

Vol 6 Issue 9 June 2017

ISSN No : 2249-894X

*Monthly Multidisciplinary
Research Journal*

*Review Of
Research Journal*

Chief Editors

Ashok Yakkaldevi
A R Burla College, India

Ecaterina Patrascu
Spiru Haret University, Bucharest

Kamani Perera
Regional Centre For Strategic Studies,
Sri Lanka

Review Of Research Journal is a multidisciplinary research journal, published monthly in English, Hindi & Marathi Language. All research papers submitted to the journal will be double - blind peer reviewed referred by members of the editorial Board readers will include investigator in universities, research institutes government and industry with research interest in the general subjects.

Regional Editor

Dr. T. Manichander

Advisory Board

Kamani Perera Regional Centre For Strategic Studies, Sri Lanka	Delia Serbescu Spiru Haret University, Bucharest, Romania	Mabel Miao Center for China and Globalization, China
Ecaterina Patrascu Spiru Haret University, Bucharest	Xiaohua Yang University of San Francisco, San Francisco	Ruth Wolf University Walla, Israel
Fabricio Moraes de Almeida Federal University of Rondonia, Brazil	Karina Xavier Massachusetts Institute of Technology (MIT), USA	Jie Hao University of Sydney, Australia
Anna Maria Constantinovici AL. I. Cuza University, Romania	May Hongmei Gao Kennesaw State University, USA	Pei-Shan Kao Andrea University of Essex, United Kingdom
Romona Mihaila Spiru Haret University, Romania	Marc Fetscherin Rollins College, USA	Loredana Bosca Spiru Haret University, Romania
	Liu Chen Beijing Foreign Studies University, China	Ilie Pinte Spiru Haret University, Romania
Mahdi Moharrampour Islamic Azad University buinzahra Branch, Qazvin, Iran	Nimita Khanna Director, Isara Institute of Management, New Delhi	Govind P. Shinde Bharati Vidyapeeth School of Distance Education Center, Navi Mumbai
Titus Pop PhD, Partium Christian University, Oradea, Romania	Salve R. N. Department of Sociology, Shivaji University, Kolhapur	Sonal Singh Vikram University, Ujjain
J. K. VIJAYAKUMAR King Abdullah University of Science & Technology, Saudi Arabia.	P. Malyadri Government Degree College, Tandur, A.P.	Jayashree Patil-Dake MBA Department of Badruka College Commerce and Arts Post Graduate Centre (BCCAPGC), Kachiguda, Hyderabad
George - Calin SERITAN Postdoctoral Researcher Faculty of Philosophy and Socio-Political Sciences Al. I. Cuza University, Iasi	S. D. Sindkhedkar PSGVP Mandal's Arts, Science and Commerce College, Shahada [M.S.]	Maj. Dr. S. Bakhtiar Choudhary Director, Hyderabad AP India.
REZA KAFIPOUR Shiraz University of Medical Sciences Shiraz, Iran	Anurag Misra DBS College, Kanpur	AR. SARAVANAKUMARALAGAPPA UNIVERSITY, KARAIKUDI, TN
Rajendra Shendge Director, B.C.U.D. Solapur University, Solapur	C. D. Balaji Panimalar Engineering College, Chennai	V.MAHALAKSHMI Dean, Panimalar Engineering College
	Bhavana vivek patole PhD, Elphinstone college mumbai-32	S.KANNAN Ph.D , Annamalai University
	Awadhesh Kumar Shirotriya Secretary, Play India Play (Trust), Meerut (U.P.)	Kanwar Dinesh Singh Dept.English, Government Postgraduate College , solan

More.....



A IMPORTÂNCIA DO COACHING DE CARREIRA PARA O COACHEE

Márcio Pires Fonseca¹ and Ivanir Casagrande²

¹Bacharel em Administração em Comércio Exterior pelo CIESA. Pós-graduando em Marketing pela FGV/ISAE. Gerente de Capacitação no Sebrae-AM.

²Professor Mestre da Universidade Católica Dom Bosco. Orientador de Trabalho de Conclusão de Curso de pós-graduação Lato sensu da UCDB/Portal Educação.



RESUMO

O processo de Coaching é caracterizado por encontros semanais, quinzenais ou mensais entre coach (profissional) e coachee (cliente) e têm duração variável em média de 1 hora até 2 horas. Nas organizações, deve ser uma constante o desenvolvimento de competências do colaborador, por meio de programa de desenvolvimento, capacitação e utilização do processo coaching, sempre em busca de melhores resultados para a carreira profissional. Por outro lado esse é um desafio que demanda dedicação e empenho do colaborador, uma vez que ele deve adquirir a responsabilidade pelo planejamento e desenvolvimento de sua carreira e acima de tudo autoconhecimento para reconhecer suas fraquezas e pontos fortes que podem redirecioná-lo e auxiliá-lo a reavaliar seu plano de carreira, desta forma justifica a realização desta pesquisa. A problemática consiste em apresentar esta ferramenta (coachingcareer) como um dos caminhos para direcionar o colaborador para ajudar os indivíduos a identificar o que eles querem e precisam de suas carreiras, e então tomar decisões e fazer as ações necessárias para alcançar seus objetivos de carreira mantendo o equilíbrio com as outras partes de suas vidas. Através de pesquisa qualitativa e bibliográfica pretende-se demonstrar o entendimento de autores renomados na temática.

PALAVRAS-CHAVE:1.Profissional de Coaching 2.Coaching de Carreira3.Planejamento de Carreira.

INTRODUÇÃO

Diante de um mercado acirrado, com variações de cenários e perspectivas, as organizações constantemente procuram aperfeiçoar as práticas de trabalho, exigindo do seu quadro de colaboradores profissionais modernos com um leque de competências, conhecimento habilidades e atitude para suprir as necessidades da organização dentro deste ambiente de competitividade.

Nas organizações, deve ser uma constante o desenvolvimento de competências do colaborador, por meio de programa de desenvolvimento, capacitação e utilização do processo coaching, sempre em busca de melhores resultados para a carreira profissional. Por outro lado, esse é um desafio que demanda dedicação e empenho do colaborador, uma vez que ele deve adquirir a responsabilidade pelo planejamento e desenvolvimento de sua carreira e acima de tudo autoconhecimento para reconhecer suas fraquezas e pontos fortes que podem redirecioná-lo e auxiliá-lo a reavaliar o plano de carreira. Um dos caminhos para direcionar este colaborador é a utilização de um “Coaching de Carreira” (Career Coaching) que ajuda os indivíduos a identificar o que eles querem e precisam de suas carreiras, e então tomar decisões e fazer as ações necessárias para alcançar

seus objetivos de carreira mantendo o equilíbrio com as outras partes de suas vidas. (Fórum de Coaching Executivo, 2008)

O presente estudo trata-se uma pesquisa bibliográfica que aborda o entendimento de autores especialistas na temática apresentada, desta forma formula-se a seguinte problemática: De que forma o Coaching de Carreira pode auxiliar o coachee nas organizações? Observa-se, portanto, conforme análise dos autores, que é possível obter grande auxílio em benefício do desenvolvimento dos profissionais que atuam nas organizações, com a utilização desta técnica, o que justificou a realização desta pesquisa.

São inúmeras as definições de coaching. Por isso é fundamental esclarecer os conceitos de diferentes autores e entidades de coaching: Vale ressaltar que em todos eles, as habilidades do coach são praticamente as mesmas, o que realmente muda são os propósitos do cliente.

Quadro 1: Definições de coaching

Ane Araujo (2011)	<i>Coaching</i> consiste em incentivar as pessoas a tomarem a iniciativa, assumirem maiores responsabilidades, correrem riscos calculados e aprenderem com os revezes.
Gloria Tellez (2013)	<i>Coaching</i> é, antes de tudo, uma metodologia de apoio ao autodesenvolvimento, que esclarece para o cliente cinco pontos fundamentais: quem ele é, o que está fazendo, por que está fazendo, onde ele quer chegar e como chegar lá.
Berg & Karlsen (2012)	<i>Coaching</i> é um processo de formação que desenvolve a autoconfiança, a autoeficácia e contribui para ações que geram resultados, o que faz com que ajude o indivíduo a desenvolver melhores padrões de aprendizagem, estimulando novas ideias, suposições e teorias.
Eliana Dutra (2010)	<i>Coaching</i> é a conversa que leva a ação e a realização do que é almejado.
Bonini (2010)	<i>Coaching</i> é um processo interativo que ajuda as pessoas e organizações a desenvolver mais rapidamente e produz resultados mais satisfatórios.
Whitmore (2006)	<i>Coaching</i> consiste em liberar o potencial de uma pessoa para incrementar ao máximo seu desempenho. Em ajudá-la a aprender em lugar de ensiná-la.
J. R. Marques	<i>Coaching</i> foca em mudanças do comportamento atual e no futuro do cliente/coachee.
Global Coaching Community Coaching ³	<i>Coaching</i> é um processo de aprendizagem e desenvolvimento de competências comportamentais, psicológicas e emocionais direcionado à conquista de objetivos e obtenção de resultados planejados que, para ser compreendido, pode ser comparado.
Instituto de Estudios Superiores em Coaching ⁴	<i>Coaching</i> consiste no acompanhamento personalizado de uma pessoa ou um grupo num processo de desenvolvimento, para definir e atingir as suas metas e objetivos, obtendo um alto potencial interno e uma autonomia futura.

Fonte: Elaboração Própria

³Disponível em: <http://www.theglobalcoachingcommunity.com/br/>. Acesso em 08 de maio 2016.

⁴Disponível em: <http://www.iesec-human.com/portugues/formacion.php>. Acesso em 08 de maio 2016.

Telles (2013) destaca o que um coach faz e o que ele não faz:

O que um coach faz? Esclarece os objetivos do cliente e se compromete com os resultados, identifica as lacunas entre onde o cliente está e aonde o cliente quer chegar, identifica obstáculos potenciais, ajuda o cliente a desenvolver estratégias e a traçar um plano de ação, incentiva o cliente para a ação e acompanha a evolução do plano de ação do cliente.

O que um coach não faz? Não julga, não aconselha, não responde por solicitação do cliente, não dá as respostas, mas auxilia o cliente na busca de suas próprias respostas, não divulga as informações obtidas durante as sessões de coaching.

1 PROFISSIONAL COACHING

O profissional coach não é um amigo, um conselheiro, um professor, um chefe, um mentor, nem um colega de profissão, embora num outro momento possa ser um pouco de cada uma dessas coisas. É alguém que instrui particularmente, visando preparar uma pessoa para um trabalho específico ou importante, é o que afirma Benton, (2015).

Para Gallwey (2000), o Coaching trata-se de uma relação de parceria que revela e liberta o potencial das pessoas, de forma a maximizar seu desempenho. É ajudá-las a aprender, ao invés de ensinar algo a elas. Ressaltando, portanto, o processo de conduzir um profissional a um plano de desenvolvimento profissional. Para atuar com programas de coaching, o coach que é o profissional, deve possuir competências emocionais, técnica e comportamentais para atuar como tal. De Paula (2015) destaca 10(dez) competências a seguir apresentadas:

1.1 CAPACIDADE DE ANÁLISE/DIAGNÓSTICO

O Autor De Paula(2015), diz que esta competência consiste em receber informações das diversas frentes e saber encadear, amarrar, costurar, ou seja saber 'alinhar' as informações e identificar causas primárias visando identificar os pontos de convergências entre os fatores e características de traços de personalidade, competências, atitudes, habilidades, formação, inclinação profissional, âncora de carreira, história de vida, ambiente em que esta inserido, cultura da empresa, experiências vividas na trajetória profissional, momento de carreira, fase da vida do profissional e valores pessoais.

1.2 COMUNICAÇÃO ASSERTIVA

Para esta competência, De Paula(2015), afirma que é entrar em sintonia com o coachee visando estabelecer uma frequência que promova o fácil entendimento das colocações bem como ser objetivo, fazer uso de exemplos e evidências e checar a todo o momento se a comunicação está fluindo.

1.3 CONSISTÊNCIA/EMBASAMENTO

Para De Paula(2015) é tratar as questões com elementos de sustentação que são os conceitos, teorias, experiências práticas, exemplos reais para ilustrar as proposições.

1.4 EMPATIA/SABER OUVIR

De Paula(2015) diz que é ter uma escuta qualificada visando identificar a mensagem manifesta e a latente para receber que o coachee traz com base no referencial dele e ainda ter uma escuta empática, libertando-se de preconceitos, conclusões preconcebidas e sendo imparcial na escuta, não tirando conclusões imediatistas e precipitadas e buscando informações não trazidas, saber 'puxar' conteúdos que podem ser fundamentais para o trabalho.

1.5 PLANEJAMENTO

Nesta competência De Paula(2015), defende que é saber montar roteiro de trabalho com base nas características individuais do coachee, priorizando as frentes de acordo com a fase do trabalho, do momento do cliente dentro da empresa e da carreira do coachee.

1.6 INTUIÇÃO

É saber perceber seus estímulos internos e utilizá-los a favor do trabalho – percepções, desejos, impressões, sentimentos e insights, afirma De Paula(2015).

1.7 DAR E RECEBER FEEDBACK

Competência muito importante no processo, pois trata-se de ser assertivo no momento e na forma dos feedbacks dados ao coachee e buscando receber feedback sem relação a sua comunicação, ao sentido que o trabalho está fazendo para o coachee, ao grau de elaboração do conteúdo trabalhado, afirma De Paula(2015).

1.8 EQUILÍBRIO EMOCIONAL

É separar os conteúdos emocionais trazidos pelo coachee dos seus treinandos bem como controlar seus impulsos em relação às expectativas que tem em relação ao coachee e não pautar o trabalho com base nas suas expectativas como coach afirma De Paula(2015).

1.9 AUTOCONHECIMENTO

Nesta competência De Paula afirma que é importante perceber seus limites, suas defesas, seus sentimentos e saber olhar para dentro de si mesmo e fazer a correlação entre seus sentimentos e as demandas dos clientes também trabalhar seus conteúdos internos.

1.10 FORMAÇÃO DE VINCULO/DESPERTAR CONFIANÇA

Para De Paula(2015), é possivelmente o principal atributo, a capacidade de estabelecer vínculos verdadeiros visando formar através da cumplicidade e da empatia um vínculo consistente com o cliente, com base na relação de confiança e no sentido de ajuda.

Diante do exposto o autor afirma que para atuar com a metodologia e processo de coaching, o coach deve possuir 11 (onze) competências centrais para atuar profissionalmente como coaching, como demonstra o quadro a seguir:

Quadro 2: Competências centrais para atuar como coaching profissionalmente

A) Estabelecendo os fundamentos	1- Cumprindo as diretrizes éticas e padrões profissionais 2- Estabelecendo o acordo de <i>coaching</i>
B) Co-criando o relacionamento	3- Estabelecendo confiança e intimidade com o cliente 4- Presença em <i>coaching</i>
C) Comunicando-se de maneira efetiva	5- Escuta ativa 6- Questionamento instigante 7- Comunicação direta
D) Facilitando o aprendizado e resultado	8- Criando conscientização 9- Desenvolvendo ações 10- Planejamento e definições de metas 11- Gestão de progressos e responsabilização

Fonte: International Coach Federation-ICF(2011)

As competências do coach são competências estabelecidas por diferentes escolas, instituições, entidades de coaching ao longo do tempo e devem ser usadas pelo profissional de coach em sessões com o coachee. Tais competências descrevem um profissional devidamente caracterizado para desenvolver o coachee em busca de atingir resultados estabelecidos.

20 PAPEL DO COACH E DO COACHEE

Para que aconteça o processo de coaching tem-se os seguintes envolvidos: Coaching: Diz respeito ao processo de desenvolvimento do coachee. Coachee: Beneficiário/cliente do processo, que recebe as orientações do coach. Coach: É aquele que oferece o apoio.

Catalão e Penin (2013, p 05) afirmam: “Numa relação de coaching, não é o coach que estabelece os objetivos que o cliente deve atingir, não o coach que ensina ou define os padrões do que esta certo ou errado, não o coach que avalia o que são bons ou maus níveis de desempenho do cliente (coachee)”.

Segundo Araujo(2013, p.32)

Coach é o papel que você assume quando decide apoiar alguém a ter sucesso, a chegar ao pódio, a realizar algo significativo na vida. Sua função é fazer com que o coachee transforme essa intenção em ação e as ações em resultados. Portanto, o coaching é, essencialmente, um processo de ativação em empowerment. Mas isso não significa um compromisso apenas com o desempenho final do coachee e, sim, com o seu desenvolvimento e sentimento de realização pessoal. Para dar um suporte efetivo, o coach precisa compreender a dinâmica do coachee.

De acordo com De Paula, (2015, p. 73) de “o papel do coach é ajudar seu cliente a se conhecer e utilizar da melhor forma seus recursos, otimizando o que tem de melhor e melhorando seus pontos de oportunidades”.

Ao coachee, segundo De Paula (2015, p. 87): “O coach não está lá para resolver os problemas do coachee, essa responsabilidade é apenas dele. Cabe o coachee o querer. Não haverá um coaching de sucesso com o querer apenas do coach”, sendo assim, se não existir o querer por parte do coachee não acontecerá o processo de coaching por parte do coach, logo se faz necessário uma abordagem direta de confiança e confiança entre ambos.

Kilburg (2001) afirma que os coaches são indicados normalmente pelo profissional da área de recursos humanos das organizações, pelo superior ou por um amigo e lista os três principais critérios de escolha: confiança, reputação sólida e empatia. A relação de confiança bem sucedida entre as partes, coach e coachee, deve ser baseada em uma relação de confiança mútua, com canais de comunicação abertos e com maturidade para validação de todo o processo de coaching. A empatia será um canal para a transparência e a confiabilidade, tendo em vista o conteúdo de informações repassada entre ambos e o compromisso do coachem ajudar o coachee a definir com precisão o caminho a ser trilhado. Catalão e Penin (2013, p. 26) afirmam:

Sem confiança e empatia, o cliente irá sempre desconfiar e resistir a assumir riscos ou a experimentar novos comportamentos indispensáveis à mudança. Para uma relação de confiança em coaching, capaz de favorecer a mudança, a empatia, expressa através da escuta ativa e da partilha de perspectivas, constitui-se como fator indispensável.

De Paula (2011, p.28), afirma: “Um processo de coaching bem-sucedido pressupõe antes de qualquer outra coisa um forte vínculo com o coachee. É necessário que haja confiança e cumplicidade para que esse vínculo se estabeleça”.

3.COACHING DE CARREIRA

Coaching de Carreiratem como finalidade direcionar a vida profissional do coachee, orientando o melhor caminho para o alcance das metas planejadas, segundo Marques & Carli(2012, p. 33)

No Coaching de Carreira, o coachee está buscando desenvolver uma estratégia de resultados acelerados, em termos de sucesso profissional, ainda que ao melhorar como profissional automaticamente ele também melhorará como individuo. Assim, o Coaching de Carreira deve conhecer melhor do que ninguém os papeis que deverá desempenhar de acordo com o nível neurológico do seu coachee.

A autora afirma que por meio de encontros, o coach atuará junto ao coachee, colhendo e descobrindo seus gaps bloqueadores de uma melhor performance na carreira. A cada sessão o coachee terá um plano de

metas a cumprir em um determinado tempo, assim teremos uma sequência de encontros com metas estabelecidas e que devem ser analisadas pelo coachee para avanço do próximo passo.

Ao iniciar um processo de coaching o coachee, deve ter internamente um caminho a ser traçado, levando em consideração seus objetivos e suas prioridades, tais como: habilidades para liderar, desenvolver o relacionamento interpessoal, falar em público, gap's que fundamentais para o seu crescimento profissional. No decorrer das etapas do processo, o coachee estará envolvido em diferentes técnicas que levarão ao confronto de pensamento, reflexão e quebra de paradigmas que antes seriam impossíveis. Continuamente orientado por um coach, o coachee saberá enfrentar lidar com seus obstáculos e medos. Sua confiança e autoestima consequentemente serão fortalecidas pelo aprendizado adquirido ao longo do processo com o coach.

O coaching de carreira ao longo do tempo se tornou essencial para a carreira de profissionais, orientando na maneira de determinar assertivamente suas metas e seus objetivos profissionais e, com isso, planejando estratégias para obter os objetivos no tempo pretendido.

4. PLANEJAMENTO DE CARREIRA

Carreira é o autoconhecimento de como as experiências pessoais e profissionais relacionam-se com seu trabalho atual e futuro para maximizar suas habilidades e comportamentos e atingir seus objetivos de vida. (SAVIOLI, 1999, p.14)

Milioni (apud BOOG, 2002, p.329), aborda o planejamento de carreira como uma "metodologia que orienta a arquitetura de desenvolvimento do indivíduo para a carreira levando em conta seus talentos, potenciais e experiências em precisa sintonia com as perspectivas da organização".

Para Hall (apud Dutra; et al, 1976), uma carreira proteana consiste em um processo que é gerenciado pelo indivíduo, e não mais pelas organizações, e inclui todas as experiências pessoais em educação, treinamento, trabalhos em outra empresas, experiências em outros campos profissionais. O termo proteana está relacionado com o 'Deus do Mar', Proteus que possui a capacidade de mudar de aparência de acordo com as circunstâncias.

O processo de planejamento de carreira tem como característica marcante a antecipação do cenário futuro e relaciona-los com os pontos fortes do indivíduo e com aqueles que necessita desenvolver para atuar no mercado de trabalho. "O planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes" (DRUCKER, 1992, p. 42).

Algumas proposições devem ocorrer no desenvolvimento de carreira, Super (1990), destaca:

O processo de desenvolvimento de carreira é essencialmente o processo de desenvolvimento e implementação dos autoconceitos. É um processo de síntese e compromisso em que o autoconhecimento é o produto de interação entre aptidões hereditárias, aspectos físicos, oportunidades para observar e desempenhar vários papéis e avaliação na qual os resultados da vidência dos papéis coincidem com a aprovação de superiores e parceiros (SUPER. 1990. p. 206)

O planejamento de carreira deve ser uma idealização pessoal para o crescimento como profissional, baseado com nossos desejos, realizações e empregabilidades. London e Stumph (apud Dutra,1996, p.24), expõem um modelo de planejamento de carreira, que mostram a relação de três fatores de responsabilidade do indivíduo:

1 - Auto avaliação; que considera a avaliação das qualidades, interesses e potencial para vários espaços organizacionais; 2- o estabelecimento de objetivos de carreira, que esta relacionado com a identificação de objetivos de carreira e de um plano concreto na autoavaliação e na avaliação das oportunidades oferecidas pelas empresas; 3- implementação do plano de carreira, que focaliza na obtenção da capacitação e acesso às experiências profissionais imprescindíveis para competir pelas oportunidades e para atingir as metas de carreira.

O processo tem uma fase inicial de investigação ou exploratória. O objetivo é encontrar o ideal da pessoa, ou seja, aquilo que ela pretende alcançar, ter a clareza do que se quer dá ao coachee motivação para

desenvolver-se, mesmo frente às adversidades que possam surgir no caminho (DI STÉFANO, 2005).

Segundo Yoshida (2001), a motivação para o processo pode ser aumentada, mantida ou reduzida em virtude do vínculo estabelecido entre as partes. Traçando um paralelo com os fundamentos da Psicoterapia breve, o profissional coach que se coloca de forma empática e acolhedora, facilitada a exposição e verbalização do executivo, criando um ambiente propício para o desenvolvimento de uma aliança com propósito único. A necessidade do autoconhecimento facilita ações que podemos descartar por não agregarem valor à decisão que precisamos escolher. Conhecer seus valores e firmá-los são fundamentais para o plano de carreira.

O objetivo de carreira definido, mostra ao coachee onde ele almeja chegar. Para Araujo (2011, p. 45), identificar exatamente o que ele quer realizar, sua visão de futuro e significado dessa visão para ele. O coach deve mobilizar o coachee para a visão da empresa, mas precisa levar em conta a visão pessoal dele. O líder coach deve estimular o coachee a sonhar de olhos abertos.

A respeito do plano de carreira, Araujo (2011) afirma que o coach precisa estimular seu coachee a construir um bom plano de ação, uma fonte firme para que sua visão positiva de futuro se transforme em resultado. Um bom plano de ação é fundamental para que o coach possa acompanhar bem o desenvolvimento do coachee, garantindo o sucesso do projeto.

Algumas questões básicas devem estar presentes em um plano de carreira, Rebouças (2012), destaca:

- a) Análise de mercado atual e futuro, com finalidade de obter o máximo de informações, incluindo a identificação de algumas oportunidades.
- b) Estabelecimento de sua visão, ou seja, o que o indivíduo quer ser, como pessoa e como profissional.
- c) Identificação de seus valores pessoais, os quais representam o conjunto de seus princípios, crenças e questões éticas fundamentais para a sustentação de todas as suas decisões, pessoais e profissionais ao longo da vida.
- d) Análise e estabelecimento da vocação e da capacitação profissional que uma pessoa tem para uma determinada profissão.
- e) Estabelecimento da vantagem competitiva, para enfrentar, e vencer os seus concorrentes em um emprego.
- f) Estabelecimento de objetivos e metas para alcançar em sua vida profissional, considerando uma evolução profissional ao longo do tempo.
- g) Identificação das estratégias ou ações que vai operacionalizar para alcançar os objetivos e metas estabelecidas em seu plano de carreira.
- h) Estabelecimento de um resumo de códigos de ética profissional que vai respeitar ao longo de sua vida, estabelecendo sua personalidade profissional.

Concluindo, Araújo (1999), ressalta a duração do acordo entre coach e coachee. O compromisso do coach como o cliente permanece até que seja possível verificar se o plano foi totalmente cumprido ou interrompido por alguma razão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de desenvolvimento de carreira entre coachee e coach é formado por etapas de desenvolvimento e implementação de compromissos pré-determinados entre as partes. De acordo com as análises dos autores, a realização de um plano de carreira é necessário tomar como ponto de partida a autoavaliação e o autoconhecimento, para em seguida, desenvolver os objetivos de carreira e executar o plano de ação para a consolidação destes objetivos, uma vez que planejar é muito mais que fazer planos, é saber o que deve ser feito para que o plano seja alcançado.

O coaching de carreira auxilia na reflexão consciente para redescobrir carreira ou reafirmar metas, bem como reconhecer o momento oportuno para obter ou redefinir área de trabalho que deseja alcançar e procurar a entender as aptidões, competências que não permitiram maior ascensão profissional.

Entre os resultados esperados na aplicação de um processo de coaching pode-se citar a melhoria da produtividade e do desempenho, o aumento do envolvimento dos indivíduos no processo decisório, respalda a responsabilidade de liderança compartilhada (MINOR, 2003).

Estudos e pesquisas, segundo Fleury (1995) dizem que as alternativas tradicionais de desenvolvimento

de executivos têm se mostrado inadequadas para atender às demandas atuais, em razão de seu ritmo, padronização, formalidade e tendência a teorização. Observa-se que na atualidade, a procura é por metodologias caracterizadas pela ênfase na ação e nos resultados, na customização, contextualização e brevidade dos processos de aprendizagem e desenvolvimento de novas competências, habilidade, conhecimentos e comportamentos.

Os autores mostram a importância do relacionamento de coaching como um elemento de sucesso, onde o coach determina metas e orientamos atividades que auxiliarão na realização do objetivo final do coachee, desta forma, o coaching de carreira auxilia o executivo (coachee), por meio do desenvolvimento de competências e alcance de resultados para ascensão em sua carreira organizacional ou em outras atividades em qualquer que seja a organização.

A revisão literária evidencia que o coaching é um tema abordado sob vários enfoques, abordagem área de conhecimento. Conclui-se que o Coaching emerge como o único modo de conduzir o desenvolvimento maior das pessoas no trabalho.

A partir da vertente teórica, pode-se inferir que é um tema que vem crescendo no mundo corporativo, principalmente no Brasil, mas com poucas evidências empíricas de eficiência.

Baseado nos aprendizados obtidos durante o processo de revisão literária, identifica-se uma grande quantidade de estudos que descrevem sobre os benefícios das práticas do coaching para ambientes organizacionais, mas ainda com uma visão mais empírica.

Milaré(2010), afirma que 90% dos executivos que participaram de programas de coaching melhoraram na avaliação dos recursos relacionados com o setor produtivo. Ela diz que 70% evoluíram positivamente na capacidade de relacionar-se e 80% melhoraram em relação à prontidão para mudanças. A autora assegura que o coaching proporciona, além do que se estabelece como meta do programa, o aumento da autoconfiança, clareza das expectativas de desempenho e aquisição de flexibilidade.

REFERÊNCIAS

1. ARAUJO, Ane. Coach: Um parceiro para seu sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
2. BENTON, Debora A. Faça o que eles fazem: técnicas de Coaching para o desenvolvimento profissional. 1ª Edição ed. São Paulo: [s.n.]. Capítulo: Negócio Editora. Acesso em 15 abr. 2015.
3. BERG, M. E.; KARLSEN, J. T. Na evaluation of management training and coaching, Journal of Workplace Learning, V. 24, n.3, p. 177-199, 2012.
4. BONINI, Luci Mendes de Melo. Introdução ao Coaching, 2010. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/pauloandrejesus/introducao-ao-coaching-58949309>>. Acesso 9 de junho. 2016
5. BOOG, G. Magdalena. Manual de gestão de pessoas e equipes. Volume 1. São Paulo: Editora Gente, 2002.
6. CATALÃO, João Alberto; Penim, Ana Teresa. Ferramentas de Coaching. Lisboa: Editora Lidel, 7 Edição, 2013
7. _____. Manual de gestão de pessoas e equipes. Volume 2. São Paulo: Editora Gente, 2002.
8. DI STÉFANO, Rhandy. O Líder-Coach: Líderes criando líderes. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
9. DUTRA, Joel Souza. Administração de Carreira: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.
10. DUTRA, Eliana. Coaching: o que você precisa saber. Rio de Janeiro: Mauad X, 2010
11. _____. A Gestão de Carreira. In: FRANCA, A. et al. As Pessoas na Organização. São Paulo. Gente, 2002.
12. DRUCKER, Peter. Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século. São Paulo: Pioneira, 1992.
13. GALLWEY, Timothy. The Inner Game of Work. Texere, 2000.
14. HALL, D.T. Career in Organizations. Glenview: Goodyear Pub. 1976.
15. HIRSH, Wendy e Jackson, Charles. Planejamento de Carreira. Tradução de Maria Thereza Moss de Abreu, São Paulo: Saraiva, 2014.
16. KILLBURG, Richard. Facilitating Intervention Adherence in Executive Coaching: A Model and Methods. Consulting Psychology Journal Practice and Research, 2001.
17. MARQUES, José Roberto. Coaching de Carreira Construindo Profissionais de Sucesso. São Paulo, SP: Ser mais,

2013.

18. MARQUES, José Roberto e Carli, Edson. Coaching de Carreira- Construindo Profissionais de Sucesso, São Paulo: Editora Ser Mais, 2012.

19. MENEZES, Thaís. Coaching de Carreira, a caminho do sucesso profissional. Disponível em <http://www.faculdademarthafalcao.edu.br/acontece/coaching-de-carreira-a-caminho-do-sucesso-profissional/> acessado em 25 out. 2015.

20. MILARÉ, S.A., & Yoshida, E. M. P (2007). Coaching de executivos: adaptação e estágio de mudanças. *Psicologia: Teoria e Prática*. 9 (1), 86-99.

21. MINOR, Marianne. Coaching para o desenvolvimento. Rio de Janeiro. Qualitymark, 2003.

22. OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebolças. Coaching, Mentoring e Counseling: Um Modelo Integrado de Orientação Profissional com Sustentação na Universidade Cooperativa, São Paulo: Editora Atlas, 2012.

23. PAULA, Mauricio de. A Arte do Coaching: por uma vivência de 10.000 horas. São Paulo: all Print Editora. 2011.

24. SAVIOLI, Nelson. Carreira: manual do proprietário. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark., 1999.

25. SUPER, D. E. D The life span, life space approach ho carrer development. In: D. Brown & L. Brooks (Orgs.). *Carrer Choice And Development*. 2. Ed San Francisco: Jossey Bass, 1990.

26. TELLEZ, Gloria. Coaching na pratica. Disponível em:

<https://www.google.com.br/?gws_rd=ssl#q=TELLEZ%2C+Gloria.+Downloads%5CLivro-coaching+na+pratica.pdf>. Acesso em 8 de junho de 2016.

27. WHITMORE, J. Coaching para performance: Aprimorando pessoas, desempenho e resultados: competências pessoais para profissionais. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

Publish Research Article

International Level Multidisciplinary Research Journal For All Subjects

Dear Sir/Mam,

We invite unpublished Research Paper, Summary of Research Project, Theses, Books and Books Review for publication, you will be pleased to know that our journals are

Associated and Indexed, India

- ★ Directory Of Research Journal Indexing
- ★ International Scientific Journal Consortium Scientific
- ★ OPEN J-GATE

Associated and Indexed, USA

- DOAJ
- EBSCO
- Crossref DOI
- Index Copernicus
- Publication Index
- Academic Journal Database
- Contemporary Research Index
- Academic Paper Database
- Digital Journals Database
- Current Index to Scholarly Journals
- Elite Scientific Journal Archive
- Directory Of Academic Resources
- Scholar Journal Index
- Recent Science Index
- Scientific Resources Database

Review Of Research Journal
258/34 Raviwar Peth Solapur-
413005, Maharashtra
Contact-9595359435

E-Mail-ayisrj@yahoo.in/ayisrj2011@gmail.com