

FERRAMENTAS DO COACHING NA EDUCAÇÃO, COMO INSTRUMENTO PARA DESENVOLVER NOVAS COMPETÊNCIAS DOS GESTORES DO ENSINO SUPERIOR

Adriana Aiache¹
Elane do Socorro do Carmo Oliveira²
Diosnel Centurion³

INTRODUÇÃO

As rápidas mudanças e avanços nos fatores econômicos, políticos, tecnológicos e sociais (KIRCHNER; AKDERE, 2014) exigem que os gestores das organizações desenvolvam o capital humano para atingir os objetivos organizacionais estratégicos (KIM, 2014). Este contexto complexo e desafiador também cria a necessidade de desenvolver líderes saudáveis e positivos, que são capazes de manter e otimizar o bem-estar psicossocial nas organizações (SALANOVA *et al.*, 2012).

Assim, boas habilidades de coaching estão se tornando uma parte essencial da liderança eficaz e culturas positivas no local de trabalho (STEHLIK *et al.*, 2014). Atualmente, as organizações estão começando a investir em treinamento para desenvolver habilidades de coaching em seus gerentes e líderes (MILNER *et al.*, 2018) para melhorar o bem-estar e o desempenho e facilitar a mudança organizacional e pessoal (GRANT; CAVANAGH, 2007).

O coaching é muito mais do que o resultado de um jogo, partida ou competição. Na verdade, trata-se de ajudar os alunos a desenvolverem muitas qualidades e características que não podem ser medidas com um número real - como liderança, comprometimento, perseverança, motivação, autodisciplina, trabalho em equipe, resiliência, entusiasmo e confiabilidade.

Nesta direção, a pesquisa analisa o coaching como uma potencialidade no contexto gestão na educação, ao concebê-lo como um processo que visa apoiar a pessoa que busca por desenvolvimento, seja com foco pessoal ou profissional (Sociedade Latino Americana de Coaching, 2015). Esse trabalho tem como objetivo analisar a experiência do processo de

¹Mestra em Ciências da Educação pela Universidad de la Integración de las Américas (UNIDA) - Paraguay, aaiache@hotmail.com;

² Coautora: Pedagoga (FAZAG – Faculdade Zacarias de Goes), Dra em administração (Universidad Americana – Paraguai) dra.elaneoliveira@gmail.com;

³Professor orientador: Doutor em Comunicação Internacional da Macquarie University - Australia, lensoid@gmail.com;

coaching com gestores no contexto educacional, em uma instituição privada. A investigação desenvolvida tem como objetivos específicos identificar as necessidades de desenvolvimento dos gestores acadêmicos; reconhecer as potencialidades e os desafios do coaching no contexto da gestão acadêmica e identificar a visão dos gestores sobre a experiência do coaching.

METODOLOGIA

O foco geográfico desta pesquisa foi realizado na FAN - Faculdade de Administração e Negócios (Conveniada FGV), do município Maceió, no Estado Alagoas. O estudo foi baseado no modelo não experimental, tipo descritivo da modalidade estudo de caso, com abordagem mista – qualitativa e quantitativa. Os dados foram coletados de uma amostra de 15 respondentes selecionados através de método de amostragem aleatória. A amostra foi composta de profissionais com formação em Coaching, entre eles coordenadores, diretores e professores que responderam questionários com perguntas abertas e fechadas. Os dados foram organizados em tabelas e convertidos em gráficos com apresentação das porcentagens dos resultados.

REFERENCIAL TEÓRICO

O coaching pode ser entendido como uma relação colaborativa entre o coach e o coachee, orientada para facilitar o alcance das metas e a mudança individual (SPENCE; GRANT, 2007). No contexto específico de trabalho, o coaching é geralmente fornecido pelo líder como uma forma de melhorar o cumprimento das metas e o desempenho dos funcionários por meio do uso de uma variedade de técnicas emocionais, cognitivas e comportamentais (GRANT, 2010).

O Líder Coaching, necessita conhecer muito bem cada um de sua equipe, o que apenas é possível através de acompanhamento do dia-a-dia, pois, coloca-se numa posição de uma cultura voltada para a aprendizagem continuada para o alcance de resultados crescentes e contínuos. Pois, essa postura que é uma das principais exigências do mercado dos novos profissionais para que as organizações alavanquem rumo ao futuro.

Um diretor, coordenador, professor ou técnico da instituição de ensino pode ter a jeito transmissor de informações e conhecimentos. Nesse sentido, não está sendo um verdadeiro coach; passa a sê-lo quando está centralizado no outro, em seu potencial, nas suas necessidades, e administra um processo de aprendizagem, levando-o a descobrir, a ter insights e a relacionar

a temática com aspectos práticos da vida, promovendo o amadurecimento. Segundo Grant (2010), é papel do professor com habilidades de coach valorizar ou despertar o potencial do aluno sendo um coachee. Compete ao professor criar possibilidades para o aluno descobrir o conhecimento e construí-lo. De acordo com Silva (2013, p. 32), “O docente-coach apoia e estimula o aluno a buscar, atingir e produzir suas metas nos planos estudantil, profissional e pessoal”.

O ensinamento pelo coaching educacional acontece por um processo de parceria, onde o professor realiza a intervenção, porém o aluno se permite ser mediado e deseja alcançar a autonomia de sua aprendizagem. Neste sentido, para Silva (2013, p. 32), “Nesse método de parceria entre o professor e o aluno, o professor coach viabiliza ao aluno o alcance da autonomia na aprendizagem e na leitura de mundo, compreendendo a relação constante e lógica entre a teoria e a prática [...]”.

Palavras de Matteu (2013) reforçam ainda mais que o Coaching oferece, enormemente, grandes possibilidades de inovar o ensino superior. Ao oferecer possibilidades para que o docente ultrapasse o papel de ensinar no processo de ensino aprendizagem, tornando-se um Coach, um profissional capaz de realizar uma parceria com a gestão e discentes para que eles alcancem resultados cada vez maiores.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

As respostas dos entrevistados sobre a formação em coaching, foi unânime, isso declara a habilitação, habilidade e competência no uso das ferramentas do coaching, uma vez, que estes têm formação na área.

O coaching de profissionais da educação é uma prática estabelecida de desenvolvimento profissional nas instituições educacionais e tem sido um foco de pesquisa (WOOD *et al*, 2016). O educador coaching é um método de desenvolvimento profissional que incorpora fornecer feedback e apoio, muitas vezes através de modelagem de um foco de observações práticas e de sala de aula seguido por conversas de reflexão (WESLEY; BUYSSSE, 2006). O objetivo é mudar o comportamento do professor com o objetivo final de melhorar o desempenho do aluno.

A questão que fala sobre se os professores da Instituição que trabalha têm acesso aos programas ou treinamentos de coaching na formação continuada, 62% dos professores da Instituição pesquisada, algumas vezes já fizeram formação em coaching, e 38% declaram que já fizeram formação, isso mensura que a formação em coaching é atuante na formação dos profissionais da Instituição pesquisada.

Um dos motivos da busca da formação em coaching é porque as disciplinas de coaching garantem como os alunos se comportam quando o professor está ensinando. Uma sala de aula que não é bem organizada resulta em problemas de indisciplina e o professor passa a maior parte do tempo de ensino-aprendizagem lidando com esses problemas, tornando o professor ineficaz (PURDY, 2017). Após a análise do uso das ferramentas e estratégias em coaching no cotidiano profissional, obteve o resultado de 100% dos entrevistados afirmam que há já usaram. De acordo com Sutton (2013), fala que um excelente coaching vai além da capacidade de fazer as perguntas certas. Treinadores capacitados não são apenas bons ouvintes, mas também são bons estrategistas e pessoas com uma visão que usam suas habilidades e conhecimentos para ajudar os clientes a perceberem seu verdadeiro potencial.

A didática construída a partir das ferramentas do coaching significam muito para o desenvolvimento das habilidades e competências dos colaboradores em seu cotidiano profissional. De acordo com os investigados, declaram que entre as ferramentas de coaching utilizadas nas atividades laborais a roda da vida é a mais utilizada com 30%, pois este instrumento, “visa estabelecer forças em qual área seguir” (PROFESSOR A, 2018).

A questão que avalia o nível de satisfação em participar do workshop de Coaching foi considerada 100% muito bom, assim como 100% dos entrevistados consideram que o coaching contribui para o desempenho profissional. Parsloe (1995) corrobora com tais dados destacando que o coaching é diretamente associado à melhoria imediata do desempenho e desenvolvimento de habilidades por meio de uma forma de tutoria ou instrução.

Nesse sentido, as ferramentas do coaching educacional pode potencializar o processo de ensino-aprendizado para resignificar a forma de educar, despontando da educação tradicional para começar uma nova jornada, onde o alunado não se restringe e pode acessar maiores conhecimentos para transformar a sua vida e da sociedade (DE MATTEU, 2016).

Assim, de acordo com a pesquisa na organização, e a partir da visão dos pesquisadores os gestores identificaram o coaching como uma liderança crítica e competência de gerenciamento, além de melhorar a resiliência organizacional e dos funcionários e a eficácia na mudança.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo de identificar as vantagens, oportunidades e dificuldades do coaching na percepção de autores da FAN - Faculdade de Administração e Negócios (Conveniada FGV),

do município Maceió, no Estado Alagoas, foi alcançado, uma vez que, a partir das pesquisas foi mensurado a importância do coaching para o desenvolvimento de liderança e gestão dos processos dentro da educação. Além de constatar que o uso das ferramentas do coaching que os gestores da conhecem, valorizam e utilizam atualmente são preponderantes para desenvolver melhor as habilidades e competências do processo de gestão e ensino aprendizagem, confirmando o segundo objetivo.

A pesquisa apontou que as ferramentas de coaching que podem ser usadas para a educação são a comunicação e a escuta assertiva; focando nos aspectos positivos e encontrando pontos fortes; manter uma postura aberta e sem julgamento; ser capaz de desafiar os outros para alcançar mais do seu potencial; mostrando flexibilidade e mantendo seu foco em seu objetivo. (GRANT, 2007). Com base no treinamento, o educador pode aprender como aplicá-los na prática (ISAACS, 1999).

Ademais, a pesquisa define que o antigo modelo de liderança de comando e controle e desempenho individual recompensador não está funcionando neste novo mundo. Os líderes contemporâneos devem aprender a liderar mais com autoridade e influência informais. Eles devem entender como construir fortes culturas organizacionais que promovam e recompensem a transferência de conhecimento em toda a organização, promovam a colaboração entre equipes, cultivem o engajamento dos funcionários e levem ao sucesso.

Palavras-chave: Administração educacional; Coaching; Ensino Superior.

REFERÊNCIAS

DE MATTEU, Ivelise Fonseca; DE MATTEU, Douglas. Coaching na educação: uma metodologia de alta performance. **Revista Compartilhe Docência (ISSN 2447-8903)**, v. 1, n. 1, p. 43-54, 2016.

GRANT, AM e CAVANAGH, MJ. **Coaching baseado em evidências**: florescendo ou definhando? *Austr. Psychol.*42, 239–254, 2007.

GRANT, A. M., & CAVANAGH, M. J. The Solution-focused Approach to Coaching. In E. Cox, T. Bachkirova, & D. Clutterbuck (Edits.), **The Complete Handbook of Coaching**. p. 54-67, 2010.

ISAACS, William. **Dialogue and the art of thinking together**: A pioneering approach to communicating in business and in life. Broadway Business, 1999.

KIM, Sewon. Assessing the influence of managerial coaching on employee outcomes. **Human Resource Development Quarterly**, v. 25, n. 1, p. 59-85, 2014.

KIRCHNER, MJ e AKDERE, M. **Programas de desenvolvimento de liderança**: uma revisão integrada da literatura. *J. Knowl. Econ. Knowl. Manag.* 9, 137–146, 2014.

L'ALLIER, S.; ELISH- PIPER, L.; BEAN, RM. O que importa para a alfabetização elementar coaching? Princípios orientadores para melhoria educacional e desempenho do aluno. **The Reading Teacher**, 2011.

MATTEU, Douglas De. A cultura Coaching no ensino superior. **Revista Eletrônica de Tecnologia e Cultura**, v. 2, n. 2, 2013.

MILNER, Julia; MCCARTHY, Grace; MILNER, Trenton. Training for the coaching leader: how organizations can support managers. **Journal of Management Development**, 2018.

PARSLOE, E. **Coaching, Mentoring, and Assessing**: A practical guide to developing competence. New York: Kogan Page, 1995.

PURDY, Samuel R. **A qualitative study of instructional coaching based on an analysis of interviews from teachers, coaches, and administrators**. 2017. Tese de Doutorado. The University of Wisconsin-Milwaukee.

SALANOVA, M., Llorens, S., CIFRE, E. e MARTÍNEZ, IM. Precisamos de um herói! Rumo a uma validação do modelo de organização saudável e resiliente (HERO). **Órgão do Grupo Manag.** 37, 785-822, 2012.

SILVA, Magda Lima da. Coaching para docência do ensino superior: professor-coach – uma proposta. In: **Revista Trabalho e Sociedade**, Fortaleza, v.1, n.1, jul./dez., 2013, p. 20-36.

Sociedade Latino-americana de Coaching. **O que é coaching**. Disponível em: <<https://www.slacoaching.com.br/artigos-do-presidente/o-que-e-coaching-de-carreira>> Acesso em 01 de mar. 2015.

SPENCE, Gordon B. GAS powered coaching: Goal Attainment Scaling and its use in coaching research and practice. **International Coaching Psychology Review**, v. 2, n. 2, p. 155-167, 2007.

STEHLIK, T., SHORT, T. e PIIP, J. Os desafios da liderança no desenvolvimento da força de trabalho do século XXI. New York, NY: **Springer**, 2014.

SUTTON, A. e Watson, S. **As competências na seleção podem prever as necessidades de desempenho e desenvolvimento?** *Journal of Management Development*, p. 1023-103, 2013.

WESLEY, PW; BUYSSSE, V. Defender a política baseada em evidências. In V. Buysse & PW Wesley (Eds.), **Prática baseada em evidências no campo da primeira infância**, 2006.

WOOD, CL, Goodnight, CI, Bethune, KS, Preston, AI, Cleaver, SL. Papel de desenvolvimento profissional e coaching multinível na promoção da prática baseada em evidências na educação. *Learning Disabilities: A Contemporary Journal*, 2016.