

TREINAMENTOS DE LIDERANÇA E PROCESSO DE COACHING APLICADO NAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE E NA GESTÃO DE PESSOAS

Iraci Aparecida Franceschini Bridi

Sidnei Grígolo

Resumo

Quando se fala em Liderança e na aplicação do processo de Coaching dentro das empresas se conclui que todo e qualquer propósito tanto na área financeira, quanto na pessoal busca não apenas ganhar dinheiro, ser mais livre, ter mais tempo com a família, razão da sua vida, disseminar conhecimentos e alavancar todas as áreas possíveis, o mais importante é quando você adiciona valor para as pessoas, times e organizações através do seu trabalho, fazendo com que você seja um multiplicador de resultados e contribua para uma sociedade mais justa e feliz. Os líderes se fazem, não nascem prontos e utilizam os seus talentos na potencialidade máxima, na busca de otimizar resultados com o menor recurso possível de dinheiro, pessoas e custos e perseguem as metas que tem que ser atingidas. Cada ser humano tem um tempo de desenvolvimento. O importante é trabalhar bem e focado no seu negócio.

Palavras chave: Liderança. Conhecimento. Coaching nas Organizações.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente é crescente a necessidade de se desenvolver cada vez mais o capital humano dentro das organizações, visando atingir os resultados de pessoas, times e negócios. Para que isso ocorra, é necessário aumentar e conscientizar os gestores de que o investimento deve estar entre as prioridades desde um pequeno empreendimento e até nas empresas de grande porte.

São necessárias a promoção de ações concretas e de resultados imediatos e mensuráveis, onde não apenas os donos dos pequenos

organizações, mas também seus colaboradores façam parte desse resultado e utilizem dos conceitos e ferramentas e evoluam nesse aprendizado utilizando aceleradores como formas de desenvolvimento e velocidade para atingir as metas e os objetivos com menor espaço de tempo e menos esforço.

Costumamos dizer, que os resultados não mentem, eles se medem. Pessoas mais valiosas, aliadas ao planejamento na organização significam vantagem competitiva no mercado e líderes capazes de multiplicar o talento e as habilidades criando um ambiente certo para as pessoas atuarem, é certeza de que a organização obterá resultados por meio do seu recurso chamado capital humano. Nas principais áreas de resultado da organização, quanto mais a gestão for eficaz mais resultados alcançará.

As lideranças transformam pessoas comuns através de treino e experiências em instrumentos valiosas para o seu negócio

2 DESENVOLVIMENTO

Um dos estilos de liderança é o estilo Coaching, onde o líder senta-se com seu subordinado rebelde e conversa, ouve as preocupações e esperanças e compartilha as suas próprias, o líder aconselha o subordinado a não defender o seu caso pessoal, mas focar a unidade de negócios... O líder coach se distingue em delegar. (GOLEMAN, 2014). Dão aos funcionários tarefas desafiadoras, esse desenvolvimento pessoal com o coaching melhora os resultados. Quando um funcionário sabe que seu chefe o observa e se importa com o que ele faz, sente-se livre para experimentar. Afinal, tem certeza que experimentará um feedback rápido e construtivo. (GOLEMAN, 2014).

GOLEMAN, (2014) afirma que ..."clientes e às vezes até membros da família avaliam um líder de acordo com as sete qualidades da inteligência social." Empatia, sintonia, percepção organizacional, influência, desenvolvimento dos outros, inspiração e trabalho em equipe".

GOLEMAN (2014), diz também que: "QI e habilidades técnicas não quer dizer que sejam irrelevantes, eles importam, mas sobretudo como "capacidades de limiar". Ou seja são os requisitos de início de carreira para

cargos executivos. No entanto minhas pesquisas junto com estudos recentes, sugerem fortemente que a inteligência emocional é a condição "sine qua non" da liderança. Sem ela o indivíduo pode ter a melhor formação do mundo, uma mente incisiva e analítica, um suprimento de idéias inteligentes, mas não será um bom líder".

O processo de coaching tem a função principal de promover o aprendizado e o desenvolvimento, a empresa tem o benefício de ter equipes de alta performance, o que constrói melhores resultados de forma mais eficiente, além de ter pessoas alinhadas com os objetivos empresariais. (RHANDY, 2016, p.31).

Segundo RHANDY (2016, p. 31) "o psicólogo e consultor húngaro Csikszentmihalyi mostra que uma das principais fontes de satisfação do ser humano está relacionada a sua capacidade de superar desafios".

O indivíduo que, com a colaboração de seu coach, reconhece a missão presente da empresa e desenvolve as competências que contribuirão, não só ao seu crescimento profissional, mas para que ele se torne um "atleta" mais valioso para a equipe, naturalmente recebe mais reconhecimento. RHANDY (2016, p .143).

Nos diz a título de curiosidade (RHANDY, 2016 p 150) " O líder do passado era uma pessoa que sabia como dizer. O líder do futuro será uma pessoa que sabe como perguntar. Peter Drucker."

Ainda menciona (RHANDY, 2016 p 150) " Keilty. Goldsmith & Company conduziram um estudo em 1994 sobre o impacto de pedir por feedback ou sugestões e fazer follow-up (acompanhamento). Foram pesquisados 8.000 líderes, juntamente com seus "diretos" em um período de 18 meses. O foco do estudo foi a mudança de valores na empresa e o pedido do líder para que suas equipes usassem o feedback com o intuito de implantar os valores e de criar os planos de mudança."

Nos dizeres de (RHANDY, 2016 p 150):

Conclusão: o líder que se abre para a interatividade de ensinar e aprender com sua equipe, gerando o ciclo vicioso de ensinamento, considerando as informações oferecidas pela equipe para gerar as melhorias

necessárias, consegue resultados mais efetivos no âmbito organizacional e pessoal.

Como desenvolver líderes e não funcionários, Peter Drucker desejava que as empresas criassem uma relação funcional entre indivíduos e nossos ideais como nação, tais como igualdade de oportunidades, liberdade e responsabilidade pessoal. (MACIARIELLO, 2019 p.23).

Drucker intensificou seus esforços, iniciados na década de 1950, no sentido de ajudar os executivos das instituições sociais a gerenciá-las de maneira profissional. Trata-se de organizações que ajudam a mudar para melhor a vida das pessoas a quem servem e que, ao fazer isso, garantem um alto nível de comunhão, cidadania e significado para empregados e voluntários. Os executivos das organizações sociais mais bem administradas são bons exemplos que todo executivo deve seguir. (MACIARIELLO, 2019 p. 24). Segundo (MACIARIELLO, 2019. p.26)" o foco na missão e no objetivo e a construção de confiança são algumas das diferenças fundamentais entre líderes eficientes e simples funcionários".

Acrescenta ainda, "uma organização se constrói com base na confiança, e a confiança se constrói com comunicação e compreensão mútua. Para atingir a compreensão mútua, é preciso entender quais as informações que seus colegas necessitam de você para desempenhar suas funções; eles, por sua vez, precisam entender o que você necessita deles." (MACIARIELLO JOSEPH A. p 26).

Por fim, segundo (MACCIARIELLO, 2019 p.29) alguns questionamentos: " A autoridade do grupo de líderes de sua organização está fundada na responsabilidade, na integridade e na prestatividade? Ela tira de cada um o melhor de suas energias? Incentiva noções de comunhão e cidadania? O que você pode fazer para aumentar a legitimidade do grupo de líderes em sua área?

2.1 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

O presente trabalho foi desenvolvido na Cozy Home Ltda, empresa de pequeno porte localizada na cidade de Curitiba PR no segmento de papéis de parede, decorações e projetos de paisagismo e jardinagem, com

aplicação pela Master Coach e Analista Comportamental e também aluna da pós graduação q o Assessment de Análise Comportamental da Empresa Innermetrix We Understand People, o ADV O é uma ferramenta aplicada através de acesso via disponibilização de uma senha numa plataforma adquirida pela empresa e o teste de são muitas perguntas direcionadas aos gestores e proprietários e também às equipes de liderança juntamente com sessões de coaching antes e após a aplicação.

Inicialmente foram feitos assesements ADV completo da SBCoaching para o diagnóstico dos gaps da equipe, o levantamento dos KPI's e depois realizado um planejamento estratégico e o estabelecimento de metas mensais em planilhas excell e o acompanhamento dos resultados pela gestão.

Segundo Jay Niblick .fundador e CEO da Innermetrix, ele aplicou uma pesquisa em igual com a mesma ferramenta em 23 (vinte e três) países durante 7 (sete) anos com 197.000 (cento e noventa e sete mil) pessoas de alta performance para saber quais eram as características em comum.

Conforme Vídeo aula e curso de Analista Comportamental ADV, " detectou-se que 50% das pessoas estão insatisfeitas com seu trabalho e a Autoconsciencia e a Autenticidade são os dois traços onde quanto mais baixa performance nós encontramos nas pessoas esses dois traços são mais baixos e quanto mais alta a performance nós encontramos esses dois traços com maior freqüência...".

Através do material franqueado acessado do Portal de Membros as SB COACHING e de materiais impressos em forma de livro do participante, foram realizamos dez sessões in company de 50 minutos cada uma por um período de 60 (sessenta) dias com seus líderes e os gestores e também usando treinamento e ensinamento de conceitos e aumento da performance desses líderes e das suas equipes com a Solução de Negócios: Success By Brian Tracy, Programa Sucesso em Liderança, da parceria da SBCoaching empresa de Treinamento e Desenvolvimento com a Brian Tracy International que se trata de mais 7 (sete) módulos que compõem a coleção chamada: A Trilha do Sucesso de Brian Tracy."

Esse treinamento ocorreu simultaneamente, primeiro a sessão in company e depois a sessão online, sistema self-paced (você define o seu ritmo, como se adapta ao seu estilo de trabalho) numa plataforma reunindo toda a liderança e seus liderados.

Foram agendadas em datas específicas, toda a semana e realizadas sessões individuais apenas com os líderes da empresa e o Coach Executive que orientou e aplicou os diagnósticos do ADV e que sanou as dúvidas e faz perguntas poderosas levando à resolução de problemas, também em outros dias com os líderes das equipes, supervisores e todo o escalão da empresa, obtendo os feedbacks sobre as metas e os objetivos para aquele mês, mensurando se os resultados foram atingidos, vendo as principais habilidades a serem desenvolvidas, colocando novos objetivos, específicos, mensuráveis, atingíveis e realizáveis dentro de um cronograma de tempo, assim chamados de objetivos SMART.

Foi implantado através do processo de Coach um programa de melhoria contínua através de ferramentas de "Especificação de objetivos" e ROADMAP entre as Sessões online e presenciais do Treinamento de Liderança.

2.2 ANÁLISE DOS DADOS

Ao analisar os dados obtidos da devolutiva do nosso Teste Comportamental realizado com toda gestão de pessoas se concluiu que o time de vendas e líderes da empresa revelou que:

Cerca de 70% das vendas dependem de profissionais externas a ela, arquitetos que ficam com a chamada comissão e reserva técnica, o time de vendas está totalmente disfuncional e desmotivado, falta investir na performance da equipe;

A liderança está desfocada no momento e cuidando de outras prioridades pessoais, o negócio familiar e não se estabelece planejamento sucessório uma das empreendedoras relata verbalmente:

Estamos com dificuldades de organizar nosso time, eu estive afastada em licença maternidade e percebo que não tenho sido uma boa líder, não estou formando uma equipe proativa e agora que voltei não podemos simplesmente cobrar se nós mesmos não estamos cumprindo com exemplos.

De acordo com (Lecione, 2015, p 174), "Antes de aprofundar seus conhecimentos sobre cada uma das disfunções e explorar maneiras de vence-las, é interessante que você avalie a sua equipe e identifique em sua organização onde estão as oportunidades para aprimoramento."

Essa percepção detectada no teste comportamental fez todo o sentido para os gestores que passaram a realizar um bom trabalho e perceberam as cinco armadilhas naturais porém perigosas que caíram quanto à falta de liderança e o trabalho em equipe.

Sob tal enfoque é importante salientar a importância de diagnosticar através do uso de ferramentas precisas e um bom profissional de Coaching esses gaps que impedem resultados.

Durante essa implantação foi observado como relatada para a gestão e bem classificado pelo autor Lecione (2015, p. 172) os cinco desafios das equipes..."elas podem ser interpretadas de forma equivocada como cinco questões independentes uma das outras. Mas na verdade, elas formam um modelo inter-relacionado, no qual a suscetibilidade pode ser letal para todo o sucesso da equipe.

Por fim a empresa realizou treinamentos com a gestão e sua equipe para atingir as metas e propósitos do negócio.

3 CONCLUSÃO

Este trabalho foi feito a partir de aplicação de ferramentas usadas pela aluna no seu novo desafio de Master Coach utilizando um portfólio de treinamentos online na plataforma da SBCOACHING e expertise corporativa e adquirida nas disciplinas desta formação. Detectou-se que é complexo, adquirir confiança da gestão de qualquer empresa para realização e detectar os pontos fracos e também verificar as principais alavancas do negócio para poder contribuir com nossa missão de atingir os resultados de pessoas, times e empresas. Sob tal enfoque é importante salientar que uma das maiores virtudes dos grandes líderes, é ter a visão clara, ser íntegro e ter a disposição de decidir com coragem na busca de uma performance maior e

melhores das equipes na busca da excelência e dos melhores resultados. Por fim, esse artigo é de muita valia pois sempre é tempo de fazer as mudanças, muitos desejam, mas poucos estão dispostos.

REFERÊNCIAS

- MACIARIELLO, Joseph A. Um ano com Peter Drucker: 52 semanas de coaching para tornar um líder eficiente: baseado na obra de Peter Drucker, tradução André Fontenelle. 1a edição. São Paulo-SP: Portfólio-Penguin, 2016.
- GOLEMAN, Daniel. Liderança A inteligência emocional na formação de um líder de sucesso: tradução Ivo Korytowski. 1a edição. Rio de Janeiro-RJ: Objetiva, 2015.
- DI Stefano, Rhandy. O líder Coach: líderes criando líderes. 13.a edição. Rio de Janeiro - RJ: Qualitimark Editora, 2016.
- Covey Stephen R. Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes: tradução Alberto Cabral Fusaro, Márcia do Carmo Felismino Fusaro, Cláudia Gerpe Duarte; consultoria Tereza Campos Salles 32.a edição. Rio de Janeiro - RJ: Editora Best Seller Ltda, 2008.
- Lencione, Patrick. Os 5 Desafios das Equipes: tradução de Simone Lemberg Reisner. 1.a edição. Rio de Janeiro - RJ: Sextante, 2015.
- FERRAZ, Eduardo. Gente de Resultados: manual prático para formar e liderar equipes enxutas de alta performance. 1.a edição. São Paulo: Planeta do Brasil, 2018.
- ROVER, Ardinete. Diretrizes para elaboração de Trabalhos Científicos: La edição. Editora Unoesc, 2017.
- HILL, Linda A. Para novos gerentes: 10 leituras essenciais Coleção Harvard Business Review "Como os gerentes se tornam líderes?" de Michael Waltkins. 1 .a edição. Rio de Janeiro - RJ, 2019

Sobre o(s) autor(es)

Pós-graduando do curso de MBA em Finanças, controladoria e Planejamento Tributário – iraci.bridi2015@hotmail.com
Mestre em administração. Professor da Unoesc. sidnei.grigolo@unoesc.edu.br