



Coaching

Valéria Bernardo da Silva, Fabio Teodoro Tolfo Ribas, Verena Alice Borelli

RESUMO

Este artigo visa realizar um estudo de caso de uma empresária que fez o processo de coaching, com o objetivo de aumentar o faturamento sua empresa até o final do ano de 2017. A referida empresária possui uma casa de festas infantil e também realiza cerimônias, como por exemplo, formaturas e casamentos. Ao final do processo, pode-se verificar que o objetivo da coachee foi atingido e, que, além disto, ocorreu uma melhora significativa em seus relacionamentos pessoais e profissionais.

Palavras-chave: Coaching. Objetivos. Ferramentas. Faturamento.

1 INTRODUÇÃO

Para que seja possível alavancar estratégias de crescimento pessoal e profissional, e atingir objetivos é necessário antes, a busca pelo autoconhecimento. Este faz com que a pessoa identifique seus valores e crenças e se desenvolva de forma a não feri-los. Através do autoconhecimento, é possível também identificar sua missão e visão de vida. A partir disto, é que o indivíduo passa a ter ações que não agridem o seu caráter e ao mesmo tempo lhe ajudam a ser uma pessoa e um profissional melhor e mais preparado para as adversidades. Mas, de que forma um indivíduo consegue identificar, de forma clara, seus valores e crenças e sua missão e visão de vida? Isso tudo e muito mais, pode ser descoberto através do Coaching.

Em síntese, coaching é um processo de autoconhecimento e evolução pessoal e profissional, gradativa e contínua, onde profissionais capacitados e aptos - o Coach, aplicam técnicas e ferramentas específicas, que auxiliam neste processo. Para tanto, o coachee (cliente) deve estar comprometido com o processo, trabalhando com suas limitações e focado no alcance do seu objetivo. De acordo com Oliveira (2012) “o coaching visa o desenvolvimento pessoal e profissional, sendo que a essência do processo reside no fato de que ele não é apenas instruir os outros, mas sim auxiliar os outros a aprender a aprender”.

A elaboração deste artigo tem como objetivo mostrar como o processo do coaching pode auxiliar na organização e crescimento da vida pessoal e profissional, uma vez que, com relação ao aspecto profissional, a concorrência exige cada dia mais pessoas preparadas e atentas ao mercado, tanto de trabalho formal, quanto de negócios. É uma forma assertiva e rápida de traçar metas e alcançar objetivos pessoais e profissionais. O coaching também contribui para uma vida mais equilibrada e bem sucedida, potencializa pontos fortes e minimiza pontos fracos além de transformar sonhos em realidade.

De acordo com Lages e O'Connor (2010), em uma recente pesquisa, 85% das empresas europeias e 95% daquelas localizadas no Reino Unido, utilizam coaching. Das empresas integrantes da revista Fortune 500, 40% utilizam coaching, das quais 99% afirmaram que o coaching pode trazer benefícios concretos para pessoas físicas e jurídicas, enquanto 96% declararam que o coaching é uma forma eficaz para promoção do aprendizado organizacional.

Ao final deste estudo, pretende-se analisar os resultados obtidos com o processo de coaching, realizado com uma pessoa voluntária, neste caso, classificada como coachee. A cliente é empresária, trabalha com cerimônias e eventos sociais e possui uma casa de festas infantil, onde toda sua família, pai, mãe e irmão, trabalham neste negócio.

Para a elaboração deste trabalho, foi utilizada a metodologia qualitativa, através de



estudo de caso e, para demonstrar o resultado do processo, foram realizadas doze sessões de coaching. Durante as sessões, foram aplicadas diferentes ferramentas, sempre focando no objetivo traçado pela coachee em sua primeira sessão, que é aumentar a quantidade de contratos assinados, elevando também o faturamento de sua empresa, até o final do ano de 2017.

O presente artigo está dividido em três partes, sendo: Referencial Teórico, Metodologia e Análise e Discussão dos Resultados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo é apresentada uma revisão bibliográfica sobre os seguintes tópicos: conceitos de coaching e coaching x mentoring.

2.1 CONCEITOS DE COACHING

Segundo Villela da Matta e Flora Victoria (2018), fundadores da Sociedade Brasileira de Coaching e pioneiros no Brasil, podemos definir o coaching como “um processo que visa elevar a performance de um indivíduo (grupo ou empresa), aumentando os resultados positivos por meio de metodologias, ferramentas e técnicas cientificamente validadas, aplicadas por um profissional habilitado (o coach), em parceria com o cliente (o coachee).” Para Chiavenato (2005) “o coaching trabalha para proporcionar uma direção objetiva e profissional no sentido de ampliar o desempenho de uma pessoa, para ajudar a melhorar aquilo que ela já possui e adquirir aquilo que ela necessita”.

Blanco (2006) afirma que “o coaching caracteriza-se como um processo de interação colaborativa voltado à promoção e ao estímulo da aprendizagem; o objetivo não é ensinar, mas sim auxiliar o outro a aprender”. Segundo John Whitmore (2006) “coaching é liberar o potencial de uma pessoa para maximizar sua performance. Não é ensinar, é auxiliar a pessoa a aprender.” Afirma ainda Witherspoon (2003) que “a função do coaching é trazer à tona o que há de melhor nas pessoas.”

Marques e Carli (2012) afirmam que o coaching “é um processo de aprendizagem e desenvolvimento de competências comportamentais, psicológicas e emocionais, direcionado à conquista de objetivos e obtenção de resultados planejados”. Coaching é a facilitação de aprendizado e desenvolvimento com o propósito de promover melhoria de desempenho e

fortalecer a ação eficaz, a realização de objetivos e a satisfação pessoal. “Invariavelmente envolve crescimento e mudança, quer seja em perspectivas, atitudes ou comportamentos”. (BLUCKERT, 2005). Então, durante o processo, o “coach auxilia o coachee a identificar seus desafios e objetivos, seus pontos fortes e o que ele necessita desenvolver, além de estimular a ação”. (DA MATTA, 2012).

Segundo Marques (2013), o “coach de carreira é dedicado a proporcionar ao coachee (aprendiz do coach) um desenvolvimento, sendo apresentando novas ideias e ferramentas adequadas para atingir a carreira sonhada com sabedoria”. Catalão e Penim (2009) complementam ainda que, “o coach facilita a tomada de consciência, a identificação de potencial, a obtenção ou reforço da autoestima, a definição de objetivos, a elaboração e monitorização de planos de ação para a performance de seu coachee”. E que com o processo de aprendizado pelo coachee sobre suas características de personalidade e percepção, ele então terá o conhecimento necessário e que poderá utilizar esses meios muitas vezes ainda por sua vida (PINHEIRO, BROGE & PASQUAL, 2012).

O alicerce do processo de coaching é o diálogo, assim afirma Araújo (1999) “o



coach estimula o coachee com perguntas que o auxiliam a encontrar o seu verdadeiro “eu”, trazendo autonomia sobre cada decisão e despertando a autoconfiança”. É uma metodologia que gera conversações efetivas, identificação e reformulação de valores, metas e busca de soluções eficazes e transformadoras (FLAHERTY, 2010; DA MATTA, 2012).

Coaching é um processo com início, meio e fim, definido em comum acordo entre o coach (profissional) e o coachee (cliente), onde o coach apoia o cliente na busca de realizar metas a curto, médio e longo prazo, através da identificação e desenvolvimento de competências, como também do reconhecimento e superação de adversidades (MARQUES, 2012). Coaching é uma atividade feita com alguém, e não para alguém. A responsabilidade de fazer que esse processo funcione é repartida entre coach e coachee. “Ambos precisam demonstrar conduta de confiança e abertura, essenciais ao estabelecimento de vínculos entre eles”. (CLUTERBUCK, 2008).

2.2 COACHING X MENTORING

É comum que o processo de coaching seja confundido com mentoring, pois são conceitos com metodologias semelhantes.

O coaching auxilia o coachee a se autoconhecer, identificar e desenvolver suas habilidades e competências, traçar estratégias e cumprir tarefas, para que seja possível alcançar o objetivo definido, pelo coachee, no início do processo. O cliente sairá do estado atual para o desejado, sempre em um processo de evolução contínua. Assim sendo, é importante salientar, segundo Araújo (1999), “o coaching capacita a escolha, gera consciência e produz mudança. É capaz de revelar o potencial de uma pessoa a atingir o maior nível de desempenho possível, que muitas vezes ela não acredita que seja competente o bastante para conseguir”.

O processo é realizado por um Coach, profissional preparado e certificado para exercer tal função. Segundo Ricci (2006), o termo coach origina-se no vilarejo de Kocz na Hungria, onde teria sido criada a primeira carruagem com a finalidade de transportar passageiros. Por analogia, coach pode ser considerado aquele que conduz pessoas de uma parte para outra, ou seja, de um estado atual a um estado futuro. É alguém capaz de apoiar um ser humano a ir do lugar em que se encontra a outro, inclusive por caminhos ainda não trilhados.

Gallwey (2004), um dos precursores do coaching, com base na Programação Neurolinguística (PNL), sinaliza que o trabalho do coach deve ter como objetivo liberar o potencial existente dentro de uma pessoa para que ela maximize seu desempenho. Nesse enfoque, o papel do coach é estimular a pessoa para que seu potencial aflore. Ou seja, é mais ajudá-la a aprender em vez de simplesmente, treiná-la ou ensiná-la. É estimulá-la para a descoberta de novas trilhas, de forma espontânea e natural.

Segundo Carr (1999) Mentoring e Coaching representam caminhos para ajudar pessoas a aprender, mudar, e administrar a adversidade na organização. Ambos requerem uma relação de confiança, compreensão e autenticidade.

Segundo Djalma (2012) Coaching é uma atividade de consultoria e aconselhamento em uma abordagem, geralmente confidencial, entre o treinador e a pessoa que está sendo treinada, visando seu desenvolvimento pessoal e principalmente profissional e o Mentoring, por sua vez, é uma abordagem de orientação profissional com larga experiência e sustentação teórica, na qual o mentor auxilia uma pessoa menos experiente a desenvolver conhecimentos gerais e específicos para seu desenvolvimento tanto pessoal como profissional.

Kram e Isabella (1985) apresentam o processo de mentoring como um relacionamento entre um adulto jovem (mentorado) e um mais velho e experiente (mentor), o



qual atua como patrocinador e treinador do mentorado, oferecendo-lhe proteção e trabalhos desafiadores que facilitem sua visibilidade, preparando-o para avanços na carreira. "Na esfera psicossocial, o mentor serve de modelo e oferece sua amizade, apoiando o mentorado para que este desenvolva um sentimento de identidade e competência profissional".

Esta colocação é coerente com a visão de Shea (2001) quando define que "mentoring pode ser definido como um efeito significativamente duradouro e benéfico na vida ou estilo de outra pessoa, geralmente oriundo de um contato pessoal bilateral." Silva (2010) aponta o mentor como aquele que "oferece insight, perspectiva ou sabedoria que serão especialmente proveitosos para o profissional menos experiente que pode ser denominado, segundo o autor, mentoreado, orientado, ou ainda, mentee, mentoree ou protegé."

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa apresentada neste artigo possui origem teórica, onde foram realizadas revisões bibliográficas, em livros e artigos, de diversos autores, principalmente da área do coaching. Também ocorreu uma coleta de dados semiestruturada e análise dos dados da coleta.

A coleta de dados semiestruturada deu-se através de um relatório padrão utilizado durante as sessões do coaching. Segundo Bogdan & Biklen (2010), "uma entrevista semiestruturada é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo." Este tipo de entrevista é realizada por meio de um diálogo menos formal, onde o coachee pode falar mais espontaneamente e o coach, através do rapport, consegue instigar o cliente com perguntas poderosas, tendo maior flexibilidade para reformular e alterar a ordem dos questionamentos.

A abordagem desta pesquisa deu-se de forma qualitativa, com amostra reduzida. Neste estudo, apenas uma amostra foi utilizada. A natureza da pesquisa deu-se de forma exploratória. De acordo com Vergara (2007) as análises qualitativas são exploratórias, ou seja, visa extrair dos entrevistados seus pensamentos que foram livremente ditos sobre algum tema, objeto ou conceito. Elas fazem emergir aspectos subjetivos e atingem motivações não explícitas, ou mesmo conscientes, de maneira espontânea. Levando em consideração que apenas uma amostra foi utilizada, esta pesquisa classifica-se como estudo de caso, com amostragem não probabilística, uma vez que os resultados podem ser aferidos apenas para o entrevistado, neste caso o coachee.

A técnica da coleta de dados utiliza o relatório padrão onde é registrado a data, horário de início e fim da sessão, bem como o objetivo ou estado desejado do coachee, tema da sessão, métodos e técnicas utilizadas, resultados e aprendizados, tarefa dada ao coachee (quando necessário), observações feitas pelo coach e avaliação do coach feita pelo coachee. Ao final, este relatório é assinado pelo coach e pelo coachee. As sessões ocorreram em local calmo e tranquilo, sem a presença de outras pessoas que pudessem interferir ou induzir respostas ou indagações. Cada sessão durou em torno de uma hora.

Por fim, a técnica de análise de dados, utilizada neste artigo, foi realizada através da análise de conteúdo, descrito nos relatórios utilizados em cada sessão. Os resultados serão apresentados no próximo tópico.



4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A coachee tem 26 anos, é formada em Relações Públicas, pela Universidade de Caxias do Sul – UCS/RS, é proprietária de uma casa de festa infantil e trabalha com cerimônias e eventos em geral, como por exemplo, casamentos, formaturas e festa de 15 anos. Seus pais e, esporadicamente, seu irmão, também auxiliam no andamento das atividades da casa. A busca pelo aumento do faturamento de sua empresa até o final do ano de 2017, fez com que a cliente realizasse as sessões de coaching, comprometendo-se a cumprir as tarefas dadas em cada sessão e, conseqüentemente e a cada sessão, o objetivo foi sendo alcançado.

Para que isso acontecesse, foram realizadas doze sessões, utilizando em cada uma delas, uma ferramenta diferente, porém sempre mantendo o foco no alcance da meta da coachee.

Abaixo são apresentadas as ferramentas utilizadas, de forma cronológica, aplicadas no período de maio de 2017 à julho de 2017. Para todas as sessões foram utilizados métodos e técnicas, como por exemplo, rapport, perguntas poderosas e, “o que mais”. À cada sessão também foi verificado se a tarefa dada na sessão anterior foi realizada conforme solicitado.

Ao final das sessões, a coachee já havia aumentado de forma expressiva seu faturamento e sua relação familiar havia melhorado muito, pois conseguiu-se estabelecer diálogo ao invés de brigas e discussões, facilitando assim o acerto das decisões tomadas. O coaching também trouxe à cliente mais satisfação pessoal e profissional, melhoria na qualidade de vida, diminuição do stress e preocupações desnecessárias e, principalmente felicidade e plenitude, em função da melhoria dos resultados financeiros da empresa.

4.1 SESSÃO 1: ENTREVISTA INICIAL E RODA DA VIDA

A primeira sessão do processo de coaching foi focada em conhecer a coachee, seu negócio e qual era o seu objetivo. Para identificar o perfil da coachee, seu mapa comportamental e sua dominância cerebral, foi aplicado o teste “Avaliação de Preferência Cerebral”, também conhecido como “Teste de Dominância Cerebral”. Este teste, classifica as pessoas como “lobo, águia, tubarão ou gato” e identifica nossas preferências. Estas preferências determinam e explicam muitos de nossos comportamentos. A coachee se classificou como “tubarão” e, pode identificar em si, muitas características típicas deste perfil, como por exemplo, fazer rápido, senso de urgência, impulsividade, ação, iniciativa, autossuficiente, prático, age e depois pensa, controle de suas próprias atividades, resolve problemas do seu jeito.

Nesta análise do comportamento são traçados quatro modelos que indicam as características centrais de cada um dos perfis comportamentais, como: idealização, comunicação, organização e ação. Assim fazendo uma metáfora com alguns tipos de animais, podemos dizer que a águia é idealizadora, o gato - o comunicador, o lobo o organizado e o tubarão - o executor. (instituto brasileiro de coaching, 2013, adaptado de ned hermann)

Após a identificação da dominância cerebral da coachee, a ferramenta utilizada nesta sessão foi a roda da vida, onde a coachee identificou os três principais aspectos de sua vida que mais necessitam de atenção e mudanças. Segundo Fábio Cássio Costa Moraes (2012), “a roda da vida é um mapa que contém as principais dimensões da vida humana”. Ela funciona como um “diagnóstico”, porém precisa de ações para que seja gerado um resultado positivo.

Para auxiliar a coachee à alcançar seu objetivo, foi-lhe dada a tarefa de identificar e colocar em prática, três ações que auxiliem na melhora dos tópicos escolhidos como sendo os mais “críticos”, ou seja Equilíbrio Emocional, Saúde e Disposição e Família.



4.1.1 SESSÃO 2: VALORES E CRENÇAS

A segunda sessão do processo de coaching teve como foco a identificação dos Valores e Crenças da coachee. Foi solicitado à coachee que definisse os dez valores que mais faziam sentido para ela e dez coisas que ela acredita sobre a vida e sobre ela mesma. Segundo Schwartz (1992), os “valores expressam as metas motivacionais das pessoas”. Dentre os dez valores, a coachee apontou como sendo os mais importantes e presentes em sua vida, o respeito, o trabalho, a espiritualidade, o autocontrole e a paz.

Já, com relação às crenças, a coachee apontou que algumas delas podem estar limitando o alcance do seu objetivo, e deseja que isso mude. Como exemplo de tais crenças pessoais, a coachee declarou que acredita que nunca conseguirá ser uma pessoa organizada e pontual e também acha que tudo deve ser sempre perfeito. Na Teoria da Liderança, de Anna Rowley, (2007) ela afirma: "Você quer que suas crenças mudem. É a prova de que você está mantendo os olhos abertos, vivendo plenamente e aceitando tudo o que o mundo e as pessoas ao seu redor podem lhe ensinar." Para auxiliar à coachee à rever suas crenças, foi lhe dada a tarefa de definir e cumprir horário para deitar (dormir) e levantar e também organizar seu dormitório, separar e doar roupas e objetos que não usa mais.

4.1.2 SESSÃO 3: MISSÃO E VISÃO

Para que o processo de coaching tenha fundamentação é importante e necessário identificar a missão e visão do coachee. Segundo Wunderlich e Sita (2014), “a missão e visão do coachee serão fundamentais para dar base ao processo”.

Nesta sessão a coachee identificou que algumas das suas principais características, como por exemplo, ser impulsiva e agir e depois pensar, podem vir a dificultar a busca pela organização que gostaria de ter, tanto de sua vida particular, quanto profissional, e também para o alcance do seu objetivo.

Para auxiliar a coachee no alcance do seu objetivo, foi lhe dada a tarefa de cumprir horário para deitar (dormir) e levantar, tarefa está dada na sessão anterior e que não estava sendo cumprida, e também, fazer um levantamento e uma planilha “faturamento X despesas/custos”, apurando o lucro ou prejuízo mensal da empresa.

4.1.3 SESSÃO 4: MATRIZ SWOT

Na quarta sessão do coaching, foi aplicada a matriz Swot. “Swot” é uma sigla em inglês e significa: “S”, *Strengths* (Pontos Fortes), “W”, *Weakness* (Pontos de Melhoria), “O”, *Opportunities* (Oportunidades) e “T”, *Threats* (Desafios à Superar). A matriz Swot é a mesma que as empresas utilizam para alavancar seus negócios e identificar novas oportunidades.

Análise dos pontos fortes e fracos; ameaças e oportunidades é uma ferramenta importante no planejamento estratégico, ajudando os planejadores a comparar os pontos fortes e fracos da organização com as ameaças e oportunidades externas. Esta análise dá a gerência uma visão crítica do ambiente interno e externo à organização. (BOONE & KURTZ, 1998, p. 121).

Esta sessão tem como objetivo fazer com que o coachee reconheça suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Com o reconhecimento dos pontos fortes e dos pontos fracos, é possível enfatizar as forças e trabalhar as fraquezas, fazendo com que essas atitudes auxiliem o coachee a alcançar seu objetivo. O reconhecimento das oportunidades e ameaças auxiliam o coachee a analisar as oportunidades que o ambiente externo está lhe oferecendo bem como os riscos da situação e a identificação dos desafios a serem superados.



Ao final da sessão foi solicitado ao coachee que realizasse e enviasse os orçamentos de solicitação de festas, em até 24 horas.

4.1.4 SESSÃO 5: ROTA DE AÇÃO

Na quinta sessão do coaching foi trabalhada a “Rota de Ação”, uma ferramenta que identifica as realizações de forma cronológica, porém do final para o começo. Segundo Tonnera (2013, p. 37), a Rota de Ação “trata-se do agrupamento de ações rumo ao objetivo estabelecido para o processo”.

Para realizar esta sessão, foi solicitado à coachee que relembresse seu objetivo e imaginasse uma linha do tempo no chão. Posicionando-se junto à cliente, na data futura de realização da meta traçada, foi-lhe questionado o que aconteceu um passo antes, quais foram suas ações e o que ela fez para alcançar seu objetivo. Prontamente, ela respondeu que havia divulgado mais seu trabalho, enviou rapidamente as propostas de festas solicitadas, criou novas estratégias de negociação, fez panfletagem e estipulou horários para trabalho e para lazer. Na sequência, foi solicitado à mesma que desse um passo atrás, simulando a volta no tempo. Neste momento, também lhe foi questionado o que havia feito para atingir sua meta. Ela então respondeu que reviu o que estava fazendo de errado, organizou seu dormitório e decidiu que iria se rearticular na academia. E, por fim, foi sugerido a ela que voltasse ao seu ponto inicial, ou seja, na data presente. Foi recomendado a ela o que deveria ser feito para que fosse possível alcançar seu objetivo. A coachee então, assumiu que dormia muito durante o dia e alternava atividades pessoais e profissionais e também que não tinha controle financeiro em sua empresa.

A coachee está ciente de todas as mudanças e atitudes que devem ser feitas, apenas precisa de comprometer com tais mudanças. Nesta sessão, ela já se mostrou mais organizada e determinada a alcançar seu objetivo e também já pensa em procurar uma sala maior e mais bonita para migrar a sua casa de festas.

Nesta sessão, não foi dada nenhuma tarefa à coachee. Apenas solicitado que mantivesse o envio dos orçamentos em até 24 horas e que continuasse controlando o faturamento x despesas/custos.

4.1.5 SESSÃO 6: RODA DA ABUNDÂNCIA

A sexta sessão do coaching utiliza a Roda da Abundância. Esta ferramenta trabalha o autoconhecimento e é dividida em quatro partes. Cada parte é representada por um verbo: Declarar, Solicitar, Arriscar e Agradecer. A prática contínua da utilização destes verbos, geram um padrão de energia que nos sintoniza com a abundância do universo, permitindo que esta energia flua até nós. Segundo Soares (2013, p. 83), “a Roda da Abundância deve ser usada a todo instante, ela vai alavancar sua vida, rumo ao seu objetivo, rumo a suas metas”.

O verbo “declarar” utiliza-se de afirmações poderosas, como por exemplo, “Sou o resultado dos meus pensamentos”, “Sou uma pessoa próspera”, “Sou responsável por criar a minha própria riqueza”.

O verbo “solicitar” nos demonstra que se não pedirmos, não podemos esperar receber alguma coisa. Pedir é importante tanto quanto declarar. Saber pedir é ainda mais. A ação de solicitar inclui também orar e merecer.

O verbo “arriscar” significa “ousar, confiar, vencer o medo, agir, focar no futuro”. Estas atitudes fazem com que ganhamos autoconfiança e nos impulsiona cada vez mais pra frente.

O verbo “agradecer” é muito importante. Devemos ser gratos todos os dias, mesmo



pelas pequenas conquistas. Agradecer nos faz mais humildes e humanos.

A coachee acredita que é preciso arriscar para que seja possível bons resultados e ser sempre grato pelas conquistas.

Ao final desta sessão, foi solicitado à coachee que diariamente declare ao universo que seu trabalho será cada vez mais reconhecido e que este reconhecimento lhe trará novos clientes, novas oportunidades e o aumento do faturamento da sua empresa. Como resposta da tarefa da sessão anterior, a coachee informou que já visitou novas salas para locação e também já divulgou mais seu trabalho através de mídias sociais.

4.1.6 SESSÃO 7: CADEIRAS VAZIAS

Na sétima sessão do coaching, foi trabalhada a ferramenta “cadeiras vazias”. Esta ferramenta consiste em fazer com que o coachee, de forma imaginária, ora assume seu próprio papel e ora assume o papel de outra pessoa. Esta outra pessoa é escolhida pelo próprio cliente e deve ser uma pessoa que o coachee tenha algum atrito ou dificuldade de relacionamento ou ainda alguém que lhe critique de forma demasiada ou não tenha bons comentários sobre o coachee. O cliente é orientado “a imaginar e atuar num diálogo entre ele e uma pessoa com quem tenha assuntos para resolver, ou entre duas polaridades de um conflito interno que esteja vivendo” (ARCARO, 1997, p. 25). Esta técnica faz o cliente exercitar a empatia e ver a opinião de outra(s) pessoa(s) sobre o mesmo assunto.

Para esta sessão, a coachee escolheu o seu pai, pois ela tem muitos problemas pessoais e profissionais com ele e divergência de pensamentos e opiniões e, isso acaba interferindo no seu negócio, haja visto que seu pai e sua mãe, lhe auxiliam em sua casa de festas. A coachee teve muita dificuldade para realizar esta sessão, uma vez que não conseguia imaginar algo de bom que seu pai falasse para ela ou dela. Porém, ao final da sessão, a cliente declarou que nunca havia se colocado no “lugar” do pai e que depois desta sessão ela pode entender melhor as opiniões e os pensamentos dele. A coachee também disse ter aprendido que nem tudo que seu pai fala é para lhe afrontar ou para dificultar as coisas. Aceitou que muitas críticas feitas por ele é para que seu trabalho seja cada vez melhor e com o merecido reconhecimento, principalmente financeiro.

Para concluir esta sessão, foi solicitado à coachee que criasse uma pesquisa de satisfação para que os clientes pudessem participar da melhoria contínua do seu negócio.

4.1.7 SESSÃO 8: TRÍADE DO TEMPO

A Tríade do tempo foi a ferramenta utilizada nesta sessão e é uma metodologia utilizada para medir a produtividade pessoal e, principalmente, profissional. Segundo Christian Barbosa (2008), a tríade do tempo é “o método único para potencializar sua produtividade, aumentar seu equilíbrio e a execução da sua equipe”.

Esta ferramenta é representada por um questionário onde a coachee classificou as ocorrências em 1-Nunca, 2-Raramente, 3-Às vezes, 4-Quase sempre e 5-Sempre. No total são dezoito perguntas, divididas em três conjuntos, “A”, “B” e “C”. O conjunto “A” contempla as perguntas 1,3,6,9,12 e 15, o “B”, as perguntas 4,7,10,11,14 e 17 e o conjunto “C” contempla as perguntas 2,5,8,13,16 e 18. Citamos como exemplo, para o grupo “A”, a pergunta “3Quando recebo um e-mail, costumo dar uma olhada para checar o conteúdo”, para o conjunto “B”, “10-Faço um planejamento por escrito de tudo o que tenho que fazer durante a semana” e, para o “C”, “16-Estive atrasado com minhas tarefas ou reuniões nas últimas semanas”. Após, apura-se o resultado de cada conjunto e encontra-se o percentual corresponde à cada esfera da tríade do tempo, classificadas em “Importante”, “Circunstancial”



e “Urgente”.

Através da tríade do tempo, a coachee identificou que está com o maior percentual de importância para as questões urgentes. Embora já esteja mais organizada pessoal e profissionalmente, ainda existem situações que devem ser trabalhadas para que suas tarefas sejam rotineiras e não se tornem sempre urgentes, como por exemplo, ter o hábito de dormir à noite e trabalhar durante o dia, o que ainda não está acontecendo de forma satisfatória para a cliente. Tal costume, acaba interferindo no andamento do seu negócio, porém, observa-se que, apesar de a coachee ter este problema, nunca deixou de estar presente em algum evento, sempre realizou conforme o combinado e com extrema competência e responsabilidade.

Como tarefa para esta sessão, foi solicitado à coachee que formalizasse um horário de trabalho e, durante este tempo, tivesse foco nas atividades necessárias para o bom andamento da casa de festas e também para os eventos extras que produz (casamentos, formaturas etc...).

4.1.8 SESSÃO 9: ALTO ASTRAL

Alto Astral foi a ferramenta utilizada na nona sessão do coaching. Esta ferramenta é um conjunto de perguntas que questionam o coachee sobre felicidade, motivação, gratidão, conquistas e amor. Como exemplos de perguntas podemos citar: “Quais são as coisas que te deixam mais feliz na vida?”, “O que faz você se sentir motivado?” ou ainda “Quem você ama?”.

A felicidade está diretamente ligada ao trabalho da pessoa e vice-versa. Estudiosos acreditam que uma pessoa não pode ser genuinamente feliz se ela estiver infeliz no trabalho (REGO; CUNHA, 2012). Outro fato importante é a harmonia entre trabalho e família, onde o mesmo consegue conciliar ambos. Este fator também é de suma importância para se obter felicidade. (REGO; CUNHA, 2009).

Durante a sessão, a coachee se mostrou muito feliz com a escolha de sua profissão e afirmou que já havia notado um aumento de solicitação de orçamentos e fechamento de contratos. Declarou também que, através desta sessão, percebeu que está deixando de lado muitas coisas que ela gosta de fazer e, em função de sua desorganização, não estava fazendo, como por exemplo, ir para a academia, viajar, sair com os amigos.

Quanto à motivação, a cliente falou que uma das coisas que mais a motiva, são os feedbacks que seus clientes lhe passam ao finalizar um evento organizado por ela e este é o principal motivo de estar sempre em busca de novos eventos.

Como tarefa para esta sessão, foi solicitado à coachee que escrevesse em sua agenda cinco coisas que ela faz e que a deixam feliz e orgulhosa. Esta lista deve ser lida semanalmente e deve ser realizada, pelo menos uma das ações, escolhida pela coachee.

4.1.9 SESSÃO 10: GANHOS E PERDAS

Para realizar a décima sessão do coaching, foi utilizada a ferramenta “Ganhos e Perdas”. Esta ferramenta consiste em fazer com que o cliente aponte o que ganha se alcançar seu objetivo, o que ganha se não alcançar, o que perde se alcançar e o que perde se não alcançar o seu objetivo. Após, é solicitado ao coachee que analise suas respostas, principalmente às respondidas para os tópicos “o que perde se alcançar seu objetivo” e “o que ganha se não alcançar seu objetivo”. O intuito desta sessão é minimizar as perdas, ou seja, o que pode ser feito para diminuir a possibilidade de perdas sem que para isso precise desistir do seu objetivo e também a manutenção de ganhos, ou seja, como perceber os ganhos primários como sendo maiores e mais gratificantes do que os ganhos secundários ao não



atingir o objetivo. Segundo Sun Tzu, no livro *A Arte da Guerra* (2006) “para alcançar um objetivo, é importante se concentrar em seus pontos fortes, reconhecer suas fraquezas, aproveitar as oportunidades e se proteger das ameaças”.

Então, nesta sessão, a coachee apontou muitos ganhos e poucas perdas e tem consciência que deve continuar trabalhando da forma como vem fazendo desde o início do processo de coaching, haja visto que já teve um aumento no número de solicitações de orçamentos e, conseqüentemente, de contratos fechados. Ao final desta sessão nenhuma tarefa foi dada à coachee.

4.1.10 SESSÃO 11: RODA DA MAESTRIA DA ORATÓRIA

A Roda da Maestria da Oratória foi a décima primeira e penúltima ferramenta do processo. Esta ferramenta é baseada na gravação de um vídeo onde o coachee fala sobre o processo de coaching. Para realizar esta sessão, deve-se observar o domínio do assunto, a postura corporal, o vocabulário, voz e vícios de linguagem, preparação interior e planejamento. A oratória é a arte de falar em público de forma estruturada e clara com o objetivo de informar, influenciar ou entreter os ouvintes. A maestria é falar com destreza, talento, excelência, habilidade e capacidade. Esta ferramenta é uma das mais importantes para a coachee, pois ela precisa falar com postura, persuasão e propriedade, durante os eventos que cerimonialista. Segundo Miguel D’Addario (2017) “a oratória é uma arte, como a ação, a locução, a música, a pintura, etc., e como todos eles não são possível improvisar, é necessário aprender, descobrir e exercitar”.

Através da gravação do vídeo, a cliente identificou que precisa manter mais a postura (coluna reta), inclusive durante os eventos, atendimentos e reuniões com clientes. Declarou que fará seguidamente a gravação de vídeos, pois isso lhe ajudará na melhoria contínua do seu trabalho. Para finalizar a sessão, foi dada à coachee, a tarefa de gravar um vídeo sempre que estiver pensando em desistir de um projeto ou objetivo.

4.1.11 SESSÃO 12: AUTOBIOGRAFIA

A última sessão do processo de coaching trabalha a autobiografia do cliente. Nesta sessão, o coachee é convidado a fazer a sua linha do tempo, partindo da sua data de nascimento até a data atual. Esta linha do tempo objetiva mostrar e valorizar todas conquistas e realizações que o coachee teve ao longo de sua vida. É normal e comum as pessoas ficarem algum período mais longo sem realizações e, neste caso, pode-se trabalhar os motivos pelos quais o coachee ficou com este “vácuo” de tempo em suas realizações, identificando se isso foi positivo ou negativo e quais foram as lições aprendidas.

Em uma das frases de Clarisse Lispector, a escritora e jornalista declara: “Sou as minhas atitudes, os meus sentimentos, as minhas ideias... O que realmente faz valer a pena estar vivo, não há filmadora ou máquina fotográfica que registre... Surpresas, gargalhadas, lágrimas, enfim, o que eu sinto, quem eu sou, você só vai perceber quando olhar nos meus olhos, ou melhor, além deles...”. Esta frase demonstra bem que a autobiografia só pode ser realmente sentida e enfatizada pela pessoa que a escreve, pois, um simples fato, pode ser marcante para uma pessoa e pode ser ponto de referência para suas próximas decisões, podendo projetar a pessoa para novos e grandes desafios e conquistas.

Durante a sessão, a coachee reconheceu que os seus pais são fundamentais para sua vida e para o andamento da casa de festas que possuem. Prometeu para si mesma que irá ouvi-los mais e que terá também mais paciência com eles. Sentiu-se muito emocionada e grata ao fazer a sua linha do tempo e também se mostrou muito satisfeita com os resultados



obtidos com o coaching.

Ao final desta sessão e também do processo como um todo, nenhuma tarefa foi dada à coachee, apenas salientado que sempre que sentir necessidade, poderá rever todas as suas tarefas e refazer as ferramentas usadas durante o processo, sempre com o intuito de atender às suas necessidades, mas principalmente manter-se focada em seus objetivos pessoais e profissionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A competitividade entre as empresas e o cenário atual de crise financeira em nosso país, tem feito com que os empresários busquem métodos para aumentar o faturamento de sua empresa, bem como buscar melhorias e novidades para seu ramo de negócio, na tentativa de atrair ou reter clientes. No ramo de eventos, esta busca é ainda mais intensa e constante, pois, por muitos, esta área é considerada supérflua, não essencial e não prioritária, tornando este mercado ainda mais competitivo.

Se faz então necessário, que os empresários do ramo, façam estudos, acompanhem o mercado, trabalhem a sua marca e procurem sempre manter-se atualizados, trazendo sempre novidades que agreguem valor ao negócio e que contribuam para a fidelização de clientes. Desta forma, muitos empresários, tem procurado o coaching para lhes auxiliar neste processo de atrair, fidelizar, aumentar o faturamento de sua empresa e manter-se ativo no mercado.

A fidelidade é expressa pelo número de consumidores que racionalmente adquirem de forma repetida uma marca, por lhe reconhecerem qualidades superiores (SERRA & GONZÁLEZ, 1998). Já a lealdade, para Frota (2011), representa a “intenção ou a predisposição do consumidor para repetir a compra”. Pode ser vista com a disponibilidade de um consumidor para adquirir produtos ou serviços de uma determinada organização, revelando preferência e manifestando opiniões positivas acerca da empresa (LOVELOCK, 2001). Segundo Kotler (2003) a marca organizacional deve estar bem trabalhada em termos de imagem, tema, slogan, cores, mas não se basear só nisso. Refere que a boa performance da empresa e relações públicas valem mais do que a propaganda.

O presente artigo ressaltou que o processo de coaching é um método eficaz para aumentar o faturamento de uma empresa, mostrando resultados rápidos e positivos, principalmente quando o coachee se permite e se compromete com o processo. De acordo com o estudo de caso realizado, os resultados apontam que o objetivo definido no início do processo foi atingido e também mostrou uma melhora no relacionamento pessoal e profissional, entre os integrantes da família, que trabalham na empresa de eventos. Desta forma, pode-se acreditar que o coaching é uma ferramenta indicada para tratar assuntos tanto profissionais quanto pessoais e de relacionamentos e que, quando tratado da forma como deve ser, apresenta resultados altamente satisfatórios.

Este estudo de caso, teve como limitação, a utilização apenas de técnica qualitativa e, para comprovar os resultados do processo de coaching, sugere-se a replicação do estudo em outros segmentos, ratificando assim, os resultados.

O presente estudo contribui para que se reflita mais sobre a importância do processo de coaching, tanto para empresários como para pessoas em geral, que sentem alguma dificuldade para alcançar algum objetivo e que, através do processo, buscam estratégias para atingirem a meta profissional ou pessoal traçada. Porém, para tanto, o coachee deve estar focado, alinhado e disposto a iniciar, acompanhar e finalizar o processo, provando que o coaching é uma ferramenta que auxilia no crescimento de empresas, profissionais e pessoas, tornando este método muito atrativo nos dias atuais.



REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Anne. **Coaching: um parceiro para o seu sucesso**. 9. ed. São Paulo: Ed. Gente, 1999.
- ARCARO, N.T. **Imagens Mentais em Psicoterapia: Estudo empírico sobre sua eficácia e a importância da atitude e da habilidade do cliente em manejá-las**. 1997. Tese (Doutorado em) Instituto de Psicologia Universidade de São Paulo – USP, São Paulo, 1997, p.184.
- BARBOSA, C. A. **Triade do Tempo**. São Paulo: Campus, 2008
- BLANCO, V.B. **Um Estudo Sobre a Prática do Coaching no Ambiente Organizacional e a Possibilidade de sua Aplicação na Prática de Gestão do Conhecimento**. 2006. 216f. Dissertação (Mestrado Programa de Pós-Graduação Strictu Sensu em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação, Universidade Católica de Brasília), Brasília, 2006
- BLUCKERT, P. **The foundations of a psychological approach to executive coaching**. Industrial and Commercial Training. vol. 37 (4), p. 171-178, 2005
- BOGDAN, R. E BIKLEN, S. (2010). **Investigação Qualitativa em Educação: Uma Introdução à Teoria e aos Métodos**. Porto: Porto Editora.
- BOONE, C. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- CARR, Rey. **Dancing with Roles: differences between a Coach, a Mentor and Therapist – similarities overshadow differences**. Compass: a Magazine Peer Assistance, Mentorship and Coaching. v.15.1.1999.p.5-7.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Construção de Talentos: As Novas Ferramentas de Gestão de Pessoas**. 5. ed. São Paulo: Elsevier, 2005.p.43
- CLUTTERBUCK, D. **Coaching Eficaz: como orientar sua equipe para potencializar resultados**. 2. ed. São Paulo: Gente, 2008.
- DA MATTA, Villela. **Personal e Professional coaching** - livro de metodologia. Rio de Janeiro: Publit, 2012.
- D'Addario, Miguel. **Coaching de Oratória**. Cerá: Babelcube Inc. ,2017.
- FLAHERTY, James. **Coaching: desenvolvimento, excelência pessoal e profissional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.
- Frota, M. (2011). **Gestão da Retenção**. In A. Sacavém. (2011) Manual de gestão de ginásios e Health Clubs, Excelência no sector do Health & Fitness (pp.103-148). Edição André Manz – Produções Culturais e Desportivas Ltda.
- Kotler, P. (2003). **Marketing de A a Z**. Elsevier Editora Lda. Rio de Janeiro.
- Kram, K. E., & Isabela, L. A. (1985). **Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development**. Academy of Management Journal, 28(1), 110-132.



LAGES, Andrea; O'CONNOR, Joseph. **Como funciona o coaching: o guia essencial para a história e a prática do coaching eficaz.** Tradução de Luiz Frazão Filho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

LISPECTOR, Clarice. Consulta site <<https://www.pensador.com/frase/NTU3MzM3/>> Acesso em 12.abr.2018.

Lovelock, C. (2001). **Services Marketing.** People, Technology, Strategy (4ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

MARQUES, José Roberto; Carli, Edson, **Coaching de Carreira: construindo profissionais de sucesso.** 1 ed. São Paulo. Editora: Ser Mais, 2012.

MARQUES, R. **Coaching e Carreira – Técnicas Poderosas e Resultados Extraordinários.** Goiânia: IBC, 2013.

MARQUES, José Roberto; Leader Coach: **Coaching como filosofia de liderança.** São Paulo: Editora Ser Mais, 2012.

MATTA, Villela; FLORA Victoria.
Coaches. Consulta site <<https://www.sbcoaching.com.br/blog/o-que-e-coaching/diferenciais-do-coaching>> Acesso em : 09.jan.2018

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Coaching Mentoring Counseling: Um Modelo Integrado de Orientação Profissional com Sustentação da Universidade Corporativa.** 1.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2012 . 232 p

OLIVEIRA, Edson Marques. **O coaching apresenta alguma base científica?** Disponível em: http://cac-php.unioeste.br/eventos/coaching/arqs/o_coaching_BASE_CIENTIFICA.pdf. Acesso em: 14 mai. 2018.

PENIM, A. T., CATALÃO, J.A.. **Ferramentas de Coaching.** Lisboa: Lidel, p. 05, 2009.

PINHEIRO, B., BROGE, V.; PASQUAL, J. **Coaching e Formação de Liderança/Coaching.** Digitado. S.L.s.d, 2012.

PROSPERIZE – Desenvolvendo Pessoas. COACHING: CONCEITOS, RESULTADOS E BENEFÍCIOS. Consulta site <<http://www.prosperize.com.br/coaching/>> Acesso em : 25.abr.2018

REGO, A.; PINA E CUNHA, M. **Do the opportunities for learning and personal development lead to happiness? It depends on work-family conciliation.** *Journal of Occupational Health Psychology.*v. 14, n. 3, p. 334, 2009.

REGO, A; E CUNHA, M. P. **They need to be different, they feel happier in authentizotic climates.** *Journal of Happiness Studies.* v. 13, n. 4, p. 701-727, 2012.

RICCI, Renato. **O que é coaching e como ele pode transformar você?** São Paulo: Qualitec, 2006.



Rowley, Anna (2007). **Leadership Therapy: Inside the Mind of Microsoft** (Basingstoke: Palgrave Macmillan). p. 69. ISBN 1-4039-8403-4.

SCHWARTZ, S. **Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries.** In: ZANNA, M. (Org.). *Advances in experimental social psychology*. Orlando: Academic, 1992. v. 5, p. 1-65.

Serra, E. & Gonzalez, J. (1998) **A marca – avaliação e gestão estratégica.** Lisboa. Editorial Verbo.

SHEA, G. F. **Mentoring: Como desenvolver o Comportamento Bem-Sucedido do Mentor.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SILVA, C. R. E. **Orientação profissional, mentoring, coaching e counseling: algumas similaridades e singularidades em práticas.** *Revista Brasileira de Orientação Profissional*. juldez, 2010. vol. 11. n. 2, p.299-309

SOARES, Darcimeire. **Coaching, a Solução.** São Paulo. ed Ser Mais, 2013
TONNERA, Anderson. **Coaching, a Solução.** São Paulo. ed Ser Mais, 2013

TZU, S. **A Arte da Guerra.**São Paulo:Record,2006.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.**8.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WHITMORE, John. **Coaching para Performance.** Rio de Janeiro: Qualymark, 2006.

WITHERSPOON, R. **Um começo inteligente: como esclarecer metas e papéis no coaching.** In: GOLDSMITH, M. et al., (Org.) *Coaching – O exercício da liderança.* Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2003.