

## O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO COMO GESTOR DE PESSOAS

### THE INFORMATION PROFESSIONAL AS MANAGER OF PEOPLE

Cíntia Reggiane Cordeiro de Almeida\*

#### Resumo

Esse artigo apresenta os principais conceitos de gestão e liderança. Analisa as competências essenciais do bibliotecário enquanto gestor, tanto na gestão de unidades de informação quanto na gestão de pessoas. Destaca o valor do bibliotecário gestor do conhecimento no ambiente organizacional. Ressalta a importância da educação continuada do profissional bibliotecário na gestão de pessoas, visto que ele deve saber administrar e incentivar treinamentos e/ou capacitações no ambiente de sua instituição. Levanta os principais problemas e desafios enfrentados pelos bibliotecários no desempenho de sua função de líder no seu ambiente de trabalho. Tem por objetivo mostrar a importância do gestor-líder no perfil do profissional bibliotecário em sua função de gestão em uma unidade de informação. A metodologia utilizada foram pesquisas bibliográficas em diversos suportes informacionais desde livros aos suportes eletrônicos. Conclui-se que o bibliotecário responsável por unidade de informação, necessita se especializar com maior ênfase na gestão de recursos humanos para que assim possa desempenhar melhor sua função de gestor.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas. Bibliotecário. Unidade de Informação. Gestão. Liderança.

#### Abstract

This article presents the main concepts of management and leadership. It analyzes the essential skills of the librarian as a manager, both in the management of information units and in the management of people. It highlights the value of the librarian manager of knowledge in the organizational environment. It emphasizes the importance of continuing education of the professional librarian in the management of people, since he must know how to administer and encourage training and / or training in the environment of his institution. It addresses the key issues and challenges faced by librarians in their leadership role in their work environment. It aims to show the importance of the manager-leader in the profile of the professional librarian in his role of management in an information unit. The methodology used was bibliographic research in several informational supports from books to electronic media. It is concluded that the librarian responsible for information unit needs to specialize with greater emphasis on the management of human resources so that it can better perform its managerial role.

**Keywords:** People Management. Librarian. Information Unit. Management. Leadership.

---

\* Graduada do 8º período do Curso de Biblioteconomia da Universidade Federal do Maranhão (UFMA).

R. Bibliomar, São Luís, v. 17, n. 1, p. 24-33, jan./jun. 2018.

## 1 INTRODUÇÃO

O papel do bibliotecário sofreu uma série de modificações ao longo dos últimos anos e para que esse profissional atenda melhor as necessidades da atual sociedade onde “a informação, a educação e a comunicação, baseadas nas potencialidades das TICs, possam desenvolver-se, transpor e romper as barreiras geográficas, econômicas, políticas e sociais.” (DZIEKANIAK; ROVER, 2011, p. 9).

Até o século XX, o bibliotecário era visto como um guardador de livros, atualmente, diante da globalização e das tecnologias da informação e comunicação, o bibliotecário deve ser um gestor da informação e para isso deve saber tratá-la, preservá-la e disponibilizá-la nos diferentes suportes em que ela está contida.

Segundo Baptista (2009, p. 23),

[...] o bibliotecário é alguém que gera, organiza, gerencia, e dissemina informação; administra sistemas/unidades de informação e documentação; dirige e trabalha em bibliotecas públicas, especializadas, universitárias, escolares, etc.; presta consultorias; participa na formulação de políticas de informação, e muitas outras funções ad hoc. É importante destacar que no mundo globalizado e cada vez mais interconectado de hoje, seu trabalho torna-se necessariamente descentralizado e colaborativo.

Os bibliotecários estão adaptando práticas antigas e buscando novos conhecimentos e habilidades até mesmo em outras áreas do conhecimento, o que vem tornando esses profissionais cada vez mais multidisciplinares. De acordo com Holanda e Nascimento (2010, p. 03),

Hoje, o profissional de Biblioteconomia tem como objetivo trabalhar com os diversos suportes que a informação apresenta, gerindo as Unidades de Informação e buscando as mais variadas ferramentas disponíveis para os processos de organização, disseminação e gestão da informação. Nesse horizonte, o Bibliotecário almeja atender às necessidades informacionais dos diversos setores e segmentos da sociedade, seguindo a evolução da profissão e o desenvolvimento de novos espaços além da biblioteca, tais como: centros de documentação, centros culturais e de pesquisa, serviços ou redes de informação, arquivos, museus, instituições públicas e privadas, consultorias e etc.

Nesse sentido, esta pesquisa se justifica por estar evidente que o perfil do bibliotecário vem mudando e se adaptando com as novas tecnologias, e as habilidades relacionadas à gerência de pessoas estão cada vez mais inserida nesse contexto. Entende-se que esta liderança passará a ser exercida de forma mais natural se o bibliotecário estiver sempre apto a entender e seguir as determinações de um bom líder, como: ouvir, motivar e induzir.

O presente trabalho tem por objetivo, explicar o perfil de gerência de pessoas do bibliotecário enquanto administrador em unidades de informação, e expor a importância da capacitação e desenvolvimento dessa aptidão através do contato com a literatura e estágios enquanto acadêmico.

## **2 GESTÃO E LIDERANÇA**

A gestão é o processo que visa atingir os objetivos e as metas de uma organização, de forma eficiente e eficaz, através de fatores como organização, planejamento, liderança e controle dos recursos disponíveis.

Para Drucker (1994 apud MIRANDA, 2012, p. 10):

Gestão é uma atividade complexa, envolvendo a combinação e a coordenação de recursos humanos, físicos e financeiros, por forma a que se produzam bens ou serviços que sejam simultaneamente procurados e que possam ser oferecidos a um preço que possa ser pago, tornando ao mesmo tempo agradável e aceitável o ambiente de trabalho de todos os envolvidos.

No contexto organizacional vários elementos levam para a eficácia de uma boa gestão e, a liderança é uma delas. A liderança é conhecida como um processo de influência, na qual a equipe seja orientada para atingir metas. Segundo Assis e Maia (2014, p. 187): “a função do líder é influenciar, de maneira positiva, os membros, estimulá-los e valorizá-los para que se possa aproveitar o potencial humano de cada um”. Embora haja na literatura várias definições, muitas delas abordam o termo com mais ênfase ao perfil comportamental dos líderes com os seus subordinados. Isso como forma de expor a postura de poder e autoridade que ele tem dentro da organização. Complementando, Maximiano (2007, p. 254) afirma que: “A liderança sempre está ligada as pessoas”. É aí que se insere um novo campo da gestão, a gestão de pessoas.

A palavra líder vem sendo utilizada para o indivíduo que possui poder e autoridade dentro de uma organização. Farey (1993 apud SCHETTE, 1999, p. 39) afirma que:

Líder, gerente, administrador, empresário são [...] termos designados para o mesmo papel, ou seja, aquele que dirige, coordena um grupo, sejam as tarefas, sejam as pessoas, orienta metas e estratégias, atua eficazmente na direção da produtividade, na solução de problemas, levando em conta em suas decisões, os sentimentos dos liderados, as crenças, os motivos, os talentos, promovendo mudanças com vistas ao futuro, à inovação e ao crescimento.

Percebe-se que na maioria das vezes o papel do líder é fundamental para o sucesso de uma organização, pois ele é o grande incentivador para que a equipe almeje resultados esperados. Já nas novas formas de trabalho ele deve estar apto a ser um facilitador, avaliador, um realizador de previsões, um conselheiro e um habilitador (FARREN, 1996 apud ENCK, 2006).

Nessas abordagens dos termos, a gestão e liderança precisam ser tratadas em conjunto, pois estão diretamente ligadas ambas são necessárias para o desenvolvimento e crescimento da empresa. Portanto, um bom gestor necessita ter conhecimentos em gestão de recursos e processos, como um líder precisa saber gerir pessoas. Ambos precisam trabalhar simultaneamente e a tendência é concentrar esses perfis em um único indivíduo, no caso, o bibliotecário.

A responsabilidade de gerenciar uma Unidade de Informação é saber dos princípios tradicionais da administração e motivar seu pessoal para que se sintam valorizados e com isso proporcionem bons resultados. Isso faz com que os objetivos sejam mais fáceis de serem alcançados, tendo em vista que uma equipe bem orientada e liderada para o caminho certo será estimulada a fazer o melhor pela organização.

### **3 O BIBLIOTECÁRIO GESTOR DE PESSOAS EM UNIDADES INFORMACIONAIS**

Bibliotecários administradores de unidades informacionais precisam entender que:

A gestão de pessoas é uma atividade executada pelos gestores de uma organização, contando com o apoio do setor de recursos humanos e tem como finalidade alcançar um desempenho que possa combinar as necessidades individuais das pessoas com as da organização. (PINTO; MOREIRO GONZÁLEZ, 2010, p. 53).

Nesse sentido, entende-se que o bibliotecário gestor devera trabalhar em constante parceria com o setor de Recursos Humanos para que com essa interação e parceria, o capital humano estará bem administrado e a qualidade do serviço prestado terá níveis altíssimos.

De acordo com Eduvirgis (2013 apud ARAÚJO; VARÃO, 2014, p. 3), “A grande importância dada à gerência de unidades de informação é pela necessidade de garantir uma eficiência nas atividades realizadas nas bibliotecas, a fim de oferecer um serviço de qualidade aos interesses dos usuários”.

Visando uma melhor prestação de serviços, o gerente deve estar apto a garantir essa eficiência e qualidade na prestação dos serviços.

Gil (2001, p. 17) destaca que “A expressão gestão de pessoas visa substituir a denominação Administração de Recursos Humanos nos tempos atuais, para designar os modos de lidar com as pessoas na organização”. Aqui se insere ações desenvolvidas, por gestores para que haja uma boa relação entre as pessoas inseridas em uma organização, bem como proporcionar um desenvolvimento para a unidade de informação, com a introdução de projetos e ações que beneficiem a todos que convivem em um mesmo ambiente de trabalho.

Chiavenato (2008, p. 11) destaca vários os objetivos da gestão de pessoas: a colaboração dentro da organização para alcançar os seus objetivos e assim realizar sua missão; proporcionar a competitividade à organização; proporcionar a unidade pessoas bem treinadas.

Observa-se então a importância das pessoas dentro das organizações bem como o reconhecimento por parte das organizações. E o gestor de pessoas na instituição é que se torna responsável por fazer com que haja o crescimento e melhoria na qualidade dos serviços prestados, pois com a capacitação profissional e treinamento de pessoas é que é possível que aconteça um maior desenvolvimento dentro das organizações e assim a unidade de informação consiga então atingir realmente seus objetivos.

Costa et al. (2012, p. 281) afirma que:

O Bibliotecário como gestor de unidades de informação é o grande responsável pela vitalidade e cumprimento das leis de Ranganathan que são: os livros são para o uso; a cada leitor seu livro; cada livro seu leitor; economize o tempo do leitor; uma biblioteca é um organismo em movimento.

Diante do que foi exposto, é importante que o bibliotecário esteja atento ao seu papel enquanto gestor. E que o mesmo, deve usar de suas habilidades para que as cinco leis sejam respeitadas e/ou praticadas.

Neste sentido, o perfil do profissional bibliotecário que se destacará no mercado será aquele que une o desempenho das atividades técnicas, o gerenciamento de Unidades de Informação, a facilidade de comunicação, com a motivação das pessoas de sua equipe para que as mesmas participem do planejamento e sintam-se responsáveis pelo alcance dos resultados.

## 4 BIBLIOTECÁRIO COMO GESTOR

O bibliotecário é um profissional liberal, com formação de bacharel em Biblioteconomia, que pode atuar em Unidades de Informação: bibliotecas, centros de documentação, arquivos, museus, jornais e/ou em diferentes locais que trabalhem com a produção, organização, armazenamento e disseminação da informação.

O bibliotecário como um administrador de biblioteca por exercer a função de gestor, o que se compõe em coordenar, organizar, comandar e controlar todas as atividades ligadas a essa unidade de informação. Para isso, ele deverá ter conhecimentos administrativos e técnicos que lhe permitam manter a liderança e os procedimentos em sua atividade gerencial, estabelecer planos e políticas e por fim traçar metas. Seu papel pode ser investigado à medida que efetua suas tarefas no interior de um grupo, possuindo a competência de gerar mudanças na unidade de informação.

Diante disso, Assis e Maia (2014, p. 187) complementam:

No que se refere às bibliotecas, é fundamental que o gestor conheça as novas teorias e tendências organizacionais, adaptando-as para que sejam aplicadas em sua unidade de informação, pois mesmo sendo organizações sem fins lucrativos, as mudanças ambientais lhes conferem características competitivas e inovadoras, necessárias à autoafirmação no mercado. O bibliotecário gestor deve adequar sua atuação não somente aos objetivos e metas da biblioteca, mas, sobretudo, aos objetivos e metas da instituição na qual ela está inserida.

Nesse sentido, o papel do bibliotecário, ao considerar a biblioteca como um sistema dinâmico e organizacional, deve extravasar a atuação técnica e operacional, devendo adquirir competências mais específicas direcionadas a fatores humanos, administrativos e sistêmicos. Assim, esse profissional “[...] deverá transformar dados em informações com valor agregado, visando gerar conhecimento para a empresa garantir inteligência e vantagem competitiva”. (PIZZARRO; DAVOK, 2008, p. 44).

Quanto à função, essa requer frequentemente a tomada de decisões no que abrange o estabelecimento de objetivos e organização de recursos para atingi-los, bem como relacionar-se com pessoas se utilizando da comunicação e motivação.

O bibliotecário tem procurado na pós-graduação uma forma de se capacitar profissionalmente para corresponder às diversas necessidades do mercado em que pode atuar, sendo que em nenhuma circunstância pode deixar de lado sua missão

primeira que é a de informar seu usuário de forma clara, para que ele possa fazer uso das informações recebidas, de modo a constituir sua visão crítica.

Cada profissional deve dirigir a instituição em que atua de acordo com o tipo que a caracteriza já que é isso que vai definir o seu papel dentro do contexto político, social e cultural. Com o intuito de atender e oferecer um melhor serviço à sociedade, as bibliotecas foram segmentadas dando origem a variadas tipologias tais como, bibliotecas infantis, escolares, públicas, comunitárias, universitárias e especializadas, cada uma com uma missão e um público alvo diferenciado o que, como resultado, enfatiza a necessidade de uma administração que busca atingir aos objetivos institucionais propostos.

Percebe-se que, para a unidade de informação se tornar um agente de transformação, o administrador deve ter a capacidade de liderar, pesquisar, planejar, ser avaliado por outros, e se auto avaliar, de modo que crie alternativas impactantes com os recursos disponíveis. Isso evidencia a necessidade do gerente em agir criativamente diante do cenário que deverá conhecer.

Se ao bibliotecário compete trabalhar com organização, armazenamento e disseminação da informação, para o gestor competem noções de administração, planejamento, organização e controle.

Sendo assim, o bibliotecário gestor deve:

[...] organizar, comandar, prever, coordenar e controlar todas as atividades ligadas à sua Unidade de Informação. Neste contexto, adquirir habilidades, atitudes, ampliar e desenvolver competências capazes de auxiliar no desempenho das atividades profissionais e no gerenciamento de unidades de informação é indispensável para sua atuação efetiva como gestor (SILVA; SILVA, 2012, p. 6).

A própria Lei que rege a profissão comenta a atuação do bibliotecário também como administrador de bibliotecas. Complementando, Barbalho e Freitas (2002b apud SILVA, 2009, p. 76) mencionam que:

[...] especialmente quando se trata do gestor de unidades de informação, a Lei 4.080 de 30 de junho de 1964, que rege a profissão, estabelece como sendo atribuições profissionais do bibliotecário, a organização, direção e execução dos serviços técnicos além da administração de bibliotecas [...].

Diante do que foi exposto, é possível compreender que o bibliotecário para ter perfil de gestor deve incorporar atribuições administrativas nas atividades técnicas diárias e o intuito é auxiliá-lo na gestão da Unidade de Informação para que possa obter resultados, como a satisfação dos clientes.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O cenário global impulsionou mudanças no campo da educação, tecnologia, administração e informação. Na profissão de bibliotecário também não foi diferente e muitas transformações atingiram a forma como o profissional deve conduzir a biblioteca. As novas formas de atuação deste profissional surgiram a partir das novas oportunidades e formas de trabalho.

Superar desafios juntamente com sua equipe é um dos objetivos do líder de qualquer que seja a empresa. A organização que enxerga um líder com todas as suas habilidades e competências faz toda a diferença no comando de suas equipes. Ela estará mais apta a enfrentar a realidade do mercado, alcançar seus objetivos e, conseqüentemente, ter sucesso.

Gerir e administrar pessoas e conhecimentos são desafios para o bibliotecário contemporâneo. Ao incorporar novas estratégias as suas atividades diárias, o bibliotecário tem um diferencial competitivo, pois sua gestão tende a ser multifacetada ao fundir atribuições de biblioteconomia e gestão administrativa.

Assim, o bibliotecário com perfil de gestor e líder necessita ter conhecimento tanto em administração de recursos e serviços como de pessoas. Não basta ser bibliotecário, ele tem que ser gestor e líder.



## REFERÊNCIAS

ASSIS, Célia Costa; MAIA, Luiz Cláudio Gomes. Análise do perfil de liderança do bibliotecário gestor na cidade de Goiânia-GO. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 19, n. 1, p. 185-205, jan./abr. 2014. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/14817>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

BAPTISTA, Dulce Maria. Entre a informação e o sonho: o espaço da biblioteca contemporânea. **Inf. & Soc.**, João Pessoa, v. 19, n. 1, p. 19-27, jan./abr. 2009. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/1869/2684>>. Acesso em: 3 dez. 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

COSTA, Suzana Queiroga da et al. Biblioteca universitária: atribuições requeridas aos bibliotecários na cidade de João Pessoa-PB. **Biblionline**, João Pessoa, v. 8, n. esp., p. 280-289, 2012. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=gXfFAQAAQBAJ&pg=PA281&dq=bibliotec%C3%A1rio+gestor+de+biblioteca&hl=pt-BR&sa=X&ei=NhGSUuGoBYiUkQeom4GYDQ&ved=0CEEQ6AEwAA#v=onepage&q=bibliotec%C3%A1rio%20gestor%20de%20biblioteca&f=false>>. Acesso em: 24 nov. 2013.

DZIEKANIAK, Gisele; ROVER, Aires. Sociedade do conhecimento: características, demandas e requisitos. **DataGramZero**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 5, out. 2011.

ARAÚJO, Elani Regis de Oliveira; VARÃO, Adriana Luiza de Sousa. **O profissional bibliotecário como gestor de unidades de informação**. Fortaleza, 2014. Disponível em: <[http://rabci.org/rabci/sites/default/files/O%20PROFISSIONAL%20BIBLIOTEC%C3%81RIO%20COMO%20GESTOR%20DE%20UNIDADES%20DE%20INFORMA%C3%87%C3%83O\\_0.pdf](http://rabci.org/rabci/sites/default/files/O%20PROFISSIONAL%20BIBLIOTEC%C3%81RIO%20COMO%20GESTOR%20DE%20UNIDADES%20DE%20INFORMA%C3%87%C3%83O_0.pdf)>. Acesso em: 15 ago. 2013.

ENCK, Cleusa Ramos. **Gerência na área da saúde: educação e desenvolvimento para a liderança**. 2006. 135 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <[http://tede.pucrs.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=63](http://tede.pucrs.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=63)>. Acesso em: 29 maio 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

HOLANDA, Cíntia; NASCIMENTO, Amanda. Bibliotecário: gestor das unidades de informação. In: ENCONTRO REGIONAL DOS ESTUDANTES DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO, CIÊNCIA E GESTÃO DA INFORMAÇÃO DA REGIÃO SUL, 12., 2010, Porto Alegre. **Anais eletrônicos...** Porto Alegre: R. Bibliomar, São Luís, v. 17, n. 1, p. 24-33, jan./jun. 2018.

UFRGS, 2010. Disponível em: <<http://rabci.org/rabci/node/127>>. Acesso em: 5 out. 2014.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MIRANDA, Ticiane de Aguiar Moutinho de. **As mulheres executivas e seus estilos de gestão**. 2012. 35 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Empresarial) – AVM Faculdade Integrada, Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <[http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/G201118.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/G201118.pdf)>. Acesso em: 5 jun. 2016.

PINTO, Adilson Luiz; MOREIRO GONZÁLEZ, José Antonio. O profissional bibliotecário como gestor de pessoas 10.5007/1518-2924.2010v15n29p52. **Encontros Bibli**: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Florianópolis, v. 15, n. 29, p. 52-65, 15 maio 2010. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2010v15n29p52/19541>>. Acesso em: 24 nov. 2013.

PIZARRO, Daniella Câmara; DAVOK, DelsiFries. O papel do bibliotecário na gestão da informação empresarial: uma pesquisa bibliográfica em periódicos nacionais de Biblioteconomia e Ciência da Informação. **Revista ACB**: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis, v. 13, n. 1, p.37-58, jan./jun. 2008.

SCHETTE, Fátima Rosely. **Ser líder**: um estudo fenomenológico de depoimentos. 1999. 121 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Clínica) – Pontifícia Universidade Católica, Campinas, 1999. Disponível em: <[http://www.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=82](http://www.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=82)>. Acesso em: 1 jun. 2016.

SILVA, Janaina Costa. **O estilo de liderança dos bibliotecários de Brasília**. 2009. 167 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2009. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/8408704-O-estilo-de-lideranca-dos-bibliotecarios-de-brasilia.html>>. Acesso em: 10 jun. 2016.