

XXV ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – XXV ENANCIB

GT 6 – Informação, Educação e Trabalho

DE BIBLIOTECÁRIOS A GESTORES: DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA NA ÁREA GERENCIAL

FROM LIBRARIANS TO MANAGERS: CAREER DEVELOPMENT IN THE MANAGEMENT AREA

Carla Erler Mattos Batista – Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)

Rubens de Araujo Amaro – Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)

Modalidade: Resumo Expandido

Resumo: o objetivo foi analisar a percepção de bibliotecários sobre o desenvolvimento de suas carreiras profissionais na área gerencial em empresas. A pesquisa é qualitativa, descritiva e usou como técnica de coleta de dados entrevistas em profundidade. Trata-se de uma pesquisa de campo realizada com dez bibliotecários gestores que atuam em empresas do estado do Espírito Santo. Apesar das dificuldades encontradas pelos bibliotecários para ingressarem e se manterem na gestão, eles superaram os desafios e se sentem reconhecidos e realizados profissionalmente, e ressaltaram que gostar da profissão é uma das competências gerenciais necessárias para ser um bom gestor. Assim, concluímos que a gestão é uma área promissora e atrativa para a atuação de bibliotecários, em especial, na área empresarial.

Palavras-chave: bibliotecários gestores - empresa; Biblioteconomia; gestão.

Abstract: the objective was to analyze librarians' perceptions about the development of their professional careers in the management area in companies.. This qualitative, descriptive study used in-depth interviews as a data collection technique. This field study involved ten librarian managers working in companies in the state of Espírito Santo. Despite the difficulties librarians faced in entering and maintaining management positions, they overcame these challenges and feel recognized and fulfilled professionally. They emphasized that enjoying the profession is one of the management skills necessary for a good manager. Therefore, we conclude that management is a promising and attractive field for librarians, especially in the corporate world.

Keywords: managing librarians - company; librarianship; management.

1 INTRODUÇÃO

A carreira é parte fundamental da vida das pessoas, pois abarca suas aspirações e preocupações, bem como seu bem-estar e satisfação cotidianas (Magalhães, Bendassoli; 2013) e, conseqüentemente, é um tema de interesse também para as organizações que

impactam e são impactadas pela trajetória profissional de seus membros. Por isso a carreira suscita tanto interesse em seu conhecimento e desenvolvimento. Além disso, é possível observar que o século XXI trouxe inovações e desafios relacionados ao trabalho em todos os setores da sociedade e locais do mundo influenciando diretamente as carreiras.

Nesse contexto de transformações destacamos a atuação gerencial de bibliotecários em empresas. Segundo Lima e Oliveira (2010) o bibliotecário gestor precisa de competências específicas para executar suas atividades profissionais, e no contexto da sociedade da informação surge um novo bibliotecário gestor, aquele que deve:

[...] ser o intermediário entre as ferramentas para o acesso ao conhecimento existente em centros de informação [...] desenvolver habilidades inerentes à sua função, como aptidão para relações humanas, senso de organização e de análise. Deve ainda conhecer o ambiente da unidade de informação e a coleção disponibilizada em sua unidade. Deve ainda ter um bom conhecimento de novas tecnologias e técnicas de pesquisa on-line. [...] se destacar e ser capaz de fazer as mudanças acontecerem e tornar-se imprescindível através da gestão e disseminação da informação em seu local de atuação, onde a unidade de informação se contextualiza dinâmica e em constante evolução. Isto implica na competência de utilizar o seu potencial e de sua equipe para garantir resultados por meio da aplicação de ideias e da análise prévias (Lima; Oliveira, 2010, p. 170-171).

A literatura mostra que é demandado um novo perfil profissional do gestor de informação e de conhecimento em bibliotecas, mais voltado para as tecnologias de informação e comunicação (Reis; Muniz, 2016). Podemos elencar ainda mais algumas competências exigidas como: liderança, trabalhar em equipe, comunicação, ética, organização, planejamento, empreendedorismo, criatividade, proatividade, flexibilidade, conhecimento de outros idiomas, postura investigativa e crítica, utilização de tecnologias de informação e comunicação, domínio da *web* e ferramentas de busca, manejar bem e humanizar a informação e o conhecimento, entre outros (Belluzzo, 2011; Faria *et al.*, 2005; Valentim, 2002). Sendo assim, a gestão faz parte das funções profissionais do bibliotecário, que é responsável por gerenciar todo fluxo informacional, bem como as unidades de informação, além de ter a incumbência de liderar equipes, com isso, pode assumir cargos gerenciais diversos, adquirindo conhecimentos e desenvolvendo práticas administrativas em muitos tipos de organizações (Alves; Oliveira, 2016). Essas mudanças têm alterado o desenvolvimento da carreira dos bibliotecários de forma geral, incluindo o bibliotecário gestor, e também o que atua em organizações empresariais.

O desenvolvimento de carreira é um fluxo constante de eventos importantes para a carreira, com impactos positivos ou negativos, contribuindo para progressão ou regressão e que nem sempre estão ligados diretamente à pessoa, mas também a fatores externos e incontrolláveis (Lent; Brow, 2013). A *National Career Development Association* – NCD (2018) entende o desenvolvimento de carreira de forma individual, holística e longitudinal e publicou um Manual de Políticas e Procedimentos onde conceitua a temática.

O desenvolvimento de carreira é um processo de vida contínuo por meio do qual os indivíduos exploram atividades, tomam decisões e assumem uma variedade de papéis. [...] O desenvolvimento de carreira ocorre à medida que as atividades educacionais e vocacionais interagem com os objetivos pessoais. Ele continua ao longo da vida (NCD, 2018, p. 4, tradução nossa).

Lent e Brow (2013) explicam o desenvolvimento de carreira também em uma visão mais individual que abarca a maior parte da vida, desde a infância, quando começa a despertar na criança interesses, talentos e conhecimento sobre o trabalho; tem sua sequência na fase adulta através da vida profissional e termina com a aposentadoria, pois o desenvolvimento de carreira se refere às experiências profissionais de um indivíduo antes, durante e depois de escolher de carreira a seguir. Percebemos assim a importância da temática desenvolvimento de carreira para os profissionais bibliotecários, em consonância com outras áreas do conhecimento que também estudam o assunto.

Dessa forma, o problema de pesquisa a ser respondido é: Como os bibliotecários percebem o desenvolvimento de suas carreiras na área gerencial em contextos empresariais? Assim, o objetivo foi conhecer a percepção de bibliotecários sobre o desenvolvimento de suas carreiras profissionais na área gerencial em empresas.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Procedimentos Metodológicos

No que se refere à natureza, a pesquisa teve abordagem qualitativa, por ter o intuito de aprofundar-se na compreensão do problema proposto e compreender o fenômeno estudado – desenvolvimento de carreira - a partir da perspectiva dos indivíduos que o experienciam – bibliotecários gestores que atuam em contextos empresariais nos municípios da Grande Vitória no estado do Espírito Santo (Lakatos; Marconi, 2011). Quanto à finalidade ou objetivo realizou-se uma pesquisa de cunho descritivo. Prodanov e Freitas (2013, p. 52) explicam que a pesquisa descritiva se dá “[...] quando o pesquisador apenas registra e

descreve os fatos observados [...]. Visa descrever as características de determinada população ou fenômeno [...].” Nesse caso, estudaremos o fenômeno do desenvolvimento de carreira na perspectiva de bibliotecários gestores que trabalham em empresas capixabas.

Inicialmente, este projeto de pesquisa foi enviado para o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UFES para avaliação. Após o parecer favorável do CEP/UFES, os dados foram coletados por meio de entrevista fenomenográfica com roteiro semiestruturado, que é uma entrevista individual em profundidade que contribui “[...] substancialmente na busca de como os indivíduos significam e vivenciam a condição do que é ser competente em determinado grupo e contexto [...]” (Bispo; Amaro, 2013, p. 72).

Não houve seleção de bibliotecários e nem restrição quanto ao tipo de empresa, pelo fato de ser reduzido o número desses profissionais em empresas capixabas. Foram realizadas 10 entrevistas presenciais, no período de março a agosto de 2018. As entrevistas foram gravadas, transcritas e analisadas por meio da análise fenomenográfica, que tem como objetivo a construção de **categorias de descrição**, ou seja, o mapeamento das concepções que os entrevistados possuem sobre o fenômeno estudado (Marton, 1994).

Após a transcrição e análise das entrevistas coletadas para a dissertação de mestrado da autora (Batista, 2018), percebemos que assuntos que não faziam parte dos objetivos da pesquisa vieram à tona na fala dos entrevistados, e se constituíram em um rico material sobre a experiência gerencial de bibliotecários que trabalham em contextos empresariais no estado do Espírito Santo. Para isso, apresentamos esse material por julgarmos importante para a carreira profissional de alunos de Biblioteconomia e mesmo para bibliotecários que queiram atuar, ou já atuam, como gestores, mas ainda têm dúvidas ou dificuldades para exercer a função gerencial. Além disso, os temas abordados levam à reflexão sobre o desenvolvimento profissional de bibliotecários gestores, bem como sobre a competência gerencial dos mesmos.

2.2 Desenvolvimento de Carreira: Motivação, Dificuldades, Reconhecimento e Realização Profissional do Bibliotecário em Contexto Empresarial

A carreira profissional de cada entrevistado foi revelada ao longo das entrevistas. Cada um falou espontaneamente sobre o que considera que foi importante no início da trajetória gerencial. Incluindo o que o levou a se tornar gestor, as dificuldades para fazer a transição de bibliotecário a responsável por uma ou algumas unidades de informação, o reconhecimento que tem por parte da empresa, colegas e clientes e a realização profissional por ser gestor.

2.2.1 Motivação

É interessante notar que a maior parte dos entrevistados trabalha na mesma empresa em que começou sua carreira profissional como estagiário, quando ainda eram estudantes do curso de Biblioteconomia. Outros ingressaram na empresa logo após concluírem a graduação, e apenas três tiveram outras experiências profissionais em outras instituições e antes de serem gestores.

[...] Então, vim da faculdade direto pra cá né, é, a experiência era de estágio praticamente [...]. (B2)

[...] eu iniciei ainda como estagiária [...] e ali um ano depois eu já estava sendo ainda estagiária, eu coordenava 9 estagiários [...] já formada, fui contratada e fiquei atuando [...] logo quando eu formei, antes disso eu já respondia, mas eu não tava formada [...]. (B8)

[...] É, eu comecei a trabalhar [...] há 20 anos atrás, e eu comecei como uma profissional normal e eu já fui ser responsável por um trabalho, por um projeto [...] então eu fui pra esse projeto ser já a responsável, tinha funcionários sob a minha responsabilidade, eu tinha acabado de sair da faculdade, eu não tinha experiência nenhuma [...]. (B9)

Assim, podemos perceber a importância do estágio ou da primeira experiência profissional para quem deseja ser bibliotecário e também gestor (Amorim, 2016). Tanto o estagiário, que deve ser visto como um profissional em formação, quanto os que têm a primeira oportunidade de trabalhar como profissionais formados, devem aproveitar as oportunidades para aprender e mostrar suas competências. Assim, têm grande possibilidade de virem a ser contratados pela empresa e/ou ascender dentro dela, até mesmo a cargos de gerência.

É possível perceber também que alguns entrevistados, mesmo sendo ainda estagiários ou bibliotecários recém-formados, tinham a responsabilidade sobre pessoas e atividades gerenciais. Sem o preparo adequado, aceitaram o desafio e fizeram o melhor que podiam e, por isso, passaram a fazer parte do nível gerencial da empresa e lá permanecem até hoje. Aprenderam com a experiência e mobilizaram competências que, sob o ponto de vista da organização, os tornaram aptos a serem gestores.

[...] tem um ano que eu estou gestora aqui no Espírito Santo no Núcleo de Documentação Técnica como um todo, mas eu comecei sete anos atrás lá em Macaé, e assim que eu entrei eu já assumi a responsabilidade por uma equipe de 18 pessoas [...] então eu entrei assim crua né, não conhecia o trabalho, não conhecia nada [...]. (B6)

Alguns deles, já trabalhavam na empresa como bibliotecários e foram convidados a assumir a gestão da unidade de informação, outros já tinham trabalhado, mesmo como

estagiário, e voltaram para assumir a gestão da área informacional. Ou seja, foram identificados como pessoas com potencial para assumir a gestão e não se intimidaram, mesmo com a sensação de que as responsabilidades profissionais estavam acima de suas capacidades naquele momento. Isso aponta para uma questão ainda não explorada nessa pesquisa. Estudos sobre empreendedores costumam apontar “assumir riscos calculados” como uma das principais características desses indivíduos (Schmidt; Bohnenberger, 2009). A experiência dos entrevistados parece apontar para essa direção. Indivíduos em início de carreira que assumem desafios como gestores se assemelham aos empreendedores, no sentido de que precisam assumir riscos. No caso de profissionais em início de carreira, talvez a diferença esteja na capacidade de calcular o risco. A fala da entrevistada B6, que afirma ter aceitado quando ainda era crua e que “não conhecia o trabalho, não conhecia nada”, nos leva a pensar na dificuldade desse tipo de profissional de calcular o risco da situação.

[...] o meu início aqui como gestora, eu recebi o convite né [...] e na época eu não sabia ser gestora [...] eu fui contratada na empresa em 2005 no cargo de bibliotecária, em novembro de 2010 eu passei a ser gestora. (B3)

[...] durante o tempo da faculdade eu já estagiava na (empresa), [...] depois eles me chamaram pra voltar pra (empresa) [...] Bom, no início, é, eu era gestora do CDI [...]. (B5)

2.2.2 Dificuldades

Nos trechos anteriores, alguns vão expressar a falta de experiência ou conhecimento para assumir a gestão e as dificuldades que tiveram que superar para se tornarem gestores. As dificuldades relatadas foram as mais diversas, pois se relacionam às carências profissionais e pessoais.

[...] o primeiro diagnóstico [...] era que não tínhamos um sistema de gestão, isso era tudo no papel, manual [...] além de não ter o software [...] o meu principal choque na época foi a questão do mobiliário e do espaço físico, como eles eram constituídos, tudo muito cinza, tudo muito sem cor, muito sem vida e sem padrão [...]. (B4)

[...] e o CEDOC funcionava em um drive externo entendeu? Porque não tinha nada, a gente chegou pra fazer tudo né [...] e foi desesperador, porque eu não sabia de nada [...]. (B10)

[...] então em 2009 [...] eu assumi a coordenação, a gestão [...] a maior dificuldade foi a insegurança em decidir né, coisas que antes era de outra pessoa, e agora era minha responsabilidade, era insegurança mesmo, falta de experiência mesmo. (B7)

**XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024**

Apesar da falta de experiência como gestores, esses bibliotecários narram experiências otimistas, pois apesar de todas as dificuldades relatadas, eles conseguiram superá-las e serem bem sucedidos.

[...] porque tinha uma situação que era bem adversa, um arquivo desorganizado, não tinha gestor e eu entrei realmente com o objetivo de alavancar esse trabalho e nós conseguimos [...]. (B1)

Mas apesar do êxito de cada um, eles não deixaram de enfatizar que o curso de Biblioteconomia falhou em não os preparar para assumir o cargo de gestão. Ressaltaram que uma das maiores dificuldades foi o fato de não terem tido conhecimento teórico sobre administração e, como consequência, tiveram que aprender de outras formas e em outros lugares. Não que isso tenha sido ruim, mas foi mais trabalhoso e demorado do que se tivessem saído do curso mais bem preparados. Segundo eles, teriam errado e sofrido menos e, conseqüentemente, acertado mais e teriam tido mais e melhores oportunidades de desenvolvimento profissional.

Olha, eu vi muito pouco de gestão na faculdade [...] tanto que quando eu recebi o convite para ser gestora, eu recebi o convite duas vezes e eu disse que não queria, porque eu não sabia o que era ser isso [...]. (B3)
[...] essa questão da gestão, para que os bibliotecários já pudessem chegar numa empresa com uma bagagem um pouquinho melhor né, se tiver que gerenciar alguma coisa, que já esteja melhor preparado [...] aí quando chegar numa empresa não ser encarado como alguém que só sabe fazer o técnico [...], mas também como alguém que possa agregar na visão gerencial(B6).

É claro que existe um distanciamento entre a formação universitária e a prática profissional, mas se for possível diminuir esse espaço entre elas, melhor. Targino (2009) afirma que a formação do bibliotecário do século XXI precisa estar relacionada à visão gerencial da informação e a gestão de produtos e serviços. Desse modo, precisa proporcionar ao aluno a oportunidade de conhecer o trabalho e a experiência de bibliotecários gestores, saber que as empresas são um amplo, complexo, diversificado, mas também um promissor campo de atuação para esse profissional e que ele é capaz de atuar de forma competente nesse contexto, fazendo a diferença e contribuindo para a valorização da categoria, inclusive no meio empresarial.

[...] me assustei bastante, porque é muito diferente a prática da teoria, a teoria é assim, você vê a coisa com mais clareza né, chega na prática você precisa buscar subterfúgios pra poder fazer aquilo ali acontecer e isso sem estrutura [...]. (B2)
[...] a instituição de ensino tem que criar tendência, pelo menos na nossa área de Biblioteconomia [...] a gente sai insegura, o que que a gente vai fazer?

Que emprego? Será que trabalho é só em biblioteca? Não, a gente trabalha, tem serviço que a gente pode atuar em várias áreas, só que, nós profissionais, estudantes na época, não sabia, e nem os próprios empresários [...]. (B7)

Esses entrevistados são prova disso, estão atuando como bibliotecários e gestores em empresas diferentes, mas trabalham na mesma empresa há muito tempo, o que confirma a importância que eles têm para as mesmas.

2.2.3 Reconhecimento

Os entrevistados são reconhecidos pelo trabalho que desenvolvem e pelas competências que demonstram. São reconhecidos pela empresa em que trabalham ou prestam serviço, pelos colegas do mesmo setor e de outros, e ainda pelos clientes que atendem. São profissionais respeitados e valorizados, anseio de toda a classe bibliotecária. A trajetória dos entrevistados parece mostrar que isso é possível.

[...] aqui na empresa que eu trabalho eu acho que sou bem reconhecida, as pessoas me têm como ponto, vamos dizer assim, é, referência entendeu? [...] os donos da empresa que eu trabalho me valorizam muito, entendeu? E os meus funcionários também, aqueles que eu lido diretamente né. (B9)

[...] e aí o reconhecimento eu percebo muito quando ela (cliente) me indicou pra outro, então quer dizer, se ela me indicou é porque gostou, porque ficou bom, e aí um indica pra outro [...] tem coisa que vale mais do que o dinheiro. (B5)

[...] eu acho que o maior reconhecimento é você estar em um local, como muitas vezes estou, e a pessoa diz assim: Olha, você está com a (fulana)? Está com a (empresa dela)? Está em boas mãos. Isso eu escuto muito [...]. (B8)

Apenas dois bibliotecários consideram que o reconhecimento que eles têm enquanto profissionais é discreto e pouco significativo, mas, ainda assim, acreditam que houve um avanço em relação a isso. A entrevistada B5 ressalta a importância que a empresa dá, não apenas a ela, mas à profissão de bibliotecário, porque entende que esse profissional é importante e que faz falta na organização.

[...] e como o (diretor) já conhecia e sabia que esse trabalho é do bibliotecário, ele sempre fez questão de manter o bibliotecário [...], mas eles não abrem mão [...] se eu sair daqui, vai entrar outro bibliotecário. (B5)

Esse reconhecimento é notável pelo fato de que alguns entrevistados fazem parte da equipe de gestão estratégica das organizações, pois participam de reuniões em que os gestores discutem problemas e soluções, trocam experiências e fazem treinamentos/capacitações. A entrevistada B1 considera que fazer parte da equipe de

liderança da empresa, por si só, é um grande reconhecimento e explica um pouco sobre o funcionamento dessa equipe.

[...] eu faço parte dessa equipe de líderes, então isso já é um grande reconhecimento. E nós temos treinamentos periódicos [...] temos fórum estratégico, aí reúne todos os gestores do grupo, aí é até nível de supervisão, gerente, diretor, coordenador [...]. (B1)

Sim, tem, reuniões, tudo, capacitações [...] a gente tem capacitação de tudo e quanto é jeito [...] então a capacitação e estar junto com a equipe [...]. (B4)

2.2.4 Realização profissional

Outra coisa que chamou muita atenção foi o fato de que alguns deles espontaneamente falaram do quanto gostam de ser bibliotecários e gestores, do quanto gostam do que fazem. Acredito que isso também é fator primordial para exercer qualquer profissão, inclusive para ser gestor, pois na fala das entrevistadas fica perceptível que, apesar das dificuldades, é prazeroso e gratificante estar na função gerencial. Para alguns deles, a identificação com a gestão é tão grande, que não se imaginam fazendo outra coisa. Esse tipo de identificação nos leva a concluir, à semelhança de Brandi e Elkjaer (2011), que a aprendizagem profissional não é apenas uma epistemologia, algo que as pessoas precisam saber para exercer suas profissões, mas a aprendizagem é também uma ontologia, ou seja, algo em que nos tornamos. O percurso desses bibliotecários gestores os levou a se enxergarem como tal. A gestão passa a ser parte constituinte de suas identidades.

[...] é gratificante, eu sou apaixonada pela minha profissão aqui dentro, da forma que eu consegui direcionar [...] eu sou apaixonada [...] você tem que ter prazer nas coisas do seu trabalho[...]. (B10)

[...] eu sou muito feliz e tenho muito orgulho do que eu faço [...] meu trabalho aqui dentro é muito valorizado [...] e, eu não me vejo fazendo outra coisa que não seja isso [...]. (B1)

[...] eu particularmente gosto muito do que eu faço [...] por isso que eu falo, era isso mesmo que eu tinha que ter seguido [...]. (B2)

[...] eu fui aprendendo e aprendo até hoje, a ser, gestora, eu posso dizer que eu sou feliz, eu gosto muito do que eu faço [...]. (B4)

Só ressaltando que, “gostar ou ter paixão pelo o que faz” e “ter prazer pelo trabalho”, foi apontado por alguns entrevistados como uma das competências gerenciais necessárias para o bibliotecário ser um bom gestor, ou seja, para ser competente, ele tem que ter gosto pela profissão de bibliotecário e pela função gerencial.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da pesquisa foi alcançado por ter sido possível conhecer a percepção de bibliotecários gestores sobre o desenvolvimento de suas carreiras profissionais, em relação a motivação, dificuldades, reconhecimento e realização profissional.

Os entrevistados relataram o início de suas carreiras e como se tornaram gestores, ressaltando o quanto os estágios foram essenciais ao longo da formação. Mas também expuseram as dificuldades encontradas ao trilharem o caminho da gestão, pois segundo eles, saíram da graduação despreparados para assumir cargos gerenciais, o que permite inferir que as disciplinas de gestão no curso de Biblioteconomia devem ter maior importância e os estágios extracurriculares devem ser incentivados desde o início da formação.

Mas apesar das dificuldades, todos foram unânimes em afirmar que obtiveram êxito ao superar os obstáculos e que são reconhecidos pela organização onde trabalham e se sentem realizados profissionalmente por serem bibliotecários gestores, demonstrando paixão pela profissão e pela gestão, reforçando com isso que a área gerencial é promissora e atrativa para a atuação dos bibliotecários em contextos empresariais.

Sugerimos que o desenvolvimento de carreira de bibliotecários gestores continue sendo estudado, incluindo outros contextos como bibliotecas escolares, universitárias e públicas, por exemplo; e ainda abrangendo outros estados brasileiros para futuras comparações, melhor entendimento do tema e possíveis avanços para a Biblioteconomia como um todo, mas em especial para o reconhecimento e valorização dos bibliotecários gestores em território nacional.

REFERÊNCIAS

ALVES, M. V.; OLIVEIRA, M. A. D. Gestão de unidades de informação: o bibliotecário como gestor e líder. **BiblioCanto**, [S. l.], v. 2, n. 1, p. 70–82, 2016. Disponível em: DOI: 10.21680/2447-7842.2016v2n1ID9625. Acesso em: 13 mar. 2025.

AMORIM, R. L. A importância do estágio em Biblioteconomia para o desenvolvimento de competências: relato de experiências do Senac no Amazonas. **Doc: revista de informação e conhecimento**, v. 3, n. 1, p. 58-73, 2016.

BATISTA, C. E. M. **Competência gerencial do bibliotecário em contextos empresariais: um estudo fenomenográfico**. 2018. 141 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas.

BELLUZZO, R. C. B. As competências do profissional da informação nas organizações contemporâneas. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, Nova Série, São Paulo, v. 7, n.1, p. 58-73, jan./jun. 2011.

XXIV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXIV ENANCIB
Vitória-ES – 04 a 08 de novembro de 2024

BISPO, M.; AMARO, R. A. Desenvolvimento de competências: a contribuição das abordagens fenomenográficas e das práticas. **Revista interdisciplinar de gestão social**, [S. l.], v. 2, n. 1, p. 57-78, jan./abr. 2013.

BRANDI, U.; ELKJAER, B. Organizational learning viewed from a social learning perspective. *In*: EASTERBY-SMITH, M.; LYLES, M. A. (ed). **Handbook of Organizational Learning & Knowledge Management**. 2. ed. West Sussex: Wiley, 2011.

FARIA, S. *et al.* Competências do profissional da informação: uma reflexão a partir da Classificação Brasileira de Ocupações. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 2, p. 26-33, maio/ago. 2005.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis, metodologia jurídica. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LENT, R. W.; BROWN, S. D. Understanding and Facilitating Career Development in the. *In*: BROWN, S. D. **Career development and counseling**: putting theory and research to work. 2. ed. [S. l.]: John Wiley & Sons, 2013. p. 1-26.

LIMA, E. S.; OLIVEIRA, I. G. S. C. O bibliotecário e as competências administrativas: uma revisão de literatura sobre a construção de um novo perfil. **Biblionline**, João Pessoa, n. esp., p. 168-176, 2010.

MAGALHÃES, M.O; BENDASSOLI, P.F. Desenvolvimento de carreiras nas organizações. *In*: BORGES, L. O.; MOURÃO, L. (org.). **O trabalho e as organizações**: atuações a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2013.

MARTON, F. Phenomenography. *In*: TORSTEN, H.; NEVILLE, P. **The International Encyclopedia of Education**. 2. ed. [S. l.]: Pergamon, 1994. v. 8. p. 4424-4429.

NCDA. National Career Development Association. **Policy and procedures manual 2018-19**. Disponível em: https://www.ncda.org/aws/NCDA/asset_manager/get_file/39961. Acesso em: 13 mar. 2025.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

REIS, I. C.; MUNIZ, D. M. C. B. O bibliotecário frente aos sistemas de informação na gestão do conhecimento em bibliotecas universitárias. **Revista Bibliomar**, São Luís, v. 14, n. 1, p. 63-79, jan./jul. 2016.

SCHMIDT, S.; BOHNENBERGER, M. C. Perfil empreendedor e desempenho organizacional. **RAC**, Curitiba, v. 13, n. 3, p. 450-467, jul./ago. 2009.

TARGINO, M. G. A biblioteca do século XXI: novos paradigmas ou meras expectativas? **Informação & Sociedade**: Estudos, João Pessoa, v. 20, n. 1, p. 39-48, 2009.

VALENTIM, M. L. P. Formação: competências e habilidades do profissional da informação. *In*: VALENTIM, M. L. P. (org.). **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002. p. 117-132.