

***PROFESSOR NUMA AÇÃO COACH: A BUSCA DO ENSINO E DA EFICIÊNCIA***  
***PROFESSOR IN ACTION COACH: THE SEARCH OF EDUCATION AND***  
***EFFICIENCY***

**Data do recebimento do artigo: 22/04/2012**

**Data do aceite do artigo: 03/09/2012**

**Data da publicação: 29/11/2012**

*Valéria Guedes Caruso*<sup>1</sup>  
Mestranda em Educação  
Pós graduada em Gestão de Negócios  
Universidade Cidade de São Paulo  
Faculdade ENIAC

**RESUMO**

Reconhecendo colocações de parceiros, colegas e do mundo globalizado, observamos o contexto de trabalho do profissional professor quanto às cobranças e o fraco reconhecimento, que grande parte sofre, quanto ao produto de seu trabalho. Trabalho que dentro das limitações, que os esquemas impõem, pouco tem se apresentado como diferencial para quem é sujeito de nosso trabalho. De certo modo, objetivando alternativas que possam validar e valorizar o trabalho desenvolvido pelo docente, apresentamos como alternativa complementar nossa ação com técnicas de coaching. Remetemos a antiguidade para justificar que tal idéia há muito nos foi apresentada, mas somente no final do século passado tomamos maior consciência de sua utilidade e do significativo retorno que disponibiliza ao docente, como ao discente. A ação educativa que a técnica coaching possibilita aos alunos se aproxima da pratica que o mercado de trabalho quer cobrar e ver desenvolvido por seus profissionais. Mas, devemos deixar claro que requer do professor uma reavaliação quanto a técnicas, envolvimento, desenvolvimento de seu próprio conhecimento e tudo que venha a contribuir para o seu desempenho.

**Palavras chaves:** coaching; docência superior; ensino – aprendizagem.

**ABSTRACT**

Recognizing placements of partners, colleagues and globalized world we found the professional lecturer work in context concerning the demands and the low recognition that a large number of them suffer. Regarding to the result of their work. Working within the limitations, imposed schemes, has been presented a little as a differential for whom is the subject of our work. Somehow, objectifying alternatives that can validate and value the work developed by the professor, we introduced as complementary alternative action with techniques coaching. We would refer seniority to justify such an idea was presented for a long time, but just at the end of the last century we realized a greater awareness of its usefulness and providing such meaningful feedback to the

---

<sup>1</sup> Autor para correspondência: Universidade Cidade de São Paulo - R. Melo Peixoto, 1407 - Tatuapé, São Paulo - SP, Brasil - 03070-000

teacher as to the student. The educational activity that technical coaching affords students approaches the practice that the labor market wants to demand in order to see developed by its professionals. However we should be clear the professor requires a reassessment as regards the techniques involved, development of his own knowledge and all that would contribute to his performance.

**Key words:** coaching; college professor; teaching - learning.

## 1. INTRODUÇÃO

No Brasil é muito importante o questionamento sobre a atuação dos profissionais professores e o trabalho que desenvolvem, particularmente quando se analisa a realidade do mercado de trabalho hoje. A falta de mão de obra chamada de “qualificada” pelos empregadores e o discurso, de que a falta de recursos é histórica, são quase diariamente comentados por profissionais, formadores de opinião e empresários como problemas recorrentes.

Longe de fazer uma análise superficial da situação e já reconhecendo a complexidade de se atuar em sistemas de educação arcaicos, que ainda mantêm as chamadas aulas “GLS” (giz, lousa e saliva) como única alternativa. Com empresários que se identificam com o lucro fácil, porém não com o comprometimento de longo prazo que se espera de um empreendimento da área da educação, como se fosse crível manter relações comerciais sem estar preparado para atender bem o seu cliente. E a remuneração aviltante, constantemente sob manipulação para que não traga o reconhecimento, a atualização necessária e o desenvolvimento da auto-estima, tão necessária a todo e qualquer profissional, em especial, aqui, ao professor.

Entretanto, fica também patente, o reconhecimento da situação apresentada comumente de os alunos não serem bem preparados pelos professores. Os professores de nível médio reclamam da formação ineficiente da base e que assim são “empurrados” para o próximo nível. Assim, sucessivamente, chegamos ao nível superior quando ouvimos “temos que fazer tudo, ensinar a escrever, a ler, a interpretar, a não atender o celular em sala de aula, ainda passarmos os conteúdos e conseguir que identifiquem como e aonde fazer uso do aprendido”.

O quadro acima, nos traz grandes oportunidades de ação. Uma vez que a preocupação com a formação de cidadãos democráticos, participativos em seus contextos de interesses e ligados à realidade contemporânea, são constantemente referendados, nos artigos e principais textos dos teóricos do assunto. O professor, sendo o profissional que desempenha o elo mais forte no processo, também deve buscar maneiras mais efetivas de trazer um resultado final, mais próximo do que é esperado pela realidade nacional.

Essa eficiência deverá contemplar no processo educativo, vários componentes: a informação, a teorização dos conteúdos, a demonstração de sua possibilidade de ligação com a realidade, a prática efetiva do conceito para melhor adequação das habilidades, o feedback positivo para encorajar o aluno a obter o desempenho esperado e suas eventuais correções de rumo, e finalizando, atuar como “coach” fazendo da vivência em educação algo de proximidade, com o diferencial de respeitar as virtudes e reconhecer as dificuldades, mas, principalmente, como suplantá-las.

O “coach”, aqui, por nós considerado como processo educativo voltado para atuação relacionada com objetivos, conhecimentos, habilidades desenvolvidas e atitudes que possibilitem a expressão das competências, nos vários níveis: o individual - o psicológico - o social e o profissional.

## 2. COACH

### 2.1. DEFINIÇÕES E BREVE HISTÓRICO

Para melhor intelecção inicialmente devemos dar precisão aos termos que serão utilizados: Coach – é o profissional responsável pelo desenvolvimento do potencial, apresentar possibilidades de desempenho, ensinar a ensinar, o seu aluno. Esse será considerado como coachee, aquele que recebe as orientações em um processo participativo, reconhecendo seus pontos fortes e fracos, as oportunidades e restrições ou ameaças ao desenvolvimento como um todo. E, finalmente, coaching é o processo, propriamente dito, o relacionamento, as técnicas e o incentivo, a performance e a competência.

Mas, o coaching não exatamente poderia ser considerado um processo de transferência de aprendizado novo, segundo Chiavenato (2002) a maioria dos estudos aponta para Sócrates (470 aC – 399 aC) como uns dos maiores inspiradores.

Depois de mais de 2.500 anos, seu método de trabalho – a maiêutica – está se transformando em uma das mais importantes ferramentas dos executivos de recursos humanos. Na moderna versão corporativa, a técnica socrática ganhou o rótulo diferente: o coaching”(p.64).

O termo coach tem origem inglesa e com vários significados: coche, carruagem, vagão. Pode também significar treinador, técnico ou treinar, ensinar, preparar pessoas. No século XIX os universitários ingleses adotaram a palavra coach como gíria em substituição a tutor.

No Brasil, o processo conhecido como Coaching começou a ser mais considerado a partir de 1990, com a discussão, nas empresas e meios empreendedores, da necessidade de maior produtividade do conhecimento. As empresas dando continuidade aos processos de gestão do conhecimento e reconhecimento de desempenhos, considerados de qualidade e excelência. As empresas, mais do que simples organogramas, precisaram dar mais atenção à competitividade cada vez mais crescente e às exigências de seus clientes. Era necessária a postura empreendedora, ou seja, impulsionar as pessoas e profissionais a impulsionar, a se renovar continuamente nas organizações. Chiavenato (2002) nos referenda:

Cada vez mais a sobrevivência e o sucesso de uma organização dependerá do desempenho e das competências das pessoas, principalmente daquelas que trabalham com o conhecimento. Afinal, o desempenho organizacional está intimamente relacionado ao desempenho individual e coletivo. A única maneira de uma organização ter sucesso em uma sociedade e economia baseadas no conhecimento é extrair o máximo possível das pessoas que trabalham com o conhecimento. A vantagem competitiva e sustentável da empresa depende hoje da transformação do conhecimento em resultados organizacionais concretos. E boa parte do conhecimento corporativo ainda está na cabeça dos indivíduos. (p.3).

Talvez o maior diferencial do processo coaching seja o relacionamento, dando maior significado ao vínculo estabelecido, entre as duas partes (coach-coachee),

incrementando referências para impulsionar o talento e potencialidades. Retomando a vertente de maior e melhor relacionamento, propiciando a situação reconhecida como positiva e encorajando o aprendiz a vivenciar efetivamente o conhecimento ministrado.

A ação integrada e voltada às reais necessidades do coachee, utilizando para tal todo o universo de técnicas e conceitos para garantir a transferência do aprendizado.

O efetivo ganho do treinando em relação às diversas e possíveis nuances de transferência real de aprendizado, leva a crer que o professor atualizado, possuidor de objetivos, que serão mensurados, deverá estar apto a utilizar as técnicas de coaching. Assim, as pessoas treinadas, melhor os alunos poderão expressar as competências solicitadas de maneira mais completa, ou seja, não só nas avaliações desenvolvidas no âmbito acadêmico, mas sim no profissional.

Mas esse ganho em real aprendizado requer do aluno uma sequência técnica de ações, que tem como ponto de partida os seus próprios interesses, afinal o processo precisa ser incorporado para obtenção dos resultados almejados, tanto pelo aluno, com também, pelo professor coach. Assim sendo o caminho a ser trilhado deve ser (Paula, 2005): “*Alinhamento – Foco – Paciência – Persistência – Atitude*”

**Alinhamento:** O aluno deve ter propósitos e ambições em relação à sua própria formação acadêmica, caso tenha dificuldade na sua identificação, seja pela inexperiência ou falta de informações sobre o futuro profissional:

“Saber de fato qual a sua inclinação profissional e se manter conectado a ela. O que implica fazer uma escolha que seja vinculada ao seu propósito de vida, dedicar sua vida àquilo em que acredita e gosta. Implica também doar-se à profissão e ao mesmo tempo dela se nutrir (p18)”.

**Foco:** O discente deve manter a direção de seus propósitos. Mesmo em um mundo em transformação, com enorme intensidade de estimulação e informações sobre o cotidiano deve ser orientado para melhores possibilidades e como obtê-las:

“Cuidar para não se desviar do objetivo, resistindo à tentação de propostas recebidas...manter o foco é tomar atitudes na vida profissional sempre de olho fixo no ponto que se deseja atingir...foco é manter o olho fixo no futuro, ou seja, na meta que pretendemos alcançar (p.18)”.

**Paciência:** competência um pouco dificultosa na maioria dos alunos, pois têm grande tendência ao curto prazo, a busca de situações percebidas como recompensadoras de maneira imediata:

“Desenvolver a competência emocional do saber esperar. Parece simples e óbvio, mas perdemos negócios por falta de paciência, estragamos oportunidades por causa da ansiedade, adiantamos o ritmo natural das coisas e avançamos etapas por causa da pressa. A falta de paciência em nossa sociedade é um problema sério, porque tudo nos

convida a ser rápidos...para não perder o tal “bonde da história”...o risco aqui está em confundir agilidade com comportamento ansioso (p.18 e 19)”.

**Persistência:** O comportamento do aluno às vezes nos parece que foi muito pouca estimulado para obter forças e reconhecer que, na maioria das ocasiões, o resultado em educação pode ser prazo mais elástico conforme ocorre o processo de formação acadêmica ou parte dele, se entendermos como realidade o constante aperfeiçoamento e desenvolvimento, ainda segundo Paula (2005):

“Obter suporte emocional para lidar com as adversidades naturais do trajeto. Ou seja, manter-se equilibrado para não desviar da rota, mesmo – e principalmente – nos momentos de dificuldade. Saber analisar qual o tempo das coisas, acreditar no próprio potencial ... mas é preciso identificar, por outro lado, se o que se entende por persistência não será, na verdade, teimosia. Para isso, é muito importante desenvolver a competência do “saber ouvir” ... por meio do feedback podemos ter boa noção de como estamos caminhando, diminuindo o risco do insucesso (p.19)”.

**Atitude:** é a complementação da postura esperada do aluno em relação aos conteúdos ministrados para sua formação acadêmica, e para sua própria vida. Traz o diferencial da “concretização” das possibilidades, modificando essa em aspectos vinculados ao êxito da ação educadora: “atitude cria estratégias, busca caminhos, dribla obstáculos, tem uma atitude persuasiva, convence pessoas (p.20)”.

## **2.2. A AÇÃO COMPROMETIDA COM AMBIENTE, PRINCIPAIS AGENTES NO PROCESSO.**

O processo de qualidade e ganho de aprendizado não é exclusividade do coach, de maneira integral. Se estivermos focados na possibilidade de professores fazerem opções que possam trazer resultados melhores, também deveremos reconhecer que outros agentes importantes merecem destaque.

Na visão da abordagem psicológica conhecida como cognitivo-comportamental, os comportamentos são definidos a partir da função de estímulos e resposta e as suas consequências de repetição ou não, passam pela intervenção do que pode ser chamado de ambiente. Como ambiente poderemos ter a família, pessoas de reconhecimento especial, amigos, professores e outros, que em determinada situação e local, fazem com que o indivíduo perceba a situação favorável ou prazerosa, como também, possivelmente desconfortável, não acolhedora e aprendendo com as situações. De maneira geral os indivíduos desenvolvem padrões de resolução de conflitos, tomada de decisão, enfim como as pessoas aprendem, estruturam, armazenam e usam o conhecimento (Sternberg, 2000).

Nas organizações são os responsáveis pelo planejamento estratégico que deverão propiciar a oportunidade das pessoas se desenvolverem, tornando as informações acessíveis e facilmente convertidas em comportamentos esperados. Assim, os resultados

poderão ser mais facilmente obtidos. Dessa maneira, também os conflitos poderão ser minimizados, os processos como um todo seguirão o foco estabelecido.

Afinal estamos tratando do processo de ensino-aprendizagem, em particular, voltado ao adulto e suas características que são peculiares. Trata-se de um aluno que está sendo concebido também por sua experiência de vida, segundo Zaharov (2010):

“O adulto aprende melhor em ambiente informal. O “clima” ou o ambiente – condições de ensino – para adultos é fundamental. A autoridade nessa relação é conquistada e não imposta. Quanto mais próximo, melhores são os resultados. O adulto que se sentir responsável por sua própria aprendizagem. Tanto o processo quanto a avaliação devem ser compartilhados ... desta forma é preciso incrementar todo o processo de aprendizado para que não se torne enfadonho e nem desinteressante (p.32)”.

Essa sistemática costuma trazer a sensação do “dever cumprido”, do auxílio ao profissional próximo, esforços coletivos em prol de objetivos. Se

optarmos pelo processo, esse exercício deverá ser levado em sua integralidade. No caso do professor, o alunado deverá ter claramente especificado quais as premissas consideradas relevantes, como serão ministradas, as facilitações de exercícios necessários, as teorias balizadoras, o feedback positivo para a manutenção do comportamento, complementado pelas técnicas específicas de coaching, garantindo o processo como o todo.

Fica a questão da subjetividade, as pessoas poderão não estar interessadas ou motivadas para efetiva parceria ensino-aprendizagem. Cabe ainda a motivação, que será buscada e incentivará o coachee durante todo o processo. Poucas hipóteses sobram: da pessoa estar na hora errada, sem interesse pessoal, estar preocupada com cursos ou atividade diferentes do curso matriculado. Seria possível o indivíduo não ter desenvolvido vínculos produtivos e adequados com colegas, grupos-tarefa e professores de maneira geral?

A vivência nos ambientes acadêmicos precisa reconhecer se existe a possibilidade da recuperação, do reconhecimento ou informação mais abalizada sobre os conteúdos ou reconhecimento profissional, de ainda buscar a mais adequada intervenção facilitadora em prol do aluno. A análise de pontos fortes e como serem melhores expressos no ambiente escolar e no dia-a-dia profissional ou familiar. Como minimizar os pontos a serem desenvolvidos, transformando dificuldades em oportunidades de crescimento pessoal e de maneira geral. Como observar, procurar o desenvolvimento nas possibilidades e oportunidades, sabendo, que algumas dificuldades sempre serão objeto de preocupação, porém, não devem trazer a estagnação ou fuga da resolução dos conflitos. Essa sistemática também é reconhecida como análise “SWOT” que pode ser de domínio do professor, tanto como do coach (Goldsmith, Lyons & Freas, 2003). “SWOT” simboliza as letras iniciais de S – “*strength*” (pontos fortes); W – “*weakness*” (pontos fracos); O – “*opportunities*” (oportunidades) e T – “*threats*” (ameaças).

A máxima na atuação do professor é garantir de maneira competente a complementação de ensinar a aprender e aprender a aprender. Reconhecendo o

potencial de desenvolvimento e incentivando a sua busca, como também, estabelecer uma grade de mudanças esperadas, que serão monitoradas e aperfeiçoadas no processo para garantir resultados e competências de um cidadão.

### **2.3. COACH A MUDANÇA NA POSTURA PROFISSIONAL.**

Os professores no contexto brasileiro estão cobertos de razão ao apresentarem várias dificuldades, assim como o sistema todo precisa de aperfeiçoamento. Também é facilmente identificado que o papel profissional exige postura e identificação com a ação cotidiana, instâncias éticas e comprometimento com um futuro de maior e melhor justiça social.

Entretanto, poder apresentar o modelo do coaching traz a oportunidade de comunicar aos professores a necessidade de avaliar sua atuação em vários ângulos importantes. Talvez o mais expressivo na dinâmica atual seja o reconhecimento dos nossos clientes, àqueles que devemos estar inclinados a sempre receber um bom atendimento. Seja ele nosso aluno e sua família, como também, nossos pares, orientadores e coordenadores de cursos ou pedagógicos, diretores, secretários e colaboradores de maneira geral.

Não deve ser reconhecida apenas a presença ao local de ensino e seguir, ou não, os conteúdos programáticos com isenção ou repetição automática. É determinante o maior envolvimento na qualidade da relação. Saber ouvir, dar incentivo à participação individual e coletiva, garantir a expressão da individualidade e auto-estima, possibilitarem o feedback positivo, diretivo, claro na medida em que conseguir dos alunos os comportamentos e atitudes que indicam o caminho que querem seguir, e bem orientados, terão o sucesso pretendido. Incrementar o potencial funcional e minimizar os disfuncionais, que eventualmente apareçam.

Acompanhar, analisar e sinalizar o desenvolvimento das ações interpessoais e estando atento aos conteúdos interpessoais, para poder dar chance aos critérios de personalidade: ter alta autoestima, ser confiante, assertivo; negociador; inovador; comunicador; estrategista; construtor; catalisador de mudança entre outras. (Ketz de Vries; Korotov & Florent-Treacy, 2009).

Procurar facilitar a inteligência de situações e dimensionar as mais relevantes em relação a outras, ou seja, estabelecer prioridades. Essa característica traz a visão do todo, de como poder priorizar contextos e ações. Quando é possível um momento mais lúdico de aprendizado em situação relaxada e quando, às vezes, nos encontramos com poucas possibilidades e agimos em campo tenso. Quase sempre com dificuldades de poder compreender as situações como complexas e todas suas nuances.

Reforçar a cultura de integrar o ensino à aprendizagem e ação coerente, a todo o momento, e não só no momento da avaliação. O processo é um continuum, portanto, garantir a qualidade no final do processo, passa necessariamente pela ação competente em todas as fases, e, essas sempre serão fundamentais e importantes. Apresentar alternativas para melhor aproveitar os recursos. Trazer soluções criativas para os problemas que parecem difíceis de resolver. Ser cortês com seus colegas e confraternizar os resultados obtidos.



## **2.4. COACH E PROFESSOR E EMPREENDEDOR E...**

A complexidade em exercer o papel profissional de professor que nunca foi fácil, ao longo da história recente, torna-se mais completo e rico em oportunidades, reconhecimento de si e do próximo. Respeitando à cultura do planejamento que garantirá como resultado, não estatísticas frias e com pouco a acrescentar em termos de mudanças comportamentais, seja no presente, como no futuro.

Sair do sistema quase perpetuado do “ou”, se faço isso, portanto, não consigo realizar as demais responsabilidades. Ou ministro aula, ou observo e propicio feedback. A ação deverá estar voltada exatamente para o fator contrário, utilizando todas as possibilidades, inclusive a que tenha visão de empreendedorismo.

As disciplinas, os conteúdos programáticos, as competências solicitadas, o comprometimento ético, a vivência prazerosa na troca de conhecimentos na relação aluno-professor, sendo esse “caldo cultural” o objetivo de mudanças comportamentais pensadas, aprendidas e manifestadas em prol de um momento social justo, fraterno e de reconhecimento de todos.

Alterar urgente a característica de “punir o bom desempenho”, se o trabalho está realizado dentro das metas e consolidado com as competências, então deve ser valorizado como tal. Isso claro serve para os discentes como para os docentes. Extinguir o “não fez nada mais do que o necessário”, quando o comportamento manifesto foi digno de reconhecimento, trazendo diferenciais importantes.

## **3. CONCLUSÃO**

Tudo que foi dito só pode nos remeter à idéia de que atuar como um professor que faz uso das técnicas de coaching no seu dia-a-dia de trabalho vem a engrandecer nosso papel profissional. Tal ação nos possibilitará estarmos de frente a um produto ou resultado de trabalho digno de alguém que se presta a ensinar e promover no próximo um aprender a aprender.

Cabe, então, não sermos resistentes à mudança e experimentar o novo modelo e assim, podermos nos perceber como profissionais que promovem a diferença. Fato que diversos teóricos da educação, como da administração colocam como o que todos os profissionais esperam de si. Fazer a diferença pode ser o que conta nos dias atuais.

Uma diferença que nos beneficiará como aos que nós dedicamos nossa atenção e desempenho.

## **REFERÊNCIAS**

CHIAVENATO, Idalberto. Construção de Talentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

GOLDSMITH, Marshal; LYONS, Laurence & FREAS, Alyssa. Coaching o Exercício da Liderança. Rio de Janeiro: Elsevier: DBM, 2003.

KETS DE VRIES, Manfred F.R.; KOROTOV, Kostantin & FLORENT-TREACY, Elizabeth. Experiência e Técnicas de Coaching. Porto Alegre: Bookman, 2009.

PAULA, Maurício de. O Sucesso é Inevitável: Coaching e Carreira. São Paulo: Futura, 2005.

SENNETT, Richard. A Cultura do Novo Capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SOUZA, Paulo Roberto Menezes de. A Nova Visão do Coaching na Gestão por Competências: a Integração da Estratégia – Como Desenvolver Competências na Prática, Diminuindo Subjetividade e Ajustando o Foco. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

STERNBERG, Robert J. Psicologia Cognitiva. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

TARDIF, Maurice; LESSARD, Claude, Lessard. O trabalho docente Elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas. 4 ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

ZAHAROV, Anna Coaching: caminhos para a transformação da carreira e da vida pessoal – Rio de Janeiro: Brasport, 2010.