

Coaching: treinamento personalizado para superar limitações

Thiago Oliveira

O coaching é um processo personalizado que, no meio empresarial, busca a melhoria de resultados de um executivo ou de uma organização. No Brasil, o coaching está presente há cerca de três anos, mas agora começa a ganhar força. Além do trabalho personalizado, o ponto forte do processo é a possibilidade de mensuração de resultados e do retorno sobre o investimento. Em entrevista ao JORNAL EMPREGOS E ESTÁGIOS, o presidente da Sociedade Brasileira de Coaching, Vilella da Matta, conta sobre esse mercado que, nos Estados Unidos, movimentou 1,4 bilhão de dólares só na área executiva. Além de explicar o trabalho realizado pelo coach, Vilella também aponta as diferenças entre o coaching e um treinamento convencional e faz observações e recomendações importantes para ajudar no momento de escolha de um bom profissional.

JEE - O que é o coaching e quais as principais características?

Vilella da Matta - O coaching é uma palavra utilizada para descrever um trabalho personalizado na busca pela melhoria de resultados, quer seja de uma pessoa, de um time, de um trabalho, de uma organização ou de um executivo. Na área pessoal, o coaching atua no nicho de relacionamento, área financeira, melhoria de saúde, quer seja para emagrecer, para ter um aumento de longevidade, de bem-estar. Na área profissional, o foco é na carreira e na melhoria da produtividade. Esse é um nicho muito específico, que usualmente é conhecido como Personal & Professional Coaching. Existe um outro nicho que é muito focado na parte organizacional: é o coaching para negócios, em que um empresário ou empreendedor contrata um coach para a melhoria do seu negócio. Existe também, dentro desse

estavam tendo antes. Percebeu-se que os treinamentos são vilões, mas quando aplicado ao coaching, é potencializado. O coaching garante a assimilação da informação passada nos treinamentos e também garante a superação de bloqueios no momento da mudança. O coach é um especialista em mudança comportamental. Segundo a consultora Metrix Global, o retorno de investimento gira a em torno de 5 a 6%. Outras pesquisas apontam que o coaching traz 53% de aumento de produtividade, 48% do aumento da qualidade, há melhorias no relacionamento, no ambiente de trabalho e no estímulo de projetos. O que fez a grande força do coaching mundialmente é a capacidade de medir o resultado e este ser expressivo.

O profissional que atua como coach possui que tipo de formação?

que buscam aumento de resultado. O coach faz o cliente ter mais visão do mundo em que está vivendo e, diante dessa visão, estimula o cliente a buscar por opções. Quando ele entende qual a melhor opção, ele assume a responsabilidade e se interessa pelo caminho escolhido.

Que tipos de técnicas costumam ser empregadas no coaching?

Só no caso do Profissional Coach, um bom treinamento tem que ensinar, no mínimo, 25 técnicas diferenciadas para a prática. Um treinamento de 80 horas é o básico. Um exemplo é a técnica de ganhos e perdas. A pessoa tem que calcular quais são os ganhos que terá ao escolher determinada opção e como minimizar as possíveis perdas. Por exemplo, um executivo que queira subir de cargo. Geralmente as pessoas não pensam no que vão perder com isso, só olham para os ganhos, como aumento de salário, compra de bens. Mas a pessoa terá que trabalhar mais, perder tempo para passar com a família, por exemplo. O coaching estimula que essa pessoa pense no que ela perderia e como diminuir essas perdas. Outra técnica é o trabalho com crenças e concepções limitantes. Uma pessoa diz que quer ter um trabalho melhor, mas acredita que não consegue porque não fala Inglês, por exemplo. Essa é uma crença limitante. Mais de 60% dos executivos não falam Inglês. Se não houver uma técnica apropriada para lidar com essa limitação, a pessoa não consegue subir para outro patamar. Quando ela largar essa justificativa, vai ter que entrar em

Antigamente, se contratava o coach para o cliente e, nos dias atuais, se contrata o coach para a empresa. Antes, quando estes estavam com algum tipo de problema, principalmente em relação à demissão de funcionários. Por isso, no final da década de 1990, começou a criar um rólulo ruim no coach. O coach também é contratado para trazer as ferramentas de performance ao executivo. Um executivo toma decisões, pensa de forma estratégica, tem um objetivo para qual o coach costuma ser contratado pelas empresas é para a aceleração da produção do executivo. As empresas também o contratam para auxiliar na melhoria do desempenho e do cultivo com seus times, melhorar sua habilidade de liderar equipes.

Como escolher um bom coach?

Primeiro não acredite em credenciações internacionais. Existem órgãos fora do Brasil que são vendidos caça-níqueis. Não basta ter um certificado internacional, isso não garante qualidade. O mais importante é ter se o profissional faz parte de alguma organização. Brasil que, de alguma forma, controle a qualidade das suas atividades, que consiga dizer, precisamente, quantas horas ele tem de experiência profissional, que suas certificações, quais são seus clientes e quais é de sucesso que ele teve. Busque um órgão que falar sobre o profissional, todas as características, a idoneidade, quando se formou. Peça para o órgão mostrar, em casos de sucesso do profissional e o que ele conseguiu em contato com as empresas para as quais ele prestou serviço e saber como foi o tipo de serviço usado por ele. E, por último, verifique se o coach tem formação. Para um coach atuar na área está ele precisa de, no mínimo, 180 horas de formação ideal é que tenha 400 horas, dependendo do nicho que ele vai atuar.

Qual a diferença do trabalho de um coaching para o treinamento convencional?

O treinamento dá uma informação igual para todos os participantes. Algumas pessoas já possuem essas informações, outras podem ser valorizadas, mas nem entender. O coaching trabalha de forma personalizada, avalia qual o momento de vida da pessoa e faz a pessoa alcançar seu objetivo.

Coaching. Treinamento personalizado para superar limitações

Diogo Oliveira

O coaching é um processo personalizado que, no meio empresarial, busca a melhoria de resultados de um executivo ou de uma organização. No Brasil, o coaching está presente há cerca de três anos, mas agora começa a ganhar força. Além do trabalho personalizado, o ponto forte do processo é a possibilidade de mensuração de resultados e do retorno sobre o investimento. Em entrevista ao JORNAL EMPREGOS E ESTAGIOS, o presidente da Sociedade Brasileira de Coaching, Vilela da Matta, conta sobre esse mercado que, nos Estados Unidos, movimentou um bilhão de dólares só na área executiva. Além de explicar o trabalho realizado pelo coach, Vilela também aponta as diferenças entre o coaching e um treinamento convencional e faz observações e recomendações importantes para ajudar no momento de escolha de um bom profissional.

De - O que é o coaching e quais as principais características?

Vilela da Matta - O coaching é uma palavra utilizada para descrever um trabalho personalizado na busca pela melhoria de resultados, quer seja de uma pessoa, de uma equipe, de uma organização ou de um executivo. Na área pessoal, o coaching atua no nível de relacionamento, área financeira, melhoria de saúde, quer seja para emagrecer, para ter um aumento de longevidade, de bem-estar. Na área profissional, o coaching atua na carreira e na melhoria da produtividade. Esse é um nicho muito específico, que usualmente é conhecido como Personal e Professional Coaching. Existe outro nicho que é muito focado na parte organizacional: é o coaching para negócios, em que um empresário ou empreendedor contrata um coach para a melhoria do seu negócio. Existe também, dentro desse mercado, o coaching para executivos e top executivos para melhorar o desempenho ou a performance do executivo. Nos Estados Unidos, essa expressão ficou muito forte na década de 90, quando as empresas, principalmente da Califórnia, no Vale do Silício, estavam passando por um processo de competitividade muito grande. Não se sabia, naquele momento, a quem recorrer e não eram as soluções disponíveis no mercado para ser os melhores resultados. E é o perfil que estamos encontrando hoje no Brasil. O problema é que esse tipo de abordagem, principalmente o treinamento, tem uma eficácia muito pequena e a mudança do indivíduo é muito pouca. Após um treinamento sobre motivação, pessoas se sentem altamente motivadas, mas depois

estavam tendo antes. Percebeu-se que os treinamentos são válidos, mas quando aplicado ao coaching, é potencializado. O coaching garante a assimilação da informação passada nos treinamentos e também garante a superação de bloqueios no momento da mudança. O coach é um especialista em mudança comportamental. Segundo a consultoria Metrix Global, o retorno de investimento gira em torno de 5 a 6%. Outras pesquisas apontam que o coaching traz 53% de aumento de produtividade, 48% do aumento da qualidade, há melhorias no relacionamento, no ambiente de trabalho e no estímulo de projetos. O que fez a grande força do coaching mundialmente é a capacidade de medir o resultado e estar se expressivo.

O profissional que atua como coach possui que tipo de formação?

Não são todos os coaches que podem oferecer serviços para empresas e executivos. É necessária uma grande especialização para atuar na área corporativa. Um bom treinamento de coaching enfatiza cada etapa para a melhoria de resultados. O coach tem que saber trabalhar com perdas e responsabilidades. Muitas pessoas querem atingir resultados mas se sentem pouco responsáveis pelos resultados que querem obter. Por exemplo, alguém deseja um bom emprego, mas acha que para isso a economia precisa melhorar, o chefe tem que reconhecer o trabalho. Outro assunto que todo coach tem que entender é que as metas precisam ser desafiantes para que haja motivação. O profissional precisa entender que o sucesso e a melhoria de resultados têm um

que buscam aumento de resultado. O coach faz o cliente ter mais visão do mundo em que está vivendo e, diante dessa visão, estimula o cliente a buscar por opções. Quando ele entende qual a melhor opção, ele assume a responsabilidade e se interessa pelo caminho escolhido.

Que tipos de técnicas costumam ser empregadas no coaching?

Só no caso do Profissional Coach, um bom treinamento tem que ensinar, no mínimo, 25 técnicas diferenciadas para a prática. Um treinamento de 80 horas é o básico. Um exemplo é a técnica de ganhos e perdas. A pessoa tem que calcular quais são os ganhos que terá ao escolher determinada opção e como minimizar as possíveis perdas. Por exemplo, um executivo que queira subir de cargo. Geralmente as pessoas não pensam no que vão perder com isso, só olham para os ganhos, como aumento de salário, compra de bens. Mas a pessoa terá que trabalhar mais, perderá tempo para passar com a família, por exemplo. O coaching estimula que essa pessoa pense no que ela perderá e como diminuir essas perdas. Outra técnica é o trabalho com crenças e convicções limitantes. Uma pessoa diz que quer ter um trabalho melhor, mas acredita que não consegue porque não fala inglês, por exemplo. Essa é uma crença limitante. Mais de 60% dos executivos não falam inglês. Se não houver uma técnica apropriada para lidar com essa limitação, a pessoa não consegue subir para outro patamar. Quando ela largar essa justificativa, vai ter que entrar em ação e sair da zona de conforto, gerando medo. O coaching também precisa ter técnicas para lidar com o medo também. Pouquíssimos treinamentos no Brasil treinam para a área executiva e de business, pois o nível de conhecimento tem que ser muito maior. O coach tem que entender o que faz um executivo ter melhor ou pior performance, como um executivo pode influenciar melhor sua equipe de trabalho, como ele pode fazer que a empresa tenha melhores resultados. Nesse nível de especialização são mais de 80 horas e com mais técnicas focadas especificamente no meio organizacional.

Quais são os objetivos e metas mais frequentes no

Atualmente, se contratava o coach para executivos quando estes estavam com algum tipo de problema, principalmente em relação à demissão de funcionários. Por isso, no final da década de 80, isso começou a criar um rótulo ruim no coach. Hoje, o coach também é contratado para trazer aumento de performance ao executivo. Um executivo precisa tomar decisões, pensar de forma estratégica. Outro objetivo para qual o coach costuma ser contratado pelas empresas é para a aceleração da produtividade do executivo. As empresas também o contratam para auxiliar na melhoria do desempenho do executivo com seus times, melhorar sua habilidade em liderar equipes.

Como escolher um bom coach?

Primeiro: não acredite em credenciamientos internacionais. Existem órgãos fora do Brasil que são verdadeiros caça-níqueis. Não basta ter um certificado internacional, isso não garante qualidade. O mais importante é observar se o profissional faz parte de alguma organização no Brasil que, de alguma forma, controle a qualidade de suas atividades, que consiga dizer, precisamente, quantas horas ele tem de experiência profissional, quais são suas certificações, quais são seus clientes e quais os casos de sucesso que ele teve. Busque um órgão que possa falar sobre o profissional, todas as características de qualidade, quando se formou. Peça para o órgão mostrar, no mínimo, três casos de sucesso do profissional e que seja possível entrar em contato com as empresas para as quais ele prestou serviço e saber como foi o tipo de abordagem usado por ele. E, por último, verifique se o coach está bem formado. Para um coach atuar na área executiva, ele precisa de, no mínimo, 180 horas de formação. O ideal é que tenha 400 horas, dependendo do nível em que ele vai atuar.

Qual a diferença do trabalho de um coaching para um treinamento convencional?

O treinamento dá uma informação igual para um grupo de pessoas diferentes. Algumas pessoas gostam das informações, outras podem nem valorizar e algumas nem entendem. O coaching trabalha de forma personalizada, avalia qual o momento de vida da pessoa, qual a meta e faz a pessoa alcançar seu objetivo.

Quanto tempo, em média dura o processo? Qual a duração e periodicidade do treinamento?

Em média são três meses, dez sessões, sendo uma por semana. Em dez sessões o coach tem que mostrar o resultado que a pessoa obtive. O cliente pode ter um objetivo mais a longo prazo, mas, após as dez sessões, ele pode até trilhar o resto do caminho sozinho, se quiser. Depois das dez sessões, o cliente pode contatar o serviço do coach novamente, mas as sessões semanais passam a ser quinzenais ou mensais, mais para lapidação do que para construção. Na área pessoal e profissional, a sessão dura em torno de 1 hora. Na área executiva, em torno de 1h30, na área de business, que é para empreendedores ou presidentes,