



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE – CAA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

YALLE BEZERRA NUNES MARÇAL

**AUTODESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E EMPRESAS: UM ESTUDO  
INSPIRADO NA VISÃO DE MURILO GUN**

Caruaru  
2023

YALLE BEZERRA NUNES MARÇAL

**AUTODESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E EMPRESAS: UM ESTUDO  
INSPIRADO NA VISÃO DE MURILO GUN**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Administração  
da Universidade Federal de Pernambuco,  
como requisito parcial para a obtenção do  
título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof<sup>o</sup>. Dr. Rodrigo César Tavares Cavalcanti

Caruaru

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do programa de geração automática do  
SIB/UFPE

Marçal, Yalle Bezerra Nunes.

Autodesenvolvimento de pessoas e empresas: um estudo inspirado na visão  
de Murilo Gun / Yalle Bezerra Nunes Marçal. - Caruaru, 2023.

50

Orientador(a): Rodrigo César Tavares Cavalcanti

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de  
Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, Administração, 2023.

1. Autodesenvolvimento. 2. Criatividade. 3. Murilo Gun. I. Cavalcanti,  
Rodrigo César Tavares. (Orientação). II. Título.

150 CDD (22.ed.)

YALLE BEZERRA NUNES MARÇAL

**AUTODESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E EMPRESAS: UM ESTUDO  
INSPIRADO NA VISÃO DE MURILO GUN**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Administração  
da Universidade Federal de Pernambuco,  
como requisito parcial para a obtenção do  
título de Bacharel em Administração.

Aprovada em: 10/04/2023

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>o</sup>. Dr. Rodrigo César Tavares Cavalcanti (Orientador)  
Universidade Federal de Pernambuco

---

Prof<sup>o</sup>. Dr. Cristiane Salomé Ribeiro Costa (Examinadora Interna)  
Universidade Federal de Pernambuco

---

Prof<sup>o</sup>. Dr. Luciana Cramer (Examinadora Interna)  
Universidade Federal de Pernambuco

Dedico este trabalho aos meus pais que me ajudaram em toda minha trajetória acadêmica. Dedico também a cada pessoa, que direta ou indiretamente me ajudaram a chegar até aqui.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por permitir que eu tenha concluído este trabalho, me dando forças e saúde.

Ao meu orientador Rodrigo, por toda paciência e suporte fornecido.

A minha família que sempre apoiou meus estudos, acreditando no meu potencial e prestando toda assistência necessária.

Ao meu namorado Aleff, por me incentivar a concluir meu curso e me ajudar emocionalmente.

## RESUMO

Nas organizações a figura de uma liderança que tenha clareza estratégica, valores e princípios é essencial para o seu sucesso. O líder empreendedor deve ter a habilidade de ampliar os talentos e necessidades do grupo na busca das metas dispostas. Ele motiva no grupo ou na sociedade o objetivo coletivo e movimenta-a para unidos, executá-lo, auxiliando as pessoas a identificar as necessidades pertinentes e a somar energias em torno de ideais compartilhados. Visto que toda empresa é composta por pessoas, estas são determinantes para seu sucesso, é indispensável que os colaboradores estejam comprometidos com os objetivos e valores da corporação. Logo, todos devem atuar em consonância com a cultura organizacional, adotando princípios comportamentais, morais e éticos, como por exemplo, as políticas de gestão estabelecidas. Sendo assim, apenas colaboradores com autodesenvolvimento estão aptos a identificação e absorção da cultura organizacional para assim, alcançar os fins desejados, considerando que todos estão ali pelas mesmas razões. Sendo assim, esse trabalho justifica-se pelo fato de que o método utilizado pelo coach Murilo Gun incide em um processo de desenvolvimento pessoal e profissional, que ajuda o indivíduo a alcançar suas metas através da compreensão, identificação e aperfeiçoamento de suas qualidades. O objetivo geral da pesquisa diz respeito a analisar relação entre liderança, criatividade e motivação no desenvolvimento pessoal e profissional, com o objetivo de fornecer insights práticos para alcançar metas de desenvolvimento individual e organizacional. Enquanto caminho metodológico, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, com natureza qualitativa.

Palavras-chave: Autodesenvolvimento; Criatividade; Murilo Gun.

## **ABSTRACT**

In organizations, the figure of a leadership that has strategic clarity, values and principles is essential for its success. The enterprising leader must have the ability to expand the talents and needs of the group in pursuit of the goals set. It motivates the collective objective in the group or in society and moves it towards, together, executing it, helping people to identify the pertinent needs and to add energies around shared ideals. Since every company is made up of people, who are crucial to its success, it is essential that employees are committed to the objectives and values of the corporation. Therefore, everyone must act in line with the organizational culture, adopting behavioral, moral and ethical principles, such as established management policies. Therefore, only employees with self-development are able to identify and absorb the organizational culture in order to achieve the desired ends, considering that everyone is there for the same reasons. Therefore, this work is justified by the fact that the method used by the coach Murilo Gun focuses on a process of personal and professional development, which helps the individual to reach his goals through the understanding, identification and improvement of his qualities. The general objective of the research is to analyze the relationship between leadership, creativity and motivation in personal and professional development, with the aim of providing practical insights to achieve individual and organizational development goals. As a methodological path, bibliographical research was carried out, with a qualitative nature.

**Keywords:** Self-development; Creativity; Murilo Gun.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>MÉTODO.....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>AUTODESENVOLVIMENTO DENTRO DAS EMPRESAS.....</b>	<b>12</b>
2.1	LIDERANÇA PARA O AUTODESENVOLVIMENTO.....	12
2.2	LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO DENTRO DAS EMPRESAS.....	15
<b>4</b>	<b>COACHING NO AUTODESENVOLVIMENTO.....</b>	<b>20</b>
3.1	CONSIDERAÇÕES ACERCA DO COACHING.....	20
3.2	O COACHING E O AUTODESENVOLVIMENTO NAS EMPRESAS.....	23
3.3	COACHING E GESTÃO DE PESSOAS.....	27
<b>5</b>	<b>A CRIATIVIDADE COMO FERRAMENTA DE AUTODESENVOLVIMENTO... </b>	<b>31</b>
4.1	CRIATIVIDADE SEGUNDO MURILO GUN.....	31
4.2	CRIATIVIDADE NO AUTODESENVOLVIMENTO.....	35
<b>6</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>40</b>
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>44</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>46</b>

## INTRODUÇÃO

As organizações são formadas por pessoas, com percepções emotivas e racionais distintas, pertinentes aos fatores do ambiente que influem na criatividade, motivação, coexistência e liderança, entre outras dinâmicas que produzem o comportamento do ser humano e do grupo a que ele pertence. O panorama cada vez mais acirrado do mercado, exigiu o surgimento de novas ferramentas. Podemos destacar o coaching como uma das que vem recebendo mais destaque.

O coaching dá suporte no ajuste das capacidades e orienta aqueles que precisam ser aprimorados e estimulados. Ele também atua no desenvolvimento pessoal, ajudando as pessoas na adaptação nas frequentes mudanças no ambiente de trabalho (CARLOS; BAZON; DE OLIVEIRA, 2012).

O *coach* Murilo Gun tem ganhado destaque pelas suas ideias inovadoras, ele foi um dos pioneiros da internet no Brasil. Ganhou dois prêmios iBest como melhor site pessoal, publicou dois livros sobre internet e foi empresário por 10 anos. Formado em Administração, com MBA em Gestão, largou a vida de empresário para ser comediante. Atualmente dá palestras sobre criatividade, inovação e empreendedorismo (DMT PALESTRAS, 2020).

A liderança é fundamental para o sucesso de uma empresa, e um dos principais papéis do líder é engajar as pessoas certas para trabalhos criativos. Liderança e motivação são fatores cruciais para o sucesso de qualquer empresa ou equipe. No entanto, muitas vezes, os líderes enfrentam desafios em manter seus funcionários motivados e engajados. É aqui que entra o coaching, uma ferramenta eficaz que pode ajudar os líderes a desenvolver suas habilidades de liderança e motivar suas equipes. Além disso, a criatividade é um aspecto importante do autodesenvolvimento, tanto para indivíduos quanto para empresas. A criatividade e o coaching podem ser ferramentas valiosas para o desenvolvimento pessoal e profissional, permitindo que as pessoas maximizem seu potencial e alcancem seus objetivos; ainda, a criatividade na liderança pode envolver a capacidade de desenvolver ideias inovadoras e motivar os funcionários a resolvê-las. Neste artigo, exploraremos como o coaching e a criatividade podem ser usados para impulsionar o autodesenvolvimento de pessoas e empresas e, por sua vez, alcançar o sucesso.

Dessa forma, surge a seguinte pergunta de pesquisa: Como se pode compreender o autodesenvolvimento de pessoas e empresas a partir da criatividade?

O objetivo geral da pesquisa diz respeito a analisar relação entre liderança, criatividade e motivação no desenvolvimento pessoal e profissional, com o objetivo de fornecer insights práticos para alcançar metas de desenvolvimento individual e organizacional.

Enquanto objetivos específicos definiu-se:

1. Entender a importância de uma boa liderança para o autodesenvolvimento;
2. Compreender sobre o método coaching;
3. Analisar a importância da criatividade para o autodesenvolvimento.

Este trabalho justifica-se, pois, a análise da relação entre liderança, criatividade e motivação é importante para o desenvolvimento pessoal e organizacional, pois esses fatores são fundamentais para alcançar metas e objetivos. A liderança é responsável por inspirar e dirigir as equipes, a criatividade é fundamental para encontrar soluções inovadoras e a motivação é necessária para manter a energia e a persistência para alcançar as metas. Entender como esses fatores se relacionam e como podem ser desenvolvidos é essencial para maximizar o potencial individual e coletivo e alcançar o sucesso em diversas áreas da vida. Portanto, esta análise busca fornecer insights práticos para melhorar esses fatores e alcançar o desenvolvimento pessoal e organizacional de forma mais eficaz.

Diante disso, esse trabalho foi estruturado em cinco capítulos, o primeiro aborda acerca do método utilizado, o segundo diz respeito ao autodesenvolvimento dentro das empresas, levando em consideração a liderança e motivação. O terceiro capítulo discorre sobre o papel do coaching no autodesenvolvimento nas empresas e na gestão de pessoas. O quarto capítulo traz as ideias do coaching Murilo Gun, enfatizando a criatividade no autodesenvolvimento. O quinto discorre sobre os resultados e discussões.

## **1 MÉTODO**

Com relação à natureza desse estudo, pode-se classificá-lo enquanto uma pesquisa bibliográfica, com abordagem qualitativa. Por estudo bibliográfico compreendem-se aqueles alicerçados no levantamento de dados, através de livros, revistas, artigos, trabalhos de conclusão de curso, monografias, dissertações e qualquer material relacionado à bibliografia (MARCONI; LAKATOS, 2003).

Nessa perspectiva, entende-se que o primeiro momento do estudo consistiu em um levantamento de material teórico, para definir os conceitos usados na discussão, além das teorias que embasaram as discussões sobre autodesenvolvimento dentro de empresas; liderança, coaching, coaching e autodesenvolvimento, criatividade e as reflexões do coaching Murilo Gun.

Dessa forma, tal busca por bibliográfica ocorreu tanto de modo virtual, pelo buscador Google Acadêmico, Scientific Electronic Library Online (SCIELO), além de banco de dados de revistas acadêmicas; como também a partir de busca manual em bibliotecas, com material impresso. Após esse passo inicial, foi realizado a seleção dos materiais relevantes ao estudo, considerando as que atentam tanto a temática do estudo, quanto a problemática abordada, e os estudos que dialogam com os objetos definidos para a pesquisa.

Com relação à abordagem qualitativa, entende-se enquanto um tipo de pesquisa que procura analisar, discorrer e apresentar considerações acerca de certo evento social. Logo, não se preocupando em colher resultados referentes a números, mas sim procurar chegar a determinadas observações sobre o universo pesquisado. Portanto, esse tipo de estudo preocupa-se em traçar análise sobre um determinado fenômeno procurando explicar sua natureza, realizar análises para que se possa explicar tal ocorrência, portanto, chegando a certas considerações (MARCONI; LAKATOS, 2003).

A partir da abordagem qualitativa se pode traçar um conjunto de considerações sobre o tema discutido na pesquisa; tais considerações partem de leituras, observações e reflexões com base no material teórico. Portanto, considera-se que existe um maior espaço para o pesquisador criar questionamentos e os responder. Logo, configurando uma forma de se conseguir evidenciar as principais nuances acerca da importância do pensamento do coaching Murilo Gun e os aspectos relacionados ao autodesenvolvimento de pessoas e empresas.

## 2 AUTODESENVOLVIMENTO DENTRO DAS EMPRESAS

O ser humano é capaz de se reinventar diversas vezes ao longo de sua existência, assim como sua capacidade de aprendizagem e conhecimento também é infinda. Nesse sentido, ao se pensar acerca do autodesenvolvimento, suscita-se discussão sobre questões também a respeito da liderança, sobretudo, porque um líder deve promover a motivação de seus seguidores, procurando trabalhar do desenvolvimento individual, como uma forma de autodesenvolvimento das habilidades de cada indivíduo.

Dessa forma, torna-se necessário discorrer, em primeiro momento acerca de como o autodesenvolvimento pode servir como base para uma liderança, assim como cabe ao líder procurar promover espaços que incitem experiências de trocas significativas e atividades que auxiliem no autodesenvolvimento.

Portanto, nesse primeiro momento do estudo, buscou-se refletir em torno dos conceitos de liderança e autodesenvolvimento; em seguida, centra-se em liderança e motivação. Ao longo do capítulo aborda-se uma série de questões que circundam a temática da liderança.

### 2.1 LIDERANÇA PARA O AUTODESENVOLVIMENTO

A chave de um trabalho coletivo está na delegação de responsabilidades e não de tarefas, onde cada profissional, em seu campo de atuação e capacidades, possa aprimorar a fase do processo que lhe é designada. E a direção desse método deve ser efetivada por um líder que mire não somente os conhecimentos técnicos dos profissionais e, sim, que saiba estimular as habilidades e competências individualmente (MARTINS, 2014).

Liderança e trabalho coletivo, estão totalmente conectados, onde o líder é o profissional que direciona os demais nos procedimentos de trabalho. Ademais, atualmente é o responsável pelo progresso dos cooperadores e grupos, planejando empreender o limite de suas competências e conhecimentos (NOVO, 2015). Comumente, é atribuído ao líder propriedades peculiares, ocupando passivamente um cargo de "status" no que tange a outros indivíduos que não estão claramente

associados a ele (NOGUEIRA, 2015).

Efetivamente, o líder emerge como um resultado das necessidades de um coletivo de pessoas. Quando feito uma investigação da literatura, percebe-se que "liderança não é uma ação de "status" passiva ou de mero direito de um determinado agregado de qualidades (SMITH, PETERSON, 2017).

Liderança tende a ser uma adaptação funcional entre os componentes do grupo, na qual o líder adquire "status" por meio da colaboração ativa e da expressão de sua competência de conduzir a bom termo trabalhos que demandem colaboração. (KNICKERBOCKER, 2014).

O domínio dos negócios tornou-se globalizado. As empresas de grande porte que experimentam essa realidade são corporativas, e para tal, devem apresentar flexibilidade. A corporação tem de ser rápida para ser competitiva no mercado, antecipando a concorrência e reduzindo os riscos à sua sobrevivência e transformá-las em oportunidades (ALBUQUERQUE, 2013).

Juntamente ao seu progresso e os entraves naturais a isso, emergem também demandas legislativas (códigos), desde as mais universais, como o convite a produtos ecologicamente adequados, até algumas mais suspensivas e reservadas, sob o modelo de acesso a determinados mercados virtualmente atraentes (ex.: tipo de mão de obra, plano de automação de linhas de produção, sociedades, impostos etc.) (ANCONA, 2015).

Embora a definição de liderança seja em consonância com a tradicionalmente estudada, sua complicação e multidimensionalidade atrapalham a expectativa de um consenso (TOURINHO, 2015). Mesmo a luz da pluralidade de considerações, teorias e modelos desenvolvidos e empregados para a pesquisa da liderança, pode-se articular, que o papel central do líder, numa organização é motivar e promover engajamentos individuais e coletivos para a obtenção de metas favoráveis a todos (SILVA, et al, 2016).

Liderança pode ser resumida em um treinamento que compreende recursos, relações e resultados. De tal modo, esse papel organizacional pode ser considerado sob vários panoramas: relação líder-indivíduo, relação líder-grupo, técnica de influência, meios de simplificação, demarcação e confronto de finalidades e efeitos, além de relações com outras variações corporativas que operam de forma moderada (VERGARA,2014). A afinidade do líder com indivíduos e grupos é analisada sempre com base em alguma teoria de liderança relacionada a questões organizacionais,

como integridade, caráter da comunicação, confiança ou clima organizacional, entre outros (MACEDO, 2015).

Alguns estudos já constataram que a liderança transformacional estrutura a relação entre desafios e justiça, enquanto líderes transacionais reduzem a associação entre problemas e justiça—apreendendo a justiça como a análise adequada dos produtos e benefícios ganhos por um empregado no escambo das suas contribuições (MARTINS, 2014).

Existe uma conexão positiva entre modo de liderança participativo-consultivo e a estabilidade organizacional (fragilidade de uma demanda em relação à ação de outra parte, alentada por perspectivas positivas) (VERGARA,2014). É notável que líderes carismáticos e aqueles dirigidos aos grupos têm melhor domínio de diálogo do que outros dirigidos às ocupações, além de o treinamento da comunicação o que garante melhores resultados (MARTINS,2014).

O poder do líder está dependente de como suas ações são compreendidas pelos outros. Além disso, o contexto de desenvolvimento organizacional acomete os processos fundamentais de relacionamento da liderança de forma que, teoricamente, a liderança muda e pode ter variações e efeitos em diferentes níveis segundo o modelo de gestão vigente (ALBUQUERQUE, 2013).

Os contornos das lideranças, em conjunto com as suas particularidades subjetivas e traços de personalidade, podem aspirar de variáveis formas o desempenho da organização em múltiplas dimensões: os componentes externos e protocolares atingidos, o modo de socialização dos membros, direção da empresa aos clientes, bem como os valores e as metas compartilhadas (TOURINHO,2015).

Fatores externos também motivam a conduta de subordinados, estes devem ser razoáveis no fluxo de sugestões ao líder. O processo fundamental de agrupamento de um componente cultural é um processo de aprendizagem que não é rigorosamente claro (NOGUEIRA, 2015). O fundador líder concentra uma série de condições que mudam de forma objetiva as mensagens passadas e, até mesmo para ele, podem ser espontâneas. A forma como a mensagem é passada está ligada a personalidade desse fundador líder (SILVA, et al, 2016).

Alguns intencionalmente nomeiam por estabelecer uma organização que reflita sua subjetividade, enquanto outros escolhem uma organização de apoio, e, em seguida, atribuem-na aos subordinados (NOGUEIRA, 2015).

Muitos fundadores transmitem em suas empresas sua personalidade e padrões

de comportamento. É muito relevante para o profissional se sentir admirável para a empresa. O prazer de desempenhar sua atribuição vem com um galanteio, uma ascensão, um tributo, coisas que fazem o ser humano se sentir bem consigo mesmo e com seu trabalho (NOGUEIRA, 2015).

E essas são imputações de um líder e para isso é necessário que este compreenda o comportamento dos membros de sua equipe, tornando-se, deste modo, mais simples a tarefa de influenciá-los para conquistar as metas organizacionais (NOVO, 2015).

Portanto, compreende-se a importância de se pensar a liderança enquanto um processo de influência. Incide em pontuar que cabe ao líder estabelecer contextos nos quais os demais sujeitos experiencie trocas significativas. Ademais, por meio da liderança pode-se promover a motivação de uma coletividade, que também colabora quanto ao processo de autodesenvolvimento, o que por sua vez, contribui para a mudança dos sistemas sociais de um meio organizacional (NOVO, 2015).

Dentro de tal contexto, é importante abordar não apenas a relevância da liderança quanto ao autodesenvolvimento, mas também procurar compreender como a motivação pode auxiliar um líder, referente uma forma de instrumento quanto a despertar o interesse dos sujeitos quanto a aprimorarem suas habilidades. Portanto, a motivação apresenta-se enquanto imprescindível com relação a liderança dentro de empresas.

## 2.2 LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO DENTRO DAS EMPRESAS

A motivação é um dos pilares fundamentais para o desempenho das pessoas em uma empresa, caso estas não se encontrem motivadas, suas atividades não serão desempenhadas com êxito. Algo comum a todas as empresas é o fato que todas possuem gerentes, chefes, gestores. Desconsiderando as variadas denominações, todos têm o papel de liderança, ou seja, o líder tem a missão de nortear e liderar as pessoas que estão a sua volta para que elas almejem o melhor efeito em um lugar onde há várias dúvidas (PESSOA, 2016).

Sendo a motivação um meio de instigar o indivíduo, com o propósito de que ele atue de modo a alcançar um objetivo, e liderança a inclinação que uma pessoa tem de entusiasmar as outras, começa a brotar, então, a afinidade entre motivação e liderança. Liderança está pertinente a estímulos, apoios que possam promover a

motivação nas pessoas para a consumação da missão, visão, e dos objetivos empresariais (LONGARAY, GIESTA, 2009).

Há trinta ou quarenta anos, as pessoas vivenciavam a sua vida profissional empregando somente um grupo de conhecimentos e técnicas e as novas técnicas nascidas só seriam doutrinadas geração subsequente. Hoje o grupo de técnicas e juízos varia notadas vezes de maneira conclusiva no decorrer de uma vida profissional (PESSOA, 2016).

Atualmente o mercado de trabalho expõe que as atribuições dos trabalhadores cresceram e o poder se pulverizou; por conseguinte, muitas das alçadas específicas aos líderes passam a ser encargo de todos. Atualmente, progressivamente, o sucesso no ambiente de trabalho está relacionado aos espaços favoráveis à criatividade e inovação. O diferencial concorrente dependerá da reflexão, da habilidade de transferência de conhecimentos, na resolutiva de problemas de forma criativa e vanguardista (DINIZ, 2015).

Quando refletimos sobre uma organização funcional, com trabalhadores motivados, concebemos aquela onde cada colaborador exerce seu papel feliz porque não há burocracias demasiadas, há total consideração pelo ser humano como um todo, pois ele é participativo nas decisões, tem independência e a gestão o valoriza (DINIZ, 2015).

No aparelhamento, a obrigação organizacional é clara e sabida por todos; assim, ao emergirem dificuldades, as raízes são reconhecidas e solucionadas. Podemos dizer que na empresa que mantém esse tipo de cultura, o clima que brota desta ligação de pessoas motivadas torna a organização dessemelhante das demais. Completando, as relações interpessoais e administrativas que incidem nas organizações e o modo como estas relações ocorrem estabelece o tipo de clima no ambiente de trabalho nos consentindo fazer uma análise de como os indivíduos, os bandos e as organizações se estabelecem (PESSOA, 2016.).

Na relação de trabalho, é necessário existir vínculo da liderança com seus colaboradores, pois só supervisionar o desempenho da tarefa, não assegura avaliar o contentamento ou não do colaborador diante do trabalho lhe atribuído. O posto de um líder nem sempre é o de determinar metas para seus subordinados ao oposto, frequentemente, é plausível crescer a produtividade dos colaboradores proporcionando a eles um espaço de comunicação, onde a participação na

determinação de suas metas é demandada. Quando há esta informação, as pessoas tendem espontaneamente a uma inclinação correspondentemente muito mais ampla do que se o chefe tivesse constituído sozinho todos os escopos de seus colaboradores (PESSOA, 2016).

Compreende-se que o exercício motivacional deve estar em conformidade com os objetivos internos e externos da organização, pois para que haja uma harmonia na procura de produtividade e por conseguinte lucro, a organização escoltada de seus cooperadores internos, necessita estar na caça frequente de contentamento de nível operacional e subjetivo (TOURINHO, 2015).

Percebe-se que para resolver casos de desmotivação no ambiente de trabalho se implica a adequação às modificações ambientais e organizacionais. A resolutividade de problemas deste caráter demanda também uma direção dos recursos humanos de forma estratégica (TOURINHO, 2015).

Nesse contexto, para adentrar maior dose de motivação, é de grande importância o investimento nos profissionais, que incide em intencionalmente expandir a responsabilidade, as finalidades e os desafios das ocupações do cargo. Levando sempre em consideração a satisfação da equipe no ambiente de trabalho.

Com isso, as organizações devem planejar estratégias para estimular sua equipe profissional, constituir condições adequadas para a boa atuação, satisfação e contentamento, através de práticas organizacionais e gerenciais orientadas para o progresso ativo da equipe e a ampliação da competitividade organizacional (BARBOSA, 2018).

A presença do líder é essencial para a efetividade das organizações, para as constantes turbulências e alterações do ambiente e para a integridade das instituições. O exercício da autoridade seria satisfatório em períodos de estabilidade, mas para um ambiente em frequente modificação se faz imperioso a compleição de uma liderança, pois é o ânimo incentivador e norteador que torna plausível o progresso e a estabilidade das organizações nesse contexto (BARBOSA, 2018).

Perante a globalização, por meio de alterações frequentes, incumbe ao líder adequar-se aos novos panoramas e ser apto a conduzir toda a sua equipe envolto aos processos de mudanças que são cada vez menos dispensáveis, que as corporações se encontrem preparadas para decompor os novos desafios em alternativas, pessoas inseridas em corporações necessitam de uma abordagem

integral organizacional, o que carrega um contorno multifuncional; versatilidade e adequação aos novos valores éticos e técnicos; naturalidade e transparência da gestão; emprego enérgico dos múltiplos subsídios (estratégicos, táticos, operacionais e técnicos); investida gerencial situada nos processos; e, aditar valor aos bens e serviços (AGUIAR, 2015).

- a) motivação financeira: unicamente vinculada com as recompensas financeiras. A organização incentiva o sucesso de suas necessidades, e por este motivo querem salários maiores;
- b) motivação individual: muitos são movidos pelo processo individual trabalhando em uma organização, na qual recompensas financeiras atendam seus objetivos; e motivação institucional: ligada ao sucesso coletivo, não sendo satisfatórios resultados individuais (PESSOA, p. 22, 2016).

Pessoa (2016), ressalta que para ter bom desempenho, é necessário que o trabalhador goste do que está fazendo e que seja valorizado. Portanto, a valorização pessoal pode trazer mais motivação do que a parte financeira. Sendo que a motivação se refere às forças que dirigem e sustentam os esforços das pessoas em determinada direção.

Dessa forma, determinados ensinamentos de liderança quando colocados em prática promovem maior atuação por parte dos trabalhadores. Tanto no que concerne a qualidade quanto a quantidade do trabalho dos empregados ampliam, quando os seus administradores seguem certas conjecturas de liderança, como transformacional, que vem sendo positivamente associada com maiores performances, e daí com amplo sucesso organizacional (PESSOA, p. 22, 2016).

A liderança criativa é o desenvolvimento e realização de conceitos inovadores através do anseio coletivo de melhorar o mundo por meio da formação de empresas. Os ambientes que possuem esse tipo de abordagem criam um local de estímulo de pensamentos inovadores no empreendedorismo (JAWETZ; CABRAL; JUNIOR, 2020).

A liderança criativa busca uma mudança holística. Antecipa prognósticos favoráveis e encoraja seus colaboradores a serem criativos e ousados; por meio de uma abordagem inclusiva, densamente fundamentada no idealismo pragmático, buscando o bem coletivo (MUZZIO; CARVALHAL BARBOSA, 2018).

Líderes criativos tiram insights de contextos variados, encontrando soluções inovadoras. Fomentam diálogos estimulantes com seus colaboradores, e aceita

críticas com naturalidade. São bons em antecipar situações e articular estratégias para solucioná-las (FERREIRA, 2019).

Dessa forma, seria correto apontar que a liderança e a motivação devem convergir dentro de um contexto organizacional. Ao se pensar, por exemplo, na perspectiva da liderança criativa, na qual se trabalha na perspectiva de variados contextos, estabelecendo diálogos com os demais sujeitos, dentre outros pontos; torna-se nítido a relevância da motivação (FERREIRA, 2019).

Nesse sentido, não seria equivocado pontuar a importância de disciplina, de se ter métodos, motivação, perspectiva de liderança ao se pensar no autodesenvolvimento; logo, o autodesenvolvimento deve ser compreendido enquanto um passo a ser encorajado no campo organizacional, sobretudo, relacionado a promoção do desenvolvimento das habilidades do sujeito. Assim, também é importante compreender a perspectiva do autodesenvolvimento atrelado ao pensamento coaching, já que esses dois campos do conhecimento também podem acabar convergindo, no que diz respeito a desenvolvimento pessoal e profissional.

### 3 COACHING NO AUTODESENVOLVIMENTO

Entender o coaching enquanto uma forma de conhecimento é essencial para conseguir estabelecer suas aplicações quanto ao autodesenvolvimento de pessoas e empresas. Dessa forma, objetiva-se com esse segundo capítulo, estabelecer determinadas considerações acerca desse campo do conhecimento humano.

Em primeiro momento aborda-se uma perspectiva e panorama histórica, acerca do coaching, discutindo sua aplicação em diversas áreas. Em seguida, o coaching no desenvolvimento de empresa, apresentando sua contribuição; por fim, aborda-se o conhecimento coaching quanto a gestão de pessoas, discorrendo acerca de tal campo e como pode ser utilizado ajudar a gestão.

#### 3.1 CONSIDERAÇÕES ACERCA DO COACHING

O coaching surgiu em uma cidadezinha Húngara chamada Kocs, entre os séculos XV e XVI. O termo coaching, a princípio estava relacionado ao transporte, mais precisamente uma carruagem coberta húngara, posteriormente foi relacionado ao esporte. Tanto na forma de transporte ou de prática esportiva, o coaching direcionava pessoas a uma meta. Como uma iniciativa significativa no desenvolvimento dos atletas, o coaching foi bem recepcionada no esporte, principalmente porque Tim Gallwey, tenista profissional, era considerado o predecessor da abordagem coaching (GARVEY; STROKES; MEGGINSON, 2010).

Ao longo dos anos, observa-se que o termo coaching tem sido usado, nos campos esportivos, educacionais e do trabalho, por exemplo, ao analisar o epicentro do conceito, percebe-se que a expressão era usada como uma iniciativa para orientar, ensinar ou instruir. Ao ganhar status de disciplina singular, foi considerada como um facilitador do processo de gestão de pessoas, de forma não diretiva (PARSLOE; LEEDHAM, 2015).

Atualmente, o coaching de forma gradual agrega características terapêuticas e de desenvolvimento pessoal. Essas diferentes definições expõem a ausência de certezas sobre sua origem (PARSLOE; LEEDHAM, 2015).

Em meados de 1950, a expressão Coach passou a representar a pessoa encarregada pelo treino e aprimoramento de atletas e equipes esportivas. O coaching nasceu no esporte como um método específico, empregado por treinadores buscando

motivar os profissionais das modalidades de tênis ou esqui.

O Tim Gallwey desenvolveu um método que ele chamou de Inner Game, ou jogo interior, ele discorria que o verdadeiro oponente do esportista não era seu competidor, mas sim suas limitações. A proposta do método era superar hábitos mentais que inibiam o bom desempenho (MACLENNAN, 2017).

Seu método foi um sucesso, despertando executivos entusiastas do tênis, que perceberam que sua abordagem também encaixaria no mundo corporativo. Atualmente, o Coaching é amplamente empregado no desenvolvimento pessoal e profissional, utilizando, sobretudo, no gerenciamento de recursos humanos (WESTERN, 2012).

O método em que se estabelece um vínculo profissional entre um Coach e o coachee é preconizada para que vise metas específicas, o desenvolvimento de habilidades, aprimoramento de competências e obter resultados significantes. O coaching é responsável pelo aumento da motivação e produtividade, viabilizando a interação entre equipes e as relações interpessoais (GARVEY et al, 2017).

Várias empresas investem nessa ferramenta, para ampliar o desenvolvimento e qualificação de seus colaboradores, para que os resultados obtidos sejam cada vez mais satisfatórios. Sendo densamente relevante para aqueles que objetivam o sucesso (GARVEY et al, 2017).

Embora contribua com o processo de autodesenvolvimento, isto é, uma iniciativa de autoconhecimento, autoestima, autoconfiança, rompimento de barreiras limitantes, entre outros aspectos, ele não deve ser comparado a psicoterapia, visto que o seu foco é na ação, em realizar tarefas constantes, com prazo para começar e concluir buscando o aumento do desempenho do indivíduo, preparando-o para que esteja apto a manter-se em busca de tornar sonhos e metas concretos (CONNOR; POKORA, 2012).

O método coaching é baseado em buscar o autoconhecimento e descobrir sua essência, o que motiva as pessoas. Nesse panorama, o leader coach conduz a situação visando o engajamento de seus liderados a serem os protagonistas das suas vidas, sem a intervenção constante do líder.

Os principais objetivos determinados pelos Leader Coach objetivando ampliar as potencialidades dos seus liderados são:

- ✓ Mudar condutas que prejudiquem o desenvolvimento de atitudes transformadoras

- ✓ Colaborar com o processo de aprendizado
- ✓ Feedback
- ✓ Desenvolver habilidades
- ✓ Aprimorar condutas positivas
- ✓ Promover interações entre as equipes
- ✓ Focar na solução
- ✓ Estimular os indivíduos a evoluírem constantemente
- ✓ Desenvolver e aprimorar conhecimentos, potencialidades e atitudes de cada um (ROBERTSON, 2016).

Ao início do seu trabalho, o *Leader Coach*, deve compreender sua posição em relação aos seus liderados; não assumindo as responsabilidades que competem a sua equipe, e sim orientando e apoiando comportamentos proativos, que sejam focados no autodesenvolvimento. O sucesso é definido, de acordo com a forma que essas relações são estabelecidas, e como o líder se posiciona no enfrentamento as questões globais e econômicas, em uma realidade que valoriza o desenvolvimento e aconselhamento de pessoas (GARVEY; MEGGINSON, 2010).

Coaching é uma estratégia que busca ampliar as potencialidades de um indivíduo, fazendo uso de métodos, ferramentas e técnicas norteadas por uma profissional que está inserido em uma relação sinérgica e dinâmica com os colaboradores (CRUZ BORGES; ZORZENON; CHIACCHIO, 2015).

O bem-estar profissional está diretamente atrelado a fazer algo que goste, compreender suas motivações, potencialidade e limitações, e refletir se elas estão alinhadas com as metas subjetivas e profissionais, esse é o primeiro fundamento relacionado a abordagem Coaching (PARSLOE; LEEDHAM, 2015).

O *coach* é o condutor desse processo, ele ajuda o cliente nas suas potencialidades, estimulando sua busca por resultados e doutrinando-o a usar seus recursos e limites como processo de aprendizagem. No panorama organizacional, o coaching concebe uma forma de trabalhar com pessoas buscando realizá-las profissionalmente (CRUZ BORGES; ZORZENON; CHIACCHIO, 2015).

A partir disso, as pessoas conseguem maior motivação quando encontram sentido no que fazem. O *coaching*, inserido dentro da empresa, incide em uma relação que produz novos conhecimentos, atitudes, habilidades somando a organização (DE MARCHI; CARVALHO, 2013).

Para a escolha de cargos estratégicos, como líderes e gerentes, por exemplo, as corporações necessitam mitigar ao máximo a chance de erro. Quando se trata de cargos de liderança, não comporta erros, nesse contexto o coaching assume uma função relevante, na identificação e análise dos objetivos profissionais de cada um, e mediante a isso, conduzir os esforços para a obtenção desses objetivos (MACLENNAN, 2017).

Buscar sentindo no que realizam e obter resultados favoráveis são aspectos determinantes para o trabalho do coaching. Consiste em uma visão diferenciada do desenvolvimento pessoal e conquista de objetivos, através de uma abordagem que se adapta ao contexto e às intempéries comuns as empresas, tanto interna quanto externamente (CONNOR; POKORA, 2012).

O coach procura compreender e se especializar em aspectos relacionados aos seres humanos, seus processos de mudança e desempenho, tornando-se um modelo para aqueles que buscam o sucesso. Esse profissional precisa buscar formação continuada, para que esteja atualizado, o que reflete diretamente na qualidade do seu trabalho. O coaching busca traçar um determinado perfil com potencialidade que irão definir suas ações eticamente (MACLENNAN, 2017).

Em síntese, pode-se afirmar que o coaching também pode ser visto enquanto uma forma de autodesenvolvimento, assim como já funcionou enquanto uma metodologia voltada para o esporte, esse campo do conhecimento humano também pode apresentar contribuições para se pensar o desenvolvimento das habilidades dos sujeitos, por si próprios. Portanto, podendo ser associado ao campo organizacional, como as empresas (MACLENNAN, 2017).

### 3.2 O COACHING E O AUTODESENVOLVIMENTO NAS EMPRESAS

A promoção ao autodesenvolvimento é fundamental tanto na vida particular, quanto no profissional do colaborador. Visto que essa iniciativa pode ocasionar de curto a longo prazo benefícios para o profissional e para a organização. Uma vez que, colaboradores qualificados sentem-se mais aptos ao exercício de suas funções. As empresas, que por sua vez contam com profissionais capacitados, passam a ter um corpo de profissionais mais eficientes e que aumentam a produtividade (ROCHA, 2017).

Essa iniciativa precisa ser promovida pela equipe de gestão de recursos humanos. Pode ser estimulada por meio de falas e exemplos, visto que muito se educa pelo exemplo. É válido ressaltar que a prática do autodesenvolvimento não é uma propriedade presente no currículo do colaborador, mas surge como um diferencial no mercado de trabalho (RESENDE, ENIO, 2015).

As mudanças frequentes no panorama organizacional demonstram a necessidade de uma atualização dos recursos humanos nas empresas, buscando continuar com seus padrões de qualidade nas suas atividades aumentando a concorrência empresarial (SOUZA; GONÇALVES, 2012).

O desenvolvimento profissional e a educação permitem expandir, aprimorar e desenvolver o indivíduo para seu crescimento profissional em alguma área da organização ou para que seja mais produtivo e hábil no seu ofício. As empresas não podem medir esforços no investimento em treinamento e desenvolvimento para o seu quadro de colaboradores, uma vez que ele é a força motriz da empresa (CARLOS; BAZON; OLIVEIRA, 2012).

O colaborador é a peça-chave para o funcionamento da organização, e essa chave precisa estar atualizada constantemente, tanto no ponto de vista organizacional, quanto tecnológico, assim as metas serão cumpridas satisfatoriamente, agregando valor aos seus produtos e serviços, e por conseguinte atribuindo maior satisfação aos colaboradores e clientes (CARLOS; BAZON; OLIVEIRA, 2012).

Mudanças de paradigmas, avanço tecnológico e uma competição de mercado cada vez mais acirrada, são somente alguns dos aspectos que pressionam as empresas a estarem em constante desenvolvimento. Modelos de negócios que necessitam de revisão frequentemente e mercados consolidados tomam outros rumos facilmente. Com essa urgência de estar preparado para mudanças frequentes, as organizações não podem se abster da responsabilidade de preparar seu quadro de colaboradores para todas essas mudanças (QUADROS BUENO; SALVAGNI, 2016).

Um profissional apto ao seu autodesenvolvimento é naturalmente curioso acerca de novos fatos, sempre buscando novos desafios que o levem além da sua zona de conforto. Autodesenvolvimento pode ser encontrado em indivíduos proativos e animados para descobrir coisas novas, estudar e procurar ser resolutivo com as questões que aparecem no âmbito do trabalho (PRAUCHNER, 2018).

O autodesenvolvimento possibilita que o profissional análise de forma mais

assertiva o mercado de trabalho e características de cada profissão. E é exatamente essa condição indutiva que permite esses profissionais escolherem carreiras que o deixarão realizados futuramente. A prática frequente de autodesenvolvimento imprime positivamente o sucesso das organizações, ao dispor da habilidade de análise e adaptação aos requisitos e mudanças do mercado, essa iniciativa resulta em engajamento e busca por melhores resultados (SALDEADO, 2017).

A cultura do autodesenvolvimento deve ser promovida pelos gestores em todos os níveis de cargos, através dos exemplos, isso proporciona a empresa um diferencial no mercado e uma melhora no clima organizacional. Visto que os trabalhadores passam a serem responsáveis pela sua evolução, podendo chegar a subir de cargo.

No ano de 1998, a Conferência Mundial sobre Educação Superior, promovida pela Unesco, propendia melhorar a relação entre formação superior e exigências do mercado de trabalho. Ao longo do evento, foi sugerido aos universitários o desafio de obter habilidades genéricas que possibilitassem o autodesenvolvimento, cidadania, inclusão social e entrada no mercado de trabalho (SILVA, 2017).

Elencadas entre as habilidades gerais estavam: comunicação; trabalho em equipe; capacidade de resolução de conflitos; assumir riscos e responsabilidades e diversidade cultural. Estudiosos discorrem sobre dois pontos no que concerne ao padrão de competência profissional. O primeiro diz respeito às competências básicas pertinentes a qualquer exercício profissional, que independem da área escolhida, e dos conhecimentos prévios relacionados a ela (SILVA, 2017).

O segundo padrão, diz respeito às habilidades socioemocionais, basilares no processo de autodesenvolvimento. Elas possibilitam que o profissional utilize seus conhecimentos pessoais, e aplique os tecnicamente no seu trabalho. Isto quer dizer, o autodesenvolvimento empregado no campo dos aspectos motivacionais e afetivos aprimora a aprendizagem, o desenvolvimento e o compartilhamento dessas habilidades para dentro do ambiente de trabalho (SILVA, 2017).

Quando um profissional está produzindo acima do esperado, sendo produtivo, ajudando seus colegas, percebemos que ele passou pelo processo de autodesenvolvimento. E tanto o profissional, quanto a empresa colhem os frutos desse processo. Ao entregar um bom trabalho, o colaborador passa a ser visto positivamente, e deve ser retribuído de alguma forma, uma gratificação, bônus ou até mesmo aumento de salário. Não sendo possível retribuir esse colaborador financeiramente, vale utilizar algo simbólico, que o ajude a manter-se engajado e

continuar seu autodesenvolvimento (SALDEADO, 2017).

As empresas dispõem de vários benefícios com o autodesenvolvimento dos funcionários; principalmente, ter em seu corpo de colaboradores, profissionais com iniciativa, que buscam melhorar sem que precisem estar sendo constantemente estimulados. Isso sem mencionar, a resposta financeira; resultado do aumento da produtividade (BOFF; ABEL, 2015).

As organizações que promovem o autoconhecimento colaboram com seus profissionais na identificação de padrões comportamentais e os limites das suas potencialidades. Através desses programas os colaboradores desenvolvem suas habilidades e aumentam conseqüentemente a produtividade, através de uma comunicação objetiva, mitigação dos conflitos entre as equipes, trabalhar relacionamentos interpessoais e os feedbacks, assim como resolver questões com maior assertividade (PRAUCHNER, 2018).

Quando o profissional trabalha seu autodesenvolvimento, tornam-se emocionalmente mais estáveis e contribuem com um clima organizacional mais saudável e participativo. Um quadro de profissionais com alto nível, executa estratégias de forma objetiva, buscando melhor relação com seu cliente, elevando o padrão de desempenho de todos os colaboradores e da empresa, buscando a excelência em identificar, documentar, executar, mediar, monitorar, controlar e aprimorar os negócios (ROCHA, 2017).

Para viabilizar isso, é preciso dispor de uma boa estrutura em tecnologia de informação paralela ao propósito da empresa. Por meio de modernos sistemas consegue-se fazer o mapeamento e automatização dos processos, tornando as operações eficientes (ROCHA, 2017).

O coaching nas empresas é estratégico no desenvolvimento pessoal, o que permite maiores possibilidades de crescimento, onde se alcança o planejamento projetado. O mundo corporativo vive a era do conhecimento e da informação, o que imprime a forma de preparação e desenvolvimento das pessoas (WESTERN, 2019).

A superação de desafios demanda aprimoramento constante e, primeiramente, autoconhecimento sobre as potencialidades e competências das pessoas. Compreender seus pontos fortes e limitações permite que cada profissional alinhe suas metas pessoais e as da empresa, visto que o coaching trabalha aspectos subjetivos de cada um (GARVEY et al, 2017).

O trabalho do coaching reflete diretamente na performance dos trabalhadores. Promovendo maior satisfação tanto pessoal quanto profissional, logo, o principal benefício para as empresas é o resultado, avaliado pela qualidade de vida e clima organizacional (ROBERTSON, 2016).

O desenvolvimento de pessoas mediante a abordagem do coaching é uma das formas precisas de conquistar resultados vindouros. Seu trabalho ocorre através da análise de fraquezas e potencialidades de cada pessoa, fundamentalmente, potencializa algo bom que pode ser melhorado, além de identificar condições de melhoria que possam ser trabalhadas por meio de instrumentos voltados ao desenvolvimento sustentável e duradouro (CUSHION; PARTINGTON, 2016).

A prática do coaching é fundamentada no processo de mudança. Partindo da análise interna e direcionamento de esforços, os indivíduos precisam estar condicionados a mudanças e progressivamente evoluírem. Esse panorama de mudanças, que não é alheio às empresas, imprime a força motriz que irá mudar comportamentos antigos e permitir novas atitudes (SPROULE, 2015).

Logo, no contexto organizacional a abordagem do coaching pode servir enquanto alicerce para o autodesenvolvimento, aspectos motivacionais e até mesmo gestão de pessoas. Por sua amplitude, o campo do conhecimento do coaching também pode servir enquanto uma ferramenta a ser implementada para a gestão de pessoas, auxiliando numa série de questões como será discutido a seguir.

### 3.3 COACHING E GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas vem se transformando ao longo da história. No período da segunda Revolução Industrial, houve a necessidade de aperfeiçoamento das regulamentações trabalhistas. Nesse período não existia um controle, tudo era realizado por meio do bom senso (DEMO; FOGAÇA; COSTA, 2018).

O nascimento da teoria Clássica da Administração e a Teoria da Burocracia começou a padronizar a gestão de pessoas, principiando um formato de pirâmide, em que o autoritarismo e o mecanismo eram as principais características (RAMOS; JANÚARIO, 2016).

Nessa etapa as empresas passaram a estruturar o setor pessoal, que passou a regular e implementar regras que assegurassem o funcionamento adequado das organizações. O processo correu a passos lentos, em detrimento da forte adesão a

maneira antiga de administração de empresas, alguns resistiram avidamente as mudanças. Os empregados eram considerados máquinas, e como tal deveriam ser padronizados (RAMOS; JANÚRIO, 2016).

Ao término da segunda grande guerra, organizações, veículos de comunicação e transportes, iniciaram uma série de mudanças, que foram gradativamente ganhando força. Em razão dessas mudanças do ambiente, nasceu a teoria neoclássica, que sugeriu uma nova estruturação organizacional (PAULA; MENDONÇA NOGUEIRA, 2016).

Essa estruturação demandou uma nova abordagem funcional, com maior flexibilização, buscando uma interação entre os setores, propendendo alavancar a produtividade. Ainda que tivesse sido ampliado, o processo continuava ocorrendo de maneira gradativa, rígida e inflexível fundamentando-se na teoria da burocracia. Contudo, mesmo com tantas dificuldades, o processo não parou, as organizações instituíram a gestão de pessoas, no desenvolvimento de áreas dispendo cada colaborador em suas funções específicas, alcançando maior produtividade para organização (PAULA; MENDONÇA NOGUEIRA, 2016).

As empresas passaram a contratar profissionais com base em suas qualificações, e o cliente interno ou colaborador era desenvolvido, passava por uma análise e recrutado. Buscando sempre mantê-los motivados. Profissionais engajados com as organizações são fortes aliados da organização (VIVIAN, 2015).

Na segunda teoria, das relações humanas, que surgiu, em meados dos anos 1930, as relações humanas foram consideradas enfatizando os aspectos psicológicos e sociais da produtividade e também a qualidade de vida no trabalho.

Essa teoria teve início mediante a experiência de Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo, onde identificou que a produtividade estava relacionada com aspectos sociais e relações interpessoais. Essa experiência e outras que vieram posteriormente, serviram para evidenciar o quão determinante aspecto social e psicológico pode ser na produção. Na década de 50, surgiram nas organizações áreas voltadas para a gestão pessoal e setores de relações industriais (RIBEIRO, 2017).

Em razão da instituição de leis trabalhistas e a pressão exercida pelos sindicatos, exigiu uma readequação das empresas aos novos padrões, o que motivou a criação do departamento de pessoa, estes, voltados para a melhora da qualidade de vida no trabalho, por meio da higiene e segurança. Direitos e deveres, além de salários e benefícios. Em virtude dessa união de forças entre trabalhadores e

sindicatos, as organizações passaram a se preocupar com as condições de trabalho dos seus colaboradores (DEMO; COSTA, 2018).

Na década de 60 a gestão de recursos humanos surge, muito comum nas empresas, até a presente data, enquanto compete a administração de pessoal os aspectos pertinentes à regulamentos trabalhistas, a gestão de recursos humanos preocupa-se com a integração, engajamento dos colaboradores, flexibilização, adaptação e qualidade (VIVIAN, 2015).

A administração de recursos humanos é a função na organização que está relacionada com a provisão, treinamento, desenvolvimento, motivação e manutenção dos empregados. Por fim, em meados dos anos 90 surge o conceito de Gestão de Pessoas (CHIAVENATO 2008, p.9).

Na literatura podemos encontrar conceitos distintos sobre Gestão de Pessoas, contudo, a maior parte adota a mesma linha de raciocínio. Ainda sobre os conceitos percorridos por Chiavenato (2008) a gestão de pessoas diz respeito às práticas e normas cogentes ao gestor para a administração do trabalho das pessoas, assim como: recrutar, selecionar, integrar, remunerar, avaliar e desenvolver. A gestão de pessoas moderna, está baseada em três fundamentos: pessoas como seres humanos, como estimuladores racionais de recursos organizacionais e pessoas na condição de colaboradora da organização.

A Gestão de pessoas é um agrupado de políticas e práticas que possibilitam conciliar as expectativas entre empresas e colaboradores, para que os objetivos sejam alcançados simultaneamente (TACHIZAWA, 2015). Para Dutra (2002), políticas são os princípios e regras que delimitam deliberações e condutas na organização, e que práticas são os múltiplos mecanismos e métodos empregados para implementar decisões e nortear iniciativas.

Gestão de Pessoas é um procedimento gerencial que busca à colaboração entre pessoas dentro das organizações, buscando atingir as metas tanto da empresa, quanto individuais. Fatalmente, a gestão de pessoas é um dos departamentos mais importantes, visto que organizações são movidas por pessoas.

De acordo com Chiavenato (2004, p. 8) pessoas devem assumir a posição de colaboradores nas organizações, elas fornecem conhecimento, habilidade e competência e, principalmente, a racionalidade que permite a resolução de problemas e que imprime sentido e norte aos objetivos globais. Mediante a isso, podemos

corroborar que pessoas fazem parte do coeficiente intelectual da organização. Empresas de sucesso sabem disso e tratam seus empregados como parceiros e promotores de competências e não como meros empregados seguindo um contrato.

Um modelo eficiente de gestão deve permitir o desenvolvimento mútuo, isto é, a gestão de pessoas deve fomentar e criar meios necessários para que a empresa e seu pessoal possam ter um desenvolvimento mútuo nos relacionamentos que estabelecem. A satisfação também precisa ser mútua, o período, metas estratégicas, organização e projeto profissional precisam estar alinhados. Além da gestão ser realizada de forma transparente, simples e flexível (TACHIZAWA, 2015).

Por meio de diálogos, entrevistas, análise de perfil, assim como aplicação de metodologias, considerando o aperfeiçoamento pessoal, desenvolvimento de competências, desempenhos, o conhecimento coaching pode ajudar na gestão de pessoas. Dessa forma, procurando despertar, sobretudo, o desenvolvimento das variadas habilidades do sujeito, como a criatividade. A criatividade pode ser compreendida enquanto uma ferramenta fundamental para o autodesenvolvimento, e que necessita ser exercitada, trabalhada, desenvolvida, como bem pontua Murilo Gun.

## 4 A CRIATIVIDADE COMO FERRAMENTA DE AUTODESENVOLVIMENTO

Assim como toda forma de conhecimento, o conhecimento coaching pode ser aplicado em diversas áreas, objetivando o desenvolvimento seja de uma empresa, como também de pessoas. Nesse sentido, ao se pensar em autodesenvolvimento, observa-se sua relevância enquanto uma possibilidade de promover o desenvolvimento de indivíduo, de um determinado meio organizacional. Dessa forma, o coach Murilo Gun discute a importância da criatividade enquanto uma possibilidade de ferramenta a ser utilizada para ajudar no autodesenvolvimento.

Como forma de sistematizar a discussão, em primeiro momento, aborda-se ao conceito de criatividade a luz do pensamento do coach Murilo Gun; assim, discutindo aspectos relacionados a como as instituições sociais normatizam a criatividade, como também a cultura criativa. Em seguida, discute-se a relação entre a criatividade e o autodesenvolvimento, mostrando como o conhecimento coaching compreende esses dois conceitos.

### 4.1 CRIATIVIDADE SEGUNDO MURILO GUN

Segundo Murilo Gun, a criatividade é uma habilidade básica da nossa espécie, e que foi perdida ao longo do tempo porque nunca foi priorizada pelo sistema educacional e pelas criações familiares. Fomos disciplinados a buscar uma “normalidade” que tirou de nós a autenticidade e a capacidade de imaginar além das normas pré-estabelecidas (PROJETO DRAFT, 2020).

As ideias de Murilo Gun podem trazer para a cultura da criatividade e o processo de autodesenvolvimento. Como ressalta Rocha (2017), é preciso estimular os profissionais para um conhecimento pleno, conduzindo-os para um padrão que os diferenciam, mais competitivo e eficaz. Essa realidade demanda um aumento na produção de informações, e que as mesmas sejam bem empregadas na promoção do aprendizado subjetivo e coletivo, obtendo assim melhores resultados.

De acordo com Gun, a criatividade não é só no *output*, não é só na obra final. Tem a criatividade interna, de método. Criatividade não é fazer coisas esteticamente bonitas. Criatividade é encontrar formas melhores, diferentes de fazer uma coisa (PROJETO DRAFT, 2020).

Com essa motivação ele criou a *Keep Learning School*, uma escola online de cursos voltados para o pensamento criativo: neles, mapeiam-se quais são os principais bloqueios que desenvolvemos ao longo da vida e que nos limitam, além de desenvolver técnicas, práticas e processos para incorporar hábitos criativos à vida. O objetivo é sempre fugir das respostas prontas e renovar o olhar continuamente para enxergar, em todos os cenários, um mundo de novas possibilidades (PROJETO DRAFT, 2020).

O Murilo Gun diz que o processo criativo é estimulado para a resolução de um problema. Para ele nascemos criativos, com vontade de questionar e explorar. Essas habilidades inatas se manifestam em variados momentos ao longo da nossa vida, contudo, nossa realidade valoriza mais a resposta certa, a pré-definida do que explorar ou questionar respostas e perguntas.

O contexto do mundo mudou. Não podemos mais atrofiar a criação como se fazia antes. As máquinas, os robôs já dão conta de armazenar imagens criadas por outras pessoas. Elas não criam. A nós seres humanos resta o que é intrínseco ao ser humano: como o carinho, a empatia e a criatividade (PROJETO DRAFT, 2020).

O processo criativo se inicia com a identificação e questionamento do problema. A objetividade do que precisa ser solucionado. É um problema? Consigo resolver? Se fizermos uma analogia com o campo da saúde, o diagnóstico seria a identificação do problema, onde a raiz do problema seria a condição clínica do paciente. O Murilo Gun, promove cursos de reaprendizagem criativa, lista três passos básicos para desenvolver o processo criativo, que são eles:

**1- Autoconhecimento:** Ter conhecimento acerca das suas potencialidades. De acordo com Murilo “estado de flow criativo”, que seria o ápice do processo criativo, acontece quando você trabalha com as habilidades que de fato domina.

**2- Repertório:** há uma variante relevante quando se trata do desenvolvimento da criatividade. De acordo com Gun, as coisas não acontecem do nada. As soluções criativas têm origem no que eu chamo de combinatividade, ou seja, a criatividade pode ser o resultado de combinar várias coisas, conscientes ou inconscientes, para alcançar essas combinações é necessário ter um repertório amplo e dominá-lo.

Algo que segundo Murilo Gun, pode ser motivado em razão do padrão educacional ao qual estamos expostos, uma educação voltada para especializações, verticalizada, aos poucos vão se perdendo a curiosidade generalista, e é justamente

essa gama generalista de informações que motiva as combinações do processo criativo.

**3- Coragem:** De acordo com o coach, a coragem é a força motriz da inovação. Onde ele acrescenta: “Acho que é o gargalo da humanidade”. As pessoas têm várias ideias, porém receio de praticá-las. “Tem muita gente aí com obesidade mental de ideias, mas engargala (Sic.) porque não tem coragem.” Ele ainda alega, que isso pode ocorrer em razão de expectativas alheias ou julgamentos. Falta também o fazer pequeno, porque fazendo aos poucos, dá mais coragem (ASTRUSWEB, 2019).

Todo esse advento digital serviu para dar mais autonomia as pessoas. Contudo, mesmo com tanto avanço, a humanidade ainda domina as relações interpessoais. Visto que a inteligência artificial consegue realizar qualquer ação técnica, porém, a comportamental ainda é uma área não dominada (OLIVEIRA, 2010).

Para se destacar no mercado, o profissional precisa aprender a como pensar e não sobre o que pensar. Um conceito contrário a educação que muitos recebemos, somos doutrinados a pensar, fazer e seguir padrões. Durante toda a vida ouvimos dos pais, chefes e professores como devemos pensar ou agir. O que em tempos remotos parecia a coisa certa a se fazer. Contudo os tempos mudaram e continuam mudando. Na nossa realidade o conhecimento e todas as informações estão prontas, a um clique de distância (FREIRE et al, 2012).

As coisas mudam em uma velocidade tão impressionante, que as informações que aprendemos hoje, podem mudar amanhã. Ou seja, precisamos aprender diariamente, estar sempre em evolução, nos reinventando. Diante disso é cogente aprimorar nossas potencialidades emocionais e de consciência (OLIVEIRA, 2010).

A criatividade consiste na habilidade de construção ou produção de algo original e inédito, tendo um propósito. Sua origem se dá em razão da resolutividade de alguma questão. A luz disso, uma pessoa criativa, é uma pessoa corajosa, curiosa e convencional. Mas nem sempre o processo criativo é algo simplificado. É cogente que a pessoa busque uma atividade que instigue sua curiosidade, para que ela seja fluente (CARLOS; BAZON; OLIVEIRA, 2012).

Algo que pode facilitar o processo criativo é organizar a tarefa, assim o indivíduo consegue ter *insights* criativos de forma mais estruturada e ágil. Logo, é importantíssimo que o indivíduo, no curso do seu processo criativo, esquematize suas atividades, e comprometa-se em realizá-las com esforço e inovação, para assim

construir um produto/ideia que seja relevante, tanto para ele, como para a sociedade de uma forma geral (CASTELO FILHO, 2015).

Nesse caminho muitos aspectos têm influência, os familiares, a escola, trabalho, contexto sociocultural, saúde e alguns deles com muita relevância no desenvolvimento das potencialidades criativas. Claro que existem outros aspectos que podem influenciar de forma direta ou indireta o processo criativo, como personalidade, fatores externos e internos, contudo devemos filtrar aquilo que é de fato relevante para esse processo (FREIRE et al, 2012).

Quando se fala em criatividade, podemos atribuir a algo que aparece de forma simples e fácil, que determinadas pessoas apresentam com muita naturalidade, e essas pessoas acabam carregando um estigma de solucionadoras de problemas. Algumas pessoas parecem ter mais facilidade que outras em aflorar seu lado criativo, algo que pode ser estimulado através de um roteiro esquematizado, onde as ideias são expostas e trabalhadas, facilitando deliberar sobre questões e manter a mente mais fresca para encontrarem soluções e lidar com demandas cotidianas por vezes bem complicadas (CRUZ BORGES; ZORZENON; CHIACCHIO,2015).

A cerca disso, o processo criativo se constitui como uma etapa que alguns seguem e que todos podemos conseguir, com o propósito de fomentar a criatividade em nossa mente e aplicá-la nos mais variados aspectos da vida (SOUZA, CGF de; GONÇALVES, 2012).

Dicas de Criatividade de Murilo Gun: Sair para dar uma volta e parar de pensar no problema; anotar todas as suas ideias; ampliar o conhecimento em áreas que você tem pouco interesse; ligar a chave do pensamento abstrato; Criatividade não é inspiração, mas sim trabalho duro (ASTRUSWEB, 2019).

Para ter um mindset criativo Murilo Gun cita 3 situações: I. *Openness to Novelty*: estar sempre aberto a coisas novas, suspendendo os pré-julgamentos; II. *Embracing Ambiguity*: estar sempre aberto a coisas loucas, aceitando o que não faz muito sentido; III. *Playfulness*: estar sempre encarando os contratempos com bom humor, entendendo que os erros são oportunidades de aprendizagem. A conclusão final é que: mindset criativo + técnicas de processo criativo = resultados criativos (HYPENESS, 2015).

A criatividade é algo genuinamente importante para o nosso desenvolvimento pessoal e social, que nos possibilita está em constante evolução, quando praticamos atividades diárias e as transformamos em hábitos, estes podem aflorar nossa

criatividade, e assim conseguimos resolver questões cotidianas de forma muito mais desafiadora e simplificada (OLIVEIRA, 2010).

Como apresenta o pensamento de Murilo Gun, faz-se necessário estabelecer um resgate tanto de como se compreende a criatividade, quanto a respeito de sua importância para o processo de formação, subjetividade, e autodesenvolvimento do sujeito. Criativo não é que é tido enquanto belo, mas o que desperta a curiosidade, o que chama atenção quanto ao modo pelo qual foi constituído, a criatividade deve configurar um pilar essencial para o autodesenvolvimento.

#### 4.2 CRIATIVIDADE NO AUTODESENVOLVIMENTO

Uma pessoa criativa é aquela que relaciona conceitos até então independentes e conhece outras formas de pensar. Uma atitude criativa parte da necessidade intrínseca do ser humano de crescer por meio do seu potencial interno. Essa pessoa sabe quem é, quais são suas pretensões futuras e as formas de realizá-las. Descobertas são realizadas por pessoas que observaram e perceberam uma forma diferente de ver os fatos que todos já tinham visto (SILVA; TONIAL; FILIPPIM, 2018).

Criatividade não significa criar coisas desconsiderando regras, ou simplesmente fazer o que se tem vontade. Criar está relacionado a planejamento, onde é necessário improvisar para solucionar questões complicadas. É necessário contextualizar a criatividade por meio de uma visão atenta as metas organizacionais, que compartilhar conceitos e técnicas sobre as abordagens organizacionais da noção de competências, e interatua com sua história, negócio, objetivo, visão, princípios e estratégias (CHIBÁS; PANTALEÓN; ROCHA, 2013).

A criatividade não ignora o pensamento racional, pelo contrário, o usa na construção de soluções para problemas. Sendo responsável por potencializar a inteligência desenvolvendo novas formas de pensar o mesmo e até mesmo, o velho problema (BURTON, 2019).

A criatividade deixa o indivíduo em uma condição mais confortável, com mais recursos pessoais e motivação. Para criar é necessário sair da zona de conforto, e toda mudança demanda coragem. A criatividade e a inovação são consideradas instrumentos cruciais na gestão de pessoas, e são usadas como estratégias para dar suporte a vencer os entraves do mundo corporativo (MENEZES; SOUZA BATISTA, 2015). Vários aspectos influenciam o conhecimento e o uso de recursos criativos nas

empresas. Muitos desses aspectos habitam no ambiente de trabalho em si e podem refletir como um facilitador ou até mesmo reprimir os processos criativos (SAKAMOTO, 2010).

Alguns autores defendem que as competências são um compilado de conhecimento, potencialidade e atitudes cogentes para que o indivíduo desenvolva suas obrigações usando recursos criativos e inovadores. Essa afirmação é imprecisa, visto que pessoas que possuem determinados conhecimentos, potencialidade e atitudes, não são obrigatoriamente as que irão somar à organização colocando essas qualidades em prática (MORAES; BAHIA, 2009).

As organizações precisam sair da zona de conforto e do marasmo, porém isso só ocorrerá quando as mesmas promoverem processos criativos e inovadores. A criatividade alavanca a resolutividade de conflitos e superam medos e preconceitos, conferindo modificações qualitativas ao clima organizacional. Além de renovar o cotidiano das pessoas, fomentando um ambiente saudável de trabalho, e sendo gradualmente conduzida a outros departamentos (CHIBÁS; PANTALEÓN; ROCHA, 2013).

Idealizar um ambiente favorável ao processo criativo não é tão complicado. A grande tarefa incide em criar no ambiente de trabalho espaço para a construção de novas ideias segundo as necessidades organizacionais e pessoais (MORAES; BAHIA, 2009).

A criatividade é uma habilidade que pode ser desenvolvida e aprimorada. Existem meios facilitadores e desencadeadores do processo e esses meios demandam uma reanálise do próprio autoconceito sobre o que é criatividade e quanto pode se considerar uma pessoa criativa (FREDERICO; AMORIM, 2014).

Compete a empresa incentivar ideias, os líderes podem abrir espaço para sugestões e propostas de seus colaboradores. Para que isso ocorra satisfatoriamente, antes, é necessário observar os pontos críticos, riscos em potencial e conflitos. Uma visão mais crítica sob os problemas ajuda na motivação para solucioná-los, e estimula a criatividade no ambiente de trabalho (MORAES; BAHIA, 2009).

Romper padrões de comportamentos problemáticos com objetividade; orgulho em expressar-se, enquanto compete aos líderes meios de reconhecimento e gratificação aos eventos criativos e inovadores de sua equipe de trabalho diariamente (MORAES; BAHIA, 2009). Cada vez mais o mercado de trabalho busca colaboradores criativos e inovadores. Em todos os escalões, o trabalho deve ser articulado, uma vez

que a criatividade pode nascer em qualquer nível hierárquico (MORAES; BAHIA, 2009). O imaginário humano é a matéria-prima do nosso tempo, outras fontes como capital e recursos naturais, sofrem com rendimentos decrescentes e competitividade. Enquanto, o processo criativo e a inovação formar uma das poucas fontes onde o retorno é ilimitado. O nosso processo de produção e oferta de serviços, relações interpessoais precisam de criatividade e inovação, para viabilizar resultados satisfatórios (BURTON, 2019).

A criatividade demanda uma expansão da mente, ela precisa estar receptiva ao novo, de maneira flexível, e equilibrada emocionalmente, visto que a tomada de decisão está atrelada ao nosso equilíbrio emocional. Através da convergência de pensamento, pode-se buscar uma melhora nos resultados quantitativamente e qualitativamente. Podemos observar que a criatividade é extremamente útil, tanto para o criador, quanto para a sociedade (SAKAMOTO, 2010).

Ser criativo demanda trabalho duro e disciplina, isto porque frequentemente existem bloqueios, medo e timidez no processo criativo. Contudo, boas ideias também surgem em momentos de descontração. Pessoas que também são curiosas são mais propensas a criatividade. Logo, os espaços de pensamento são preenchidos por necessidades e conceitos que, apropriadamente, irão favorecer a produção de ideias (CONNOR; POKORA, 2012).

Alguns autores discorrem que existem ao menos três razões para valorização da criatividade no mundo corporativista atualmente; aumento na competitividade; a velocidade do progresso tecnológico e a valorização do empreendedorismo, uma vez que possibilita ao gestor exposição de projetos progressistas na busca por melhores resultados e novos padrões de comportamento e desempenho subjetivo e organizacional (BURTON, 2019).

Uma visão inovadora e criativa do gestor permite o desenvolvimento de atividades que fundamentam desafios para a criatividade individual e coletiva, conduzindo uma articulação coletiva produtiva e prazerosa (BURTON, 2019).

Existem várias formas de estimular o processo criativo, podemos ilustrar uma delas usando um simples exemplo de caixa, se nosso cérebro fosse uma grande caixa onde guardamos todos os eventos que ocorreram em nossas vidas. Um apanhado de informações, que nem sempre lembramos, mas ainda sim está lá, em algum lugar do subconsciente. Essa caixa funciona como um arquivo, o qual você pode recorrer sempre que julgar necessário (MENEZES; SOUZA BATISTA, 2015).

Contudo, se a mesma estiver vazia, não teremos recursos para acessar quando necessário. Logo, quanto maior o leque de referências que uma pessoa possui, mais itens ela terá na “caixa” mais recursos poderão ser acessados, e isso serve como combustível para o processo criativo e solução de problemas (MENEZES; SOUZA BATISTA, 2015).

É importante expandir o leque de referências, estudo, pesquisa, consumir conteúdo podem ser peças chaves para estimular um processo criativo. Comumente, as pessoas buscam inspiração onde já existe um interesse prévio, como livros, filmes, músicas do gênero preferido (SAKAMOTO, 2010).

Porém, às vezes, o estímulo criativo está fora da zona de conforto, como por exemplo, uma empresa na criação de um logotipo, a escola mais óbvia seria a equipe de marketing, entretanto, outros profissionais de outros departamentos também podem apresentar boas ideias, então seria interesse uma articulação entre setores para promover o processo criativo em múltiplas esferas dentro da organização (SAKAMOTO, 2010).

Profissionais criativos são necessários em vários contextos, em produtos e serviços por exemplo o colaborador pode desenvolver pesquisas acerca da satisfação do cliente, solucionar questões com uma melhor desenvoltura, um profissional da área tecnológica pode criar meios de melhorar a experiência do público nas mídias sociais. Inclusive o marketing digital é uma poderosa ferramenta para profissionais criativos. Todas as informações pertinentes ao público-alvo e suas práticas de consumo são relevantes no planejamento de campanhas criativas (BURTON, 2019).

A pluralidade no quadro de colaboradores de uma organização é um forte estimuladora do processo de criatividade, o que influem diretamente nos lucros da empresa. Uma corporação que possui uma gama de profissionais com visões, gostos e culturas diferentes, aquilata suas relações interpessoais, a troca de experiências e conhecimento no ambiente de trabalho, fomenta a criatividade (MORAES; BAHIA, 2009).

Quando muitas pessoas de gostos e experiências semelhantes convivem, não existem debates, troca de informações, essas empresas apresentarem uma queda na performance, não apenas no estímulo a criatividade, mas também economicamente falando. Logo, para manter a mente estimulada é necessário expandir o repertório, consumindo produtos fora da zona de conforto, incluindo pesquisas temas associados a outras áreas (FREDERICO; AMORIN, 2014).

Quando confrontado com problemas, consultar pessoas fora do quadro de colaboradores da empresa, pode ser uma saída interessante, inclusive convidar profissionais do mesmo segmento, porém de outros setores para uma brainstorming é uma estratégia valiosa para estimular a criatividade (FREDERICO; AMORIN, 2014).

A vida pessoal tem forte influência no processo criativo no ambiente de trabalho, logo precisamos estimular nossa mente fora da corporação, experimentar novos conceitos, adquirir novas experiências com livros, viagens, até mesmo rodas de conversas com amigos podem ser fatores estimulantes.

Frequentemente, as pessoas confundem gestão de inovação com criatividade, contudo, tratam de coisas diferentes. A gestão da criatividade está relacionada aos fatores singulares envolvidos na inovação, assim como a criação de ideias, gestão do clima organizacional, inteligência emocional, liderança criativa e vários outros aspectos pertinentes ao processo (CHIBÁS; PANTALEÓN; ROCHA, 2013).

Já a gestão de inovação diz respeito aos fatores ou resultados esperados da equipe ou organização. Ambos os modelos de gestão, tanto da criatividade quanto da inovação devem ser trabalhadas de forma articulada e integrada. Contudo, isso é menos comum do que deveria, sua aplicabilidade estando sujeita a formação de base dos gestores, alguns dão mais prioridade a um processo que o outro, em razão da pressão da competitividade, tendem a priorizar a gestão da inovação (FREDERICO; AMORIM, 2014).

Por conseguinte, a criatividade assenta na resolutividade de problemas/questões, desenvolvendo um valor e inovando, isto é, a criatividade transpassa um processo individual de construção de ideias, baseado na inter-relação de múltiplas facetas organizacionais.

Tão útil na resolutividade de problemas, a criatividade pode ser considerada uma ferramenta importantíssima no desenvolvimento de empresas, principalmente, em contextos mais instáveis, que demanda maior eficiência em solucionar questões (MACLENNAN, 2017).

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, será discorrido a importância de bons líderes gerenciando pessoas e empresas, o autoconhecimento e motivação das pessoas e a importância de exercer a criatividade como ferramenta de desenvolvimento.

Diante do que foi descrito no referencial teórico, observou-se que pessoas e empresas precisam de líderes capacitados para tal cargo, com características que influenciem positivamente seus subordinados, criando um ambiente saudável, de pessoas motivadas e que conseqüentemente estejam em processo de autodesenvolvimento. Através de uma coletividade motivada, os colaboradores apresentam-se com maior interesse em aprimoramento de habilidades e técnicas. Tendo assim, tanto o desenvolvimento pessoal, como também o profissional.

Na teoria, empresas que possuem líderes capacitados levarão a empresa a diferentes patamares, porém, na prática, nem todas as empresas investem em pessoas capacitadas para tal tarefa. No atual cenário de crise, é visto que as pessoas estão cada vez mais em busca de alocação no mercado de trabalho, independentemente de como é a gestão de pessoas de determinada corporação. Segundo Chiavenato (2008), são as pessoas que mantêm o sucesso da organização no mercado atual tão competitivo, e as empresas estão cada vez mais buscando desenvolver pessoas, nisso incluem líderes que estarão em linha de frente, responsáveis no engajamento dos seus subordinados. Porém, ainda precisa ser feito um longo caminho, trabalhando com pensamentos voltados em pessoas e não apenas em colaboradores que darão lucro a organização. Esse pode ser um tema a ser mais aprofundado em futuros estudos acerca de liderança e gestão de pessoas. Interligado ao cenário de autodesenvolver aptidões, é válido imergir o pensamento do coaching, que adentra também no autodesenvolvimento de pessoas e empresas. O coaching também é usado para ajudar as organizações a desenvolver líderes eficazes. O coaching pode ajudar os administradores a treinar os líderes de forma eficaz, ensinando-lhes habilidades específicas para melhor gerenciar equipes e liderar de forma eficaz. O coaching pode ajudar os líderes a desenvolver habilidades de comunicação, tomada de decisão, planejamento e resolução de problemas. Isso permite que os líderes usem uma abordagem mais sensata, ágil e motivada para liderar as equipes.

O método coaching, é um processo de desenvolvimento pessoal e profissional que permite que as pessoas se desenvolvam para alcançar seus objetivos. O coaching é uma abordagem de desenvolvimento de habilidades que permite que as pessoas aumentem sua satisfação pessoal e profissional. No contexto organizacional, as empresas podem usar o coaching para ajudar os funcionários a conquistar seus objetivos e desenvolver habilidades, aprimorando condutas positivas, e conhecimentos, entre outros métodos de crescimento. Pessoas desenvolvidas em vários aspectos, são essenciais para o sucesso de uma empresa. O campo de conhecimento coaching, pode auxiliar na motivação das pessoas e também como ferramenta a ser incluída para a gestão de pessoas, por meio de conversações, feedbacks, aperfeiçoamento pessoal e desenvolver competências necessárias para o crescimento.

Atualmente são observadas várias organizações empresariais investindo em treinamentos e palestras ministradas por coaching capacitados para o tema almejado. É uma forma de desenvolvimento de pessoas ainda nova, porém vem em constante desenvolvimento. Segundo Burton (2019), a forma de abordagem do coaching é feita de forma sutil com intuito de encorajar pessoas a serem, agirem e pensarem de forma criativa, ou seja, “fora da caixa”. O que pode garantir maior engajamento do indivíduo e conseqüentemente o autodesenvolvimento e crescimento das pessoas e assim, também, das empresas. Sendo então, um método muito viável para empresas que planejam crescimento e bem estar dos colaboradores. O coaching, neste caso, tende a exercer uma parceria criativa entre empresa e pessoas, e das competências bastante relevantes para o autoconhecimento e autodesenvolvimento do indivíduo, como já mencionado, é a criatividade.

De acordo com o coach Murilo Gun, formado em administração, a criatividade como umas das ferramentas principais de autodesenvolvimento, precisa ser exercitada, trabalhada e desenvolvida. Vale ressaltar que criatividade não é o ato de criar algo e sim entender e visualizar outras formas de pensar e agir, para o crescimento pessoal, de forma racional e planejada. Inovar e criar um pensamento novo ou até um antigo, requer coragem e saída da zona de conforto. As empresas precisam fornecer um ambiente favorável para que as pessoas possam colocar em prática suas habilidades que muitas vezes não são somadas à organização, devido a mesma não oferecer abertura suficiente aos seus colaboradores. É importante,

também, a empresa verificar os possíveis riscos e conflitos, para que o ambiente de trabalho seja saudável e motivacional, estimulando a criatividade no ambiente corporativo.

Assim, observa-se que a criatividade é uma ferramenta importantíssima para o autodesenvolvimento pessoal e organizacional, pois sempre estará em busca do novo, evoluindo e garantindo o crescimento de ambas as partes. A criatividade é essencial para o autodesenvolvimento de pessoas e empresas. Ela pode ajudar as empresas a se destacarem em seus mercados, pois permite que elas desenvolvam ideias inovadoras que possam gerar ótimos resultados. Além disso, a criatividade desempenha um papel fundamental no desenvolvimento individual, pois estimula as pessoas a serem mais abertas, a pensar de maneira diferente, a encontrar soluções para problemas e a criar seus próprios caminhos. A criatividade pode também expandir os horizontes das pessoas, fazendo-as repensar suas crenças, valores e percepções, o que permitirá que elas construam sua própria identidade. De modo geral, a criatividade é uma habilidade essencial para o autodesenvolvimento de pessoas e empresas, pois estimula a inovação, abre mentes e cria novas possibilidades para todos.

Como já descrito neste capítulo, nem todas as empresas possuem líderes capacitados para garantir uma abertura dos seus subordinados em opinar e serem autossuficientes em atividades cotidianas, podendo tomar decisões ao que compete ou até em planejamentos para curto e longo prazo. Segundo Kon (2016), a criatividade é essencial para sobrevivência de empresas, pois é a partir dela que se tem a inovação. Se faz necessário um maior planejamento enquanto ao escopo organizacional para que sejam contratadas pessoas capacitadas em gestão, assim como também, pessoas com perfis condizentes com a cultura empresarial. Em futuro estudo de campo, poderá ser pesquisado acerca de como são realizadas, de fato, as contratações de líderes para corporação. Sendo possível detalhar quais os principais perfis escolhidos pela alta cúpula, para gerir as empresas.

Diante dos dados analisados, foi visto o quão importante é que líderes possuam uma gestão saudável com seus subordinados, garantindo o autodesenvolvimento das pessoas e conseqüentemente da empresa, trazendo um ambiente favorável para um clima motivacional e de pessoas que sabem como podem expor suas competências através da criatividade. Foi visto também, a grande importância da criatividade como

ferramenta da administração, para o contínuo crescimento de pessoas e empresas. Como exposto pelo coaching Murilo Gun, já nascemos criativos, precisamos apenas ter espaço e querer pensar “fora da caixa”.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

No contexto atual, infelizmente, muitas empresas ainda não valorizam a criatividade e liberdade de expressão de seus colaboradores. Contudo, espera-se que esse panorama seja revisto. Todas as empresas precisam estimular a criatividade de seus colaboradores, seria interessante programas que estimulassem uma mentalidade empreendedora dentro de seus segmentos, construindo áreas autossuficientes que se conectam de forma natural formando assim um grande emaranhado de mentes pensando juntas, somando para obter conquistas pessoais e coletivas dentro de uma organização.

Vale ressaltar que a criatividade resulta em mudança, transformação, conduzindo um processo de desenvolvimento social e pessoal, e deve ser incentivada a estar presente na vida de todos, sendo estimulada em todas as esferas da vida do indivíduo. Uma pessoa que busca ser criativa deve trilhar novos caminhos, ser ousada, inovadora, curiosa, ter prazer nas suas atividades e coragem para realizar seus objetivos.

Líderes criativos são importantes, contudo, quando toda uma equipe é estimulada os resultados são ainda melhores. Promover espaços onde exista liberdade para expressar ideias, libera a tensão dos colaboradores e mostra que eles são valorizados como pessoas e não somente como força de trabalho. Líderes que orientem os colaboradores são necessários, e com isso, cascatear as práticas, alcançando as metas propostas pela organização de forma assertiva.

Compete ainda enfatizar que o líder é aquele que consegue entusiasmar os subordinados e alcançar, com vigor, os escopos organizacionais, considerando e repensando a cultura da empresa. Por isso, a liderança ativa cumpre um papel determinante e fundamental na organização, viabilizando a transformação e conseguindo gradativamente frutos positivos quanto à produtividade e à harmonia de relações humanas.

Pode-se compreender com Murilo Gun que a criatividade revigora a empresa, fomenta a ousadia nas pessoas e confere maior qualidade aos produtos e serviços, que são logo percebidos pelos clientes, fornecedores e colegas de trabalho. O colaborador deve estar habituado a questionar formas de melhorar o desempenho da equipe e como somar aos objetivos da empresa.

Algumas limitações para o estudo, diz respeito a falta de mais conteúdo científico para pesquisa sobre coaching relacionado a autodesenvolver pessoas e empresas; carência em aprofundar no tema sobre liderança e motivação, por se tratar de um conteúdo extenso. Apesar das limitações, o estudo está satisfatório para compreender acerca do autodesenvolvimento de pessoas e empresas.

Algumas sugestões para pesquisas futuras são: como aprofundar o desenvolvimento de líderes nas organizações. E, também, como utilizar outras ferramentas de desenvolvimento nas empresas atuais.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE L.G. **Competitividade e Recursos Humanos**. São Paulo: Rausp, vol. 27 nº 4 .2013.
- ANCONA, D. (2015). **Leadership in an Age of Uncertainty**. Cambridge: Research Brief, MIT Leadership Center.
- ASTRUSWEB. Insights Murilo Gun. 2019. Disponível em <<https://astrusweb.com/insights-murilo-gun/>>. Acesso em agosto de 2020.
- BARBOSA, Vanessa Kravek Pires. **O novo papel da liderança nas organizações**. RAUSP. 2018.
- BOFF, Luiz Henrique; ABEL, Mara. Autodesenvolvimento e competências: O caso do trabalhador de conhecimento como especialista. **Aprendizagem Organizacional e Competências**, p. 70-86, 2015.
- BRANSKI, Regina Meyer; FRANCO, Raul Arellano Caldeira; LIMA JR, Orlando Fontes. Metodologia de estudo de casos aplicada à logística. In: **XXIV ANPET Congresso de Pesquisa e Ensino em Transporte**. 2010. p. 2023-10.
- BURTON, Kate. **Coaching com PNL para leigos**. Alta Books, 2019.
- CARLOS, Caroline Mazon Gomes; BAZON, Sebastião; OLIVEIRA, Wdson de. A importância do treinamento e desenvolvimento nas empresas de pequeno porte na cidade de Araras. **UNAR-Revista Científica do Centro Universitário de Araras**, v. 6, n. 1, p. 15-30, 2012.
- CASTELO FILHO, Claudio. **O processo criativo: transformação e ruptura**. Editora Blucher, 2015.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Elsevier Brasil, 2008.
- CHIBÁS, Felipe Ortiz; PANTALEÓN, Efrain Matamoros; ROCHA, Tatiana Andrade. Gestão da inovação e da criatividade hoje: apontes e reflexões. **Holos**, v. 3, p. 15-26, 2013.
- CONNOR, Mary; POKORA, Julia. **Coaching and mentoring at work: Developing effective practice: Developing effective practice**. McGraw-Hill Education (UK), 2012.
- CUSHION, Christopher; PARTINGTON, Mark. A critical analysis of the conceptualisation of 'coaching philosophy'. **Sport, Education and Society**, v. 21, n. 6, p. 851-867, 2016.
- DA CRUZ BORGES, Valdinei Aparecido; ZORZENON, Vinicius; CHIACCHIO, Simon Skarabone Rodrigues. Treinamento e desenvolvimento com foco no clima organizacional.2015

DE MACEDO, Ivanildo Izaias. **Gestão de pessoas**. Editora FGV, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCHI, Marisa Oliveira; SOUZA, Thiago Menezes; CARVALHO, Maria Balbina. Treinamento e desenvolvimento de pessoas. **Cadernos de Graduação-Ciências Humanas e Sociais| Aracaju| v**, v. 1, n. 16, p. 29-40, 2013.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 5ed. São Paulo: Atlas. 2003.

DEMO, Gisela; FOGAÇA, Natasha; COSTA, Ana Carolina. Políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações: cenário da produção nacional de primeira linha e agenda de pesquisa. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 16, n. 2, p. 250-263, 2018.

PAULA, Vilson Vieira; DE MENDONÇA NOGUEIRA, Giulia. A IMPORTÂNCIA DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS, PARA O SUCESSO DA ORGANIZAÇÃO. In: **XII Congresso Nacional de Excelência em**. 2016

DINIZ, A. **Líder do futuro**. São Paulo: Espaço Editorial, 2015.

DMT PALESTRAS. **Palestrantes**. 2020. Disponível em <<https://www.dmtpalestras.com.br/palestrantes/murilo-gun/>>. Acesso em agosto de 2020.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. Atlas, 2002.

FERREIRA, Thiago do Amaral. **Liderança criativa: um estudo da indústria de jogos digitais na cidade de Fortaleza/CE**. 2019.

FREDERICO, Ronaldo; AMORIM, Maria Cristina Sanches. Criatividade, inovação e controle nas organizações. **Revista de Ciências Humanas**, v. 42, n. 1 e 2, p. 75-89, 2014.

FREIRE, AMANDA et al. Desenvolvimento do potencial criativo: uma revisão bibliográfica sistemática e propostas de boas práticas. **ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**, v. 32, 2012.

GARVEY, Robert; STROKES, Paul; MEGGINSON, David. **Coaching and mentoring: Theory and practice**. 2010.

GARVEY, Robert et al. **Coaching and mentoring: Theory and practice**. Sage, 2017.

JAWETZ, Luiza; CABRAL, Patricia Martins Fagundes; JUNIOR, José Carlos da Silva Freitas. A LIDERANÇA CRIATIVA: COMO PODE REFORÇAR A SUA DIMENSÃO COLETIVA? **Revista de Administração Unimep**, v. 18, n. 2, p. 17-45, 2020.

KNICKERBOCKER, Irving. Liderança: uma conceituação e algumas implicações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 1, n. 2, p. 137-161, 2014.

HYPENESS. Lições que podemos aprender com a conferência anual sobre criatividade. 2015. Disponível em <<https://www.hypeness.com.br/2015/07/5-licoes-que-podemos-aprender-com-a-conferencia-anual-sobre-criatividade-cpsi-nos-eua/>>. Acesso em agosto de 2020.

MACLENNAN, Nigel. **Coaching and mentoring**. Taylor & Francis, 2017.

MARTINS, M. R. **O perfil do líder na atualidade**. Atlas. 2014.

MENEZES, Rodrigo Ábner Gonçalves; SOUSA BATISTA, Paulo César. Medidas de políticas públicas para as indústrias criativas. **Políticas Culturais em Revista**, v. 8, n. 1, p. 185-205, 2015.

MORAIS, Maria de Fátima; BAHIA, S. Criatividade. **Braga: Psiquilibrios**, 2009.

MUZZIO, Henrique; CARVALHAL BARBOSA, Felipe. NO CAMINHO PARA UMA GESTÃO CRIATIVA: A PERCEPÇÃO DOS GESTORES DA ECONOMIA CRIATIVA SOBRE SUAS EXPERIÊNCIAS. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 16, n. 3, 2018.

NOGUEIRA, A. **As principais características de um bom líder**. 2015.

NOVO, Damaris Vieira. **Liderança de equipes**. Editora FGV, 2015.

OLIVEIRA, Zélia Maria Freire de. Fatores influentes no desenvolvimento do potencial criativo. **Estudos de psicologia (Campinas)**, v. 27, n. 1, p. 83-92, 2010.

PARSLOE, Eric; LEEDHAM, Melville. **Coaching and mentoring: Practical conversations to improve learning**. Kogan Page Publishers, 2015.

PRAUCHNER, Adriana. **Processo de Coaching e o desenvolvimento pessoal e profissional**. 2018.

PROJETO DRAFT. Murilo Gun Criatividade. 2020. Disponível <<https://www.projetedraft.com/murilo-gun-criatividade/>>. Acesso em Agosto de 2020.

PESSOA, Carina Isabel Pereira. **Liderança transformacional e eficácia grupal: o papel mediador da resiliência e dos comportamentos de suporte**. 2016. Dissertação de Mestrado.

QUADROS BUENO, Eduardo de; SALVAGNI, Julice. A Aprendizagem Organizacional E O Autodesenvolvimento No Âmbito Do Teletrabalho/Organizational Learning And Development In The Framework Teleworking. **RAUnP-ISSN 1984-4204-digital Object Identifier (DOI): [http://dx. doi. org/10.21714/raunp](http://dx.doi.org/10.21714/raunp)**, v. 8, n. 2, p. 110-124, 2016.

RAMOS, Flávio; JANUÁRIO, Sérgio Saturnino. Gestão de pessoas: uma abordagem epistemológica. **Revista Subjetividades**, v. 13, n. 1-2, p. 299-330, 2016.

RESENDE, ENIO. **Competencia, Sucesso, Felicidade**. Grupo Editorial Summus.2015

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de pessoas**. Saraiva Educação SA, 2017.

ROBERTSON, Jan. **Coaching leadership: Building educational leadership capacity through partnership**. New Zealand Council for Educational Research. PO Box 3237, Wellington 6140 New Zealand, 2016.

ROCHA, CLEBER ALMEIDA DA. **Processo De Individuação De Jung–A Projeção Como Barreira Ao Autodesenvolvimento**. 2017.

SAKAMOTO, Cleusa Kazue. CRIATIVIDADE: UMA VISÃO INTEGRADORA. **Psicologia: teoria e prática**, v. 2, n. 1, 2010.

SALDEADO, Patrícia. Escola sem patrão: ampliando o olhar sobre a autogestão enquanto ponte para o autodesenvolvimento. 2017.

SILVA, Carlos Roberto Ernesto da. Orientação Profissional: utilidade, valor e impacto na gestão da carreira e na vida pessoal. 2017.

SILVA, M. T. D. et al. **Cultura organizacional e liderança: uma relação possível?** Revista de Administração, São Paulo, v. 48, n. 01, p. 34-52, jan./fev./mar. 2016.

SILVA, Paola; TONIAL, Graciele; FILIPPIM, Eliane Salete. LIDERANÇA E COACHING NO CAMPO DA ECONOMIA CRIATIVA COM ÊNFASE EM GASTRONOMIA. **Seminário de Iniciação Científica, Seminário Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão e Mostra Universitária**, 2018.

SMITH, P. B., & PETERSON, M. F., Leadership, organizations and culture, London, SAGE Publications, 2017.

SPROULE, John. The importance of a coaching philosophy. **Practical sports coaching**, p. 54-68, 2015.

SOUZA, CGF de; GONÇALVES, Renata Ruiz. Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas–Fator de Sucesso em Vendas. **Universidade Paulista de São José dos Campos/SP Instituto de Ciências Sociais e Comunicação. Curso: Administração de Empresas e suas Ênfases-2012**, 2012.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. Editora FGV, 2015.

TOURINHO, N. Chefia Liderança e Relações Humanas. Belem: Fiepa, 2015.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 13ª. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VIVIAN, Juliano. **A gestão de pessoas nos micros e pequenas empresas de Três Passos/RS**. 2015.

WESTERN, Simon. **Coaching and mentoring: A critical text**. Sage, 2012.