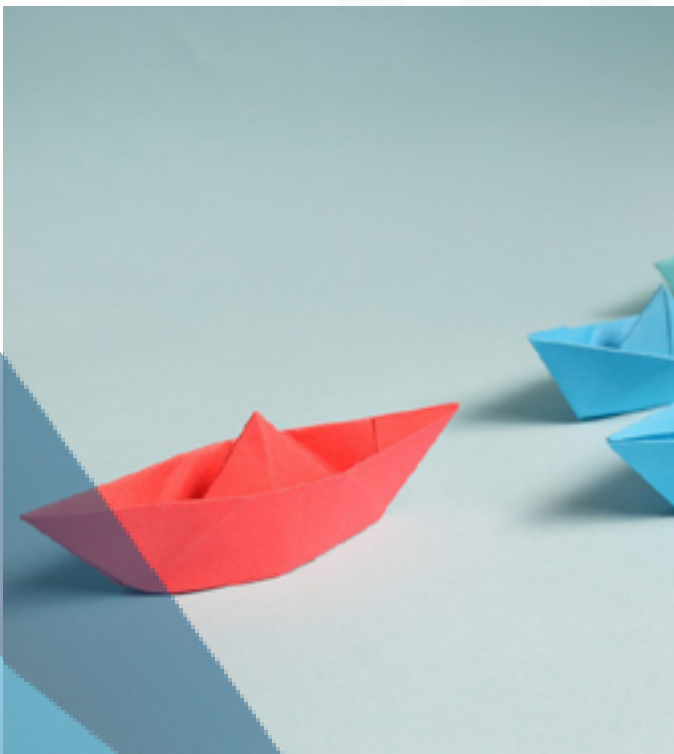
Por fim, para não complicar muito, é fundamental analisar o contexto em que tudo isso acontece visando identificar as ameaças e as oportunidades que ele oferece. Ufa!!!

A maioria de nós, por mais que conheça e domine todo esse processo, não consegue, de forma eficiente, aplicar em si próprio. Daí a importância do Coach. Aliás, um Coach que se preza tem também o seu Coach.

Esse profissional – capacitado e experiente – vai conduzir o processo de forma leve e consistente, evitando a procrastinação e os sabotadores, contribuindo, assim, para a consecução do seu sonho, seja ele na dimensão pessoal ou profissional.

Arrisco a afirmar que, até para aqueles que não sabem ainda que tem um sonho, o processo de Coaching é também indicado.

E QUE TIPO DE SONHO POSSO TRABALHAR OU DESENVOLVER EM UM PROCESSO DE COACHING?



Qualquer sonho. Ou melhor, qualquer sonho que seja lícito e ético. A partir da sua definição, o Coach passa a ser o melhor amigo desse sonho, passa a ser fiel a seu plano para atingi-lo.

Entretanto, para não ficar muito genérico, listamos a seguir algumas possibilidades:

1. TRABALHO E CARREIRA

- » Orientação profissional;
- » Planejar e gerir sua carreira;
- » Melhorar o seu desempenho profissional;
- » Melhorar sua atuação como líder;
- » Equilibrar sua vida pessoal e profissional;
- » Resolver situações difíceis;
- » Gerir Negócios;
- » Desenvolvimento de competências;
- » Tomar Decisões Importantes;
- » Estruturar Projetos e Estratégias;
- » Aposentadoria;
- » Estruturar Projetos de pós-carreira;
- » Definição e planejamento de negócios; etc.

2. VIDA PESSOAL E FAMILIAR

- » Gestão Financeira;
- » Emagrecimento;
- » Concursos e vestibulares;
- » Relacionamentos;
- » Qualidade de vida;
- » Definição de prioridade;
- » Desenvolvimento de competências;
- » Aquisição de bens;
- » Melhorar a comunicação.



COMO ESCOLHER UM BOM PROFISSIONAL?

Importante registrar, que por mais que a metodologia seja pragmática e estruturada, um Coach não atuará em todos esses ramos e ou divisões.

Um bom técnico de futebol dificilmente será um bom técnico de vôlei, por mais que as premissas sejam as mesmas e que ele não precise ser um bom jogador.

Sendo assim procure um Coach que atue exatamente com o seu tipo de sonho (ou objetivo). Se no seu portfólio não estiver claro em que área ele atua, aplique a dica de Marshall Goldsmith: “Pergunte ao Coach o que ele faz de melhor. Se os cinco primeiros itens incluírem sua necessidade, você está no caminho certo”.

Além disso, a velha e boa referência pode ajudar na sua decisão.

O PROCESSO DE COACHING

O Coaching é um processo e como tal tem início e fim. Normalmente, no Coaching de Vida, dura dez sessões, que acontece toda semana.

No Coaching Executivo, o processo dependerá do diagnóstico inicial. Algumas empresas de Coaching trabalham com foco no resultado, portanto, não há uma definição do número de sessões. Outras, entendem que 30 sessões são suficientes ou a parceria entre Coach e Coachee, fundamental para o sucesso, não aconteceu,

As sessões podem ser presenciais e a distância. Quando presenciais, acontecem em ambiente específico para esse fim, onde se garante o conforto e a confidencialidade do que ali se conversou.





Quando à distância, devem ser mediadas por ferramentas de comunicação que garantam um bom tráfego de informação (áudio e vídeo), além de possibilidade de compartilhamento de arquivos na tela,

Do Coach se espera um bom uso das ferramentas à sua disposição; habilidade de comunicação; empatia; conhecimento avançado das principais áreas do desenvolvimento humano, tais como neurociência e psicologia positiva.

Do Coachee se espera adesão e comprometimento com o processo.



E O QUE TORNA ESSE PROCESSO EFICAZ?

Um conjunto de fatores dão sua contribuição para que o processo seja um sucesso. A sua ausência pode comprometer, em maior ou menor grau a efetividade do que se busca.

Coaching não é mágica. Não é a compra de soluções prontas e fáceis para o seu problema. É antes de tudo, um processo de autoconhecimento, com o apoio profissional, que visa dar suporte para a superação das limitações e potencialização das competências rumo aos seus objetivos.

Assim sendo, o processo se assenta em algumas premissas fundamentais. Umas de responsabilidade do Coach, outras do Coachee e algumas de ambos:

RESPONSABILIDADE DO COACH:

- » Condução do processo;
- » Uso de metodologia eficiente;
- » Conhecimento das áreas de desenvolvimento humano;
- » Autoridade;
- » Empatia;
- » Profissionalismo.

RESPONSABILIDADE DO COACHEE:

- » Adesão ao processo;
- » Compromisso com o seu plano de ação.

RESPONSABILIDADE DE AMBOS:

- » Confidencialidade
- » Lealdade;
- » Confiança.



TIPOS DE COACHING

Para facilitar o atendimento ao cliente, a especialização do Coach e até mesmo por motivos didáticos, encontramos os seguintes tipos de processo de Coaching:

Coaching de Vida (ou Life Coaching) – São os processo focados nas questões pessoais . É solicitado por qualquer pessoa que deseja alcançar um determinado objetivo

Coaching de Carreira – Processo desenvolvido para orientar carreiras profissionais, desenvolvimento e encaminhamento de novas oportunidades.

Alguns profissionais atendem essa demanda também dentro do Coaching de Vida. Outros são especialistas em carreira.

Coaching Executivo (ou Executive Coaching) – Processo desenvolvido para alcançar objetivos corporativos, alta performance de gestores e necessidades de negócios. Solicitado por empresários, diretores, executivos, entre outros.

Leader Coach – Processo desenvolvido para que as competências de um Coach (perguntas estratégicas, feedback, empatia, condução de processos, ser um líder servidor, escuta ativa, etc.) sejam adquiridas por um Coachee que deseja ser um líder.

Coaching Organizacional - Elaborado para o desenvolvimento de pessoas e gestão de mudanças. Este processo almeja a harmonia dos aspectos culturais da organização com ações e objetivos concretos e mensuráveis.

Team Coaching - Desenhado para o desenvolvimento de equipes com vistas a maximizar a performance do grupo. Nesse processo, busca alinhar os objetivos do time ao cenário, cultura e valores da organização, bem como planejada com o modelo de competências.



NÚMEROS E FATOS DO COACHING

Mesmo sendo uma metodologia nova, o **Coaching** já apresenta evidências da sua eficiência. O primeiro sinal é a quantidade de organizações em todo o mundo investindo nesse processo. Como sabemos, empresas não jogam dinheiro fora.

Segundo publicação da revista Fortune 500, em 2009, estudo realizado com 100 executivos, identificou que o Coaching é uma ferramenta de desenvolvimento que elevou o resultado em cinco vezes o valor investido.

Apresentaremos a seguir algumas pesquisas e estudos (Folha de São Paulo, Fast Company, PUC Campinas, entre outras) que demonstram de forma inequívoca a eficácia do processo de **Coaching**.





PESQUISAS DIVERSAS

88% é o aumento médio de produtividade de um profissional ao final do processo de **Coaching - Public Personnel Management**, dos EUA. Para comparar, a melhoria é de 22,4% com o treinamento gerencial.

40% dos executivos dos EUA já passaram por um processo de **Coaching**. Muitas empresas naquele país oferecem o serviço como benefício do cargo - Jornal **Executive Channel**.

40 mil executivos dos EUA possuem **Coaches** - Revista **Fortune**.

88% das organizações no Reino Unido utilizam Coaching - **Bristol University**.

70% das empresas australianas contratam Coaches - **Inside Business Channel**

Pesquisa realizada (PUC CAMPINAS) com 10 executivos que passaram pelo processo de Coaching, aponta que:

- » 100% aperfeiçoaram a capacidade de ouvir,
- » 80% melhoraram a flexibilidade,
- » 80% aprenderam a aceitar melhor as mudanças e
- » 70% evoluíram a capacidade de se relacionarem.

Fonte: Revista Você S.A. – abril/2008

No estudo da Fast Company descobriu-se que:

- » 43% dos CEO's e 71% dos altos executivos já passaram pelo processo de Coaching.
- » 63% das organizações tem planos de aumentar a utilização de Coaching.
- » 92% dos líderes que passaram pelo processo planejam recontratar o trabalho dos Coaches.





Um estudo feito pela **Manchester Inc.** mostra que a média do retorno de investimento em trabalhos de **Executive Coaching** é de 5,7, apresentando melhoria significativa nos resultados da organização como: aumento nos lucros de 22% e Melhoria na satisfação dos clientes em 39%.

ENCERRANDO...

A ideia é que ao terminar de ler esse ebook, suas dúvidas sobre o **Coaching**, tenham se dissipado. Caso contrário, entre em contato conosco que teremos o prazer de conversarmos sobre o assunto.

Afinal, a paixão pelo cuidar das pessoas, nos persegue desde de sempre. Quando um Coachee divide comigo os seus sonhos (ou o seu problema), meu primeiro sentimento é de lisonja e confiança. Em seguida vem o senso de responsabilidade e compromisso.

Se ele dividiu comigo não foi apenas para compartilhar e sim porque confia que eu posso ajuda-lo. A partir daí moverei todas as minhas competências para, juntos, caminharmos no sentido da sua realização.

Sei que não entrarei em campo para jogar por você nem subirei no pódio na hora da medalha (já reparou que os técnicos não sobem ao pódio), mas, depois de você serei o que mais torcerá pelo seu sucesso.

“Seja qual for o seu sonho, comece. Ousadia tem genialidade, poder e magia” (Goethe). E se precisar de um incentivo, estamos aqui para isso.

Sucesso!



MIGUEL ARRUDA

Professional e Executive Coach – Certificado pela Sociedade Latino Americana de Coaching – SLAC; gestor, educador, palestrante, poeta, escritor e mestre em Gestão Empresarial.

E-Book – Coaching: Uma introdução

Todos os direitos reservados – Miguel Arruda

Todas as imagens são do site Pixabay

Brasília (DF)



APÊNDICE

O QUE NÃO É COACHING

O QUE NÃO É COACHING

Muito se tem estudado sobre o desenvolvimento humano e daí nascem várias ferramentas e metodologias que visam promover o desenvolvimento humano, cada uma com suas peculiaridades.

Coaching, counseling, psicoterapia, mentoria e consultoria estão a nossa disposição. Entretanto, há diferenças entre elas, ora no enfoque, ora no tipo de demanda em que ela é melhor indicada. Como produto humano nenhuma delas é perfeita.

Para contribuir com a elucidação de quando e porque acessar cada uma delas, apresentamos a seguir um pequeno glossário dos termos citados e no final faremos uma comparação com o Coaching.



MENTORIA OU MENTORING

Mentoring consiste na ajuda oferecida por alguém experiente a outro com menos experiência ou iniciante. O Mentor tem grande conhecimento sobre determinada área e, portanto, qualificação para guiar e aconselhar seu aprendiz.

O processo de **Mentoring** é pouco estruturado, inclusive quanto a sua duração. Depende, quase que exclusivamente da interação entre Mentor e Mentorado.

Mentoria x Coaching

Uma das diferenças é que não é exigido do Coach experiência profunda na área de trabalho do seu cliente. O Coach precisa ser um especialista em desenvolvimento humano.

Outra diferença entre os métodos é o tempo de duração. Enquanto a Mentoria é realizada em um tempo indeterminado, o **Coaching** procura soluções mais rápidas e, geralmente, pode se estender entre três e seis meses (dependendo da resposta do Coachee).

A Mentoria tem sido mais usada e eficiente nos processos de carreira. Enquanto que o leque do processo de Coaching é bastante amplo.

CONSULTORIA

Consultoria é o serviço de diagnosticar problemas, propor soluções e, muitas vezes de implementar o projeto.

- » Diagnosticar problemas – Identifica os erros, os defeitos, para que toda a análise posterior seja feita em cima da causa raiz.
- » Propor soluções - Em cima dos problemas diagnosticados, propõe soluções, estipula cronogramas e decide o que será tratado como prioridade.
- » Implementar o projeto - Em cima das soluções propostas, caso o cliente concorde, o projeto será implementado.

O Consultor precisa ter experiência e vasto conhecimento em determinada área. Essa bagagem é utilizada para avaliar e mapear processos, diagnosticar a situação atual e levantar as necessidades. Estes fatores o ajudam a propor e apresentar as soluções para o cliente crescer e alcançar os objetivos.



CONSULTORIA X COACHING

Como você observou, o papel do cliente é passivo no processo de Consultoria. Ele apenas concorda ou não com o diagnóstico, com as propostas de soluções e com o projeto.

O processo de Coaching é diametralmente oposto neste sentido. O cliente é protagonista do processo. Ele tem oportunidade de refletir sobre sua situação atual (diagnóstico); traçar seus objetivos, metas e os planos para atingi-los; e implementar suas ações.

Logo, o Coach não dá sugestões, conselhos ou dicas. Ele faz uso de uma metodologia que estimula o Coachee a trazer soluções e ideias novas para se aproximar de seu objetivo.



PSICOTERAPIA

A psicoterapia é um tratamento colaborativo, onde paciente (ou cliente) e psicólogo trabalham juntos para resolver as questões desejadas.

A psicoterapia se baseia muito no autoconhecimento e na autorreflexão. O objetivo não é dizer para o paciente/cliente o que ele deve fazer, mas ajudá-lo a encontrar respostas. Ao longo da terapia, o paciente reflete sobre os possíveis caminhos e se fortalece para tomar a melhor decisão.

Com a ajuda do psicólogo, é possível identificar as causas e os padrões comportamentais que possam estar lhe impedindo de ter uma vida mais feliz. A psicoterapia detecta os pontos que necessitam de atenção e reparo em nosso cotidiano, para que possamos atingir um estado de satisfação emocional.

PSICOTERAPIA X COACHING

Esses dois processos possuem pontos similares: o cliente responsabiliza-se pelas escolhas; busca se o autoconhecimento; não há aconselhamento; etc.

Entretanto, o Coaching não é terapia, não tem caráter clínico e não atua com questões relacionadas à cura. Não há, no processo de Coaching, identificação das causas e/ou padrões comportamentais que possa estar impedindo o cliente de atingir os seus objetivos.

O Terapeuta, psicólogo formado, auxilia na elaboração de diagnósticos, interpretações e busca as causas que desencadearam determinado comportamento, para que assim consiga auxiliar o paciente/cliente.

COUNSULING

Counseling (“aconselhamento”) é o processo onde o Counselor (conselheiro) aponta soluções e alternativas para resolver um problema trazido pelo cliente.

O Counselor é normalmente um profissional que apresenta senioridade no campo da demanda e é contratado para orientar o seu cliente em uma questão pontual, normalmente para tomar uma decisão que impacta a vida pessoal ou profissional.

As respostas obtidas com o Counseling são imediatas. O counselor apresenta ao seu cliente um roteiro com o que deve ser feito para que os obstáculos sejam superados no menor curto espaço de tempo possível.



COUNSELING X COACHING

Esses são os processos que mais se diferem. Vejamos:

- » O Coaching, por exemplo, se caracteriza por:
- » Auxiliar na organização de planos;
- » Possibilita novas opções de comportamento,
- » O processo está voltado para o futuro, com base em uma construção a partir do potencial, possibilidades, ações e forças do cliente.

O Counseling, por outro lado, tem como sentido:

- » A resolução de um aspecto específico (tanto de dificuldade pessoal como profissional), de forma imediatista e pontual;
- » Refere-se ao compartilhamento de experiências, opiniões e sugestões particulares.