



Conexões da gestão de pessoas e o bibliotecário: aspectos práticos

Connections of People Management and the librarian: practical aspects

Luciano Pereira dos Santos Cavalcante, Universidade Federal do Ceará -
luciano319690@gmail.com

Maria Áurea Montenegro Albuquerque Guerra, Universidade Federal do Ceará -
aurea.mguerra@gmail.com

Eixo 5 - Gestão e liderança em movimento

1 INTRODUÇÃO

No atual contexto de intensas mudanças que vem ganhando espaço no mundo do trabalho e sobretudo nas organizações, a gestão de pessoas é vista como instrumento essencial nesse processo de mudanças, onde tudo que se presencia no mercado reflete em grande medida nas práticas gerenciais. Tal percepção se apresenta no modo competitivo imposto pela produtividade cujas características são a eficiência e eficácia

Nesse cenário, a gestão de pessoas como se apresenta hoje, desempenha um papel de relevada importância nas organizações ao conferir uma mobilização colaborativa em prol dos objetivos e das metas organizacionais, assim sendo, ela retrata uma relação protagonista no ecossistema das organizações composto por materiais, processos e pessoas. Esse entendimento da gestão de pessoas se estende para as unidades de informação, visto que, tais unidades, em *stricto sensu*, estão subjugadas às mesmas normas de qualquer organização. Nessa conjuntura, encontra-se o bibliotecário que necessita promover suas competências gerenciais a fim de possibilitar uma versão sistêmica da sua gestão.

Essa condição de gestor de pessoas vem ao encontro do bibliotecário, na medida em que faz parte também de suas atribuições gerir pessoas nas unidades de informação objetivando harmonizar os fluxos informacionais com as demandas do público atendido.



Belluzzo (2016) aponta que as unidades de informação estão cada vez mais voltadas para as inovações sejam elas voltadas para lançamentos de novos produtos, melhorias na qualidade de serviços, consultorias, marketing, etc, e por isso as organizações estão cada vez mais buscando profissionais qualificados no âmbito das competências de teor mais prático, e especialmente, no âmbito da condução e gestão das questões de alta complexidade e subjetividade intrínsecas às pessoas.

Fazer a gestão de pessoas em unidades de informação é um tema que circunscreve a atividade de gestão do bibliotecário mesmo que seja um desafio, visto que, o bibliotecário tem uma importante participação no sucesso organizacional. É um desafio porque os avanços nas formas de posicionamento das organizações no mercado de trabalho influenciam diretamente a forma como é utilizada a gestão de pessoas e o bibliotecário neste contexto deve acompanhar o que preconiza a atual gestão de pessoas.

A partir dessa abordagem, o presente resumo busca discorrer acerca das conexões da gestão de pessoas com a atuação do bibliotecário levando em conta os conceitos e o transcurso histórico, para tal o texto apresenta o início da sistematização da gestão de pessoas nas organizações desde o período clássico ao momento atual a fim de encontrar os pontos de convergência com atividade bibliotecário. Assim sendo, a questão que norteia este trabalho pauta-se: em quais aspectos a gestão de pessoas é identificada na atuação do bibliotecário? Como objetivo central temos, analisar o decorrer da gestão de pessoas na sociedade, identificar como o bibliotecário se percebe como gestor de pessoas em unidades de informação, e ainda, identificar os aspectos que favorecem um bibliotecário gestor

Para responder a questão de partida utilizamos uma pesquisa bibliográfica com os principais autores da temática em questão. Para uma abordagem geral de gestão de pessoas utilizamos Chiavenato (2000), Marras (2007), Robbins (2009), Araújo (2009), Lemongi (2010), Ivancevich (2008), Bergamini (2008), na área específica da Biblioteconomia utilizamos Belluzzo (2016), Valentim (2010), Vergueiro(2005), Spudeit (2017) entre outros. A fim de se realizar uma conjunção desses autores, de forma a contribuir para um olhar desvelador acerca da gestão de pessoas para o



bibliotecário na medida em que a temática deixa de ter um caráter estrangeiro dentre as várias possibilidades de sua área de atuação.

2 GESTÃO DE PESSOAS CONCEITOS E SURGIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

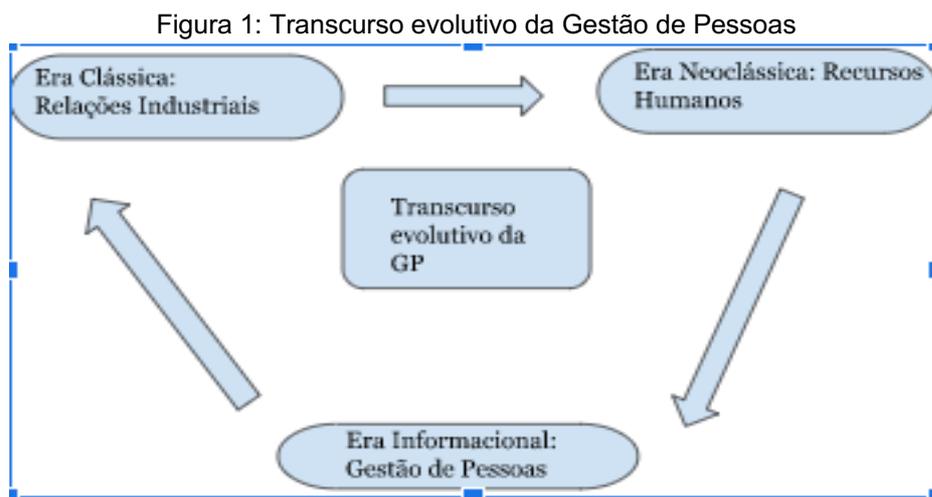
As organizações são sistemas vivos compostas por pessoas, onde estas se apresentam como elementos constituintes que fazem parte de um todo. Assim, muitas empresas apresentam formas e metodologias de como proceder o adequado gerenciamento de recursos, processos e pessoas. Dessa forma, a gestão de pessoas constitui uma ação importante e estratégica para a vitalidade da mesma. Dessa forma Chiavenato (2010) discorre acerca da gestão de pessoas caracterizada como o elo que une as empresas e metas para o alcance dos objetivos.

Dentro dessa perspectiva, França (2010) define a gestão de pessoas como sendo uma área da administração que se responsabiliza por alinhar as pessoas aos interesses da organização de forma que ambos se estabeleçam harmonicamente. Nesse sentido, Bergamini (2008) aponta que a gestão de pessoas é considerada um campo de estudo responsável por estabelecer políticas de pessoal que viabilizem o atendimento das necessidades dos colaboradores em prol da organização. Nessa perspectiva, Marras (2007) aponta que a gestão de pessoas consiste em uma concepção estratégica de propiciar uma relação organização e funcionário de forma a estabelecer uma via recíproca de troca de interesses amigáveis numa perspectiva ganha-ganha.

Todavia, Aires (2007) discorre que a denominação da gestão de pessoas ao longo da história passou por diversas transformações para chegar ao modelo que é conhecido atualmente. Dessa maneira, a área como hoje é conhecida é fruto de uma intensa revolução nos últimos tempos, onde as organizações tiveram que realizar intensas mudanças na concepção e nas práticas que atualmente são utilizadas nessa área tão importante nas empresas. Assim, para falar dessa evolução e do contexto histórico, ressalta-se a importância de evidenciar o contexto histórico do surgimento e sua aplicabilidade até os dias atuais .



Dessa forma, Chiavenato (2010) ressalta três épocas características para a evolução organizacional do RH até a Gestão de Pessoas que conhecemos hoje, como insta na figura a seguir:



Fonte: Chiavenato (2010)

Era clássica (Relações Industriais): Com a alta demanda do fator produtivo nas indústrias característica do século XVIII, a ênfase se concentrava na intensa força de trabalho e dinamismo acentuado no contexto da Revolução industrial, onde as atividades organizacionais eram extremamente burocratizadas e mecanicistas, voltadas para as metas e produção a custos baixos, determinismo imposto pela conhecida Administração científica proposta por Henry Fayol.

No entanto, as indústrias eram compostas por um setor que funcionava como canal de comunicação e organização do trabalho dos funcionários, na qual se voltada para mediação de conflitos de interesses, onde se buscavam manter eficiência e efetividade voltada para o resultado do trabalho nas indústrias, onde predominava relação capital e trabalho muito intensa.

Com isso, nasce a concepção do chefe de pessoal que tinha como seu papel detentor de exercer uma função hierárquica superior ao empregado, onde o trabalho exercido não passava de um mero instrumento de resultado para a organização. Assim, historicamente o contexto foi demarcado pela racionalização do trabalho e a especificidade de tarefas que condicionaram dentro do universo do trabalho as primeiras funções administrativas estabelecidas por Henry Fayol, denominado o



precursor da Administração Científica que consistiram em etapas do processo administrativo mais elementares, cujas estas eram: planejar, organizar coordenar e comandar (ARAÚJO, 2009).

Desse modo, esse processo favoreceu para a visão de um modelo de funcionário como instrumento ou peça de uma máquina em movimento, uma vez que importava para o chefe era apenas o estado de saúde e a integridade física do trabalhador para a condições de trabalho, onde na época era caracterizada pela extensiva carga horária de trabalho e condições intensamente precarizadas para a atividade laboral que ocasionava uma intensa rotatividade de empregados.

Era Neoclássica (Recursos humanos): Tendo em vista o modelo de Taylor e Fayol dentro das atividades administrativas não focarem no indivíduo, em meados de 1920 a escola das relações humanas promovida por Elton Mayo surge com força e impôs desafios do modelo da Administração clássica do chefe que até então adotava práticas gerenciais baseadas na força e no poder. Para tanto, o novo modelo apresentava aplicação de métodos que aumentavam a produtividade reduzindo os conflitos e por conseguinte os custos com pessoal, surgindo a partir desses estudos a concepção do *Homo Social* em detrimento do *Homo Economicus* adotada pela Escola clássica da administração.

Nesse sentido, a figura do chefe de pessoal sofria divergência em relação ao modelo proposto por Mayo, pois a partir desse novo olhar da escola das relações humanas, a teoria proporia que o chefe teria que visualizar o funcionário a partir da sua subjetividade (necessidades, sentimentos e desejos), onde até então estavam com dificuldades em lidar. Chiavenato (2010) ressalta que paralelo à escola das relações humanas surgiu um movimento concomitante ao modelo de Mayo, denominada Behaviorismo vinha reforçar o comportamento do colaborador nas práticas laborais poderiam influenciar dentro da organização. Diante disso, surgiu a concepção do “cuidar de si” e a partir da visão behaviorista houve uma maior valorização do ser humano e a mudança da visão do chefe como função meramente operacional, adquirindo um status de gerência.

Era Informacional (Gestão de Pessoas): em meados de 1990, a dinamicidade informacional e o imediatismo das atividades organizacionais



impulsionaram as empresas a intensificarem mudanças nas práticas de recursos humanos, divisão do trabalho e sua aplicabilidade junto às empresas e aos funcionários. Com isso, às tecnologias de informação intensificaram mudanças significativas implementando sistemas informacionais no modelo de gestão de pessoas, onde as organizações se viram na perspectiva de mudar o contexto e investir em tais transformações (CHIAVENATO, 2010).

Com isso, o mesmo autor ainda reforça que a Era informacional condicionou as empresas a criarem vantagens competitivas por meio desse mecanismo, uma vez que a informação poderia ser uma maneira de agregar valor para as mesmas e, assim, fazê-las se diferenciarem no mercado em relação às demais. Isso porque a intensa transformação que as formas de trabalho estavam passando, condicionaram as empresas a inovarem, serem ágeis e buscarem pela pragmaticidade na forma como estavam desenvolvendo o trabalho.

Gestão de pessoas hoje: Dessa forma, pode se perceber que cada contexto histórico, o modelo de gerenciamento de pessoas passou por aperfeiçoamentos que culminaram em propiciar melhorias na relação entre empresa e colaborador, evidenciando mudanças que refletissem na estrutura organizacional de forma a oferecer políticas respaldadas na cultura organizacional voltadas para os colaboradores em consonância com os objetivos estabelecidos. Nesse sentido, percebe-se que a atual gestão de pessoas compreende que a rigidez hierárquica oferece para as empresas menos agilidade. Assim, a nova concepção da GP visa levar colocar o colaborador como parte integrante da organização e não apenas como recurso ou engrenagem do processo produtivo.

Com isso, a gestão de pessoas nas organizações atualmente prima por atrelar os processos sistêmicos das atividades gerenciais com o trato humanizado, possibilitando favorecer a parceria entre empresa e colaborador. Assim, Lemongi (2010) argumenta que há uma intensa concentração da gestão de pessoas enquanto instrumento gerencial em estudar, sistematizar e implementar ações que visem contribuir para otimizar as relações de trabalho como satisfação do colaborador em consonância com as estratégicas da empresa, levando em consideração a motivação, desenvolvimento, competência e trabalho em equipe.



Nesse sentido, a gestão de pessoas assume um papel estratégico diante da dinamicidade do mercado e, conseqüentemente, influenciando nas organizações, atendendo pela busca incessante em atender as novas perspectivas de trabalho que a sociedade e o mundo dos negócios exigem, principalmente em um cenário onde as tecnologias digitais e a informatização do trabalho que está sendo fabril.

3 O BIBLIOTECÁRIO COMO GESTOR DE PESSOAS EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO: PERCURSO HISTÓRICO

Frente às transformações sociais e as mudanças tecnológicas, o bibliotecário representa um agente coadjuvante no processo informacional que vem mediar o conhecimento. Assim, Spudeit (2017) define o bibliotecário como o profissional responsável por armazenar, organizar, tratar e recuperar a informação no recinto das unidades de informação. Por sua vez, Belluzzo (2016) argumenta que o transcurso histórico do bibliotecário passou da função de guardador de livros para um profissional estratégico que apresenta a função social de disseminador dos mecanismos informacionais.

Por sua vez, Aranalde (2005) discorre que na década de 1964 o bibliotecário se estabelece como atividade profissional, onde o exercício se consolida a partir da capacidade crítica de sua atuação, culminando em código regulador da profissão que vem reger as respectivas atribuições por lei, denominada Código Profissional dos Bibliotecários Brasileiros. Dessa forma, Castro (2000) corrobora que com a criação do Conselho Federal de Biblioteconomia em 1974 vem com um importante papel de incorporar o papel de combater a ilegalidade da profissão e atuação do bibliotecário, onde regulamenta dentro desse código as atribuições do profissional aos quais envolvem a fiscalização da profissão, a organização, gestão dos serviços técnicos e especializados nas instâncias públicas em qualquer esfera, como também as privadas, como também na gestão das bibliotecas e das unidades de informação.

Todavia, para que as unidades de informação se consolidem enquanto instituições fomentadoras da informação e do conhecimento, assim como toda e qualquer organização, deve ser constituída de pessoas, exigindo-se assim a organização de ambientes específicos que proporcionem a adequada armazenagem



e seu funcionamento. Dessa forma, sob o espectro da gestão de pessoas para a atuação do bibliotecário nas unidades de informação, é direcionada para a aplicabilidade dentro do contexto informacional da mediação e produção do conhecimento, pelas quais sujeitos informacionais contribuem para esse processo (CAVALCANTE, 2019).

Nesse sentido, frente a multidisciplinariedade da atuação do bibliotecário, buscar soluções para otimizar o seu trabalho em outras áreas do conhecimento, se apresenta como uma necessidade do mesmo com o intuito de buscar respostas para as demandas que a atuação profissional exige, de forma a viabilizar a sua prática laboral de maneira sistematizada e organizada nas unidades de informação (BELLUZZO, 2016). Assim, a gestão de pessoas corresponde uma importante fonte que advém da administração para contribuir com o cotidiano prático e técnico do bibliotecário de forma que ele possa se munir de competências e habilidades gerenciais para lidar com pessoas. Nesse contexto, o bibliotecário se utiliza dos conceitos e abordagens de autores especializados na área de gestão de pessoas para construir ferramentas gerenciais aplicadas de forma a fazer uma adaptação para dentro do seu local de trabalho (CAVALCANTE, 2019). Assim, na biblioteconomia e a gestão de pessoas buscam dialogar dentro dos conceitos e contribuições, conforme ilustração abaixo:

Tabela 1: Quadro referente aos conceitos dos autores da área de gestão de pessoas e gestão de pessoas aplicada ao bibliotecário com suas respectivas ênfases

CONCEITO	AUTOR/ ÁREA	ÊNFASE
É o ramo da ciência da administração que envolve todas as ações que tem por objetivo a integralização do colaborador no contexto da organização para o aumento da produtividade	(GIL, 2001)/ Administração	Engajamento dos colaboradores; Motivação; Efetividade
Constitui um conjunto de políticas organizacionais atribuídas ao processo de recrutamento, seleção, avaliação, definição de cargos	(IVANCEVICH, 2008)/ Administração	Processo; Eficiência; Objetividade
Representa as práticas	(BERGAMINI,	Saúde e bem-estar;



organizacionais voltadas para manutenção, retenção e desenvolvimento de pessoas	2008)Administração	Qualidade de vida no trabalho; Sentido de pertencimento
Refere-se às práticas de gerenciamento dos fluxos e informacionais nas quais incluem pessoas para mobilizar esse processo	(VERGUEIRO, 2007) Biblioteconomia e Ciência da Informação	Sistematização informacional; Processos informacionais; Efetividade nos processos
É o mecanismo que busca favorecer o atendimento das necessidades dos colaboradores em prol dos objetivos das unidades de informação	(VALENTIM,2010) Biblioteconomia e Ciência da Informação	Desempenho; Autonomia; Estratégia; Motivação
Corresponde uma série de instrumentos gerenciais que visam atribuir às pessoas papéis e responsabilidades de para a realização das tarefas com vistas ao alcance do desempenho	(SPUDEIT, 2017) Biblioteconomia e Ciência da Informação	Processos; Instrumentalização; Descentralização; Atribuições

Fonte: Elaborado pelos autores (2022)

Dentro dessa perspectiva, observa-se que os (as) autores (as) apresentam semelhanças dentro das respectivas áreas, mesmo assim, compreende-se que a biblioteconomia busca nos autores da gestão de pessoas criar sua identidade de forma a atribuir dentro da prática profissional enquanto gestores de pessoas em unidades de informação. Dessa forma Spudeit (2017) discorre acerca da importância do bibliotecário em estar preparado profissionalmente em um ambiente cada vez mais competitivo, onde as pessoas nas unidades de informação constituem a mola propulsora e estabelece a forma para o adequado ordenamento do arsenal informacional que necessita estar em consonância com o todo organizacional.

Diante disso, Cavalcante (2019) discorre que o bibliotecário dentro de sua prática profissional vem cada vez mais revestido de novas responsabilidades, onde uma delas se concentra em gerenciar equipes para atender a todo arsenal informacional nas unidades. Dessa maneira, emerge como competência para o bibliotecário a prática da Gestão de Pessoas como instrumento gerencial visando a atender as contingências necessárias dentro da organização de maneira sistêmica, levando em consideração os seguintes aspectos a seguir:



Liderança: exercer seu papel de liderança, observando o que é mais pertinente dentro da organização onde trabalha, traçando caminhos e tendências no campo da informação, utilizando-se das ferramentas da gestão de pessoas que se adequa melhor em cada contexto.

Trabalho em equipe: denota habilidades de cada membro em trabalhar a diversidade, como também compreender as necessidades e fraquezas individuais e coletivas para a concretização das atividades organizacionais de modo a estabelecer o senso comum dentro da equipe.

Comunicação: utilizar de maneira efetiva como mecanismo estratégico dentro das unidades de informação, com o intuito de estabelecer o feedback e retroalimentação entre os colaboradores, sobretudo com relação aos processos desenvolvidos e aplicados dentro da instituição.

Comprometimento: aspecto associado do gestor ao alinhamento das equipes de trabalho voltadas para uma postura de engajamento, visando o cumprimento das atribuições e responsabilidades com enfoque em objetivos e metas.

Fica perceptível com esses aspectos, que o papel da gestão de pessoas na atuação do bibliotecário é um processo que envolve monitorar, desenvolver, acompanhar e avaliar pessoas voltadas às necessidades da organização, onde esses aspectos venham a contribuir com o alinhamento coerente com os objetivos da organização e a estratégia estabelecida pela mesma.

Com isso, percebe-se que a gestão de pessoas promove um diferencial dentro das práticas nas unidades de informação, pois possibilita ao bibliotecário em deter uma percepção sistêmica do todo organizacional que vai para além das técnicas e especificidades individuais, pois este constitui o chamariz de um profissional mais preparado para lidar com pessoas

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista ao que foi percorrido acerca da gestão de pessoas e a atuação do bibliotecário, foi possível verificar na literatura que além de todos os elementos que giram em torno do tecnicismo que é condicionante à práxis bibliotecária, o perfil gestor de pessoas é elemento presente e que se apresenta como uma habilidade condizente



com a contemporaneidade nas unidades de informação. Dessa forma a conexão dada à área e a postura profissional tange ao que condiz com o mercado de trabalho imediatista e dinâmico galgado em apresentar características sistemáticas e multifuncionais. Haja vista que é necessário que os bibliotecários busquem cada vez mais se munirem dos aspectos da gestão de pessoas de forma a haver uma potencialização do alcance das metas e objetivos institucionais, de forma que haja um processo de aprimoramento contínuo.

Com tudo que foi apresentado e discutido, é evidente a necessidade da gestão de pessoas para o bibliotecário frente ao dinamismo e flexibilidade para acompanhar essas contingências do mercado, levando em consideração o reconhecimento da necessidade de constante atualização e capacitação sobre a área em sua atuação profissional.

REFERÊNCIAS

ARANALDE, M. M. **A questão ética na atuação do profissional bibliotecário**. Em questão: revista da faculdade de biblioteconomia e comunicação da UFRGS, Porto Alegre, v. 11, n. 2, p. 337 - 368, jul./dez. 2005.

AIRES, A. **Gestão de Recursos Humanos. Recrutamento & Seleção**. Universidade Independente. Lisboa, Portugal. Data da publicação 25/09/2007. Disponível em <http://www.notapositiva.com/superior/gestaoempresarial/gestaorechumanos/recrutamentoesel eccao.htm> acesso em: 16 jul.2022.

ARAÚJO, L.C.G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2009.

BELLUZZO, R. C. B.; Feres, G. G. **Inteligência, criatividade e competência em informação: uma articulação necessária no contexto social contemporâneo**. In: Alves, F. M. M.; Corrêa, E. C. D.; Lucas, E. R. de O. (org.). **Competência em informação: políticas públicas, teoria e prática**. Salvador: EDUFBA, 2016. p. 125-153.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.



BUENO, S. B. **Proposta de gestão de pessoas em unidade de informação especializada:** a força da motivação e suas implicações no processo de gestão de pessoas. Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina. Florianópolis, v.10, n. 1, p. 01-07, jan. 39 / dez., 2005. Disponível em:< www.brapci.ufpr.br/index.php?dd60=0&dd61=motivacao> . Acesso em : 18 de jul. 2022

CASTRO, C. A. **História da biblioteconomia brasileira.** Brasília: Thesaurus, 2000. 287 p.

CAVALCANTE, L P. S. **Os desafios do bibliotecário na perspectiva da gestão de pessoas** – Trabalho de Conclusão de Curso - Fortaleza, 2019. Disponível em:<https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/52824>. Acesso em 13. jun. 2022.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas:** O Papel dos Recursos Humanos nas Organizações. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008., Idalberto. **Recursos Humanos:** O Capital Humano das Organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A.C. **Gestão de Pessoas.** São Paulo: Atlas, 2001

IVANCEVICH, J.M. **Gestão de Recursos Humanos.** 10. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

LEMONGI, F., A. C. **Práticas de recursos humanos PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROBBINS, S. P. **Fundamentos do comportamento organizacional.** 8. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

VERGUEIRO, Waldomiro de C. S.; MIRANDA, Angélica C. D. **Introdução.** In: VERGUEIRO, Waldomiro de C. S.; MIRANDA, Angélica C. D. **Administração de unidades de informação.** Rio Grande: FURG, 2007. p.7-9.

SPUDEIT, Daniela. **Gestão de projetos em unidades de informação.** In: SPUDEIT, Daniela; KROEFF, Márcia Silveira (org). **Gestão de Unidades de Informação.** São Paulo: FEBAB, 2017.