

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS, PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E
COACHING

DENISE FERREIRA DOS SANTOS
LUARA SILVA DE MELO COSTA
NAYARA GOMES DE MORAES

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO E O *COACHING* NAS
ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO TEÓRICO DE COMPARAÇÃO CONCEITUAL

ANÁPOLIS – GO

2018

DENISE FERREIRA DOS SANTOS
LUARA SILVA DE MELO COSTA
NAYARA GOMES DE MORAES

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO E O *COACHING* NAS
ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO TEÓRICO DE COMPARAÇÃO CONCEITUAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*, sob a orientação do Prof. Me. Mauricio Resende Rodvalho.

ANAPOLIS – GO

2018

FOLHA DE APROVAÇÃO

DENISE FERREIRA DOS SANTOS

LUARA SILVA DE MELO COSTA

NAYARA GOMES DE MORAES

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO E O *COACHING* NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO TEÓRICO DE COMPARAÇÃO CONCEITUAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*, sob a orientação do Prof. Me. Mauricio Resende Rodovalho.

Data da aprovação: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Mauricio Resende Rodovalho

ORIENTADOR

Prof^a. Esp. Aracelly Rodrigues Loures Rangel

CONVIDADA

Prof. Me. Wilton Alves

CONVIDADO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Relação Lógica entre Conceitos	8
Quadro 2 - Exemplos de Definições Nominal e Real.....	10
Quadro 3 - Fases de evolução do <i>coaching</i>	13
Quadro 4 - Síntese cronológica da psicologia	16
Quadro 5 - <i>Coaching</i> Corporativo	21
Quadro 6 - Psicologia	24
Quadro 7 - Psicologia	24
Quadro 8 - <i>Coaching</i>	25
Quadro 9 - Psicologia	26
Quadro 10 - <i>Coaching</i>	26
Quadro 11 - Psicologia	27
Quadro 12 - <i>Coaching</i>	28
Quadro 13 - <i>Coaching</i>	28

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CFP Conselho Federal de Psicologia

CUT Central Única dos Trabalhadores

IBC Instituto Brasileiro de *Coaching*

IFC *International Coach Federation*

POT Psicologia Organizacional e do Trabalho

SBC Sociedade Brasileira de *Coaching*

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO E O *COACHING* NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO TEÓRICO DE COMPARAÇÃO CONCEITUAL

Denise Ferreira dos Santos¹
Luara Silva de Melo Costa²
Nayara Gomes de Moraes³
Maurício Resende Rodovalho⁴

RESUMO: Pesquisas relacionadas ao *Coaching* têm crescido no Brasil e no mundo nas últimas décadas e, com isso, o estudo da sua relação com a Psicologia. A proposta deste trabalho foi identificar e comparar, a partir das definições, as principais relações conceituais entre a Psicologia Organizacional e do Trabalho e do *Coaching* nas Organizações. Utilizou-se como metodologia a pesquisa descritiva, qualitativa e, quanto à modalidade, a bibliográfica. As relações lógicas entre conceitos foram majoritariamente de intersecção, portanto, os conceitos entre essas duas áreas coincidem em alguns elementos. Mas há divergência quanto ao foco e abordagem. A importância deste trabalho reside em propiciar a pessoas leigas e profissionais avaliarem as delimitações conceituais que influenciam cada área de atuação.

Palavras-chave: *Coaching* nas Organizações. Psicologia Organizacional e do Trabalho. Relações. Definições. Conceitos.

1 INTRODUÇÃO

A Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) e o *Coaching* nas Organizações são duas áreas afins que se cruzam no ambiente de trabalho e, gradualmente, mais organizações têm convocado tais profissionais no seu corpo de colaboradores. Nesse sentido, quais relações conceituais são observáveis entre POT e *Coaching* nas Organizações?

Foi elaborado um estudo comparativo conceitual entre a POT e o *Coaching* nas Organizações com o objetivo de identificar e comparar, a partir das definições, as principais relações conceituais entre essas duas áreas. A importância reside tanto no ponto de vista epistemológico quanto da atuação profissional. Além disso, possibilitam pessoas leigas –

¹ Faculdade Católica de Anápolis, curso de Pós-Graduação em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*.

² Faculdade Católica de Anápolis, curso de Pós-Graduação em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*.

³ Faculdade Católica de Anápolis, curso de Pós-Graduação em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*.

⁴ Mestre em Ensino de Ciências pela Universidade Estadual de Goiás – UEG. E-mail: mau.rodovalho@gmail.com.

aquelas com intenção de usufruir de tais serviços – a ter a possibilidade de escolhê-los de maneira mais eficiente e precisa, de acordo com suas necessidades. No que tange à metodologia, o trabalho foi caracterizado como pesquisa do tipo descritiva e também considerada bibliográfica, quanto à modalidade. E, quanto à forma de abordagem, pesquisa qualitativa.

A consciência do que cada um pode oferecer e as delimitações de cada profissão são responsabilidades e compromissos éticos daqueles que atuam em ambas as áreas. É fundamental saber e relevar essas principais relações, pois atualmente há um constante crescimento na oferta e demanda de ambos os serviços. Sendo assim, mesmo que de forma indireta, revela o que isso representa nas relações humanas inseridas neste contexto, assim como, referente aos efeitos socioeconômicos da contemporaneidade.

Portanto, espera-se que os resultados dessa pesquisa propicie, a partir dos objetivos apresentados neste trabalho, uma análise crítica dos impactos da relação entre a Psicologia Organizacional e do Trabalho e o *Coaching* nas Organizações. E que possa trazer uma comunicação mais eficiente e profícua entre essas duas áreas de conhecimento.

O presente trabalho considerou uma divisão do trabalho nas seguintes partes: analítica entre os termos “conceito” e “definição”; histórica do *coaching* e da psicologia; breve introdutório sobre a POT e o *Coaching* nas Organizações; e, por fim, comparação conceitual entre essas duas áreas. As divisões citadas anteriormente tiveram a finalidade de esclarecer e embasar o tema estudado.

2 ANÁLISE DOS TERMOS: CONCEITO VS DEFINIÇÃO

O conhecimento científico, na sua história de busca para explicação e comprovação de fenômenos, utiliza como recurso básico os conceitos e definições. Este recurso é, portanto, uma forma de síntese do conhecimento adquirido que visa nortear e descrever por meio da linguagem aquilo que é observado no mundo natural, em outras palavras, na realidade. Segundo Dahlberg (1978), a linguagem pode ser dividida entre linguagens naturais e linguagens especiais (artificiais ou formalizadas). Nesta última, há uma especificidade, ou seja, uma área em particular, por exemplo: a linguagem da química, matemática ou lógica. As linguagens naturais são aquelas utilizadas na vida cotidiana, de acordo com as necessidades básicas do dia a dia.

É preciso, em primeiro lugar, utilizar a linguagem como base de análise para entender a dimensão de significado dos termos – conceito e definição. A partir disso, na teoria do

conceito, parte-se dos *objetos* como princípio. Estes são, de acordo com Dahlberg (1978, p. 101): “coisas, fenômenos, processos, acontecimentos, atributos, etc.” e dos quais ele os divide entre: objetos gerais e objetos individuais. Dessa distinção são gerados os conceitos individuais, – que são derivados dos objetos individuais – “o que caracteriza os objetos individuais é a presença das formas do tempo e espaço” – e os conceitos gerais que, por sua vez, são derivados dos objetos gerais. Sendo assim, a ausência ou consideração das formas no tempo e espaço é o que caracteriza essa distinção. Uma partida de futebol entre Fluminense e Flamengo no dia 15 de janeiro de 1976 é um exemplo de conceitos individuais, enquanto que as partidas de futebol (de forma generalizada) correspondem aos conceitos gerais (DAHLBERG, 1978).

A importância das definições e conceitos tem relevância na nossa comunicação do dia a dia. No entanto, como pode ser percebido, é essencial na ciência. E através dela é possível delinear o objetivo principal, segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 160):

O objetivo principal da definição dos termos é tomá-los claros, compreensivos e objetivos e adequados. [...] Alguns conceitos podem estar perfeitamente ajustados aos objetivos ou aos fatos que eles representam. Outros, todavia, menos usados, podem oferecer ambigüidade de interpretação e ainda há aqueles que precisam ser compreendidos com um significado específico. Muitas vezes, as divergências de certas palavras ou expressões são devidas às teorias ou áreas do conhecimento, que as enfocam sob diferentes aspectos. Por isso, os termos devem ser definidos, esclarecidos, explicitados.

Há, portanto, uma dupla importância para analisar os termos – conceito e definição. É devido ao fato de que um trabalho científico utiliza esses meios para gerar mais conhecimento e, ao mesmo tempo, esclarecer o que muitas vezes está obscuro. Além disso, para os objetivos deste trabalho, que é comparar as principais relações conceituais entre duas áreas afins como a Psicologia Organizacional e do Trabalho e o *Coaching* nas Organizações, torna-se também necessário adentrar no significado dos próprios termos (conceito e definição), haja vista que é um subsídio teórico para aprofundar a análise.

Para isso, segundo a teoria de conceito de Dahlberg (1978), há características importantes a serem mencionadas, que são a base da construção de um conceito. Nesse sentido, a estrutura básica é os enunciado(s).

É em base a tais enunciados que elaboramos os conceitos relativos aos diversos objetos. Cada enunciado verdadeiro representa um elemento do conceito. [...] A soma total dos enunciados verdadeiros [...] fornece o conceito do mesmo. (DAHLBERG, 1978, p. 102).

Os elementos do conceito correspondem a cada enunciado verdadeiro. Para facilitar o entendimento, um exemplo simples é o conceito de água, que possui os seguintes enunciados: “substância líquida, incolor, insípida e inodora” (HOUAISS, 2001). Cada um desses enunciados verdadeiros representa o conceito de água e, por conseguinte, “Cada enunciado faz referência a algum dos elementos do conceito. [...] Podemos agora definir a formação dos conceitos como a reunião e compilação de enunciados verdadeiros a respeito de determinado objeto” (DAHLBERG, 1978, p. 102).

Em relação aos enunciados dos conceitos, é possível extrair todas as características existentes. Isso possibilita saber se os conceitos diferentes têm características idênticas e, se isso ocorrer, a conclusão é em admitir uma relação entre eles. Como se pode perceber no seguinte exemplo:

Este fato tem importância na ordenação dos conceitos. Se tivermos os seguintes conceitos: *semear, colher, transportar a colheita, preparar o solo, arar o solo*, existe uma característica comum que é a *atividade agrícola*. Então há de convir que tais conceitos possuem relações entre si. (DAHLBERG, 1978, p. 104).

No que se refere a essas relações entre conceitos, é possível classificá-las de acordo com suas características. Essa classificação é denominada de “Relações Lógicas entre Conceitos”. Na qual Dahlberg (1978, p. 104) esquematiza da seguinte maneira:

Quadro 1 - Relação Lógica entre Conceitos

Identidade A (x, x, x) B (x, x, x)	As características são as mesmas;
Implicação A (x, x) B (x, x, x)	O conceito A está contido no conceito B;
Intersecção A (x, x, o) B (x, o, o)	Os dois conceitos coincidem algum elemento;
Disjunção A (x, x, x) B (o, o, o)	Os conceitos se excluem mutuamente. Nenhuma característica em comum;
Negação A (x, x, o) B (o, x, o)	O conceito A inclui uma característica cuja negação se encontra em B.

Fonte: Adaptado pelas autoras com base na ilustração de Ingetraut Dahlberg, 1978.

A relação lógica entre conceitos é fundamental para este trabalho, pois irá viabilizar a análise comparativa conceitual da Psicologia Organizacional e do Trabalho e de *Coaching* nas Organizações.

Para Dahlberg (1978), as relações de implicação são os mesmos que relações hierárquicas entre conceitos e as relações de intersecção significam relações funcionais, isto é, que um conceito está em função do outro. Há ainda outro aspecto importante a ser descrito para fundamentar as relações entre conceitos e definições entre a área da psicologia e do *coaching*. São as espécies de conceitos categorizadas em "objetos – fenômenos – processo – propriedades – relações" (DAHLBERG, 1978, p. 105). E, além disso, é possível também a combinação entre as espécies.

As espécies de conceito nada mais são do que categorias, que facilitam na organização e sistematização de cada formação conceitual. O trabalho de Dahlberg (1978) pode ser sintetizado da seguinte maneira:

Ingetraut Dahlberg, em um artigo intitulado "Teoria do Conceito" (1998: 101-107), acrescenta que, para que se possa dizer que estamos propriamente diante de um conceito, é preciso identificar necessariamente em torno da expressão considerada três dimensões: o *referente*, o *termo* e as *características*. (BARROS, 2011, p. 31, grifo do autor).

Diante do que foi apresentado, se coloca uma questão. Então, é possível definir conceitos? O primeiro passo é entender o significado dos termos em análise: conceito e definição. No caso do **conceito**, segundo o Dicionário Eletrônico Houaiss de Língua Portuguesa:

Compreensão que alguém tem de uma palavra; noção, concepção, ideia. [Rubrica: filosofia] representação mental de um objeto abstrato ou concreto, que se mostra como um instrumento fundamental do pensamento em sua tarefa de identificar, descrever e classificar os diferentes elementos e aspectos da realidade. [Rubrica: linguística] noção abstrata contida nas palavras de uma língua para designar as propriedades e características de uma classe de seres, objetos ou entidades abstratas.

De acordo com o mesmo dicionário, a palavra **definição** é assim estabelecida como: "Delimitação exata; estabelecimento de limites. [Rubrica: lexicologia, linguística] descrição de (algo ou alguém) por seus caracteres distintos. [Rubrica: lógica] operação linguística que busca a determinação clara e precisa de um conceito ou um objeto".

É demonstrado que nos dois termos (conceito e definição) há a ideia de apresentar "características" e "descrição" da realidade ou propriedade estudada. Segundo o Dicionário Houaiss, a etimologia da palavra **conceito** é do latim "*conceptus, us* 'ação de conter, pensamento etc'." E da palavra **definição** "lat. *definitio, onis* 'ação de definir limite ou fim'."

A conclusão que se chega até aqui é também baseada na construção de definição de conceitos, que coloca como pressuposto básico o seguinte processo, segundo Dahlberg (1978, p. 106):

Fazer uma definição equivale a estabelecer uma “equação de sentido” sendo que, de um lado (à esquerda) encontramos aquilo que deve ser definido [o *definiendum*] e de outro (à direita) aquilo pelo qual alguma coisa é definida [o *definiens*] [...] Podemos então definir a definição da seguinte maneira: definição – df delimitação ou fixação do conteúdo de um conceito (conteúdo do conceito = intensão, ou conjunto de características ou atributos).

Esse processo pode ser dividido em subcategorias, nas quais os principais tipos de definição são: definição nominal e definição real.

A definição nominal tem por fim a fixação do sentido de uma *palavra* [...] procura fixar o uso de determinada palavra enquanto que a definição real tem por finalidade apresentar o conhecimento contido em determinado conceito. (DAHLBERG, 1978, p. 106).

De acordo com o Quadro 3, pode ser observado exemplos de Definição Nominal e Real:

Quadro 2 - Exemplos de Definições Nominal e Real

Definição Nominal	Opacidade = df não permeabilidade à luz \updownarrow [definiendum] [definiens]	Tautologia = df indicação da mesma coisa por meio de duas ou mais expressões com o mesmo significado.
Definição Real	Discografia = df catalogação de discos (ou descrição metódica dos discos de uma coleção. Cf. Aurélio.	Bócio = df inchaço do pescoço causada pela dilatação da glândula tireoide.

Fonte: Adaptação pelas autoras com base nos estudos de Dahlberg, 1978.

No caso da definição nominal, a partir do exemplo dado, é possível observar que a *nominação* é o aspecto relevante para a análise, pois se relaciona com o conhecimento da linguagem atribuído a um elemento ou objeto. Para a definição real, o objetivo é distinguir determinado conceito em relação a outros com características idênticas.

3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O COACHING

3.1 ORIGEM DO TERMO

Existem várias definições e abordagens vinculadas à origem do *Coach*. Segundo Lotz e Gramms (2014, p. 24) “*Coach* é uma palavra inglesa que significa treinador, e o verbo *to coach* significa treinar. Já o *coaching* é o processo de estimular o desenvolvimento das pessoas”. As autoras ainda ressaltam que:

Outra versão sobre o significado do termo remete a uma cidade Húngara chamada Kocs, localizada as margens do rio Danúbio. No século XV, essa cidade começou a produzir carruagens que se tornaram as mais cobiçadas de toda Europa, e foram batizadas popularmente como *Kocis e coaches*. A finalidade da carruagem é transportar pessoas de um ponto a outro, assim como o , que se propõe a conduzir um processo que leva um indivíduo ou um grupo de um ponto a outro de seu desempenho. (LOTZ; GRAMMS, 2014, p.24).

Segundo o IBC (Instituto Brasileiro de *Coaching*), é um termo que existe desde a Idade Média, quando era utilizada para descrever o condutor de carruagens. Esses profissionais eram chamados de cocheiros, que eram os profissionais que conduziam os passageiros até o destino desejado.

O *coach* é um “treinador”, um profissional com amplo conhecimento, muitas vezes, mais que um treinador, um *coach* é o facilitador de um processo estruturado, já o *coachee* “treinado” é a pessoa que quer por livre e espontânea vontade receber todo o treinamento (OLIVEIRA, 2014).

Por volta de 1880, a palavra *coaching* passou a ser associada à profissão de esportes em suas variadas formas. A ideia de “*to coach*”, nesse contexto, tem sua melhor tradução como “treinar”, no caso um atleta visando ao seu melhor desempenho. (MARION, 2017).

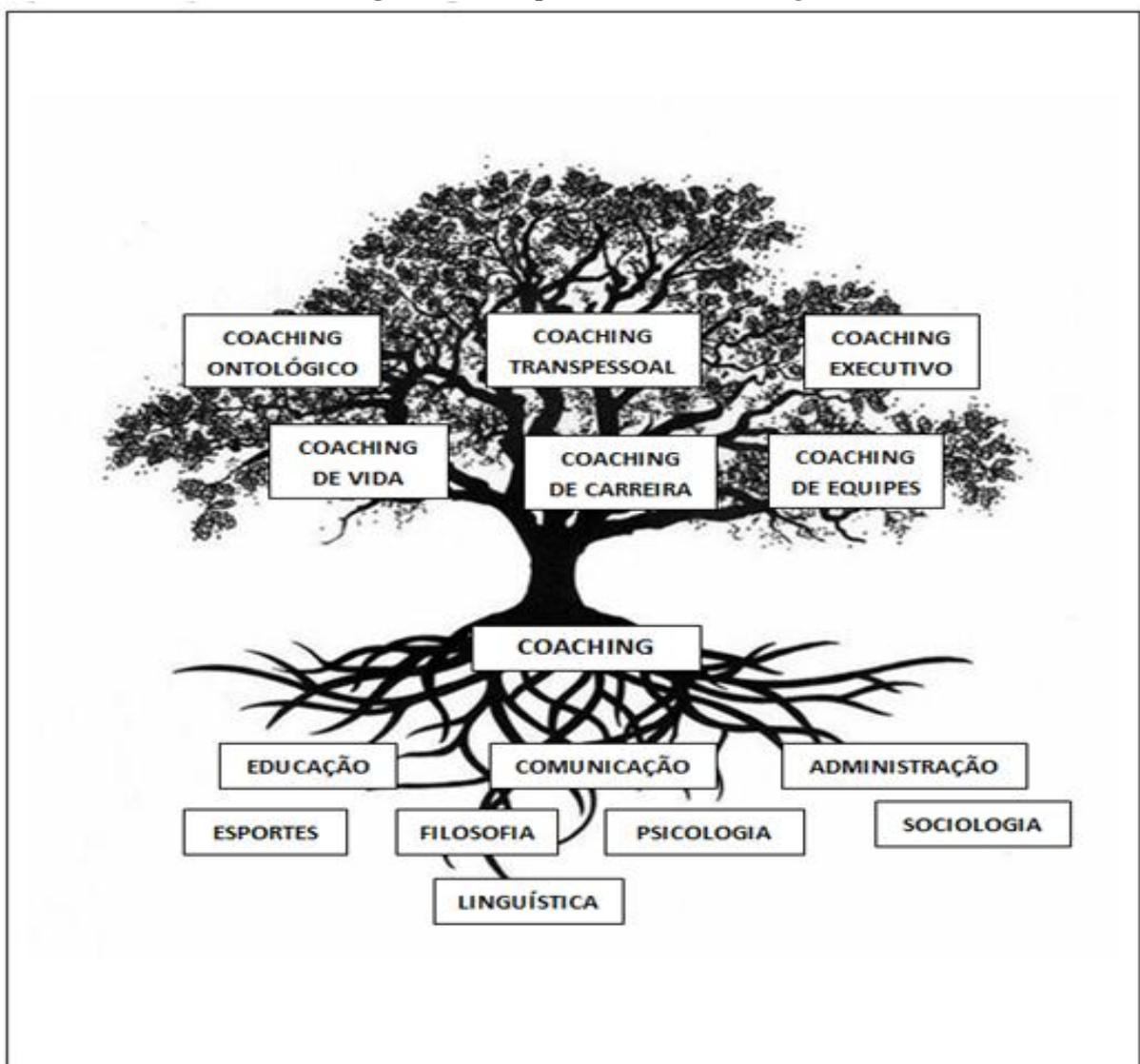
3.2 RAÍZES

Embora o *coaching* seja um processo recente, segundo Maher e Pomerantz (2003, p.3), remonta aos filósofos gregos e recebe profundas influências do pensamento budista, da teoria Gestalt e da Psicologia Positiva.

Os fundamentos do *coaching* estão intimamente ligados à filosofia prática e têm suas raízes nas teorias criadas por Sócrates, Platão e Aristóteles (RAVIER, 2005).

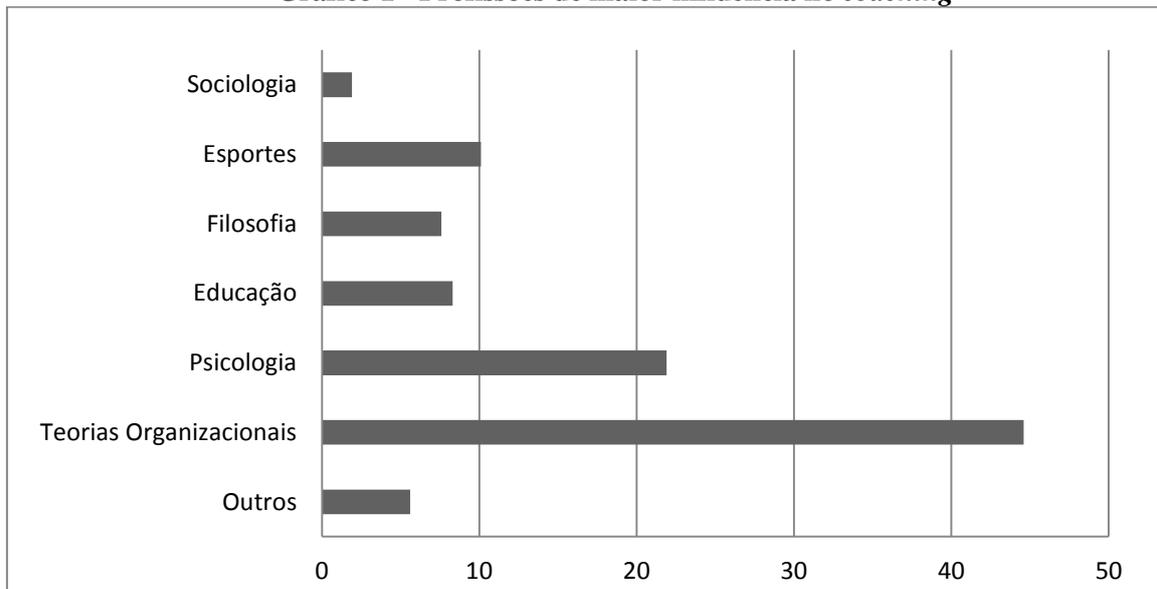
Segundo Brock (2008), algumas disciplinas contribuíram para as raízes do *coaching* sendo estas: Psicologia, Sociologia, Linguística e Filosofia. Demais áreas de influência podem ser encontradas em: Educação, Comunicação, Administração e Esportes. Pode-se dizer que a Psicologia tem a maior influência sobre o *coaching* e muitas das ferramentas e modelos desta disciplina do conhecimento foram adaptadas para ele. Conforme a figura 1, a seguir:

Figura 1 - O campo de estudo do *coaching*



Fonte: Adaptado pelas autoras com base em Stein, 2003.

Segundo uma pesquisa conduzida por Brock (2008), o grau de influência dos modelos de *coaching* e suas ferramentas pode ser medido estatisticamente, como mostra o gráfico 1:

Gráfico 1 - Profissões de maior influência no *coaching*

Fonte: Adaptado pelos autores com base nos estudos de Brock, 2008.

3.3 SÍNTESE HISTÓRICA

O quadro 3 mostra as fases de evolução do *coaching* ao longo do tempo:

Quadro 3 - Fases de evolução do *coaching*

1930	1960	1990
O termo <i>coach</i> começa a ser usado no ambiente organizacional.	Começam a surgir publicações dos primeiros estudos científicos ligados as atividades do nas empresas.	Surgiu a relação entre um profissional da empresa <i>coachee</i> e um profissional externo <i>coach</i> .

Fonte: Adaptado mediante o trabalho de Grant e Cavanagh, 2004.

A história do *coaching* pode ser dividida de várias formas e fases, a cronologia acima é só mais um exemplo disso. No entanto, a sua configuração atual também pode ser atribuída ao esporte e, mais especificamente, ao tênis, que tem Timothy Gallwey como o “pai do *coaching*” (SOUZA, 2013, p. 44). Sendo assim resumida:

Historicamente, grande parte dos estudiosos apontam que o *coaching* surge em meados dos anos de 1970 no meio esportivo, em específico no Tênis, e posteriormente esta lógica foi adaptada para o campo corporativo, dando as bases para outras abordagens. (OLIVEIRA, 2009, p. 10).

Portanto, o *coaching* perpassa historicamente caminhos que vão desde uma carruagem para levar as pessoas de um lugar a outro e, mais tarde, se insere no esporte como meio de conquistar a vitória em um jogo, sendo posteriormente, incorporada no meio organizacional.

3.4 PRINCIPAIS ESPECIALIDADES DO *COACHING*

O *Coaching* pode ser aplicado às mais variadas situações da vida pessoal e profissional, neste contexto, algumas destas abordagens foram trazidas por Oliveira (2015, p. 7):

- I. ***Coaching de vida***, que ajuda cada pessoa a identificar e consolidar seus objetivos pessoais, sendo, portanto, uma abordagem bem ampla;
- II. ***Coaching de negócios***, que se refere a consolidar um processo estruturado, lógico e incorporado de capacitar e motivar os profissionais para os objetivos empresariais estabelecidos, incluindo o esforço no delineamento de estratégias criativas e diferenciadas;
- III. ***Coaching de executivo***, que se preocupa com a evolução profissional de um executivo de uma empresa específica, podendo considerar, entre outros assuntos: crescimento na carreira, transferência de emprego, desempenho profissional, pensamento estratégico, coordenação e motivação de equipes;
- IV. ***Coaching de carreira***, que aborda, basicamente, a possível evolução profissional de uma pessoa na estrutura de carreira em uma empresa, ou em diferentes empresas, dentro de um processo de transferência;
- V. ***Coaching de conflitos***, que tem o foco de administrar e resolver, junto com os envolvidos, vários tipos de conflitos, tais como os profissionais e os pessoais, como os matrimoniais.

4 CONSIDERAÇÕES SOBRE A PSICOLOGIA

4.1 BREVE HISTÓRICO DA PSICOLOGIA

Contar uma história tem como pressuposto básico a escolha de uma perspectiva, viés ou contexto que depende da experiência e do tempo histórico de quem está narrando. Além disso, variados tipos de conhecimento exercem influências diretas e indiretas sobre o

narrador. Portanto, contar uma história é um processo ativo e passivo da qual o narrador pode estar ciente *da sua* perspectiva ou não.

Diante da história da psicologia não é diferente. E, no caso específico da psicologia, há a pluralidade de formas narradas que constroem sua história. Importante dizer que não existe hierarquia, qualidade superior ou mesmo excludente das demais. Todas possuem validade. Por isso, Bock, Furtado e Teixeira (1999) apresentaram como introdução ao estudo da psicologia o título: *Psicologias*. A pluralidade do título não se refere apenas à “diversidade de objetos [de estudo] da psicologia”, mas também pode ser entendido quanto à sua ambivalência histórica, ou seja, mediante duas origens: “No caso da Psicologia, a história tem por volta de dois milênios. Esse tempo refere-se à Psicologia no Ocidente, que começa entre os gregos, no período anterior à era cristã” (BOCK; FURTADO; TEIXEIRA, 1999, p. 31).

Por outro lado, dependendo do critério adotado, o “nascimento” da psicologia também pode ser considerado no final do século 19, como descrito abaixo:

O berço da Psicologia moderna foi a Alemanha do final do século 19. Wundt, Weber e Fechner trabalharam juntos na Universidade de Leipzig. [...] Seu *status* de ciência é obtido à medida que se “liberta” da Filosofia, que marcou sua história até aqui. (BOCK; FURTADO; TEIXEIRA, 1999, p. 40).

Como pode ser observado, o estudo da história da psicologia tem uma perspectiva a partir da Antiguidade Clássica e outra no início do século 19. Esta última é desenvolvida na estrutura científica. Diante dessas duas formas de nascimento, a primeira é contida no estudo filosófico sobre o homem. Nesse sentido, a filosofia abarca, segundo Bock (1999, p. 63 apud CAMPUS 1992a, p. 15) “idéias sobre processos psicológicos” e difere, portanto, de uma psicologia científica.

A construção de uma psicologia científica moderna não se sustenta “apenas” com ideias ou pressupostos. Foi necessário seguir uma rigorosa metodologia científica positivista para que o conhecimento fosse validado. Alguns dos critérios científicos positivistas do século XIX são os seguintes:

Deve-se buscar a neutralidade do conhecimento científico, os dados devem ser passíveis de comprovação, e o conhecimento deve ser cumulativo e servir de ponto de partida para outros experimentos e pesquisas na área. (BOCK; FURTADO; TEIXEIRA, 1999, p. 41).

O estudo do psicológico nessa época não era mais restrito ao campo filosófico, expande-se para campos como, por exemplo, o da Fisiologia e Neurofisiologia. (BOCK;

FURTADO; TEIXEIRA, 1999). Uma expansão que reflete em práticas e teorias de várias outras áreas do conhecimento.

4.2 SÍNTESE HISTÓRICA NO BRASIL

Os caminhos da história da psicologia no Brasil remontam o Período Colonial, segundo Bock (1999). É compreensível, haja vista que há uma “importação cultural” da Europa e, em especial, de Portugal no que se refere à história brasileira. Além disso, como foi dito no tópico anterior, é um período que se produz ou importa textos relativos a ideias psicológicas e não a uma construção do conhecimento *da área* Psicologia. Assim ressalta Bock (1999, p. 63-64):

Nesse momento, o Brasil vive seu período colonial. A Psicologia apresenta um caráter fragmentário e não constitui uma ciência autônoma. Os textos em que os temas psicológicos aparecem são sobre política, pedagogia, medicina, teologia e outros assuntos, escritos por uma elite da época, constituída por religiosos, políticos, homens de poder e de nível cultural elevado.

Diversos autores mapeiam, a partir de um referencial cronológico, os principais pontos representativos da história da Psicologia no Brasil. Apesar de haver diferentes enfoques, a maioria tem relatado uma sequência relativamente homogênea. Diante disso, é possível observar esses pontos no quadro cronológico representativo de Hur (2006):

Quadro 4 - Síntese cronológica da Psicologia

Período	Síntese histórica
Período Colonial (1500-1822)	Muitos dos estudos psicológicos eram feitos pensando na colonização e catequização dos índios. Então, vemos que ela já em seus primórdios estava a serviço de uma elite econômica.
Período Universitário (1934-1962) ⁵	A Psicologia também era utilizada da mesma maneira, com esse fim de dominação-doutrinação.
Período da Ditadura Militar (1964-1985)	Encontramos o mesmo quadro; em muitos casos, aplicavam-se testes psicológicos nos guerrilheiros presos, constatava-se um desvio no resultado e também qualificavam-no como um “maluco” [...] assim, tal luta política só poderia advir de um delírio e da desrazão desse militante político.

⁵ A datação deste período “1934-1962” foi encontrada no trabalho de Lisboa e Barbosa (2009 apud PESSOTTI, 2004).

Década de 1980	No fim da década de 1970, com a volta dos movimentos sociais no Brasil [...] os psicólogos também se organizam. Um grupo de psicólogos jovens constitui um Fórum de Debates no Instituto <i>Sedes Sapientiae</i> para discutir os percalços da profissão. Começam a discutir a Psicologia enquanto meio para a constituição de uma sociedade emancipada e não mais enquanto fim.
Década de 1990	A década de 1990 foi marcada pelos Congressos Nacionais de Psicologia e muitos eventos. No fim dos anos 90, no CRP/CFP, criou-se o lema “Compromisso Social da Psicologia” [...] a Psicologia sempre teve um compromisso social com as elites dominantes do País. Porém, entendemos que o lema defendido relaciona-se com um compromisso crítico da Psicologia com o socius, de uma Psicologia Crítica.
Após o ano 2000	O CRP criou algumas resoluções como o Registro de Especialista em Psicologia e o Projeto Banco Social de Serviços em Psicologia. [...] Já o Sindicato manteve-se CUTista e filiado à corrente majoritária do Partido dos Trabalhadores (a Articulação), seguindo as diretrizes da CUT. [...] Concluimos que muitas das práticas dessas entidades acabaram capturadas pelas políticas do Estado, perdendo a singularidade e a ação autônoma do coletivo dos psicólogos.

Fonte: Adaptação das autoras com base em Hur, 2006.

De acordo com os quadros citados e sua história como um todo, é possível perceber que, a princípio, o fazer psicológico no Brasil tinha o discurso do europeu colonizador e, posteriormente, de uma suposta neutralidade positivista. Sendo, portanto, apenas mais uma forma de estar a serviço da classe dominante de cada época. Resgatar essa história é uma maneira de atentar de forma crítica à construção prática e teórica do passado, mas também do presente. E, como assinala Hur (2006, p. 42), de uma “Psicologia enquanto meio para a constituição de uma sociedade emancipada”.

4.3 PRINCIPAIS ESPECIALIDADES DA PSICOLOGIA

As possibilidades de atuação do psicólogo(a) são vastas, haja vista que é baseada no estudo do próprio ser humano. Portanto, onde existir sujeito/indivíduo/humano é possível que a psicologia seja integrada ao contexto. De forma que o saber psicológico, é importante

ressaltar, não é restrito ao campo científico da psicologia. E, assim como demonstrado neste trabalho, sua história vai além da ciência e perpassa campos como o da Filosofia. Mas não só da filosofia, como também de qualquer indivíduo no seu cotidiano, assim destacado por Bock, Furtado e Teixeira (1999):

Usamos o termo psicologia, no nosso cotidiano, com vários sentidos. Por exemplo, quando falamos do poder de persuasão do vendedor, dizemos que ele usa de “psicologia” para vender seu produto; quando nos referimos à jovem estudante que usa seu poder de sedução para atrair o rapaz, falamos que ela usa de “psicologia”; e quando procuramos aquele amigo, que está sempre disposto a ouvir nossos problemas, dizemos que ele tem “psicologia” para entender pessoas. (p. 15).

Nesse sentido, a psicologia integra a visão-de-mundo das pessoas, e podemos utilizá-la com um rigor científico ou não. Além disso, sua história demonstra que a psicologia pode ser utilizada em variados campos, como exemplo: Filosofia, Religião, História, Ciência da Computação, Neurociência e mesmo como senso-comum, dentre outros. Há também especialidades dentro da própria psicologia, que viabilizam a atuação profissional do psicólogo em determinadas áreas (contextos sociais).

Conforme deliberado pelo CFP, na resolução nº 013/2007, foram mapeadas e regulamentadas 12 especialidades de acordo com o “Art. 3º - As especialidades a serem concedidas são as seguintes:” (p.3-4):

- I. Psicologia Escolar/Educacional;
- II. Psicologia Organizacional e do Trabalho;
- III. Psicologia de Trânsito;
- IV. Psicologia Jurídica;
- V. Psicologia do Esporte;
- VI. Psicologia Clínica;
- VII. Psicologia Hospitalar;
- VIII. Psicopedagogia;
- IX. Psicomotricidade;
- X. Psicologia Social;
- XI. Neuropsicologia.

Como pode ser percebida, a atuação profissional alcança amplitude e tem perspectiva de crescimento. No entanto, essa regulamentação é posterior ao exercício dos profissionais nessas áreas, assim como assinala o site do CFP sobre o Título de Especialista:

O Título Profissional de Especialista em Psicologia, embora não constitua condição obrigatória para exercício profissional, atesta o reconhecimento da atuação da psicóloga ou do psicólogo à determinada área da especialidade, qualificando a formação do profissional.

Dentre essas especialidades, a Psicologia Organizacional e do Trabalho é de especial importância para os objetivos deste trabalho. Todas as especialidades foram citadas para demonstrar as abrangentes possibilidades de atuações e, portanto, esclarecer que a psicologia não se resume apenas ao contexto organizacional.

5 A PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO (POT) E O *COACHING* NAS ORGANIZAÇÕES

5.1 BREVE INTRODUÇÃO À POT

A psicologia tem vários campos de atuação, dentre os quais a psicologia no contexto do trabalho, sendo que a POT é uma das especialidades mais antigas de atuação no Brasil. Historicamente surgiu com o nome de Psicologia Industrial e suas primeiras publicações científicas são datadas da Alemanha intitulada de **Psicologia e eficiência industrial**, a partir de autores como Hugo Münsterberg, discípulo de Wundt (PESCA, 2011).

A proposta de atuação da psicologia no meio organizacional apresenta atualmente um campo com ampla literatura científica e que demonstra as variedades teóricas e práticas. Dentre essas variedades podem ser estabelecidas as seguintes linhas gerais sobre esta área:

A psicologia do trabalho pode ser designada como campo de compreensão e intervenção sobre o trabalho e as organizações, visando analisar a interação das múltiplas dimensões que caracterizam pessoas, grupos e organizações, com a finalidade de construir estratégias e procedimentos que promovam, preservem e reestabeçam o bem-estar (ZANELLI; BASTOS, 2004 apud LEÃO, 2012, p. 292).

O conhecimento adquirido ao longo do tempo e o contexto social e histórico refletem diretamente no mundo do trabalho. As diferentes denominações – Psicologia Industrial e Psicologia Organizacional – é um exemplo das ideologias de cada época inseridas no âmbito organizacional e refletidas na teoria e prática. Nesse sentido comenta Leão (2012):

Outras expressões são encontradas na literatura científica para fazer menção ao campo: psicologia do trabalho, psicologia organizacional e do trabalho, clínica do trabalho, psicologia do trabalho e organizacional, comportamento organizacional, psicologia aplicada ao trabalho, entre outros. [...] Essa multiplicidade de expressões sinaliza não apenas os limites das rotulações, mas a variedade das teorias e práticas que permeiam as relações psicologia-trabalho.

A Psicologia Organizacional e do Trabalho é uma área de estudo que busca compreender a relação homem-trabalho e as matizes dessa constituição perpassa uma concepção biopsicossocial, no entanto, essa concepção recente era vista no passado de forma fragmentada no mundo do trabalho. Essa mudança de concepção é assim descrita:

Na psicologia industrial, os psicólogos tratavam apenas do que estava ocorrendo dentro da organização, e só atualmente passou-se a prestar atenção nas relações entre o contexto de trabalho, a organização e seu ambiente externo, sendo influenciados pelos comportamentos das pessoas que estão inseridas (SPECTOR, 2006 apud PESCA, 2011, p. 33).

Diante desse breve introdutório podemos destacar que a POT tem um papel importante concernente aos novos desafios do trabalho, sendo assim, é preciso estar constantemente atualizado para exercer essa função de acordo com as demandas da sociedade contemporânea.

5.2 BREVE INTRODUÇÃO AO *COACHING* NAS ORGANIZAÇÕES

A ideia de *coaching* ainda é equivocada para muitas pessoas, é comum que o *coaching* seja confundido com atividades semelhantes, como *mentoring*, *counseling* ou treinamentos motivacionais. Contudo, a grande maioria de suas práticas e metodologias pode ser usada por outras áreas ou mesmo o próprio *coaching* pode utilizar métodos e ferramentas de áreas afins para alcançar seus objetivos.

Segundo o *International Coaching Federation* (ICF), o *coaching* é um instigante e criativo processo que os inspira a maximizar o seu potencial pessoal e profissional, esse processo ajuda a melhorar drasticamente a sua visão sobre sua vida profissional e, ao mesmo tempo, melhorar suas habilidades de liderança e desbloquear o seu potencial.

A essência do *coaching* é a mudança e a transformação, portanto, o *coaching*:

1. Ajuda as pessoas a esclarecerem o que querem: fortalecendo uma visão e definindo metas tanto no curto como no médio e longo prazos.
2. Ajuda as pessoas com o porquê elas querem essas coisas: atuando na conscientização das suas verdadeiras motivações e conectando-se com seus valores mais profundos.

3. Dinamiza e acelera o alcance de objetivos: por meio de planos de ação consistentes somados a novos hábitos, comportamentos e atitudes empoderadoras. (WHITMORE, 2009).

Coaching é desbloquear o potencial de pessoas e maximizar seu desempenho e resultados. (MARION, 2017). Nesse sentido, o *coaching* tem grande utilidade no ambiente organizacional, por isso que a grande parte das especialidades do *coaching* é voltada para a empresa e o trabalho.

O *coaching* na área organizacional tem variadas especialidades, no entanto, parece não haver consenso quanto aos nomes e as definições. (CAMPOS; PINTO, 2012). Há, inclusive, tipos de *coaching* que unem mais de um nome para exercer determinado treinamento na empresa. São colocados, a seguir, alguns dos nomes de *Coaching* nas Organizações:

- *Coaching* Executivo
- *Coaching* de Carreira
- *Coaching* Organizacional
- *Coaching* Empresarial
- *Coaching* Corporativo
- *Coaching* de Negócios
- *Coaching* para Equipes
- *Coaching* Individual e Profissional
- *Coaching* Executivo e Negócios

Essa variedade de abordagem pode ser organizada em grupo e subgrupo, ou seja, segundo Ascama (2004, p. 30), “podem-se identificar dentro do conceito de *coaching* corporativo os seguintes programas”:

Quadro 5 - *Coaching* Corporativo

<i>Coaching</i> Executivo	<i>Coaching</i> em Grupo	<i>Masterfull Managemant</i>
---------------------------	--------------------------	------------------------------

Fonte: Adaptado de Ascama, (2004, p. 30).

Conforme observado, alguns autores incorporam especialidades de *coaching* em outras, com a prerrogativa que estas são mais abrangentes. No entanto, há autores que não fazem essa divisão. Além disso, existem outras especialidades que são integradas para formar

um único processo de *coaching*, é o caso do *Coaching* Individual e Profissional⁶ e do *Coaching* Executivo e Negócios. Este último é ofertado no site do Instituto Brasileiro de *Coaching*.

Diante dessa variedade de especialidades ou “abordagens e interpretações divergentes que geram discussão por parte dos pesquisadores, profissionais e consumidores” (BLANCO, 2006 apud BITAR, 2017, p. 09), o presente trabalho optou-se por uma análise comparativa conceitual relevando os principais tipos de *coaching* nas organizações. No entanto, serão abordados alguns tipos de *coaching*, como exemplo o *Coaching* Individual, que podem ser usados na organização ou fora dela. Uma vez que o *coaching* “É concebido como um relacionamento pessoal e profissional” (ASCAMA, 2004, p. 41).

O *coaching* é uma área de atuação multifacetada, que está em pleno desenvolvimento e que, por isso, as delimitações por parte dos pesquisadores ainda são pouco consolidadas, de forma que a escolha, concernente a este trabalho, não se limitou apenas a um tipo de *coaching*. Mas dos vários tipos de *coaching* usados nas organizações, tendo em vista que alguns podem ser usados para esse fim e, ao mesmo tempo, fora dela. Considerando-se que o principal elemento do processo é o próprio ser humano.

5.3 COMPARAÇÃO CONCEITUAL ENTRE A POT E O *COACHING* NAS ORGANIZAÇÕES

Serão apresentados quadros de conceitos. Os quadros de conceitos da Psicologia foram elaborados pelas autoras deste trabalho, enquanto que os quadros de *Coaching* são referente às autoras Batista (2013) e Souza (2013), os quadros são apresentados conforme a necessidade de comparação de cada um dos conceitos.

A convergência das duas áreas de atuação, Psicologia Organizacional e do Trabalho e *Coaching* nas Organizações, perpassa *a priori* o termo organização, que possui diversos significados. No entanto, quando se refere à uma instituição relacionada ao trabalho, algumas definições de autores da área são relevantes para esclarecer. Como é no caso da definição de Amitai Etzioni “Unidades socialmente construídas para atingir fins específicos” (1964/1968 apud BASTOS; LOYOLA, et. al., 2004, p. 64-65). Uma segunda e terceira definição também é destacada no mesmo texto:

⁶ Tradução livre a partir do nome *Personal & Professional Coaching* situada no site da SBC.

- “As organizações são agregados de seres humanos em mútua integração. Representam na sociedade humanos maiores agregados [...]. Contudo, a alta especificidade da estrutura e coordenação que se vê nas organizações [...] destaca a organização como unidade sociológica comparável em importância ao indivíduo biológico” (MARCH; SIMON, 1958/1981 apud BASTOS; LOIOLA, et. al., 2004, p.64-65).
- “A organização é uma unidade social, coordenada conscientemente, composta de uma ou mais pessoas e que funciona numa base relativamente contínua para atingir objetivos” (ROBBINS, 1996 apud BASTOS; LOIOLA, et al., 2004, p.64-65).

Sendo assim, tanto a psicologia quanto o *coaching* estão inseridos num contexto com propósitos e objetivos que se referem ao ambiente organizacional. Nesse sentido, a conceituação dessas áreas além de evidenciar pesquisas sobre as variáveis no espaço de trabalho, também tem a necessidade de estudar as implicações do ser humano dentro deste. Em relação ao *coaching*, pode ser conceituado da seguinte forma:

A primeira área é considerada de iniciativa pessoal e refere-se a questões de caráter interno (individual ou coletivo), como é o caso do *coaching* pessoal, espiritual, de vida, de carreira, etc; a segunda, é a que se relaciona com a atividade profissional, como é o caso do *coaching* executivo, empresarial, corporativo, organizacional, que se efetiva num contexto de uma empresa e, na maioria das vezes, por ela patrocinado. **Diz respeito ao investimento numa determinada pessoa ou grupo de pessoas**, em virtude de sua posição atual ou futura, com a finalidade de assegurar melhores níveis de desempenho. (KRAUSZ, 2007, p. 39 apud SOUZA, 2013, p. 46, grifo nosso).

Como pode ser percebido, o *Coaching* nas Organizações transita pela área de caráter interno, como o *Coaching* de Carreira, além daqueles referentes à atividade profissional. Isso significa que a delimitação “nas organizações” é flexível quanto aos objetivos de cada tipo de *coaching*, ou seja, mesmo que haja delimitações por parte dos pesquisadores, na prática existem possibilidades de combinações e aplicações em mais de um contexto. Por exemplo, é possível combinar o *Coaching* Executivo e o *Coaching* de Negócios para formar o *Coaching* Executivo e Negócios, segundo o IBC . Além disso, o *Coaching* Individual pode ser ofertado para ser usado numa organização, como é o caso da Sociedade Brasileira de *Coaching* que o oferta conjuntamente ao *Coaching* Profissional formando, assim, o *Coaching* Individual e Profissional.

No caso da Psicologia Organizacional e do Trabalho, o “caráter interno” e caráter profissional como delimitação do objeto de estudo e atuação do psicólogo nessa área encontram conceitos diferentes. Como pode ser observado no Quadro 7 abaixo:

Quadro 6 - Psicologia

AUTORES	DEFINIÇÕES
BORGES-ANDRADE; ZANELLI (2004, p. 497)	[...] Ela [Psicologia Organizacional e do Trabalho] estuda fenômenos como comportamentos, relações entre pessoas e grupos, disposições, motivos, percepções, crenças, reações, atitudes, significados, valores e sentimentos, tal como outras subáreas da psicologia. O que a torna única é o fato de que seu foco de interesse está no estudo desses fenômenos nos contextos de trabalho.
SPECTOR (2006 apud PESCA, 2011, p. 34)	Para Spector (2006), a psicologia organizacional refere-se ao desenvolvimento e à aplicação de aspectos científicos no contexto de trabalho. Esta disciplina não lida diretamente com os problemas emocionais ou pessoais do funcionário, pois isto é função da psicologia clínica. Mas nada impede, caso a organização verifique a necessidade de um especialista nesta área, e o psicólogo organizacional indicar a contratação de um psicólogo clínico, subdividindo o trabalho dentro das necessidades verificadas.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2018.

Como pode ser percebido, há uma aparente relação de oposição, segundo as Relações Lógicas de Conceitos de Dahlberg (1978). Essa relação de contradição se configura pelo fato de que o conceito de Spector (2006 apud PESCA, 2011) considera que não é papel do psicólogo organizacional lidar com o aspecto emocional e pessoal do trabalhador. Enquanto que para Borges-Andrade e Zanelli (2004), é possível atender essas demandas, haja vista que esses fenômenos podem ser abarcados a partir dos seus efeitos no ambiente de trabalho.

É uma aparente relação de oposição, no entanto, não se configura como tal, pois essa diferença conceitual está relacionada com as fases históricas da psicologia no contexto organizacional – visto que têm mudado no decorrer do tempo – e de escolha da orientação teórica por parte do psicólogo. Conforme pode ser explicado pelo conceito de Sampaio (1998) no Quadro abaixo:

Quadro 7 - Psicologia

AUTORES	DEFINIÇÕES
SAMPAIO (1998, p. 27)	A grande diferença entre a Psicologia do Trabalho (stricto-sensu) e suas antecessoras [Psicologia Industrial e Psicologia

	Organizacional] é que na primeira há um lugar para vislumbrar o homem como sujeito desejante e seus esforços se voltam para a saúde e o bem-estar humano, independentemente do aumento ou não da lucratividade e produtividade das organizações produtivas.
--	---

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2018.

Nesse sentido, é importante observar que cada termo carrega uma significação teórica e histórica. E, em relação aos conceitos, implica em uma perspectiva teórica e de atuação. Então, apesar de parecer uma contradição epistemológica entre os conceitos de Spector (2006 apud PESCA, 2011) e dos autores Borges-Andrade e Zanelli (2004) sobre a psicologia no ambiente organizacional, na verdade é esclarecido pela escolha da concepção teórico-metodológica adotada. A posição atual mais comumente aceita e a que está presente no site do CFP como uma das especialidades do psicólogo, é o termo “Psicologia Organizacional e do Trabalho”. Esta posição foi defendida pioneiramente por Zanelli (1995, p. 95):

Psicologia Organizacional é a denominação amplamente empregada no Brasil para designar estudos de cunho acadêmico ou teórico e as aplicações da psicologia no âmbito das atividades laborais ou das organizações de trabalho. Psicologia do Trabalho é algumas vezes utilizada para conotar matizes político-ideológicas ou, mesmo, no sentido direto das relações ou tarefas laborais. Em um sentido inclusivo, tem-se preferido a denominação Psicologia Organizacional e do Trabalho.

Em comparação com o *Coaching* nas Organizações, a orientação para o desenvolvimento pessoal, a aprendizagem, autoconhecimento, estão geralmente atreladas ao “resultado”, “meta” ou “um meio para se chegar a um fim”. Sendo que esses atributos têm a intenção de contribuir para a lucratividade ou produtividade da Organização, seja por escolha do próprio executivo/funcionário ou da organização. Assim mostrado no Quadro 9:

Quadro 8 - *Coaching*

AUTORES	DEFINIÇÕES
BLANCO (2006, p. 77)	Processo de interação colaborativa voltado à promoção da aprendizagem, da mudança e do crescimento , sendo que o objetivo não é ensinar, mas sim auxiliar o outro a aprender.
OLIVEIRA (2012, p. 4)	Atividade de consultoria e aconselhamento em uma abordagem, geralmente confidencial, entre o consultor – treinador – e a pessoa que está sendo treinada, visando seu desenvolvimento pessoal e, principalmente, profissional , com resultados previamente negociados e estabelecidos.
<i>INTERNATIONAL COACH</i>	Fazer uma parceria com os clientes em um processo criativo e estimulante para o pensamento que os inspira a

<i>FEDERATION</i> (IFC)	maximizar o seu potencial pessoal e profissional.
LAGES; O'CONNOR (2010, p. 5)	Um meio para se chegar a um fim , uma maneira de se ajudar as pessoas a levar uma vida plena e gratificante, e pode ser definido de muitas formas.

Fonte: Elaborado e traduzido por Souza (2013, p. 41-42, grifo nosso).

Os conceitos de *coaching* acima destacados podem ser aplicados tanto no ambiente organizacional quanto em outro contexto. Isso demonstra, portanto, a flexibilidade de ação deste campo, como outrora exposto. Ademais, em relação com a Psicologia Organizacional e do Trabalho, a intenção de atrelar melhora no desenvolvimento pessoal e produtividade a partir do desenvolvimento de si próprio não é uma exclusividade do *Coaching* nas Organizações, é também considerado papel da Psicologia nesse contexto:

Quadro 9 - Psicologia

AUTORES	DEFINIÇÕES
FIGLIOLI (2006, p. 26)	A convergência de objetivos entre a Psicologia, enquanto Ciência, e a Administração enseja instigantes possibilidades de promover ganhos de produtividade conjugados com a melhoria da qualidade de vida, por meio da aplicação de suas práticas e conceitos em várias áreas de interesse.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2018.

As comparações conceituais expostas até aqui entre a POT e o *Coaching* nas Organizações, podem ser denominadas intersecção entre conceitos, ou seja, “os conceitos coincidem algum elemento” segundo Dahlberg (1978, p. 104). Além disso, há outras aproximações consideradas intersecção entre conceitos. A maior parte das definições do conceito de *coaching* pelos autores elencados por Batista (2013) e Souza (2013) faz referência ao cumprimento de prazos e metas podendo, portanto, inferir que é um ponto fundamental no processo *coaching*. As seguintes definições fazem essa referência:

Quadro 10 - Coaching

AUTORES	DEFINIÇÕES
PRYOR (1994)	Um processo no qual o <i>coach</i> e seu cliente trabalham juntos na definição de uma meta de desenvolvimento , pessoal e profissional, estabelecendo metas concretas que melhorem o comportamento em prazo definido, por meio de questões abertas e <i>feedback</i> privado em que são expostas vulnerabilidades pessoais e de autoestima.
SZTUCINSKI (2001)	Coaching é um relacionamento de ajuda entre um executivo e um profissional (<i>coach</i>) externo. O propósito do relacionamento é facilitar o desejo do executivo (<i>coachee</i>)

	de atingir metas relacionadas com desenvolvimento profissional e, essencialmente, com o resultado da organização.
CARTER (2001)	É um processo interativo destinado a ajudar indivíduos a se desenvolverem rapidamente. Usualmente, é relacionado à atividade profissional, com foco no melhor do desempenho ou comportamento. É um processo de aprendizado pessoal, orientado por metas e elaborado para executivos. O <i>coach</i> oferece <i>feedback</i> e objetividade, dificilmente obtidos no cotidiano da dinâmica organizacional.
BIRCH (2002)	É uma abordagem sistemática de melhoria do <i>coachee</i> , por meio de questionamento e de orientação, com foco em mudanças incrementais nos resultados atuais, orientada a uma meta previamente definida.
DINGMAN (2004)	É um relacionamento de apoio entre um executivo com autoridade e responsabilidades gerenciais em uma organização. O <i>coach</i> faz uso de um processo definido que facilita ao executivo alcançar os resultados pessoais e organizacionais.
MATTA (2008)	É um processo que visa a elevar a <i>performance</i> de um indivíduo (grupo ou empresa), aumentando os resultados positivos por meio de metodologias, ferramentas e técnicas cientificamente validadas, aplicados por um profissional habilitado (o <i>coach</i>), em parceria com o cliente (o <i>coachee</i>).

Fonte: Batista (2013, p. 27, grifo nosso).

Apesar de a POT atentar para resultados e metas do indivíduo na organização, é demonstrável que não é o foco principal. A maioria dos conceitos aqui expostos da psicologia abarca um termo similar, porém mais amplo em significação: o comportamento. O comportamento é o que “move” os resultados e metas de um indivíduo, no entanto, a orientação para o resultado ou para o comportamento pode diferir na abordagem e em técnicas usadas por um *coaching* ou psicólogo. Veja abaixo que o termo “comportamento” na psicologia aparece de forma recorrente nas definições:

Quadro 11 - Psicologia

AUTORES	DEFINIÇÕES
ZANELLI (1995, p. 95)	A Psicologia Organizacional contemporânea enfatiza a interação das características do trabalhador, da estrutura organizacional e do ambiente externo. Na interpretação de Landy (1989), representa uma das mais diretas tentativas de colocar os princípios de comportamento em prática, enquanto, para Nieholson (1982), “a Psicologia Organizacional é uma área altamente ativa entre as Ciências Sociais Aplicadas” (p. 1).
PESCA (2011, p. 33)	A psicologia organizacional é a disciplina do estudo científico do comportamento humano dentro das

	organizações de trabalho, pois se direciona ao trabalho e ao trabalhador dentro do contexto organizacional.
SANTOS (2013, p. 8)	A psicologia organizacional é um agente conciliador das partes integrantes do ser, sendo responsável pelo entendimento do ambiente, seus processos e como podem afetar positiva ou negativamente seus colaboradores e implantando as mudanças necessárias para a melhora do clima organizacional em um ambiente favorável ao desempenho e desenvolvimento daqueles que são a alavanca propulsora da organização.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2018.

O desempenho é apenas um meio de medir o comportamento, assim, é coerente também com a proposta do processo *coaching*, haja vista que também é um termo recorrente nas definições de *coaching*. Sendo assim, tanto desempenho quanto comportamento pode ser uma qualidade observada e treinada para as duas áreas em questão: a POT e o *Coaching* nas Organizações. É observado, portanto, mais uma relação de intersecção entre as definições. Abaixo, nos quadros 12 e 13, é demonstrada essa relevância do termo “desempenho” para o *coaching*:

Quadro 12 - Coaching

AUTORES	DEFINIÇÕES
CARTER (2001)	É um processo interativo destinado a ajudar indivíduos a se desenvolverem rapidamente. Usualmente, é relacionado à atividade profissional, com foco no melhor do desempenho ou comportamento . É um processo de aprendizado pessoal, orientado por metas e elaborado para executivos. O <i>coach</i> oferece <i>feedback</i> e objetividade, dificilmente obtidos no cotidiano da dinâmica organizacional.

Fonte: Batista (2013, p. 27, grifo nosso).

Quadro 13 - Coaching

AUTORES	DEFINIÇÕES
STUEART; SULLIVAN (2010, p. 59)	Envolve o desenvolvimento de estratégias para capacitar os indivíduos a cumprir as metas organizacionais, ajudando-os a melhorar o desempenho e, ao mesmo tempo permitindo o desenvolvimento da carreira.
METZ (2011, p. 2)	Esforço intencional e hábil de um indivíduo para ajudar outro a alcançar metas específicas de desempenho . É um conceito multidimensional, ou seja, há muitas aplicações possíveis em níveis diferentes. Qualquer tentativa por defini-lo, deverá reconhecer essas diversas aplicações e dimensões, com fins diferenciados.

Fonte: Elaborado e traduzido por Souza (2013, grifo nosso).

Nesse sentido, as comparações conceituais a partir das definições tanto da POT quanto do *Coaching* nas Organizações demonstram nuances que evidenciam suas aproximações, mas, ao mesmo tempo, é observado que o foco em ambas as áreas são diferentes. Além disso, as definições abrem espaço para outras análises e comparações que, embora, extrapolam os objetivos deste trabalho podem propiciar novas pesquisas na área e levar a um maior conhecimento.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A POT e o *Coaching* nas Organizações são campos afins e que compartilham a mesma área de atuação: a organização. O objetivo geral deste trabalho foi comparar as principais relações conceituais entre a POT e o *Coaching* nas Organizações. A partir disso, identificar quais relações lógicas entre conceitos aparecem, segundo a teoria do conceito de Dahlberg (1978), e comparar os conceitos, mediante as definições, tendo como tipo de pesquisa a descritiva.

De acordo com os objetivos deste trabalho, as comparações conceituais observadas a partir das definições entre a POT e o *Coaching* nas Organizações foram majoritariamente de relações de intersecção. Nesse sentido, significa que as áreas compartilham muitos dos conceitos, como exemplo: comportamento, desempenho, lucratividade, produtividade e qualidade de vida. Mas há diferenças quanto ao foco e a abordagem. A relação lógica de intersecção também se caracteriza por haver conceitos divergentes. Portanto, Foi observado, em decorrência dos conceitos, que a principal característica do *Coaching* nas Organizações é o estabelecimento de metas dentro de um prazo pré-determinado. No entanto, nos conceitos da POT essa característica não é observada, isso é um importante indicativo de que o papel do psicólogo permeia outros espaços na Organização.

Neste sentido, aponta para fomentar o estudo do que caracteriza o papel do psicólogo organizacional e do *coach* nas organizações, haja vista que são áreas de atuações muito próximas.

ORGANIZATIONAL AND WORK PSYCHOLOGY AND THE COACHING IN ORGANIZATIONS: THEORETICAL STUDY OF CONCEPTUAL COMPARISON

ABSTRACT: Researches related to *Coaching* have grown in Brazil and the entire world in the last decades such as the study of its relationship with Psychology. The proposal of the article is to identify and to compare, as from definitions, the main conceptual relationships

between Organizational and Work Psychology and *Coaching* in Organizations. The descriptive, qualitative and, in terms of modality, bibliographical research is used as methodology. The logical relations between concepts were mostly of intersection; therefore, between both areas coincide in some elements. But there is divergence as to relevance and approach. The value of this work is to enable lay people and professionals to evaluate the conceptual boundaries that influence each area in the professional performance.

Keywords: *Coaching* in Organizations. Organizational and Work Psychology. Relations. Definitions. Concepts.

7 REFERÊNCIAS

ASCAMA, M. J. O. **Atuação do psicólogo e de outros profissionais no coaching em organizações de trabalho**. 2004. 133 p. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. [Orientador: Prof. Dr. Narbal Silva]. Disponível em:

<http://few.universoef.com.br/container/gerenciador_de_arquivos/arquivos/126/atuacao-do-psicologo-e-de-outros-profissionais.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2018.

BARROS, J. D'A. Sobre o uso de conceitos nas Ciências Humanas e Sociais: uma contribuição ao ensino de metodologia. **Revista Eletrônica de Iniciação Científica e Tecnológica e Artística**, v. 1, n. 2, p. 30-45, ago., 2011.

BASTOS, A. V. B.; LOIOLA, E.; et al. Conceito e perspectiva de estudo das organizações. In: ZANELLI, J. C. (Org.). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 1ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 64-65.

BATISTA, K. S. **Coach**: um estudo das competências requeridas para o estudo da profissão. 2013. 113 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2013. [Orientadora: Profa. Dra. Vera L. Caçado]. Disponível em:<http://www.fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2013/dissertacao_karen_santos_batista_2013.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2018.

BITAR, A. M. D. **O Coaching executivo na Colômbia e no Brasil**: um estudo comparativo. 2017. 55 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista em Psicologia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017. [Orientador: Prof. Ms. Luciano Lorenzatto]. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/163932/001025373.pdf?sequence=1>>. Acesso em: Acesso em: 04 jun. 2018.

BOCK, A. M. B. **Aventuras do Barão de Münchhausen na Psicologia**. 1ª. ed. São Paulo: Editora EDUC, 1999. p. 207.

BOCK, A. M. B.; FURTADO, O.; TEIXEIRA, M. de L. T. **Psicologias**: uma introdução ao estudo de psicologia. 13ª. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 1999 (2001). p. 490.

BROCK, V. G. **Grounded theory of the roots and emergence of coaching**. International University of Professional Studies. International University of Professional Studies, 2008.

CAMPOS, T. M.; PINTO, H. M. N. Coaching nas organizações: uma revisão bibliográfica. **Revista REUNA**, v.17, n.2, p. 15-26, Abr./Jun., 2012.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Título Profissional de Especialista em Psicologia**. Brasília, DF. Disponível em: <<https://site.cfp.org.br/servicos/titulo-de-especialista/>>. Acesso em: 04 jun.2018.

DAHLBERG, I. Teoria do Conceito. **Ciência da Informação**. Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 101-107, 1978.

HOUAISS, A. DICIONÁRIO ELETRÔNICO HOUAISS DA LÍNGUA PORTUGUESA. [CD-ROM] versão 1.0. São Paulo: Editora Objetiva Ltda. (Grupo Companhia das Letras), 2001.

FIGLIOLI, J. O. **Psicologia para Administradores: integrando teoria e prática**. 5ª. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2006. p. 325.

GRANT, A.; CAVANAGH, M. **Toward a profession of coaching: sixty-five years of progress and challenges for the future**. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring, 2004.

HUR, D. U. Histórias da Psicologia no Brasil: as entidades profissionais (CRP e Sindicato). **Revista Psicologia Brasil**. São Paulo, v. 32, p. 38-42, 2006.

LEÃO, L. H. C. Psicologia do Trabalho: aspectos históricos, abordagens e desafios atuais. **Revista ECOS: Estudo Contemporâneo da Subjetividade**, v. 2, n. 2, p. 291-305, out./nov. 2012.

LISBOA, F. S.; BARBOSA, A. J. G. Formação em Psicologia no Brasil: um perfil dos cursos de graduação. **Revista Psicologia, Ciência e Profissão**, v. 29, n. 4, p. 718-737, ago. 2008/fev. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pcp/v29n4/v29n4a06.pdf>>. Acesso em: 04 jun. 2018.

LOTZ, E. G.; GRAMMS, L. C. **Coaching e Mentoring** [Livro Eletrônico]. 1ª. ed. Curitiba: Editora InterSaber, 2014. p. 289.

MAHER, S.; POMERANTZ, S. The future of executive coaching: analysis from a market life cycle approach. **International Journal of Coaching in Organizations**, v.1, n. 2, p. 3-11, 2003.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5ª. ed. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2003. p. 311.

MARION, A. **Manual de Coaching: guia prático de formação profissional**. 1ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017. p. 352.

OLIVEIRA, D. **Coaching, mentoring e counseling** : um modelo integrado de orientação profissional com sustentação da universidade corporativa. 2ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2015.

PESCA, A. D.; **Psicologia Organizacional**. 1ª. ed. Natal: Universidade Potiguar – UnP, 2011. 268 p.

PESSOTTI, I. Notas para uma história da psicologia no Brasil. In M. A. M. Antunes, (Org.), **História da psicologia no Brasil: primeiros ensaios** (1988). Rio de Janeiro: EdUERJ; Brasília, DF: Conselho Federal de Psicologia, 2004. p. 209-227.

RAVIER, L. **Arte y Ciencia del Coaching**: su história, filosofia y esencia. 1ª. ed. Buenos Aires: Editorial Dunken, 2005. p. 248. Disponível em: <<http://www.inmotiondesarrollohumano.com/wp-content/uploads/2016/11/arte-y-ciencia-del-coaching-leo-ravier-1.pdf>>. Acesso em: 04 jun. 2018.

SANTOS, A. A. V CONGRESSO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN Y PRÁCTICA PROFESIONAL EM PSICOLOGÍA XX JORNADAS DE INVESTIGACIÓN NOVENO ENCUENTRO DE INVESTIGADORES EM PSICOLOGÍA DEL MERCOSUR. 2013, Buenos Aires. Psicologia e coaching como agentes de mudanças no ambiente organizacional. Buenos Aires: Acta Académica. Facultad de Psicología – Universidad de Buenos, 2013.

SOUZA, A. M. **O coaching na atuação do profissional da informação**. 2013. 187f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013. [Orientador: Prof. Dr. José Fernando Modesto da Silva]. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27151/tde-18112013-165246/pt-br.php>>. Acesso em: 04 jun. 2018.

STEIN, I. F. **Introduction**: beginning a promising conversation. In: STEIN, I. F.; BELSTEN, L. A. **Proceedings of the first ICF coaching research symposium**. Denver, Colorado, USA: Editora Paw Print Press, 2003. p. 147.

WHITMORE, J. **Coaching para performance**: aprimorando pessoas, desempenho e resultados. 1ª. ed. Tradução Tatiana de Sá. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010. p. 195. Tradução de: Coaching for performance: growing people, performance and purpose.

ZANELLI, J. C. **Formação e atuação do psicólogo organizacional**: uma revisão da literatura. Revista Temas em Psicologia, n. 1, p. 95-107, 1995.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE.; BASTOS, J. E. e col. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 1ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 520.