

RELAÇÃO DA LIDERANÇA COACHING COM A MOTIVAÇÃO DE EQUIPES

RELATIONSHIP OF COACHING LEADERSHIP WITH THE MOTIVATION OF TEAMS

Carla Cecilia Ern¹
Everaldo da Silva²

RESUMO: Este artigo aborda a importância da gestão de pessoas através do estilo de liderança Coaching, sua relação na motivação de pessoas e equipes e a influência na produtividade e alcance de resultados desejados. Assim, são abordados temas sobre liderança, coaching, trabalho em equipe motivação e resultados. Para o desenvolvimento deste artigo foi realizada a pesquisa bibliográfica, bem como o estudo de campo, técnicas de observação e questionário aplicados com os colaboradores de uma empresa do ramo automotivo de médio porte. A população utilizada para esta pesquisa foram duas equipes de duas unidades de uma empresa do segmento automotivo das cidades de Brusque e Blumenau. O estudo contribuiu para fortalecer a importância do papel do líder, gestor dentro de uma empresa, e como sua atuação pode levar uma empresa ao sucesso ou até mesmo ao fracasso. O estilo de trabalho do líder afeta diretamente na motivação e produtividade da equipe e dos resultados da empresa.

Palavras-chave: Liderança Coaching. Produtividade. Motivação.

ABSTRACT: *This article addresses the importance of managing people through the style of leadership coaching, their relationship in motivating people and teams and influencing the productivity and achievement of desired results. Thus, topics are addressed on leadership, coaching, teamwork, motivation and results. For the development of this article the bibliographical research was carried out, as well as the field study, observation techniques and questionnaire applied with the collaborators of a medium-sized automotive company. The population used for this research were two teams two units of a company of the automotive segment of the cities of Brusque and Blumenau. The study has helped to strengthen the importance of the role of the leader, manager within a company, and how their performance can lead a company to success or even failure. The leader's work style directly affects the motivation and productivity of the team and the company's results.*

Keywords: *Leadership Coaching. Productivity. Motivation.*

¹ Especialista em Gestão de Pessoas e Coaching da UNIFEBE. Bolsista do Fundo de Apoio à Manutenção e ao Desenvolvimento da Educação Superior de Santa Catarina, FUMDES. E-mail: carla.ern@dpasschoal.com.br

² Cientista Social. Doutor em Sociologia Política. (UFSC). E-mail: prof.evesilva@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Com um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico, muitas organizações encontram-se numa busca incessante por resultados sustentáveis, na qual faz com que tenham uma atenção constante aos principais movimentos que ocorrem em seus mercados de atuação como a atuação da concorrência, o comportamento dos clientes, inovação dos produtos e serviços, a tecnologia utilizada, qualidade dos produtos e serviços (CAMPELLO, 2011). Saber lidar com os desafios diários principalmente no que diz respeito a gestão de equipes e desenvolver o capital humano tem sido muito questionado por líderes de vários setores. Como realizar com que as pessoas envolvidas no processo estejam engajadas no mesmo propósito e conseqüentemente trazendo melhores resultados para ambos.

A pressão de trabalho sobre os membros da equipe, baseada no foco em produtividade e resultados, com crescente e contínua cobrança por mais e maiores negócios, pode, em muitas situações gerar estresse. O estresse compromete tanto os colaboradores como os resultados da empresa, bem como prejuízos causados à saúde dos colaboradores com redução da produtividade profissional, queda no desempenho, na motivação destes colaboradores e na criatividade. Isso também causa desgastes nas relações e no ambiente de trabalho, prejudicando o clima organizacional e o trabalho em equipe. (CAMPELLO, 2011, p.3). Cabe ao líder trabalhar estes aspectos com suas equipes visando um melhor desenvolvimento pessoal e profissional de todos. Um bom líder desperta em seus liderados atitudes como o sentimento de dono, onde cada um sente-se dono do negócio e é encorajado ao aprendizado e ao seu crescimento contínuo. Cria um clima que estimula os desafios e a criatividade, cuida da sua equipe sendo eficaz nos esforços de influenciar e conquistar a cooperação e comprometimento das pessoas, inspira com entusiasmo, mantém o autocontrole, lida adequadamente com seus sentimentos, bem como com os sentimentos, elogia e dá feedback sempre que necessário e é flexível (CAMPELLO, 2011, p.3).

Com este cenário, surgem então várias formas de liderança, que buscam melhorar esta relação entre líder e liderado. A liderança coaching ganha força nesse

cenário aonde o coaching não é uma simples técnica a ser transmitida e aplicada em determinada circunstância, mas um modo de liderar e lidar com pessoas. O coaching é uma capacidade essencial de liderança em equipe, sendo assim existe uma parceria entre o líder e o liderado, buscando juntos alcançar seus objetivos aonde o foco está em contribuir para a melhoria do desempenho pessoal e profissional do liderado. O coaching não é uma simples técnica a ser transmitida e aplicada em determinada circunstância prescrita, é um modo de gerenciar, lidar com pessoas, pensar e ser, é a capacidade essencial de liderança em equipe. (WITHMORE, 2006).

As organizações precisam se transformar em sistemas de aprendizados onde as pessoas trabalhem em equipes participativa, integrativas e auto gestoras conquistando assim a autonomia e auto realização. “O Coaching passa a construir uma ferramenta indispensável para a auto correção do comportamento e aprendizado dentro da organização” (CHIAVENATO, 2002, p.14).

Esta pesquisa tem por objetivo demonstrar como a liderança coaching contribui para o aumento da motivação da equipe de uma empresa do ramo automotivo, analisar o quanto a liderança coaching impacta na motivação de equipes e demonstrar como equipes motivadas são mais produtivas.

2 COACHING NA LIDERANÇA

Em uma era em que a liderança está substituindo a gestão, e o aprendizado está substituindo a instrução, o Coaching estratégico tem o objetivo de levar as pessoas, equipes e organizações de onde estão hoje para onde querem estar no amanhã, o líder deve estar comprometido em assegurar a existência e manutenção dos processos de Coaching e o alinhamento com os resultados do negócio. (GOLDSMITH et al, 2003, p.48).

O “coach” é uma palavra francesa antiga que significava um veículo para transportar pessoas de um lugar a outro. No cenário atual um profissional coach ajuda as pessoas alcançarem novos níveis, expandir aptidões aumentar a performance e até mesmo ajuda a mudar a forma de como as pessoas pensam. Mostra-se as pessoas a verem além do que elas são hoje, fazendo com que elas mesmas veem aquilo no que

querem se tornar amanhã muitas vezes fazendo coisas extraordinárias. Para Goldsmith et al (2003) o coaching é um exercício da liderança que conduz ao alto desempenho pela construção de relacionamentos por meio de amadurecimento dos líderes, oferece uma estrutura e o processo necessário das transformações. O Coaching estabelece e desenvolve estes relacionamentos de trabalho salutar ao fazer aflorar temas em coletas de informações, transforma-las em feedbacks, ajudando na solução de problemas com planejamentos de ações e no acompanhamento de resultados.

A liderança torna-se cada vez mais crucial na criação de valores e vantagens competitivas nas modernas organizações de trabalho. Um bom líder trata as pessoas como adultos responsáveis encorajando-os a agirem no interesse do sucesso mútuo. O líder de ontem era um tomador de decisão e alocava recursos pessoal, o líder no cenário atual é aquele que busca em sua equipe desenvolver o potencial que cada um tem para oferecer, ajuda a criar valores e vantagens competitivas.

Em uma época de mercados emergentes aonde a demanda por produtos e serviços de uma empresa é de grande escala, quando encontra-se um mercado sem competição, é possível que líderes ineficientes passem despercebidos, pois a empresa prospera pelo simples fato de existir ou por ter produtos e serviços de alta necessidade no mercado. (STEFANO, 2016, p.10). Quando este mercado se torna maduro, na qual a concorrência aumenta e se globaliza, ocorrendo a participação do mercado requer planejamento eficiente, apenas líderes mais efetivos se sobressaem. O líder efetivo de hoje é aquele que entende o potencial de seus liderados e reconhece o seu papel no desenvolvimento dos colaboradores, entende que o conceito de capital humano deve ser aplicado na prática, para que não se torne apenas uma abstração.

De acordo com Stefano (2016, p.10) a posição de um líder se alterna entre coach que gera desenvolvimento e traz à tona o melhor de cada integrante de sua equipe; professor que ensina e mostra aos outros o know-how que representa o melhor que ele tem dentro de si. Atualmente as organizações buscam através de seus gestores formar equipes cada vez mais eficientes e produtivas, na qual cada um sabe e desempenha o seu papel visando sempre o trabalho em conjunto em prol de resultados sustentáveis para si e para a organização como um todo.

O líder de hoje deve ser alguém que vai muito mais além da função de dar ordens. Espera-se que ele crie um clima organizacional favorável e necessário para que sua equipe seja melhor do que jamais foi, que consigam resultados surpreendentes. (STEFANO, 2016, p.16).

A liderança Coaching vem como um novo conceito de gestão organizacional, ela propõe ser uma forma de gestão que atua no desenvolvimento e desempenho profissional e pessoal dos colaboradores. Promove mudanças que as vezes são necessárias de acordo com a cultura de cada empresa. A gestão Coaching ajuda a desenvolver competências emocionais, psicológicas, comportamentais e principalmente o autoconhecimento. O gestor coach delega responsabilidades, e a cada dia desenvolve e qualifica pessoas capazes de resolver problemas, tudo isso sendo possível, através de seu conhecimento da cultura e o perfil de cada colaborador dentro de sua organização. (ARAUJO, 2013, p.13).

Este estilo de liderança é necessário para as que as organizações possam se adaptar continuamente e sobreviver no mundo dos negócios. Assim todas as organizações tem o indispensável, as pessoas. É através delas que se pode fazer melhorias rápidas e imediatas, provocando inclusive, uma melhoria sem limites. E pode se começar pelo Coaching, mudando a relação entre gerentes e subordinados. “O Coaching representa o novo tipo de relacionamento. Algo a mais do que liderança”. (CHIAVENATO, 2002, p.32).

Com uma equipe treinada, perante cada um sabe e desenvolve seu papel com responsabilidade, engajados no mesmo propósito da empresa, o alcance dos resultados esperados e sequencia positiva das ações desenvolvidas pelo líder e sua equipe. Uma equipe engajada produz muito mais e melhor, consequência disso uma melhor produtividade com melhores resultados para empresa e colaboradores.

2.1 O PAPEL DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES

A motivação de pessoas e equipes é uma das missões mais desafiadoras de um líder. Não basta apenas influenciar as pessoas a obter resultados, é necessário motivá-las para que façam aquilo que dever ser feito para alcançar aquilo que se deseja. A

motivação é algo que vem de dentro das pessoas, e o desejo interior de realizar algo que as leva para a ação. O papel do líder é encontrar dentro de cada um aquilo que move a ação, achar a centelha de cada indivíduo, ajuda-lo a soprar esta centelha para que ela vire labaredas de ações. (ERVILHA, 2005, p 107).

Motivar é uma das principais ações do Líder, isso reflete nitidamente nos seus colaboradores seja de forma positiva ou negativa. Para Weiss (1991, p.10) a motivação apresenta-se como a criação de um ambiente em que as pessoas que nele se encontram, se sintam à vontade, principalmente com a presença do líder, e que se sintam confiantes quanto a satisfação de suas necessidades, sem deixar de cooperarem em grupo. O autor ainda relata que a motivação é sinônimo de energia e impulso para as pessoas alcançarem seus objetivos em conjunto. É como criar um ambiente de trabalho produtivo e satisfatório para quem o compõe. Outro fator relacionado a liderança está ligada a comunicação e ao relacionamento interpessoal. O processo comunicativo eficaz é uma atividade importante a ser realizada na equipe de trabalho. Se a comunicação não acontece de forma eficaz e com integridade, logo ela precisa ser desenvolvida, pois interfere nos resultados finais. Dialogar, ser claro, não guardar para si informações, sendo que essa pode ser de conhecimento de todos os integrantes da equipe é primordial (MARINHO, 2011).

Ao longo da vida todos tiveram pessoas inspiradoras que serviram de exemplo tanto positivo como negativo, e que, de alguma forma influenciaram no desenvolvimento e serviram de inspiração para criação de personalidade. Quando uma pessoa se torna líder ela passa a ser significativa para as pessoas nas quais convive, e com certeza servirá de espelho para seus liderados. Cada pessoa tem a sua própria inspiração e motivação, por isso que os líderes encontram dificuldades de motivar todos os membros de uma equipe, o desafio do líder é mostrar a elas como podem conseguir o que querem, e assim se auto motivar para agir em prol de seus objetivos. O líder coach é aquele que prepara individualmente a pessoa para que ela tenha uma melhor performance em público, sendo que uma das mais importantes habilidades do líder é ser um coach. (ERVILHA, 2005).

De acordo com Ervilha (2005, p.114) “A motivação é individual. Você não consegue fazê-la em massa. Incentivo sim, o incentivo pode contagiar uma equipe

inteira”. A motivação é algo que vem do interior é o desejo de se obter ou evitar algo, enquanto que o incentivo é algo que vem de fora, uma espécie de premiação por fazer algo que se queira ou que se deve fazer.

É comum em equipes existir pessoas não motiváveis, possuem as necessidades básicas supridas mas não se juntam em grupos ou equipes em busca de desafios. Cabe ao líder identificar de que forma pode despertar interesse desse indivíduo a agir. Para isso o líder precisa conhecer cada membro de sua equipe, projetos pessoais e profissionais, anseios e expectativas, assim facilita no modo na qual conseguirá achar ou despertar o interesse e a motivação de cada liderado. (ERVILHA, 2005).

A hierarquia das necessidades criada por Maslow e um modelo que pode ser aplicado dentro das empresas. Neste modelo as necessidades humanas seguem uma escala em que uma das necessidades satisfeitas leva o indivíduo a outra escala. Esta escala inicia pelas necessidades fisiológicas que está ligada a subsistência, necessidades básicas como se alimentar, manter-se vivo. Em seguida a necessidade de proteção, segurança e sobrevivência, além de manter-se vivos, precisam morar, se vestir, se proteger de ameaças e perturbações. No próximo estágio vem as necessidades sociais, na qual o indivíduo se relaciona com outras pessoas, vizinhos, comunidade, grupos, equipes, é o desafio de ser aceito pelos demais. Dentro da empresa cabe ao líder formar uma equipe aonde a convivência seja agradável, harmônica perante á todos convergem para o mesmo objetivo. Saciada esta necessidade vem a necessidade do ego, a preocupação consigo mesmo, ser melhor, superar-se perante os outros. Esta é a necessidade mais significativa para o ser humano e ela se manifesta pela autoestima, autoconfiança, conhecimento, reputação, reconhecimento, respeito e auto realização. (ERVILHA, 2005).

Na empresa as necessidades fisiológicas e segurança são supridas pelo salário, vale refeição, cesta básica, assistência médica, itens básicos para a sobrevivência. Tudo que fizer em relação a estes itens são de necessidades básicas, não é motivador, porém se não ser feito pode ser extremamente desmotivador. Saciadas as necessidades básicas a pessoa está em condições de conviver em grupo, trabalhar em um grupo ou equipe aonde se busca harmonizar os interesses com os demais, buscam compartilhar conhecimento, situações transforma-se membros de uma equipe. Nesta

fase o líder precisa trabalhar a motivação em um nível superior as necessidades básicas, começando pelas necessidades sociais como formação de equipe, convívio com os outros, criando um ambiente de afiliação companheirismo, cooperação e espírito de corporação. O próximo passo é trabalhar no ego de cada liderado, onde se evidencia ideias perante o grupo, necessidade de se destacar dos demais, algumas características egoístas se evidenciam e vai competir com os demais, mostrar que é mais capaz do que os outros, uma forma de sobrepor-se. (ERVILHA, 2005, p. 114).

O trabalho em equipe e com espírito colaborativo visa a realização de trabalhos e atividades com o intuito de atingir o mesmo objetivo. Levando em consideração os valores desenvolvidos por todos os colaboradores, isso resulta na produtividade do trabalho, mesmo se possuir uma equipe eclética, um integrante não pode ser igual ao outro, pois o objetivo de se trabalhar em grupo é justamente essa, um completa o outro. Dessa forma, fica evidente que as pessoas que constituem uma equipe, apresentam e traz consigo os seus valores, tradições, conhecimento e conceitos que devem ser respeitados.

Está aí o grande desafio do líder, a habilidade em encontrar o equilíbrio entre os membros da equipe e ao mesmo tempo desafia-los para que sejam competitivos. Despertar dentro de cada um o interesse em agir e buscar os objetivos pessoais e comuns, trazendo por si os resultados que a equipe e a organização precisam.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento deste artigo foi realizada a pesquisa bibliográfica, bem como o estudo de campo, técnicas de observação e questionário aplicados com os colaboradores de uma empresa do ramo automotivo de médio porte. A população utilizada para esta pesquisa foram 2 (duas) equipes de 2 (duas) unidades de uma empresa do segmento automotivo das cidades de Brusque e Blumenau. Estas duas equipes foram selecionadas por representarem o perfil semelhante as demais unidades em termos de quantidades de membros, cultura e também por proximidade para realização da pesquisa e observação.

O grupo pesquisado foi formado por homens e mulheres que atuam nas diferentes áreas dentro da empresa, mecânicos, vendedores, administrativos e gestores. Os participantes foram beneficiados com esta pesquisa, podendo fazer uma análise do contexto e aplicar em seus negócios para melhorias no trabalho de gestão das equipes auxiliando em melhores resultados.

O instrumento utilizado para esta pesquisa foi um questionário por meio de entrevista com 9 (nove) perguntas estruturadas e 1 (uma) aberta onde o pesquisado expõem seu ponto de vista sobre o assunto pesquisado. Pode ser definido como uma técnica de investigação social composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado. (GIL, 2008 p.121).

Para obtenção dos resultados foram aplicados 10 (dez) questionários, onde obtivemos 100% de respostas.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após aplicado os questionários com os membros de duas equipes de duas unidades da empresa utilizada como parâmetro para esta pesquisa podemos observar que o modelo de liderança exercido nestas duas unidades, possuem grande influência no desenvolvimento dos colaboradores bem como influência sobre as atitudes e atividades propostas pelos líderes.

Quanto ao conceito de liderança analisado, 90% dos entrevistados conceituam liderança como algo que pode influenciar o comportamento das pessoas com foco no alcance dos objetivos estabelecidos dentro da empresa. Para 10 % dos entrevistados, a liderança é algo que possibilita a transformação do comportamento de uma pessoa ou de uma empresa. Do grupo pesquisado 90% veem na liderança um meio de influência em seus comportamentos e atitudes, o que impacta diretamente na motivação para busca de resultados propostos.

O líder é uma peça chave dentro de uma organização, liderar é uma ação muito importante que gera e aplica energia nas pessoas, proporciona-lhes uma direção,

ajuda a sincronizar esforços. Uma liderança forte faz com que uma boa empresa seja ainda melhor, da mesma forma que uma fraca liderança reduz seu potencial e muitas vezes até a própria imagem da empresa.

Os autores Hersey e Blanchard (1986 p. 32) definiram liderança como “o processo de influenciar as atividades de indivíduos ou grupos para a consecução de um objetivo numa dada situação”. Para esses autores, a definição não está atrelada ao tipo de organização, e sim quando um indivíduo busca influenciar o comportamento de outro indivíduo ou de um grupo, em relação às suas atividades dentro de organização, pode-se afirmar que ele exerceu liderança.

Ao serem questionados sobre o estilo de liderança exercido pelo seu líder imediato, 0% responderam voltada para pessoas, 50% voltada para tarefas e 50% voltada para a integração da equipe e desenvolvimento de cada colaborador. Ao analisar o estilo de trabalho dos líderes, a empresa trabalha com padrões e rituais de atendimento, uma forma de garantir padronização em todas suas unidades. O líder hoje atua com equipes multitarefas, desenvolvendo colaboradores para atuar em diversas áreas dentro da empresa, onde ele também atua juntamente com a equipe nas execuções de tarefas, compartilha decisões, precisa garantir que os processos sejam executados dentro dos padrões estabelecidos, sendo ele e percebido como pessoa que desenvolve mas também como sua atuação voltada para tarefas.

Outro ponto importante é que 80% dos colaboradores pesquisados possuem conhecimento sobre o modelo de gestão coaching, sendo que 80% identificam características de uma liderança coaching em seu gestor imediato, 10% não identificam e 10% as vezes. Podemos concluir que características de uma liderança com coaching apresenta-se bem presente nos líderes das equipes pesquisadas.

A liderança coach é um método dos mais eficazes para contribuir os líderes para conseguir resultados através de pessoas, o que desde sempre é um dos maiores desafios que existe e sem termo de comparação. Muitas empresa e líderes desconhecem essa ferramenta que é fantástica quando implementada nas organizações, ela ajuda a reduzir e muito o estresse do líder em relação aos métodos convencionais, dividindo responsabilidades com seus liderados e utilizando as ferramenta que o coaching oferece. (PERCIA et al., 2012 p.154).

Questionados sobre o quanto o estilo de liderança de seu gestor imediato influencia em sua motivação para realizações de tarefas, em uma escala de 1 a 5. 10% responderam escala de importância 3, 50% escala de importância 4 e 40% escala de importância 5. Segundo análise das respostas para 90% dos entrevistados o estilo de liderança exercido pelo líder influencia diretamente na motivação para realização das tarefas. Da mesma forma questionados sobre a motivação exercida pelo líder para a realização do trabalho, 10% responderam influência de grau 2, 10% de grau 3, 50% grau 4 e 30% influência de grau 5. Logo, o estilo de liderança exercido influencia nas realizações de tarefas, mas a motivação percebida pelos entrevistados não possui a mesma influência. Também 70 % dos entrevistados consideram que a motivação exercida pelo líder atinge de forma positiva no dia a dia para execução e realização do trabalho.

Uma equipe de trabalho deve ser bem instruída por meio de uma comunicação bem feita, as dúvidas devem ser esclarecidas para que todos trabalhem de forma correta e eficiente, essa comunicação em grande parte é intermediada por um líder. "A liderança constitui uma necessidade típica do trabalho em equipe." (CHIAVENATO, 2002 p. 147).

O líder sabe ouvir as pessoas, respeitando-as e entusiasmando-as, toma decisões em determinadas situações e dirige as pessoas por meio da comunicação eficaz, porque ele sabe conversar e convencer os outros a fazer o que é certo. Liderança e motivação são ferramentas imprescindíveis no mercado atual. As organizações necessitam desenvolver mecanismos para alcançar seus objetivos, precisam localizar pessoas para desenvolver a liderança e gerar motivação, sem estes elementos sua sobrevivência no competitivo mercado sucumbe. (MAURIZ, 2008).

Ao analisar se a equipe trabalha em prol de ideias, objetivos e metas propostas pelo gestor, 70% responderam que sim e 30% as vezes. Referente a influência do gestor imediato sobre o desempenho individual, 80% responderam que sim e 20% não. Quanto a percepção de cada membro da equipe em relação a mudança de atitudes e comportamentos por sequência de trabalhos de desenvolvimento e motivação do líder, 70% responderam que sim, 10% não e 20% as vezes.

Na pergunta aberta, os pesquisados puderam colocar seu ponto de vista em relação a importância do líder sobre seu desenvolvimento e desempenho profissional, destaca-se aqui alguns posicionamentos.

“O papel do Líder não é somente fazer avaliações e dar feedback mostrando os equívocos cometidos nas atividades e mostrando o comportamento desejável, está na mão dele aproveitar esses momentos para ensinar e conduzir o colaborador a um aprendizado, parabenizar acertos e sucessos e construir uma nova performance em linha com o propósito das pessoas e objetivos da organização”.

É importante para mim o líder fazer feedback, pois ele consegue ver melhor que na equipe, o que está bem e o que precisa melhorar, tanto em tarefas como em comportamentos entre nossa equipe e a motivação que ela passa é o que nos traz mais vontade de melhorar, assim conseguimos alcançar objetivos profissionais e até pessoais.

O líder tem papel importante para alinhar, esclarecer e motivar, o funcionário quando não está motivado não tem comprometimento em buscar os objetivos traçados.

O líder tem um papel fundamental, pois serve de exemplo aos demais para seguirem as diretrizes normas e tarefas da empresa.

Minha líder me ajuda muito como pessoa e como funcionário. Ela me faz enxergar o quanto é fácil quando trabalhamos juntos, sempre com atitudes humildes e sempre com uma solução. É uma pessoa que dá oportunidades e não limita ninguém. Sendo assim um ambiente motivados a todos que trabalham com ela.

O líder é de total importância no desenvolvimento dos seus liderados, por tanto tem que estar sempre atento a praticar a empatia e saber dar feedback que traga resultados positivos, é muito importante saber qual o perfil de cada colaborador aprender a lidar com eles para obter os resultados desejados.

Pode-se compreender que o estilo de liderança exercido pelos gestores das duas unidades analisadas apresenta várias características da gestão coaching, nas quais são percebidas pela maioria dos liderados. A motivação exercida pelos líderes reflete diretamente na produtividade individual e coletiva, as ações propostas pelo líder são participativas, muitas das decisões são tomadas em conjunto com membros da equipe.

A importância do papel do líder e o reflexo dele no processo de desenvolvimento de cada indivíduo e da equipe é fundamental e percebida por todos. O feedback é visto como uma ferramenta fundamental para que o colaborador possa ser reconhecido e

direcionado para alcançar os objetivos e melhorar como profissional e ser como melhor pessoa. O perfil do líder e a forma na qual ele conduz, reflete diretamente do desempenho da equipe bem como no desenvolvimento de cada colaborador. O Direcionamento, os feedbacks constantes, o ser exemplo e servir como espelho são características presente e percebidas nos líderes avaliados pela equipe para esta pesquisa. Conhecer o perfil de cada colaborador, as competências de cada uma para poder aproveitar cada um naquilo que ele sabe desempenhar melhor sendo mais produtivo são formas de aproveitar o capital humano de forma mais produtiva e otimizada. A empatia é uma atitude que é fundamental na atuação de liderança, nem todos os líderes conseguem usar dessa ferramenta para conhecer e contribuir para o desempenho individual.

O líder é a peça chave de uma equipe e de uma organização. Assim como em um jogo de futebol, se o time é campeão, o técnico conhecido também como coach foi o responsável pelo trabalho de treinamento, desenvolvimento e direcionamento do time na qual o bom desempenho no campeonato fizesse com que este time se tornasse campeão. Dá mesma forma o contrário, o fracasso de um time em um campeonato ou partida, também é de responsabilidade do técnico. Em uma organização não é diferente. Para que a equipe seja vencedora o líder precisa conhecer seus “jogadores”, identificar suas habilidades, treinar diariamente, acompanhar desempenho, dar feedback, orientar e direcionar todos em um mesmo objetivo. Para isso é preciso que todos saibam os objetivos e os resultados que se deseja alcançar. Assim como no futebol, o sucesso ou o fracasso está na atuação do líder.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou entender mais sobre a importância do papel do líder no processo de motivação de pessoas e equipes e o quanto esta figura influencia no desenvolvimento pessoal e profissional de cada indivíduo e o sucesso de uma equipe. Através da pesquisa bibliográfica pode-se entender várias definições de liderança e a importância do estilo da liderança coaching nas organizações seja ela de todos os ramos de atuação.

O papel do líder sempre foi e sempre será chave para o sucesso ou fracasso de uma equipe e até mesmo uma organização. Saber lidar com os desafios do dia a dia como mudança de mercado, concorrência, novas tecnologias, falhas no processo de comunicação, entre outros. Entre todos estes desafios, saber trabalhar com pessoas ainda continua sendo um dos maiores desafios de um líder. Hoje temos vários estilos de lideranças presentes dentro das organizações, para esta pesquisa buscou-se mergulhar dentro do estilo de liderança coaching, conhecendo um pouco mais e analisando a importância deste estilo bem como a percepção dos liderados quanto a presença da liderança coaching na empresa utilizada como parâmetro para a elaboração desta pesquisa.

O objetivo principal do artigo foi demonstrar como a liderança coaching contribui para o aumento da motivação da equipe de uma empresa do ramo automotivo foi alcançado. Através das repostas obtidas no questionário aplicado nas duas unidades na empresa pode-se identificar o quanto o estilo de liderança influencia na motivação de cada membro bem como da motivação em conjunto. A participação efetiva dos líderes no processo de desenvolvimento e bastante presente dentro da empresa, o grupo percebe o quanto as ações desenvolvidas e propostas pelo líder impactam na motivação para buscar os resultados esperados e propostos pela empresa. Através das respostas obtidas na pergunta aberta ficou claro o que cada colaborador espera e obtém do seu gestor imediato. O que o líder como pessoa e profissional em suas ações e atitudes, refletem e representam como exemplo para cada um, e como isso tudo interfere na motivação individual e coletiva das duas equipes avaliadas.

Analisou-se o quanto a liderança coach impacta na motivação de equipes, o que é, e formas de motivação, conseguimos demonstrar como equipes motivadas são mais produtivas e conseguem alcançar os resultados desejados e propostos.

Este estudo contribui de forma positiva para desenvolvimento pessoal e profissional dos gestores. As respostas dos questionários, além de material para desenvolvimento desta pesquisa, servem como um feedback para os pesquisadores e os leitores, bem como desperta a curiosidade para próximos projetos de pesquisa.

Dado a importância do tema, o estudo contribuiu para fortalecer a importância do papel do líder e gestor dentro de uma empresa, e como sua atuação pode levar uma

empresa ao sucesso ou até mesmo ao fracasso. O estilo de trabalho do líder afeta diretamente na motivação, produtividade da equipe e nos resultados da empresa. É importante gestão que contribua para o crescimento da empresa, impactando no desenvolvimento da comunidade onde ela está inserida e gerando novas oportunidades.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Wendell da Silva. **Coaching como ferramenta de desenvolvimento da liderança nas organizações**. Monografia, Natal, 2013.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: edições 70, 1995.

CAMPELLO, Mauro Luiz Costa. **Gestão de Pessoas: o Papel Fundamental do Líder nas Estratégias e Resultados das Empresas em um Ambiente Altamente Competitivo**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Construção de talentos**. Coaching e Mentoring. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. 8ª. Ed. Rio de Janeiro. Ed. Elsevier, 2011.

ERVILHA.A.J.L. **Liderando equipes para otimizar resultados**. 2. Ed. Editora Nobel, 2005.

GIL, Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

GOLDSMITH, M. et al. **Coaching o exercício da liderança**. 9.ed. Ed campus, 2003.

HERSEY, Paul. Blanchard Kenneth. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. Traduzido por Edwino A. Royer. São Paulo:EPU,1986.

MARINHO,Iris. **Liderança e comunicação**: Disponível em:
<http://www.ebah.com.br/contet/ABAAAm_gAL/liderança-comunicação?part=2>.Acesso em 03 fev. 2019.

MAURIZ, Aquiles. **A Importância Da Liderança E Da Motivação Como Fator De Desenvolvimento Das Empresas E Organizações**. Disponível em: Acessado 06 de fevereiro de 2019.

PERCIA, André et all. **Master Coaches**. Técnicas e relatos de mestres do coaching. Ed. Ser mais, 2012)

STEFANO, Rhandy Di. **O líder Coach: Lideres criando Lideres**. 1. Ed. 13º. Reimpressão. Editora Qualitymark,2016.

WEISS, Donald H. **Motivação e resultados: como obter o melhor de sua equipe**. 5. ed. São Paulo: Nobel, 1991.

WITHMORE, J. **Coaching para performance:** aprimoramento de pessoas, desempenhos e resultados. Trad. de Tatiana de Sá. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

APENDICE A:**Questionário aplicado para levantamento de dados para desenvolvimento e análise da pesquisa.****1) Você conceitua liderança como:**

- Algo que pode influenciar o comportamento das pessoas com foco no alcance dos objetivos estabelecidos dentro da empresa.
- Algo que possibilita a transformação do comportamento de uma pessoa ou de uma empresa.
- O processo legal de exercício do poder dentro de uma empresa para que as pessoas obedeçam o seu líder.
- Outro conceito – Especifique

2) Assinale o estilo de liderança exercida pelo seu gestor imediato:

- Liderança voltada para pessoas:
- Liderança voltada para tarefas:
- Liderança voltada para integração da equipe e desenvolvimento de cada colaborador:

3) Você já ouviu falar sobre o modelo de gestão Coaching?

- sim
- Não

4) A liderança Coaching não é uma simples técnica a ser transmitida e aplicada em determinada circunstância, mas sim um modo de liderar e lidar com pessoas. O coaching é uma capacidade essencial de liderança em equipe, sendo assim existe uma parceria entre o líder e o liderado, buscando juntos alcançar seus objetivos onde o foco está em contribuir para a melhoria do desempenho pessoal e profissional do liderado. O coaching não é uma simples técnica a ser transmitida e aplicada em determinada circunstância prescrita, é um modo de gerenciar, lidar com pessoas, pensar e ser, é a capacidade essencial de liderança em equipe (WITHMORE, 2006).

Você identifica estas características em seu gestor:

- Sim
- Não
- As vezes

5) De uma escala de 1 a 5, sendo 1 menos importante e 5 mais importante o quanto o estilo de liderança de seu gestor influência em sua motivação para realizações de tarefas:

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

