



**CONFORME SOLICITAÇÃO DO AUTOR, ESTA
PRODUÇÃO INTELECTUAL POSSUI
RESTRIÇÃO DE ACESSO**

**CAXIAS DO SUL
2022**



**PPGPSI - PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA
MESTRADO PROFISSIONAL**

VALÉRIA DA SILVA

**A EFETIVIDADE DE COACHING EXECUTIVO COMO INTERVENÇÃO
PSICOSSOCIAL EM GESTORES ORGANIZACIONAIS:
UMA REVISÃO SISTEMÁTICA**

CAXIAS DO SUL, 2022

VALÉRIA DA SILVA

**A EFETIVIDADE DE *COACHING* EXECUTIVO COMO INTERVENÇÃO
PSICOSSOCIAL EM GESTORES ORGANIZACIONAIS:
UMA REVISÃO SISTEMÁTICA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade de Caxias do Sul como requisito para obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Linha de pesquisa - Riscos e Recursos Psicossociais em Contexto de Trabalho: Diagnóstico e Intervenção.

Orientador: Prof. Dr. João Ignacio Pires Lucas.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade de Caxias do Sul
Sistema de Bibliotecas UCS - Processamento Técnico

S586e Silva, Valéria da

A efetividade de coaching executivo como intervenção psicossocial em gestores organizacionais [recurso eletrônico] : uma revisão sistemática / Valéria da Silva. – 2022.

Dados eletrônicos.

Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, 2022.

Orientação: João Ignacio Pires Lucas.

Modo de acesso: World Wide Web

Disponível em: <https://repositorio.ucs.br>

1. Coaching executivo. 2. Ambiente de trabalho - Aspectos psicológicos.
3. Psicologia. I. Lucas, João Ignacio Pires, orient. II. Título.

CDU 2. ed.: 331.548

Catalogação na fonte elaborada pela(o) bibliotecária(o)
Ana Guimarães Pereira - CRB 10/1460



FUNDAÇÃO
UNIVERSIDADE DE
CAXIAS DO SUL



**“A EFETIVIDADE DE COACHING EXECUTIVO COMO INTERVENÇÃO
PSICOSSOCIAL EM GESTORES ORGANIZACIONAIS: UMA REVISÃO
SISTEMÁTICA”**

Valéria da Silva

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pela Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Mestrado Profissional, da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Psicologia. Linha de pesquisa: Riscos e Recursos Psicossociais em Contextos de Trabalho: Diagnóstico e Intervenção.

Caxias do Sul, 06 de dezembro de 2022.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. João Ignacio Pires Lucas (Orientador)
Universidade de Caxias do Sul

Profa. Dra. Silvana Regina Ampessan Marcon
Universidade de Caxias do Sul

Prof. Dr. Roberto Birch Gonçalves
Universidade de Caxias do Sul

AGRADECIMENTO

À Deus, por ser minha maior fonte de energia para superar os desafios que se apresentaram em busca de realizar mais este sonho, ir ao encontro do título de mestre. É no silêncio da mente, que nos conectamos.

Aos meus pais Alceu e Nelly (*in memorian*), meu irmão César Augusto (*in memorian*), por me acalentarem, de onde estiverem.

À meu filho Enzo, por ser meu maior sonho realizado, e minha inspiração para dar sempre o melhor de mim. Filho, a mãe te ama infinitamente!

À meu esposo Bolfe, sem teu amor, carinho e compreensão, eu não teria conseguido superar todas as perdas, percas e obstáculos que ocorreram em minha vida nestes últimos anos.

Aos meus irmãos, Luci, Claudia e Aelton, que no meio desse *tsunami* não deixaram que eu perdesse o foco, incentivando-me a concluir meu mestrado.

À meu querido orientador João Ignacio, pela orientação, pela confiança, pela paciência, pelo constante estímulo nos momentos em que cogitei desistir, e por último, mas não menos importante, pela disponibilidade de sempre. Obrigada de verdade!

À todos os professores, pela transferência de seus conhecimentos e dedicação em nos ensinar!

Aos meus amigos e amigas, indistintamente, pela compreensão de algumas ausências, e torcida para realização de mais esta conquista.

Aos colegas de mestrado com os quais dividi esses últimos anos da minha vida, e que ficarão para sempre guardados em minha memória.

Agradeço ao Programa do Mestrado, que me ajudou a transformar minha escrita, até então informal, em uma escrita científica, e a Dani (Secretária), pela atenção e auxílio disposto.

E por último, e mais importante, agradeço e celebro a “Vida”! Ela é tão valiosa, que só pode ser vista como uma recompensa!

Sempre antes de realizar um sonho, a Alma do mundo resolve testar tudo aquilo que foi aprendido durante a caminhada. Ela faz isto, não porque seja má, mas para que possamos, junto com o nosso sonho, conquistar também as lições que aprendemos seguindo em direção à ele. É o momento, em que a maior parte das pessoas desistem. Uma busca, começa sempre com a sorte do principiante. E termina sempre, com a prova do conquistador. A hora mais escura é a que vem antes do sol nascer.

(Paulo Coelho)

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
DESVENDANDO O <i>COACHING</i>	22
2.1 Fatores de Riscos, Riscos e Intervenção psicossocial nas organizações	22
2.2 História do Coaching	27
2.3 Conceitos e caracterização	30
2.3.1 <i>Coaching individual</i>	31
2.3.2 Caracterização	32
2.3.3 Técnicas e ferramentas utilizado no <i>coaching</i> individual	35
2.3.4 Benefícios esperados de <i>coaching</i> executivo	41
2.3.5 O profissional <i>coach</i> e suas habilidades	44
REVISÃO SISTEMÁTICA	48
3.1 <i>Coaching</i> baseado em evidências - Conceitos de uma revisão sistemática	48
3.2 Outros elementos para buscar evidência de efetividade de <i>coaching</i>	53
3.3 Revisão Sistemática na prática	55
3.3.1 Métodos	55
3.3.2 Estratégia da pesquisa	56
3.3.3 Avaliação crítica do risco de Viés	57
3.3.4 Evidências científicas encontradas sobre a efetividade de Coaching executivo	57
3.3.5 Coleta de dados sobre a efetividade de coaching executivo	58
ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	66
4.1 Primeira subdivisão: Dados demográficos	67
4.2 Segunda Subdivisão: Análise do objetivo, método e amostra da pesquisa	69
4.3 Terceira subdivisão - desenho da intervenção e mapeamento de resultados	76
4.4 Uma visão geral dos resultados encontrados sobre efetividade de <i>coaching</i>	85
4.5 Avaliação crítica de risco de Viés	87
4.6 Limitações	88
4.7 Produto	88
CONSIDERAÇÕES FINAIS	93
REFERENCIAL	96
ANEXOS	110

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. História da <i>ICF International Coach Federation</i>	110
ANEXO B. Checklist PRISMA	112
ANEXO C. Protocolo PROSPERO	113
ANEXO D. E-mail de Retorno do autor Nilsson, ResearchGate	114

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Síntese de Fatores de Riscos e Riscos Psicossociais	22
Tabela 2. Revisão de conveniência <i>versus</i> Revisão sistemática	49
Tabela 3. Planejamento no Rayyan - Critério de Inclusão e Exclusão de artigos	54
Tabela 4. Artigos aceitos após PICOC - matéria prima para análises da pesquisa	63
Tabela 5. Análise dos dados demográficos	68
Tabela 6. Análise do objetivo, método e amostra da pesquisas	73
Tabela 7. Mapeamento dos desfechos pós <i>coaching executivo</i>	82

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ciclo percepção do Estado Atual (EA) e Estado Desejado (ED)	33
Figura 2. Ferramenta “Estrutura de diálogo”	40
Figura 3. Roda da Vida - grau de satisfação por área	41
Figura 4. Pirâmide das evidências	50
Figura 5. Fluxograma para extração de dados PRISMA	51
Figura 6. Guia sistemático em 8 passos para desenvolvimento de RS	52
Figura 7. Representação gráfica - Resultados encontrados nas bases de dados	54
Figura 8. Nuvens de palavras - Ferramenta Ryan	57
Figura 9. Portal de Periódicos CAPES	59
Figura 10. PSYCNET - APA (American Psychological Association)	60
Figura 11. Base de dados SCOPUS	61
Figura 12. Fluxograma da extração de dados	62
Figura 13. Conjunto de dados	63
Figura 14: Modelo de coaching em três etapas de Hughes (2019) - ciclo nas três sessões	78
Figura 15: Modelo de coaching em três etapas de Hughes (2019) - ciclo em cada sessão	79

RESUMO

As organizações vêm passando por momentos cada vez mais desafiadores no enfrentamento às mudanças que se aceleram, repercutindo exponencialmente em riscos psicossociais ao quadro de pessoal. No tocante a isso, a preocupação de que forma irão preparar e auxiliar seu quadro de pessoal, com olhar especial aos seus gestores (líderes, gerentes, alto escalão), torna-se uma constância no meio organizacional. Para tanto, as intervenções psicossociais de desenvolvimento, se apresentam necessárias e urgentes. Sendo que nas últimas décadas, o *coaching* executivo vem se apresentando como um meio fundamental e intervencionista, pelo qual as organizações e os indivíduos constroem e desenvolvem capacidades e habilidades, no sentido de promover as competências executivas necessárias para manterem-se no mercado competitivo em que atuam. O *coaching* executivo, é utilizado nas empresas em razão de estimular o desenvolvimento profissional e o desenvolvimento de liderança, contribuindo para que ocorram processos de mudança pessoal que resultem no aumento do desempenho profissional. Em contrapartida, um dos maiores desafios enfrentados, é a falta de estudos científicos validados sobre a efetividade do *coaching*. Neste contexto, o presente estudo tem como objetivo caracterizar a intervenção do *coaching* executivo buscando por evidências científicas sobre sua efetividade e como esta efetividade está sendo apresentada no âmbito internacional. Para consecução de tal objetivo, este estudo caracteriza-se em primeiro momento, por uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, e num segundo momento apresenta uma revisão sistemática da literatura buscando por estudos que apresentam a efetividade interventiva do *coaching* executivo. As bases de dados utilizadas foram: BVS Portal de evidências (LILACS, BIREME, OPAS, OMS); Portal de Periódicos CAPES; PSYCNET APA e SCOPUS, em um período de busca entre 2012 e 2022. Como resultado da pesquisa, foram encontrados indícios de efetividade do *coaching* executivo como intervenção psicossocial, assim como sugestão de ferramentas que podem medir esta efetividade, mesmo que existam diferentes modelos de avaliação. Por fim, a partir dos desfechos encontrados, sugere-se um método em particular de aplicação e avaliação de CE em larga escala, que deverá ser aplicado futuramente em estudos brasileiros realizados como desdobramento desse trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: *Coaching* executivo. Efetividade de *coaching*. Intervenção Psicossocial. Psicologia.

ABSTRACT

Organizations have been going through increasingly challenging times when facing changes that are accelerating, with exponential repercussions on psychosocial risks to the staff. In this regard, the concern with how they will prepare and assist their staff, with a special eye on their managers (leaders, managers, high-ranking), becomes a constant in the organizational environment. Therefore, psychosocial development interventions are necessary and urgent. Since in recent decades, executive coaching has been presented as a fundamental and interventionist means by which organizations and individuals build and develop capabilities and skills, in order to promote the executive skills necessary to remain in the competitive market in which act. Executive coaching is used in companies because it stimulates professional development and leadership development, contributing to personal change processes that result in increased professional performance. On the other hand, one of the biggest challenges faced is the lack of validated scientific studies on the effectiveness of coaching. In this context, the present study aims to characterize the intervention of executive coaching, looking for scientific evidence about its effectiveness and how this effectiveness is being presented at the international level. In order to achieve this objective, this study is characterized, at first, by a qualitative research of an exploratory nature, and in a second moment, it presents a systematic review of the literature, searching for studies that present the interventional effectiveness of executive coaching. The databases used were: VHL Evidence Portal (LILACS, BIREME, PAHO, WHO); CAPES Periodicals Portal; PSYCNET APA and SCOPUS, in a search period between 2012 and 2022. As a result of the research, evidence of the effectiveness of executive coaching as a psychosocial intervention was found, as well as a suggestion of tools that can measure this effectiveness, even though there are different evaluation models. Finally, based on the results found, a particular method of application and evaluation of EC on a large scale is suggested, which should be applied in the future in Brazilian studies carried out as a result of this work.

KEYWORDS: Executive coaching. Coaching effectiveness. Psychosocial Intervention. Psychology.