

# Coaching na prática

*Ajudando você a chegar lá mais rapidamente,  
seja "lá" onde for!*

**Gloria Tellez**

*Um objetivo nada mais é do que um  
sonho com limite de tempo.*

*Joe L. Griffith*

## SUCESSO EM 10 PASSOS

1. Reconhecer seus sonhos
2. Transformar seus sonhos em metas
3. Inventariar suas habilidades
4. Superar suas limitações
5. Fazer parcerias
6. Botar tudo no papel
7. Juntar vontade e determinação
8. Partir para a ação
9. Ser persistente
10. Comemorar seu sucesso

## PREFÁCIO

Minha chegada ao mundo do Coaching de Executivos aconteceu, por assim dizer, de uma forma um pouco tortuosa. Após a minha graduação como socióloga, decidi me especializar na área da Sociologia do Desenvolvimento. Dentro dessa grande área, direcionei meu foco às empresas que são, em suma, formas organizadas de ação humana.

Depois de algumas idas e vindas, acabei ficando responsável pela área de Relações com Investidores do Centro de Pesquisas em Informática - CEPEDI, na Bahia. Demorei muito para tomar essa decisão, pois na minha percepção trabalhar com relações empresariais me impossibilitaria de continuar trabalhando com a minha paixão: as relações humanas, mas a oferta foi muito tentadora.

Por causa da minha nova função, comecei a ter contato com executivos de todo o país e, para minha surpresa, nas reuniões de negócios as conversas, de uma forma ou de outra, sempre convergiam para os problemas pessoais e profissionais dos executivos. Por mais que eu quisesse ser objetiva, essas questões eram fundamentais para eles, e como o meu interesse pelo comportamento humano domina minha vida, acabei virando a *'ombudsman'*, dos nossos clientes.

No início foi bem simples: eles me apresentavam seus problemas e eu simplesmente escutava e lhes dava apoio. Mas, com o passar do tempo, fui ganhando sua confiança e começaram a me ver como sua consultora de desenvolvimento pessoal. Eu simplesmente não podia improvisar, então decidi me formar como Coach de Executivos.

Nas minhas andanças no mundo do coaching de executivos, tenho me deparado com um número cada vez maior de executivos que, apesar de estarem bem colocados no mercado de trabalho, vivem estressados e insatisfeitos, trabalham de dez a doze horas por dia e, não raro, sacrificam boa parte de seu final de semana em favor da empresa.

Não tem nada de errado em se fazer o que se gosta. Tudo pelo contrário. Devemos perseguir o que queremos incansavelmente com toda nossa energia e disposição, sempre tendo clareza de nossos objetivos e mantendo foco e persistência. Mas nada em excesso.

Mas somos naturalmente indissociáveis. As nossas relações pessoais influenciam fortemente nossa vida profissional. Mesmo as pessoas mais bem sucedidas

profissionalmente, precisam ter suporte fora do ambiente de trabalho, um porto seguro que lhes ajude a enfrentar as pressões da vida executiva.

Por isso, quando a vida pessoal e a profissional estão desequilibradas a pessoa para de sentir prazer, de ver significado naquilo que faz, e muitas vezes, não consegue identificar quais são as causas da sua insatisfação.

Muitos dos que conseguem identificar as causas, geralmente, não sabem o que fazer para resgatar a motivação e o entusiasmo, e começam a procurar alguém para motivá-las, como se a motivação fosse algo transferível.

Ou então mergulham na leitura de livros de autoajuda, mas nada daquilo que lemos ou ouvimos tem o mínimo efeito sobre o nosso comportamento enquanto não existir uma forte vontade interior de mudar para melhor e de colocar em prática aquilo que aprendimos.

Para se alcançar aquela paz interior, necessária para ser feliz na profissão, é necessário rever conceitos, valores e crenças. Afinal, a insatisfação profissional pode ser proveniente não apenas de fatores externos, mas também de suas próprias posturas e atitudes.

Decidir começar a fuçar nosso interior, na busca da total realização, é um critério muito particular, e é preciso estar preparado para descobrir verdades que podem doer. O mais importante é que você se aceite como é e descubra: o que há de errado em sua vida profissional, o que vai bem, e o que está faltando, e fundamentalmente, que esteja disposto a mudar.

O objetivo disso é descobrir mais sobre valores, habilidades, traços de personalidade e objetivos. Tudo isso, aliado à sua experiência profissional e às suas necessidades e expectativas na vida pessoal, lhe permitirá estabelecer um plano de ação capaz de provocar mudanças importantes em sua vida.

Para lhe ajudar nisso, neste livro apresento algumas ferramentas que podem lhe ajudar nesse processo. Você pode utilizá-las para fazer autocoaching, ou se você tiver um coach ele pode fazer uso delas como suporte ao processo de coaching. Este livro também pode ser muito útil para lhe guiar no coaching dos seus subordinados.

Tanto se você passar pelo processo de coaching sozinho ou apoiado por um profissional, o mais importante é que você tenha consciência de que o que esta primeira ação faz é azeitar as engrenagens da sua vida, mas a única pessoa que as pode colocar em movimento, de uma forma que gere a vida que você quer e merece, é você.

*A confiança em si mesmo é  
o primeiro segredo do sucesso.  
Ralph Waldo Emerson (1803-1882)*

# SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>O QUE É COACHING? .....</b>	<b>20</b>
O QUE UM COACH FAZ? .....	20
O QUE UM COACH NÃO FAZ? .....	20
PRINCIPAIS TIPOS DE COACHING.....	21
<i>Coaching Empresarial</i> □ .....	21
<i>Coaching Executivo</i> □ .....	21
<i>Coaching de desenvolvimento pessoal</i> □.....	21
<i>Coaching de Suporte a Treinamentos e Consultorias</i> □.....	21
<i>Coaching Ativo</i> □ .....	22
<i>Coaching de Intermediação</i> □ .....	22
COMO FUNCIONA O COACHING? .....	22
VANTAGENS DO COACHING .....	23
<b>O PROCESSO DE COACHING.....</b>	<b>27</b>
METODOLOGIA .....	27
LINHA DA VIDA.....	32
GRADE DE EXPERIÊNCIAS .....	37
GRADE DE INSATISFAÇÃO.....	39
TIRANDO PROVEITO DA INSATISFAÇÃO.....	45
QUEM É VOCÊ? .....	52
ESTABELECENDO OBJETIVOS E METAS .....	61
TRABALHANDO SUAS CRENÇAS .....	65
PLANO DE AÇÃO .....	72

*O que você faz fora do trabalho é  
fator determinante do quanto  
progredirá nele.  
Zig Ziglar*



## Apresentação

Você já deve estar cansado de escutar que, o segredo das pessoas bem sucedidas é que elas definiram os seus objetivos e foram atrás deles, sem a menor hesitação ou dúvida, para alcançá-los. E é verdade!

É claro que elas também tiveram que desenvolver algumas habilidades muito especiais e abrir mão de algumas outras coisas, para tornarem as suas visões verdadeiras no mundo real, mas estiveram dispostas a pagar o preço que fosse necessário para alcançarem seu objetivos.

E você? Você tem bem definido qual é o objetivo da sua vida?

A proposta deste manual é lhe ajudar a liberar a sua própria essência e a planejar sua vida, de forma que realmente combine com você, que lhe faça pular da cama cada manhã, com a certeza de que seu destino final é o sucesso.

No dia a dia, damos e recebemos coaching com mais frequência do que supomos, por isso quero lhe ajudar a praticá-lo com qualidade. No entanto, por não ser este um manual para formação coaches profissionais, trataremos os conceitos de coaching sem muita profundidade, apenas como uma competência a ser desenvolvida, por ser necessária e inerente a muitos cargos.

Na primeira parte do livro apresento brevemente o que é o coaching e sua importância, tanto para a empresa, quanto para o executivo. Assim, se você já estiver familiarizado com o tema pode pular esta parte e seguir direto para botar a mão na massa.

Na segunda parte, exploro cada uma das etapas do coaching. Para começar, fazemos uma grande e profunda varredura do retrato de seu trajeto: passado, presente e futuro desejado. A seguir, é desenhado o plano de ação que o guiará no caminho até a realização das suas metas.

Para isso, começamos descobrindo exatamente o que você quer. Em seguida passamos a desobstruir o seu caminho, eliminando todos os obstáculos específicos, pessoais e circunstanciais, como pensamentos negativos, atitudes limitantes e auto-sabotagem, que eventualmente podem estar presentes na sua vida, lhe impedindo de conseguir o que quer.

Tudo que você precisa é apenas permitir-se, encorajar-se e guiar-se para descobrir um

domínio até agora desconhecido: seu verdadeiro EU. Ao finalizar o processo, emergirá um novo EU com energia, confiança e compromisso renovados, pronto para iniciar o próximo capítulo da sua vida.

Finalizando o manual você encontrará sugestões de livros que podem lhe ajudar a pôr em prática seu plano de ação. Também incluí algumas resenhas de livros, que oferecem valiosas dicas para que lhe ajudarão a incrementar o seu novo eu.

Mas lembre-se, concentre todas suas forças na realização do seu plano. Um plano sem ação é apenas tempo perdido. Ninguém, exceto você mesmo, pode viver a sua vida e transformá-la na vida que você quer viver. Se conhecendo melhor, tendo o controle da sua vida, você vai se sentir mais capaz e confiante para poder conhecer o outro, para liderar pessoas e gerir negócios.







*Os mais bravos são, com certeza, aqueles que  
têm o objetivo mais claro... e que  
vão ao encontro dele.*

*Tucídides (5o século A.C.)*

## Introdução

Constantemente estamos no processo de criação da nossa vida. A razão, pela qual sempre queremos mais e estamos insatisfeitos com a nossa vida, é que não estamos satisfeitos com nos mesmos.

Todos nossos medos emergem de uma questão simples: nosso medo de não sermos bons o suficiente, de sermos substituíveis, de não alcançar as expectativas criadas a nosso respeito. E esse medo, muitas vezes, nos impede de encarar os desafios que a vida coloca à nossa frente, retro-alimentando nosso medo de sermos incapazes.

Para piorar, a nossa cultura se tornou especialista em exacerbar esse nosso medo. A propaganda nos diz que não somos ninguém, se não usamos a marca tal. O mundo empresarial parece gritar que não somos ninguém, até ter gravado *Presidente* na nossa porta.

Por outra parte, não fomos ensinados a mostrar quão grandiosos somos. Não nos foi mostrado na infância o valor infinito que está dentro de nós, e por isso, provavelmente, passaremos o resto da vida tentando, de forma tímida e sem sucesso, mostrar nosso valor. Assim, viveremos para esconder quem realmente somos, tentando fazer os outros felizes e não a nos mesmos.

Levamos nossas vidas fazendo o que achamos que *devemos* fazer; ou o que os outros *esperam* que façamos; ou tal vez escolhendo sempre o jeito mais *seguro*; ou quem sabe, simplesmente agindo por *hábito*.

Mas não somos obrigados a agir dessa maneira. Temos a cada instante de nossas vidas nossa liberdade de escolha. Muitas vezes achamos que não temos escolha, simplesmente porque não decidimos escolher diferente do que estamos acostumados.

Nunca seja uma vítima das circunstâncias, pois isso lhe tira o poder. Você é responsável pela sua vida e se você não decidir o que quer para sua vida, alguém vai escolher por você. Lembre-se que não escolher também é uma escolha.

Você está levando a vida que você quer ou está deixando a vida lhe levar?

Se não estiver, está na hora de parar e avaliar em que está gastando seu tempo e se perguntar: É isso que eu quero? Por que estou fazendo isso? O que eu realmente quero?

Seja específico em relação a seus desejos. Estabeleça alvos. Tenha um propósito. Esteja aberto a possibilidades. Faça coisas diferentes. Faça diferente. Corra riscos calculados. O sucesso, às vezes, surge de uma simples mudança de perspectiva!

Sabendo aonde você quer chegar, as coisas começam a fazer sentido. Você tem o poder de mudar a sua vida. Basta acreditar que é capaz, manter o foco no seu objetivo e partir para a ação, estando disposto a fazer o que tem que ser feito. Você é o que acredita ser! Concentre suas forças no seu objetivo e terá sucesso.

Você deve assumir uma atitude proativa e decidir o que realmente quer. Acontece que, freqüentemente, passamos nossa vida evitando o que não queremos, ao invés de perseguir o que queremos. Fomos treinados para achar e resolver problemas, assim, dedicamos pouco tempo a planejar o futuro. Nossa atenção se concentra em identificar os problemas imediatos, criando uma vida impulsionada pela capacidade de reação.

Sonhamos pouco, planejamos menos ainda. Isto se deve a que não sabemos separar o que queremos, do que achamos realmente realizável. Sabe por quê? Porque lá no fundo, achamos que não merecemos, que não somos capazes, ou que não é possível.

Esta crença surge quando se coloca o foco no processo, nas habilidades presentes, no como fazer, ao invés de se colocar o foco no resultado. Quando focamos o *como fazer o que queremos* estamos nos limitando, pois estamos pressupondo que já devemos saber como. Por isso, comece considerando *o que você quer*, independentemente de como vai consegui-lo. Esta é uma das bases do coaching: o poder de imaginar.

As pessoas bem sucedidas usam o poder da visualização para sentir na pele o sucesso antes mesmo de alcançá-lo. Mas não basta imaginar. Para obter os resultados desejados é necessário partir para a ação, fazer o que deve ser feito.

É claro que não é tão simples assim. Muitas vezes, surgem situações que nos fazem duvidar das nossas capacidades e sentimos a desesperança bater a nossa porta. Aqui é



que entra o coach estabelecendo uma parceria onde o foco é você, o que você realmente quer, o que é importante para você. O coaching é uma relação sem julgamentos, que chama para a ação em direção as suas metas, lhe estimulando a ir além da sua zona de conforto.

Portanto, podemos dizer que, o coach é esse alguém que, acredita em você, mesmo quando você mesmo não é capaz de fazê-lo e que, focalizando onde você esta agora e aonde você quer chegar, lhe ajuda a perceber que mudanças precisam ser feitas, a fim de alcançar seus objetivos e sonhos.

A minha proposta é, pegue as ferramentas que este livro lhe oferece e comece a afinar esse grandioso instrumento que é você. Você vai ficar espantado ao ver as maravilhas que você consegue fazer com ele. Mãos à obra!

*O caminho está aberto a todos, e se uns vencem e alcançam o que almejam, não é porque sejam predestinados, senão porque forçaram os obstáculos com arrojo e tenacidade.*

*Coelho Neto (1864 – 1934)*

# PRIMEIRA PARTE

## *Coaching: uma parceria para seu sucesso*

## **O que é coaching?**

Coaching 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 o está fazendo, aonde ele quer chegar e como chegar lá.

Diferentemente do aconselhamento, que focaliza o passado e a resolução de problemas, o coaching foi desenhado para, através da análise de onde você está agora e de onde você quer chegar, lhe ajudar a ver que mudanças precisam ser feitas, a fim de alcançar seus objetivos e sonhos.

O coaching é desenvolvido através de conversas confidenciais, geralmente por telefone, focadas nos objetivos do cliente e direcionadas à ação. O processo de coaching é implementado através do uso de ferramentas e técnicas que promovem mudanças comportamentais, visando principalmente o desenvolvimento de potenciais e a melhoria do desempenho.

## ***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
- Acompanha a evolução do plano de ação do cliente

## ***O que um coach não faz?***

- Não julga
- Não aconselha, a não ser 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

## ***Principais tipos de Coaching***

Há milhares de tipos diferentes de coaching aplicados nas mais diferentes áreas, e cada um aplica pequenas variações dos princípios básicos do coaching. No entanto, em todos eles, as habilidades do coach são praticamente as mesmas, o que realmente muda são os propósitos do cliente.

Na área executivo - organizacional os principais tipos de coaching que podemos citar são:

### **Coaching Empresarial**

As iniciativas de coaching em grande escala estão ligadas, geralmente, a objetivos organizacionais específicos, enquanto são executados nas diferentes divisões dentro da organização. São acompanhadas por um ou mais responsáveis pelas decisões estratégicas, que ajustam o foco e os objetivos do coaching e monitoram a evolução do processo.

### **Coaching Executivo**

Dá suporte a executivos de elevado potencial, de rápido crescimento ou recém promovidos; a indivíduos chave ou que estão sendo considerados no planejamento de sucessão dentro da organização, com o objetivo de desenvolver as competências de liderança, potencializar suas habilidades e melhorar tanto seu desempenho quanto o uso das suas forças pessoais.

### **Coaching de desenvolvimento pessoal**

Direcionado para as competências em outras áreas além da profissional. Neste sentido, o processo pode atingir temas como: ser mais decisivo, melhorar a administração do tempo, valorizar diversidade, desenvolver potenciais, resolver conflitos, aumentar autoconfiança, comunicar-se com mais eficiência, entre outros.

### **Coaching de Suporte a Treinamentos e Consultorias**

Dá o suporte necessário para aplicar na empresa as habilidades e as ferramentas adquiridas nos programas de treinamento ou consultorias. Fornece a oportunidade para discussões focalizadas one-to-one, sobre como aplicar os

novos conceitos e sobre como internalizar estes conhecimentos, maximizando os benefícios desses programas, tanto para o indivíduo, quanto para a organização.

### **Coaching Ativo**

Ocorre quando o cliente está em ação, no seu dia-a-dia ou em reuniões de trabalho, com a presença do coach. O objetivo é que este profissional observe possibilidades de melhora da atuação do cliente e, em outro momento apropriado e a sós, dê o feedback para ele.

### **Coaching de Intermediação**

É semelhante ao coaching ativo, porém, aqui o coach também atua, quando necessário, como facilitador da comunicação entre as partes, favorecendo melhores acordos e minimizando distorções e perda de foco dos objetivos pretendidos. Em reuniões onde se supõe que possa haver conflito ou onde este já existe, esta intermediação é altamente produtiva.

## ***Como funciona o coaching?***

O coaching estimula o cliente a agir, a realizar ações em direção a seus objetivos, metas e desejos. Por ser um processo confidencial e por o coach não estar envolvido no dia a dia do cliente, este se sente a vontade para mostrar suas vulnerabilidades e limitações, o que leva ao aumento da consciência de si, da responsabilidade e do foco, oferecendo um feedback realista e suporte, para ter sucesso nos reais desafios que enfrenta.

O coaching facilita a transformação de objetivos em metas claramente definidas. Focaliza aonde se quer chegar partindo dos recursos atuais, considerando quais as competências que precisam ser reforçadas ou adquiridas; que esforços e recursos devem ser mobilizados para suprir as carências; que limitações e hábitos improdutivos precisam ser vencidos nos níveis intrapessoal, interpessoal e profissional.

Diferentemente da terapia, o coaching não busca causas e possíveis traumas no passado, e sim momentos em que o cliente teve uma ótima performance. A modelagem desses momentos permite ao cliente repetir no futuro esses bons

resultados obtidos.

Para o coach não existe o fracasso, mas resultados diferentes do que foi objetivado. Assim, com o foco na solução, e não nos problemas, o cliente aprende a não culpar ninguém, nem as circunstâncias e nem a si mesmo, mas, apenas, analisar o quê e como foi feito, ou deixou de ser feito, que contribuiu para que não se atingissem os objetivos desejados, para evitar repeti-lo.

Dessa forma, o cliente consegue executar suas tarefas de forma mais eficaz, eficiente e efetiva, atingindo um desempenho conhecido como peak performance. Se torna capaz de alcançar resultados excepcionais sem comprometer sua vida pessoal, ao equilibrar todas as áreas da vida: profissional, financeira, física, social, intelectual, emocional e lazer.

É importante ressaltar que, o coaching não envolve transferência de habilidades e conhecimentos técnicos e gerenciais ao cliente, uma vez que o coach não é nem precisa ser um especialista na profissão do cliente.

O processo de coaching, mas que um trabalho técnico, é um exercício mental auxiliado, que mistura raciocínio e intuição, de forma a levar o cliente a responder suas próprias questões utilizando seus próprios conhecimentos.

### ***Vantagens do coaching***

À diferencia dos treinamentos, a principal vantagem do coaching, é que o cliente e suas possíveis dúvidas não ficam em evidência, o que permite que os assuntos sejam tratados de forma bem realista e aberta.

Por outro lado, estimula a melhoria do desempenho e o desenvolvimento de potenciais de forma permanente por:

- Permitir estabelecer um equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada
- Fazer o cliente ir além dos limites inconscientemente autoimpostos
- Desenvolver as habilidades de liderança e de trabalho em equipe

- Permitir conhecer e praticar as chaves do poder da comunicação
- Gerar criatividade na resolução de conflitos
- Potencializar as habilidades de gestão de mudança
- Permitir conhecer como percebemos o tempo e como administrá-lo
- Fornecer apoio à tomada de decisão e à gestão de carreira

Os executivos, que passam pelo processo de coaching, aprendem a se adaptar rapidamente a mudanças e a novos desafios; desenvolvem a criatividade para identificação de novas soluções, produtos ou mercados; e descobrem a habilidade de domar e usar o stress de maneira positiva.

Por outra parte, o processo de coaching permite aos profissionais comunicar-se melhor, persuadir e negociar com mais eficiência, e ser mais assertivos. Ao mesmo tempo, promove a capacidade de trabalhar eficientemente em equipes, e o aumento da capacidade de liderança, da motivação e da satisfação no trabalho.

Estudos mostram um alto retorno do investimento no coaching para as organizações. Empresas, cujos executivos passaram pelo processo de coaching, classificaram o retorno quantitativo em 6 vezes o investimento realizado.

As principais melhorias observadas nas pesquisas, resultantes do processo de coaching, foram:

- melhoria do relacionamento com subordinados 77%;
- melhoria do relacionamento com o chefe 71%;
- melhoria do trabalho em equipe 68%
- aumento do nível de satisfação com o trabalho 61%;
- aumento da produtividade 53%
- aumento do comprometimento com a empresa 44%.



*Ganhar a vida não é mais suficiente.*

*O trabalho tem de nos permitir*

*viver a vida também.*

*Peter Drucker*

## SEGUNDA PARTE

### *Processo de Coaching: traçando o caminho para seu sucesso*

## O processo de coaching

Como você pode estar imaginando, não existe um roteiro rígido do processo de coaching, mas, em linhas básicas, se faz uso de diferentes ferramentas que permitem seguir a seguinte linha de raciocínio:

- diagnóstico da situação atual do cliente
- definição da questão a tratar
- identificação de habilidades, valores e crenças
- identificação de hábitos de pensamento e crenças limitantes
- resignificação
- identificação de recursos disponíveis e necessários
- construção de um plano de ação
- definição de estruturas
- acompanhamento e suporte

### ***Metodologia***

A metodologia de coaching baseia-se, fundamentalmente, no processo de aprendizagem transformacional de forma eminentemente prática, que permite a criação de um sistema integral de gestão por competências. Para isso, conta com um conjunto de ferramentas básicas, orientadas a elaborar um diagnóstico da situação atual do cliente e a propor um plano de ação para a consecução dos seus objetivos.

Considerando a competência como a suma de conhecimentos, capacidades, atitudes e habilidades, estas ferramentas permitem elaborar um diagnóstico do potencial de um indivíduo ou coletivo determinado, no que se refere a suas competências, a partir de comportamentos associados a elas.

Existem inúmeras ferramentas de coaching. Algumas são muito populares e são usadas por quase todos os coaches. Outras bem mais específicas, são usadas

raramente. Muitas outras ferramentas são desenvolvidas a cada dia, por coaches nas mais diversas regiões do mundo.

Geralmente, o desenvolvimento das ferramentas de coaching é realizado em torno a uma serie de conhecimentos interdisciplinares, englobando temas como teorias de organização de empresas, teorias psico pedagógicas, teorias da motivação e da emoção, programação neuro lingüística, teoria social cognitiva, entre outros.

Aqui apresento algumas das ferramentas de coaching mais frequentemente usadas e que, baseadas nos três pilares do coaching: **Consciência, Crenças e Comprometimento**, lhe permitirão avançar por todo o processo de coaching.

Em forma de exercícios, estas ferramentas estão organizadas numa seqüência lógica que lhe permitirão obter um diagnóstico de onde você está, de aonde você quer chegar e do potencial que precisa ser desenvolvido. Você também poderá identificar habilidades e crenças que favorecem e/ou impedem o seu desenvolvimento. Partindo dessa base, você poderá traçar ações concretas que lhe permitam alcançar os resultados desejados.

É importante ressaltar que, para obter os resultados extraordinários, prometidos pelo processo de coaching, são precisos dedicação, foco e comprometimento. Por isso, defina um dia fixo da semana em que você vai dedicar uma hora ao coaching e rotule este horário como SAGRADO. Procure um local tranqüilo, pegue o livro, caneta e papel. Concentre-se. Não permita interrupções.

Faça apenas um exercício por semana, pois você precisará de tempo para refletir e fazer as idéias aflorarem. Nesse intervalo, você pode retomar qualquer exercício já realizado e anotar novas idéias que possam aparecer. Não apague nem descarte nada. Todas e cada uma dessas idéias surgiram por algum motivo. Cabe a você interpretar qual a importância delas para você.

Durante o processo de coaching, você vai descobrir muitas coisas que não sabia, ou não tinha consciência, sobre você mesmo. Vai entender seus padrões de comportamento, as crenças que o limitam, e principalmente vai descobrir que existe uma energia e um potencial enormes adormecidos em seu interior.

Depois de passar pelo processo de coaching, você vai se sentir mais leve, feliz, com certeza de quem você é e de aonde quer chegar. Você terá a ferramenta necessária (Plano de ação) para concretizar seus sonhos e descobrirá que o caminho, para se tornar um você renovado, não precisa ser penoso.

Também descobrirá que esta caminhada se torna ainda mais fácil e rápida quando você tem um parceiro (pode ser um coach, um amigo ou um familiar) para incentivá-lo, para apoiá-lo, para dá-lhe o feedback necessário para o desenvolvimento do seu plano de ação, do seu novo plano de vida.

O futuro está nas suas mãos. Cabe a você modelá-lo e transforma-lo no futuro que sempre sonhou para você. É muito mais simples do que você imagina!

Vamos lá, passe a página para o próximo capítulo da sua vida!

*O custo de uma coisa é a quantidade do que eu chamo de vida que precisamos dar em troca de sua obtenção imediata ou a longo prazo.*

*Henry David Thoreau (1817 – 1862)*

# PRIMEIRA SEMANA

*Linha da vida*

## ***Linha da vida***

A primeira ferramenta que costumo usar com meus clientes é conhecida como **Linha da vida**. Consiste no desenho de uma linha do tempo a partir da qual se pode ver a trajetória de vida: de onde você veio, onde está atualmente e aonde quer chegar; permitindo definir prioridades e tomar decisões sobre os próximos passos a serem seguidos. Em outras palavras, o traçado da linha da vida, permite conhecer e aceitar o passado, avaliar o presente, e definir o que queremos para o futuro.

Esta ferramenta permite apreciar a nossa jornada do ponto de vista de um expectador mostrando nossos altos e baixos; as coisas, pessoas e atividades que nos marcaram; as escolhas que fizemos; as atitudes que devemos manter e as que devemos evitar. Também é excelente para definir padrões e modelos de escolhas. Isso acaba sendo essencial para clarear a visão do cliente em vistas a elaboração do seu plano estratégico, uma vez que permite observar as possíveis opções em perspectiva.

Alguns clientes usam esta ferramenta para romper, de uma forma simbólica com o passado, com as lembranças indesejadas. Ao desenharem suas linhas do tempo ficam conscientes das suas limitações, das coisas que lhes tiram do caminho desejado, assim quebrando-a ou queimando-a, estes fatos ficam visual e sensorialmente apagados das suas vidas. Esta ação trabalha fortemente no subconsciente e acaba dando-lhes coragem para realizarem estas mudanças na vida real.

Agora vamos à prática. Observe a linha abaixo, coloque no lado esquerdo a sua data de nascimento e no centro a data atual, e comece a pensar em como a sua vida foi fluindo ao passar dos anos. Comece a lembrar as coisas, pessoas e atividades que o marcaram tanto positiva quanto negativamente, ao tempo em que vai se movendo pela linha até a data atual.

E importante lembrar que o coaching não busca causas e possíveis traumas no passado. Assim, faça este exercício tentando buscar:

- momentos em que teve uma ótima performance, com vistas a poder repetir no futuro esses bons resultados obtidos.



- momentos em que os resultados obtidos foram diferentes do que foi objetivado, com vistas a analisar o quê e como foi feito, ou deixou de ser feito, que contribuiu para que não se atingissem os objetivos desejados, para evitar repeti-lo. □

Anote os fatos positivos e negativos mais marcantes. Quais foram suas escolhas nessas situações? Qual foi a sua atitude?

Chegando ao presente, escreva como você se vê hoje, quem é você, quais são suas principais virtudes e quais seus defeitos. Não seja muito duro com você, simplesmente anote o que você gosta e o que não gosta em você, em seu comportamento e em suas atitudes.

Chegou a hora de pensar no futuro: aonde você quer chegar? O que você quer ser? Quais são seus sonhos, objetivos e metas?

Como você pode ver, este exercício é bastante trabalhoso e requer muita seriedade e concentração. Não se force a fazer tudo de uma vez. Deixe sua mente voar, relaxe, levante, tome uma água. Tome todo o tempo que for necessário.

Quando achar que o exercício está pronto esqueça dele e continue com sua rotina diária. Mesmo sem você saber seu subconsciente continuará a trabalhar nele. Toda vez que você quiser pode retomar o exercício e fazer novas anotações, sempre lembrando de anotar a data do lado de cada nova anotação.

**Colocar a pagina estilo paisagem**  
**Desenhar uma seta bonita**



*A qualidade do seu trabalho tem tudo a ver  
com a qualidade de sua vida.  
Orison Swett Marden*

# SEGUNDA SEMANA

*Grade de experiências*

## ***Grade de experiências***

Experiência é um termo utilizado com significações diversas, mas sempre relacionado com situações de aprendizagem. Portanto, podemos dizer que, experiência não se resume ao que acontece com você, mas sim se define com o que você faz com todo o que lhe acontece e o que aprende com isso.

Assim, usamos esta ferramenta para lhe ajudar a definir quais foram as principais experiências que moldaram você.

Comece datando a folha. Volte ao exercício anterior, olhe para a sua linha da vida como um todo e veja se consegue detectar algum padrão de comportamento. Como você acha que se saiu na sua vida até o momento? Preencha o quadro abaixo com as principais experiências que marcaram a sua vida. Reflita e anote o que você faria diferente, o que repetiria e o que não faria de novo.

\_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Experiência	O que você aprendeu	O que faria diferente	O que repetiria	O que não faria de novo

*O comprometimento é o que transforma  
a promessa em realidade.*

*Comprometa-se em dar o melhor de si  
em qualquer situação.*

*Tom Chung*

# TERCEIRA SEMANA

## *Grade de insatisfação*



## ***Grade de Insatisfação***

Somos humanos e, como tal, estamos sempre insatisfeitos com alguma coisa. Mesmo quando somos invejados, ou quando todos pensam que nossa vida é um mar de rosas (e muitas vezes é, mesmo que a gente não o saiba ou não o reconheça) queremos mais. Outras vezes, mudanças (positivas ou negativas) em nossas vidas nos fazem sentir que falta algo.

Seja pelo motivo que for, sempre sentimos que podemos ter algo mais ou ser ainda melhores, e é isso que nos faz crescer e procurar o melhor de nós mesmos.

A grade de insatisfação permite representar graficamente o tipo de equilíbrio que existe entre as diferentes áreas da sua vida, elucidando possíveis tensões e/ou questões que poderiam ser melhor tratadas, e mostrando as diferentes possibilidades que existem.

Utilize esta ferramenta para refletir sobre as principais áreas da sua vida pessoal e profissional, e descubra o seu grau de satisfação em cada uma delas. Usando a escala de 1 a 10, sendo 1 pouco satisfeito e 10 totalmente satisfeito, dê uma nota para cada uma dessas áreas. Suporte cada uma dessas notas anotando o que faz você dar essa avaliação.

Quando falo de satisfação me refiro a sua percepção, a sua opinião pessoal com respeito a sua vida. Por exemplo, você pode ganhar um milhão por mês, mas dar nota 5 a sua satisfação com o salário, pois você tem certeza de que merece ganhar mais. Ou tal vez você tenha dezenas de amigos e um casamento perfeito, mas, mesmo assim, sua satisfação com os relacionamento ser nota 6 porque você acha que devia dedicar-lhes mais tempo.

\_\_/\_\_/\_\_\_\_

<b>VIDA PESSOAL</b>			
<b>ÁREA</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>GRAU DE SATISFAÇÃO</b>
<b>Ambiente físico</b>			
<b>Desenvolvimento pessoal</b>			
<b>Saúde</b>			
<b>Dinheiro</b>			
<b>Relacionamentos</b>			
<b>Lazer</b>			

<b>VIDA PROFISSIONAL</b>			
<b>ÁREA</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>GRAU DE SATISFAÇÃO</b>
<b>Ambiente de trabalho</b>			
<b>Carreira</b>			
<b>Aproveitamento do tempo</b>			
<b>Salário</b>			
<b>Relacionamentos</b>			
<b>Responsabilidades</b>			



*Comprometimento nos dá um novo poder.  
Não importa o que aconteça  
– pobreza, doença ou desastres –  
nunca desviamos os olhos de nosso objetivo.  
Ed McElroy*

# QUARTA SEMANA

*Tirando proveito da insatisfação*

## ***Tirando proveito da insatisfação***

Use este exercício para identificar o que e como você está fazendo. Use a sua insatisfação para descobrir o que você realmente quer. Que nota você gostaria de alcançar em cada uma dessas áreas? Que pequenas mudanças você poderia realizar em alguma dessas áreas que implicasse em um salto em seu grau de satisfação? Anote tudo e não esqueça de datar a folha.

Vá devagar. Não queira fazer grandes mudanças de uma só vez. Pense em pequenas mudanças, pequenos passos fáceis de realizar, mas que no final podem fazer uma grande diferença na sua vida.

\_\_/\_\_/\_\_\_\_

<b>VIDA PESSOAL</b>		
<b>ÁREA</b>	<b>GRAU DE SATISFAÇÃO DESEJADO</b>	<b>MUDANÇAS POSSÍVEIS</b>
<b>Ambiente físico</b>		
<b>Desenvolvimento pessoal</b>		
<b>Saúde</b>		
<b>Dinheiro</b>		
<b>Relacionamentos</b>		
<b>Lazer</b>		



<b>VIDA PROFISSIONAL</b>		
<b>AREA</b>	<b>GRAU DE SATISFAÇÃO DESEJADO</b>	<b>MUDANÇAS POSSIVEIS</b>
<b>Ambiente de trabalho</b>		
<b>Carreira</b>		
<b>Aproveitamento do tempo</b>		
<b>Salário</b>		
<b>Relacionamentos</b>		
<b>Responsabilidades</b>		

*É tentando o impossível que se chega à  
realização do possível.  
Henri Barbusse*

# QUINTA SEMANA

*Quem é você?*

## **Quem é você?**

Esta ferramenta permite definir o que você realmente quer na sua vida, aonde você quer chegar, fazendo você ganhar foco, dando clareza às suas idéias e potencializando a determinação.

Comece escrevendo em poucas linhas quem é você? Evite colocar dados pessoais, como idade, onde mora, o que faz para viver. Também não coloque suas habilidades, responsabilidades ou experiências passadas. O objetivo aqui é saber quem é você realmente, deixar falar sua voz interior.

Escreva simplesmente o que você ama, as coisas que lhe deixam especialmente fascinado, mesmo que você pouca saiba sobre elas. Escreva seus interesses, o que gosta de fazer, o que gostaria de ter estudado, quem você queria ser quando crescesse.

Não tenha pressa. Não se censure. Escreva tudo que lhe vier à cabeça, mesmo aquilo que possa lhe parecer ridículo ou inatingível.

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---







Pode parecer brincadeira de criança, mas este exercício é de grande importância porque lhe permite esclarecer quais são as coisas fundamentais para sua total realização. Para isso, releia a descrição do seu dia ideal e categorize, no quadro abaixo, as coisas sem as quais você não pode ser feliz, as coisas que você gostaria que fizessem parte da sua vida e as que seriam um plus na sua vida.

Imprescindíveis	Necessárias	Desejáveis



Agora vamos voltar ao presente. Quais desses elementos você já tem? Quais você pode obter com relativa facilidade?

O que já tem	O que pode obter com relativa facilidade



*O sucesso parece ser, em grande parte,  
continuar se segurando, enquanto  
os outros já se soltaram.*

*William Feather*

## SEXTA SEMANA

*Estabelecendo objetivos e metas*

## ***Estabelecendo objetivos e metas***

Nessa altura, já deve ser bem simples para você descrever com rapidez e facilidade o que você quer da sua vida, então já está pronto para pensar nas suas metas. Partiremos do pressuposto de que uma meta é um objetivo com data marcada.

Para ter garantia de sucesso suas metas têm que ser claras, específicas e declaradas por escrito. Também é muito importante que sejam mensuráveis, de forma que você seja capaz de saber se as alcançou ou não.

Não tenha medo de estabelecer metas ambiciosas. Sua meta precisa ser o suficientemente desafiadora a ponto de mantê-lo motivado e disposto a superar todos os obstáculos que poderá encontrar no seu caminho.

Você tem um potencial muitas vezes maior do que você imagina e com certeza será capaz de alcançar qualquer meta que se propor conseguir. Você só precisa ter clareza de onde quer chegar e definir a melhor maneira de consegui-lo.

A partir de este exercício, você vai a começar a planejar como alcançar, da forma mais rápida e prazerosa possível, a vida que você deseja. Para isso reveja o exercício anterior e defina até 10 objetivos que vão lhe garantir alcançar a vida que você desenhou para você. O que você gostaria de conseguir nos próximos 10 anos para garantir a vida que você merece?



*A princípio, as pessoas se recusam a acreditar que uma coisa nova e estranha pode ser feita; depois elas começam a ter esperança de que ela possa ser feita – então ela é feita e todo mundo se pergunta por que já não havia sido feita há séculos.*

*Frances Hodgson Burnett*

# SETIMA SEMANA

*Trabalhando suas crenças*



## ***Trabalhando suas crenças***

As crenças são pressuposições e podem funcionar como pontes ou como chancelas, no caminho em direção a nossos objetivos. São, geralmente, formuladas em voz passiva e representam uma generalização que não é verdadeira.

Por exemplo, observe a seguinte crença negativa: “Trabalhar é chato.” Podemos perguntar: Você conhece todos os tipos de trabalho? Que tipo de trabalho é chato? Para quem é chato?

As nossas crenças começam a se estruturar na primeira infância até cerca dos 7 anos. Experiências posteriores vão modificando-as ao longo de nossas vidas. As crenças podem ser resultado da experiência própria ou podem ser herdadas do nosso ambiente - família, amigos, sociedade – que permanentemente nos transmitem, direta ou indiretamente, mensagens nos dizendo o que devemos pensar sobre trabalho, dinheiro, amizade, amor, sucesso, e todo o demais.

As nossas crenças, ao limitarem nossas ações, criam a nossa realidade. Isto faz com que, freqüentemente, seja necessário eliciar e mudar crenças limitantes para crenças fortalecedoras, com vistas a alcançar níveis mais elevados de desempenho.

Até o mais bem sucedido e autoconfiante dos homens tem crenças limitantes e você, como eu, com certeza tem algumas, mesmo que escondidas no mais profundo do seu ser.

Assim, faça uma rápida introspecção e escreva, a seguir, até cinco crenças que você saiba estão limitando você. Podem ser coisas simples como por exemplo “não consigo ser disciplinado” ou “sempre erro nessa parte”.

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

Agora olhe cada uma delas e pense: elas são o reflexo da realidade? Se você, por exemplo, acredita que não consegue ser disciplinado, pense: você não consegue ser disciplinado ou o que acontece é que realmente nunca tentou? Ou tal vez você não queira ser disciplinado.

Com certeza, você verá que suas crenças não são uma verdade absoluta. Tal vez, algumas vezes, ela se manifeste na sua vida, mas certamente são só um ponto de vista. Você pode e deve reformular suas crenças limitantes, de modo a evitar que continuem sendo um obstáculo a seu desenvolvimento pessoal.

Por exemplo a crença limitante: “Trabalhar é chato.” pode ser reformulada e transformada em uma crença fortalecedora, como por exemplo: “Eu posso achar um trabalho interessante para mim”

A seguir, pegue cada uma das crenças limitantes, que escreveu anteriormente, e transforme-as em frases motivadoras. Você pode fazer isso se baseando em experiências positivas que já teve anteriormente ou simplesmente eliminando as generalizações e as palavras limitantes dessas frases.

Por exemplo, você pode transformar a crença limitante “não consigo ser disciplinado” em “foram impressionantes os resultados que obtive quando comecei a dedicar uma hora por dia a esse assunto” ou “não estou sendo disciplinado com tal assunto”

---

---

---

---

---

---

---

Outra técnica, muito efetiva, para trabalhar essas crenças limitantes é a que mostra como as crenças mudam no tempo. A importância desta ferramenta está em que mostra que nossas crenças não são verdades absolutas, pois vão mudando segundo o ambiente, as necessidades, as novas experiências.

Por exemplo, você lembra quando tinha cinco anos, a partir de qual idade uma pessoa era um velho para você? E quando você era adolescente? E hoje, para você, a partir de qual idade se começa a ficar velho? A faixa etária do que são os velhos mudou muito dependendo da sua idade, não é mesmo?

Então o que para você hoje é uma certeza pode ser que não seja uma verdade absoluta, e sim uma pressuposição que você fez a respeito de alguma coisa. E geralmente é!

Nada é verdade até que seja comprovado. Por exemplo, você pode dizer que você não consegue correr a maratona de São Silvestre. Como você sabe que não consegue? Você já tentou? E se tentou e não conseguiu, você estava preparado física e psicologicamente? Tinha treinado duro como o resto dos participantes que concluíram

a prova?

Caso suas respostas a estas perguntas sejam negativas, o que você pode afirmar é que até agora nunca correu a maratona de São Silvestre, ou que até agora não está preparado para correr a maratona de São Silvestre.

Então volte ao exercício QUEM É VOCÊ e veja se, quando você escreveu os elementos que estão faltando para que sua vida esteja no seu padrão de ideal, enumerou apenas obstáculos reais ou se incluiu alguma crença limitante.

Caso tenha incluído alguma crença limitante reformule-a e transforme-a em uma crença fortalecedora, como mostrado anteriormente.

---

---

---

---

---

Você é muito mais capaz do que você imagina. Mantenha sempre o pensamento positivo, pois todas as coisas da vida têm seus aspectos positivos e seus aspectos negativos. Nenhuma coisa é intrinsecamente boa ou ruim, positiva ou negativa. As coisas adquirem o valor positivo ou negativo que nos lhes auferimos, de acordo a como as representamos para nos mesmos, de acordo com nossos valores, princípios e crenças.

Desafortunadamente, por causa do impacto que produzem, tendemos a exacerbar os aspectos negativos, minimizando os positivos, o que nos leva a estados emocionais paralisantes como tristeza, raiva, depressão, ressentimentos, magoas, rancor.

Nesses estados, ficamos incapacitados de tomar decisões objetivas, de fazer as escolhas certas, e entramos num círculo vicioso de eventos indesejados, pois o nosso comportamento é determinado pelo estado em que estamos.

O pulo do gato aqui é aprender a policiar a nós mesmos, a descobrir quando estamos em estados negativos e, deliberadamente, conduzir o nosso pensamento para os

possíveis aspectos positivos da situação em questão. Tendo o controle do nosso estado, temos o controle do nosso comportamento.

Segundo a teoria da Programação Neuro Lingüística – PNL, os nossos estados também são afetados por nossa fisiologia, isto é, nossa respiração, nossa postura, estado de tensão ou relaxamento, etc. Para a PNL, o modo como percebemos e representamos as coisas é resultado tanto da nossa representação interna, quanto da nossa fisiologia. Portanto, toda mudança em nossa fisiologia automaticamente afetará o nosso estado e por transição, o nosso comportamento.

Assim, quando você se descobrir num estado negativo, reaja. Provoque uma mudança de estado, seja mudando seus pensamentos, sua fisiologia, ou ambos. Por exemplo, para mudar seus pensamentos, pegue uma fola de papel e comece a enumerar todos os aspectos positivos, tanto da situação quanto do seu desempenho brilhante em situações desafiadoras, que vierem a sua mente. Você verá como começa a ver a situação de uma forma diferente, menos difícil. Ficará cheio de recursos internos para fazer frente a situação.

Você também pode mudar sua fisiologia de formas bem simples: você pode cantar, dançar, observar imagens engraçadas. Ou pode utilizar técnicas de respiração e relaxamento, ou praticar alguma atividade física. Você pode escolher o que melhor se adapta a você.

Com prática e esforço, você poderá converter a mudança de estado num reflexo incondicionado, num hábito, conseguindo assim ter o controle do seu comportamento.

*Persistência é a irmã gêmea da excelência.*

*Uma é a mãe da qualidade,*

*a outra é a mãe do tempo.*

*Marabel Morgan*

# OITAVA SEMANA

## *Plano de ação*

## ***Plano de ação***

Neste momento, você já sabe especificamente o que quer, e tem certeza de que consegue chegar lá. Agora você só precisa definir como. Para isso, você deve traçar um plano de ação onde estabeleça as ações que será necessário realizar, para preencher a lacuna que existe entre onde você está e onde você quer chegar.

Nesse plano de ação, você deve definir as prioridades, as estratégias, o passo a passo, os prazos, os recursos necessários e as formas de acompanhamento do processo que lhe ajudará a transformar seus sonhos em realidade.

O objetivo de traçar esse plano não é apenas garantir que você alcance seu objetivo, mas fazer com que você chegue até ele pela rota mais rápida, direta e personalizada. É estabelecer uma estratégia que lhe permita começar a desfrutar algumas das recompensas do seu objetivo agora mesmo.

Para começar a traçar seu plano de ação, volte ao exercício ESTABELECENDO OBJETIVOS e reveja seus objetivos de 10 anos. Tal vez você tenha a impressão de que uma vida é pouco tempo para poder alcançar todos esses objetivos. Mas calma. Há muito mais espaço na sua vida do que você pensa, é simplesmente questão de usar o tempo de maneira efetiva, e isso significa planejamento.

A forma mais simples de encaixar mais de um grande interesse na sua vida é se concentrar em um por vez e depois ir encaixando os outros, um de cada vez, sequencialmente. O único cuidado que você deve tomar com esse tipo de planejamento, é que você pode ficar adiando, querendo ou não, algum objetivo importante. Então uma boa forma de precaução é ordenar seus objetivos em ordem importância para você, e depois ir do mais importante para a menos.

Algumas pessoas se sentem melhor quando trabalham com mais de um objetivo simultaneamente, definindo blocos de tempo para perseguir diferentes objetivos. Nesse caso uma boa estratégia é combinar dois ou três objetivos em um.

O mais recomendável, se esta for sua primeira incursão no planejamento pessoal, é que você escolha para o processo de coaching apenas uma meta de dez anos por vez,



mas, caso já possua experiência de planejamento estratégico ou possua a supervisão de um coach, você pode passar pelo processo de coaching trabalhando com várias metas em paralelo.

Assim, sente-se com uma caneta e um papel em um lugar silencioso, onde você possa sonhar acordado e sem distração, escolha um de seus objetivos e escreva-o. Estabeleça um prazo para realiza-lo. Esta será sua meta e a partir de agora começaremos a estabelecer o plano de ação para atingi-la.

---

---

---

---

---

Olhe para sua meta e pense: Quais problemas lhe impedem de consegui-la? Escreva todas as idéias que surgirem na sua cabeça. Não julgue nada, não importa o quão forçadas, fantasiosas ou banais essas idéias possam parecer.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---







É muito importante que você não edite nem julgue as suas idéias, pois isso poderia inibir a sua imaginação, fazendo com que se percam boas idéias. Concentre-se e tome-se o tempo que for necessário; continue explorando suas idéias até a exaustão. Você também pode reunir um grupo de pessoas para debater as idéias com você.

Agora reveja cada idéia e pense: o que você pode tirar de útil de cada uma delas? A seguir, partindo dessas idéias estabeleça quais são as metas intermediárias que você precisa atingir em 5 anos, para estar no caminho de conseguir alcançar sua meta de 10 anos.

Feito isso, a partir dessas metas de 5 anos, estabeleça metas intermediárias que você precisa atingir em 2 anos, para estar no caminho das metas de 5 anos.

Para concluir, escreva quais são as metas que você precisa atingir no próximo ano, para estar no caminho das metas de 2 anos.

**Meta de 10 anos**

**Metas de 5 anos**

**Metas de 2 anos**

**Metas de 1 ano**

Meta de 10 anos	Metas de 5 anos	Metas de 2 anos	Metas de 1 ano

A seguir, pegue cada uma das metas de um ano e divida cada uma em pequenos passos necessários para sua realização, coisas tão pequenas e manejáveis que você possa começar a fazer amanhã.

É fundamental que esses passos sejam tarefas fáceis de realizar, pois a sua simplicidade fará com que você se sinta motivado e comece a sua trajetória, ao invés de paralisá-lo como uma grande meta faria. Lembre-se que, grandes realizações são feitas de pequenas e sólidas ações.

Agora pense: Do que você precisa? Quem você precisa contactar para conseguir realizar essas ações? Quem você conhece que possa lhe ajudar? Tenha certeza de que sua rede de amigos e contatos pode lhe ajudar de diversas maneiras. As habilidades das pessoas de sua rede de amigos, ajudam você a poupar energia e dinheiro.

Quando você está trabalhando no planejamento de um objetivo a longo prazo, é especialmente importante também alocar tempo para aquelas coisas que você faz de vez em quando, só pra se divertir.

É claro que seu tempo é precioso, mas parte dele pode ser usado para fazer qualquer coisa que você tenha descoberto que necessita na vida, mesmo que você não possa tornar isso prioridade no momento. Isto porque todos precisamos de um tempo só para nós, e esses momentos resultam ser deliciosos lembretes de que a vida não é mesquinha e você tem o direito de ter tudo que ama.

Uma vez que você tenha estabelecido as ações a serem realizadas para atingir as metas de um ano, é hora de colocar prazos nessas ações. Feito isso você deve integrar essas ações a sua lista de tarefas diárias.

Caso você não tenha uma lista de tarefas diárias é tempo de criar uma. Para isso siga o procedimento abaixo:

1. Faça uma lista de tarefas por fazer.
2. Divida cada tarefa em componentes administráveis.
3. Insira as ações a serem realizadas para atingir as metas de um ano.
4. Defina as tarefas que você tem de fazer e as que pode delegar.  
Distribua-as imediatamente.

5. Anote as tarefas administráveis, que tem prazo específico, no dia em que devem ser realizadas.
6. Anote as tarefas administráveis fixas e/ou repetitivas, no dia em que devem ser realizadas.
7. Organize as outras tarefas administráveis por ordem de prioridade.
8. Compile uma lista de dez dessas tarefas administráveis para serem realizadas a cada dia.
9. Monitore a lista diariamente.
10. Gerencie a mutabilidade do dia, inserindo qualquer tarefa incompleta na lista do dia seguinte

Depois e só partir para a ação. Mantenha o foco na sua meta. Sempre pergunte-se no início do dia: o que farei hoje para atingir a minha meta? E no final do dia: o que fiz hoje para atingir a minha meta?

Estabeleça pontos de controle que lhe permitam acompanhar sua evolução em direção a sua meta. Sempre que alcançar cada um desses pontos comemore. Você merece!

Quando você sentir que está pronto, comece o processo de planejamento com suas outras metas. Não pare até conseguir a vida que sonhou para você. Comprometa-se a correr atrás dos seus sonhos. É normal que você sinta medo. Tal vez até chegue a pensar em desistir, mas não desanime. Lembre-se de que não há nada no mundo que valha a pena ser feito, que não assuste.

Vá em frente, você consegue!



*Planeje seu sucesso cuidadosamente, cada hora, cada dia, cada mês. A ação organizada, unida ao entusiasmo, produz uma força irresistível.*

*P. Mayer*

# Sessão Gratuita de Coaching

Toda pessoa que recebeu ou adquiriu este livro tem direito a uma Sessão Gratuita de Coaching o que lhe permitirá desfrutar melhor dos benefícios do processo de coaching.

As Sessões Gratuitas podem ser realizadas por telefone ou pela Internet, em horário acordado entre o cliente e o Coach, e tem um caráter informativo e exploratório.

Caso você queira obter suporte profissional na realização do processo de coaching pode contratar nosso serviço ou também pode se matricular no nosso treinamento de coaching à distancia no site da nossa universidade corporativa:  
<http://treinamento.universidadecorporativa.net>

Eu gostaria de acompanhar seus avanços, ter notícias de suas experiências durante o processo de coaching. Não hesite em me contactar através do e-mail:  
[coaching.executivo@gmail.com](mailto:coaching.executivo@gmail.com)

Boa sorte e muito sucesso!

## Sobre a autora

Gloria Tellez é Socióloga, Mestre em Ciências Sociais pela UFBA/UESC, Coach Certificada pela International Coaching Community e Presidente do IDE, uma instituição dedicada à pesquisa da ciência comportamental e ao desenvolvimento de executivos. Palestrante, instrutora e coach de executivos, tem entre seus clientes altos executivos de empresas como Microsoft, Itautec, Unilever e Bradesco.

# Leituras sugeridas

## Resumo do livro **Organize-se para o sucesso de Stephanie Winston**

Processe de forma implacável os papeis e e-mails pessoalmente ou com ajuda de um assistente.

JETA: as quatro decisões que você pode tomar a respeito de um papel para ter uma mesa organizada:

- Jogue-o fora
- Encaminhe-o
- Torne-o efetivo
- Arquive-o

E difícil ser produtivo com um monte de pendências fluuando ao seu redor. A produtividade refere-se a conclusão das tarefas, ou seja, e identificar as tarefas inconclusas em sua vida e dar o próximo passo.

- Reserve durante o dia dois ou três horários dedicado a aplicar JETA.
- Selecione 10 documentos por dia e aplique JETA.
- Tente aplicar JETA a cada documento que chegar a sua mesa durante o dia.
- Configure os filtros do e-mail para que você seja alertado quando receber uma mensagem de seu chefe ou de outras pessoas significativas.

Tome decisões mesmo que elas precisem ser revisadas posteriormente.

Estabeleça um sistema efetivo de acompanhamento de tarefas, não dependa da memória.

- Coloque alertas no seu computador, celular ou PDA.
- Se alguma coisa lhe impediu de realizar uma tarefa agendada, reagende-a.
- Sempre leve consigo um bloco de notas para registrar imprevistos ou tome nota no seu celular.

Para evitar se distrair com as mensagens de e-mail que chegam, desative o alerta e coloque algo mais na tela do computador para que não as veja chegando.

Para conseguir que respondam a seu e-mail:

1. Envie o e-mail com um pedido de confirmação de recebimento.
2. Se a resposta demorar mande um segundo e-mail perguntando: Você precisa de mais informações?
3. Se ainda demorar use o telefone e pergunte gentilmente: Você precisa de mais informações?
4. Se ainda assim não funcionar, e a pessoa trabalhar no mesmo prédio, vai ate ela.

Questões complicadas, controversas, delicadas ou emocionalmente intensas não devem ser tratadas por e-mail.

Caso um e-mail ultrapasse três ou quatro parágrafos, telefonar para a pessoa.

Quando a comunicação chega a mais de duas mensagens com a mesma pessoa, esta na hora de uma pequena conferencia.

Todas as mensagens devem caber na tela. Envie materiais mais longos em anexo.

Sempre que for possível tente resumir a mensagem inteira ao nomear o assunto do e-mail.

Retorne todas as ligações em menos de 24 horas, pessoalmente ou por meio de um assistente direto.

Mais que tentar controlar, ganhe poder e produtividade ao gerenciar a mutabilidade do dia.

Antes de iniciar “oficialmente” um trabalho grande, devemos abrir espaços nele para realizar pequenas tarefas sempre que pudermos. Assim, na hora em que efetivamente o realizar, ele parecera menos ousado.

No final do dia da sexta feira verifique se todos os papeis e e-mails passaram pelo JETA. Reveja sua lista de tarefas, marque as prioridades, reagende as pendências. Use este material para começar na segunda-feira.

De prioridade as tarefas que levarão cinco minutos ou menos para realiza-las.

Faca a parte do trabalho que você menos gosta primeiro e depois concentre-se nas coisas boas.

Durante as tarefas de rotina fique de olho no relógio.

Crie seus próprios prazos e tente completar as tarefas nesse tempo.

Defina uma hora prioritária para realizar tarefas de alta prioridade sem ser interrompido.

Quando alguém solicitar seu tempo consulte sua lista de tarefas diárias e pergunte-se se a solicitação ira atrapalhar suas metas.

Pegue sua lista de tarefas e se pergunte: o que há de mais importante para hoje? Que tarefas me ajudarão a limpar a mesa para ter um dia produtivo?

Cumprir certo numero de tarefas tem um efeito psicológico tangível.

Muitos executivos ficam sufocados pelas minúcias do trabalho. Eles não vem o cenário maior. Portanto não conseguem gerenciar o tempo porque não focam os itens principais.

Sempre pergunte-se no inicio do dia: o que farei hoje para atingir a minha meta? E no final do dia: o que fiz hoje para atingir a minha meta?

Princípios do gerenciamento do tempo:

- Mantenha o foco nas suas metas,
- Tenha uma reação incisiva a todos os documentos, telefonemas e e-mails,
- Pratique a delegação intensa combinada a um acompanhamento constante.

## **Resenha do livro Os Segredos da Mente Milionária de T. Harv Eker**

**Por: Walmar Andrade**

<http://fatorw.com>

Este pequeno livro de 175 páginas e com fortes doses de auto-ajuda na linguagem baseia-se no seguinte princípio: se você quer se tornar alguma coisa, um dos caminhos mais fáceis é adotar os hábitos e a forma de pensar de pessoas que já se tornaram o que você deseja se tornar.

Exemplificando. Se você quer se tornar zen, adote os hábitos de um monge. Se quer se tornar fisiculturista, adote os hábitos de Schwarzenegger nos tempos antigos. Se quer se tornar milionário, adote os hábitos das pessoas que já chegaram lá.

O autor procurou traçar os hábitos e formas de pensar mais comuns dos milionários e classificou-os em 17 itens.

**Nº 1** □ As pessoas ricas acreditam na seguinte idéia: □ “Eu crio a minha própria vida.” □ As pessoas de mentalidade pobre acreditam na seguinte idéia: “Na minha vida, as coisas acontecem.”

**Nº 2** □ As pessoas ricas entram no jogo do dinheiro para ganhar. □ As pessoas de mentalidade pobre entram no jogo do dinheiro para não perder.

**Nº 3** □ As pessoas ricas assumem o compromisso de serem ricas. □ As pessoas de mentalidade pobre gostariam de ser ricas.

**Nº 4** □ As pessoas ricas pensam grande. □ As pessoas de mentalidade pobre pensam pequeno.

**Nº 5** □ As pessoas ricas focalizam oportunidades. □ As pessoas de mentalidade pobre focalizam obstáculos.

**Nº 6** □ As pessoas ricas admiram outros indivíduos ricos e bem-sucedidos. □ As pessoas de mentalidade pobre guardam ressentimento de quem é rico e bem-sucedido.



**Nº 7** □ As pessoas ricas buscam a companhia de indivíduos positivos e bem-sucedidos. □ As pessoas de mentalidade pobre buscam a companhia de indivíduos negativos e fracassados.

**Nº 8** □ As pessoas ricas gostam de se promover. □ As pessoas de mentalidade pobre não apreciam vendas nem autopromoção.

**Nº 9** □ As pessoas ricas são maiores do que os seus problemas. □ As pessoas de mentalidade pobre são menores do que os seus problemas.

**Nº 10** □ As pessoas ricas são excelentes recebedoras. □ As pessoas de mentalidade pobre são péssimas recebedoras.

**Nº 11** □ As pessoas ricas preferem ser remuneradas por seus resultados. □ As pessoas de mentalidade pobre preferem ser remuneradas pelo tempo que despendem.

**Nº 12** □ As pessoas ricas pensam: “Posso ter as duas coisas.” □ As pessoas de mentalidade pobre pensam: “Posso ter uma coisa ou outra.”

**Nº 13** □ As pessoas ricas focalizam o seu patrimônio líquido. □ As pessoas de mentalidade pobre focalizam o seu rendimento mensal.

**Nº 14** □ As pessoas ricas administram bem o seu dinheiro. □ As pessoas de mentalidade pobre administram mal o seu dinheiro.

**Nº 15** □ As pessoas ricas põem o seu dinheiro para dar duro para elas. □ As pessoas de mentalidade pobre dão duro pelo seu dinheiro.

**Nº 16** □ As pessoas ricas agem apesar do medo. □ As pessoas de mentalidade pobre deixam-se paralisar pelo medo.

**Nº 17** □ As pessoas ricas aprendem e se aprimoram o tempo todo. □ As pessoas de mentalidade pobre acreditam que já sabem tudo.

## **Top 10 pensamentos de Confúcio para o dia-a-dia**

**Por: Walmar Andrade**

<http://fatorw.com>

Confúcio (ou Kung-Fu-Tze para os íntimos) foi um filósofo chinês que viveu há cerca de 2.500 anos e possui pensamentos absolutamente geniais. No oriente, a influência dele é tanta que moldou o modo de pensar e o sistema educacional de países como China, Japão e Coreia. Você deve conhecer muitas dos pensamentos de Confúcio, mesmo sem saber que a autoria é do filósofo.

Aqui vão 10 pensamentos de Confúcio, na minha ordem particular de preferência, que podem ajudar tanto na sua produtividade quanto na maneira como você leva a vida.

1. A vida é realmente simples. Nós é que insistimos em torná-la complicada
2. Escolhe um trabalho de que gostes, e não terás que trabalhar nem um dia na tua vida.
3. O que você não quer para você mesmo, não faça aos outros.
4. Se você atirar nas estrelas e acertar a lua, tudo bem. Mas você tem que atirar em algo. A maioria das pessoas nem sequer atira.
5. O silêncio é um amigo que nunca trai.
6. Exige muito de ti e espera pouco dos outros. Assim, evitarás muitos aborrecimentos.
7. De nada vale tentar ajudar aqueles que não se ajudam a si mesmos.
8. Ser ofendido não tem importância nenhuma, a não ser que nos continuemos a lembrar disso.
9. Eu escuto e esqueço. Eu vejo e lembro. Eu faço e entendo.
10. Qual seria a sua idade se você não soubesse quantos anos você tem?

## **Resenha do livro Getting Things Done (GTD), de David Allen, um guia de produtividade pessoal e a arte de fazer acontecer**

**Por: Walmar Andrade**

<http://fatorw.com>

O livro Getting Things Done, que no Brasil ganhou as traduções de “Produtividade Pessoal” e mais recentemente “A Arte de Fazer Acontecer” acaba de mudar a forma como organizo as coisas em minha vida. Longe de ser um livro de auto-ajuda, a obra de David Allen traz na verdade uma eficiente metodologia de organização pessoal com o objetivo de:

- Fazer você trabalhar menos tempo
- Fazer você trabalhar mais produtivamente
- Liberar sua mente para pensar em coisas criativas
- Ter controle sobre tudo o que você tem a fazer

Embora seja tratado por alguns como revolucionários, os ensinamentos de David Allen na verdade são apenas uma metodologia clara para as pessoas aprenderem a lidar melhor com seus afazeres. Todos nós lidamos com eles todos os dias, mas fazemos isso muito mais intuitivamente do que organizadamente. O segredo da metodologia GTD está apenas em organizar a forma como processamos e executamos essas informações.

### **O conceito da metodologia GTD**

O conceito-chave do método de Allen é que a produtividade das pessoas é proporcional à capacidade de deixar o trabalho fluir. A idéia é mantenha o foco nos resultados *ad infinitum* e sempre executar a ação mais imediata da atividade mais importante. Esse conceito obviamente é muito mais destrinchado no livro<sup>1</sup>, indispensável mesmo com as diversas informações disponíveis na web sobre a metodologia.

A metodologia orienta a retirar tudo das nossas cabeças, colocando as pendências que

temos em um sistema confiável, que seja revisado periodicamente. Com a mente livre de lembrar de tudo o que temos a fazer, aumenta o espaço disponível para a criatividade e a solução dos problemas.

### **O fluxograma da metodologia**

Essas são as cinco macro-etapas do Getting Things Done:

- Coletar
- Processar
- Organizar
- Revisar
- Executar

Primeiro devemos coletar - física e mentalmente - todas as pendências que temos, todas mesmo. Depois que estiverem todas reunidas em um sistema confiável e fora de sua cabeça, deve-se processá-las e organizá-las uma a uma, perguntando-se o que é, se é passível de ação (se não for arquiva-se), e qual encaminhamento deve ser dado (fazer na hora, delegar, adiar ou pôr no calendário).

O último ato é executar, perguntando-se sempre qual o primeiro passo em termos de movimento físico que deve ser feito para que aquela pendência deixe de ser uma pendência.

## Urgente vs Importante

**Por: Bjornn Borg**

[bjornn.wordpress.com/](http://bjornn.wordpress.com/)

Já diz o ditado: “Primeiro o mais importante”. Todo mundo sabe disso e todo mundo pensa que realmente faz o mais importante primeiro. Será?

As tarefas urgentes são facilmente identificáveis, pois realmente **urgem** à nossa frente, chamam claramente nossa atenção. Quem consegue ouvir um telefone tocar e não fazer nada?

Por pedirem desesperadamente a nossa atenção é que as coisas urgentes recebem mais de nosso tempo, ao passo que as coisas importantes “sempre” podem ser adiadas sem nenhum impacto imediato.

Sim, imediato. Porque no longo prazo, fatalmente, as coisas importantes se tornarão emergências se não forem atendidas.

Quando você orienta sua vida para fazer as coisas urgentes você está fadado a viver apagando incêndio, correndo atrás do próprio rabo.

O que você precisa fazer é identificar as atividades que são importantes e as que são urgentes. Vou lhe dar algumas dicas de coisas importantes: passar o fio dental, fazer exercícios regularmente e ligar para os amigos. Coisas urgentes: atender ao telefone, um cano estourado e o lixo fedendo dentro de casa.

Tente resolver as urgentes e se planejar para que as coisas urgentes não sejam uma constante na sua vida. Você se sentirá melhor.

Resumindo:

Uma coisa é importante quando sua não realização traz impactos negativos para você, uma coisa é urgente quando o tempo para realiza-la é longo em relação ao tempo disponível, uma coisa é crítica quando é importante e urgente.

	POUCO URGENTE	MUITO URGENTE
MUITO IMPORTANTE	ESSENCIAL Prioridade 2 Executar estas tarefas antes de que virem urgentes.	CRITICA Prioridade 1 Executar de imediato e evitar que outras tarefas cheguem a este status. Nunca delegar!
POUCO IMPORTANTE	SUPERFLUA Prioridade 4 Colocar na lista dos desejos ou delegar	FOGO Prioridade 3 Evitar viver apagando fogos. Delegar

## **Por Que Executivos Falham**

**Autor:** Dotlich, David L.

O que é a liderança? Que características definem o verdadeiro líder?

Muitas obras já foram publicadas dentro deste tema que é o mais importante nas ciências da administração. Na verdade existem várias definições para liderança. E a resposta vai depender do ponto de vista assumido. O diferencial desta obra está em não especular a respeito das diversas teorias que existem sobre liderança.

É uma contribuição importante porque aborda os fatores do ponto de vista prático: por que há falhas na liderança de uma equipe? Quais são as suas causas? Longe de divagações, os autores acreditam que as falhas dos líderes são uma consequência do seu modo de ser e de suas atitudes.

O pior é que eles sequer têm consciência da extensão dos problemas causados pelo próprio comportamento. Baseados em sua experiência adquirida em trabalhos desenvolvidos com vários executivos de grandes empresas de diversas partes do mundo, Dotlich e Cairo ensinam o leitor a compreender as razões que levam os líderes ao sucesso ou ao fracasso.

E não é só isso. Revelam também como os líderes podem tomar consciência de seus comportamentos negativos e implementar atitudes para controlá-los. A forma encontrada pelos autores para auxiliar a identificação desses comportamentos é simples e bem prática.

Eles estabeleceram categorias que apontam os tipos de comportamento assumidos pelos executivos:

1. Arrogante,
2. Melodramático,
3. Temperamental,
4. Cauteloso,
5. Cético,
6. Reservado,
7. Ardiloso,
8. Excêntrico,
9. Passivo Resistente,
10. Perfeccionista,

## 11. Obsequioso.

Utilizando-se de pesquisas e histórias reais baseadas na experiência adquirida em consultorias oferecidas aos mais diversos tipos de empresas, os autores oferecem medidas específicas e métodos simples e práticos para que líderes dos mais diversos segmentos possam identificar suas falhas e administrá-las de forma eficaz.

## **LIDER - COACH - LIDERES CRIANDO LIDERES**

**Autor:** RHANDY DI STEFANO

Nesta obra, o autor apresenta, em linguagem acessível, conceitos práticos para as dúvidas de líderes que desejam desenvolver equipes de alta performance, independente do tamanho do grupo. O objetivo do livro é ser um estimulador de idéias e conceitos, proporcionando ao novo líder mais coragem, ousadia e ferramentas para entender o que está por trás do processo de coaching.



## **Seja Líder de Si Mesmo - O Maior Desafio do Ser Humano**

**Autor:** Cury , Augusto

Se compararmos a mente humana com o mais belo teatro, onde se encontra a maioria dos jovens e adultos? No palco dirigindo a peça, ou na platéia sendo espectador passivo dos seus conflitos, perdas e culpas? Onde você se encontra? Ser ator principal no palco da vida não significa não falhar ou não chorar. Significa refazer caminhos, reconhecer erros e aprender a deixar de ser aprisionado pelos pensamentos e emoções. Neste livro, você vai descobrir as ferramentas necessárias para se tornar o autor da sua própria história e fazer da sua vida um grande espetáculo. Saia da platéia! Entre no palco! Seja líder de si mesmo...

## **Executivos: Sucesso E (in)felicidade**

**Autor:** Carvalho Neto, Antonio

Este livro dará a você uma nova perspectiva sobre como equacionar sucesso e felicidade em um mundo empresarial em que o sucesso é sinônimo de poder, glamour e dinheiro, predicados que nem sempre são convergentes com a felicidade.

A equação entre sucesso e felicidade está sem solução evidente. O mundo do trabalho está cada vez mais competitivo e, à medida que se é promovido, as chances de crescimento vão diminuindo. Trata-se de um funil clássico.

Há muitos cargos nas empresas, mas há apenas uma cadeira de presidente. E talvez aí esteja o problema. A ambição pelo poder é muitas vezes confundida com o ideal da felicidade. Quem disse que chegar ao topo significa ser feliz?

Está provado que a riqueza não traz felicidade. Assim, não é pequeno o número de pessoas que se frustram e não encontram a tal felicidade quando ganham uma promoção ou trocam de emprego em busca de salário maior e mais benefícios. Ganhar mais quase sempre significa maior pressão, maior insegurança, maior infelicidade.

Este livro - fruto de ampla e profunda pesquisa feita pessoalmente com 263 executivos, dos níveis de presidência, vice-presidência, diretoria e gerência, e por questionário com 965 executivos - discute o complexo e fascinante tema da relação entre o sucesso profissional e as felicidades e infelicidades que permeiam a vida dos executivos.

## **Meu Eu Melhor**

**Autor:** Kathleen Hurley e Theodore Dobson

Os autores dão cursos para executivos para ajudá-los a extrair o que têm de melhor e alcançar o sucesso, tanto pessoal quanto profissional. Sabendo como usar os três centros da inteligência humana - o intelectual, o racional e o criativo - e como eles agem em sua vida, você poderá descobrir poderes que nem sabe que tem.

## CONTRACAPA

Este manual, estruturado em forma de guia rápido de consulta, pretende de forma simples e clara lhe guiar através do processo de coaching. Neste livro, dirigido especialmente para executivos, o processo de coaching tem como objetivo, ajudar os clientes a melhorar seu desempenho profissional sem comprometer sua qualidade de vida, identificando e mudando pensamentos automáticos que limitam a expressão do seu potencial.

Com a ajuda deste livro você aprenderá a superar obstáculos elegantemente; a produzir mais, trabalhando menos; a realizar mais do que você acha que pode. Você vai a construir uma ponte entre onde você está hoje e onde você quer estar no futuro.