

Se olharmos para o cenário mundial e, de forma particular, para o nosso país como membro dos BRICS e, ainda, para os desafios internos que temos, fica inquestionável a premente necessidade de desenvolver novas lideranças e investir na capacitação das pessoas.

Nosso sistema educacional ainda está muito aquém das nossas reais necessidades de qualificação, e os impactos ocasionados por isso já começam a ser notados pelo apagão de mão-de-obra em alguns setores da economia nacional.

O acentuado *gap* entre a necessidade e a realidade, a velocidade das mudanças, e a escassez de recursos apontam para a importância de repensar as práticas tradicionais de gestão de pessoas. Além dos treinamentos técnicos, gerenciais e comportamentais, novas ferramentas precisam se adotadas.

Na verdade, o novo não são as ferramentas, mas o nosso olhar para elas, e também para a utilização das velhas e conhecidas ferramentas. Se conversarmos com pessoas bem idosas, se formos analisar histórias de grandes líderes, a história das pessoas “comuns” que passam pela nossa vida e, até mesmo, a nossa própria trajetória, vamos identificar que TODOS nós tivemos alguém que foi uma referência, alguém que demonstrou acreditar na nossa capacidade de superação, alguém que mostrou um caminho a ser seguido. Acho que o novo é reconhecer a importância desse processo de aprendizagem informal como estratégico nas organizações, e utilizá-lo de forma sistemática.

Na medida em que as pesquisas acadêmicas e os resultados organizacionais apontam para a importância da construção e da gestão do conhecimento, temos de reconhecer que o **coaching é exercício de liderança**, como cita Vicky Block na abertura da edição brasileira do livro de mesmo nome de Marshall Goldsmith e seus colaboradores.

“Coaching é um processo que ajuda as pessoas a se tornarem mais do que acham que podem ser. Por isso é algo que acontece através de você e não a você.” (James Belasco -2002).

Podemos observar a mudança do paradigma do líder como ‘tomador de decisões e alocador de recursos’ para o papel de ‘desenvolvedor de pessoas e construtor de relacionamentos’, pois a verdadeira influência vem do comprometimento mútuo para ajudar o outro a atingir as suas metas.

No mundo corporativo, o papel de *coach* que, inicialmente, começou a ser assumido por consultores externos à organização, hoje, tornou-se uma tendência que este papel seja assumido pelas próprias lideranças, pois o *coaching* não é uma simples ferramenta, mas um estilo de liderança que re-humaniza as organizações, tornando-as verdadeiros espaços de aprendizagem, como propõe Peter Senge, em **A Quinta Disciplina**.

Coaching é um processo estratégico que agrega valor tanto às pessoas que estão sendo ajudadas, como ao resultado financeiro final das organizações, porque ele é transformacional, isto é, modifica comportamentos individuais, que são a chave para a mudança de cultura organizacional. O *coaching* possibilita o alinhamento dos valores individuais com os valores corporativos, além de promover relacionamentos salutareos, baseados em *feedbacks*

construtivos e na busca de solução dos problemas, por meio de planos de ação para remover os obstáculos à consecução dos objetivos individuais e organizacionais.

Não se trata de uma técnica, usada pontualmente, é uma “*linguagem interpares expressa em um diálogo de aprendizado.*” (GOLDSMITH-2003).

O *coaching* deve ser encarado como uma abordagem holística, pois existe vida fora do trabalho, e sabemos o quanto pessoal e o profissional não podem ser entendidos e tratados de forma dissociada. Por isto, essa abordagem hoje está pautada numa variedade de conceitos e técnicas de desenvolvimento de lideranças.

Ram Charam em sua obra – ***Pipelines da liderança*** – onde argumenta sobre os diferentes papéis, funções e desafios dos diferentes estágios da liderança, defende a ideia de que o primeiro desses estágios é ser líder de si mesmo. Esta visão ratifica a importância do autodesenvolvimento como a base de tudo, o que fortalece a relevância do *coaching* como processo estratégico, hoje, para a carreira e para qualquer negócio.

Peter Drucker já antevia os novos papéis da liderança quando falava que os líderes não precisavam ser exímios especialistas e ter respostas para tudo, mas ter visão e habilidade para fazer boas perguntas. O *coach*, através das perguntas, reconecta o indivíduo com a realidade, inspirando uma análise profunda, seguida de um planejamento detalhado e acompanhamento consistente. O propósito é dar direção e apoio, facilitando o processo de aprendizagem do outro, e não dar soluções prontas.