

COACHING: HISTÓRIA, CONCEITO E NICHOS DE ATUAÇÃO

Marinaldo Loures Ferreira¹

Reimário de Castro Rodrigues²

RESUMO

O desenvolvimento das competências humanas pode ser potencializado com as técnicas e ferramentas do coaching, visando resultados planejados em curto prazo. Diante da carência por técnicas pedagógicas voltadas ao crescimento pessoal e profissional na gestão quanto na liderança, levaram o desenvolvimento de diversos nichos de coaching atendendo as mais variadas áreas, seja na esfera pessoal quanto na esfera organizacional, promovendo mudanças significativas. Esta pesquisa tem como objetivo sintetizar e discorrer sobre o coaching, visto que é um tema abrangente e em ascensão. Para tornar possível este trabalho, foram analisadas revistas, artigos, sites específicos e de referência no assunto. Diante das observações, é possível concluir que o coaching é um método com capacidade de retirar o melhor do indivíduo, mostrando os caminhos para sair da zona de conforto, despertando suas habilidades, promovendo o autoconhecimento quanto o auto desempenho, ademais, as empresas hoje em dia buscam metodologias capazes de desenvolver seu capital humano, formas para renovar o espírito de equipe, o comprometimento com a filosofia da instituição, contribuindo assim para a melhoria da produtividade tanto em grupo como individual.

Palavras-chave: Administração; Coaching; Recursos humanos.

COACHING: HISTORY, CONCEPT AND NICHES OF ACTUATION

ABSTRACT

The development of human competencies is possible with techniques and coaching tools for short-term planned outcomes. Faced with the lack of pedagogical techniques aimed at personal and professional growth in management as well as leadership, they led the development of several coaching niches serving the most varied areas, both personal and organizational, promoting significant changes. This research aims to synthesize and discuss coaching, as it is a broad and rising theme. To make this work possible, we reviewed magazines, articles, specific sites and reference in the subject. Given the observations, it is possible to conclude that coaching is a method with the ability to get the best out of the individual, showing the ways out of their comfort zone, awakening their skills, promoting self-knowledge about self-performance, and companies today. Today they seek methodologies capable of developing their human capital, ways to renew the team spirit, commitment to the institution's philosophy, thus contributing to the improvement of productivity in both groups and individuals.

Keywords: Administration; Coaching; Human resources.

¹ Bacharel em Engenharia Civil, Mestrando em Produção Vegetal pela Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – UFVJM, Unai/MG, Brasil. E-mail: marinaldo79@gmail.com;

² Bacharel em Agronomia, Mestrando em Produção Vegetal pela Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – UFVJM, Unai/MG, Brasil. E-mail: reimario.rodrigues@bol.com.br.

INTRODUÇÃO

O termo coaching tem ganhado os holofotes. Profissionais de todas as áreas têm buscado nesta metodologia um meio efetivo para acelerar e impulsionar resultados esperados (MARQUES, 2017). Seu foco é no desenvolvimento pessoal e profissional, auxiliando nas questões técnicas, gerenciais, administrativas quanto no comportamento, habilidades e atitudes do indivíduo (OLIVEIRA, 2015).

O Coaching pode ser definido como uma metodologia que capacita e desenvolve, promovendo mudanças significativas, positivas e duradouras em um curto espaço de tempo, alcançando resultados almejados e planejados (THEML, 2017). O coaching envolve um conjunto de técnicas e ferramentas aplicadas com o objetivo de capacitar e desenvolver um indivíduo ou grupo de indivíduos, trabalhando em uma área específica ou não, destacando-se como uma metodologia abrangente, possuindo inúmeros nichos e ramificações, desenvolvendo competências, auto desempenho e autoconhecimento (SILVA, 2018).

Silva e Machado (2017) acrescentam que o coaching é um processo definido como um mix de recursos que utiliza técnicas, ferramentas e conhecimentos de diversas ciências do conhecimento, como a filosofia, programação neurolinguística (PNL), administração, neurociência, Linguagem ericksoniana³, gestão de pessoas, recursos humanos, psicologia, planejamento estratégico, dentre outras.

O presente trabalho tem como objetivo sintetizar e discorrer sobre o coaching, abordando sua origem, o conceito, os principais nichos de atuação. O intuito do artigo é contribuir e facilitar para o entendimento dessa ferramenta em ascensão, capaz de promover resultados satisfatórios na esfera organizacional quanto no pessoal.

Este trabalho pautou-se em pesquisa bibliográfica, usado como referência literaturas publicadas e disponibilizadas no meio eletrônico, artigos, revistas e livros de autores conceituados na esfera do coaching. Inicialmente o artigo disserta sobre a história e o conceito do coaching na atualidade. Em seguida, o artigo discorre

³ Linguagem ericksoniana – Metodologia criada por Milton Hyland Erickson, psiquiatra americano especialista em hipnose médica e terapia familiar.

sobre a aplicação do coaching, abordando os principais tipos e suas ramificações (nichos).

1 COACHING

1.1 História

Castro (2013) relata que o coaching é uma metodologia em expansão ligada ao fenômeno da globalização e constitui-se num dos mais poderosos processos de gestão, capacitação e desenvolvimento de pessoas. A esse respeito, considera que:

A palavra “Coaching” é utilizada nos cinco continentes e, mesmo em países que não adotam o inglês como idioma oficial, o termo permanece sem uma “tradução” literal, e deverá ser cada vez mais aplicado tanto no ambiente profissional quanto no âmbito pessoal. (CASTRO, 2013, p.32).

A origem do coaching de acordo com o IBC - Instituto Brasileiro de Coaching (2018) tem sua origem no século XVI, na Hungria, mais especificamente na cidade de *Kocs*. Os habitantes de *Kocs* produziam carruagens com suspensão feita de molas de aço, cobijado por todos, devido ao conforto que ofereciam a seus passageiros. Estas carruagens eram conhecidas como *kocsi szeker*, e este termo, ao ser pronunciado, eram entendidos pelos ingleses como coach, dando a origem ao primeiro significado da palavra coach, que é carruagem.

Costa (2018) acrescenta que o termo “Coaching” passou então a ser usado para descrever os cocheiros ingleses, responsável pela condução das carruagens (coche) e pontua que em 1850, o termo passou a ser utilizado na universidade de Oxford⁴, referindo-se aos mestres e professores, em especial aos responsáveis pela orientação e acompanhamento de alunos nas provas, testes e trabalhos, conduzindo-os a resultados satisfatórios.

Em referência ao uso mais atual, estudos apontam que o termo coaching ganhou notoriedade nos anos 50, quando a palavra foi vinculada a um método de gerenciamento de pessoas. E por volta de 1960, a expressão foi utilizada dentro de um programa educacional na cidade de Nova York, vinculado a habilidades de

⁴ University of Oxford - Instituição de ensino superior pública situada na cidade de Oxford, Reino Unido, sendo a segunda mais antiga da Europa, com evidências de ensino no local desde o ano de 1096.

coordenação de conflitos profissionais, gerenciais e pessoais nos negócios (MATTA, 2014).

1.2 Conceito

Nos dias atuais, o coaching corresponde ao processo de desenvolvimento pessoal ou profissional, conduzido por um profissional denominado coach (treinador), orientando uma pessoa ou instituição (coachee), a atingir seus objetivos e metas pré-estabelecidos (IBC, 2018). É uma atividade de consultoria e aconselhamento que trabalha orientando em tempo real e na tarefa, podendo o processo ser de curto, médio ou longo prazo, dependendo das situações existentes e da realidade dos envolvidos (OLIVEIRA, 2015).

Na perspectiva de Chiavenato (2012, p. 46) o coaching:

[...] é um processo definido em comum acordo entre o coach (profissional que ajuda o outro) e o coachee (cliente, aprendiz, trainee ou coachee) para ajudar este a alcançar determinada meta ou objetivo pelos seus próprios meios. Para tanto, o coach atua no sentido de encorajar e motivar o aprendiz, dando-lhe a orientação necessária para que melhore suas capacidades ou competências pessoais, em busca do alcance do objetivo definido por ambas as partes. [...].

Coelho (2010) corrobora, afirmando que o coaching utiliza metas e abordagens personalizadas, criando plano de desenvolvimento, expandindo habilidades, melhorando o desempenho do envolvido e definindo metas a serem cumpridas. O coaching é uma abordagem na qual todos os envolvidos fazem parte do processo, com comunicação aberta, objetivos definidos e alcançáveis. “O processo de coaching é focado em resultados, portanto, tudo que é feito é mensurado, o que ajuda principalmente aquelas pessoas que são um pouco indisciplinadas para certas atividades” (MAGALHÃES, 2016, p.12).

De acordo com de Oliveira (2007) o coaching significa treinamento e pontua que o termo:

[...] é entendido como um processo de orientação voltado para a ação, um processo que ajuda a pessoa a mudar, da maneira que ela quer e a caminhar na direção que desejar. Neste sentido, Coaching é o processo de desenvolvimento de competências. Competência é entendida como a capacidade de agir, de realizar ações em direção a um objetivo, metas e desejos. É um processo de investigação e reflexão, de descoberta pessoal de fraquezas e qualidades, de aumento da consciência de si e da capacidade de responsabilizar-se pela própria vida com estrutura e foco (OLIVEIRA, 2007, p.6).

Portanto, o coaching é uma das metodologias de desenvolvimento humano e empresarial, capaz de promover a aceleração de resultados, contribuir para que indivíduos e empresas alcancem seus objetivos almejados. Ajuda o indivíduo no seu processo de desenvolvimento, despertando o autoconhecimento, a autoestima, focando na ação das tarefas, visando à concretização dos sonhos e objetivos (IBC, 2018).

1.3 Nichos de atuação

Para o Marques (2018) ao pensar na aplicabilidade do coaching, em uma analogia geral, não há dúvidas quanto às duas principais divisões: O Life Coaching (Coaching a nível pessoal), o Executive and Business Coaching (Coaching a nível profissional). Essas duas categorias permitem um leque de subdivisões, trabalhando áreas mais específicas, como Coaching de Carreiras, Coaching de Liderança, Coaching de Performance, Coaching Financeiro, Coaching de Empreendedorismo, Coaching de Equipes, Coaching Esportivo, Coaching de Emagrecimento, Coaching de Relacionamentos, Coaching Familiar entre outros (AMARAL, 2018).

O Life Coaching (Coaching Pessoal) segundo Theml (2017), foca no desenvolvimento do potencial do indivíduo em diferentes áreas da sua vida pessoal, analisando seus medos e barreiras, buscando o equilíbrio entre a vida profissional e a pessoal. Ajuda os indivíduos a ganhar consciência, se conhecer, esclarecer suas metas e prioridades, analisar seus pensamentos, sentimentos, desejos, opções, sair da inércia, da zona de conforto e fazer as ações apropriadas para mudar suas vidas de acordo com metas e planejamentos propostos (COELHO, 2010).

O Executive and Business Coaching é voltado ao mundo empresarial, trabalha o alinhamento de estratégias, identificação de missão, visão e valores, desenvolvimento de organizações, executivos, colaboradores e profissionais em cargos de liderança. Seu objetivo baseia no desenvolvimento de lideranças, performance do profissional, capacitação do profissional, gestão do tempo, transformação de limitações em possibilidades, tomada de decisões, relações

interpessoais, motivação e alinhamento dos colaboradores à cultura organizacional (MARQUES, 2017).

Coelho (2010, pg.19) acrescenta que:

O coaching executivo é um processo de desenvolvimento de líderes, vivencial e individualizado, que expande a capacidade do líder em alcançar metas organizacionais de curto e longo prazos. É conduzido através de interações um-a-um e/ou em grupo, orientado a partir de dados que vêm de múltiplas perspectivas, e baseado na confiança e respeito mútuos. A organização, um executivo, e o coach executivo trabalham em parceria para alcançarem o máximo impacto.

As empresas exigem líderes com habilidades nas áreas de resolução de problemas e influência, com capacidade de criação de um ambiente colaborativo, precisam de executivos com inteligência emocional, com capacidade de compreensão clara para analisar processos complexos e entendimento das minúcias e as complexidades da cadeia de valores da empresa, atributos estes, despertado e aprimorado pela metodologia coaching, o que contribui para o seu pleno crescimento diante de um mercado dinâmico e exigente (VRIES, 2013).

Quanto a aplicabilidade, Theml (2016) afirma que conhecendo a essência do Life Coaching e do Executive and Business Coaching, fica fácil entender os nichos que o coach (treinador) pode atuar, e afirma que a lista é grande e contempla inúmeras possibilidades.

O quadro 1 aborda os principais nichos de coaching de acordo com sua aplicabilidade, no qual foi elaborado baseado no conceito dos autores pesquisados.

Quadro 1 – Principais nichos de coaching



Fonte: Dados da pesquisa

O Coaching Familiar é um processo que apoia as famílias a vencerem as dificuldades de comunicação, relacionamento, aceitação, ressentimentos. Busca o equilíbrio e o bem-estar uns com os outros (MARQUES, 2016).

O coaching de emagrecimento ajuda as pessoas a identificar as causas que levaram ao seu estado atual e elabora planos de ação para atingir o estado desejado, conquistando saúde e equilíbrio emocional (MARQUES, 2018).

O coaching financeiro pode ser aplicado em pessoas ou empresas, oferecendo suporte e treinamento específico para o equilíbrio e alcance de resultados nas finanças (MARQUES, 2015).

O coaching de inteligência emocional trabalha com o autocontrole e a autoconfiança, desenvolvendo as habilidades emocionais do indivíduo, facilitando o processo de tomada de decisões no presente para que o futuro idealizado se torne realidade (MELO, 2016).

O coaching nutricional atua apoiando e orientando pessoas que buscam maior qualidade de vida. Através de técnicas e ferramentas de Coaching, trabalha a mudança de pensamento, as atitudes, o comportamento do indivíduo, promovendo resultado satisfatório, seja pela perda de peso, ganho de massa ou com a adoção de uma alimentação adequada e saudável (MARQUES, 2018).

O coaching de comunicação “ajuda os indivíduos a adquirir consciência sobre como eles são percebidos por outras pessoas e por que são percebidos dessa maneira. Os clientes aprendem novas maneiras de interagir com os outros” (COELHO, 2010, p.25).

O coaching esportivo visa o desenvolvimento de atletas e todos os profissionais ligados às práticas esportivas, oferecendo suporte e metodologias para o alto rendimento e alcance de resultados planejados (MARQUES, 2015).

O coaching educacional trabalha o desenvolvimento dos profissionais da educação e alunos. A metodologia do coaching ajuda a definir metas e objetivos para um ambiente saudável e de rendimento, seja entre, gestores e professores ou professores e alunos (MARQUES, 2018).

O coaching de relacionamentos é uma metodologia adaptada no intuito de ajudar duas ou mais pessoas a se estabelecer, mudar, podendo ser individual ou casal, melhorando suas interações (COELHO, 2010).

O coaching espiritual auxilia o ser humano a identificar suas crenças e valores, a reconhecer seu propósito de vida, a acreditar em si mesmo, a superar limites, ademais, não tem ligação com religião, doutrina ou crença, o foco é na paz interior, no equilíbrio emocional (CCEBD, 2017).

O coaching de liderança foca em desenvolver habilidades e competências essenciais de um líder, como inteligência emocional, gestão, desenvolvimento, planejamento, delegação, promovendo a aceleração de resultados através da construção de equipes de alto rendimento, focadas na missão da empresa (MARQUES, 2018).

O coaching de performance tem como objetivo trabalhar os bloqueios internos do indivíduo, despertando as habilidades pessoais e profissionais, ajudando-os a superá-los (AMARAL, 2018).

O coaching de negócios tem como foco os empreendedores e empresários, ajudando-os com metodologias e estratégias capazes de alavancar seus negócios (MARQUES, 2015). Aborda métodos para consolidação de processos estruturados, lógico e incorporado, capacitando e motivando profissionais para os objetivos empresariais estabelecidos, promovendo estratégias criativas e diferenciadas para promoção de resultados (OLIVEIRA, 2015).

O coaching de equipes ou grupos atua nos alicerces que sustentam a existência de todo grupo, trabalhando os envolvidos no processo a atingir o objetivo comum do negócio, maximizando a capacidade de entrega de toda a equipe para atingir resultados planejados (AMARAL, 2018). Na visão de Hall (2014) há inúmeros formatos de coaching em grupo, cada um destinado a um objetivo específico, com destaque para:

- O grupo de aprendizado onde envolve um número de pessoas com o propósito de receber o coaching em um assunto específico, onde o coach trabalha um a um e os demais aprendem com o exemplo demonstrado.

- O grupo de treinamento, onde o processo é passar instrução sobre o que seja uma competência, como funciona, como se faz, dentre outras, onde os treinando experimentam e observam suas falhas para que possam ser trabalhadas.
- O grupo de desenvolvimento, cuja estrutura parte do uso do grupo como contexto de capacitação do aprendizado e desenvolvimento dos indivíduos para o de capacitação do desenvolvimento de um grupo funcional e apoiador.
- O grupo de divisão, o objetivo é proporcionar a um grupo formal, permanente como um dos departamentos de uma organização (RH, desenvolvimento, pesquisa, etc.) a possibilidade de desenvolver seus potenciais corporativos, permitindo ao grupo o aprendizado de como gerencia a si mesma.

O coaching executivo é voltado ao desenvolvimento de executivos, trabalhando a liderança, competências de gestão, relações interpessoais, motivação, foco, preparando o profissional de forma diferenciada a atingir resultados extraordinários no meio organizacional (AMARAL, 2018). É a parceria necessária para obter o máximo sucesso, alcançando os melhores resultados através da parceria de mão tripla entre coach, o executivo, e a organização do executivo, onde cada um possui sua obrigação e a responsabilidade de contribuir com o processo de coaching (COELHO, 2010).

O coaching de carreira tem como principal objetivo orientar pessoas a desenvolver estratégias específicas, focando no desenvolvimento de sua vida profissional, identificando e trabalhando suas habilidades e fraquezas para uma melhor colocação no mercado de trabalho, atingindo dessa forma suas metas profissionais (MARQUES, 2015). Ajudando os indivíduos a planejar, tomar decisões, fazer as ações necessárias para alcançar seus objetivos na carreira profissional (COELHO, 2010).

O coaching de vendas foca no resultado das vendas. Trabalha a empresa e os envolvidos na organização a um objetivo conjunto, unindo o melhor do Coaching com as melhores técnicas de vendas do mercado (MARQUES, 2015).

O coaching organizacional apoia a empresa no processo de gestão de pessoas, formula estratégias para implantação de uma cultura organizacional adequada, potencializa a performance dos profissionais, defini objetivos, prazos e

estratégias, conduzindo a organização ao sucesso e a expansão de seus negócios (CCEBD, 2017).

Aranha (2016) relata que o processo de coaching é abrangente e eficiente desde que efetuado com qualidade e por profissionais capacitados. Na sua visão, algumas observações devem ser avaliadas:

- Experiência profissional em Coaching: o coach deve ter experiência, horas de prática, tipos de clientes, quais situações e questões já trabalhadas;
- Qualificação técnica e treinamento: o coach deve ter competências técnicas específicas necessárias para prover os serviços de Coaching de acordo com o solicitado. Qual sua formação específica em Coaching;
- Filosofia, abordagem e metodologia: como são desenvolvidas as atividades, qual a frequência e duração das sessões, quais são os métodos e modelos utilizados. Quanto mais simples as técnicas e ferramentas empregadas, mais efetivas elas tendem a ser;
- Histórias de sucesso: quais os programas de coaching trabalhado, clientes que foram bem-sucedidos no alcance dos objetivos pretendidos;
- Supervisão: supervisão em Coaching significa um diálogo e interação entre o coach e um coach Supervisor, no qual o primeiro traz, para um diálogo reflexivo e consequente aprendizado colaborativo, suas experiências em coaching, visando seu desenvolvimento e benefício assim como o dos seus clientes;
- Filiação a Associações de Classe: o coach deve pertencer alguma associação de coaches profissionais, ser membro de associações. Esses vínculos trazem a segurança devido a adesão a códigos rigorosos de conduta e de ética que suportam a prática profissional de Coaching;
- Credenciais: além da formação, o coach precisa se certificar em treinamentos específicos, comprovando um determinado volume mínimo de horas de prática de Coaching profissional.

Marques (2014, p.11) pontua que:

Coaching é um processo de estabelecer acordos, de fazer uma parceria, um pacto, num determinado tempo, com dia para começar e terminar visando acelerar resultados e ter alta performance. Para tudo isso acontecer é necessário alto índice de comprometimento, de compromisso entre as partes, entre o coach e o coachee.

Segundo Aranha (2016) pesquisas apontam que o fator principal para o sucesso na aplicação da metodologia coaching é a interação entre treinador e treinando. Ambos precisam ter sintonia, um relacionamento profissional de qualidade. Dessa forma, as etapas do processo poderão acontecer dentro do planejado e com ganhos almejados.

De acordo com Coelho (2010) o profissional de coaching precisa-se atualizar e esforçar constantemente para aumentar sua competência em relação às melhores práticas da metodologia e destaca alguns compromissos do coach:

- Atuar consistentemente no nível mais elevado de competência possível;
- Apresentar aos clientes de forma precisa a sua formação, experiência, áreas de especialização e limitações;
- Compreender as demandas de cada serviço de coaching, sendo objetivo e flexível na escolha dos métodos para atender a essas demandas;
- Ter consciência das suas limitações; recusar serviços que estejam além da sua experiência, conhecimento, capacidade e interesse;
- Manter uma rede de contatos com outros profissionais qualificados e encaminhar os clientes quando não for a sua área de atuação ou de interesse;
- Expandir seu conhecimento e habilidades através da educação continuada e de outras atividades de desenvolvimento profissional;
- Aplicar apropriadamente técnicas, testes, ou instrumentos de avaliação psicológicas e organizacionais, desde que seja qualificado ou certificado.

O coaching de acordo com Theml (2017) é um dos processos de consultoria que mais cresce no mercado devido suas metodologias inovadoras e ferramentas comprovadas, podendo ser moldado para atender inúmeras situações da vida humana, focando em resultados planejados, ativando a mudança e o desenvolvimento humano, seja na área pessoal, profissional ou corporativa. Portanto, “[...] o coaching é transformacional. Graças às mudanças comportamentais, o coach pode transformar as pessoas e conseguir o compromisso delas, funcionando como um propelente para o mundo organizacional” (CHIAVENATO, 2012 p. 108).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pela observação dos aspectos analisados, conclui-se que o coaching é uma metodologia com grandes potencialidades devido ao embasamento em várias ciências, mostrando-se eficiente no meio organizacional quanto na esfera pessoal, capaz de elevar as habilidades de um indivíduo, um grupo ou empresas, mostrando-se flexível, atuando em vários segmentos de acordo com o mercado, podendo ser adaptado a qualquer área, moldando novos nichos de atuação, revelando inúmeras possibilidades.

Sobretudo, para um bom desempenho através das técnicas do coaching, o profissional precisa ser devidamente habilitado, com capacidade de se adaptar a cada situação nova no decorrer do processo, ademais, que consiga quebrar a barreira de resistência do treinando, retirando-os do ponto A e levando-os ao ponto B.

É possível notar através da pesquisa realizada, que as empresas hoje em dia buscam metodologias capazes de desenvolver seu capital humano, formas para renovar o espírito de equipe, o comprometimento com a filosofia da instituição, contribuindo assim para o aumento da produtividade tanto em grupo como individual.

O mercado está cada vez mais competitivo, a busca por profissionais com capacidades de lidar e desenvolver problemas faz parte de uma realidade cada vez mais exigente. Neste contexto que o coaching tem a somar, pois busca trabalhar o emocional, o comportamento, as relações interpessoais, o planejamento e as

metas, retirando o indivíduo da zona de conforto e levando-o a desenvolver suas habilidades, preparando-o para lidar com as adversidades pessoais quanto profissionais.

O coaching é uma metodologia abrangente, considerada pelos autores pesquisados como nova e em pleno desenvolvimento, portanto, não há um número de trabalhos acadêmicos expressivos, o que possibilita inúmeras pesquisas e confecções de materiais diversos. O presente trabalho objetivou através da revisão literária, concentrar informações específicas e simplistas, facilitando o entendimento superficial, porém efetivo dessa ferramenta tão mencionada e aplicada nos dias atuais.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Taiza. **Nichos De Coaching: Áreas de atuação do coaching**. Portal cmc. 2018. Disponível em: <https://www.portalcmc.com.br/nichos-de-coaching/>. Acesso em: 28 mar. 2019.

ARANHA, Rodrigo. **Como contratar um coach?** Revista Coaching Brasil. Editora Saraswati, ano III – Edição Especial ICF, set. 2016.

CASTRO, Alfredo. **Coaching: uma atividade em plena expansão**. Revista Coaching Brasil. Editora Saraswati, ano I – número I, jun. 2013.

CCEBD – Consultoria Coach EBD. **Nichos de coaching**. E-book, 2017. Disponível em: https://ccebd.com.br/_files/200001556-140a31503e/nichos%20de%20coaching.pdf. Acesso em: 27 mar. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Construção de talentos: coaching & mentoring**. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier – Campus, 2012.

COELHO, Ana Terezinha Passarella. **O Manual do coaching executivo: Princípios e diretrizes para uma parceria de coaching bem-sucedida**. The Executive Coaching Forum, 4 ed. 2008. Tradução de Ana Teresinha Passarella Coelho. São Paulo: IBC, 2010. 96 p.

COSTA, Marco Túlio. **A origem do coaching: como surgiu esta poderosa ferramenta**. Ago. 2018. Disponível em: <https://www.campograndenews.com.br/artigos/a-origem-do-coaching-como-surgiu-esta-poderosa-ferramenta>. Acesso em: 27 mar. 2019.

HALL, L. Michael. **Coaching de grupo e equipe: Meta-coaching** / L. Michael Hall, PH.D.; Tradução Tatiana Silva Hiramatsu. 1ed. Rio de Janeiro: **Editora Qualitymark**, 2014.

IBC. Instituto Brasileiro de Coaching. **Qual é a origem do coaching**. Portal IBC, 2018. Disponível em: <http://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching/qual-origem-coaching/>. Acesso em: 15 nov. 2018.

MAGALHÃES, Samuel. **Você precisa de um coach? Coaching Gerando Transformações**. Rogério Lubk (comp.), ISBN 978-85-92928-02-5. São Paulo – INC editora, 2016.

MARQUES, José Roberto. **Coaching para Coaches: 40 Ferramentas para Potencializar suas Sessões de Coaching**. Goiânia, editora IBC, 2014.

MARQUES, José Roberto. **Como o Coaching Familiar impacta na qualidade de vida no trabalho**. Blog JRM, 2016. Disponível em: <https://www.jrmcoaching.com.br/blog/como-o-coaching-familiar-ajuda-na-qualidade-de-vida-no-trabalho/>. Acesso em: 28 jun. 2019.

MARQUES, José Roberto. **O que é coaching executivo?** Portal IBC, 2017. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching/o-que-e-coaching-executivo/>. Acesso em: 28 mar. 2019.

MARQUES, José Roberto. **Quais os tipos de coaching**. Blog JRM, 2015. Disponível em: <https://www.jrmcoaching.com.br/blog/quais-os-tipos-de-coaching/>. Acesso em: 28 jun. 2019.

MARQUES, José Roberto. **Quando uma pessoa deve buscar um processo de coaching para sua vida?** Blog JRM, 2017. Disponível em: <https://www.jrmcoaching.com.br/blog/quando-uma-pessoa-deve-buscar-o-processo-de-coaching/>. Acesso em: 28 mar. 2019.

MATTA, Villela da. **História do coaching**. SB coaching, 2014. Disponível em: <https://www.sbcoaching.com.br/blog/tudo-sobre-coaching/historia-coaching/>. Acesso em: 19 nov. 2019.

MELO, Fernanda Augusta de Oliveira et al. A utilização de ferramentas de coaching no processo de recrutamento e seleção interno. **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia**. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/25416214.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2018.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Coaching, mentoring e counseling: Um modelo integrado de orientação profissional com sustentação da universidade corporativa**. Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SILVA, Andreza Regina Lopes da; MACHADO, Andreia de Bem. **Práticas de Coaching como Ação Inovadora para Potencializar o Aprendizado. Metodologia ativa na educação**. São Paulo: Pimenta Cultural, 2017. 150p.

SILVA, Maycon da. Coaching: Um caminho para o sucesso. **Revista gestão em foco**, edição nº10, ano 2018. Disponível em: http://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/2018/06/014_coaching_um_caminho_para_o_sucesso.pdf. Acesso em: 27 mar. 2019.

THEML, Gerônimo. **Nichos de coaching e Tipos de atuação do coach no mercado**. Mar. 2016. Disponível em: <http://viverdecoaching.com.br/nichos-de-coaching/>. Acesso em: 27 mar. 2019.

THEML, Gerônimo. **O que é coaching, tipos e nichos**. abr. 2017. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-que-e-coaching-tipos-e-nichos/104279/>. Acesso em: 27 mar. 2019.

VRIES, de Kets. **O efeito porco-espinho: O coaching executivo e os segredos de se construir times de alto desempenho**. Manfred F. R. Kets de Vries; Tradução Sieben Gruppe. São Paulo: Editora DVS, 2013.