

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DANIEL NEPOMUCENO LEMOS

**A UTILIZAÇÃO DO COACHING COMO METODOLOGIA DE
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS: UM ESTUDO
DE CASO**

JOÃO PESSOA – PB
2017

DANIEL NEPOMUCENO LEMOS

**A UTILIZAÇÃO DO COACHING COMO METODOLOGIA DE
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS: UM ESTUDO
DE CASO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Orientação: Prof. Dr. Rosivaldo de Lima Lucena

JOÃO PESSOA – PB

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

N441a Nepomuceno Lemos, Daniel .
A UTILIZAÇÃO DO COACHING COMO METODOLOGIA DE
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS: UM
ESTUDO DE CASO / Daniel Nepomuceno Lemos. – João Pessoa, 2017.
33f.: il.

Orientador(a): Profº Dr. Rosivaldo de Lima Lucena.
Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – UFPB/CCSA.

1. Coaching. 2. Empreendedorismo. 3. Falência Empresarial. I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU:658(043.2)

DANIEL NEPOMUCENO LEMOS

**A UTILIZAÇÃO DO COACHING COMO METODOLOGIA DE
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS: UM ESTUDO
DE CASO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Área de pesquisa: Empreendedorismo

Aprovado em 14/11/2017.

BANCA EXAMINADORA

Rosivaldo de Lima Lucena, Dr.

(Professor Orientador – Universidade Federal da Paraíba – UFPB)

Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo

(Membro 1 – Universidade Federal da Paraíba – UFPB)

JOÃO PESSOA – PB

2017

Dedico primeiramente à Deus, pois sem Ele não faria nada. Muito obrigado à minha noiva, minha família, amigos, colegas e a todos que permaneceram ao meu lado durante toda caminhada. Grato a todos meus clientes que confiam em mim e abrem suas vidas e empresas em prol do desenvolvimento.

RESUMO

Este artigo teve como objetivo identificar como o processo de *coaching* pode desenvolver as competências empreendedoras do Empresário. O *Coaching* tem tomado grande notoriedade no cenário mundial, valendo a experiência de analisar a efetividade desta metodologia em um caso prático. A partir da descrição de todo processo *coaching* vivido pelo empreendedor que acabara de passar por um processo de falência empresarial, pôde-se identificar as rupturas no laço familiar, causados pelo excesso de trabalho desorganizado e também a frustração do empresário por não ter se preparado melhor para a abertura dos seus empreendimentos. Finalmente, à conclusão do trabalho, pudemos entender que o despreparo administrativo, a má formação na estrutura familiar, a falta de motivação e a desorganização do tempo, são pontos causadores e aceleradores da falência empresarial. A partir de um processo completo de *coaching* o indivíduo pode tomar consciência de suas falhas como gestor, empreendedor e membro de uma família e partir de então planejar e executar de forma efetiva os seus resultados com a ajuda de um Coach.

Palavras-chave: *Coaching*. Empreendedorismo. Falência Empresarial.

ABSTRACT

This article aimed to identify how the coaching process can unlearn the entrepreneurial skills of the Entrepreneur. Coaching has gained great renown on the world stage, with the experience of analyzing the effectiveness of this methodology in a practical case. From the description of all the coaching process experienced by the entrepreneur who had just gone through a corporate bankruptcy process, one could identify the ruptures in the family bond, caused by the excess of disorganized work and also the frustration of the entrepreneur for not having prepared himself better for the opening of their enterprises. Finally, at the conclusion of the work, we could understand that the administrative unpreparation, the malformation in the family structure, the lack of motivation and the disorganization of the time, are causes and accelerators of corporate bankruptcy. From a complete process of coaching the individual can become aware of their failures as a manager, entrepreneur and member of a family and from then on plan and effectively execute their results with the help of a Coach.

Key words: *Coaching*. Entrepreneur. Banckruptcy.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Roda da Vida: Nível de Satisfação	21
Figura 2 – Tríade do Tempo	27

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
REVISÃO DE LITERATURA	12
2.1 DEFINIÇÃO DE FALÊNCIA EMPRESARIAL	13
2.2 PERFIL DO EMPREENDEDOR	14
2.3 DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO DO TERMO EMPREENDEDOR	14
2.4 CONCEITO DE <i>COACHING</i>	15
2.5 FERRAMENTAS DE <i>COACHING</i>	16
2.5.1 Roda da Vida – Nível de Satisfação	17
2.5.2 <i>Follow Up</i>	17
2.5.3 <i>Dream List</i>	17
2.5.4 <i>To do</i>	18
2.5.5 Diário de Bordo	18
2.5.6 Tríade do Tempo	18
3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	19
4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	19
4.1 RESULTADOS RELATIVOS AO OBJETIVO ESPECÍFICO I (TRAÇAR O PERFIL DO INDIVÍDUO)	19
4.2 RESULTADOS RELATIVOS AO OBJETIVO ESPECÍFICO II (DESCREVER A EXPERIÊNCIA DA FALÊNCIA EMPRESARIAL DO EMPRESÁRIO)	20
4.3 RESULTADOS RELATIVOS AO OBJETIVO ESPECÍFICO III (IDENTIFICAR OS IMPACTOS DO PROCESSO <i>COACHING</i> SOBRE AS FUTURAS PERSPECTIVAS EMPREENDEDORAS DO EMPRESÁRIO)	25
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
REFERÊNCIAS	32

INTRODUÇÃO

Na vida temos vários percalços e dificuldades para enfrentar. Naturalmente as perdas acontecem e são geralmente superadas. Entretanto, existe um fator que não se pode alterar, a morte. Podemos considerar que a palavra ‘morte’, em seu sentido literal, traz um peso que faz lembrar-nos de experiências negativas e pouco atrativas para nossa realidade humana. Por outro lado, a palavra majoritária é sucesso. Essa palavra se apresenta de forma muito mais agradável e é facilmente ligada também a desenvolvimento e prosperidade. Em nosso contexto brasileiro, empresas e organizações são construções humanas. Dessa forma, também se submetem em ambas condições.

Na iniciativa privada há dois possíveis destinos para uma empresa: a sobrevivência (e posterior crescimento) ou a falência. Tratar da falência empresarial como se propõe esse artigo torna a leitura deste trabalho um momento para reflexão.

São bastante escassos os estudos sobre a falência empresarial (Machado, 2007). Hoje em dia não se encontra um banco de dados com informações importantes para a compreensão deste processo.

As experiências de falências se apresentam como um grande problema em nossa sociedade. Segundo Hamilton (2006) as causas que levam uma empresa a um estado de falência são as falhas de gestão dos acionistas e dirigentes na estratégia e na implementação de processos. Todas essas falhas são atribuídas às atividades, processos e decisões gerenciais sem experiência e conhecimento da realidade na qual a empresa se encontra.

A falência não é um fenômeno normal ou trivial ao ambiente empresarial. Temos que convir que faz parte do crescimento do empreendedor, contudo experiências como essas devem ser aproveitadas para o desenvolvimento da resiliência dos envolvidos. Os vários casos de falência empresarial contribuem para a diminuição do crescimento econômico e aumento do desemprego.

Segundo dados do Sebrae (2017) os pequenos negócios respondem por mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Juntas, as cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas do País representam 27% do PIB, um número que vem crescendo nos últimos anos.

É importante salientar que somente um ou dois fatores não são suficientes para levar uma empresa à falência, mas sim um conjunto de causas.

As competências empreendedoras podem ser consideradas como um tema relevante dentro do campo de estudo do empreendedorismo por estarem associadas à criação e

desenvolvimento bem-sucedido de empresas (JOHSON; WINTERTON, 1999; MITCHELMORE; ROWLEY, 2010). A literatura explica que processos de aprendizagem são importantes para o desenvolvimento de competências empreendedoras (MAN; LAU, 2005).

Contudo, é necessário obter mais clareza a respeito dos processos de aprendizagens que são de fatos concisos e atendem a necessidade de desenvolvimento das competências empreendedoras. A literatura apresenta diversas teorias a respeito do sujeito empreendedor. A partir dessa afirmação, é possível afirmar que o empreendedor, enquanto fenômeno da realidade social, é algo complexo e de difícil compreensão segundo uma lente de entendimento única (CAMPOS, 2014).

Nesse contexto emerge o interesse no processo de *coaching* aplicado a esta pesquisa. Essa vertente de aprendizagem e desenvolvimento caracteriza-se pela presença de um *Coach* (condutor) e um *Coachee* (conduzido). Segundo Landsberg (1996) a função do *coach* é dar *feedbacks* e estimular a aprendizagem de seu *coachee* com o objetivo de aumentar a eficácia de suas realizações.

Foram identificados diversos trabalhos (Tilmar, 2007; Kutzhanova; Lyons; Lichtenstein, 2009), que apresentam o *coaching* para empreendedores, colocando em ênfase a aprendizagem desenvolvida, contudo não identificava competências empreendedoras ao longo do processo e nem as causas que gerariam ou geraram falências empresariais.

Também foi verificado que até o atual momento não se conhecem pesquisas que apresentam intervenções *coaching* focadas em empreendedores com histórico de falência empresarial, a fim de desenvolver competências e habilidades a partir das causas da falência.

Sendo assim, o foco do presente estudo foi analisar o seguinte problema de pesquisa: Como o processo de *coaching* é utilizado para o desenvolvimento de competências empreendedoras?

Os objetivos específicos deste trabalho foram:

- I. Traçar o perfil do indivíduo estudado;
- II. Descrever a experiência da falência empresarial do empresário;
- III. Identificar os impactos do processo *coaching* sobre as futuras perspectivas empreendedoras do empresário.

REVISÃO DA LITERATURA

É importante diagnosticar as problemáticas envolvidas no caso de falência empresarial. Para tanto, Rego (2007) descreveu algumas possíveis situações em que o *coaching* pode ser aplicado. Déficit de desempenho, sentimento de impotência, mudança de função e plano de carreira empresarial fazem parte de alguns dos vários tipos de situações em que um profissional *Coach* pode ser recomendado. De acordo com Benitez e Echeverry (2008), o *Coaching* também pode ser aplicado quando empregados precisam melhorar alguma destreza ou habilidade em seu trabalho.

De acordo com SEBRAE (2013) a taxa média de mortalidade das empresas no Brasil com até 2 anos é 24,4% (nascidas em 2007). Entre as capitais, as três menores taxas de mortalidade são as de Brasília (20,2%), João Pessoa (20,7%) e São Paulo (22,1%). As três maiores taxas de mortalidade são as de Rio Branco (47,7%), Manaus (46,5%) e Recife (44,7%).

De acordo com esta pesquisa observam-se evidências que a cidade de João Pessoa está acima da média nacional ocupando a 2ª colocação no quesito de taxa de sobrevivência das empresas, ficando à frente de São Paulo e atrás, somente, de Brasília. Não tirando a importância da classificação, mas há de se entender que os estragos profissionais, familiares e emocionais para os envolvidos nestes 20,7% apresentados podem ser devastadores.

Buscamos então novas formas de conduzir e diminuir a mortalidade das empresas na capital paraibana como também dos possíveis traumas gerados.

Em decorrência do exposto, ainda é válido apresentar os dados da pesquisa do *Global Entrepreneurship Monitor*, do ano de 2016. Foram apresentadas as seguintes estatísticas sobre o perfil do brasileiro enquanto empreendedor:

- I. 40,2% da população afirma perceber, para os próximos seis meses, boas oportunidades para se começar um novo negócio nas proximidades onde vivem;
- II. 53,6 % da população afirma ter o conhecimento, a habilidade e a experiência necessárias para iniciar um novo negócio;
- III. 57,6 % da população afirma que o medo de fracassar não impediria que comessem um novo negócio.

Com isso, pode-se considerar que empreender é visto como algo positivo. Contudo, na maioria dos casos dificilmente é posto em prática, mesmo sendo uma opção desejável de carreira.

Este fato pode ser explicado a partir do medo da falência ser um grande fator de impedimento para os indivíduos, que por vezes querem se livrar de problemas como má relacionamento com chefe, insatisfação empregatícia, falta de oportunidade de emprego para a família, entre outros.

Segundo o Sebrae (2013), os três elementos que mais influenciam para a mortalidade de empresas é a falta dos seguintes elementos:

1. Comportamento empreendedor: busca de informações, monitoramento, antecipação de fatos, estabelecimento de objetivos e metas e contato com clientes e parceiros;
2. Planejamento: planejar recursos, tarefas e pessoas que são necessários para eficiência e eficácia do negócio;
3. Gestão empresarial: investimento e capacitação dos sócios, mão de obra e atualização sobre a evolução tecnológica do setor de atuação.

2.1 DEFINIÇÃO DE FALÊNCIA EMPRESARIAL

Fracasso e mortalidade, conforme Santos (2001), são termos utilizados como sinônimos em estudos das micro e pequenas empresas que enfrentam dificuldades. O fracasso pode ser entendido como uma condição preliminar para qualquer investigação no assunto de forma a não se restringir apenas a perda financeira.

O que ocorre é que o fracasso é interpretado como sinônimo de descontinuidade dos negócios. A falência pode ser entendida, de acordo com Thornhill e Amit (2003), como o momento em que as organizações apresentam falta de capital suficiente para cobrir suas obrigações de negócios.

Juridicamente falando, Silva (2008) salienta a falência como o preceito legal: "considera-se falido o comerciante que, sem relevante razão de direito, não paga no vencimento obrigação líquida, constante de título que legitime a ação executiva" (Art. 1.º da Lei nº 7.661, de 1945). Esse fato acontece mais comumente em empresas que estão em seu primeiro biênio. Caso não comum em empresas com mais de uma década.

Fator de grande valia para essa pesquisa são os dados a respeito de falência em empresas familiares. Estima-se que as empresas familiares constituam 90% das empresas existentes no Brasil (OLIVEIRA; LEONE; SOUZA, 2008). Paradoxalmente, as principais causas de desaparecimento dessas empresas são: brigas por sucessão e pouca atenção ao macro ambiente.

Autores como Bernhoeft (1997), Oliveira; Leone; Souza, (2008) apontam que as empresas deixam de existir em função de uma forte concentração em um produto específico, pela falta de planejamento estratégico, fase do declínio da liderança carismática, pela manutenção de *status quo* e alto padrão exigido pela família e por problemas associados aos aspectos gerenciais.

Em muitos casos, as evidências de falência são possivelmente diagnosticadas no processo de implantação das estratégias do negócio, ou simplesmente na falta da estratégia. A falta de preparo, superficialidade, confiança no acaso, geram erros como a falta de objetividade e o desconhecimento do mercado e suas necessidades. Não é somente o despreparo técnico um possível causador da falência, a falta de capital de giro se apresenta como outro fator determinante, que leva as empresas ao estado de falência.

2.2 PERFIL EMPREENDEDOR

Para Schumpeter (1982) o empreendedor é um inovador. Segundo ele, o empreendedor é um inovador e a inovação traria desenvolvimento econômico por meio de uma combinação diferenciada de recursos já existentes (LEITE; MELO, 2008). É bem verdade que o empreendedorismo apresenta uma multiplicidade de conceitos, origens e definições. Como bem pontua Ferreira (2012, p. 22) “a apropriação de estudos de outras áreas resulta em grupos que definem o empreendedorismo ora como elemento da economia, ora como característica individual e também fenômeno social”. Assim, há as abordagens do empreendedorismo baseadas na Economia, Psicologia e Sociologia. Rocha (2010), entretanto, cita outra mais: a perspectiva do empreendedorismo sob uma visão administrativa.

2.3 DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO DO TERMO EMPREENDEDOR

No Século XVII, o empreendedor era definido como uma pessoa que assume riscos de lucro ou prejuízo em contrato com o governo. Em 1803, Say enfatiza que o empreendedor é o agente propulsor de mudanças. Os rendimentos do empreendedor deviam ser separados do lucro do capital. Já para Schumpeter (1982) o empreendedor é associado à atividade inovativa que promove o rompimento do fluxo circular. Pode ser considerado um líder.

Para Hayek (1974) o empreendedor é a pessoa que capta e utiliza informações que lhe permitem encontrar oportunidades, sendo considerado um ator-chave para o desenvolvimento

econômico. Já Vésper (1980) enfatiza os diferentes pontos de vista sobre o termo empreendedor, atribuído por economistas, psicólogos, negociantes e políticos. Para Gartner (1989) o empreendedor é aquele que cria organizações. Quando estas são criadas, ele deixa de ser empreendedor. Adaman e Devine (2002) citam que empreendedor participativo é como aquele que promove ações inovadoras que trazem retornos não apenas financeiros, mas também de bem-estar social para a coletividade que envolve o indivíduo.

2.4 CONCEITO DE *COACHING*

Segundo Frisch (2001) *coaching* é uma intervenção de desenvolvimento na relação de um-para-um, por meio de um processo mantido pela organização. O processo é orientado àqueles subordinados na condição de *coachee* e exercido por um superior – gestor-*coach* - a quem é confiada a organização e a realização do programa, com o objetivo de crescimento profissional dos *coachees*.

A base conceitual do *coaching* origina-se de toda abordagem do diálogo interno explorada por Timothy Gallwey. Assim que chegou a AT&T, Tim (assim vamos identificá-lo a partir de agora) relata em seu livro “The Inner Game” que se encontrou num ambiente totalmente novo para ele, com problemas nos quais ele não tinha *know-how* para resolvê-los. Com isso podemos quebrar todas as crenças que para ser *coach* seria necessário ser um mentor ou *expert* no assunto abordado.

A ligação professor-aluno não se encaixa quando abordamos o processo de *coaching* nos dias de hoje. Contudo, a AT&T confiava a ele e sua abordagem *coaching* como uma maneira de sair daquele problema aparentemente sem fim. Tim tinha tudo que precisava para conseguir ajudar a resolver o problema. A máxima do *coaching* é que o *Coach* nunca dá as respostas para os problemas que vem à tona, mas sim, com perguntas, técnicas e ferramentas *coaching* faz o *coachee* identificá-las, planejá-las e resolvê-las. Por mais que Tim nunca houvesse estado em uma empresa daquele porte, com problemas daquela magnitude, ele conseguiu ganhar a confiança de todos como se fosse detentor da maior *expertise* da área empresarial naquele momento.

A principal conceituação de identificação de um profissional *coaching* é a ausência de julgamento. Para Gallwey (2013) a importância existe na ausência do julgamento dos pensamentos internos como também opiniões externas. Um *coach* necessita desenvolver essa habilidade para que o *coachee*, além de desenvolver uma confiança para com o *coach*,

também o *coach* tenha uma visão mais abrangente para desenvolver as perguntas que vão fazer o *coachee* tirar a resposta do problema em questão.

Para Gallwey (2013) a performance em qualquer atividade, desde praticar um esporte até resolver um problema de negócio complexo, é igual ao potencial de alguém após descontarmos o fator de interferência da equação. Definindo o conceito assim:

$$P = p - i$$

Performance = potencial – interferência

O objetivo do *coach* é ajudar o *coachee* a diminuir as interferências ao menor grau possível, identificar o seu potencial e desenvolvê-lo, alcançando assim um maior grau de performance seja qual for a área determinada.

O *coaching* é um processo que tem começo, meio e fim. O *coach* e *coachee* (ou *coachees*) determinam qual vai ser o objetivo daquele processo de *coaching*, a fim de resolver o problema específico. Durante todo o processo são usadas ferramentas de administração com foco nos resultados e criação de indicadores. A Psicologia é usada a fim de identificar se o *coachee* está com foco no futuro e na resolução de problemas ou tão somente no passado e nas lamentações do que já deu errado. É papel do *coach* identificar no *coaching* individual quando um *coachee* não precisa de *coach*, mas sim de uma terapia dada por um psicólogo ou psiquiatra. A neurociência tem uma contribuição de grande magnitude durante todo o processo de *coaching*. Com o passar do tempo podemos identificar como a nossa mente reage aos impulsos do nosso corpo, fazendo gerar químicas que levam a alegria e depressão, por exemplo. O *coach* tem como papel passar isso aos *coachees*, a fim de oferecer a oportunidade de desenvolvimento.

2.5 FERRAMENTAS DE COACHING

Durante o processo de *Coaching* com o Empresário, foram utilizadas algumas ferramentas, comumente utilizadas por *coaches* em seus processos. A escolha de cada ferramenta foi feita a partir da minha percepção como *Coach*, buscando encontrar soluções para as necessidades do Empresário.

2.5.1 Roda da Vida – Nível de Satisfação

A Roda da Vida é poderosa porque dá uma representação visual vívida da forma como a sua vida é atualmente, em comparação com a forma como você preferiria ser. É chamada de ‘Roda da Vida’ porque cada área da vida está mapeada em um círculo, como o raio de uma roda. O conceito foi originalmente criado por Paul J. Meyer, fundador do *Success Motivation*® *Institute, inc.*

Hoje em dia, esta ferramenta é muito utilizada por *coaches* e psicólogos para trazer clareza aos *coachees* ou pacientes. Também utilizada no budismo, a roda da vida é altamente flexível, dando a quem manuseia uma grande quantidade de áreas para serem analisadas.

2.5.2 Follow Up

Esta é mais uma técnica do que propriamente uma ferramenta. O *follow up*, acompanhamento de um processo após a execução da etapa inicial, faz com que as sessões se interliguem, proporcionando uma dinâmica ao processo de *coaching*. Na aplicação do *follow up*, o Coach pergunta sobre as metas semanais do *coachee*. Neste momento o Coach interpreta a motivação, vontade, conhecimento e traços no perfil do cliente. Durante o acontecimento do *follow up*, que dura em média 7 minutos, o Coach consegue fazer uma avaliação subjetiva de como o cliente tem evoluído, podendo perguntar inclusive quais aprendizados o cliente teve no cumprimento ou não da(s) meta(s) semanal(is).

2.5.3 Dream List

O *Dream List* é uma ferramenta simples que traz ao *coachee* a sua própria lista de sonhos e desejos. Nela, o cliente coloca todos os sonhos materiais ou não que vem em mente. Após isso determina quais são as categorias que os sonhos se encaixam e de forma subjetiva, em quanto tempo é possível realizá-los.

Por mais que o tempo estimado e a exatidão deste exercício sejam subjetivas, o ato de escrever vontades e desejos dá há algumas pessoas clareza maior sobre o propósito pelo qual fazer ou executar algo. Esta ferramenta é muito utilizada para gerar ambição e vontades nas pessoas que as fazem.

2.5.4 *To do*

O *to do*, ou em português, ‘para fazer’, é uma lista de ações com prazos estipulados entre uma sessão e outra. Em teoria, o objetivo dessas ações é fazer com que o *coachee* possa chegar mais próximo do objetivo desejado ou para solucionar alguma situação conversada durante com o *Coach*.

2.5.5 Diário de Bordo

É uma ferramenta que surgiu a partir de uma conversa do Charles M. Schwab, presidente da Bethlehem Steel, que pediu a Ivy Lee que lhe ensinasse uma maneira melhor de utilizar seu tempo. Ela pegou um papel e disse: “Escreva as coisas mais importantes que você tem de fazer amanhã e numere-as de acordo com sua importância. Comece com a primeira tarefa até que ela seja concluída, então passe para a tarefa seguinte e depois de terminá-la inicie a terceira tarefa e assim por diante. No fim do dia você terá concluído as tarefas de maior importância antes que aquelas de menor importância ocupem seu tempo. O segredo está em fazer isso diariamente. Experimente-o pelo tempo que quiser e depois envie um cheque com o valor que atribuir ao conselho.” Duas semanas depois, Schwab enviou um cheque de 25 mil dólares. Mais tarde ele disse que aquela havia sido a lição mais lucrativa que já aprendera em sua carreira gerencial.¹

2.5.6 Tríade do Tempo

A tríade do tempo (BARBOSA; CHRISTIAN, 2008) trabalha a gestão do tempo tradicional dividindo o tempo em uma matriz. O início dessa divisão matricial do tempo foi atribuído ao general Dwight Eisenhower, ex-presidente dos Estados Unidos. Depois, diversos teóricos utilizaram o conceito em várias situações. O autor americano Stephen Covey modificou esse conceito e desenvolveu a Matriz do Tempo. Ela distribui as atividades em quatro quadrantes conforme os critérios de importância e de urgência (COVEY, 1995). Com base no princípio de Eisenhower e na trilogia do tempo, Christian Barbosa desenvolveu o conceito de Tríade do Tempo. Nele, propõe a divisão das atividades em três critérios: importante, urgente e circunstancial (BARBOSA; 2008). Partindo de nove questões objetivas, onde as opções vão de um a cinco, onde a primeira opção é “nunca” e a última é “sempre”. O

¹ R. A. Mackenzie. *The Time Trap*, Nova York: McGraw Hill, pp. 38-39

principal objetivo da aplicação da ferramenta é a definição de indicadores sobre o tempo pessoal do indivíduo, dessa forma, podendo determinar ações pontuais para a melhoria desta área.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa tem por objetivo analisar como o processo de *coaching* é utilizado para o desenvolvimento de competências empreendedoras, caracterizando-se como uma pesquisa descritiva.

Este artigo relata a descrição do processo de *coaching* aferido pelo *Coach* Daniel Nepomuceno com o empreendedor, o qual passou por um processo de falência empresarial. A metodologia descritiva proporcionará a identificação das causas da falência, das mudanças de rotina do empreendedor, descrição da aprendizagem do processo, ausentando o julgamento do pesquisador.

O processo de *coaching* parte da utilização de ferramentas, descritas na aba 2.5 Ferramentas de *coaching*. Essas ferramentas são aplicadas, ou não, a partir da percepção do *coach* e do foco que foi determinado no processo de *coaching*.

O uso dessas ferramentas proporciona resultados qualitativos, a fim de objetivá-los e alinhá-los com o objetivo principal do Empresário. Ao final de cada sessão, que tem a duração de 1 hora e trinta minutos aproximadamente, o *coachee* deu o *feedback* de quantas foram as soluções que ele tirou daquela sessão.

ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 RESULTADOS RELATIVOS AO OBJETIVO ESPECÍFICO I (TRAÇAR O PERFIL DO INDIVÍDUO)

O empresário sujeito da pesquisa tinha 33 anos no momento do processo de *coaching*, que teve início no dia 24/05/2016 e término dia 23/10/2016. Casado, 3 formações superiores incompletas (Economia – UFPB, Tecnologia em Negócios Imobiliários – IFPB e Tecnologia em Produção Sucroalcooleira – UFPB, respectivamente) e segundo ele, desejo de terminar futuramente uma dessas formações. Residia em João Pessoa (PB). Em sua carreira como empresário durante mais de 10 anos sempre procurou empreender no ramo do varejo. Sempre gostou de produtos da região Nordeste, por ser um apreciador e acreditar que existia uma

abertura no mercado para esses produtos, além das margens de lucratividade serem agradáveis na análise pessoal dele.

Em suas lojas, a primeira aberta no ano de 2001, os produtos comercializados eram castanhas, doces, cachaças, *souverniers* da região, buscando variedades e produtos que agregassem valor à loja como um todo. O público-alvo da loja sempre foram os turistas que visitam João Pessoa. Isto explica a localização em um dos principais mercados de artesanatos da capital Paraibana.

Nesse período como empreendedor até o momento fim desta pesquisa, o empresário abriu falência empresarial em 3 de suas lojas, sendo 1 no município de Caldas Brandão, no Rodo-Shopping do distrito de Cajá, importante ponto da estrada que liga Campina Grande – João Pessoa. As outras duas lojas foram em João Pessoa. A primeira no Mercado de Artesanto da Paraíba – MAP e a segunda na orla marítima de Tambaú, importante bairro da cidade. Esta loja foi a última aberta pelo empresário e contava com apoio de bar e pesticaria, diferencial que nas outras duas ele não fornecia.

O empresário se autodenominou corajoso, bom vendedor e desorganizado. Em vários momentos durante a pesquisa citou essas três principais características.

4.2 RESULTADOS RELATIVOS AO OBJETIVO ESPECÍFICO II (DESCREVER A EXPERIÊNCIA DA FALÊNCIA EMPRESARIAL DO EMPRESÁRIO)

Primeiro encontro com o *coachee* que identificarei como empresário. Ele veio até ao meu escritório de *coaching* para começarmos e para que eu o apresentasse o que de fato era *coaching* de forma mais detalhada do que havia explanado por telefone.

Inicialmente, deixei claro que a leveza daquele trabalho e o que enfoque que iria tomar era apenas um: desenvolver os potenciais e diminuir as interferências dele.

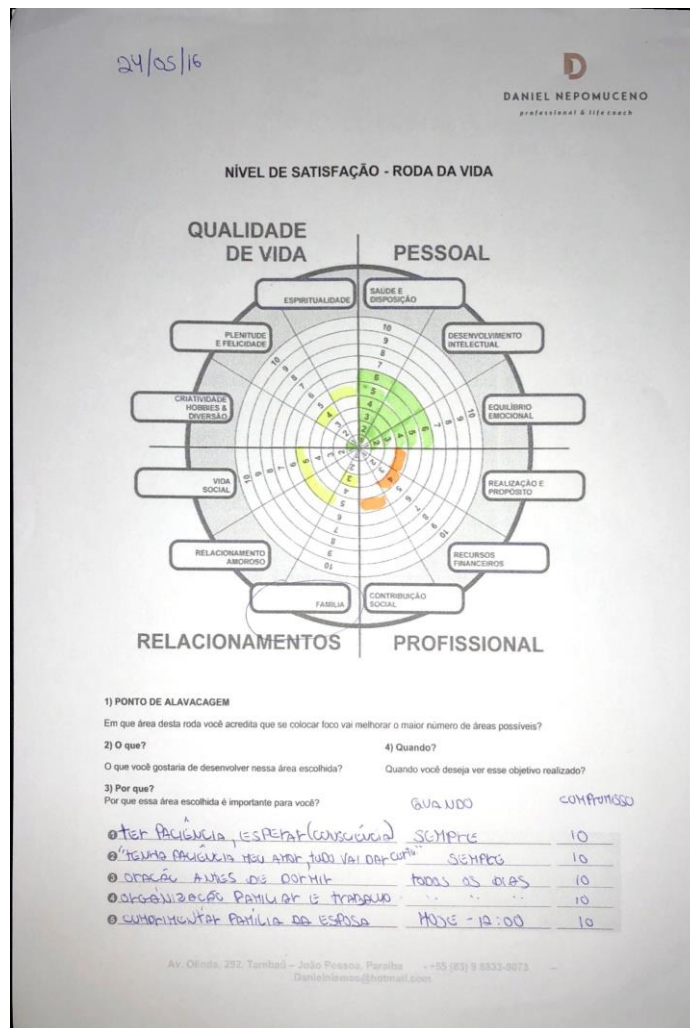
Ao início, indaguei-o o que o levava a querer tomar essa decisão de buscar um profissional que iria desenvolver junto a ele uma série de desenvolvimento. Nas palavras dele, respondeu: “Eu vi que era bom demais e que todo mundo precisava “tá” aprendendo sempre. Errei muito durante minha vida porque fazia só o trabalho que ocupava meu tempo.”

No decorrer da primeira sessão, o empresário comentou sobre como fora o último caso de falência dele, o qual estava na fase de desocupar o prédio que sua empresa se instalou. Estava passando por essa fase pela terceira vez.

Após algum tempo, conhecendo-o e ouvindo o que o trazia ali, apliquei uma ferramenta chamada ‘Roda da Vida – Nível de Satisfação’ (PAUL J. MEYER). A Roda da

Vida é poderosa porque dá uma representação visual vívida da forma como a sua vida é atualmente, em comparação com a forma como você preferiria ser. É chamada de 'Roda da Vida' porque cada área de sua vida está mapeada em um círculo, como o raio de uma roda. O conceito foi originalmente criado por Paul J. Meyer, fundador do *Success Motivation*® *Institute, inc.* Com essa ferramenta meu objetivo era identificar possíveis áreas da vida do *coachee* que estivessem deixando insatisfeito e também áreas que demonstrassem sinais de falência empresarial.

Figura 1- Roda da Vida: Nível de Satisfação



A ferramenta é dividida em quatro áreas (pessoal, profissional, relacionamento e qualidade de vida), dentro dessas áreas compreendem-se doze pilares (saúde e disposição, desenvolvimento intelectual, equilíbrio emocional, realização e propósito, recursos financeiros, contribuição social, família, relacionamento amoroso, vida social, hobbies e diversão, plenitude e felicidade e espiritualidade).

Com a ‘roda da vida’ o Empresário identificou que existia um pilar que estava atrapalhando seu dia a dia. O pilar ‘família’. Em um nível de satisfação de 0 a 10, ele elencou como nota ‘3’, sendo o nível mais baixo de satisfação dentre todas as áreas. Ele compartilhou de forma emocionada após visualizar essa ferramenta que: “Eu tento melhorar tudo, mas nada é bom. Trabalho com minha esposa e isso causa muitos problemas, não por ela, mas pela família dela. E agora para completar ela está para perder o bebê novamente. Quarta vez já”.

Sendo identificado este ponto, como forma de trazer engajamento e melhorias imediatas para o *coachee*, perguntei o que poderia ser feito para melhorar essa área durante aqueles 7 dias que iriam separar a próxima sessão da que estávamos. Ele elencou 5 medidas rápidas para surtir efeitos no comportamento dele durante a semana.

Em sua área profissional, passando pelo processo de falência, ele manifestou o desejo de sair do mercado que ele estava e não voltar mais a fazer nada daquilo. Tinha planos de trabalhar na empresa do pai (manutenção predial) e ajudá-lo com o que fosse necessário. O nível de satisfação na área ‘realização e propósito profissional’ foi nota quatro.

Após isso, marcamos a segunda sessão para continuar com o processo e acompanhar os ganhos e desafios que iriam aparecer nos seus objetivos.

O Empresário chegou à sessão e logo de início citou o assunto da esposa, o problema da complicação na gestação já pela 4ª vez. Segundo ele, este sempre foi um grande problema no ânimo da empresa. Citou que teve lapsos de depressão, por mais que não diagnosticado.

Em seguida, apliquei o *Follow Up*. O *follow up* é a recapitulação da sessão anterior. O que mudou e quais foram os ganhos.

Com isso, trouxe o desejo de não desistir do ramo anterior: venda de cachaça e produtos sertanejos. Alegando que ama este produto e mercado. Todo *know how* adquirido não queria que fosse ‘desperdiçado’.

Em suas palavras “Quero viver disso, estava abalado por ter quebrado, mas sei que tem chances de dá certo. Sinto que com esse processo de *coaching* posso ganhar um novo ‘ar’ para vencer”. Em relação às ações da semana anterior o empresário disse que estava melhor e o fato de estar mais consciente a respeito de seu estado emocional e financeiro tinha mudado suas atitudes.

Apliquei uma ferramenta base chamada *Dream List*. Essa ferramenta é usada para ampliar a gama de desejos e motivações para continuar o objetivo principal. Além disto, essa ferramenta dá clareza ao *coachee* do grande porquê dele estar ali. O objetivo principal do processo de *coaching* é retirado de dentro dessa lista. A cada sonho desses é atribuído uma

data e hora para acontecer. A partir daí ele teve a condição de escolher as metas que eram importantes para ele, com datas marcadas para acontecer.

Dentro dessa lista tinham objetivos grandes e pequenos, de curto e longo prazo. Pessoais e profissionais, de âmbito familiar e conjugal.

Interessante dentre os desejos foi o “acreditar no meu potencial de empresário”. Segundo o próprio e também analisando como *Coach*, ficou claro a falta de motivação e crença sobre ele mesmo. Os potenciais que ele tinha pareciam não conhecer mais. O foco aparentemente estava todo nas interferências que o faziam errar. Segundo o empresário: “As coisas parecem que quando *tô* chegando onde eu quero, dá errado”.

Apliquei algumas perguntas-chaves para destravar a consciência dos motivos da falência empresarial. Na metodologia *coaching* usamos o nome de conversa *coaching*, no qual o objetivo não é dar diagnósticos, mas trazer ao *coachee* a consciência dos motivos da situação e seus porquês.

A seguir, apresento um diálogo travado entre mim e o Empresário:

Coach: Quais são seus pontos fortes como empresários?

Coachee: Comunicação e vendas.

Coach: E os pontos fracos?

Coachee: Planejamento, organização e liderança.

Coach: O que levou você a responder planejamento?

Coachee: É porque eu até sei o que eu quero e começo fazer, mas depois eu deixo de lado e esqueço daquilo que eu tinha feito para fazer outra coisa que aparece. Porque sempre aparece uma bronca a mais para o cara resolver.

Coach: E organização, o que te incomoda?

Coachee: Eu não sei organizar minhas coisas direito, nem em casa. As contas são misturadas, o que aparece para fazer eu vou fazendo.

Coach: Qual a maior dificuldade com a liderança?

Coachee: Eu não sei lidar com os funcionários. Não sei tratar como patrão e mostrar que eu que mando. E quando quero mostrar acabo sendo ignorante.

Ele também falou que se considerava de um coração muito bom. Por isso abria mão de ganhar dinheiro por amizade. Dava desconto muito fácil e não prestava contas de quem o devia. Se considera muito ansioso e também criativo. Segundo ele, a mistura dos dois com a falta de planejamento vira uma bomba, pois tem ideias boas, mas não planeja, fica ansioso e acaba se precipitando.

Neste momento, como *Coach*, recebi informações importantes de onde poderia trabalhar as habilidades empreendedoras do *coachee*. Sugere-se então novos estudos na área, não como modismo, mas como uma possibilidade de contribuir tanto na formação de *Coaches* quanto no desenvolvimento de gestores.

Durante a segunda, terceira e quarta sessão o empresário citou um arrependimento que foi de não concluir sua formação superior, largou pela necessidade de trabalhar e cuidar da empresa. Ele começou a falar que durante muito tempo foi resistente em estar de pé até hoje, e conseguir ainda fazer o que ele faz, mesmo tendo fracassado. Por isso trouxe a ele um conceito, que para ele era novo, resiliência: “No momento em que o indivíduo apresenta capacidade de autocontrole (ROTTER; 1989; FRIBORG et al., 2006; KUMPFER, 1999; WERNER; SMITH, 1992), de autoestima e crença, de autoeficácia (RUTTER, 1987; BANDURA, 1997), de perseverança (SCHWARTZ, 2000; WERNER, 2001), de identificação da adversidade e de suas repercussões (GROTBERG, 2005; COUTU, 2002), de estabelecer estratégias cognitivas e comportamentais para lidar com a adversidade (FOLKMAN; TEDLIE; MOSKOWITZ, 2004; LAZARUS; FOLKMAN, 1984) e de aprendizagem diante desse processo (KOBASA, 1979; CONNOR; DAVIDSON, 2003), ele pode ser considerado resiliente.”²

Aplicamos um *Dream List*, lista de desejos e sonhos que ele tivesse daquele momento em diante. Pedi para que ele escolhesse dentre todas as escolhas qual ele gostaria de trabalhar de forma mais aprofundada no processo *coaching*, pois se esse fosse alcançado ele faria com que os outros principais sonhos fossem mais fáceis. Com isso ele escolheu o “Acreditar no meu potencial com empresário”. Por esse objetivo ser substrato, e no primeiro momento isso não tem problema dentro do processo de *coaching*, comecei a fazer uma série de perguntas para que, juntos, pudéssemos materializar o que era ele acreditar no potencial dele como empresário. Com isso poderíamos saber em que momento de fato seria esse. Usando a conversa *coaching* que se baseia em diálogo, trazendo perguntas poderosas.

Toda ação humana, explícita ou implicitamente, está orientada por uma concepção do mundo, dos seres humanos e das relações que se dão entre eles. Estas concepções orientam o comportamento das pessoas, imprimindo sentido e direção... essas concepções correspondem aos valores, isto é, as formas de serem consideradas perfeitas, acabadas e completos para um dado tempo e sociedade. (MONTERO, 2004, p. 68)

² Revista de Ciências da Administração • v. 16, n. 38, p. 228-245, abr. 2014.

Para Lages; O'Connor (2004), nem todas as perguntas são criadas iguais. Perguntas poderosas que são mais úteis para o cliente geralmente têm a seguinte característica: conduzem a metas não a problemas. Perguntas poderosas são sobre metas e o que o cliente quer, não sobre os problemas que eles têm. Apesar de ser necessário explorar questões e problemas, boas perguntas sempre levam a respostas. Elas levam ao futuro, não ao passado. Devido às boas perguntas levarem a metas, elas também tendem a levar para o futuro. O passado é passado, o cliente pode aprender com ele, mas a vida do cliente existe agora no presente e no futuro. As perguntas orientarão o cliente no tempo, dependendo do tempo verbal que você usar. Levar o cliente mais para o presente e para o futuro do que para o passado.

Determinamos que este objetivo principal seria se ele conseguisse organizar a distribuidora de cachaça com faturamento mensal de R\$ 100.000,00 para os três primeiros meses. Na visão dele isso traria a ele a conquista de poder falar que acredita nele como empresário.

Ao final da quarta sessão de *coaching* puxamos o *To do*, lista de tarefas para fazer em uma semana (até próxima sessão de *coaching*). Todas essas tarefas estão totalmente ligadas ao objetivo principal.

A partir desse momento, todas as ações tiradas das sessões são para fazer chegar mais rápido ao objetivo traçado. Finalizei a sessão com uma pergunta: Porque a sessão de hoje foi importante para você? Ele respondeu: Eu tinha que tomar uma atitude, o tempo tá passando e estou deixando pra depois. Hoje pude entender que eu posso fazer e fazer hoje.

4.3 RESULTADOS RELATIVOS AO OBJETIVO ESPECÍFICO III (IDENTIFICAR OS IMPACTOS DO PROCESSO *COACHING* SOBRE AS FUTURAS PERSPECTIVAS EMPREENDEDORAS DO EMPRESÁRIO)

Identificando que existia uma necessidade de planejamento básico do dia-a-dia do empresário, busquei em meio às ferramentas utilizadas no processo de *coaching*, duas que iriam trazer mais clareza sobre a situação dele e também ações práticas urgentiais. A primeira delas foi o diário de bordo.

O empresário estudado caracterizou a ferramenta como “simples e fantástica”, saindo da quinta sessão com muito ânimo para colocar em prática. Geramos um compromisso pessoal entre as partes e marcamos o próximo encontro para gerar o *follow-up*.

A segunda ferramenta aplicada foi a tríade do tempo (BARBOSA; 2008).

De todas as atividades feitas durante o tempo do empresário, 40,62% eram de cunho Urgente. Ele identificou como verdadeiro o teste e citou pontos que ele faz semanalmente que

tomam o tempo dele quando não estava planejado. Problemas de saúde com a esposa, solução de problemas familiares, burocracias recorrentes por falta de organização pessoal. Em 31,05% do tempo, ele executava atividades circunstanciais, como conversas desnecessárias com amigos, clientes, fornecedores, além de atividades sem importância no celular. Por fim, 28,12% do seu tempo ele usava para aproveitar a família e para trabalhar em atividades que gerassem lucro e desolvimento direto para ele. Todos os resultados do teste foram baseados nas respostas do empresário. Ele comentou o quanto aqueles resultados eram fiéis à realidade que ele vivia hoje. Como *coach*, perguntei ao Empresário qual seria o percentual ideal para ele voltar a se sentir produtivo e que geraria um novo caminho para ele como empreendedor. A resposta foi: “Queria que a maior parte do tempo eu fizesse coisas importantes, pelo menos a metade do tempo, 50%. Nesse momento de retorno e renovo, pelo menos 30% queria fazer de coisas para me distrair (circunstancial) e o restante de possíveis problemas que acontecessem (20% urgente).”

Após a sessão onde trabalhamos o tempo e a organização do Empresário houve um espaço de 23 dias para a próxima sessão. Para um processo de *coaching* essa distância de tempo pode ser bastante preocupante. Durante as semanas, entrei em contato com o Empresário para marcamos novos horários para a quinta sessão. As tentativas eram frustradas, pois ele sempre tinha novos compromissos e me antecipava que estavam acontecendo muitas mudanças. Como *coach*, busquei facilitar a comunicação via ligações celulares e aplicativos de comunicação para que a nossa relação gerada não ‘esfriasse’.

Figura 2 – Tríade do Tempo

TRIÁDEDO TEMPO				
1.NUNCA	2.RARAMENTE	3.ÀS VEZES	4.QUASE SEMPRE	5.SEMPRE
				PONTUAÇÃO
1	Tenho realizado tarefas que não trazem resultados pessoais nem profissionais por: comodidade, necessidade, ordens superiores ou falta de opção.			1 2 3 4 5
2	Não consigo terminar tudo o que me propus durante o dia e por isso, preciso fazer hora extra ou levar trabalho para casa.			1 2 3 4 5
3	Minhas tarefas diárias sofrem muitas interrupções em razão de emails, facebook, twitter, msn..., saídas sem propósito, telefonemas, conversas dispensáveis e atividades sem muita importância.			1 2 3 4 5
4	Costumo visitar com regularidade pessoas relevantes em minha vida - amigos, parentes, filhos.			1 2 3 4 5
5	Costumo resolver problemas e urgências que ocorrem inesperadamente em meu dia-a-dia.			1 2 3 4 5
6	Costumo aceitar facilmente as tarefas que outras pessoas me pedem.			1 2 3 4 5
7	Consigo reservar tempo para o esporte, lazer e atividades pessoais			1 2 3 4 5
8	Tenho o hábito de deixar para a última hora a conclusão de muitas atividades a que me proponho.			1 2 3 4 5
9	Estabeleço metas bem específicas e passos para alcançá-las com relação aos sonhos que desejo realizar no curto, médio e longo prazo.			1 2 3 4 5

URGÊNCIA		IMPORTÂNCIA		CIRCUNSTANCIAL	
CONJUNTO A		CONJUNTO B		CONJUNTO C	
PERGUNTA	VALOR	PERGUNTA	VALOR	PERGUNTA	VALOR
2	4	4	4	1	3
5	4	7	2	3	5
8	5	9	3	6	4
TOTAL A =	13	TOTAL B =	9	TOTAL C =	10

TOTAL GERAL (A+B+C) = 32

Ao início da quinta sessão, o seblante do Empresário estava diferente. Perguntei ao início da sessão: “Porque está valendo a pena fazer esse processo de *coaching*?” Esta pergunta teve a intenção de resgatar os ganhos que ele havia tido até então. Aparentemente mais animado e demonstrando muita vontade em partilhar algumas notícias, o Empresário respondeu: “Ah! A mente do *caba* abre. Nunca tinha conseguido fazer as coisas que tava fazendo do jeito que fiz esses dias. As ‘coisas’ tá se abrindo”. E então ele comentou que tomou atitudes e acontecimentos importantíssimos nesses 23 dias. São elas:

- Fechamento e entrega dos estabelecimentos que estavam alugados em nome dele;
- Organização de todo estoque das lojas fechadas;

- Esposa sofre o 4º aborto;
- Calcular custos de produtos não vendidos;
- Prospeccionar clientes em João Pessoa e Região do Brejo Paraibano;
- Organizar as finanças pessoais;
- Verificar capital restante da família;
- Quitar em torno de 70% das dívidas com fornecedores das lojas;
- Pesquisar o mercado de cachaça em Brasília – DF, ligando para varejistas e atacadistas;
- Pesquisa de custos para abrir distribuidora de cachaça em Brasília;
- Atender pedidos de venda para varejistas e atacadistas na Região do Brejo – PB, como forma de capitalizar-se novamente;
- Estipular metas para Setembro/16.

Durante a sessão, o Empresário teve a ideia de explorar um novo mercado em Brasília - DF. A partir daí iniciou um planejamento de como seria o trabalho no Distrito Federal. Partindo dos planejamentos financeiros feitos por ele, das ligações e pesquisas feitos durante as sessões, fomos aplicar o Modelo CANVAS. Separamos a sexta sessão somente para executá-lo. O Empresário não conhecia a ferramenta e comumente não é utilizado nos processos de *coaching*. Na oportunidade ele ficou muito entusiasmado, pois segundo ele aquela seria a única vez que tinha feito algo parecido como organizar a empresa de forma eficiente e detalhada.

Após a sessão focada no modelo CANVAS marcamos uma última sessão, a sétima, para que podessemos fazer o encerramento e também para que eu pudesse fazer algumas perguntas ao Empresário para avaliar as impressões dele sobre o processo. Comumente, o processo de *coaching* possui dez sessões, contudo o Empresário necessitava se ausentar do processo pois tomou a decisão de ir para Brasília. Para que não houvesse grandes interrupções e a sensação de não concluído, aceleramos o processo já que os ganhos desejados foram alcançados e a satisfação do Empresário era visível e declarado por ele.

A seguir, apresento a última série de perguntas feitas por mim ao Empresário:

Coach: Qual foi o interesse principal em começar o processo de coaching 5 meses atrás?

Coachee: Muitas dúvidas em relação a minha vida profissional. Esse processo foi ferramenta principal para tomar uma decisão que pode ser ‘pro’ resto da vida.

Coach: Quais eram as áreas da tua vida que mais incomodavam?

Coachee: Família, conjugal e profissional.

Coach: De 0 a 5, quão sua vida mudou após o processo de *coaching*? Para melhor ou pior?

Coachee: Cinco, Para melhor. Agora 'tô' focado no que quero na minha vida profissional e conjugal.

Coach: Qual foi a maior contribuição que o *coaching* proporcionou para sua vida pessoal?

Coachee: Alimentar minha vontade de tomar as decisões que não tinha coragem.

Coach: Qual foi a maior contribuição que o *coaching* proporcionou para sua vida profissional?

Coachee: Ver que realmente o valor profissional que estava dentro de mim acordou e projetar um futuro promissor para mim.

Coach: Quais erros ou falhas você pode comentar que não irá mais cometer como empresário?

Coachee: Irei sempre pensar e planejar antes de agir daqui para frente. Já perdi muito por impulso.

Coach: De 1 a 5, quanto que o seu *Coach* aconselhou você durante o processo?

Coachee: Para mim parecia sempre que estava recebendo conselhos, cinco então. Mas sempre aos finais das sessões percebia que eu mesmo tinha tomado aquela decisão com as tuas perguntas, então é um.

Coach: Para ilustrar de maneira mais coerente, de 0 a 10, onde você estava no caminho em direção a seus objetivos antes de começar o processo de *coaching*?

Coachee: Quatro.

Coach: E depois do processo de *coaching*?

Coachee: Dez.

Coach: Qual a contribuição do processo de *coaching* para suas habilidades como empreendedor?

Coachee: Total, me deu mais vontade de pôr em prática tudo que aprendi e tomar decisões mais centradas.

Coach: Você tem interesse de no futuro iniciar um novo processo de *coaching*, direcionado para suas novas metas e planos?

Coachee: Sim, com certeza. Sempre para se reciclar e aprender mais, me ajudando a chegar mais próximo do meu real potencial.

Hoje em dia, o Empresário reside em Brasília, cidade que escolheu e analisou para abrir seu novo negócio. Inaugurou em 2016, uma distribuidora e representação de cachaças. Atualmente tem um funcionário. A esposa ainda o ajuda na empresa, com faturamento de notas, mas, segundo ele, interfere muito pouco na relação dos dois como família.

Seus planos para 2018 são:

- Expansão de área de distribuição da empresa;
- Aquisição de um veículo para a distribuidora;
- Ter um filho, seja por gravidez, se possível ou por adoção;
- Visitar família e amigos na Paraíba, pelo menos três vezes ao ano.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É comum os profissionais da administração, empreendedores e empresários misturarem sua vida pessoal com a profissional. Em muitos casos pode ser o maior dos problemas. É comum também negócios serem abertos de forma impulsiva, sem um planejamento mínimo necessário. Em outros casos, esse pode ser também um grande problema na vida do empreendimento. Vida pessoal e vida profissional, aparentemente distintas, mas na prática, intradependentes.

Ao investir na metodologia *coaching*, não só contribui para resolver problemas profissionais, mas também estimula toda a vida do indivíduo, trazendo um resultado comum em todas as áreas da vida do *coachee*. No entanto, para que a sociedade absorva mais ganhos do *coaching* é necessário que se realize mais estudos na área, que venham reforçar a efetividade comprovada para este estudo de caso.

Tornar viável o acompanhamento de um *coach* no cotidiano dos empresários irá aumentar de forma efetiva a produtividade e clareza das situações. Manter uma constância na motivação, como também nos resultados, é importante no dia a dia de um indivíduo. Um *coach* profissional é umas das melhores alternativas para o desenvolvimento do empreendedor até o presente momento, analisando o caso estudado.

Considerando, as causas da falência empresarial, segundo a visão *coaching* do caso estudado foram a desorganização diária das atividades pessoais e profissionais, má gestão no relacionamento com a família, falta de tomada de consciência da realidade do negócio, ausência de planejamento de curto, médio ou longo prazo e desorganização financeira.

Respondendo o problema de pesquisa, podemos considerar como desenvolvimento das competências empreendedoras do Empresário a organização do tempo, a liderança conquistada no ambiente familiar e empresarial, consicência de riscos e oportunidades e planejamento executado de curto e médio prazo.

Este presente trabalho, traz como contribuição para a Administração, uma ferramenta eficaz de contribuição para empresários e empreendedores. Pode-se entender, o *coaching* como metodologia viável e ao alcance de todos os níveis da administração.

REFERÊNCIAS

- ADAMAN and DEVINE. **A reconsideration of the theory of entrepreneurship: a participatory approach**, Review of Political Economy 14(3): 329 – 55, 2002.
- BARBOSA, Christian. **A tríade do tempo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.
- BERNHOEFT, Renato. **Como tornar-se Empreendedor em qualquer idade**. São Paulo: Nobel, 1996.
- CAMPOS, Teodoro Malta. **O coaching no desenvolvimento de competências empreendedoras: uma pesquisa-ação**. UNINOVE, São Paulo, 2014.
- COVEY, Stephen R. **First Things First**. Rio de Janeiro: Campus, 1995, 5ª ed.
- _____. **Os 7 hábitos das famílias altamente eficazes**. São Paulo: Best Seller, 1999, 2ª ed.
- DINIZ, A. **Líder do Futuro: a transformação em líder coach**. 1.ed. São Paulo: ABG Comunicação e Desing, 2005.
- GALLWEY, Tim. **The inner game – A Essência do jogo interior**. Newbook, 2013.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MARQUES, José Roberto. (Coord.). **O poder do coaching: ferramentas, foco e resultado**. 1. ed. Goiânia: Editora IBC, 2013.
- FERREIRA, ALCÂNTARA, FREITAS (2013). **Adaptação, validação e discussões da aplicação de uma escala de medida do potencial empreendedor em universitários**. RPCA * Rio de Janeiro * v. 7 * n.3 * jul./set. 2013 * 115-138
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR – GEM. **Empreendedorismo no Brasil**. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org/docs/download/2806>> Acesso em: 22 set. 2016.
- HAMILTON, S.; MICKLETHWAIT, A. **Greed and corporate failure: the lessons from recent disasters**. Palgrave Macmillan, 2006
- JOHNSON, S.; WINTERTON, J. **Management skills, skills task force research paper 3**. Department for Education and Employment, London, 1999
- KUTZHANOVA, N.; LYONS, T.; LICHTENSTEIN, G. **Skill-based development of entrepreneurs and the role of personal and peer group coaching in enterprise development**. Economic Development Quarterly, v. 23, n. 3, p. 193-210, 2009.
- LAU, T.; CHAN, K. F.; MAN T. W. Y. **The competitiveness of small and medium-sized enterprises; a conceptualization with focus on entrepreneurial competencies**. Journal of Business Venturing, v. 17, n. 2, p. 123-42, 1999.
- LAGES; o’connor. **PERGUNTAS PODEROSAS Como, Quando e Onde Usá-las**. Lages - O’connor, 2016

MACHADO, Hilva Vier. **Causas de mortalidades de pequenas empresas: coletânea de estudos.** Maringá: 2007

MACHADO, H. P. Vier, ESPINHA, P. G. **Reflexões sobre as dimensões do fracasso e mortalidade de pequenas empresas.** Maringá: Universidade Estadual de Maringá, PR, 2005.

OLIVEIRA, P. W. S.; LEONE, N. M. C. P. G.; SOUZA, T. **Casos de ensino em administração: restaurante Sabor da Casa.** Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 13, n. 1, p. 154-166, jan./mar. 2009.

REGO, Armênio. **Coaching para Executivos.** São Paulo: Livraria Escolar, 2007.

ROCHA, Angela da; FERREIRA, Jorge Brantes; SILVA, Jorge Ferreira da. **Administração de marketing: conceitos, estratégias, aplicações.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SANTOS, R.A.C. dos. **Fatores condicionantes da mortalidade das indústrias do vestuário de Londrina.** UNOPAR Científica: Ciências Jurídicas e Empresarias, Londrina, v. 2, n. 2, p. 85-97, set. 2001.

SCHUMPETER, Joseph A. (1942). **Capitalismo, Socialismo e Democracia.** Rio de Janeiro: Zahar, 1984

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico.** São Paulo: Abril Cultural, 1982

SEBRAE. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE e a Fundação Universitária de Brasília – FULBRA.** 2004.

THEIR, M. **Coaching clues.** Londres: Nicholas Bradley Publishing, 2003.

THORNILL, S.; AMIT, R. **Learning about failure: bankrupt, firme age, and the resourcebased view.** Organization Science, v. 14, n. 5, p. 497-509, sept./oct. 2003.

TILMAR, M. **Gendered small-business assistance: lessons from a Swedish project.** *Journal of European Industrial Training*, v. 31, n. 2, p. 84-99, 2007.

VESPER, K. H. **Perspectives on Entrepreneurship. In: New Venture Strategies.** Chapter 1, p. 1-26. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1980.

VIEIRA, Paulo. **O poder da ação.** Gente, 2015.

WHITEMORE, J. **Coaching para performance: Aprimorando pessoas, desempenhos e resultados.** São Paulo: Qualitymark, 2008.