

Coaching de Carreira e Psicologia Social Comunitária: Análise de uma Intervenção

Mariana Stachiu¹

Potencial Desenvolvimento Humano, Curitiba, PR, Brasil

Grazielle Tagliamento

*Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social Comunitária
da Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, PR, Brasil*

Resumo

Esta pesquisa teve como objetivo desenvolver e investigar uma intervenção de *coaching* de carreira em grupo, com alunos de uma instituição de ensino superior de Curitiba/PR. Foram realizadas 8 sessões de *coaching* em grupo com os alunos, que tiveram como objetivo auxiliar o desenvolvimento da empregabilidade dos participantes e realizar um plano de carreira. Antes e após a intervenção, foram realizadas entrevistas semiestruturadas. Os dados das entrevistas, assim como a própria intervenção, foram analisados por meio da análise de conteúdo. Para a análise, foram elencadas as seguintes categorias após uma primeira leitura do material obtido: *coaching* de carreira em grupo; mercado de trabalho; e carreira. A partir da análise, observou-se que a intervenção proposta facilitou maior conhecimento sobre o mercado de trabalho e oportunizou novas formas de pensar a respeito da profissão. Notou-se que o processo de *coaching* de carreira em grupo mostrou-se útil, uma vez que contribuiu para ampliar o autoconhecimento dos participantes, bem como para proporcionar conscientização e reflexão sobre os fenômenos que envolvem a carreira profissional. Os princípios utilizados e que permeiam a psicologia social comunitária favoreceram o processo grupal, o autoconhecimento, a conscientização, a harmonia e a solidariedade dos membros, contribuindo para os resultados apresentados.

Palavras-chave: *Coaching* grupal, carreira, alunos de graduação, psicologia social comunitária.

Career Coaching and Community Social Psychology: Analysis of an Intervention

Abstract

This research aimed to develop and investigate a career coaching intervention group, with students of an institution of higher education in Curitiba/PR. Eight coaching group sessions were conducted with the students, aimed to develop the employability of participants and make a career plan. Before and after the intervention, semi-structured interviews were conducted. Data from the interviews, as well as the intervention itself, were analyzed and will be presented in this article. The proposed intervention facilitated greater knowledge about the labor market, providing an opportunity and new ways of thinking about profession. It was noted that the process of group career coaching proved useful, since it helped to broaden the participants' self-knowledge as well as to provide awareness and reflection on the phenomena that involve professional career. The principles used, which permeate community social

¹ Endereço para correspondência: Av. República Argentina, 665, sala 606, Água Verde, Curitiba, PR, Brasil 80240 210. E-mail: maristachiu@hotmail.com e tgrazielle@hotmail.com

psychology, favored the group process, self-knowledge, awareness, harmony and solidarity of members, contributing to the ending results.

Keywords: Coaching group, career, undergraduates, community social psychology.

Coaching de Carrera y Psicología Social Comunitaria: Análisis de una Intervención

Resumen

Esta investigación tenía por objeto desarrollar e investigar una intervención de *coaching* de carrera en grupo, con estudiantes de una institución de educación superior de la ciudad de Curitiba/PR. Se llevaron a cabo 8 sesiones de *coaching* en grupo con los estudiantes, que tenían la intención de apoyar el desarrollo de la empleabilidad de los participantes y realizar un plan de carrera profesional. Antes y después de la intervención, se realizaron entrevistas semi-estructuradas. Los datos de las entrevistas, así como la intervención en sí, fueron analizados a través del análisis de contenido. Para el análisis, las siguientes categorías se enumeran después de una primera lectura del material: *coaching* de carrera de grupo; el mercado de trabajo; y su carrera. A partir del análisis, se observó que la intervención propuesta facilitó un mayor conocimiento sobre el mercado de trabajo y oportunizó nuevas formas de pensar sobre la profesión. Se observó que el proceso de *coaching* de carrera en grupo fue útil, una vez que contribuyó a ampliar el conocimiento de sí mismo de los participantes, así como para proporcionar la conciencia y la reflexión sobre los fenómenos que involucran a la carrera profesional.

Palabras clave: *Coaching* en grupo, carrera, estudiantes de la graduación, psicología social comunitaria.

Nas últimas décadas, o Brasil passou por diversas transformações, apresentando diferentes níveis de desenvolvimento e modernização empresarial e industrial. Segundo Robbins (2010), o cenário empresarial apresenta grandes desafios em decorrência da globalização, diversidade da força de trabalho, aumento da qualidade e produtividade de serviços e produtos, desenvolvimento de habilidades técnicas e comportamentais, entre outros. Essas ocorrências proporcionaram a abertura de diferentes arranjos e formas de trabalho, gerando maior diversidade de serviços e ocupações.

Como forma de lidar com essas questões, estudantes e profissionais buscam por serviços de orientação de carreira que lhes tragam mais informações, apoio e subsídios para enfrentar o mundo do trabalho que se apresenta em constante mudança.

A orientação de carreira ou orientação profissional, segundo Silva, Lassance e Soares (2004), tem como objetivo auxiliar pessoas a tomarem decisões mais assertivas sobre o trabalho, a formação e o estudo. A orientação de

carreira auxilia na tomada de decisão em diferentes contextos: na passagem de um ciclo educativo para outro, na transição dos estudos para o mundo do trabalho, na mudança de profissão ou emprego ou até mesmo na adaptação para a aposentadoria. Sendo assim, conforme apontam Silva et al. (2004), essa intervenção pode ocorrer principalmente em momentos críticos da trajetória profissional de pessoas e de grupos.

Como uma das formas de trabalhar a orientação de carreira e oportunizar o conhecimento, escolha, planejamento e construção da trajetória profissional desejada, encontra-se o serviço de *coaching* de carreira. O *coaching* caracteriza-se por auxiliar as pessoas a atingir seus objetivos tanto pessoais quanto profissionais. Dessa forma, o *coaching* oferece a oportunidade de assessorar indivíduos a enfrentarem diferentes desafios em todos os níveis de suas vidas e, consequentemente, em suas carreiras.

O processo de *coaching* pode ser realizado individual ou coletivamente. O trabalho individual configura-se pela abordagem em que existem duas pessoas envolvidas no processo:

o *coach* (pessoa que emprega o *coaching*) e o *coachee* (pessoa que recebe o *coaching*). O *coaching* em grupo caracteriza-se pela participação do *coach* e de um grupo de pessoas que possuem metas e objetivos comuns no grupo. O grupo age principalmente na troca de experiências, em que cada participante atua como coautor do processo. Para Downey (2010, p. 121), “o *coaching* de equipes tem uma função muito específica: assegurar que a equipe atinja suas metas”.

Mill (1970, p. 13) define grupo como “unidades compostas de duas ou mais pessoas que entram em contato para determinado objetivo, e que consideram significativo o contato e representam não apenas micro-sistemas, mas são também, fundamentalmente, microcosmos de sociedades mais amplas”.

Nascem, portanto, grupos com diferentes propostas, inclusive para se apoiar e se autoajudar dentro de processos, com o objetivo de atingirem um objetivo comum. Nesse contexto grupal, destaca-se a psicologia social comunitária, que, segundo Sawaia (2007), tem como objetivo integrar indivíduos e grupos a partir da transformação de atitudes. Busca desenvolver potencialidades individuais, grupais e coletivas, atuando com intenção educativa e preventiva. “O predomínio comunitário contém valores específicos que permitem o amadurecimento e desenvolvimento das potencialidades humanas nos espaços particulares do cotidiano, portanto, não antagônico à individualidade” (Sawaia, 2007, p. 37).

Freitas (2007, p. 59) aponta que “a Psicologia Social Comunitária compreende o homem como sendo sócio historicamente construído e ao mesmo tempo construindo as concepções a respeito de si mesmo, dos outros homens e do contexto social”. A psicologia social comunitária compreende o ser humano em suas relações, e atua no intuito de conscientizar e facilitar a relação das pessoas inseridas em uma comunidade ou grupo social.

Sendo o *coaching* de carreira uma estratégia possível para maior conscientização, autopercepção e desenvolvimento de um plano de vida profissional, buscou-se nesta pesquisa coletar dados qualitativos referentes a um programa de

coaching de carreira em grupo, que foi realizado com alunos de graduação, a fim de responder à seguinte questão: quais os possíveis resultados da intervenção do trabalho de *coaching* de carreira para os participantes?

Coaching de Carreira em Grupo

A chegada da tecnologia e a globalização transformaram o ambiente organizacional, alterando o sistema de produção e exigindo mais qualidade das pessoas nas empresas. Além disso, abriu diferentes oportunidades de trabalho nas mais variadas profissões em todo o planeta e oportunizou, conseqüentemente, o desenvolvimento de carreira. Dessa forma, observa-se que as maneiras de trabalhar adquirem novos perfis e o emprego passa por redefinições. Repensar sobre a carreira e a empregabilidade tornou-se primordial, pois o vínculo empregatício está abrindo espaço para novos modelos de relacionamento profissional.

A empregabilidade ganha força nesse contexto e sua compreensão é dada como uma condição para a preparação das demandas imediatas ou futuras do mercado de trabalho, sendo apresentada através dos recursos técnicos e comportamentais dos trabalhadores e sua capacidade de usá-los em seu trabalho (Rentería-Pérez & Malvezzi, 2008).

Diante dessas modificações, cabe ressaltar a intervenção da orientação de carreira, que busca integrar, apoiar e instruir estudantes e profissionais ao mundo contemporâneo do trabalho e das profissões. A orientação de carreira, segundo Silva (2010), tem como diferencial sua conexão com o processo de facilitação da escolha, tomada de decisão e preparação de projetos de vida.

Escolher o que se quer ser no futuro implica reconhecer o que fomos, as influências sofridas na infância, os fatos mais marcantes em nossa vida até o momento e a definição do estado de vida, pois o trabalho escolhido vai possibilitar ou não realizar estas expectativas. (Soares, 2002, p. 24)

Para Soares (2002), ter consciência daquilo que nos determina será a possibilidade mais viá-

vel para se trabalhar em orientação profissional. Através do processo de conscientização, o indivíduo fará escolhas mais assertivas em sua vida e carreira, possibilitando maior satisfação pessoal e profissional.

Como uma forma de trabalhar a conscientização e o processo de escolha, destaca-se o processo de *coaching*. O *coaching* é uma metodologia que busca ampliar o conhecimento que o sujeito tem de si e construir um plano que viabilize atingir suas metas tanto pessoais quanto profissionais. Marques e Carli (2012, p. 22) afirmam que o *coaching* “é um processo de aprendizagem e desenvolvimento de competências comportamentais, psicológicas e emocionais, direcionado à conquista de objetivos e obtenção de resultados planejados”.

“A palavra ‘coach’ vem da Hungria do século XV, referindo-se à aldeia de Kocs, onde eram construídas finas carruagens de transporte. O propósito de uma carruagem era transportar pessoas de onde elas estavam para onde quisessem ir” (Underhill, McAnally, & Koriath, 2010, p. 35). Da mesma maneira, os *coaches* facilitam o transporte de pessoas de um lugar para o outro, favorecendo maior autoconhecimento, escolhas assertivas e atingimento de objetivos previamente elaborados ou que serão delineados no decorrer do processo.

Segundo Wolk (2010), no processo de *coaching*, utiliza-se a escuta ativa e perguntas para incentivar uma nova maneira de pensar, trazendo o aumento da consciência, maiores reflexões, novas percepções, mudança de comportamento e desenvolvimento. Junto com o sujeito participante do processo, busca-se obter soluções estratégicas, pois se parte da premissa de que o participante é um ser criativo.

O *coaching* de carreira é uma abordagem que se caracteriza pela aplicação de distintas ferramentas, que visam a auxiliar os participantes no desenvolvimento de sua carreira. O ato de planejar a carreira propicia e facilita maior reflexão, promovendo o conhecimento e o autoconhecimento, fundamentais para o desenvolvimento de atividades em qualquer ramo do conhecimento humano. A carreira tem seu ciclo de vida. Cada fase tem sua constituição e desperta

emoções próprias. Tem sua dinâmica específica e deve ser entendida para ser melhor dominada.

Frequentemente os profissionais se deparam com eventos que refletem conquistas, competições, desafios e fracassos. Ao enfrentar estes eventos observa-se que quando o indivíduo conhece seus objetivos e decide-se por opções que respeitam seus valores, suas características pessoais e vocacionais, a evolução da carreira se faz mais fácil e prazerosa, contribuindo para o constante aprendizado. (Oliveira, Guimarães, & Coleta, 2006, p. 12)

O *coaching* de carreira contém, em si mesmo, uma caminhada de análise, reflexão, desafio e operacionalização. Ao potencializar a visão, a tomada de decisão e a concretização, o *coaching* acentua a mudança. Conforme apontam Lages e O’Connor (2004, p. 3), “*coaching* é sobre mudança, sobre efetuar mudanças”.

Trabalha-se na superação de obstáculos que possam prejudicar o desempenho dos participantes do processo de *coaching* de carreira. Os participantes têm a oportunidade de visualizar e clarear conceitos e procedimentos, checando conhecimentos sobre mercado, carreira e sobre eles mesmos.

O *coaching* de grupo ou *coaching* grupal é uma modalidade de trabalho que visa à solução de situações conflituosas, através da interação grupal. “No *coaching* grupal é produzido um processo que age com grande profundidade e se potencializa precisamente através da multiplicação grupal” (Wolk, 2010, p. 25).

Wolk (2010, p. 26) defende que “o *coaching* grupal, através da identificação, possibilita a tomada de consciência sobre aspectos próprios desconhecidos, mas que agem em nós e nos quais podemos agir quando os vemos em outro”. Para Guareschi (1996), nos grupos e/ou comunidades, as pessoas têm voz e vez, podem colocar em ação suas iniciativas, desenvolvem sua criatividade e se completam – exercitando sua plena vocação de animal político, social. Sawaia (2007) acrescenta que todos os membros que possuem relação com outros devem ter legitimidade para se fazerem ouvir e a capacidade argumentativa para participarem da construção do consenso

democrático, para que uns não se alienem em um outro, considerado o dono do saber. É um exercício de sensibilização e reflexão, para que o sujeito sintam-se convalidado, enquanto membro do processo dialógico-democrático.

Além do processo de identificação que se destaca no contexto de grupos, cabe enfatizar que é no processo comunitário, na relação com o outro, que o indivíduo desenvolve consciência, identificação, significados e sentidos com relação aos processos vivenciados. Lane (1996) destaca que é no contexto grupal que as pessoas se aproximam e identificam-se com os outros e é nele que se diferenciam deste, e assim constroem uma identidade, sendo o grupo condição para a sua manutenção ou transformação. Com esse intento, destaca-se a atuação da psicologia social comunitária, permeada por valores comunitários e de grupo.

Montero (2004) afirma que a psicologia social comunitária é uma ciência aplicada, que produz intervenções sociais, predominantemente preventivas, produzindo reflexão, crítica e teoria. A psicologia comunitária abarca os processos de caráter comunitário, em que são considerados os fenômenos psicossociais de determinado grupo, tendo em vista o contexto cultural e social em que surgem. Tem uma orientação para a mudança social que vise ao desenvolvimento da comunidade, incluindo a orientação para a mudança pessoal, na relação entre indivíduos e grupos.

Diante desse contexto, esta pesquisa buscou desenvolver e analisar – através da epistemologia da psicologia social comunitária – uma intervenção em um grupo, realizada com alunos de graduação através da utilização de práticas e teorias do *coaching* de carreira em grupo.

Método

Foi encaminhada, inicialmente, uma carta de solicitação à instituição de ensino superior onde a pesquisa foi realizada. Após a autorização da instituição, os alunos foram convidados a participar do programa de *coaching* de carreira em grupo através da página do Facebook da instituição e do convite dos coordenadores de

curso. Ao todo, 12 alunos, de ambos os sexos, se dispuseram a participar voluntariamente da pesquisa.²

Foram agendadas, então, entrevistas individuais com os discentes, com o intuito de apresentar os objetivos da pesquisa, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), os princípios do *coaching* e realizar a entrevista inicial, que se constituiu de um questionário semi-estruturado (Tabela 1), contendo 19 perguntas envolvendo temas como profissão, empregabilidade, planejamento de carreira, objetivos profissionais, escolhas e expectativas.

Após as entrevistas, iniciou-se o grupo de *coaching* de carreira, composto por 8 sessões semanais, com duração de uma hora e trinta minutos cada sessão.

A pesquisa-ação desempenhada nesta investigação é uma metodologia de pesquisa qualitativa que, segundo Barbier (2007), está mais interessada no conhecimento prático do que no conhecimento teórico, tendo os participantes do grupo mais condições de entender sua realidade do que as pessoas que não participam dela. “Na pesquisa-ação, os dados são retransmitidos à coletividade a fim de conhecer sua percepção da realidade e de orientá-la de modo a permitir uma avaliação mais apropriada dos problemas detectados” (Barbier, 2007, p. 55). Dessa forma, os resultados estão estritamente ligados à situação e ao contexto em que o grupo está inserido. Para Barbier (2007), a pesquisa-ação reconhece que o problema nasce num contexto conciso de um grupo em colapso. O pesquisador não o gera, mas percebe o conflito. Seu papel incide em auxiliar o grupo a determinar todos os detalhes importantes ligados ao problema, por uma tomada de consciência dos participantes do grupo numa ação coletiva. Em resumo, a pesquisa-ação é uma forma de investigação social que é elaborada e realizada em estreita associação com uma ação ou resolução de um problema coletivo (Minayo, 1994).

Durante os encontros em grupo, foram utilizados ferramentas e instrumentos específicos do

² Esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos.

coaching, levando-se em consideração a demanda verificada nas entrevistas iniciais.

Ao final do programa de *coaching* de carreira em grupo, a entrevista semiestruturada aplicada no início foi empregada novamente, com pequenas alterações (Tabela 1), para a análise da intervenção proposta.

Os dados coletados por meio das entrevistas com os participantes e das observações realizadas durante as sessões de *coaching* de carreira foram tratados por meio da análise de conteúdo, passando pelas seguintes fases: pré-análise –

fase de organização e sistematização das ideias; a exploração do material – fase em que os dados brutos foram codificados; e a etapa de tratamento dos resultados e interpretação. Para essa análise de conteúdo, foram elencadas três categorias de análise após a exploração do material: *coaching* de carreira em grupo; mercado de trabalho; e carreira. A fim de analisar a intervenção proposta a partir dessas categorias, os dados das entrevistas iniciais foram comparados com os dados das entrevistas realizadas no final das sessões de *coaching* em grupo de carreira.

Tabela 1
Roteiros de Entrevista Inicial e Final

Entrevista inicial	Entrevista final
1. O que lhe fez escolher por este Curso de Graduação?	1. Qual sua situação atual profissional?
2. Qual sua situação atual profissional?	2. O que você faz, além de cursar a Faculdade?
3. O que você faz, além de cursar a Faculdade?	3. O que você conhece da sua futura profissão?
4. O que você conhece da sua futura profissão?	4. Como se imagina daqui a 5 anos? E 10 anos?
5. Como se imagina daqui a 5 anos? E 10 anos?	5. Você conhece alguém da sua área de atuação?
6. Você conhece alguém da sua área de atuação?	6. O que você conhece sobre empregabilidade?
7. O que você conhece sobre empregabilidade?	7. O que você faz hoje para melhorar sua empregabilidade?
8. O que você faz hoje para melhorar sua empregabilidade?	8. De 0 a 10, que nota você daria para sua empregabilidade hoje?
9. Você possui objetivos profissionais? Quais são?	9. Você possui objetivos profissionais? Quais são?
10. O que imagina precisar fazer para chegar nos seus objetivos profissionais?	10. O que imagina precisar fazer para chegar nos seus objetivos profissionais?
11. Quais recursos pessoais precisa utilizar para chegar em seus objetivos profissionais?	11. Quais recursos pessoais precisa utilizar para chegar em seus objetivos profissionais?
12. Como você descreveria o mercado de trabalho atual na sua futura profissão?	12. Como você descreveria o mercado de trabalho atual na sua futura profissão?
13. Você sabia como era o mercado de trabalho, antes de escolher a sua profissão?	13. Você se sente preparado para atuar na sua futura profissão?
14. Você se sente preparado para atuar na sua futura profissão?	14. Que experiências acredita ser importante que lhe ajudariam na preparação para sua futura profissão?
15. Que experiências acredita ser importante que lhe ajudariam na preparação para sua futura profissão?	15. Como você se sente quando pensa no seu futuro profissional?
16. Como você se sente quando pensa no seu futuro profissional?	16. Quantas pessoas que você conhece, que lhe indicariam futuros clientes na sua profissão? E professores?
17. Quantas pessoas que você conhece, que lhe indicariam futuros clientes na sua profissão? E professores?	17. O que achou do Programa de <i>Coaching</i> de Carreira em Grupo?
18. O que espera do Programa de <i>Coaching</i> de Carreira em Grupo?	
19. Gostaria de acrescentar alguma coisa que eu não perguntei?	

Participantes

Participaram inicialmente das entrevistas 12 alunos matriculados nos cursos de administração, ciências contábeis, psicologia e fisioterapia de diferentes períodos e idades. Para preservar a privacidade de cada aluno respondente, os nomes dos sujeitos foram substituídos por símbolos.

Desses 12 alunos, 8 relataram trabalhar (E1, E2, E4, E5, E8, E10, E11 e E12) e, destes, metade atua na área em que faz o curso de graduação (E1, E2, E4 e E10). No decorrer dos encontros e em virtude da disponibilidade de agenda de determinadas pessoas, alguns alunos não puderam mais participar das sessões de *coaching*, restando ao final do processo 6 participantes (E1, E2, E6, E7, E8 e E12).

Resultados e Discussão

Descrição das Sessões de Coaching

A pesquisadora iniciou o processo de *coaching* de carreira em grupo com uma atividade de apresentação, para que todos os discentes pudessem se conhecer. Posteriormente, foi conversado sobre as expectativas do grupo com relação ao processo de *coaching*:

“*Eu quero com este grupo maior autoconhecimento, desenvolvimento pessoal e percepção*” (E2).

“*Espero agregar conhecimento à carreira profissional e melhorar a visão de futuro*” (E6).

“*Busco ‘afunilar’ os objetivos profissionais, compartilhar momentos com os participantes do grupo, identificar deficiências e/ou potenciais intrapessoais e interpessoais*” (E1).

Nota-se, através do relato dos discentes, que os alunos buscam por maior conhecimento pessoal e profissional, anseiam em traçar metas e objetivos para o futuro, bem como compartilhar experiências com o grupo. Para Sampaio (2011), o levantamento de expectativas é uma das etapas mais importantes do processo de *coaching*, pois nesse momento o *coach* irá entender a real necessidade dos participantes e poderá, de uma forma mais assertiva, planejar uma possível estratégia para as próximas sessões.

Na primeira sessão foi realizada também uma atividade de integração, foi consolidado um

contrato psicológico de grupo e iniciou-se uma reflexão sobre “o que o mercado de trabalho busca atualmente nos profissionais”.

Ao final dessa sessão, a pesquisadora explicou que, a cada encontro, seriam realizadas ações de acompanhamento (tarefas), que deveriam ser executadas durante a semana e apresentadas no início de cada sessão do grupo. As ações de acompanhamento visaram a identificar aspectos relevantes para a realização do plano de desenvolvimento de carreira de cada participante, bem como assessorar os discentes quanto à evolução do processo de *coaching* em grupo. As ações foram definidas e programadas durante todo o programa de *coaching* a partir das condições e necessidades apresentadas por cada participante e pelo grupo.

A segunda sessão de *coaching* foi organizada em dois momentos: (a) trabalhou-se o tema de interesse dos participantes – “como elaborar um currículo” e (b) foi utilizada uma ferramenta, denominada SWOT, que visa a identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria. De origem inglesa, o SWOT significa: forças (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*). Observou-se com essa atividade que alguns discentes tiveram dificuldades em refletir sobre suas forças, o que pode ser em virtude da falta de conhecimento que possuíam sobre si e de seus talentos. Ao final, cada integrante do grupo teve a oportunidade de elaborar um plano de ação que pudesse ampliar suas forças e amenizar fraquezas e ameaças em sua carreira.

Na sessão 3, os participantes tiveram o ensejo de refletir sobre suas metas e objetivos de vida. Foi entregue a cada discente uma folha contendo a atividade denominada ‘*dreamlist*’, onde cada integrante deveria refletir e escrever sobre seus sonhos e metas de vida pessoal e profissional. Catalão e Penim (2009, p. 7) apontam que

apoiar o cliente a determinar a situação onde se encontra e a situação desejada/sonhada, definindo-a como uma meta a atingir, para a qual vai trabalhar com empenho, é a essência do *coaching*, no sentido em que este é um processo centrado no futuro e na mudança.

Para Marques e Carli (2012), as diretrizes pessoal e profissional são a base de um projeto de carreira, pois “somente será prazerosa e bem-sucedida a pessoa que conseguir alinhar as duas de forma harmônica de tal maneira que se confundam” (p. 179).

A sessão 4 teve como foco especificar e detalhar os objetivos de carreira de cada integrante. Em duplas, os discentes escreveram qual era especificamente seu objetivo, o que o motivava a buscá-lo, quais poderiam ser suas maiores dificuldades, quais valores pessoais envolviam esse objetivo, quais estratégias e ações precisavam realizar para atingi-lo e quais recursos (pessoais/financeiros/materiais) iriam precisar. Observou-se, através do relato dos integrantes, que essa ferramenta oportunizou maior esclarecimento sobre os aspectos relacionados à carreira e pôde proporcionar maior conhecimento sobre as ações necessárias para alcançar seu plano de carreira.

Na sessão 5, os participantes foram convidados a imaginarem-se 2 anos adiante e com seu plano de carreira já alcançado. Posteriormente, eles desenharam sua visão em uma folha de *flip chart* e compartilharam com os demais integrantes do grupo. Essa atividade proporcionou ao grupo maior conhecimento dos objetivos grupais, estabelecendo uma relação mais próxima entre os membros. Os integrantes do grupo apresentaram empatia, colaboração e apoio recíproco para auxiliar os membros a atingir o plano de carreira.

A sessão 6 teve como objetivo identificar crenças. É fundamental, em um processo de *coaching* que os participantes reconheçam as suas crenças, uma vez que elas se transformam “frequentemente numa verdade absoluta, num mandamento, dogma ou credo. Pode, como tal, balizar e ditar atitudes, escolhas e decisões” (Sampaio, 2011, p. 81).

Crenças são as regras da vida, as regras pelas quais você vive. Estas regras podem ser libertadoras ou positivas, e lhe conferem permissão para atingir suas metas e viver seus valores. Elas, também, podem ser impedimentos, tornando as metas impossíveis

ou levando-o a acreditar que não é capaz de obtê-las. (Lages & O’Connor, 2004, p. 111)

Nessa sessão, a pesquisadora expôs o significado do tema da sessão (crenças), como eram formadas e a importância dos indivíduos possuírem crenças positivas na vida. Através de uma atividade prática, o grupo teve a oportunidade de identificar as suas crenças fortalecedoras e limitantes. Observou-se que grande parte dos membros do grupo possuía crenças limitantes a respeito de sua futura profissão e a respeito de si. Frases como: “*é difícil, esta profissão não dá dinheiro*”, “*as pessoas não colaboram*”, “*exige muito*”, foram frequentes nos relatos dessa atividade.

Na sessão 7, foi abordado o tema entrevista de emprego. Os alunos sortearam perguntas previamente elaboradas pela pesquisadora e deveriam, em pares, responder às perguntas, em forma de dramatização. Observou-se que havia muitas dúvidas a respeito do que o entrevistador realmente busca em uma entrevista de emprego. Esses questionamentos transformaram-se em uma discussão e análise do grupo referentes às principais competências e habilidades requeridas pelo mercado de trabalho atual.

A sessão 8 teve como intuito trabalhar o tema sucesso profissional. Para tanto, cada integrante foi convidado a realizar a leitura do texto *As leis do triunfo*, do autor Napoleon Hill (2008). Durante a sessão, os participantes expuseram suas ideias e debateram sobre os conceitos de sucesso profissional apresentados pelo autor. Relataram ser de grande importância que todas as pessoas pudessem conhecer esses princípios e que pudessem atuar conforme estes.

Ao final do encontro, e sendo a última sessão do processo de *coaching* de carreira, os participantes expuseram suas impressões sobre o processo de *coaching* em grupo e relataram interesse em continuar com as atividades, narrando que o grupo foi de grande importância em sua vida pessoal e profissional.

Observou-se durante o processo de *coaching* que os alunos mobilizaram-se frente à sua carreira profissional e conseguiram aplicar na sua vida cotidiana o que havia sido trabalho nas

sessões. Isso porque, dos alunos que participaram até o final do processo de *coaching*, todos os alunos finalizaram as sessões atuando no mercado de trabalho (diferentemente do início, em que, desses alunos, os participantes E6 e E7 não estavam trabalhando e/ou estagiando).

Pôde-se observar que as reflexões e ações propostas entre os encontros puderam auxiliar a proporcionar diferentes ações e impulsionar esses discentes a desenvolverem sua empregabilidade.

Coaching de Carreira em Grupo

Buscou-se, por meio das atividades escolhidas, abordar as principais categorias da psicologia social comunitária, tais como linguagem, pensamento, consciência, alienação, atividade e identidade, contemporizar o processo grupal e observar os resultados das relações estabelecidas nesse grupo.

Quando interrogados sobre o que acharam do programa de *coaching* de carreira em grupo, os alunos relataram que o processo lhes agregou maior autoconhecimento, conscientização, autoconfiança, esclarecimento sobre a carreira, profissão e mercado de trabalho e ainda ampliou o conhecimento sobre empregabilidade. Afirmaram que gostaram principalmente de conhecer novas pessoas, compartilhar experiências em grupo, conhecer melhor sobre a profissão, ter objetivos claros e mais foco, delimitar um plano de carreira e refletir sobre seus sonhos:

Nossa, eu fiquei muito feliz. Eu não tinha ideia do que era coaching... e eu fiquei muito contente por poder participar... queria aproveitar ao máximo... e eu fiquei extremamente contente em poder conhecer pessoas novas, em poder compartilhar opiniões e situações né... do mercado de trabalho em que a vivência de um é o sucesso do outro. Eu acredito assim, que a experiência que um pôde passar, eu nossa, isso eu faria, isso eu não faria, discutir, debater. (E6)

Eu me conheci muito melhor como pessoa e me empolgo muito mais com a minha profissão e eu me tornei uma pessoa que me conhece mais e que conhece mais a minha

profissão. Eu acho que agregou muita coisa, as atividades que a gente fez... que a gente fez em casa e tal... Acho que eu aprendi a ter confiança em mim, foco. Eu que direciono a luz para onde eu quero. (E7)

Os relatos dos alunos E6 e E7 apontam que esses discentes vivenciaram emoções positivas sobre si e sobre a futura profissão, favorecendo maior realização pessoal e profissional.

A aluna E8, através do seu relato, demonstrou a relevância do trabalho em grupo:

A experiência em compartilhar... volta e meia vem a voz da colega E6 “foco, foco”. Da colega E7... aquela ideia [que dizia] preciso ser otimista, otimista. Então assim, o grupo também enriqueceu e contribuiu. Aquele outro menino... que um dia comentou uma coisa que pra mim marcou muito... era sobre a qualidade de vida dentro da vida profissional... Eu quero ter qualidade de vida na minha vida profissional. Então a realização profissional que era o que ele tava falando, pra mim também marcou e tudo que eu fui aprendendo ali, as experiências, os vídeos, eu comentei em casa, passei pra frente algumas pessoas me pediram, então foi bem aquecedor. Gostei muito, foi uma experiência muito gratificante.

A troca de experiências entre as pessoas do grupo proporcionou maior conscientização, apoio, sentimento de pertencimento, e permitiu ampliar práticas de relacionamento interpessoal e solidariedade. Conforme aponta Lane (2006, p. 16),

o viver em grupos permite o confronto entre as pessoas e cada um vai construindo o seu “eu” neste processo de interação, através de constatações de diferenças e semelhanças entre nós e os outros. É neste processo que desenvolvemos a individualidade, a nossa identidade social e a consciência-de-si-mesmo.

Dessa forma, o grupo mostra-se como facilitador para os processos de identificação pessoal, apoio e ajuda no âmbito pessoal e profissional. Essa interação gerou uma experiência positiva e trouxe ganhos primários e secundários para todos.

O Mercado de Trabalho

A partir das entrevistas realizadas, pode-se observar um discurso diferente sobre o mercado de trabalho e sobre a própria profissão, como mostra a aluna E7, que na entrevista inicial comenta:

Acho que é um campo difícil... [a profissão que escolhi] é difícil. Muita gente fala que é bem recompensado, muita gente fala que não. Tem gente que fala só na felicidade com os pacientes, mas não fala bem financeiramente. Eu não sei, eu acredito que não é, financeiramente não é uma área tão boa. Posteriormente, relata que:

Tem gente que diz que é ruim, tem gente que diz que é bom. Eu acho que é um mercado de trabalho legal, muito bom. Não que você vai ficar mendigando ou que você vai ficar milionário. Isso é você que faz. A tua profissão é você que faz. Mas eu acho que essa coisa de ter esse contato com pessoa e fazer ela melhorar é a melhor parte dessa profissão. (E7)

Nesse relato, observa-se que a participante saiu de uma visão financeira relacionada ao trabalho e à profissão para uma visão mais humana, percebendo também o prazer que a profissão e seu ofício podem lhe oferecer. Isso sugere que conhecer mais sobre a profissão, e buscar interagir com o mercado de trabalho, com colegas e com profissionais da área podem contribuir para expandir a percepção do futuro profissional, de forma que o sujeito possa não apenas ter um olhar de sucesso financeiro sobre a carreira, mas também possa observar os outros aspectos de sucesso que o trabalho pode lhe oferecer.

Na atividade proposta no grupo, os participantes relataram que o mercado de trabalho busca por “*qualificação, agilidade, iniciativa, interesse, educação e saúde emocional*”. “*Procura profissionais que queiram crescer profissionalmente, pessoas proativas, que possuam responsabilidade, maturidade, humildade, conhecimento, experiência, comprometida com o que faz*”.

Diante dessas colocações, observa-se que os pesquisados possuem uma visão clara das necessidades requeridas para o profissional inserido no

mercado de trabalho. Segundo Minarelli (2010), para aumentar a empregabilidade, é necessário que os profissionais estejam preparados do ponto de vista técnico, gerencial, intelectual, humano e social para resolver com agilidade dificuldades e problemas cada vez mais sofisticados e específicos. De acordo com esse mesmo autor, conhecimento e informação são primordiais – conforme demonstraram as falas dos discentes. Além disso, o autor sugere que existem alguns pilares importantes para manter a empregabilidade, os quais precisam estar coesos e articulados. São eles: adequação vocacional, competência profissional, idoneidade, saúde física e mental, reserva financeira e relacionamentos. A união de todos eles dará maior segurança ao profissional, oportunizando a ele maior capacidade de gerar trabalho e renda. Em suma, ter uma sólida empregabilidade significa ir além de apenas cursar uma faculdade.

O próprio conceito sobre empregabilidade foi ampliado após as sessões do grupo de *coaching*, conforme aponta o comparativo do relato da discente E8:

Antes: “*Eu conheço muito pouco sobre empregabilidade. Não tenho muito o que falar, que é uma área nova para mim... O pouco que eu vejo é aqui na própria faculdade, essa palavra vem sendo comentada, pela própria organização mesmo...*”.

Depois: “*Ah eu, o que eu entendo é o preparo que a pessoa tem... tanto na vida acadêmica como depois... pra manter uma formação e uma atualização de cursos, congressos. Se capacitando pra ser alguém com um currículo bom...*”.

O conceito de empregabilidade pode ter sido ampliado em virtude do maior conhecimento sobre a própria carreira, profissão e sobre o mercado de trabalho. A conscientização dos processos que envolvem o tema expandiu não só seu conceito, como também a aplicabilidade do conceito na trajetória profissional dos participantes. Após as atividades propostas, quando interrogados sobre que nota dariam à sua empregabilidade antes e depois do processo de *coaching*, eles relataram:

“*Antes do coaching uns 4... hoje eu acredito que em torno de 6 e 7*” (E1).

“Nossa muito menos, 4... hoje, olha... acho que uns 7 ou 8” (E2).

Acho que o coaching ajudou muito, tanto na visão mais ampla como afunilar essa questão do que você quer e trabalhar as minhas qualidade e o que eu não tenho de tão bom assim, mas pra agregar tudo e compreender esse contexto... hoje daria 8... (E6)

Ah eu acho que... eu dava uns 5, no máximo 5, não mais que isso... hoje eu acho que cresci um pouco depois do coaching que a gente fez... eu acho que uns 7 ou 8... Eu acho que falta eu fazer uns cursos, me aperfeiçoar mais, mas isso também quando eu terminar a faculdade, né. (E7)

“Antes acho que 7... agora... hum... 10” (E8).

“Ah, muda muito. Eu imagino 3 ou 4 a nota que eu daria antes... hoje 9” (E12).

Quanto aos sentimentos em relação ao mercado de trabalho, pode-se observar que os alunos sentem-se um pouco mais confiantes, conforme apontou o relato do aluno E12:

Antes: “É um misto né, um misto de é... eu acabo sendo otimista e incerto, né... É um misto disso”.

Depois: “Sinto motivado, mas é... bom enfim... não me lembro a palavra... Mas eu me sinto muito bem, eu tenho uma visão muito positiva do meu futuro, meu futuro profissional. Eu me dedico então acho que vai ser muito bom”.

A pesquisa sugere que, através de uma maior compreensão e conhecimento sobre os processos que envolvem o mercado de trabalho e a empregabilidade, é possível uma maior conscientização do sujeito, o que irá favorecer sua percepção, autoconfiança e ação mais efetiva frente aos fenômenos encarados na sociedade. A questão da confiança, identificada posteriormente à intervenção, pode ter sido conquistada pelo conhecimento adquirido e também pelo coleguismo identificado no grupo. Referente a esse contexto, Sánchez Vidal (1991) traz o conceito de “comunidade psicológica”, que confere aos membros do grupo o sentimento de fazer parte de uma rede de relações de apoio mútuo que pode ser confiável e, como resultado, que não experimenta sentimentos de solidão – que podem impulsionar o

sujeito a agir ou a adotar um estilo de vida que mascara a ansiedade e predispõe a uma angústia subsequente mais destrutiva. Para Sánchez Vidal (1991), isso traz aos integrantes do grupo a sensação de pertencer e fazer parte significativamente de uma comunidade maior. Fazer parte de um grupo e perceber que existem pessoas com as quais o sujeito possa compartilhar suas angústias, alegrias, descobertas e conquistas, torna o indivíduo mais autoconfiante. Sair de uma visão individualista, para uma visão mais coletiva dá forças ao indivíduo para enfrentar os obstáculos que a vida oferece. Dessa forma, diante desse contexto, sugere-se que é através da relação com o outro que nos sentimos mais confiantes e amparados, pois temos com quem compartilhar e dividir nossos anseios.

A Carreira Profissional

Com relação aos objetivos e ao plano de carreira, observa-se que os alunos participantes puderam obter maior clareza do que queriam construir ao longo de sua vida profissional:

Tudo o que eu aprendi no coaching assim... imaginar sempre, fazer o plano de negócios, deixar esse sonho mais próximo possível da minha realidade, trabalhando em cima dele... Ah o que eu preciso fazer? Preciso me dedicar aos estudos, mas eu também preciso ter um contato maior com as pessoas. (E6)

Observa-se também um plano de carreira mais consistente, específico e realista. Para Minarelli (2010), em qualquer momento da trajetória profissional, é necessário avaliar o passado, analisar o presente e desenhar o futuro. Desse modo, cada indivíduo terá maiores oportunidades de planejar o seu futuro e, conseqüentemente, terá maiores chances de chegar aos objetivos estipulados. Acredita-se que refletir sobre o futuro profissional, sobre sonhos e metas, pode trazer maior conhecimento do que é necessário fazer para chegar ao objetivo almejado. Isso pode ser percebido e exemplificado com o relato do aluno E1, que quando questionado com a pergunta durante a entrevista “Como se imagina daqui a 5 anos e 10 anos?”, respondeu:

Antes:

daqui a 5 anos... talvez [estarei] em outra empresa, talvez com outro cargo acima já numa empresa... nunca fecho oportunidades né, sempre deixo uma porta aberta para futuras conversas, futuras negociações. Daqui a 10 anos... eu me imagino... talvez com a minha própria empresa... é só um pensamento, porque... tem muita coisa que eu estou aprendendo... estou avaliando... que eu posso mais para frente aprimorar né.

Depois:

Bom, daqui 5 anos eu vou estar começando minha empresa... minha intenção é trabalhar com consultoria mesmo né... Talvez não começando a empresa... mas já trabalhar nesse sentido... tenho um projeto de abrir uma empresa de Home Car com minha namorada... daqui a 5 anos já estarão todos formados... todo mundo pronto pra trabalhar né... a ideia é começar isso um pouco antes, logo depois que se formar, começar isso.

Fica claro, no relato desse integrante do grupo, que com uma maior reflexão sobre a profissão, sobre seu passado, presente e futuro, o plano de carreira ganha maior consistência. Analisar os fenômenos internos e externos amplia a visão de realidade e contribui para um efetivo planejamento, que será concretizado através de ações específicas de cada sujeito. “O êxito de um projeto depende muito da crença inicial profissional e das ações mercadológicas que vier a desenvolver” (Minarelli, 2010, p. 199). A intervenção em grupo, portanto, apresentou consequências positivas, que viabilizaram a busca de objetivos comuns e partilhados, e que foram acentuados através do contato e troca entre os membros do grupo.

Conclusão

Os relatos apresentados pelos discentes participantes desta pesquisa revelaram que, através da intervenção grupal, da troca de experiências e da relação de colaboração e coleguismo entre os membros de um grupo, é possível alcançar resultados positivos.

Com as intervenções sociais realizadas, o grupo teve a oportunidade de construir uma aliança grupal, que encorajou os participantes na busca de seus objetivos. Esse processo facilitou aos sujeitos da pesquisa maior conhecimento sobre o mercado de trabalho, oportunizando novas formas de pensar a respeito da profissão à qual estão inseridos. Os sujeitos puderam analisar sua situação atual e construir planos futuros para o desenvolvimento de suas carreiras.

Diante disso, observa-se que o processo de *coaching* de carreira em grupo mostrou-se útil, na medida em que contribuiu, através de ferramentas específicas, para ampliar o autoconhecimento dos participantes, bem como para proporcionar conscientização e reflexão sobre os fenômenos que envolvem uma carreira profissional. Os princípios da psicologia social comunitária, que favorece o processo grupal, o autoconhecimento, a conscientização, harmonia e solidariedade dos membros, contribuíram eficazmente com os resultados verificados. Conforme aponta Lane (1989, p. 81),

a função do grupo é definir papéis e, conseqüentemente, a identidade social dos indivíduos; é garantir a sua produtividade social... a única perspectiva histórica se refere... à história da aprendizagem de cada indivíduo com os outros que constituem o grupo.

O papel do psicólogo nas intervenções sociais, bem como na busca de objetivos grupais mostra-se de grande relevância. A pesquisa apontou que atuar com grupos, e neste caso, objetivando o progresso da empregabilidade dos participantes, contribuiu para proporcionar a essa comunidade acadêmica maior aprendizagem dos processos de construção de uma carreira e de maior conhecimento do mercado de trabalho, isto é, possibilitou ampliar o saber do ambiente socio-cultural onde esses discentes estão inseridos.

Os relatos dos membros do grupo mostraram que eles puderam ampliar o autoconhecimento, intensificar as relações sociais e adquirir maior entendimento sobre suas próprias crenças e valores. Os sujeitos pesquisados puderam conhecer com maior intensidade o próprio objetivo de vida pessoal e profissional, bem como puderam perceber os fatores emocionais que

poderiam auxiliar e/ou interferir no processo da carreira, tornando-os agentes transformadores da realidade.

Com relação à metodologia empregada – o *coaching* –, cabe ressaltar que os estudos sobre seus resultados ainda são escassos. Conforme aponta Wolk (2010, p. 2), “o *coaching* ainda é uma disciplina incompleta, em pleno processo de desenvolvimento. Tem limites e tem enormes espaços de possibilidades”. Diante dessas observações, configura-se que o *coaching* de carreira em grupo é um campo de investigação a ser explorado no âmbito acadêmico, especialmente no da psicologia social comunitária, já que pode ser uma ferramenta a ser utilizada por psicólogos nos processos grupais.

A psicologia social comunitária visa, assim como o processo de *coaching*, ao desenvolvimento de maior autonomia, conscientização, escolhas assertivas, planejamento e auxílio nos grupos. Góis (1993) sugere que a psicologia comunitária é uma área da psicologia social que estuda a atividade do psiquismo que se constrói através da maneira como as pessoas vivem em uma determinada comunidade, abordando suas relações e representações, identidade, níveis de consciência e identificações. Busca ressignificar a identidade, fortalecendo o vínculo grupal e o projeto de vida. Desse modo, o estudo do *coaching* em grupo à luz da psicologia social comunitária é de relevância para a área.

Os grupos são muito mais do que a soma de pessoas que o compõem. O espaço grupal é repleto de sentidos individuais e significados coletivos. É nesse campo que o psicólogo comunitário deverá dirigir seu olhar, para aquilo que é subjetivo, particular de cada contexto grupal. Assim, o psicólogo pode ampliar o campo de pesquisas e intervenções da psicologia social comunitária e contribuir para uma ação efetiva da mesma em grupos orientados à carreira.

Com base nos resultados apresentados, pode-se afirmar que a intervenção de *coaching* de carreira no grupo aqui pesquisada ampliou o conhecimento dos participantes sobre suas atitudes, escolhas profissionais e responsabilidades.

Cabe, no entanto, ressaltar que o estudo realizado contém limites, pois o processo de *coa-*

ching foi realizado pela autora da pesquisa. Sugere-se que em futuras pesquisas sobre *coaching* de carreira em grupo o processo de *coaching* seja conduzido por outro profissional para sua melhor avaliação.

Referências

- Barbier, R. (2007). *A pesquisa-ação*. Brasília, DF: Liber Livro.
- Catalão, J. A., & Penim, A. T. (2009). *Ferramentas de coaching*. Lisboa: Lidel.
- Downey, M. (2010). *Coaching eficaz*. São Paulo, SP: Cengage Learning.
- Freitas, M. F. Q. (2007). Psicologia na comunidade, psicologia da comunidade e psicologia (social) comunitária – Práticas da psicologia em comunidade nas décadas de 60 a 90, no Brasil. In R. H. F. Campos (Ed.), *Psicologia social comunitária: Da solidariedade à autonomia* (13. ed., pp. 54-79). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Góis, C. W. L. (1993). *Noções de psicologia comunitária*. Fortaleza, CE: Editora da Universidade Federal do Ceará.
- Guareschi, P. (1996). Relações comunitárias relações de dominação. In R. H. F. Campos (Ed.), *Psicologia social comunitária: Da solidariedade à autonomia* (11. ed., pp. 81-99). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Hill, N. (2008). *A Lei do Triunfo: Curso prático em 16 lições: Ensinando pela primeira vez na história do mundo a verdadeira filosofia sobre a qual repousa todo o triunfo pessoal* (30. ed.). Rio de Janeiro, RJ: José Olímpio.
- Lages, A., & O'Connor, J. (2004). *Coaching com PNL*. Rio de Janeiro, RJ: Qualitymark.
- Lane, S. (1989). O processo grupal. In S. Lane & W. Codo (Eds.), *Psicologia social: O homem em movimento* (8. ed., pp. 78-83). São Paulo, SP: Brasiliense.
- Lane, S. (1996). Histórico e Fundamentos da Psicologia Comunitária no Brasil. In R. H. F. Campos (Ed.), *Psicologia social comunitária: Da solidariedade à autonomia* (11. ed., pp. 17-34). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Lane, S. (2006). *O que é psicologia social*. São Paulo, SP: Brasiliense.
- Marques, J. R., & Carli, E. (2012). *Coaching de carreira: Construindo profissionais de sucesso*. São Paulo, SP: Ser Mais.

- Mill, T. (1970). *Sociologia dos pequenos grupos*. São Paulo, SP: Pioneira.
- Minarelli, J. A. (2010). *Carreira sustentável: Como enfrentar as transições de carreira e ter trabalho e renda dos 18 aos 81 anos*. São Paulo, SP: Gente.
- Minayo, M. C. S. (1994). *O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde*. Rio de Janeiro, RJ: Hucitec.
- Montero, M. (2004). *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Buenos Aires: Paidós.
- Oliveira, M. C., Guimarães, V. F., & Coleta, M. F. D. (2006). Modelo desenvolvimentista de avaliação e orientação de carreira proposto por Donald Super. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 7(2). Recuperado em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902006000200003&lng=pt&nrm=iso
- Rentería-Pérez, E., & Malvezzi, S. (2008). Empleabilidad, cambios y exigencias psicosociales en el trabajo. *Universitas Psychologica*, 7(2). Recuperado em <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v7n2/v7n2a02.pdf>
- Robbins, S. P. (2010). *Comportamento organizacional* (11. ed.). São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall.
- Sampaio, M. (2011). *Coaching de carreira*. São Paulo, SP: Rideel.
- Sánchez Vidal, A. (1991). *Psicología comunitaria: bases conceptuales y organizativas, métodos de intervención*. Barcelona, España: PPU.
- Sawaia, B. B. (2007). Comunidade: A apropriação científica de um conceito tão antigo quanto a humanidade. In R. H. F. Campos (Ed.), *Psicologia social comunitária: Da solidariedade à autonomia* (13. ed., pp. 35-53). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Silva, C. R. E. (2010). Orientação Profissional, *mentoring, coaching e counseling*: Algumas singularidades e similaridades em práticas. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 11(2). Recuperado em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902010000200014&lng=pt&nrm=iso
- Silva, L. L. M., Lassance, M. C. P., & Soares, D. H. P. (2004). A orientação profissional no contexto da educação e trabalho. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 5(2). Recuperado em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902004000200005&lng=pt&nrm=iso
- Soares, D. H. P. (2002). *A escolha profissional: Do jovem ao adulto*. São Paulo, SP: Summus.
- Underhill, B. O., McAnally, K., & Koriath, J. J. (2010). *Coaching executivo para resultados: Guia definitivo para o desenvolvimento de líderes organizacionais*. São Paulo, SP: Novo Século.
- Wolk, L. (2010). *Coaching: A arte de soprar brasas em ação*. Rio de Janeiro, RJ: Qualitymark.

Recebido: 30/09/2014
 1ª revisão: 25/05/2015
 Aceite final: 29/06/2015