



As Contribuições da Neurociência no Processo de *Coaching*

Leticia Zanini Bez Batti, Renato Rosso Sartor

RESUMO

Devido as mudanças ocorridas no mercado de trabalho, onde as empresas estão buscando pessoas dispostas a assumir desafios e responsabilidades, tem feito com que muitos profissionais recorram ao *coaching* para se desenvolver. Em complemento a isto, estudos voltados à neurociência estão sendo abordados para aumentar a eficácia do processo. Diante disso, objetivo do estudo é verificar as contribuições da neurociência no processo de *coaching*. Como procedimentos metodológicos utilizou-se pesquisa exploratória e bibliográfica. Os resultados mostram que a neurociência pode trazer grandes benefícios ao *coaching*, pois é capaz de influenciar o indivíduo tanto na forma de pensar como no agir.

Palavras-chave: *Coaching*, Neurociência, *Neurocoaching*.

1 INTRODUÇÃO

Considerando a alta competitividade no mundo dos negócios e das constantes mudanças ocorridas no mercado de trabalho, onde cada vez mais está se buscando profissionais com alto controle emocional e com foco nos resultados, faz-se necessário muitas vezes desenvolver certas competências e habilidades para acompanhar estas mudanças. Diante da dificuldade de encontrar estes profissionais no mercado, muitas empresas estão investindo no capital humano interno, valorizando assim potenciais talentos “da casa”.

Como nem sempre os profissionais da casa estão preparados para assumir determinados desafios, as organizações estão investindo nos processos de *coaching* para os seus colaboradores, trata-se de uma alternativa para desenvolver novos comportamentos e atitudes (Cecon, 2012). Além disso, o *coaching* “busca melhorar o desempenho no trabalho ou conseguir mais satisfação na vida pessoal, pressupondo um desenvolvimento que acontecerá na dimensão do autoconhecimento e da autoconsciência” (Junior, 2012, p. 15). Assim sendo, pode-se dizer que ao longo do processo os indivíduos se conectam com sua essência, se descobrem e se autoconhecem, melhorando assim sua performance e seu convívio com os colegas.

Para entender ainda mais sobre o que influencia o comportamento humano, muitos neurocientistas estão aprofundando seus estudos para entender como o cérebro funciona, pois acreditam que com isso é possível compreender como nossas vivências são capazes de alterar o cérebro e como isso impacta no desenvolvimento. Pode-se dizer que muitos cientistas estão estudando a neurociência pois por meio dela é possível compreender os pensamentos, as emoções, os aprendizados e demais fenômenos que compõem o ser humano. (RIBEIRO, 2013).

Associar o *coaching* à neurociência é de suma importância pois são duas áreas que se completam e tornam os processos de mudança de comportamento, habilidades ainda mais eficazes e duradouros. Tendo como referências as considerações acima, o presente trabalho tem como objetivo verificar quais as contribuições da neurociência no processo de *coaching*. Com isso buscar-se-á identificar de que forma os neurônios reagem aos *insights* obtidos no *neurocoaching* e qual a sua eficácia quanto as mudanças no comportamento humano.



2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COACHING

A palavra *coaching* que hoje está associada a “desenvolvimento” foi utilizada pela primeira vez no século XVII por nobres estudantes da Inglaterra, que utilizavam uma carruagem de quatro rodas para ir até a escola, sendo tal conduzida por cocheiros nomeados de “*coach*”. Depois disso, mais precisamente em 1831, a palavra de origem inglesa ingressou no mundo dos esportes chegando em 1950 a área de negócios e gerenciamento de pessoas. (Ibc, 2016). “*Coach* é uma palavra francesa antiga que significa um veículo para transportar pessoas de um lugar para outro”. (GOLDSMITH, LYONS, FREAS, 2003, p.100)

Atualmente o termo *coaching* vem sendo muito utilizado principalmente nas organizações que buscam desenvolver e capacitar o seu bem mais precioso, as pessoas. Entretanto, por ser uma prática bastante usada principalmente nas organizações restam ainda muitas dúvidas com relação à atuação e aplicabilidade deste processo. Assim sendo, para esclarecer as modalidades de intervenção e *coaching*. Krauz, (2007, p.32) aborda no quadro 1 as principais diferenças entre estas modalidades:

Quadro 1: Diferenças entre *coaching* e outras modalidades de intervenção.

	Aconselhamento	Coaching	Mentoria	Consultoria	Terapia	Treinamento
Abrangência	Forma de lidar com questões emocionais	Questão de desempenho, desafios e mudanças específicas	Questões relacionadas com a empresa, carreira ou transições profissionais	Questões e problemas da empresa	Questões relacionadas com a saúde emocional	Questões relacionadas com aprendizagem
Foco	Problemas	Ação/Resultado	Possibilidades	Funcionamento da empresa	Dificuldades de ordem emocional	Deficiência de conhecimento, experiência, habilidades profissionais
Tempo	Passado e Presente	Presente e Futuro	Passado, presente e futuro	Presente e futuro	Passado	Presente
O que aborda	Como o cliente atua em certas situações	Como o cliente age em razão de resultados a serem alcançados	Como agir no âmbito profissional e de carreira	O que pode/deve ser mudado, corrigido, melhorado no sistema da empresa	Porque o cliente age, sente e pensa como poderia ser alterado para alcançar maior conforto	Como fazer produzir mais resultados com recursos e garantir a competitividade da empresa
Quem faz	Um profissional da área de aconselhamento (conselhar)	Um coach executivo/empresarial	Um mentor	Consultor especializado e experiente num determinado setor	Um terapeuta	Um profissional experiente em treinamento e com conhecimentos específicos
Resultados	Compreensão da problemática e disposição para equacioná-la	Gerar opções construtivas, viáveis e informadas e utilizá-las para obter os resultados desejados	Informações e insight para ampliar a sua visão e conhecimento das possibilidades	Aperfeiçoamento da empresa, solução e prevenção de problemas	Alívio/eliminação das causas do mal estar e das dificuldades sentidas	Aquisição dos conhecimentos/experiências necessárias para a prática profissional

Fonte: Krauz (2007, p.32).

Com base nos conceitos citados no Quadro 1 pode-se dizer que “*coaching* é a arte e a prática de inspirar, energizar e facilitar o desempenho, aprendizagem e o desenvolvimento do *coachee*” (Taie, 2011, p.34). Já para Gallwey (2013, p. 182) “*coaching* é uma arte que deve



ser aprendida principalmente pela experiência. [...] é a arte de criar um ambiente, através de conversa e de um modo de ser, o que facilita o processo pelo qual uma pessoa pode se mover em direção aos objetivos desejados “

O processo de *coaching* é realizado em forma de sessões que podem ser de forma individual ou por equipes, sendo que independente do público o profissional utilizará ferramentas, técnicas, metodologias cientificamente validadas, normalmente convertidas em forma de perguntas que estimulem o cliente a encontrar os caminhos para alcançar o objetivo desejado. Com relação as perguntas feitas no decorrer do processo, Gallwey (2013, p. 193) afirma que: “são voltadas para descobrir informações não com a finalidade de recomendar soluções, mas com o objetivo de ajuda-los a pensar por si mesmos e encontrar suas próprias. O ideal como resultado de todas as conversas de *coaching* é que o cliente saia se sentindo mais capaz de ter mobilidade.”

Para melhor compreensão do que envolve o *coaching* construiu-se o quadro 2 que traz alguns termos utilizados no processo tais como:

Quadro 2: Processo de *Coach*

Item	Conceito
<i>Coach</i>	O profissional que exercer a atividade
Líder <i>Coach</i>	O líder que utiliza técnicas do <i>coaching</i>
<i>Coaching</i>	O processo
<i>Coachee</i>	O cliente no processo de <i>coaching</i>

Fonte: Zanini (APUD Viel, 2013, p. 54)

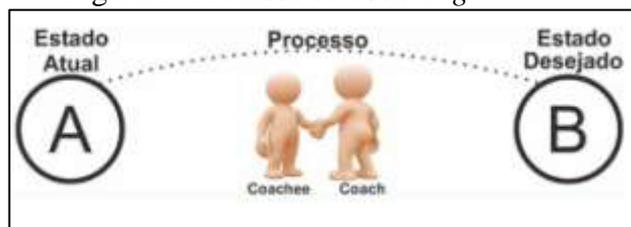
As técnicas, metodologias utilizadas visam desenvolver o cliente que por consequência melhoram a autoconfiança, o autoconhecimento, uma vez que ao longo do processo os clientes conseguem identificar seus pontos fortes, fracos, seus medos e limitações que serão trabalhados com o intuito de potencializar os resultados e alcançar os objetivos/metras de forma ágil e eficaz.). Segundo Zanini (APUD Viel, 2013, p. 54):

no *coaching*, a primeira coisa que aprendemos é o autoconhecimento, na medida em que vamos nos conhecendo, vamos percebendo quem somos, descobrindo a nossa missão de vida, onde estamos nos sabotando, quais as crenças negativas que nos impede de realizar nossos sonhos, qual a imagem que tenho referente a minha pessoa.

Assim sendo, pode-se dizer que “este processo estabelece objetivos, monitora e contribui com o processo de mudança gerado pelo autoconhecimento e mensurado através de resultados concretos.” (Zanini, APUD Viel, 2013, p. 54). Portanto, pode-se dizer que o *coaching* é um processo totalmente focado em resultados tanto pessoais quanto profissionais, que propõem ao cliente ações que estimulem o desenvolvimento e o aprimoramento das habilidades possibilitando assim alcançar os objetivos e metas. Com o intuito de facilitar a compreensão deste processo, tem-se na figura 1 tem-se uma representação de como é composto o processo de *coaching* onde “A” representa o ponto de partida, o estado atual e “B” o estado desejado, onde estão os projetos de vida, as metas, o sucesso, a realização plena. Entre “A” e “B” temos o processo que é conduzido pelo *Coach* que é quem dará os estímulos que despertará e apoiará o *coachee* para chegar até o ponto “B”. (SBC, 2016).



Figura 1: Processo de *coaching*



Fonte: Ricardo (2016)

Pereira (2008, p. 50) afirma que “passando por um processo de *coaching*, os *coachees* terão a possibilidade de experimentar inúmeras interações de *coaching* e competências de treino, que os irá capacitar para sentir, compreender e beneficiar de diversos estilos de *coaching*”. Diante disso, pode-se dizer que o *coaching* é uma das melhores metodologias para desenvolver pessoas pois busca promover mudanças positivas de forma rápida e eficaz uma vez que busca explorar o resultado, a performance, o foco, a estratégia, a habilidade, a resiliência, a realização e a liderança.

Tipos de *coaching*

O *coaching* pode ser utilizado nas mais diversas áreas porém para Ricci (2015, p. 53) os principais nichos são:

Quadro 3: Mapa de Nicho

Serviço oferecido	Clientes Alvo	Foco
<i>Coaching</i> para jovens	Jovens em fase pré-vestibular	Alunos de escola privadas, localizadas na região metropolitana.
<i>Coaching</i> para carreira	Profissionais em transição de carreira	Profissionais liberais e pequenos empreendedores.
<i>Coaching</i> de Pós Carreira	Profissionais em fase de aposentadoria	Empresas que possuam programas para pessoas em fase de encerramento de carreira.
<i>Coaching</i> para saúde	Pessoas de meia idade buscando qualidade de vida, pessoas em fase de reabilitação.	Clubes de terceira idade, parcerias com entidades e academias.
<i>Coaching</i> executivo	Profissionais que ocupam cargos de liderança ou são especialistas em ascensão de carreira	Empresas que oferecem este benefício aos funcionários, de médio ou grande porte, localizados na região x.
<i>Coaching</i> de negócios	Empresários e empreendedores em geral.	Empresas familiares, de porte médio, localizadas na região x.
<i>Coaching</i> de equipes	Áreas de uma determinada empresa que possam se beneficiar deste processo.	Empresas de grande porte que possuam demandas para trabalhos específicos em equipes.
<i>Coaching</i> de vida	Pessoas que necessitam fazer mudanças em suas vidas, ou tomar decisões mais efetivas.	Pessoas na faixa etária de 40 à 60 anos.

Fonte: Ricci (2015, p. 53).



2.2 NEUROCIÊNCIA

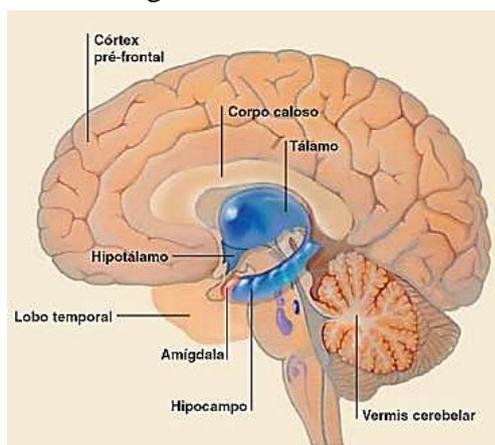
Uma das ciências mais estudadas nos últimos tempos, a “neurociência é a área que estuda o sistema nervoso, visando desvendar seu funcionamento, estrutura, desenvolvimento e eventuais alterações. Tem-se como objeto de estudo desta ciência três elementos: o cérebro, a medula espinhal e os nervos periféricos” (Ibc, 2016). Estudos a respeito da neurociência são de grande valia pois por meio dela consegue-se identificar o que influencia os comportamentos, os pensamentos e as emoções do ser humano.

A neurociência compreende o estudo do sistema nervoso e suas ligações com toda a fisiologia do organismo, incluindo a relação entre cérebro e comportamento. O controle neural das funções vegetativas, das funções sensoriais e motoras, da locomoção, reprodução, alimentação e ingestão de água, os mecanismos da atenção e memória, aprendizagem, emoção, linguagem e comunicação, são temas de estudo da neurociência. (VENTURA, 2010, p. 123)

Diante disso, pode-se dizer que “a tarefa da ciência neural é a de fornecer explicações do comportamento em termos da atividade cerebral, de explicar como bilhões de células neurais individuais, atuam para produzir o comportamento e como, por sua vez, elas são influenciadas pelo meio ambiente” (Kandel; Schwartz; Jessel, 1997, p.5). “Uma importante descoberta da neurociência, que se bem aproveitada pela administração de pessoas poderá elevar o nível de aprendizado e a qualidade cognitiva, é a afirmação de que, em algumas regiões do cérebro (uma delas o hipocampo) novos neurônios nascem ao longo da vida.” (Herculano, 2007, p.139). Assim sendo, pode-se dizer que a neurociência compreende o aprendizado sob três fatores: [...] **repetição**, base das mudanças sinápticas que implementam a nova maneira de agir, pensar ou sentir; **retorno negativo**, que informa quando se erra e é preciso tentar de novo de outra maneira; e **retorno positivo**, que sinaliza quando se fez a coisa certa que deve ser repetida no futuro (HERCULANO, 2009, p.23).

Quando se relaciona a neurociência ao comportamento humano tem-se como objeto de estudo principalmente o sistema límbico, que é representado na figura 2.

Figura 2: Sistema Límbico



Fonte: Papez JW (1937,38)



São partes importantes do sistema límbico:

- Córtex pré-frontal: responsável pela conduta racional, pelas funções mais intelectuais que comanda as mudanças;
- Gânglios basais: área mais profunda e central do cérebro responsável pelas funções como controle motor, cognição aprendizado e emoções;
- Amígdala: está relacionada a origem das emoções como medo, irritação, raiva;
- Hipotálamo: responsável pelos instintos como fome e sede;
- Hipocampo: é importante para a memória e aprendizado. (PERCIA, SITA, 2002)

Conhecer o sistema límbico e seus componentes é importante pois eles formam um sistema de conexões mentais que tendem a ser mudados à medida que novos comportamentos são praticados. Percia e Sita (2002, p.12) explicam que:

quando uma pessoa processa ideias complexas, ela o faz comparando com o seu sistema de conexões mentais que já está ali. Assim, a maioria das conclusões ou tomada de decisões provém de padrões inconscientes, e não de uma ponderação racional. Quando uma nova informação não encontra respostas nos mapas mentais, é necessário um aprendizado, e o cérebro gasta mais energia nesse processo do que no “agir no automático”. É um esforço que provoca resistência, pois é preciso mudar um comportamento habitual, uma maneira já arraigada de ver as coisas. As mudanças necessárias são comandadas pelo córtex pré-frontal do cérebro que compreende o sistema límbico.

Estudos mostram que muitas empresas tem utilizado os fundamentos da neurociência na área de Gestão de Pessoas pois quando aplicada “a neurociência aumenta a aderência e a produtividade do colaborador pois ela oferece mais ferramentas para potencializar o desempenho nas atividades do trabalho do que a própria psicologia organizacional.” (TIEPPO, 2015)

Diante disso pode-se dizer que:

a lógica de trabalho do nosso sistema nervoso pode influenciar muitas de nossas atitudes e entendê-la pode ser útil para o desenvolvimento pessoal e profissional. A importância do treino, os mecanismos que levam ao stress e até a necessidade de ter boas noites de sono são algumas das pontes possíveis que a neurociência pode fazer com sua carreira. (ABRANTES, 2013)

Assim sendo, pode-se dizer que um dos papéis da neurociência no RH é identificar a forma ideal de treinar as pessoas que, por sua vez podem ter bloqueios ou dificuldades que atrapalham o seu desenvolvimento mas que até então não se tinha conhecimento. Isso só é possível graças as ferramentas da neurociência que são capazes de analisar o lado emocional das pessoas, que avaliam o poder de concentração, as principais fragilidades, o poder de raciocínio e outros fatores que muitas vezes impendem o aprendizado. Segundo Zanini (APUD Viel, 2013, p. 54-55):

o *coaching* é uma ferramenta que age diretamente em nossa mente, consciência humana (pensamentos, emoções, percepções) a neurociência o complementa exatamente por ser o estudo científico do sistema nervoso: como ele é feito, como funciona, como se desenvolve, como modificamos nossa forma de aprendizagem, como se modifica com o aprendizado e como gera nossos pensamentos e nossas emoções. A neurociência nos apresenta respostas para perguntas importantes como: de que maneira mudamos os nossos comportamento? De que forma podemos sustentar nossas mudanças? Como aprendemos e não esquecemos?

De acordo com a neurocientista Tieepo (2016): “as empresas vão precisar incorporar



novas práticas nos seus departamentos de recursos humanos e uma das ferramentas que tem muito a acrescentar é a neurociência", porém é importante que cada indivíduo se abra e aceite suas fragilidades pois só assim a empresa poderá fornecer os meios necessários para desenvolvê-lo seja proporcionando cursos, terapias ou outras ações que proporcionam desenvolvimento.

2.3 NEUROCOACHING

Com a evolução dos estudos a respeito da neurociência veio à tona algumas revelações a respeito do funcionamento do cérebro e os processos que definem os diferentes comportamentos humanos, abrindo assim novos caminhos para o *coaching*, que quando em conjunto com a neurociência passa a ser chamado de *neurocoaching*. O fato de incorporar uma ciência ao *coaching* trouxe mais credibilidade, aumentando assim a aceitação das pessoas com relação a eficácia do processo.

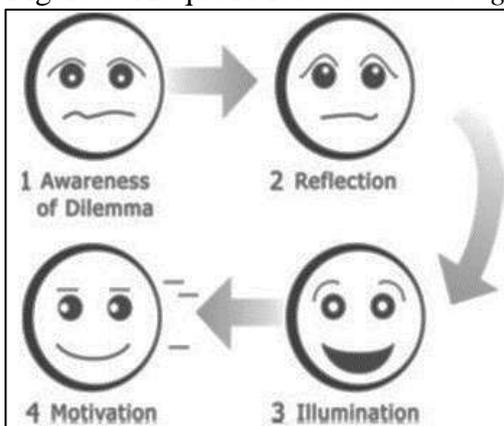
A metodologia *coaching* + neurociência contribui não só para o aprimoramento das habilidades existentes mas também acaba desenvolvendo outras por meio dos estímulos recebidos ao longo do processo. Devido a isso novas conexões neurais são criadas estimulando assim as mudanças que por consequência acabam melhorando o desempenho individual e coletivo de cada um. Em linhas gerais pode-se dizer que o “o *neurocoaching* é o resultado da junção dos conhecimentos avançados sobre o cérebro humano com as técnicas do *Coaching* (IBC, 2016).

Segundo Matta (2016) “com o *neurocoaching*, o indivíduo é estimulado a ter *insights*, ou seja, a pensar diferente e a elaborar soluções inovadoras e eficazes. Nesse momento ocorre uma descarga de dopamina, que gera a sensação de prazer e estimula a vontade de mudar de atitude. A partir dessa reação, são estabelecidas novas crenças, decisões e emoções.”

Estudos mostram que o cérebro possui uma capacidade enorme para buscar soluções para problemas (criar novos circuitos e gerar *insights*) porém isso só será eficiente quando for estimulado e habilitado. Segundo Zanini (APUD Viel, 2013) estes estímulos são obtidos por meio de perguntas que, quando bem estruturadas podem criar *insights*; estes por sua vez estimulam a liberação de dopamina e adrenalina causando assim uma sensação de prazer que instiga o indivíduo a iniciar um novo comportamento.

Para o neurocientista Rock (2006, p.104) a criação de um insight ocorre por meio de um processo nomeado de “As quatro faces do Insight[®]”. Tal processo contribui para que o *coach* tenha segurança com relação a criação destas novas perspectivas.

Figura 3: As quatro faces do *Coaching*



Fonte:Rock (2006, p.104)



Fase 1: Consciência do dilema – o primeiro passo para termos um insight é reconhecer o nosso dilema, que consiste em mapas mentais em conflito. Isso ocorre quando há valores opostos e exigência de recursos diferentes, por exemplo, talvez desejamos ser profissionais bem sucedidos, mas achamos que para isso basta fazer horas extras e estudar mais, entretanto não queremos abrir mão de academias, festa com os amigos e aniversários com a família, eis aí um dilema. Isso faz com que nosso cérebro não consiga visualizar como pode conciliar tudo, uma vez que são coisas diferentes, são necessidades diferentes.

Fase 2: Reflexão – nesta fase, é possível perceber nitidamente quando uma pessoa está refletindo sobre seus problemas, pois a expressão do rosto muda. É um momento de silêncio onde levantamos os olhos, o olhar fica ofuscado e a boca fica tensa. Ao refletirmos temos a produção de ondas banda alfa que liberam uma substância chamada serotonina, responsável por aumentar o relaxamento e diminuir a dor. Assim, diga-se de passagem que é preciso refletir mais e pensar menos uma vez que o cérebro se concentra nos estímulos internos e não nos externos.

Fase 3: Iluminação – de todas as fases essa é uma das que as pessoas recebem uma grande dose de energia, que, diga-se de passagem pode ser aproveitada como um recurso valioso. Neurocientistas afirmam que quando termos um insight alguns neurotransmissores são liberados, como adrenalina, dopamina e serotonina, que estimulam a sensação de seguir adiante e avançar. Ao termos um insight novas ondas gama são liberadas, formando assim novos mapas nas mais diversas áreas do cérebro, ou seja, formando novos comportamentos.

Fase 4: Motivação – nesta fase de motivação as pessoas normalmente estão cheias de energia para colocar as ideias em prática, entretanto, esta bomba de motivação é muito passageira, tanto que em uma hora, caso não tenham anotado as ideias somos capazes de esquecê-las e guardá-las em uma das prateleiras do cérebro, desaparecendo assim toda motivação para colocá-las em prática.

Analisando o modelo “quatro faces do *insight*”, pode-se perceber que há uma contribuição bastante significativa deste modelo com relação aos efeitos do cérebro em nosso dia a dia, principalmente quando se associa *coaching* à neurociência, pois por meio deste processo as pessoas acabam encarando o medo à mudanças. Assim, pode-se dizer que as pessoas só mudarão seus comportamentos, atitudes e competências quando elas mesmas tiverem suas próprias ideias, *insights*, proporcionando ao cérebro doses de energia provenientes da criação de novos modelos mentais.

Em linhas gerais pode-se dizer que o papel da neurociência junto ao processo de *coaching* é de mostrar por meio de estudos científico como de fato pode ser melhorada a performance de resultados. Diante disso pode-se dizer que ambos se completam pois, enquanto o *coaching* está associado às atividades que ocorrem em nossa mente e suas respectivas emoções, a neurociência explica de forma científica/física como tudo acontece e porquê.

Assim sendo, pode-se dizer que as pessoas que passam por uma processo de *neurocoaching* acabam sendo despertadas para o aprendizado constante, o que, diga-se de passagem que “é um cenário perfeito para aumentar a produtividade, a flexibilidade, a motivação, a confiança, o dinamismo e o otimismo do profissional uma vez que neste processo trabalha-se as características individuais de cada envolvido” (IBC, 2016).

A neurociência aplicada ao *coaching* trabalha no sentido de estimular o indivíduo a pensar e a construir, de forma produtiva, as soluções adequadas ao seu mapa mental. Isso porque a neurociência sugere que a sensação prazerosa no cérebro é gerada quando o indivíduo encontra suas próprias respostas, tem suas próprias ideias e formula suas próprias soluções. A neurociência nos revela que somos seres de hábitos e que o cérebro pode, sim, ser estimulado e treinado. (SCHMIDT, 2016)



Assim sendo, pode-se dizer que associar o *coaching* à neurociência torna o processo ainda mais eficiente, uma vez que trabalha diretamente com o cérebro, que é responsável por todos os comportamentos e emoções.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Ao se realizar um trabalho científico é preciso determinar quais caminhos serão seguidos para alcançar o objetivo do trabalho, afinal, definir o que é e onde se pretende chegar com o estudo são extremamente importantes para garantir a qualidade e a eficácia dos resultados obtidos.

Será utilizado o método dedutivo, para Araújo (2000), a dedução é o caminho das consequências, pois uma cadeia de raciocínios em conexão descendente, ou seja, do geral para o particular, leva à conclusão. De acordo com esse método, partindo-se de teorias e leis gerais, pode-se chegar à determinação ou previsão de fenômeno ou fatos particulares.

Com relação à abordagem de investigação será qualitativa, que representa uma forma explorar o meio para compreender o significado que indivíduo e grupos concedem a questões humanas ou sociais (CRESWELL, 2010).

A estratégia de pesquisa adotada é a bibliográfica, foram pesquisados artigos científicos, livros e dissertações que abordavam o tema. Pesquisas exploratórias de cunho bibliográfico, segundo Gil (2008, p. 43), tem a finalidade de “desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”, proporciona melhor entendimento sobre temas como este, em que possibilita apresentar a opinião de diversos autores.

Quanto aos fins de investigação, será uma pesquisa descritiva, a qual, para Vergara (2000), busca identificar e obter informações sobre particularidades de determinado problema ou questão.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Durante a pesquisa foi possível constatar que o processo de *coaching* vem sendo muito procurado pelas organizações e até mesmo pelas pessoas que estão em busca de novas oportunidades, tanto na vida pessoal quanto profissional, uma vez que os resultados alcançados são obtidos de forma rápida e eficaz, uma vez que o processo é moldado conforme o objetivo de cada *coachee*.

Atrelando o processo de *Coaching* com a neurociência há um grande ganho com relação aos resultados auferidos no processo, uma vez que conhecendo como cada pessoa reage a determinados mecanismos como emoção, pensamento, memória, aprendizado e afins é possível adaptar o processo de desenvolvimento de acordo com tais fisiologias, minimizando assim os bloqueios e as dificuldades de aprendizagem, melhorando assim o desempenho no processo.

De acordo com Herculano (2007) o sistema neural, principalmente o hipocampo é capaz de formar novas ramificações ou seja, criar novos neurônios ao longo do tempo, assim sendo pode-se dizer que muitas atitudes são plausíveis de mudança basta que sejam trabalhadas e desenvolvidas a fim de que os novos neurônios se formem com base nos comportamentos desejados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ainda pouco abordado em trabalhos científicos, o *coaching* baseado na neurociência é uma das grandes tendências nos próximos anos, uma vez que atrelando a técnica à ciência



(coaching + neurociência) é possível identificar os fatores que influenciam o comportamento, o pensamento e as emoções do ser humano, ou seja será possível trabalhar e aprofundar o *coaching* considerando as particularidades de cada indivíduo, obtendo-se assim resultados muito mais eficazes.

Toda esta descoberta perante o comportamento humano só é possível porque a neurociência estuda o sistema nervoso e suas ligações com os organismos do corpo humano, sendo incluído neste processo a relação cérebro x comportamento. Portanto, pode-se dizer que é objeto de estudo desta ciência os mecanismos da atenção, memória, aprendizagem, emoção e muitas outras fisiologias que estão envolvidas num processo de *Coaching*, principalmente porque é neste processo em que se buscará potencializar os pontos fortes e minimizar os pontos fracos do *Coachee*, buscando assim identificar os bloqueios e as dificuldades que estão atrapalhando o desenvolvimento. (VENTURA, 2010).

Segundo Kandel; Schwartz; Jessel (1997), a ciência que estuda o cérebro é capaz de esclarecer como as células neurais individuais atuam sobre determinado comportamento e também como elas são influenciadas pelo meio ambiente. Herculano (2007) afirma que existe algumas regiões do cérebro (hipocampo é uma delas) que ao longo da vida criam novas ramificações (neurônios), ou seja, todo ser humano é capaz de mudar seus comportamentos e atitudes desde que bem desenvolvidos com treinamentos e processos adequados a sua realidade. Em geral pode-se dizer que conhecer o sistema límbico e seus componentes (córtex pré-frontal, gânglios basais, amígdala, hipotálamo, hipocampo e outros) é importante pois eles formam um sistema de conexões mentais que tendem a ser mudados à medida que novos comportamentos são praticados (PERCIA, SITA, 2002). Com base nisso, pode-se dizer que o *Coach* que atuar com embasamentos na neurociência terá maiores chances de compreender que o aprendizado do ser humano pode se dar de várias formas: pela repetição, retorno positivo e retorno negativo, cada qual com seus estímulos de aprendizagem e necessidade es de treinamento (HERCULANO, 2009). Portanto, pode-se dizer que a neurociência estuda como o cérebro processa os pensamentos, sentimentos e comportamentos e também como ocorre o gerenciamento neural e as necessidades de sobrevivência e adaptação deste organismo. Ou seja, aborda o que, biologicamente, nos faz humanos.

Diante da importância da neurociência para com o comportamento humano, sugere-se que todo profissional *Coach* tenha conhecimento sobre a influência da neurociência para o processo de *Coaching*, pois assim será possível entender porque determinada pessoa têm certos comportamentos e atitudes. Com isso, o *Coach* poderá conduzir o processo para que novas conexões neurais se formem e assim estímulos à mudança sejam despertados.

Recomenda-se que o novas pesquisas sejam feitas com base neste assunto pois o *neurocoaching* (*Coaching* + neurociência) traz grandes contribuições sobre o comportamento humano porém ainda é pouco abordado nos trabalhos científicos visto que através do *neurocoaching* adquire-se um novo olhar sobre as dificuldades, onde o foco deixa de ser o problema e sim a solução. Isso tudo é possível graças aos estímulos (insights) adquiridos nas conversas estruturadas entre *Coach* e *Coachee* que acabam estimulando o indivíduo a ter maior controle sobre o comportamento.

REFERÊNCIAS

ABRANTES, Talita. *6 achados da neurociência que são úteis para a carreira*. 2013. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/6-achados-da-neurociencia-quesao-uteis-para-a-carreira>>. Acesso em: 17 agost 2016.

ARAUJO, S. C. Métodos de Pesquisa. Universidade Católica de Brasília, 2000. Disponível em: <http://www.iesambi.org.br/apostila_2007/metodos_pesquisa.htm>. Acesso em: 09 mai.



2016.

CECCON, Jackson Jose. *Os conhecimentos, habilidades e atitudes, necessários aos novos gestores em suas tomadas de decisões*. 2012. Disponível em: <http://www.craes.org.br/arquivo/artigoTecnico/Artigos_Os_CHA_necessrios_aos_novos_gestores_em_suas_tomadas_de_decises.pdf>. Acesso em: 14 Jul. 2015

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. *Metodologia Científica*. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1976.

CRESWELL, J. W. *Projetos de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Tradução: Luciana Oliveira da Rocha. Porto Alegre: Artmed, 2010.

FACHIN, Odilia. *Fundamentos de metodologia*. São Paulo: Saraiva, 2003.

HERCULANO, Suzana. *Neuroliderança*. Folha de São Paulo equilíbrio, set. 2009. <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/equilibrio/eq0309200907.htm>>. Acesso em 10 set. 2014.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLDSMITH, Marshall; LYONS, Laurence; FREAS, Alyssa. *Coaching: o exercício da liderança*. Rio de Janeiro: Elsevier: DBM, 2003.

JUNIOR, Mario Divo Motter. *A dimensão do sucesso em coaching: Uma análise do contexto brasileiro*. Dissertação (mestrado). Escola brasileira de administração pública e de empresas curso de mestrado em administração. Fundação Getúlio Vargas Rio de Janeiro: 2012.

KANDEL, Eric R.; SCHWARTZ, James H.; JESSEL, Thomas M.. *Fundamentos da neurociência e do comportamento*. Tradução: Charles Alfred Esbérard e Mira de Casrilevitz Engelhardt. Rio de Janeiro: Editora Prentice Hall do Brasil Ltda, 1997.

KRAUSZ, Rosa R.. *Coaching executivo: A conquista da liderança*. São Paulo: Nobel, 2007.

MATTA, Villela. *Neurocoaching – Saiba o que é*. 2016. Disponível em <<https://www.sbCoaching.com.br/blog/tudo-sobre-Coaching/neurocoaching-saiba-que-e/>>. Acesso em 22 agosto 2016.

Instituto Brasileiro de Coaching. *O que é Coaching? 2016* Disponível em <<http://www.ibcCoaching.com.br/portal/Coaching/o-que-e-Coaching>>. Acesso em 21 julho 2016.

Instituto Brasileiro de Coaching. *O que é neurocoaching? 2016* Disponível em <<http://www.ibcCoaching.com.br/portal/Coaching-e-psicologia/o-que-e-neurocoaching/>>. Acesso em 10 agost 2016.

Papez JW. *A proposed mechanism of emotion*. Arch Neurol Psychiatry. 1937

Pereira, A. B. (2008). *Coaching em Portugal – Teoria e Prática*. Lisboa: Edições Sílabo.

PERCIA, André, SITA, Mauricio. *Coaching: Grandes Mestres Ensinam Como Estabelecer e*



Alcançar Resultados Extraordinários. São Paulo: Ser Mais. 2002.

RIBEIRO, Sidarta. *Tempo de cérebro*. Estudos avançados, v. 27, n. 77, 2013.

RICCI, Renato. *Coaching uma nova visão: como se transformar em um verdadeiro Coach Profissional*. São Paulo: New Book. 2015.

RICARDO, João. *Como escolher um Coaching?* 2016. Disponível em <<http://joaoricardocoach.com.br/estudar-para-que-porque-sim>>. Acessado em 02 agost 2016.

ROCK, David. *Não diga aos outros o que fazer ensine-os a pensar*. Rio de Janeiro: Campus. 2006.

SCHIMIDT, Clarisse. *Como a neurociência atua sobre o processo de coaching?* 2012. Disponível em <<http://sgcoaching.com.br/neurocoaching/>>. Acessado em 21 agost 2016

TAIE, E. S. (2011). *Coaching as an Approach to Enhance Performance*. The Journal for Quality & Participation, (April), 34-38

TIEPPO, Carla. *4 dicas da neurociência para melhorar a sua concentração*. 2015. Disponível em <<http://www.carlatieppo.com.br/conteudo/sala-de-leitura.asp?id=88>>. Acessado em 18 agost 2016

VENTURA, Dora Fix. *Um retrato da área de neurociência e comportamento no Brasil*. São Paulo. v 26, 2010. p.123-129

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2000.

VIEL, Fernando et al. *Programados para vencer com Coaching*. Goiania: Kelps, 2013

WHITMORE, John. *Coaching para Performance: Aprimorando pessoas, desempenho e resultados. Competências Pessoais para profissionais*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010