

COACHING NA LIDERANÇA E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

REIS, Milena Aparecida dos,

Acadêmica do curso de Graduação em Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

KAULFUSS, Marcos Aurélio

, docente da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

RESUMO

COACHING NA LIDERANÇA E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Com o surgimento de máquinas e equipamentos o desenvolvimento de pessoas tem ganhado mais espaço no mercado e o mesmo está acompanhando esta mudança, da mesma maneira com tanta evolução o ser humano continua sendo fundamental para o crescimento das empresas, cabeças pensantes de desejos próprios almejando um lugar no mercado. Este estudo tem como objetivo analisar a ferramenta de coaching e como é sua aplicação na liderança de empresas para o melhor desenvolvimento dos colaboradores, analisar qual a função do coaching na liderança, quais são as ferramentas utilizadas pelo coaching para liderar, e por fim constatar quais as mudanças dos profissionais após a aplicação dessas ferramentas na organização. Para responder aos objetivos listados foram feitas análises em artigos científicos e textos bibliográficos em livros. Foi constatado que quanto mais bem aplicada a metodologia do coaching em líderes mais evolução tem uma empresa, mas para isso é necessário a colaboração de todos os envolvidos e ter seus objetivos claros e definidos.

Palavras-chave: Coaching, Liderança, Desenvolvimento de pessoas.

Tema Central: Gestão de Pessoas

ABSTRACT

COACHING IN THE LEADERSHIP AND DEVELOPMENT OF PEOPLE

With the emergence of machines and equipment the development of people has gained more space in the market and the same is accompanying this change, in the same way with so much evolution the human being continues being fundamental for the growth of the companies, thinking heads of own desires aiming for a place in the market. This study aims to analyze the coaching tool and how it is applied in the leadership of companies for the better development of employees, analyze the role of coaching in leadership, what are the tools used by coaching to lead, and finally to verify which the changes of the professionals after the application of these tools in the organization. In order

to respond to the objectives listed, there were analyzes in scientific articles and bibliographic texts in books. It was found that the better applied coaching methodology in leaders, the more evolution a company has, but for this it is necessary the collaboration of all involved and have clear and defined objectives.

Key words: Coaching, Leadership, People development.

Central Theme: People Management

1.INTRODUÇÃO.

O mercado está em constantes mudanças, cada dia aparece uma nova forma de tecnologia, uma nova estratégia, algo diferente de pensar, questões que não ocorrem somente dentro das empresas, mas também o que está em volta dela, de que forma as empresas se comportam, e como as pessoas se comportam com essas mudanças, pois tudo acaba interferindo nas decisões estratégicas, sendo fundamental o modo como cada uma é compreendida e aceita afirma Chiavenato (2017). Ainda segundo o autor, nesta fase é necessário ter líderes que tenham além de experiência, ideias para desenvolver projetos alcançar metas e desafiar barreiras, encarando as necessidades da empresa, demonstrando confiança, eficiência e eficácia no trabalho desenvolvido.

Diante dos conceitos expostos acima, o presente artigo tem como objetivo analisar a ferramenta de coaching e como é sua aplicação na liderança de empresas para o melhor desenvolvimento dos colaboradores, analisar qual a função do coaching na liderança, quais são as ferramentas utilizadas pelo coaching para liderar, e por fim constatar quais as mudanças dos profissionais após a aplicação dessas ferramentas na organização.

2.MATERIAL E MÉTODO

Trata-se de um trabalho desenvolvido com levantamento bibliográfico, em livros e análise de artigos publicados, em revistas e sites indexados. O material utilizado foi separado de acordo com a abrangência do tema, descartando assuntos de coaching em outros temas como hospitalar, árbitros e jogos. A referência mais antiga e mais recente, utilizada neste artigo, data do ano de 2001 e 2018, respectivamente.

O trabalho desenvolvido iniciou-se devido ao interesse dos autores pelo assunto e abrangência do tema de relações humanas, por se tratar de um tema atual que as empresas vêm adotando em seus líderes, segundo Krausz (2007), também sendo objeto de construção do trabalho de conclusão de curso.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O Coaching é uma ferramenta que tem se espalhado muito rápido na atualidade, e grande parte das empresas têm buscado alguém especializado para auxiliar e desenvolver seus funcionários e a si mesmo, segundo Goldsmith, Lyons, Freas. A, (2003).

“Coach é uma palavra francesa antiga que significa um veículo para transportar pessoas de um lugar para o outro” Goldsmith, Lyons, Freas., (2003, p.13)

Chiavenato (2017) descreve coaching sendo uma palavra que tem origem do inglês, mas com o mesmo sentido descrito pelos autores acima, como sendo carruagem, vagões, até mesmo carros de passeio. O autor também diz que coach parece derivação de Kocs que se trata de uma cidade da Hungria onde se construía carruagens. Os estudantes do século XIX usavam a palavra Coach como uma gíria para com seus tutores, professores da época, os quais tinham grande influência em seus alunos, era como se os professores os guiassem de uma forma especial com suas carruagens através de estudos e seus exames, fazendo-os alcançarem seus objetivos.

De acordo com Chiavenato (2014), a gestão de pessoas é uma área que tem sofrido diversas mudanças no decorrer do tempo, visto que para alcançar melhorias nas empresas essas buscam inovações constantes, vale destacar que a principal ferramenta de sucesso de uma empresa são as pessoas que trabalham nela, são estas os primeiros clientes da organização, aquelas que atendem, resolvem os problemas, criam projetos e inovam ideias, e para estar à frente dessas pessoas orientando surge o líder.

Contudo há um grande desperdício invisível, segundo Chiavenato (2017) e ele não fala de um desperdício de matéria prima ou de dinheiro, mas sim de um desperdício de talentos, por não haver líderes capacitados para desenvolver os mesmos e também segundo Raymond A. Noe (2015), porque tal habilidade não era vista como uma forma de valor competitivo.

Mas, os dias mudaram, mesmo havendo cortes nos programas de treinamento, as empresas que praticam o desenvolvimento de pessoa têm tido mais vantagens competitivas no mercado, pois os colaboradores aumentam suas práticas o que enriquece suas habilidades, e garante uma alta melhoria nos cargos de gerencia e liderança afirma Raymond A. Noe (2015).

Gil (2001) diz que em um ambiente de mudanças constantes é necessário tomar novas posturas, entender que cada pessoa é diferente de si, são independentes, tem suas crenças e costumes. O coaching acaba sendo fundamental para ajudar cada um, demonstrando através de métodos o potencial de cada colaborador, mostrando que melhor do que ensinar é aprender, em um aprendizado constante de conhecimento de si próprio.

A maioria das organizações passadas foi estruturada no modelo organizacional usado no século XX, para a Era Industrial, seguia um modelo de permanência onde as empresas estipulavam cargos funções totalmente parametrizadas e fixadas dando a ideia de algo que não precisa de melhorias, como se o mundo nunca fosse sofrer mudanças, de acordo com Chiavenato, (2004).

Ervilha (2008), conta que todos que chegavam a gerência, era pela experiência e confiança, sem uma qualificação específica, pois havia poucos tipos de treinamentos e quase nada de desenvolvimento de pessoas, nessa época não se tinha preocupação em evoluir o conhecimento dos colaboradores, muitos pensavam no sonhado trabalho em bancos, prefeituras e governos, onde o trabalho era vitalício até alcançar uma aposentadoria, ao invés de evoluir como profissional em uma organização.

Mas diferente do que se aceitava ocorrer na Era industrial, onde somente os recursos físicos e financeiros faziam parte do sucesso da empresa, outro elemento entrou em pauta, o elemento humano. Com as mudanças da globalização e a era da tecnologia fez com que as organizações busquem cada dia mais a inovação e transformação para se manter no mercado nas habilidades e competências de seus colaboradores, o que se fez necessário o desenvolvimento de pessoal. Um dos mais importantes recursos fundamentais com a chegada da era da informação foi o conhecimento, deixando em segundo plano o serviço braçal. Sendo que nesta nova era as empresas são entendidas como um conjunto de competências integradas dispostas a se articular e adaptar para atender qualquer demanda de mercado a frente de seus concorrentes, segundo Chiavenato (2009).

Gil (2001) enfatiza a importância de se manter bons profissionais, enquanto muitas empresas tratam de colocar uniformes em seus funcionários, implantar normas e priorizar posturas, outras se destacam por ter profissionais, que com sua autonomia possuem baixa dependência de seus superiores. A cultura organizacional é algo delicado, já que se trata do que há de mais valioso dentro da empresa, as conseguem manter essa cultura sólida tem muito mais chances de manter a estabilidade de acordo com o que é imposto externamente pelo mercado.

É preciso fazer uma avaliação para saber a necessidade da utilização do coaching em uma empresa, o que não é uma tarefa fácil, pois vários fatores podem

estar relacionados tanto ao contexto físico e organizacional do trabalho como a competência profissional da liderança dos colaboradores (Gil 2001).

Gil, (2001) aponta algumas situações que podem levar a necessidade de contratação de coaching, como por exemplo, quando se contrata um trainee, é necessária adequação na empresa e o mesmo espera apoio para o crescimento profissional. Quanto ao desempenho gerencial, onde não se há um bom ouvinte, as idéias podem gerar conflitos e o clima se tornará inseguro com a ansiedade dos subordinados. Nos períodos de transições, visto que por se tratar de pessoas as mesmas passam por momentos assim diversas vezes na vida pessoal com casamento, filhos, mas também vale lembrar que não escapa desse processo no âmbito empresarial e profissional na ocorrência de transferências, promoções; na presença de fracassos dos colaboradores, quando perdem a oportunidade de uma promoção, algum erro grave ao exercer sua função.

Gil, (2001) também aponta que o coaching pode agregar valor e resolver questões de desempenho inadequado na empresa, pois sabe como demonstrar o melhor uso de todos os funcionários em cada atividade usando adequadamente as ferramentas e materiais disponibilizados e também na tomada de decisões pessoais, quando há a necessidade de avaliar os sucessos e fracassos pessoais, aprendendo a agregar as experiências de outras pessoas.

“O Sucesso do *coaching* está bastante relacionado à clareza com que os objetivos são definidos. Quanto não se sabe o que quer, fica muito difícil definir como e para onde deve ir. Diferentemente do treinamento, em que os objetivos são definidos logo após o diagnóstico de necessidades, no coaching esse processo é bem mais complexo”. (GIL 2001; p. 291)

As alterações ocorridas com a aplicação de coaching se tornaram mais fluídas e claras segundo Krausz (2007), tal esforço só pode ser alcançado com a cooperação da coletividade de toda empresa. O autor também afirma que a eficácia alcançada pelo coaching pode ser comprovada pelos vários profissionais os quais estão capacitados e elaboram lideranças de qualidade pelo mundo, profissionais

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS APLICADAS DA FAIT. n. 2. Novembro, 2018.

preparados para sanar as dificuldades e problemas os quais podem levar as empresas a terem sérios prejuízos.

O Coaching propicia um espaço seguro para aperfeiçoar as tarefas menos desenvolvidas, com o uso de competências gerenciais. Acreditam que é uma nova forma de gerenciamento até mesmo “uma nova atividade”, mas é apenas uma ferramenta que vem se desenvolvendo a cada dia no mercado atual conforme Krausz (2007).

A organização deve funcionar como uma orquestra, onde cada um faz a sua parte na maneira mais adequada possível, de forma coesa onde mesmo cada um tocando um instrumento diferente cada um tem algo a agregar, transformando notas em um som afinado, dessa forma mesmo não é necessário ser um grande instrumentista, basta saber à hora certa de tocar cada instrumento juntamente com os demais, sendo assim a empresa se torna um conjunto de pessoas completamente diferentes, fazendo sua parte para movimentar um todo, é ai que se encontra o coaching , ele é o maestro que coordena todo o grupo,o “espírito da equipe” que faz o grupo alcançar o objetivo desejado, destaca Chiavenato (2017).

O Coaching é uma pessoa valiosa, mas não é um herói. É uma pessoa importante para liderar os colaboradores, dar respaldos a clientes, sempre agregando valor impulsionando a mudanças e inovações, é alguém que esta disposta a ajudar de acordo com Chiavenato (2017).

4. CONCLUSÃO

Com a análise dos resultados das pesquisas bibliográficas conclui-se nesta pesquisa que o sucesso da organização está ligado ao desenvolvimento de pessoas, onde deve haver uma liderança focada, e que saiba direcionar os

colaboradores, dessa forma o coaching que ainda é uma ferramenta pouco utilizada, pode trazer várias vantagens ao âmbito empresarial, mas é necessário o envolvimento de toda a equipe para que os métodos utilizados no coaching possam obter resultados. O coaching auxilia na formação da liderança dos recursos humanos não somente nas empresas, mas também fora dela. Formando líderes capazes de solucionar problemas e desafios e podendo também capacitar aqueles a quem estão liderando.

5.REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos** 7ª Ed- Manoeli, São Paulo, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto – **O novo papel dos Recursos Humanos nas organizações** – 4ª Ed- Manole, São Paulo 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Coaching e Mentoring – Construção de talentos** -3ª Ed - Elsevier, Rio de Janeiro, 2017

Como surgiu o coaching nas organizações:
><http://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching/qual-origem-coaching/> acesso em 26/05/2018

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas – Enfoque nos Papéis Profissionais** 1ª Ed – Atlas, São Paulo, 2001

KIMSEY-HOUSE Henry e Karen SANDAHL Phillip. **Coaching coativo – Mudando negócios e transformando pessoas** 3ªEd- Evora ,2014

KRAUSZ, Rosa R. **Coaching executivo- A Conquista da Liderança** – Ed Nobel, São Paulo, 2007.

LYONS, Laurence GOLDSMITH, Marshall FREAS, Alyssa. **Coaching o exercicio da liderança** 9ª Ed- Elsevier, Rio de janeiro 2003.

RAYMOND A. Noe. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas.** 6ª Ed. AMGH editora Ltda. Porto Alegre 2015.