

FACULDADE JK DE TECNOLOGIA
UNIÃO NACIONAL DE ANALISTAS TRANSACIONAIS –
UNAT – BRASIL
PÓS-GRADUAÇÃO EM ANÁLISE TRANSACIONAL

CONTRIBUIÇÕES DA ANÁLISE TRANSACIONAL E DO COACHING
NO ESTABELECIMENTO DE METAS EM TERAPIA.

**CONTRIBUIÇÕES DA ANÁLISE TRANSACIONAL E DO COACHING
NO ESTABELECIMENTO DE METAS EM TERAPIA**

JOELMA MOURA TANNÚS

UBERLÂNDIA – MINAS GERAIS

UBERLÂNDIA 2014

2014

CONTRIBUIÇÕES DA JOELMA MOURA TANNÚS NO ESTABELECIMENTO DE METAS EM TERAPIA

TRANSACTIONAL ANALYSIS AND COACHING CONTRIBUTIONS ON THE
ESTABLISHMENT OF GOALS IN THERAPY

Joelma Moura Tannús

CONTRIBUIÇÕES DA ANÁLISE TRANSACIONAL E DO COACHING NO ESTABELECIMENTO DE METAS EM TERAPIA

RESUMO

Considerando a importância das metas para os processos psicoterapêuticos na abordagem da Análise Transacional e por outro lado, de evidenciar como tem sido realizada pelo Coaching a recente convergência entre a formulação de metas para o Coaching e a formulação de metas para a Análise Transacional, este artigo apresenta uma abordagem integradora entre estas duas abordagens, visando estabelecer metas para o trabalho. Especificamente, apresenta-se uma metodologia que visa estabelecer metas no processo de Coaching, conduzindo o cliente ao estado de acordo com as duas perspectivas citadas. Conclui-se que o estabelecimento das metas no processo de Coaching acontece-se em vários momentos: na fase de avaliação, na fase de estabelecimento de metas, na fase de implementação das metas, na fase de avaliação dos resultados e na fase de manutenção dos resultados. Tal abordagem reflete a possibilidade de que estas abordagens se complementem no que diz respeito ao estabelecimento de metas.

Artigo de conclusão do curso apresentado à Faculdade JK de Tecnologia e à União Nacional de Analistas Transacionais – UNAT – BRASIL como requisito parcial do curso de Pós-Graduação para obtenção do título de especialista em Análise Transacional

Orientadora: Ede Lanir Ferreira Paiva

PALAVRAS-CHAVE: Análise Transacional, Coaching, Contrato terapêutico, Metas, Avaliação.

UBERLÂNDIA – MINAS GERAIS

ABSTRACT:

2014

CONTRIBUIÇÕES DA ANÁLISE TRANSACIONAL E DO COACHING NO ESTABELECIMENTO DE METAS EM TERAPIA

TRANSACTIONAL ANALYSIS AND COACHING CONTRIBUTIONS ON THE ESTABLISHMENT OF GOALS IN THERAPY

Joelma Moura Tannús

Faculdade JK de Tecnologia

UNAT – BRASIL – União Nacional de Analistas Transacionais

RESUMO

Considerando a importância das metas para os processos psicoterápicos na abordagem da Análise Transacional e por outro lado, da abordagem não terapêutica realizada pelo *Coaching*, o presente artigo tem como objetivo estabelecer uma comparação entre a formulação de metas terapêuticas em Análise Transacional e a formulação de metas para o *Coaching*, identificando possíveis convergências e divergências entre estas duas abordagens no que se refere ao estabelecimento de metas para o trabalho. Especificamente tem como objetivo identificar as características que uma meta deve apresentar para que se torne o fio condutor do processo, conduzindo o mesmo ao êxito de acordo com as duas perspectivas citadas. Conclui-se que o estabelecimento das metas no processo de *Coaching* assemelha-se em vários aspectos àquele previsto como parte do Contrato Terapêutico em AT, sobretudo no que tange à clareza, especificidade, relevância, orientação para a solução e responsabilidade pelo alcance e manutenção dos resultados desejados. Tal aproximação indica a possibilidade de que estas abordagens se complementem no que diz respeito ao estabelecimento de metas.

PALAVRAS-CHAVE: Análise Transacional, Coaching, Contrato terapêutico, Metas, Mudança.

ABSTRACT:

The current paper aims at establishment of a comparison between therapeutic goals formulation regarding Transactional Analysis and Coaching goals formulation. In this context, there will be the identify of potential similarities and differences between both approaches regarding establishment of goal to the work. The research takes into account the relevance of the goals of psychotherapeutic processes in Transactional Analysis approach, as well as, the approach non-therapeutic that is performed by Coaching. Specifically, the work objective is to identify the characteristics which the goals need to show in order to become the guiding principle of this process. It can carry to the success concerning to that both aforementioned perspectives. Therefore, the goal establishment in Coaching process is similar to part of therapeutic deal in Transactional Analysis mainly regarding the clarity, relevance, advisement, and responsibilities by the reach and maintain of desired results. Such approximation indicates the possibility of these approaches to be able to complement one each other regarding to the establishment of goals.

KEYWORDS: Transactional Analysis, Coaching, Therapeutic Deal, Goals, Changes.

INTRODUÇÃO

Todas as pessoas têm sonhos e desejos que as movem e atribuem sentido e significado para suas vidas. Algumas podem ter perseguido e realizado sonhos e desejos de outras pessoas, até se encontrarem angustiados, insatisfeitos, se sentindo incapazes de mudar, percebendo que respeitaram ritmos e desejos externos, muitas vezes ignorando a si mesmos. Porém, não importa sua idade ou o que fizeram até agora, mas sim que saibam que há tempo de mudar, de realizar seus próprios sonhos e desejos. Embora não possam voltar e mudar o que viveram até então, podem se dedicar ao que realmente interessa: o que se quer e fazer daqui em diante.

No Ocidente, a psicoterapia tomou historicamente um papel relevante quando se trata de ajudar as pessoas a refletirem e cuidarem das mudanças em suas vidas. Como as metas são importantes em qualquer situação, o mesmo pode ser pensado em um processo terapêutico. A Análise Transacional é uma forma de psicoterapia sistemática, voltada para o crescimento e mudança pessoal, que auxilia as pessoas a obterem maior satisfação e bem estar. Neste contexto, a Análise Transacional traz como um de seus conceitos fundamentais o estabelecimento do Contrato Terapêutico, no qual são estabelecidas as metas que o cliente deseja alcançar. Estas metas são o ponto de partida do processo terapêutico, que oferecerão também a possibilidade de que terapeuta e cliente avaliem o progresso e o êxito de seu trabalho.

Por outro lado, cresce a cada dia a procura por uma perspectiva não terapêutica que tem como objetivo apoiar a pessoa no processo de mudança para tornar-se quem ela deseja ser, o *Coaching*. Tradicionalmente aplicado aos esportes, nos últimos anos o *Coaching* tornou-se aplicável ao contexto de negócios e também a outros aspectos da vida, para se atingir metas. Como o *Coaching* especializou-se no estabelecimento de metas – uma forte característica também encontrada na Análise Transacional – o presente artigo tem como objetivo estabelecer uma comparação entre a formulação de metas destas duas perspectivas, identificando possíveis convergências e divergências entre elas no que se refere ao estabelecimento de metas para o trabalho. Esta comparação será feita por meio de uma análise teórica da aproximação entre a Análise Transacional e o *Coaching*.

Análise Transacional e o Contrato Terapêutico

A Análise Transacional – AT – é uma forma de psicoterapia criada pelo psiquiatra canadense Eric Berne na década de 1950 visando auxiliar o indivíduo no seu desenvolvimento psíquico e afetivo. Para Berne (1961), todos os indivíduos nascem *ok*, isto é, com capacidade para obter sucesso e satisfação das suas necessidades, assim como também são livres para desenhar sua própria vida e fazer suas escolhas. O processo terapêutico em Análise Transacional tem como um de seus objetivos ajudar o cliente a refletir sobre decisões tomadas muito precocemente em sua vida e que atualmente não favorecem o seu crescimento e desenvolvimento pessoal, para que possam ser mudadas e transformadas em um plano de vida que seja espontâneo e traga maior satisfação.

Vários conceitos e técnicas são relevantes para o trabalho nesta perspectiva. Berne preocupou-se em produzir uma teoria que pudesse ser facilmente visualizada por terapeutas e clientes e aplicada à prática clínica. Dessa forma, estruturou seus principais conceitos explicativos, que são: Estados do Ego, Análise das Transações, Carícias, Estruturação do Tempo, Emoções, Posições Existenciais, Jogos Psicológicos, Script de Vida, Mini Script, Grupos e Contratos. Uma ampla literatura foi produzida elaborando sobre estes conceitos desde então, à qual o leitor pode recorrer para conhecê-los em profundidade (BERNE, 1985; 1995; 2008; CREMA, 1976; GOULDING, 1979; KERSTESZ, 1985; STEINER, 1976). Entretanto, para os objetivos do presente artigo, interessa especificamente, o Contrato Terapêutico. Este conceito tem destaque na psicoterapia em AT, uma vez que ela é reconhecida por ser direcionada por objetivos (CARACUSHANSKY; 1986). Assim, todo o processo terapêutico será desenvolvido a partir do estabelecimento e cumprimento dos objetivos traçados pelo cliente e acordados com o terapeuta. A partir desta visão, o estabelecimento de uma meta deve ser o foco inicial de uma terapia (STEINER, 1976).

A importância do Contrato em AT é reforçada por Holloway (1997), que estabelece um paralelo entre os estágios relacionados ao Contrato e o processo terapêutico. Para este autor, o desenvolvimento do processo terapêutico corresponderia aos Estágios de Negociação, Especificação, Execução, Conclusão e

Afirmação do contrato. Assim, todo o processo terapêutico se desenvolveria de forma a estabelecer e cumprir o Contrato entre cliente e terapeuta.

Diferentes autores propõem definições específicas para o que seria um Contrato. Para Berne (1988), o Contrato é o acordo explícito entre o cliente e o terapeuta que irá declarar a meta da psicoterapia em cada uma de suas fases.

Para Goulding (1979), o Contrato Terapêutico expressará a decisão do cliente sobre as mudanças que ele deseja realizar em si mesmo para alcançar as suas metas. Esta decisão será expressa de forma específica em crenças, emoções e comportamento, determinando assim, o objetivo da terapia e tendo o terapeuta como sua testemunha e ajudante no processo.

Caracushanky (1986) afirma que o Contrato Terapêutico é a meta ou compromisso assumido pelo cliente. Para Allen e Allen (1998) pode ser entendido também como o acordo de mudança, com um objetivo significativo e possível para o cliente, para que intervenções psicoterápicas possam ser realizadas.

Kertész (1974) traz o conceito de Subcontratos, que corresponde a dividir em partes um Contrato que exigirá um tempo maior para ser atingido. De acordo com este autor, não é conveniente fixar prazos maiores que quatro meses para cada Contrato, de forma que os Subcontratos tornam-se uma solução adequada. É possível também programar uma série de Contratos com o cliente e iniciar por um deles.

Steiner (1976), afirma que os Contratos Terapêuticos devem ter o seu valor percebido da mesma forma que os contratos legais e para que tenha validade, deve atender a quatro aspectos: Consentimento Mútuo; Compensação; Competência e Objeto Legal.

O Consentimento Mútuo corresponde a uma proposta terapêutica feita pelo terapeuta de forma clara, com o objetivo de solucionar o problema apresentado pelo cliente, e a aceitação desta proposta por parte deste. Esta proposta é elaborada a partir do pedido de terapia, veiculado de forma explícita pelo cliente. Ao elaborar a proposta, o terapeuta também afirma sua disposição e Competência, comprometendo-se a atuar com seu conhecimento e técnicas em prol da solução do problema apresentado pelo cliente. O mesmo ocorre quando este aceita a proposta:

compromete-se a empenhar seus esforços no processo terapêutico (STEINER, 1976).

O segundo aspecto que o contrato terapêutico deve apresentar é a Compensação, que refere-se ao retorno que cada parte oferecerá à outra pelo cumprimento do que foi acordado no momento do Consentimento Mútuo. A Compensação oferecida pelo terapeuta é o atingimento da situação sinalizada pelo cliente no pedido de terapia e a do cliente ao terapeuta refere-se geralmente ao pagamento dos honorários deste. Outras formas podem servir de Compensação ao terapeuta, desde que tenham sido acordadas anteriormente (STEINER, 1976).

A Competência refere-se à capacidade que ambas as partes devem ter para cumprir o Contrato, entender e responder pelas suas consequências. Não é possível atender a este aspecto do Contrato se o cliente apresenta alguma incompetência (loucura, deterioração mental). No caso de menores de idade, o Contrato também deve ser estabelecido com os pais, desde o início para que possa atender ao aspecto da Competência (STEINER, 1976). Por fim, para atender ao aspecto do Objeto Legal, o contrato não deve violar a moral e a legislação vigente no país.

Assim, é possível perceber que, apesar das diferentes definições e enfoques contratuais, os autores compartilham ideias sobre a formulação de um bom Contrato Terapêutico. Em primeiro lugar, o Contrato é um acordo a ser firmado entre terapeuta e cliente sobre o que acontecerá no decorrer da psicoterapia, como isto será feito e a fim de atingir quais objetivos e metas. Outro aspecto de concordância é que as metas e objetivos traduzirão as mudanças que o cliente deseja realizar para obter maior satisfação em sua vida. A partir de sua definição, as metas devem traduzir o compromisso do cliente com o processo terapêutico e, conseqüentemente, com ele mesmo. Outro ponto de convergência está no tempo para seu estabelecimento: o acordo deve ser estabelecido o mais cedo possível no processo terapêutico, uma vez que ele será o seu guia.

Para Berne (1966), um Contrato apresenta três dimensões, que correspondem ao Contrato Administrativo, Contrato Profissional e Contrato Psicológico. O Contrato Administrativo está relacionado às demandas práticas da situação terapêutica. Estas demandas estão relacionadas a definição de honorários, frequência e horários do tratamento.

A segunda dimensão refere-se ao Contrato Profissional, que abordará as limitações e possibilidades do que a terapia tem a oferecer. Por sua vez, a terceira dimensão corresponde ao Contrato Psicológico, no qual devem ser traduzidas as metas e objetivos da terapia, obtendo um acordo em relação ao significado específico do que se pretende alcançar com o processo terapêutico.

Assim, fica clara a importância do estabelecimento de um bom Contrato Administrativo para que, então, o trabalho terapêutico possa ocorrer conforme o estabelecido no Contrato Profissional. Neste, a formulação de metas para a terapia é item de destaque.

O Lugar das Metas no Contrato Terapêutico

O estabelecimento de metas irá indicar o objetivo da terapia, sinalizando onde o cliente deseja chegar e como o terapeuta irá lhe auxiliar. Caracushansky (1986) pondera que dificilmente um processo poderá ser terapêutico e, conseqüentemente, produzir mudanças, sem o estabelecimento de metas claras que o orientem.

Como a AT é uma terapia por objetivos, que são esclarecidos e acordados por cliente e terapeuta, não é possível iniciar um processo terapêutico em AT sem o estabelecimento de uma meta, o que deve ser realizado nas sessões iniciais. Nas situações em que o cliente não consegue expor de forma clara e específica o objetivo que deseja para a terapia, Steiner (1976) sugere que a conduta mais adequada é o estabelecimento de um Contrato de até seis semanas com o objetivo de que o terapeuta explore a situação do cliente e este se familiarize com o terapeuta e seus métodos. Mesmo nesta situação é estabelecida uma meta, que passa a ser a identificação, pelo cliente, da meta que deseja para a terapia.

A meta é, então, a base para o estabelecimento do Contrato Psicológico, e este, o fio condutor do processo terapêutico. Para que a meta direcione ao êxito deste processo, deve atender a alguns critérios. Alguns destes critérios referem-se à clareza, especificidade, precisão e possibilidade de quantificar e observar o que o cliente deseja alcançar (CARACUSHANSKY, 1986; STEINER, 1976). Estes critérios indicam que palavras ou termos que não são claros ou específicos não devem ser utilizados para descrever a mudança desejada pelo cliente. Eles devem ser substituídos pela descrição ou exemplo de uma situação desejada, na qual a meta já foi alcançada, explicitando as crenças e emoções que o cliente experimentará, bem

como o comportamento que será possível observar (CARACUSHANSKY, 1986; GOULDING, 1979).

Outro critério ao qual a meta deve atender é a gratificação da Criança: o alcance do objetivo proposto para a terapia deve trazer algum ganho para a Criança do cliente. Como toda mudança envolve energia, o fato da meta ser apenas adequada, mas não desejada realmente pelo cliente, poderá influenciar o nível de comprometimento e esforço deste para alcançar a sua meta (CARACUSHANSKY, 1986; GOULDING, 1979). Para compreender a gratificação da Criança, faz-se necessário conhecer o conceito de Estados do Ego, base da teoria de personalidade da AT.

Para Berne (1985), todos os seres humanos possuem um sistema coerente de sentimentos e pensamentos que vão resultar em um padrão de comportamentos observáveis. A isso, ele denominou Estados de Ego. Este autor constatou que há três categorias de Estados de Ego: Pai, Adulto e Criança. O Estado de Ego Pai é emprestado dos progenitores ou figuras parentais relevantes, podendo funcionar de maneira diretiva ou ser exibido como um comportamento parental de forma direta (BERNE, 1988). O Estado de Ego Adulto é aquele que lida com as forças internas e externas simultaneamente, ou seja, neste Estado a pessoa analisa de maneira objetiva o ambiente a sua volta e utiliza-se de experiências já adquiridas para analisar de maneira objetiva de modo a calcular quais são as possibilidades e probabilidades que possui (BERNE, 1998; 2008). O Estado de Ego Criança é aquele que abrange os impulsos e emoções da pessoa; por esta razão, o alcance da meta deve trazer algo que seja percebido como um ganho para o cliente.

Neste contexto, Goulding (1979) menciona a existência dos Contratos de Pai, nos quais os clientes apresentam como objetivo da terapia algo que gostariam ou deveriam cumprir, mas que não traz ganho para sua Criança. Algumas expressões podem sinalizar o Contrato de Pai, tais como aquelas que indicam dever, necessidade ou obrigação. Por esta razão, a meta deve explicitar o que o cliente deseja alcançar e não a situação que quer evitar.

Outro critério ao qual a meta deve atender é que a mudança esperada deve depender do cliente, o que ele deseja para si e está ao seu alcance. Assim, é considerado um Contrato inaceitável aquele em que a meta está relacionada à

mudança do outro, mesmo que não esteja explícito no diálogo do cliente (GOULDING, 1979).

O estabelecimento das metas em AT tem como principal objetivo alinhar a visão e atuação de terapeuta e cliente; assim, há um acordo entre ambos que trabalham juntos por algo que é possível e com um destino claro a ser alcançado.

Coaching e a Formulação de Metas

O *Coaching* foi definido de muitas maneiras e atualmente considera-se que sua essência seja uma metodologia de mudança, que pode ser combinada a outros métodos e destina-se a ajudar as pessoas a aprender, a desenvolver-se e a dar o melhor de si (LAGES, 2013).

Para Douglas (1999), o *Coaching* seria caracterizado por mudanças cognitivas sustentadas pelos comportamentos e emoções com o objetivo de facilitar o alcance de metas e a melhora no desempenho pessoal e profissional. Whitworth (1998) considera que o *Coaching* é uma forma de relacionamento extremamente relevante para as pessoas que estão buscando a realização de mudanças significativas em sua vida.

O *Coaching* seria então realizado em uma parceria entre um *coach* e o cliente, que traz uma preocupação atual, objetivando uma mudança futura. Por meio do relacionamento e métodos aplicados, seria gerado o aprendizado necessário para que o cliente alcance a mudança desejada.

De acordo com Lages (2013), existem diversos tipos e abordagens de *Coaching*, dentre elas o *Coaching* integral, comportamental, ontológico e o *Coaching* de PNL. Para analisar possíveis contribuições do *Coaching* para o suporte na análise e apoio ao cliente no estabelecimento de metas, será considerada a abordagem do *Coaching* de PNL, por atuar com as posições perceptivas, os níveis neurológicos, a forma como considera o pensamento e as formas pelas quais as pessoas filtram suas experiências. Estas premissas oferecem uma visão mais ampla e integrada do cliente para o objetivo proposto.

O *Coaching* estrutura-se em torno de três pilares: metas, valores e crenças. As metas focam no que o cliente deseja atingir, os valores referem-se ao que é realmente importante para o cliente e deve ser vivenciado durante o processo de

alcance da meta e, por fim, as crenças são identificadas durante o processo de forma a desafiar as que se apresentam como opiniões limitantes e reforçar as positivas, que irão colaborar para o alcance da meta (LAGES, 2004). Neste artigo, a ênfase será na forma que o *Coaching* define a meta e nos critérios que ela deve possuir para que o cliente possa alcançá-la.

No *Coaching*, a meta é considerada como algo que impulsiona para frente, representando o que se deseja, caminhando de um estado presente para um estado desejado. Uma situação de insatisfação deve ser analisada de forma a estabelecer metas, identificando o que se deseja ao invés do estado presente, de forma a deslocar o foco do problema para a solução. A importância de se estabelecer uma meta se apoia no auxílio que oferece para fixar a atenção e focar os pensamentos e comportamentos.

Nesta perspectiva, devem ser estabelecidos dois tipos de metas. O primeiro tipo é a meta de resultado, que corresponde ao resultado final que se deseja alcançar. O segundo é a meta de processo, que envolverá metas menores em um plano de ação para auxiliar no alcance da meta de resultado (LAGES, 2004).

Paiva (2012) sinaliza que o primeiro passo no *Coaching* é a análise da situação atual do cliente, o que o fez buscar o processo. A partir desta análise, é possível identificar alternativas e a direção que este deseja seguir para, então, traduzir estas informações em uma meta específica. Esta meta deve ter uma relevância para o cliente e ser clara, pois assim conseguirá aprimorar suas habilidades de se autorregular, aumentando sua motivação para ter atitudes positivas e permitir a auto avaliação de seu progresso, tendo o controle sobre a direção para onde está indo.

Considerando a relevância da meta – e a fim de cumprir seu papel mobilizador – ela deve apresentar algumas características. De acordo com Paiva (2012), a mais importante característica de uma meta é que o cliente seja e se sinta o responsável por ela. Assim, a meta deve partir do cliente, tendo relevância e significado e, não, de forças externas tais como pressões familiares ou do trabalho. Este ponto aumentará a responsabilidade pessoal sobre a meta, devendo ser examinado se a meta estabelecida oferece ao cliente a possibilidade de iniciar e manter o resultado que espera obter. Esta condição envolve escolher a própria

vivência e bem-estar, sem a dependência de fatores externos, tais como *coach*, pessoas ou ambiente em que se encontra. Sendo assim, a meta deve estar na voz ativa, em que o cliente seja o sujeito da oração, o que realiza algo, auxiliando para que assuma a responsabilidade por sua meta (BRANDLER, 1991; LAGES, 2004; PAIVA, 2012).

Outra característica fundamental em uma meta é que seja expressa de maneira positiva, traduzindo o que o cliente deseja alcançar e não o problema enfrentado por ele (LAGES, 2004). Quando um cliente não sabe o que deseja e descreve o que ele não quer, não é possível estabelecer etapas para alcançar uma meta, uma vez que não há meta a ser atingida e sim uma situação a ser evitada. O trabalho do *coach* neste momento é auxiliar o cliente a identificar o que ele quer ao invés da situação em que se encontra e o fez procurar pelo processo. A partir do momento em que o cliente expressa o que ele realmente deseja, no sentido positivo, em substituição ao que o incomoda, seus recursos, esforços e tempo serão direcionados para que ele atinja a nova meta definida (BRANDLER, 1991).

A meta deve também especificar ao máximo possível a situação desejada. Para isto, deve ser formulada no tempo presente, utilizando uma linguagem que envolva imagens, sons e sensações de forma a ativar padrões neurológicos que gerem novos resultados e que sejam passíveis de serem traduzidos em comportamentos observáveis. Caso a meta seja abstrata (melhor relacionamento, desejo de ter mais confiança), deve contemplar a evidência que permitirá ao cliente identificar que ele a atingiu. Essa evidência pode ser expressa pelo cliente ao especificar o que ele quer ver, ouvir e sentir, ou seja, será estabelecido um comportamento ou vivência observável que darão o retorno ao *coach* e ao cliente (BRANDLER, 1991; LAGES, 2004; PAIVA, 2012).

De acordo com Lages (2004), a partir de uma meta que orienta para um resultado positivo e específico, o cliente decidirá de que forma obterá evidências e *feedback* do quão próximo ou distante está para alcançar sua meta. Corresponde a uma forma para que ele obtenha *feedback*, algo que o auxilie a medir o próprio progresso. Este ponto é fundamental quando se estabelece uma meta, pois auxiliará o cliente a identificar possíveis desvios que poderão ser mais facilmente corrigidos.

Outro importante critério a ser considerado na definição da meta é a análise das consequências do seu alcance em um âmbito maior, ou seja, o efeito da realização da meta deve ser avaliado em um nível sistêmico. Esta análise envolve a compreensão de que maneira esta meta em particular irá se relacionar com outras metas, impactar outras áreas da vida e pessoas com as quais convive. Envolve também analisar o investimento que dedicará em termos de tempo e energia (LAGES, 2004; PAIVA, 2012).

Por fim, Brandler (1991) menciona uma condição a ser analisada em relação a meta: a existência de um fator positivo para o cliente no atual estado que deve ser mantido. Caso seja identificada uma resultante positiva do comportamento presente, esta resultante que traz um benefício para o cliente deve ser preservada, apesar da mudança no atual estado ou comportamento.

Para Paiva (2012), a partir do momento em que a meta atende aos critérios supracitados, ela deve ser escrita pelo cliente que definirá também o plano de ação para alcançar sua meta, que corresponde à definição das etapas menores a serem cumpridas. O mesmo se aplica ao plano de ação, ou seja, ele deve ser escrito, pois ajudará o cliente a perceber a meta como tangível e obter evidência de que foi alcançada.

O estabelecimento de metas em *Coaching* constituirá a base para atuação do *coach* junto ao cliente, auxiliando a mudar o foco sobre o que está insatisfatório no momento atual para uma solução. A meta traduzirá o que o cliente quer alcançar e será desdobrada em tarefas, que serão as ações do cliente para poder alcançá-la.

Para garantir o efeito mobilizador da meta, há uma forma estruturada, com critérios claros de como esta meta deve ser definida, sinalizando os aspectos que o *coach* deve observar antes de comprometer-se com o cliente em auxiliá-lo a caminhar na direção de sua realização.

Metas: entre a Análise Transacional e o Coaching

O estabelecimento das metas no processo de *Coaching* assemelha-se em vários aspectos àquele previsto como parte do Contrato Terapêutico em AT, o que aponta para a possibilidade de que estas abordagens se complementem. Na AT, o ponto de partida para o processo terapêutico é o estabelecimento do Contrato, que

inclui a meta que o cliente deseja alcançar com a terapia. O *Coaching*, da mesma forma, tem como um de seus pilares, o estabelecimento da meta, pois é a partir dela que identificam-se valores, crenças e estabelece-se o plano de trabalho. Desta forma, as duas abordagens têm como ponto inicial de estudo e análise o estabelecimento de uma meta que orientará e direcionará o trabalho de ambas as partes. Até o momento de definição desta meta, as duas abordagens mencionam o trabalho do profissional como auxiliar do cliente na identificação do que ele busca atingir, além de ajudá-lo a identificar o que atualmente não está satisfatório para uma situação desejada.

Este destaque que o estabelecimento do Contrato e das metas apresentam em AT e *Coaching*, traz outra característica semelhante, expressa pela crença de que o cliente é o responsável pelo seu processo de mudança e capaz de decidir e conquistar o que deseja para si. A meta, nas duas abordagens, tem como objetivo especificar o resultado do trabalho, avaliando e trabalhando pontos que podem intervir neste resultado, ou seja, é estabelecida visando o êxito do processo. Mais do que isso, seu estabelecimento é visto como de fundamental importância para a possibilidade de êxito nas duas perspectivas.

Outro ponto de convergência refere-se ao conteúdo expresso pelas metas: o foco desloca-se do problema (do que está errado ou gera desconforto) em direção à solução, que corresponde ao que o cliente quer. Neste aspecto, a visão trazida em Goulding (1979) de que a meta estabelecida no Contrato deve trazer algum ganho para a Criança do cliente ao mesmo tempo em que é estabelecida a partir do Estado de Ego Adulto para Steiner (1976), vai ao encontro do que encontra-se no *Coaching*. Nesta abordagem, a meta deve estar alinhada ao que o cliente valoriza e ser altamente relevante para o mesmo, que corresponderia aos ganhos para a Criança do cliente.

Da mesma forma, pode ser entendido o método de estabelecer metas do *Coaching*, no qual há uma busca para aproximar a experiência do alcance da meta, para que o cliente a experimente no momento atual, buscando visualizar, sentir e ouvir todos os aspectos que vivenciará ao alcançar a meta. Assim, a experiência e os ganhos, tornam-se mais concretos o que – utilizando a terminologia da AT – mobiliza a energia necessária para que o cliente possa manter o foco em alcançar a meta e agrade ao seu Estado de Ego Criança.

Os Contratos Inaceitáveis, Contrato de Pai e para mudar aos outros, trazidos por Goulding (1979), encontram também correspondência na abordagem trazida pelo *Coaching*. Estes contratos corresponderiam a uma meta que não é espontânea, proativa e desejada pelo cliente, ou seja, é dependente da ação de outros. Assim, este tipo de contrato não atende aos critérios para estabelecimento de metas em nenhuma das duas abordagens, que devem ser desejadas pelo cliente, principal responsável por iniciar e manter a mudança. Logo, indica a necessidade de atuação do profissional para que o cliente perceba este aspecto de sua meta e possa revê-la ou identificar o que realmente deseja.

No estabelecimento de metas em *Coaching* observa-se a ecologia da meta, que corresponde aos impactos que seu alcance, bem como os esforços que terá que empregar para atingi-la, podem trazer ao cliente em uma visão sistêmica. Embora no estabelecimento de Contratos em AT não seja citado o contexto desta avaliação em âmbito maior, pode-se ampliar a aplicação da ecologia e estendê-la aos Estados de Ego: a meta deve partir de um desejo da Criança, ser estabelecida pelo Adulto e estar em conformidade com as crenças do Pai. Desta forma, a combinação das duas perspectivas pode beneficiar a atuação do analista transacional.

Um aspecto para a definição de metas em *Coaching* refere-se à conservação de um possível aspecto positivo ou ganho que a situação atual traz ao cliente. Embora não haja uma correspondência direta quando se aborda o estabelecimento do Contrato Terapêutico em AT, este é um aspecto que, no decorrer do processo, pode ser identificado pelo analista transacional. De qualquer forma, nas duas abordagens, sendo identificado um ganho a partir da manutenção da situação atual, a meta pode ser considerada para o estabelecimento do Contrato, porém, cabe ao terapeuta elucidar este ganho ao cliente e apoiá-lo na identificação de outra forma ou comportamento que pode ser adotado e que manterá o ganho atual ou trará ganhos equivalentes. Este aspecto minimiza uma possível sensação de perda, eliminando uma situação desconfortável que poderia afetar o comprometimento com a meta.

Embora o processo de estabelecimento de metas em *Coaching* e no Contrato Terapêutico em AT apresente várias semelhanças, sua principal diferença está em qual tipo de meta cada abordagem está habilitada a trabalhar. O *Coaching* está voltado para o trabalho de metas não terapêuticas, enquanto a AT poderá trabalhar

com metas terapêuticas e não terapêuticas. Uma meta tida como não terapêutica, a princípio, pode ser beneficiada pela terapia uma vez que o que atualmente impede o cliente de alcançar a meta seja uma situação que pode ser trabalhada a partir dos demais conceitos da AT. Esta abordagem apresenta uma possibilidade de atuação mais ampla, pois uma meta poderia ser revista, a partir do surgimento de novos conteúdos, com o estabelecimento de um novo Contrato. O *Coaching*, ao trabalhar uma meta não terapêutica que, no decorrer do processo, fosse percebida como terapêutica, teria o seu trabalho interrompido, com duas alternativas: o estabelecimento de uma nova meta ou a busca por uma abordagem terapêutica para dar sequência na meta atual. Neste aspecto, entra-se em um campo de limites imprecisos, cabendo uma análise e reflexão detalhada por parte de cada profissional do que seria uma meta terapêutica e não terapêutica, formas de identificá-las e reconhecer o que lhe cabe profissionalmente – considerando suas habilidades e competências – em uma dada situação.

Considerações Finais

Ao estabelecer a análise entre o estabelecimento de metas em Contratos Terapêuticos em Análise Transacional e no *Coaching*, é possível perceber semelhanças em vários aspectos apresentados pelas duas abordagens. Embora sejam utilizadas nomenclaturas diferentes, as duas abordagens conferem ao cliente o mesmo papel e importância na condução do processo, considerando que sua meta deve apresentar: clareza e precisão; relevância; ser específica quanto ao resultado a ser alcançado; ser orientada para a solução; ter o cliente como responsável pela mudança que deseja em si e por mantê-la; análise dos impactos da meta avaliados de uma maneira sistêmica.

A reflexão sobre as características almejadas para um bom estabelecimento de metas a partir de diferentes perspectivas é uma maneira de tornar esse processo – considerado tão central para seus objetivos situados – mais complexo, bem elaborado e refinado. A partir da análise aqui apresentada, torna-se possível aproximar estas perspectivas e suas contribuições, sistematizando aspectos, que, na literatura em AT, tipicamente aparecem dispersos em meio a outras discussões ou fases do processo terapêutico. Estes aspectos, agora sistematizados, podem oferecer um ponto de partida para a reflexão do terapeuta que deseja aprimorar

suas habilidades no estabelecimento de metas, a partir de uma perspectiva integrada.

Como o *Coaching* aplica-se a metas não terapêuticas, para a continuidade deste estudo, faz-se necessária uma análise detalhada acerca do conceito de metas terapêuticas e não terapêuticas, de forma a identificar os elementos que distinguem uma da outra, recomendando a continuidade do processo com uma ou outra abordagem. Outra possibilidade que se mostra a partir do presente estudo, refere-se à compreensão quanto à existência de uma meta não terapêutica que não beneficiaria o cliente ao utilizar-se dos demais conceitos da AT. A partir desta perspectiva, a AT mostra-se uma abordagem de aplicação mais ampla no que diz respeito à conquista da saúde e bem estar das pessoas.

_____. Os Jogos da Vida. São Paulo: Joca, 1999.

BRANDLER, Leslie. Botucões: São Paulo: Summus, 2001.

CARACUSKANSKY, Suelis. Curso Avançado de Análise Transacional de Base Psicanalítica. Rio de Janeiro: Editora Associva, 1998.

CREMA, Roberta. Manual de Análise Transacional. Brasília: Teladig, 1978.

DOUGLAS, Christina. A Survey of Organizational Practices. *Formal Developmental Relationships Quarterly*, New York, v. 10, n. 3, p. 203 – 220, Quorum Books, 1999.

GOULDING, Robert Mary. Ajuda-te pela Análise Transacional - A Arte de Viver Bem com a Terapia de Redução. São Paulo: BRASA, 1979.

HOLLOWAY, William. Transactional Analysis: an integrative view. In: *Transactional Analysis after Eric Berne*. San Francisco: Graham Barnes, Ed. Harper's College Press, 1977.

KERTÉSZ, Roberto. Análise Transacional ao Vivo. São Paulo: Summus Editorial, 1996.

_____. Análise Transacional - uma Nova Teoria em Psicologia. Porto Alegre: Zouba, 1974.

LAGES, Anna. Coaching com PNL. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

_____. Como o Coaching Funciona. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2013.

Referências

- ALLEN, James. **Redecision therapy: Through a narrative lens**. In: HOYT, Michael (Ed.) *The handbook of constructive therapies*. San Francisco: Jossey Bass, cap. 1, p. 31-46, 1998.
- BERNE, Eric. **Principles of Group Treatment**. New York: Oxford University Press, 1966.
- _____. **Transactional Analysis in Psychotherapy**. New York: Grove Press, 1961.
- _____. **O Que Você Diz Depois de Dizer Olá?** São Paulo: Nobel, 1988.
- _____. **Intuição e Estados do Ego**. Porto Alegre: Edição Brasileira, 2008.
- _____. **Os Jogos da Vida**. São Paulo, Nobel, 1995.
- BRANDLER, Leslie. **Soluções**. São Paulo: Summus Editorial, 1991.
- CARACUSHANSKY, Sophia. **Curso Avançado de Análise Transacional de Base Psicanalítica**. Rio de Janeiro: Editora Assertiva, 1986.
- CREMA, Roberto. **Manual de Análise Transacional**. Brasília: Teledata, 1976.
- DOUGLAS, Christina. *A Survey of Organizational Practices*. **Formal Developmental Relationships Quarterly**, New York, v. 10, n. 3, p. 203 – 220, Quorum Books, 1999.
- GOULDING, Robert, Mary. **Ajuda-te pela Análise Transacional - A Arte de Viver Bem com a Terapia da Redecisão**. São Paulo: IBRASA, 1979.
- HOLLOWAY, William. **Transactional Analysis: an integrative view**. In: *Transactional Analysis after Eric Berne*. San Francisco: Graham Barnes, Ed. Harper's College Press, 1977.
- KERTÉSZ, Roberto. **Análise Transacional ao Vivo**. São Paulo: Summus Editorial, 1985.
- _____. **Análise Transacional - uma Nova Técnica em Psicologia**. Porto Alegre: Sulina, 1974.
- LAGES, Andrea. **Coaching com PNL**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- _____. **Como o Coaching Funciona**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2013.

PAIVA, Luiz. **Coaching Passo a Passo**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012

STEINER, Claude. **Os Papéis Que Vivemos na Vida**. Rio de Janeiro: Editora Artenova, 1976.

WHITWORTH, Laura. **Co-Active Coaching**. Palo Alto: Davies-Black, 1998.