

## **Líder coach: uma nova abordagem para a gestão de pessoas**

As organizações precisam de líderes que saibam produzir riquezas e mobilizar pessoas em um ambiente de hiper mudanças. Para prosperarem nesse cenário os líderes precisam transformar seu modo de pensar, sentir e agir diante do mundo

*Orlando Rodrigues*

Ao longo da história da Administração, desde seus primórdios, a partir dos trabalhos de Taylor e Fayol, muito se pensou em termos de organização do trabalho de modo a torná-lo mais eficiente garantido maior produção e resultado para as organizações.

Por mais que a ênfase dessa ordenação do processo produtivo no período da administração clássica tenha sido focada em questões relacionadas à mecanização da indústria, à racionalização dos métodos e à sua padronização, visando a obtenção de melhores resultados, o fato é que as decorrências de sua aplicabilidade recaiam sempre no aspecto humano, tal qual a capacidade do indivíduo adaptar-se a essas mudanças e a partir daí conseguir obter os melhores resultados.

O modelo de concepção do trabalho no período pós revolução industrial foi decisivo para o surgimento e desenvolvimento das empresas, notadamente as indústrias e por consequência desse crescimento, a necessidade de obtenção do máximo de aproveitamento das máquinas e equipamentos.

O cenário econômico e social da época, com advento do processo de mecanização da produção, provocou uma ruptura no modelo de sociedade feudal e agrária, expandindo as cidades e criando hábitos de consumo, bem como, propiciando aos detentores dos meios de produção a acumulação de capital, origem do modo de produção capitalista.

As abordagens clássicas de Taylor e Fayol estabeleceram o fio condutor dos modelos de gestão organizacional permeada por princípios de divisão do trabalho, hierarquia, padronização de procedimentos, especialização, autoridade, entre outros ainda presentes em todos os modelos estruturais das organizações de hoje.

A tarefa da administração, considerando tais princípios, consiste em realizar coisas através de pessoas, de modo eficiente e eficaz. Todavia, para que isso ocorra, faz-se necessário interpretar adequadamente os objetivos estabelecidos no topo da pirâmide organizacional, transformando-os em ação e resultados (Rodrigues, 2008).

A efetivação dessas ações requer quatro componentes essenciais: Planejamento, Organização, Direção e Controle. Estas chamadas funções administrativas constituem o método racional para obtenção dos melhores resultados, utilizando-se aí dos métodos e técnicas necessários para a aferição dos níveis de produção e produtividade.

Dessa forma o trabalho é idealizado, pensado e organizado racionalmente no nível de direção das empresas, para que no nível operacional, sua execução possa refletir em ganhos de produtividade, eficiência e eficácia.

A evolução histórica do pensamento administrativo, em verdade, ratifica os princípios gerais da administração, ancorando-se, desde os primórdios, na racionalidade e nas demais características ligadas à

acumulação de capital e à força de trabalho, ou seja, o esforço humano necessário à aquisição dos meios de subsistência humana.

Opondo-se à excessiva massificação da produção surgiu a abordagem Humanista, iniciada por Elton Mayo, que compreendeu a também chamada revolução ideológica enfatizando a importância do indivíduo, sua relação com o meio e com fatores externos e internos ao ambiente de produção, que intervém na capacidade produtiva.

Tal circunstancia favoreceu o surgimento da abordagem comportamental relacionada a motivação, influencia do grupo, fator social e integração social dos indivíduos.

No decorrer da década de 1930, Kurt Lewin desenvolveu pesquisas referentes à dinâmica de grupo que influenciou conceitos teóricos de autoridade e motivação, sendo precursor do movimento conhecido como desenvolvimento organizacional em que se estabelece a importância da cultura organizacional, nos processos de mudança das organizações.

Com o passar do tempo uma série de novas abordagens foram surgindo, entre elas a abordagem sistêmica que possibilitaria um novo olhar para a complexidade do mundo; o empowerment, que defende maior poder as pessoas, aos grupos e as sociedades; o fenômeno da globalização que trouxe uma série de mudanças e transformações nas estruturas organizacionais até chegarmos aos dias atuais de um mundo cada vez mais complexo, mais incerto, mais interligado e, sobretudo, mais conectado.

Para Rodrigues (2006), contemporaneamente, o que se busca em termos de teoria das organizações é uma constante quebra de paradigmas, por conta da própria reestruturação produtiva e acirrada competitividade, a exigir dos administradores, visão sistêmica do todo organizacional, senso crítico e flexibilidade.

Com isso a noção de trabalho sofre modificações, com o intuito de se adequar à realidade mercadológica, hoje direcionada para a questão das competências.

Segundo Araujo (2011, p. 9), as organizações precisam de líderes que saibam produzir riquezas e mobilizar pessoas em um ambiente de hiper mudanças. Para prosperarem nesse cenário os líderes precisam transformar seu modo de pensar, sentir e agir diante do mundo.

Lacombe (2005) salienta que o êxito de uma empresa deriva de sua habilidade de conhecer o seu cliente e o que ele deseja, sendo necessária para isso a formação de uma equipe em contínuo aperfeiçoamento de modo a garantir-lhe vantagem competitiva.

Nesse sentido, a organização do trabalho descentralizada e as tarefas de trabalho integradas horizontalmente são características essenciais dos novos conceitos de produção, que exigem um comportamento independente na solução de problemas, além de uma melhor capacidade de trabalho em grupo; de pensar e agir em sistemas interligados e de assumir a responsabilidade no grupo de trabalho (Rodrigues, 2006).

O espaço de ação dos trabalhadores é ampliado e ganha importância em relação as qualificações intelectuais e sociais, através de uma maior necessidade de comunicação e cooperação.

Os processos de modernização nas empresas favorecem também o desenvolvimento de estruturas de trabalho integral e de potenciais de ação subjetivos. O que se busca é uma participação efetiva do trabalhador no planejamento e organização do trabalho, focada nos objetivos estratégicos da organização.

Se os líderes não se libertarem do apego às posições e a rigidez das estruturas hierárquicas as organizações não poderão manter ou atingir os padrões de excelência e produtividade desejados (Araujo, 2011).

Decorre daí a perspectiva de se trabalhar com pessoas de modo a torná-las mais competentes e mais realizadas por meio de métodos e técnicas de liderança coaching.

O primeiro passo para entender o processo de *coaching* está na oportunidade que se dá às pessoas para que elas desenvolvam o comprometimento consigo mesmo no sentido de se obter resultados, ou seja, sair de uma situação atual para uma situação desejada, a partir do estabelecimento de foco para o resultado que se espera e a ação que irá garantir o alcance do resultado pretendido.

Segundo José Roberto Marques[1] o *coach* pode ser entendido como um processo que visa o aumento do desempenho de um indivíduo, grupo ou empresa, a partir da utilização de metodologias, ferramentas e técnicas conduzidas por um profissional (*coach*) em parceria com o cliente (*coachee*).

A parceria ou pacto firmado entre *coach* e *coachee* proporciona a criação de um ambiente sinérgico, ou seja, o local seguro onde ambos se comprometem a darem o melhor de si para a aceleração das metas e objetivos desejados.

O processo de *coaching* possibilita o desenvolvimento da arte de co criar, em que o *coach* desenvolve o papel de apoiador, compartilhador e, sobretudo, incentivador do *coaching* para o alcance dos resultados que almeja, tal qual uma âncora, uma alavanca, por meio de uma conexão com o outro.

Parceria, amor incondicional, ouvir na essência. Estes são os termos que caracterizam o processo de *coach*.

Parceria no sentido de ajudar o outro a conseguir obter um resultado desejado em um determinado período de tempo, num processo contínuo de sinergia visando a melhoria do desempenho para obter resultados cada vez melhores, ou ainda, sair do estado atual para o estado desejado.

Tais assertivas transcendem as concepções tradicionais de liderança, personificadas na figura do chefe. Os líderes verdadeiros conhecem seu poder pessoal e o utiliza em favor dos objetivos organizacionais e do bem estar de sua equipe. O Líder coach proporciona a partir daí o movimento sinérgico em torno da arte do co criar, ativando o potencial das pessoas para serem ainda melhores; auxiliando no desenvolvimento e no aprimoramento de suas competências.

Site do autor: [www.orcoaching.com.br](http://www.orcoaching.com.br)

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LACOMBE, Francisco. *Recursos Humanos: Princípios e Tendências*. São Paulo. Saraiva. 2005.

RODRIGUES, Orlando Barbosa. *Administrador: Perfil e Formação. Das Diretrizes Curriculares oficiais ao funcionamento real do currículo e da metodologia de ensino*. RJ. Corifeu. 2006.

\_\_\_\_\_, *Administração para iniciantes: a evolução do processo administrativo*. Brasília. Ilape. 2008.

ARAUJO, Ane. *Coach: Um parceiro para seu sucesso*. RJ. Elsevier. 2011.

**Fonte:** <http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/lider-coach-uma-nova-abordagem-para-a-gestao-de-pessoas/69805/>