

FACULDADE DE RUBIATABA

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

HENRIQUE BRAGA BURMESTER

COACHING: CONCEITOS E APLICABILIDADES

M  
658  
B962c

135376



L0000153024

Biblioteca FER/Rubiataba

Rubiataba/GO

2015

T-135376

HENRIQUE BRAGA BURMESTER

**COACHING: CONCEITOS E APLICABILIDADES**

Trabalho de Curso submetido à Faculdade Rubiataba – FACER, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração. Sob a orientação do Professor Mestre Francinaldo Soares de Paula.


**Rubiataba/GO**

**2015**

HENRIQUE BRAGA BURMESTER

## COACHING: CONCEITOS E APLICABILIDADES

Trabalho de Curso submetido à Faculdade de Rubiataba – FACER, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

  
Orientador: Francinaldo Soares de Paula  
Mestre em Administração

Examinador: Ana Claudia Cândida Ferreira de Castro  
Graduação em Ciências Contábeis e MBA

Examinador: Marco Antonio Pereira de Abreu  
Mestre em Ecologia e Produção Sustentável

Rubiataba, 07 de agosto de 2015

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus.

Agradeço meus pais, primeiros coaches, por acreditarem no meu potencial, e me estimulando a continuar correndo atrás daquilo que sempre almejo.

Aos meus amigos, que sempre me incentivaram e me deram total apoio. Em especial aos colegas de sala de aula, pelos momentos que dividimos de muito sofrimento e de luta para pudéssemos chegar até aqui.

Agradeço a todos os professores que passou por minha vida e deixou os seus ensinamentos, colaborando diretamente com a minha formação, profissional e pessoal. E em especial o Professor Francinaldo, pelo empenho e dedicação, que me orientou ao longo dessa pesquisa.

Quero destacar aqui meus sinceros agradecimentos a Família Fornese S/A (Dalilla Silva, Elias Silva, Everaldo dos Santos, Lais Correa, Lucivania Bailona, Marcelo Machado, Maycon Fellipe, Naiara Taiz, Najla Bittar, Raissa Elen) e ao Quinteto Fantástico (Eloenia Mota, Jaciely Fernandes, Nesmer Bruno e Pedro Dutra), pelos momentos que não deixaram eu desistir, graças ao apoio de vocês consegui chegar até aqui.

Enfim, agradeço a todos aqueles que de alguma forma, direta ou indiretamente, contribuíram e compartilhou comigo tudo isso, e acabou me ajudando a realizar este trabalho.

"Aproxime-se das pessoas. Aprenda com elas, ame-as. Comece com o que elas já sabem. Aproveite o que elas já possuem..."

Germaine Porché e Jed Niederer

(*Coaching* : o apoio que faz as pessoas brilharem, 2002).

## RESUMO

Nos dias atuais as empresas têm buscado cada vez mais crescimento frente aos concorrentes do dia-a-dia. E treinar bem os seus colaboradores tem tornado um dos diferenciais que os empreendedores tem visto como grande relevância. O *coaching* veio para isso, ajudar os colaboradores a tornarem-se mais eficazes e despertarem funções que eles mesmo têm dentro de si e muitas das vezes não sabem. O presente trabalho tratou com bastante ênfase sobre o assunto *coaching*, *coach* e *coachee*, com conceitos, e aplicações. Além disso, foi proposto um questionário a ser respondido pelos profissionais de *coaching* afim de buscar um entendimento maior acerca do assunto. Este trabalho tem como objetivo geral descrever de forma teórica os processos de *coaching*, e como isso tem influenciado e ajudado esses profissionais. Assim para compreender esse objetivo, fez-se uso do questionário, como instrumento de coleta de dados, através dos dados coletados foi possível analisar e contextualizar o que as sessões de *coaching* tem proporcionado de benefícios tanto para o *coach* como o *coachee*. Após a apresentação dos resultados, os mesmos foram analisados e discutidos, tendo como base o referencial teórico. Com isso, nas considerações finais foi, analisado se o *coaching* é algo de bastante influência para o ser humano e ao mesmo tempo para a empresa.

**Palavras-chave:** *Coaching*; *coach*; *coachee*; benefícios; conceitos; aplicações.

## ABSTRACT

Nowadays companies have increasingly sought growth against competitors from day to day. And train well its employees has become one of the differentials that in-neurs is seen as very important. Coaching came to this, help employees become more effective and wake functions they even have within themselves and often do not know. This study dealt with much emphasis on the issue coaching, coach and coachee, with concepts, and applications. In addition, a questionnaire to be answered by professional coaching in order to seek greater understanding of the subject has been proposed. This work has as main objective way of describing the theory of coaching processes, and how it has influenced and helped these professionals. So to understand this goal, there was use of the questionnaire as a data collection instrument through the collected data it was possible to analyze and contextualize what coaching sessions has provided benefits for both the coach and the coachee. After the presentation of results-dos, they were analyzed and discussed, based on the theoretical framework. Thus, in the final considerations it was examined whether coaching is something greatly influences pro human being and at the same time for the company.

**Keywords:** Coaching; coach; benefits; concepts; applications.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IBC	Instituto Brasileiro de <i>Coaching</i>
CIF	Confederação Internacional de <i>Coaching</i>
ISPA	Instituto Superior de Psicologia Aplicada



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Classificação dos entrevistados .....	13
Quadro 2 – Comparação entre as organizações tradicionais e as baseadas no <i>coaching</i> .....	22
Quadro 3 – A quem se destina o <i>coaching</i> .....	25

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Parte inicial, entrevistado 1 .....	26
Figura 2 – Parte inicial, entrevistado 2 .....	28
Figura 3 – Primeira parte, entrevistado 1 .....	29
Figura 4 – Primeira parte, entrevistado 2 .....	30
Figura 5 – Primeira parte, entrevistado 1 .....	31
Figura 6 – Primeira parte, entrevistado 2 .....	32
Figura 7 – Dados biograficos, entrevistado 1 .....	33
Figura 8 – Dados biograficos, entrevistado 2 .....	33
Figura 9 – Segunda parte, entrevistado 1 .....	34
Figura 10 – Segunda parte, entrevistado 2 .....	35
Figura 11 – Dados biograficos, entrevistado 1 .....	36
Figura 12 – Dados biograficos, entrevistado 2 .....	36

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>CAPITULO 1 – COACHING.....</b>	<b>15</b>
1.1 CONCEITOS E ORIGEM .....	15
1.2 A IMPORTANCIA DO COACHING PARAAS ORGANIZAÇÕES .....	20
1.3 O COACH .....	22
1.4 O COACHEE.....	23
1.5 A QUEM SE DESTINA O PROCESSO DE COACHING.....	23
<b>CAPITULO 2 - RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>26</b>
2.1 PRIMEIRA PARTE .....	28
2.2 SEGUNDA PARTE.....	33
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>38</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>39</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>41</b>

## INTRODUÇÃO

Em decorrência das constantes mudanças organizacionais ocasionadas pela globalização do aumento da concorrência e das revoluções tecnológicas, as empresas têm buscado alternativas para manter-se e expandir-se no mercado, o que as fez enxergarem os colaboradores como o recurso mais valioso que possuem.

Segundo Ferro; Santos, 2008, p. 15 diz que:

Funcionários que antes eram vistos apenas como instrumentos de trabalho, hoje são valorizados por seu potencial intelectual, e vistos como seres humanos dotados de necessidades de reconhecimento, satisfação pessoal e profissional. Como os colaboradores são o determinante-chave do sucesso de qualquer organização surgiu o *coaching*: um processo que tem como objetivo auxiliar o indivíduo e/ou sua equipe a vencer desafios, quebrar paradigmas, transformar comportamentos negativos em oportunidades de crescimento, alavancar o desempenho e aumentar a produtividade. O *coaching* é um sistema de desenvolvimento personalizado, que promove a melhoria das competências pessoais e profissionais e encoraja a aplicação destas na intenção de produzir resultados, sendo uma abordagem prática e não teórica.

Para se obter uma “consulta”, o *coachee* deve procurar um *coach* que seja capacitado para exercer tal função. E com isso o *coach* deve ser uma pessoa que detenha as habilidades necessárias, para que assim ele consiga atender a todas as necessidades que seus clientes tiver.

Por tanto a problemática se constitui em identificar: Como os processos de *coaching*, podem ajudar e influenciar na vida de um ser humano e ate mesmo de uma organização?

Assim, o objetivo geral do presente trabalho é descrever de forma teórica os processos de *coaching*, e como isso tem influenciado e ajudado esses profissionais, alem de apresentar na pratica através de entrevista como isso funciona.

Este estudo possui como objetivos específicos:

- Realizar uma revisão teórica descrevendo a origem, processos, função do *coach*, e a quem se destina tais processos, entre outros;
- Descrever o processo de *coaching* de forma clara e objetiva;
- Analisar a aplicabilidade do *coach*

O presente estudo classifica-se como pesquisa bibliográfica e descritiva. De acordo com Gil (2002 pag. 44) “pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Assim com base nas pesquisas bibliográficas, foi possível apresentar subsídios teóricos que deu mais ênfase e embasamento sobre o tema *Coaching*.

Na pesquisa foi aplicado questionário que é uma adaptação do questionário utilizado por Ana Fernandes, como objeto de estudo da Dissertação de Mestrado, finalista do Curso de Psicologia Social e das Organizações no ISPA (Instituto Superior de Psicologia Aplicada).

**Quadro 1 – Classificação dos entrevistados.**

<u>Profissão</u>	<u>Entrevista</u>
Profissional coach e educador	Entrevistado 1
Profissional coach e palestrante	Entrevistado 2

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

Para análise dos dados utilizou-se de tabulação, que segundo Samara e Barros (2002, p.103) “é a padronização e codificação das respostas de uma pesquisa”. Ou seja, a maneira mais ordenada de colocar os resultados numéricos para a análise de maneira que facilite a compreensão (SAMARA E BARROS, 2002).

O capítulo 1, decore sobre a introdução teórica do termo, descrevendo conceitos básicos do *Coaching*, desde sua origem até os dias atuais, tendo como base principal de pesquisa os autores com trabalhos publicados, devido à pouca existência de autores nessa área. O capítulo 2, é composto pelos dados obtido na pesquisa através da aplicação de questionários. Além da apresentação destes resultados o

capítulo é composto de análise com base no referencial teórico. E finalizando será apresentado as considerações finais do trabalho.

## CAPITULO 1 – COACHING

### 1.1 CONCEITOS E ORIGEM

Segundo o Instituto Brasileiro de *Coaching* – IBC, “o *Coaching* é uma das ferramentas mais aplicadas e utilizadas na busca de determinados objetivos.” Hoje no Brasil, varias pessoas são adeptas a essa ferramenta, o que vem fazendo com o *Coaching* seja tema de discussão em varias empresas e instituições.

“Apesar do subjetivismo, e da amplitude do *Coaching*, podemos conceituá-lo como um processo de autoconhecimento e descoberta voltado tanto para a vida pessoal, quanto para a vida profissional. Onde o *Coach*<sup>1</sup> (profissional em *Coaching*) e o *Coachee*<sup>2</sup> (cliente) firmam uma parceria para a realização de metas e objetivos em curto, médio e longo prazo. Levando em consideração perspectivas de diversas ciências para aplicação de forma prática, sendo um método extremamente eficaz.” (IBC, 2012, p. 7)

O *coaching* esta além da realização de metas, ele é uma ferramenta que garante uma percepção natural de melhoria e qualidade de vida, pois através do esforço individual os *coachees* buscam respostas para perguntas do futuro, e elas começam a serem respondidas no presente.

“Você já tem as respostas aí, dentro de você, e só precisa ser positivamente apoiado a fazer as perguntas certas para assim chegar à solução de seus dilemas. Exercitar suas potencialidades, descobrir outras mais, acreditar em si, são passos nesse caminho da evolução humana”, afirma o Presidente do Instituto Brasileiro de *Coaching* - IBC, José Roberto Marques. (IBC, 2012, p. 7)

O *coaching* é um processo derivado da palavra inglesa *coach*, que significa treinador, porém a expressão *coaching* foi utilizada pela primeira vez em uma cidade Húngara chamada Kocs , para designar “carruagem de quatro rodas”.

---

<sup>1</sup> *Coach* – Profissional habilitado a efetuar as interações de *coaching*

<sup>2</sup> *Coachee* – Pessoa que está participando de uma interação de *coaching*

Segundo Ferro e Santos (2008, pág 44 *apud* Chiavenato, 2002, p. 63) diz que:

Chiavenato (2002, p. 63) salienta que sua fonte inspiradora surgiu na antiguidade com Sócrates que costumava reunir seus discípulos diariamente para discutir assuntos existenciais e filosóficos, método este, que consistia em propor temas e instigar ideias com perguntas. O filósofo ouvia pacientemente o que seus discípulos tinham a dizer a respeito dos assuntos e através disto, ensinava a expandir suas mentes e procurar as respostas dentro de si mesmos, através do autoconhecimento. Nesta época na Grécia antiga já havia as Olimpíadas que era baseada em campeonatos e disputas esportivas, ocasião que surgiu os primeiros preparadores técnicos, que ensinavam e acompanhavam o progresso dos atletas, por meio da utilização de um método de ensino parecido com o de Sócrates.

O profissional de *coaching* desde a antiguidade conforme Chiavenato (2002) nos diz, tem o papel de auxiliar as pessoas as buscarem respostas dentro de si mesmo para solucionar problemas que as vezes eles mesmo acham que não tem capacidade de solucionar através do autoconhecimento.

O *coaching* é uma parceria colaborativa entre o *coach* e um aprendiz e que conduz a um nível profundo de crenças, valores e visão e que capacita o aprendiz a um processo de descoberta, definição de objetivos e passos específicos de ação, bem como a realização de resultados extraordinários. (CHIAVENATO, 2002, p. 43).

O *coaching* torna a pessoa mais capacitada, revelando seus pontos fortes e transformando os fracos em oportunidades de crescimento e aprendizagem, contribui na realização de mudanças benéficas e duradouras, aumenta a autoconfiança, transmite a realização do autoconhecimento, quebra paradigmas e melhora a performance. É um processo de aprender a aprender constantemente, que envolve confiança e respeito mútuo.

Antigamente o termo mentor era muito utilizado, como “ação de influenciar, aconselhar, ouvir, ajudar a clarificar ideias e a fazer escolhas, guiar” (VERGARA, 2005, p.36). Esta definição foi criada baseada em alguns personagens históricos como Jesus Cristo, considerado um dos homens que mais influenciaram o mundo. Seus ensinamentos, parábolas e milagres fizeram com que milhares de pessoas o seguissem por toda parte. Na Grécia do século V (a.c), vivia Sócrates, um filósofo



admirado até os dias de hoje pela suas ideias, foi o criador da maiêutica que se trata da procura pela verdade, o “parto de ideias” para ele a procura por esta verdade leva a uma vida de procura pela prática do bem e das virtudes.

Segundo Mendonça, (2009, p. 15) diz que foi a partir de 1980 o termo *coaching* surge como uma atividade profissional, primeiramente nos Estados Unidos. Ele ainda cita como exemplo no mundo dos esportes *coach* significa técnico, treinador, aquele que prepara seu time para vitórias. Dentro das empresas o *coach* começou fazendo:

Um misto de consultoria, aconselhamento, assessoria, mentoring, prestada em geral por pessoas experientes, maduras e dotadas de conhecimentos especializados, que inspiravam confiança, seja por seus princípios éticos, seja por sua credibilidade profissional . (FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE COACHING, 2009).

Se o processo de *coaching* é diferente de treinamento, de mentoria, e não tem o mesmo trabalho de um técnico esportivo então como defini-lo adequadamente? Vergara, diz que:

*Coaching* é um tipo de relacionamento entre gerentes e seus gerenciados, no qual existe o comprometimento de auxiliar e apoiar o aprendiz, para que este possa atingir determinado resultado ou caminho. (VERGARA, 2005, p.45)

Este conceito define um item importante no processo: o atingir o resultado. Porém, *coaching* não é exclusivamente o relacionamento entre gerentes e gerenciados, os gerentes podem desempenhar ou não o papel de *coach*, sendo necessário saber também se este possui as competências necessárias, e ainda existe a questão bastante complexa da necessidade de abertura total entre o *coach* e aprendiz, o que nem sempre é possível quando se trata da relação superior/subordinado.

Numa definição mais completa Reis (2008 a, p.1-2) diz que:

O *coaching* é uma competência gerencial, mas também uma técnica conversacional de formação humana, a partir dos modelos de aprendizagem. É um dos processos mais úteis para tal objetivo, pois apoia o cliente na busca de realização de metas e aspirações, por meio da identificação e uso das próprias competências desenvolvidas, como também do reconhecimento e superação de fragilidades.

Ao analisar esses conceitos compreende-se que a sociedade em um todo sofre mudanças contínuas, e para o profissional de *coaching*, ajudar as pessoas a conviverem com essas mudanças é mais importante que simplesmente ajudar a solucionar problemas. O próprio Reis (2008 a, p.3) diz que “o papel do *coach* não é livrar as pessoas de problemas, mas capacitá-las a enfrentá-los e resolvê-los, aprendendo com isso”.

Em outras palavras é o próprio indivíduo que irá despertar em si próprio as competências que ele não consegue visualizar sozinho, aprendendo assim a lidar com as mudanças que ocorre no dia-a-dia. Com isso, se acaso surgir algum desafio o *coach* não irá solucioná-lo, mas sim ajudar o *coachee* a solucionar, ajudando de forma indireta. “É ensinar a pescar, e não dar o peixe!”

Para as empresas esta mudança pode significar sua morte ou sua sobrevivência e abrir espaço para este tipo de aprendizagem é essencial para aquelas que querem não só sobreviver, mas sobressair num mundo globalizado.

Os *coaches* de forma bem simples ajudam as pessoas a se tornarem mais do que acham que podem ser. Ajudam pessoas a galgar um nível ao expandir uma aptidão, aumentar a performance ou até a mudar a maneira como a pessoa pensa. Ajudam as pessoas a crescerem, a verem, além do que são hoje, o que elas querem se tornar amanhã. Ajudam pessoas comuns a realizarem coisas extraordinárias. Ajudam a enxergar mais longe do que a pessoa conseguiria sozinha. Ajudam o indivíduo a esclarecer quais metas quer alcançar e o auxilia a trilhar com maior rapidez e segurança a jornada da realização. O *coach* pode não possuir autoridade corporativa, contudo, pelo do diálogo exerce uma influência considerável sobre o *coachee*. (FERREIRA, MONTEIRO, 2007, p. 17)

O *coaching* é um tema um tanto quanto novo. São poucas as escolas ainda no Brasil que estudam essa prática. Pode-se dizer que o *coaching* tem como base um pouco da psicologia, ao analisarmos que existe uma pessoa que passa por al-

guma dificuldade e procura um profissional capacitado para auxiliá-lo no processo de descoberta de soluções para tal problema, muitas das vezes induz o paciente a uma descoberta por si próprio.

O *coaching* é uma área afim da Administração, ao pensarmos pelo lado das empresas, que passam por dificuldades e muitas das vezes não sabe o que fazer. Ele está diretamente ligado ao departamento de Recursos Humanos.

Hoje em dia nas faculdades já se estuda sobre tal assunto, mas é coisa muito breve e sucinta, pois para isso já existem cursos e faculdades que desenvolvem pessoas para serem “consultores”, podemos dizer assim.

Para Ferreira; Monteiro, (2007, p. 17-18) os pais são considerados os primeiros *coaches*, pelo simples fato deles conseguirem perceber nos filhos desde os primeiros dias de vida um grande potencial e colaboram incansavelmente para que se transforme em realidade. Ferreira; Monteiro, ainda diz que:

Para John Whitmore (2006, p. 14), “*coaching* é uma maneira gentil de fazer crescer a consciência dos desequilíbrios existentes e de ajudar quem está sendo orientado a encontrar um caminho que beneficie seu trabalho e sua liberdade de ação”. É um processo que ajuda a pessoa a mudar, da maneira que ela quer, e a caminhar na direção que ela quer ir. Isso envolverá a criação de uma visão de futuro ou um ideal a se aspirar, em oposição à batalha que se trava pela sobrevivência ao se evitar problemas. É um comportamento gerencial oposto ao do comando e controle. A aplicação mais importante do *coaching* é dar oportunidade para que se expresse o potencial de desempenho das pessoas. A indicação do *coaching* é para preparar as equipes para o alto desempenho em tempos de expectativas altas e mudanças constantes. O bom *coaching* é uma habilidade, uma arte e uma técnica.

O *coaching* não é somente a busca por resultados, mas se comprometer-se mutuamente do *coach/coachee*, para uma obtenção eficaz daquilo que se almeja. É por meio do processo de *coaching*, que o indivíduo nota novas competências e oportunidades não vistas anteriormente.

Para que o processo em si de *coaching* possa surtir efeitos há a necessidade de que o *coachee* esteja disposto a mover-se, aprender, crescer e estar verdadeiramente decidida a dedicar sua energia e seu tempo a isso.

O processo de *coaching* tem a função principal de promover o aprendizado e o desenvolvimento. Nas organizações que aprendem, o processo de *coaching* é de suma importância, pois essa afirmativa só se torna realidade quando se constrói a cultura de pessoas que aprendem. As organizações só existem pelas pessoas. As organizações reconhecem a necessidade de estarem prontas para enfrentar as mudanças internas e externas num cenário exigente e com muita rapidez. Estas precisam contar com lideranças cujas capacidades analíticas, dos conhecimentos técnicos, das sensibilidades pragmáticas e das habilidades de direção, devem estar associadas a uma vida de equilíbrio interior que se manifeste no modo de ser e de agir. (FERREIRA; MONTEIRO, 2007, p. 29).

## 1.2 A IMPORTANCIA DO COACHING PARA AS ORGANIZAÇÕES

Cada ano que passa o processo de *coaching* nas organizações toma proporções maiores dentro das organizações. Cada vez mais as organizações tem tomado conhecimento do processo em si e tem buscado para a solução dos problemas advindos do dia-a-dia.

Para Ferro; Santos (2008 p. 48, *apud* Chiavenato, 2002), diz que existe quatro razões pelas quais o processo de *coaching* com o decorrer dos anos tem tomado grandes proporções, são eles:

a) o mundo dos negócios está passando por uma grande mudança. Organizações que antes eram previsíveis e estáveis, baseadas em princípios e ações comandadas por estruturas burocráticas e hierarquizadas, hoje perderam lugar para ambientes incertos e imprevisíveis, os quais passam por mudanças rápidas e constantes, ambientes estes que compõem a era da informação. Neste novo cenário o capital intelectual passou a ser valorizado, havendo a necessidade de se formar líderes melhores e construir carreiras bem sucedidas, que sejam capazes de viabilizar e construir as organizações do futuro. b) diante das mudanças ocorridas, os antigos organogramas ficaram mais enxutos com estruturas reduzidas, deixando de ser verticais e tornando-se horizontais. A relação entre chefe e subordinado também mudou, passando a ser mais direta, e cada um agora é responsável por suas ações e soluções de possíveis problemas. c) o capital intelectual passou a ser mais valorizado e as atividades humanas deixando de ser braçal passando a ser cada vez mais intelectual. d) a responsabilidade da evolução do conheci-

mento e competência é da aprendizagem, que aprimora e faz crescer o capital intelectual de uma organização.

Pelo simples fato do *coaching* ter a capacidade de garantir a aprendizagem continua dentro das organizações e mais essas razões que ele tem sido de grande apoio para as organizações e de grande procura nos últimos anos.

Para citar como exemplo abaixo segue um quadro ilustrativo das principais diferenças existentes em uma organização normal e uma com apoio do *coaching*.

**Quadro 2 – Comparação entre as organizações tradicionais e as baseadas no *coaching*.**

<b><u>Organização Tradicional</u></b>	<b><u>Organização de <i>coaching</i></u></b>
Tomada de decisão centralizada no topo	Tomada de decisão descentralizada e multinivelada
Aprendizagem incremental produz melhorias incrementais nos produtos e serviços	Aprendizagem evolucionar produz inovações nos produtos e serviços
Burocracia e sistemas administrativos de controle das pessoas	Sistemas organizacionais de apoio e suporte ao aprendizado das pessoas
Estrutura organizacional segmentada, verticalizada com cargos e responsabilidades rigorosamente definidas	Equipes organizadas horizontalmente ou matrizes com responsabilidades pouco definidas
Desempenho medido contra objetivos definidos pela cúpula com pouco compromisso das pessoas	Desempenho medido contra objetivos compartilhados com forte comprometimento das pessoas envolvidas
Os líderes organizacionais planejam, dirigem e reagem	Os líderes organizacionais apóiam, informam e influenciam as pessoas
O crescimento de carreira é medido pelas promoções. As relações são competitivas	O crescimento da carreira é medido pela profundidade e amplitude da expertise e pela força de redes de parceria
A cultura organizacional promove a dependência e submissão das pessoas	A cultura organizacional promove a interdependência e auto-afirmação das pessoas
A cultura organizacional é definida pela obediência	A cultura organizacional é definida pelo compromisso e pela colaboração

Fonte: Ferro e Santos, 2008 p. 49 *apud* Chiavenato, 2002, p.57

### 1.3 O COACH

Como toda profissão tem um profissional específico e capacitado para exercer tal função, o *coaching* também tem seu profissional que estuda para desempenhar de forma eficaz aquilo que lhe é certo. A esse profissional denominamos *coach*.

Ao traduzirmos essa para do inglês para o português temos que o *coach* seria uma espécie de treinador, aquele ajuda e incentiva a sua equipe a alcançar determinada meta. Podemos citar como exemplo um jogo de futebol entre dois times qualquer, existe um técnico que lidera uma equipe, e que a mesma representa um determinado time. O técnico irá treinar sua equipe de forma a eliminar todos os erros possíveis, dando-lhes dicas de como superar esses desafios, fazendo com que o time obtenha resultados bons e vença ou lidere algum tipo de disputa. O mesmo acontece dentro das organizações: o técnico é o profissional de *coach*, a equipe são os *coachees*, e o time ali representado é a organização.

Assim o *coach* tem papel de buscar aprimorar nos seres humanos as qualidades existentes transformando pontos fracos em oportunidades de crescimento, para que assim a pessoa possa atingir seus objetivos.

Além disso o *coach* deve ajudar o indivíduo ou equipe a trilhar seu próprio caminho e criar o desejo de melhorar seu desempenho, e descobrir a área de maior desempenho próprio, desenvolver habilidades, definir seus objetivos, analisar e corrigir erros próprios e que muita das vezes é do cotidiano.

Segundo Mendonça, 2009, p. 20, diz que:

A Confederação Internacional de *Coaching* (CIF), é considerada a maior associação profissional de *coaches* promovendo a profissão por todo mundo através de treinamentos, congressos e até programas de certificações para *coaches*. Esta organização busca também apoiar o público para encontrar o

*coach* que atenda às necessidades específicas dos indivíduos e organizações. Para a CIF as competências críticas do *Coach* são: "a. Estabelecer Fundamentos; b. Criação Conjunta do Relacionamento c. Comunicando Eficientemente d. Facilitando o Aprendizado e os Resultados" (CONFEDERAÇÃO INTERNACIONAL DE COACHING, 2009)

#### 1.4 O COACHEE

Como em qualquer relacionamento que possa gerar algum tipo de diálogo sempre existe dois lados. E como a base do *coaching* é o diálogo, sempre irá existir duas partes. De um lado o *coach* e do outro o *coachee*. Como visto acima, o *coach* tem o papel de buscar nos seres humanos as qualidades existentes dentro deles mesmo, a fim de transformar pontos fracos em oportunidades de crescimento. Já o *coachee*, é a parte que necessita de despertar essas qualidades que não conhecem.

Portanto, o *coach* é o profissional do *coaching*, e o *coachee* seria o "cliente".

Para haver uma boa obtenção de resultados, é preciso que o *coachee* esteja realmente com vontade de querer mudanças e a adaptá-las a sua rotina e vida. Não adianta só o *coach* querer ajudar a pessoa se tornar diferente mais eficiente, o principal interessado que é o *coachee* tem que estar com uma mente aberta para isso.

#### 1.5 A QUEM SE DESTINA O PROCESSO DE COACHING

Segundo Souza, o *coaching* destina-se a duas áreas diferentes conforme o quadro abaixo:

**Quadro 3 – A quem se destina o *coaching*.**

<p>Na vida pessoal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Àquelas pessoas que têm dificuldades nos seus relacionamentos.</li> <li>✓ Às pessoas que querem ganhar mais financeiramente.</li> <li>✓ Àqueles que estão insatisfeitos com sua vida e não sabem o porquê.</li> <li>✓ Àquela sensação de que tudo está bem, mas podia estar melhor.</li> <li>✓ Àqueles que buscam desafios, e querem sugestões para suas carreiras.</li> <li>✓ Àqueles que querem desenvolver suas habilidades de comunicação.</li> <li>✓ Às pessoas que querem desenvolver suas competências rapidamente.</li> <li>✓ Àqueles que sentem que estão perdidos e querem dar um rumo para sua vida.</li> <li>✓ As pessoas que estão em fases de transição.</li> </ul>
<p>Nos negócios</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ao executivo que queira esclarecer suas metas, valores e a visão da sua empresa, ou tem de tomar decisões difíceis e quer discuti-la com um profissional capacitado.</li> <li>✓ Às profissionais fundamentais na empresa que precisam de ajuda para tirar o máximo do seu talento nos negócios e aprimorar a sua capacidade de liderança.</li> <li>✓ Às gerentes que precisam melhorar sua comunicação e suas técnicas de gestão.</li> <li>✓ Às gerentes importantes que tem problemas com sua equipe ou com outros gerentes.</li> <li>✓ As equipes de gestão que</li> </ul>



	<p>precisam desenvolver competências e ter um melhor desempenho.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ As equipes que tenham problemas no seu trabalho e no que diz respeito à definição e enfoque de metas e colocar em prática um plano de ação.</li> <li>✓ As organizações que estão em fase de transição.</li> <li>✓ Complementar treinamento que não foram suficientemente eficazes, para o qual os participantes precisam de apoio contínuo no seu trabalho.</li> <li>✓ Empreendedores que pretendem abrir uma empresa.</li> </ul>
--	---

Fonte: Souza, Flávio. *Trainer Coaching*.

Souza *apud* Hudson (The handbook of coaching, 1999), considera que:

O *coaching* não é dar conselhos. Não é consertar as coisas e resolver problemas. Coaching é estabelecer um relacionamento vital, durante um determinado período de tempo, com um cliente que está a procura da clareza e das habilidades necessárias para fazer mudança em sua vida e nos sistemas humanos (casais, família, empresa, comunidade) num futuro próximo.

O *coaching* portanto, não tem restrição para um determinado tipo de pessoa que tenha vontade de obter uma consulta. Ele está aberto há qualquer tipo de pessoa que tenha interesse de ajuda a determinada área.

## CAPITULO 2 - RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme consta na metodologia, foi utilizado questionário de pesquisa como instrumento para a coleta de dados, onde foi possível caracterizar a amostra a partir dos seguintes dados:

- Devido a falta de profissionais qualificados na área de *Coaching* na cidade de Rubiataba, Goiás, foi aplicado o questionário com um profissional *coach* e educador, que a pouco tempo fez um curso voltado para a formação de *Coaching*.
- O questionário também foi aplicado com outro profissional *coach* e palestrante, devido ele também ter formação da área e ter vindo ministrar uma palestra na cidade de Rubiataba.
- O questionário é dividido em duas etapas: primeira o entrevistado respondia como um *coachee*, devido todo processo de *coaching* ter os dois lados, e posteriormente responde o questionário, como profissional *coach*.

Ao analisar os questionários obtemos de inicio os dados a respeito de sua formação ou seu percurso dentro do *Coaching*.

Figura 1 – Parte inicial, entrevistado 1.

De seguida são apresentadas algumas questões no âmbito do seu percurso ao nível do <i>Coaching</i> . É muito importante que responda com SINCERIDADE, evitando respostas socialmente desejáveis.				
1. Alguma vez participou numa ação/formação de <i>Coaching</i> ?				
Sim <input checked="" type="checkbox"/> Qual? Executivo <input type="checkbox"/> Corporativo e de Negócios <input type="checkbox"/> de Grupo <input type="checkbox"/> Pessoal/de Vida <input checked="" type="checkbox"/> Outros <input type="checkbox"/>				
_____ Não <input type="checkbox"/> (se respondeu não, avance para o Grupo 2)				
2. Há quanto tempo participa neste tipo de ação/formação?				
< 6 meses <input type="checkbox"/> 6 meses - 1 ano <input type="checkbox"/> 1 - 2 anos <input checked="" type="checkbox"/> > 2 anos <input type="checkbox"/>				
3. Quantas sessões de <i>Coaching</i> já frequentou?				
5 - 10 <input type="checkbox"/> 10 - 15 <input checked="" type="checkbox"/> 15 - 20 <input type="checkbox"/> 20 - 25 <input type="checkbox"/> > 25 <input type="checkbox"/>				
4. Quais as razões que o levaram a escolher este tipo de intervenção?				
<b>MELHORIA NA GESTÃO DO TEMPO E MAIS CLAREZA NOS OBJETIVOS</b>				

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

Nos dados acima temos que ele já fez uma formação de *coaching*. Podemos identificar devido a resposta que a formação dele é em *Coaching Pessoal/de Vida*.

O *Coaching* de vida ou também denominado de pessoal, esta voltado diretamente para a vida da pessoa que está a procura de uma conversa com um profissional *coach*.

Segundo Ferro; Santos, 2008, p. 51-52, diz que:

O *coaching* de vida tem a pretensão de melhorar a qualidade de vida do indivíduo, auxiliando-o no alcance de objetivos pessoais. Neste processo são abordados todos os aspectos da vida do cliente, sendo tratadas questões diversas como: social, familiar, relacionamentos, intelectual, financeiro, espiritual, etc. Através deste processo o *coach* tem a possibilidade de auxiliar na eliminação das limitações e bloqueios internos, contribuir no autoconhecimento e levar a pessoa a descobrir seu propósito de vida.

Dando continuidade temos, que o entrevistado faz uso de tal formação a aproximadamente 1 a 2 anos. E nesse período de tempo já pode frequentar ou participar de cerca de 10 a 15 sessões.

Ao perguntar a respeito das razões que o levou a buscar tal formação, analisa-se que foi devido uma busca por melhorias na administração de seu tempo e para obter mais clareza em seus objetivos próprios.

A parte introdutória do questionário é mais voltada para identificação mesmo do participante que responde ao questionário. Procurar saber o tipo de formação, quanto tempo e quantas sessões dá pra ter uma base mais estruturada a respeito do assunto, pois pode-se analisar se isso não seja algo tão recente e que possa ser mais difícil de se entender.

Figura 2 – Parte inicial, entrevistado 2.

De seguida são apresentadas algumas questões no âmbito do seu percurso ao nível do Coaching. É muito importante que responda com SINCERIDADE, evitando respostas socialmente desejáveis.	
1. Alguma vez participou numa ação/formação de Coaching?	
Sim <input type="checkbox"/> Qual? Executivo <input type="checkbox"/> Corporativo e de Negócios <input type="checkbox"/> de Grupo <input type="checkbox"/> Pessoal/de Vida <input checked="" type="checkbox"/> Outros <input type="checkbox"/> _____	
Não <input type="checkbox"/> (se respondeu não, avance para o Grupo 2)	
2. Há quanto tempo participa neste tipo de ação/formação?	
< 6 meses <input type="checkbox"/> 6 meses - 1 ano <input type="checkbox"/> 1 - 2 anos <input type="checkbox"/> > 2 anos <input checked="" type="checkbox"/>	
3. Quantas sessões de Coaching já frequentou?	
5 - 10 <input checked="" type="checkbox"/> 10 - 15 <input type="checkbox"/> 15 - 20 <input type="checkbox"/> 20 - 25 <input type="checkbox"/> > 25 <input type="checkbox"/>	
4. Quais as razões que o levaram a escolher este tipo de intervenção?	
POTENCIALIZAR RESULTADOS E ATINGIR METAS	
_____	
_____	

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

O segundo entrevistado não apresenta muitas diferenças com relação ao primeiro, ao analisarmos a qual tipo de formação já frequentou, que nos dois casos é o *coaching* pessoa/de vida.

Aqui ele já tem um pouco mais de experiência que o primeiro. Ele obtém mais anos de formação, no caso, acima de 2 anos. E algo interessante é que sessões já frequentadas é menor que o primeiro, mesmo tendo formação mais elevada.

As razões também diferem, nesse caso ele busca mais a potencialização de resultados e a atingir metas.

Como dito anteriormente, o questionário proposto divide-se em duas partes: primeira responde como *coachee*, e segunda responde como *coach*. Abaixo será analisado a primeira parte.

## 2.1 PRIMEIRA PARTE

Figura 3 – Primeira parte, entrevistado 1.

1 – Discordo Totalmente 2 – Discordo 3 – Não Concordo, nem Discordo 4 – Concordo 5 – Concordo Totalmente

Desde que iniciei as sessões de Coaching...	1	2	3	4	5
1. ... consigo lidar com momentos difíceis no trabalho, pois já passei anteriormente por dificuldades.				X	
2. ... penso em muitas formas de alcançar os meus objectivos profissionais actuais.					X
3. ... mesmo em alturas de incerteza no meu trabalho, habitualmente espero o melhor.					X
4. ... penso existem muitas formas para resolver um problema.				X	
5. ... estou a alcançar os objectivos profissionais que defini para mim.		X			
6. ... que me vejo como sendo muito bem sucedido no trabalho.	X				
7. ... as coisas nunca me correm como eu gostaria, no que respeita ao meu trabalho.			X		
8. ... considero que "depois da tempestade vem sempre a bonança".				X	
9. ... persigo energeticamente os meus objectivos no trabalho.				X	
10. ... olho sempre para o lado positivo das coisas, no que respeita ao meu trabalho.				X	
11. ... no trabalho, sou capaz de ficar "por minha conta e risco", se tiver que ser.					X
12. ... normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.					X
13. ... quando tenho um contratempo no trabalho, tenho dificuldade em recuperar e seguir em frente.	X				
14. ... quando me encontro numa situação complicada no trabalho, consigo pensar em muitas formas de sair dela.				X	
15. ... julgo que se algo me puder correr mal no meu trabalho, certamente irá acontecer.			X		
16. ... acho que consigo lidar com muitas coisas ao mesmo tempo neste trabalho.			X		
17. ... julgo-me confiante em ajudar a estabelecer metas/objectivos na minha área de trabalho.				X	
18. ... creio-me confiante em apresentar informação a um grupo de colegas.		X			
19. ... sinto-me confiante em contactar pessoas fora da empresa.			X		
20. ... acho-me confiante em contribuir para a discussão acerca da estratégia da empresa.			X		
21. ... estou confiante em representar a minha área de trabalho em reuniões com a direcção.			X		
22. ... julgo-me confiante quando procuro uma solução para um problema de longo prazo.				X	

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

A partir de agora começa-se a analisar afundo acerca do processo de *coaching*. A imagem acima apresenta o primeiro grupo de perguntas dentro da primeira parte, onde o entrevistado passa uma serie de perguntas para saber o que mudou em suas vidas graças as sessões de *coaching* no caso, não como *coach* e sim como *coachee*, caso já tenha tido a experiência de participar dessa forma.

Ao analisarmos as respostas obtidas pelo questionamento com o primeiro entrevistado, temos que as respostas, condiz bastante com a resposta que foi dada no item anterior a respeito das razões pelas quais ele buscou esse tipo de formação. Observa-se que as afirmativas relacionadas com a administração do tempo e melho-

ria dos seus objetivos são os pontos que ele obteve melhoria desde que iniciou algum tipo de sessão de *coaching*.

Outro ponto de relevância é para os pontos onde não se aplica a afirmativa como sendo obtido depois das sessões de *coaching*: ao falar em se considerar bem sucedido em seu trabalho e quando tem algum contratempo em seu serviço ele apresentar algum tipo de dificuldade de se sobressair e seguir em frente. Ou seja, acredito que devido as sessões ele observa sua vida pessoal e vê que poderia ter crescido mais em relação ao seu trabalho.

**Figura 4 – Primeira parte, entrevistado 2.**

1 – Discordo Totalmente 2 – Discordo 3 – Não Concordo, nem Discordo 4 – Concordo 5 – Concordo Totalmente

Desde que iniciei as sessões de Coaching...	1	2	3	4	5
1. ... consigo lidar com momentos difíceis no trabalho, pois já passei anteriormente por dificuldades.					X
2. ...penso em muitas formas de alcançar os meus objetivos profissionais actuais.				X	
3. ... mesmo em alturas de incerteza no meu trabalho, habitualmente espero o melhor.				X	
4. ... penso existem muitas formas para resolver um problema.				X	
5. ... estou a alcançar os objetivos profissionais que defini para mim.					X
6. ... que me vejo como sendo muito bem sucedido no trabalho.					X
7. ... as coisas nunca me correm como eu gostaria, no que respeita ao meu trabalho.		X			
8. ... considero que "depois da tempestade vem sempre a bonança".				X	
9. ... persigo energeticamente os meus objetivos no trabalho.					X
10. ... olho sempre para o lado positivo das coisas, no que respeita ao meu trabalho.					X
11. ... no trabalho, sou capaz de ficar "por minha conta e risco", se tiver que ser.			X		
12. ... normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.					
13. ... quando tenho um contratempo no trabalho, tenho dificuldade em recuperar e seguir em frente.				X	
14. ... quando me encontro numa situação complicada no trabalho, consigo pensar em muitas formas de sair dela.				X	
15. ... julgo que se algo me puder correr mal no meu trabalho, certamente irá acontecer.			X		
16. ... acho que consigo lidar com muitas coisas ao mesmo tempo neste trabalho.				X	
17. ... julgo-me confiante em ajudar a estabelecer metas/objectivos na minha área de trabalho.				X	
18. ... creio-me confiante em apresentar informação a um grupo de colegas.					X
19. ... sinto-me confiante em contactar pessoas fora da empresa.					X
20. ... acho-me confiante em contribuir para a discussão acerca da estratégia da empresa.					X
21. ... estou confiante em representar a minha área de trabalho em reuniões com a direcção.					X
22. ... julgo-me confiante quando procuro uma solução para um problema de longo prazo.					X

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

Aqui analisa-se que as respostas são bem diferentes do primeiro entrevistado. As afirmações com são em maior grau de concordância para sua vida após as sessões de *coaching* do que as obtidas do entrevistado um.

Deve-se levar em consideração a parte inicial do questionário, que diz respeito a sua formação, no caso do segundo entrevistado temos que ele já tem um grau de experiência maior, devido a quantidade de anos que já obtém a formação em *coaching* ser maior.

Observa-se que a discordância esta somente no que diz respeito: as coisas, no seu ambiente de trabalho não ocorrem como ele queria.

As afirmativas com relação a concordância total são bem direcionadas a objetivos traçados e conquistados, maior facilidade de comunicação com pessoas, ter adquirido confiança para determinadas situações do cotidiano, entre outras.

**Figura 5 – Primeira parte, entrevistado 1.**

1 – Discordo Totalmente 2 – Discordo 3 – Não Concordo, nem Discordo 4 – Concordo 5 – Concordo Totalmente

Desde que iniciei as sessões de Coaching...	1	2	3	4	5
1. ... consigo cumprir os objectivos da minha função.					X
2. ... atinjo os critérios para ser promovido.		X			
3. ... demonstro conhecimento em todas as tarefas relacionadas com a minha função.			X		
4. ... preencho todos os requisitos da minha função.			X		
5. ... sinto-me capaz de gerir responsabilidade acima da que me é conferida habitualmente.			X		
6. ... sinto-me preparado(a) para desempenhar um papel de nível superior.				X	
7. ... sou competente em todas as áreas do meu trabalho e desempenho as tarefas com competência.		X			
8. ... de uma forma geral, demonstro bom desempenho, realizando as minhas funções conforme seria esperado.				X	
9. ... planeio e organizo de forma a atingir os objectivos da função e cumprir os prazos estipulados.				X	
10. ... atinjo os objectivos inicialmente projectados.				X	
11. ... que a quantidade global de trabalho que realizo é elevada.		X			
12. ... que a qualidade global de trabalho que realizo é elevada.			X		
13. ... que o meu desempenho global no trabalho é elevado.			X		

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

Dando continuidade na análise de dados, agora com o segundo bloco de perguntas dentro da primeira parte ainda, onde os entrevistados apresentam as experiências adquiridas ao procurar uma sessão de *coaching*.

Essa outra etapa refere-se mais a resultados, no caso do primeiro entrevistado, as afirmativas de concordância baseiam-se na obtenção de mais preparo para conseguir alcançar os objetivos que ele mesmo propôs para sua vida pessoal e profissional.

**Figura 6 – Primeira parte, entrevistado 2.**

1 – Discordo Totalmente 2 – Discordo 3 – Não Concordo, nem Discordo 4 – Concordo 5 – Concordo Totalmente

Desde que iniciei as sessões de Coaching...	1	2	3	4	5
1. ... consigo cumprir os objectivos da minha função.				X	
2. ... atinjo os critérios para ser promovido.					X
3. ... demonstro conhecimento em todas as tarefas relacionadas com a minha função.					X
4. ... preencho todos os requisitos da minha função.					X
5. ... sinto-me capaz de gerir responsabilidade acima da que me é conferida habitualmente.					X
6. ... sinto-me preparado(a) para desempenhar um papel de nível superior.					X
7. ... sou competente em todas as áreas do meu trabalho e desempenho as tarefas com competência.					X
8. ... de uma forma geral, demonstro bom desempenho, realizando as minhas funções conforme seria esperado.					X
9. ... planeio e organizo de forma a atingir os objectivos da função e cumprir os prazos estipulados.				X	
10. ... atinjo os objectivos inicialmente projectados.					X
11. ... que a quantidade global de trabalho que realizo é elevada.					
12. ... que a qualidade global de trabalho que realizo é elevada.					
13. ... que o meu desempenho global no trabalho é elevado.					X

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

A análise do segundo entrevistado é bem diferente da análise do primeiro. Aqui o entrevistado apresenta concordância total de todas as afirmativas, a única ponderação esta para as que ele tem uma concordância maior que as outras.

Mas a parte de conseguir atingir todos os seus propósitos e objetivos são de maior destaque, ou seja, quando ele define sua razão de estar procurando esse tipo de “formação” seja potencializar seus objetivos e atingir suas metas, ele atinge ao analisarmos os seus resultados obtidos.



Figura 7 – Dados biográficos, entrevistado 1.

Dados Biográficos					
a) Coloque uma cruz no círculo que corresponde ao seu género sexual:	FEM <input type="checkbox"/>		MASC <input checked="" type="checkbox"/>		
b) A sua idade:	< 25 anos <input type="checkbox"/>	25 - 34 anos <input checked="" type="checkbox"/>	35 - 44 anos <input type="checkbox"/>	45 - 54 anos <input type="checkbox"/>	> 55 anos <input type="checkbox"/>
c) Qual a área de actividade/função que exerce na sua actividade profissional? <b>ENSINO</b>					
d) Antiguidade na função: < 1 ano <input type="checkbox"/> / <b>13</b> anos					

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

O primeiro entrevistado é do sexo masculino, idade entre 25-34 anos, sua atividade profissional está direcionada para o ensino, com 13 anos de atuação nessa área.

Figura 8 – Dados biográficos, entrevistado 2.

Dados Biográficos					
a) Coloque uma cruz no círculo que corresponde ao seu género sexual:	FEM <input type="checkbox"/>		MASC <input checked="" type="checkbox"/>		
b) A sua idade:	< 25 anos <input type="checkbox"/>	25 - 34 anos <input checked="" type="checkbox"/>	35 - 44 anos <input type="checkbox"/>	45 - 54 anos <input type="checkbox"/>	> 55 anos <input type="checkbox"/>
c) Qual a área de actividade/função que exerce na sua actividade profissional? <b>Educação e treinamentos / diretor do Js treinamentos e palestrante</b>					
d) Antiguidade na função: < 1 ano <input type="checkbox"/> / <b>6</b> anos					

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

O segundo entrevistado também é do sexo masculino, também apresenta uma idade entre 25-34 anos, sua atividade profissional baseia-se na educação e treinamento através de palestras e também atua como diretor do JS treinamentos e palestras, com 6 anos que está nessa função.

Dando continuidade, agora analisa-se a segunda parte do questionário, onde o entrevistado responde como *coach*.

## 2.2 SEGUNDA PARTE

Figura 9 – Segunda parte, entrevistado 1.

O Coachee desde que iniciou as sessões de Coaching consegue...	1	2	3	4	5
1. ... lidar com momentos difíceis no trabalho, pois já passou anteriormente por dificuldades.					X
2. ... pensar em muitas formas de alcançar os meus objectivos profissionais actuais.				X	
3. ... mesmo em alturas de incerteza no seu trabalho, esperar o melhor.				X	
4. ... pensar em muitas formas para resolver um problema.					X
5. ... alcançar os objectivos profissionais que definiu para si.			X		
6. ... ver-se como sendo muito bem sucedido no trabalho.				X	
7. ... sentir que as coisas correm-lhe como gostaria, no que respeita ao seu trabalho.				X	
8. ... considerar que “depois da tempestade vem sempre a bonança”.				X	
9. ... perseguir energeticamente os meus objectivos no trabalho.			X		
10. ... olhar sempre para o lado positivo das coisas, no que respeita ao seu trabalho.					X
11. ... no trabalho, ser capaz de ficar “por sua conta e risco”, se tiver que ser.				X	
12. ... normalmente, encarar com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.				X	
13. ... quando tem um contratempo no trabalho, recuperar e seguir em frente.				X	
14. ... quando se encontra numa situação complicada no trabalho, pensar em muitas formas de sair dela.			X		
15. ... julgar que se algo lhe puder correr mal no meu trabalho, certamente irá acontecer.			X		
16. ... lidar com muitas coisas ao mesmo tempo no seu trabalho.			X		
17. ... julgar-se confiante em ajudar a estabelecer metas/objectivos na sua área de trabalho.				X	
18. ... sentir-se confiante em apresentar informação a um grupo de colegas.				X	
19. ... sentir-se confiante em contactar pessoas fora da empresa.			X		
20. ... achar-se confiante em contribuir para a discussão acerca da estratégia da empresa.				X	
21. ... estar confiante em representar a sua área de trabalho em reuniões com a direcção.				X	
22. ... estar confiante quando procura uma solução para um problema de longo prazo.				X	

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

A segunda parte, baseia-se no que o *coach*, consegue visualizar em um *coachee*, no caso do primeiro entrevistado, os processos de *coaching*, fizeram com que ele conseguisse melhorar pontos em si mesmo, que ele não sabia que existia.

Analisando o bloco de afirmativas dessa segunda parte, nota-se que a maioria delas são de concordância total, ou seja, ele vê que conseguiu melhorar a parte de se lidar com situações do cotidiano que muitas das vezes não via, ou não sabia como se lidar e agora consegue, olhar para o futuro como sendo algo promissor, ou seja, a pessoa acaba sendo mais otimista.

Figura 10 – Segunda parte, entrevistado 2.

O Coachee desde que iniciou as sessões de Coaching consegue...	1	2	3	4	5
1. ... lidar com momentos difíceis no trabalho, pois já passou anteriormente por dificuldades.	X				
2. ... pensar em muitas formas de alcançar os meus objectivos profissionais actuais.		X			
3. ... mesmo em alturas de incerteza no seu trabalho, esperar o melhor.			X		
4. ... pensar em muitas formas para resolver um problema.		X			
5. ... alcançar os objectivos profissionais que definiu para si.			X		
6. ... ver-se como sendo muito bem sucedido no trabalho.				X	
7. ... sentir que as coisas correm-lhe como gostaria, no que respeita ao seu trabalho.					X
8. ... considerar que “depois da tempestade vem sempre a bonança”.			X		
9. ... perseguir energeticamente os meus objectivos no trabalho.			X		
10. ... olhar sempre para o lado positivo das coisas, no que respeita ao seu trabalho.		X			
11. ... no trabalho, ser capaz de ficar “por sua conta e risco”, se tiver que ser.		X			
12. ... normalmente, encarar com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.			X		
13. ... quando tem um contratempo no trabalho, recuperar e seguir em frente.		X			
14. ... quando se encontra numa situação complicada no trabalho, pensar em muitas formas de sair dela.			X		
15. ... julgar que se algo lhe puder correr mal no meu trabalho, certamente irá acontecer.		X			
16. ... lidar com muitas coisas ao mesmo tempo no seu trabalho.		X			
17. ... julgar-se confiante em ajudar a estabelecer metas/objectivos na sua área de trabalho.			X		
18. ... sentir-se confiante em apresentar informação a um grupo de colegas.			X		
19. ... sentir-se confiante em contactar pessoas fora da empresa.		X			
20. ... achar-se confiante em contribuir para a discussão acerca da estratégia da empresa.			X		
21. ... estar confiante em representar a sua área de trabalho em reuniões com a direcção.			X		
22. ... estar confiante quando procura uma solução para um problema de longo prazo.		X			

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

Analisa-se que as afirmativas do primeiro entrevistado para o segundo já muda bem. Aqui ele apresenta uma discordância da maioria das afirmações propostas, ou seja, ele acredita que após um processo de *coaching*, um *coachee* não sai de lá com muitas ideias claras em sua mente, talvez seja necessário mais sessões para que isso aconteça de fato.

Um ponto em destaque é para as afirmações com concordância, que diz respeito ao pessoal do ser humano, que isso já acontece uma mudança mais imediata. No caso, a pessoa ver-se como bem sucedida no trabalho, e sentir que as coisas correm como gostaria, no que diz respeito ao trabalho.

Figura 11 – Dados biográficos, entrevistado 1.

Dados Biográficos					
a) Coloque uma cruz no círculo que corresponde ao seu género sexual:	FEM <input type="checkbox"/>			MASC <input checked="" type="checkbox"/>	
b) A sua idade:	< 25 anos <input type="checkbox"/>	25 - 34 anos <input checked="" type="checkbox"/>	35 - 44 anos <input type="checkbox"/>	45 - 54 anos <input type="checkbox"/>	> 55 anos <input type="checkbox"/>
c) Área de Formação Académica:	ADMINISTRAÇÃO				
d) Que tipo de certificação tem, enquanto profissional de Coaching?	Certificação como Coach <input checked="" type="checkbox"/> Outras certificações consideradas adequadas <input type="checkbox"/> Qual? _____				
e) Qual a sua atividade profissional principal?	PROFESSOR				
f) Tempo de experiência como Coach:	< 1 ano <input type="checkbox"/>	1 - 2 anos <input checked="" type="checkbox"/>	> 2 anos <input type="checkbox"/>		
g) Tipo de Coaching praticado:	Executivo <input type="checkbox"/> Corporativo e de Negócios <input type="checkbox"/> de Grupo <input type="checkbox"/> Pessoal/de Vida <input checked="" type="checkbox"/> Outros <input type="checkbox"/> Qual? _____				
h) Função do Coachee na Empresa?	_____				

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

O entrevistado é do sexo masculino, tem entre 25-34 anos de idade, tem formação na área de Administração. Enquanto profissional de *coaching*, obtém uma certificação como *Coach*, e atua nessa área entre 1-2 anos. Atua como *coaching* de pessoal/de vida. No momento sua principal atividade é como professor.

Figura 12 – Dados biográficos, entrevistado 2.

Dados Biográficos					
a) Coloque uma cruz no círculo que corresponde ao seu género sexual:	FEM <input type="checkbox"/>			MASC <input checked="" type="checkbox"/>	
b) A sua idade:	< 25 anos <input checked="" type="checkbox"/>	25 - 34 anos <input type="checkbox"/>	35 - 44 anos <input type="checkbox"/>	45 - 54 anos <input type="checkbox"/>	> 55 anos <input type="checkbox"/>
c) Área de Formação Académica:	ADMINISTRAÇÃO				
d) Que tipo de certificação tem, enquanto profissional de Coaching?	Certificação como Coach <input checked="" type="checkbox"/> Outras certificações consideradas adequadas <input type="checkbox"/> Qual? _____				
e) Qual a sua actividade profissional principal?	PALESTRANTE E EMPRESARIO				
f) Tempo de experiência como Coach:	< 1 ano <input type="checkbox"/>	1 - 2 anos <input type="checkbox"/>	> 2 anos <input checked="" type="checkbox"/>		
g) Tipo de Coaching praticado:	Executivo <input checked="" type="checkbox"/> Corporativo e de Negócios <input type="checkbox"/> de Grupo <input type="checkbox"/> Pessoal/de Vida <input checked="" type="checkbox"/> Outros <input type="checkbox"/> Qual? _____				
h) Função do Coachee na Empresa?	_____				

Fonte: dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2015.

O entrevistado é do sexo masculino, tem entre 25-34 anos de idade, tem formação na área de Administração. Enquanto profissional de *coaching*, obtém uma certificação como *Coach*, e atua nessa área a mais de 2 anos. Atua como *coaching* de pessoal/de vida e também *coaching* executivo. No momento sua principal atividade é como palestrante e empresário.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo *coaching* consiste, portanto em um processo mutuo entre duas pessoas, uma pessoa conhecedora e qualificada do assunto através de questionários, entrevistas, consultas, entre outros métodos.

Com o presente trabalho pode-se analisar mais afundo o conceito de *coaching* através de diferentes autores, e exemplos. Alem de conhecer o verdadeiro papel do *coaching*, analisa-se também há quem se destina os processos de *coaching*, em varias situações diferentes.

No que diz respeito a problemática, analisa-se que o processo de *coaching* tem grande poder sobre uma pessoa ou ate mesmo uma organização, haja vista, que a analise dos dados coletados através dos questionários demonstra bem através das afirmações ate que ponto uma sessão de *coaching* ajuda o ser humano.

Sobre a metodologia, a pesquisa foi apenas em parte dos profissionais em *coaching* existe na região. onde foi possível analisar os resultados obtidos, porém com baixo nível de confiança. Assim, para obter um nível de confiança elevado seria necessário aplicar o questionário com mais profissionais da área.

Em relação ao referencial teórico, pode-se notar que o termo *coaching*, vem crescendo e está sendo discutido cada vez mais dentro das organizações. Assim é relevante considerar que o *coaching* esta além da realização de metas, ele é uma ferramenta que garante uma percepção natural de melhoria e qualidade de vida, pois através do esforço individual os *coachees* buscam respostas para perguntas do futuro, e elas começam a serem respondidas no presente.

Sobre os resultados, tem se observado que o coaching tem de tudo para se tornar um diferencial para as empresas que o adquirem. Ele serve como um apoio para a melhoria dos processos dentro da empresa, quando o mesmo envolve pessoas. Através dos questionários aplicados com os profissionais, pode-se observar dos lados da moeda.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Construção de Talentos: coaching e mentoring**. Rio de Janeiro: 5 ed., Campus, 2002.

COACHING, Instituto Brasileiro de. **Coaching, um acelerador para o seu sucesso**, 2012.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE COACHING. Disponível em <<http://www.federacaocoaching.org/afilie-oque.asp>>. Acesso em Maio de 2015.

FERNANDES, Ana. **Questionário, dissertação em Coaching**. ISPA. Disponível em: <<https://www.cms.coachingportugal.com>>. Acesso em Junho de 2015.

FERREIRA, Margarida Rodrigues; MONTEIRO, Rosa Lucia Moreira. **Coaching para desenvolvimento de equipes aplicadas no TCU**. Fundação Instituto de Administração, 2007. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br>>. Acesso em Maio de 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, São Paulo, Atlas, 2002.

MENDONÇA, Ulisses Vieira. **A influencia do coach no desenvolvimento do individuo**. FATECS, 2009. Disponível em: <<https://www.repositorio.uniceub.br>>. Acesso em Maio de 2015.

REIS. Homero. **Coaching Avançado. A teoria fundamental do Coaching, texto 1**. Brasília, 2008 a.

SAMARA, Beatriz Santos e BARROS, José Carlos. **Pesquisa de Marketing - Conceitos e Metodologia**. 3° Ed. São Paulo, Prentice Hall, 2002.

SANTOS, Viviane dos; FERRO, Marcela Calixto. **Coaching de Carreira: Bracol Holding Ltda**. Lins, 2008. Disponível em: <<http://www.unisaesiano.edu.br>>. Acesso em Maio de 2015

SOUZA, Flavio. **A quem se destina o processo de coaching?** Trainer Coach da Lambent do Brasil e International Coaching Community (ICC).

VERGARA, Sylvia . **Gestão de Pessoas II**. Brasília: FGV Online, 2005.

WHITMORE, John. **Coaching para performance: aprimorando pessoas, desempenhos e resultados: competências pessoais para profissionais**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.



## APÊNDICE

### QUESTIONÁRIO

Solicitamos a sua colaboração no preenchimento deste questionário sobre o *Coaching*, que será objeto de estudo do Trabalho de Conclusão do Curso de Henrique Braga Burmester, finalista do Curso de Administração da Facer Faculdades – Unidade Rubiataba.

Este questionário irá analisar em que medida o *Coaching* contribui para o seu desenvolvimento, pelo que não existem respostas certas ou erradas. Pedimos que descreva as suas opiniões de forma precisa e sincera.

A colaboração é voluntária, e não é registada qualquer informação que permita identificar quem responde ou não responde ao questionário, nem a autoria das respostas, pelo que pedimos que não se identifique em qualquer parte do questionário.

**Após preenchimento, por favor envie o questionário para: henriqueburmester@live.com**

Posteriormente à conclusão desta investigação terá direito a aceder a todas as conclusões e resultados.

O questionário tem 2 grupos:

1. Coaching
2. Resultados

O preenchimento é rápido (10 min.).

**Agradecemos desde já a sua colaboração!**

De seguida são apresentadas algumas questões no âmbito do seu percurso ao nível do Coaching. É muito importante que responda com **SINCERIDADE**, evitando respostas socialmente desejáveis.

1. Alguma vez participou numa ação/formação de Coaching?

Sim  Qual? Executivo  Corporativo e de Negócios  de Grupo  Pessoal/de Vida  Outros

\_\_\_\_\_ Não  (se respondeu não, avance para o Grupo 2)

2. Há quanto tempo participa neste tipo de ação/formação?

< 6 meses  6 meses - 1 ano  1 - 2 anos  > 2 anos

3. Quantas sessões de Coaching já frequentou?

5 - 10  10 - 15  15 - 20  20 - 25  > 25

4. Quais as razões que o levaram a escolher este tipo de intervenção?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**GRUPO 1: COACHING**

Abaixo, são apresentadas afirmações que descrevem o modo como pode pensar sobre si próprio neste momento, após a intervenção do *Coaching*. Use a seguinte escala para indicar o seu grau de concordância ou discordância para cada declaração:

1 – Discordo Totalmente 2 – Discordo 3 – Não Concordo, nem Discordo 4 – Concordo 5 – Concordo Totalmente

Desde que iniciei as sessões de Coaching...	1	2	3	4	5
1. ... consigo lidar com momentos difíceis no trabalho, pois já passei anteriormente por dificuldades.					
2. ... penso em muitas formas de alcançar os meus objectivos profissionais actuais.					
3. ... mesmo em alturas de incerteza no meu trabalho, habitualmente espero o melhor.					
4. ... penso existirem muitas formas para resolver um problema.					
5. ... estou a alcançar os objectivos profissionais que defini para mim.					
6. ... que me vejo como sendo muito bem sucedido no trabalho.					
7. ... as coisas nunca me correm como eu gostaria, no que respeita ao meu trabalho.					
8. ... considero que “depois da tempestade vem sempre a bonança”.					
9. ... persigo energeticamente os meus objectivos no trabalho.					
10. ... olho sempre para o lado positivo das coisas, no que respeita ao meu trabalho.					
11. ... no trabalho, sou capaz de ficar “por minha conta e risco”, se tiver que ser.					
12. ... normalmente, encaro com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.					
13. ... quando tenho um contratempo no trabalho, tenho dificuldade em recuperar e seguir em frente.					
14. ... quando me encontro numa situação complicada no trabalho, consigo pensar em muitas formas de sair dela.					
15. ... julgo que se algo me puder correr mal no meu trabalho, certamente irá acontecer.					
16. ... acho que consigo lidar com muitas coisas ao mesmo tempo neste trabalho.					
17. ... julgo-me confiante em ajudar a estabelecer metas/objectivos na minha área de trabalho.					
18. ... creio-me confiante em apresentar informação a um grupo de colegas.					
19. ... sinto-me confiante em contactar pessoas fora da empresa.					
20. ... acho-me confiante em contribuir para a discussão acerca da estratégia da empresa.					
21. ... estou confiante em representar a minha área de trabalho em reuniões com a direcção.					
22. ... julgo-me confiante quando procuro uma solução para um problema de longo prazo.					

## GRUPO 2: RESULTADOS

Neste grupo deverá pensar por si próprio, nas suas ações, no âmbito do seu trabalho, tendo em

atenção as alterações que o *Coaching* provocou. É muito importante que responda com SINCERIDADE, evitando respostas socialmente desejáveis. Indique o grau de concordância com cada afirmação e coloque um círculo no número que corresponde à sua opinião, segundo a seguinte chave:

1 – Discordo Totalmente 2 – Discordo 3 – Não Concordo, nem Discordo 4 – Concordo 5 – Concordo Totalmente

Desde que iniciei as sessões de Coaching...	1	2	3	4	5
1. ... consigo cumprir os objectivos da minha função.					
2. ... atinjo os critérios para ser promovido.					
3. ... demonstro conhecimento em todas as tarefas relacionadas com a minha função.					
4. ... preencho todos os requisitos da minha função.					
5. ... sinto-me capaz de gerir responsabilidade acima da que me é conferida habitualmente.					
6. ... sinto-me preparado(a) para desempenhar um papel de nível superior.					
7. ... sou competente em todas as áreas do meu trabalho e desempenho as tarefas com competência.					
8. ... de uma forma geral, demonstro bom desempenho, realizando as minhas funções conforme seria esperado.					
9. ... planeio e organizo de forma a atingir os objectivos da função e cumprir os prazos estipulados.					
10. ... atinjo os objectivos inicialmente projectados.					
11. ... que a quantidade global de trabalho que realizo é elevada.					
12. ... que a qualidade global de trabalho que realizo é elevada.					
13. ... que o meu desempenho global no trabalho é elevado.					

Dados Biográficos	
a) Coloque uma cruz no círculo que corresponde ao seu género sexual:	FEM <input type="checkbox"/> MASC <input type="checkbox"/>
b) A sua idade:	< 25 anos <input type="checkbox"/> 25 - 34 anos <input type="checkbox"/> 35 - 44 anos <input type="checkbox"/> 45 - 54 anos <input type="checkbox"/> > 55 anos <input type="checkbox"/>
c) Relativamente às suas habilitações Literárias, coloque um cruz no correspondente:	< 9ºano <input type="checkbox"/> 9ºano - 12º ano <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> > Licenciatura <input type="checkbox"/>
d) Qual a área de actividade/função que exerce na sua actividade profissional?	
e) Antiguidade na função: < 1 ano <input type="checkbox"/> / _____ anos	

Por favor, verifique se respondeu a todas as questões.

**MUITO OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO!**

## A Preencher pelo COACH

Dados Biográficos	
a) Coloque uma cruz no círculo que corresponde ao seu género sexual:	FEM <input type="checkbox"/> MASC <input type="checkbox"/>
b) A sua idade:	< 25 anos <input type="checkbox"/> 25 - 34 anos <input type="checkbox"/> 35 - 44 anos <input type="checkbox"/> 45 - 54 anos <input type="checkbox"/> < 55 anos <input type="checkbox"/>
c) Relativamente às suas habilitações Literárias, coloque uma cruz no correspondente:	< 9ºano <input type="checkbox"/> 9ºano - 12º ano <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> > Licenciatura <input type="checkbox"/>
d) Área de Formação Académica:	_____
e) Que tipo de certificação tem, enquanto profissional de Coaching?	Certificação como Coach <input type="checkbox"/> Outras certificações consideradas adequadas <input type="checkbox"/> Qual? _____
d) Qual a sua actividade profissional principal?	_____
e) Tempo de experiência como Coach:	< 1 ano <input type="checkbox"/> 1 - 2 anos <input type="checkbox"/> > 2anos <input type="checkbox"/>
f) Tipo de Coaching praticado:	Executivo <input type="checkbox"/> Corporativo e de Negócios <input type="checkbox"/> de Grupo <input type="checkbox"/> Pessoal/de Vida <input type="checkbox"/> Outros <input type="checkbox"/> Qual? _____
d) Função do Coachee na Empresa?	_____

O Coachee desde que iniciou as sessões de Coaching consegue...	1	2	3	4	5
1. ... lidar com momentos difíceis no trabalho, pois já passou anteriormente por dificuldades.					
2. ... pensar em muitas formas de alcançar os meus objectivos profissionais actuais.					
3. ... mesmo em alturas de incerteza no seu trabalho, esperar o melhor.					
4. ... pensar em muitas formas para resolver um problema.					
5. ... alcançar os objectivos profissionais que definiu para si.					
6. ... ver-se como sendo muito bem sucedido no trabalho.					
7. ... sentir que as coisas correm-lhe como gostaria, no que respeita ao seu trabalho.					
8. ... considerar que "depois da tempestade vem sempre a bonança".					
9. ... perseguir energeticamente os meus objectivos no trabalho.					
10. ... olhar sempre para o lado positivo das coisas, no que respeita ao seu trabalho.					
11. ... no trabalho, ser capaz de ficar "por sua conta e risco", se tiver que ser.					
12. ... normalmente, encarar com naturalidade as coisas mais stressantes no trabalho.					
13. ... quando tem um contratempo no trabalho, recuperar e seguir em frente.					
14. ... quando se encontra numa situação complicada no trabalho, pensar em muitas formas de sair dela.					

15. ... julgar que se algo lhe puder correr mal no meu trabalho, certamente irá acontecer.					
16. ... lidar com muitas coisas ao mesmo tempo no seu trabalho.					
17. ... julgar-se confiante em ajudar a estabelecer metas/objectivos na sua área de trabalho.					
18. ... sentir-se confiante em apresentar informação a um grupo de colegas.					
19. ... sentir-se confiante em contactar pessoas fora da empresa.					
20. ... achar-se confiante em contribuir para a discussão acerca da estratégia da empresa.					
21. ... estar confiante em representar a sua área de trabalho em reuniões com a direcção.					
22. ... estar confiante quando procura uma solução para um problema de longo prazo.					

Por favor, verifique se respondeu a todas as questões.

**MUITO OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO!**