

DICAS DE LIDERANÇA COACHING

MOMENTOS DE DESENVOLVIMENTO



GREGÓRIO VENTURA

GREGÓRIO VENTURA

***DICAS DE
LIDERANÇA COACH***

MOMENTOS DE DESENVOLVIMENTO

1ª Edição



Caminhos
BUSINESS COACHING

Montes Claros

2011

Copyright © : Caminhos Business Coaching



www.gregorioventura.com.br

Editora: Caminhos Business Coaching

Diagramação: Maria Rodrigues Mendes

Proibida qualquer alteração de formato ou conteúdo, distribuição ou comercialização.

Material protegido pela lei de Direitos Autorais. Conheça a Lei 9610.

Você pode encontrar produtos complementares como o **Livro Seja um Fera em Vendas e o **Box Atitudes que Vendem** no site:**

www.gregorioventura.com.br

Ventura, Gregório.

Dicas de liderança coach: momentos de desenvolvimento. Gregório Ventura.

Montes Claros : Caminhos Business Coaching, 2011.

75 p. : il.

ISBN 978-85-63822-02-4

1. Potencial. 2. Habilidade. 3. Potencial. 4. Liderança. I. Ventura, Gregório.

CDD 120



Dicas de Liderança Coach

SOBRE O AUTOR E SUA VIDA

GREGÓRIO VENTURA é apaixonado por vendas, motivação e *coaching*. Sua experiência de vendas teve início nas ruas como vendedor de picolé, biscoitos e consórcio. Tem um filho campeão, chamado João Pedro Costa Ventura.



Nasceu em Grão Mogol, no Estado de Minas Gerais, em 12 de março de 1972.

Ex-seminarista atuou fortemente com trabalhos pastorais, envolvido com a Pastoral da Saúde, Pastoral Carcerária e marcante trabalho com a organização e liderança da Pastoral da Juventude, Grupos de Crisma, diversos Grupos de Jovens, retiros espirituais, entre outras atividades em Montes Claros-MG, Juiz de Fora-MG e Campinas-SP.

Se compromisso social e seu perfil de liderança foram fundamentais para sua brilhante passagem pela Universidade. Formou-se em Administração pela Universidade Estadual de Montes Claros-MG. Foi Presidente da Empresa Júnior Unimontes-EJU e foi co-fundador da Federação Mineira das Empresas Juniores-FEJEMG, onde foi seu primeiro Presidente, onde coordenou o I Congresso Internacional de Empresas Juniores, por ocasião do Centenário de Belo Horizonte. Recebeu em 1997 o prêmio “Acadêmico Destaque de Minas Gerais”, concedido pelo Conselho Regional de Administração de Minas Gerais – CRA/MG. Ainda como acadêmico realizou diversas palestras sobre empreendedorismo nas universidades e atuou no Sebrae Minas orientando o desenvolvimento das empresas.

Foi Gestor de Vendas em revenda Ambev, liderando uma equipe de vendas de destaque no Brasil com os prêmios de Embaixador, Fera Ouro e Fera Vendas. Gerenciou outras empresas como Gerente Comercial. Seu trabalho sempre teve como bandeira desenvolver pessoas e equipes.



Dicas de Liderança Coach

É pós-graduado em Gestão Empresarial e tem MBA em Gestão Comercial pela Fundação Getúlio Vargas-FGV com extensão em Empreendedorismo pela Babson College-EUA. É Personal Coach e Executivo Coach formado pela Sociedade Brasileira de Coach. Master Coach formado pela Graduate School Of Master Coaches do Behavioral Coaching Institute – BCI.

Atualmente contribui com pessoas em palestras, treinamentos e com coach para ajudar as pessoas a atingirem seus objetivos de vida.

É autor da série de DVD's Atitudes que vendem e dos livros ***Seja um Fera em Vendas*** e ***Projeto Empresa Júnior***. Autor do ebook ***Aprenda a vender***.

Co-autor dos livros ***Ser + com coaching***, ***Ser + com motivação***, ***Ser + com Vendas 2 e Ser + com T&D***, além de participar do livro ***Ferramentas de Coaching*** do português João Catalão.

Contatos:

grevi@terra.com.br

www.gregorioventura.com.br

(31) 9819-1203 / (38) 8414-6225

S U M Á R I O

PREFÁCIO	9
ARTIGOS	13
1 O DIÁLOGO INTERNO: APRENDENDO A FAZER PERGUNTAS PODEROSAS....	13
2 DESENVOLVENDO O POTENCIAL DOS SEUS COLABORADORES.....	15
3 UM DIÁLOGO PODEROSO DE SOLUÇÕES.....	17
4 O LÍDER COACH E O PODER DO FOCO.....	19
5 O PODER DO ELOGIO.....	20
6 APRIMORANDO HABILIDADES COM O COACHING OBSERVACIONAL.....	21
7 A AUTOSSABOTAGEM DOS LÍDERES.....	23
8 JOGANDO PARA GANHAR OU PARA NÃO PERDER?.....	24
9 MODELO GROW – DESENVOLVENDO UMA CONVERSA.....	26
10 A PROSPERIDADE AO SEU ALCANCE.....	28
11 ELEGENDO E TOMANDO AS MELHORES DECISÕES.....	29
12 VOCÊ TEM UMA FÁBRICA DE LÍDERES?.....	30
13 33 MINEIROS E SUAS LIÇÕES DE LIDERANÇA.....	31
14 A FORÇA DA AÇÃO.....	33
15 DESPERTE NO OUTRO UMA IDEIA FORTALECEDORA.....	34
16 O MILAGRE DO POTENCIAL.....	35
17 CAMINHOS.....	36
18 TRANSFORMANDO O SONHO EM REALIDADE.....	37
19 VALOR DE UM LÍDER CAMPEÃO.....	39
20 UM EXEMPLO DE LIDERANÇA COACH - OS DETALHES QUE VALEM OURO....	40
21 A ESPIRITUALIDADE E O LÍDER COACH – É PRECISO NASCER DE NOVO...	41
22 TUDO É MAIS SIMPLES DO QUE PARECE.....	42
23 DESPERTE A SUA INSPIRAÇÃO E TRANSPIRE REALIZAÇÃO.....	43
24 A SABOTAGEM DAS METAS – NÃO OLHE PARA TRÁS... ..	45

25	ATITUDES DE SABEDORIA.....	47
26	QUE PREÇO TERÁ QUE PAGAR PARA ATINGIR AS SUAS METAS?.....	49
27	DICAS DE SUCESSO DO LÍDER PELO COACH BRIAN TRACY.....	51
28	LIDERANÇA E AS 10 REGRAS EMPREENDEDORAS.....	53
29	OS SEGREDOS DA QUALIDADE DE VIDA.....	54
30	OS APRENDIZADOS DO CARNAVAL PARA A LIDERANÇA.....	56
31	O APAGÃO DE TALENTOS.....	58
32	DIÁLOGO COM O SR. TEMPO: UM PROBLEMA OU UMA SOLUÇÃO?.....	60
33	QUAL O GARGALHO DE SUAS METAS?.....	63
34	A LIDERANÇA SUSTENTÁVEL E A LIDERANÇA DE OCASIÃO.....	64
35	PROVA DE FOGO: QUAL O DESAFIO DE SUA VIDA?.....	65
36	A SOMBRA DA LIDERANÇA.....	67
37	OS INSTRUMENTOS DE ORIENTAÇÃO DOS LÍDERES.....	69
38	A FÉ QUE REMOVE MONTANHAS.....	70
39	A FORÇA DO COMPROMISSO.....	72
40	A CONQUISTA DOS OBJETIVOS.....	73
41	COISAS QUE UM LÍDER PRECISA FAZER NO DIA.....	75



P R E F Á C I O

João Alberto Catalão*

A história da Humanidade tê-nos mostrado o poder da liderança na transformação das pessoas, das equipas, das empresas, da sociedade e do mundo em geral. A exigência dos tempos modernos e do mercado de hoje obrigam-nos a passar de um paradigma de liderança assumida pelo Chefe, para um paradigma de liderança assumida, de forma voluntária por todos os elementos da equipe.

Visão, Motivação, Foco, Aprendizagem, Optimismo, Comunicação, Método, Metas, Monitorização de Resultados, *Feedback*, Coragem e Tomada de Decisão são dimensões críticas da Liderança. Essas dimensões precisam hoje de ser interiorizadas por todos os profissionais, independentemente de assumirem, ou não, funções de Chefia, num paradigma de Liderança a 360°. Esta tem sido a minha mensagem, enquanto especialista em Negociações Multiculturais e Coaching Executivo e de Liderança.

Por isso, o papel do Líder formal é hoje duplamente exigente:

- Saber Ser e Agir como Líder
- Saber Desenvolver e Fazer Emergir o *Empowerment* e o Líder que há em cada Profissional da sua equipe

Este livro destina-se por isso, a todos os profissionais que detenham ou não funções de Chefia formal.

Neste **e-book** sobre **Lider-Coach** deixo o meu testemunho, em primeira mão, sobre as diferentes etapas de liderança que vivi ao longo da minha vida profissional, em algumas das empresas líderes de mercado e contextos internacionais em que tive o privilégio de trabalhar:

A etapa de liderança espontânea.

(*) Militante da Vida e do “Fazer Acontecer”

Meu lema de vida: Fazer e desfazer para fazer melhor!

jcatalao@youup.pt

www.vitaminacatalao.com

Presidente da Associação Ibero Americana de Coaching.

Master em Coaching.

Especialista em Liderança, Negociação e Vendas Multiculturais.

Speaker Internacional em Superação, Vendas e Criatividade.

Autor dos livros: *Negociar & Vender*; *Ferramentas de Coaching*; *Herramientas de Coaching e Merchandising para Lojas de Livre Serviço*.

Tinha acabado de festejar os meus 22 anos, quando obtive o meu primeiro convite para liderar uma Equipe de Vendas! A Empresa, pioneira em Portugal no mercado de iogurtes, representava para mim dois importantes aspectos para eu investir o meu principal ativo - O MEU CAPITAL DE TRABALHO:



Dicas de Liderança Coach

- Havia Estratégia;
- Havia Desafio.

Até então, eu tinha sido Vendedor de uma Multinacional Inglesa de produtos de escritório. Liderar era para mim absoluta novidade!

Recordo as primeiras dicas do meu Administrador: Controlar e Supervisionar uma Equipe de Vendedores, distribuídos por três diferentes territórios de vendas!

Como aprendiz de líder, tomei uma decisão: reconhecer que não compreendia AINDA o que era o mercado, a sua dinâmica e o seu potencial de desenvolvimento. Reconheci que AINDA não conhecia a Equipe, nem as suas competências, nem as suas motivações, nem o seu potencial.

Que fiz?

Decidi aprender, aprender e aprender! Usei de forma lógica os órgãos que possuo a rodear o meu cérebro: como tenho duas orelhas, dois olhos, dois buracos no nariz e apenas uma boca, vi, ouvi e “cheirei” o dobro daquilo que falei! Deu certo! A minha primeira etapa para a liderança formal foi aprendida e trabalhada de forma consciente.

Administração, *staff* de apoio administrativo, Logística, Equipe de Vendas, Equipe de Marketing e os Clientes, todos se disponibilizaram para me ajudar a aprender a ser Líder! Gostei!

A Yoplait foi assim a minha “Escola de Liderança Espontânea”!

Dez anos depois surgiu um desafio tentador: ser um dos pioneiros de uma empresa americana líder de produtos de grande consumo (ex: Chiclete Adams).

A mudança de paradigma de liderança foi total!

De Líder “feito pelo mercado”, onde a espontaneidade e especialista em decisões “just in time”, passei a ter que me focar em construir Equipes, formá-las, dinamizá-las, motivá-las e mobilizá-las para um paradigma de “fazer acontecer” de forma criativa, irreverente e consistente!

Claramente passei da “Escola de Liderança Espontânea”, para ingressar na “Universidade da Adaptação e da Criatividade”. Como Líder integrei novas competências ao nível da necessidade de desenvolver para mim e para a minha Equipe processos de desenvolvimento contínuo, resiliência e superação. Foi nesta fase da minha vida profissional que tive o primeiro contacto com a mais poderosa “ferramenta” de desenvolvimento profissional: o *Coaching*! Cresci muito! Reforcei muitas das minhas convicções, tais como:



Dicas de Liderança Coach

“Na vida comercial não se obtêm aquilo que se merece, mas sim o resultado da qualidade daquilo que somos capazes de concretizar”.

“Só posso ir mais rápido, mas como Equipe vamos decerto mais longe”.

“Uma Equipe é mais do que o potencial da soma das partes”.

Assumi o meu propósito de Liderança: Só sou Líder quando consigo ser o facilitador para que a minha Equipe faça algo de relevante! Não sou Líder se a minha Equipa apenas atinge o esperado!

Outros dez anos depois, decidi aceitar o desafio de trabalhar noutra país! Aceitei ser Director Geral da primeira Fábrica portuguesa na Hungria! Fomos inovadores, pois o nosso tipo de produtos não existia nesse país: confeitaria industrial!

Todo o meu percurso anterior como Líder foi colocado em causa! Cultura, hábitos de consumo, crenças e valores muito diferenciados daquilo que estava habituado e treinado! Adaptação teve que ser a palavra de ordem!

Nasceu a minha dimensão de Líder Multicultural!

Percebi a importância de um Líder ter que ser alguém que “está ligado à terra”! Entende o seu contexto e o dos outros! Assume que as empresas são acima de tudo PESSOAS, únicas e com diferentes referências culturais, sociais e motivacionais.

Curiosamente valeu a minha primeira experiência profissional como Líder, para me recordar os benefícios de saber: “ver”, “escutar” e “cheirar” o dobro do falar!

Gregório Ventura, através do seu **e-book** e das múltiplas dimensões que aborda sobre o Líder *Coach*, ajudará todo e qualquer Profissional que queira desenvolver o seu potencial de Liderança.

Líder *Coach* fazia falta!

Obrigado Gregório Ventura por nos demonstrar de forma tão inteligente e acessível que:
A Partilha é mesmo a “alma” do Negócio.



A R T I G O S



Dicas de Liderança Coach

A R T I G O 1

O DIÁLOGO INTERNO: APRENDENDO A FAZER PERGUNTAS PODEROSAS

"Há um recanto no universo que você pode ter certeza de podê-lo melhorar, e esse é seu próprio eu".

(Aldous Huxley)

Um líder *coach* entende o valor do diálogo para o seu crescimento e para o desenvolvimento de sua equipe. Antes de aprender a conversar com sua equipe, o líder precisa aprender a dialogar consigo mesmo, a obter autoconhecimento e a promover conversas internas poderosas que possam diminuir as interferências e gerar sua autoconfiança.

Como anda seu diálogo interno?

O primeiro ponto é considerar como começa a sua semana e o que está dizendo a si mesmo em relação aos desafios. Quando pensa nos desafios de sua empresa, o que vem à sua mente?

O que pensa pode ser em palavras, pode ser uma visão ou mesmo os dois juntos, e este pensamento pode afetar seus sentimentos de forma positiva ou gerar sentimentos negativos. Como você, como líder, pode enfrentar seus desafios se está contaminado por pensamentos limitantes e por emoções negativas. Certamente, está fazendo a afirmação ou a pergunta errada a si mesmo.

O convite é para que, neste exato momento, comece a fazer a si mesmo duas perguntas poderosas para enfrentar o desafio que está à sua frente. Veja um exemplo de pergunta poderosa:

Como posso solucionar isto?

Escreva, abaixo, duas perguntas em relação ao seu desafio e faça a si mesmo estas perguntas várias vezes ao dia.

Pergunta um:

Pergunta dois:

Perguntas poderosas a si mesmo irão conduzir a respostas de valor e estarão carregadas de autoconfiança. Quando o líder trata a si mesmo com confiança, com respeito, e encontra soluções eficazes, o reflexo vai estar nas suas interações, de enorme valor, com sua equipe.



Dicas de Liderança Coach



Dicas de Liderança Coach

A R T I G O 2

DESENVOLVENDO O POTENCIAL DOS SEUS COLABORADORES

“As pessoas com quem compartilhar suas metas desempenharão um papel importante na possibilidade de você atingi-las ou não.”

O líder *coach* é na sua essência um condutor de grandes resultados que através de seu exemplo, ações e motivação consegue inspirar pessoas para realizar ações de valor para a organização. É um agente da transformação positiva dos seus colaboradores. Um dos pontos-chaves do seu papel é observar com atenção e foco o quanto o colaborador está utilizando da sua competência. É preciso compreender em que estágio ou cenário se encontra o colaborador. Líder e colaborador precisam entender como anda o desempenho e como é possível maximizá-lo. O primeiro passo é entender se é preciso investir em aspectos de competências do cargo ou competências pessoais ou se é uma questão de confiança. É a união de competência, entendida como domínio das competências, e do estado emocional positiva que permitirá o alto desempenho.

Reconheça em seus colaboradores uma das situações abaixo, dadas na **Matriz Confiança X Competência**, e desenvolva ações específicas para contribuir com o desenvolvimento de seu potencial.

* MATRIZ CONFIANÇA X COMPETÊNCIA	
CONFIANTE/NÃO COMPETENTE	CONFIANTE/COMPETENTE
NÃO CONFIANTE/COMPETENTE	NÃO CONFIANTE/NÃO COMPETENTE

* Coloque o nome de seus colaboradores dentro de cada quadrante

NÃO CONFIANTE/COMPETENTE – o colaborador conhece e desenvolve bem suas atividades e seu desempenho é satisfatório, no entanto, tem dúvidas sobre o seu desempenho. Quando é solicitada uma ação desafio, o colaborador não acredita que é capaz de fazer bem feito; sua autoestima é baixa e a sua capacidade é questionada por si. Neste caso, sua contribuição passa por ajudar a pessoa a reconhecer seus talentos

e sua capacidade. Valorize e elogie seus pontos de destaque. Dê sempre tarefas desafiadoras e trabalhe a autoconfiança, pois a ausência da confiança está impedindo o seu colaborador de ser e de fazer mais.



Dicas de Liderança Coach

CONFIANTE/NÃO COMPETENTE – são colaboradores que acreditam que estão fazendo o máximo. Podem ter resultados abaixo do esperado, mas não recebem feedback adequado. O risco é sempre cobrar em demasia ou deixar chegar a casos extremos de demissão. O papel do líder coach é estabelecer quais os pontos que a pessoa precisa para desenvolver a sua competência quanto aos conhecimentos relacionados ao trabalho ou para saber desenvolver as tarefas (habilidades essenciais). Um plano de treinamento pode ser desenvolvido junto com o colaborador.

NÃO CONFIANTE/NÃO COMPETENTE – o colaborador requer uma atenção especial. Há líderes que ficam protelando ou terceirizando a situação. Esta não é a postura do líder coach. O colaborador pode estar desmotivado, não conhece e não está com as habilidades necessárias. A situação exige reconhecer os motivos de forma aprofundada e atuar de imediato sobre eles. Sugiro focar e monitorar constantemente o colaborador e atuar diretamente sobre a sua motivação e sobre o desenvolvimento de suas habilidades com muito treinamento e acompanhamento.

CONFIANTE/COMPETENTE – é o colaborador de alto desempenho que está satisfazendo os resultados. O papel do líder coach é reconhecer o seu valor e propor sempre desafios ousados para que a pessoa não caia no comodismo. Estabeleça desafios quanto ao desenvolvimento e ao aperfeiçoamento de novas habilidades. Não tenha medo de elogiar e de estabelecer ações de excelência.

Inicie a semana com foco no desenvolvimento de seus colaboradores e avance no caminho do máximo desempenho de sua equipe.



A R T I G O 3

UM DIÁLOGO PODEROSO DE SOLUÇÕES

“Há sempre uma solução quando são ouvidos todos os lados da questão.”

(Alexis de Tocqueville)

Jean chegou à sala do chefe e indagou mais uma vez:

– Chefe! Tenho um problema! O cliente falou que a mercadoria está atrasada. O pessoal da entrega atrasou.

Este pode ser um caso típico de abordagem de um colaborador que traz para o “chefe” um problema, e já se acostumou a encontrar a solução pronta que, milagrosamente, sai da boca do “chefe”. Este é um “bom chefe”, daqueles que resolvem tudo. Está sempre presente. Não tira férias. Não pode participar de treinamentos e de programas de desenvolvimento porque precisa resolver os problemas.

Esta semana, gostaria que você refletisse sobre a sua abordagem: quando os seus colaboradores te trazem problemas na organização, o que exatamente você faz e estabelece no diálogo?

Para ser um líder *coach*, contribua com seus colaboradores fazendo perguntas de solução. Desenvolva as pessoas fazendo com que as mesmas aprendam com a experiência e com sua inteligência. Seus colaboradores precisam pensar. A diferença da competência de seu time em relação ao concorrente está na capacidade de as pessoas saberem agir quando tudo parece difícil. O seu colaborador precisa ser como um jogador de vôlei quando sobe para atacar uma bola: o bloqueio triplo pode estar lá, no entanto, naquele momento, a criatividade é a solução. Segundo o técnico de vôlei e líder *coach* Talmo de Oliveira:

“ Quando o bloqueio triplo estiver à sua frente não se desesperar. Você pode estar preparado com as estratégias em seu coração e sua mente preparada a cada dia de sua vida.... para todo tipo de bloqueio existe sempre um furo.. .tem hora que vai na força, mas tem hora que precisa inteligência e jeito...”

Quando o seu colaborador chegar até você com um problema, você pode fazer as seguintes abordagens:

✓ Peça-o para explicar melhor o que está acontecendo.

- ✓ Se a situação tivesse sido solucionada, como ela seria agora?
- ✓ O que ele pensa que pode ser feito diferente?
- ✓ Qual a primeira coisa que ele mudaria?
- ✓ O que ele pode fazer ou contribuir para a solução?
- ✓ Quais as suas habilidades para resolver a questão?
- ✓ O que pode ser feito para que não aconteça mais?



Dicas de Liderança Coach

O desafio agora é que você treine e até acrescente abordagens poderosas com novas perguntas assim que o próximo colaborador trazer um problema. Construa o seu diálogo poderoso de soluções e transforme-o para melhorar o diálogo com sua equipe.



A R T I G O 4

O LÍDER COACH E O PODER DO FOCO

“A tarefa de um líder é levar a sua gente de onde está até onde não tenha chegado jamais.”

(Henry Kissinger)

Muitos gestores deixam o negócio à deriva na mente dos seus colaboradores. Perder-se na travessia é estar “preso” numa infinidade de tarefas e solicitar aos colaboradores que façam ora uma atividade, ora outra. Exige iniciativa de atividades importantes, mas não a acabativa. No meio do caminho, mudam-se as prioridades, e nunca se estabelece um foco claro para a equipe. No geral, muitos gestores estão sofrendo da falta de paciência em orientar com exatidão o que desejam dos seus colaboradores. Pensam que os colaboradores compreenderam o sentido de realizar uma série de tarefas na organização. Tudo começa porque o próprio gestor não está agindo como um comandante que inspira seus liderados para um foco claro e específico na organização. Um autêntico líder coach sabe dizer qual é o sonho que está construindo na organização. Entre no papel de sonhador e escreva: se eu pudesse sonhar e realizar absolutamente tudo nesta organização, onde ela deve chegar?

Em um segundo momento, responda com sinceridade: seus colaboradores compartilham do seu sonho? Está claro para eles o sentido disto tudo que escreveu?

Para fazer o teste, converse com seus principais colaboradores, faça a mesma pergunta para eles e perceba se as respostas são idênticas. Esta é a prova de fogo do foco.

O foco tem o poder de não deixar o líder coach se desviar do sonho que deseja atingir. O foco é o estandarte do comandante. O foco é a materialização do sonho. É caminhar para atingir os resultados que pretende. Sem foco, o líder deixa de ser coach, fica indeciso, perdido, e incendeia de forma negativa seus liderados a realizar tarefas, numa síndrome de fazer e fazer.

Para usufruir o poder do foco, reúna a sua equipe com o objetivo de trabalhar, na mente e no coração dos seus liderados, qual é o foco da equipe e se as tarefas que estão sendo realizadas irão contribuir para atingir o foco. Reflita com a equipe: quais as atividades que são as prioritárias para a realização do nosso foco?

Coloque o foco na mente e no coração dos seus liderados, e o milagre dos resultados irá acontecer. As atividades terão um sentido profundo, e o fazer se transformará em prazer. É este foco que irá levar a sua equipe a um lugar no qual jamais tenham chegado. Afinal de contas, qual é este lugar mesmo?

A R T I G O 5



O PODER DO ELOGIO

Dicas de Liderança Coach

"Reconheça tudo o que seus colaboradores fazem por sua empresa. Nada pode substituir umas poucas palavras bem escolhidas, ditas no momento exato. Palavras sinceras de elogio são absolutamente grátis, mas valem uma fortuna."

(Sam Walton)

O reforço positivo gera um clima de incentivo para realizar corretamente as tarefas e motiva os colaboradores a sempre fazerem o melhor que podem nas suas atividades. Reconhecer a competência das pessoas é um comportamento do líder coach. O líder coach faz *feedback* corretivo e age proativamente para melhorar o desempenho da sua equipe. No entanto, um ponto central é exercer o poder do elogio, sincero, autêntico e em público. O elogio tem o poder de indicar para o colaborador que o mesmo está no caminho certo. Oferece força interior para o desenvolvimento do potencial. O comportamento adequado, que é reforçado pelo líder, vai querer ser repetido pelo colaborador, que irá se sentir valorizado.

Você tem elogiado as pessoas que se destacam em sua equipe?

Relacione as pessoas que se destacam na sua equipe, suas competências e seus comportamentos que estão fazendo a diferença para a equipe e que possam estar influenciando os resultados de forma positiva. Considere ainda os membros do time que estão tendo, nos últimos meses, uma evolução, e perceba o valor do aumento desse desempenho. A dica de ouro é: da próxima vez em que reunir a sua equipe, faça, publicamente, elogios para esses colaboradores e valorize as pessoas, incentivando-as à permanente evolução.

As pessoas querem trabalhar com líderes que reconhecem o seu talento e que valorizam o que fazem de positivo. Construa pontes, e não barreiras entre você e seus liderados. O elogio vai ser um recurso que você sempre vai utilizar quando sentir a necessidade de incentivar o desenvolvimento das pessoas. Agir como líder coach é exercer o poder do elogio. Há palavras e gestos que nenhum salário pode substituir. Um bom líder coach aprende, produz e vive continuamente esta experiência.



Dicas de Liderança Coach

A R T I G O 6

APRIMORANDO HABILIDADES COM O COACHING OBSERVACIONAL

“Ajude os demais a se transformarem em pessoas motivadas, guiando-lhes à fonte de sua própria energia.”

(Paul G. Thomas)

O *coaching* observacional é o comportamento de perceber e de desenvolver as habilidades dos colaboradores por meio da observação do seu comportamento e, imediatamente, oferecer uma orientação. Quanto você investe do seu tempo para perceber a atuação dos seus colaboradores no atendimento, na condução de uma venda, na execução de tarefas específicas que são fundamentais para os resultados? Quanto você e seus gestores observam a aplicação correta do treinamento? Existe um acompanhamento pós-treinamento?

O investimento do tempo em acompanhar a execução do que é repassado nos treinamentos está entre os comportamentos do líder *coach*. Normalmente, os gestores apenas se preocupam em executar ou em “cobrar” quando os resultados estão abaixo do esperado, outros propagam que os treinamentos não estão dando resultados, todavia, devem focar em oferecer orientação a partir da observação do comportamento. O desenvolvimento do liderado virá por meio do diálogo sobre a sua atuação. Para fazer *coaching* observacional, é fundamental abordar com os liderados os seguintes aspectos:

✓ Pontos fortes e/ou de destaque

Destaque os pontos fortes que observou, valorizando e elogiando os comportamentos que estão coerentes com a correta execução das atividades; o que foi orientado no treinamento e os demais aspectos que são importantes para os resultados.

✓ Pontos a melhorar

Pontue os pontos que carecem de melhoria no comportamento. Podem estar ligados a um processo, a palavras, à forma de execução ou a um comportamento específico. Neste caso, a observação foi feita diretamente por você, então, o diálogo é direto, claro e objetivo.

✓ Oportunidades

Faça um diálogo com o liderado para identificar as oportunidades de crescimento dele em relação à função atual, e atue de forma pró-ativa para gerar motivação.

Para fazer o coaching observacional, é importante saber quais os pontos importantes é preciso observar da equipe. Liste os aspectos de execução a observar, os que são importantes e dentro daquilo que é treinado e cobrado das pessoas. Outro ponto essencial é que as pessoas precisam compreender o motivo pelo qual está fazendo isto: mostre para seus colaboradores que a sua intenção é de contribuir com o desenvolvimento de todos.



Dicas de Liderança Coach

Seja um autêntico líder *coach*; sua missão é desenvolver as pessoas, pois o seu resultado será diretamente proporcional ao crescimento da sua equipe.



A R T I G O 7

A AUTOSSABOTAGEM DOS LÍDERES

“É possível conseguir alguma coisa após três horas de briga, mas é certeza de que se poderá consegui-la com apenas três palavras impregnadas de afeto.”

(Confúcio)

Todo dirigente e gestor de equipe deseja resultados. Todos falam da importância da equipe e apontam que as pessoas são importantes. No entanto, em muitas atitudes, vivem o jargão “eu não preciso de ninguém nem de nada”. Sabotam o seu próprio resultado no excesso de controle e perdem oportunidades de verem seus negócios crescerem, de as pessoas aprenderem, de a equipe se tornar autogerenciável e de usufruírem dos ganhos que estabeleceram para si e para a sua organização.

Diante do objetivo de formar um time forte e consistente, frequentemente, a sabotagem está ligada a comportamentos de comunicação áspera, confusa e de extremo controle. Os chamados “Alfas”, líderes que inspiram e conduzem a equipe com sua visão e poder de execução, podem ser sabotadores do seu próprio crescimento, principalmente quando começam a culpar as pessoas de sua equipe, e o fazem em muitas ocasiões, de forma veemente. Na busca de resultados, tornam-se extremamente críticos e exigentes com os outros, sem perceber que falta desenvolver a habilidade *coach*.

A comunicação autêntica é o itinerário que levará os líderes a conquistarem os resultados. Para tanto, é preciso desenvolvê-la. Vivemos, nas organizações, a época do e-mail e da comunicação escrita; com isto, empobrecemos o diálogo, pois a escuta e o contato com o outro vai sendo protelado. Para formar um time e agir como líder coach, é preciso dar “menos ordens” e fazer mais diálogos e orientações, deixando fluir o aprendizado contínuo das pessoas.

Quando você pensa em construir uma equipe de alto desempenho, o que vem sabotando o seu objetivo?

A liderança dos novos tempos está ligada à capacidade de se desprender dos comportamentos que sabotam o sucesso que é almejado. Muitos líderes atingiram o seu objetivo porque aprenderam a amar a si mesmos, a obter autoconfiança, a aceitarem a si próprios, a resgatarem a sua autoestima, pois somente um líder que acredita em si e capaz de deixar o outro crescer, acreditando e se comportando como quem precisa de pessoas para fazer um time vencedor.

Pense, nesta semana, sobre a sua forma de liderar as pessoas e reconheça as atitudes as quais toma contra si mesmo. O que precisa mudar?



JOGANDO PARA GANHAR OU PARA NÃO PERDER?

Dicas de Liderança Coach

“Sente-se, caminhe ou corra, mas não hesite.”
(Provérbio)

A coragem faz parte da alma dos empreendedores. Na pesquisa “Empreendedor quântico”, realizada pelo Método Quantum, num estudo de 4 anos, é apontado que os melhores líderes brasileiros têm um estilo de ação proativa, uma comunicação mais aberta e persuasiva, agindo com agilidade e com certa liberdade em relação a regras rígidas. No mundo esportivo, é perceptível que muitos times jogam para não perder. No futebol, até determinados empates são comemorados, como se fossem vitórias. Também no mundo organizacional muitos estão jogando para não perder, conformando-se em demasia e/ou esperando que tudo à sua volta melhore. É preciso perseguir seus sonhos com iniciativa, pois, conforme Augusto Cury,

“ quem acredita em destino torna-se conformista, um especialista em reclamar e não um líder capaz de transformar erros em acertos, lágrimas em sabedoria, fracassos em etapas para se superar. Quantos não vivem na lama do conformismo? ”

Um empreendedor que age como líder coach não fica “amarrado” às estratégias e ao estilo que o levaram ao sucesso, mas se adapta ao aplicar um comportamento de jogar para ganhar, tomando iniciativas de crescimento. Nestes anos de crescimento do Brasil, irão vencer aqueles líderes que tomarem, agora, as decisões em relação à vanguarda da liderança no seu setor. Aqueles que “jogarem” para não perder, esperando o cenário adequado para investir no seu crescimento, irão ficar com os menores resultados.

Para jogar para ganhar, é preciso:

- ✓ Investir para formar uma cultura forte de excelência;
- ✓ Compartilhar o seu sonho de crescimento com a sua equipe e fazê-la sonhar juntos;
- ✓ Investir no desenvolvimento de si e das pessoas de sua equipe de forma continuada e obstinada;
- ✓ Parar de protelar os problemas que impedem o crescimento da empresa – ter atitude para resolvê-los;
- ✓ Focar diariamente o alto desempenho das pessoas;



Dicas de Liderança Coach

✓ Jamais deixar de investir em comunicação com os clientes internos e externos.

Observe o cenário atual, pergunte a si mesmo e reflita: o que eu posso fazer AGORA para jogar sempre para ganhar na carreira, na vida e na empresa?

Escreva a sua resposta e defina os passos de ações, com período para realizar cada passo, e continue crescendo com foco e sempre à frente.

A R T I G O 9



Dicas de Liderança Coach

MODELO GROW – DESENVOLVENDO UMA CONVERSA

*“A liderança é a capacidade de traduzir
uma visão em realidade.”*

(Warren Bennis)

O **método GROW** é um modelo criado por Sir John Whitmore, sendo de utilidade comprovada para a definição de objetivos e de ações, permitindo ao líder coach um diálogo claro e bem aproveitado com o colaborador.

No método GROW, o líder pode, em uma conversa, encaminhar os seguintes passos:

Goal – Estabelecimento de um objetivo

É neste momento que o líder faz perguntas inteligentes sobre o quê pretende o colaborador e clarifica a sua mente sobre o objetivo daquele determinado assunto ou ponto específico. É importante aprofundar no objetivo, assim como ajudá-lo a entender se o objetivo é concreto e pode ser realizado, além de como saberá que o objetivo foi atingido (indicadores).

Reality – Entenda a realidade sobre o objetivo colocado

Este passo ajuda o colaborador a entender em qual distância está do seu objetivo, ou seja, onde exatamente está em relação à meta desejada. É importante compreender a situação atual do colaborador, questionar e escutar. Entenda como o colaborador se sente, como pensa e o que o pode estar impedindo de dar um passo à frente.

Options – Definição de opções para atingir o desejado

Estabelecer perguntas para encorajar o colaborador a levantar alternativas e definir recursos para atingir a meta, além de motivá-lo com perguntas que o auxiliem a decidir sobre os passos que precisa tomar (Quando falar em recursos, veja as possibilidades como: o tempo, os materiais, os conhecimentos, as habilidades, o poder, o dinheiro etc.).

What/Wrap UP – É um plano de ações para fazer acontecer

Aqui, estabeleça perguntas para ajudá-lo a criar um plano, com passos de ação e cronograma, tendo como base a opção escolhida. Explore perguntas que ajudem a identificar o que irá favorecer a realização de cada passo ou algum tipo de dificuldade, e questões para eliminar as dificuldades. Pergunte sobre os envolvidos nas ações e com irá obter o apoio das outras pessoas.



Dicas de Liderança Coach

O método *GROW* é de fácil utilização, e o líder pode começar de qualquer um dos passos, sem ficar “preso” à sequência. O importante na conversa é que o líder compreenda o contexto e tenha o foco no colaborador e na escuta ativa, além de saber colocar perguntas poderosas para contribuir com o colaborador. Pode ser que o colaborador traga um problema (*Reality*) e o líder comece, nesta etapa, ouvindo com atenção, explorando a situação para, em seguida, ir incluindo os demais passos.

Prepare o seu treinamento esta semana e tenha conversas produtivas com seus colaboradores. Perceba como os resultados serão mais efetivos, pois, quanto mais foco colocar em uma comunicação poderosa, mais vai contribuir para a excelência de sua organização.

A R T I G O 1 0



A PROSPERIDADE AO SEU ALCANCE

Dicas de Liderança Coach

“Se as suas ações inspiram os outros a sonhar mais, aprender mais, fazer mais e ser mais, então, VOCÊ É UM LÍDER.”

(John Quincy Adams)

O que você acredita que seja **prosperidade**? O que você transmite na sua organização sobre ser próspero?

Vivemos a era do crescimento, na qual a abundância e a produção de riquezas estão presentes de forma intensa. É enorme a quantidade de novos produtos e serviços e o modo como o conhecimento está disponível e acessível. Nos últimos anos, o crescimento das oportunidades tem sido extraordinário. Para ter uma ideia desta “era de ouro”, seguem alguns dados.

✓ Em 1967, o PIB mundial era de 2 trilhões; em 2010, vai certamente ultrapassar os 50 trilhões. Praticamente, a produção de riquezas está 25 vezes maior.

✓ Em 1967, 60% da população viviam com cerca de 1 dólar por dia; em 1980, este número diminuiu para 35%; atualmente, o número estimado baixou para 20%. As pessoas estão melhorando a sua renda.

✓ O Brasil vem melhorando a sua colocação e está entre as economias que mais crescem no mundo. A classe C já representa a maior parcela da população.

Neste “novo mundo”, vivemos a época da inovação e do empreendedorismo. Segundo estudos da Fundação Dom Cabral, o caminho para as empresas obterem longevidade é crescer de forma sustentável. Quem não crescer vai “ficar pelo caminho”. Quem crescer sem sustentação também não sobreviverá.

O papel do líder neste cenário é de desenvolver estratégias criativas e de envolver as pessoas nestas estratégias. Para tanto, cabe ao líder ter uma crença positiva e fortalecedora sobre prosperidade. Ter uma visão que as oportunidades estão disponíveis e que cabe à sua organização se responsabilizar ao se apoderar de iniciativas e ao utilizar os recursos para aproveitá-las.

O desafio é identificar qual é o sonho de crescimento diante das perspectivas que estão sendo criadas e desenvolver estratégias e pessoas rumo ao sonho esperado. Para um gestor que não é realizador, mesmo em época de crescimento, existem motivos para duvidar da prosperidade. Para um líder coach, a prosperidade é uma ideia fortalecedora que é vivida todos os dias. Para um realizador, sempre há abundância e recursos disponíveis para crescer; um líder coach tem como característica sonhar e realizar.



A R T I G O 11

ELEGENDO E TOMANDO AS MELHORES DECISÕES

“A complexidade não me assusta, na verdade, ela me motiva.”

Frequentemente, o líder é colocado frente a desafios, e a tomada de decisões é inevitável. Decisão exige escolhas. Como anda a sua tomada de decisões? Qual é a base sólida na qual você faz suas escolhas?

Toda escolha precisa, antes de tudo, de ser avaliada. Um líder *coach* expande a sua mente e reconhece que não existe apenas uma alternativa. Para cada problema e situação, sempre existem possibilidades, desde que o líder não esteja com a sua mente fechada. O primeiro passo para se tomar uma decisão é refletir sobre a situação e entendê-la corretamente. Em seguida, cabe ao líder avaliar quais as possíveis alternativas para a situação. O líder pode levantar as alternativas compartilhando-as com pessoas de sua equipe ou parceiros de sua gestão, num diálogo aberto e rico em abertura de possibilidades. Sugiro, nesta fase, traçar por escrito quais as possibilidades, sem ainda se fechar a nenhuma alternativa. Apenas as considere.

O próximo passo no processo de escolha é utilizar para cada alternativa para as perdas e os ganhos. Toda escolha tem perdas e ganhos. Em determinados momentos, temos 2 (duas) escolhas que são excelentes, e levantar alguns pontos são importantes: o que perdemos em não escolher esta alternativa? O que perdemos por escolher esta alternativa? O que se deixa de ganhar em optar por esta alternativa? O que se ganha com esta decisão?

Feito isto, o líder terá mais clareza. Ao colocar tudo isto em uma espécie de balança de decisão, a eleição da melhor alternativa fica mais fácil.

Um líder será mais efetivo quanto melhor forem as suas escolhas; para tanto, é preciso ter ferramentas que contribuam, sendo capaz de conduzir a si e a sua equipe a escolhas mais coerentes com sua missão, sua visão e seus valores.



VOCÊ TEM UMA FÁBRICA DE LÍDERES?

“O modelo de liderança anterior funcionou bem até o fim do século XX, mas já foi superado faz dez anos.”

(César Souza)

Você compra produtos, contrata pessoas, fabrica e/ou vende, faz definições de tarefas, entretanto, e quanto a desenvolver pessoas para serem líderes? Quantos líderes existem em sua organização? O quanto você está formando líderes?

Para ser um líder iluminado e agir como um líder *coach*, é preciso mais do que formar seguidores, ou seja, um autêntico líder *coach* desenvolve pessoas por meio de uma causa que compensa ser seguida. Responda sinceramente: realmente, quantos líderes têm na sua organização?

Você tem projetos na organização porque tem líderes, e ter-se-ão mais projetos quanto mais líderes você tiver. Tenha a certeza de que cada líder precisa de um substituto, então, se tem apenas você como líder, comece a se preocupar, porque as empresas vencedoras e sustentáveis serão aquelas que tiverem líderes.

Neste instante, você pode estar se perguntando: o que eu faço?

A primeira dica é identificar com clareza a potencialidade das pessoas e criar um plano para desenvolver a liderança na sua organização. Abandone o mito de que há pessoas que nasceram para liderar e outras não. Em todos os estudos, os especialistas apontam isto como mito. Definitivamente, não existe DNA de liderança. Um dos medos pode estar dentro de você, causando dificuldades para delegar. Não tenha receio em perder o poder, mas saiba desenvolver. Invista na liderança de seus potenciais líderes, em treinamentos de alta performance, monte um plano de ação e acompanhe o desenvolvimento dessas pessoas, oriente e delegue, vá oferecendo autonomia e, sobretudo, transfira confiança. Inspire pelos valores mais profundos.

Construa líderes e sua organização terá raízes profundas que tornarão o seu negócio muito sólido ao longo dos anos. Torne a formação de líderes a sua prioridade, e os melhores estarão com você.



A R T I G O 1 3

MINEIROS E SUAS LIÇÕES DE LIDERANÇA

“Acredito que, em última análise, a função do líder é espalhar esperança.”

(Bob Galvin)

As organizações passam por situações de caos. Certas organizações são um caos. Diversas organizações não se desenvolvem por falta de uma liderança efetiva. O milagre que presenciamos no deserto chileno aponta um novo caminho de liderança, planejamento e condução de pessoas. É no deserto e na profundidade de um desastre que os ensinamentos borbulham e podem mudar os rumos e a forma como as pessoas olham para o que de fato é sucesso.

✓ Um líder é um semeador de esperança

O que manteve a possibilidade do resgate dos mineiros foi a esperança presente no coração de cada um. O líder soube manter isto firme ao longo dos dias. Líderes autênticos fazem as pessoas experimentarem a esperança. Sabem fazer perguntas para ajudar as pessoas a sentirem um futuro melhor. Permitem que as pessoas possam sonhar e desejar um futuro melhor. O líder não fica preso à situação atual, mas tem a visão da situação desejada.

✓ Na pluralidade, é possível organizar

Os mineiros eram diferentes entre si. Existia a pluralidade de pessoas, entre contratados e trabalhadores temporários. O diferente não foi barreira para a união. O diferente agrega. Muitos líderes pensam que precisam ter pessoas “à sua cara”. Na pluralidade, a possibilidade de crescimento é maior. A compreensão interna dos mineiros de que a organização era a única possibilidade para se manterem vivos foi decisiva. Os líderes precisam compreender que as pessoas são inteligentes, que podem deixar seus talentos se manifestarem; com pensamentos diversos, podem se desenvolver, enfim, tudo é possível quando todos podem participar e se sentir valorizados.

✓ Uma equipe é uma orquestra

Tarefas bem divididas. Um mineiro dando força para o outro nos momentos mais difíceis. Os recursos escassos muito bem administrados. Que lição de administração! A orquestra dos mineiros nos ensinou que, quando todos se comprometem a fazer a sua parte, tudo é possível ao resultado. Para sobreviver e crescer, as pessoas e as organizações são

convidadas a agirem em equipe. O comportamento de compromisso é essencial. O amor deve superar o egoísmo. A partilha dos dons é o foco principal. A sintonia é desenvolvida. O conflito amadurece.



Dicas de Liderança Coach

✓ A estratégia é vivenciada

Todo o processo de planejamento envolveu diversas pessoas e ideias. O Chile teve a humildade de ouvir técnicos de outros países. Houve plano A, B e C. Todos os detalhes foram pensados, sejam eles técnicos ou emocionais. Cada passo foi planejado. A estratégia foi uma experiência de vida, e não um simples escrito. Líderes precisam ser mestres em estratégia e em envolver o seu pessoal. Você tem estratégias? Existem planos A, B e C?

✓ A fé é um elemento imprescindível

A fé promove o milagre. No deserto, tudo é seco. O deserto proporciona ao homem pensar sobre si. É lá no fundo que se gera o autoconhecimento. Sem fé, não se prossegue. Líderes são pessoas de fé. São positivos. Quando a noite escura das crises e das dificuldades aparece, é a fé que o mantém firme.

O exemplo dos mineiros nos mostra que sempre somos convidados a renascer para o melhor. Todos os dias. No caos, podemos aprender uma experiência que pode fazer o milagre do nosso potencial despertar. O autêntico líder sabe passar pelo “deserto”, reencontrar a liderança de si mesmo, transmitir esperança para que as pessoas acreditem que podem ser melhores e, sobretudo, são focados no bem comum. A experiência do deserto do Atacama mudará em muito a forma de as empresas olharem para a liderança, para as pessoas e para a experiência do que realmente é o sucesso.



A R T I G O 1 4

A FORÇA DA AÇÃO

“Saber não é suficiente; temos que aplicar. Ter vontade não é suficiente: temos que implementá-la.”

(Goethe)

Uma das características que marcam as pessoas de sucesso é a capacidade de ação. O estilo moderno de conduzir desafios, problemas e projetos, está no dinamismo de fazer acontecer. Nas organizações, existem muitos líderes que não se movem para realizar o que é importante e prioritário. O líder *coach* é, por essência, um realizador. Gostaria de convidá-lo para uma reflexão: das análises que foram feitas e das ações que realmente precisam ser realizadas, qual o percentual de ações que foram efetivamente implementadas? Qual o percentual de ações que foram proteladas?

O ponto a se considerar é que protelar uma ação advém da baixa importância que oferecemos a ela. Quanto mais importante consideramos uma ação, maior será a prioridade que daremos à sua efetiva execução. Normalmente, desculpas comuns como o “tempo” aparecem. A verdade é que nossa mente não está realmente considerando a ação como importante. A pergunta, neste caso, é o quanto esta ação pode afetar nosso desempenho a curto, médio ou longo prazo. O que se ganha ou o que se perde em não executar AGORA esta AÇÃO. Enquanto alguns líderes pensam, outros entram em ação.

Os resultados futuros são provenientes da capacidade de fazer o que precisa ser feito agora. Então, convido-te a avaliar quais ações importantes está protelando e como pode tomar a decisão de realizá-las. Monte o seu plano de ação com as suas estratégias e “mãos à obra” com a técnica do TBC – tire a bunda da cadeira.

Faça o que precisa ser feito e transforme ideias em realizações, utilizando todos os recursos disponíveis ou buscando recursos onde for preciso.

A R T I G O 15



DESPERTE NO OUTRO UMA IDEIA FORTALECEDORA

Dicas de Liderança Coach

"A maior descoberta da minha geração é a de que o ser humano pode alterar a sua vida, alterando os seus pensamentos."

(William James)

Esta pode ser uma semana diferente. Diferente é o modo como decidi olhar para estes à minha volta.

Esta será uma semana diferente. Quais pensamentos fortalecedores irei disparar nas pessoas da minha equipe?

Vou prestar atenção por alguns segundos nestas pessoas. O que realmente estão me dizendo e o que limita o seu desempenho?

Após a atenção, a empatia dos primeiros segundos. Os segundos podem transformar. Uma pergunta inteligente também.

Após a empatia, vou perguntar: qual a maior alegria da sua vida?

Quero ouvir histórias: fale-me de suas conquistas.

Quero anexar: existem lembranças positivas na memória capazes de serem resgatadas. Ao trazê-las para o agora, podem servir de força para se desenvolver novas conquistas.

Quero uma semana diferente. Decidi fazer meu time ter a ideia fortalecedora de que seremos campeões. Optei em ser um time, e não um grupo. Caminharei para resgatar o potencial das pessoas. Decidi ouvir para construir. Decidi disparar novamente a experiência da autêntica liderança *coach*. Decidi fazer o outro sonhar comigo. Optei pelo poder do coração. Estou ouvindo dentro de mim a energia que me impele a fazer algo diferente. Vou seguir esta voz. É a voz da paixão.

Qual a paixão que move o outro? E eu tenho uma CAUSA para oferecer além do salário?

Sei o que escolher neste momento. Já o fiz.



A R T I G O 1 6

O MILAGRE DO POTENCIAL

"Muitos de nós construímos uma prisão para nós mesmos e, depois de ocupá-la por um determinado período, acostumamo-nos às suas paredes e aceitamos a premissa falsa que ali nos achamos encarcerados por toda a vida. Assim que essa crença se apodera de nós, abandonamos a esperança de fazermos mais de nossas vidas e de chegarmos a dar aos nossos sonhos qualquer possibilidade de realização."

(OG Mandino)

Um líder reconhece que as pessoas são melhores do que parecem. No entanto, as pessoas carregam consigo pensamentos de que não são tão capazes. Há muita gente na nossa organização que desiste de si próprio, ou seja, seu amor e autoestima, em relação a si mesmos, estão abaixo do padrão. Isto afeta os resultados muito mais do que se imagina.

É dentro da pessoa que está uma enorme quantidade de pedras raras e preciosas. A pedra preciosa da autoconfiança, da coragem, da excelência, da autoestima, da motivação, entre tantas outras. Toda vez que uma pessoa começa a se valorizar mais e a acreditar em si, o milagre acontece. O milagre do potencial.

Qual o milagre que você, como líder, está realizando com as pessoas de sua equipe?

Não sei se você é daqueles que reclama de sua equipe, mas saiba que ninguém mantém esta situação a não ser você mesmo. Isto não é uma prisão que você precisa continuar a aceitar. Se fosse diferente, como seria?

Muitos tesouros interiores precisam ser encontrados pela própria pessoa. Nosso papel será sempre ajudar a resgatar o melhor dos outros, onde quer que se esteja. Neste mundo de "concreto", é preciso líderes diferenciados e especiais, que saibam resgatar o potencial das pessoas. Quando você assume sua responsabilidade diante da vida e assume seu papel como líder, entende claramente que tem o dom de "operar milagres". Leve esperança à vida das pessoas e irá resgatar o maravilhoso talento presente dentro de cada um que, muitas vezes, se encontra escondido.

Descubra esta semana como pode ter um diálogo milagroso com 5 pessoas, e perceba como isto pode ser transformador para você e para cada uma destas pessoas.



CAMINHOS

“Quando seguir pelo caminho da vida, você verá um grande abismo. Pule. Ele não é tão grande quanto você pensa.”

(Joseph Campbell)

O seu diálogo interno produz qual tipo de emoção? Quando você diz que, em 2011, precisa atingir esta meta, o que passa no seu pensamento e, em seguida, na sua emoção? Este fluxo natural é que vai determinar a sua conquista. As grandes metas começam a ser vencidas dentro de nós.

No “apagão” de líderes no qual vivemos, a questão passa por não assumir a responsabilidade e ter uma mentalidade carregada de problemas, num diálogo “agressivo” do líder com ele mesmo: qual o problema comigo? Já tentei e não estou conseguindo! Lembre-se: tentar é o fracasso.

Procure estabelecer um diálogo fortalecedor consigo e estabeleça: quais os caminhos que tenho para a solução? A dor de ficar da mesma forma pode ser confortável, e um diálogo de acomodação começa a te dominar. Levante-se! Ficar parado ou voltar não é a solução.

Feche os olhos e faça o seguinte exercício: você está diante de Deus e Ele te criou para estar melhor do que é agora. Ele te deu um presente e, ao abri-lo, você encontrou um quadro em branco com o seu futuro, escrito apenas novembro de 2011; Deus te pediu para começar a visualizar neste quadro o que quer ser, fazer ou ter nesta data. Ele te dá este presente agora, no entanto, você é quem deve pintar o quadro que trará o melhor. Em novembro de 2011, Ele aparece a você e te entrega o seu quadro. O que vê neste quadro?

Em seguida, abra os olhos e escreva exatamente o que vivenciou; coloque no papel as suas metas e determine o que vai fazer diferente para chegar lá.

Quais são os caminhos que te levarão a realizar o propósito para o qual foi tecido no seio materno?



A R T I G O 1 8

TRANSFORMANDO O SONHO EM REALIDADE

"As coisas não mudam; nós mudamos."
(Henry David Thoreau)

Qual o seu grande sonho?

Um líder *coach* precisa escrever o seu grande sonho. Tudo começa pelo sonho. Quando pensamos primeiro como pode ser tão difícil atingi-lo, a nossa mente deixa as "limitações" sucumbirem à visão da nossa grande meta. Resgatar dentro de si a grande meta é o grande segredo dos vitoriosos.

No livro Milionário-minuto, os autores Mark Victor e Robert Allen revelam 3 pontos para transformar sonhos em realidade em apenas 90 dias.

Primeiro: UAU Agora

Faça e decida dentro de você, AGORA, o que deseja em relação à sua grande meta. Na luta interna entre o self 1 e o self 2, é preciso silenciar o resmungão interior. O Uau Agora é atuar sobre o estado mental, no qual, preocupações e temores não têm espaço. Portanto, tenha uma visão clara do que deseja e entre na virtualização do seu sonho. Virtualização é trazer o futuro para o agora e se permitir "tomar posse" do seu sonho. É ver, sentir e tocar, através da mente, o seu estilo de vida ideal por meio da realização do seu sonho. Torne a sua visão um hábito, todos os dias, em tudo o que fizer. Tenha FOCO.

Segundo: O vencedor interior

Estabeleça uma conexão com o seu coração. O seu sonho precisa penetrar neste terreno que só você consegue. A voz do coração é aquela que dá a certeza. Escute a voz interior do seu coração e faça a conexão com a sua mente, pois o mentiroso do resmungão interior vai continuar querendo falar na sua mente. Esclareça um forte senso de propósito e, do seu coração, irá germinar a iluminação necessária para atingir o seu sonho.

Terceiro: Tenha um time dos sonhos

Faça uma aliança com mentes especiais que irão contribuir para que você chegue lá. Pessoas que, juntamente com você, possuem um propósito maior de missão. Pense em

6 (seis) pessoas que, aliadas a você, sejam capazes de contribuir com o seu sonho para que, juntas, possam chegar lá. Pessoas com metas que direcionem para o propósito em comum.



Dicas de Liderança Coach

Lembre-se: seus sonhos precisam ser maiores do que os seus medos.



A R T I G O 19

VALOR DE UM LÍDER CAMPEÃO

“Todo momento é especial para quem tem a capacidade de reconhecê-lo como tal.”

(Henry Miller)

Um líder perpetua seus resultados quanto age com um profundo senso de propósito. Um exemplo desta liderança com resultados é o do técnico Muricy Ramalho, campeão brasileiro pelo Fluminense em 2010 e tetracampeão como técnico no Brasileirão. Os primeiros pontos a serem destacados são a sua entrega ao time e a formação de um elenco unido e focado na conquista. Este ano de 2010, no meio de sua caminhada, recebeu o convite para ser técnico da seleção brasileira para a Copa de 2014. Um sonho de todo técnico. O que nos fez admirá-lo mais ainda foi o seu exemplo de compromisso e de lealdade ao projeto que havia assumido no Fluminense. O seu valor e o senso de propósito falaram alto e, com “dor e pesar”, recusou o convite da seleção. Na sua decisão, optou em fazer o que, segundo ele, foi o certo. Mais do que nunca, o gesto conquistou a sua equipe e a crescente admiração de todos. Um líder precisa ter congruência nas escolhas. O time necessita de um líder que inspire confiança. As suas atitudes como líder estão inspirando a confiança do seu time?

A formação de um time vitorioso continua com a “autoridade” do líder em ser positivo e ter a capacidade de executar uma disciplina com método. Um processo que funcione e que seja compreendido por todos. Vitoriosos têm um método claro de atuação. Pode não agradar a todos, mas é preferível ter um método a não ter nenhum. Você tem um método claro no qual todos compreendem o processo?

O valor de um campeão está no seu senso de propósito e de transformar coadjuvantes em atores principais, fortalecendo a sua confiança nas pessoas. Muricy soube utilizar o talento de cada atleta porque sempre esteve atento ao valor de cada um e ao seu potencial. Um time campeão se faz com um elenco de atitude campeã.

Nesta semana, avalie a sua liderança e se pergunte:

- ✓ Estou agindo com propósito e o meu time reconhece isto em mim?
- ✓ Estou inspirando confiança nas pessoas e estou confiando em meu time?
- ✓ Há um método claro e os processos estão fluindo na organização?
- ✓ A disciplina tem existido e nos ajudado a chegar aos resultados?
- ✓ O que posso ser e fazer diferente para inspirar meu time?



UM EXEMPLO DE LIDERANÇA COACH - OS DETALHES QUE VALEM OURO

“É preciso cuidar dos detalhes muito mais do que os outros achem necessário...”

Um líder faz a diferença quando presta atenção às pessoas e sabe fazer a conexão exata entre a estratégia e o potencial de sua equipe. Assim é que, ao perceber a atuação do técnico de vôlei Talmo de Oliveira não deixei de constatar a sua habilidade *coach* de perceber o cenário do jogo e tomar decisões rápidas e acertadas. Muitos líderes não prestam atenção aos detalhes à sua volta; cada detalhe é fundamental para o sucesso de uma equipe. Grandes líderes sabem fazer a equipe atuar de forma integradora, sem muito “barulho” ou “estrelismo egoísta”; atuam como empreendedores que agem com inteligência, pró-atividade e liderança coach com foco no desempenho das pessoas. Você compreende os detalhes que estão fazendo a diferença nos seus objetivos e está cuidando em ajustá-los?

Na sua atuação, o técnico Talmo vem demonstrando que sabe a hora acertada de apoiar e acreditar no atleta, passando confiança a um “reserva coadjuvante” que acabou de entrar para se transformar em um jogador fundamental para mudar a dinâmica de um jogo; a orientação decisiva ao atleta que vai dar o saque para colocar a bola em “determinado lugar” do território inimigo; a dica preciosa ao atleta que está sendo bloqueado no ataque; o pedido de tempo certo para retomar o controle do jogo e “quebrar o estado emocional” do outro time ou sacador; a palavra de correção colocada no momento exato; enfim, uma série de detalhes preciosos que fazem a diferença, sob a pressão de um jogo de vôlei, e que, para alguns, passam despercebidos. É com a sua forma de liderar que o time vem conquistando resultados e liderando a atual Superliga. No mundo de hoje, precisamos de líderes que cuidam de detalhes, conhecendo a fundo o seu segmento de atuação, estudando o cenário para se antecipar às tendências, conhecendo profundamente o seu time e a capacidade de cada um, demonstrando confiança ao oferecer uma tarefa para um integrante e, sobretudo, tendo a habilidade coach de extrair o melhor de sua equipe, proporcionando, quando for necessário, as orientações preciosas que irão fazer a diferença no desempenho.

Os detalhes são fundamentais para colocá-lo próximo de sua equipe e não ser surpreendido pela frase “não compreendi o que você queria”. O propósito de um líder é contribuir eficazmente para o desempenho máximo das pessoas; para tanto, é preciso conhecer e passar confiança a todos os integrantes de sua equipe... Detalhes que valem resultados acima da média. Como pode atuar como líder para cuidar dos detalhes muito mais do que os outros achem necessário?



Dicas de Liderança Coach

A R T I G O 2 1

A ESPIRITUALIDADE E O LÍDER COACH - É PRECISO NASCER DE NOVO...

2011 anos atrás... Um grupo de Reis Magos seguia uma estrela, a luz que trazia a boa nova: o nascimento de um salvador! Não importavam as dificuldades de um deserto ou as más intenções de um rei. Tudo é ganho quando se deseja chegar a um objetivo claro, no qual, a esperança é que conduz a caminhada. Um líder é feito de esperança e é carregado da constante renovação do seu coração. Você diria que está seguindo esta estrela ao encontro da boa nova em sua vida?

É na fragilidade que se manifesta a força do alto. O quanto você reserva em seu coração de amor, de perdão e de esperança para esta semana? O quanto pode parar para meditar e agradecer às bênçãos concedidas na sua vida e na sua empresa?

Um líder sabe nascer de novo... Assumir uma nova atitude diante da convocação para ser uma pessoa iluminada, que é exemplo vivo de construção da excelência, diante de um mundo que esqueceu o sentido da palavra amor incondicional, da entrega total e da esperança de um mundo melhor. Os autênticos líderes escutam o “sussurro do alto”:

“ Deus sempre fala com você em um Sussurro. Assim, neste momento... O Universo está suspirando para você sobre seu trabalho... Está sussurrando sobre seus filhos... Sobre seu relacionamento. Se eu fosse você, levaria o sussurro a sério. Porque, depois do sussurro, você sente um baque na testa... Um baque na cabeça é uma mensagem tentando penetrar em sua mente. Se você não prestar atenção, acabará com um grande problema. Então, o que tento fazer é entender com o sussurro. Sua vida está suspirando para você agora. O que ela está dizendo? ”

Penetre no seu terreno mais profundo e deixe a boa notícia nascer em seu coração... Ela está nascendo a cada milésimo de segundo... Uma mensagem de esperança... Você é especial e, à sua volta, existem pessoas que precisam de um líder como você, um construtor de esperança.



TUDO É MAIS SIMPLES DO QUE PARECE

“Comece por fazer o que é necessário, depois faça o que é possível e, em breve, estará fazendo o que é impossível”

(S. Francisco de Assis)

O complexo está na moda. Lembro-me do gerente Artur, que adorava fazer processo de recrutamento e de seleção em busca do extraordinário e do “perfeito vendedor”. O Artur sempre vivia procurando. Não sei se terminou de procurar. O extraordinário do Artur era o complexo. Falar difícil. Fazer difícil. Com o Artur era assim: sempre ter experiência; e o cara precisava estar pronto. Este negócio de formar gente, de dar oportunidade para a “prata da casa” e de lidar com inexperientes era coisa muito óbvia. Artur era um daqueles gerentes que só pensavam em curto prazo... Agora e pronto! Você conhece algum Artur?

Muito do que falta aos líderes atuais chama-se simplicidade. A palavra simplicidade é formada por dois vocábulos de origem latina: *sin*, que significa único, um só, e *plex*, que quer dizer dobra. A simplicidade requer ser único e não ficar inventando várias facetas. Tudo é mais simples do que parece para aqueles que irão encontrar resultados. Estou falando de resultados sustentáveis. Para ter uma equipe campeã, ofereça oportunidades de desenvolvimento. Aprenda a transformar uma pedra bruta em pedra preciosa... Comece a reconhecer os dons que estão nas pessoas que trabalham com você, a dar oportunidade à atitude e ao projeto de vida dos inexperientes, e não somente à experiência das pessoas. Por outro lado, valorize a experiência, mas identifique a paixão e o desejo de crescimento da pessoa. Cuidado com o complexo, ou melhor, com a postura complexa.

Tudo na vida é muito mais simples do que parece.... Manifesta-se no sorriso respeitoso com o qual um colaborador atende a um cliente, no espírito de equipe que supera o individualismo, na paixão de um novato em aprender e poder crescer na empresa, no otimismo que se revela na simplicidade de uma frase, na garra que se configura quando o resultado aparenta adverso...

O que precisa simplificar em sua vida para que tudo fique mais fácil? Pense nisto na próxima vez em que for falar com a sua equipe, de modo bem simples.



Dicas de Liderança Coach

A R T I G O 2 3

DESPERTE A SUA INSPIRAÇÃO E TRANSPIRE REALIZAÇÃO

“Um homem é aquilo que pensa ao longo dos seus dias.”

(Ralph Waldo Emerson)

Um das habilidades fundamentais para a liderança é a sua capacidade de se comunicar bem com as pessoas e de inspirar as pessoas para a ação. Para inspirar os outros, é preciso primeiro se inspirar. A inspiração advém de alguns elementos interiores que fazem parte do íntimo de um líder. Eis algumas dicas para a sua inspiração:

✓ Paixão pelo projeto

Seja no negócio, na vida pessoal, por meio de uma ideia ou de um projeto, é preciso ter paixão incondicional. A paixão absorve e consome qualquer falta de foco e as emoções negativas relacionadas à baixa autoestima. Quando você está apaixonado, o seu projeto se torna um hábito, todos os dias. O quanto de paixão você possui dentro de si?

✓ Visão de fé

Líderes que inspiram são visionários com fé inabalável em suas ideias. Acreditam positivamente que irão conquistar o que desejam. As pessoas à sua volta conseguem perceber a sua fé inabalável nos seus projetos? Isto fica visível na sua fala, na sua expressão e nas suas atitudes?

✓ Atitudes inspiradoras

Nada mais impulsiona uma pessoa do que sentir que seu líder tem atitudes que inspiram para a ação. O exemplo é a melhor forma de se comunicar. Quais são as atitudes que precisa ter e que irão ao encontro do seu projeto? O que precisa rever e retomar esta semana nas suas atitudes?

✓ Lembre-se: quem é “grande nas pequenas coisas também o será nas maiores...”

Um líder coach é um comandante que inspira as pessoas; para tanto, quanto mais sugar para dentro de si o ar puro dos seus propósitos, mais poderá transpirar atitudes vencedoras que tornarão possível a realização dos seus objetivos. A comunicação efetiva, de alto padrão e fortemente inspiradora, é fruto da capacidade de inspirar a si próprio. Líderes mudam um cenário de desafios por meio de sua palavra quando saboreiam, no seu coração, cada palavra que pronunciam, quando transformam dificuldades em trampolim

para as conquistas, quando vivenciam suas frases inspiradoras e, sobretudo, são originais. Líderes inspiradores são reconhecidos quando falam, porque a sua voz é sincera, gratuita e repleta de vivacidade. A voz dos líderes inspiradores chega ao coração dos seus.



Dicas de Liderança Coach

Para a sua reflexão:

O que me inspira na vida?

O que me inspira no meu atual trabalho (ideias, projetos, desejos de conquistas etc.)?

Como eu deveria me comportar para ser mais inspirador para a minha equipe?

Ao fazer esta reflexão, neste artigo, o que de fato vou fazer de imediato para ser mais inspirador?



A R T I G O 2 4

A SABOTAGEM DAS METAS - NÃO OLHE PARA TRÁS...

*“Escolha uma estrada
E não olhe, não olhe prá trás.”*

(Capital inicial)

Na mitologia grega, os heróis sabiam que não podiam olhar para trás ou seriam punidos pelos deuses. Orfeu, ao ganhar permissão para resgatar a sua amada Eurídice do mundo das sombras, recebeu uma ordem clara: “não olhe para trás enquanto não transpuser os limites do Hades”. No entanto, ao ver a luz do sol, ele olhou para trás para ter a certeza de que sua amada o acompanhava; neste mesmo instante, a sombra tomou a sua amada e ela voltou imediatamente ao mundo das sombras. Na história de Sodoma, no antigo testamento, Deus, ao destruir a cidade, salvou Ló e sua família e recomendou que ninguém olhasse para trás para ver o que estava acontecendo. No entanto, a mulher de Ló olhou para trás e se transformou numa estátua de sal. Deus tirou a mulher de Ló de Sodoma, mas a mulher de Ló não tirou as suas ideias limitantes de dentro de si.

O quanto você está olhando para trás quando deveria avançar rumo às suas metas?

Saber o que precisa ser feito e desejar atingir as metas mais intensas sempre está presente no âmago, no entanto, frequentemente, as ideias limitantes e os sentimentos negativos impedem de avançar a passos firmes. É uma barreira que surge e que se transforma em um enorme empecilho, um “não” que dispara internamente a frase limitante: “isto não vai dar certo”. Logo, um sentimento negativo faz moradia no coração, sendo que, imediatamente, um passo é dado para trás. Em um dia, acorda-se confiante e fazendo “juras de amor” ao seu objetivo; ao final do dia, vai dormir sentindo-se fraco para continuar, acomodado em demasia ou mesmo não se sentindo merecedor dos ganhos. Nesta disputa interior das perdas e dos ganhos, o melhor é ouvir a voz amiga do sábio interior e não olhar para trás. O sábio da voz que sussurra uma frase que suscita um sentimento de confiança, uma ideia corajosa, uma emoção positiva e uma força vivaz capaz de vencer até a mais sólida crença limitante que a nossa voz inimiga pronuncia subitamente. É uma força motriz fortalecedora que impulsiona velozmente, na certeza quase transcendental de que este desafio será vencido, sem olhar para trás...

Olhar para trás quando se pode deixar um bom legado, olhar para trás como se o passado de culpas impedisse a construção de um presente melhor, olhar para trás para se sabotar e recuar nos avanços do comportamento... Olhar para trás? Jamais! Por uma simples razão: Deus oferece, todas as manhãs, o milagre de uma nova vida e a imensa oportunidade de, por meio do desenvolvimento do potencial de si e do outro, se aproximar da perfeição

e da excelência. Definitivamente, você, eu e todos nós, em nenhum momento, nascemos para olhar para trás... Viva o caminho que se faz caminhando.



Boa semana e não olhe para trás... Acredite nos seus sonhos.

Dicas de Liderança Coach



A R T I G O 2 5

ATTITUDES DE SABEDORIA

“A felicidade a gente não alcança com grandes golpes de sorte que podem ocorrer pouquíssimas vezes na vida de uma pessoa, mas com pequenas coisas que a gente faz todos os dias”.
(Benjamim Franklin)

A história bíblica relata que Salomão, ao assumir o trono, recebeu a visita de Deus em um sonho no qual Ele lhe perguntou o que queria receber. Salomão pediu que o seu reinado fosse de sabedoria. A sabedoria permite ao líder fazer mais perguntas inteligentes e dar menos ordens. A sabedoria constrói a prosperidade. No poder das perguntas inteligentes, é possível encontrar alternativas, contribuir com o desenvolvimento das pessoas, trilhar o caminho de soluções eficazes e transformar o conhecimento em ações aplicáveis.

Certa vez, duas mulheres foram até Salomão para resolver uma séria questão. As duas mulheres tiveram um parto na mesma casa e um dos dois filhos veio a falecer; as duas diziam ao rei que o filho vivo era seu. Na sua imensa sabedoria, o Rei Salomão disse que iria dividir o filho em duas partes e que cada uma teria uma parte; no entanto, a mãe verdadeira reagiu imediatamente dizendo que pudesse dar o filho à outra mãe. Foi esta a resposta que Salomão queria para solucionar o desafio, pois sabia que a verdadeira mãe jamais deixaria o seu filho morrer.

Todos os dias, os líderes encontram-se diante de diversos desafios, pequenos e grandes, a serem solucionados. Muitos são vistos como problemas, quando deveriam ser vistos realmente como desafios. A forma e o conteúdo único da resposta impedem uma autêntica dialética no mundo corporativo, reduzindo as opções e diminuindo a possibilidade de desenvolvimento das pessoas. É uma resposta pronta e imediata; é uma ausência de um diálogo sábio que poderia ser eficaz na resolução de problemas por parte dos colaboradores; um cenário ineficiente quanto a uma mentalidade de soluções que realmente resolvam as questões centrais.

Ser sábio é ser um eterno aprendiz, usufruindo dos diversos treinamentos disponíveis. Ser sábio é colocar em prática todos os treinamentos já realizados; é implantar as ferramentas de gestão aprendidas; é fazer perguntas poderosas por meio de um diálogo aberto; é escutar para compreender; é tomar decisões após encontrar e avaliar alternativas. Ser sábio é acreditar no potencial das pessoas e ser um incentivo à sua

evolução, sem receio de deixar o outro crescer. A sabedoria desenvolve-se em cada aprendizado da vida.



Dicas de Liderança Coach

A sabedoria é um dos pilares da liderança *coach*. A sabedoria é de um tamanho inesgotável, como o universo. Sabemos que o universo é imensamente maior, todavia, não temos ideia da sua medida. À medida que se evolui na busca do seu tamanho é que vai se descobrindo todo o seu encanto. Assim, o líder coach tem, ao seu alcance, uma imensa possibilidade de evolução contínua, desde que decida, dentro de si, ouvir a voz amiga e positiva que ecoa para um modelo mental sempre aberto ao novo e ao diferente.

Boa semana, com muita sabedoria!



Dicas de Liderança Coach

A R T I G O 2 6

QUE PREÇO TERÁ QUE PAGAR PARA ATINGIR AS SUAS METAS?

“A meta de um líder não é uma mera explicação ou esclarecimento, e sim a criação de significado.”
(Warren Bennis)

O que garante a você manter-se focado até o final nas suas metas?

Esta é uma pergunta que sempre incomoda meus clientes em uma sessão de coach. A vida é feita de escolhas, e toda escolha é acompanhada de perdas e de ganhos. Muitas pessoas passam a vida inteira sem realmente descobrir o que querem, e a ausência de um forte senso de propósito acaba minando a plenitude para a qual se foi criado.

Um líder precisa descobrir o que realmente precisa ser, ter e fazer, clareando a construção de uma equipe de alto valor. Ao tomar consciência disto, o líder depara-se com diversos desafios, entretanto, muitos se perdem sobre o como produzir as transformações nas pessoas necessárias ao desempenho da equipe. Ao se perder, recua-se no foco. Neste momento, é preciso levantar as perdas e os ganhos. A compreensão de que toda meta tem um preço que você tem de estar disposto a pagar é fundamental para a sua autoconsciência, se realmente deseja tomar esta decisão rumo aos seus objetivos. Neste ponto, sugiro a análise de perdas e ganhos. Coloque a sua meta em uma folha de papel e responda, nesta sequência:

- ✓ O que vou perder se não atingir esta meta?
- ✓ O que perco se obtiver isto?
- ✓ O que ganho se não atingir esta meta?
- ✓ Quais os meus ganhos se atingir esta meta?

Obviamente, em uma primeira análise, a pessoa vai dizer que não vai ganhar nada se não atingir esta meta. Pense bem! Uma meta exige foco, atenção e concentração, mas, acima de tudo, que você faça as pequenas ações com um comportamento direcionado para realmente chegar lá. Há líderes que colocam apenas 60% na conquista de suas metas, o que, dependendo do tamanho do desafio escolhido, não será suficiente. O que pode ser feito diferente para atingir a meta?

Em uma partida de futebol, um grande time pode jogar apenas 60% do seu potencial em um jogo “teoricamente” fácil, e os jogadores acabam por “jogar o suficiente”, já que o

desafio não é tão grande; assim, podem ganhar facilmente ou, quem sabe, serem surpreendidos pelo adversário e virem a perder a partida. Ao enfrentar um time mais qualificado, este time pode melhorar o seu desempenho e jogar com 90% do seu potencial, no entanto, pode ser insuficiente para vencer o clássico. Tudo depende de o quanto a equipe está preparada para jogar no seu limite. Um simples jogo contra um adversário menos qualificado não é o jogo em si, mas o que sempre está em jogo é o propósito maior de agir como time (e não como grupo) e ter o olhar na conquista do campeonato. Quem é grande nos pequenos desafios também o será nos grandes desafios.

Você e o seu time estão dispostos a pagar o preço para a conquista das metas estabelecidas?



Dicas de Liderança Coach



A R T I G O 27

DICAS DE SUCESSO DO LÍDER COACH BRIAN TRACY

"Há um recanto no universo que você pode ter certeza de podê-lo melhorar, e esse é seu próprio eu".

(Aldous Huxley)

Esta semana apresento as dicas de sucesso aos líderes pelo coach mundialmente reconhecido Brian Tracy.

1. **LÍDERES SÃO FEITOS:** é a necessidade de conhecimento, de prática e de repetição.
2. **LIDERANÇA É CONFIANÇA E TUDO O MAIS É CONSEQUÊNCIA:** os líderes possuem seguidores que os seguem quando eles fazem e vivem pelos valores. Viver pelos valores e pelo exemplo.
3. **LÍDERES PENSAM EM LONGO PRAZO E NAS COISAS BOAS:** desenvolver a fé em relação à expectativa sobre a sua vida e sobre o futuro.
4. **LÍDERES DOMINAM O MEDO:** estimular o domínio do medo por meio da coragem. Coragem é saber lidar com o medo. Medos são falsas evidências que aparentemente são reais.
5. **LÍDERES TRATAM O MUNDO COMO ELE É, E NÃO COMO DESEJAM QUE FOSSE:** 20% do tempo dos gestores de uma empresa é gasto falando mal do chefe. O segredo é saber como pode ser feito de forma diferente, assumindo a responsabilidade.
6. **LÍDERES CONCENTRAM-SE EM 3 COISAS: CONHECIMENTO, RELACIONAMENTOS E RESULTADOS.**
7. **LÍDERES SENTEM FORTE DESEJO DE LIDERAR:** estar à frente e assumir riscos. Ele faz coisas e estimula os outros a fazerem coisas.
8. **LÍDERES IRRADIAM OTIMISMO:** o segredo está no tempo, no tamanho e na responsabilidade.

Isole o tempo: não permita que se construam cenários futuros negativos em relação a algo que aconteceu agora. Muitos líderes gastam mais tempo projetando o futuro negativo do que pensando em como resolver o problema agora.

O tamanho do problema: líderes especificam, e não generalizam.

Responsabilidade: o que tenho que melhorar amanhã.



Dicas de Liderança Coach

9. LÍDERES SÃO SENSÍVEIS ÀS NECESSIDADES ALHEIAS: o ser humano gosta de reconhecimento/atenção.

10. LÍDERES RECUPERAM-SE RAPIDAMENTE DOS INEVITÁVEIS REVESSOS: aprenda rapidamente com a situação e libere a energia para pensar no futuro.

11. LÍDERES POSSUEM SEGUIDORES.

12. LÍDERES SÃO CALMOS, FRIOS E CONTROLADOS QUANDO ENFRENTAM PROBLEMAS.

13. LÍDERES ASSUMEM COMPROMISSO COM O DESEMPENHO EXCELENTE: ações excelentes estão ligadas à continuidade... O sucesso não é um ponto de chegada, e sim um caminho a ser percorrido.

14. LÍDERES ANTECIPAM E PREVEEM O FUTURO: trazem o futuro para o agora e projetam o caminho.



Dicas de Liderança Coach

A R T I G O 2 8

LIDERANÇA E AS 10 REGRAS EMPREENDEDORAS

"Lidere perguntando, não respondendo. Use perguntas para entender, não para manipular. Faça perguntas abertas e reuniões sem pauta."
(Jim Collins)

Recentemente, em entrevista à **Revista HSM Management**, o consultor Jim Collins repassou a valiosa descoberta de sua nova pesquisa, na qual destaca a importância do questionamento permanente para as empresas; nelas, o líder moderno é destacado pela sua habilidade em perguntar.

Esta semana, gostaria de trazer para você 10 regras para o sucesso empreendedor:

1. BUSQUE UMA DIFERENÇA SIGNIFICANTE.
2. PENSE EM SER CRIATIVO E INOVADOR.
3. DESCUBRA E EXPLORE OPORTUNIDADES.
4. ENCONTRE RECURSOS PARA EXPLORAR AS OPORTUNIDADES.
5. DESENVOLVA UM EXCELENTE MECANISMO DE FLUXO DE CAIXA.
6. DETERMINAÇÃO PARA SUPERAR AS DIFICULDADES E OS COMPETIDORES.
7. SAIBA GERENCIAR MUDANÇAS E RISCOS.
8. CONTROLE O RESULTADO DOS NEGÓCIOS DIARIAMENTE.
9. COLOQUE O CLIENTE SEMPRE EM PRIMEIRO LUGAR.
10. ENCORAJE OPINIÕES HONESTAS.

“ Lembre-se: “*muito mais do que dar respostas, você é o homem que faz as perguntas certas - algo que é bem mais útil.*” (Marcel Telles, InBev) ”

Mantenha a sua essência como líder coach e continue sendo curioso.

Como isto funciona? Como isto é diferente? Você me ajuda a desconstruir e ver isto em partes?

Concorda comigo?



OS SEGREDOS DA QUALIDADE DE VIDA

"O preparo cognitivo é o estado otimizado no qual a capacidade de RACIOCINAR, RECORDAR, APRENDER, PLANEJAR e ADAPTAR é reforçada por certas ATITUDES, OPÇÕES DE VIDA E EXERCÍCIOS."

(Roderick Gilky)

O viver bem está na escolha interna da pessoa em optar por atitudes simples de qualidade de vida que muitos conhecem, no entanto, não entram em ação e não as praticam. Em um mundo competitivo e exigente, cada vez mais, crescem as opções de qualidade de vida, entretanto, não adianta conhecê-las e tê-las à disposição se não existir vitalidade para aproveitar cada instante.



Os 4 segredos para alcançar qualidade de vida

São quatro os segredos para se alcançar vitalidade e ter uma vida mais plena. São pequenas ações que, se praticadas, irão conduzir ao bom desempenho pessoal e, automaticamente, aos resultados profissionais.

Uma boa alimentação nos horários corretos é fundamental para o bom funcionamento do corpo. Com relação aos exercícios, muitos pensam que é preciso fazer um esforço intenso; começam realizando muitas horas de caminhadas; desistem e voltam algum tempo depois. Segundo as pesquisas, é necessário apenas 30 minutos de caminhada por dia, desde que isto seja regular. O sono de qualidade também é essencial para a vitalidade. Atualmente, 50% das pessoas não estão dormindo bem, segundo pesquisa



Dicas de Liderança Coach

do Instituto do Sono. Muitos dormem por 6 horas, quando deveriam dormir por 8 horas. É uma questão que afeta diretamente a vitalidade.

Por fim, o decisivo segredo está ligado a aprender coisas novas. As pessoas vivem na “zona de conforto” e fecham a sua mente para o desenvolvimento de novos aprendizados. É o que se chama de “expansão da mente”, vivendo um cenário que ainda não viveu. O aprendizado de coisas novas faz oxigenar o cérebro. A rotina cansa. Estar preso no seu único mundo faz a pessoa se fechar em si mesmo. O quanto está disposto a sair de si e aprender coisas novas?

Eis algumas dicas para desenvolver a sua mente e o seu preparo cognitivo:

- ✓ Brinque com afinco, aplicando-se com seriedade em atividades lúcidas.
- ✓ Desenvolva o lado esquerdo do cérebro buscando novos padrões, o que pode ser feito ouvindo opiniões diferentes da sua e se colocando no lugar do outro, pois isto ajudará na tomada de decisões.
- ✓ Leia livros engraçados...
- ✓ Tenha passatempos...
- ✓ Descubra o que está deixando de aprender...
- ✓ Tire o máximo da viagem de negócios...
- ✓ Tome nota e releia tudo mais tarde...
- ✓ Prove novas tecnologias...
- ✓ Aprenda uma nova língua ou um novo instrumento musical...
- ✓ Quando estiver em casa à noite, “esvazie a mente”, anotando tudo o que tem que fazer no dia seguinte, deste modo, estará mais tranquilo para dormir.

Para desenvolver a sua vitalidade, entre em ação com um foco claro naquilo que pretende fazer. Então, das dicas aqui oferecidas, escolha 2 ou 3 ações para aprender coisas novas e invista nelas. A opção de melhorar a sua vida sempre estará presente, tudo depende da sua escolha. Lembre-se: você merece cuidar de si.



OS APRENDIZADOS DO CARNAVAL PARA A LIDERANÇA

*“Adormeci e sonhei que a vida era alegria;
despertei e vi que a vida era serviço; servi e vi que
o serviço era alegria.”*

(Rabindranath Tagore)

A sua empresa vive os valores do carnaval?

Carnaval é tempo de alegria e de viver um momento único de magia da cultura brasileira no qual as pessoas colocam foco para viver com entusiasmo alguns momentos especiais, principalmente nossos jovens da geração Y.

Sua empresa está preparada para ser uma escola de samba campeã ou corre o risco de ser rebaixada? O que podemos aprender com o carnaval?

A alegria da festa – um líder precisa ser uma pessoa feliz e que transmita alegria para a sua equipe; que procure, todos os dias, criar um clima agradável e um ambiente alegre em sua empresa. Um líder coach é uma pessoa positiva e que constrói alegria em sua organização.

A sinergia das escolas – uma escola, para ser campeã, precisa ter uma sinergia entre os seus componentes, permitindo que todos apresentem um excelente desfile, ou seja, um conjunto harmônico comandado pela bateria. Os jurados precisam se encantar e se convencerem com a sinergia da equipe para cravar boas notas. Um líder precisa construir na sua organização uma sinergia entre os diversos setores. O líder é um comandante ativo da interação entre seus diversos departamentos, fazendo funcionar, com harmonia, a relação entre vendas, logística, crediário, marketing, produção e todos os demais setores. Quando uma empresa tem sinergia, os consumidores oferecem o seu poder de escolha, como autênticos jurados do mercado.

O compromisso – o compromisso das pessoas é imprescindível para o resultado final. As pessoas precisam ser focadas no projeto da escola, no envolvimento ativo com cada passagem na avenida e no cumprimento do prazo. Quando uma escola passa do tempo na avenida, ela é prejudicada. Um líder consegue o compromisso das pessoas. Dá sentido a tudo o que é feito pelos colaboradores. Os colaboradores entendem o sentido e a importância de suas ações e o compromisso quando é lançado um novo projeto. Todos se comprometem com todas as etapas do projeto, incluindo o cumprimento dos prazos.



Dicas de Liderança Coach

Uma equipe vencedora depende do líder para construir esta sinergia carnavalesca na qual as pessoas irão executar as ações pulando, sambando e se entregando aos resultados finais, sentindo alegria e entusiasmo em estar em um ambiente que possui sentido para as suas vidas. Tudo depende da postura do líder e da sua capacidade de se comprometer com o modelo de organização que deseja criar; mas é bom lembrar que os bons líderes são seguidos por uma causa, e não apenas pelo salário que paga... Por falar nisto, qual é a sua causa?

A R T I G O 3 1



Dicas de Liderança Coach

O APAGÃO DE TALENTOS

*“Melhor do que o ouro é adquirir sabedoria, e adquirir discernimento é melhor do que a prata.”
(Provérbios 16:16)*

O Brasil é um país em dinâmico crescimento e com previsões otimistas para esta década. Quando existe crescimento, é necessária uma série de recursos, de investimentos e, acima de tudo, de gente qualificada. Eis aqui um gargalo a ser superado. No entanto, como o país poderá crescer se falta gente preparada para liderar e gente qualificada e amadurecida em diversas áreas do conhecimento?

Vivemos a crise do apagão de líderes e de talentos. O gestor, de um modo geral, aprendeu a valorizar os investimentos em estrutura física e deu pouco valor aos investimentos em pessoas. Muitos pronunciam com orgulho os altos investimentos feitos para o crescimento do negócio, mas entendem como custo o investimento no desenvolvimento das pessoas.

“ Treinar funcionários não é mais luxo. É uma necessidade. (Keki Bhote) ”

Para crescer nos negócios, é necessária uma nova mentalidade de desenvolvimento de pessoas. A “terceirização” do investimento das pessoas não é uma responsabilidade apenas das faculdades ou das escolas ou de outras fontes. A consequência mais séria é para os gestores e suas organizações; por conseguinte, para a sociedade. Para liderar, é preciso o envolvimento pessoal do líder com o desenvolvimento do potencial dos colaboradores. O primeiro a se desenvolver é o líder. Ninguém nasceu com DNA de liderança, e todos podem desenvolver novas habilidades, mas, antes, é preciso mudar o seu sistema de crenças de que apenas a experiência acumulada é suficiente para continuar a crescer neste país. Um negócio sustentável requer pessoas que sejam capazes de lidar com as novas necessidades do mercado. Urge a necessidade de líderes sábios que ajam com humildade, pois muitos, por terem atingido o sucesso, pensam que são sábios e deixam de ter o espírito de aprendiz.

Atualmente, encontrar gente pronta no mercado é um grande desafio; o caminho é que a empresa invista na formação de sua liderança e na sua capacidade de formar talentos. O déficit de talentos pode impedir que as organizações evoluam de forma sustentável e pode se tornar uma trava ao crescimento. Neste sentido, o processo de coach é fundamental para tornar possível o desenvolvimento acelerado na formação de talentos. O líder coach não é um estilo de gerenciamento do amanhã, é um modelo que urge no



Dicas de Liderança Coach

presente como uma solução viável para iluminar o apagão que se desencadeia sobre o mundo das organizações. É o momento de dissipar essa escuridão no mundo corporativo... O que você pode fazer agora para amadurecer rumo a uma gestão de talentos que permita o crescimento sustentável?



DIÁLOGO COM O SR. TEMPO: UM PROBLEMA OU UMA SOLUÇÃO?

Carta aberta ao Sr. Tempo

Olá, Sr. Tempo!

Hoje é meu aniversário e estou completando meus 50 anos. Gostaria deste tempo para compartilhar nossas diferenças e minhas descobertas em relação a você e a minha pessoa, e selar nossa paz. Enquanto você passa por mim, comecei a refletir no meu diálogo interno:

O relógio toca avisando que é hora de despertar... tic tac... tic tac... E assim a vida vai passando. Por que ainda não fiz aquele inglês? Faltou tempo. Quantos fizeram o curso de inglês e sobrou tempo para eles?

O relógio continua soando no meu ouvindo... tic tac.. tic tac... E assim foi há dois anos atrás. Eu e minha amiga nos comprometemos em melhorar nossa saúde, praticando atividades físicas. Desisti com uma semana porque me faltou tempo. Engordei e estou com mais de 100 quilos. Ao olhar hoje para minha amiga, vejo como sua saúde está melhor e fico me perguntando: onde conseguiu tempo para manter seu compromisso durante esses dois anos? Meu coração sente uma dor ao pensar que poderia ser diferente... Se eu tivesse tempo.

O relógio continua indo em frente... tic tac... tic tac... No início de 2011, prometi que faria um novo curso. Comecei em janeiro, mas me faltou tempo para continuar... Existe muito a fazer. Sinto-me escravo de ti.

Quantas coisas a fazer nas diversas áreas da minha vida e tão pouco tempo... Quantas palavras pronunciadas e promessas feitas e tudo se foi com o tempo... Tudo é com você, Sr. Tempo?

Eu sei que costumo acreditar que tenho tempo de sobra para alcançar minhas metas pessoais e profissionais e, portanto, vivo a adiar minhas obrigações. Será que é o momento de acordar para a realidade e parar de adiar meus planos?

Tudo bem, Sr. Tempo, vou lhe dizer algumas verdades:

Nestes últimos anos, você vem dominando a minha vida. Mas agora chega, e resolvi dar um basta. Não posso gerenciar você, mas posso me gerenciar. Percebi hoje que o tempo é igual para todos, pois o dia tem 24 horas. Até hoje, fui querendo uma série de



coisas interessantes para a minha vida, mas executando outras. Algumas eu só pensei, mas nunca dei prioridade. Outras ficaram a protelar. Você é a minha maior desculpa e prometo não te culpar mais, afinal de contas, as escolhas são minhas. Eu quero me relacionar bem com você e não mais me sentir culpado. Sinto-me preguiçoso para entrar em ação e fazer o que preciso. Sinto-me irresponsável, pois sei o que precisa ser feito e opto em não fazer. Você, meu amigo (agora posso chamá-lo assim), é uma dádiva do Criador e me oferece a preciosidade da dinâmica da vida, mas não vou mais perdê-lo e nem vou dizer “estou sem tempo”, pois sempre o quero ao meu lado. Então, decidi que estou em processo de saber utilizá-lo e vou aproveitá-lo em direção aos meus objetivos e sonhos. Vou mudar. Vou comprar um caderno que vou chamar de meu Passaporte da Visão e começar assim:

✓ Primeiro: vou descobrir meus objetivos e definir o que realmente quero. Vou definir meus valores e minhas prioridades e escrevê-los.

Pensei em te perguntar: como posso descobrir a coisa certa a fazer?

Imediatamente, surgiu a resposta: se souber qual é o meu objetivo, saberei qual a coisa certa a fazer.

✓ Segundo: vou definir minhas atividades em A e B. Priorizar as atividades A, que me impulsionam em direção às minhas metas.

✓ Terceiro: vou relacionar todas as minhas atividades e definir o que é muito importante, o que é importante, o que é relativo e o que pode ser delegável para outra pessoa; um amigo me deu uma dica: que devemos priorizar 20% do nosso tempo nas coisas que nos oferecem 80% de resultados na vida. Vou escolher as atividades que realmente fazem a diferença nos meus objetivos de vida e que representam esses 20%.

✓ Quarto: preparar sempre, aos domingos, minha lista da semana e, todos os dias, antes de dormir, fazer minha lista do dia seguinte.

Tudo isto vai ser acompanhado de ação e foco. Não quero mais apenas pensar e não executar. Palavras são palavras e não me levam a realizar nenhum dos meus sonhos. Estou pronto para entrar em ação. Quero criar bons hábitos.

Para terminar, quero agradecê-lo por estar comigo. Quero compartilhar com você meus sonhos e, à medida que você for caminhando comigo, quero que comemore minhas conquistas em todas as áreas da vida. Você foi o “carrasco” de ontem; agora, é o amigo de sempre. Você sempre esteve comigo. Quando nasci, estava lá. Quando andei pela primeira vez, você se fez presente e me permitiu pronunciar minhas primeiras palavras. Oportunizou meu primeiro beijo e meu primeiro emprego. Viu-me casar e me alegrar com o nascimento do meu primeiro filho. Quando cheguei atrasado, em algumas reuniões, a culpa não foi sua, pois o compromisso foi meu. Você sempre me deu escolhas. Permitiu que eu estivesse aqui e comemorasse meus 50 anos. Neste tempo, consigo ver e sentir a vida de forma encantadora. Percebo um sentido digno para a minha existência, o meu propósito.

O relógio toca... tic tac... tic tac... A vida se renova e você continua me oportunizando vivê-la com intensidade, aproveitando cada hora, minuto ou segundo para ser mais feliz e construir o legado da minha existência.



Dicas de Liderança Coach

Que horas são? É agora. Qual a maneira mais valiosa de empregar você, Sr. Tempo, neste exato momento?



A R T I G O 3 3

QUAL O GARGALHO DE SUAS METAS?

“Qualquer que seja o problema, defina-o de várias maneiras antes de tentar resolvê-lo. Cuidado com qualquer problema que tenha apenas uma definição ou uma solução.”

(Ian Mitroff)

“Você sabe como se come um elefante?” A resposta está ligada à sua capacidade de ser excelente no que faz, pois apenas 20% dos profissionais são de alta performance. A resposta é “um pedacinho de cada vez”. Para ser líder em seu campo de atuação, é preciso desenvolver um forte compromisso com a excelência. A excelência virá com o desenvolvimento de novos conhecimentos e de novas habilidades buscadas com muito empenho, esforço e determinação. Nada vem muito fácil; é preciso perseguir o que se quer.

Avance mais um passo na sua capacidade de planejar. Certamente, como líder *coach*, você tem metas escritas. É isto mesmo?

Do contrário, você não está fazendo o dever de casa e sugiro reavaliar para onde está indo. Ter metas é um bom passo, no entanto, é preciso descobrir qual o gargalo que o impede de atingir a suas metas. Qual o obstáculo verdadeiro que trava a realização de sua meta?

O que vem à sua mente quando faz esta pergunta? Comece a escrever qual o problema e depois torne a se perguntar e escrever: o que mais pode ser o problema? Observe que, para cada problema identificado, pode haver uma solução diferente. A sua tarefa é descobrir o real problema e aplicar a solução adequada para criar um plano de ação para remover seu gargalo. Transforme seu gargalo em uma meta e caminhe firme em direção ao seu objetivo principal.

Líderes de resultados são focados na solução dos problemas com perguntas inteligentes, encarando “cara a cara” os gargalos. Agir assim faz um líder ser orientado para soluções.

A R T I G O 3 4



Dicas de Liderança Coach

A LIDERANÇA SUSTENTÁVEL E A LIDERANÇA DE OCASIÃO

“É mais fácil agir por ignorância do que buscar aprender. Manter-se ignorante e seguir o caminho que oferece menor resistência é simples. A irresponsabilidade é pior ainda, porque consiste em saber o que deve ser feito e decidir não fazê-lo.”
(Steven K. Scott)

A essência de um líder está em sua sabedoria; e sabedoria é ação. Ser dono de um negócio ou estar numa posição nobre em uma organização não é decreto de liderança sustentável para nenhum gestor. Tudo pode ser liderança de ocasião se o líder tiver um comportamento insensato.

COMPORTAMENTO DA LIDERANÇA SUSTENTÁVEL	COMPORTAMENTO DA LIDERANÇA DE OCASIÃO
Sabe ouvir as pessoas para analisar o cenário; não as interrompe e utiliza o que escutou para tomar decisões.	Acredita que tem todas as respostas; interrompe e age de forma ignorante.
Trabalha de forma focada e, por meio de suas ações, mostra que quer muito um objetivo, trabalhando arduamente.	Fala muito e age pouco. Suas palavras ficam ao vento e não se dedica o suficiente.
Trabalha de forma inteligente. É como a formiga que persiste sempre.	Pensa que trabalhar muito é fazer coisas que não lhe compete e que não pode delegar.
Apresenta soluções diante dos desafios, sendo o primeiro a pensar e agir positivamente.	É crítico do cenário e dos problemas, no entanto, não apresenta um comportamento positivo e proativo.
Faz perguntas.	Apenas decreta mandatos.
Tem visão clara e tem planos escritos para atingi-la.	Pensa que tem uma visão clara e confunde isto com ações imediatistas.

E você, como líder, como avalia os seus comportamentos neste momento de sua vida?

Quais comportamentos você pode melhorar para ser um líder sustentável? Defina um que possa fazer a diferença para a sua vida nos próximos 90 dias e estabeleça uma meta e um plano para concretizá-lo. Líderes sustentáveis não deixam para fazer amanhã o que podem fazer AGORA.



A R T I G O 3 5

PROVA DE FOGO: QUAL O DESAFIO DE SUA VIDA?

“Onde vemos uma empresa de sucesso, houve, em algum momento, uma decisão corajosa.”
(Peter Drucker)

Isto é “muito difícil”. Qual de nós nunca pronunciou esta sentença na vida? Diante de situações aparentemente adversas, é preferível apontar que é “muito difícil”. O pensamento de atingir um objetivo pessoal ou profissional é logo cortado pelos pensamentos limitantes que aparecem. Por diversas vezes, como gestor de empresas, em uma reunião de metas, ouvi profissionais dizerem “esta meta é muito difícil” e, depois de alguns meses, esses profissionais depararam-se com um resultado acima do que pensavam ser impossível há alguns meses atrás. É difícil ou é desafiante?! O segredo do alto desempenho passa pela capacidade encorajadora de a pessoa assumir os desafios da sua vida. Os grandes desafios começam a ser vencidos dentro, e não “fora” da pessoa. O fato de viver em uma era da comodidade e da facilidade, advinda da tecnologia, tem deixado a maior parte das pessoas acreditando que sucesso e resultados estão “fora de si”; muitos profissionais pensam que o seu sucesso depende da empresa, muitos universitários acreditam que a sua formação depende unicamente da universidade, assim, o comportamento vai conduzindo à formação de uma geração da dependência. Ao contrário, pessoas de sucesso na vida saem da “vala comum”, são corajosas ao ponto de arriscarem alto, rumo à realização dos seus sonhos.

Um dos cientistas mais brilhantes que a História já viu – o Francês Blaise Pascal –, após uma experiência mística com Deus, cria a chamada prova de fogo, por meio da aplicação do cálculo das probabilidades, provando a existência de Deus e enfatizando que a vida é um jogo; quanto mais alto uma pessoa jogar, mais poderá ganhar. Pascal concluiu:

“ Admitamos que Deus exista. Qual é a coisa que nos arriscaremos a perder se vivermos como se Deus existisse? Os prazeres e os bens do mundo, isto é, bens finitos. Qual é a coisa que ganharemos? Um bem infinito. Então, se ganharmos, ganharemos tudo; se perdermos, não perderemos nada. Só nos resta, pois, apostar sem hesitação que Deus existe. Mesmo que se admitissem infinitas possibilidades negativas contra uma só favorável, ainda seria melhor apostar na existência de Deus, porque se tem pela frente uma eternidade de vida e de felicidade. ”

A conclusão de Pascal aponta que uma vida pode ser melhor quando apostamos em

objetivos desafiantes e, acima de tudo, quando temos propósitos fortes. Nada será difícil quando é encarado como desafio; há situações que exigem um comportamento proativo que dinamize as ações em direção aos resultados almejados, evitando culpar os outros pelos fracassos e insucessos e deixando de postergar para o futuro o que precisa ser feito de imediato, pois um futuro melhor é construído com as decisões do presente.



Dicas de Liderança Coach

As organizações precisam de pessoas que pensam e que ajam, que planejam e executam, que lideram com propósitos audaciosos, que desejam sair da “mesmice” e da “babaquice”, mas, acima de tudo, que querem apostar alto para ganhar o máximo possível para as suas vidas, para a sociedade e para a humanidade.

Boa semana desafiante!



A R T I G O 3 6

A SOMBRA DA LIDERANÇA

“A integridade não é propriamente um valor em si mesma; é, na realidade, o valor que garante todos os outros valores.”

Um líder é uma pessoa de resultados. É um ser com uma causa. No entanto, ter uma causa não significa viver esta causa com integridade. Chegar ao topo nem sempre é sinal de vitória. O topo é o lugar aonde a pessoa que chega olha e diz que valeu muito chegar aqui e a forma como trilhei o caminho. Um líder autêntico é aquele que, na sua integridade, consegue vivenciar uma vida de resultados, em diversas áreas de sua vida. Este é o foco de uma vida inteira. Em alguns momentos, passa sobre a vida dos líderes uma sombra advinda de suas escolhas e decisões. O que pode ser esta sombra?

A presunção de ter todas as respostas e da ação por impulso. A falta de reflexão conduz ao erro.

A arrogância de se considerar “dono da verdade” e de acreditar que não precisa de um bom conselho, de um bom orientador ou um *coach*, de que não precisa de um novo treinamento e de realizar uma investigação mais detalhada. Pensam que possuem sucesso por estarem onde estão e que ninguém tem mais nada para lhes ensinar. Muitas vezes, aquele que consideramos fraco na nossa empresa pode ter a melhor das soluções.

A falta de visão. Encurta-se uma visão. Ao não se distanciar para ter um “olhar de fora” e mais longe, começa-se a perder a sensação de para onde está indo. Para onde estou levando estas pessoas?

A ausência de integridade é uma sombra que permeia e ronda, todos os dias, os pensamentos e os comportamentos de um líder. São muitos os convites, como ganhar a qualquer custo e não construir relações de valor com clientes, fornecedores e colaboradores. São as promessas feitas e não sustentadas, saber o que fazer e escolher fazer o contrário, e perder o foco, com muita facilidade, da missão e da visão. Quando falta a integridade, matamos a esperança das pessoas.

Nem sempre se está preparado para a mudança. Nem sempre se quer a mudança. As pessoas estão sempre descobrindo coisas sobre si, mas ainda não é a mudança. É apenas uma luz em meio às sombras, pois a mudança pode vir depois de uma grande queda ou pode acontecer como um hábito diário. É uma questão de escolha. Qual é a sua opção neste momento de sua vida?

Refleta e responda escrevendo.

Quais as sombras que me impedem de ser um autêntico líder?

Quais as mudanças que estou protelando em minha vida e na minha empresa?

O que preciso começar a fazer agora e que farei como um hábito para efetivamente mudar?



Dicas de Liderança Coach



OS INSTRUMENTOS DE ORIENTAÇÃO DOS LÍDERES

“A falta de visão leva as pessoas à ruína.”
(Provérbios 29:18)

Líderes possuem visão; e aqueles que não são líderes não conseguem ser pessoas com visão. Em pesquisas feitas sobre a liderança no mundo inteiro, a característica de visão aparece como ponto comum em todas as pesquisas. Este é o instrumento que permite a um líder orientar a sua equipe para um caminho vencedor. A visão é uma forte energia que permite enxergar além do que é visto. Vai muito além dos pormenores e permite a um líder enxergar em meio às pressões.

Existem tipos de orientações que tornam o líder essencial e o colocam como uma pessoa de sucesso; são elas:

- ✓ Orientação para a ação – líderes pensam, no entanto, para além do pensamento, são as pessoas que agem. Quem não é líder costuma falar “pensei nisto” ou “já havia pensado e falado sobre isto”. Nada disto leva ao sucesso. Um líder autêntico é uma pessoa de ação. Não seja daqueles que se preparam a vida inteira para entrar em ação, pois a vida passa.
- ✓ Orientação para o futuro – líderes traçam aonde querem chegar, possuindo um ponto B que pretendem alcançar. As pessoas costumam ficar presas ao ponto A (o cenário atual de suas vidas). Líderes visualizam com clareza o que querem ser, ter e fazer nos próximos anos de sua vida.
- ✓ Orientação para soluções – Oba! Tenho problemas! Líderes encaram de frente os problemas. Eles pensam em soluções e costumam fazer ginástica mental. Utilizam fortemente a palavra COMO.

E você, qual tem sido a sua forma de orientação como líder?



A FÉ QUE REMOVE MONTANHAS

“O único fracasso consiste em deixar de tentar. Não existe derrota senão aquela que vem de dentro; nenhuma barreira realmente intransponível, senão a inerente debilidade de nossos propósitos.”

(Elbert Hubbard)

Esta semana, fazendo um passeio no meu carro e em um diálogo com minha alma, com meus pensamentos e sentimentos, refleti em como a perspectiva das pessoas podem conduzi-las à autêntica motivação, a uma expectativa melhor ou em uma ausência de motivos para se comportar de forma positiva. Vivemos em um mundo que tem transmitido muito perigo e medo, muita notícia ruim, que tem minado a esperança do coração das pessoas e reafirmado que tudo é extremamente difícil. Têm sido oferecidos inúmeros exemplos de modelos de insucesso, ou seja, a cultura de que não se tem mais jeito para este mundo. Isto toma conta do coração de muitas pessoas e provoca certa aridez e imaturidade. Certamente, nossas organizações têm sido afetadas por esta realidade. É preciso renovar nas pessoas a força interior a qual chamo de fé, provocando perspectivas de que é possível acreditar na vida, em si e em um futuro repleto de expectativas melhor. O verdadeiro líder tem a missão de suscitar o desejo das pessoas para ser diferente e olhar com esperança para tudo em volta de si. Urge a necessidade de líderes que sejam pessoas de fé. A fé capaz de fazer as pessoas se moverem em busca de suas perspectivas mais intensas. Os homens foram capazes de construir estradas para andar entre as montanhas, mas nem sempre são capazes de seguirem adiante frente aos obstáculos. É a fé presente no coração de cada pessoa que a fará remover todo e qualquer empecilho no caminho de sua realização. Líderes são comprometidos com uma fé inabalável, uma força interior que não se deixa afetar por qualquer cenário catastrófico que seja apresentado à sua frente; alimenta com o seu exemplo, suas palavras e sua inspiração as pessoas que estão próximas. Esta fé que remove montanhas é alimentada com atitudes:

1. Ser um exemplo de perspectivas e expectativas positivas, independente do cenário;
2. Sempre transmitir causas para as pessoas;
3. Ser interiormente forte para encontrar alternativas diante dos obstáculos;
4. Mostrar com ações que sua fé é verdadeira;
5. Contribuir para transformar positivamente a vida das pessoas;



Dicas de Liderança Coach

É esta fé que, se for vivenciada, fará de um líder uma pessoa considerada, seguida e diferente. Um construtor de caminhos de valor neste mundo tão carente de crenças positivas. Por fim, o passeio havia terminado com meu coração repleto de alegria por uma fé na vida, encantado pela paixão em acreditar que, ao final, tudo vai dar certo. Seguindo adiante...



A FORÇA DO COMPROMISSO

Dicas de Liderança Coach

“Não é o que um homem sabe que o prejudica; é o que ele sabe que não é verdade.”

(Josh Billings)

O quanto você se sente impulsionado a colocar seus pensamentos, sentimentos e comportamentos para realizar uma ação que o conduzirá a atingir um objetivo proposto e, de fato, o fará dentro de um tempo específico? Este é o chamado **comprometimento**.

Certamente, você já se decepcionou em sua organização, ao esperar que uma ação fosse feita e esta não foi realizada por falta de comprometimento. Nos últimos tempos, aprendeu-se a prometer e não cumprir, a dimensionar um nível alto de expectativas e não entregar o que foi combinado; assim, a responsabilidade que deveria existir é deixada de lado.

Líderes são pessoas de extremo comprometimento e que suscitam nas pessoas o compromisso. É preferível aquele que diz que não vai fazer e, ao final, se compromete ao que expressa que irá fazer e não o faz. Alguns líderes se irritam quando um colaborador questiona uma ação ou uma forma de fazer determinada tarefa, no entanto, ao expressar a sua percepção, o colaborador não está declarando a sua falta de compromisso. Muitas vezes, o líder prefere aquele “quieto”, que não questiona e “aparenta” aceitar tudo, entretanto, está envolvido e não se compromete no dia a dia. Concorde apenas para ficar bem com o líder, mas não vai se entregar plenamente à missão.

Líderes inspiram pessoas para uma causa, assim, estará contribuindo com seus liderados para fazer nascer o efetivo comprometimento. Para aumentar o grau de comprometimento, é preciso amadurecer a percepção dos colaboradores pela causa e pelo valor da missão. Gerar um senso de participar e de contribuir fortemente com a missão, eis um papel do líder. O melhor caminho é o diálogo produtivo que orienta, motiva e incentiva os colaboradores a se comprometerem. Um liderado que sente que o líder se importa com ele e com a equipe, com o crescimento e com o desenvolvimento de todos, irá, automaticamente, oferecer maior compromisso. Portanto, antes de se perguntar qual o compromisso dos seus colaboradores com você, eu gostaria de deixar esta pergunta: de 0 a 10, qual é o seu grau de compromisso com os seus colaboradores? Como é possível aumentar o seu compromisso com as pessoas?



A R T I G O 4 0

A CONQUISTA DOS OBJETIVOS

"Se acreditar que pode, ou se acreditar que não pode, de ambas as maneiras, você estará certo."
(Henry Ford)

A sua energia está em seus sonhos e objetivos ou está em outra direção?

Na vida, todos desejam conquistar objetivos, mas são poucos os que potencializam ao máximo os seus talentos, rumo aos seus mais profundos sonhos e desejos. As pessoas que planejam mais as suas vidas e entram em ação tendem a obter melhores resultados. Essas pessoas são como aqueles agricultores que preparam o território, semeiam, plantam e cuidam de modo eficaz da plantação e, ao final, colhem o fruto do seu trabalho, extraindo o devido resultado.

Em 1979, a Universidade americana de Harvard fez uma pesquisa com seus formandos de MBA e descobriu que o fato de ter objetivos claros e bem definidos por escrito conduziu um pequeno grupo de formandos a obter melhores resultados para as suas vidas.

Formandos MBA – 1979			Análise/resultados em 1989
A	3%	Tinham escrito os objetivos de forma clara; com metas definidas e planos de ações.	Os 3% ganhavam, em média, DEZ VEZES MAIS do que os 97%
B	13%	Até tinham objetivos claros, mas não os escreveram.	Os 13% ganhavam, em média, o dobro dos 84%
C	84%	Não tinham objetivos muito bem definidos	

Universidade de Harvard

Após 10 anos de acompanhamento, aqueles 3% dos formandos que sabiam o que queriam e tinham metas claras por escrito ganhavam, em média, 10 vezes mais do que os demais colegas.

A maioria dos universitários está fracassando nos seus sonhos de realização profissional por absoluta falta de planejamento de carreira. O caminho para o sucesso é planejar adequadamente o seu futuro por meio de um consistente plano.

O quanto temos o controle de nossas vidas?



Dicas de Liderança Coach

Todos que desejam ser profissionais bem sucedidos têm seus sonhos e objetivos pessoais, no entanto, a determinação e o foco de alguns os diferenciam dos demais. Os profissionais acima da média sabem construir um território de conquistas porque, em primeiro lugar, atuam para a realização das suas metas e são conscientes de que são responsáveis pelos seus resultados.



Para ser um profissional acima da média, **siga as 10 dicas do Território Feliz.**

- ✓ Autoconhecimento: escreva os seus talentos e desenvolva ao máximo as suas potencialidades. Pare de se limitar!
- ✓ Desenvolva por escrito os seus objetivos e as suas metas, de forma clara e definida.
- ✓ Vá em direção aos seus objetivos com um plano de ação escrito.
- ✓ Deixe imergir de dentro de você a responsabilidade da sua vida. O sucesso depende unicamente da sua atitude!
- ✓ Não seja um beija-flor: tenha FOCO!
- ✓ Planeje o seu dia: reveja as ações.
- ✓ Renove o seu pensamento: pensamentos pessimistas não conduzem ao sucesso.
- ✓ Não faça promessas que amanhã irão mudar porque as coisas serão diferentes: **decida agora!**
- ✓ Coloque aquele objetivo que pretende, há algum tempo, diante dos seus olhos: lembre-se sempre dele.
- ✓ Determinação: quem faz por fazer não conquista. Quem deseja conquistar não se desvia do objetivo, mesmo diante das frustrações. Permaneça firme nos objetivos.

Desejar comprar um carro, uma casa, ter mais reconhecimento, ser promovido, fazer um curso, entre tantas outras metas; tudo isto será possível quando existir a decisão interna do profissional de obter sucesso em sua carreira. O sucesso e a realização profissional permitirão conquistas pessoais.

A realização dos seus objetivos não pode mais esperar. Na sua maioria, as pessoas ficam a postergar os seus sonhos, e somente os corajosos abandonam a sua zona de conforto rumo à meta de mudar as suas vidas. Direcione a sua vida, pois o seu futuro depende das decisões que tomar agora.



A R T I G O 41

COISAS QUE UM LÍDER PRECISA FAZER NO DIA

- ✓ Elogiar 5 pessoas por dia;
- ✓ Começar o dia com sua agenda pronta;
- ✓ Delegar tarefas que não conduzam ao resultado relevante;
- ✓ Escutar para compreender o que as pessoas de fato estão falando;
- ✓ Investir tempo em orientar adequadamente às pessoas;
- ✓ Pensar estrategicamente e refletir sobre isso;
- ✓ Ter tempo para analisar e refletir sobre os projetos em andamento;
- ✓ Investir tempo em formar um time campeão;
- ✓ Utilizar um método para resolução de problemas;
- ✓ Sempre fazer comentários positivos sobre a empresa e as pessoas;
- ✓ Tornar relevante a conversa com as pessoas que entram em sua sala;
- ✓ Fazer reuniões produtivas;
- ✓ Perguntar sempre COMO?
- ✓ Ter claro a imagem da realização das metas;
- ✓ Agradecer ao final do dia às pessoas, a si e a Deus pelos presentes do dia;
- ✓ Preparar-se para o dia seguinte.
- ✓ Fazer algo de forma diferente.

ISBN 978-85-63822-02-4



9788563822024