**FACULDADE PATOS DE MINAS**

**DEPARTAMENTO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**CRISTIANE DE FÁTIMA SILVA**

**O COACHING COMO DESENVOLVEDOR DE COMPETÊNCIAS NO ÂMBITO ORGANIZACIONAL**

**PATOS DE MINAS**

**2017**

**FACULDADE PATOS DE MINAS**

**DEPARTAMENTO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**CRISTIANE DE FÁTIMA SILVA**

**O COACHING COMO DESENVOLVEDOR DE COMPETÊNCIAS NO ÂMBITO ORGANIZACIONAL**

Artigo apresentado à Faculdade Patos de Minas como requisito para conclusão do Curso de Graduação em Administração e obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Unilson Gomes Soares

**PATOS DE MINAS**

**2017**

**DEDICO** o presente artigo (*in memoriam*) ao meu amado primo, Cristiano da Silva, que teve uma participação imensa e especial em minha vida. Mesmo de longe se manteve presente durante a minha jornada na universidade, me apoiando e me incentivando à concretizar essa conquista. Infelizmente ele não pôde estar presente nesse momento tão importante da minha vida, mas não poderia deixar de homenageá-lo, pois ele esperava ansiosamente, tanto quanto eu mesma, o dia em que esse momento chegaria.

**AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente à Deus, pois até aqui, o Senhor me sustentou com a Sua destra e nada disso seria possível se não fosse por Sua graça e bondade. Agradeço imensamente à minha mãe, Maria de Fátima da Silva, pois seu papel foi crucial para que tudo isso acontecesse. Sempre esteve do meu lado me apoiando e me ajudando a atravessar as dificuldades que surgiram no meio do caminho, à minha irmã, Jheneffen Suênia Silva, que sempre me incentivou com seus exemplos a entrar na universidade, ao meu orientador Unilson Gomes soares, que esteve empenhado a ajudar-me quando mais precisei e permaneceu do meu lado até a conclusão desse objetivo, compartilhando seus conhecimentos, ao professor Alex Garcia que teve uma participação importante no desenvolvimento do meu projeto, aos demais professores que estiveram comigo durante toda a jornada na universidade. Não poderia deixar de agradecer à Jehnniffer Oliveira Silva, pois teve uma grande parcela de contribuição no desenvolvimento do meu trabalho, me auxiliando nos caminhos que deveria seguir para que tudo saísse corretamente. Aos meus amigos e amigas que tiveram que aguentar os meus stress por excesso de carga e falta de tempo e a todos que colaboraram direta ou indiretamente, se preocuparam e torceram para que tudo desse certo. Muito obrigada!

Tente uma, duas, três vezes e se possível tente a quarta, a quinta e quantas vezes for necessário. Só não desista nas primeiras tentativas, a persistência é amiga da conquista. Se você quer chegar aonde a maioria não chega, faça o que a maioria não faz.

*Bill Gates*

SUMÁRIO

[**1.** **INTRODUÇÃO** 1](#_Toc499208196)

[**2.** **REFERENCIAL TEÓRICO** 2](#_Toc499208197)

[2.1 DEFINIÇÃO E CONCEITO DE CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL 2](#_Toc499208198)

[2.2 ASPECTOS DA CULTURA ORGANIZACIONAL QUE INFLUENCIAM NO CLIMA ORGANIZACIONAL 3](#_Toc499208199)

[2.3. RELAÇÃO ENTRE CULTURA ORGANIZACIONAL E LIDERANÇA 4](#_Toc499208200)

[2.4. LIDERANÇA VERSUS COACH 5](#_Toc499208201)

[2.5 DEFINIÇÕES DE COACH E SEU PAPEL NA INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL 6](#_Toc499208202)

[2.6 CONCEITO DE COMPETÊNCIAS 6](#_Toc499208203)

[**2.6.1** **FATORES QUE INFLUENCIAM NA BUSCA POR COMPETÊNCIAS** 7](#_Toc499208204)

[**2.6.2 GESTÃO POR COMPETÊNCIAS** 8](#_Toc499208205)

[2.7 A CONTRIBUIÇÃO DO COACHING COMO DESENVOLVEDOR DE COMPETÊNCIAS 8](#_Toc499208206)

[**4.** **METODOLOGIA** 9](#_Toc499208207)

[**5.** **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS** 10](#_Toc499208208)

[5.1 Definição e conceito de cultura e clima organizacional 10](#_Toc499208209)

[5.2 Aspectos da cultura organizacional que influenciam no clima organizacional 11](#_Toc499208210)

[5.3 Relação entre cultura organizacional e liderança 11](#_Toc499208211)

[5.4 Liderança versus Coach 11](#_Toc499208212)

[5.5 Definições de coach e seu papel na influencia do clima organizacional 12](#_Toc499208213)

[5.6 Conceito de Competências 12](#_Toc499208214)

[5.7 Fatores que influenciam na busca por competências 12](#_Toc499208215)

[5.8 Gestão por competências 13](#_Toc499208216)

[5.9 A contribuição do coaching como desenvolvedor de competências 13](#_Toc499208217)

[**6.** **CONSIDERAÇÕES FINAIS** 13](#_Toc499208218)

[**7.** **REFERÊNCIAS** 14](#_Toc499208219)

**RESUMO**

Com o passar dos anos as organizações ficaram mais competitivas, então para que as empresas continuem sendo reconhecidas no mercado elas procuram contratar profissionais altamente capacitados, ou seja, profissionais que conseguem desempenhar as suas funções com excelência e que estejam motivados em sua realização. Sendo assim, este artigo tem por objetivo investigar a importância de se trabalhar com a competência dos profissionais e como o profissional de coaching contribui para alcançar o sucesso dos objetivos traçados pela organização. Como método foi utilizado uma pesquisa tendo por base a revisão bibliográfica, sendo utilizados livros da área e artigos obtidos na base de dados Google Acadêmico. Conclui-se que o coaching é uma ferramenta muito importante para o desenvolvimento das pessoas, fazendo com que elas se encorajem e busquem métodos para se chegar aos seus objetivos. Ele irá trabalhar as habilidades humanas, fazendo com que cada colaborador reconheça qual é o seu ponto forte e fraco, sendo assim, cada um poderá contribuir de alguma forma para o objetivo da organização.

**Palavras-chave:** Coaching, Competências, Organização.

1. **INTRODUÇÃO**

Por existir um ambiente altamente competitivo, empresários estão sempre em busca de pessoas capacitadas principalmente quando é para algum cargo de importância para a organização. A busca por profissionais competentes se dá por existir a troca de experiências e maior conteúdo de aprendizagens no âmbito profissional.

Mas existe também a preocupação em fornecer treinamentos para que esses colaboradores se sintam mais motivados a desempenhar as suas funções para ajudar na busca do sucesso da organização, resolução de problemas no clima organizacional entre outros fatores, para isso existe a enorme procura por profissionais especialistas em coaching.

O coaching é visto como um profissional que oferece a possibilidade dos executivos desenvolverem seus potenciais por meio de estratégias específicas e adequadas para cada tipo de situação (Melo et al. 2015). Porém, podemos dizer que o trabalho de um coaching não está apenas direcionado aos executivos em geral, eles desenvolvem um grupo ou as pessoas de forma individual.

Neste contexto, esse artigo tem por objetivo geral investigar como os processos de desenvolvimento de competências dos gestores, refletem nas equipes de trabalho e como as empresas percebem o coaching como um benefício para colaborador e para a organização. Assim, este estudo espera contribuir com o desenvolvimento deste tema, de modo especial para gestores e profissionais que procuram entender o trabalho do coaching na busca de profissionais competentes e motivados.

1. **REFERENCIAL TEÓRICO**

## 2.1 DEFINIÇÃO E CONCEITO DE CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL

Para compreendermos sobre cultura e clima organizacional é essencial que façamos análises relativas ao ambiente social em que uma organização se encontra, abrangendo todo um contexto histórico que determina o seu modo comportamental interno e externo, desde os seus representantes até seus colaboradores.

De acordo com Chiavenato (2010), a cultura pode se formar a partir do modo como os integrantes de uma organização reagem diante de impasses e da forma como lidam com os seus problemas. Isso inclui os valores criados e cultivados internamente que com o passar do tempo vão se fixando, evidenciando assim as suas principais características.

Sendo assim, podemos dizer que cultura organizacional é a característica ambiental de uma empresa que tem em si integrado costumes, hábitos, crenças, valores e suas próprias tradições que se pressupõe de imposições ancestrais, entretanto, podem ser modificadas de acordo com a necessidade que surge ao longo dos anos, devido as mudanças que acontecem no mercado econômico (SCHEIN, 1984 apud FREITAS, 2007).

Nota-se que quando se aplica um método e este atinge um resultado eficaz, tanto durante processos de aprendizagem, quanto na resolução de alguma situação inesperada, esses métodos serão utilizados e serão fixados como uma forma de prevenção ou eliminação de outros problemas quer sejam eles internos ou externos que afetem a empresa, sendo assim, evidentemente ele será compartilhado entre os integrantes da organização.

Diante do que foi dito até agora, devemos evidenciar ainda que o clima organizacional é um fator de resultante da sua própria cultura, que por sua vez pode gerar resultados positivos ou negativos. Ferreira, (2017), diz que o clima de uma empresa é o reflexo de sua cultura organizacional, sendo ela uma de suas causas principais, onde um complementa o outro.

O Clima pode ser compreendido como a forma que as pessoas que compõem a organização se comportam, de que forma elas vêem a empresa e como elas se sentem fazendo o seu trabalho. No entanto, pode-se observar que outros fatores também têm grande influência sobre esse clima, por exemplo, as tomadas de decisões que partem dos gestores, cobranças exageradas, más relacionamentos interpessoais, entre outros.

Moreira (2008) se refere ao clima como algo importante para ser observado pelo gestor, pois, quando uma empresa possui o clima organizacional adequado, as condições de um ambiente de trabalho motivador se tornam mais fáceis de serem estabelecidas.

Extraímos a conclusão de que o clima organizacional tem um grande influente, a cultura existente na organização e que estes dois, estão diretamente interligados, uma vez que estes devem estar alinhados com as necessidades, desejos e expectativa dos colaboradores, para resultar em um ambiente adequadamente motivador, ou seja, um clima organizacional positivo.

## 2.2 ASPECTOS DA CULTURA ORGANIZACIONAL QUE INFLUENCIAM NO CLIMA ORGANIZACIONAL

Atualmente, muitas empresas ainda mantêm um padrão tradicionalista em suas culturas, enquanto outras mais abertas a modernidade se preocupam em manter um clima organizacional mais propício a melhores resultados criando e buscando meios para se ter um ambiente mais agradável e consequentemente alcançar com isso uma vantagem competitiva no mercado.

Ferreira (2017) nos mostra que lideranças autocráticas algumas vezes podem agravar o problema causando um clima inflexível entre a empresa e colaborador, uma vez que o trabalhador não tem a liberdade de expressar suas idéias o que reflete em desmotivação e repulsa do ambiente de trabalho, além disso, há grandes chances de aumento do nível de absenteísmo, falta de comprometimento com a empresa e rotatividade.

O clima organizacional expõe através dos membros a forma como eles percebem e compartilham o seu sentimento em relação à organização e o ambiente laborativo e sendo seu efeito final a fusão de todas as atitudes e comportamentos criados individualmente, tanto positivos quanto negativos. (ROBBINS, JUDGE, 2014).

 Em vista dos argumentos apresentados, é lícito dizer que uma empresa que não busca meios para adaptar à sua cultura de acordo com as constantes modificações do mercado, está sujeita a uma “atmosfera” interna ruim, além de aferrecimento do trabalhador, uma vez que ela tem ideias opostas de seus colaboradores.

## 2.3. RELAÇÃO ENTRE CULTURA ORGANIZACIONAL E LIDERANÇA

Anteriormente, no decorrer do trabalho, foram expostas algumas explicações sobre o que é cultura organizacional. Sabemos que ela está presente em todos os ambientes administrativos e que cada um desses ambientes existe algum tipo de liderança.

Robbins e Judge (2014), diz que a liderança tem a capacidade de induzir uma equipe ou os membros que compõe uma organização a atingir metas e alcançar objetivos para algum tipo de realização, Assim como as orientações e regras a serem obedecidas.

Diante disso, é de grande importância saber que o tipo de liderança que é exercida está associado a fatores históricos e culturais da empresa e que além da cultura e da particularidade de cada líder, o estilo de liderança (Autocrática, democrática, transacional e motivacional), que cada líder segue, tem reflexos diferentes nos resultados.

Um fato relevante e que deve ser observado, é que os processos de gerenciamento são subjetivos, porém, o reforço das normas diante das situações, os métodos que ele utiliza para tomada de decisões e todas as suas atividades, estão de acordo e são relacionadas ao tipo de cultura que se é seguido.

De acordo com (MAXIMIANO, 2009, p. 51), Fayol dizia que:

“O trabalho de um dirigente consiste em tomar decisões, estabelecer metas, definir diretrizes e atribuir responsabilidades aos integrantes da organização, de modo que as atividades de planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar estejam numa sequencia lógica. Uma vez organizada uma empresa, seus colaboradores necessitam de ordens para saber o que fazer, suas ações precisam de coordenação e suas tarefas precisam de controle gerencial”.

Partindo desta premissa, a liderança tem um papel crucial, pois é através dela que as normas que partem da cultura da organização serão estabelecidas e reforçadas, não obstante isso, a liderança também pode criar meios para uma mudança de cultura, caso a atual não seja conveniente para ir adiante.

## 2.4. LIDERANÇA VERSUS COACH

Para Soto (2002) (apud GASPAR; PORTASIO, 2009), por ser um tema muito abordado na administração, a liderança gera muitas discussões, pois muitos tentam entender qual é realmente o papel do líder e o que ele representa para as organizações. O líder é aquele que tem a capacidade de influenciar outros a colaborarem na direção dos seus objetivos, muitos não precisam nem de fazer esforço, o carisma e atenção com que eles fazem as suas tarefas já é um fato influenciador.

O coach é um profissional responsável por monitorar todos os pontos que um cliente precisa melhorar, e quando fazem essa avaliação, procuram métodos de trabalhar o potencial de seu cliente, buscando resultados com seus próprios esforços, ou seja, trabalha a capacidade de cada ser humano e os seus limites e recursos a fim de obter sucesso tanto na vida profissional como na vida pessoal (LANGE; KARAWEJCZYK, 2014).

Segundo Feitosa (2013), o coaching é usado nas organizações visando o aumento da produtividade, planejamento de carreira, desenvolvimento de equipes entre outros fatores. Um coaching procura atender aos seus clientes bem e trabalhar lado a lado para que esses consigam alcançar o seu objetivo, sejam eles pessoais ou profissionais. Já o líder é o que trabalha à frente de uma organização, alguns apresentam o papel de liderança logo que nascem, outros trabalham para adequar o seu perfil de líder e muitos não têm esse dom.

Podemos então dizer, que tanto o líder quanto o coach são profissionais que estão sempre em busca da satisfação e melhoria da capacidade de seus clientes, sejam eles internos como externos, porém um líder muitas vezes não exerce o papel de coach e também precisam ser capacitados para que possam exercer a sua função sempre em busca de melhoria profissional.

## 2.5 DEFINIÇÕES DE COACH E SEU PAPEL NA INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Feitosa (2013) o coach é aquele profissional que procura inspirar as pessoas a trabalharem o seu potencial fazendo uma transformação em suas vidas, atingindo resultados extraordinários. Ou seja, o papel do coach em uma organização é muito importante, pois vai ser ele que cria métodos e incentiva os clientes a buscarem a melhoria a cada dia que passar.

O seu sucesso dependerá da relação com que o Coach acompanha suas técnicas e ferramentas para o desempenho de seus clientes, além de apoiar em sua jornada e mudança. Ou seja, o coach busca atualizar as suas ferramentas para atender a cada tipo de cliente, buscando a melhoria de suas funções e desempenho nas atividades (FEITOSA, 2013).

Para Sundfeld (2010) (apud JESUS, MATTEU, 2014, p. 47):

Um dos grandes benefícios do coaching é auxiliar o executivo a identificar melhores formas de administrar as pessoas que lhe são subordinadas, detalhando objetivos, metas, planos e ações estratégicas com definição de prazos e recursos. Esse processo visa planejar os caminhos para atingir melhores resultados.

Através disso, podemos dizer que o coaching tem um grande papel tanto para executivos, quanto para os funcionários de uma organização. Ou seja, ele vai compreender o que está precisando de melhoria em cada área, em cada função e em cada setor. Com isso, vai criar métodos para trabalhar as deficiências da organização e caminhar rumo ao sucesso.

## 2.6 CONCEITO DE COMPETÊNCIAS

Para Prahalad e Hamel (1990) (apud BOMFIM, 2012), existem dois tipos de competências que acrescenta ainda mais benefícios para a organização, sendo então denominadas como competências organizacionais e competências essenciais. As competências organizacionais são aquelas que são necessárias para dar valor a cada função, sendo assim, é necessário trabalhar as competências de cada trabalhador e fazer com que eles estejam sempre adeptos a novos aprendizados. Já as competências essenciais são aquelas que oferecem variados benefícios aos clientes, gerando um diferencial que se torna difícil de ser copiado.

É preciso buscar novos métodos para desenvolver a competência do capital humano que faz parte da organização, ou seja, as pessoas precisam depositar os seus conhecimentos em busca de um bem geral, onde todos os envolvidos contribuam e estejam em busca de atingir os objetivos da organização. Quando uma pessoa apresenta um grande grau de conhecimento, ela está cada vez mais disposta a desempenhar melhor as suas funções, melhorando então a sua desenvoltura e adquirindo competências cada vez mais fortes.

Segundo Oliveira (2008), a competência de uma pessoa ou de uma equipe se dá por um conjunto de qualificações que as pessoas adquirem em um certo prazo, e assim conseguem desenvolver as suas funções com mais segurança e agilidade para conseguir alcançar os objetivos pessoais e em grupo. Já Dutra (2008) (apud OLIVEIRA, 2008), o conceito de competências se dá por um conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes, podendo ser melhorado através de treinamentos que desenvolvam o seu desempenho e agilidade para realizar as suas ações.

* + 1. **FATORES QUE INFLUENCIAM NA BUSCA POR COMPETÊNCIAS**

De acordo com Casanova (2013), as empresas estão cada vez mais exigentes quando o assunto é a contratação de novos colaboradores que vão fazer parte da equipe, sendo assim, muitos utilizam o método de seleção por competências, ou seja, a empresa procura pessoas que estejam capacitadas a realizar as funções que o cargo exige de uma maneira continua, com eficiência e agilidade nas suas realizações.

A procura pela competência organizacional deve estar sempre no primeiro plano dos empreendedores, pois quando desenvolvemos as competências da equipe de trabalho, as pessoas ficam mais dispostas e desempenham melhor a sua função e com isso se consegue alcançar os objetivos traçados para a organização e se manter em destaque no mercado, não apenas nos dias de hoje mas também no futuro (SOARES; ANDRADE, 2010).

Segundo Soares e Andrade (2010), quando desenvolvemos as competências das pessoas que fazem parte da equipe de trabalho estamos estabelecendo um caminho que nos leva a vencer todos os obstáculos que aparecem no dia a dia. As empresas precisam definir quais são as competências essenciais para se competir no mercado que hoje se encontra altamente competitivo e assim trabalhar as melhores maneiras de atingir as necessidades e desejos dos clientes.

### 2.6.2 GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

Os gestores ficam encarregados em procurar profissionais que são dotados de competências necessárias para as funções em que eles atuam, sendo assim, é importante que mantenham sempre o quadro de funcionários atualizados e procurem treinamentos para trabalhar as competências dos colaboradores e assim conseguir vantagens competitivas para a organização (PORTO, 2014).

Para Paiva (2007), o conceito de gestão de competências é:

[...] conjunto de todos os esforços individuais, sociais, coletivos e organizacionais no sentido da formação e do desenvolvimento de competências e metacompetências, fundamentados na reflexão do sujeito na e sobre sua própria ação, propiciando resultados em termos macro, micro e parciais, observáveis pelo indivíduo e por terceiros (PAIVA, 2007, p. 57).

De acordo com Brandão et al. (2008), o processo de gestão por competências é um processo continuo, onde os principais objetivos são definir metas e identificar as competências necessárias para trabalhar o desempenho das pessoas, ou seja, quando se define um objetivo fica mais fácil trabalhar as competências pessoais e conquistar as metas que foram definidas.

## 2.7 A CONTRIBUIÇÃO DO COACHING COMO DESENVOLVEDOR DE COMPETÊNCIAS

De acordo com Chiavenato (2002) (apud EVANGENLISTA; AZEVEDO; FREITAS, 2016), o processo de coaching não é apenas treinar, ou seja, ele está acompanhando o seu cliente em todos os momentos até que o mesmo conquiste os resultados desejados. O profissional de coaching disponibiliza poderes aos seus liderados e trabalham que eles transformem seus objetivos em ações.

Segundo Melo et al. (2015), o processo de desenvolvimento de competências é iniciado através da aprendizagem. Existem formas de aprendizagem individual ou em equipe, ou seja, o processo de aprendizagem é cotidiano, estamos possibilitados a passar por situações desafiadoras que nos amadurecem e fazem com que cada um tome decisões de diferentes formas e isso faz com que a gente aprenda e leve para o resto da vida, sendo assim, as experiências podem ser compartilhadas ou ocultas.

Para desenvolver as competências dos colaboradores os profissionais de coaching, procuram proporcionar a eles um ambiente de trabalho motivador, onde não tenha brigas e que todos estejam trabalhando em equipe para conquistar os propósitos da organização. Mantendo foco nos objetivos os colaboradores tendem a diminuir seus obstáculos, e seguir com suas metas para alcançar as metas da organização.

Um dos maiores objetivos do profissional do coaching é fazer com que o seu cliente reflita sobre seus valores e crenças, fazendo com que assim ele se encoraja e desenvolva novas habilidades de aprendizagem. Sendo assim, estas aprendizagens se fazem mais presentes para o desenvolvimento de novas habilidades e a valorização de novas atitudes sobre os assuntos que aparecem no decorrer do tempo, sendo assim essas se tornam mais eficazes (LANGE, 2014).

Os profissionais de coaching trabalham a confiança das pessoas e com isso conseguem moldar seus pensamentos sobre os obstáculos que os impedem a conseguir alcançar uma meta. Com isso, eles estarão mais dispostos a se desempenhar melhor dentro de suas funções mostrando suas habilidades e alcançando seus objetivos (EVANGENLISTA; AZEVEDO; FREITAS, 2016).

1. **METODOLOGIA**

Os empreendedores preocupados com o empenho de sua equipe e com a saúde financeira de sua empresa buscam especialistas profissionais de coaching para desenvolver metas e incentivar ao alcance do sucesso. Com o intuito de aprofundar ainda mais sobre esse assunto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, que segundo, Gil (2008) é um estudo feito através de livros e artigos que já foram elaborados e publicados anteriormente, é importante que sejam periódicos confiáveis, pois estes têm um peso maior no trabalho.

Pensando em aprofundar ainda mais sobre o assunto ficou definido que a abordagem deste estudo será uma pesquisa de natureza qualitativa, Ramos (2009, p. 184), “Ela é a mais adequada para a compreensão contextual do fenômeno estudado, segue um processo indutivo e não há hipótese para ser comprovada”.

1. **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Nesta seção, são apresentados resultados da definição e conceito de cultura e clima organizacional, aspectos da cultura organizacional que influenciam no clima organizacional, relação entre cultura organizacional e liderança, liderança versus coach, definições de coach e seu papel na influência do clima organizacional, conceito de competências, gestão por competências e a contribuição do coaching como desenvolvedor de competências.

## 5.1 Definição e conceito de cultura e clima organizacional

De acordo com Pires e Macêdo (2006), a cultura de uma organização é um conjunto de características que diferencia uma empresa das demais. Ou seja, as empresas são compostas por pessoas que tem uma grande bagagem de conhecimento, culturas e crenças diferentes entre outros aspectos que as diferencia das demais, sendo assim, é necessário que a empresa tenha uma cultura acolhedora para que as pessoas possam ter um clima em harmonia.

O autor destaca a importância de se ter uma cultura acolhedora, pois os colaboradores se sentem mais agregados e passam a ter um desempenho melhor e com isso à organização consegue alcançar suas metas. É importante também ressaltar que a empresa necessita da colaboração de todos, pois cada pessoa tem uma bagagem diferente e pode proporcionar a empresa uma visão inovadora para os obstáculos.

Uma das causas de rotatividade das organizações é o clima organizacional ser um local desmotivador para os funcionários, quando as empresas optam em encontrar métodos para controlar o clima e ouvir as sugestões de seus funcionários, isso gera motivação e um interesse maior da parte dos funcionários para a realização de suas tarefas.

## 5.2 Aspectos da cultura organizacional que influenciam no clima organizacional

Um dos maiores fatores que desmotivam um funcionário é o fato da empresa não fornecer benefícios para ele, pois muitos priorizam tais coisas, como plano de saúde, cesta básica, aumento salarial, possibilidades de se especializar, infelizmente muitas organizações acabam perdendo os seus melhores funcionários pelo fato de não se adaptarem e oferecerem algum tipo de benefício. Alguns empreendedores enxergam benefícios como gastos a mais para a organização, porém esquecem que precisam motivar os funcionários para que eles se empenhem mais em suas funções.

## 5.3 Relação entre cultura organizacional e liderança

O líder tem papel fundamental na organização, pois ele tem o poder de influenciar as pessoas para que elas se desempenhem em suas funções, ou seja, o líder é um espelho para que os colaboradores possam seguir, ele influencia trabalhos em equipe e motiva os funcionários para que eles se sintam bem em suas respectivas funções, por isso, é importante saber diferenciar um líder de um chefe. Pois, a maioria das organizações tem em sua gestão chefes, ou seja, aqueles que somente apresentam o seu papel e os funcionários o obedecem porque ele tem autonomia e pode demiti-los.

## 5.4 Liderança versus Coach

Muitas pessoas ainda confundem líder de coach, porém existem diferenças. O líder consegue influenciar seus funcionários para que eles possam desempenhar melhor as suas funções. Já o coach é um profissional que trabalha os objetivos e as metas traçadas pelo seu cliente, este trabalho consiste em um treinamento onde o cliente terá todo auxilio para que ele possa alcançar os seus objetivos, sendo assim, o contrato entre o coach e o cliente só acaba quando o coachee consegue vencer seus obstáculos e alcançar suas metas.

## 5.5 Definições de coach e seu papel na influencia do clima organizacional

O coach procura trabalhar os desafios dos seus clientes até que os mesmos consigam alcançar uma bagagem e confiança para aproximar dos seus resultados, ou seja, de suas metas e objetivos. Este processo ocorre sem data prevista para termino, pois, o seu contrato somente acaba quando o coachee alcança os resultados que procurava quando contratou o especialista em coaching.

Muitas organizações procuram especialistas de coaching para auxiliar com métodos que incentivem os seus colaboradores a trabalharem com mais motivação e com isso, fazer com que eles se empenhem para alcançar os objetivos traçados pela organização. Quando ocorre um processo de coaching na organização, o clima tende a ser motivador e as pessoas procuram se desempenhar melhor para alcançar os objetivos.

## 5.6 Conceito de Competências

A primeira referência ao termo competência data, na França, dos anos 30 e encontra-se no Dicionário Larousse Comercial (Ropé & Tanguy 1997a). Touraine (apud Dubar, 1996) e Offe (1990) utilizaram a noção de “qualificação social” para definir o termo competência. Para Dubar, aquilo que Touraine definiu como “qualificação social”, foi posteriormente definida, nos anos 80, como competência.[[1]](#footnote-1)

Podemos então definir como competência a possibilidade que o ser humano tem de aprendizado, ou seja, cada pessoa apresenta diferentes conhecimentos e cada dia estão aptas para adquirir novas aprendizagens, muitos conseguem transmitir através do falar, outros através de livros. Por isso, as organizações estão sempre procurando pessoas competentes que tenham facilidade em realizar diferentes funções.

## 5.7 Fatores que influenciam na busca por competências

Segundo Soares e Andrade (2010), quando as empresas contratam pessoas com diferentes competências, elas tendem a trabalhar essas diferenças em equipe, ou seja, colocar pessoas que apresentam similaridade em seus conhecimentos para que um possa aprender com o outro, fazendo com que assim exista um trabalho em grupo e que as pessoas desempenhem as suas funções com mais interesse.

As organizações procuram pessoas competentes, pois elas agregam valor a organização, porém muitas organizações conseguem investir em métodos para desenvolver a competência de sua equipe o que é um fato motivador e contribui para o desempenho e sucesso da organização.

## 5.8 Gestão por competências

Brandão et al. (2008), destaca que um dos maiores interesses dos empreendedores por gerir as competências de seus funcionários é porque é possível identificar onde precisa ser melhorado e identificar qual é a competência necessária para resolver um problema e trazer as soluções. Quando identificado os problemas as empresas trabalham com a sua equipe, o possível método para se alcançar os resultados.

## 5.9 A contribuição do coaching como desenvolvedor de competências

O processo do coaching vai além de um treinamento, ou seja, o profissional de coaching acompanha o seu cliente até que o mesmo consiga desenvolver métodos e alcance todos os objetivos que buscava quando procurou a sua ajuda. Por isso, o processo de coaching é um grande fator que agrega valor as pessoas e conhecimento, pois, o coach busca trabalhar com o seu cliente métodos eficazes que o mesmo irá utilizar seja para vencer um obstáculo ou seja para realizar uma ação. Sendo assim, o cliente desenvolve a sua bagagem e adquire novos conhecimentos, o que faz com que eles se sintam motivados e desempenhem melhor as suas funções.

1. **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por ser um tema ainda desconhecido por algumas pessoas, este trabalho teve como preocupação apresentar um pouco a historia do coaching e como é a sua contribuição para o sucesso profissional e pessoal de muitos coachees.

Um dos principais problemas de rotatividade nas organizações é o fato de existir um clima organizacional muito desagradável, onde os colaboradores são vistos apenas como mãos de obra que ajuda a empresa a conseguir o tão esperado sucesso operacional, sendo assim, muitos colaboradores ficam frustrados e decidem procurar na concorrência novas oportunidades de desenvolver as suas competências.

Para controlar a rotatividade e fazer com que seus colaboradores se sintam mais motivados e contribuam com os objetivos que a empresa procura, muitos empreendedores buscam profissionais de coaching para que desenvolvam as competências de seus funcionários.

Esses profissionais vão trabalhar os pontos fortes e fracos de cada colaborador, desenvolvendo então as suas habilidades e fazendo com que eles cresçam profissionalmente e adquiram bastante aprendizado para que levem para a sua vida tanto profissional quanto pessoal.

Considera-se que quando a empresa busca conhecer os fatores que motivam os seus colaboradores, investindo nas competências e habilidades humanas, os colaboradores ficam mais incentivados e procuram desempenhar melhor as suas funções. Por isso, muitas empresas procuram métodos de incentivo aos seus funcionários, pois funcionários motivados trabalham melhor e produzem mais.

1. **REFERÊNCIAS**

ANDRADE, M. M. DE. **Introdução à metodologia do trabalho científico.** 10. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010, p. 158.

BOMFIM, R. A. **Competência profissional: uma revisão bibliográfica.** Artigo disponível em: <http://www.tc.df.gov.br/app/biblioteca/pdf/AR500493.pdf>. Acessado em: 30.10.2017.

CASANOVA, C. C. **Gestão por competências: os desafios e possibilidades da seleção por competências.** Artigo disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/70047/000875831.pdf?sequence=1>. Acessado em: 31.10.2017.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração.** p. 216, 2003.

CHIAVENATO, I. **Iniciação à Teoria das Organizações.** 1 ed. Barueri: Editora Manole, 2010.

COELHO, A. T. P. **O Manual Do Coaching Executivo: Princípios e Diretrizes para uma Parceria de Coaching Bem Sucedida.** p. 1–96, 2008.

EVANGENLISTA, M. AP. F; AZEVEDO, S. M; FREITAS, V. S. DA. **Coaching para desenvolver uma liderança inovadora.** Artigo disponível em: <http://revistas.unievangelica.edu.br/index.php/revistaeducacaoemudanca/article/view/2159/1895>. Acessado em: 31.10.2017.

FABOSSI, M.; FABOSSI, M.; CORTELLA, M. S. **Coração de Líder.** p. 1–20, 2012.

FEITOSA, L. D. **Líder Coach: Coaching como filosofia de liderança.** Disponível em: <http://www.holos.org.br/wp-content/uploads/2013/05/lider-coach-coaching-filosofia-lideranca-ligia-feitosa.pdf>. Acessado em: 05.10.2017.

FERREIRA, P. I. **Clima Organizacional e qualidade de vida no trabalho.** 1 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

FREITAS, M. E. **Cultura Organizacional: Evolução e Crítica.** 128 f. 2007.

GASPAR, D. J; PORTASIO, R. M. **Liderança e Coaching: Desenvolvendo pessoas, recriando organizações.** Disponível em: <http://www.pgsskroton.com.br/seer/index.php/rcger/article/viewFile/2601/2482>. Acessado em: 05.10.2017.

GADELHA, S.; TEODORO, S. **Coaching : ferramenta de desenvolvimento Pindamonhangaba** – SP. 2014.

HOFFMANN, C. A.; FELIX, L.; SANTANA, H. D. **Coaching & mentoring Lapidando diamantes brutos.**Revista de Ciências Gerenciais, v. 16, n. 23, p. 27–37, 2012.

JESUS, T. G. S. DAS. DE; MATTEU, D. DE. **O processo de Coaching Executivo e seus beneficios para Organizações.** 2014. 8 f. TCC (Graduação) - Curso de Gestão de Recursos Humanos, Fatec Mogi das Cruzes, São Paulo, 2014.

LANGE, A.; KARAWEJCZYK, T. **Coaching No Processo De Desenvolvimento Coaching in the Process of Individual and.** 2014.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**, 2000.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração.** 1 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

MELO et al. **O coaching e o processo de desenvolvimento de competências e habilidades na aprendizagem gerencial.** 2015. 22 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Pontificia Universidade Catolica de São Paulo, São Paulo, 2015.

MOREIRA, E. G. **Clima Organizacional.** 1 ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

OLIVEIRA, I. J. DE. **Definição das competências individuais dos vendedores da empresa malhas e tramas.** Artigo disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18129/000686814.pdf>. Acessado em: 30.10.2017.

PAIVA, K. C. M. DE. **Gestão de competências e a profissão docente um estudo em universidades no Estado de Minas Gerais.** Artigo disponível em: <http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/EOS-76BJ82/kely\_cesar.pdf?sequence=1>. Acessado em: 31.10.2017.

PEREIRA, A. L. **A liderança como um fator de diferencial competitivo.**Periódico Científico Negócios em Projeção, v. 5, n. 1, p. 65–75, 2014.

PIRES, J. C. S. DE; MACÊDO, K. B. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil.** Artigo disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf>. Acessado em: 09.11.2017.

RAMOS, A.; **Metodologia científica da pesquisa: como uma monografia pode abrir pode abrir o horizonte do conhecimento.** São Paulo: Editora Atlas, p. 246, 2009.

ROBBINS, S. P; JUDGE, T. A. **Fundamentos do comportamento organizacional.** 12 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

SOARES, A. V; ANDRADE, G. A. R. DE. **Gestão por competências - Uma questão de Sobrevivência em um ambiente empresarial incerto.** Artigo disponível em: <http://www.inf.aedb.br/seget/artigos05/251\_Gestao%20por%20Competencias.pdf>. Acessado em: 31.10.2017.

TEODORO, F. D. N. F.; CRUZ, H. A. D. **A Contribuição do Processo de Coaching no Desenvolvimento das Carreiras dos Coachees.**EnANPAD 2015, p. 1–16, 2015.

**ENDEREÇO DE CORRESPONDÊNCIA**

**Autor Orientando:**

Cristiane de Fátima Silva

Rua: Major Gote – n° 1901 – Centro

(34) 3818-2300

Chris0288adm@gmail.com

**Autor Orientador:**

Unilson Gomes Soares

Rua: Major Gote – nº 1901 – Centro

(34) 3818-2300

unilsongomessoares@yahoo.com.br

**DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO**

Autorizamos a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Patos de Minas, 27 de novembro de 2017.

.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Cristiane de Fátima Silva – autora orientanda

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Unilson Gomes Soares – autor orientador

1. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/FAEC 87YK2V/tese\_ronaldo\_marcos\_de\_lima\_araujo.pdf?sequence=1>. Acessado em: 09.11.2017 [↑](#footnote-ref-1)