
Cumprimento de metas é resultado de como líder engaja equipe, afirma coach

28/01/2013

"Os problemas dos líderes são essencialmente comportamentais", avalia ele, que participou do comitê aberto de Gestão de Pessoas da Amcham-**São Paulo** na última quinta-feira (24/01). "Muitas vezes, o líder tem que bater uma meta, como uma redução de custo, mas vai obter essa conquista por meio do engajamento da equipe, da mobilização das pessoas."

O próprio líder pode ser um talento que, por falta de desenvolvimento de competências emocionais e sociais, acaba não atingindo seu ápice. "O sucesso do líder está ligado a como ele seduz as pessoas, traz sua equipe para um verdadeiro time e resolve os atritos. São questões de competências como a resiliência, que permite levar uma bordoada, cair, levantar rapidamente e partir para outra."

O *coach* é um profissional que serve de guia para o desenvolvimento dessas aptidões e características, afirma Figueiredo. "O *coaching* é uma ferramenta extremamente poderosa no desenvolvimento das pessoas e deve ser usado não só para resolver problemas, mas para desenvolver os talentos."

Números da ICF Brasil mostram que há, em atuação no País, em torno de 3500 coaches. "O Brasil tem quatro coaches para cada 1 milhão de pessoas enquanto, na Europa, essa relação é de 40 para cada 1 milhão de pessoas. É um enorme potencial [a ser explorado]", afirma. Estima-se que o mercado global de *coaching* tenha movimentado em torno de US\$ 2 bilhões no ano passado. O preço médio de uma sessão do tipo, no Brasil, fica em torno de R\$ 460 por hora de atendimento.

O trabalho é um misto de aconselhamento, mentoria e sessão de terapia, dizem os especialistas no tema – o próprio nome *coach* remete ao termo que, em inglês, designa os técnicos esportivos. A diferença é que, enquanto o mentor usa sua própria experiência e o terapeuta busca analisar, por exemplo, os antecedentes de uma crise, o *coaching* visa a gerar reflexão e *insight*.

Para Figueiredo, o *coaching* surge para ajudar os chefes a pensar com mais clareza sobre as possibilidades da tomada de decisão em meio a cenários mais complexos, ambíguos e competitivos.

"A necessidade [dos líderes] de dar resposta para as questões do dia a dia está muito mais complexa. Os problemas estão mais difíceis e as respostas anteriores não funcionam. Hoje, por exemplo, existe uma questão séria de como se ter uma equipe engajada na empresa. Antes não se pensava nisso, bastavam cortes de custos e recontratos", compara. "Hoje em dia não dá para as empresas se darem ao luxo de perder gente."

Jorge Fornari Gomes, consultor associado da DBM, diz que qualquer profissional passa anos desenvolvendo competências em cursos, pós-graduações e especializações, mas basta uma só incompetência para colocar tudo a perder. "O *coaching* começa quando o indivíduo aceita que precisa mudar, melhorar alguma coisa", afirma.

Segundo ele, o *coaching* ideal é aquele que envolve as altas lideranças de uma empresa – os níveis executivos. Mas é possível desenvolver soluções em grupos para gerentes, por exemplo. "É uma solução cara, mas com alto retorno."

Pesquisas da ICF mostram que o retorno das sessões supera em seis vezes o valor investido. Isso aponta para uma tendência: líderes mais preparados resolvem os problemas com mais eficiência e melhoram a produtividade da equipe.

"O *coaching* parte da premissa de que o cliente é que tem sempre a melhor resposta, não necessariamente de que ela esteja dentro dele, mas que, sim, ele seja capaz de trazer a melhor solução à mesa porque conhece do negócio e do contexto onde trabalha", complementa Figueiredo.

Experiência e certificação

Figueiredo diz que "o primeiro passo é tomar consciência de que algo precisa mudar". Ao longo do processo de *coaching*, que pode variar de uma dezena de sessões rápidas até meses de trabalho intenso de aconselhamento e diálogo, o próprio líder descobre o que mudar e o que gostaria de melhorar.

"No *coaching*, deve-se procurar ser o mais direto possível naquilo que o cliente deseja. É fundamental que haja a capacidade de gerar insights e provocar reflexões de qualidade", explica o presidente da ICF. "O *coaching* deve ser qualitativo e agregar valor ao cliente. O resultado é o mais importante, seja em uma hora de sessão ou em 15 minutos."

Segundo ele, a necessidade e o tempo das sessões são definidos pelos objetivos e metas do líder. Mas há uma recomendação que vale para todos que

buscam *coaching*: o especialista deve ser certificado para assegurar a qualidade do treinamento.

Para ser *coach* certificado, por exemplo, a ICF recomenda ao menos 60 horas de treinamento e mais atendimento pessoal. Com o curso comprovado e registro na associação, é possível obter o nível de *Associate Certified Coach* (ACC). O *coach* com reconhecimento profissional, chamado de *Professional Certified Coach* (PCC), tem cursos de 750 horas e mais atendimento comprovado. O *Master Certified Coach* (MCC) é o nível mais alto, com ao menos 2500 horas de treinamento – algo em torno de dez anos de desenvolvimento e atualização constantes. “Só uma pessoa no Brasil tem esse nível”, diz Figueiredo.