

## FORMAÇÃO DE PROFESSORES PARA ENSINO TÉCNICO E TECNOLÓGICO: USOS DO *COACHING* NO PROCESSO ENSINO - APRENDIZAGEM

Dalmi Alcantara<sup>1</sup>

### RESUMO

Esse estudo investigou as contribuições do *coaching* para o desempenho profissional dos educadores dos cursos técnicos e tecnológicos, visando a adoção do mesmo como ferramenta auxiliar na melhoria das relações no ambiente escolar e no maior comprometimento dos envolvidos nos resultados. Buscou-se responder a seguinte questão: como o *coaching* pode contribuir para a melhoria da atuação profissional dos educadores no desempenho das atividades docentes e como apoio a aprendizagem dos discentes dos cursos técnicos e tecnológicos? Entende-se que tal etapa da educação tem suas peculiaridades por estar diretamente relacionada a um momento de mudanças e definições pessoais, profissionais e de perspectivas em relação ao futuro das pessoas, da sociedade e do próprio conhecimento. A pesquisa foi desenvolvida por meio de um estudo bibliográfico e a aplicação de um formulário diagnóstico, com questões semiabertas e fechadas, com professores do Instituto Federal Goiano, Campus Iporá. O estudo concluiu que o *coaching* pode oferecer contribuição significativa como técnica de apoio às atividades profissionais e de orientação, melhorando as relações, facilitando as atividades de ensino e a superação das dificuldades de aprendizagem dos estudantes dos cursos técnicos e tecnológicos, uma vez que o processo pedagógico supõe que os agentes tenham vontade, clareza e objetividade, no que quer e faz, para que a aprendizagem se torne um ato mais eficaz e prazeroso para todos.

**Palavras-chave:** Educação. Profissão. Trabalho docente. Didática.

## TEACHER FORMATION FOR TECHNICAL AND TECHNOLOGICAL EDUCATION: THE USE OF *COACHING* IN THE TEACHING-LEARNING PROCESS

### ABSTRACT

This study investigated the contributions of *coaching* to the professional performance of the educators of the technical and technological courses, aiming at its adoption as an auxiliary tool

---

<sup>1</sup> Professor EBTT de filosofia e ética no Instituto Federal do Amazonas, Campus Avançado Manacapuru. Licenciado em Filosofia e Pedagogia, com doutorado em Educação. Rua Maria Walcacer Nogueira, 597. Bairro Terra Preta. Manacapuru/AM. 69401-347 dalmialcantara@yahoo.com.br

in the improvement of relations in the school environment and in the greater commitment of those involved in the results. It was tried to answer the following question: how the *coaching* can contribute to the improvement of the professional performance of the educators in the performance of the teaching activities and how to support the learning of the students of the technical and technological courses? It is understood that this stage of education has its peculiarities because it is directly related to a moment of personal and professional changes and definitions and of perspectives regarding the future of the people, of the society and of the own knowledge. The research was conducted through a bibliographic study and the application of a diagnostic form, with semi-closed and closed questions, with teachers of the Federal Institute Goiano, Campus Iporá. The study concluded that *coaching* can contribute as a technique of professional support and guidance activities, improving relationships, facilitating teaching activities and overcoming the learning difficulties of students in technical and technological courses, since the pedagogical process assumes that the agents have will, clarity and objectivity in what they want and do, so that learning becomes a more effective and pleasure act for all.

**Key words:** Education. Profession. Teaching work. Didactics.

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho aborda as contribuições do *coaching* como ferramenta auxiliar para o desempenho profissional dos educadores dos cursos técnicos e tecnológicos. Tais contribuições serão abordadas na perspectiva da melhoria do ensino e da aprendizagem. Buscar-se-á responder a seguinte questão: como o *coaching* pode contribuir para a melhoria da atuação profissional dos educadores, no desempenho das atividades de ensino e no apoio à aprendizagem dos discentes dos cursos técnicos e tecnológicos?

Parte-se da hipótese de que o *coaching* pode contribuir como técnica de apoio às atividades profissionais e de orientação, melhorando as relações, facilitando as atividades de ensino e a superação das dificuldades de aprendizagem dos estudantes dos cursos téc-

nicos de nível médio, uma vez que o processo pedagógico supõe que os agentes tenham vontade, clareza e objetividade, no que quer e faz, para que a aprendizagem se torne um ato mais eficaz e prazeroso para os que dele fizer parte.

Apresentam-se, aos envolvidos no processo educativo, como diretores, coordenadores, professores e estudantes, uma reflexão sobre alguns dos desafios da aprendizagem escolar nos cursos técnicos de nível médio, que tem provocado desestímulo e evasão escolar. Entende-se que tal etapa da educação está diretamente relacionada às mudanças físicas, psíquicas e às definições pessoais, profissionais e de perspectivas em relação ao futuro das pessoas, da sociedade e do próprio conhecimento. Com isso, pretendeu-se averiguar as possibilidades do *coaching* contribuir ao ser agregado como ferramenta na prática pedagógica dos envolvidos.

## CONTRIBUIÇÕES DO *COACHING* PARA A ATUAÇÃO PROFISSIONAL DOS EDUCADORES

O *coaching* pode contribuir no contexto educacional para auxiliar a educação a atingir seus objetivos, formando profissionais e cidadãos mais autônomos, preparados para os desafios da vida, profissionais mais realizados e capazes de exercer funções de liderança na sociedade e na vida. É um recurso prático e eficaz que vem auxiliando pessoas e profissionais na conquista de seus objetivos.

Essa ferramenta é utilizada mundialmente e está ganhando cada vez mais espaço no Brasil. Na área educacional vem obtendo resultados significativos na qualificação dos profissionais da educação, conciliando a vida pessoal com a profissional, pois utiliza instrumentos que orienta o indivíduo a transformar intenções em ações que gerem resultados; e, conseqüentemente, na formação dos adolescentes e jovens dos cursos técnicos e tecnológicos, especialmente no momento da escolha da profissão e no foco em direção aos resultados almejados.

O *coaching* para educadores de ensino técnico e tecnológico pode ser importante aliado no processo de desenvolvimento de competências, orientação na escolha da profissão e na atenção à superação das dificuldades relacionadas ao sentido da educação na vida, tornando a aprendizagem mais eficaz e o estudante mais eficiente, seguro e preparado para os desafios a que são expostos pelos educadores e pelo mercado de trabalho.

À medida que o estudante tiver maior clareza da importância e do sentido dos estudos em sua vida pessoal e profissional, tal tarefa se tornará menos enfadonha, mais

leve, prazerosa e edificante. Por outro lado, a tarefa do professor superará o ato de ensinar, passando a assumir a condição de orientador do processo de aprendizagem do educando, contribuindo, inclusive, na superação das dificuldades e desafios.

Com a mudança nos objetivos da educação, passando o foco do ensino para a aprendizagem, a educação é orientada mais pela escolha do estudante do que pela imposição dos pais e dos professores, diminuindo assim uma das causas do baixo rendimento e da evasão escolar. Dessa forma, a escola e o ato educativo passarão a fazer mais sentido para a vida do estudante de ensino profissionalizante e, inclusive do educador.

## A IMPORTÂNCIA DO *COACHING* NA FORMAÇÃO E NA ATUAÇÃO PROFISSIONAL

O *coaching* ganhou visibilidade com a função de promover mudanças nos comportamentos e quebrar, de certa forma, a rigidez dos processos administrativos. Esse ganho de visibilidade ocorreu em um momento de significativas mudanças, de crise na indústria norte-americana e de forte concorrência com o comércio japonês e europeu, que os coaches foram solicitados pelos executivos e líderes, como uma forma de orientação (MOURA, 2007).

A técnica do *coaching* facilita o desenvolvimento e aprendizagem dos processos humanos com as técnicas de treinamento e liderança. O *coaching* apoia as pessoas na caminhada na direção de suas aspirações e desejos por meio do desenvolvimento das próprias habilidades, identificando-as e promovendo a identificação e realização de suas metas (O'NEILL, 2001).

Segundo Porché e Niederer (2002), a função do *coaching* é ajudar as pessoas a se entusiasmarem e se dedicarem no cumprimento de seus objetivos. A disposição para a mudança é um dos primeiros passos para identificar se a pessoa está aberta a aprender algo novo e mudar antigos hábitos. Enfatiza ainda que, há momentos em que os líderes de uma organização precisam de apoio para conduzir as questões ligadas aos comportamentos e relacionamentos saudáveis de seus colaboradores, e ninguém mais indicado para oferecer esse apoio do que o profissional de *coaching*.

Os coaches, ou seja, os profissionais capacitados a exercer o *coaching* compartilham suas vivências, informações, visões, raciocínios e comportamentos com o coachee, que é a pessoa que recebe as informações e assimila as distinções que precisa para alavancarem-se em seu ambiente pessoal e profissional. Estimulam as pessoas que irão desenvolver os planejamentos traçados, por meio de um plano de ação preciso e convicto para o alcance ou superação das suas expectativas (REIS, 2008).

Para O'Neill (2001) a essência do *coaching* é ajudar os profissionais do mercado ou executivos a compreender os chamados "problemas" e auxiliá-los para converter tais problemas em pontos positivos para a organização ou para o fim a que o *coaching* foi proposto. O desafio é fazer com que a pessoa se sinta comprometida em atingir os limites de competência e aprendizado, desenvolvendo a capacidade de controlar a ansiedade em momentos difíceis ou conflituosos.

A capacidade e eficiência das pessoas devem ser testadas, incrementadas e delineadas

exatamente na área em que deve ser feita a abordagem. Alguns aspectos são importantes para o profissional coach analisar e intervir na situação, a citar: a) descobrir a situação que necessita receber tal apoio; b) proporcionar o desenvolvimento de relacionamentos com respeito, admiração, dedicação e responsabilidade; c) facilitar interações que colaborem para o surgimento de novas intervenções; e d) gerar resultados satisfatórios que modifiquem a realidade que a pessoa é capaz de visualizar (O'NEILL, 2001).

A contribuição de Reis (2008) parte da visão de que somente a aprendizagem emocional é capaz de promover mudanças atitudinais e de comportamento, imprimindo efetividade às ações. Segundo o autor, não é possível a pretensão de formar ou mudar atitudes por meio de processos puramente cognitivos, isso chega a ser ilusório e inconsequente. O processo de maturidade emocional varia entre a questão do falar francamente e o escutar efetivamente. De acordo com a escuta sincera e clara, a competência de equilibrar suas próprias emoções e a capacidade de conversar, direcionar o ponto de intervenção para provocar e fazer uma nova inovação no modo de agir, pensar e compreender os fatos internos e externos no momento ou situação em questão.

As organizações que objetivarem a formação e manutenção de colaboradores motivados, entusiasmados, conscientes e dedicados, devem aposentar os métodos baseados na rigidez e apostar no desenvolvimento da criatividade no desempenho das atividades da organização (MAYOR, 2001). Parafraseando o autor, acredita-se que o mesmo seja verdadeiro aos professores do

ensino técnico e tecnológico no desenvolvimento das atividades de ensino: investir mais na criatividade do que na rigidez para despertar a consciência, a motivação, o entusiasmo e a dedicação.

A seguir será apresentada uma síntese sobre a importância do profissional *coaching* e como influência nas atividades dentro da organização, inclusive nas instituições de ensino.

#### A IMPORTÂNCIA DO PROFISSIONAL COACHING NO CONTEXTO ESCOLAR

O *coaching* deve ser entendido como uma forma de relacionamento em que uma pessoa se compromete a apoiar e acompanhar outra, na tarefa de atingir um ou mais resultados, seja o de adquirir novas competências ou de possibilitar uma mudança em algo específico. Significa um comprometimento não só com os resultados, mas também com o desenvolvimento e a realização da pessoa como um todo, por isso ela precisa ser trabalhada como totalidade. Através do processo de *coaching* tanto o coach quanto o coachee serão beneficiados, pois deverão disponibilizar um ao outro, oportunidades de visualizar situações e adquirir novas competências (ARAÚJO, 1999).

Segundo Araújo (1999), um bom programa de formação é perfeitamente capaz de atender a demanda por competências técnicas ou capacidades específicas. Mas, o *coaching* é mais do que isso, é responsável por acompanhar a pessoa até o final do seu objetivo, isto é, o alcance dos resultados. Para que se traduzam em resultados é pre-

ciso que a pessoa sinta-se com o poder de transformar suas intenções em ações e seguir por si só um caminho que acredita ser possível atingir.

Outro aspecto importante diz respeito à relação entre as duas pessoas. É o coach que oferece o apoio e o coachee é quem busca uma mudança de paradigma. O coach deve estimulá-lo a identificar seus valores essenciais e a expressá-los, deve desenvolver uma postura que esteja aliada com sua integridade pessoal, deve desafiá-lo a pensar como se estivesse sonhando acordado e a criar para si próprio uma visão de futuro que o entusiasme e o estimule a utilizar o máximo de sua criatividade. É uma relação dinâmica que permite visualizar novas fronteiras e romper antigos paradigmas (REIS, 2008). Ao educador do ensino técnico e tecnológico, tal atitude facilitaria suas atividades, pois o aproximaria mais de seus alunos tornando os resultados mais favoráveis.

Reis (2008) assegura ainda que é necessário que seja feito um *feedback* da relação entre os dois, através da confiança mútua e informação de como anda o processo e a troca de informações e experiências. A abertura que o *coaching* proporciona busca desenvolver um alto padrão de desempenho que o torna eficiente na busca por novas perspectivas. O *feedback* é tão importante quanto o processo de intervenção, porque possibilita à pessoa ser capaz de ampliar sua consciência e fortalecer sua autoestima durante o processo em que esteja envolvido. Portanto, o *feedback* é fator decisivo para alinhar o desempenho das atividades com a avaliação dos resultados, mesmo que pontuais: é quan-

do o professor tem a disposição de ouvir seu aluno para repensar atitudes, atividades e pensar mudanças em sua própria prática.

O *coaching* tem entre seus princípios a determinação. O coach entende que quando se tem desafios a superar é a coragem que irá estimular e motivar a pessoa nesse momento. As emoções são essenciais para fazer essa ligação entre o coach e o coachee, que vai da intenção para o desenvolvimento e realização. A ação precisa de energia e envolvimento para ser realizada e é através das emoções que é possível ser feito esse “planejamento mental”. As bases para um relacionamento bem-sucedido são a alegria, determinação e confiança entre as partes, para que o caminho se torne prazeroso, respeitoso, solidário e afetivo (REIS, 2008).

Portanto, para Reis (2008), é preciso criar um caminho claro para que as emoções possam colaborar no avanço do processo e proporcionar o efeito desejado. É necessário que seja elaborado um plano de ação em comum acordo entre o coach e o coachee para garantir o sucesso do projeto. O coach precisa se apoiar em algo concreto que desenvolva o compromisso em ajudar. Não necessariamente deverão cumprir a risca aquele plano, mas irá nortear as ações futuras que serão fundamentadas, de acordo com o plano de ação elaborado com empenho e planejamento.

A importância do *coaching* na evolução profissional e pessoal do colaborador atinge não somente uma performance de curto prazo, mas procura maximizar os resultados futuros através do potencial profissional desenvolvido. Apesar de a organização utilizar essa ferramenta para

potencializar os resultados, acaba oferecendo benefícios e vantagens ao colaborador que está diretamente relacionado ao processo (ARAÚJO, 2006).

Para Araújo (2006) o *coaching* é uma técnica de desenvolver pessoas com a ideia de parceria, troca, apoio e orientação. Assim, os resultados vão direcionar as pessoas envolvidas e a organização a um nível de conhecimento, aprendizado e sucesso incomparável em relação aos que não usam essa técnica.

Nessa mesma perspectiva, Alcantara (2016) apresentada como competências importantes e necessárias ao profissional docente a compreensão de que docente e discente devem agir de forma complementar, onde o respeito e a valorização sejam inerentes ao desempenho das atividades de ambos na prática pedagógica, pois esses são sujeitos no processo ensino-aprendizagem. Entretanto, foi dado especial destaque à atuação do docente como orientador, aquele que acompanha sem retirar do discente suas possibilidades de agir e arriscar autonomamente no desempenho de suas atividades discentes.

As competências e habilidades básicas do profissional coach, segundo Gil (2011) são: a) Comunicação (saber ouvir, perguntar, estabelecer empatia, gerar novas opções e entendimentos); b) Motivação (ser auto-motivado, autotransformador e flexível, saber motivar, apoiar, entusiasmar, aumentar o nível de confiança e autoestima dos outros); c) Planejamento (gerar foco, saber planejar, segmentar sonhos e objetivos, saber lidar com propósitos, crenças e valores); d) Transformação (entender do processo de mudança e transformação das pessoas, promover melhorias em si e nos outros); e) Visão sis-

têmica (capacidade de enxergar o todo; perceber a relação entre os diferentes aspectos que compõem determinada situação; pensar em termos de processo, ou seja, perceber que mudanças e melhorias duradouras não são instantâneas, elas começam com a conscientização e ocorrem em etapas - esses processos são cíclicos, isto é, estamos sempre mudando e buscando melhoria); f) Ética e caráter (ter ética e caráter); g) Flexibilidade e adaptabilidade (entende e se adequa às mais diferentes pessoas e situações, mesmo não estando de acordo com seus paradigmas); h) Resiliência (Capacidade de superar desafios, de sobrepor-se e construir-se positivamente frente às diversidades).

As 10 competências do educador, pensadas por Perrenoud (2000), e as competências e habilidades básicas do profissional coach, segundo Gil (2011) se completam adequadamente e podem ser trabalhadas de forma simples e objetiva para que as atividades docentes sejam mais apropriadas aos novos contextos. As dez competências apresentadas por Perrenoud (2000) são: 1) organizar e dirigir situações de aprendizagem; 2) administrar a progressão das aprendizagens; 3) conceber e fazer evoluir os dispositivos de diferenciação; 4) envolver os alunos em suas aprendizagens e em seu trabalho; 5) trabalhar em equipe; 6) participar da administração da instituição; 7) informar e envolver a família; 8) utilizar novas tecnologias; 9) enfrentar os deveres e os dilemas éticos da profissão; e, por último, 10) administrar sua própria formação contínua.

O educador que assimila a postura e os conceitos oriundos do *coaching* apropria-se de uma concepção teórica construtivista de

educação. Assim, perante o processo ensino-aprendizagem, aplica técnicas dinâmicas e inovadoras, com aulas práticas, expositivas dialogadas e que apoiam e incentivam o aluno a ter uma postura participativa e consciente de seu comprometimento no processo de aprendizagem.

A demanda por novos métodos e estratégias de ensino e aprendizagem, mais dinâmicas e inovadoras, foi apresentada aos educadores como desafio à própria formação, inicial e continuada, e para sua atuação na formação de profissionais qualificados para corresponder às demandas do mercado de trabalho, como aborda Alcantara (2010).

O educador que se apropria do *coaching* como suporte profissional privilegia a autoaprendizagem, incentiva a pesquisa, proporciona a cada educando um espaço para discussões, debates coordenados e produtivos em sala de aula e a construção do conhecimento por meio de questionamentos e ressignificação dos fatos e informações. É o educador que concebe o ato educativo como ato político, que busca a participação, comprometimento e corresponsabilidade, em conformidade com a perspectiva da práxis pedagógica de Freire (1996).

O *coaching*, no entanto, pode ocasionar desvios e problemas nos resultados caso não seja compreendido e assimilado de forma adequada. Dentre esses desvios está a autoilusão, que pode ser um dos fatores que prejudicam o desempenho do coachee. Quanto ao sucesso, pode-se manter a ilusão de que ele será eterno porque é prazeroso, e no fracasso, o medo de que se torne re-

petitivo e surja uma sequência de insucessos devido à queda da autoestima. Em geral, é mais fácil e aceitável se enganar do que enfrentar as críticas. Por esse motivo, a questão da autoilusão se faz presente em determinados momentos em que a autoestima está abalada e fraquejada. Além disso, um profissional coach com baixa autoestima pode influenciar e até dificultar o resultado do coachee ao rejeitar o *feedback* (REIS, 2008). O mesmo acontece ao educador que não ouve seu aluno, torna-se, algumas vezes, estorvo ao desenvolvimento pessoal e profissional do educando.

Dessa forma, segundo Reis (2008), se o coach não estiver com seus aspectos interiores em equilíbrio, pode prejudicar o acompanhamento dispensado ao seu coachee. Numa situação em que o coach tenha passado recentemente por uma frustração ou fracasso, pode avaliar o coachee de forma errônea e comprometer todo o avanço do processo. Por isso é importante que o coach seja um observador criterioso e saiba separar a visão da sua realidade, da realidade do coachee e a consciência de sua própria autoestima.

A propósito, o observador é o ser que percebe os processos de sua realidade e interage de acordo com suas distinções, valores, paradigmas e crenças, que carrega desde seu entendimento como ser pensante. O coach deve se preocupar em possibilitar às pessoas adquirirem distinções no âmbito da condição de auto-observador e não somente a adquirir distinções no âmbito da ação. A partir do momento em que a pessoa for capaz de desenvolver novas habilidades e

enxergar por si próprio, os resultados serão espontâneos (REIS, 2008).

No *coaching* é importante que haja um grau significativo de confiança e conhecimento entre os envolvidos no processo a se desenvolver. Pois, é através do relacionamento profissional cotidiano que se faz possível observar as competências que o outro possui, suas visões futuras e a trajetória de realização um do outro. Conhecer as atitudes, comportamentos, fracassos, sucessos e valores farão com que o processo de alinhamento do pensamento seja completo, o que é imprescindível em intervenções dessa natureza. Para o professor será benéfico, pois poderá saber exatamente como se dará o apoio e, para os estudantes, com maior conhecimento do seu professor, poderá usar melhor sua experiência (REIS, 2008).

Reis (2008) enfatiza que não se deve limitar a visão de futuro a uma extensão do passado. A análise da trajetória oferecida ao cliente (educando) deve resgatar seus pontos fortes e pontos fracos que possam influenciar o desempenho futuro a ser considerado no plano de ação. Assim, facilita que o plano de ação seja bem executado a partir de um planejamento antes cuidadosamente elaborado.

Para Araújo (1999), o *coaching* deve ser entendido como um exercício de liderança melhorada. Para ser coach não é preciso, nem aconselhável, ser o dono da verdade, nem que se queira comandar e controlar o outro. Para o coach não existe a situação do dono do poder ou da verdade. A liderança

que se espera de um coach é a capacidade de se relacionar com os outros e não sobre os outros. Compreende-se que, quando o educador entender e aceitar a importância de estar com seus alunos no percurso de sua aprendizagem, o caminho pode tornar-se menos árduo.

No contexto da formação escolar dos cursos técnicos e tecnológicos, foi possível compreender que nenhuma formação é capaz de gerar os mesmos resultados, pois cada ação do coach está baseada em uma escola prática de liderança e no desenvolvimento do conhecimento do seu próprio ser. Com isso, os estudantes ou clientes ganham suporte ao desenvolvimento de projetos mais desafiadores e a organização ganha, por ter na equipe, pessoas e profissionais extraordinários no comprometimento com os próprios resultados e os resultados da equipe, na dedicação ao atendimento dos clientes e na qualidade dos serviços.

Assim, o *coaching* capacita as pessoas à escolha, gera consciência e produz mudança. Revela o potencial de uma pessoa a atingir o maior nível de desempenho possível, mesmo que muitas vezes ela não acredite que seja competente o bastante para conseguir. O *coaching*, mais do que ensinar, visa propiciar as condições para que a pessoa desenvolva a postura da aprendizagem contínua e eficaz. De certa forma, somente quando se aprende algo novo é que pode-se afirmar que passou-se por alguma coisa que ficou lá no passado, pois agora a visão torna-se futura (ARAÚJO, 1999).

A dificuldade de utilizar, desenvolver e aproveitar as inteligências e competências emocionais, próprias e de cada pessoa,

faz parte na cultura racionalista moderna; mas, são de fundamental importância ao profissional *coaching* e a todos que se quiserem utilizar as técnicas do *coaching*. Tiba (2012) não aborda propriamente o *coaching*, mas explica que é necessária uma relação de respeito e amor do educador para com o educando e o ato de educar. Ou seja, o professor deve compreender que sua atividade vai além do ato de treinar, requer um compromisso com o desenvolvimento e apropriação não apenas dos conhecimentos, mas da própria pessoa e sua autonomia na ação e reflexão.

A importância e o significado das competências emocionais foram abordados por Goleman (2001). Segundo o autor, elas abrangem as seguintes categorias: a) competência pessoal (aspectos íntimos e intransferíveis dos sujeitos); b) competência da autopercepção (conhecimento dos próprios estados interiores, preferências, recursos e intuições); c) autorregulação (controle sobre os impulsos); d) motivação (desenvolvimento da psicologia positiva, da resignificação dos fatos e criação de estímulos permanentes); e) competência social (habilidades nos relacionamentos); f) empatia (percepção e sensibilidade em relação aos interesses do outro e a suas necessidades); g) aptidões sociais (exercício de uma boa comunicação, que estimule a liderança, formação de vínculos, cooperação e confiança entre os sujeitos e o grupo).

Ao considerar que o *coaching* tornou-se uma ferramenta importante e útil para ser utilizada nas organizações, pode-se ir

além e levá-la para a vida pessoal dos estudantes e profissionais, possibilitando condições para que haja superação das limitações de cada um também no ambiente familiar.

Entre os tipos de *coaching*, os que podem ser mais utilizados no ambiente educacional são: ontológico, integrado, carreira, líder coach e o próprio *coaching* educacional.

#### AS CONTRIBUIÇÕES DO COACHING PARA A ATUAÇÃO PROFISSIONAL DOS EDUCADORES DOS CURSOS TÉCNICOS E TECNOLÓGICOS

O construtivismo apresenta a ideia de que a pessoa participa ativamente na construção de sua história a partir de suas experiências e, ainda, considera as pessoas como agentes, ou seja, participantes do processo de construção do mundo, dos costumes, regras e regulamentos. No *coaching*, a resposta que o coachee busca para uma mudança de vida é construída a partir da interação entre coach e coachee, do aprendizado que ambos vivenciam e do conhecimento decorrente da forma como o coachee atua no mundo onde está inserido.

Para Freire (1996) a pessoa, por meio de sua ação, é capaz de mudar não apenas o mundo, mas o próprio mundo. Quando age, por meio de sua ação, muda o mundo exterior e a si mesmo. O coach enfatiza a ação, a mudança: mudar o contexto e a própria vida.

Na prática, a ferramenta mais utilizada e valorizada no *coaching* é a atribuição de tarefas e a combinação com o coachee da adoção de pequenas novas atitudes. O que para

o profissional da educação é de grande significado e importância, pois o compromisso de adotar novas posturas que signifique mudança de vida é que faz toda a diferença, ou seja, a disposição e o compromisso com a mudança de si e do outro, no caso com a vida do educando.

A linguagem é outro fator essencial de construção da realidade. O *coaching* adota modelos sobre a forma como a linguagem pode ser utilizada tanto para limitar como para expandir a visão de mundo do indivíduo. No momento em que o coachee conta sua história, o coach ouve ativamente as experiências e faz sua leitura da linguagem subjacente e da pessoa como um todo, desde o tom da voz, linguagem corporal, a construção da ideia, dentre outros fatores. Assim, quando o educador torna-se mais aberto a ouvir o outro, coloca-se na condição de corresponsável, ou seja, nem o educador nem o educando são responsáveis individualmente pelo processo educativo, mas é um trabalho conjunto quando ambos os envolvidos são sujeitos e agentes do ensino e da aprendizagem. O processo, como diz Freire (1996), possibilita que quem ensina aprenda ao ensinar e quem aprende ensine ao aprender. Assim, a linguagem utilizada na relação com o educando denota a visão de mundo do educador e do educando, sua condição de sujeito ou objeto do processo ensino-aprendizagem.

O *coaching* pode ser utilizado como uma ferramenta ou estratégia de ensino, pois será uma contribuição significativa na superação da relação teoria e prática, assim como, do dualismo razão e emoção no contexto da sala de aula, além da possibilidade de trabalhar a questão motivacional na relação entre os

sujeitos da prática pedagógica, educador e educando, por exemplo.

O *coaching* pode contribuir também para uma mudança na própria concepção de trabalho e, especialmente, do trabalho docente. Pois, de nada adianta o educador trabalhar ou utilizar-se de uma proposta de trabalho inovadora, voltada para a orientação e acompanhamento dos educandos se ele mesmo tem uma visão negativa em relação ao trabalho. Deve, portanto, compreender que, pelo trabalho, o ser humano busca a satisfação de suas necessidades e realizações, o que permite ao homem expandir suas forças, desenvolver sua criatividade e realizar suas potencialidades. Pelo trabalho o ser humano pode moldar e transformar a realidade e, ao mesmo tempo, a si mesmo.

O trabalho pode e deve ser compreendido em suas múltiplas perspectivas: a) como toda e qualquer atividade humana na intenção de se chegar a um determinado fim; assim como, b) atividade profissional, ou seja, ação consciente, opção pessoal, compromisso efetivo e pessoal com a construção de si e do mundo, o que decorre do dever profissional. E, nesse sentido, o *coaching* no trabalho docente pode destacar-se como ferramenta importante e significativa, dando sentido à vida pela formação e desenvolvimento do outro e de si mesmo, motivo suficiente para o prazer no ato de ensinar e aprender.

A educação formal demanda conhecimentos e atitudes inovadores por parte dos profissionais envolvidos e quando isso não acontece ou acontece de forma limitada, todo o trabalho fica comprometido em sua execução e nos resultados. Investir em no-

vos recursos e dinâmicas pode ser um diferencial dos profissionais da educação com novas mentalidades e novas posturas. O *coaching* pode contribuir provocando a mudança para uma visão mais holística, uma mentalidade mais aberta e posturas mais pragmáticas e menos dogmáticas.

As contribuições do *coaching* se concretizam com o aproveitamento e o desenvolvimento das habilidades e competências dos educadores e educandos. Para se conseguir tal intento é importante desenvolver a capacidade de ouvir e observar a demanda dos clientes internos ou externos. Nesse sentido, desenvolver a capacidade de ouvir o outro implica no ouvir a si mesmo, compreender os próprios pontos fortes e os pontos de atenção quanto ao empenho e desempenho profissional.

Quando o profissional assimila de forma madura e responsável seus pontos fortes e seus pontos de atenção acaba por assimilar uma postura de abertura, capacidade de escuta, visão de si e dos outros e, inclusive, mudança no modo de relacionar-se com os clientes ou alunos, de forma mais humilde e colaborativa.

A profissão docente implica uma postura de humildade, colaboração e responsabilidade, essenciais para o desenvolvimento da confiança na relação pedagógica entre educadores e educandos. Contreras (2002, p.72-73) explica que a profissão docente exige uma aproximação entre as características do trabalho e as exigências que as tarefas educativas levam consigo, ou seja, as tarefas educativas reivindicam maior e melhor formação, capacidade para enfrentar novas situações, preocupação com os aspectos

tos educativos que não podem ser descritos em normas, integridade pessoal, responsabilidade naquilo que faz, sensibilidade diante de situações delicadas, compromisso com a comunidade, etc.

Outra característica significativa da prática educativa é o fato de requerer intenso grau de responsabilidade, pois não se é responsável se não for capaz de decidir, seja por impedimentos legais ou por falta de capacidades e moral. O educador pode contribuir de forma clara e decisiva em favor do desenvolvimento de responsabilidades e competências ao educando, quando o mesmo assume a sua parcela de responsabilidade educativa. O ato pedagógico é uma expressão de corresponsabilidade entre educador e educando. Nesse sentido, o *coaching* pode ser entendido como ferramenta pedagógica, expressão de reforço no desenvolvimento de habilidades, competências e responsabilidades para todos os envolvidos.

O dever profissional do educador, independente da disciplina que ministra, de colaborar com as transformações políticas, científicas e sociais na sociedade, é de máxima importância e tem suas bases na própria função social da educação e na formação educacional recebida pelo educando. Quando o educador promove uma formação comprometida com o propósito de alcançar o bem social, em regime de interação com a sociedade, torna-se efetiva a função da educação.

As virtudes, competências e compromissos relacionados ao exercício da profissão docente, os deveres inerentes à educação e ao educador, as funções da educação e do profissional docente foram abordados por Paulo Freire em várias de suas obras. Ele afirma que a educação deve educar para

a formação de cidadãos e profissionais com princípios e valores éticos. Segundo o autor, a tarefa do educador, que é também aprendiz, é prazerosa e exigente. Exigente em seriedade, em preparo científico, físico, emocional e afetivo. É uma tarefa que requer de quem com ela se compromete um gosto especial de querer bem não só aos alunos, mas ao próprio processo que ela implica. Tudo isso está diretamente relacionado com as contribuições do *coaching* e pode ser utilizado como ferramenta didático-pedagógica.

A amplitude do que se espera dos profissionais docentes foi apresentada também por Contreras (2002). Segundo o autor, autonomia, responsabilidade e capacitação são características tradicionalmente associadas a valores profissionais que deveriam ser indiscutíveis na profissão docente. E que a profissionalização por meio formação continuada pode ser, nessa perspectiva, uma forma de defender não só os direitos dos educadores, mas de todos os envolvidos no processo educacional. No entanto, as exigências profissionais contrastam com o que transparece na feição de uma parcela dos professores. Muitos vivenciam uma situação de descrença e desconfiança em suas próprias capacidades de agir e reagir livre e autonomamente.

Freire (1997) também ressalta que a tarefa de ensinar é uma tarefa profissional que, no entanto, exige amorosidade, criatividade, competência científica, mas recusa a estreiteza cientificista, que exige a capacidade de brigar pela liberdade sem a qual a própria tarefa perece.

A educação, como outras áreas, exige dos profissionais envolvidos uma série de valores e competências que são requisitos fun-

damentais para aqueles que são efetivamente profissionais. Contreras (2002) destaca três dimensões específicas da profissionalização docente, são elas: a obrigação moral, o compromisso com a comunidade e, por último, a competência profissional.

A profissão docente implica ensinar e aprender e aprender ao ensinar, o que, quando mal compreendido, pode produzir mazelas na própria formação desse profissional e na formação dos educandos envolvidos. Prevenindo isso, Freire (1997) afirma que o fato, porém, de que o ato de ensinar ensina o educador a ensinar determinado conteúdo não deve significar, de modo algum, que o educador se aventure a ensinar sem competência para fazê-lo. Não o autoriza a ensinar o que não sabe. A responsabilidade ética, política e profissional do educador lhe coloca o dever de se preparar, de se capacitar, de se formar antes mesmo de iniciar sua atividade docente. Esta atividade exige que sua preparação, sua capacitação, sua formação se tornem processos permanentes.

Além do conhecimento da profissão, do mundo e do gosto pelo estudo, que são qualidades indispensáveis ao bom desempenho da atividade educativa, segundo Freire (1997), a humildade, amorosidade, coragem de lutar ao lado da coragem de amar, tolerância, decisão, segurança, parcimônia verbal e a alegria de viver, são qualidades essenciais aos formadores de novos profissionais, pois formam valores e exemplos que transparecem no exercício das ativida-

des profissionais. O que mais uma vez vai ao encontro do que o *coaching* oferece enquanto ferramenta de orientação pessoal, educacional e profissional.

Em síntese, é necessário, portanto, compreender que não basta ao educador e aos educandos saber que ensinar não é transferir conhecimentos, mas que vejam o ensino como criação de possibilidades para a produção de conhecimentos. Tudo isso requer que assimilem ontologicamente, politicamente, eticamente, epistemologicamente e pedagogicamente o que foi objeto de estudo em seu itinerário formativo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A assimilação de novas estratégias, métodos e técnicas está entre os principais desafios dos profissionais da educação em atividade. Pois, tornar o ato pedagógico mais atrativo, prazeroso e proveitoso continua como o grande desafio dos educadores. Assim, as contribuições do *coaching* para a formação e desempenho profissional dos educadores foram abordadas na perspectiva de contribuir com a melhoria do ensino e da aprendizagem nos cursos técnicos e tecnológicos. O desafio proposto visava conhecer e apresentar as contribuições do *coaching* para a atuação profissional dos educadores, nas atividades de ensino e no apoio a aprendizagem, nos cursos técnicos e tecnológicos.

O ensino e a aprendizagem escolar são os fins e os desafios dos personagens

envolvidos, desde os gestores, professores aos estudantes dos cursos técnicos e tecnológicos. A educação supõe muitos desafios a todos os agentes envolvidos: desafios pessoais, profissionais e de perspectivas em relação ao futuro das pessoas, da sociedade e do próprio conhecimento. Buscou-se verificar a hipótese do *coaching* contribuir como ferramenta de apoio profissional e orientação de todos os envolvidos, facilitando assim as atividades de ensino e a superação das dificuldades de aprendizagem dos estudantes dos cursos técnicos e tecnológicos, uma vez que o processo pedagógico supõe que cada agente tenha clareza e objetividade, no que quer e faz, para que a aprendizagem se torne um ato mais prazeroso e eficaz.

Além de conhecer as contribuições do *coaching* para a melhoria da atuação profissional dos educadores no desempenho das atividades de ensino e no apoio a aprendizagem nos cursos técnicos e tecnológicos, promover condições favoráveis às atividades de ensino e apoio aos estudantes, apresentar o *coaching* aos educadores como ferramenta para facilitar o processo ensino-aprendizagem por meio de uma visão mais aberta e comprometida com as demandas de aprendizagem dos estudantes, apresentar o *coaching* como recurso para melhorar o aproveitamento das competências e habilidades dos educadores e educandos nos cursos técnicos e tecnológicos; e, por fim, contribuir com a melhoria na performance dos educadores dos cursos técnicos e tecnológicos em

relação à orientação profissional e a assunção dos desafios dos estudos por parte dos educandos, favorecendo uma prática educacional mais proveitosa e prazerosa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCANTARA, D. *Ética e profissionalização docente*. Goiânia: Kelps, 2016.

\_\_\_\_\_. *Ética e Formação Profissional*. In: TEIXEIRA JUNIOR, A. L. (Org.). **Consciência: ensinar e aprender**. Goiânia: Kelps, 2010, p. 53-72.

ARAÚJO, A. **Coach**. Um parceiro para o seu sucesso. São Paulo: Gente, 1999.

ARAUJO, L. C. G. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

CONTRERAS, J. **A autonomia de professores**. Trad. Sandra Trabucco Valenzuela. São Paulo: Cortez, 2002, p. 76-85.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2011.

GOLEMAN, D. **Trabalhando com a inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 29 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

\_\_\_\_\_. **Professora sim, tia não: cartas a quem ousa ensinar**. São Paulo: Olho D'Água, 1997.

MAYOR, J. O. **Aprender a ser**. HSM Management informação e conhecimento para gestão empresarial. São Paulo, ano 5, n. 26, p. 124-128, mai.-jun. 2001.

MOURA, D, S. G. de. **Coaching como ferramenta gerencial**. Trabalho de conclusão de curso (Graduação) – Faculdades de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, Centro Universitário de Brasília, Brasília-DF. 2007.

O'NEILL, M. B. **Treinando executivos: como colocar os líderes frente a frente com seus desafios**. São Paulo: Futura, 2001.

PERRENOUD, P. **Dez novas competências para ensinar**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

PORCHÉ, G.; NIEDER, J. **Coaching: o apoio que faz as pessoas brilharem**. Orientação e treinamento em qualquer situação. Rio da Janeiro: Campus/Elsevier, 2002.

REIS, Homero. **Coaching ontológico: a doutrina fundamental**. Tagore editora, 2008.

TIBA, I. **Pais e educadores de alta performance**. 3 ed. São PIntegrare, 2012.