

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS DOS GESTORES DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO PÚBLICO EM MANAUS

MANAGEMENT SKILLS OF ADMINISTRATORS OF UNIVERSITY LIBRARIES OF PUBLIC EDUCATION INSTITUTIONS IN MANAUS

Marlete Nascimento Irmão*

Célia Regina Simonetti Barbalho**

RESUMO

Investiga as competências gerenciais dos bibliotecários gestores que atuam em bibliotecas universitárias de instituições de ensino público. Objetivou medir as competências gerenciais que os bibliotecários gestores possuem, seguindo a escala de Likert de grau menor a maior. O instrumento utilizado para a coleta dos dados foi um questionário, com dezessete variáveis relacionadas às dimensões da competência: conhecimento, habilidade e atitude a serem reconhecidas pelos gestores a partir do emprego da escala de Likert. A pesquisa, descritiva e exploratória, com natureza quali-quantitativa mostrou que as competências que os gestores de bibliotecas universitárias das instituições públicas possuem são constituídas em graus dois, três e quatro, sendo que o tipo mais assinalado foi a habilidade. As competências gerenciais apresentadas pela pesquisa mostram que os bibliotecários gestores das bibliotecas universitárias pesquisadas, não reconheceram possuir nenhum tipo em grau mínimo, retratando que os mesmos acreditam serem profissionais aptos a ocupar o cargo de gerente, mesmo com as deficiências identificadas.

Palavras-chave: Bibliotecário Gestor. Biblioteca Universitária. Instituição Pública. Competências Gerenciais.

ABSTRACT

Investigates the management skills of librarians administrators who work in university libraries of public educational institutions. Aimed to measure the

management competencies that librarians administrators have, following Likert scale, from lesser to higher degrees. The instrument used for data collection was a questionnaire with seventeen variables related to the dimensions of the competences: knowledge, skill and attitude to be recognized by the administrators from the use of Likert scale. The research, descriptive and exploratory, with qualitative and quantitative nature showed the skills that administrators of university libraries of public institutions have are formed in grades two, three and four, being the most marked type the skill. The management skills presented by the research, show that librarians administrators of the university libraries surveyed, recognized not having any kind of it in minimum degree, portraying that they believe to be professionals capable to hold the position of administrator, even with the weaknesses identified.

Keywords: Librarian Administrator. University Library. Public Institution. Management Skills.

1 INTRODUÇÃO

O tema em questão se insere na área de gestão voltada para bibliotecas universitárias, e consiste em examinar as competências inerentes aos gestores das unidades de informação referentes ao setor público em Manaus, com objetivo de discuti-las no contexto da gestão das bibliotecas

universitárias de instituições de ensino superior.

A necessidade de investigar esse tema apoia-se no fato da inexistência de estudo desta natureza na cidade de Manaus, especialmente dos bibliotecários que atuam na gestão de bibliotecas universitárias de instituições de ensino público.

O exame deste tema possibilitou compreender quais os tipos de competências que delineiam a atuação dos gerentes no exercício da sua função, bem como auxiliar no entendimento das necessidades de capacitação para gestão de bibliotecas.

A estrutura do artigo está composta em três partes e estabelecida em tópicos denominados revisão de literatura, procedimentos metodológicos e resultados. O primeiro levanta a teoria sobre o assunto relacionado com a questão inerente à competência em âmbito específico, bem como aborda os aspectos pertinentes ao profissional bibliotecário e discute as competências exigidas ao mesmo, tendo como foco as capacidades atribuídas ao gestor atuante em bibliotecas universitárias.

O segundo tópico, expõe e descreve os procedimentos metodológicos utilizados, sendo constituídos por elementos relacionados aos itens que conduziram a realização da pesquisa. E o terceiro apresenta os resultados com as respectivas análises dos dados coletados *in loco*, referentes aos objetivos específicos definidos para conduzir a pesquisa e argumentar com o propósito do estudo.

2 COMPETÊNCIA COMO UMA RESULTANTE DAS DIMENSÕES CONHECIMENTO, HABILIDADE E ATITUDE

A competência é o resultado das suas dimensões, que por sua vez, consistem nos elementos que ela abrange. Deste modo, todo gerente ou administrador que deseja ingressar

na função ou que já a exerce, seja em qualquer tipo de organização como, por exemplo, hospitais, indústrias, comércios e universidades, deve possuir o que na área da administração se denomina como Conhecimento, Habilidade e Atitude – CHA, para que possa desempenhar sua função de forma eficaz e eficiente, bem como para ser considerado um profissional completo com requisitos necessários a ocupar um cargo de gestor.

Tomando como base os elementos que integra a competência, Barbalho (2004, p.3) destaca que:

[...] é possível elencar como elementos constituintes da competência o conhecimento, a habilidade e a atitude. O conhecimento corresponde a uma série de informações assimiladas e estruturadas pelo indivíduo, que lhe permitem entender o mundo, ou seja, é a dimensão do saber. A habilidade, por sua vez, está associada ao saber-fazer, ou seja, a capacidade de aplicar e fazer uso produtivo do conhecimento adquirido e utilizá-lo em uma ação com vista ao atingimento de um propósito específico. Finalmente a atitude é a dimensão do querer-saber-fazer, que diz respeito aos aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho.

De acordo com as palavras da autora, há a concepção de que a competência é formada por três fatores, englobando o saber cognitivo, os aspectos técnicos e atitudes com questões ligadas ao trabalho, sendo que esses elementos reunidos possibilitam o querer-saber-fazer.

Apesar de a competência estar inserida em um cenário de diferentes entendimentos, um aspecto que unifica o termo é referente aos conceitos da CHA. Para uma compreensão das mesmas, faz-se necessário examinar o que cada uma significa para poder entender seu funcionamento de modo integrado, pois a ação de uma influencia na outra.

Para contribuir com a colocação anterior, destaca-se:

O conceito de competência tem recebido vários significados ao longo do tempo. Atualmente, parece haver uma ideia comum de que competência é um conjunto de conhecimentos (que muitos denominam saberes), habilidades (saber-fazer relacionado à prática do trabalho, indo além da ação motora) e a atitude (saber-ser, ou seja, uma série de aspectos inerentes a um trabalho ético e de qualidade, realizado por meio da cooperação, solidariedade, participação na tomada de decisões). (HOFFMANN, 2004, p.24)

A concepção refere-se à questão da variedade de significados atribuídos a competência, no decorrer do tempo e da forma como é percebida na atualidade, ou seja, um pensamento único referente à somatória de conhecimento, habilidade e atitude, bem como aborda o conceito de cada recurso da competência.

Uma colaboração ao assunto é exposta por Ruas (2003, p.57, grifo do autor) o qual ressalta:

[...] a disposição abaixo parece ter conseguido uma grande difusão nos meios empresariais e acadêmicos, sustentada em três elementos fundamentais:

- **saber** (conhecimentos) – Exemplos: estratégia empresarial, métodos de pesquisa de mercado; cultura e

legislação acerca do consumo em uma certa região;

- **saber-fazer** (habilidades) – Exemplos: mobilização de grupos no desenvolvimento de projetos; coordenação de processos de planejamento estratégico; orientação da equipe para ampliar o relacionamento com clientes;
- **saber ser/agir** (atitudes) – Exemplos: reconhecimento de seus próprios erros; percepção e identificação de estados de insatisfação na equipe coordenada; capacidade de avaliar antecipadamente os impactos de iniciativas e medidas junto a clientes.

Os saberes relacionados acima se referem aos significados das dimensões que compõem a CHA e exemplificadas com aspectos que envolvem o meio empresarial.

Com relação à integração da CHA, Brandão e Guimarães (2001, p.10) enfatizam: “Tais dimensões são interdependentes na medida em que, para a exposição de uma habilidade, se presume que o indivíduo conheça princípios e técnicas específicas”. A ideia implica na interferência de uma competência na outra, pois para uma ser posta em prática faz-se necessário o suporte do saber da anterior.

As três dimensões da competência estão compostas em uma conexão e de forma interdependentes, pois parte-se do pressuposto de que para que uma seja utilizada necessita-se da anterior, como poderá ser visualizado na Figura 1 a qual possibilita a compreensão da abrangência do conceito de competência.

Figura 1 – As dimensões da competência





Fonte: Adaptado de Barbalho (2004)

A Figura um permite uma visão detalhada, com a finalidade de entender que as dimensões determinadas para a atuação competente engloba o ato de absorver conhecimento, adquirir habilidades e possuir as atitudes, que implica entender que o indivíduo deve ser capaz de movimentar tais elementos de forma a alcançar eficiência e eficácia em suas formas de agir, adquirindo um grau de desempenho bem elevado no trabalho.

A variedade de definições a respeito da competência permite compreender que a mesma possui várias concepções, dependendo do contexto que ela está inserida, bem como deve ser vista como uma ação, a qual mobiliza os seus recursos como o conhecimento, à habilidade e a atitude, com a finalidade de serem usados no cumprimento de uma atividade ou na responsabilidade atribuída a um cargo específico.

Sendo assim, faz-se necessária a compreensão dos conceitos da competência e da sua dimensão para permitir o exame de como ela ocorre no âmbito gerencial, em especial na gestão de bibliotecas, bem como conhecer as competências que o profissional bibliotecário deve possuir no exercício da sua função, mas principalmente enquanto gestor.

2.1 COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO: ênfase nas competências gerenciais

A literatura na área de Biblioteconomia apresenta várias abordagens referentes às competências voltadas ao profissional bibliotecário. Aqui o foco é a função gerencial, pois se trata de um trabalho que enfatiza as competências como elementos imprescindíveis ao exercício do cargo de bibliotecário gestor. Partindo dessa abordagem, pode-se inferir que, as competências do profissional da informação representam um universo amplo, enquanto aquelas voltadas para as questões gerenciais consistem em uma parcela desse todo.

Apesar das muitas competências serem requeridas ao profissional bibliotecário, o ponto central e de destaque dessa pesquisa são as competências gerenciais, as quais foram fundamentadas na deliberação da Reunião de Diretores do IV Encontro de *Directores de Escuelas de Bibliotecologia y Ciencia de La Información del Mercosur* que ocorreu em Montevideo, em 2000 e as definiu para o profissional da informação.

Quando o assunto em questão abrange o contexto gerencial, Silva (2009, p.76) destaca que:

A todo gerente, gestor, chefe ou responsável por uma biblioteca ou unidade de informação, é necessário desenvolver habilidades e competências. Elas são primordiais para que o profissional consiga desempenhar a função de líder no seu dia a dia com a equipe.

Diante de tal aceção, é notório que independente da denominação que receba o cargo de bibliotecário frente a uma unidade de informação ou outro espaço similar, o mesmo deve possuir habilidades e competências relacionadas ao seu fazer, pois elas são extremamente necessárias para o

exercício da gestão no cotidiano, especialmente para lidar com seus colaboradores.

O fato é que o profissional da informação deve possuir diversas capacidades, mas as que são relevantes para esse estudo são as de cunho gerencial, as quais juntamente com outras partiram de exaustivos debates no evento de Montevideo, como citado, e que serviu de base para o desenvolvimento dessa pesquisa.

Tal Encontro resultou na definição de várias competências, as quais foram divididas em quatro categorias, entre elas as de cunho gerencial, integradas a um conjunto que forma aquelas exigidas ao profissional da informação, como pode ser visto na Figura 2

Figura 2: As categorias de competências do profissional bibliotecário.



A Figura dois ilustra as classes de competências indispensáveis ao bibliotecário, enquanto profissional da informação, especialmente aquelas que são atribuídas e exigidas para o cargo de gerente.

Quanto às competências gerenciais, aquelas que são exclusivas da atuação gerencial e embutidas no destaque apresentado na Figura 2, Valetim (2002, p.124) elenca as mesmas, decorrente do encontro de

Montevideo, usadas para fundamentar este estudo.

- Dirigir, administrar, organizar e coordenar unidades, sistemas e serviços de informação;
- Formular e gerenciar projetos de informação;
- Aplicar técnicas de marketing, liderança e de relações públicas;

- Buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais;
- Elaborar produtos de informação (bibliografias, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI), etc.);
- Assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiros e humanos do setor;
- Planejar, coordenar e avaliar a preservação e conservação de acervos documentais;
- Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação;
- Planejar, constituir e manipular redes globais de informação.

Os itens relacionados acima correspondem ao bloco de competências definidas para conduzir a atuação do bibliotecário no campo gerencial, bem como serviu de fundamentação teórica para nortear a pesquisa.

Assim, cabe analisar que todas as competências são importantes para o exercício da profissão de bibliotecário, mas quando se trata das competências gerenciais, vale reforçar que estas ganham posição de destaque, pois delas depende o desempenho do gerente no exercício da sua função em qualquer espaço informacional, especialmente em bibliotecas universitárias pela responsabilidade em administrar serviços informacionais que se configuram em amplo sistemas e envolvem o fazer de muitos colaboradores.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção, apresentam-se elementos relacionados à caracterização da pesquisa, seu universo, amostra, o sujeito e o instrumento

de coleta de dados com sua descrição e os procedimentos realizados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

De acordo com os objetivos estipulados, esta pesquisa é caracterizada como exploratória, descritiva e tem abordagem quali-quantitativa. Em princípio a pesquisa se denomina como exploratória, pois por meio da literatura levantada, foram desenvolvidas e esclarecidas ideias relacionadas à temática. Descritiva, tendo em vista a finalidade de descrever o objeto de estudo, esquematizando-o. A natureza do estudo é quali-quantitativa, por utilizar dados estatísticos, permitindo a análise e interpretação das informações obtidas de forma qualitativa.

Com relação à pesquisa descritiva, nesta forma de investigação, os elementos foram processados sem a influência do pesquisador. A finalidade principal do tipo descritivo é definir as particularidades de uma população específica, ou fato ou ainda sua afinidade entre dados a serem investigados. A relação da pesquisa, quanto ao modo descritivo, acontece porque os objetivos foram fatores determinantes para esta classificação.

No que diz respeito ao panorama atual das competências gerenciais no contexto das bibliotecas, em especial as universitárias, este assunto foi buscado em trabalhos como artigos, revistas científicas, monografias, teses e dissertações, revelando por meio dessas literaturas públicas os assuntos relacionados e publicados. Entretanto, sua fundamentação principal foi a categoria de competências gerenciais definidas no Encontro de Montevideo.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA

No Amazonas, em janeiro de 2013, existiam 35 Instituições de Ensino Superior - IES, segundo o Sistema Eletrônico de Acompanhamento dos Processos que regulam

a educação superior no Brasil - E-MEC. A partir desse dado, pode-se inferir que, o universo da pesquisa é composto por 35 bibliotecas universitárias existentes em Manaus.

A composição da amostra adotou como critério de seleção a natureza jurídica das instituições, elegendo as públicas para levantamento de dados considerando serem elas as que mantêm menos mudanças em seus quadros de recursos humanos. Deste modo, a amostra foi composta por três Instituições Públicas de Ensino Superior – IPES, instaladas na cidade de Manaus.

3.3 PARTICIPANTE

Segundo a literatura, participante é o termo utilizado para denominar as pessoas que contribuem com as pesquisas, como relatado por Diniz, Guilhem e Schüklenk (2005). Os participantes deste estudo foram os gestores das bibliotecas universitárias pertencentes às IPES que compuseram a amostra.

3.4 INSTRUMENTO DA PESQUISA

Na pesquisa o tipo de instrumento utilizado foi o questionário e consistiu em um conjunto de perguntas divididas em três partes, as quais reuniram questões abertas e fechadas, bem como variáveis relacionadas às

competências gerenciais. O instrumento foi composto com base nos estudos de Valentim (2002) e do Encontro de Montevideo (2000), tomando como elemento a escala de Likert, usada para medir entre (um a quatro) o grau de competência dos gestores.

4 RESULTADOS

É notório que o profissional bibliotecário deve possuir múltiplas competências no exercício de sua função, mas quando se trata de um cargo específico, como o de gestor é requerido do mesmo, capacidades peculiares a sua ocupação e de caráter mais complexas. Nesse sentido, as competências analisadas são as que formam a categoria que ficou definida como competências gerenciais. (VALENTIM, 2002).

Entende-se por competências gerenciais àquelas relacionadas ao conhecimento, habilidades e atitudes atribuídos a função gerencial, as quais servem para direcionar a gestão de bibliotecas ou unidades de informação.

O Quadro um apresenta as competências que os bibliotecários gestores afirmaram possuir dentro de uma escala de um a quatro, sendo o menor grau representado pelo número um, que menos possui e o maior grau simbolizado pelo número quatro, que mais possui.

Quadro 1 – Competências Gerenciais (continua)

VARIÁVEIS	DIMENSÃO DA COMPETÊNCIA	ESCALAS				VARIÁVEIS MAIS RECONHECIDAS EM GRAUS DO MENOR AO MAIOR		
		Grau mínimo	Grau perto do menor	Grau perto do maior	Grau máximo	G2	G3	G4
		1	2	3	4			
1. A minha função está relacionada à capacidade de conduzir esforços para um propósito comum em unidades, sistemas e serviços de informação.	H		1	1	1			
2. Na minha função sei usar de forma racional os recursos disponíveis em unidades, sistemas e serviços de informação.	H			2	1		2	

3. A minha função está relacionada à capacidade de designar aos colaboradores suas devidas atividades em unidades, sistemas e serviços de informação.	A		1	2			2
4. A minha função está relacionada à capacidade de coordenar unidades, sistemas e serviços de informação.	H		1	2			2

Quadro 1 – Competências Gerenciais

(conclusão)

VARIÁVEIS	DIMENSÃO DA COMPETÊNCIA	ESCALAS				VARIÁVEIS MAIS RECONHECIDAS EM GRAUS DO MENOR AO MAIOR		
		Grau mínimo	Grau perto do menor	Grau perto do maior	Grau máximo	G2	G3	G4
		1	2	3	4			
5. Posso habilidade para formular e gerenciar projetos de informação.	H		1	1	1			
6. No meu trabalho aplico técnicas do composto de marketing, produto, preço, praça e promoção nos serviços.	H			2	1		2	
7. Na função que exerço uso técnicas de liderança e de relações públicas.	H		1	2			2	
8. Sou capacitado para desenvolver atividades como buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais.	C			1	2			2
9. Sou habilitado para elaborar produtos de informação (bibliografia, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação (DSI), etc.).	C			1	2			2
10. Desenvolvo atividades no sentido de assessorar no planejamento de recursos econômico-financeiro e humanos da biblioteca.	A		1	1	1			
11. Sou capaz de traçar planos de ação necessários para a preservação e conservação de acervos documentais.	A		1		2			2
12. Tenho capacidade de coordenar e avaliar a preservação e conservação de acervos documentais.	C		1		2			2
13. Tenho capacidade para planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação.	C			1	2			2
14. Dentre as minhas capacidades estão planejar, constituir e manipular redes globais de informação.	H			2	1		2	
15. Coordeno o grupo de colaboradores para elaboração do planejamento estratégico.	A		2	1		2		
16. Acompanho a realização de atividades dos meus colaboradores.	A		1		2			2
17. Utilizo as informações do relatório de atividades no Planejamento Estratégico.	A		1	2			2	

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

De acordo com o Quadro um, a variável 15 (Coordeno o grupo de colaboradores para elaboração do planejamento estratégico), foi identificada como competência do tipo A (Atitude) e foi a mais reconhecida pelos bibliotecários gestores no Grau dois (possui em grau perto do menor).

As variáveis de números: dois (Na minha função sei usar de forma racional os recursos disponíveis em unidades, sistemas e serviços de informação); seis (No meu trabalho aplico técnicas do composto de marketing, produto, preço, praça e promoção nos serviços); sete (Na função que exerço uso técnicas de liderança e de relações públicas); 14 (Dentre as minhas capacidades estão planejar, constituir e manipular redes globais de informação) foram identificadas como competências do tipo H (Habilidades) e apenas a dezessete (Utilizo as informações do relatório de atividades no Planejamento Estratégico) foi identificada como A (Atitude), as quais foram as mais reconhecidas no Grau três (possui em grau perto do maior).

Por último, as variáveis de números: três (A minha função está relacionada à capacidade de designar aos colaboradores suas devidas atividades em unidades, sistemas e serviços de informação); quatro (A minha função está relacionada à capacidade de coordenar unidades, sistemas e serviços de informação); oito (Sou capacitado para desenvolver atividades como buscar, registrar, avaliar e difundir a informação com fins acadêmicos e profissionais); nove (Sou habilitado para elaborar produtos de informação (bibliografia, catálogos, guias, índices, disseminação seletiva da informação - DSI, etc.); 11 (Sou capaz de traçar planos de ação necessários para a preservação e conservação de acervos documentais); 12 (Tenho capacidade de coordenar e avaliar a preservação e conservação de acervos documentais); 13 (Tenho capacidade para planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação); 16 (Acompanho a realização de atividades dos meus colaboradores) foram

identificadas como três A (Atitudes), uma H (Habilidade) e quatro C (Conhecimento), sendo todas reconhecidas no Grau quatro (possui em grau máximo).

Portanto, as variáveis de números três, quatro, oito, nove, 11, 12, 13 e 16 corresponderam aos tipos de competências como A (Atitude), H (Habilidade), C (Conhecimento), C (Conhecimento), A (Atitude), C (Conhecimento), C (Conhecimento) e A (Atitude), sendo as mais reconhecidas pelos respondentes no Grau quatro (possui em grau máximo). Isso equivale a afirmar na análise geral, com relação à coluna da dimensão das competências, que existem 7H, 6A e 4C ou que os gestores possuem mais competências do tipo habilidades no exercício do cargo que ocupam.

No Quadro um também cabe fazer algumas observações. Um dos gerentes justificou assinalar algumas competências na escala dois, devido às mesmas não pertencerem a ele, enquanto ocupante do cargo de gestor, do sistema de bibliotecas de uma das instituições pesquisadas.

Outro fato que pode ser destacado, é que as variáveis um, cinco e 10 estão equilibradas, a última observação é que nenhuma competência foi reconhecida no Grau um (possui em grau mínimo), conforme apresentado na escala um. Isso pressupõe que, os gestores não possuem as competências relacionadas em grau mínimo, ou seja, que eles julgam estarem preparados para a função que ocupam.

No que se refere a examinar as competências gerenciais que os bibliotecários gestores possuem, seguindo a escala de Likert em grau menor a maior, constatou-se que os gestores possuem competências gerenciais nos graus dois, três e quatro, sendo que o tipo de competência mais reconhecida foi a habilidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Discutir as competências gerenciais envolve elementos que, nesse estudo, foram denominados de conhecimento, habilidades e atitudes, os quais compõem a dimensão da competência e correspondem às variáveis elegidas para determinar o grau para menor e para maior das capacidades dos gestores participantes da pesquisa.

Foram coletados dados em três bibliotecas universitárias de instituições públicas que corresponderam à amostra do universo das bibliotecas universitárias, tomando como participante os gestores dessas unidades de informação. A aplicação do instrumento de pesquisa possibilitou conhecer o tipo de competência que os gestores consultados julgaram possuir nos graus assinalados, sendo que algumas foram mais citadas do que as outras. Permiteu também saber dentre os três tipos de competências aquela que se sobressaiu das demais.

Com relação a pesquisas futuras, espera-se que este estudo venha contribuir de alguma forma no esclarecimento de questões, voltadas para alguma área do conhecimento, bem como se almeja que os resultados obtidos sirvam de subsídio para novas pesquisas dentro da comunidade acadêmica. Nesse sentido, sugerem-se como temas para futuras pesquisas:

- a) a mesma temática do trabalho direcionada para instituições de ensino privado em Manaus;
- b) educação continuada dos bibliotecários;
- c) centralização e descentralização de bibliotecas universitárias.

Deseja-se também oferecer benefícios que venham a favorecer, de forma integral ou parcial, o trabalho dos profissionais bibliotecários que atuam no cargo de gestor, nas bibliotecas universitárias das instituições de ensino superior existentes na cidade de Manaus.

As competências gerenciais apresentadas pela pesquisa mostram que os bibliotecários gestores das bibliotecas universitárias pesquisadas, não marcaram nenhuma competência em escala para o grau mínimo, concluindo-se que os mesmos se consideram profissionais bibliotecários aptos na ocupação do cargo de gerente.

REFERÊNCIAS

BARBALHO, Célia Regina Simonetti. Gestão baseada nas competências. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 12., 2004, Recife, **Anais eletrônicos...** Recife: UFP, 2004.p. 3. Disponível em: <<http://xa.yimg.com/kg/groups/15419196/442772819/name/GESTAO+BASEADA+NAS+COMPETENCIAS.pdf>>. Acesso em: 09 jan. 2013.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Gestão de competência e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construtor?. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.41, n.1, p. 8-15, jan./mar/ 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v41n1/v41n1a02.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2013.

DINIZ, Debora; GUILHEM, Dirce; SCHÜKLENK, Udo (Eds.). **Ética na pesquisa: experiência de treinamento em países sul-africanos**. Brasília: UNB, 2005. 190 p.

HOFFMANN, Sandra Goret. **Biblioteca universitária informatizada: competências e habilidades do bibliotecário gestor**. 2004. 64 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Centro de Ciência da Educação, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: <<http://www.pergamum.udesc.br/dados-bu/000000/000000000000/0000002C.pdf>> Acesso em: 09 jan. 2013.

RUAS, Roberto. Mestrado modalidade profissional: em busca da identidade. **Revista**

de Administração e Economia, v.4, n.2, p.57-58, abr./jun. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v43n2/v43n2a04.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2013.

SILVA, Janaina da Costa. **O estilo de liderança dos bibliotecários de Brasília**. 2009. 166 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação, Universidade de Brasília. 2009. Disponível em: <<http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/4944/1/2009JanainaCostaSilva.pdf>>. Acesso em: 09 jan. 2013.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Formação: competências e habilidades do profissional da informação. In: _____. (Org.). **Formação do profissional da informação**. São Paulo: Polis, 2002.p.121,124.

DADOS SOBRE AUTORIA

*Bacharel em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Amazonas.

E-mail: lete_irmao@yahoo.com.br

**Professora associada do Departamento de Arquivologia e Biblioteconomia da Universidade Federal do Amazonas. Doutora em Comunicação e Semiótica.
E-mail: simonetti@ufam.edu.br

Artigo baseado nos resultados obtidos pelo Trabalho de Conclusão de Curso - TCC intitulado Competências Gerenciais dos Gestores de Bibliotecas Universitárias de Instituições de Ensino Público em Manaus desenvolvido com o intuito de obter o título de bacharel em Biblioteconomia por meio do Departamento de Arquivologia e Biblioteconomia da Universidade Federal do Amazonas.