

**IMPACTO DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO DESENVOLVIMENTO DO POTENCIAL DE FUNCIONÁRIOS DE UMA BIBLIOTECA MODERNA**

***IMPACTO DE LA EDUCACIÓN PROFESIONAL EN EL DESARROLLO DEL POTENCIAL DEL PERSONAL EN UNA BIBLIOTECA MODERNA***

***IMPACT OF PROFESSIONAL EDUCATION ON THE DEVELOPMENT OF THE STAFF POTENTIAL IN A MODERN LIBRARY***

Irina FOMENKO<sup>1</sup>  
Irina ZAMANOVA<sup>2</sup>  
Svetlana RYADNOVA<sup>3</sup>

**RESUMO:** O artigo analisa a necessidade da formação profissional na escolha da futura profissão, bem como o papel da equipe de diagnósticos de potencial no trabalho de uma biblioteca moderna, e as perspectivas e tarefas nessa esfera. Os autores realizam diagnósticos de funcionários sem educação especial em bibliotecas municipais da região de Belgorod, Rússia. O estudo conclui que é vital que os funcionários da biblioteca obtenham formação especializada em biblioteconomia, além daquela que já possuem. Além disso, as bibliotecas são aconselhadas a ter um conjunto de métodos para diagnosticar o potencial de sua equipe com descrições desses métodos e opções para seu uso.

**PALAVRAS-CHAVE:** Biblioteca. Potencial da equipe. Bibliotecas municipais. Diagnóstico do potencial da equipe.

**RESUMEN:** *El artículo examina la necesidad de la formación profesional en la elección de la futura profesión, así como el papel del personal de diagnóstico potencial en el trabajo de una biblioteca moderna, y las perspectivas y tareas en este ámbito. Los autores realizan diagnósticos de empleados sin educación bibliotecaria especial en bibliotecas municipales de la región de Belgorod, Rusia. El estudio concluye que es vital que los empleados de las bibliotecas obtengan una educación especializada en biblioteconomía además de la que ya tienen. Además, se recomienda a las bibliotecas que tengan un conjunto de métodos para diagnosticar el potencial de su personal con descripciones de estos métodos y opciones para su uso.*

**PALABRAS CLAVE:** *Biblioteca. Potencial del personal. Bibliotecas municipales. Diagnóstico del potencial del personal.*

<sup>1</sup> Instituto Estatal de Artes e Cultura de Belgorod, Belgorod – Rússia. Professor Sênior. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3394-9103>. E-mail: [irina\\_lomatschen@mail.ru](mailto:irina_lomatschen@mail.ru)

<sup>2</sup> Instituto Estatal de Artes e Cultura de Belgorod, Belgorod – Rússia. Professor Associado. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3065-0082>. E-mail: [irazamanowa@yandex.ru](mailto:irazamanowa@yandex.ru)

<sup>3</sup> Instituto Estatal de Artes e Cultura de Belgorod, Belgorod – Rússia. Professor Associado. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6938-8056>. E-mail: [svetlana-ryadnova@yandex.ru](mailto:svetlana-ryadnova@yandex.ru)

**ABSTRACT:** *The article examines the need for professional education in the choice of the future profession, as well as the role of staff potential diagnostics in the work of a modern library, and the prospects and tasks in this sphere. The authors perform diagnostics of employees without special library education in municipal libraries of the Belgorod region, Russia. The study concludes that it is vital for library employees to get specialized education in librarianship in addition to that which they already have. In addition, libraries are advised to have a set of methods for diagnosing the potential of their staff with descriptions of these methods and options for their use.*

**KEYWORDS:** *Library. Staff potential. Municipal libraries. Diagnostics of staff potential.*

## Introdução

Os problemas relativos ao pessoal das bibliotecas russas são certamente um obstáculo à sua modernização abrangente e imediata.

A questão do pessoal impede tarefas importantes na indústria de bibliotecas, como o uso efetivo de recursos de informação, a criação de condições para o acesso rápido a informações socialmente importantes e valores culturais por usuários remotos e o desenvolvimento de tecnologias para elevar a imagem, o status e a reputação da organização aos olhos do público.

Assim, a resolução de problemas de pessoal é a pedra angular da qual dependem não apenas o futuro das bibliotecas, mas também sua atratividade para os leitores (LIASHENKO, 2010).

As funções do pessoal da biblioteca mudaram muito, o que está associado aos seguintes fenômenos.

Primeiro, há uma mudança nos bibliotecários (os sujeitos da administração), pois eles se tornaram mais amplamente educados e conhecedores em vários campos (cultura, política, economia) através da educação continuada.

Em segundo lugar, os bibliotecários se envolveram ativamente na gestão, participando da tomada de decisões gerenciais e criando planos estratégicos.

Em terceiro lugar, as relações interpessoais entre o pessoal da biblioteca tornaram-se mais complicadas e, muitas vezes, não passíveis de regulamentação administrativa.

Em quarto lugar, todas as relações de pessoal (contratação, contrato ou acordo de trabalho, remuneração, despedimento) são reguladas por lei e são objeto de acordo entre a administração da biblioteca e os trabalhadores. As disposições gerais da legislação trabalhista refletem os princípios constitucionais da liberdade de desenvolvimento pessoal e das garantias de propriedade. Por exemplo, o marco legal não permite ações grosseiras e arbitrárias em

relação ao funcionário por parte do executivo. Os bibliotecários são especialmente protegidos por lei na área de demissão.

Em quinto lugar, reconhece-se cada vez mais que a gestão de pessoal é uma esfera associada à cultura gerencial, organizacional e corporativa, à atmosfera moral e psicológica da equipe, à carreira profissional dos trabalhadores e à organização da pesquisa socio-diagnóstica entre os funcionários.

Estudos realizados por bibliotecários praticantes com o uso de instrumentos especialmente criados indicam, sem dúvida, a prontidão dos profissionais para se envolverem na autoaprendizagem metodológica e diagnóstica. No entanto, esses métodos são atualmente empregados de uma maneira amplamente intuitiva. Uma das principais questões é que a pesquisa diagnóstica séria do potencial pessoal das bibliotecas requer fundamentação teórica para escolher e criar métodos de diagnóstico.

Nos termos mais gerais, entende-se por diagnóstico social a "detecção de relações entre os funcionários da biblioteca através das lentes das normas e regulamentos socioeconômicos, culturais-legais, moral-psicológicos, médico-biológicos e sanitário-epidemiológicos" (GUSLOVA, 2007, p. 48). Além disso, esse conceito engloba a detecção de problemas e inconsistências na organização, as razões de seu surgimento e tecnologias para eliminá-los (SHCHERBINA, 2007).

## **Métodos**

A metodologia para diagnosticar o potencial da equipe envolve quase todos os métodos de pedagogia, psicologia, sociologia e psicologia social. As ferramentas diagnósticas mais utilizadas são as pesquisas por questionário e as entrevistas. Entre os instrumentos sociopsicológicos especiais utilizados estão a sociometria e a classificação. Além disso, esses diagnósticos usam testes pessoais e métodos gamificados (qualitativos) – entrevistas em profundidade e grupos focais.

Durante o diagnóstico, os problemas que precisam ser investigados são identificados primeiro e, em seguida, a metodologia de pesquisa é escolhida, seja científica privada ou geral. Existem três grupos de métodos comumente usados em diagnósticos:

- Recolha de dados
- Tratamento e análise de dados,
- Priorização do problema.

Os diagnósticos só podem ser considerados confiáveis se dependerem de dois grupos de métodos, o que permite prevenir erros e interferências, distorção de resultados e fatores de desejabilidade social. Uma variedade de grupos de métodos permite, por um lado, obter dados qualitativos e quantitativos e, por outro lado, verificar objetivamente as informações adquiridas. Desta forma, os resultados do estudo são grandemente enriquecidos e cuidadosamente verificados.

O método mais popular de diagnóstico social do pessoal, incluindo o das bibliotecas, é o método de pesquisa, cujas vantagens são a prontidão, a eficiência de custos e a oportunidade de coletar quantidades consideráveis de dados em um tempo relativamente curto.

O método de levantamento prevê a análise do pessoal da biblioteca, seus componentes e condições de funcionamento. O levantamento pressupõe um conjunto de perguntas claramente formuladas, que são desenvolvidas através de diagnósticos piloto, em resultado dos quais as perguntas são corrigidas. No entanto, o método de pesquisa também tem uma desvantagem, pois os entrevistados nem sempre podem dar respostas verdadeiras, às vezes dando estimativas muito altas ou, inversamente, muito baixas de si mesmos (como indivíduos).

Entre as vantagens do método está o fato de que as perguntas da pesquisa dão à equipe de recursos humanos da biblioteca a oportunidade de explorar vários aspectos da vida dos entrevistados – sua motivação, atividades profissionais, comunicabilidade, resistência ao estresse, tendência à autoaprendizagem e busca pelo crescimento profissional.

Neste estudo, realizamos diagnósticos piloto de funcionários sem educação especial em bibliotecas em bibliotecas municipais da região de Belgorod, Rússia.

O inquérito administrado contém questões relacionadas tanto com o diagnóstico real do potencial de pessoal dos funcionários das instituições de informação de bibliotecas como com a modernização das bibliotecas, tanto tecnológicas como sociais.

## **Resultados**

À questão de saber se eles acreditam que sua biblioteca atende aos requisitos modernos para uma organização de bibliotecas moderna, 60% dos entrevistados deram uma resposta afirmativa, 30% discordaram da afirmação e 10% acharam difícil responder.

As respostas positivas a este item da pesquisa estão associadas ao fato de que, no estágio atual, as bibliotecas estão sendo ativamente atualizadas para o nível de modelo, original, etc., ou seja, estão sendo equipadas com computadores e dispositivos periféricos e acesso à Internet. As respostas negativas são tipicamente dadas pelos funcionários das bibliotecas que não

desfrutam de um alto nível de modernização. Embora praticamente todas as bibliotecas municipais estejam agora equipadas com computadores ou laptops, nem todas estão equipadas com dispositivos adicionais. Isso é claramente evidenciado pelas respostas à pergunta "Liste os pontos fortes da sua biblioteca", já que 30% dos entrevistados não mencionam material e equipamento técnico, que suporta respostas às perguntas anteriores.

Quando perguntados sobre os pontos fortes de suas bibliotecas, apenas 20% dos entrevistados listam coleções de documentos, o que indica que as bibliotecas não são bem equipadas com documentos. Esta pode ser uma das razões para o declínio na demanda por serviços de biblioteca.

Essa tendência pode ser rastreada até a década de 1990, quando o fornecimento de bibliotecas com novas edições praticamente parou. Recentemente, uma parte dos clientes da biblioteca foi atraída pela Internet, onde novos livros podem ser acessados antes de chegarem às bibliotecas.

Cerca de 60% dos entrevistados mencionam as atividades do projeto como o forte de suas bibliotecas. Isso mostra que as bibliotecas estão procurando novas maneiras de atrair visitantes, participando de concursos de projetos e trabalhando em novas formas de trabalho em bibliotecas.

Um ponto forte das bibliotecas observado por 25% dos entrevistados é a composição da equipe, que é uma autoavaliação um pouco inflada, porque entre alguns entrevistados estavam especialistas com educação não bibliotecária, que se classificaram como um lado forte de sua biblioteca, o que nem sempre é objetivamente verdade.

Aproximadamente 10% dos entrevistados relatam a conexão com o público como um ponto forte de sua instituição, e apenas 4% apontam a atração de recursos extraorçamentários. Consideramos que estas duas questões estão interligadas, uma vez que a atração de fundos extraorçamentários está intimamente associada às relações públicas. No entanto, com base nas respostas coletadas, as bibliotecas se concentram mais na cooperação com outras organizações e não na atração de financiamento.

Finalmente, 2% dos entrevistados indicam o diretor competente como um lado forte de sua biblioteca, o que é um indicador, embora pequeno, do fato de que o papel dos executivos na construção dos pontos fortes de uma biblioteca e as atitudes em relação a ela também são importantes.

A próxima pergunta da pesquisa tem como objetivo detectar quais recursos são importantes para um funcionário da biblioteca. As opções de resposta fornecidas incluem o conhecimento do quadro legal e regulamentar da biblioteca, a capacidade de estabelecer

comunicações empresariais, o conhecimento das tecnologias de informação e comunicação e o conhecimento das tecnologias tradicionais de biblioteconomia (Tabela 1).

**Quadro 1 – Critérios importantes para o pessoal da biblioteca**

Importante	% dos entrevistados	Irrelevante	% dos entrevistados
Todas as opções	50	Conhecimento do quadro legal e regulamentar da biblioteca	40
Conhecimento das tecnologias da informação e da comunicação	40	A capacidade de configurar comunicações empresariais	40
Conhecimento de tecnologias tradicionais de biblioteconomia	40	Conhecimento de tecnologias tradicionais de biblioteconomia	15
		Conhecimento das tecnologias da informação e da comunicação	5

Fonte: Elaborado pelos autores

As respostas a esta pergunta estão distribuídas da seguinte forma: 50% dos inquiridos consideram todas as opções importantes, enquanto 40% defendem a importância do conhecimento das tecnologias de informação e comunicação e das tecnologias tradicionais da biblioteconomia. Enquanto isso, conhecer o quadro legal e ser capaz de construir comunicações de negócios não é considerado crítico. Este facto afeta o funcionamento das bibliotecas, mas pode também justificar a necessidade de as instituições de bibliotecas trabalharem com superiores ao nível das administrações a vários níveis, com os quais é necessário organizar a comunicação sobre a justificação das atividades da biblioteca com base na documentação regulamentar, não apenas no conhecimento dos computadores e do trabalho da biblioteca. Essas respostas são comumente dadas por aqueles trabalhadores da biblioteca que ainda não lidaram com a administração ou acreditam que a administração está sempre certa e os executivos não precisam provar ou justificar suas decisões.

Além do exposto, 15% dos entrevistados indicam que não é importante para um bibliotecário conhecer as tecnologias tradicionais da biblioteconomia, e 5% consideram sem importância ter conhecimento de tecnologia da informação e comunicação. Essas respostas provêm, naturalmente, dos entrevistados que não mencionam o material e o equipamento técnico como ponto forte de sua biblioteca (a segunda questão). Para eles, o domínio da tecnologia da informação não é de fato uma habilidade vital. As tecnologias tradicionais de

biblioteconomia, por sua vez, não são aprendidas principalmente por funcionários de bibliotecas sem formação em bibliotecas e com cerca de um ano de experiência de trabalho.

Ao caracterizar a composição do pessoal do sistema de bibliotecas em que trabalham, 80% dos inquiridos referem ser estável e sem rotatividade de pessoal, 15% avaliam a composição da sua equipa de pessoal como bastante estável e apenas 5% dos trabalhadores de bibliotecas inquiridos consideram a força de trabalho pouco estável, muitas vezes remodelada devido à demissão dos funcionários.

A maioria das respostas caracteriza a composição das bibliotecas e instituições de informação como suficientemente confortável. Uma forte taxa de rotatividade, por outro lado, na maioria das vezes indica que a biblioteca não é confortável o suficiente para sua equipe ou que há demandas excessivas nas atividades da biblioteca.

A pergunta sobre os requisitos do Sistema Centralizado de Bibliotecas para candidatos a cargos recebeu as seguintes respostas:

- a importância do ensino superior – 50%,
- a necessidade de educação especial em bibliotecas – 35%,
- a necessidade de um tipo de educação depende do cargo ocupado – 15%.

Aqui vale a pena lembrar o fato de que entre os entrevistados estavam funcionários sem formação superior em bibliotecas e que atualmente não obtinham um diploma enquanto tinham mais de 5 anos de experiência trabalhando na biblioteca.

A resposta de que a necessidade de um grau específico depende da posição para a qual o candidato está se candidatando é mais precisa. Um bibliotecário muitas vezes pode ser contratado se tiver um diploma avançado em filologia ou educação ou outras qualificações que o diretor da biblioteca acredite serem adequadas. Nesta edição, muito depende do nível de desenvolvimento do diretor do Sistema Centralizado de Bibliotecas. Se o chefe executivo tiver educação especial em biblioteca, eles exigirão que funcionários sem educação profissional necessariamente obtenham uma. Por sua vez, se o diretor não for treinado em biblioteconomia, ele terá sua própria atitude em relação à composição da equipe.

A experiência mostra que um trabalhador de biblioteca tem que obter treinamento em biblioteca, além do grau que já possui. Nesse caso, sua atitude em relação ao trabalho e opinião sobre as atividades da biblioteca mudam drasticamente. Eles ganham uma compreensão da importância, necessidade e complexidade da profissão de bibliotecário, em contraste com a crença comum de que o trabalho em uma biblioteca é fácil e não requer conhecimento adicional, e que se pode aprender no processo de trabalho. Na realidade, após o primeiro relatório anual,

esse membro da equipe muda de ideia e se demite do cargo ou decide prosseguir a educação em bibliotecas, afinal.

Quando perguntados sobre quais métodos de seleção são usados na contratação em seu sistema de biblioteca, 100% dos entrevistados relatam que uma credencial é exigida primeiro, 80% adicionam o método de entrevista pessoal e 50% adicionam a isso um período probatório.

Um dos métodos mais difundidos de diagnosticar o potencial da equipe da biblioteca é a entrevista, que permite avaliar as características qualitativas e quantitativas do pessoal da biblioteca e a reprodução da força de trabalho. No entanto, este método só pode ser usado com indivíduos ou pequenos grupos. Grandes grupos não podem ser diagnosticados por meio de entrevistas, pois questionar cada pessoa leva muito tempo e recursos. A vantagem desse método está no fato de que o entrevistador pode virar a conversa na direção certa, sendo guiado pelo texto da conversa. Esse método não apresenta as limitações de outras formas de questionamento no estudo do potencial de pessoal em uma biblioteca.

As opções raramente mencionadas pelos entrevistados são testes psicológicos e profissionais e uma carta de referência de um emprego ou instituição de ensino anterior. Muitas vezes, em vez de uma descrição oficial impressa em papel timbrado com requisitos, assinatura e um carimbo, as organizações obtêm informações sobre o candidato por meio de canais não oficiais, especificamente, entrando em contato diretamente com a organização e obtendo uma característica verbal do indivíduo.

O teste está entre os métodos mais complexos no diagnóstico do potencial da equipe, razão pela qual quase nunca é empregado.

Quando perguntados se a biblioteca tem incentivo para melhorar o desenvolvimento educacional e profissional, 90% dos entrevistados respondem positivamente. No entanto, é preciso ter em mente que é uma tarefa difícil garantir o avanço na carreira em uma biblioteca, especialmente em uma municipal, onde a posição de topo que pode ser conquistada por um especialista é um superintendente. Além disso, uma vez que ter e obter educação em biblioteca não é incentivado financeiramente, a maioria dos bibliotecários faz cursos de desenvolvimento profissional, que eles são obrigados a passar a cada três anos.

Uma confirmação clara das razões acima são as respostas à questão de saber se a organização exige educação profissional, na qual 60% dos entrevistados respondem positivamente, mas especificam que os cursos de atualização ou reciclagem são suficientes. Apenas 40% dos entrevistados relatam que é necessário entrar em um programa de mestrado em biblioteconomia. No entanto, uma análise de admissão ao respectivo programa de mestrado no Instituto Estadual de Artes e Cultura de Belgorod diz o contrário. Enquanto isso, quase todos

os entrevistados concordam que seus executivos apoiam completamente o esforço para obter educação profissional.

Uma parte das perguntas da pesquisa diz respeito à modernização tecnológica e social das bibliotecas. Os resultados mostram que muitos entrevistados não sabem o que é modernização social, pois em vez de uma resposta clara sobre as tecnologias empregadas de modernização social, eles responderam "difícil de responder". Por sua vez, na questão sobre os rumos da modernização utilizados no sistema de bibliotecas, quase 100% dos participantes da pesquisa observam a modernização tecnológica.

Entre os elementos da cultura corporativa, uma parte dos entrevistados indica o estilo corporativo e a forma de vestir. Cerca de 10% mencionam a celebração do Dia da Biblioteca de Toda a Rússia por todo o sistema de bibliotecas com viagens de excursão a museus. Como uma forma de vestuário, várias bibliotecas não recomendam o uso de jeans para trabalhar, exigindo um estilo de vestimenta mais empresarial.

As respostas à pergunta sobre os subsídios de incentivo são divididas aproximadamente ao meio. Cerca de 50% dos inquiridos indicam que não existem subsídios de incentivo, enquanto os outros 50% apontam subsídios adicionais para a atividade criativa. Lamentavelmente, os bibliotecários não mencionam de forma alguma os subsídios de incentivo para a atividade científica. Isso sugere que ou os bibliotecários não estão cientes de que estão recebendo subsídios adicionais, ou os pagamentos de incentivo são distribuídos uniformemente entre todos os funcionários do sistema de bibliotecas, independentemente de sua contribuição para atividades específicas.

Ao mesmo tempo, quase 80% dos entrevistados observam que suas bibliotecas participam constantemente de projetos e programas da comunidade municipal e regional. Entre esses programas, eles mencionam cursos de informática para idosos, o projeto de leitura da mãe, um acordo com o Fundo de Pensão da Federação Russa, a parceria da conferência Dmitrov Libraries e vários outros.

## **Conclusão**

A pesquisa realizada revela que vários funcionários da biblioteca não estão cientes dos métodos de diagnóstico social do potencial do pessoal das bibliotecas e não distinguem entre os tipos de modernização social e tecnológica. Consequentemente, é necessário um certo modelo de métodos para diagnosticar o potencial pessoal das bibliotecas. Tal modelo

apresentaria uma lista de métodos para diagnosticar a equipe da biblioteca com descrições dessas técnicas e opções para seu uso.

## REFERÊNCIAS

LIASHENKO, T. V. Informatsionno-kompetentnye kadry kak strategicheskii faktor razvitiia bibliotchnogo dela v XXI veke [Information-competent staff as a strategic factor in the development of librarianship in the 21st century]. **Bulletin of the Moscow State University of Culture and Art**, v. 1, n. 33, 2010. Disponível em:

<https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionno-kompetentnye-kadry-kak-strategicheskii-faktor-razvitiya-bibliotchnogo-dela-v-xxi-veke>). Acesso em: 17 fev. 2022.

GUSLOVA, M. N. **Teoriia i metodika sotsialnoi raboty**: Uchebnik [Theory and Methodology of Social Work: Textbook]. Moscow: “Academia”, 2007.

SHCHERBINA, V. V. Sotsiologo-diagnosticheskie tekhnologii v upravlenii: teoretiko-metodologicheskie aspekty razvitiia i primeneniia [Sociological and Diagnostic Technologies in Management: Theoretical and Methodological Aspects of Development and Application]. **Sociological Studies**, n. 3, p. 30-42, 2007. Disponível em:

<https://www.elibrary.ru/item.asp?id=9468059>. Acesso em: 17 fev. 2022.

## Como referenciar este artigo

FOMENKO, I.; ZAMANOVA, I.; RYADNOVA, S. Impacto da formação profissional no desenvolvimento do potencial de funcionários de uma biblioteca moderna. **Revista online de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 26, n. 00, e022139, 2022. e-ISSN: 2447-3529. DOI: <https://doi.org/10.22633/rpge.v26i00.17331>

**Submetido:** 20/04/2022

**Revisões requeridas:** 13/06/2022

**Aprovado:** 26/09/2022

**Publicado:** 10/11/2022

**Processamento e editoração: Editora Ibero-Americana de Educação.**  
Revisão, formatação, normalização e tradução.

