



COACHING: UMA REVISÃO BIBLIOMÉTRICA

Mariani Colonetti ¹
Cleyton de Oliveira Ritta ²

Resumo: O objetivo geral da pesquisa consiste em investigar o perfil da produção científica sobre coaching em periódicos científicos disponíveis em meio eletrônico no cenário brasileiro. A pesquisa caracteriza-se como descritiva com abordagem qualitativa do tipo bibliométrica com análise documental dos artigos disponíveis nas bases de dados Google Acadêmico, Scielo, Sibi-USP e Spell. Os procedimentos de coleta resultaram em 20 artigos. Os resultados da pesquisa mostraram que a maioria dos artigos foi do tipo prático e de natureza exploratória/descritiva. O foco das pesquisas tem como tema a análise das características e a avaliação dos benefícios da aplicação da metodologia coaching nas empresas. Diante dos resultados, conclui-se que a metodologia coaching possibilita que indivíduos e organizações melhorem o desempenho, a produtividade e, por consequência, alcancem as metas almejadas. No ambiente brasileiro, essa metodologia pode ser considerada nova, uma vez que é conhecida a pouco mais de 10 anos. Por isso é natural que ainda exista poucos pesquisadores e grupos de pesquisa preocupados em explorar este tema.

Palavras-Chave: Coaching; Produção Científica; Bibliometria.

COACHING: A BIBLIOMETRIC REVIEW

Abstract: The aim of the research is to inquire the scientific production outline on coaching using as source the scientific journals available in electronic media in the Brazilian scenario. The research is characterized as descriptive with a qualitative approach of the bibliometric type with documentary analysis from articles available in the databases Academic, Scielo, Sibi-USP and Spell. The collection procedures resulted in 20 articles. The results of the research showed that most of the articles were the type practical and its nature was exploratory / descriptive. The focus of the searches has its content based on the analysis of the characteristics and the evaluation of the benefits of applying the coaching methodology in companies. The conclusion based on the results, coaching methodology enables individuals and organizations to improve performance, productivity and, consequently, achieve the desired goals. Since this methodology has been known in Brazil for a little over 10 years, It can still be considered new, so it is natural that there are only few researchers and research groups concerned on digging into the matter.

Keywords: Coaching; Scientific Production; Bibliometria.

1. INTRODUÇÃO

Com a influência gerada pela tecnologia e a globalização dos mercados, cada vez mais, são exigidos resultados diferenciados, tanto das organizações como dos seus colaboradores. É neste cenário que se destaca a metodologia coaching como uma ferramenta que visa aumentar o nível de desempenho de indivíduos, equipes e organizações.

Segundo Matta e Victoria (2015), o coaching é a ferramenta mais eficiente para desenvolver competências em líderes e gerentes e, isso, conseqüentemente, eleva o desempenho das organizações. O processo de coaching ocorre por meio da utilização de técnicas e procedimentos específicos por um profissional (coach) que atua orientação de seu cliente (coachee).

No campo pessoal, o coaching é utilizado desde a década de 1960, com foco no desenvolvimento de competências pessoais para a conquista de resultados e no aumento de satisfação pessoal e profissional. No âmbito corporativo, esta metodologia é usada desde 1980, com o objetivo de aumentar o desempenho de equipes e de organizações como um todo. (Matta & Victoria, 2015).

A prática do coaching também é aplicada como orientação profissional nas empresas para melhorar as competências profissionais dos líderes, no intuito de contribuir para a mudança do comportamento pessoal e elevar o desempenho profissional dos colaboradores (Grant; Curtayne & Burton, 2009).

O coaching, pelo fato de ser uma metodologia que contribui com o desempenho pessoal e organizacional, desperta interesse de pesquisadores sobre sua aplicabilidade e reflexos nos indivíduos e organizações. Passmore e Fllery-Travis (2011) observam que é preciso desenvolver pesquisas relacionadas ao tema, com o foco de esclarecer a sua aplicação e contribuição nos resultados pessoais e organizacionais. Nessa perspectiva, o mapeamento das produções científicas sobre o coaching colabora para o conhecimento das características dessa metodologia e seus amplos aspectos de aplicação no âmbito pessoal e organizacional.

Diante deste contexto, surge a seguinte pergunta de pesquisa: Qual é o perfil da produção científica sobre o coaching em periódicos científicos disponíveis em meio eletrônico no cenário brasileiro? O objetivo geral deste estudo consiste em investigar o perfil da produção científica sobre coaching em periódicos científicos disponíveis em meio eletrônico no cenário brasileiro nas bases de dados Google Acadêmico, Scielo, Sibi-USP e Spell. Para atingir o objetivo geral têm-se os seguintes objetivos específicos: i) descrever as

características da produção científica; ii) verificar o perfil dos artigos publicados; e iii) identificar aspectos metodológicos utilizados nos trabalhos.

A pesquisa se justifica por descrever os principais conceitos do método de coaching e sua aplicabilidade no âmbito pessoal e empresarial. Além disso, colabora com a discussão do tema no ambiente científico por analisar aspectos e características da produção científica nacional.

Este artigo está estruturado em quatro seções, incluindo esta introdução. A segunda sessão trata da fundamentação teórica que abrange aspectos sobre o coaching. A terceira seção descreve a metodologia da pesquisa e por fim, a quarta é dedicada à conclusão e as recomendações.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção descreve a evolução histórica, definições e aspectos da aplicação do *coaching*.

2.1 Evolução histórica e definições de *coaching*

Existem várias abordagens vinculadas à origem e definição da palavra *coaching*. De acordo com Merriam-Webster (2016), a palavra *coaching* teve origem no século XV, na cidade de *Kocs* na Hungria. A cidade era reconhecida pela produção de um meio de transporte de passageiros e correspondências que se assemelhava a uma carruagem. Com a popularização desta modalidade de transporte, o nome utilizado para identificar este veículo passou a ser *kocsi* em húngaro, *kutsche* em alemão e *coche* em francês.

Em analogia ao contexto de transporte, a denominação *coche* foi relacionada a alguém que guia os outros. Nas universidades, os alunos passaram a utilizar esta expressão para se referir aos seus melhores professores. Em seguida, a expressão, passou a ser vinculada aos orientadores particulares que preparavam os alunos para avaliações. Em inglês, a denominação *coche* foi traduzida para *coach* (Ferreira & Casado, 2010).

Ao longo do tempo, a institucionalização das nomenclaturas de *coach* foi relacionada as expressões: *coaching* - como uma metodologia de alcance de objetivos e resultados; *coach* - como alguém que conduz a prática ou metodologia; e *coachee* - como o indivíduo que se submete ao processo de *coaching*.

A Tabela 1 mostra as fases de evolução da expressão *coaching* ao longo do tempo.

Tabela 1 – Evolução da expressão *coaching*

Período	Etapa
Final de 1930	O termo <i>coach</i> começa a ser usado no ambiente organizacional, relacionando à função do supervisor.
A partir de 1960	Começam a surgir publicações dos primeiros estudos científicos ligados as atividades do <i>coaching</i> nas empresas.
A partir de 1990	Surgiu a relação entre um profissional da empresa (<i>coachee</i>) e um profissional externo (<i>coach</i>)

Fonte: Adaptado de Grant & Cavanagt (2004)

O desenvolvimento da metodologia *coaching* ocorreu em três períodos distintos. O primeiro período está relacionado à utilização do termo *coach* no ambiente organizacional, referindo-se ao supervisor ou líder que exerce atividades de apoio e de melhoria contínua no desempenho dos colaboradores. O segundo período está vinculado ao início dos estudos científicos e publicações relacionadas à metodologia *coaching*, com o interesse em analisar os benefícios gerados pela aplicação dessa metodologia. O terceiro período é marcado pelo surgimento da aplicação do processo de *coaching* por um profissional independente com foco na melhoria de resultados, de acordo com visão externa do ambiente de negócios das empresas.

Atualmente, a metodologia *coaching* é considerada “uma assessoria pessoal ou profissional que visa potencializar o nível de resultados positivos nas diversas áreas da vida de um cliente, um grupo ou uma empresa” (Matta & Victoria, 2015, p. 77). Segundo a pesquisa da Associação Americana de Gestão ao Instituto de Produtividade Corporativa (*Business Productivity Institute – BPI*), a prática do *coaching* em empresas dos Estados Unidos, Europa e do Oriente Médio foi diretamente responsável pelo aumento de desempenho de vários profissionais e, conseqüentemente, das organizações (Matta & Victoria, 2015).

O *coaching* é considerado mais que um treinamento, pois o *coach* torna-se parceiro do *coachee*. Sua função é baseada em dar poder ao cliente, para que este tome decisões que gerem ações adequadas para atingir os resultados desejados (Araújo, 1999). Prochaska (1995) observa que o processo de *coaching* considera três tipos de atividades para que uma mudança de atitude ocorra, que são o engajamento para a mudança: de afeto, de pensamento e de comportamento. Estas atividades exigem comprometimento entre as partes envolvidas para que uma mudança efetiva aconteça. Logo, esse processo de mudança busca a melhoria de aspectos emocionais e de desempenho dos clientes.

O *coaching* passou por um processo de evolução ao longo do tempo. Inicialmente era identificado como o apoio dos professores aos alunos, nos estudos. Ao ser utilizado no

ambiente empresarial, o *coaching* foi identificado com orientações para melhoria do desempenho de colaboradores. Atualmente está identificado como processo estruturado para ampliar entendimentos e gerar aumento de resultados nas empresas e na vida pessoal de indivíduos.

2.2 Aspectos relevantes da aplicação do *coaching*

O *coaching* possui três aspectos, que são: *coaching* executivo, líder *coach* e *personal* ou *life coaching*. Esses aspectos evidenciam múltiplas abordagens que se aplicam no âmbito empresarial e na vida pessoal dos envolvidos no processo de *coaching*.

O primeiro aspecto, *coaching* executivo, é realizado com altos executivos, a fim de identificar e melhorar resultados profissionais e organizacionais (Matta & Victoria, 2015). No *coaching* executivo é necessário a elaboração de um plano estratégico para verificar o cenário atual e as variáveis do contexto organizacional. Esta condição deixa claro que não há um modelo padronizado de aplicação do *coaching*, pois é preciso compreender o ambiente e alinhar os objetivos do indivíduo com os da organização (Levin, Bozzer & Charmine, 2008).

Os principais elementos que norteiam o processo de *coaching* executivo são: (i) estabelecer o foco e os objetivos que serão trabalhados no *coaching*; (ii) estimular o comprometimento de tempo e de recursos do *coachee* no processo; (iii) estabelecer o papel do *coach* de acordo com uma relação de empatia e confiança; (iv) orientar o *coachee* para encontrar significados pessoais durante o processo de *coaching*; (v) desenvolver autocontrole emocional e cognitivo do *coachee*, e (vi) verificar continuamente os êxitos e falhas que ocorrem ao longo do processo de *coaching* (Kilburg, 1996).

O segundo aspecto do *coaching*, líder *coach*, é realizado por gestores da própria empresa. O foco desse processo é direcionar as pessoas para atingirem metas coletivas. Este processo também pode ser realizado com um único indivíduo ou equipes de trabalho (Senge *et al.*, 2000). Segundo Hackman e Wageman (2005), nesta abordagem, o dever do líder é orientar a equipe e eliminar barreiras que possam interferir no desenvolvimento do trabalho. Para tanto, é importante que o líder fique atento para criar um ambiente de compartilhamento e para avaliar individualmente cada membro da equipe.

Neste aspecto, segundo Matta e Victoria (2015), a aplicação do *coaching* com líderes gera resultados positivos para a organização, pois aprimora a definição de direcionamento, comprometimento e a capacidade de realização. Assim, o líder *coach* desenvolve uma percepção sistêmica que contribui na tomada de decisões assertivas e que conseqüentemente ocasionam melhores resultados em menor tempo.

O terceiro aspecto do *coaching*, *life coaching*, não está vinculado ao âmbito empresarial, mas no pessoal. Esse aspecto foca nas pessoas que buscam organizar ou planejar melhor suas vidas (Matta & Victoria, 2015). Do ponto de vista individual, o processo de *coaching* tem por objetivo gerar autoconhecimento, autoestima, menos *stress*, aprimoramento da comunicação e dos relacionamentos.

No processo de *life coaching* o indivíduo é direcionado a assumir a responsabilidade por suas ações e a identificar e executar as ações para gerar os resultados desejados. Dentre os diversos tipos de resultados almejados pelos *coachees* destaca-se a escolha profissional, tomada de decisão na carreira, desenvolvimento de habilidades, aumento da inteligência emocional e planejamento profissional, de vida ou financeiro (Matta & Victoria, 2015).

De modo geral, o *coaching* é uma metodologia que apoia o participante a atingir níveis de desempenho mais elevados que os atuais. Pode ser aplicado individualmente ou em equipes, tanto no ambiente empresarial como na vida pessoal. (Matta & Victoria, 2015). Por vezes, o *coaching* é comparado ou até confundido com práticas como: *mentoring*, consultoria e terapia. Portanto, é importante esclarecer a diferenciação entre tais práticas. O *mentoring* tem por objetivo delegar autonomia com apoio de um colaborador mais experiente, para compartilhar conhecimento (Silva, 2010). A consultoria é o apoio de especialista contratado para dar recomendações e apontar soluções, enquanto a terapia foca nas disfunções dos indivíduos, geralmente oriundas de acontecimentos passados, para harmonizar a saúde do cliente (Matta & Victoria, 2015).

Portanto, o processo de *coaching* se diferencia das demais práticas por não influenciar o cliente, mas proporcionar apoio para que este possa definir soluções e atingir seus objetivos. Vale ressaltar que no processo de *coaching*, o *coach* não dá conselhos, não fornece suas próprias soluções, nem estabelece com o cliente uma relação de mentor. Este processo tem por base técnicas específicas que levam o *coachee* a encontrar e implementar suas próprias soluções (Matta & Victoria, 2015).

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta sessão apresenta o enquadramento metodológico e os procedimentos de coleta de dados.

3.1 Enquadramento Metodológico

Para investigar o perfil da produção científica sobre *coaching* no cenário brasileiro, realiza-se uma pesquisa de natureza descritiva, com abordagem qualitativa do tipo bibliométrica com análise documental dos artigos publicados em periódicos disponíveis em meio eletrônico.

A natureza da pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois descreve o perfil da produção científica nacional sobre o *coaching*. De acordo com Andrade (2007), nesse tipo de estudo os eventos são coletados, analisados e interpretados sem interferência do pesquisador nos dados obtidos.

A abordagem de pesquisa configura-se qualitativa, pois demonstra as características encontradas nos artigos pesquisados. Neste tipo de abordagem os dados são apresentados com o intuito de identificar relações, causas e significados que colaborem para a interpretação do universo em análise (Andrade, 2007).

Quanto aos procedimentos a pesquisa caracteriza-se como bibliométrica, pois buscou categorizar os aspectos da produção científica nacional relacionada ao tema *coaching*. Os indicadores deste tipo de pesquisa retratam o nível de desenvolvimento de uma área do conhecimento de um campo científico ou do saber. (Araújo & Alvarenga, 2011).

A pesquisa é do tipo documental, pois está fundamentada em artigos científicos nacionais que tratam do tema *coaching*. Segundo Fonseca (2002), a pesquisa documental busca reunir e analisar os documentos referente à um tema específico.

3.2 População e procedimentos de coleta dos dados

Para coleta dos artigos empregou-se como base de dados os sites Scielo -*Scientific Electronic Library Online*, Spell - *Scientific Periodicals Electronic Library*, Google Acadêmico e Sibi-USP - Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo. A utilização destas bases se justifica por possuírem uma ampla quantidade de artigos de periódicos científicos nas mais diversas áreas de conhecimento.

Os critérios de seleção dos artigos foram baseados em artigos nacionais com o texto no idioma português. A busca considerou os artigos que continham as palavras-chave *coaching* e *coach* no título. Tal procedimento se justifica, pois busca-se selecionar os artigos científicos que tratam de modo mais específico o tema de pesquisa.

Após a coleta e seleção dos artigos foram realizadas as seguintes etapas de leitura das seções: (1) resumo; (2) metodologia; e (3) apresentação e análise dos resultados. Para realizar

o estudo, os artigos foram classificados de acordo com os aspectos do *coaching* apontados pela literatura, conforme mostra a Tabela 2.

Tabela 2 – Classificação dos aspectos do *coaching*

Aspecto	Descrição
<i>Coaching</i> Executivo	Realizado com altos executivos.
Líder <i>Coach</i>	Realizado por gestores, podendo ser individual ou em equipes.
<i>Life Coaching</i>	Realizado para organização e planejamento pessoal.

Fonte: Senge *et al.* (2000); Hackman & Wageman (2005); Levin *et al.* (2008); Silva (2010); Matta & Victoria (2015).

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta os resultados da pesquisa de acordo com os objetivos específicos propostos: i) descrever as características da produção científica; ii) verificar o perfil dos artigos publicados; e iii) identificar aspectos metodológicos utilizados nos trabalhos.

4.1 Características da produção científica

Esta sessão mostra as características da população investigada de acordo com os itens: (a) trabalhos selecionados, (b) características dos autores e (c) aspectos de pesquisa em *coaching*.

A Tabela 3 apresenta o total de trabalhos encontrados em cada base de dados pesquisada de acordo com as palavras-chave *coaching* e *coach* no título dos artigos.

Tabela 3 - Distribuição dos artigos por base de dados

Base de dados	Trabalhos selecionados	Freq.
Google Acadêmico	15	50,00%
Scielo	4	13,33%
Sibi USP	3	10,00%
Spell	8	26,67%
Total	30	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

Os procedimentos de coleta resultaram em 30 artigos, considerando a data de 30/06/16 como coleta final. A base do Google Acadêmico apresentou a maior quantidade, com 15 artigos (50%), em seguida pela base Spell com 8 artigos (26,67%). Por utilizar diversas bases de dados, o total de 30 artigos apresentou duplicidade de trabalhos, dessa forma 10 artigos foram excluídos, totalizando uma amostra final de 20 artigos para análise. A Tabela 4 demonstra a distribuição temporal dos trabalhos selecionados.

Tabela 4 - Distribuição temporal dos artigos

Anos	Trabalhos encontrados	Trabalhos selecionados	Freq.
2004	1	1	5,00%
2005	0	0	0,00%
2006	0	0	0,00%
2007	3	2	10,00%
2008	1	1	5,00%
2009	5	3	15,00%
2010	6	4	20,00%
2011	0	0	0,00%
2012	2	1	5,00%
2013	3	2	10,00%
2014	8	5	25,00%
2015	0	0	0,00%
2016	1	1	5,00%
Total	30	20	66,67%

Fonte: Dados da pesquisa

O ano de 2014 foi o período com maior número de publicações, com total de 5 artigos (25,00%). No ano de 2016 houve 1 publicação, tendo em vista que a coleta de dados foi até 30/06/2016. Nota-se que houve queda na publicação de trabalhos sobre o tema *coaching*. Em termos gerais, percebe-se que as publicações não seguem uma tendência crescente. Em alguns anos houve poucas publicações, mas em outros não houve nenhuma.

A classificação dos artigos segundo os aspectos do *coaching* evidenciados na Tabela 2, resultam em 8 artigos sobre o aspecto *coaching* executivo (40,00%), 10 artigos sobre o aspecto líder *coach* (50,00%) e 2 artigos sobre o aspecto *life coaching* (10,00%).

No aspecto *coaching* executivo, os artigos abordam os benefícios da utilização do *coaching* e suas características. O foco desta abordagem foi a aplicação da metodologia em destaque, com indivíduos da alta administração, visando a melhoria de desempenho próprio, bem como o da organização.

No aspecto líder *coach*, os artigos buscaram a identificação das melhorias obtidas no cenário empresarial com a aplicação da metodologia *coaching*. Sendo que neste aspecto, o método foi aplicado em líderes de setores, coordenadores e gestores, a fim de que o reflexo de suas atitudes influenciasse seus liderados e resultados do ambiente de trabalho.

No aspecto *life coaching*, os artigos trataram sobre as pressões e os medos enfrentados por indivíduos do esporte. Nesse aspecto, o *coaching* é uma metodologia adequada para reduzir esses conflitos dos indivíduos em suas áreas de atuação. A utilização das ferramentas

do *coaching* como meio de orientação vocacional auxilia os indivíduos na escolha de curso universitário, definição de carreiras e áreas de atuação.

4.2 Perfil dos artigos publicados

Esta sessão evidencia o perfil dos artigos analisados de acordo os itens: (a) número de autores, (b) idioma das fontes, (c) tipo de fontes de pesquisa, (d) referências mais utilizadas, (e) autores mais citados e (f) periódicos mais citados.

A Tabela 5 apresenta a quantidade de autores por publicação, bem como o total de publicações selecionadas sobre tema.

Tabela 5 – Quantidade de autores por publicação

Qtde. de autores	Qtde. de publicações	Freq.
1	7	35,00%
2	8	40,00%
3	4	20,00%
4	1	5,00%
Total	20	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

A maior parte dos artigos foi elaborada por 1 (35,00%) ou 2 (40,00%) autores, representando 75,00% da produção científica. Esse resultado mostra que a elaboração dos artigos foi realizada de modo individual ou em duplas. Isso identifica que ocorre pouca troca de ideias e discussões ampliadas na produção científica sobre *coaching*.

A Tabela 6 demonstra os idiomas das fontes de pesquisas utilizadas na elaboração dos trabalhos analisados e o total de referências.

Tabela 6 – Idioma das fontes de pesquisa

Idioma	Qtde	Freq.
Português	312	55,71%
Inglês	242	43,21%
Espanhol	7	1,25%
Total	560	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

Entre as fontes de pesquisa utilizadas foi observado o uso de referências nos idiomas português (55,71%), inglês (43,21%) e espanhol (1,25%). Dentre os autores nacionais destacam-se Ane Araújo e Eliza M. P. Yoshida. Esses autores têm formação profissional em psicologia e exercem atividades de consultoria e docência na área de psicologia. Nas fontes internacionais, destacam-se os autores James O. Prochaska e Neal Godsmith que também possuem formação em psicologia e atuam na área de aconselhamento e terapias de saúde mental em universidades.

A Tabela 7 exibe as fontes de pesquisa utilizadas pelos autores dos trabalhos em estudo.

Tabela 7 – Fontes de pesquisa

Fonte	Qtde.	Freq.
Livros	246	43,93%
Artigos	251	44,82%
Eventos	43	7,68%
Dissertações	11	1,96%
Teses	8	1,43%
Monografias	1	0,18%
Total	560	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

Do total das 560 referências utilizadas como base para o desenvolvimento dos trabalhos analisados, a maior parte delas foi oriunda de artigos (44,82%) e livros (43,93%). Os artigos caracterizam-se como fontes de pesquisa mais dinâmicas por abordarem fenômenos atuais que estão vinculados estudos empíricos com indivíduos ou organizações. Além disso, possuem maior visibilidade pela facilidade de acesso por meio eletrônico. Os livros destacam-se como obras clássicas e fontes iniciais de estudo para compreensão do tema.

As dissertações, teses e monografias, totalizaram apenas 3,57%. Esse baixo percentual de utilização como fonte de pesquisa revela pouca produção científica nesta modalidade e, também, mostra um baixo interesse acadêmico sobre o tema.

A Tabela 8 apresenta os artigos mais referenciados na produção científica.

Tabela 8 – Artigos mais referenciados

Autor	Título	Revista	Qtde.	Freq.
Harris, M. (1999)	Look, it's an I – psychologist – no, it's a trainer – no, it's an executive coach	Tip	4	1,59%
Kampa-Kokesch, S., & Anderson, M. (2001)	Executive coaching: a comprehensive review of the literature	Consulting Psychology Journal: Practice and Research	4	1,59%
Joo, B. (2005)	Executive coaching: a conceptual framework from an integrative review of practice and reserarch	Human Resource Development Review	4	1,59%
Total			12	4,78%

Fonte: Dados da pesquisa

A obra de Harris (1999) esclarece que o *coaching* executivo é definindo como um processo que contempla cinco fases, que são: avaliação, realimentação, planejamento, implantação e acompanhamento. O *coaching* executivo é um programa projetado de maneira específica, direcionado para as questões do executivo e da organização. A obra ainda relata

COACHING: UMA REVISÃO BIBLIOMÉTRICA

que uma das principais limitações do *coaching* é a falta de comprometimento das partes envolvidas durante o processo e isso pode prejudicar o alcance dos objetivos estipulados.

A obra de Kampa-Kokesch e Anderson (2001) é resultado de uma pesquisa realizada com 370 participantes sobre o processo de *coaching* executivo. A pesquisa analisa criticamente a literatura sobre *coaching* executivo para explorar questões ligadas a relevância da sua utilização, bem como das práticas empregadas em consultorias. Os autores concluem que resultados obtidos com o *coaching* melhoram o desempenho dos executivos e, conseqüentemente, de toda a organização.

A obra de Joo (2005) examina as teorias sobre a prática de *coaching* executivo e também o conceito de práticas afins, como o *mentoring*, carreira de sucesso, *feedback* 360°, treinamento e desenvolvimento pessoal. A obra apresenta um quadro conceitual integrativo com tais práticas no intuito de evidenciar relações e novas proposições teóricas.

De modo geral, as obras mais citadas tratam dos aspectos ligados ao *coaching* executivo e mostram uma preocupação relacionada à identificação das contribuições geradas com a aplicação da metodologia *coaching* no ambiente empresarial. Os estudos revelam a importância de programas de melhoria contínua no âmbito organizacional e a utilização de práticas inovadoras de gestão, como o *coaching*, para alavancar o desempenho organizacional.

A Tabela 9 evidencia os livros mais referenciados na produção científica

Tabela 9 – Referências mais utilizadas

Título	Autores	Ano	Qtde.	Freq.
<i>Coach: um parceiro para seu sucesso</i>	Araújo A.	1999	6	2,44%
<i>Coaching: o exercício da liderança</i>	Goldsmith N.; Lyons L.; Freas A.	2003	5	2,03%
<i>A Quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende</i>	Senge, P. M.	2002	4	1,63%
Total			15	6,10%

Fonte: Dados da pesquisa

O livro *Coach* de Araújo (1999) esclarece dúvidas relacionadas à atuação do profissional que aplica a metodologia *coaching* nas organizações. Este livro é considerado uma referência clássica na área do *coaching* por abordar com clareza o papel do líder que utiliza as técnicas da metodologia *coaching* para atingir melhores resultados. A obra evidencia a influência do processo de *coaching* e identifica o líder *coach* como responsável pelo desenvolvimento de padrões diferenciados de excelência nas organizações.

O livro *Coaching* de Goldsmith, Lyons e Freas (2003) revela a importância das práticas de *coaching* nas atividades corporativas como chave para a melhoria contínua dos

negócios. Na obra é possível compreender como ocorre o impacto do *coaching* nos executivos e, também, como esta metodologia pode ser mesclada com outras práticas de gestão, como a consultoria.

O livro *A Quinta Disciplina* de Senge (2002) apresenta técnicas importantes para o gerenciamento de empresas de sucesso, as quais revolucionam a maneira de organizar os negócios. Tal revolução se deu pela quebra de tabus, como a defesa da descentralização das decisões e o papel do novo líder. A obra apresenta modelos de aprendizagem baseados em cinco disciplinas: domínio pessoal, modelos mentais, visão compartilhada, aprendizagem em equipe e pensamento sistêmico, sendo a última considera a mais importante por abranger todas as outras.

De modo geral, as obras mais citadas discutem sobre técnicas relacionadas a geração de melhorias no ambiente empresarial, sendo que o *coaching* e sua aplicação com líderes e executivos é o tema de destaque entre os livros mais referenciados.

A Tabela 10 demonstra os autores mais citados nas referências da produção científica.

Tabela 10 – Autores mais citados

Autores	Qtde.	Freq.	Autores	Qtde.	Freq.
James O. Prochaska	17	3,04%	Chiavenato	9	1,61%
Neal Godsmith	16	2,86%	Peter Senge	7	1,25%
Ane Araújo	10	1,79%	Sheila K. Kokesch	6	1,07%
David Boud	10	1,79%	Jack Mezirow	6	1,07%
Eliza M. P. Yoshida	10	1,79%	Maria T. L. Fleury	6	1,07%
Laurence Lyons	10	1,79%	Peter M. Senge	6	1,07%
Richard Kilburg	9	1,61%			

Fonte: Dados da pesquisa

Os autores mais citados foram James O. Prochaska (3,04%) e Neal Godsmith (2,86%), ambos são autores internacionais. No contexto nacional destacam-se as autoras Ane Araújo (1,79%) e Eliza Medici P. Yoshida (1,79%).

O autor James O. Prochaska é licenciado em psicologia pela *Wayne State* Universidade (1964), mestrado (1967) e Ph.D. (1969) em psicologia pela *Wayne State*. Professor e diretor do Centro de Pesquisa e Prevenção do Câncer na Universidade *Rhode Island*. Autor e co-autor em mais de 250 publicações sobre a dinâmica da mudança comportamental e desenvolvedor do Modelo Transteórico de Mudança Comportamental. Tem interesse em saúde e prevenção do câncer com base na psicoterapia individual e com casais.

O autor Neal Goldsmith possui graduação em psicologia e mestrado em aconselhamento pela *New York University* e doutorado em psicologia pela *Claremont Graduate University*. Atua como psicoterapeuta nas áreas de desenvolvimento psicoespiritual

e resistência à mudança. Tem interesse na psicologia transpessoal, resistência à mudança e na inovação a gestão da mudança para empresas.

A autora Ane Araújo possui graduação em psicologia, especialização em Psicologia Industrial e pós-graduação em Desenvolvimento Organizacional pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Atua como sócia-diretora da Marcondes Consultoria e é responsável pela aplicação da metodologia *The Human Element*®, no Brasil. Tem interesse no processo de transformação humana e assessoria para grandes organizações.

A autora Eliza Medici P. Yoshida possui graduação em psicologia (1975), mestrado e doutorado em psicologia clínica (1984 e 1989) pela Universidade de São Paulo e pós-doutorado pela *Université de Montréal* no Canadá (1995). Atuou como professora na Pontifícia Universidade Católica de Campinas (1990 – 2013) e como presidente Capítulo Latino Americano da *Society for Psychotherapy Research – SPR* (2007 – 2008). Tem interesse em Intervenção Terapêutica para mudança e avaliação psicológica.

De modo geral, os autores mais citados têm interesse na área de desenvolvimento de pessoas como consultorias, terapia, aconselhamento e na formação acadêmica. Tem formação na área de psicologia e desenvolvimento organizacional e atuam com foco na mudança comportamental.

A Tabela 11 exibe os periódicos mais citados na produção científica.

Tabela 11 – Periódicos mais citados

Nome Periódico	Qtde.	Freq.
Consulting Psychology Journal: Practice and Research	27	25,96%
Harvard Business School Publishing Corporation	8	7,69%
Industrial and Commercial Training	7	6,73%
Total	42	40,38%

Fonte: Dados da pesquisa

Os periódicos mais citados representam 40,38% das fontes referenciadas na produção científica. O periódico *Consulting Psychology Journal: Practice and Research* tem interesse em pesquisas da área da psicologia, *coaching*, liderança e consultoria que promovam o avanço do conhecimento e da prática. A *Harvard Business School Publishing Corporation* tem interesse em pesquisas que abordem temas ligados ao mundo corporativo como *marketing*, gestão, negociação, tecnologia e inovação. A *Industrial and Commercial Training* tem interesse em pesquisas práticas e atuais sobre questões de desenvolvimento organizacional e formação de profissionais.

Observa-se que os periódicos mais citados têm interesse no tema *coaching* e estão vinculados às áreas de psicologia, gestão de negócios e desenvolvimento organizacional. A área de psicologia ganha destaque porque a metodologia *coaching* tem por base conceitos e técnicas da psicologia positiva que se diferencia da psicologia tradicional por não focar nos problemas e fraquezas, mas no estudo das experiências positivas dos indivíduos.

4.3 Aspectos metodológicos utilizados nos trabalhos

Esta seção mostra os aspectos metodológicos dos artigos analisados de acordo os seguintes itens: (a) tipo estudo, (b) natureza do objetivo da pesquisa, (c) abordagem do problema, (d) natureza do estudo.

As publicações analisadas configuram-se como 14 estudos práticos (70,00%) e 6 estudos teóricos (30,00%). Os estudos práticos envolvem a geração de conhecimentos sobre a aplicação prática e solução de problemas específicos do processo de *coaching*. Esses artigos utilizaram como instrumento de coleta questionários do tipo fechado para verificar os efeitos e resultados da utilização do *coaching* nas organizações e em indivíduos.

Os estudos teóricos relataram as características e atribuições da aplicação da metodologia *coaching*, principalmente, no que se refere às competências essenciais dos líderes e executivos nas organizações. Também discorreram sobre outras metodologias como *mentoring*, aconselhamento e terapia, com o objetivo de comparar os aspectos e vantagens entre tais práticas de desenvolvimento pessoal.

A Tabela 12 apresenta a natureza do objetivo da pesquisa de acordo com o foco dos trabalhos.

Tabela 12 – Natureza do objetivo

Natureza	Coaching Executivo	Líder Coach	Life Coaching	Total
Descritiva	1	1	0	2
Exploratória	3	4	0	7
Explicativa	0	1	1	2
Exploratória/Descritiva	4	4	1	9
Total	8	10	2	20

Fonte: Dados da pesquisa

A maioria das publicações é caracterizada como natureza exploratória/descritiva com (45,00%), seguida por natureza exploratória (32,00%). A pesquisa exploratória tem por objetivo aprofundar os conceitos de uma área ou assunto específico pouco investigado. Este tipo de pesquisa coopera com o esclarecimento de pontos pouco abordados em determinados temas ou áreas. Por sua vez, a pesquisa descritiva consiste na descrição das características de

um determinado público com o objetivo de criar relações e significados entre os fatos ou fenômenos.

Nos artigos exploratório/descritivo, as pesquisas tiveram por objetivo descrever as características do *coach* e do *coaching*, evidenciar a percepção dos indivíduos envolvidos no processo de *coaching* e identificar os estágios de mudança ocorridos com os participantes. Nos artigos descritivos, as pesquisas tiveram por objetivo apresentar as particularidades do processo de *coaching* no desenvolvimento de executivos, líderes e indivíduos de acordo com o perfil dos envolvidos.

A Tabela 13 expõe a abordagem do problema de pesquisa conforme o foco das publicações.

Tabela 13 - Abordagem do problema de pesquisa

Abordagem	Coaching Executivo	Líder Coach	Life Coaching	Total
Qualitativa	4	5	1	10
Quantitativa	0	3	0	3
Quali-Quantitativa	4	2	1	7
Total	8	10	2	20

Fonte: Dados da pesquisa

Nas pesquisas predominaram as abordagens qualitativa (50,00%) e quali-quantitativa (35,00%). Na abordagem qualitativa, os artigos abordam aspectos da realidade organizacional e pessoal. O ponto central é a compreensão e explicação dos fenômenos observados, como as melhorias proporcionadas pelo *coaching*, comprometimento dos envolvidos no processo de *coaching*. Nas pesquisas quali-quantitativa, os artigos avaliaram a percepção dos envolvidos no processo de *coaching* e o grau de mudança obtido com esta metodologia, sendo que foram criadas métricas específicas para mensurar a percepção dos indivíduos sobre esse processo.

A Tabela 14 mostra a classificação dos artigos quanto à natureza do estudo e foco das pesquisas.

Tabela 14 – Natureza de estudo

Natureza	Coaching Executivo	Líder Coach	Life Coaching	Total
Estudo de Caso	0	3	0	3
Bibliográfico	2	1	0	3
Bibliográfico/Estudo de Caso	0	1	1	2
Levantamento	2	1	1	4
Levantamento/Estudo de Caso	1	0	0	1
Multicasos	0	1	0	1
Levantamento/Bibliográfico	3	2	0	5
Bibliográfico/ Documental	0	1	0	1
Total	8	10	2	20

Fonte: Dados da pesquisa

As principais naturezas de estudos foram: levantamento/bibliográfico (25,00%) e levantamento (20,00%). Os estudos do tipo levantamento (*survey*) caracterizam-se pela utilização de questionários ou entrevistas que buscam o conhecimento da realidade por meio de agrupamento das possibilidades para posterior análise estatística. Nessas pesquisas, o questionário foi direcionado para executivos, líderes ou equipes de determinada empresa que utilizaram a metodologia *coaching* para melhorar o desempenho e produtividade. As pesquisas do tipo bibliográfico configuram-se como pesquisa que utilizam como fonte de dados artigos, livros, teses, dissertações entre outros para compreensão de determinados fenômenos organizacionais.

Esses resultados demonstraram que grande parte dos artigos analisados verificou as características e benefícios gerados com a aplicação do *coaching* em executivos, líderes e indivíduos. Outra parte das publicações descreveu o processo de *coaching* utilizado no ambiente pessoal e organizacional como um diferencial estratégico para elevar o desempenho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O coaching é um método que pode ser utilizado no âmbito pessoal e organizacional para auxiliar no alcance de metas e objetivos. O interesse sobre essa metodologia tem crescido nos últimos anos devido a crescente exigência de resultados diferenciados, tanto das organizações e seus colaboradores.

Diante desse contexto, o objetivo geral desta pesquisa foi investigar o perfil da produção científica sobre a metodologia coaching no cenário brasileiro, disponíveis em meio eletrônico até o ano de 2016. Os procedimentos de coleta resultaram em 20 artigos disponíveis nas bases de dados Scielo, Spell, Google Acadêmico e Sibi-USP até a data de 30/06/2016.

Os resultados da pesquisa apontaram que não há uma tendência crescente na produção científica sobre a metodologia coaching. O ano de 2014 teve a maior quantidade de publicação com o total de 5 artigos (25%). Por outro lado, em alguns anos não foi constatado nenhuma produção. A falta de publicações em alguns anos revela o pouco interesse científico sobre assunto no meio científico, enquanto no meio empresarial o tema é discutido com mais ênfase devido a necessidade de melhoria no desempenho pessoal e organizacional.

Dessa forma, pode-se inferir como um dos principais fatores que influenciem a baixa produção científica, é não reconhecimento do coaching como profissão regulamentada e que, por isso, os pesquisadores tenham pouco interesse sobre a discussão do tema. Por outro lado,

COACHING: UMA REVISÃO BIBLIOMÉTRICA

também revela uma vasta oportunidade de futuras pesquisas, uma vez que o tema não está consolidado na literatura nacional.

Quanto aos autores, constata-se a baixa existência de grupos de pesquisa ou pesquisadores com atuação mais específica sobre o tema. Além disso, notou-se a grande variedade de produções esporádicas e de diversos autores. Isso revela que não existem autores dedicados a exploração científica ou grupos de estudos que busquem colaborar com estudos relacionados à metodologia coaching e suas contribuições de modo constante.

Em relação aos assuntos discutidos, os artigos descrevem as características da metodologia coaching e suas contribuições no âmbito pessoal e organizacional. A maioria dos trabalhos discute os benefícios da aplicação do coaching nas empresas. Isso indica que os autores desenvolveram estudos para avaliar as contribuições da utilização do processo de coaching; a fim de que as organizações consigam atingir melhores resultados e, conseqüentemente, assegurar a sobrevivência organizacional em um ambiente cada vez mais dinâmico, competitivo e globalizado.

Diante dos resultados, conclui-se que a metodologia coaching possibilita que indivíduos e organizações melhorem o desempenho, a produtividade e, por conseqüência, alcancem as metas almejadas. No ambiente brasileiro, essa metodologia pode ser considerada nova, uma vez que é conhecida a pouco mais de 10 anos. Por isso é natural que ainda exista poucos pesquisadores e grupos de pesquisa preocupados em explorar este tema. Entretanto, observa-se que no meio empresarial a demanda por profissionais de coaching é crescente, uma vez que apoiam o desenvolvimento pessoal e profissional de líderes e gestores de negócios.

Como sugestão para futuras pesquisas, indica-se: a) ampliar a pesquisa com a utilização de outras bases científicas e outros periódicos; b) realizar estudos similares em bases internacionais para comparação de resultados; c) realizar estudos de caso para compreender as especificidades da aplicação da metodologia coaching com indivíduos ou organizações.

REFERÊNCIAS

Andrade, M. M. (2007). Redação científica: elaboração do TCC passo a passo. São Paulo: Factash.

Araújo, A. (1999). Coach: um parceiro para o seu sucesso. São Paulo: Gente.

- Araújo, R. F., & Alvarenga, L. (2011). A bibliometria na pesquisa científica da pós-graduação brasileira de 1987 a 2007. *Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 16(31), 51-70.
- Ferreira, M., & Casado, T. (2010, setembro). Coaching, mentoring ou career counseling? Anais do Seminários em Administração da FEA-USP, São Paulo, SP, Brasil, 13.
- Fonseca, J. J. S. (2002). Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC.
- Grant, A., & Cavanagh, M. (2004). Toward a profession of coaching: sixty-five years of progress and challenges for the future. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 2(1), 1-16.
- Grant, A. M., Curtayne, L., & Burton, G. (2009). Executive coaching enhances goal attainment, resilience and workplace wellbeing: a randomised controlled study. *The Journal of Positive Psychology*, 4(5), 396-407.
- Goldsmith, N., Lyons, L., & Freas, A. (2003). Coaching: o exercício da liderança. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Hackman, R., & Wageman, R. (2005). A theory of team coaching. *Academy of Management Review*, 30(2), 269–287.
- Harris, M. (1999). Look, it's an I – psychologist – no, it's a trainer – no, it's an executive coach. *The Industrial-Organizational Psychologist – TIP*, 36(3), 1-5.
- Joo, B. (2005). Executive coaching: a conceptual framework from an integrative review of practice and research. *Human Resource Development Review*, 4(4), 642-488.
- Kampa-Kokesch, S., & Anderson, M. (2001). Executive coaching: a comprehensive review of the literature. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(4), 205-228.
- Kilburg, R. (1996). Toward a conceptual understanding and definition of executive coaching. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 48(2), 134-144.
- Levin, L., Bozer, G., & Charmine, H. (2008). Executive coaching in a family business environment. *The Business Review*, 9(2), 200-211.
- Matta, V., & Victoria, F. (2015). Personal & professional coaching. São Paulo: SBCoaching Editora.
- Merriam-Webster. Collegiate. San Jose: Innovative Knowledge, 2016. Disponível em: <<http://www.merriam-webstercollegiate.com/>>. Acesso em 12 out. 2016.
- Passmore, J., & Fillery-Travis, A. (2011). A critical review of executive coaching research: a decade of progress and what's to come, coaching. *An International Journal of Theory, Research and Practice*, 4(2), 70-88.
- Prochaska, J. O. (1995). An eclectic and integrative approach: transtheoretical therapy. In: A. S. Gurman, & S. B. Messer (Orgs.). *Essential Psychotherapies: theory and practice*. New York: Guilford Press.
- Senge, P. M. (2002). A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem. 13a. ed. São Paulo: Best Seller.
- Senge, P. M. et al. (2000). A dança das mudanças: os desafios de manter o crescimento e o sucesso em organizações que aprendem. 2a.ed. São Paulo: Campus.

COACHING: UMA REVISÃO BIBLIOMÉTRICA

Silva, C. (2010). Orientação profissional, mentoring, coaching e counseling: algumas singularidades e similaridades em práticas. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 11(2), 299-309.

NOTAS

¹ Graduada em Ciências Contábeis (UNESC). Especialista em Coaching (UNESC) - E-mail: marianicolonetti1@gmail.com

² Doutorando em Ciências Contábeis e Administração (FURB). Mestre em Contabilidade (UFSC). Professor do Curso de Ciências Contábeis (UNESC) - E-mail: cleytonritta@gmail.com