

Os estilos de liderança e as ações de coaching em uma empresa pública da cidade de Goiânia**Leadership styles and coaching actions in a public company in the city of Goiânia**

DOI:10.34117/bjdv6n6-517

Recebimento dos originais: 11/05/2020

Aceitação para publicação: 23/06/2020

Marcos Rodrigues de Sousa

Bacharel em Administração pela Faculdade Sul-Americana

Instituição: Faculdade Sul-Americana (FASAM)

Endereço: BR-153 - Km 502 - Jardim da Luz - Goiânia/GO, CEP 74.850-370

E-mail: Mrsousa14147@gmail.com

Ítalo Camilo da Silva Nogueira

Doutor em Tecnologia Ambiental pela Universidade de Ribeirão Preto.

Instituição: Universidade Federal de Goiás

Endereço: Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas, Rua Mucuri, Parque Itatiaia 74968755 - Goiânia, GO - Brasil.

E-mail: italocamilo@hotmail.com

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar os perfis de liderança existentes em uma organização pública na cidade de Goiânia como também analisar as ações de coaching presentes na mesma. Com base no foco do estudo, é lícito instruir aos líderes da empresa analisada um novo perfil de liderança que potencializa seus liderados, os levando-o a usar a inteligência emocional no dia-a-dia da empresa. Por meio de pesquisa quantitativa, descritiva e exploratória foi realizado um questionário que viesse levantar dados dos perfis de liderança presentes na instituição estudada e as ações que o coaching pode oferecer para maximizar a liderança de resultado e minimizar atritos entre líderes e liderados.

Palavras-chave: Coaching; Líder; Equipe.**ABSTRACT**

This work aims to analyze the leadership profiles existing in a public organization in the city of Goiânia as well as to analyze the coaching actions present in it. Based on the focus of the study, it is lawful to instruct the leaders of the analyzed company a new leadership profile that empowers their followers, leading them to use emotional intelligence in the company's day-to-day activities. Through quantitative, descriptive and exploratory research, a questionnaire was carried out to raise data on the leadership profiles present in the studied institution and the actions that coaching can offer to maximize the result leadership and minimize friction between leaders and followers.

Keywords: Coaching; Leader; Team.

1 INTRODUÇÃO

Muitos gestores tomam posse da qualidade de líder sem ao menos saber o que é ser um bom e eficiente profissional capaz de exercer tal domínio. Anteriormente, o papel de um líder nada mais era do que manter a ordem para que os processos na empresa fossem bem executados, a medida que a população cresceu e as empresas foram se tornando cada vez mais competitivas, surgiu a importância de possuir líderes que não só apenas exigissem o melhor de sua equipe, como também motivassem seus membros a se aperfeiçoar a cada dia tendo como alvo a excelência.

Segundo Cala (2013), inquiriu de maneira cativante seu posicionamento em relação ao papel exercido por um líder de resultado de determinada comunidade, ele disse que quando as pessoas seguem um líder que exige o melhor delas, e as ajuda a se tornarem melhores do que eram antes, elas ficam orgulhosas de fazer parte da comunidade liderada por ele, pois foi através da motivação e do desempenho exercido que juntos conseguiram alcançar os resultados esperados.

Hoje, os líderes buscam por meio de treinamentos, serem melhores tanto para sua equipe quanto para seu autoaperfeiçoamento. Analisando esse alto nível pela busca por aperfeiçoamento em muitas áreas, o Coaching foi tomando força conforme o anseio dos que não aceitaram ficar estagnados no mesmo lugar.

Dentro desta metodologia, analisar-se-á o perfil e as ações de coaching que devem estar presentes em uma organização, a fim de viabilizar uma nova fundamentação que possa ser benéfica para pessoas que adquirem o cargo de liderança dentro de uma organização pública.

Sullivan França, atual presidente da SLA (Sociedade Latino Americana), Master Coach e Master Treiner, afirma que o Coaching Executivo (2013) proporciona que as pessoas possam se tornar mais fortes e produtivas do que elas são atualmente. E isso faz com que os executivos se tornem pessoas mais valiosas para a organização, maximizando seu desempenho de forma substancial podendo trazer em curto prazo um desenvolvimento organizacional maior.

A empresa foco deste estudo, é uma empresa pública estadual que oferece serviços tanto em funções legislativas quanto fiscalizadoras. Participa de leis sobre matérias de competência exclusiva do município e exerce a administração do local em relação aos atos e prestação de contas do Poder Executivo do município.

Sobre esta prerrogativa, procura-se entender como um órgão público recebe as ações de Coaching dentro dos estilos de liderança? Como essas ações podem influenciar o gestor público?

Conclui-se que é importante fazer um estudo sobre liderança, pois existem muito líderes que estão desempenhando seu papel de maneira pejorativa tornando assim o clima organizacional mais tenso e menos produtivo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A ORIGEM DA LIDERANÇA

A liderança está presente na vida dos sobreviventes desde o início da era. Ao fazer uma análise lógica observando a evolução do planeta, é possível notar que sempre houve um líder ou um ser vivente que esteve à frente da cadeia alimentar. Marques (2018) contextualiza a liderança afirmando que a mesma se estendeu desde os primórdios até os dias de hoje, se alterando e se diversificando com o tempo.

No âmbito da sociedade humana, Marques (2019) dissemina algumas pessoas que obtiveram características de um líder e que são lembrados atualmente. Jesus Cristo, um dos mais reconhecido por obter características de um bom líder, é representado por alguém que veio para salvar a humanidade, Adolf Hitler soube empoeirar sua liderança no Partido Nazista através de sua carisma e forte propaganda, promoveu suas idéias fazendo com que muitos desempenhasse suas propostas, Martin Luther King se posicionou como um combatente da desigualdade e opressão racial, tornando-se um ícone da liderança nacional no movimento negro dos EUA.

Com o tempo, muitas outras pessoas foram tomando destaque por obter um caráter de um bom líder, a medida que a sociedade foi desenvolvendo, com ela a liderança estava a diante. Hoje um líder é alguém que motiva e inspira outros a serem melhores do que são, é aquele que faz com que um indivíduo acredite no seu potencial podendo ir além de seus limites.

De acordo com Cala (2015, p. 178) “Liderança é influência, para o bem ou para o mal... não se pode forçar ninguém a nos seguir, façamos o que façamos. É preciso inspirar as pessoas para que nos sigam”, logo, uma das características de um bom líder é transmitir inspiração aos liderados, modelar caminhos e capacitar outros a agir.

Conclui-se que hoje ser um líder requer renúncia de quem possui esse prestígio, pois trata-se de um cargo que dispõe de grandes responsabilidades e de muita flexibilidade em gerir uma equipe, tendo como um dos focos principais o resultado esperado. Ser líder demanda sacrifícios significativos, empenho nas tarefas e trabalho visionário, esse são alguns critérios que formam um bom líder, e é a partir desses fundamentos que muitos procuram se apoiar e se aperfeiçoar para se tornarem pessoas que inspiram e fornecem boas conclusões sendo cada vez mais necessitadas no mercado atualmente.

2.2 AS DIFERENÇAS DOS ESTILOS DE LIDERANÇA

Existem diferentes tipos de liderança que são utilizadas dentro de uma organização. Tais estilos geram vantagem e desvantagem dependendo da situação organizacional enfrentada.

A liderança situacional tem sido uma das mais adequadas, pois se mescla em um cenário de maturidade das pessoas que o compõe. Fabossi afirma que “a chave da Liderança Situacional está na

consciência do líder quanto ao seu papel de servir e prover às pessoas aquilo que elas necessitam para atingir os objetivos traçados” (2013, p. 241), logo, o líder que possui tal estilo, tem que saber gerir e adaptar a forma do comportamento de cada um dos liderados. Esse estilo é propício para fornecer ao gestor um momento oportuno para utilizar qualquer dos outros estilos existentes.

O quadro a seguir representa de maneira didática os estilos mais presentes em uma sociedade:

Quadro 1: Estilos de liderança

Líder Autocrático	Líder Democrático	Líder Liberal
<ul style="list-style-type: none"> • Um dos comportamentos de um líder mais vivenciados em uma empresa. • Esse estilo traz um prócer (sinônimo de líder) completamente centralizador de ideias, onde somente suas críticas, argumentos e objeções são válidos e todas as decisões partem de si sem a participação do grupo. • Suas características se dão pelo seu jeito reservado e sua dificuldade de aceitar críticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • O estilo muito plausível, porém pouco utilizado. Nesse estilo, o líder desenvolve uma relação saudável e troca de ideias entre os liderados. • Esse estilo é caracterizado pela flexibilidade em resolução de problemas, maior comunicação entre todos os membros da equipe, satisfação e motivação dos mesmos. 	<ul style="list-style-type: none"> • O líder liberal ou também conhecido como Laissez-faire, é um estilo onde uma equipe tende a possuir um nível de produtividade baixo devido a pouca cobrança, presença e controle do líder. • Esse estilo é caracterizado por ser pressuposto que os membros, muitas vezes, podem tomar as decisões por si só.

Fonte: Marques, (2017)

Nos últimos anos, foi desenvolvida uma metodologia que potencializou profissionais a se tornarem melhores. Esses profissionais estão sendo líderes diferentes que por meio do coach aderiram mais um estilo que pode ser utilizado em uma empresa. O líder coach tem como papel desenvolver e identificar as habilidades de cada integrante do grupo, Fabossi ainda que “o Líder-Coach é aquele que entende o potencial de seus liderados e o seu papel no desenvolvimento deles” (2013, p. 317). Ele treina a equipe, estimula melhores ações, acompanha o desenvolvimento, se posiciona fazendo com que suas ideias sejam ouvidas e faz com que todos estejam engajados e comprometidos com o resultado esperado.

É válido afirmar que o que diferencia um bom líder de um mau líder, é a flexibilidade de estilo. Fabossi afirma que “o melhor estilo de liderança é aquele que tem seu foco no desenvolvimento das pessoas, para que elas realizem seu trabalho de maneira autônoma, produtiva e eficaz” (2013 p.249). Nem sempre ser democrático será o melhor estilo a ser usado, ou nem sempre

ser liberal resolverá o problema. Cabe a quem estiver na qualidade de regente, identificar qual o melhor momento para se aplicar o estilo buscando sempre um bom posicionamento.

2.3 A DIFERENÇA DE CHEFIA E LIDERANÇA

A diferença entre um chefe e um líder pode ser considerada explícita dentro do campo organizacional da empresa. Muitos chefes se enganam em pensar que suas atitudes o definem como líder, porém, suas características dentro da organização podem estar se referindo a ser identificado como um chefe.

A grande diferença entre um e outro está na forma de como ambos atuam dentro da organização diante dos liderados. Matta (2017) inquiriu os conceitos de chefia e liderança de maneira simples, ele afirma que o chefe é aquele que “tem tendência a comandar pessoas, impor ordens e ser autoritário. Também é conhecido por centralizar o poder e pensar apenas nos resultados e lucros” e o líder, ele caracteriza como alguém que “conduz as pessoas e as inspira. É conhecido por ser um motivador de sua equipe, mostrando a direção que deve seguir e, mais importante, vai junto”.

O quadro a seguir representa de maneira clara e objetiva as características e atitudes que compõe o perfil de um chefe e um líder e suas diferenças:

Quadro 2: As diferenças entre Chefe e Líder

CHEFE	LÍDER
Conduz empregados	Orienta empregados
Apoia-se na autoridade	Apoia-se na boa vontade
Inspira medo	Cria entusiasmo
Diz “Eu”	Diz “Nós”
Atribui culpa aos erros	Conserta os erros
Sabe como se faz	Mostra como se faz
“	“

CHEFE	LÍDER
Usa pessoas	Desenvolve pessoas
Leva o crédito	Dá o crédito
Manda	Pede
Diz “Vai”	Diz “Vamos”

Fonte: Swebman, (2013)

Diante do exposto, é notável e perceptível as diferenças natas entre uma modalidade e outra dentro de uma população organizacional, Balkenhol (2006) atesta a diferença entre chefia e liderança. Ele diz que “há uma diferença entre ser um líder e ser um chefe. Os dois são baseados em autoridade. Um chefe demanda obediência cega; um líder conquista sua autoridade por meio da compreensão e confiança”.

2.4 A ORIGEM DO COACHING

A palavra coach significa treinador ou instrutor. Rubens (2014) diz que o termo surgiu na Hungria e foi nomeado às carruagens que os jovens universitários do século XVII (Séc. 17) utilizavam, sendo sempre guiadas pelos cocheiros. Na Inglaterra, a palavra coaching era considerada como um passeio de carruagem de um lado para outro. Somente por volta de 1830 na universidade de Oxford, a palavra Coaching foi delineada como tutor, que eram pessoas que viessem a transmitir conhecimento e experiências a seus coachees (o aprendiz).

O significado da palavra coaching não mudou, porém obteve algumas agregações disponibilizadas por autores que apresentavam novas características deste termo.

Conforme Fabossi (2013 p. 312):

Coaching é a atividade que ajuda as pessoas a atingirem resultados extraordinários por meio de um processo que evoca, promove e encoraja o desenvolvimento de competências e comportamentos para o atingimento de metas específicas, com foco em ação, resultado e melhoria contínua.

Para Landsberg (2015) o coaching aprimora a capacidade das pessoas em conseguir absorver com maior facilidade o aprendizado. Esse processo respalda no apoio do coachee no decorrer de um contato dinâmico.

E Segundo Silva (2018 p. 02) o coaching:

[...] “foi concebido como uma espécie de orientação, ensino ou instrução. Ao surgir como uma disciplina distinta, foi abordado como forma de facilitação ou um estilo de gerenciamento de pessoas, estritamente não diretivo”.

É notável que, com o passar do tempo, a palavra Coaching não perdeu a essência de seu significado, pelo contrário, apenas aderiu novas formas de ser conceituado e propagado pelos profissionais.

O profissional Coaching é responsável em realizar uma transição de seus coachees de um ponto a outro, levando-os a obter seus resultados de maneira rápida e eficaz.

Em meio a essa nova descoberta, o mercado torna-se competitivo em relação aos líderes que se destacarem em meio a todos os aprendizados ofertados pelo Coaching. A tendência do Coaching é extremamente intensa, Welch (2015, p. 01) afirma que “no futuro todos os líderes serão Coaches. Quem não desenvolver essa habilidade, automaticamente será descartado pelo mercado.”

2.5 OS TIPOS DE COACHING EXISTENTES

Como uma nova metodologia, o Coaching passou a abranger diversos nichos multiplicando suas ações em cima de muitas profissões e condutas existentes. Marques (2012) afirma que o Coaching é uma das carreiras que mais crescem no mercado atualmente, ele é dividido de duas formas: Coaching para desenvolvimento pessoal e Coaching para desenvolvimento profissional. Ambos são trabalhados, muito vezes, com ferramentas diferentes para potencializar o coachee (aluno).

Quando opta-se em trabalhar o desenvolvimento pessoal, o Coaching atua exclusivamente em mostrar ao aluno seus pontos fortes e fracos e onde deve ser melhorado. O treinador tem como responsabilidade fazer com que o coachee entenda com mais clareza e objetividade, qual o fator-motivo que impede o aluno em seu desempenho pessoal.

No âmbito profissional não é diferente, existem muitos tipos de coach na esfera técnica que se destacam por serem mais buscadas por pessoas que desejam alcançar a excelência e o profissionalismo de maneira célere. De acordo com Marques (2015) se destacam o coach de vendas, coach de carreira, coach de relacionamentos, financeiro, coach de negócios e sobre tudo, o coach de liderança.

O coach de liderança, voltado para a organização, vem tomando força entre as empresas, pois está se tornando um grande diferencial competitivo em relação ao capital humano da organização. Quando o profissional coach passa a estar focado no desenvolvimento da equipe, as técnicas são diferentes, visto que, o líder deverá descobrir formas, maneiras e jeitos de manter um excelente crescimento na equipe e ao mesmo tempo motivar seus liderados gerindo-os aos avanços definidos.

Já Slac (2017) aponta que dentro do coaching existe três principais estilos importantes e diferencia o coaching pessoal do coach profissional. Ele afirma que o coaching de vida, coaching de carreira e coaching executivo resultam em caminhos diferentes para pessoas e profissionais que desejam aprofundar-se em cada uma. De acordo com aquilo que o coachee deseja trabalhar, o profissional coaching usará das melhores performances para atender aquela necessidade.

2.6 RESULTADOS DE UM LÍDER COACH

Com as ferramentas e ideologias disponibilizadas pelo coaching, é possível apresentar uma nova teoria definida pelo coach como um tipo de liderança inédita e almejada por muitos atualmente nas organizações, trata-se do Leader Coach, um estilo de liderança em que o líder apresenta comportamentos totalmente elevados e avançados em comparação a outros líderes no mercado.

De acordo com Diniz (2007):

Quando o líder assume o papel de líder coach, a confiança e o respeito passam a ter grande importância. Há uma diferença entre o líder coach e o chefe padrão, que segundo o autor são:

O chefe acredita que sua função é empurrar as pessoas adiante; o *coach* acredita que deve enaltecer e apoiar as pessoas.

O chefe acredita que seu papel é dar ordens; o *coach* acredita em facilitar a tomada de decisão por parte de seus colaboradores. O chefe acredita em resolver problemas e tomar decisões; o *coach* acredita em facilitar a resolução de problemas e a tomada de decisões por parte dos outros.

[...] (Gaspar 2010, p. 22, apud Diniz, 2007).

O Leader Coach ou Líder Coach, apresenta resultados de acordo com seus exemplos, pois o comportamento que cada liderado apresenta reflete diretamente em suas ações. Marques (2014) inquirir o conceito de líder coach como um gestor diferenciado, atento às novas demandas corporativas, sociais e humanas, especialmente, no que tange o desenvolvimento e evolução das pessoas à sua volta.

Para se tornar um líder-coach é necessário apresentar certo comportamento consagrado em relação a outros. Um comportamento que inspira e faz transbordar a certeza, que ele deposita em seus liderados, de que cada um é capaz de coisas ainda muito maiores do que fazem recentemente. Um líder-coach potencializa em cada um a vontade de crescer profissionalmente e pessoalmente e faz com que os resultados de cada mudança seja notória e visível em todos os que rodeia o liderado.

Muitos líderes atualmente estão optando em se tornar líderes-Coach, pois é a mais nova metodologia e ciência solicitada por organizações e equipes que necessitam de alguém que lhe impulsionem a serem melhores a cada dia. Chiavenato (2002) afirma que nem todo líder é um coach, mas um coach pode se tornar um líder a partir das situações enfrentadas pelo cotidiano dentro da organização.

O líder-Coach é aquele em que atende a todos os conceitos de Coaching levando seus liderados a se superarem a cada dia e a manifestar seu potencial a todos a seu redor. O líder-coach é aquele que visa, não formar líderes qualquer, mas, fazer de seus liderados discípulos que venham ser melhores tanto quanto a quem o ensinou.

O líder-coach de sucesso é um profissional que é parceiro, fiel com o resultado e íntegro em suas decisões. Tudo o que o líder-Coach realiza possui resultados satisfatórios voltados

principalmente para seus liderados, de onde muitas vezes ele busca inspirações Soares (2015) ressalta as diferenças e aptidões que um líder coach exerce expandindo na esfera organizacional para áreas diversificadas das pessoas, ele diz que:

A essência do Líder Coach não está na ferramenta em si, mas na forma de utilizá-la, onde o líder se coloca na postura de escutar integralmente seu liderado e ajudá-lo a desenvolver um caminho, onde o colaborador vai se comprometer com uma postura motivadora com o processo. O grande diferencial é a capacidade de gerar comprometimento no liderado através da postura coach de ser. (Soares, 2015 p. 21, apud VENTURA, 2011, p.171).

Segundo Fabossi (2013 p. 317) o líder-coach é aquele que entende o potencial de seus liderados e o seu papel no desenvolvimento deles, logo, investindo no capital humano através das técnicas que o coaching viabiliza, os resultados são bem mais satisfatórios, com maior qualidade, eficiência e excelência para atender a necessidade da organização.

Conforme Santana (2016), para se tornar um líder-coach, o profissional deve apresentar características minuciosas que visam eliminar a burocracia, gerando resultado de maneira mais rápida; líderes-coaches que venham encarar a realidade contando sempre com o empenho de cada membro de sua equipe; líderes que simplifiquem e motivem seus subordinados, que se arrisquem diariamente em favor da empresa e dos componentes da equipe; que priorizam os valores da empresa em primeiro lugar e que sempre procura agregar a opinião dos liderados dentro de cada projeto que futuramente será desenvolvido.

3 METODOLOGIA

Para Cristiano e César, a metodologia se conceitua por partir de uma linha de raciocínio e ligação entre ideias quando comparadas, eles afirmam que o método científico:

[...] é o conjunto de processos ou operações mentais que devemos empregar na investigação. É a linha de raciocínio adotada no processo de pesquisa. Os métodos que fornecem as bases lógicas à investigação são: dedutivo, indutivo, hipotético-dedutivo, dialético e fenomenológico. (Cristiano e César, 2013, p. 24).

Como conceituado, a metodologia trata-se basicamente de coleta de dados de informações e apuração de resultados científicos que fornecem técnicas e processos para elaboração final do resultado sobre o tema estudado. Praça (2015) posiciona a metodologia sendo:

[...] Capaz de proporcionar uma compreensão e análise do mundo através da construção do conhecimento. [...] Pode-se relacionar então metodologia com o “caminho de estudo a ser percorrido” e ciência com “o saber alcançado”. (Praça 2015, p. 02).

A metodologia se desdobra após ser definido quais os modelos de pesquisa que serão utilizados, o realizador contará com ferramentas que irão auxiliar rumo ao caminho certo para obter futuras opções assertivas.

3.1 TIPOS DE PESQUISA

3.1.1 Pesquisa Quantitativa

De acordo com D'Angelo (2019, p. 01), a pesquisa qualitativa é uma ferramenta que auxilia o pesquisador em uma apuração mais prática de dados, ele afirma que esse tipo de pesquisa:

[...] Quantifica os dados para responder um questionamento, um problema de pesquisa. A quantificação, nesse caso, se dá tanto na forma de coleta dos dados via questionário quanto na análise dos resultados e sua apresentação posterior. Pesquisas quantitativas são usadas em situações nas quais você pretende validar estatisticamente uma hipótese. Isso sem, necessariamente, entender as motivações por trás das respostas.

3.1.2 Pesquisa Descritiva

A pesquisa descritiva é aquela em que o investigador analisa os dados coletados no decorrer da pesquisa em campo e estuda o contexto geral dos dados observados, a fim de chegar a uma conclusão plausível. Moretti (2018, p. 1) licita que “as pesquisas descritivas procuram fazer uma análise detalhada e minuciosa do objeto de estudo, que pode ser uma empresa, uma população ou uma situação-problema”, logo, as características desse método de pesquisa se fundamenta pelos dados concretos e estatísticos apresentados ao término do trabalho.

3.1.3 Pesquisa Bibliográfica

A pesquisa bibliográfica é formada por elementos pré-textuais, elementos textuais e pós-textuais, seu objetivo principal é avaliar as informações que serão o objeto de estudo principal. Chiara e Kaimen (2008) resumem esse tipo de pesquisa tendo como intuito o levantamento do conhecimento sobre teorias afim de produzir um objeto que está sendo investigado.

3.1.4 Pesquisa Exploratória

A pesquisa exploratória é definida por ser um método de pesquisa em que o investigador terá maior contato com o assunto desenvolvido, é nesse tipo de pesquisa que surgem maior curiosidade e novas dúvidas que devem ser esclarecidas com apurações de resultado no final do exercício. Moretti (2018,

p. 1) diz que o foco dessa pesquisa “é caracterizado por ter um processo de pesquisa flexível e não estruturado”, diante do exposto, a realização deste tipo de pesquisa dará grande flexibilidade ao pesquisador, sem trazer insatisfação ou fadiga proveniente da execução.

3.1.5 Pesquisa de Campo

Nessa modalidade de pesquisa é empregado em ação toda a fundamentação teórica que deve estar bem estruturada para receber a análise e interpretação dos dados estatísticos. Martins (2018) afirma que o investigador deve buscar por referências que venham pautar suas teorias justificando cada uma delas de maneira clara e convincente. Deve transmitir os dados recolhidos apresentando um portfólio acessível e esclarecedor á todos.

Em campo, será avaliado por meio de questionários, perguntas fechadas que venham levar os líderes e gestores a refletirem um pouco mais sobre suas decisões e atitudes para com a equipe e para com a organização como um todo e ao mesmo tempo, trazer dados relevantes para a pesquisa realizada. Ademais, será proposto e viabilizado uma cartilha que vem ressaltando a importância de um líder para aquela comunidade e sua relevância em estar sempre buscando ser o intermediador entre a organização e os funcionários que compõe a empresa.

4 ANÁLISE DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

O posicionamento de mercado é a imagem em que a empresa passa externamente, é toda projeção, seja de um produto ou de uma empresa, com a finalidade de destaque para o público-alvo.

A empresa em análise se posiciona no atendimento de pessoas físicas e jurídicas nas áreas do executivo, administrativo, judiciário e legislativo da população, atendendo as demandas e prestações de serviços que são enviadas a prefeitura para realização em caráter de urgência visto que, todas as petições que são realizados em ambiente interno tem como finalidade o bem-estar da população goiana.

Por atender as expectativas da população goiana, a organização conta com líderes que levam em tribuna a solicitação de determinada região, onde cada um tem o poder de decidir, por meio de votação, a aprovação ou desaprovação da demanda apresentada.

A organização possui trinta e cinco líderes de partidos diferentes e participações em comissões que agregam valor dentro e fora da empresa. Cada prócer responsável por uma comissão é imbuído de autoridade para realizar audiências semanais discutindo com demais participantes meios de melhoria interna e externa.

Muitas vezes o ambiente organizacional, por meio do olhar dos funcionários, é visto como um local onde a flexibilidade excessiva é motivo de improdutividade. Em determinados setores, questões

simples e que garantem uma boa convivência entre funcionários e gestores, estão sendo burlados, tais como a falta de rigor nos horários de entrada e saída.

Isso mostra que a cultura da empresa pode ser definida por indisciplina em quesito de horários e entrega de resultados quando solicitado. Com isso, nota-se que a organização em questão, muitas vezes tende a possuir baixa produtividade e entrega de resultados que atendam, tanto o ambiente interno quanto o ambiente externo.

5 ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS

De acordo com a metodologia deste trabalho acadêmico, foi elaborado um questionário com fins de coletar dados e informações para que se pudesse levantar hipóteses dos estilos de liderança utilizado na empresa.

O questionário em questão foi utilizado como ferramenta para análise do comportamento e execução de ações do coach no dia a dia dos líderes da empresa estudada. O questionário foi aplicado ao 11º dia do mês de Setembro com o prazo estimado para o 10º dia do mês de Outubro do corrente ano de 2019.

O principal objetivo do questionário foi averiguar o grau de satisfação dos líderes para com sua equipe, a frequência em que cada líder aplica feedback nos subordinados, o nível de conhecimento sobre coaching, como também, suas ferramentas e meios em que cada líder utiliza para motivar e potencializar sua equipe diante de algum desafio.

Por meio de tabelas e gráficos será viabilizado de maneira prática a média da análise dos dados coletados e estudados utilizando gráficos que favoreçam uma visão mais ampla e panorâmica da situação atual dos líderes e as equipes da empresa. Gráficos como os de pizza, de barras, de rosca serão expostos para melhor compreensão de todos.

Diante do resultado obtido dos questionários aplicados para 70 líderes da empresa em estudo, pôde-se concluir que:

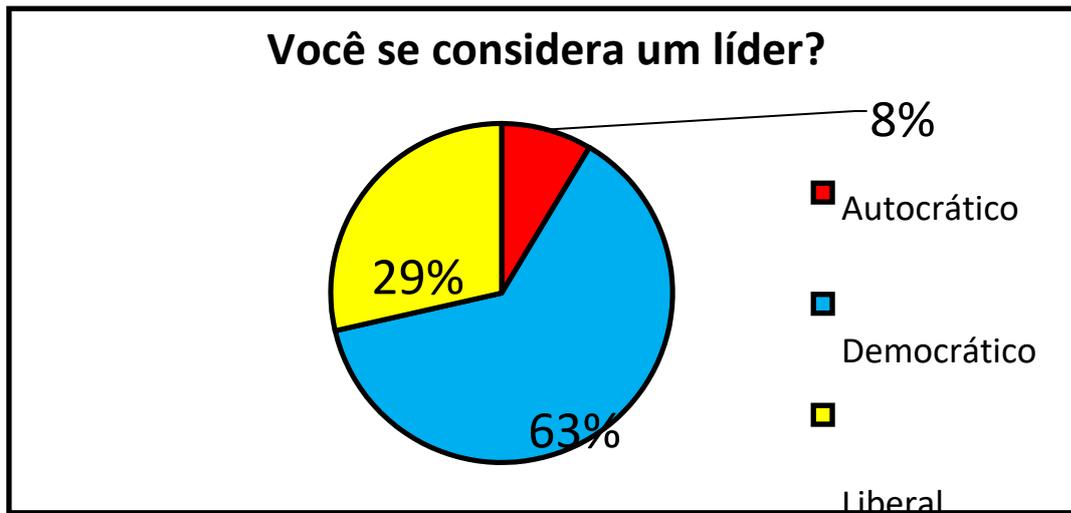
5.1 VOCÊ SE CONSIDERA UM LÍDER?

Quadro 3: você se considera um líder?

Estilo	Números de pessoas	Porcentagem
Autocrático	6	8%
Democrático	44	63%
Liberal	20	29%
Total	70	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Gráfico 1: você se considera um líder?



Fontes: Elaborada pelo autor (2019).

Com base nos dados analisados, é notável que 63% dos entrevistados que representam 44 líderes se consideram líderes com o estilo democrático, 29% representam 20 líderes que consideram serem líderes liberais e 8% é a pequena parcela representando 6 líderes que se consideram autocráticos. Isso mostra que ainda existem líderes que utilizam de outros estilos de liderança em uma organização se impondo seja de maneira autocrática e liberal.

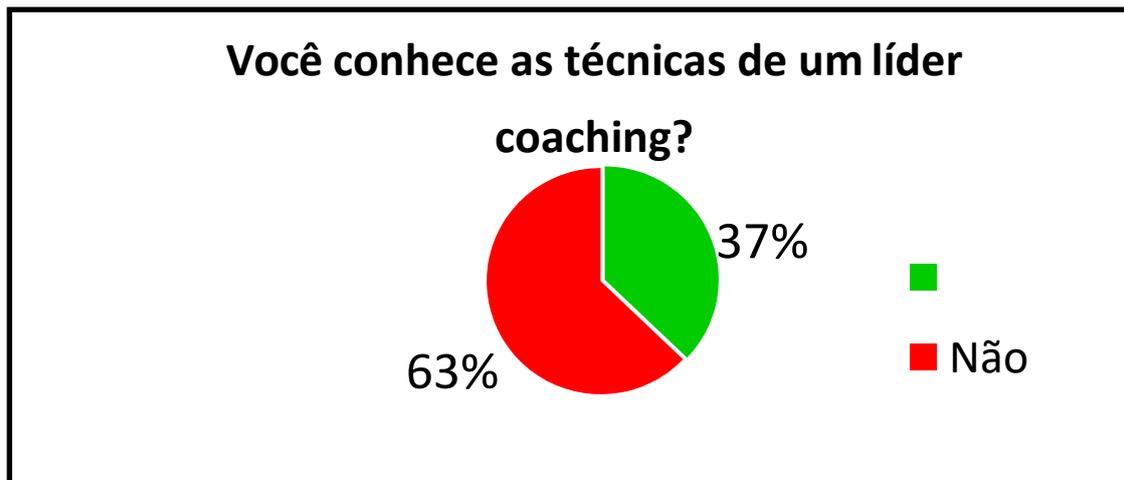
5.2 VOCÊ CONHECE AS TÉCNICAS DE UM LÍDER COACHING?

Quadro 4: Você conhece as técnicas de um líder coaching?

-	Número de pessoas	Porcentagem
Sim	26	37%
Não	44	63%
Total	70	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, (2019).

Gráfico 2: Você conhece as técnicas de um líder coaching?



Fontes: Elaborada pelo autor (2019).

Com base nos dados analisados pela pesquisa, é possível perceber que 63% dos entrevistados representam 44 líderes que não conhecem técnicas de um líder coach; do universo analisado, somente 37% das pessoas que responderam a enquete, resulta em apenas 26 pares que conhece as técnicas de um líder coach mostrando que poucos líderes ainda não se dispuseram em conhecer novas ferramentas para alavancar o rendimento e motivação de sua equipe. Se faz necessário o conhecimento das técnicas que um líder coach utiliza para potencializar sua equipe em diferentes áreas. Uma das maneiras é utilizar o método de desenvolvimento individual que faz com que o líder monitore as competências de um indivíduo dentro da equipe.

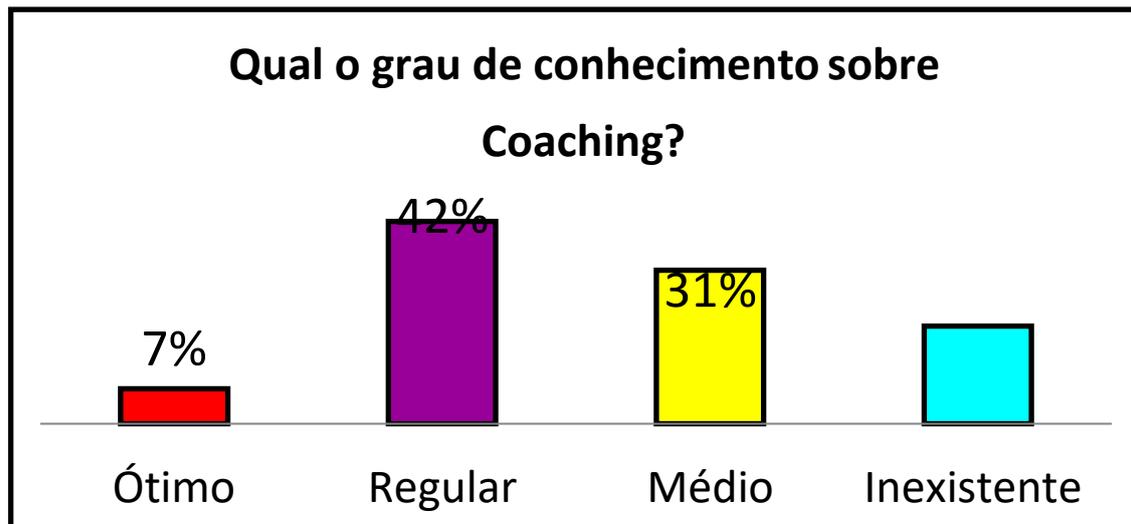
5.3 QUAL O GRAU DE CONHECIMENTO SOBRE COACHING?

Quadro 3: Qual o grau de conhecimento sobre Coaching?

Grau de conhecimento	Número de pessoas	Porcentagem
Ótimo	5	7%
Regular	29	42%
Médio	22	31%
Inexistente	14	20%
Total	70	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, (2019).

Gráfico 3: Qual o grau de conhecimento sobre Coaching?



Fontes: Elaborada pelo autor (2019).

Com base nos dados apresentados no gráfico acima, 42% representa 29 pessoas que afirma que o grau de conhecimento sobre Coaching é regular; 31% dos votantes representam 22 pessoas que disseram ter um conhecimento sobre coaching médio; 20% dos entrevistados são 14 próceres que indagaram ter um conhecimento inexistente sobre Coaching e apenas 7% das pessoas, equivalente a 5 pessoas, representa a pequena parte do universo analisado que diz ter um ótimo conhecimento sobre Coaching. É visível que dentre os líderes estudados, poucos possuem um bom grau de conhecimento sobre coaching, isso mostra que a empresa não está capacitando seus alicerces principais, que são os líderes, para as mudanças no comportamento humano e organizacional.

6 RESULTADOS ESPERADOS

Ressaltado o diagnóstico; espera-se que os pares possam utilizar das melhores performances para com seus colaboradores, investido em seu capital humano, que é considerado imprescindível para a organização, alinhando os integrantes da equipe conforme o necessário e buscando melhorar a forma de motivá-los aprendendo com seus subordinados práticas e estratégias administrativas. Espera-se também que na perspectiva do liderado, o líder tome iniciativas de abordar novos métodos de motivação, seja por meio de liderança transacional, que é aquela em que o líder solicita o que é pedido, e em contrapartida, favorece ao liderado alguma bonificação, ou por outros meios de prestigiar o liderado.

Espera-se que na perspectiva do aprendiz, o líder disponha de treinamentos que venha qualificar seus funcionários para que não venha ter transtornos no momento de tomada de decisão. O

líder deverá se atentar também, para passar aos liderados uma visão ampla de todas as funções que estão na responsabilidade da equipe.

Com o auxílio da ferramenta, foi possível identificar pontos a serem aperfeiçoados. Tais pontos garantem tanto um clima organizacional saudável como uma entrega de resultados melhor e mais eficiente, además, com a execução das ações previstas, o líder passará a desenvolver em si um comportamento máster, digno de ser considerado um diferencial e referencial na esfera organizacional.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi analisar os perfis de liderança existente em uma organização pública da cidade de Goiânia traçando meios para que estes possam, através da metodologia Liderança Coaching, adotar e aperfeiçoar sua liderança com excelência e alta performance.

A escolha do tema foi definido visto a necessidade de aperfeiçoar a gestão e a liderança presente na empresa. Por ser uma empresa no ramo público a sociedade tende a ter uma visão pejorativa dos componentes e por conta disso acreditam que ser chefe, gestor, prócer ou regente é uma tarefa fácil e de gestão prática. Porém muitos se enganam, tanto em empresas públicas quanto privadas, é necessário aplicar certas manutenções em respeito a gestão de pessoas, pois o maior capital que uma empresa tende a planejar, organizar, dirigir e controlar não é o capital financeiro e sim o capital intelectual.

Foi aplicado 70 questionários na empresa com o intuito de coletar dados para levantar hipóteses que viesse esclarecer o foco desse estudo, e no diagnóstico do questionário, foi constatado que a maioria dos líderes da instituição estudada ainda não conhece o que é ser um líder coach e quais as vantagens de ser considerado um.

Por meio de uma descrição simples e acessível foi esmiuçado quais os principais estilos de liderança e técnicas do líder coach. Essas técnicas estão voltadas para um profissional do presente século que deseja se diferenciar dos demais podendo ser considerado um grande referencial para a equipe e até mesmo para toda a organização.

REFERÊNCIAS

BOSS vs Leader. 2013. TCC (Graduação) - Curso de Administração, *Swebman*. Disponível em: <<https://swebman.com/2013/04/29/boss-vs-leader-2/>>. Acesso em: 22 abr. 2019.

CALA, Ismael. **O segredo do bambu:** Uma fábula sobre sabedoria, equilíbrio e resiliência. 1ª Edição, Rio de Janeiro, Editora HarperCollins, 2015. P. 178.

Financeiro, Instituto Coaching: Coaching: **história, conceito e definições.** Disponível em: <<http://www.coachfinanceiro.com/portal/coaching-historia-conceito-e-definicoes/#>> Acesso em 2020.

CHIARA, I. D. et al. **Normas de documentação aplicadas à área de Saúde.** Rio de Janeiro: Editora E-papers, 2008. Acesso em: 04. Abr. 2019.

D'ANGELO, Pedro. **Pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa: qual a diferença?.** 2019. Disponível em: <<https://blog.opinionbox.com/pesquisa-quantitativa-e-pesquisa-qualitativa-qual-a-diferenca/>>. Acesso em: 31 maio 2019.

FABOSSI, Marcos. **Coração de líder,** a essência do líder-coach. 3º edição – Viçosa, Minas Gerais, Editora: Aprenda Fácil, 2012.

FRANÇA, Sulivan. **A elite do coaching no brasil.** São Paulo, Editora: SF Publicações Editoriais, 2013.

FRANÇA, Sulivan. **HISTÓRIA DO COACHING.** 2019. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Slac Coaching - Sociedade Latino Americana. Disponível em: <<https://www.slacoaching.com.br/historia-do-coaching-como-surgiu>>. Acesso em: 21 maio 2019.

GASPAR, Denis Juliano. **LIDERANÇA E COACHING: Desenvolvendo pessoas, recriando organizações.** 2010. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Revista de Ciências Gerenciais. Disponível em: <<http://revista.pgsskroton.com.br/index.php/rcger/article/viewFile/2601/2482>>. Acesso em: 22 maio 2019.

MARTINS, Everton. **Pesquisa de campo: Como fazer para trabalhos acadêmicos**. 2018. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Mettzer. Disponível em: <<https://blog.mettzer.com/pesquisa-de-campo/>>. Acesso em: 04 jun. 2019.

MARQUES, José Roberto. **A História da Liderança**: Blog do JRM. 2019. TCC (Graduação) - Curso de Administração, 2019. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/a-historia-da-lideranca/>>. Acesso em: 07 maio 2019.

MARQUES, José Roberto. **Entenda a Diferença entre Poder e Liderança**: Blog do JRM. 2019. TCC (Graduação) - Curso de Administração, 2019. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/entenda-a-diferenca-entre-poder-e-lideranca/>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

MARQUES, José Roberto. **20 Mensagens de Liderança Para te Inspirar**. Blog do JRM. 2018. TCC (Graduação) - Curso de Administração, 2019. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/20-mensagens-de-lideranca-para-te-inspirar/>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

MARQUES, José Roberto. **O Poder do Líder Coach**: Empreendedor, criativo e ousado características do líder que as empresas procuram para motivar equipes e alcançar resultados extraordinários. 2011. TCC (Graduação) – Curso de Administração, 2019. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/o-poder-do-lider-coach>>. Acesso em : 2019.

MARQUES, José Roberto. **Quais os Tipos de Coaching?**. Blog do JRM. 2015. TCC (Graduação) - Curso de Administração. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/quais-os-tipos-de-coaching/>>. Acesso em: 25 abr. 2019.

MATTA, Vilela. **Chefe e Líder Principais Diferenças e Atitudes**. 2017. TCC (Graduação) Curso de Administração, SBCoaching. Disponível em: <<https://www.sbcoaching.com.br/blog/lideranca-e-coaching/diferenca-chefe-e-lider/>>. Acesso em: 22 abr. 2019.

MORETTI, Isabella. **Metodologia de Pesquisa do TCC: conheça os tipos e veja como definir**. 2018. TCC (Graduação) - Curso de Administração. Disponível em: <<https://viacarreira.com/metodologia-de-pesquisa-do-tcc/>>. Acesso em: 04 jun. 2019.

PRAÇA, Fabíola Silva Garcia. **Metodologia da pesquisa científica: organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão**. 2015. Curso de Administração, FNSA - São Paulo. Disponível em: http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170627112856.pdf. Acesso em: 31 maio 2019.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2º edição, Rio Grande do Sul: Universidade Feevale, 2013. P. 24.

SANTANA, Fabiano. **7 Dicas para se transformar em um Líder Coach**. 2016. Dinheirama. Disponível em: <<https://dinheirama.com/7-dicas-para-se-transformar-em-um-lider-coach/>>. Acesso em: 02 maio 2019.

SILVA, Ligia Carolina Oliveira. **Desvendando o Coaching: uma Revisão sob a Ótica da Psicologia**. 2018. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Uberlândia, Minas Gerais. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141498932018000200363&lang=pt#aff1>. Acesso em: 22 maio 2019.

SILVA, José Aparecido. **Líder coaching: o papel da liderança na capacitação e influência de pessoa**. 2016. Inesul - Instituto de Ensino Superior de Londrina: Curso de Administração de Empresas. Disponível em: <https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_47_1481749491.pdf>. Acesso em: 23 maio 2019.

SOARES, Liliane Veras. **A importância do líder coach no contexto atual**. 2015. TCC (Graduação) - Curso de Administração, ICPD - Centro Universitário de Brasília Instituto Ceub de Pesquisa e Desenvolvimento. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/8015/1/51404539.pdf>>. Acesso em: 22 maio 2019