

### **O coaching e a mentoria como processos de orientação à pesquisa acadêmica nos cursos de graduação em biblioteconomia e ciência da informação: estudo de caso realizado na fundação escola de sociologia e política de São Paulo**

Adriana Maria de Souza

**Resumo:** O estudo aproxima a relação da mentoria e do *coaching* como práticas pedagógicas para a melhoria nos processos de orientação acadêmica nos cursos de graduação em Biblioteconomia e Ciência da Informação, da Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FESPSP), em apoio ao desenvolvimento de habilidades discentes e docentes relacionadas à condução da pesquisa acadêmico-científica com ênfase no Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Ao reconhecer a importância dessas abordagens nas Instituições de Ensino Superior (IES), considera-se aplicável a utilização dessas formas de interação, caracterizadas por uma cultura de aprendizado contínuo. Apresenta uma pesquisa de natureza qualitativa e exploratória, a partir de levantamento bibliográfico e revisão da literatura existente sobre as duas temáticas abordadas. Para a coleta dos dados foi utilizado como instrumento metodológico, um questionário elaborado, a partir de perguntas abertas aos docentes, discentes e coordenador do TCC da Faculdade de Biblioteconomia e Ciência da Informação da FESPSP, objetivando aproximar e comparar a prática de orientação vigente com os processos e aplicações da mentoria e do *coaching*. A partir da análise dos resultados pode-se aferir que, a prática desses processos de orientação acadêmica e profissional podem se relacionar e serem aplicados na construção de Trabalhos de Conclusão de Curso potencializando o desenvolvimento da pesquisa científica e do pesquisador.

**Palavras-chave:** Coaching. Mentoria. Pesquisa acadêmica. Instituições de Ensino Superior. Biblioteconomia e Ciência da Informação.

## **1 INTRODUÇÃO**

A educação está em transição, o cenário acadêmico na contemporaneidade tem apresentado mudanças críticas e constantes, seja no aspecto tecnológico ou geracional. Tais mudanças incluem maior ênfase em aprendizado; educação continuada; assuntos híbridos, multidisciplinares; tecnologias como ferramentas de aprendizagem; ensino a distância; reconhecimento da natureza peregrina da informação e do conhecimento (STERLING, 2001).



A FESPSP<sup>1</sup> é uma instituição jurídica de direito privado sem fins lucrativos, cujo fim é a manutenção de escolas voltadas ao ensino e à pesquisa em nível superior. O seu núcleo original é a Escola de Sociologia e Política de São Paulo, criada em 27 de maio de 1933.

Pioneira no ensino e na prática das modernas Ciências Sociais, a FESPSP incorporou, em 1940, o curso de Biblioteconomia e Documentação, mantido pela Prefeitura do Município de São Paulo desde a sua criação, em 1936. Atualmente, a FESPSP mantém a Faculdade de Biblioteconomia e Ciência da Informação, a Escola de Sociologia e Política e a Escola Pós-Graduada de Ciências Sociais. O seu corpo de pesquisadores e docentes se dedica ao ensino, à pesquisa acadêmica e aplicada, reunindo à atividade de produção do conhecimento, a capacidade de intervenção, gestão e planejamento, que tem sido a marca de atuação da instituição nos estudos e pesquisas desenvolvidos para os setores público e privado.

O curso de Biblioteconomia e Ciência da Informação da FESPSP promove uma formação teórica e prática, com embasamento técnico e conhecimentos humanísticos, o que contribui para a formação de um profissional completo. O projeto pedagógico do curso baseia-se em uma integração disciplinar voltada para a prática e dispõe de recursos de educação a distância em ambiente virtual de aprendizagem, que proporciona um espaço para complementação teórica e prática das disciplinas, promovendo e impulsionando a competência informacional do aluno para as novas tecnologias da informação e comunicação.

O processo formativo do corpo discente reúne alguns requisitos: cumprimento da grade curricular pedagógica plena; realização de atividades e avaliações no âmbito das disciplinas contempladas nos cursos; produção de trabalhos temáticos e integrados; construção e apresentação do trabalho final de conclusão de curso. Tais exigências são compulsórias e capacitam o discente para a obtenção da titulação pretendida.

No Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC), bem como no processo de desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) da FESPSP é disponibilizado aos discentes, o acompanhamento de um professor orientador. Nesse

---

<sup>1</sup> Informações extraídas do website oficial da FESPSP: [http://www.fespsp.org.br/inst\\_institucional](http://www.fespsp.org.br/inst_institucional)

contexto, o período em que os alunos estão conduzindo suas pesquisas para a construção de um projeto em uma dessas modalidades é evidenciado como um momento de satisfação, mas também pode ser concebido em forma de tensão e inseguranças acerca de como se apropriar do ‘objeto’ de pesquisa, da escolha pelo orientador, do cumprimento de prazos e de imposições acadêmicas. Assim, buscou-se verificar a possibilidade de inserir novas práticas de orientação pedagógica no curso de graduação em Biblioteconomia e Ciência da Informação da FESPSP, como subsídios eficazes ao desenvolvimento acadêmico do corpo discente.

De acordo com a literatura pesquisada, *coaching* e mentoria são práticas que têm se mostrado cada vez mais presentes no cenário organizacional e também acadêmico, vinculadas a objetivos de orientação, desenvolvimento profissional, melhoria de desempenho e reflexões sobre carreira. Para atingir os pressupostos da pesquisa, o procedimento metodológico adotado foi a revisão da literatura para a fundamentação teórica sobre a mentoria e o *coaching* que pudessem esclarecer questões correlatas às ambas no teor da orientação de trabalhos acadêmico-científicos. Na literatura estrangeira, na pesquisa bibliográfica não foi utilizado o termo “graduação” como titulação, devido às instituições de ensino internacionais não disporem de cursos de Biblioteconomia como bacharelado, mas sim, como pós-graduação. A pesquisa é de natureza qualitativa e exploratória que utiliza o estudo comparativo entre as respostas dos entrevistados e a análise do conteúdo desenvolvido, demonstrando congruência entre as abordagens. Os dados coletados foram possíveis a partir de questionário elaborado com perguntas abertas sobre os processos de orientação acadêmica, sendo quatro questões formuladas ao coordenador do TCC; cinco para os docentes e quatro aos discentes. No total participaram desta pesquisa: 01 coordenador, 03 docentes e 05 discentes. Para esses últimos, considerou-se que estivessem em período de construção do trabalho acadêmico-científico, o TCC, ou que já tivessem tido interesse ou participação em um programa de Iniciação Científica. As entrevistas foram semi-estruturadas, no qual os sujeitos entrevistados pudessem ser conduzidos a um roteiro aberto do que em uma entrevista padronizada (FLICK, 2009).

## 2 COACHING

O nascimento do *coaching* se efetiva em resposta as mudanças nas condições sociais, culturais e econômicas surgindo para preencher uma insatisfação crucial do sujeito, antes visto “como tendo uma identidade unificada e estável está se tornando fragmentado; composto não de uma única, mas de várias identidades, algumas vezes contraditórias e não resolvidas” (HALL, 2005). De acordo com Brock (2008), o termo emergiu com o avanço econômico de grandes potências mundiais, como os Estados Unidos e o Reino Unido.

O *coaching* é uma antiga palavra de origem anglo-saxônica que, de acordo com o *The Oxford English Dictionary* (1989), *coach* era um termo usado na Hungria Medieval (896-1526) na cidade de *Kocs*, para determinar um tipo de transporte usado pela realeza, hoje conhecido como carruagem, utilizado para o transporte público de passageiros. O termo também foi difundido dentro do contexto universitário para definir a preparação de um candidato para um exame; instrução para assuntos especiais; ensino; e como treinamento para competições atléticas. Atualmente, o emprego do termo tem se expandido para os campos da educação; gestão e liderança; empreendedorismo e psicologia.

Sócrates, no século V, por meio de diálogos e questionamentos com seus discípulos, foi um dos precursores do *coaching* – seu método de fazer perguntas com a finalidade de ajudar aqueles que o procuravam a encontrar respostas para os seus questionamentos, até hoje conserva seu nome: “a metodologia socrática, na qual identifica a maiêutica das ideias”. (BEHNKEN, 2013). O *coaching* representa a arte de facilitar o desempenho, o aprendizado e que consiste em ajudar as pessoas a aprender, em vez de ensiná-las (DOWNEY, 2003; SIELER, 2005; WHITMORE, 2006; GALLWEY, 2013). O *coach* (quem aplica o *coaching*) e o *coachee* (quem recebe) formam uma parceria de aprendizagem, de respeito e confiança.

### 3 MENTORIA

Desde a sua origem, na Grécia Antiga, um mentor já era conceituado como alguém dotado de sabedoria. O termo *mentoring*, como abordam Hudson (1999); Stueart e Sullivan (2010); Ferreira e Dutra (2010); Scalabrin; Kishore; Casado (2010); Oliveira (2012), se originou na época da Guerra de Troia, ocorrida entre o período 1300-1200 a.C., quando Ulisses, Rei de *Ithaca* foi para a batalha e pediu a seu escravo, chamado Mentor, que era mestre e conselheiro de seu filho Telêmaco, para que cuidasse de sua família. Nesse contexto, o termo mentor passou a significar amigo, protetor, orientador, professor.

A relação de mentoria clássica é aquela em que uma pessoa sênior, que atua na mesma instituição da pessoa que será mentoreada presta assistência em relação ao desenvolvimento pessoal e profissional desta, sendo uma relação entre duas pessoas (HIGGINS, KRAM, 2001). Nesta relação, o mentor é um indivíduo que direciona, guia e orienta, sem realizar pelo outro a escolha por uma decisão ou caminho. Já o aprendiz é aquele que tem consciência do recebimento do apoio acadêmico, profissional e psicossocial vindo do mentor e que terá que estar disposto a assumir a responsabilidade pelo seu desenvolvimento, ter iniciativa, ser receptivo ao processo de mentoria (SCALABRIN, KISHORE, CASADO, 2010).

Para Kram e Isabella (1985), mentoria é uma relação de aprendizagem de duas vias que se baseia em conhecimento e sabedoria de profissionais experientes e que cumpre dois objetivos amplos – carreira e desenvolvimento psicossocial – com objetivos específicos determinados pelos indivíduos envolvidos. Entretanto, a partir de pesquisas recentes, Higgins; Kram (2001, p. 281) apontam a necessidade de reconceituar o termo numa perspectiva de “redes sociais de desenvolvimento”, sendo este um fenômeno múltiplo de relacionamento que propõe um ponto de partida para a compreensão de diferentes tipos de redes de interação que os indivíduos formam à medida que navegam em suas carreiras, sendo intra e extra-organização, relacionando-se à escola, à família, às redes sociais, à profissão, ou qualquer forma utilizada pelo indivíduo na construção e delineamento de uma profissão formal ou informalmente.

Dessa forma, as relações de mentoria se desenvolvem entre os indivíduos, tanto nos meios formais de educação quanto no aprendizado informal (GUEIROS, 2007).

Conforme Kram (1985) e Krausz (2007), mentores são uma espécie de mestres, com ampla experiência em determinada área, que demonstram interesse e disposição para colaborarem no avanço da carreira de principiantes. *Coaches* empenham-se em ampliar o conhecimento, a visão e os processos de pensamento de outros. Criam a sua volta um ambiente de apoio e suporte ao desenvolvimento do pensamento crítico, de novas ideias, perspectivas, promovendo novas formas de relacionamento profissional personalizado. No Quadro 1 há algumas definições para um melhor entendimento dessas abordagens metodológicas:

AUTORES	COACHING	MENTORIA
STUEART, SULLIVAN (2010)	É um diálogo contínuo no qual uma pessoa, o <i>coach</i> , auxilia alguém a melhorar o seu desempenho. A experiência do <i>coaching</i> pode ser descrita como uma conversa para a resolução de problemas que se dirige para a melhoria ou para o desenvolvimento de um indivíduo, que o encoraja a analisar suas forças e fraquezas afim de desafiá-lo a alcançar níveis mais altos de desempenho.	É uma interação entre uma pessoa mais experiente e outra com menor experiência. Em um cenário organizacional, inclui um esforço intencional para motivar e fornecer orientação a uma pessoa para seu desenvolvimento. Um mentor pode ser visto como um professor sábio e confiável. Mentoria é principalmente uma relação focada no aluno que fornece desafios e suporte substancial para o seu desenvolvimento.
METZ (2011)	Esforço intencional e hábil de um indivíduo para ajudar outro a alcançar metas específicas de	É a orientação que alguém possibilita a outra pessoa por ter mais experiência. Um mentor

	desempenho. É um conceito multidimensional, ou seja, há muitas aplicações possíveis em níveis diferentes.	pode ter conhecimentos em uma carreira que um aspirante quer prosseguir. Um bibliotecário pode ser um mentor de alguém que aspira se tornar um.
FERREIRA, DUTRA (2010)	É uma prática de orientação profissional com o objetivo de alcançar metas previamente identificadas, visando melhoria de desempenho e maior satisfação pessoal.	É uma prática de orientação profissional aos profissionais em início de carreira, com o propósito de orientação durante a construção de sua identidade profissional.
HUDSON (1999)	Arte de orientar outra pessoa ou sistemas humanos para cumprimentos futuros. É mais sobre <i>ser</i> do que <i>fazer</i> .	É a competência interna para transmitir conhecimentos e habilidades através do exemplo e do diálogo. Um mentor é uma pessoa que facilita a aprendizagem.

Quadro 1 – Definições sobre *coaching* e *mentoria*  
 Fonte: Elaborado pela autora.

A ideia de apresentar o *coaching* e a mentoria no ensino superior de Biblioteconomia e Ciência da Informação objetiva, como menciona Almeida (2007) identificar as lacunas entre o saber adquirido no aprendizado da formação inicial e aquele desenvolvido a partir da prática profissional diária. Ambos processos podem propiciar benefícios à essas instituições, uma vez que há nesses espaços a figura de um professor, coordenador, tutor, orientador, monitor que praticam, de certa forma, a mentoria e o *coaching*, embora possam não atribuir essa mesma terminologia, por desconhecimento do campo de estudo. A pretensão é apresentar essas modalidades como opções às práticas de orientação profissional e acadêmica, propiciando o entendimento sobre cada uma, a fim de colaborar com o processo de ensino-

aprendizagem, levando o corpo discente a aprimorar suas habilidades, sendo também uma forma de promoção da instituição, como um diferencial competitivo entre outras do mesmo segmento.

No intuito de que um mentor favoreça a aprendizagem dos indivíduos, algumas instituições de ensino superior internacionais estabeleceram programas formais de mentoria, como é o caso da Universidade de *Oxford*, no programa *Oxford Learning Institute* que criou um guia de orientação para o seu projeto voltado para quem está considerando introduzir essa prática como uma opção de auxílio à carreira e ao aprendizado dos alunos, nos quais são designados docentes ou estudantes mais experientes, para que possam ser seus mentores no apoio aos seus ideais de desenvolvimento (ADERIBIGBE, AJASA, 2013).

As Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras, embora estabeleçam programas formais de tutoria, monitoria e orientação, organizados e orientados para auxílio e acompanhamento individual e coletivo do corpo discente, ainda não dispõem em sua totalidade de programas formais ou informais<sup>2</sup> de mentoria e *coaching* se comparados às publicações internacionais. Para que se possa entender suas abordagens como processos metodológicos, o Quadro 2 foi adaptado para melhor clarificar seus contextos e diferenças:

	<b>COACHING</b>	<b>MENTORIA</b>
<b>ABRANGÊNCIA</b>	Desempenho/ desenvolvimento	Ensino-aprendizagem
<b>FOCO</b>	Ação para resultados	Possibilidades
<b>TEMPO</b>	Presente/ futuro	Passado/ presente/ futuro
<b>ABORDAGEM</b>	Encorajamento	Aprendizado
<b>ENVOLVIDOS</b>	<i>Coach/coachee</i>	Mentor/aprendiz
<b>RESULTADOS</b>	Aprendizado/ crescimento	Aprendizado/ crescimento

Quadro 2 – Diferenças entre *coaching* e mentoria

Fonte: Adaptado de Krausz (2007, p. 32).

<sup>2</sup> Considerados voluntários e espontâneos, ou seja, não sendo administrados ou mesmo estruturados por uma instituição, sendo concebidos por reciprocidade e interesse mútuos.



Como qualquer formação profissional, aprender a ser um bibliotecário será incompleto sem uma forma de vivenciar aspectos práticos e cotidianos de sua área de estudo (KELSEY, RAMASWAMY, 2005). Contudo, faz-se necessário que o estudante saiba identificar as diversas áreas de atuação em sua formação no curso para realizar escolhas profissionais profícuas, é o que sugerem Kelsey e Ramaswamy (2005), sendo capaz de responder a qual aspecto da área de formação o interessa mais: seja este referente ao núcleo estrutural do curso de graduação, como a catalogação, ou o tipo de unidade de informação que irá atuar. Ambos os autores consideram como instrumentos de auxílio, a mentoria e o *coaching* para que os estudantes de Biblioteconomia possam ser bem sucedidos em suas decisões de carreira, baseando-se em suas inclinações e campos de maior interesse, o que pode ser concebido e estruturado no início do processo de pesquisa para o TCC.

#### 4 O *COACHING* E A MENTORIA NO AUXÍLIO AO PROCESSO DE ORIENTAÇÃO

Embora a prática de orientação em cursos de pós-graduação *stricto sensu* seja compulsória, em cursos de graduação é facultativo. Na FESPSP, no curso de Biblioteconomia e Ciência da Informação é uma diretriz acadêmica realizada no programa de Iniciação Científica e no Trabalho de Conclusão de Curso, garantindo ao pesquisador a vantagem de ser acompanhado e apoiado por um orientador em um processo formal de orientação acadêmica.

Embora estejam previstas no regulamento das IES, as orientações no ensino superior, não são determinações formalizadas, a partir de instruções dirigidas. No processo de mentoria, tanto o orientando quanto o orientador devem ter a possibilidade de escolha, ou seja, a indicação de um orientador não pode ser algo imposto ou decidido sem a anuência de ambos. Preliminarmente, os pesquisadores precisam definir o objeto de pesquisa, para que possam iniciar o levantamento bibliográfico. Entretanto, muitos sentem dificuldades na identificação dos temas. A partir dos processos de *coaching* e mentoria, o passo inicial seria o aluno preencher um formulário de Plano de

Desenvolvimento Individual que poderia ser incorporado à disciplina de metodologia, que antecede a disciplina de TCC, assim, o aluno seria capaz de refletir e avaliar seus pontos fortes e aqueles com necessidade de desenvolvimento, para que possam ser examinados e reorganizados. Nesta autoavaliação, seriam identificadas metas nas quais precisam de aperfeiçoamento, elaborando junto com o orientador, um plano de ação para alcançarem as metas pretendidas. É necessário que o orientador acompanhe o aluno para assegurar o andamento das metas propostas, sendo estimulado a formar pares ou grupos com outros que precisem trabalhar o mesmo comportamento ou competência. Ao chegar à disciplina de TCC, o aluno precisa estar seguro e convicto de seu objeto de estudo para prosseguir na pesquisa.

A formação acadêmica deve propiciar o desenvolvimento e a evolução do aluno. A tarefa das IES é a de desenvolver a autonomia e a autogestão dos discentes, tornando-os capacitados para adentrarem ao mercado de trabalho. Assim, ao instituir uma política voltada às práticas de mentoria e *coaching* possibilitará o preparo e o encorajamento dos alunos ainda no ambiente acadêmico, fortalecendo suas práticas de estudo e ensino e os capacitando para a atividade profissional, devendo ser sustentado por um projeto no qual haja “pesquisa, análise, construção e estratégia de realização planejada conforme a realidade organizacional, a partir de um programa formal institucionalizado” (BERNHOEFT, 2001).

### 5 ANÁLISE DOS DADOS

Para auxiliar a pesquisa em sua comprovação fenomenológica, optou-se pelo questionário e pela entrevista, como instrumentos de coleta de dados (CERVO, BERVIAN, SILVA, 2006). Para o primeiro caso, foram elaboradas perguntas previamente dirigidas para a obtenção das respostas sobre as variáveis da pesquisa servindo de apoio e condução à entrevista. As questões foram construídas pela autora em referência à orientação acadêmica de Trabalhos de Conclusão de Curso, objetivando apresentar a congruência das questões com os objetivos da pesquisa. As questões foram

elaboradas sob o ponto de vista da orientação e seus praticantes (discentes, docentes e coordenação), sob os aspectos descritos no Quadro 3.

<b>ORIENTANDO</b>	<b>ORIENTADOR</b>	<b>COORDENADOR</b>
(A) Percepção da relação de orientação;	(A) Percepção da relação de orientação;	(A) Função da orientação no ensino superior;
(B) Razões para a escolha de um professor como orientador;	(B) Razões que motivaram o pesquisador a escolhê-lo para ser orientador;	(B) Percepção da relação de orientação em sua prática;
(C) Atributos pessoais e profissionais considerados essenciais na relação orientador-orientando;	(C) Desafios identificados na relação de orientação;	(C) Desafios identificados na relação de orientação;
(D) O papel do pesquisador como orientando.	(D) Uso de metodologias para a realização e condução da orientação;	(D) Ideário de orientação acadêmica.
	(E) O papel do docente como orientador.	

Quadro 3 – Síntese dos tópicos elaborados para o questionário e abordados nas entrevistas

Fonte: Elaborado pela autora.

Os tópicos utilizados para a elaboração do questionário de pesquisa foram determinados a partir da análise dos processos de *coaching* e mentoria, no teor de suas definições, contextos e origens para o estudo comparativo dessas práticas nos procedimentos de orientação. Os termos que foram observados nas respostas dadas nas entrevistas se assemelham as abordagens do *coaching* e da mentoria, tais como: *afinidade pessoal, vontade de ajudar, auxílio para encontrar um caminho, desenvolvimento de uma ideia, conhecimento do orientador sobre a área de interesse do orientando, admiração, diálogo aberto, competência, parceria, novos conhecimentos, empatia, humildade, confiança, comunicação, foco, respeito, acolhimento, motivação, prazos estipulados, sensibilização, autoestima, incentivo,*

*clareza, saber aonde quer chegar, estimular, fazer perguntas desafiadoras, aprender junto, capacidade de descoberta, não dar respostas prontas.*

A percepção da relação de orientação pelos orientandos e as razões para a escolha de um professor como orientador se aproximam e convergem no aspecto da afinidade pessoal e interesse pelo tema de pesquisa, como afirmam os alunos, representados por: Orientandos 1, 2, 3, 4 e 5:

**Orientando 1** - *“afinidade com o assunto, que conheça sobre a área de forma abrangente: locais, pessoas, referências etc.; e afinidade pessoal: admiração, que se pode espelhar e ser corrigido por ele, diálogo aberto, disponibilidade e humildade”;*

**Orientando 2** - *“que passa da relação profissional e vai para a esfera pessoal. Ter admiração. Achá-lo competente para me orientar. Essa avaliação é além do conteúdo de como esse profissional se relaciona, como ele consegue lidar com prazos, o que me faz querer que ele esteja ao meu lado para uma parceria de trabalho”.*

**Orientando 3** - *“alguém que me dê às ferramentas para eu poder trabalhar de uma forma melhor instrumentalizada. Que me abra portas e janelas para novos conhecimentos, questionando a maneira como eu estou representando o conteúdo da pesquisa de forma científica”.*

**Orientando 4** - *“tem que ser uma relação de tutor, não sei se essa palavra é a adequada. Às vezes a orientação não precisa ser com um professor especializado na área, mas que saiba como orientar a metodologia, que saiba como guiar a pesquisa”.*

**Orientando 5** - *“afinidade é um ponto crucial. Muito mais do que conhecimento teórico ou prático, a pessoa que tem boa vontade de ajudar consegue fazer qualquer coisa pela outra, e acredito que não há boa vontade sem empatia”.*

As respostas acima comprovam que a mentoria se aplica a experiência, ao conhecimento, a afinidade, a admiração e a competência do orientador. Pode-se observar a abordagem do *coaching* na resposta do Orientando 3, quando menciona que deve ser alguém que forneça as ferramentas para poder executar as tarefas e abrir portas

para novos conhecimentos, questionando a forma de realizar a pesquisa. Até mesmo o Orientador 4, que por desconhecer os termos *coaching* e mentoria, afirmou que gostaria de uma relação mais próxima, não necessitando ser um especialista da temática da pesquisa, o que é admissível nos processos de *coaching*, mas não em mentoria uma vez que, a experiência e o conhecimento do mentor na área de estudo do aluno, fará toda a diferença para o resultado da mentoria.

Os atributos pessoais e profissionais do orientador nos processos de orientação são de suma importância para o desenvolvimento da prática de pesquisa. O mesmo ocorre no campo do *coaching* e da mentoria. No Quadro 4 é possível observar os atributos elencados pelos orientandos e compará-los aos atributos do *coach* e do mentor.

PESSOAIS	PROFISSIONAIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demonstrar interesse e segurança</li> <li>- Ter disponibilidade e carisma</li> <li>- Ser atencioso, generoso e paciente</li> <li>- Ter habilidades de comunicação</li> <li>- Estar aberto ao diálogo</li> <li>- Reconhecer erros e acertos</li> <li>- Não impor pontos de vista arbitrários</li> <li>- Ser respeitado e admirado</li> <li>- Ter credibilidade e ser ético</li> <li>- Impor desafios, motivar e instigar</li> <li>- Auxiliar a superar e vencer desafios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ter conhecimento amplo e especializado sobre a área</li> <li>- Ter experiência e domínio na orientação</li> <li>- Ter vivência prática na profissão</li> <li>- Trabalhar em parceria, em uma relação compartilhada por responsabilidades</li> <li>- Definir metas e tarefas</li> <li>- Sistematizar o pensamento acadêmico-científico do pesquisador, sem interferir em suas análises</li> <li>- Relação não-hierárquica</li> </ul>

Quadro 4 – Atributos pessoais e profissionais do orientador de acordo com os orientandos.

Fonte: Elaborado pela autora.

Os orientadores apresentaram alguns desafios na relação de orientação e que podem ser comparados aos processos de mentoria e de *coaching*, tais como:



**Orientador 1** - *“pergunto: ‘o que você quer pesquisar’? Estimulo o aluno a me mostrar algo que ele tenha interesse [pergunta e conceito de coaching com foco no que se quer realizar, o interesse do aluno]. O meu desafio é o aluno querer provar algo e depois não conseguir. Nós estudamos juntos, mas há que se ter um filtro, pois há muitas opções que podem sair do foco”.*

Para não haver desvio no foco de pesquisa, pode-se aferir que a adoção do *coaching* nesse aspecto é propício.

**Orientador 2** - *“são as limitações básicas dos alunos: na escuta, na redação, em relação ao tema, às vezes ele não tem certeza, convicção do que quer e joga para o professor modelar. Outro ponto é quando não há afinidade com o aluno”.*

Para que possa se efetivar a prática do *coaching* e da mentoria, o orientador precisa ter afinidade com o orientando na condução da parceria de pesquisa.

**Orientador 3** – *“Ênfase a questão das relações humanas, você tem que atuar muito como um gestor de conflitos, relacionados à questão em si e as questões pessoais. Saber respeitar com muita responsabilidade o tempo e os limites desse aluno, deixando isso claro. Há que se ter um contrato verbal bem definido e honesto: ‘Eu não sei, vamos aprender juntos’.”*

As afirmações podem ser aplicadas ao *coaching* e à mentoria: na resolução de conflitos e no sentido de aprender em parceria, sabendo respeitar os limites do aluno.

PAPEL DO ORIENTANDO	PAPEL DO ORIENTADOR
<ul style="list-style-type: none"><li>- Estar disponível para aprender</li><li>- Humildade e comprometimento</li><li>- Condição de aprendiz</li><li>- Disposição e tempo</li><li>- Dedicção e disciplina</li><li>- Ser produtivo</li><li>- Pesquisar exaustivamente</li><li>- Estabelecer interlocução</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Indicar caminhos para a pesquisa</li><li>- Estimular com perguntas e respostas</li><li>- Usar estratégias para auxílio à pesquisa</li><li>- Disponibilidade e acolhimento</li><li>- Acalmar as relações em grupos</li><li>- Motivar e resgatar o objeto de pesquisa em momentos de crise</li><li>- Ajudá-lo a focar no tema</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esforço intelectual e cognitivo</li> <li>- Curiosidade permanente</li> <li>- Escutar e refletir sobre as orientações dadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Orientar nas questões pessoais, como: disciplina, comprometimento, responsabilidade, observância dos prazos</li> <li>- Entender que cada pessoa é única</li> <li>-Auxiliar na imersão da pesquisa</li> <li>- Resgatar a auto-estima do aluno</li> </ul>
--	---

Quadro 5 – Os papéis na orientação a partir das questões aos docentes e discentes  
 Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto à questão sobre os orientadores adotarem alguma metodologia para a realização da orientação, os docentes afirmaram que não utilizam, mas enfatizaram que o uso de algum método poderia potencializar o processo de orientação, sendo uma estratégica na elaboração e construção do trabalho científico: *“trabalhar com o tema, o problema, os objetivos, teria que ser uma metodologia que resgatasse esses pontos”* (Orientador 2); *“mas não na qualidade, que dependerá do desenvolvimento do conteúdo”* (Orientador 1); *“eu valorizo muito o respeito e a troca nas relações interpessoais, para depois ter uma dimensão mais pedagógica”* (Orientador 3).

A fim de propor a adoção das práticas de *coaching* e mentoria como uma cultura pedagógica institucionalizada, a ideia de realizar a entrevista com a coordenação do TCC se efetivou para suscitar reflexões e debates sobre as lacunas existentes no processo de orientação desses trabalhos e promover um entendimento acerca da viabilidade em considerar ambos os processos intercambiáveis e aplicáveis à natureza dessa atividade de pesquisa.

De acordo com a Coordenação, a função da orientação nas IES diz respeito *“ao propósito de pesquisa: na justificativa pela escolha, que passa pela percepção de vida, o que gosta, como entende”*. Entretanto, é necessário *“munir-se de embasamento para desenvolver a pesquisa, ou seja, a argumentação teórica, para que a pesquisa seja relevante para a área; formar pesquisadores. A pesquisa existe desde sempre, mas nem todos vão exercer essa função [de pesquisadores]. Assim, como todos nós somos seres de cultura e o curso de Biblioteconomia lida com a dupla pesquisa, ou seja, pode ser um pesquisador da área, ou bibliotecários, que fornecem material de pesquisa para todos os pesquisadores em todas as áreas, pois trabalham com informação. No*

*trabalho de conclusão de curso pensam como pesquisadores de si mesmos e da relação com todos os demais, pois são eles que organizam a informação nas bibliotecas físicas e virtuais. Vejo-me orientando minimamente a parte formal, sem interferências nas orientações, meus olhos são livres, não sou bibliotecária. Vou avaliar sem julgar, vejo o aspecto formal e no pessoal tento ver a parte boa, o aluno tem que ser incentivado. Se é uma exigência e nem todos serão pesquisadores, eles precisam ter incentivo, dizer onde o trabalho interessa”.*

Quanto à percepção de orientação em sua prática acadêmica, “*vejo trabalhos crescendo e vejo minguando. Do ponto de vista técnico das orientações, existe uma particularidade burocrática de cada orientador e de orientação, sendo livre e um critério de cada um. No caso da FESPSP, o aluno é assegurado de que ele tem direito às orientações presenciais e, as demais, à vontade. Eu não sou neutra, eu observo as relações já que sou mediadora delas, embora não interfira. Das observações eu percebo que os alunos vêm ao mesmo tempo com receio da tarefa que terão, mas também com uma baita vontade de querer fazer, eles falam da pesquisa com alegria e interesse. Às vezes percebo que o movimento vai crescendo e conseguem manter assim e, outras vezes, por mais que o aluno tente manter o entusiasmo, não consegue. Uma observação como orientadora de outros locais é que a pesquisa é do aluno, não é do professor, o papel dele é, se o aluno o escolheu, entender a escolha tanto temática quanto pessoal, ajudar o aluno a enxergar a própria pesquisa, porque aí ele consegue entender e redimensionar alguns aspectos, para poder atingir o que ele quer, mas é importante que ele perceba que apesar desses arranjos e ajustes, a pesquisa continua sendo dele. Portanto, ele precisa ser respeitado, caso contrário não adianta o processo de orientação. Por isso, esse minguar da pesquisa é no sentido de não permitir que o aluno siga o caminho dele, daí volta-se para o começo: todos são obrigados a fazer o TCC, mas nem todos serão pesquisadores”.*

Neste aspecto, os Orientandos 1, 2 e 3 mencionaram a importância de serem os próprios autores de suas pesquisas, não querendo ser manipulados ou levados a escolha de um tema de interesse apenas do orientador. Dois orientandos mencionaram que



desistiram da Iniciação Científica devido aos vieses político e social que o orientador queria impor à pesquisa.

O grande desafio identificado na relação de orientação, de acordo com a Coordenação “*é a clareza na identificação do objeto. Tem que estar claro o que se irá fazer, assim, não há crise. A pesquisa é um grande exercício de colocar em prática tudo aquilo que se aprendeu. Eu coloco as minhas esperanças na metodologia, disciplina que antecede o TCC, na qual o aluno aprende sobre o tema e o aluno de Biblioteconomia é completo nessa parte. É desejável que os alunos pensem na pesquisa deles e a relação [de orientação] dentro desse contexto. Assim que eles sugerem os orientadores e são escolhidos, o passo seguinte é a conversa sobre o projeto e a partir daí é esse duplo movimento de orientar, pesquisar, considerando os limites e possibilidades dos dois lados. O professor também pesquisa junto, também está no processo e esse é um grande exercício*”.

A clareza na identificação do tema pode ser estimulada e resgatada a partir de questionamentos conduzidos pelo processo de *coaching* e na mentoria, através das experiências que o mentor vivenciou ao longo de sua trajetória profissional e que para o aprendiz será de grande ajuda ao prospectar possibilidades que possam ser compatíveis com os seus propósitos de pesquisa. As perguntas elaboradas pelo orientador para a obtenção de respostas reflexivas por parte do orientando são de suma relevância.

### CONCLUSÃO

A pesquisa buscou apresentar a relação das práticas de *coaching* e mentoria, como possibilidades viáveis de desenvolvimento e melhoria de habilidades e competências nos processos de orientação acadêmica no curso de graduação em Biblioteconomia e Ciência da Informação na FESPSP, a partir da construção do trabalho de conclusão de curso. Os dados obtidos reforçaram a importância e a necessidade de uma orientação pautada nas premissas atribuídas a cada uma das abordagens, desde a escolha por um orientador até o processo de condução da pesquisa,

no fortalecimento e reforço da aprendizagem acadêmica objetivando capacitar o aluno para o desenvolvimento de suas metas de ensino-aprendizagem.

O *coaching* e a mentoria podem ser processos eficazes quando todas as partes interessadas estiverem empenhadas na estruturação de uma cultura de aprendizagem progressiva e contínua, a partir de um sistema institucionalizado nas IES. Do ponto de vista do pesquisador, a aplicação dos dois processos virá ao encontro de suas metas de desenvolvimento pessoal e da pesquisa científica, na obtenção de auxílio para o devido encaminhamento de sua temática de escolha e na liberdade de construção e direcionamento. Aos orientadores e coordenação, os benefícios serão visíveis na prática metodológica que poderá ser atribuída em cada uma das modalidades, com plano de desenvolvimento individual ou coletivo, metas estabelecidas e acompanhamento de resultados, sem desvio de foco ou desmotivação. Em relação à instituição, caracteriza uma forma de garantir a qualidade nos processos educacionais e como promoção de excelência e fidelização dos alunos que tiverem a oportunidade de se beneficiarem com os objetivos alcançados, tanto no aspecto do aprendizado conquistado quanto em termos de desempenho e apropriação de novos saberes.

---

### **Coaching and mentoring as a process of orientation for the academic research in the undergraduate courses in librarianship and information science: a case study at the foundation school of sociology and politics of São Paulo**

**Abstract:** The study bring the relationship of mentoring and coaching as pedagogical practices for the improvement in the processes of academic guidance in the undergraduate courses in Librarianship and Information Science, at the Foundation School of Sociology and Politics of Sao Paulo, in support of the development of skills learners and teachers related to the conduct of academic research-scientific field with emphasis on the term paper. To recognize the importance of these approaches in Higher Education Institutions (HEIs), be deemed to be applicable to the use of these forms of interaction, characterized by a culture of continuous learning. Presents a survey of qualitative and exploratory, from bibliographic survey and review of the literature on the two themes addressed. For the collection of the data was used as methodological instrument, a questionnaire drawn up from open-ended questions for the teachers,

students, and coordinator at Faculty of Librarianship and Information Sciences in FESPSP, aiming at bringing and compare the practice of guidance with the processes and applications of mentoring and coaching. From the analysis of the results compiled we might infer that the practice of these processes of academic and professional guidance can relate to and be applied to the construction of term paper potentiating the development of scientific research and the researcher.

**Keywords:** Coaching. Mentoring. Academic research. Higher Education Institutions. Librarianship and Information Science.

O presente artigo é resultado de auxílio à pesquisa realizada no âmbito do Programa de Incentivo à Pesquisa Docente – PIPED da Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo - FESPSP concedido em 2014.

### REFERÊNCIAS

ADERIBIGBE, Semiyu Adejare; AJASA, Folorunso Adekemi. Peer coaching as an institutionalized tool for professional development: the perceptions of tutors in a Nigerian college. **Jornal of Workplace Learning**, v. 25, n. 2, p. 125-140, 2013.

ALMEIDA, Daniela Pereira dos Reis de. Aprendizagem organizacional em ambientes informacionais. In: VALENTIM, Marta Lígia (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed. Marília: FUNDEPE, 2007. p. 55-69.

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. O profissional da informação: entre o espírito e a produção. In: VALENTIM, Marta Lígia (Org.). **O profissional da informação: formação, perfil e atuação profissional**. São Paulo: Polis, 2000. p. 31-51.

BEHNKEN, Sergio Paulo. Coaching e educação corporativa. In: STAREC, Claudio (Org.). **Gestão da informação, inovação e inteligência competitiva: como transformar a informação em vantagem competitiva nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2013. p. 183-200.



BERNHOEFT, Rosa Elvira Alba de. **Mentoring**: abrindo horizontes, superando limites, construindo caminhos. São Paulo: Editora Gente, 2001.

BROCK, Vikki G. **Grounded theory of the roots and emergence of coaching**. 2008. 513 s. Dissertation (Degree of Doctor of Philosophy in Coaching and Human Development) - International University of Professional Studies, Maui.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. Metodologia científica. 6. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

DOWNEY, Myles. **Effective coaching**: lessons from the coaches' coach. 3rd. ed. [S.l.]: Cengage Learning, 2003.

FERREIRA, Marcos Aurélio de Araújo; DUTRA, Joel Souza. Orientação profissional. In: DUTRA, Joel Souza (Org.); SCALABRIN, Ana Carla. et al. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 155-171.

FLICK, Uwe. Introdução à pesquisa qualitativa. Tradução Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GALLWEY, W. Timothy. **The inner game**: a essência do jogo interior. São Paulo: New Book, 2013.

GUEIROS, Mônica Maria Barbosa. **Aprendendo nas teias da mentoria**: um estudo sobre as interações de desenvolvimento profissional construídas pelos dirigentes educacionais em faculdade de ensino superior privada. 2007. 177 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução Tomaz Tadeu da Silva e Guacira Lopes Louro. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

HIGGINS, Monica C., & KRAM, Kathy E. Reconceptualizing mentoring at work: a developmental network perspective. **The Academy of Management Review**, 26, 2001, p. 264-288.

HUDSON, Frederic M. **The handbook of coaching**: a comprehensive resource guide for managers, executives, consultants, and human resource professionals. San Francisco: Jossey-Bass, 1999.

KELSEY, Paul; RAMASWAMY, Mohan. Designing a successful library school field experience. **Library Management**, v. 26, n. 6-7, p. 311-323, 2005.



KRAM, Kathy E., & ISABELLA L. Mentoring alternatives: the role of peer relationships in career development. **The Academy of Management Journal**, 28, p. 32-110. 1985.

KRAUSZ, Rosa R. **Coaching executivo: a conquista da liderança**. São Paulo: Nobel, 2007.

METZ, Ruth F. **Coaching in the library: a management strategy for achieving excellence**. 2<sup>nd</sup>. ed. Chicago: American Library Association, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Coaching, mentoring e counseling: um modelo integrado de orientação profissional com sustentação da universidade corporativa**. São Paulo: Atlas, 2012.

SALGUEIRO, Juliane Cristina Ferreira. **A prática da orientação, em programas de pós-graduação *stricto sensu*, à luz dos fundamentos e princípios da mentoria: a experiência de orientadores e orientandos do programa de pós-graduação em administração da UFPE**. 2012. 166 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Salvador, 2012.

SCALABRIN, Ana Carla; KISHORE, Angeli; CASADO, Tania. Tendências na gestão de carreira. In: DUTRA, Joel Souza (Org.); SCALABRIN, Ana Carla. et al. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 197-218.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização de aprendizagem**. 11. ed. São Paulo: Nova Cultural, 2002.

SIELER, Alan. **Coaching to the human soul: ontological coaching and deep change**. Australia: Newfield Institute, 2005.

STERLING, Stephen. **Sustainable education: re-visioning learning and change**. Devon: Green Books, 2001.

STUEART, Robert D. & SULLIVAN, Maureen. **Developing library leaders: a how-to-do-it manual for coaching, team building, and mentoring library staff**. New York: Neal-Schuman, 2010.

THE OXFORD English dictionary. 2nd ed., v. 3. Oxford: Clarendon Press, 1989.

WHITMORE, John. **Coaching para performance: aprimorando pessoas, desempenhos e resultados**. Tradução Tatiana Sá Antunes. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.



### Informações dos autores

**Adriana Maria de Souza**

Bibliotecária

Mestre em Ciência da Informação (ECA/USP)

Docente da Faculdade de Biblioteconomia e Ciência da Informação (FaBCI/FESPSP)

E-mail: [adrianasouza809@gmail.com](mailto:adrianasouza809@gmail.com)

Fone: 11 97644 2245



Recebido em 01.07.2015 e aceito para publicação em 06.12.2016