

A IMPORTÂNCIA DO *COACHING* NAS ORGANIZAÇÕES¹

Ludmila Silva Magalhães

Graduanda do 8º período do curso de Administração do UNIPAM.

E-mail: ludmila.magalhaes27@hotmail.com

Adriene Stéfane Silva

Orientadora do trabalho. Professora Me. do curso de Administração do UNIPAM.

E-mail: sttefane@unipam.edu.br

RESUMO: O presente artigo descreve a importância da aplicação do método *coaching* nas organizações, assim como a relevância do líder *coach* no contexto econômico atual. Para tanto, desenvolveu-se uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo de abordagem qualitativa e descritiva a partir de questionários não probabilísticos. Conclui-se que a tendência do *coaching* é seguir crescendo, evidenciando melhores resultados tanto para os objetivos profissionais quanto para os pessoais.

PALAVRAS-CHAVE: *Coaching*. *Coach*. Liderança. Líder.

ABSTRACT: This article describes the importance of applying the *coaching* method in organizations, as well as the relevance of the *coach* leader in the current economic context. For this, a bibliographical research and a field research of qualitative and descriptive approach were developed from non-probabilistic questionnaires. It is concluded that the tendency of *coaching* is to keep growing, showing better results for both professional and personal goals.

KEYWORDS: *Coaching*. *Coach*. Leadership. Leader.

1 INTRODUÇÃO

Não é novidade que o maior desafio das empresas que buscam alguma vantagem competitiva no mundo corporativo, independente do ramo de atuação, é apresentar resultados que superem a concorrência. Diante de um cenário econômico em crise, repleto de competitividade, globalização em alta e avanços tecnológicos que não param, percebe-se a necessidade de profissionais não apenas bem qualificados, mas que também sejam flexíveis às mudanças, treinados e preparados para ser o diferencial da organização.

Tais exigências evidenciam o papel do *coaching* dentro das organizações ao orientar, treinar e modelar profissionais com conhecimentos e aptidões específicas para o ambiente atual dos negócios. Muitos indivíduos têm buscado tal formação e especialização em *coaching* por iniciativa própria, a fim de aperfeiçoar suas habilidades de liderança, traçar metas maiores e obter melhores êxitos. Neste contexto, Porché e Niederer (2002) cita que qualquer indivíduo pode ser um orientador para ajudar os

¹ Trabalho apresentado na área temática 1 - Gestão empreendedora, do XIV Congresso Mineiro de Empreendedorismo, realizado de 5 a 7 de novembro de 2018.

demais, assim como toda pessoa pode melhorar sua própria vida ao receber orientação de outrem, pois o *coaching* é simples, eficaz e pode ser aplicado em diversas áreas da vida de qualquer pessoa.

O objetivo geral do estudo foi descrever a importância de se aplicar o *coaching* nas organizações, a fim de obter o desenvolvimento da equipe e consequente alavancagem da empresa. Como objetivos específicos, a pesquisa enfatizou a importância do líder *coach* no contexto econômico atual, relacionou as contribuições de tal método para pessoas e empresas e caracterizou as formas de se aplicá-lo de forma efetiva. Para um fácil entendimento dos leitores, foram definidos conceitos acerca dos termos utilizados ao longo no estudo.

Para alcançar tais objetivos com êxito, a pesquisa bibliográfica foi embasada em questionamentos como: qual é a real importância do *coaching* no cenário atual? Como o *coaching* impacta no rendimento dos colaboradores? Quais as formas de se aplicar eficazmente o *coaching* nas empresas? Qual é a relação entre *coaching* e liderança?

Apesar da cultura tradicional focada apenas nos resultados monetários ainda ser predominante nas empresas, é notável o aumento do investimento por parte das empresas na cultura do *coaching*, evidenciando as melhoras nos resultados e no clima organizacional, a diminuição da rotatividade e a queda nos gastos com contratações, demissões e capacitações de novos funcionários.

2 COACHING

Desde a descoberta e implementação do *coaching*, tal método tem impactado e transformado de forma impressionante a vida dos indivíduos ou das organizações que investem tempo e recursos para a aplicação das práticas indicadas pelos profissionais em seus cotidianos. Diante da alta competitividade do mercado, desenvolver habilidades e aprofundar conhecimentos representa significativo avanço frente aos concorrentes, sendo este um dos principais objetivos propostos pelo *coaching*.

De acordo com Lages e O'Connor (2004), o *coaching* empresarial tem se tornado fundamental por três motivos plausíveis. Primeiramente, muitos profissionais têm investido em suas carreiras por conta própria, fato que pode expandir as oportunidades dos profissionais. Desta forma, as empresas percebem que a melhor maneira de manter talentos é investir em suas especializações e desenvolvê-los.

Segundo, o *coaching* é um método inteiramente focado no retorno à empresa, uma vez que esta aloca recursos precisamente nas áreas deficientes para que estas se desenvolvam e devolvam em forma de lucro o investimento da organização. Um terceiro ponto é que o método *coaching* tem se apresentado mais eficaz do que os treinamentos corporativos, pois o *coach* continua orientando os participantes após o treinamento, mantendo a inspiração ativa e auxiliando para que as mudanças se apresentem eficazes a longo prazo.

2.1 CONCEITUAÇÃO E HISTÓRICO DE *COACHING*

O *coaching* é um modelo de gestão que tem crescido cada dia mais, ganhando força entre os profissionais e gestores de empresas de diversos ramos de atuação, inclusive no Brasil, visto a grande crise econômica atual. Basicamente o *coaching* é uma metodologia de desenvolvimento que foca na evolução do indivíduo, com o intuito de ajudá-lo a alcançar suas metas de forma rápida, eficiente e concreta. Para Wolk (2008, p.9), “o *coaching*, mais que um treinamento, é entendido como uma disciplina, uma arte, um procedimento, uma técnica e, também, um estilo de liderança, gerenciamento e condução”.

Merlevede e Bridoux (2008) explica que o termo *coaching* deriva do nome de um determinado veículo chamado “coche”, uma carruagem húngara inventada em uma cidade denominada “Kocs” por volta de 1.500, onde quem definia o caminho a seguir era o próprio passageiro. Algum tempo depois, a partir de 1.900 na Inglaterra, surgiu a figura do mentor individual que treinava e educava alunos no auxílio do desenvolvimento destes, partindo daí a adaptação de Kocs para o inglês *coach*, que significa treinador, e *coaching*, que significa treinamento.

A partir dos anos 80, iniciando-se nos Estados Unidos, tal expressão passou a conceituar um modo de atividade profissional, relacionando a habilidade de gerenciar pessoas e surgindo as primeiras técnicas de valorização de competências individuais, desde colaboradores dentro das organizações até atletas no meio esportivo (MERLEVEDE E BRIDOUX, 2008). Neste mesmo período, a economia sofreu uma ampla expansão, aumentando o setor de serviços e rompendo os padrões habituais, onde muitas empresas passaram a investir tempo e recursos no capital intelectual, com treinamentos, palestras motivacionais, financiamentos de estudos, dentre outros.

O *coaching*, entendido como um processo de desenvolvimento pessoal e profissional, estruturado com foco no presente e no futuro, se apresentou como uma opção para aqueles gestores que perceberam a relevância do conhecimento gerido por seus funcionários, auxiliando-os a compreender as razões dos erros e limitações e superá-los para alcançar suas metas. Downey (*apud* MATTOS E SOUZA, 2012, p. 13) também aborda que o *coaching* diz respeito ao suprimento das necessidades básicas e a auto realização, remetendo o método também às áreas da psicologia.

Várias são as circunstâncias que levam uma pessoa ou uma empresa a iniciar um processo de *coaching*: uma crise pessoal, um conflito de valores ou um objetivo profissional. Nesse sentido, “o *coaching* representa uma poderosa ferramenta para desenhar o futuro e gerar um mundo diferente. Estar no papel de *coachee* e aprender a ser *coach* dos outros constitui, hoje, uma competência gerencial e um novo estilo de liderança e gestão” (WOLK, 2008, p. 11). Qualquer que seja o papel do indivíduo, as capacidades desenvolvidas através da dinâmica do *coaching* ajudam a gerar mudanças nas pessoas, nos vínculos e nas organizações.

2.2 OBJETIVOS E BENEFÍCIOS DO MÉTODO *COACHING*

De acordo com Mattos e Souza (2012), os objetivos do *coaching* no contexto empresarial vai além das conquistas individualistas, visto que os novos líderes têm

consciência da importância de apoiar o crescimento da equipe como um todo e ajudar as pessoas envolvidas a alcançar o sucesso almejado, aumentando a qualidade e produtividade da empresa.

Ao pensar em *coaching* é inevitável pensar também em metas e objetivos, tanto na área profissional como na área pessoal, pois ambos os cenários caminham paralelos para a efetivação plena de realização do indivíduo. Rodrigues (*apud* MATTOS E SOUZA, 2012, p. 15) salienta que:

O *coach* vai exercer a parceria necessária certamente usando suas ferramentas para fazer com que todo esse cenário, que em primeira vista pode ser desesperador, se transforme em um novo cenário, mas agora em um de desenvolvimento, desde que o *coachee* siga seus passos com parcimônia, sempre junto ao *coach*, acessando suas potencialidades.

As metas são o que impulsionam as organizações e os indivíduos para frente, visto que estes se mantêm em constante movimento, além de representar também o alicerce do *coaching*. Seguindo esta perspectiva, o *coaching* “[...] ajuda o cliente a explorar o presente e desenhar o futuro. Eles levam o cliente de onde eles estão para aonde eles querem ir fornecendo-lhes mais opções, e mais recursos, para suas jornadas.” (LAGES E O’CONNOR, 2004, p. 31).

O *coaching* gera potenciais mudanças em um curto período de tempo, permitindo que o indivíduo visualize quais são os pontos que precisam ser melhorados assim como os pontos fortes que devem prevalecer, além de valorizar suas crenças e valores, respeitar seus limites, promover o autoconhecimento e a autoconfiança. Marques (2017) cita que administrar significa direcionar, organizar, planejar, executar e, sobretudo, gerir talentos e financeiros, buscando sempre o melhor desempenho da empresa sem consumir e esgotar aqueles que se dedicam a ela.

Dentre as mudanças ocorridas no mundo corporativo, trabalhadores atuais esperam uma liderança cada vez mais democrática, que trabalhe em equipe e que desenvolva as capacidades pessoais de cada um. O *coaching* oferece métodos inovadores que atendem a estas necessidades. De forma geral, são visíveis alguns benefícios nos indivíduos como maior grau de autoconhecimento, aumento da produtividade, percepção de maior flexibilidade diante das situações, reconhecimento dos recursos para atingir metas, autoconfiança estimulada, capacidade de transformar planejamento em ação e metas em resultados (FERREIRA, 2008).

2.3 COACHING: TIPOS E MODELOS

O mercado de *coaching* cresceu expansivamente nos últimos tempos, surgindo novas especializações e mais opções de escolha para os clientes. Neste prisma, o *coaching* pode ser classificado, de forma geral, em *coaching* pessoal, *life* ou *personal*, onde o indivíduo busca o alcance de objetivos pessoais ou desenvolver competências; e o *coaching* profissional, *business* ou *executive*, voltado para metas organizacionais, além de desenvolver as habilidades de liderança dos profissionais.

No primeiro tipo de *coaching*, o pessoal, o processo utiliza de técnicas e ferramentas para maximizar o foco do cliente, definido metas e objetivos e

desenvolvendo mudanças para que sejam alcançadas. Marques (2016) aponta que, dentre vários modelos que abrangem este tipo de *coaching*, podem ser citados o *coaching* familiar, tendo como foco a harmonia da família como um todo; o *coaching* de emagrecimento, oferecendo apoio àqueles que identificaram distúrbios alimentares; o *coaching* de relacionamento, que visa corrigir problemas de comunicação entre o casal; e o *coaching* esportivo, com intuito oferecer suporte a atletas ou profissionais do ramo.

Já no segundo tipo de *coaching* citado, o profissional, a produtividade e desenvolvimento de habilidades constituem foco do processo, onde a comunicação é aprimorada e resultados extraordinários podem ser alcançados. Marques (2016) menciona como nichos desta modalidade o *coaching* de carreira, que objetiva auxiliar o profissional no momento em que se encontra sua carreira; o *coaching* de liderança, que visa desenvolver habilidades de liderança; o *coaching* corporativo, oferecendo suporte a empresa através da identificação dos pontos de melhoria; e o *coaching* de vendas, que possui como foco alavancar as vendas da empresa.

Em se tratando de *coaching* empresarial, existem duas alternativas para se aplicar as técnicas de melhoramento: o *coaching* externo e o *coaching* interno. O *coaching* externo é quando o treinamento contratado pelas empresas é feito por um prestador de serviços terceirizado, objetivando oferecer aos líderes e profissionais um maior desenvolvimento e capacitação. Neste modelo, o *coach* contratado age dentro da organização por um período determinado.

Quanto ao *coaching* interno, este é realizado dentro das empresas por um profissional *coach* que trabalha para esta organização, atuando junto com os demais colaboradores para o desenvolvimento técnico, emocional e comportamental destes. A intenção é que a empresa possa contar internamente com seus próprios profissionais para se especializar na metodologia *coaching*, desenvolvendo atividades de capacitação e acompanhamento aos interessados da empresa, aplicando programas internos de *coaching* (MARQUES, 2016).

2.4 OS PERSONAGENS DO COACHING

A proposta do método *coaching* é promover o desenvolvimento através de soluções, alavancar resultados tanto pessoais como profissionais, e abrir caminho para uma performance de fato extraordinária. No entanto, assim como qualquer processo, o *coaching* só é possível devido a uma parceria entre protagonistas, aqui identificados como *coach* e *coachee*, que em sinergia apresentam excelentes resultados.

O primeiro personagem do processo é o *coach*, profissional que aplica o conhecimento, oferece ferramentas consistentes, técnicas específicas e metodologias comprovadamente eficazes. Wolk (2008, p. 10) considera que o “[...] papel como *coach*, mais do que ‘facilitador’, é de ‘provocador’. O *coach*, sendo um provocador, constitui-se como um facilitador de aprendizagem.” O *coach* tem como missão despertar mudanças através de perguntas estimuladoras, reflexões, alterações comportamentais e descobertas de potenciais antes ocultos.

O segundo protagonista, porém não menos importante, é o *coachee*, nome definido para o cliente que passa pelas sessões de *coaching*, visando transformações

nas áreas pessoais e/ou profissionais ou mesmo para atingir um objetivo específico. Durante o processo, o *coachee* experimentará um evolução em todos os sentidos, visto que o eixo do método é empenhar-se do ser humano como um todo para que todas as partes evoluam.

Para atingir os resultados esperados, o *coach* empenhará seus maiores esforços e utilizará as melhores técnicas a fim de que o *coachee* seja capaz de analisar e reconhecer sua missão de vida, definir seus objetivos e metas pessoais e profissionais, assim como traçar meios e ações para alcançar os resultados desejados. Decerto que, qualquer que seja o papel do indivíduo, todos estão sujeitos as serem, ora *coach*, ora *coachee*, quando se trata de um objetivo em comum passível de alcance por intermédio de esforço mútuo (GUERRA et al., 2016).

3 RELAÇÃO ENTRE COACHING E LIDERANÇA

Em um mercado cada vez mais exigente, é possível perceber a grande necessidade de uma gestão eficaz, conduzida por uma liderança capaz de gerir, captar e desenvolver profissionais de qualidade. Neste segmento, Soares (2015, p. 12) ressalta que “o fator liderança adquire atualmente importância fora do comum, principalmente dentro do contexto organizacional”. Para se adaptar às exigências do mundo corporativo atual, o *coaching* surge como uma poderosa ferramenta, uma vez que se trata de um processo de aceleração de resultados indispensável ao processo organizacional, sobretudo para as lideranças.

O método *coaching*, aliado com a gestão de uma liderança eficaz, acaba por proporcionar à empresa resultados únicos, colaboradores motivados, um clima organizacional de qualidade e muitos outros benefícios, tanto para a organização quanto para os indivíduos envolvidos. Neste sentido, os tópicos a seguir abordarão a relação efetiva entre o líder e o processo de *coaching*, assim como o papel de ambos dentro das organizações.

3.1 A LIDERANÇA E SEU PAPEL NAS ORGANIZAÇÕES

Uma liderança pode ser entendida como uma gestão eficaz onde todos os participantes da equipe são guiados unanimemente para alcançar os resultados almejados pela empresa. A liderança bem sucedida é aquela que mobiliza e apoia os colaboradores para que trabalhem entusiasmados, além de auxiliar na definição de metas, execução de ações favoráveis e motivação na conquista dos objetivos definidos (SOARES, 2015).

A capacidade de influenciar e gerir pessoas nem sempre estão presentes no perfil de um indivíduo, sendo este o motivo de ter tantos líderes despreparados e inaptos para tais funções. Neste sentido, constata-se que nem todos líderes são administradores e nem todos administradores são líderes, visto que a liderança é um dom que está na pessoa ou que, no mínimo, é desenvolvido com auxílio de uma preparação adequada.

Claro (*apud* SOARES, 2015, p. 13) diz que “o líder hoje precisa criar um contato próximo e de confiança com seus liderados, que gere força plena para a batalha do dia

a dia e o enfrentamento dos desafios da atualidade”. De acordo com Chiavenato (2000), a liderança é um conceito necessário em todos os departamentos, setores e tipos de organizações, além de ser essencial a presença de um líder que saiba conduzir as mais diversas situações que se apresentem. Por este motivo, as empresas passaram a desenvolver habilidades de liderança em seus colaboradores, surgindo os conhecidos programas de desenvolvimento e treinamento de liderança.

Portanto, enfatiza-se a importância do papel de uma liderança presente e eficaz, perfazendo características únicas e funções que vão muito mais além do que simplesmente gerenciais. É importante notar que gerente não é sinônimo de líder, pois gerentes geram resultados a partir da orientação das atividades, já o líder possui a habilidade de suscitar e difundir a visão das pessoas, além de desenvolver aptidões que antes não apareciam. Nada impede que o gerente venha ser um líder, basta que o mesmo esteja interessado e engajado em descobrir e aprimorar seus talentos nesta área.

3.2 LÍDER COACH

O líder *coach* apresenta um estilo empreendedor que oferece novas ideias e soluções, motivando sempre e não permitindo que seus liderados percam o foco no objetivo. Para isso, apresenta um perfil que inspire as pessoas ao seu redor, é proativo, interage verdadeiramente com a equipe e age da melhor forma a atender as necessidades de ambos os lados, tanto dos colaboradores quanto da empresa (MARQUES *apud* MATTOS E SOUZA, 2012, p. 20).

A essência do líder *coach* não está em apenas utilizar ferramentas ou técnicas, mas sobretudo na forma de utilizá-las, quando se coloca na postura de escutar o liderado e ajudá-lo a desenvolver um caminho para o sucesso. Na liderança baseada no *coaching*, o líder é um facilitador do processo de aprendizagem, orientando indivíduos de modo que possam descobrir seus próprios potenciais e aplicando feedback para acompanhamento. As competências do líder *coach* são de grande relevância, visto que diversos autores concluem que a liderança *coaching* é o modelo mais adequado para o perfil do novo líder, pois promove o autodesenvolvimento das pessoas envolvidas.

Algumas características específicas auxiliam o líder no cumprimento de seus objetivos quanto ao acompanhamento e sucesso da equipe, dentre as quais cita-se o trabalho em equipe; o desenvolvimento de pessoas que compõe o time; o autoconhecimento de seus limites, valores, pontos fortes e pontos fracos; a inteligência emocional consigo e com os demais da equipe; uma comunicação boa, clara e estimulante; e a capacidade de fornecer feedback. Além destas, existem muitas outras competências que são abordadas por diversos autores conceituados e, inegavelmente, todas elas quando utilizadas corretamente agregarão no desempenho da liderança *coach*, se apresentando como diferencial (GUERRA et al., 2016).

3.3 A INFLUÊNCIA DO COACHING PARA UMA LIDERANÇA EFICAZ

A metodologia do *coaching* executivo tem ganhado grande notoriedade nas organizações do mundo inteiro, pois trata-se de uma ferramenta de aceleração de

resultados e potencialização de competências e habilidades. Uma das habilidades despertadas pelo *coaching* é a organização, onde o líder aprende a aproveitar o tempo de maneira eficiente – gerando mais produtividade, organizar as tarefas segundo as prioridades – tornando o fluxo de trabalho mais objetivo.

Outra habilidade desenvolvida na liderança através do *coaching* é a gestão de pessoas, uma vez que um bom líder prepara seus colaboradores para todas as situações, instigando-os a tomar decisões de forma independente, quando é cabível a eles. O autogerenciamento também é uma habilidade desenvolvida no processo de *coaching* para lideranças, pois normalmente um líder não tem a oportunidade de receber feedback devido ao nível hierárquico (MARQUES, 2017).

Portanto, é perceptível que com o *coaching* o profissional líder adquire muitas ferramentas para atender sua necessidade quanto à gestão, além de potencializar seus conhecimentos e habilidades. Um excelente exemplo é um ferramenta oferecida pelo *coaching* conhecida como “tríade do tempo”, que auxilia os líderes a gerir o tempo e priorizar tarefas. Nesta ferramenta, a utilização do tempo é organizada dentro do que é ‘importante’ – tarefas que tem prazo para execução, mas não são urgentes –, ‘urgente’ – tarefas que surgem de forma inesperada e precisam ser resolvidas de imediato – ou ‘circunstancial’ – tarefas de pequeno ou nenhum valor produtivo (MARQUES, 2016).

O *coaching* pode auxiliar no clima organizacional de várias formas, mas principalmente no alinhamento da visão, missão e valores da empresa junto ao colaborador e à liderança. Através de conhecimentos e ferramentas oferecidos pelo *coaching*, o líder *coach* em sua gestão será capaz de agregar valor no desenvolvimento de seus liderados, além de gerar resultados excepcionais para a organização.

4 METODOLOGIA

Para cumprir os objetivos propostos e compreender a importância do *coaching*, foi realizada uma pesquisa qualitativa, de caráter descritivo e bibliográfico. Samara e Barros (2007, p. 50) salientam que “os estudos descritivos [...] procuram descrever situações de mercado a partir de dados primários, [...] relacionando e confirmando as hipóteses levantadas na definição do problema de pesquisa.”. Em tal estudo aplicou-se uma pesquisa bibliográfica feita a partir do levantamento de referências teóricas, publicadas por meios escritos e eletrônicos como livros e artigos científicos, mantendo como foco a importância do *coaching* nas organizações, assim como os conceitos básicos e benefícios do método.

Além da pesquisa bibliográfica, realizou-se também uma pesquisa de campo que, de acordo com Gerhardt e Silveira (2009), pode ser caracterizada pelas investigações onde se coletam dados junto a pessoas e situações. No presente estudo, a pesquisa de campo deu-se a partir de questionários não probabilísticas enviados por e-mail, mediante amostra coletada por conveniência, ou seja, os indivíduos que participaram da pesquisa foram selecionados por estarem prontamente disponíveis, não por terem sido selecionados por meio de um critério estatístico.

A amostragem foi realizada com cinco profissionais que obtiveram formação em *coaching*, os quais foram indicados por uma *coach* que já atua na respectiva área,

através de um questionário semiestruturado aplicado entre agosto e setembro de 2018. Com o intuito de obter agilidade e mediante a disponibilidade dos participantes, tal questionário foi enviado por e-mail a fim de observar o perfil de liderança exercido pelos entrevistados. Com os dados obtidos, realizou-se a análise dos resultados e discussão, revendo as diversas situações e opiniões acerca do cenário *coaching* e da atuação dos líderes *coach*.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para atender os objetivos propostos, foi realizada uma pesquisa de campo de caráter qualitativo, onde cinco profissionais de *coaching* responderam às perguntas previamente estabelecidas, sem que fossem identificados pelo nome, apenas como fonte de pesquisa. Foi possível observar que o *coaching* representa uma formação recente, onde os entrevistados se especializaram na área no máximo a dois anos. Apesar do *coaching* ser uma prática antiga, o conhecimento sobre tal método começou a ser implantado nas empresas e na vida pessoal em um período relativamente recente.

Diversos autores como Goldsmith, Lyons e Freas (2003), concordam que o *coaching* é uma atividade que apresenta rápida expansão atualmente, visto que muitas pessoas estão buscando alguém qualificado para ensinar a desenvolver e melhorar. Também acrescentam que “o *coaching* agora ocupa um lugar de destaque no cenário gerencial. Ser um *coach* não só é legítimo como também se tornou altamente desejável” (GOLDSMITH, LYONS E FREAS, 2003, p. 13).

Dentre os entrevistados, observou-se também a predominância do curso “Life & Professional *Coaching*”, sendo que este abrange métodos tanto para o âmbito profissional como pessoal do cliente. A formação do profissional a ser contratado pela empresa ou pelo indivíduo é de grande importância, visto que existem aqueles que se dizem profissionais, porém não possuem a habilidade e certificação necessária para exercer um perfeito papel. Atualmente existem muitas empresas que oferecem cursos de *coaching*, principalmente na internet, que não condiz com informações efetivamente verdadeiras.

Percebe-se que, para os entrevistados, as formas de conceituar o *coaching* são variadas. No entanto, todas elas canalizam para um mesmo conceito em comum, onde o *coaching* é uma metodologia que, através de ferramentas e técnicas determinadas, auxiliam no desenvolvimento de competências para atingir objetivos propostos. É notável as amplas possibilidades que o método *coaching* permite ao *coachee*, e por isso, muitas vezes, o aprendizado recebido durante o processo tem se tornando um estilo de vida (GOLDSMITH, LYONS E FREAS, 2003).

Quanto aos objetivos do *coaching*, os entrevistados concordam que tal método visa desenvolver e transformar a vida das pessoas que se submetem ao processo, sempre mantendo o foco em uma determinada meta previamente estabelecida, em diversas áreas da vida do cliente. O grande desafio na vida das pessoas é o aprendizado e “a partir desse ponto de vista, referimo-nos ao aprender como um conceito que vincula aprendizagem e ação” (WOLK, 2008, p. 19).

Em se tratando dos motivos que levam à contratação de profissionais da área, de uma maneira geral, as pessoas e empresas recorrem ao método *coaching* com uma finalidade: retirar-se de um estado atual que consideram insatisfatório, e ascender a outro nível, outro objetivo, outra meta que acreditam ser mais adequado. Para tanto, um *coach* dedicado será capaz de alinhar estratégias, preparar profissionais para a atualidade, formar líderes eficientes, instigar a equipe e auxiliar na estruturação dos colaboradores.

Considerando o futuro do *coaching* no Brasil nos próximos anos, em meio a um período de grandes mudanças no contexto econômico, político e organizacional pelo qual o país tem passado, ambos os entrevistados são bastante otimistas, notando que a tendência é investir no desenvolvimento e maior capacitação das pessoas e, neste contexto, o *coaching* é um excelente método de gestão. No entanto, conforme citado por um dos entrevistados, para ser um bom *coach*, além de requerer muito estudo e dedicação, é fundamental que os mesmos se credenciem em uma associação ou confederação de *coaching* e que busquem cada vez mais formações e atualizações para manterem os serviços de excelência.

No quesito liderança, para os entrevistados, um líder *coach* não irá apenas coordenar as atividades da equipe, mas também irá estimular e incentivar o time a fim de alcançar no nível máximo de cada um para a obtenção de resultados. Um líder que é também um *coach* entenderá os perfis comportamentais de cada colaborador, colocando em prática a inteligência emocional e preparando-os para as adversidades que poderão surgir, respeitando e compreendendo as emoções de cada um, visto que toda a equipe antes de ser funcionários são humanos (GOLDSMITH, LYONS E FREAS, 2003).

Solicitando aos entrevistados que definissem o líder *coach* em uma palavra, foram citadas “despertador”, “servir”, “competência e resultados”, “encorajador” e “agregador”, e todas elas, por fim, estão correlacionadas. Um bom líder *coach* deve ser aquele que desperta nos indivíduos a vontade e o entusiasmo de correr atrás dos objetivos. Para tanto, o líder não deve apenas ordenar o que fazer e esperar que todos façam por ele, mas pelo contrário, deve servir aos outros para seja um modelo de confiança em que os outros membros da equipe irão se espelhar. Agindo assim, a equipe obterá resultados surpreendentes, destacando a competência do líder e do time, cada um exercendo com excelência seu papel dentro da equipe.

Referente aos impactos de uma liderança que possui algum tipo de formação *coaching*, segundo os profissionais entrevistados, estes são os mais positivos que se possa esperar, visto que o líder *coach* irá trabalhar e estimular de acordo com as características de cada funcionário. Um líder *coach* será capaz de identificar as oportunidades e talentos de forma individual, não apenas como equipe, de forma dinâmica e motivadora, a fim de alavancar os resultados do time.

Conforme citado por um dos entrevistados, uma equipe guiada por um líder *coach* terá uma visão aguçada de onde estão e aonde desejam chegar, no que se refere a metas e objetivos. Goldsmith, Lyons e Freas (2003) indicam que líderes *coaches* exemplares se asseguram de que o trabalho desempenhado pela equipe não seja algo sem fundamento, pelo contrário, tenha um propósito final. Assim, um líder

coach eficaz irá proporcionar feedback construtivo, apropriado para o momento, justo e certo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabe-se que um dos maiores desafios enfrentado pelas empresas no mundo corporativo é apresentar resultados que superem os da concorrência. Em meio a um cenário econômico instável e um tecnologia que não para de surpreender, é necessário que as empresas repensem seus modelos de gestão e invistam tempo e recursos no capital intelectual, ou seja, os colaboradores e funcionários que as compõem.

Tais mudanças exigem aperfeiçoamento pessoal e profissional dos envolvidos, o que evidencia o papel do *coaching* dentro das organizações ao orientar, treinar e modelar profissionais com conhecimentos e aptidões específicas para o ambiente atual dos negócios. Por meio de pesquisas realizadas, tanto a bibliográfica quanto a de campo, obteve-se informações a respeito da importância do *coaching* dentro das organizações, os benefícios que tal método apresenta, além da relação entre a liderança e o *coaching*.

Conclui-se que o *coaching* objetiva desenvolver e transformar a vida das pessoas envolvidas através do foco em determinada meta previamente estabelecida, em diversas áreas da vida do cliente. É importante que, tanto o *coach* selecionado quanto *coachee*, estejam comprometidos com a execução do processo, a fim de obter o sucesso do método. Na perspectiva do futuro do *coaching* nos próximos anos, quando aplicado no Brasil, espera-se um cenário absolutamente otimista, uma vez que o investimento na capacitação do capital intelectual tem apresentado uma alavancagem considerável.

Em relação à liderança, nota-se que um líder *coach* além de coordenar as atividades da equipe, também atuará como estimulador e incentivador do time, uma vez que entenderá os perfis comportamentais de cada colaborador e irá prepará-los para os diversos cenários possíveis. Uma liderança *coach* apresentará impactos positivos sobre o time, pois o líder trabalhará com as características individuais de cada funcionário, identificando os talentos existentes na equipe.

Levando em consideração as limitações de amostragem da pesquisa e fundamentado no potencial de crescimento do método *coaching*, torna-se imperativa a indispensabilidade de se realizar mais pesquisas sobre o assunto. Dessarte será possível verificar, ao longo do tempo, o avanço não somente desta nova forma de gestão, como também da relação entre o método *coaching* e a nova liderança despontada.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

FERREIRA, M. A. A. **Um estudo exploratório sobre a percepção dos envolvidos:**

- organização, executivo e *coach*. 2008, 118 f. (Dissertação de Pós-graduação em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. 2009, 120 f. (Dissertação de Pós-graduação em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.
- GOLDSMITH, M.; LYONS L.; FREAS A. **Coaching: o exercício da liderança**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- GUERRA, J. S. S. et al. **Coaching: a importância do processo de coaching para o desenvolvimento de competências dos líderes**. 2016, 46 f. (Monografia de Bacharelado em Administração de Empresas) – Faculdade G & P, Pederneiras, 2016.
- LAGES, A.; O’CONNOR J. **Coaching com PNL: o guia prático para alcançar o melhor em você e em outros: como ser um coach master**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- MARQUES, J. R. **O que é coaching, coach, coaches e coachee?** 2016. Disponível em: <<http://www.jrmcoaching.com.br/blog/o-que-e-coaching-coach-coaches-e-coachee/>>. Acesso em: 11 mar. 2018.
- MARQUES, J. R. **Coaching para profissionais da Administração**. 2017. Disponível em: <<http://www.jrmcoaching.com.br/blog/coaching-para-profissionais-da-administracao/>>. Acesso em: 28 mar. 2018.
- MATTOS, G. J. S.; SOUZA, M. C. **A prática do coaching nas organizações**. 2012, 48 f. (Monografia de Bacharelado em Administração de Empresas) – Faculdade de Pindamonhangaba, São Paulo, 2012.
- MERLEVEDE, P. E.; BRIDOUX D. C. **Dominando o mentoring e o coaching com inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.
- PORCHÉ, G.; NIEDERER J. **Coaching: o apoio que faz as pessoas brilharem**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- SAMARA, B. S.; BARROS J. C. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- SOARES, L. V. **A importância do líder coach no contexto atual**. 2015, 48 f. (Monografia de Pós-graduação em Gestão de Pessoas e Coaching) – Centro Universitário de Brasília, DF, 2015.
- WOLK, L. **Coaching: a arte de soprar brasas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.