



**INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR DE LONDRINA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**JOSÉ APARECIDO DA SILVA**

**LÍDER COACHING: O PAPEL DA LIDERANÇA NA CAPACITAÇÃO E  
INFLUÊNCIA DE PESSOAS**

**Londrina**  
**2016**

**INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR DE LONDRINA**

JOSÉ APARECIDO DA SILVA

**LÍDER COACHING: O PAPEL DA LIDERANÇA NA CAPACITAÇÃO E  
INFLUÊNCIA DE PESSOAS**

Artigo apresentado ao curso de Bacharelado em Administração de empresas do Instituto de Ensino Superior – INESUL como requisito para obtenção do diploma de Administrador de Empresas.

Orientadora: Prof. Silvia Regina Martini Del Ciel

**Londrina  
2016**

**INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR DE LONDRINA**

JOSÉ APARECIDO DA SILVA

**LÍDER COACHING: O PAPEL DA LIDERANÇA NA CAPACITAÇÃO E  
INFLUÊNCIA DE PESSOAS**

Artigo apresentado ao curso de Bacharelado em Administração de Empresa do Instituto de Ensino Superior – INESUL como requisito para obtenção do diploma de Administrador de Empresas.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Profª. Antônia Maria Gimenes

---

Profª Silvia Regina Martini Del Ciel

---

---

**Londrina**

**2016**

# LÍDER COACHING: O PAPEL DA LIDERANÇA NA CAPACITAÇÃO E INFLUÊNCIA DE PESSOAS

Sivirino Ferreira dos Santos<sup>1</sup>, Antônia Maria Gimenes<sup>2</sup>, Silvia Regina Del Ciel<sup>3</sup>,

José Aparecido da Silva<sup>4</sup>.

## RESUMO

Este artigo explana a genialidade da liderança que em algumas pessoas é nato e outras trabalham esse lado de sua personalidade para obter o reconhecimento de líder. Essa capacidade além de ser um atributo do indivíduo, também envolve todo um processo social. Na antiguidade esse tipo de habilidade já era feito pelo homem, e em várias ocasiões do decurso dos homens líderes, vêm marcando presença no cenário mundial, protagonizando uma história, com um poder decisivo nas mais diversas situações, processando valores e motivações de seus liderados, numa relação de influência mútua. Durante esse assunto veremos também como se dá esse processo dentro das gestões organizacionais. O objetivo geral do presente artigo é analisar o Líder *Coaching* e o papel da liderança em capacitar e influenciar pessoas. E os objetivos específicos foram: verificar o papel do Líder *Coaching* sobre a liderança; como o *Coaching* influencia as pessoas; refletir sobre a contribuição das técnicas e ferramentas de *Coaching* no desenvolvimento de uma nova filosofia de liderança; fazer levantamentos bibliográficos sobre a importância dos líderes capacitando seus liderados. Justifica-se a relevância do presente estudo sobre a importância do Líder *Coaching* na vida pessoal e profissional equilibrada em pessoas nas organizações humanas. A metodologia utilizada no presente estudo foi de caráter descritivo, qualitativo com levantamento bibliográfico em livros e sites. Um Líder *Coaching* é muito mais que um superior hierárquico. É alguém que possui sabedoria, conhecimentos e técnicas para desenvolver pessoas, criando à sua volta um ambiente no qual a comunicação, a conexão, a criatividade e o trabalho em equipe estejam sempre presentes. Líder *Coaching*: O papel da liderança na capacitação e influência de pessoas conclui-se que, é fundamental a competência do líder para o desempenho e a produtividade das organizações.

**Palavras-Chave:** Liderança. Líder. Influência, *Coaching*

## ABSTRACT

This article explores the genius of leadership that in some people is born and others work that side of their personality to gain recognition as a leader. This capacity, besides being an attribute of the individual, also involves an entire social process. In antiquity this type of skill was already made by man, and on several occasions during the course of leading men, they have been making a presence on the world scene, leading a history, with a decisive power in the most diverse situations, processing values and motivations of its leaders, In a relationship of mutual influence. During this subject we will also see how this process takes place within organizational management. The overall objective of this article is to analyze Leader Coaching and the role of leadership in empowering and influencing people. And the specific objectives were: to verify the role of Leader Coaching on leadership; How coaching influences people; Reflect on the contribution of coaching techniques and tools in the development of a new leadership philosophy; To make bibliographical surveys about the importance of leaders by empowering their leaders. The relevance of the present study on the importance of Leader Coaching in personal and professional life balanced in people in human organizations is justified. The methodology used in the present study was descriptive and qualitative, with a bibliographic survey in books and websites. A Leader Coaching is much more than a hierarchical superior. It is someone who has the wisdom, knowledge and techniques to develop people, creating around them an environment in which communication, connection, creativity and teamwork are always present. Leader Coaching: The role of leadership in empowerment and influence of people concludes that, the leader's competence is essential for the performance and productivity of organizations.

**Key Words:** Leadership. Leader. Influence, *Coaching*

---

<sup>1</sup> Graduado em Administração, Pós-graduado em Administração. <sup>2</sup> Graduada em Administração, Especialista em Gestão de Negócios, Recursos Humanos e Gestão de Pessoas, Palestrante e Consultora, Coordenadora e Professora dos Cursos de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos, Logística e Finanças. <sup>3</sup> Licenciada em Psicologia, Pós-graduada em Psicopedagoga Clínica e Institucional, em Comportamento e Gestão de Pessoas, Docente Universitária. <sup>4</sup> Acadêmico do curso de Administração de Empresas da Faculdade INESUL.

## INTRODUÇÃO

Houve época em que se acreditou que as pessoas já nasciam líderes e, com o passar dos anos, suas fortes características inatas acabavam por aparecer, hoje podemos dizer que qualquer indivíduo pode se tornar líder mudando a maneira de ser. O bom desempenho de uma pessoa em relação ao papel de líder proporciona a influência comportamental de um ou mais liderados, essa habilidade se associa com a convicção e influência que por sua vez está profundamente ligada com a capacidade de construir bons relacionamentos.

Liderança é uma função ou papel que os indivíduos desempenham quando são responsáveis por uma equipe, ou seja, a mesma se trata de um fenômeno grupal. Entende-se que a liderança é necessária em todos os tipos de organizações humanas.

Com a intenção de fazer uma análise da influência nos estilos de liderança dentro das organizações, de alguns líderes que mudaram a história, detectando traços determinantes de suas personalidades, e enfim entender como acontece esse processamento, fazer com que um indivíduo se torne líder. A liderança não se trata de uma profissão ou um emprego, mas sim de qualidades e atitudes que fazem com que uma pessoa se destaque da média da humanidade.

O objetivo geral do presente artigo é analisar o Líder *Coaching* e o papel da liderança em capacitar e influenciar pessoas. E os objetivos específicos foram: verificar o papel do Líder *Coaching* sobre a liderança; como o *Coaching* influencia as pessoas; refletir sobre a contribuição das técnicas e ferramentas de *Coaching* no desenvolvimento de uma nova filosofia de liderança; fazer levantamentos bibliográficos sobre a importância dos líderes capacitando seus liderados.

Justifica-se a relevância do presente estudo sobre a importância do Líder *Coaching* na vida pessoal e profissional equilibrada em pessoas nas

organizações humanas. A metodologia utilizada no presente estudo foi de caráter descritivo, qualitativo com levantamento bibliográfico em livros e sites.

Um Líder *Coaching* é muito mais que um superior hierárquico. É um indivíduo dotado de inteligência, conhecimentos e técnicas fundamentais para o desenvolvimento de pessoas, gerando em torno de si um ambiente onde a comunicação, a ligação, a invenção e o trabalho em equipe fazem presença.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Liderança é a arte de comandar pessoas, atraindo seguidores e influenciando de forma positiva mentalidades e comportamentos.

Motta (1997), afirma que, a capacidade que uma pessoa tem de influenciar outra ou um grupo significa que existe uma força psicológica, onde um indivíduo age de maneira que modifica o comportamento de outro de forma intencional, essa influência envolve poder e autoridade, alterando assim o modo de agir do influenciado.

Entre os diversos tipos de líderes existentes nas organizações os três mais utilizados são:

O líder nato aquele que nasce com esse dom, reúne características de personalidade e tem atitudes que fazem dele naturalmente um líder. O líder treinável é aquele que não nasceu com esse dom, mas tem algumas características e desenvolvem outras com muito esforço e muito empenho. Muito aplicado, consegue o respeito de todos. E o líder formidável é aquele que nasceu com características de liderança e, além disso, é extremamente esforçado, treina e desenvolve habilidades, tornando-se um líder admirável. (ERVILHA 2008)

Segundo Maximiano, 2004, ele enfatiza que “Ser líder em uma organização militar, em que a hierarquia é estritamente seguida, é muito diferente de ser líder de um grupo de estudos na escola”. Há um diferencial entre chefe e líder. Um chefe executa suas atividades e realiza as metas solicitadas.

Um líder além de fazer tudo isso, também desenvolve as pessoas. Conforme citado anteriormente. Vejamos agora mais detalhadamente quais são essas diferenças demonstradas no quadro 01:

## Quadro 01 – Diferenças entre chefe e líder.

CHEFE	LIDER
Imposto (Titulação)	É aceito
Controla as pessoas	Lidera potenciais
Dá ordens	Motiva
Foco na execução das tarefas	Foco no resultado
Resolve problemas	Ouve e ensina a resolver os problemas
Assume responsabilidades	Compartilha a responsabilidade
Dirige as pessoas	Serve as pessoas

Fonte: Chiavenato, 2000.

### Estilos de lideranças

A liderança é a dom de guiar pessoas a alcançar com glória os resultados planejados. É uma habilidade das principais características onde leva um líder a destaque na vida pessoal e também profissional.

Existem inúmeras teorias e modelos de lideranças que foram estudados com diversos pesquisadores, veja os três estilos destacado por BANOVA, (2008).

**Autocrática:** É caracterizada pelo autoritarismo individual do líder, também chamada de liderança autoritária. O líder fixa normas e as impõem, sem necessidade de opinião de seus subordinados, sem deixar espaço para a criatividade e a participação do grupo liderado.

**Democrática:** O líder propõe a participação de todos os departamentos, em debates em prol de todos os que compõem a organização. Possibilita a integração, o desenvolvimento de providências e técnicas para atingir o objetivo esperado.

**Liberal (laissez-faire):** Nesse caso, a atuação do líder fica muito reduzida, há liberdade para grupos e indivíduos tomarem decisões independentes quer o líder saiba ou não. Não há imposição de regras, o líder não é respeitado. A execução das tarefas é realizada pelo próprio grupo, sem que haja participação do líder.

Podem ser encontrados vários tipos de liderança. Como é demonstrado pelo autor abaixo, onde ele aborda três formas de liderança divididas em quatro estágios, conforme apresentado no Quadro 02.

**Quadro 02 – Os três estilos de liderança**

	<b>Liderança Autocrática</b>	<b>Liderança Liberal</b>	<b>Liderança Democrática</b>
<b>Tomada de decisões</b>	Apenas o líder decide e fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.	Total liberdade para a tomada de decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder.	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder.
<b>Programação dos trabalhos</b>	O líder determina providências para a execução das tarefas, uma por vez, na medida em que são necessárias e de modo imprevisível para o grupo.	A participação do líder no debate é limitada, apresentando apenas alternativas ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que solicitadas.	O próprio grupo esboça providências e técnicas para atingir o alvo com o aconselhamento técnico do líder. As tarefas ganham novos contornos com os debates.
<b>Decisão do trabalho</b>	O líder determina qual a tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho.	Tanto a divisão das divisões de tarefas como a escolha dos colegas ficam por conta do grupo. Absoluta falta de participação do líder.	A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus próprios colegas.
<b>Participação do Líder</b>	O líder é pessoal e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um.	O líder não faz nenhuma tentativa de avaliar ou regular o curso das coisas. Faz apenas comentários quando perguntado.	O líder procura ser um membro normal do grupo. É objetivo e estimula com fatos, elogios ou críticas.

Fonte: Chiavenato, 2005.



Existem pessoas que acreditam que essa capacidade de influenciar e direcionar os outros é um dom natural, e outras acreditam ser uma competência que pode ser desenvolvida ao longo da vida. Para muitos estudiosos, as duas coisas podem acontecer e, ainda que seja uma característica própria, a liderança precisa ser aperfeiçoada no decorrer do desenvolvimento da pessoa.

Para os líderes *Coaches*, saber delegar com assertividade, uma vez que identifica as capacidades individuais de cada um de seus liderados e as utiliza para potencializar seus resultados. Ele apresenta desafios e novidades motivadoras, que gera um ambiente mais agradável colaborativo e empreendedor, favorece uma evolução profissional e chega ao alcance das metas da empresa.

## **Os Papéis dos Líderes nas Empresas**

De acordo com o avanço tecnológico, as mudanças no sistema econômico, político e social do nosso país as empresas se esqueceram de um dos seus primordiais recursos que possui, que são os recursos dos potenciais humanos, os mais conhecidos como colaboradores, peça fundamental para a alavancagem das empresas.

Os empreendedores se preocupam muito em obter mais resultados e maior rentabilidade empresarial se esquecendo da valorização do colaborador. Parar e verificar do grau de satisfação do seu potencial humano com seu trabalho ou se sugere alguma proposta de melhorias para o processo de produção ou prestação de serviços.

Segundo Chiavenato, (2004), além de motivar, o líder tem o poder de direcionar a atenção focando o objetivo comum ajustando os interesses individuais. Tratar com os problemas cotidianos, ouvir as críticas dos diretores, absorver e selecionar passando para o grupo de maneira que seja construtiva, como algumas das funções que trazem um valor significativo à liderança.

Já Hitt, Ireland e Hoskisson (2005), enfatizam que a liderança é a capacidade de antecipar, vislumbrar e manter flexibilidade e delegar poderes para criar mudança estratégica quando necessário.

Hoje as empresas MEI, ou seja, de pequeno ou médio porte são direcionadas por seus criadores ou fundadores do empreendimento, onde acreditam somente eles serem capazes de terem conhecimentos para administrar ou dirigir sua empresa. Pensam que se eles próprios não estiverem no poder centralizando tudo a volta deles, nada vai funcionar ou temem ainda de serem lesados, seja por desvio de verbas ou de segredos confidenciais a eles sobre o empreendimento.

Como se sentem tanto os donos da razão que acabam gerenciando sua empresa com o sistema ainda tradicional e não utilizando os avanços tecnológicos da contemporaneidade, explorando mais o ser potencial humano para pensar pela sua empresa, trazendo novos conhecimentos a somar em sua empresa.

Tomam decisões baseadas na experiência cotidiana, no qual estabelecem formas de gerenciar, colocando em risco sua sobrevivência na empresa por medo de mudanças às vezes radicais para encarar a competitividade empresarial.

Conforme afirmação de Fritz Reidl apud Penteado, (1986) existe pelo menos nove tipos de líderes dentro das organizações, são: O Herói: está sempre em função da fama. O Modelo: todos querem imitá-lo. O Objeto de Amor: todos lhe querem bem. A Influência Boa: comanda através da caridade. A Influência Má: governa através da corrupção. O Organizador: impõem-se pela ordem. O Patriarca: tem o prestígio pela idade. O Sedutor: ninguém lhe resiste. O Tirano: dominador.

Chiavenato, (2000) salienta que é preciso o líder atribuir-se aos riscos onde irá fazer e analisar os resultados de certa forma, cobrando-se e determinando o que é prioridade. Deve ser um facilitador, ou seja, ter a função de facilitar contatos com pessoas de outras áreas e ajudar a desenvolver planos de ação.

### **O que é *Coaching*?**

De acordo com Milaré e Yoshida, 2007, a palavra *coaching* origina-se da palavra húngara: *koczi* que é o nome de uma carruagem coberta que protegia as pessoas que nelas estavam quando iam de um lugar a outro.

Como o exposto acima, compara-se o *coaching* como uma carruagem, pois este terá um *Coach* (condutor) que irá instruir o *coachee* (passageiro) para desenvolver competências. O trajeto onde faz a ligação das duas realidades conduzida pelo coach, nada mais é que o processo de *coaching*.

*Coaching* também é um processo de autoconhecimento no qual o *Coachee* identifica pontos fortes e pontos de melhoria e ainda desenvolve novas competências e habilidades aprendendo a superar obstáculos e adversidades, Milaré e Yoshida afirmam que, um novo significado surge: *Coach* é “o técnico que treina a equipe para que juntos atinjam suas metas em diferentes competições”. O objetivo primordial do *coaching* é o aprendizado da pessoa, para que esta possa suprir as necessidades de resolução de problemas, tanto no profissional como no pessoal. As mesmas autoras definem *Coach* como:

Ser um *coach* significa ser um profissional qualificado a ajudar uma pessoa a expandir suas competências, levando de um posicionamento a outro, sustentado por seus princípios e valores, enquanto a expressão *coaching* é utilizada para designar esse processo de ajuda”.

O *Coach* usa métodos específicos para que o *coachee* se desenvolva, tem alta qualificação e conhecimentos sobre a área a ser abordada no processo, seja técnica ou comportamental. Outros autores contribuem com a definição das características de *Coach*:

Com uma visão sólida do negócio e da dinâmica interpessoal, um bom *coach* é apenas uma pessoa de processo que pode estabelecer um relacionamento; está informado sobre o ambiente imediato do executivo; é honesto e corajoso ao fornecer *feedback*; tem boa capacidade de escutar; faz boas perguntas; é visionário e analítico e é um bom planejador que busca o acompanhamento e fechamento. (GOLDSMITH, LYONS e FREAS, 2003).

Atualmente trabalha-se o *coaching* de executivos, onde se disponibiliza aos profissionais ferramentas e oportunidades para que explorem de maneira eficaz e eficiente seus talentos e habilidades inatas para o seu sucesso e sucesso da organização.

A utilização do *coaching* como forma de desenvolvimento dos executivos é mais uma evolução do conceito que tem se ampliado através dos anos. O *coaching* de executivos é um processo individualizado de desenvolvimento e liderança que otimiza a capacidade do líder para alcançar metas organizacionais em curto e longo prazos. É conduzido por interação um a um dirigido por *feedbacks* de múltiplas fontes e baseado em confiança e respeito mútuo. A organização, um executivo e um coach trabalham em

parceria para alcançar aprendizagem e impacto máximos (ENN NIS, GOODMAN e STERN apud MILARÉ e YOSHIDA, 2007).

No ambiente corporativo, o *Coaching* tem sido muito utilizado tendo como proposta o aumento da produtividade, planejamento de carreira, desenvolvimento de lideranças, gestão de equipes de alto desempenho, além de proporcionar alta capacitação aos colaboradores. Portanto, é essencial que o Líder desenvolva as habilidades que estão relacionadas com alguns pressupostos do *Coaching*.

**Quadro 03 - Diferenças entre o *coaching* e a psicoterapia, *coaching* e aconselhamento e *coaching* e treinamento.**

<b>COACHING</b>	<b>PSICOTERAPIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voltado para o desempenho profissional.</li> <li>• Ênfase no futuro.</li> <li>• Rápido e superficial.</li> <li>• Preocupa-se com o que está faltando.</li> <li>• Visa à ação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoca, fundamentalmente, o indivíduo e seus problemas pessoais.</li> <li>• Ênfase maior no passado.</li> <li>• Longa e profunda.</li> <li>• Preocupa-se com o que está errado.</li> <li>• Visa a modificações na personalidade.</li> </ul>
<b>COACHING</b>	<b>ACONSELHAMENTO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destina-se a qualquer funcionário.</li> <li>• Menos direto.</li> <li>• Fornece elementos para que o cliente decida se convém mudar.</li> <li>• Procura conhecer alternativas possíveis para melhorar o desempenho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destina-se a funcionários que têm problemas.</li> <li>• Mais direto procura chamar a atenção do empregado para o problema.</li> <li>• Procura fazer com que o funcionário reconheça a necessidade de mudar.</li> <li>• Procura-se identificar a causa do problema e reforçar o comportamento correto.</li> </ul>
<b>COACHING</b>	<b>TREINAMENTO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• É individual.</li> <li>• Os objetivos são definidos ao longo do processo.</li> <li>• Exige relacionamento mais franco e intenso do que no treinamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direcionado normalmente a grupos.</li> <li>• Trabalha com objetivos definidos e operacionais.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Gil (2001).

## **Características do Líder Coach**

De acordo com Santos (2015), o verdadeiro *coach* apresenta as seguintes características técnicas e conhecimento de habilidades:

1- Utiliza a disciplina como motivação e estímulo: os outros são o fim; os objetivos e metas formam junto com o resultado o seu corolário; ele utiliza muito o recurso de reuniões e procura e valoriza muito a sinergia; delega, orienta e reconhece; 2- Estimula o *feedback*: tem o desempenho como resultado, transforma os erros em aprendizado e promove o desenvolvimento; 3- Conserva a habilidade de ouvir e considerar: ele respeita e reconhece as ações de seus liderados (seu fim), canaliza os conflitos na direção do crescimento, usa a crítica como ferramenta e incentiva o trabalho em equipe. De fato não há mais espaço para àqueles chefes ortodoxos e burocráticos, pois o mundo corporativo anseia por verdadeiros líderes que, além de fazerem a diferença na busca de melhores resultados, são capacitados para o *coaching*.

As empresas procuram profissionais como esses e valorizam muito, principalmente por conservarem a capacidade de transformar as pessoas e o mundo à sua volta, mostrando a mesmice da quais muitas empresas são reféns. Mais do que agente desta mudança, ao *coach* compete dispersá-la, preparando seus liderados para que desenvolvam suas competências e garantam a continuidade e também dispersação da criticidade e de uma cultura corporativa diferenciada e produtiva.

## **Vantagem Competitiva de um Líder Capacitado**

São profissionais que se envolvem continuamente em capacitações e desenvolvimentos possibilitando a sua evolução profissional e da organização aplicando os novos recursos adquiridos durante o processo da elaboração da estratégia baseado na criatividade.

Nesse processo de descentralização das atividades de recursos humanos, cabe bastante atenção à capacitação dos gerentes de linha ou de negócios, no que tange à gestão de recursos humanos. Nesse contexto, os gerentes precisam capacitar-se para melhor compreender a complexidade dos negócios para, dessa forma, integrar efetivamente as competências e tecnologias de recursos humanos às inovações empresariais. (SANTOS, 1999).

A importância de se ter líderes capacitados está ligado à ocorrência de novas instalações de fábricas em outros países e a concorrência acirrada, por isso é indispensável que as habilidades de conduzir e motivar pessoas estejam bem desenvolvidas.

As lideranças, mesmo dentro de seus países de origem, podem lidar com diversas culturas e para ser eficaz em seu trabalho é necessário o entendimento das culturas e o que motiva os funcionários. É importante dizer que além de liderar pessoas de diferentes raças, etnias, sexo e idades o líder pode responder a superiores estrangeiros com essas diversidades.

Por esse motivo, o líder carrega o peso de definir e tornar executáveis as estratégias de competitividade que a organização irá utilizar para garantir e manter equilibrado os seus resultados ao longo do tempo.

Para Chiavenato, (2004), a globalização propõe que se tenha uma visão global, para visualizar o posicionamento da organização com relação à concorrência e como estão sendo avaliados seus produtos ou serviços. É preciso vencer esses desafios: liderança de pessoas, a fidelidade e explanação da clientela, diferenciação dos produtos e serviços, ter conhecimentos e domínio no ramo de atividade e outros que estiverem ligados a ele, a melhoria da qualidade visando melhores resultados e a importância de extrair o máximo das tecnologias.

## **CONCLUSÃO**

Visto neste estudo o quanto é fundamental a competência do líder para o desempenho e a produtividade das organizações. Observa-se que a liderança é um processo que influencia as atividades de uma pessoa ou de um grupo para a consecução de um objetivo.

Entendendo assim que, a competência é que mais influencia nos resultados gerenciais dentro das organizações, pois está diretamente ligada à habilidade gerencial na condução de questões que incluem o relacionamento humano e influências diversas na equipe de funcionários.

Portanto, tudo o que acontece de positivo ou negativo nas organizações está geralmente relacionado com o maior ou menor nível de

competência gerencial. Para que uma organização e seus planos sejam eficazes a função deve ser bem desempenhada.

Respondendo aos objetivos propostos no presente artigo detectou-se que nos levantamentos bibliográficos foram constatados que hoje no presente século XXI com a importância e necessidade do *coaching* na empresa torna-se um bem valioso nas empresas sendo eles a fonte do aprendizado e da avaliação de desempenho sendo fator determinante da cultura empresarial, bem como, o treinamento, fator indispensável desse aprendizado.

A figura Líder tem sido valorizada em função da evolução dos processos de 90. Atualmente, essa característica não é mais vista como um diferencial, mas, sim, como algo necessário para o sucesso de um bom profissional nessa posição e a nova tendência em gestão, é a prática do *Coaching*.

O *coaching* é um relacionamento que produz novas competências. E isso vale tanto para os clientes, o aprendiz e o próprio *coach*. É caracterizado pelo valor que ele agrega às partes que interagem entre si, pois se baseia em um vínculo que impulsiona talentos, cria competências e estimula potencialidades.

Com esse relacionamento, o *coach* lidera, orienta, guia, treina, aconselha, estimula, desenvolve, impulsiona o aprendiz, enquanto este aprendiz aproveita o impulso e a direção para aumentar seus conhecimentos, aperfeiçoa o que já sabe aprende coisas novas e deslança seu desempenho. Com a utilização do *coaching* as empresas agregam benefícios e desenvolvem performance em seus funcionários, podendo ser observado no estímulo à criatividade, desenvolvendo seu potencial. O aconselhado tem mais segurança e não é preciso utilizar de ações centralizadas, de controle extenso ou de autoritarismo enfraquecendo a criatividade dos integrantes da equipe; e nos aspectos culturais, que podem ser sensivelmente minimizado.

Portanto, o que faz o grande diferencial de um profissional que tem o perfil de ser um *coach*, é o de estimular as pessoas a agregarem mais conhecimentos obterem melhores resultados durante os processos que levam ao desenvolvimento de suas competências pessoais e profissionais. Por meio de análises individuais, dinâmicas de grupos e atividades especialmente planejadas é possível criar ambientes que levam ao auto-desenvolvimento, a

auto-liderança, auto-motivação, a criação de planos de ação e, dessa forma, as possibilidades de crescimento é algo certo.

A sugestão proposta para o estudo realizado é que como o *Coaching* ainda é algo que muitos desconhecem em nosso país, torna necessário que este estudo seja continuado e inovado trazendo novos aprofundamentos e históricos em relação ao tema proposto.



## REFERÊNCIAS

BANOV, Márcia Regina. **Psicologia no gerenciamento de pessoas**. São Paulo, Atlas, 2008.

\_CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração Geral**. São Paulo: Makron, 2000.

\_CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

\_CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

ERVILHA, A. J. Limão. **Liderando Equipes para Otimizar Resultados**. São Paulo: Nobel, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2001.

GOLDSMITH, Marshall; LYONS, Laurence; FREAS, Alice. **Coaching: o exercício da liderança**; tradução Tradutec. Rio de Janeiro: Elsevier: DBM, 2003.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane e HOSKISSON, Robert E. **Administração Estratégica: competitividade e globalização**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 6 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2004.

MILARÉ, Sueli A.; YOSHIDA, Elisa M. P. **Coaching de executivos: adaptação e estágio de mudanças. Psicologia: Teoria e Prática**. Campinas, s.v., n. 9, p.86-99, 2007.

MOTTA, Paulo Roberto. **A ciência e a arte de ser dirigente**. 8 ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 1997.

PENTEADO, José Roberto Whitaker. **Técnicas de chefia e liderança**. São Paulo: Pioneira, 1986.

SANTOS, Fernando César Almada. **Estratégia de Recursos Humanos: dimensões competitivas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Mayra. **Característica do Líder Coach**. São Paulo: RH Portal, 2015.

<http://www.atenas.edu.br/Faculdade/arquivos/NucleoIniciacaoCiencia/.../6.pdf>,

Danilo Alves dos Santos, acessado em 29 de julho de 2016.

<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/caracteristicas-do-lider-coach/> Mayra

Santos, acessado em 20 de agosto de 2016.