



FACULDADE do  
**MACIÇO DE**  
B A T U R I T É

**FACULDADE DO MACIÇO DE BATURITÉ**  
**DEPARTAMENTO DE GRADUAÇÃO**  
**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ANTONIO WIVSON ANDRADE AMORIM**

**“LÍDER COACH” O SEGREDO PARA UMA ALTA PERFORMANCE**

**BATURITÉ – CE**  
**2021**

**ANTONIO WIVSON ANDRADE AMORIM**

**“LÍDER COACH” O SEGREDO PARA UMA ALTA PERFORMANCE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade do Maciço de Baturité – FMB - como um dos pré-requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador Ms. José Felipe Oliveira da Silva.

**ANTONIO WIVSON ANDRADE AMORIM**

**“LÍDER COACH” O SEGREDO PARA UMA ALTA PERFORMANCE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Administração da Faculdade do Maciço de Baturité - FMB como requisito parcial a obtenção do título de bacharel em Administração de Empresas.

Aprovada em: 13/03/2021.

**BANCA EXAMINADORA**

*José Felipe O. da Silva.*

---

Prof. José Felipe Oliveira da Silva  
(Orientador)  
(UFC/FMB)

*Joviano de Sousa Silva*

---

Prof. Ms. Joviano de Sousa Silva(FMB)

*Isaac Bruno Oliveira Araújo*

---

Prof. Ms. Isaac Bruno Oliveira Araújo  
(FMB)

Ficha catalográfica elaborada pelo autor por meio do  
Sistema de Geração Automático da Faculdade do Maciço de Baturité

**Wivson Andrade Amorim, Antonio**

"LÍDER COACH" O SEGREDO PARA UMA ALTA PERFORMANCE / Antonio  
Wivson Andrade Amorim . - : Faculdade do Maciço de Baturité -  
FMB, 2020.

23f.

TCC (Administração) - Faculdade do Maciço de Baturité - FMB:  
Baturité, 2021.

Orientador(a): Ma. José Felipe Oliveira da Silva

1 Coach. 2 Desenvolvendo. 3 Pessoas. 4 Gestores.

## AGRADECIMENTO

Agradeço primeiramente a Deus, pois sem ele nada tem sentido; ele nos dar as lutas e batalhas que suportamos, e por isso sou grato não só pelos bons momentos, mas também pelos de dificuldade.

Aos meus pais, **Maria Valdelice Cornelio Andrade Amorim** e **José Claudenildo Amorim**, que doaram e continuam doando o seu tempo para a minha criação, educação e formação do meu caráter, sem eles nada disso seria possível, eles foram a peça fundamental para a conclusão de mais uma etapa de minha vida. A vocês expresseo o meu amor e maior agradecimento.

Também agradeço ao atual diretor da Escola de Ensino Fundamental Hermenegildo Rocha Pontes, sediada em Mulungu-Ce, **Audierli Cavalcante Oliveira**, que sempre esteve ao meu lado; foi meu professor, meu diretor, conselheiro e hoje é um dos poucos que chamo de amigo; agradeço também ao Secretário de Educação de Mulungu-Ce, **Michel Platiny Gomes Martins** por ter me apoiado na conclusão do curso de Bacharelado em Administração.

Aos funcionários da Faculdade do Maciço de Baturité (FMB), desde os que trabalham na cantina até os que trabalham nos setores administrativos, que sempre me atenderam com educação e estiveram dispostos a me ajudar nas mais diversas questões! Obrigado!

Agradeço aos meus colegas **Francisco Ionelio Vieira Ferreira**, **Cristiano Vieira Ferreira** e **Joice Simões de Souza** por terem me apoiado e ficado ao meu lado durante toda a faculdade.

A todos os professores, e em especial a coordenadora Gardênia Lima, os professores Gervásio Coelho, Marcyara Souza e meu orientador de Trabalho de Conclusão de Curso, José Felipe, por exigirem de mim muito mais do que eu supunha ser capaz de fazer. Agradeço por transmitirem seus conhecimentos e sabedoria.

E não poderia deixar de agradecer a toda a turma de Administração 07 de Aratuba-Ce, composta por pessoas maravilhosas e que terei a honra de levar para toda a vida, a vocês todo o sucesso deste mundo!

## RESUMO

A presente obra visa apresentar o momento em que vivemos nas grandes indústrias e que elas na tentativa de se tornarem mais competitivas em um mercado global, passam constantemente por mudanças, onde várias tecnologias veem sendo implementadas como: robôs, softwares avançados e equipamentos que fazem quase todo processo sozinhos, e com isso vemos a mão de obra direta (operacional) sendo reduzida, isso na busca de atender as metas com maior produtividade com menor quantidade de recursos e em menor tempo. Porém mesmo com essa crescente na automação industrial sempre haverá a ação humana (pessoas) para programar, para realizar a manutenção dos equipamentos e etc., e essas pessoas precisam ser geridas, lideradas, acompanhadas, e isso cada vez mais de perto e de uma forma eficaz, entendendo que cada uma delas tem um perfil comportamental diferente, o que leva a reagirem de forma diferente as situações que acontecem no dia a dia de uma produção como: cobrança, pressão, falta de ética e demais problemas hodiernos. Para lidar com essa situação é necessário que o gestor seja Coach, pois atualmente os líderes precisam aprender a abandonar o estilo de comandar e controlar para estar à frente do seu tempo. Desenvolvendo nos seus liderados a inteligência emocional e ajudando eles a encontrarem em si mesmos o melhor do seu potencial e assim produzirem em alta performance, o que fará os colaboradores se sentirem bem na função que exercem, entregando assim um melhor serviço e alcançando as metas exigidas.

**Palavras-Chave:** Coach; Desenvolvendo; Pessoas; Gestores.

## **ABSTRACT**

The present work aims to present the moment when we live in the big industries and that in an attempt to become more competitive in a global market, constantly change, where several technologies are being implemented as robots, advanced software and equipment that make almost all processes alone, and with this we see the direct (operational) manpower being reduced, this in the search to meet the goals with greater productivity with less amount of resources and in less time. But even with this increase in industrial automation there will always be human action (people) to program, to carry out the maintenance of the equipment and etc, and these people need to be managed, led, accompanied, and this more and more closely and in a way effective, understanding that each of them has a different behavioral profile, which leads to react in a different way the situations that happen in the day to day of a production as: collection, pressure, lack of ethics and other problems. To cope with this situation, it is necessary for the manager to be Coach, because today leaders need to learn to abandon the style of command and control to be ahead of their time. Developing emotional intelligence and helping them to find the best of their potential in themselves and thus produce in high performance, which will make the employees feel good in the function they perform, thus delivering a better service and reaching the required goals.

**Keywords:** Coach; Developing; People; Managers.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
2. REVISÃO DE LITERATURA .....	8
2.1 As noções de Coaching e Coach .....	8
2.2 Diferenciando Conceitos e Nichos de Coaching .....	8
2.3 Principais Benefícios de ser um Gestor Coaching:.....	10
2.4 COACH x LÍDER .....	11
2.5 QUAIS EQUIPES PRECISAM DE UMA LIDERANÇA COACHING? .....	14
2.6 QUANDO HÁ PESSOAS NA EQUIPE COM SINTOMAS DE SÍNDROME DE BURNOUT .....	15
2.7 COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA .....	16
2.8 FERRAMENTAS UTILIZADAS .....	17
3. METODOLOGIA.....	19
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	19
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	20
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....	22

## 1. INTRODUÇÃO

Apesar de estar no Brasil já há muitos anos, o *Coaching* só começou a ficar conhecido a partir do ano 2000 e ganhou força no meio empresarial em meados de 2003. Isto coincide com o nível cada vez mais exigente das organizações com a qualidade de atuação de seus líderes no mercado globalizado e, também, com uma tendência mundial de se repensar o Ser Humano como o verdadeiro motor das organizações, por isso mesmo digno de cuidados especiais.

Sem dúvida, o *Coaching* é um momento privilegiado de interação e reflexão, no qual o profissional conta com a percepção e a escuta refinadas de um *Coach*, para repensar seus próprios caminhos profissionais, descobrindo e escolhendo as melhores formas de se desenvolver e promover desenvolvimento à sua volta.

O *Coaching* teve início como prática individual, para CEO'S e Executivos. Entretanto, como gestores e líderes são, na nossa era, os responsáveis pelo desenvolvimento das equipes da organização e da integração do esforço de todos em torno de uma realização criativa e produtiva da empresa, cada vez mais faz-se necessário o *Coach* de equipe.

Essa leitura proporciona, aos profissionais que por ela passam, formas diversas de investimento no seu próprio desenvolvimento como líderes dentro de uma organização, gestores ou coordenadores de uma equipe. Faz com que as pessoas atuem com a percepção muito mais ampliada, agucem sua curiosidade, buscando caminhos e soluções criativas para o seu jeito de ser, de se transformar e de proporcionar desenvolvimento aos que compartilham do seu trabalho.

O escrito estará versando sobre uma ótica de pesquisa bibliográfica, sendo analisados escritos Stricus Censo, e fortalecidos pela vivência profissional dentro de um ambiente industrial.

Ressaltamos que esse artigo, é apenas a ponta de um estudo que será desenvolvido a cada etapa de desenvolvimento e amadurecimento do processo de Gestão de pessoas com a ferramenta *Coaching*.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 As noções de Coaching e Coach

O termo “*Coach*”, tem um longo percurso na história, em 1556, na Inglaterra, coach era um tipo de carruagem, assim nomeada por ser uma tradução da palavra húngara “kocsi”, por ter sido criada em Kocs, cidade da Hungria. Coaching, naquele momento, era apenas um passeio de carruagem. Já em 1830, ainda na Inglaterra, a palavra coach designava o professor particular que preparava pessoas para um concurso público. Só em 1860 é que apareceu o técnico esportivo sendo chamado de Coach.

Em 1970 quase um século depois, um americano de San Francisco, na Califórnia, Timothy Gallwey, deu início a história que chega aos nossos dias, embora poucos falem sobre ela. Em geral, cita-se o primeiro livro escrito por ele sem explicitação do porquê ser a origem da atividade tão utilizada atualmente.

*Coach* é o papel que se assume quando se compromete a apoiar alguém a atingir determinado resultado. Uma relação de comprometimento mútuo. O *Coaching* preocupa-se com a pessoa como um todo, com sua realização e o seu desenvolvimento, permanecendo com a pessoa até ela atingir o resultado. É *empowerment*. Sua função é dar-lhe poder para que ela produza, para que suas intenções se transformem em ações para se traduzirem em resultados, trabalhando ainda a autoestima para buscar sua força pessoal.

Uma das grandes funções do coaching é desenvolver confiança em nossas possibilidades e persistência diante de obstáculos, favorecendo o autodesenvolvimento. É ter responsabilidade para contribuir efetivamente com o desenvolvimento do potencial e do desenvolvimento de cada um dos seus colaboradores, tendo como foco os objetivos ou resultados esperados, criando uma estrutura de cooperação nas organizações.

### 2.2 Diferenciando Conceitos e Nichos de Coaching

Geralmente, algumas dúvidas surgem quando o coaching é mencionado, por isso, esclarecemos os termos mais utilizados, a fim de que não tenhamos mais dúvidas sobre eles.

A habilidade de gestão gerencia o comportamento humano de forma pessoal e em equipe transformando-as em times, visa gerar mudanças e transformações sustentáveis com foco em resultados para melhorar o desempenho e performance tanto individual quanto empresarial, ao favorecer o reconhecimento do grau de autoestima, autorresponsabilidade, melhorando a motivação, estimulando o autoconhecimento e a obtenção de recursos para

acelerar resultados, além de alcançar objetivos definidos como um acordo entre o Coach e o Coachee, alcançando sonhos, metas e objetivos definidos.

- ✓ Coach: Profissional que aplica o conhecimento, oferece ferramentas poderosas, técnicas específicas e metodologias cientificamente comprovadas.
- ✓ Coachee: Cliente que passa pelo processo, no qual visa sair de um ponto A para um ponto B, com técnicas e recursos no menor tempo possível, independente do sonho, metas e objetivos.

Coaching: Processo ocorrido entre Coach e Coachee, tendo como proposta do coaching a promoção do desenvolvimento para que o cliente se torne mais produtivo e realizado, aumentando sua percepção, melhorando o desempenho profissional e gerando mais qualidade de vida. Sendo um processo contínuo de feedback formal e informal para melhorar as habilidades para o trabalho e o desempenho profissional, encorajando o indivíduo em suas necessidades no contexto dos objetivos pessoais e organizacionais. Nesse sentido, “O coaching executivo tem “despontado como uma das cinco principais melhores práticas de desenvolvimento de liderança, para ajudar os líderes a responder às grandes mudanças que ocorrem no mundo do trabalho”. (WANVEER & RUTHMAN, 2008 apud MALTBIA et al, 2014).

Hoje existem vários nichos de *Coaching* que podem atuar em empresas por exemplo:

- **Coaching Executivo** - auxiliar o cliente dentro de um contexto empresarial a mudar seus comportamentos. Desenvolver competências de liderança, aumentar as habilidades que produzem resultados para a empresa e a modificar os comportamentos que reduzem sua performance.
- **Business Coaching** – O ponto de partida em Business Coaching é geralmente uma questão de negócios, em que o cliente pode querer aumentar as vendas, promover um melhor trabalho em equipe, melhorar a produtividade, reduzir a rotatividade de funcionários ou melhorar a qualidade. Mas o relacionamento de coaching, uma vez iniciado, invariavelmente, vai além da necessidade inicial percebida e apontada “Corrigir os meus negócios” gradualmente e naturalmente, evoluir para “corrigir-me”.
- **Team Coaching** – Essa ferramenta vem para melhorar a produtividade da empresa, problemas de relacionamento e desmotivação por falta de perspectiva são solucionados e até

prevenidos com esse tipo de abordagem.

A história do coaching executivo é difícil de mapear, pois o tema vem recebendo atenção na literatura há pouco tempo e nesta não está claro quando exatamente o coaching executivo começou (KAMPA-KOKESCH, S. & ANDERSON, 2001).

Objetiva-se principalmente:

- Desenvolvimento da visão global do que seu trabalho produz.
  - Melhor compreensão de causas e consequências de falhas.
  - Alinhamento entre os seus objetivos e os da empresa.
  - Desenvolvimento de liderança.
  - Solução de conflitos entre colaboradores.
- 
- **Coaching de Vida** ou de desenvolvimento pessoal - direcionado para as competências em outras áreas além da profissional. A encorajar o cliente a ir além dos limites que ele mesmo se impôs, para realizar o seu potencial total na vida. O *Coaching* de Vida revigora o indivíduo, que passa a ter uma atitude mais proativa na vida.

### **2.3 Principais Benefícios de ser um Gestor Coaching:**

Para a Empresa:

- Melhora a produtividade e o desempenho dos colaboradores, aumenta a taxa de retenção dos colaboradores, garante um bom clima de trabalho em função de uma reputação superior, incentiva a motivação e o compromisso com os valores e a visão corporativa, permite que os colaboradores respondam rapidamente e de forma mais favorável às mudanças.

Para os Colaboradores:

- Auxilia no crescimento profissional, mantém sua habilidade atualizada, aumenta o envolvimento do processo decisório e de gestão, proporciona aos colaboradores maior contato com as informações e maior visibilidade da organização.

Para os Líderes de Equipe:

- Respalda responsabilidade de liderança compartilhada, melhora a reputação na área de desenvolvimento de pessoas, oferece mais oportunidades para a delegação de tarefas,

proporciona a satisfação de ver os colaboradores crescerem, libera tempo a ser dedicado à elaboração de visão, à formação de equipes e no reconhecimento dos mesmos.

## 2.4 COACH x LÍDER

Todo *Coach* é um líder, mas nem todo líder é um *coach*. A competência Central do líder é conseguir com que as pessoas passem a produzir resultados.

Para o coach - aquele que fornece os serviços de coaching para o coachee (cliente), formando com este uma parceria - o coaching estratégico para executivos se destina a alinhar o desenvolvimento de cada executivo com os desafios do negócio no contexto da Organização. Consegue-se isso através de um processo contínuo de aprendizado (FREAS et al., 2003).

No papel de diretor, gerente, supervisor ou líder, o poder está vinculado ao cargo ou posição: contratar, promover, transferir e demitir, além de punir e premiar.

No papel de líder e no de *coach*, o poder é pessoal, está relacionado à disposição de incentivar, desenvolver, alertar ou induzir à reflexão, dar e receber feedback.

O *Coach* não demite. É o chefe quem o faz.

*Coaching* é a liderança que fortalece o capital humano nas organizações para enfrentar mudanças com maior agilidade. É o exercício mais elevado de liderança uma prática vigorosa para a formação de líderes na organização.

Os principais papéis desempenhados pelos gestores são: Papel de líder:

- Compartilha a visão;
- Vivência a missão;
- Foco maior nos resultados de uma organização;
- Analisa o desempenho do negócio;
- Antecipa problemas, necessidades do negócio;
- Articula estratégias e recursos do negócio;
- Têm seguidores;
- Catalisa as competências e inspira a equipe;
- Quebra Paradigmas.

Papel do Líder *Coach*:

- Contrata metas, padrões e consequências;

- Monitora planos de ação;
- Analisa desempenho, recurso e indicadores;
- Foco no futuro de uma pessoa ou de um grupo;
- Ajuda a pessoa a analisar seu desempenho;
- Estimula a pessoa a antecipar seus problemas e suas necessidades;
- Não tem seguidores, é ele que “segue” a pessoa;
- Fornece Feedback, reconhece, repreende.

De posse das informações, o Líder Coach consegue determinar o estilo de ensino a ser utilizado em cada colaborador.

O papel de Coaching é confundido, muitas vezes, com os de conselheiro, mentor e guru, o que dificulta seu desempenho e a obtenção de bons resultados. Nenhum desses papéis requer o compromisso de apoiar pessoas a realizar metas. As funções abaixo podem ser assumidas por uma pessoa detentora de uma posição formal de poder e, desde que esse indivíduo mereça a confiança e os respeitos dos colaboradores.

Ennis et al. (2003, tradução da autora) afirmam que, na maioria das situações, o coaching funciona melhor quando o coach não trabalha sozinho como um fornecedor, mas sim em parceria com o executivo, seu gestor, os profissionais de RH dentro da organização e outros indivíduos-chave. Todos esses parceiros devem seguir alguns princípios básicos para que o coaching logre o máximo de sucesso:

**O Conselheiro:**

Fonte de consulta e recomendações. Geralmente é respeitado pela quantidade e qualidade das informações que detém. Pode ser interno ou externo à organização.

**O Mentor:**

É envolvido em um eterno processo de autodesenvolvimento, que se mantém atualizado em suas respectivas áreas de atuação, e sabe como as redes operam. Trabalha no campo do conhecimento e da técnica. São os idealizadores de projetos, podem ensinar uma técnica, mas não necessariamente orienta as pessoas na execução ou participa dela, que é o papel predominante do coach. Ajuda o colaborador a compreender como as mudanças ocorrem, bem como a planejar e implementar as mudanças. Pode ajudar, ainda, e eliminar as barreiras ao desempenho e trabalhar de acordo com o sistema burocrático vigente.

Os mentores devem seguir os seguintes passos:

- Demonstrar interesse pelos colaboradores fazendo questionamentos pessoais para conhecer seus colaboradores;
- Questionar os colaboradores sobre as barreiras ao desempenho ou desenvolvimento das competências que eles desejem adquirir;
- Ouvir as respostas dos colaboradores;
- Explorar as opções para a remoção de barreiras e a melhoria dos níveis de desempenho e/ou satisfação no trabalho;
- Discutir as realidades da cultura corporativa, da política e das normas aplicáveis;
- Incentivar os colaboradores a escolher a opção que mais lhe convier no tocante às suas metas na carreira profissional;
- Fazer acompanhamento.

### **Guru**

Profissional concentrado em sabedoria e transcendência, não em desempenho.

### **Avaliador:**

O avaliador ajuda os colaboradores a avaliar seus pontos fortes, bem como suas necessidades de desempenho, seus interiores e suas metas na carreira profissional. Observa seu desempenho em determinadas condições e fornece feedback e apoio adequados.

Os avaliadores devem seguir os seguintes passos:

- Deixar o colaborador falar à vontade estabelecendo um consenso quanto a finalidade da fala;
- Analisar a razão para a discussão e os termos de contrato de feedback;
- Expressar suas opiniões sobre as competências e as formas de comportamento demonstradas por ocasião da última observação;
- Fornecer feedback oferecido por outras pessoas e ouvir a reação do colaborador;
- Perguntar aos colaboradores que métodos eles poderiam utilizar para melhorar suas formas de comportamento e construir novas competências;
- Aproveitar e valorizar as ideias dos colaboradores sempre que possível suas aplicações. Por fim, acompanhar.

### **Modelo:**

Os Modelos praticam o que pregam e demonstram o estilo de liderança adequada em sua cultura corporativa. Não há principais passos para que um indivíduo sirva de modelo, visto tratar-se de maneira como um gerente comporta-se na vida cotidiana.

**Professor:**

Fornece informações sobre a estratégia, a visão, os valores, os serviços e produtos, e os clientes de uma empresa, para que os colaboradores possam desempenhar suas funções de forma eficaz.

Os professores auxiliam também os colaboradores no aprendizado de novas habilidades, como elaboração orçamentária e realização de apresentação de vendas.

Para tanto, é preciso ter bastante informação sobre o colaborador antes que os dois iniciem o processo de ensino. O conhecimento pode ser realizado através de perguntas, tais como:

- O que o colaborador sabe sobre a visão, a missão e os valores da empresa?
- O que o colaborador sabe sobre os produtos, serviços, clientes e concorrentes da empresa?
- O que os colaboradores consideram ser suas funções? Qual o grau de importância para a organização?
- De que maneira pode-se ajudar a melhorar e acelerar o processo de aprendizagem dos colaboradores?

**2.5 QUAIS EQUIPES PRECISAM DE UMA LIDERANÇA COACHING?**

Grover & Furnham (2016) apontam que várias revisões sobre a eficácia do coaching executivo têm sido realizadas ao longo da última década (por exemplo, JOO, 2005; ELY et al., 2010; GRANT et al., 2010; PASSMORE & FILLERY-TRAVIS, 2011).

Assim podemos expressar a necessidade das equipes de um *coaching*:

- 1 – Há pessoas na equipe que estão com algum conflito seja em qual area da vida?
- 2 - Você acha que tem muito mais potencial para oferecer e não sabe por onde começar?
- 3 - Em sua empresa, sua equipe não consegue atingir o nível máximo de produtividade apesar dos recursos colocados à disposição e você não sabe o porquê?
  - Sua empresa exige de você um desempenho que está enfrentando dificuldade para cumprir?
  - Você está desmotivado com seu atual nível de satisfação profissional e deseja saber o que pode estar acontecendo?
  - Você acha que pode ser mais criativo, intuitivo, mas seus resultados estão abaixo de

suas expectativas?

- Você é um líder, mas tem dificuldades de extrair o máximo de resultados de sua função e de sua equipe? É bem-sucedido profissionalmente, mas tem insucessos nos estudos ou vice-versa? Tem uma vida financeira tranquila, mas tem problemas de satisfação com sua vida profissional e não sabe o que fazer?

- Deseja alcançar resultados excepcionais no trabalho e na vida pessoal, mas sente que "alguma coisa" trava seu desempenho?

- Você deseja compreender porque sempre tem muitos objetivos, mas desiste no caminho, antes de alcançar o que desejava?

- Não sabe se quer ser empreendedor, ou se deseja ser empregado, ou tem dúvida quanto ao seu verdadeiro perfil profissional?

- Deseja mudar de profissão ou realizar uma mudança de emprego e não sabe como fazê-lo, pois, está inseguro se está fazendo a coisa certa?

Quando analisamos todas estas questões, e vivenciamos o dia a dia do mercado, precisamos sempre entender, que um mentor, um orientador, irá fazer com que estes questionamentos sejam respondidos, ou até melhor, que a busca reflexiva aponte para as melhorias advindas desta tendência mercadológica e pessoal.

## **2.6 QUANDO HÁ PESSOAS NA EQUIPE COM SINTOMAS DE SÍNDROME DE BURNOUT**

Quando um integrante da equipe passa há trabalhar apresentando um estado de baixo desempenho, desmotivação, alto stress e inúmeras reclamações pode ser um sinal de alerta que se não for percebido por um Líder Coach que tem conhecimento em análise comportamental e demais ferramentas poderosas do Coaching pode se tornar um problema psicológico de esgotamento profissional ou *síndrome de burnout*.

Existem algumas possíveis causas para que aconteçam essas falhas e o possível esgotamento das pessoas que trabalham em uma indústria. Uma destas é a chamada falta de identidade com a missão e propósito da empresa, bem como uma falta de perspectiva profissional ou crescimento na carreira.

Além disso, existe a possibilidade delas com o seu trabalho terem perdido qualidade de vida, ao mesmo tempo em que este recebe muita pressão para atingir resultados, sem nenhum critério de recompensa que vá ao encontro ao seu propósito de vida. Outros possíveis motivos são a própria sabotagem da carreira profissional ou então, em casos mais graves, for

um caso clínico e psicológico de esgotamento profissional, como denominado anteriormente como *síndrome de burnout*.

Uma das maneiras que o *burnout* pode ser evitado na carreira é através de um planejamento estratégico de metas e objetivos. Isso pode ser feito sozinho, no entanto, um acompanhamento profissional se torna interessante para que se consiga seguir exatamente suas metas e objetivos e tenha a disciplina em segui-lo. Assim, o Líder que aplica o método *coaching* na sua equipe pode auxiliar as pessoas a evitar o desencadeamento da síndrome de *burnout*.

## 2.7 COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA

De acordo com o IBND - Instituto Brasileiro de Neurodesenvolvimento, são quatro as competências de liderança utilizadas para monitorar durante a execução do plano de ação:

- ✓ Gerenciar a Atenção
- ✓ Gerenciar o significado
- ✓ Gerenciar a confiança
- ✓ Gerenciar o Eu

### Gerenciar a Atenção

Significa manter o foco na visão e nos resultados pretendidos. Seu Cliente deve registrar o enunciado da visão e cada um dos resultados claramente definidos, de tal maneira que não fique nenhuma dúvida do critério de atingimento.

### Gerenciar o significado

Consiste em apoiar o seu cliente a comunicar a sua visão de forma que as pessoas saibam claramente o que ele deseja e o identifiquem fortemente com a visão.

### Gerenciar a confiança

Diz respeito à credibilidade, a capacidade de prever o comportamento do outro. Manter o compromisso, saber honrar a palavra.

### Gerenciar o Eu

Este é o patrimônio verdadeiro de cada pessoa, suas qualidades,

competências, talentos.

O Líder *coach* precisa conhecer o seu próprio patrimônio e do seu liderado, assessorando-o a utilizar bem seus recursos e buscar nos outros o que falta no momento.

Os indicadores para saber se estão usando bem todo o potencial de que dispomos são entusiasmo, determinação e autoconfiança baseada em consciência, e não em ilusões.

O *coach* precisa conhecer o seu próprio patrimônio e do cliente, assessorando-o a utilizar bem seus recursos e buscar nos outros o que falta no momento.

Os indicadores para saber se estamos usando bem todo o potencial de que dispomos são entusiasmo, determinação e autoconfiança baseada em consciência, e não em ilusões.

## **2.8 FERRAMENTAS UTILIZADAS**

O *Coaching* também exige que seus gerentes estejam sempre construindo suas habilidades e polindo suas ferramentas.

Algumas características, segundo o Instituto Brasileiro de Neurodesenvolvimento – IBN ( <https://www.ibnd.com.br> ), são essenciais para o profissional de *Coaching* e implica saber como e quando utilizar seis ferramentas- chave.

### **Ouvir**

Deve-se dar atenção pessoal ao colaborador, minimizando as distrações, olhando “olho no olho”, tendo o momento como único. Um treinador deve demonstrar interesse, fazendo perguntas abertas e sondar informações importantes. Demonstrar empatia. Ao final, o treinador deve fazer um resumo do que ouviu.

### **Observar**

Deve-se ter a habilidade de olhar e ouvir, observar dados que lhes indiquem que seus colaboradores necessitam de ajuda ou têm condições de assumir maiores responsabilidades e autonomia. Atentar para as mudanças de comportamento. Como os colaboradores reagem em situações de estresse. Devem procurar oportunidades para ampliar competências, reforçar o desempenho positivo e eliminar barreiras.

### **Analisar**

Deve-se ter a capacidade de avaliar o que provoca tendências a queda ou mudança

de desempenho, o que provoca tendências de melhoria para que possam conhecer o estilo de aprendizado do colaborador e o tipo de reforço, que tendem a motivar cada pessoa.

### **Entrevistar**

Deve ser capaz de elaborar perguntas úteis destinadas a conhecer as habilidades, os valores, os interesses e as realizações dos colaboradores, não colocando o colaborador de forma defensiva ou sentido-se interrogado.

### **Firmar acordos**

O coach e o colaborador devem firmar um acordo em torno das expectativas e compromissos estabelecidos, de quem fará o quê. O coaching em seu papel cria e incentiva o colaborador para que assuma responsabilidades por suas carreiras. São estabelecidos: Quem fará o quê? Quando? De que forma? Qual a responsabilidade e a autoridade de cada um? Que informações serão repassadas? Quando terão novos encontros para o feedback do assunto abordado.

### **Fornecer Feedback**

Dar feedback é a oportunidade que se tem de transmitir a minha percepção a seu respeito, alimentando a relação para que seja mais satisfatória para ambos. Portanto, o feedback pode melhorar o desempenho de um colaborador. Ao fornecer o feedback positivo, os treinadores devem focalizar comportamentos observáveis específicos e descrever o que foi observado. O comportamento desejado deve ser expresso e compreendido. O comportamento negativo deve ser orientado e trabalhado. Os treinadores devem moldar o feedback ao nível de habilidade e conhecimento dos colaboradores que o recebem, devendo ter o cuidado de não os sobrecarregar com uma quantidade excessiva de feedback negativo.

### **Tipos de Feedback:**

#### **Silêncio**

Mantém o status como está. Nenhuma informação é trocada. Diminui a autoconfiança, reduz o desempenho, cria surpresa durante as avaliações de desempenho.

#### **Crítica**

Identifica formas de comportamentos indesejáveis. Gera desculpas, atribuição de

culpas, diminui a autoconfiança, fere relacionamentos.

### **Aconselhamento**

Identifica resultados ou formas de comportamento desejadas e específicas como incorporá-las, elevando os níveis de desempenho. Melhora a autoconfiança, reforça relacionamentos, eleva os níveis de desempenho.

### **Reforço**

Identifica resultados ou formas de comportamento desejadas, que correspondem ou superam padrões elevando os resultados desejados. Reforça a autoconfiança, eleva a autoestima, eleva os níveis de desempenho e melhora a motivação.

O reforço é a forma mais eficaz de feedback. A crítica é a forma mais ineficaz. A diferença entre crítica e aconselhamento é a ocasião. A maioria das críticas pode ser feita em tom de aconselhamento.

## **3. METODOLOGIA**

O presente estudo configura-se como uma pesquisa exploratória de cunho bibliográfica que se caracteriza como “a busca de informações bibliográficas, seleção de documentos (livros, verbetes de enciclopédia, artigos de revistas, trabalhos de congressos, teses etc.) [...] a fim de revisar a literatura existente e não redundar o tema de estudo e experimentação” (MACEDO, 1994, p. 13).

Nesse sentido, coletamos informações referente ao tema/problema estudado baseando-se em escritos como os de John Kotter, Marshall Godsmith e Ram Charam; tomado também como estudo o comportamento vislumbrativo de algumas conferencias via you tube, que estarão referenciadas na parte de referencial.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Olhar para o cenário competitivo nos traz a discussão de que, quem melhor desenvolver a sua equipe terá resultados mais rápidos e melhores, nos mostra a *ADMINISTRAÇÃO COACHING* como a grande plataforma de escolha e desenvolvimento de mercado, baseado no endomarketing dos colaboradores e desenvolvedores de pessoas.

Traduzindo o esperado dessa peça, é trazido as sibilantes marcas do *COACHING*

dentro das empresas e a necessidade do líder se adequar nesse momento tão propenso a mudanças.

A ABRH (Associação Brasileira de Recursos Humanos), em 2015, realizou um estudo intitulado “Questões Críticas na Gestão do Capital Humano”, onde 90% das empresas pesquisadas apontaram o desenvolvimento da liderança como um fator crítico na gestão de suas pessoas. Entre as ações adotadas por estas empresas para o desenvolvimento dos líderes, 52% referem-se a treinamento interno e 39% a coaching.

Se por um lado, conforme a pesquisa ICF Global Coaching Study, realizada, em 2015, pela ICF, 75% (setenta e cinco por cento) dos coaches acreditavam que a demanda por coaching iria aumentar nos doze meses subsequentes; por outro, as organizações estão interessadas em saber quais práticas trazem melhores resultados organizacionais e qual a melhor forma de avaliar e calcular o retorno sobre o investimento (ROI) de programas de coaching (AMA, 2008).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O *Coaching* é um processo conduzido pelo *coach* que tem o propósito de facilitar e apoiar as pessoas a atingirem suas metas e objetivos, em sua trajetória pessoal e profissional.

O apoio à gestão pessoal é prestado por meio de um processo de coaching, centrado em valores, que adota uma abordagem integral. É prestado por meio de atendimento personalizado.

Os clientes aprofundam seu aprendizado, melhoram suas performances e sua qualidade de vida.

Provocar mudanças está no coração do processo de *coaching*. O processo ajuda pessoas ou empresas a criar, adaptar e aceitar mudanças como um desafio e não como obstáculo.

O *coaching* surgiu da necessidade de os profissionais conversarem sobre desempenho, receberem feedback sobre seus resultados na organização e da necessidade e vantagem das organizações de investirem seu dinheiro no desenvolvimento de seus melhores colaboradores do que aplicar curso de massa para todos.

Os momentos mais aplicáveis para aplicação do *coaching* são a inclusão de novos desafios na rotina de um profissional, como uma promoção ou mudança de área, a superação de barreiras que estejam atrapalhando o indivíduo na própria função, problemas de

comportamento ou com a entrega de resultados e alcance de metas.

*Coaching* é um compromisso com resultados e realização.

De extrema importância foi concluir que o *coach* mais do que ensinar, ajuda a aprender, levando o indivíduo a ter uma vida pessoal e profissional mais feliz e satisfatória. Está ligada a reflexão.

Esta Pesquisa objetivou-se a provocar mudanças ao leitor e colaborar com o seu desenvolvimento.

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- ARAÚJO, Ane. **Coach: Um parceiro para o seu sucesso**. Rj. Editora Gente, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. “**Construção de Talentos, Coaching e Mentoring**”. Editora Campus, 2002.
- DINSMORE, Paul Campbell e SOARES, Monique Cosendey. **Coaching Prático O caminho para o sucesso**. Editora Qualitymark, 2007.
- DUARTE, Huáras. **Personal Coach**, [www.omnismind.com.br](http://www.omnismind.com.br)
- KAMPA-KOKESCH, S., & ANDERSON, M.Z. **Executive coaching: A comprehensive review of the literature**. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, v. 53, n. 4, p. 205-228, 2001.
- KIRKPATRICK, D.L. **Evaluating training programs: Evidence vs. proof**. Training and Development Journal, 1977.
- MACEDO, Neusa Dias. **Iniciação à pesquisa bibliográfica: guia para o estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa**. - 2ª Edição – São Paulo: Edições Loyola, 1994.
- MALTBIA, Terrence E.; MARSICK, Victoria J.; GHOSH, Rajashi. **Executive and Organizational Coaching A Review of Insights Drawn From Literature to Inform HRD Practice**. *Advances in Developing Human Resources*, v. 16, n. 2, p. 161-183, 2014
- MINOR, Marianne. **Coaching para o desenvolvimento. Habilidades para Gerentes e Líderes de Equipe**. Tradução Luiz Frazão. Rj: Qualitymark, 2003.
- Sociedade Brasileira Coaching. Coaching Pessoal. [www.sbcoaching.com.br](http://www.sbcoaching.com.br).