

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

NILAIDE DE JESUS MAGALHÃES

COACHING: UM MÉTODO PRÁTICO DE DESENVOLVIMENTO
ORGANIZACIONAL

ANÁPOLIS-GO
2017

NILAIDE DE JESUS MAGALHÃES

COACHING: UM MÉTODO PRÁTICO DE DESENVOLVIMENTO
ORGANIZACIONAL

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*.

Orientadora: Ma. Allyne Chaveiro Farinha

ANÁPOLIS GO

2017

FOLHA DE APROVAÇÃO
NILAIDE DE JESUS MAGALHÃES

**COACHING: UM MÉTODO PRÁTICO DE DESENVOLVIMENTO
ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*.

Orientadora: Ma. Allyne Chaveiro Farinha

Data da aprovação ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Ma. Allyne Chaveiro Farinha

Aracelly R. Loures Rangel

Dra. Elaine Abrahão Amaral

Dedicatória

Dedico este trabalho a minha filha Giulia Nara, uma bênção que Deus me concedeu para cuidar e amar. Ao meu pai Domingos de Magalhães (in memoriam) foi a primeira pessoa a acreditar em mim e de quem recebi as primeiras palavras de incentivo. Sempre nos momentos difíceis, me lembrava das suas palavras: Nunca desista daquilo que você quer para sua vida. Tenho certeza que onde estiver está orgulhoso de mim. Para minha mãe e minha irmã Clélia que sempre me apoiaram e me ajudaram em todos os momentos que precisei.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus que sempre esteve presente nos meus momentos de solidão, me dando força para seguir meus sonhos e me levantar renovada a cada manhã.

Aos meus pais Domingos de Magalhães (in memorian) e Perolina Magalhães por seus exemplos de amor e perseverança.

À minha filha Giulia Magalhães, meu amor incondicional por ela.

À minha amada irmã Clélia Magalhães que sempre esteve me ouvindo e apoiando.

Aos colaboradores da empresa onde fiz minha pesquisa de campo, que prontificou com maior carinho a participar da pesquisa.

À Turma X de Pós-Graduação em Psicologia Organizacional, Gestão de Pessoas e Coaching, em especial a Siranda Borges e Virginia Noronha, pois foi com quem mais me identifiquei. Amo vocês! Sucesso.

“Que tipo de pessoa precisarei me tornar a fim de conquistar tudo o que desejo? Esse é, provavelmente, o questionamento mais importante que você pode fazer a si mesmo, pois a resposta determinará a direção a seguir”

(Tony Robbins)

RESUMO

Coaching uma palavra que vem do inglês *coach*, aquele que transporta e treina pessoas. Esse treinador tem o objetivo de facilitar, encorajar e motivar seu cliente ou organização para alcançar melhores resultados. O processo se dá através de técnicas que facilitam seu aprendizado. Esse trabalho tem como objetivo geral apresentar *Coaching* como uma ferramenta de desenvolvimento para os colaboradores na organização e como objetivos específicos: Realizar um levantamento dos principais conceitos de *Coaching*, apresentar algumas ferramentas que são utilizadas em seu processo e verificar se há interesse por parte dos colaboradores em trabalhar em uma organização que utiliza metodologia *Coaching*. Optou-se pela pesquisa bibliográfica e de campo, desenvolvida com base em materiais já publicados e com uma investigação através de questionário com análise de dados. O *Coaching* é uma maneira eficaz de agregar valor às pessoas e à organização. Dessa forma, contribui para o aprendizado, para o planejamento de ação e a definição de metas. Estão incluídas nesta abordagem: História do *coaching*, relações entre *coach*, *coachee* e *coaching*, definição de *coaching*, processo, ferramentas, tipos de *coaching* e benefícios. Hoje o desempenho de uma organização está ligado às pessoas, portanto, as organizações precisam de pessoas preparadas. Desta forma, o *coaching* mais do que ensinar, auxilia o indivíduo no aprendizado, levando-o a ter uma vida pessoal e profissional mais feliz e satisfatória, pois pessoas motivadas aumentam a produtividade e o lucro da organização.

Palavras-chave: *Coaching*. Desenvolvimento. Organização.

ABSTRACT

Coaching a word that comes from the English coach, the one who transports and trains people. This coach is meant to facilitate, encourage, and motivate your client or organization to achieve better results. The process is given through techniques that facilitate their learning. This work aims to present Coaching as a development tool for employees in the organization and as specific objectives: Conduct a survey of the main Coaching concepts, present some tools that are used in their process and check if there is interest on the part of employees in working in an organization that uses Coaching methodology. We opted for bibliographic and field research, developed based on already published materials and an investigation through a questionnaire with data analysis. Coaching is an effective way to add value to people and the organization. In this way, it contributes to learning, action planning and goal setting. Included in this approach are: History of coaching, coaching, coachee and coaching relationships, definition of coaching, process, tools, types of coaching and benefits. Today an organization's performance is connected to people, so organizations need people prepared. In this way, coaching, rather than teaching, assists the individual in learning, leading to a happier and more satisfying personal and professional life, as motivated people increase the organization's productivity and profit.

Keywords: *Coaching*. Development. Organization.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	HISTÓRIA DO COACHING	13
2.2	COACH, COACHEE E COACHING	14
3	DEFINIÇÃO DO COACHING	15
3.1	APLICAÇÕES DO COACHING	16
4	ETAPAS DO COACHING	18
5	FERRAMENTAS DO COACHING	19
5.1	RODA DA VIDA	20
5.2	<i>FEEDBACK</i>	21
5.3	<i>FEEDBACK POSITIVO</i>	21
5.4	<i>FEEDBACK NEGATIVO</i>	22
5.5	<i>FEEDACK CONSTRUTIVO</i>	22
5.6	TRANSFORMAR PROBLEMAS EM OBJETIVOS	22
6	TIPOS DE COACHING	23
6.1	<i>COACHING DE VIDA / LIFE COACHING</i>	23
6.2	<i>COACHING DE CARREIRA</i>	23
6.3	<i>COACHING ESPORTIVO</i>	24
6.4	<i>COACHING EXECUTIVO</i>	24
7	BENEFÍCIOS DO COACHING PARA A ORGANIZAÇÃO	25
7.1	BENEFÍCIOS DO COACHING PARA O COLABORADOR	25
8	O QUE LEVA A ORGANIZAÇÃO INVESTIR EM COACHING	26
9	INVESTIMENTO	27
10	METODOLOGIA	28
11	ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS	29
12	Considerações Finais	35
	REFERÊNCIAS	36
	APÊNDICE	37

1 INTRODUÇÃO

O *Coaching* tem recebido bastante destaque por se tratar um método prático de desenvolvimento pessoal e profissional de grande importância para que o indivíduo ou organização possam definir melhor suas metas e objetivos, mantendo-os em equilíbrio e alcançando resultados esperados através de técnicas poderosas em um espaço menor de tempo. Desta forma, atende as necessidades atuais das empresas que passaram a funcionar de maneira mais competitiva e voltada para lucros e resultados, pois há necessidade de investimento em renovação e flexibilidade nas áreas administrativas. O grande desafio tem sido o desenvolvimento destes colaboradores com o objetivo de tornar as equipes mais competitivas e com melhor desempenho.

Percebe-se que desenvolvimento pode ser um conceito amplo, pois tem como objetivo treinar pessoas para serem profissionais de sucesso, tanto na área profissional quanto a pessoal dos colaboradores. Com a globalização e um mercado competitivo, as organizações estão realmente preocupadas com a concorrência, as pessoas precisam preparar-se para novos desafios. Neste contexto, surge o *Coaching*, palavra de origem inglesa *coach*, que significa aquele que transporta e treina pessoas. Esse treinador tem o objetivo de facilitar, encorajar e motivar seu cliente ou organização para alcançar melhores resultados. Esse processo dá-se através de técnicas que facilitam seu aprendizado.

Define-se o *coaching* como uma ferramenta de gestão na construção de talentos para desenvolvimento de uma organização. Diante disto, viu-se a necessidade de um trabalho focado neste assunto para esclarecer dúvidas sobre a contribuição do *Coaching* na organização, pois muito se tem falado sobre o tema, porém muitos colaboradores não conhecem *coaching* no ambiente organizacional. Por isso, destacou-se nesta pesquisa a contribuição do *coaching* para os colaboradores.

Objetivou-se neste estudo: descrever o processo *Coaching* para os colaboradores de uma empresa privada no ramo de vendas de caminhões, peças e serviços, buscou-se ainda realizar um levantamento dos principais conceitos de *Coaching*; apresentar algumas ferramentas que são utilizadas em seu processo e verificar se há interesse por parte dos colaboradores em trabalhar em uma organização que utiliza metodologia *Coaching*.

Trabalho como esse, tornou-se de suma importância na investigação das práticas que vêm sendo utilizadas, não somente no suporte investigativo, mas também para demonstrar na prática o quanto o processo de *coaching* poderá ser positivo para transformação da cultura na organização, pois existem muitas ferramentas de desenvolvimento que podem ser adotadas como método para adquirir novos conhecimentos e novas habilidades do profissional, além de servir como suporte teórico para outros estudos sobre o processo de *coaching* para os colaboradores.

A metodologia utilizada quanto aos fins, através de pesquisa descritiva e explicativa porque visa identificar o interesse dos colaboradores pelo *coaching*. Quanto aos meios, através de pesquisa bibliográfica e de campo, desenvolvida com base em materiais já publicados e com uma investigação através de questionário com análise de dados.

Esta investigação é empírica centrou-se na escolha de dados colhidos com 16 colaboradores de uma empresa privada no ramo caminhões, situada nesta cidade. Foi realizada uma entrevista individual, dando uma explanação sobre a metodologia *coaching* e depois foi aplicado um questionário com seis perguntas fechadas para que respondessem a grande pergunta sobre o tema enunciado.

Apresentou-se uma breve história do *Coaching*. Percebe-se que *coaching* já era aplicado desde a antiguidade, mas este termo era desconhecido naquela época, onde o filósofo Sócrates reunia-se com seus seguidores para discursão de pensamentos, questionamentos e ideias, orientando-os a buscar conhecimento dentro de si mesmo.

Em seguida, definição do *coaching*, etapas do processo, ferramentas e tipos de *coaching*, benefícios do *coaching* para a organização e para o colaborador, o que leva uma organização a investir em *coaching* e investimento. Verifica-se que as organizações estão buscando meios para facilitarem o desenvolvimento de seus colaboradores. As empresas necessitam de colaboradores capazes de trabalhar com motivação e desenvolver competências emocionais, direcionadas ao alcance de metas e objetivos, podendo obter resultados excelentes num menor espaço de tempo. O investimento com o processo *coaching* poderá até ser encarado como custo, mas tem se tornado um maravilhoso investimento para a organização, por se tratar de um processo que contribui para o desenvolvimento dos indivíduos.

E por fim, análise dos dados coletados. De acordo com os dados coletados, foi possível perceber a importância da implantação da metodologia *coaching* na organização, a qual serviu de base para a pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 HISTÓRIA DO COACHING

Coaching, uma palavra de origem inglesa, surgiu na idade média, onde existiam muitos condutores de carruagens. Esses profissionais eram denominados de cocheiros, ou aquele que conduz o coche. Os cocheiros eram os profissionais que levavam os passageiros até o destino final. Assim como os cocheiros, o *coach* tem a missão de ajudar o *coachee* a atingir os objetivos desejados, ou seja, chegar ao seu destino final (CHIAVENATO, 2002).

Segundo *Whitmore* (2006, p.03), o *coaching* não é um processo moderno, como falam por aí. Já foi usado como processo pedagógico para ensinar as pessoas a pensar, a refletir, a buscar e a sair da zona de conforto, com isso adquirir conhecimento mais profundo de si mesmo para liberar o seu potencial.

Chiavenato (2002), ressalta que o *coaching* tem como fonte de inspiração o método socrático, método utilizado por Sócrates para encorajar seus discípulos a se desenvolverem. Este método consistia em propor temas diversos, investigar idéias com perguntas reflexivas, ouvir o que os discípulos tinham a falar, ensinar e principalmente aprender. Seu objetivo básico era estimular as pessoas que o rodeavam a se desenvolverem, buscando o aprendizado dentro de si mesmo.

Para Marques (2012) em torno de 1850, a palavra *coaching* passou a ser destinado a professores, educadores e aos mestres que tinham significado de curador, o indivíduo responsável por assessorar os estudantes a se prepararem para as provas e exames. Na essência, o termo ainda tinha o mesmo sentido de elevar a autoconsciência das pessoas, valorizando as competências e habilidades dos indivíduos, com a finalidade de promover mudanças comportamentais através de um processo de evolução contínua, acreditando na sua missão, visão, valores e crenças. Neste mesmo contexto Marques (2012) descreve o que é:

Missão: Ajudar as pessoas a conseguir um desempenho maravilhoso e inovador em suas vidas, tais como área pessoal, profissional, social, etc. O *Coaching* ajuda por meio de um processo e técnicas de forma bem clara, objetiva e compreensível, sempre fazendo com que as pessoas fiquem à vontade para conquistas de melhores resultados. O foco é orientar na tomada das decisões futuras e não dar as respostas.

Visão: A visão do *coaching* é projetada para o presente e futuro para encontrar a direção desejada. Qual o caminho que quer percorrer, como caminhar e onde quer chegar. Poder participar intensamente das mudanças que quer para o futuro. Como quer se ver daqui a um, cinco ou dez anos?

Valores: Ética e honestidade, confiança, respeito, compromisso, parceria, trabalho em equipe, ajuda mútua, crescimento, realização e sucesso, excelência, evolução contínua, entre outros.

Crenças: As crenças podem influenciar diretamente o sucesso em áreas específicas da vida. O Coaching acredita que há possibilidade de transformar a realidade social em que se vive, basta identificar as crenças para descobrir o que está impedindo de alcançar os objetivos.

2.2 COACH, COCHEE E COACHING

A relação entre *coach*, *coachee* e *coaching*, visa estabelecer um objetivo bem definido, com comprometimento e apoio mútuo, pois cada um desempenha o seu papel. Uma parceria que procura doar seu melhor por um objetivo comum, que é o desenvolvimento pessoal ou profissional. O *coach* tem a função de conduzir cada sessão, utilizando ferramentas para despertar e estimular o *coachee* para que este possa criar um plano de ação e desenvolver seu potencial. Este processo é realizado por meio das chamadas sessões de *Coaching*.

Coach é o profissional treinado e habilitado para aplicar as técnicas do processo *coaching* e desenvolver outros indivíduos, utilizando as ferramentas de *coaching*. A função *coach* é despertar e estimular seu *coachee*. É a pessoa comprometida em apoiar alguém a atingir determinado resultado (LUZ, 2017).

Coachee este é o nome que se dá para cliente que está passando por uma seção ou por um processo de *coaching*, conduzida por um *coach* (LUZ, 2017).

Coaching é como é conduzido o processo para que o cliente possa atingir melhor suas metas e objetivos de vida e carreira, mantendo-os em equilíbrio e alcançando os resultados esperados (LUZ, 2017).

3 DEFINIÇÃO DO COACHING

Segundo Marques (2016) o *coaching* é uma extraordinária ferramenta para o processo de desenvolvimento pessoal e profissional definido de forma precisa, com início, meio e fim, com objetivo de elevar a consciência dos clientes, visando o aumento da performance do profissional e da organização. Para que isso ocorra, é necessário o entendimento das ferramentas que compõe o processo, e de que forma cada uma pode auxiliar para que consiga os resultados desejados.

O termo *coaching* é originário do idioma inglês, treinador, professor, preparador de equipes, aquele que leva o indivíduo a não esperar apenas pelos resultados, mas comprometer-se com o seu desenvolvimento e realização pessoal. Neste mesmo contexto Araújo (1999, p.26) define como aquele que:

Dá recursos para que o outro adquira competências, potencializando a excelência para enfrentar novos desafios. Tirar da zona de conforto para que produza mudanças específicas em qualquer área de sua vida, principalmente para que haja transformação de si mesmo. Coaching não significa comprometer-se apenas com os resultados, mas com a pessoa como um todo, com a sua realização e o seu desenvolvimento. Por meio do processo de *coaching*, novas competências e possibilidades surgem, tanto para o *coach* quanto para o seu cliente. Não estou falando só de competências técnicas ou capacidades específicas, das quais um bom programa de treinamento poderia dar conta perfeitamente (ARAÚJO, 1999, p.26).

Segundo Catalão e Penim (2013) “o *Coaching* é um método prático e muito poderoso para o desenvolvimento das pessoas”. Esse desenvolvimento abrange todas as áreas da vida, com novas possibilidades que resultam em um melhor desempenho. Conseqüentemente adquire maior consciência de suas potencialidades, de suas competências e dos seus limites, desta forma descobre como sair do estado atual que se encontra e se preparar para enfrentar novos desafios. Estes são os objetivos esperados pelos *coachees*.

Para Chiavenato (2002), no que se diz a respeito ao *coaching*, é um tipo de relacionamento entre duas pessoas, o *coach* e o *coachee*, o que determina o vínculo, que descobre talentos, adquire competências e estimula potencialidades. Não é apenas um compromisso com os resultados, o *coach* contribui para o desenvolvimento da pessoa em si, pois orienta, guia, aconselha, treina, e motiva o *coachee* enquanto este aproveita o estímulo e segue novo caminho para aumentar seu autoconhecimento e aprender novas estratégias para atingir os seus objetivos.

Coaching é entendido como o processo de facilitar a aprendizagem e o desempenho de outra pessoa através da utilização ótima do seu potencial, com a finalidade de alcançar os resultados por ela almejados. O processo de *coaching* estimula a capacidade das pessoas de se reinventarem e encontrarem alternativas válidas, apesar do contexto em que atuam (KRAUSZ, 2007, p.28).

Para Marques (2012), o *coaching* pode ser definido como uma combinação de métodos, com aplicação de técnicas, várias ferramentas e conhecimentos de ciências, tais como administração de recursos humanos, psicologia, neurociência, linguagem ericksoniana, planejamento estratégico, entre outras, tendo como objetivo à conquista de resultados positivos para o desenvolvimento em qualquer área de sua vida, seja pessoal, profissional, sentimental, social, familiar, espiritual ou financeiro. Por tratar-se de um método que provoca mudanças positivas em um menor espaço de tempo, de forma concreta e acelerada, tem sido muito utilizado por pessoas e organizações que querem resultados rápidos e positivos. *Coaching* significa, em suma, tirar a pessoa do estado em que se encontra e levá-la ao estado que deseja atingir de forma rápida e confiável.

Neste sentido, também está a definição de Downey (2010) para este autor o *Coaching* tem sido a arte de proporcionar desempenho, aprendizado e desenvolvimento de outra pessoa e pode ser fundamentado no processo de autoanálise, de elevação da autoconsciência, identificação dos agentes recompensadores (agentes motivacionais), o treino, prática e, por fim, o aprendizado sobre quais os possíveis caminhos devem seguir para alcançar o objetivo esperado, uma vez que ele busca novas alternativas e seus próprios meios. Um processo não fundamentado na entrega de soluções para o *coachee*, mas sim encorajar para alcançar suas próprias respostas.

3.1 APLICAÇÕES DO COACHING

Seria importante que antes da aplicação do processo de *coaching*, que o *coach* observe a situação do *coachee*, para então ver suas necessidades. Esse passo tem grande importância, pois em algumas situações o cliente não sabe o que quer, apenas sabe da situação atual, mas não onde quer chegar. Chiavenato (2002, p.46) aponta alguns casos e aspectos onde esta ferramenta pode ser aplicada:

- ✓ Orientação quanto a objetivos de carreira.
- ✓ Melhoria do desempenho.
- ✓ Aumento da produtividade.
- ✓ Desenvolvimento de competências e habilidades.
- ✓ Aprendizado e obtenção de conhecimento.
- ✓ Aplicabilidade do conhecimento.
- ✓ Busca da excelência, eficiência e eficácia.
- ✓ Orientação pessoal e profissional.
- ✓ Retroação (feedback) a respeito do desempenho, da imagem e da pessoa.
- ✓ Diagnóstico e resolução de problemas.
- ✓ Criatividade e inovação no trabalho.
- ✓ Redução de incertezas.
- ✓ Definição de valores, fatores críticos de sucesso, missão e visão.
- ✓ Espírito crítico e comportamento ético.
- ✓ Visão e ação estratégica.
- ✓ Mudança comportamental e organizacional.
- ✓ Gestão de conflitos.
- ✓ Melhoria do relacionamento e da imagem pessoal.
- ✓ Trabalho em equipe, empowerment etc.

Percebe-se que o *coaching* tem sido aplicado em diferentes profissionais e em diversas situações, muitas vezes o cliente nem sabe o que quer. Sempre aplicado com diversas ferramentas para facilitar a comunicação e promover a reflexão sem influenciar o profissional, deixando que ele reflita, questione e reveja sua estratégia para a tomada de decisão. Essa objetividade evidencia a influência positiva do *coaching* na vida do profissional.

4 ETAPAS DO PROCESSO DO COACHING

Araújo (1999) define o *coaching* como um processo diretamente relacionado ao desenvolvimento das ações e aos resultados do dia a dia das organizações, ainda assim, falta uma estrutura que dê continuidade ao processo de desenvolvimento, ou seja que acompanhe a carreira da pessoa. Araújo (1999) afirma que o processo de *coaching* se dá em etapas:

A primeira etapa busca entender, compreender e sentir junto ao *coachee* para formar uma parceria sólida e consciente, baseada na confiabilidade para que a relação de confiança se estabeleça e o processo dê resultados. É importante ter maturidade para assumir todas as responsabilidades acordadas no início. É interessante que o *feedback* seja frequente durante todo o processo, pois o *coachee* é o dono da informação (ARAÚJO 1999, p.35).

A segunda etapa, momento do acordo com o cliente, onde tem a visão do que o cliente pretende realizar. Basicamente o *coach* ajuda na transformação da visão e avaliar quais competências eles precisam desenvolver para aumentar sua excelência. Neste momento, o papel do *coach* pode ser de contribuir, estimular e apoiar o cliente a sonhar e ter vontade de superar cada dificuldade apresentada, pois isso lhe trará oportunidades de aprendizado, crescimento e atingir as metas desejadas (ARAÚJO 1999, p.35).

A terceira etapa, revisão do estado que se encontra para atingir o estado desejado. Verificar no que quer focar. São analisados resultados em relação ao objetivo e plano de ação. É importante que o *coach* e *coachee* se conheçam bem. Nesta fase do processo de *coaching*, a confiança é algo que constrói parceria, pois os valores e as crenças limitantes são reveladas. Com isso será mais fácil identificar o limite do cliente, quais são seus medos, suas inseguranças e ansiedades (ARAÚJO 1999, p.35).

A quarta etapa, avaliação dos resultados, plano de ação e definição de metas. Conhecendo melhor o cliente o *coach* pode dar *Feedback* sincero para ajuda-lo no desenvolvimento e ter reconhecimento das competências e do aprendizado durante o processo. Se o *coachee* ainda tiver com dificuldade para definir por onde começar, que metas priorizar. Verificar a necessidade de um novo processo ou não (ARAÚJO 1999, p.35).

5 FERRAMENTAS DE COACHING

Muitas são as técnicas utilizadas por profissionais de *coaching*, principalmente porque não existe um padrão de quais técnicas utilizar, pois cada pessoa tem suas peculiaridades e suas diferenças. Uma delas é a de perguntas objetivas, que é uma ferramenta indispensável no processo de Coaching. Estas perguntas são aplicadas pelo *coach* para que seu *coachee* defina sua missão pessoal, para saber os valores positivos que motivam e quais ações precisam ser trabalhadas para obtenção do resultado. As perguntas são a ignição do *Coaching*, pois é através delas que se encontra umamaneira mais eficiente de ativação da tomada de consciência (CATALÃO, PENIM, 2013).

Catalão e Penim (2013) apresenta um exemplificativo de perguntas:

- ✓ Como pretende usar esta sessão?
- ✓ Que situação pretende trabalhar?
- ✓ O que confere a essa situação pertinência no momento presente?
- ✓ De que é esse problema/questão?
- ✓ Que importância tem esta questão, numa escala de 0 a 10?
- ✓ Que energia sente que tem para promover uma solução, numa escala de 1 a 10.
- ✓ Como descreve o ideal que pretende alcançar?
- ✓ O que faz em relação a isso?
- ✓ Imagine que a situação está ultrapassada. O que vê, ouve e sente?
- ✓ O que está impedindo de atingir a situação ideal?
- ✓ Que responsabilidade tem naquilo que está a acontecer?
- ✓ Que sinais consegue perceber para que as coisas evoluam positivamente?
- ✓ Imagine que lhe doam uma caixa contendo toda a coragem, o que faria de imediato?
- ✓ De tudo que imaginou o que tem mais importância?
- ✓ Que tipo de método irá utilizar para avaliar?
- ✓ Que alternativa pretende desenvolver para diferenciar dos demais?
- ✓ Qual a sensação ao saber que alcançou aquilo que pretende?
- ✓ Que experiência leva dessa sessão de *Coaching*? (Ibdi, p.56-57)

As perguntas objetivas ou perguntas poderosas, como também são conhecidas, podem ser uma das ferramentas mais poderosas no processo de coaching, pois são questionamentos de forma a fazer a pessoas a entrar em estado de conexão com suas emoções, provocando seu subconsciente a ter ideias e buscar resultados para definição de metas.

5.1 RODA DA VIDA

A ferramenta Roda da Vida, ainda que muito simples, pode ser de grande utilidade nos processos de Coaching. Sua aplicação serve para verificar como se encontra cada área da vida, ou seja, o autoconhecimento, pois através de uma imagem a pessoa tem a possibilidade de visualizar como se encontra a satisfação entre os diversos pontos da vida e qual dessas áreas ao colocar mais um pouco de foco, irá conseguir alavancar várias outras da vida. Além disso, pode perceber visualmente como anda o distanciamento entre o momento atual e aquele em que você quer chegar. Trata-se de uma ferramenta que permite a pessoa encarar as diferentes componentes da sua vida num todo, permitindo também ao *coach* perceber diversas coisas sobre o seu cliente. Para alguns clientes este processo pode ser relativamente fácil de partilhar com o *coach*. (CATALÃO;PENIM, 2013).

Esta ferramenta permite avaliar a satisfação na vida em todas as áreas. Sempre deve ser reavaliada. Exemplos de áreas mais comuns:

- ✓ Pessoal: saúde e disposição, atividade física, descanso, equilíbrio emocional, realização e propósito, recursos financeiros, espiritualidade, etc.
- ✓ Educação: estudos, cursos de formação ou treinamento, idiomas, etc.
- ✓ Relacionamento: família, relacionamento amoroso, amigos, colegas, etc.
- ✓ Profissão: formação, carreira, mudança de emprego, negócios, etc.

(CATALÃO; PENIM 2013, p.113)

Para a avaliação, faz-se necessário um círculo com oito ou dez divisões, que serve para ajudar a definir quais setores da vida precisam de prioridades e qual o grau de satisfação de uma pessoa em áreas específicas da vida. Em cada parte, colocar uma nota de 0 a 100, referente à satisfação que se encontra naquele momento em cada área da vida. A ideia central dessa técnica é fazer com que as pessoas avaliadas possam fazer uma reflexão periódica em todas as áreas e desenvolver um plano de ação para desenvolver mudanças necessárias para suprir as deficiências e descobrir quais são suas prioridades, qual o seu ponto de partida, principais interesses e quais são os motivos que estão impedindo de chegar ao estado desejado na busca da felicidade. Trabalhando esses aspectos que estão em falta, levará a uma vida mais agradável, produtiva, assim atingindo os objetivos esperados. (CATALÃO; PENIM, 2013)

5.2 FEEDBACK

Feedback, ferramenta valiosa para ampliar a percepção de si mesmo e aprimorar o trabalho de colaboradores, pois tem sido um importante recurso para que a pessoa possa perceber como está sua atuação profissional, o que está fazendo de positivo e quais os pontos que precisam melhorados. O *feedback* pode ser uma forma de comunicação por gentileza que é dado a alguém. Sem julgamentos ou críticas do outro, são reveladas as percepções e reações ao comportamento, principalmente para o colaborador que não sabe reagir com comentários negativos sobre ele. Quem recebe o *feedback*, deve ouvir atentamente e procurar entender como é visto pelo outro. Deve fazer perguntas para clarificar e evitar justificativas e definições, etapas do processo, ferramentas e tipos de *coaching*. racionalizações. O *feedback* eleva a consciência e a compreensão do outro, com isso, melhorar o relacionamento e a performance (ARAÚJO, 1999)

O Feedback é uma ferramenta delicada e exigente, na medida em que o cliente traz para a sessão de *coaching* um conjunto alarmado de questões que, frequentemente, afiguram como um *puzzle* de histórias e percepções. Trabalho, vida familiar, social e lazer são questões que se apresentam de forma entrecruzada, as quais, se por um lado importa escrutinar, por outro lado, há de encarar como um todo. (CATALÃO; PENIM, 2013 p.40).

5.3 FEEDBACK POSITIVO

O *Feedback* positivo trabalha não só a forma de elogiar o desempenho do colaborador, mas também como uma maneira de ampliar ainda mais o desenvolvimento para que ele continue com o mesmo estímulo. Nesse processo, são informados sobre a atuação do colaborador, aspectos que aprovam pontos positivos e o que fez para conseguir alcançar objetivos propostos, orientando-o para prosseguir no mesmo empenho. Pode ser de suma importância a organização mostrar interesse pelo o seu trabalho e do esforço diário que ele realiza para conseguir melhorias contínuas. (MARQUES, 2014)

5.4 FEEDBACK NEGATIVO

O *feedback* negativo, de grande importância, pois mostra pontos negativos onde precisam ser melhorados. Pode ser muito difícil para quem se encarrega de dá-lo, mas também para quem recebe, pois precisa ser encorajado a realizar mudanças. Muitas vezes é necessário para o profissional entender que precisa alterar o comportamento. Jamais dê um *feedback* negativo abertamente. (MARQUES, 2014)

5.5 FEEDBACK CONSTRUTIVO

Diferente do negativo e do positivo, pode ser mais apropriado para um ambiente de trabalho mais diversificado, principalmente com colaboradores que não sabem lidar o com *feedback* negativo. Nesse caso, mais importante do que identificar os erros e acertos do colaborador, pode dar exemplos práticos de como fazer melhor as coisas para eles ficarem mais propensos a aceitar seu *feedback*. Fazer um acompanhamento das ações tomadas para saber se estão confortáveis com as mudanças. Precisa de prática e escolher o momento certo para o feedback. (MARQUES, 2014)

5.6 TRANSFORMAR PROBLEMAS EM OBJETIVOS

Para Penim e Catalão (2013, p.103) apesar do *coaching* não ser um processo de resolução de problemas, muitos clientes buscam nas sessões de *coaching* meios para resolvê-los. Isso tem sido uma das alternativas que tem se tornado eficiente para enxergar a realidade em que se vive. Isso é transformar problemas em oportunidades, ou seja, olhar a situação por outra perspectiva. É preciso que o *coach* fique atento para não ser confundido como conselheiro. Durante a sessão, se o *coachee* expõe o problema de forma negativa, o *coach* deve transformar esta situação negativa em uma frase positiva e de incentivo. Pergunta o que é que ele já pensou ou já fez em relação a situação. Propõe imaginar uma solução em que se sinta mais confortável, e assim sair da situação atual e começar a buscar novas idéias para encontrar uma solução.

6 TIPOS DE COACHING

O método *coaching* pode ser adaptado em diversos segmentos, isto porque a metodologia é muito abrangente, com diversas técnicas e ferramentas que proporcionam o aprendizado e o desenvolvimento das pessoas ou da organização em um menor espaço de tempo.

6.1 COACHING DE VIDA / LIFE COACHING

O *Coaching* de vida ou *Life coaching*, como é conhecido, voltado para a vida pessoal, destacando aspectos voltados aos relacionamentos, questões financeiras, familiares, físicas, pessoais, profissionais, entre outros. Com o objetivo de estimular o *coachee* a conhecer mais de si mesmo, para que possa identificar suas habilidades, desenvolver e ampliar conhecimentos pessoais e profissionais.

Segundo Buttazzi, (2011, p.191) é um método de transformação pessoal, indicado para pessoas físicas que buscam mudanças de vida, novos projetos, novos objetivos pessoais, profissionais e mais qualidade de vida. O autor também apresenta como benefícios:

- ✓ Definição de prioridades.
- ✓ Mais controle sobre sua própria vida.
- ✓ Autoconhecimento.
- ✓ Aumento da autoestima e da autoconfiança.
- ✓ Desenvolvimento de plano de ação para conquista de metas e objetivos.

Focado na vida pessoal e no desempenho individual, o *coaching* de vida promove o autoconhecimento, com isso a pessoa pode entender melhor o que se passa com sua vida e que mudança precisa realizar para atingir os objetivos e ter uma mais equilibrada e harmoniosa.

6.2 COACHING DE CARREIRA

Destinado para pessoas que estão no início de carreira, tem intenção de uma profissão, mas tem dúvida quando vai colocar seu plano em ação, ou passando por uma mudança ou transição em sua vida profissional. Percebe-se a importância de mostrar interesse pela vida particular do *coachee*, fazendo anotações para

ganhar a confiança e analisar onde o mesmo quer chegar. Nota-se um processo grandioso, que em conjunto com seu cliente busca através das técnicas e ferramentas de *coaching* auxiliar na busca da sua essência, assim descobrindo suas habilidades e ambições. Com a mudança do foco, ele passa enxergar desafios como oportunidades. O desempenho do profissional em seu meio de trabalho, depende de lapidar suas fraquezas e ampliar sua visão estratégica para que possa descobrir seus talentos e explorar as melhores formas de se firmar como um excelente profissional e alcançar o sucesso. (COSTA 2011, p.107).

6.3 COACHING ESPORTIVO

De acordo com Marques (2016) o *coaching* esportivo tem sido uma das ferramentas mais eficientes para orientar os atletas, vem sendo muito utilizado no mundo todo, visando melhorar o desenvolvimento dos desportistas e ajudar no trabalho dos treinadores por meio de estratégias que trabalham o controle das emoções e do autoconhecimento da equipe como um todo. Tem ajudado o esportista a perceber a importância das habilidades e contribui para eles desenvolverem suas competências. Passa adquirir uma nova visão, pois seus adversários são suas próprias limitações.

6.4 COACHING EXECUTIVO

De acordo com O Manual do *Coaching* Executivo (2008), o *coaching* é um processo que está correlacionado aos líderes ou pessoas que exercem cargos executivos na organização, com o objetivo de desenvolvimento profissional, pois transforma um profissional em um líder capaz de trabalhar melhor em equipe e solucionar problemas com mais eficiência. Apoia os executivos a focarem nas metas a curto e longo prazo. O coach, o executivo e a organização trabalham em parceria, com objetivos comuns e com propósitos de melhoria da performance da organização diante de um mercado competitivo e que passa por diversas mudanças.

O *Coaching* Executivo também auxilia no desenvolvimento da liderança, buscando sempre um equilíbrio entre as necessidades dos colaboradores e da organização, pois as empresas estão com um grau de cobrança, cada vez maior de seus líderes. E o mercado busca profissionais com competência de gestão,

motivação, foco e desenvolvimento da equipe, proporcionando agilidade no resultado.

7 BENEFÍCIOS DO COACHING PARA A ORGANIZAÇÃO

O processo de *Coaching* pode ser uma excelente estratégia para beneficiar os colaboradores de qualquer idade ou profissão, pois *Coaching* acelera os resultados, aumenta o desempenho nas realizações de suas tarefas diárias. Funcionários que têm esse privilégio, têm também mais vontade de crescer em suas empresas, de colaborar positivamente e se tornam mais fiéis a organização.

Segundo Chiavenato (2002), a sobrevivência e a excelência de uma organização dependem do desempenho e das competências dos colaboradores, principalmente daqueles que trabalham com o conhecimento e o desenvolvimento organizacional. Hoje com a alta tecnologia as mudanças ocorrem com muito mais rapidez e de forma inesperada. O *Coaching* representa uma grande importância nas organizações, devido a alguns fatores e necessidades.

7.1 BENEFÍCIOS DO COACHING PARA O COLABORADOR

Para Marques (2014), o *coaching* tem como benefício principal a intensificação dos resultados em qualquer área onde for aplicado. Além disso, existem diversos outros benefícios que são oferecidos para a vida do *coachee*: Desenvolvimento das habilidades, assertividade, autoconfiança, plenitude, realização pessoal e profissional e prosperidade. Controle sobre os pensamentos e ações, harmonia interior, melhor uso do tempo, equilíbrio na área pessoal, profissional e de relacionamento, diminuição de stress e cargas negativas, tornando-se mais confiante e capaz para tomada de decisões importantes. Confiança, estando mais confiante, a pessoa melhora gradativamente os relacionamentos, desenvolve as habilidades para resolver conflitos, compreender e aceitar o próximo. Conhecimento sobre si e controle das emoções, trabalhando melhor sua autoestima, autoconfiança e controle emocional, com isso tem mais foco nas metas para buscar melhores resultados.

8 O QUE LEVA A ORGANIZAÇÃO A INVESTIR EM COACHING?

O profissional da área de *Coaching* é uma excelente estratégia para contribuir positivamente com a melhoria contínua da organização. O *Coaching* tende a ser um diferencial, uma vez que é comprovado a sua eficiência no meio organizacional. Vive-se em um mundo altamente competitivo, principalmente no contexto econômico atual, reflexos de uma crise política e econômica. O *coach* dentro de uma organização tem como objetivo desenvolver as habilidades pessoais e profissionais, ajudando os gestores e colaboradores a visualizarem quais passos eles precisam dar para saírem da zona de conforto e irem em busca de melhores resultados.

Para Chiavenato (2002) existem motivos pelos quais o *Coaching* está se tornando uma necessidade nas organizações: Os tempos estão passando por um período de profundas mudanças no mundo dos negócios. Antigamente as organizações estavam habituadas a um mundo estável, onde as mudanças eram lentas, de maneira progressiva e previsível. Hoje essas mudanças organizacionais objetivam uma empresa mais ágil, com colaboradores polivalentes, versáteis e com um gerenciamento participativo, sem o qual as organizações terão inúmeras consequências e não conseguirão atingir o sucesso. O mundo passou por mudanças, as organizações também passaram.

Atualmente, ser um líder neste contexto de mudanças, não é uma tarefa nada fácil, pois exige diferentes habilidades gerenciais. Este líder deve estar preparado para solucionar problemas. Evidencia-se assim a importância da valorização do capital humano, tanto quanto a parte financeira da organização, pois é dele que vem o desempenho e o sucesso das organizações. Este investimento tem que estar centralizado nos talentos humanos, visando desenvolver ou melhorar suas habilidades, o conhecimento e a competência. É através da aprendizagem que o capital humano pode crescer e atingir o sucesso, tão almejado por todas as pessoas. Por este motivo, muitas organizações estão buscando o *coaching* como uma maneira mais simples e eficiente de garantir a aprendizagem constante das pessoas em uma organização, evitando prejuízos como perda de produtividade.

9 INVESTIMENTO

Para Marques (2014) o investimento com o processo de *coaching*, muitas vezes, é encarado como um custo pelo administrador. Sem sombra de dúvidas, esse projeto é um maravilhoso investimento para a organização, pois as organizações que investem em treinamentos para colaboradores alcançam maior eficiência e produtividade. É um assunto que muito se tem discutido na área administrativa e de liderança, cada perfil profissional demanda um reconhecimento diferenciado, pois não é só com a remuneração que vai trazer motivação para o colaborador.

Na atual situação econômica que vivemos, tem sido desafiador para as organizações que desejam um investimento com processo de *coaching* e treinamentos para seus colaboradores. Apesar de serem os ativos mais importantes da organização, esse investimento poderá elevar a custos extras. Porém, a partir do momento em que o investimento é visto como um importante meio para qualificar suas equipes, em busca de maior eficiência e resultados positivos, transforma-se em economia para a empresa.

Percebe-se que o coaching tem sido uma ótima ferramenta de apoio, a organização deve compreender que os investimentos em qualificação profissional têm um diferencial, pois é um meio de motivação para superar desafios, diminuir as constantes mudanças de setores, reduzir os custos com rotatividade, com dispensas, contratações e treinamento de novos colaboradores.

Muitas organizações, talvez não sabem onde precisam de mudanças, há necessidade de estarem abertas para receberem o processo e aceitarem as mudanças que devem ser feitas, principalmente nos aspectos voltados para o autoconhecimento.

10 METODOLOGIA

A presente pesquisa quanto a aos fins pode ser classificada como exploratória, pois visou compreender os benefícios do *coaching* para os trabalhadores e conseqüentemente para a organização. Quanto aos meios, foi realizada pesquisa bibliográfica, desenvolvida com base em materiais já publicados, e de campo, com uma investigação através de questionário e análise de dados. (GIL 2008, p.47)

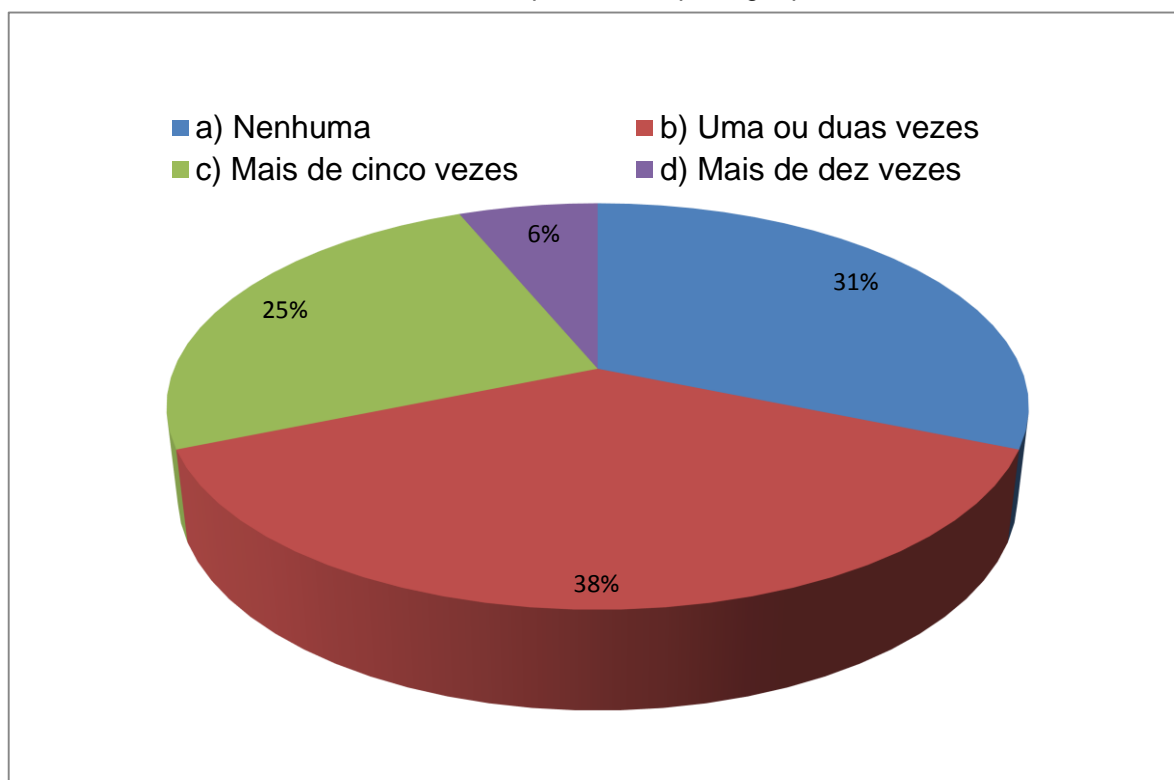
A pesquisa de campo foi realizada em uma empresa situada na cidade de Anápolis GO, no ramo de vendas de caminhões novos, peças e prestação de serviços mecânicos. Como instrumento da coleta de dados, foi aplicado um questionário com seis perguntas fechadas a 16 colaboradores da empresa pesquisada, sendo seis do sexo feminino e 10 do sexo masculino. Todos os entrevistados têm idade acima de 18 anos, nove possuem o ensino médio completo e sete tem nível superior completo.

Inicialmente foi realizada uma explanação sobre o *coaching* para cada colaborador individualmente, em seguida foi entregue o questionário que foi devolvido devidamente preenchido. Este questionário tem como referência as indicações da palestrante Márcia Luz (2017), mas foi adaptado conforme às necessidades da pesquisa.

11 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Objetivando avaliar a importância do *coaching* para a organização pesquisada, bem como o interesse dos trabalhadores neste processo, a pesquisa iniciou-se a partir de uma exploração pessoal do entrevistado, dados que são necessários para a aplicação do *coaching*. Assim, questionou-se inicialmente aos entrevistados sobre seus arrependimentos nos últimos dez anos.

Gráfico 1 – Arrependimento por algo que fez



Fonte: Dados levantados pela pesquisadora, 2017.

Quando perguntados, 38%, responderam uma ou duas vezes, enquanto 31% não se arrependeu nenhuma vez, 25% mais de cinco vezes e 6% responderam mais de 10 vezes. Na realidade, não existe um jeito certo ou um jeito errado de ser, melhor é agir com mais prudência, pois o arrependimento tem que fazer parte do aprendizado. Um colaborador para seguir seu trabalho precisa estar atento, não cometer os mesmos erros e tem que mostrar que merece fazer parte da organização. Por outro lado, o líder precisa saber lidar com estas situações para que não perca o controle da equipe.

Posteriormente, buscando identificar o índice de reclamação do entrevistado, questionou-se: Se seus amigos, colegas de trabalho e familiares fossem entrevistados eles diriam que você reclama de tudo?

Gráfico 2 – Incidência de reclamação



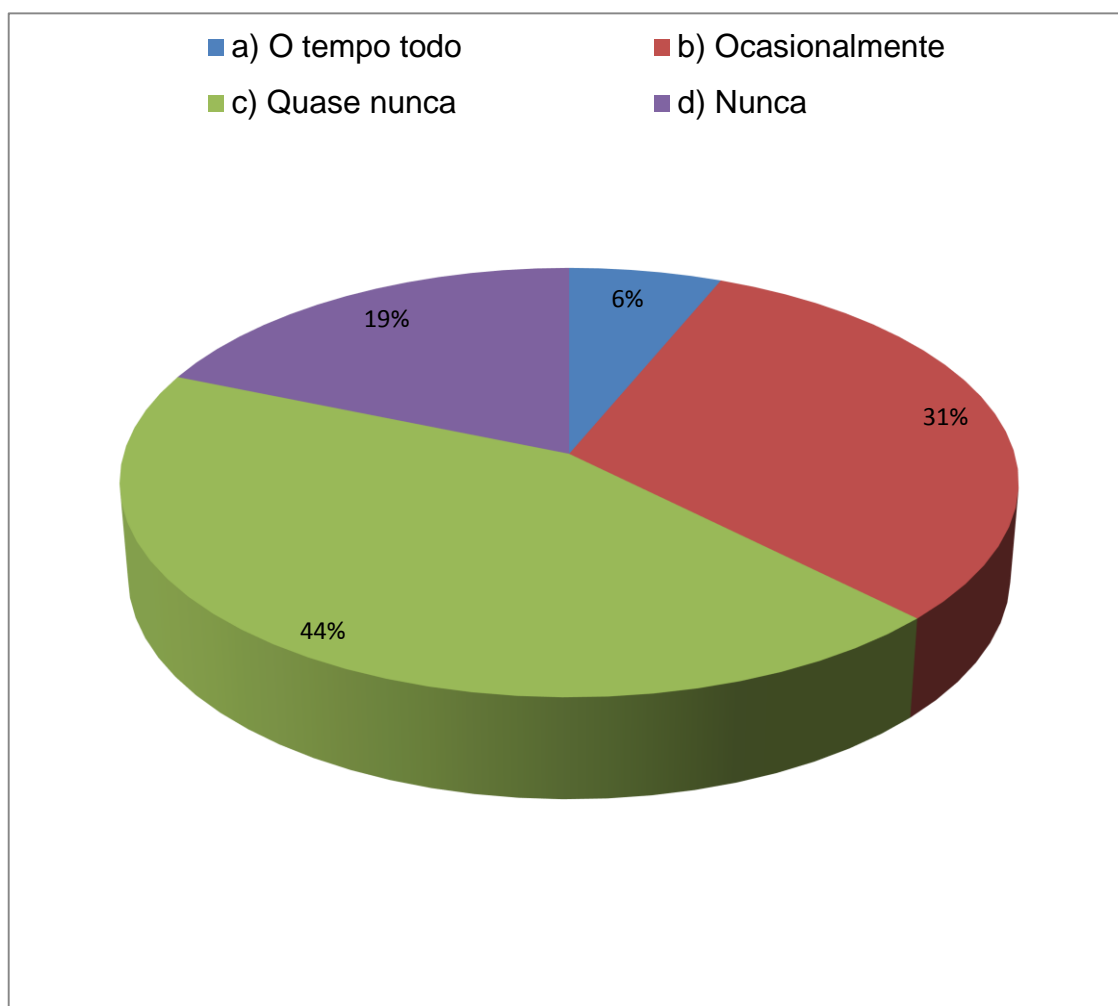
Fonte: Dados levantados pela pesquisadora, 2017.

A grande maioria, 44% respondeu que reclama talvez uma vez por dia, 31% reclamam frequentemente e 25% raramente ou nunca. Percebe-se que o ser humano é muito complexo, às vezes sentem-se incomodados com algo ou alguém e reclamar acaba fazendo parte natureza humana, mesmo sabendo que não é algo construtivo.

Nas organizações, não é diferente e o convívio com estas pessoas fica bem difícil, pois agem por impulso, não aceitam mudanças, reclamar é o meio de negar sua própria insatisfação ou uma válvula de escape para a redução de sua tensão.

Considerando a importância da autoestima para que o indivíduo se sinta bem e conseqüentemente desempenhe bem suas funções, foi perguntado: Com que frequência você percebe que está se sentindo inadequado (a), indigno, não bom o bastante ou não amado?

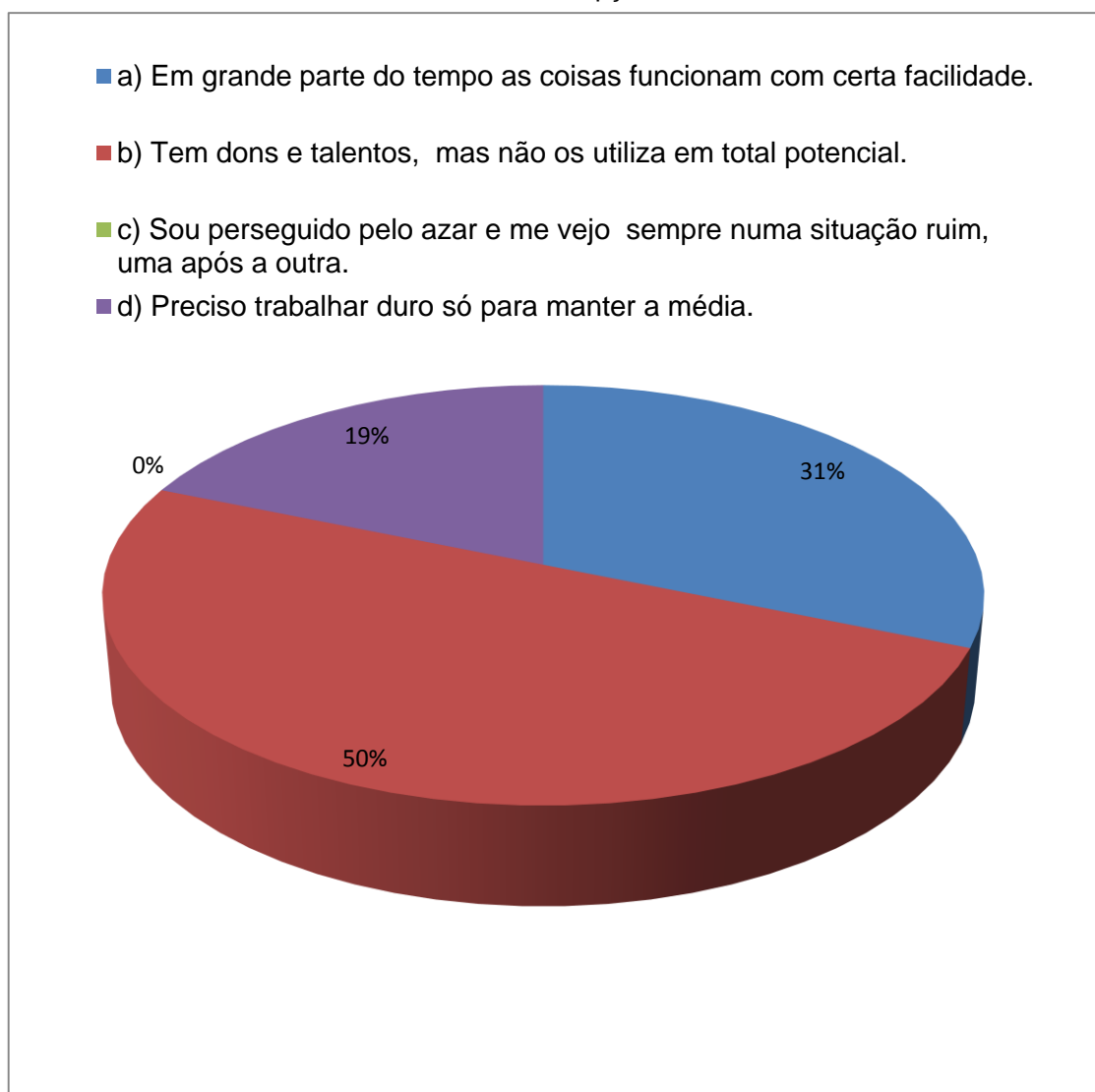
Gráfico 3 – Autoestima



Fonte: Dados levantados pela pesquisadora, 2017.

A maior parte dos entrevistados, 44%, respondeu que quase nunca, enquanto 31% responderam ocasionalmente, 19% nunca e 6% o tempo todo. Percebe-se que maior parte dos colaboradores estão bem emocionalmente, mas não significa que não precisam sair da zona de conforto e buscar se desenvolver mais, tanto na área pessoal, quanto na profissional.

Esta situação também foi evidenciada na questão seguinte em que foi requisitado aos entrevistados que selecionassem uma frase que descrevesse sua vida, os resultados podem ser observados no Gráfico 4:

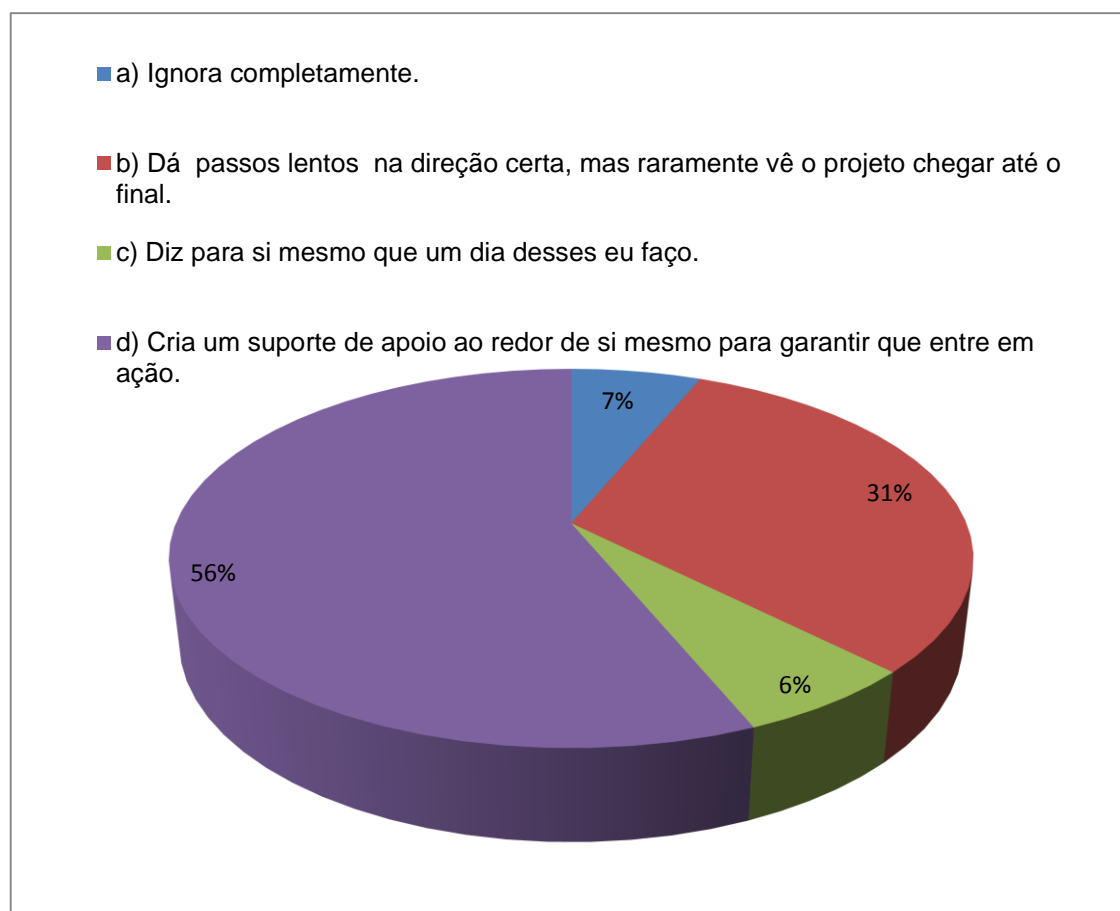
Gráfico 4 – Percepção sobre a vida

Fonte: Dados levantados pela pesquisadora, 2017.

Neste questionamento, 50% responderam que tem dons e talentos, mas não os utilizam em total potencial, porém 31% responderam em grande parte do tempo as coisas funcionam com certa facilidade e 19% preciso trabalhar duro só para manter a média e ninguém respondeu sou perseguido pelo azar e me vejo sempre numa situação ruim após a outra. Esta questão do Gráfico quatro vem demonstrar que a grande maioria tem muitos talentos e dons, só não sabem como utilizá-los. Possivelmente está faltando um programa de desenvolvimento de talentos para promover o crescimento, vencer desafios e sentir mais confiantes.

Nesse sentido, também buscou-se avaliar como os entrevistados procuram superar suas dificuldades, para tanto questionou-se: Quando você tem um impulso ou uma ideia de como melhorar sua vida, o que faz?

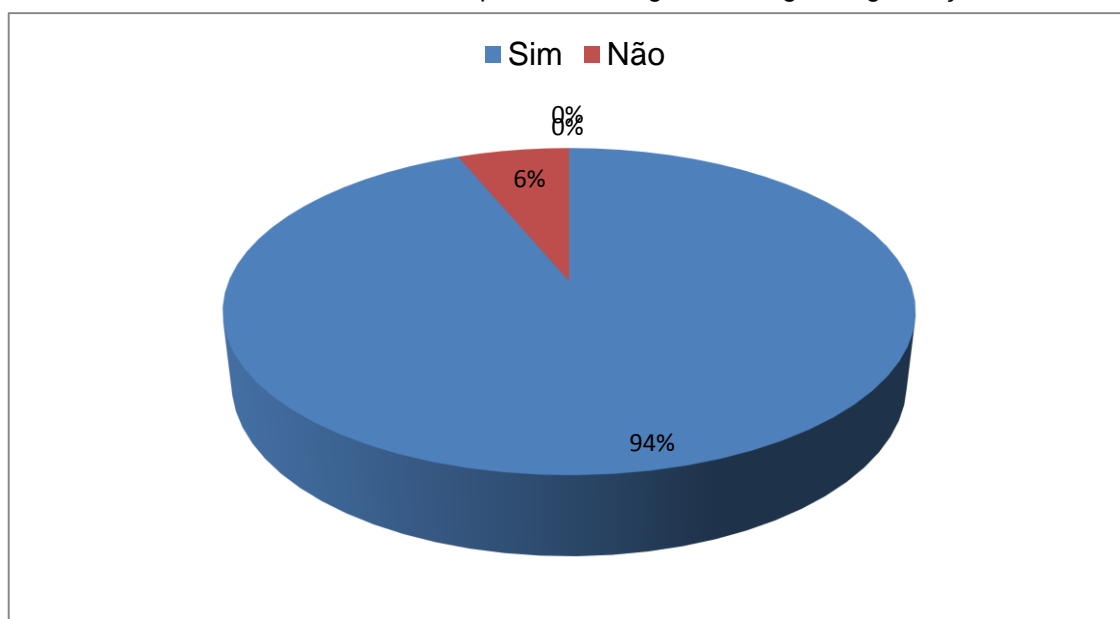
Gráfico 5 – Ideia e atitude



Fonte: Dados levantados pela pesquisadora, 2017.

Nota-se que a grande maioria dos entrevistados, 56% cria um suporte de apoio ao redor de si mesmo para garantir que entre em ação, já 31% responderam que dá passos lentos na direção certa, mas raramente vê o projeto chegar até o final, 6% diz para si mesmo que um dia desses eu faço e 7% ignora completamente. Nesta pergunta, percebe-se que a maioria dos colaboradores tem as habilidades necessárias para alinhar seus valores na realização pessoal. É muito importante que os colaboradores tenham consciência de que o aperfeiçoamento de suas habilidades cria oportunidades para agir de forma equilibrada para alcançar resultados.

A partir deste panorama geral, investigou-se como o entrevistado percebe a validade do *coaching*, por isso foi perguntado se haveria maior motivação em uma organização que utiliza essa metodologia.

Gráfico 6 – Interesse pela metodologia *coaching* na organização

Fonte: Dados levantados pela pesquisadora, 2017.

A partir dos resultados obtidos com a realização da pesquisa de campo, evidenciou-se claramente a importância da implantação de uma metodologia Coaching nesta organização, partindo-se das respostas e de uma abordagem inicial, pois 15 de 16 entrevistados responderam (SIM) para o questionamento abordado.

12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Baseada nos estudos sobre o *coaching*, a análise realizada na pesquisa permitiu alcançar o objetivo geral estabelecido neste trabalho, identificar a importância da apresentação do *coaching* como uma ferramenta de desenvolvimento para os colaboradores na organização. Pode-se perceber que houve bastante interesse desses profissionais, pois todos disponibilizaram do seu tempo para ouvir a explanação sobre o tema proposto, responder a pesquisa e devolvê-la.

Em relação ao objetivo específico, apresentar algumas ferramentas que são utilizadas em seu processo, gerou aos colaboradores um autoconhecimento sobre tais ferramentas em um processo de *coaching*. Através dessa análise, foi observado que os colaboradores tiveram uma visão de seus pontos fortes e fracos, esta visão se deu por meio das perguntas e respostas utilizadas no questionário.

Após a análise dos resultados da pesquisa, confirmou-se que há interesse por parte dos colaboradores em trabalhar em uma organização que utiliza a metodologia *coaching*, pois perceberam a importância do *coaching* no meio organizacional, uma vez que trabalha diretamente com os aspectos motivacionais, como a autoestima e atitude.

Quando se trabalha as ferramentas de *coaching* na organização, explora o potencial das pessoas, tornando-as profissionais motivados e comprometidos. A organização ganha com a valorização dos seus colaboradores, que significa competência, eficiência, produtividade e pode ser o diferencial para empresa alavancar o seu sucesso.

A partir deste estudo, espera-se ter contribuído para ampliar o conhecimento sobre *coaching*, bem como apresentar seus benefícios para os colaboradores participantes do processo. Cabe destacar a necessidade de novos estudos sobre a metodologia *coaching*, uma vez que neste enunciado foi dado o enfoque ao desenvolvimento na organização.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Ane. **Coach**: um parceiro para o seu sucesso. 11^a ed. São Paulo: Gente, 1999.182 p.
- BUTTAZZI, Marcela. O bê-a-bá do Coaching de Vida. **In: Manual Completo de Coaching**. São Paulo: Ser Mais, 2011. 400 P.
- CATALÃO, J. A.; PENIM, A. T. **Ferramentas de Coaching**. 7^a ed., Portugal: Ed. Lidel Edições Técnicas LTDA, 2013. 280 p.
- CHIAVENATO, I. **Construção de Talentos: Coaching & Mentoring**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. 188 p.
- COSTA, A., **Coaching de Carreira**: uma ferramenta indispensável para o sucesso na vida profissional. São Paulo. Editora Ser Mais, 2011. 393 p.
- DOWNEY, Myles. **Coaching eficaz**; 3^a ed. São Paulo. 2010.180 p.
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas**: Enfoque nos Papéis Profissionais. 1. ed. São Paulo: Atlas 2001.312 p.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.
- IBC Instituto Brasileiro de Coaching**. O que é Coaching Esportivo. Disponível em 2016. Acesso em: 16 de set. 2017
- IBC Instituto Brasileiro de Coaching**. Em 2012 32p. Acesso em: 18 de set. 2017
- KRAUSZ, R. R. **Coaching executivo**. Editora Nobel, 1. Ed. São Paulo, 2007.195 p.
- LUZ, Márcia, Coache Palestrante. Editora DVS, 1. Ed. São Paulo, 2017. 195 p.
- MARQUES, J. R.; Carli, E., **Coaching de Carreira**: construindo profissionais de sucesso. 1^a ed. São Paulo. Editora: Ser Mais, 2012. 296 p.
- MARQUES, J. R., **Coaching para Coaches 40 Ferramentas para Potencializar suas Sessões de Coaching**. 1^a ed. Goiânia. Editora: Ibc Ltda, 2014. 149 p.
- WHITMORE, John. **Coaching para performance**: aprimorando pessoas, desempenhos e resultados: competências pessoais para profissionais. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006. 195 p.

APÊNDICE

APÊNDICE - Questionário

Nos últimos anos o *coaching* passou a ser utilizado dentro de muitas organizações. Muito se se tem falado, mas nem todos os profissionais conhecem este método de desenvolvimento. Este questionário pretende analisar o interesse dos colaboradores pelo *coaching* dentro da organização.

Perfil profissional:

1-Sexo: () Feminino () Masculino

2-Formação escolar:

- () Ensino Médio Incompleto
- () Ensino Médio Completo
- () Superior Incompleto
- () Superior Completo

1 – Nos últimos dez meses, tem feito ou dito algo de que te deixou arrependido (a)?

- a) Nenhuma.
- b) Uma ou duas vezes.
- c) Mais de cinco vezes.
- d) Mais de dez vezes

2 - Se seus amigos, colegas de trabalho e familiares fossem entrevistados eles diriam que você reclama de tudo?

- a) Raramente ou nunca
- b) Talvez uma vez por dia
- c) Frequentemente
- d) O tempo todo

3 - Com que frequência você percebe que está se sentindo inadequado (a), indigno, não bom o bastante ou não amado?

- a) O tempo todo
- b) Ocasionalmente
- c) Quase nunca
- d) Nunca

4 - Qual das afirmações a seguir você seria capaz de usar para descrever sua vida?

- a) Na maior parte do tempo as coisas funcionam com certa facilidade
- b) Muitos talentos e dons, mas não os utiliza em total potencial.
- c) Sou perseguido pelo azar e me vejo numa situação ruim após a outra.
- d) Preciso trabalhar duro só para manter a média.

5 - Quando você tem um impulso ou uma ideia de como melhorar sua vida, o que faz?

- a) Ignora completamente.
- b) Dá alguns passos na direção certa, mas raramente vê o projeto chegar até o final da linha.
- c) Diz a si mesmo que “um dia desses eu faço”.
- d) Cria uma estrutura de apoio ao redor de si mesmo para garantir que entre em ação.

6 - Você acabou de responder algumas perguntas de *coaching*. Se sentiria mais motivado (a) trabalhando em uma organização utiliza a metodologia *coaching*?

- () Sim
- () Não