

## Sumário

“Nada emancipa como a educação.  
Quando uma nação começa a pensar,  
é impossível detê-la.”

*Voltaire*



*Importância, diferencial e estrutura do livro, xiii*

## **Capítulo 1 – Origens e importância, 1**

- 1.1 Origens, características e importância do *coaching*, 3
- 1.2 Origens, características e importância do *mentoring*, 10
- 1.3 Origens, características e importância do *counseling*, 22
- 1.4 Similaridades e particularidades dos três tipos de orientação profissional, 30
- 1.5 Quando aplicar um programa de orientação profissional, 38
- 1.6 Outros tipos de orientação profissional, 41

*Resumo*, 45

*Questões para debate e consolidação de conceitos*, 45

*Exercício para reflexão*: Fulano de Tal quer entender as interações entre *coaching*, *mentoring* e *counseling*, 46

*Caso para análise, proposta de solução e debate*: Fulano de Tal quer usufruir o melhor programa de orientação profissional, 46

## **Capítulo 2 – Universidade corporativa sustentando o programa de orientação profissional, 49**

- 2.1 Origens, características e importância da universidade corporativa, 50
- 2.2 Interações entre a universidade corporativa e as aplicações de *coaching*, *mentoring* e *counseling*, 57
- 2.3 Como desenvolver e consolidar uma universidade corporativa, 58
- 2.4 Comitê de administração da universidade corporativa, 63
- 2.5 Considerações gerais a respeito de educação corporativa, 67
- 2.6 Como desenvolver e consolidar a administração do conhecimento, 74

*Resumo*, 79

*Questões para debate e consolidação de conceitos*, 79

*Exercício para reflexão*: Consolidação de uma otimizada universidade corporativa, 80

*Caso para análise, proposta de solução e debate*: Fulano de Tal recebeu a incumbência de formar uma otimizada universidade corporativa, e quer a adequada sustentação de *coaching*, *mentoring* e *counseling*, 81

## **Capítulo 3 – Como elaborar e aplicar um programa de orientação profissional envolvendo *coaching*, *mentoring* e *counseling*, 83**

- 3.1 Fases e etapas da metodologia de desenvolvimento e aplicação, 84

- 3.2 Como otimizar a administração do programa de orientação profissional, 93
- 3.3 Atuação dos instrutores de educação corporativa, 98
- 3.4 Precauções na aplicação do programa de orientação profissional, 99
- 3.5 Consolidação do programa de orientação profissional, 107
- 3.6 Acompanhamento, avaliação e aprimoramento do programa de orientação profissional, 111

*Resumo*, 123

*Questões para debate e consolidação de conceitos*, 124

*Exercício 1 para reflexão*: Estabelecer outras metodologias de desenvolvimento de *coaching*, *mentoring* e *counseling*, 125

*Exercício 2 para reflexão*: Identificar outros assuntos que devem constar de seu programa de orientação profissional, 125

*Caso para análise, proposta de solução e debate*: Fulano de Tal quer consolidar um otimizado programa de orientação profissional, tendo em vista a sua realidade e da empresa onde trabalha, 126

*Caso para análise, proposta de solução e debate*: Fulano de Tal quer ter plena garantia de sucesso de seu programa de orientação profissional, 126

#### **Capítulo 4 – Identificação da necessidade de orientação profissional, 129**

- 4.1 Processo de identificação da necessidade de um programa de orientação profissional, 130
- 4.2 Como interligar o programa de orientação profissional com as questões estratégicas das empresas, 133
- 4.3 Como interligar o programa de orientação profissional com os outros assuntos administrativos das empresas, 138

*Resumo*, 146

*Questões para debate e consolidação de conceitos*, 147

*Exercício para reflexão*: Precauções no processo de consolidação de um programa de orientação profissional, 147

*Caso para análise, proposta de solução e debate*: Fulano de Tal quer consolidar um programa integrado de orientação profissional, considerando todos os assuntos administrativos da empresa onde trabalha, 148

#### **Capítulo 5 – Consolidação da confiança entre as partes, 149**

- 5.1 Como trabalhar a questão da confiança, 150
- 5.2 Efetivação da confiança entre as partes envolvidas em um programa de orientação profissional, 151

*Resumo*, 154

*Questões para debate e consolidação de conceitos*, 155

*Exercício para reflexão:* Análise da interação entre a confiança e outros assuntos da relação otimizada entre as pessoas, 155

*Caso para análise, proposta de solução e debate:* Fulano de Tal quer consolidar um clima de plena confiança entre as pessoas que trabalham em sua empresa, 155

## **Capítulo 6 – Administração das carreiras, cargos e funções das empresas, 157**

6.1 Estruturação das maneiras de administrar carreiras nas empresas, 158

6.2 Diferenças entre cargos e funções nas empresas, 164

6.3 Como interligar a administração da carreira das empresas com os planos de carreira dos indivíduos, 165

6.4 Análise de desempenho e da evolução profissional, 169

*Resumo*, 169

*Questões para debate e consolidação de conceitos*, 170

*Exercício para reflexão:* Pesquisar outras maneiras de se identificar e analisar carreiras, cargos e funções, 170

*Caso para análise, proposta de solução e debate:* Fulano de Tal deseja que sua evolução profissional independa da realidade das carreiras, cargos e funções da empresa onde trabalha, 170

## **Capítulo 7 – Consolidação do plano de carreira, 173**

7.1 Conteúdo básico do plano de carreira de cada indivíduo, 174

7.2 Conhecimentos básicos do profissional empreendedor, 176

7.3 Habilidades básicas do profissional empreendedor, 180

7.4 Atitudes básicas do profissional empreendedor, 182

7.5 Aquele “algo mais” no plano de carreira, 183

*Resumo*, 185

*Questões para debate e consolidação de conceitos*, 186

*Exercício para reflexão:* Elaborar, de forma estruturada, o seu plano de carreira, 186

*Caso para análise, proposta de solução e debate:* Fulano de Tal necessita que seus conhecimentos, habilidades e atitudes o direcionem para o sucesso profissional, 186

*Glossário*, 189

*Bibliografia*, 197

**Relação Geral de Figuras**

- Figura 2.1 Finalidades da governança corporativa, 56
- Figura 2.2 Abordagem geral do livro, 57
- Figura 3.1 Atuação interativa de líderes, 90
- Figura 3.2 Fatores de influência da orientação profissional, 96
- Figura 3.3 Papéis do coordenador do POP, 113
- Figura 3.4 Interação empresa *versus* indivíduo, 115
- Figura 4.1 Macrointerligações do POP, 134
- Figura 4.2 POP e as análises externa e interna, 136
- Figura 4.3 POP e as diretrizes da empresa, 137
- Figura 4.4 POP e os projetos, processos e planos de ação, 139
- Figura 4.5 POP e a estrutura organizacional, 141
- Figura 4.6 Questões estratégicas *versus* orientações profissionais, 142
- Figura 4.7 POP e a avaliação de resultados, 144
- Figura 4.8 POP e a avaliação de desempenho, 146
- Figura 5.1 Componentes da confiança, 151
- Figura 5.2 Condicionantes da confiança, 153
- Figura 6.1 Estrutura de carreira em linha ascendente, 159
- Figura 6.2 Estrutura de evolução em rede, 161
- Figura 6.3 Estrutura paralela, 162
- Figura 6.4 Estrutura em Y, 163

## **Relação Geral de Quadros**

Quadro 1.1 Processo de autoanálise, 28

Quadro 1.2 Similaridades e particularidades, 32

Quadro 2.1 Evolução do Centro de T&D para universidade corporativa, 52

Quadro 2.2 Aspectos gerais dos comitês, 65

## Importância, diferencial e estrutura do livro

“Para crescer, tem que estar disposto a deixar que o seu presente e futuro sejam totalmente diferentes do seu passado. A sua história é o seu destino.”

*Alan Cohen*

