

O valor de seu trabalho de coaching vai depender de suas habilidades de acompanhamento.

HBR

DEZEMBRO 2015

Independente do quanto uma sessão de *coaching* possa parecer bem-sucedida, enquanto em andamento, se ela não levar a uma mudança após ter sido concluída, ele não foi eficaz. Infelizmente é grande o número de gestores que não dão continuidade, desperdiçando o tempo importante que investiram nessa atividade. É possível tornar o processo mais produtivo ao se adotar as seguintes práticas após cada sessão.

Utilize essa lista de dicas e perguntas para ajudá-lo a monitorar o progresso de todos de sua equipe, para quem você está atuando como *coach*. Ela lhe dará subsídios significativos para as reuniões de acompanhamento assim como nos intervalos entre as sessões.

Logo após a reunião:

Faça anotações. Você não se lembrará de tudo que vê, ouve e pensa sobre o progresso de seus *coachees*, então anote tudo em um local próprio. Considere também utilizar um *template* padrão para armazenar essa informação. Boas anotações lhe permitirão fornecer *feedback* relevante à medida que vai progredindo.

Após cada sessão, pergunte-se:

O que posso fazer para dar assistência ao desenvolvimento desse *coachee* no intervalo entre esta sessão de *coaching* e a próxima?

O que aprendi desta sessão que não sabia antes de começar?

O que a pessoa para quem estou atuando como *coach* aprendeu? Quais mensagens-chave foram reforçadas na sessão?

De modo contínuo:

Se ainda não são, essas tarefas devem se tornar parte da rotina de sua prática de gestão. Reserve um momento em sua agenda para trabalhar nas tarefas que tem maior dificuldade em lembrar ou concluir.

Observe sinais de crescimento. A fim de fornecer um *feedback* relevante, é preciso saber o que está acontecendo. Faça um esforço deliberado para observar os tipos de interações ou tarefas que seus *coachees* priorizaram em suas sessões de *coaching*.

Se você atuar na empresa, esteja em contato diretamente. Institua uma política explícita de portas abertas que encoraje seus *coachees* a procurá-lo se tiverem dúvidas. Saber que podem buscar ajuda pode motivá-los a perseverar quando se sentem emperrados.

Comunique o impacto. À medida que observa a mudança das pessoas comunique o impacto de seu crescimento de forma explícita. Ouvir diretamente de você aumentará sua motivação (e as deixará satisfeitas).

Fique atento a mudanças no relacionamento. Preste atenção à dimensão emocional de suas interações. Se perceber uma mudança que suscite inquietação, intervenha logo. Ainda que não possa fazer nada para ajudar, sua preocupação provavelmente será apreciada.

Faça uma auto avaliação. Avalie periodicamente seu próprio desempenho como *coach* ao se fazer essas duas perguntas:

Estou atendendo às necessidades de cada pessoa em minha equipe? Trate o seu papel com uma mentalidade de tentativa e erro e mostre flexibilidade para fazer ajustes no decorrer do percurso. Periodicamente entre em contato direto com todos para quem está atuando como *coach* para saber o que está funcionando e o que não está – mas confie no seu taco.

Estou cumprindo minha obrigação? Coaching é uma via de mão dupla, então seja honesto consigo mesmo em relação a estar ou não atrapalhando o progresso das pessoas ou passando mensagens confusas quanto às suas expectativas. Faça o que puder para tornar todos em sua equipe mais bem-sucedidos.

É claro, a tarefa de acompanhamento nunca acaba: oferecer apoio e dar a conhecer e justificar o que se passa são as tarefas perpétuas de um gestor. À medida que se sentir mais à vontade com o *coaching*, pode ser que não precise mais de uma lista como essa. Mas tenha a lista por perto caso precise se lembrar.

Este artigo foi adaptado a partir da série HBR Guide to Coach da Harvard Business Review.