

Gestão do conhecimento pessoal e *coaching* no contexto acadêmico: possibilidades de contribuição para o desenvolvimento de alunos de graduação

Américo da Costa Ramos Filho¹

Leonardo Fernandes Souto²

Resumo

Apresenta-se o estudo realizado com o objetivo geral de identificar as possibilidades de implementação do processo de *coaching* como ferramenta de desenvolvimento de alunos de graduação e sua relação com a gestão do conhecimento pessoal. Metodologicamente, realizou-se uma pesquisa exploratória, quantitativa e qualitativa, fazendo-se uso de pesquisa bibliográfica e de pesquisa de campo com alunos do curso de Administração da Universidade Federal Fluminense (UFF), matriculados nas disciplinas de Gestão do conhecimento; Psicologia; e Métodos e processos – adotando-se a análise de conteúdo para analisar os dados descritivos coletados por meio de questionário. Como resultado, a pesquisa bibliográfica permitiu identificar a implementação de algumas práticas de *coaching* no ambiente acadêmico, direcionadas para alunos de graduação, e a pesquisa de campo demonstrou que, em geral, os alunos de graduação reconhecem a necessidade e o valor do oferecimento do processo de *coaching*, considerando sua aplicabilidade em relação a questões de natureza profissional, acadêmica e pessoal; e sua colaboração para a gestão do conhecimento, desenvolvendo competências técnicas e, no enfoque da gestão do conhecimento pessoal, contribuindo para o desenvolvimento de competências de gestão de informações e do autoconhecimento. Conclui-se que o *coaching* apresenta um grande potencial para maximizar os efeitos do processo educacional universitário e que se pode pensar em um processo educacional que contemple, complementarmente, ações de acompanhamento, direcionadas aos alunos de graduação.

Palavras-chave:

Gestão do conhecimento. Gestão do conhecimento pessoal. *Coaching*. Curso de Graduação em Administração. Universidade Federal Fluminense.

1 Introdução

Considerando-se o contexto das universidades federais, entende-se a necessidade de esforços visando-se a melhoria contínua do processo educacional, aplicando-se a gestão do conhecimento à gestão educacional e entendendo, neste caso, sua aplicabilidade aos diferentes atores que compõem o universo do ensino superior: gestores educacionais, técnicos, docentes, discentes e pesquisadores.

¹ Professor Doutor do Departamento de Administração da Universidade Federal Fluminense, e-mail: americoramos@id.uff.br.

² Bibliotecário do BNDES e Doutor em Ciência da Informação; Graduando em Administração pelo Departamento de Administração da Universidade Federal Fluminense, e-mail: ifsouto2@gmail.com.

Tal abordagem, embora possa parecer estranha em um primeiro momento, traz uma perspectiva ecológica de gestão, conforme apresentado por Davenport (2001), fazendo-se uso de uma linguagem metafórica, considerando-se o equilíbrio do desenvolvimento dos diferentes “seres” presentes no ambiente acadêmico.

Contudo, no âmbito desse estudo, interessam as possibilidades de aplicação da gestão do conhecimento pessoal, como ferramenta de desenvolvimento, por meio da aprendizagem, a partir do autoconhecimento, a um “ser” em particular, o discente.

Dentre as diferentes ferramentas não formais que suportam o processo de desenvolvimento, optou-se por analisar a contribuição do *coaching* para o desenvolvimento do corpo discente, a fim de analisar sua contribuição para a gestão do conhecimento pessoal no ambiente acadêmico.

Tal abordagem apresenta-se como uma possibilidade de contribuição para a melhoria do processo educacional, uma vez que se dedica a identificar *insights* de aplicação do *coaching* no ambiente acadêmico, como uma opção de aprendizado não formal, uma vez que o aluno sofre influências de diferentes contextos, além de ter que lidar com questões pessoais que impactam em seu aprendizado e desenvolvimento.

Assim, considerando-se que o ambiente acadêmico relaciona-se diretamente com o conhecimento questiona-se: como a gestão do conhecimento pessoal, por meio de uma ferramenta não tradicional de aprendizado, voltada para o desenvolvimento do corpo discente, pode contribuir para sua formação?

Tendo-se como referência essa questão, o estudo teve por objetivo geral identificar possibilidades de implementação do processo de *coaching* como ferramenta de desenvolvimento de alunos de graduação e sua relação com a gestão do conhecimento pessoal.

Como objetivos específicos buscou-se identificar possibilidades de implementação do processo de *coaching*, a partir da percepção dos alunos de graduação quanto às questões que interferiram em sua formação, a fim de contribuir para o desenvolvimento de seu conhecimento pessoal; e verificar a aplicação de processos de *coaching* no ambiente acadêmico, por meio da identificação de experiências de sua utilização, a fim de identificar suas potencialidades para o desenvolvimento pessoal de alunos de graduação, a partir da visão acadêmica e do mercado.

Dessa forma, considera-se que a relevância deste estudo está na possibilidade de identificar uma alternativa extraclasse capaz de contribuir para o desenvolvimento dos discentes e contribuir para o desenvolvimento da gestão de seu conhecimento pessoal. Assim, o oferecimento do *coaching* para alunos de graduação pode ser uma forma de contribuir para sua formação, desenvolvendo, além do conhecimento teórico e prático, também o capital espiritual, por meio de um processo de auto avaliação.

Nesse sentido, considera-se que é fundamental ampliar os processos de formação, de modo a superar o paradigma vigente, que direciona as práticas educacionais, centrado no processo de ensino-aprendizagem que, normalmente, adota o modelo em que o professor transmite ao aluno o conhecimento técnico-científico, de forma unidirecional ou, quando muito, por meio de algumas interações, estudos dirigidos e experimentos.

É nesse contexto, de estímulo ao autoconhecimento, por meio da reflexão, como uma forma de contribuir para o desenvolvimento do corpo discente e sua formação, que se apresenta, na sequência, o referencial teórico, o método utilizado, os resultados da pesquisa e as conclusões.

2 Referencial teórico

Diante da natureza do artigo científico, de retratar a síntese de um estudo, não se pretende neste tópico aprofundar os conceitos que sustentaram a pesquisa, optando-se por enfatizar a divulgação dos resultados obtidos.

A fim de caracterizar o arcabouço teórico, apresenta-se, a seguir, um panorama conceitual, de modo a permitir ao leitor a compreensão da linha de pensamento que direcionou o estudo.

2.1 Gestão do conhecimento e educação

Pimentel (2007, p. 21) discute a gestão do conhecimento como um processo social, destacando seu direcionamento para “processos estratégicos voltados à capacitação do nosso povo [brasileiro] para o trabalho, com o conhecimento ao alcance de todos e uma nova prática educacional que seja formadora de mentes competentes e capazes de inovar”.

Ao direcionar seu olhar crítico para a educação, esse autor argumenta que “ao governo interessa os números de inclusão nas escolas, mas em nada interessa a avaliação de seus próprios métodos e políticas de educação, da qualidade de educação oferecida à população ou das condições a que esta educação está submetida” (PIMENTEL, 2007, p. 22).

Morais (1995, p. 52), ao discutir o papel da universidade na formação do aluno, reforça o papel desta instituição no desenvolvimento humano ao considerar que “[...] os formados nas universidades deveriam ser seres humanos conscientes de si e do seu tempo[...]”.

Assim, vale a pena uma reflexão sobre o papel das instituições formadoras, a respeito de como instrumentalizar o profissional com requisitos mínimos para o desenvolvimento da competência interpessoal, compreendendo que ela só é desenvolvida se o sujeito do processo ensino-aprendizagem estiver disposto, pelo menos, a considerar o autoconhecimento como peça fundamental na sua formação profissional. (ESPERIDIAO; MUNARI; STACCIARIN, 2002, p. 518).

No âmbito da defesa da implementação de práticas de gestão do conhecimento pessoal, a fim de ampliar o escopo de atuação da universidade no processo de formação do aluno por meio do desenvolvimento do autoconhecimento, apresenta-se, na sequência, alguns pontos mais relevantes relacionados à gestão do conhecimento pessoal.

2.2 Gestão do conhecimento pessoal

O termo conhecimento pessoal, segundo Jain (2011, p. 2), começou a ser usado na literatura acadêmica em 1958, em um estudo realizado por Polanyi (1958), sendo que o termo gestão do conhecimento pessoal, cuja sigla em inglês é PKM (*Personal Knowledge Management*), apareceu primeiramente em um *working paper* de Frand e Hixon (1999).

Desde então, o meio acadêmico discute se a gestão do conhecimento pessoal é uma ramificação da gestão do conhecimento ou se ela é um processo independente. Neste estudo, entende-se a gestão do conhecimento como um processo único, podendo o mesmo ser direcionado para a gestão do conhecimento organizacional e/ou para a gestão do conhecimento pessoal.

A diferença está no foco do beneficiário do processo. A gestão do conhecimento centrada na organização é aplicada para o desenvolvimento institucional enquanto a gestão do conhecimento centrada no indivíduo é direcionada para o desenvolvimento pessoal.

É importante destacar que a gestão do conhecimento pessoal pode ocorrer tanto em ambientes institucionais, de modo a contribuir para o desenvolvimento institucional, a partir do desenvolvimento individual, quanto de forma independente, a partir da iniciativa do próprio indivíduo.

Dessa forma, Madeira e Pereira (2010, p. 43) ajudam na compreensão dessa discussão esclarecendo que:

em termos organizacionais, o conhecimento é geralmente considerado como sendo know-how, ou ações aplicadas a algo, pelo saber fazer. Em se tratando do conhecimento pessoal, não deixa de ser know-how, só que as ações apostas, por sua vez, não são, necessariamente, apenas no ecossistema profissional, mas, também, na própria vida.

Nesse contexto, entende-se a gestão do conhecimento pessoal a partir da visão de Higgson (2004), apud Cheong e Tsui (2010, p. 40), compreendendo-a como o “gerenciamento e suporte de conhecimento pessoal e informações para que sejam acessíveis, significativos e valiosos para o indivíduo; manutenção de redes, contatos e comunidades; tornando a vida mais fácil e mais agradável, e explorando o capital pessoal”.

Entendendo-se o *coaching* como uma prática de gestão do conhecimento pessoal e, sendo o mesmo objeto de investigação nesse estudo, tem-se, a seguir, uma descrição genérica enfatizando seus principais termos e conceitos.

2.3 Coaching

Dependendo da perspectiva de análise, o *coaching* pode ser compreendido como uma técnica, ferramenta ou processo. Contudo, o fundamento primário que direciona a sua prática é o desenvolvimento pessoal e/ou profissional do indivíduo.

Para Lyons (2003, p. 45) “o *coaching* se preocupa com a facilitação, e não em dar conselhos”. Desta forma, o *coaching* vai além do aconselhamento e da mentoria. Já Silva (2010) destaca que:

o que é singular na ação do *coach* é a sua relação direta com o ato de conduzir, guiar e caminhar junto, apoiando o *coachee* (aquele que é guiado) a atingir metas e objetivos pré-estabelecidos. Para isso, o *coach* não precisa necessariamente deter conhecimentos específicos relacionados à área de atuação do seu *coachee*, pois o seu objetivo não é o de prover soluções. O que realmente é indispensável é que ele esteja junto, apoiando, orientando, sugerindo, fazendo questionamentos, dando *feedbacks*, abrindo caminhos e apresentando possibilidades.

Barbieri (2012, p. 59) complementa a visão de Lyons (2003) e Silva (2010) ao considerar que:

o *coaching* busca ensinar a pessoa a pensar e a aprender, em vez de ensinar algo concreto e específico. Busca ainda desenvolver o potencial da pessoa assessorada, passando a ideia de um aprendizado constante e de que os processos de mudança exigem acompanhamento e diálogo [...]

O diálogo, por sua vez, ocorre sob duas perspectivas. Primeiro do ponto de vista relacional, entre o *coach* e o *coachee*, segundo, sob a ótica do diálogo interno, contribuindo para a tomada de consciência, por parte do *coachee*.

Zohar (2008, p. 53) apresenta a autoconsciência (consciência da existência de nosso eu profundo) e o holismo (reconhecer a teia, o sistema e as conexões) como dois dos dez critérios para a obtenção da inteligência espiritual. Ainda para Zohar (2008, p. 53):

o capital espiritual contesta a premissa do capitalismo de que somos essencialmente seres econômicos e, ao contrário, sustenta que os seres humanos são essencialmente criaturas com significado e propósito [...]

Uma empresa ou pessoa que age baseada em significado, visão, propósito e valores essenciais [...] adquire capital espiritual.

Diante de diferentes percepções sobre os termos *coaching*, *coach* e *coachee*, esclarece-se a compreensão de Souto (2016).

Entende-se o *coaching* [...] como o processo individual ou de grupo em que o *coach* promove o desenvolvimento integral do *coachee*, no âmbito pessoal ou profissional – a partir de um método preestabelecido, que faz uso de recursos e técnicas não tradicionais, aplicado por profissionais certificados – levando-o a definir e a alcançar um objetivo, alinhado com seu sonho e missão de vida, por meio da execução de tarefas, elencadas em um plano de ação, que permitirão o alcance desse objetivo, o desenvolvimento de competências e a ampliação do autoconhecimento, por meio da reflexão, do diálogo, do aprendizado experimental, do exercício da autoanálise comportamental e das reações frente às diferentes situações cotidianas. Por *coach*, compreende-se o profissional com formação certificada que conduz o processo de *coaching* e por *coachee* o indivíduo que é conduzido pelo *coach*, definindo sua trajetória, ao longo deste processo.

Assim, ao passar pelo processo de *coaching*, o indivíduo não apenas atinge seu objetivo pessoal ou profissional e/ou desenvolve as competências pré-determinadas, como também passa por todo um processo de reflexão e alinhamento interno, refletindo e descobrindo, dentre outras coisas, qual seu propósito de vida, seu sonho, sua visão, sua missão e seus valores.

Além disso, há evidências de que o *coaching* contribui para a diminuição da evasão escolar, conforme estudo de Bettinger e Baker (2014, p. 14), que demonstrou que o índice de estudantes que concluem os cursos de graduação aumenta em média 15%, nos grupos de estudantes que passaram pelo processo de *coaching*.

No Brasil foram identificadas as seguintes experiências de aplicação do *coaching* no ambiente acadêmico: o Programa de *Coaching* do curso de Administração do Ibmec, o Núcleo de Carreiras do Insper, o Programa de *Coaching* da BandTec e o Programa de *coaching* do Centro Universitário Belas Artes (MOTA, 2011; NOGUEIRA, 2014; UNIVERSIDADES..., 2013).

Dessa forma, percebe-se que o oferecimento do *coaching* para alunos de graduação é uma forma de contribuir para sua formação desenvolvendo, além do conhecimento teórico e prático, também o capital espiritual, por meio de um processo de auto avaliação e tomada de consciência. Na sequência, têm-se a apresentação dos procedimentos metodológicos que suportaram este estudo.

3 Metodologia

O estudo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória, quantitativa e qualitativa, sustentada pela revisão de literatura e complementada pelos dados obtidos a partir da pesquisa de campo realizada com alunos do curso de graduação em Administração da Universidade Federal Fluminense (UFF).

Dessa forma, a revisão de literatura, por meio da pesquisa bibliográfica, teve por finalidade o embasamento teórico e o levantamento de evidências de mercado de práticas de *coaching* no ambiente acadêmico. Assim, embora se tratando de um trabalho científico e ciente do rigor da academia quanto à adoção de fontes de informação não especializadas, reconhece-se o valor das fontes gerais e das organizações diante da intenção de contemplar, em relação ao segundo objetivo específico, a visão do mercado, além da acadêmica.

Quanto à coleta de dados do estudo de campo, esta, deu-se por meio de questionário, aplicado aos alunos matriculados nas disciplinas de Gestão do conhecimento; Métodos e técnicas; e Psicologia da UFF – que se constituíram nos sujeitos da pesquisa – adotando-se a amostra por acessibilidade.

O questionário continha em sua estrutura inicial, uma carta de apresentação e uma síntese de conceitos básicos relacionados aos temas relacionados ao estudo. Na sequência, havia a parte dos dados de identificação e, por fim, seis questões de múltipla escolha, sendo que algumas permitiam a complementação discursiva, e uma questão final aberta, dedicada a comentários sobre o estudo. O questionário foi elaborado buscando contemplar itens que permitissem a identificação de possibilidades de implementação do processo de *coaching*, a partir da percepção de alunos de graduação,.

Foi realizado o pré-teste com um aluno do curso de Administração, a partir do qual foram sinalizadas possibilidades de melhoria que permitiram realizar algumas adequações pertinentes. O pré-teste contribuiu para melhorar a compreensão de algumas questões, tanto no que se refere à alteração do texto das questões quanto à sua formatação.

A coleta de dados ocorreu no período de 24 a 26 de fevereiro de 2016. Previamente, adotando-se como critério da amostra a acessibilidade, negociou-se com os professores das disciplinas data e horário pré-definidos para a aplicação dos questionários. Antes da coleta, após a apresentação do pesquisador, por parte dos professores, realizou-se uma breve contextualização do estudo e dos conceitos de gestão do conhecimento pessoal e de *coaching*, a fim de garantir um nivelamento mínimo, que pudesse garantir uma melhor compreensão dos temas e do instrumento de coleta de dados, de modo a obter uma melhor qualidade das respostas. O tempo de coleta, entre a apresentação e o ato de responder, foi de cerca de 30 minutos, em cada turma. De 58 inscritos na disciplina de Métodos e Processos, 24 na de Gestão do Conhecimento e 39 na de Psicologia, totalizando 121 alunos, 67 contribuíram com o estudo, respondendo ao questionário. Dos 67 questionários, um foi invalidado em virtude de erros de preenchimento que interfeririam na análise geral dos dados, ficando, assim, 66 questionários válidos. Destes, outros 4 apresentaram erros de preenchimento em questões específicas, 2 na questão 5 e 2 na questão 6. Desta forma, os resultados referentes a estas questões referem-se ao total de 64 respondentes.

Por fim, adotou-se para o tratamento dos dados a análise por meio de estatística descritiva e a análise de conteúdo, cujo critério de categorização adotado foi o agrupando dos temas relacionados. As categorias foram definidas a *posteriori*, a partir de sua relação semântica.

4 Resultados

Enfoca-se a análise dos dados coletados por meio da pesquisa de campo, a fim de atingir ao objetivo específico de identificar possibilidades de implementação do processo de *coaching*, a partir da percepção dos alunos de graduação quanto às questões que interferiram em sua formação, a fim de contribuir para o desenvolvimento de seu conhecimento pessoal.

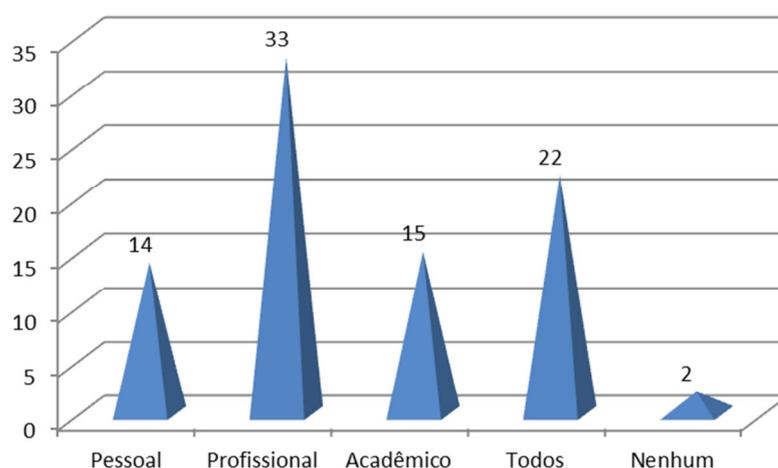
Em relação ao perfil dos 66 respondentes considerados para análise, 19 eram da disciplina de Psicologia, 9 da disciplina de Gestão do conhecimento e 38 da disciplina de Métodos e processos; um era aluno do curso de Ciências Contábeis e outro do curso de Sistemas de Informação, porém, matriculados em alguma das disciplinas do curso de Administração que foram objeto da amostra; embora seja comum a presença de alunos de outras instituições, nas disciplinas do curso de Administração, em virtude de mobilidade acadêmica, todos os respondentes eram de cursos da própria universidade; houve a predominância de alunos que iniciaram o curso em 2014, o que faz com que a visão agregada dos dados tenda a refletir mais a percepção de alunos que se encontram na fase intermediária do curso, não sendo caracterizados nem como iniciantes (calouros), nem como formandos.

Por fim, ainda em relação ao perfil dos 66 respondentes, quanto à carga horária, há uma predominância de alunos que se enquadram no segundo quartil do curso, o que reforça que a visão agregada dos dados tende a refletir mais a percepção de alunos que se encontram na fase intermediária do curso; os dois períodos do curso de maior representatividade foram o iniciado no primeiro semestre de 2014, com a frequência de 30 respondentes, e o iniciado no segundo semestre de 2014, com a frequência de 14 respondentes, caracterizando, seu somatório, maior presença na amostra de alunos do terceiro quartil do curso; e, no que se refere à carga horária concluída, a frequência de 36 dos respondentes na faixa entre 26 e 50% e a de 11 na faixa de 51 a 75%, caracteriza maior presença na amostra de alunos na fase intermediária do curso.

A questão 1 teve por objetivo identificar os contextos que interferiram ou poderiam ter interferido na formação dos alunos. O respondente podia selecionar mais de uma alternativa.

Na percepção dos alunos todos os contextos são representativos, porém há uma predominância do contexto profissional.

Gráfico 1 – Potenciais contextos de interferência na formação dos alunos



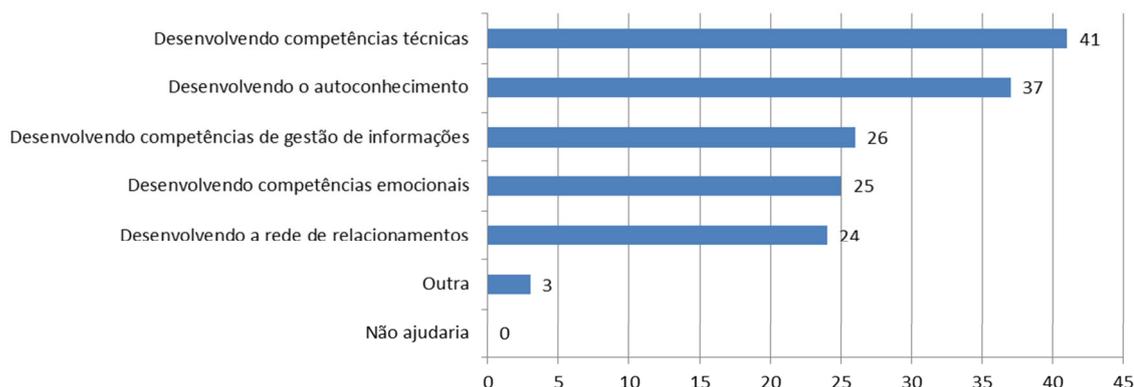
Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

É válido esclarecer que, em relação à questão 1, quando os respondentes selecionaram os três contextos e não selecionaram a opção todos, a resposta foi considerada como se o item marcado fosse o item todos, pois, logicamente, haveria distorção se contabilizasse individualmente cada contexto, uma vez que há a opção todos.

A questão 2 buscou compreender como o processo de *coaching* poderia colaborar para a gestão do conhecimento no ambiente acadêmico. O respondente podia selecionar mais de uma alternativa.

Percebe-se que na percepção dos alunos todas as opções são representativas, porém, com predominância da “desenvolvendo competências técnicas”, o que se apresenta alinhado com a questão anterior, na qual predominou o contexto profissional como o de maior impacto.

Gráfico 2 – Colaboração do *coaching* para a gestão do conhecimento



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Considerando-se especificamente a gestão do conhecimento pessoal, compreendendo-a sob a ótica da gestão do conhecimento do indivíduo e seu direcionamento para a gestão de seu conhecimento explícito, muitas vezes representado por documentos, e de seus relacionamentos e/ou para seu autoconhecimento e desenvolvimento, há um grande potencial de contribuição do *coaching* para a gestão do conhecimento pessoal.

A questão 3 foi direcionada a identificar se o aluno havia sentido a necessidade de orientação ou acompanhamento, até o momento de sua formação. Um número significativo de alunos manifestou-se positivamente, totalizando 36 dos respondentes. A análise das respostas discursivas permitiu identificar as categorias de necessidades: motivacional, pessoal, profissional (sendo esta subdividida em carreira, gestão de tempo e orientação para estágio) e aprendizagem.

Quadro 1 – Categorias de necessidades identificadas por parte dos respondentes

(continua)

Motivacional	"[...] motivacional [...]"
	"Após me divorciar, fiquei desmotivado em relação aos estudos"
	"Motivacional e profissional"
	"Orientação de natureza [...] motivacional"
Pessoal	"[...] desenvolvimento de minhas habilidades para que eu tenha uma base mais sólida de conhecimento"
	"[...] fortalecer a inteligência emocional dos alunos [...]"
	"Como o curso de administração é muito amplo, acredito que poderíamos ter uma orientação de modo a conhecer melhor nossas habilidades"
	"Pessoal [...]"
	"Pessoal voltado para competências técnicas e pessoais"

Profissional Carreira	"[...] qual área da administração seguir [...]"	
	"A faculdade pouco nos orienta e esclarece sobre as possibilidades de carreiras a serem seguidas"	
	"Acompanhamento profissional [...] pela falta de prática e muitas teorias no curso. Seria importante para criar maiores conhecimentos na área".	
	"Acredito que o curso em si possui uma base bastante teórica e que em grande parte não discute a realidade do dia a dia nas organizações. A teoria ao meu ver é importante sim, mas o debate e discussão sobre o que ocorre dentro das empresas e como se comportar/agir diante as inúmeras situações, é de maior importância".	
	"Auxílio e melhor compreensão do mercado, a fim de empreender em meu próprio negócio e não ser apenas levado para dentro das empresas"	
	"Dificuldade para aplicar conhecimentos acadêmicos no meu ambiente profissional"	
	"Durante os primeiros anos de graduação, especialmente em um curso [...] como a administração, é natural sentir falta de uma figura experiente que te dê orientações sobre as possíveis áreas a seguir"	
	"Em vários momentos, nós, alunos, nos sentimos perdidos e sem rumo no nosso caminho profissional"	
	"Informações sobre as relações e as importâncias técnicas dentro da empresa"	
	"Na definição da área a seguir no curso (<i>coaching</i> de carreira)"	
	"Não possuímos orientação sobre quais áreas de administração seguir, tendo em vista que é um campo amplo. E nem sobre o mercado de trabalho, financeiro, etc."	
	"Necessidade de saber mais a respeito das áreas da administração e auxílio na escolha com base em preferência e no mercado"	
	"Necessidade profissional já que muitas pessoas entram na faculdade sem saber o que realmente desejam"	
	"No sentido de direcionar minha formação para meu futuro profissional. Seria excelente tal acompanhamento"	
	Profissional Gestão de tempo	"Quando comecei a estagiar surgiu uma maior necessidade de gerir melhor meu tempo"
		"Tive/tenho dificuldade de organizar meus horários de estudo e conciliar o trabalho com a faculdade"
Profissional Orientação para estágio	"Seria interessante ter o acompanhamento no momento que estava enviando currículos ao mercado e selecionando a instituição a qual iria estagiar"	
Aprendizagem	"Acompanhamento [...] de aprendizagem [...]".	
	"Assimilar as matérias com casos práticos, [...] e impulsionar a capacidade de aprendizado dos alunos"	
	"Maior acesso a acervos relacionados ao conteúdo das matérias lógicas, bem como orientações de reforço".	
	"Necessidade de aprofundamento da disciplina [...]"	
	"Quanto às atividades complementares"	

A questão 4 teve por finalidade identificar se o aluno percebeu a necessidade de orientação ou acompanhamento por parte de algum colega. Embora a maioria tenha se manifestado negativamente, é válido destacar que a quantidade de 30 alunos que se manifestou positivamente é significativa, percebendo-se uma curiosa inversão em relação à questão 3.

Enquanto, na questão 3, 36 respondentes selecionaram sim e 30 não, na questão 4 ocorreu o contrário, 36 respondentes marcaram não e 30 sim. Entretanto, não se trata de uma relação direta entre as questões (se todos que marcaram sim em uma tivessem marcado não na outra).

Destaca-se a possibilidade de a significativa quantidade de sim na questão 4 poder refletir a projeção em relação ao outro. Contudo, como tal conceito não foi abordado neste estudo, não há como aprofundar esta questão.

A análise das respostas discursivas permitiu identificar as categorias de necessidades: aprendizagem, motivacional, pessoal, profissional (sendo esta subdividida em carreira e orientação para estágio) e relacional.

Quadro 2 – Categorias de necessidades percebidas pelos respondentes em relação aos colegas de curso

(continua)

Aprendizagem	"Cursos extracurriculares, palestras motivacionais e iniciação científica. Nem todos podem participar pois geralmente esses eventos ocorrem em horário comercial"
	"[...] matemática e afins demandam monitoria ou maior acervo prático"
	"Algumas pessoas desde o início do curso sabem a área que irão focar. A universidade poderia ter orientadores acessíveis para cada área específica"
	"Tive colegas que foram orientados ao participar de congressos e publicar artigos. Esse contato com os professores é interessante para os alunos nas competências técnicas e de relacionamento"
	"Muita gente não trabalha e tem mais tempo para estudar matérias em que o ensino não é tão satisfatório"
	"Complementação do curso, estágio, intercâmbios"
	"Colegas que precisariam de orientação [...] sobre o próprio curso"
Motivacional	"Algumas pessoas [...] serem motivadas para extrair ao máximo da graduação"
	"Uma amiga desistiu do curso por falta de motivação, falta de incentivo [...]"
Pessoal	"Alguns de meus colegas começaram a ter uma queda no rendimento de diversas disciplinas quando [...] ocorreu algo com algum familiar"
	"Demonstração de pontos fortes e fracos (a melhorar) em sua personalidade"
	"Acho que alunos que ainda não têm experiência de mercado tem dificuldade relacional e age muito pela emoção, acho que um <i>coaching</i> seria interessante para ingressantes"
	"Colegas que não conseguiram se enturmar, tiveram problemas com os pais, como separação, não se sentiam capazes de continuar na faculdade [...]"
	"Existem colegas com um potencial enorme que são prejudicados [...] por problemas pessoais"
	"Colegas que precisariam de orientação pessoal [...]"
Profissional Carreira	"Demonstrando as possibilidades e encaminhamentos na jornada profissional"
	"Algumas pessoas poderiam se desenvolver mais ou até mesmo acharem um "norte" para suas carreiras administrativas [...]"
	"Vários colegas deixaram o curso ao longo dos semestres por não saber se estavam no caminho certo"

(continuação)

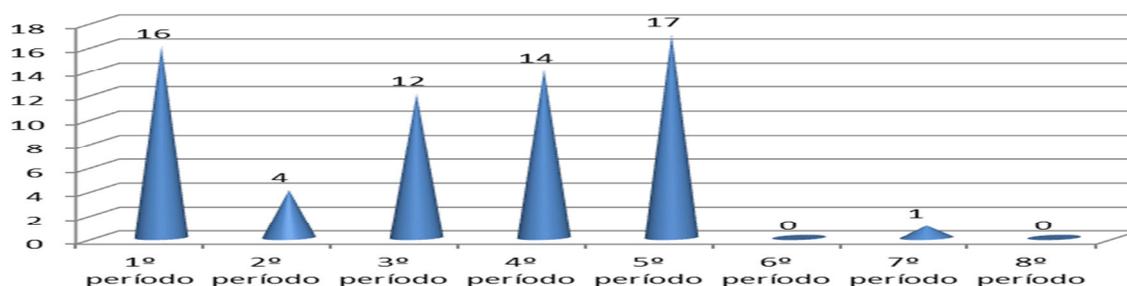
Profissional Carreira	"Muitos alunos entram na faculdade sem uma orientação ou sem saber o que realmente querem. Seria importante, principalmente em administração por ter várias áreas de trabalho, um acompanhamento/auxílio da faculdade"
	"Algum veterano/professor poderia colaborar mostrando as experiências que já tenha tido no mercado de trabalho"
	"[...] demonstrações da amplitude do campo da administração"
	"Colegas que [...] abriram um negócio próprio e não conseguiu conciliar ambas as coisas"
	"Um amigo precisou tomar uma decisão estratégica na empresa que chefiava"
	"Alunos um pouco confusos e duvidosos quanto ao curso escolhido"
	"Um colega pensou em desistir do curso, mas não desistiu. Contudo, não possui nenhuma orientação, o que certamente teria ajudado, caso tivesse ocorrido"
	"Vi muitos amigos perdidos sem sequer saber como entrar no mercado [...]"
	"Muitos precisam de um direcionamento em relação ao mercado de trabalho"
	"Conheço algumas pessoas que se sentiam deslocadas dentro do curso e poderiam ser orientadas para se encontrarem no curso ou verem que deveriam mudar"
	"Todos poderiam se beneficiar de uma orientação voltada para a vida profissional"
	"Vi muitos amigos perdidos sem sequer saber como entrar no mercado [...]"
	"Muitos precisam de um direcionamento em relação ao mercado de trabalho"
	"Conheço algumas pessoas que se sentiam deslocadas dentro do curso e poderiam ser orientadas para se encontrarem no curso ou verem que deveriam mudar"
	"Todos poderiam se beneficiar de uma orientação voltada para a vida profissional"
Relacional	"Um quer começar a estagiar mas não conhece nada do mercado de trabalho, sequer sabe fazer seu currículo"
	"Alguns de meus colegas começaram a ter uma queda no rendimento de diversas disciplinas quando começaram a estagiar [...]"
	"Vi muitos amigos perdidos sem sequer saber como[...] arrumar um estágio"
	"Existem colegas com um potencial enorme que são prejudicados [...] pela falta de contato [...]"

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A questão 5 buscou identificar qual o período seria mais apropriado para o oferecimento do *coaching*, considerando-se a possibilidade de sua oferta pela universidade.

A partir do ponto de vista dos respondentes, identificou-se uma distribuição bimodal, representada pelas alternativas primeiro e quinto período. Tal distribuição relaciona-se com as necessidades referentes à carreira, identificadas nos quadros 4 e 5.

Gráfico 3 – Período mais adequado para início do oferecimento do *coaching*

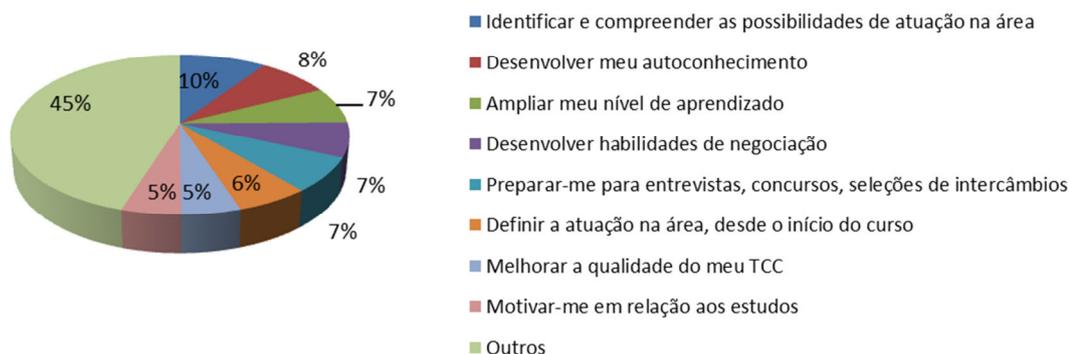


Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Ressalta-se, ainda, que se pode considerar que o processo de *coaching* poderia ser mais apropriado quando do início do curso (os alunos demonstraram muitas dúvidas quanto à escolha do curso e suas possibilidades de atuação) e/ou do início do ciclo profissional (uma vez que se acredita haver uma tendência de que a partir do quinto período ocorra uma maior concentração de alunos que iniciam as atividades profissionais, por meio do estágio).

A questão 6 teve por foco identificar em que o *coaching* poderia ajudar os alunos, caso fosse oferecido pela universidade. O respondente podia selecionar mais de uma alternativa. Todas as opções foram selecionadas pelos alunos. Contudo, destacam-se aquelas referentes a 55% das incidências e que correspondem a 1/3 das alternativas apresentadas: identificar e compreender as possibilidades de atuação na área; desenvolver meu autoconhecimento; ampliar meu nível de aprendizado; preparar-me para entrevistas, concursos, seleções de intercâmbios; desenvolver habilidades de negociação; definir a atuação na área, desde o início do curso (estágio, monitoria, iniciação científica, iniciativa pública, iniciativa privada, segmentos de atuação); melhorar a qualidade do meu TCC; e motivar-me em relação aos estudos.

Gráfico 4 – Percepção em porcentagem da ajuda do *coaching*, caso fosse oferecido pela universidade



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Já a questão 7, de natureza discursiva, teve por finalidade captar a percepção dos respondentes sobre a utilidade e/ou os benefícios de um processo de *coaching* para alunos de graduação. A análise das respostas permitiu inferir 4 categorias relacionadas à utilidade ou benefícios do processo de *coaching*: colaboração na aprendizagem, desenvolvimento do corpo docente, desenvolvimento dos alunos e o reconhecimento de valor, do processo.

Quadro 3 – percepção dos respondentes sobre a utilidade e/ou os benefícios de um processo de *coaching*

(continua)

Colaboração na aprendizagem	"Facilitador de revisão, conceitos básicos e suas associações com as matérias atuais, resgatando entendimentos precedentes para melhor compreensão dos pontos críticos de aprendizagem"
	"Na minha opinião, o <i>coaching</i> deveria ser utilizado como ferramenta de aprendizado, [...] desde o primeiro até o último período de qualquer curso de nível superior"

(continuação)

Desenvolvimento do corpo docente	"É importante desenvolver métodos que motivem não só os alunos a participarem, mas também os professores a se dedicarem ao projeto" "[...]Acho que os professores também deveriam fazer <i>coaching</i> [...]"
Desenvolvimento dos alunos	"Ajudar na orientação de modo geral com relação a motivação, aprendizagem e profissional"
	"Na minha opinião esse processo de <i>coaching</i> é válido a partir do meio da faculdade, pois é o momento em que os alunos vão para o mercado de trabalho e um autoconhecimento ajudaria"
	"Penso que o principal objetivo do <i>coaching</i> é desenvolver as características emocionais e comportamentais para que a pessoa tenha maior autoconhecimento e com isso mais segurança em tomar decisões e fazer escolhas"
	"O processo de <i>coaching</i> seria interessante no que tange a preparação para o mercado de trabalho e a inserção adequada no mesmo"
	"[...] O <i>coaching</i> iria auxiliar ao desenvolvimento, em todas as esferas, do aluno com dificuldades"
	"O processo de <i>coaching</i> poderia auxiliar muito na escolha de uma área específica, além do desenvolvimento de habilidades próprias de um futuro administrador"
Reconhecimento de valor	"Como já foi dito durante a pesquisa, minha percepção é que o <i>coaching</i> sendo implementado na graduação dos alunos só acrescentaria e ajudaria no desenvolvimento deles"
	"O processo de <i>coaching</i> é importante para que os alunos ampliem suas perspectivas e possam enxergar com mais clareza os caminhos possíveis para serem seguidos, o que é difícil saber apenas na faculdade"
	"Aguardo que seja levado adiante. Seria muito importante para a graduação"
	"Vejo com muitos bons olhos e gostaria de ter tido a oportunidade de ter participado de um programa de <i>coaching</i> , onde eu poderia tomar decisões mais esclarecidas sobre minhas decisões profissionais e até pessoais. Acredito que a adoção de <i>coaching</i> e <i>mentoring</i> nas atividades escolares traria grande melhoria também no rendimento das aulas, uma vez que os alunos estariam mais motivados ao enxergarem sentido no que aprende"
	"O processo de <i>coaching</i> para os alunos de graduação seria fantástico [...] Isso ajudaria o aluno a ter a certeza que escolheu o curso certo ao invés de esperar chegar no meio ou fim do curso e assim descobrir isso. Além disso, seria positivo também para já buscar os seus estágios em áreas de suas reais aptidões e contribuir para sua felicidade no trabalho[...]"
	"Julgo excelente sua iniciativa. PARABÉNS. Boa Sorte. O <i>coaching</i> seria ótimo para nós"
	"Acredito ser importante para a definição do caminho a ser trilhado como um futuro profissional. [...] Acredito que a sensação de estar 'perdido' seria amenizada e ajudará também àqueles que podem apresentar sensação de tempo perdido, ao trilharem um caminho que não é tão interessante para ele no fim"
	"Acho muito importante, pois hoje em dia somos obrigados a decidir muito novos qual carreira escolher, e entramos na faculdade sem uma percepção real da profissão e suas áreas, sem orientação e sem informação sobre pesquisas, intercâmbios, estudos"
"Eu acho essencial um processo de <i>coaching</i> direcionado para o auxílio dos estudantes na questão de que e como seguir em uma determinada área, já que o curso de ADM é muito amplo"	

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Assim, de forma geral, os resultados demonstraram que: o processo de formação dos alunos de graduação sofre interferência de questões relacionadas ao contexto profissional; a colaboração do *coaching* no que se refere à gestão do conhecimento destaca-se quanto ao desenvolvimento de competências técnicas e do autoconhecimento; os alunos de graduação sentem a necessidade de orientação ou acompanhamento; o 1º e 5º períodos seriam os mais adequados ao oferecimento do *coaching*; os alunos de graduação percebem que o processo de *coaching* poderia ajudar na identificação e compreensão das possibilidades de atuação na área; e o *coaching* traria benefícios relacionados à aprendizagem, ao desenvolvimento do corpo docente e ao seu próprio desenvolvimento.

5 Conclusões

O objetivo geral deste estudo foi o de identificar possibilidades de implementação do processo de *coaching* como ferramenta de desenvolvimento de alunos de graduação e sua relação com a gestão do conhecimento pessoal. O que pôde ser verificado a respeito na pesquisa de campo é a demonstração de que os alunos de graduação sentem a necessidade e valorizam a possibilidade do oferecimento do processo de *coaching*, considerando: sua aplicabilidade em relação a questões de natureza profissional, acadêmica e pessoal; sua colaboração para a gestão do conhecimento, no desenvolvimento de competências técnicas e; dentro do enfoque da gestão do conhecimento pessoal, sua contribuição para o desenvolvimento de competências de gestão de informações e do autoconhecimento.

Ainda, em relação ao reconhecimento da utilidade e dos benefícios do *coaching*, na percepção dos alunos, destacam-se a colaboração no processo de aprendizagem e a promoção de seu desenvolvimento.

Destaca-se que, apesar das limitações da pesquisa em função da limitação da amostra, compreende-se que os dados identificados tornam o problema da pesquisa – “considerando-se que o ambiente acadêmico se relaciona diretamente com o conhecimento, como a gestão do conhecimento pessoal, por meio de uma ferramenta não tradicional de aprendizado, voltada para o desenvolvimento do corpo discente, pode contribuir para sua formação?” – mais esclarecido e que proporciona uma visão geral e aproximativa, em relação ao tema estudado – “*coaching* como uma ferramenta de gestão do conhecimento pessoal voltada ao desenvolvimento de alunos de cursos de graduação”.

A partir dos dados identificados no estudo, considera-se que o *coaching* apresenta um grande potencial para maximizar os efeitos do processo educacional universitário.

Na prática, pode-se pensar em um processo educacional que contemple, complementarmente, ações de acompanhamento direcionadas aos alunos, de modo a considerar situações de seus contextos pessoal e profissional; fortalecer o conhecimento técnico e complementar a aprendizagem, por meio da autorreflexão, do auto aprendizado e do aprendizado vivencial; promover a motivação e contribuir para a redução da evasão ao mesmo tempo que permita a identificação de seus perfis e de suas áreas de atuação de interesse, permitindo-lhes alcançar a satisfação pessoal; auxiliar no direcionamento do estágio, tendo em vista a futura carreira profissional; desenvolver competências emocionais, comportamentais e de gestão do tempo; e desenvolver os capitais de relacionamento e espiritual.

Nesse contexto, de forma geral, por se tratarem de resultados iniciais, sugere-se a continuidade dos estudos, no sentido de identificar as possibilidades de aplicação do *coaching*, ampliando o objeto de estudo a novos e maiores grupos de alunos de graduação e

aos demais atores que integram o corpus acadêmico, dentre eles, alunos de pós-graduação, professores, pesquisadores e profissionais técnicos, de nível médio ou com formação universitária.

Assim, espera-se que a pesquisa tenha contribuído para a reflexão sobre a possibilidade de rever o modelo de ensino, cuja formação segue a linha tradicional focada no acesso ao conhecimento teórico e a algumas vivências práticas.

Por fim, acredita-se que o papel da universidade vai além do desenvolvimento das competências teóricas e técnicas, devendo alcançar a formação integral do aluno – entendendo-a como a formação de seu “ser” e utilizando-se da gestão do conhecimento pessoal para ampliar seu autoconhecimento e colaborar para a constituição de seus capitais de relacionamento e espiritual, sendo este alcançado ao promover, por meio do *coaching*, o alinhamento de seus valores, seu sonho e sua missão de vida.

Referências

BARBIERI, U. F. **Gestão de pessoas nas organizações**: práticas atuais sobre o RH estratégico. São Paulo: Atlas, 2012.

CHEONG, K. F.; TSUI, E. The roles and values of personal knowledge management: an exploratory study. **Vine: the journal of information and knowledge management systems**, v. 40, n. 2, mar. 2010. Pre-Published Version. Disponível em: <http://repository.lib.polyu.edu.hk/jspui/bitstream/10397/1810/1/The%20roles%20and%20values%20of%20PKM%20An%20exploratory%20study_proofread-final.pdf>. Acesso em: 28 jan. 2016.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da Informação**. São Paulo: Campus, 2001.

ESPERIDIAO, E.; MUNARI, D. B.; STACCIARIN, J. R. Desenvolvendo pessoas: estratégias didáticas facilitadoras para o autoconhecimento na formação do enfermeiro. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 10, n. 4, p. 516-522, jul. 2002.

FRAND, J.; HIXON, C. **Personal Knowledge Management**: who, what, why, when, where, how? [S.l.: s.n.], 1999. Disponível em: <<http://www.anderson.ucla.edu/faculty/jason.frand/researcher/speeches/PKM.htm>>. Acesso em: 27 jan. 2016.

HIGGISON, S. Your say: Personal Knowledge Management. **Knowledge Management Magazine**, v. 7, n. 7, 2004.

JAIN, P. Personal knowledge management: the foundation of organizational knowledge management. **SA Jnl Libs e Info Sci**, v. 77, n. 1, p. 1-14, 2011. Disponível em: <<http://sajlis.journals.ac.za/pub/article/viewFile/62/54>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

LYONS, L. O *coaching* no cerne da estratégia. In.: GOLDSMIT, M.; LYONS, L.; FREAS, A. (Ed.). **Coaching**: o exercício da liderança. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. Cap. 1, p. 41-58. MADEIRA, G. S.; PEREIRA, M. Conhecimento e decisão: a gestão do conhecimento pessoal para a tomada de decisões corporativas. **Revista Gestão Industrial**, v. 6, n. 4, p. 38-69, 2010. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/672>>. Acesso em: 5 mar. 2016.

MORAIS, R. **A universidade desafiada**. Campinas: Editora da Unicamp, 1995.

MOTA, B. Universidades criam projetos de apoio a estudantes em crise. **Extra**, 01 dez. 2011. Disponível em: <<http://extra.globo.com/noticias/educacao/vida-de-calouro/universidades-criam-projetos-de-apoio-estudantes-em-crise-3363659.html>>. Acesso em 25 dez. 2015.

NOGUEIRA, F. Programas de *coaching* chegam a universidades. **Jornal do Brasil: ciência e tecnologia**, 9 out. 2014. Disponível em: <<http://www.jb.com.br/ciencia-e-tecnologia/noticias/2014/10/09/programas-de-coaching-chegam-a-universidades>>. Acesso em: 25 dez. 2015.

PIMENTEL, M. O apagão do conhecimento. In.: SOCIEDADE BRASILEIRA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO. **Ensaio sobre sustentabilidade e gestão do conhecimento**. São Paulo, 2007. Cap. 8, p. 20-23.

POLANYI, M. **Personal knowledge: towards a post-critical philosophy**. London: Routledge & Kegan Paul Ltd., 1958.

SILVA, C. R. E. Orientação Profissional, *mentoring*, *coaching* e *counseling*: algumas singularidades e similaridades em práticas. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, São Paulo, v. 11, n. 2, dez. 2010. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902010000200014&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 24 dez. 2015.

SOUTO, L. F. **Gestão do conhecimento pessoal no contexto acadêmico**: possibilidades de implementação do processo de *coaching* como ferramenta de desenvolvimento de alunos de graduação. 2016. 69 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Departamento de Administração, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2016.

UNIVERSIDADES criam uma ponte com o mercado. **Exame.com**, 08 ago. 2013. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/universidades-de-olho-no-mercado>>. Acesso em: 25 dez. 2015.

ZOHAR, D. Investindo no capital espiritual. In.: MARIANO, Sandra Regina Holanda; MAYER, Verônica Feder (Org). **A nova era na gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. p. 49-55.