

COACHING EXECUTIVO

Os espanhóis têm uma máxima de que gosto muito: “falem de mim nem que seja mal, o importante é que falem”.

O Coaching está na moda! Vários artigos sobre o tema estão a ser publicados em diversos meios de comunicação, o que é bom. No entanto, como “não há bela sem senão”, importa esclarecer alguns aspectos, porque anda para aí muita confusão sobre o assunto.

A primeira e mais importante questão a esclarecer é a seguinte: O que é o Coaching?

O Coaching consiste num processo de acompanhamento à medida de cada pessoa, numa dinâmica de mudança facilitadora da definição e alcance de objectivos próprios e colectivos. O Coaching conduz ao êxito, à autonomia, à auto-realização e à performance.

Partindo de um processo de auto-consciência, de estabelecimento de metas, de elaboração e colocação em prática de planos de acção, o Coach é um elemento facilitador que favorece uma dinâmica de transformação pessoal do Coachee focada no futuro, promotora da sua auto-estima e do desenvolvimento das suas capacidades pessoais e competências profissionais.

O Coaching contém em si mesmo um processo de análise, de reflexão, de desafio e de operacionalização.

Este processo potencia a escolha e leva à mudança efectiva. O papel do Coach, contrariamente ao que muitas vezes se diz, não é o de treinador, mas sim o de facilitador. O Coach não ensina, o Coach facilita a obtenção ou reforço de auto-estima e de performance do seu Coachee.

A palavra Coach vem de carruagem em inglês, significando: transportar **voluntariamente** uma pessoa de um lugar para outro. Esta analogia com a carruagem facilita a compreensão do que é efectivamente o Coaching. O processo desenvolve-se sempre focado no estabelecimento de metas pessoais e profissionais.

Esta introdução ao Coaching decorre da necessidade de esclarecer algumas dúvidas. Enquanto Coach Profissional e Presidente da Associação Ibero-Americana de Coaching tenho a obrigação de contribuir para a dinamização, credibilização e credenciação de uma metodologia que efectivamente promove o desenvolvimento pessoal e profissional.

O Coaching Executivo constitui-se como uma das áreas operacionais em que o Coaching está mais desenvolvido. Não é por acaso que qualquer Executivo Americano que se preze, quer ver incluído no seu “package” de regalias empresariais, o acompanhamento por parte um Coach. As razões para o efeito prendem-se, normalmente, com o facto desses Executivos valorizarem a possibilidade de disporem na sua função de momentos exclusivos dedicados à reflexão, à tomada de consciência e ao estabelecimento de metas, os quais se tornam muito proveitosos com o apoio de um facilitador que os escutam activamente, que os desafiam e que os acompanham durante o processo.

Ao longo da nossa carreira como Coaches, temos constatado que, em boa verdade, a grande maioria dos decisores se sentem sós. Consideramos que são três as principais razões que determinam esta situação:

- Por várias razões muitos Executivos lideram, frequentemente, “tribos de yes men”;
- Muitos Executivos possuem um ascendente tão forte sobre a sua equipa que os membros da mesma se demitem de participar no processo de tomada de decisões;
- Muitos Executivos estão sujeitos a dinâmicas de interesses ocultos (ex: lutas pelo poder).

Os actuais níveis de competitividade também contribuem para que muitas pessoas sintam a necessidade de disporem de momentos de reflexão conjunta e do apoio de alguém que os ajuda a auto-

motivarem-se. Como alguém disse: “não podemos direccionar o vento, mas podemos ajustar as velas”.

Através do Coaching um profissional “aprende” a definir metas pessoais com maior clareza e a desfrutar com a concretização das mesmas, o que lhe proporciona uma energia renovada e, conseqüentemente, o aumento a sua auto-estima. Através do Coaching os Executivos são capazes de se tornarem seres humanos mais conscientes do seu potencial, das suas reais competências e dos seus limites, reajustando-se de forma progressiva, muitas vezes saindo da sua zona de conforto, de modo a tornarem-se capazes de enfrentarem novos desafios.

Como se operacionaliza o Coaching Executivo?

- A primeira fase é a da tomada de consciência de que se precisa e de que se beneficia em se entrar num processo de Coaching. Um dos maiores obstáculos ao desenvolvimento humano é a ausência de consciência de que se precisa de apoio. Dificilmente alguém muda se não quiser mudar. Um Coach que aceitar trabalhar com um Coachee a quem foi imposto dificilmente obterá resultados. O processo de Coaching só deve ser iniciado quando o Coachee conhece e valoriza as virtualidades do processo.
- A segunda fase é a da selecção do Coach. Um Coach deve à partida possuir um pré requisito básico: gostar genuinamente de pessoas. Por outro lado, somos de opinião de que, apesar do Coaching ser uma metodologia transversal, quando se trata de Coaching Profissional a eficácia do processo ganha quando o Coach compreende o contexto profissional do seu Coachee. Para além disso é também necessária a existência ou criação de empatia entre Coach e Coachee. Recomendamos assim que qualquer processo de Coaching se inicie com uma reunião prévia entre Coach e Coachee de forma a avaliar os níveis de empatia entre as duas partes ou a forma de lá chegar. Na nossa actividade

como Coachs já optámos por não nos envolvermos em determinadas dinâmicas por sentirmos que não estavam reunidas as condições para o sucesso do processo. A nossa forma de estar baseia-se numa ideia simples: quando um não quer, dois não brigam...

- A terceira fase do processo é o “contrato”. O Coach deve definir com o Coachee algumas regras de compromisso mútuo. Exemplos: calendário, duração e local das sessões, followup das sessões, etc.
- Esclarecidos todos os aspectos prévios e informado o Coachee de que todo o processo de Coaching é um processo confidencial, pode-se avançar para a fase seguinte, que consiste no processo de análise do perfil pessoal e profissional do Coachee. A base de qualquer processo de Coaching consiste num processo de inquirição, ou seja, a ferramenta base do Coaching é a técnica das perguntas. Nesta fase é também importante perceber o grau de maturidade pessoal e profissional do Coachee. Qualquer tentativa de desafiar um Coachee para a assunção de metas sem um trabalho prévio de conhecimento do seu perfil pode ter consequências muito negativas.
- Tendo promovido a recolha de informação relevante sobre o perfil do Coachee e considerando já estarem criadas as condições de confiança mútua necessárias ao processo de Coaching, inicia-se a quinta fase. A promoção da auto-consciência. Através de perguntas poderosas que incentivam a reflexão, o Coach favorece a identificação de Atitudes, Crenças, Valores, Estereótipos, Capacidades ou Competências do Coachee. No que diz respeito à capacidade de concretização profissional o Coach pode ajudar o Coachee a identificar diversas barreiras que o limitam no seu desempenho: medo; desinteresse; incompetência; relação custo/benefício. Uma das tarefas do Coach é assim ajudar o Coachee a “descobrir” qual é a barreira que impede o seu desenvolvimento e a focar-se nela.

- Se até esta fase o papel do Coach foi essencialmente de facilitador e de apoiante na reflexão provocada pelas perguntas efectuadas, chegou então o momento do desafio. Existem vários métodos para “auxiliar” o Coach a mobilizar o Coachee para a mudança necessária, mas não recomendamos nenhum em particular. Achamos que os métodos todos são válidos quando são bem aplicados. Cada pessoa é um caso, devendo por isso o Coach ser capaz de utilizar o método e a linguagem que lhe pareçam mais adequados ao perfil, ao momento e à situação específica do seu Coachee. Esta é a fase do estabelecimento de metas do compromisso com as mesmas.
- A última fase do processo é a fase do acompanhamento e do feedback. Um Coach deve não só ir proporcionando feedback regular ao seu Coachee, mas também conseguir que este obtenha feedback útil do seu contexto. Este feedback é fundamental para que a responsabilização do Coachee na prossecução das metas se mantenha e para que as mesmas sejam atingidas ou reajustadas.

Quanto tempo dura um processo de Coaching?

Tudo depende, mas a nossa experiência prática em contexto de Coaching Executivo diz-nos que os primeiros resultados aparecem ao fim de três meses (dependendo do número de sessões) e que seis meses é um período de tempo adequado para que o Coachee se sinta confortável com o processo e usufrua das mais valias do mesmo.

Quem pode ser Coach?

Infelizmente anda por aí muito “gato por lebre”. Um Coach deve ser alguém devidamente credenciado, com maturidade pessoal e profissional, com experiência efectiva de Coaching e com um currículo pessoal e profissional que atestem a sua capacidade de facilitador.

Quanto dura e custa uma sessão de Coaching?

Recomendamos que uma sessão de Coaching dure entre 90mn a 2horas e que as sessões estejam distanciadas entre si por períodos no mínimo de uma semana. Um bom Coach ajuda a acontecer, um bom Coach é alguém muito credenciado, disponível e infelizmente raro, como tal deve ser bem remunerado. Actualmente uma sessão de Coaching Executivo em Portugal pode implicar um investimento entre os 200 e os 450 euros.

Como está o Coaching em Portugal?

Neste momento existe uma Associação Portuguesa de Coaching que ainda não possui actividade prática, mas que se pretende dinamizar no curto prazo. Existe um Fórum Ibero-Americano de Coaching na Internet de acesso e utilização gratuita (www.youup.pt), com vista à dinamização do debate, da partilha e da troca de experiências sobre Coaching. Existe a Associação Ibero-Americana de Coaching. Nos próximos dias 22 e 23 de Junho vai ter lugar em Lisboa, no Parque das Nações o 1º Encontro Ibero-Americano de Coaching. Em Maio de 2007 iniciou-se em Portugal o 1º Master em Coaching, o qual decorrerá até Janeiro de 2008 integrando diversos Workshops em áreas inovadoras como a Risodinâmica ou o Inquérito Apreciativo, abertos a pessoas interessadas que não estejam a frequentar o Master. Iniciaram-se as primeiras reuniões entre Coachs certificados pela ICF (International Coach Federation), tendo em vista a dinamização do Chapter do ICF em Portugal (partilha de informação). Saiu recentemente um livro português sobre Coaching, resultado de uma tese de Mestrado, onde participaram muitos dos Coachs portugueses.

Como digo muitas vezes aos meus clientes: a vida é feita de escolhas, se não está satisfeito, escolha outra vez”.



João Alberto Catalão

Coach Profissional

Master em Coaching

Presidente da Associação Ibero-Americana de Coaching

Membro: ICF, IAC, ASESICO

© YouUp 2008

Para mais informações contacte-nos através do n.º. 213 162 650 ou envie um email
para: info@youup.pt