



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA CAMPUS V – ESCRITOR JOSÉ LINS  
DO REGO CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE BACHARELADO EM ARQUIVOLOGIA**

**RAIMUNDA TAMIRES DA SILVA**

**A IMPORTÂNCIA DAS HABILIDADES HUMANAS E CONCEITUAIS  
ASSOCIADAS À COMPETÊNCIA TÉCNICA DO ARQUIVISTA EM SUA  
ATUAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS**

**JOÃO PESSOA  
2022**

RAIMUNDA TAMIRES DA SILVA

A IMPORTÂNCIA DAS HABILIDADES HUMANAS E CONCEITUAIS ASSOCIADAS  
À COMPETÊNCIA TÉCNICA DO ARQUIVISTA EM SUA ATUAÇÃO NAS  
ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo)  
apresentado a Coordenação do Curso de  
arquivologia da Universidade Estadual da  
Paraíba, como requisito parcial à obtenção do  
título de graduação em arquivologia.

**Orientador:** Prof. Dr. Andrea Xavier de Albuquerque de Souza.

JOÃO PESSOA  
2022

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S586i Silva, Raimunda Tamires da.

A importância das habilidades humanas e conceituais associadas à competência técnica do arquivista em sua atuação nas organizações contemporâneas [manuscrito] / Raimunda Tamires da Silva. - 2022.

28 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Arquivologia) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas, 2022.

"Orientação : Profa. Dra. Andrea Xavier de Albuquerque de Souza, Coordenação do Curso de Arquivologia - CCBSA."

1. Arquivologia. 2. Organizações contemporâneas. 3. Habilidades humanas e conceituais. I. Título

21. ed. CDD 020

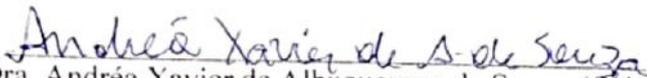
RAIMUNDA TAMIRES DA SILVA

A IMPORTÂNCIA DAS HABILIDADES HUMANAS E CONCEITUAIS ASSOCIADAS À  
COMPETÊNCIA TÉCNICA DO ARQUIVISTA EM SUA ATUAÇÃO NAS  
ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

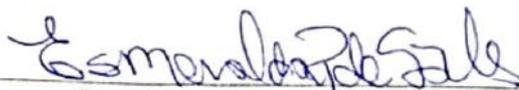
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a  
Coordenação do Curso de arquivologia da  
Universidade Estadual da Paraíba, como  
requisito parcial à obtenção do título de  
graduação em arquivologia.

Aprovada em: 26/07/2022

BANCA EXAMINADORA

  
Prof.ª Dra. Andréa Xavier de Albuquerque de Souza (Orientadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
Prof.º Me. Sânderson Lopes Dorneles  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
Prof.ª Ma. Esmeralda Porfírio de Sales  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus, por me ajudar em todos os momentos de dificuldades e sempre me dando força e sabedoria para continuar em busca dos meus propósitos.

A minha mãe, Maria de Lourdes Tomaz, por ter me dado à fortaleza e base necessária para chegar até aqui, sempre sendo minha fonte de energia para enfrentar os empecilhos da vida.

Ao meu pai, José Sousa da Silva, por sempre ter sido presente na minha vida, e por todo investimento na minha educação.

A minha tia, Maria José da Silva, por sempre acreditar nos meus maiores sonhos, e por todo incentivo e conselhos durante a graduação e a toda minha família por sempre me apoiar nas minhas decisões, especialmente ao meu irmão Tomaz Henrique da Silva, minha cunhada Karla Dayanne e minha sobrinha Maria Alice, por toda colaboração e carinho.

Agradeço aos colegas de classe por todos os momentos felizes e tristes que compartilhamos em especial a Sângela Delgado Freire da Silva e Aline Cristina da Silva por aguentar todos os meus aborrecimentos e me acolher em suas famílias.

Aos professores do curso de arquivologia da UEPB, que sempre se mostraram profissionais comprometidos com nossa formação. Pessoas que acreditam realmente no poder da educação, e sempre estão disponíveis para ajudar os alunos no que fosse preciso.

A Professora Doutora Andréa Xavier de Albuquerque de Souza por todo auxílio e consideração por ter aceitado trilhar esse caminho árduo, agradeço por toda paciência e dedicação.

E por último, não menos importante, deixo meu agradecimento a todos que passaram por minha vida e contribuíram de alguma maneira para minha formação.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>O PERFIL DO PROFISSIONAL ARQUIVISTA NAS ORGANIZAÇÕES .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1</b>	<b>As atribuições dos arquivistas nas organizações .....</b>	<b>13</b>
<b>3</b>	<b>CONCEITO DAS HABILIDADES HUMANAS E CONCEITUAIS E SUA RELEVÂNCIA NAS ORGANIZAÇÕES .....</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>A APLICABILIDADE DAS HABILIDADES HUMANAS E CONCEITUAIS NO FAZER ARQUIVÍSTICO NAS ORGANIZAÇÕES .....</b>	<b>17</b>
<b>4.1</b>	<b>Criação e produção .....</b>	<b>18</b>
<b>4.2</b>	<b>Classificação.....</b>	<b>19</b>
<b>1.1</b>	<b>Avaliação .....</b>	<b>21</b>
<b>1.2</b>	<b>Difusão.....</b>	<b>22</b>
<b>2</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>23</b>
<b>3</b>	<b>DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>23</b>
<b>4</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>25</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>27</b>

# **A IMPORTÂNCIA DAS HABILIDADES HUMANAS E CONCEITUAIS ASSOCIADAS À COMPETÊNCIA TÉCNICA DO ARQUIVISTA EM SUA ATUAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS**

THE IMPORTANCE OF HUMAN AND CONCEPTUAL SKILLS ASSOCIATED WITH THE TECHNICAL COMPETENCE OF THE ARCHIVIST IN HIS PERFORMANCE IN CONTEMPORARY ORGANIZATIONS

Raimunda Silva

## **RESUMO**

As empresas contemporâneas buscam recrutar colaboradores capacitados não só para exercer o cargo funcional, mas que possuam habilidades que os permitam atuar para além da técnica. Neste cenário, encontra-se o arquivista, que para atender as demandas organizacionais precisa ser um profissional proativo, capaz de apresentar soluções inovadoras, tenha visão sistêmica e interaja com os demais setores da instituição, desenvolvendo assim habilidades humanas e conceituais para realizar com eficiência as funções arquivísticas. Assim, este estudo objetivou analisar a importância das habilidades humanas e conceituais para a atuação do arquivista no contexto organizacional. Além disso, buscou também apresentar sobre o perfil e as atribuições do arquivista nas organizações; abordar sobre a relevância das habilidades administrativas no contexto organizacional e demonstrar como o profissional arquivista pode utilizar essas habilidades no exercício de suas atividades. Para tanto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, de natureza básica, em uma abordagem qualitativa, e quanto aos objetivos possui caráter exploratório e descritivo, como base os referenciais teóricos da administração e arquivologia. O arquivista administrador, não pode renegar as habilidades e funções que lhe são confiadas, enquanto parte que compõe a empresa, devem desenvolver a sensibilidade e as habilidades administrativas para realizar com maestria os serviços arquivísticos.

**Palavras-chave:** Arquivologia. Organizações. Habilidades humanas e conceituais.

## ABSTRACT

Contemporary companies seek to recruit qualified employees not only to perform the functional position, they also seek professionals with skills that allows them to act beyond the technical field. In this scenario, we find the archivist, who in order to meet the organizational demands, needs to be a proactive professional, capable of presenting innovative solutions and able to have a systemic view and a great interaction with the other sectors of the institution, therefore developing human and conceptual skills to efficiently carry out the archival functions. Thus, this study aimed to analyze the importance of human and conceptual skills for the performance of the archivist in the organizational context. In addition to that, it also sought to present the profile and attributions of the archivist within the organizations addressing the relevance of administrative skills in the organizational context and demonstrating how the archivist professional can use these skills in the exercise of their activities. Therefore, a bibliographic research was carried out of a basic nature in a qualitative approach and as for the objectives, it has an exploratory and descriptive character, based on the theoretical references of administration and archivology. The managing archivist cannot deny the skills and functions entrusted to him, as a part of the company, it must develop the sensitivity and administrative skills to perform archival services with mastery.

**Keywords:** Archivology. Organizations. Human and conceptual skills.

## 1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa partiu da inquietação da autora ao se questionar sobre o importante papel que o profissional arquivista ocupa dentro do organograma funcional de uma empresa. O arquivista deve executar técnicas para gerir as informações arquivísticas produzidas em função das atividades organizacionais, independente do suporte ao qual a informação encontra-se registrada. Deve ainda ser capaz de classificar, organizar e mediar a informação aos usuários, isso, quando o arquivista está inserido no âmbito da instituição em exercício da sua função.

Contudo, o trabalho do arquivista não é algo isolado ou individualista, principalmente ao considerar que o espaço organizacional é dinâmico, constituído por diferentes profissionais e setores que são interdependentes e se interrelacionam entre si. Nesse contexto, o arquivista depara-se com demandas organizacionais que requerem dele, além de sua importante competência técnica, o desenvolvimento de habilidades administrativas (humanas e conceituais) que podem ajudá-lo a obter um maior e melhor desempenho de suas funções dentro das organizações.

Assim sendo, mediante as complexas exigências do mercado de trabalho, as habilidades humanas e conceituais, quando agregadas às habilidades técnicas, permitem ao arquivista se comunicar e tomar decisões, de forma eficiente e eficaz, sobre o fluxo documental da instituição, junto aos demais setores da empresa. Isso porque nas organizações, para o gerenciamento da informação, o arquivista também precisará lidar com o aspecto humano que perpassa os processos informacionais.

Saber trabalhar em equipe e interagir com pessoas é uma habilidade humana bastante apreciada nas empresas. O trabalho em equipe requer habilidade de liderança, e o profissional que assume o papel de líder, precisa saber lidar diretamente com as especificidades das relações interpessoais nas empresas. Conforme Santa Anna (2015), no contexto dos arquivos, se faz necessária a competência e habilidade humana, pois para que as práticas arquivísticas sejam realizadas com êxito, recorre-se às pessoas, pois são elas que acometem vitalidade aos processos.

Tendo em vista que a era da informação passou a influenciar o comportamento das instituições em relação às pessoas, e o capital humano e intelectual são considerados uma das maiores riquezas das organizações, tem aumentado a exigência de que as empresas contratem profissionais com perfil diferenciado, que atendam as novas demandas da sociedade do conhecimento.

Destarte, nos processos de recrutamento e seleção, os contratantes buscam por profissionais que além da competência técnica em sua área de atuação, também possuam habilidades humanas e conceituais e consigam atender as necessidades dos usuários de forma satisfatória. Um arquivista que possui as referidas habilidades, se constitui um diferencial para a empresa, acrescentando valor e vantagem competitiva para organizações.

O setor de arquivo vem passando por ressignificação no seu fazer arquivístico, no que diz respeito à informatização do setor (com a produção de documentos natos digitais) e sua adaptação com as novas tecnologias de informação e comunicação. Nessa perspectiva, as práticas profissionais passaram por um processo de redefinição, exigindo novos conhecimentos, posturas e habilidades. Quintanilha (2016, p.18) assinala que “O arquivista, nos tempos atuais, deve receber uma formação que vá além do domínio técnico necessário à execução somente de suas atividades”.

Um exemplo claro do uso e da contribuição das habilidades humanas e conceituais agregadas à competência técnica no fazer arquivístico é a gestão documental. Nesta atividade técnica, o arquivista precisará da habilidade humana para se comunicar de forma assertiva e eficaz com o produtor do documento para entender a proveniência e a ordem interna daquele documento. Dessa forma, possibilita uma gestão documental desde o momento de produção, de modo a evitar a massa documental acumulada. Para respeitar um dos principais princípios arquivísticos, que é o princípio da proveniência, além da comunicação com a entidade produtora, o arquivista precisa conhecer bem a organização, suas atividades meio e fim, ter visão estratégica, iniciativa e saber tomar decisões, neste caso se aplica as habilidades conceituais que contribuem no desempenho da função arquivística.

Conforme foi dito anteriormente, as organizações contemporâneas estão em busca de profissionais com postura e visão sistêmica, com habilidades técnicas, humanas e conceituais, independente da área de formação. Ao considerar especificamente o contexto das práticas arquivísticas, o objeto de estudo deste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) versa sobre a importância e aplicabilidade das habilidades administrativas na prática do arquivista. Assim, parte da seguinte pergunta de pesquisa: Qual a importância das habilidades humanas e conceituais agregadas à capacidade técnica do arquivista para sua atuação no contexto organizacional?

Para responder a referida pergunta, foi proposto o seguinte objetivo geral: Analisar, a partir da literatura científica, a importância das habilidades humanas e conceituais para a atuação do arquivista no contexto organizacional. Os objetivos específicos são: delinear sobre o perfil e as atribuições do arquivista nas organizações; conceituar e explicar sobre a relevância das

habilidades humanas e conceituais no contexto organizacional; demonstrar como o profissional arquivista pode utilizar essas habilidades no exercício de suas atividades.

Durante o processo de busca por materiais bibliográficos para a realização dessa pesquisa, verificou-se que apesar da importância desta temática, ainda existe uma carência de publicações na área da arquivologia sobre o assunto em questão. Assim sendo, espera-se que este trabalho traga alguma contribuição para sugerir trabalhos futuros, que abordem sobre as habilidades administrativas na aplicação dos princípios e técnicas arquivistas nas empresas.

Vale destacar que o presente trabalho possui relevância acadêmico-científica e social. Ele não se justifica pela escassez dos estudos na literatura científica, mas sobretudo, pela importância que as referidas habilidades administrativas possuem para a formação e atuação profissional do arquivista, nas organizações contemporâneas. Contribui também com conhecimentos sobre a aplicabilidade dessas habilidades para o fazer arquivístico. Quanto à relevância social, sua contribuição está diretamente relacionada aos usuários da informação arquivística, uma vez que o desenvolvimento das habilidades possibilita que o arquivista aperfeiçoe seus serviços e possa mediar com eficácia o acesso à informação. Isso gera impacto positivo na função de difusão da informação, que é uma atribuição do arquivista e um direito e necessidade do usuário.

## **2 O PERFIL DO PROFISSIONAL ARQUIVISTA NAS ORGANIZAÇÕES**

O arquivista precisa desenvolver um perfil profissional inteiramente ético e íntegro para conseguir a confiança e estabelecer um diálogo saudável com os demais setores da organização. Essa comunicação interdisciplinar com os demais profissionais facilita o trabalho do arquivista com a gestão documental do acervo institucional.

Santa Anna (2015, p.72) assinala que “As pressões externas causam impactos no contexto organizacional, ocasionando uma redefinição nas dinâmicas de trabalho e, conseqüentemente, promovendo modificações no perfil e nas práticas dos colaboradores”. O fato é que, na sociedade do conhecimento, com o desenvolvimento das novas tecnologias de informação e comunicação, o mercado de trabalho solicita profissionais arquivistas com perfil abrangente, capacitados com habilidades para tomar decisões, trabalhar em equipe interdisciplinar e estabelecer conexões produtivas com os diversos setores da empresa, gerenciando e compartilhando informações em consonância com os objetivos e metas organizacionais.

Olga Pombo (2006, p. 225) ressalta:

Digamos que a interdisciplinaridade existe, sobretudo como prática”. Nos serviços de arquivo o profissional vai adquirindo experiências interdisciplinares que vão agregar ao seu fazer e ao estar com outras pessoas, o arquivista vai ser uma pessoa aberta para diálogos a partir de conhecimentos adquiridos com colaboradores de outros setores da empresa.

Conforme já dito, o perfil profissional que as empresas procuram nos arquivistas é que sejam comunicativos, tenham visão de futuro, saibam se relacionar e consigam interagir com os demais colaboradores da organização. O arquivista deve ter uma formação ampliada que o permita ir além dos documentos. Ele não interage unicamente com a documentação, mas, sobretudo com informações orgânicas que precisam ser reconhecidas, gerenciadas e disseminadas para os usuários. Conforme Belluzzo (2018), cabe também ao arquivista saber lidar com destreza com o usuário e suas demandas informacionais.

Essas competências são necessárias porque suas atividades estão interligadas com as informações produzidas e recebidas em decorrência de diversas atividades da instituição. Só se entende o contexto de produção do documento se o arquivista conhecer as atividades meio e fim da corporação, com isso, ocorre à necessidade da interdisciplinaridade. De acordo com Tavares e Correia (2017), as empresas buscam um profissional multi e interdisciplinar com capacidade de trabalhar em equipe e de estabelecer saudáveis relacionamentos interpessoais.

O profissional da informação deve conhecer a instituição em sua totalidade, pois esse conhecimento prévio agrega na compreensão do organograma funcional das empresas e, por conseguinte na gestão do fluxo da informação organizacional. Para o profissional arquivista, a quebra de paradigma para se tornar um profissional que lidera o setor de arquivo é algo que vem para atender a demanda de um mercado de trabalho competitivo, em que o capital humano é uma das ferramentas mais poderosas da empresa. Por essa razão, há a exigência de que ele desempenhe a função de gestor de sua equipe de trabalho, envolvida com o fluxo da informação empresarial, e se inter-relacione com os demais órgãos da empresa.

Sabe-se que a informação arquivística percorre todos os departamentos da organização, e esse trâmite tanto viabiliza quanto exige a comunicação e a interação entre os profissionais arquivistas e os demais colaboradores da empresa, facilitando o gerenciamento da informação e a geração de novos conhecimentos.

## 2.1 As atribuições dos arquivistas nas organizações

A descrição das competências do arquivista no Brasil foi instituída pela Lei Federal 6.546 de quatro de julho de 1978, que delega ao profissional arquivista as seguintes atribuições:

Art. 2º São atribuições dos arquivistas:

- I Planejamento, organização e direção de serviços de Arquivo;
- II Planejamento, orientação e acompanhamento do processo documental e informativo;
- III Planejamento, orientação e direção das atividades de identificação das espécies documentais e participação no planejamento de novos documentos e controle de multicópias;
- IV Planejamento, organização e direção de serviços ou centro de documentação e informação constituídos de acervos arquivísticos e mistos;
- V Planejamento, organização e direção de serviços de microfilmagem aplicada aos arquivos;
- VI Orientação do planejamento da automação aplicada aos arquivos;
- VII Orientação quanto à classificação, arranjo e descrição de documentos;
- VIII Orientação da avaliação e seleção de documentos, para fins de preservação;
- IX Promoção de medidas necessárias à conservação de documentos;
- X Elaboração de pareceres e trabalhos de complexidade sobre assuntos arquivísticos;
- XI Assessoramento aos trabalhos de pesquisa científica ou técnico-administrativa
- XII desenvolvimento de estudos sobre documentos culturalmente importantes

Conforme pode-se observar acima, uma das funções dos arquivistas nas organizações é o planejamento e a organização dos documentos de arquivo, que facilita o processo da gestão documental nos acervos arquivísticos. Como atividade-meio, o arquivo atende as necessidades dos outros departamentos que compõem a empresa. Essa diversidade na produção documental se torna um grande desafio para o arquivista, pois ele precisa compreender toda a estrutura organizacional, conhecer para onde a informação deve circular, bem como as funções e atividades da empresa, para poder tratar toda a documentação arquivística. Nessa atribuição percebe-se a necessidade de possuir habilidades conceituais.

O arquivista exerce papel importante no crescimento das instituições, pois uma das suas funções consiste em participar da tomada de decisões que ocorre, por exemplo, no processo da gestão de documentos, na difusão e na preservação, que são serviços por ele prestado.

Considerando que os setores de uma empresa são formados por pessoas, o setor de arquivo não é diferente, deste modo, na contemporaneidade, é demandado ao arquivista desenvolver habilidades que o capacite na gestão de pessoas, uma vez que saber gerir equipes de trabalho se torna primordial para o desenvolvimento das atividades em âmbito organizacional.

Para Soviensi e Stigar (2008, p. 53) “gerir pessoas não é mais um fator de uma visão mecanicista, sistemática, metódica, ou mesmo sinônimo de controle, tarefa e obediência”. Cada vez mais a função do setor de Recursos Humanos (RH) vai se descentralizando e se expandindo para os demais setores da instituição, isso significa que gerir pessoas deixa de ser algo totalmente restrito à equipe de RH e passa a ser também de competência dos demais órgãos da empresa. Por esse motivo, é importante que o arquivista tenha competências para administrar seu grupo de trabalho e mantenha conexão com toda a organização para o alcance dos objetivos, metas e resultados.

Xavier (2006) ressalta que o indivíduo é ao mesmo tempo problema e solução dos processos de gestão de pessoas

O ser humano, com toda a sua riqueza e diversidade, é o “problema” fundamental da gestão, sendo a palavra problema entendida aqui como questão a ser compreendida e orientação a ser adotada. Principalmente aquele líder, supervisor ou gerente egresso de escolas técnicas tem dificuldade de entender as pessoas e, em decorrência dessa dificuldade, não sabe como agir para que as coisas se encaminhem do melhor modo. Mas, o “problema” também é a solução. À medida que o dirigente vai conhecendo melhor as aspirações e expectativas humanas fundamentais, os comportamentos e suas causas, vai adotando ele próprio condutas cada vez mais capazes de consolidar um pacto produtivo eficiente com as pessoas que o ajudam a atingir suas metas. (XAVIER, 2006, p. 9)

Conforme Santa Anna (2015), o arquivista deve ter um conhecimento amplo da realidade organizacional para que seu serviço na empresa seja prestado com efetividade. Portanto, faz-se necessário expandir seus fazeres, como, por exemplo, atuar no gerenciamento da informação estabelecendo interações com os demais setores da instituição. Ao arquivista cabe também construir um ambiente que estimula o conhecimento e à informação no que concerne à sua partilha, aprendizagem, ampliação, organização e utilização nos interesses da instituição e de seus clientes.

### **3 CONCEITO DAS HABILIDADES HUMANAS E CONCEITUAIS E SUA RELEVÂNCIA NAS ORGANIZAÇÕES**

As habilidades são conhecimentos essenciais ao ser humano, constituídas a partir da prática e aptidões que o profissional possui para executar determinada função. Segundo Katz (2002), o que determina o êxito do profissional é seu desempenho com as atividades e a maneira como ele lida com pessoas e situações na organização. O sucesso do arquivista depende daquilo que ele consegue fazer para auxiliar a instituição a atingir resultados. Toda conduta produtiva do profissional é resultado das habilidades administrativas que ele possui e utiliza.

As habilidades administrativas se dividem em três categorias: humanas, técnicas e conceituais, conforme elucidadas a seguir:

**a) Habilidades técnicas:** envolvem o uso do conhecimento especializado e a facilidade na execução de técnicas relacionadas ao trabalho e aos procedimentos de realização. Consiste na habilidade em áreas específicas da formação profissional, como por exemplo, contabilidade, programação de computador, engenharia etc. Segundo Chiavenato (2013), as habilidades técnicas estão relacionadas ao fazer, isto é, ao trabalho com “coisas”, como processos materiais ou objetos físicos e concretos.

As habilidades técnicas, segundo Katz (apud MAXIMIANO, 2002) referem-se aquelas habilidades que estão diretamente interligadas às atividades e à dimensão administrativa da organização, ou seja, são os conhecimentos e técnicas necessárias para o cumprimento das tarefas.

**b) Habilidades humanas:** estão relacionadas ao trabalho com pessoas e referem-se à facilidade de relacionamento interpessoal e grupal. Envolvem a capacidade de comunicar, interagir, motivar, coordenar, liderar e resolver conflitos pessoais ou grupais. O desenvolvimento da cooperação dentro da equipe, o encorajamento da participação, sem medos ou receios, e o envolvimento das pessoas são aspectos típicos de habilidades humanas. Envolve o saber trabalhar com pessoas e por meio das pessoas. De acordo com Chiavenato (2000, p. 3) habilidade humana “[...] consiste na capacidade e facilidade para trabalhar com pessoas, comunicar, compreender suas atitudes e motivações e liderar grupos de pessoas”,

**c) Habilidades conceituais:** envolvem a visão da organização ou da unidade organizacional como um todo. É a facilidade em trabalhar com ideias e conceitos, teorias e abstrações. Um profissional com habilidades conceituais está apto a compreender as várias funções da organização, complementá-las entre si, entender como a organização se relaciona com seu ambiente, e como as mudanças em uma parte da organização pode afetar o todo dela. As habilidades conceituais estão relacionadas com o raciocinar, com a criatividade, com a análise e o diagnóstico das situações e com a formulação de alternativas de solução para os problemas. Representam as capacidades cognitivas mais sofisticadas do administrador e que lhe permite planejar o futuro, interpretar a missão, desenvolver visão estratégica e perceber oportunidades onde ninguém enxerga nada.

A habilidade conceitual "envolve a capacidade de interpretar e saber lidar com as dificuldades de toda a organização e de usar o conhecimento para formular novas ideias" (Katz, 2002, p.66).

Essas três habilidades torna o trabalho do arquivista gestor único e completo. Nem todos os colaboradores possuem essas habilidades totalmente desenvolvidas, deste modo, a empresa possui o papel de treinar e capacitar seus profissionais, proporcionando uma formação que auxilia na gestão de pessoas e no planejamento estratégico da empresa.

Em relação a relevância das habilidades administrativas, as habilidades humanas são importantes para o arquivista nas relações interpessoais que precisam estabelecer com os profissionais que compõem o quadro funcional da instituição. Por sua vez, as habilidades conceituais ajudam ao arquivista a melhor desempenhar suas funções em um cenário dinâmico e diversificado como são as organizações.

No setor de arquivos podem surgir diversos problemas que requerem do arquivista um perfil analítico, criativo e inovador, capaz de apresentar soluções viáveis para resolver os problemas e/ou conflitos que estejam interferindo no alcance dos objetivos do seu trabalho. Portanto, as habilidades humanas e conceituais, quando associadas às habilidades técnicas do arquivista, são imprescindíveis para otimizar o desempenho de suas práticas na organização.

O desenvolvimento das habilidades humanas e conceituais são importantes para o fazer técnico do arquivista, como por exemplo, o gerenciamento da produção de documentos, evitando uma possível massa documental acumulada para organização. As habilidades administrativas ajudam ao arquivista a executar as seguintes atribuições.

[...]. Dirigir, administrar, organizar e coordenar unidades, sistemas e serviços de informação. Formular e gerenciar projetos de informação. Planejar, constituir e manipular redes globais de informação. Planejar e executar estudos de usuários e formação de usuários da informação. Aplicar técnicas de marketing, liderança e relações públicas [...] (VALENTIM, 2004, p.154).

Entre as necessidades impostas pela sociedade da informação, a exigência por profissionais com habilidades humanas e conceituais tem ganhado destaque. Para além das habilidades técnicas, é preciso que o arquivista também disponha de habilidades que o permita ser um profissional completo, ter trato ao delegar funções e tarefas, enxergar a empresa de forma sistêmica onde o setor de arquivos não é uma unidade isolada, todavia é parte de um organismo maior, formado por departamentos que são interdependentes.

As referidas habilidades administrativas têm sido bastante trabalhadas e estudadas pela administração. Quando essa temática começou a ser desenvolvida na área da administração,

pensou-se que seria de uso e responsabilidade exclusiva dos diretores e gerentes administrativos, porém, as organizações entenderam que as habilidades humanas e conceituais também seriam relevantes para a realização das atividades dos demais setores da empresa, tornando uma característica necessária para todos os profissionais.

A organização é um todo orgânico, que embora possua setores com funções específicas, trabalham conjuntamente em benefício do crescimento organizacional. Portanto, o arquivista que desenvolve as habilidades humanas e conceituais exerce um papel significativo nas tomadas de decisão da empresa. As empresas utilizam-se dessas habilidades para inovar nas ações organizacionais, tendo em vista a sua relevância no fazer profissional e nos serviços prestados aos seus usuários.

Na perspectiva de Chiavenato (2008), as habilidades humanas e conceituais auxiliam no conjunto de atividades administrativas que se interligam para obter resultados positivos tanto para a instituição como para seus colaboradores. A sociedade passa por mudanças constantes que condicionam os profissionais arquivistas a se adaptarem aos novos paradigmas da área do conhecimento, os paradigmas arquivísticos são modificados com ênfase para a informação arquivística (TOGNOLLI, 2012).

#### **4 A APLICABILIDADE DAS HABILIDADES HUMANAS E CONCEITUAIS NO FAZER ARQUIVÍSTICO NAS ORGANIZAÇÕES**

Conforme já mencionado no decorrer desse trabalho, o arquivista que deseja realizar com eficiência e eficácia a aplicação dos princípios, técnicas e métodos arquivísticos dentro da organização, precisa adicionar ao seu saber técnico às habilidades humanas e conceituais, aperfeiçoando o diálogo entre os setores, facilitando assim, o desenvolvimento das funções arquivísticas para trabalhar com o fluxo informacional produzido pela organização. Existem atividades que o arquivista exerce em seu fazer diário nas organizações, que precisam das habilidades humanas e conceituais.

Habilidade conceitual consiste em conhecer a organização de forma ampla e está relacionada à criatividade, responsabilidade, tomada de decisões. É uma habilidade ligada aos processos cognitivos, inclui a inovação, ter boas ideias, ter visão estratégica, capacidade de julgamento e diagnóstico frente às situações problema e saber buscar soluções eficazes.

O arquivista precisa desenvolver um conhecimento integral e absoluto da instituição, pois isso o auxilia a dar um tratamento adequado aos documentos arquivísticos independente do suporte. Ele deve se capacitar e assumir o controle do fluxo documental produzido em função das atividades administrativas da instituição, seja ela pública ou privada. A seguir, são elencadas

algumas funções organizacionais realizadas pelo profissional arquivista na instituição e a aplicabilidade das habilidades humanas e conceituais no fazer arquivístico.

#### **4.1 Criação e produção**

O fazer arquivístico referente à criação/produção não tem uma definição no Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (ARQUIVO NACIONAL, 2005), entretanto, segundo Couture (2005) esta atividade tem por objetivo controlar a criação de documentos de arquivo. Esse controle no momento de produção documental contribui de forma efetiva para o crescimento administrativo da empresa, evitando a produção de informações irrelevantes para a organização.

Segundo Schellenberg (2006), os órgãos públicos produzem uma grande quantidade de documentos arquivísticos que podem ser significativamente reduzidos de três formas: realizando a Gestão Documental desde o momento de produção dos documentos, classificar e avaliar a massa documental acumulada e respeitar o prazo de guarda em cada ciclo documental.

Os métodos de trabalho é um fator determinante para o controle da produção documental. Para Schellenberg (2006), as organizações complicam mais que o necessário os métodos de trabalho, sua aplicação pode ser mais simples no cotidiano da empresa. Um problema comum em algumas empresas que complicam o método de trabalho é delegar a execução de uma determinada atividade a um colaborador que não conhece as atividades realizadas pelo próprio setor que produz a informação, isso gera métodos de trabalhos ineficientes.

O arquivista utiliza-se das habilidades conceituais durante o desempenho da atividade de criação/produção, pois buscam estratégias e técnicas inovadoras para realização dos métodos de trabalhos. Ele utiliza o fluxograma para analisar as etapas de trabalho, se o desempenho dessa atividade for eficiente, conseqüentemente a produção de documentos reduzirá espontaneamente.

Já de acordo com Couture (2005), essa função além de otimizar o tempo, possibilita a racionalização no momento de produção do documento de arquivo, as informações desnecessárias não são registradas como documentos arquivísticos, prevenindo assim a massa documental acumulada, o arquivista trabalha desde o momento da produção documental evitando problemas futuros para as organizações.

O arquivista participa ativamente no momento de produção/criação do documento, contribuindo com seu conhecimento técnico sobre diplomática para reconhecer as espécies e tipos documentais que estão sendo produzidas pela organização. As habilidades humanas do arquivista são primordiais para realização dessa atividade, pois se ele consegue dialogar e

entender a atividade do setor que produz o documento de arquivo, isso facilita o desempenho da sua função.

Conforme já mencionado, para o desempenho das atividades cotidianas as empresas produzem documentos em grande quantidade, muitos destes documentos podem ser desnecessários para a administração organizacional. A padronização dos tipos documentais facilita o trabalho intelectual do arquivista, vale destacar que o padrão pode ser adotado tanto para a estrutura física quanto em relação ao conteúdo registrado. O arquivista estando presente no momento da produção/criação de documentos, pode evitar a produção supérflua deles, evitando assim o seu acúmulo. Dialogar com os demais colaboradores da organização sobre os benefícios da redução de produção de documentos, torna-se um diferencial para o desempenho do trabalho do profissional na empresa.

As funções e atividades desempenhadas pela organização geram documentos de arquivo. Com isso, todo documento no seu momento de produção já nasce com valor primário, portanto a produção é uma função que está interligada com a fase corrente.

## **4.2 Classificação**

A classificação é definida pelo Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística como:

1. Organização dos documentos de um arquivo ou coleção, de acordo com um plano de classificação, código de classificação ou quadro de arranjo.
2. Análise e identificação do conteúdo de documentos, seleção da categoria de assunto sob a qual sejam recuperados, podendo-se lhes atribuir códigos.
3. Atribuição a documentos, ou as informações neles contidas, de graus de sigilo, conforme legislação específica. Também chamada classificação de segurança (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p.49).

Um problema presente nos arquivos correntes é a organização dos documentos segundo os princípios e técnicas arquivísticas, essas informações devem ser facilmente encontradas e disponibilizadas aos usuários quando se solicita o acesso. O arquivista para desempenhar a atividade de classificação precisa das habilidades conceituais, pois o trabalho de classificação exige conhecer bem a instituição para classificar os documentos de arquivo de acordo com as atividades meio e fim da organização. Uma classificação bem realizada contribui diretamente para a organização dos documentos e uma rápida difusão da informação.

A classificação é básica à eficiente administração de documentos correntes. Todos os outros aspectos de um programa que vise ao controle de documentos dependem da classificação. Se documentos são adequadamente classificados, atenderão bem às necessidades das operações correntes (SCHELLENBERG, 2006, p.83).

A recuperação da informação depende diretamente da classificação, o arquivista deve se basear no princípio da proveniência para realizá-la. O instrumento de pesquisa elaborado pelo arquivista, para dar acesso às informações produzidas pela organização, é uma função que também necessita das habilidades conceituais, pois se o arquivista não tiver uma visão holística e estratégica da organização, os documentos produzidos em ambiente institucional provavelmente não serão classificados de forma eficiente.

Segundo Couture (2005), antigamente a classificação enquanto atividade intelectual não era diferenciada da classificação enquanto atividade mecânica, porém, atualmente essas ideias mudaram. A arquivologia considera que a classificação é uma atividade intelectual, que realiza a distribuição de classes e categorias de acordo com a ordem adotada conforme os princípios e técnicas arquivísticas, por isso o profissional arquivista deve ter um olhar atento para desempenhar sua função.

A classificação é, por natureza, um processo de identificação intelectual e sistemático de agrupamento de objetos documentos - semelhantes, com base em características comuns. Esta função consiste em um conjunto de convenções e de métodos a fim de categorizar documentos por grupos ou categorias independentemente do seu suporte e idade (COUTURE. 2005, p.18.)

A classificação arquivística deve respeitar principalmente o princípio do respeito aos fundos e o princípio da ordem interna. Para respeitar esses princípios, os arquivistas devem conhecer a unidade produtora de documento e sua ordem original de produção, utilizando-se das habilidades conceituais no exercício da sua função. A classificação dos documentos de arquivo deve seguir uma ordem lógica para satisfazer às necessidades do acesso à informação pelos usuários, portanto os documentos produzidos e recebidos pelas organizações são reflexos de suas atividades cotidianas. O arquivista deve ter a capacidade de se comunicar em âmbito organizacional para compreender a proveniência do documento e classificá-lo corretamente, pois uma vez que o documento tenha sido classificado, a classificação o acompanhará em todo o ciclo vital.

## 1.1 Avaliação

O processo de avaliação documental também exige do arquivista um conhecimento profundo da organização e entidade produtora do documento, o profissional deve conhecer a fundo o organograma institucional, bem como as atividades e ações desenvolvidas pela empresa que geram os documentos de arquivo. A avaliação documental é uma das principais funções desenvolvidas pelo arquivista dentro do arquivo, essa atividade traz vantagens para as organizações. Se o arquivista conhece o organograma funcional da organização, isso já é um diferencial na hora de definir quais os documentos que devem ser preservados para fins administrativos, quais podem ser utilizados para pesquisa e quais podem ser eliminados ou recolhidos para guarda permanente. Todos esses aspectos devem ser observados durante a avaliação documental, por isso é tão importante ter uma comissão de avaliação de documentos. O diálogo entre o arquivista e esses profissionais é de fundamental importância no momento da avaliação.

O arquivista precisa ter o conhecimento técnico da teoria das três idades do documento para aplicar durante o processo de avaliação documental. A teoria das três idades permite definir o prazo do documento na fase corrente e na fase intermediária, sendo nesta última o momento no qual o documento pode ser destinado para eliminação ou recolhido para guarda permanente.

O processo da avaliação, assim como no processo de criação/produção de documentos, resulta na redução da massa documental acumulada. Se o documento já cumpriu sua função administrativa para organização e não tem valor permanente ele pode ser eliminado, permitindo assim um melhor aproveitamento dos recursos humanos e materiais. Para essa função o profissional arquivista precisa saber se expressar com clareza e ter uma visão sistêmica da organização, utilizando-se das habilidades humanas e conceituais para realizar a avaliação documental.

Couture (2005) já afirmava que uma das funções mais relevantes da arquivologia é a avaliação, pois com base na avaliação é possível indicar quais os documentos passarão pela aquisição, classificação, descrição e demais funções arquivísticas. Para tomar essa decisão o arquivista precisa primeiro avaliar o documento de arquivo. Esse processo de avaliação requer do arquivista a capacidade de análise e de julgamento, características que estão relacionadas às habilidades conceituais.

O conhecimento teórico alinhado a prática administrativa possibilita aos arquivistas os métodos e técnicas necessárias para realizar a avaliação dos acervos documentais. Os

conhecimentos teórico e prático auxiliam as tomadas de decisões para destinação do documento arquivístico.

Um dos principais motivos para realização da avaliação documental é fazer a destinação correta dos documentos de arquivo. Para realizar essa função o arquivista precisa perpassar pelos órgãos produtores dos documentos, conhecer a instituição e conversar com os demais colaboradores sobre a destinação documental.

A avaliação documental consiste no processo em que os documentos são analisados de forma conjunta. Essa avaliação gera um instrumento importante para administração da empresa denominada Tabela de Temporalidade, instrumento que facilita a gestão do ciclo de vida dos documentos de arquivo. O Dicionário de Terminologia Arquivística define tabela de temporalidade como "instrumento de destinação, aprovado pela autoridade competente, que determina prazos para transferência, recolhimento, eliminação e reprodução de documentos (AAB. 1996, p.72), já de acordo com Lopes (1998), construir uma tabela de temporalidade é também um procedimento classificatório, avaliativo e descritivo, atrelado ao valor da informação documental.

## **1.2 Difusão**

Não se encontra a definição da palavra difusão no Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística. Todavia, ele contém algumas definições relacionadas à divulgação e disseminação. O dicionário define divulgação como: "conjunto de atividades destinadas a aproximar o público dos arquivos, por meio de publicações e da promoção de eventos, como exposições e conferências" (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p.72)

Sob outra perspectiva, a definição encontrada de disseminação de informações refere-se ao fornecimento e a difusão de informações por meio de canais de comunicação oficiais (ARQUIVO NACIONAL, 2005).

O arquivista precisa desenvolver as habilidades humanas para ser sensível frente as demandas dos usuários da informação, pois se o profissional conhecer a necessidade informacional do seu público-alvo, isso facilitará a difusão da informação de maneira rápida e eficiente.

A difusão arquivística é uma das funções que envolve diversos fatores, portanto, os arquivistas devem estar atentos tanto às leis e regulamentos que protegem o acesso à informação quanto as que restringem a difusão de dados pessoais. A difusão da informação é uma responsabilidade e produto do trabalho arquivístico, pensando sempre em prestar serviços de qualidade aos seus usuários.

A difusão arquivística é uma atividade que está relacionada a todas as fases do ciclo de vida dos documentos, porém, cada idade possui sua peculiaridade com relação à difusão da informação, ela varia de acordo com os usuários de cada idade documental. E o arquivista enquanto profissional da informação deve buscar satisfazer as necessidades dos usuários.

## **2 METODOLOGIA**

Este estudo trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de natureza básica, realizado em uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo. Segundo Fonseca (2002, p. 32) a pesquisa bibliográfica é realizada a partir da sondagem das referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos, como livros, artigos científicos, páginas de web e sites. Toda pesquisa científica se inicia por meio de uma pesquisa bibliográfica, pois ela permite que o autor explore e se familiarize com o seu objeto de pesquisa. Todavia, existem pesquisas científicas que se fundamentam unicamente na pesquisa bibliográfica, na qual são realizadas pesquisas a partir de referências teóricas já publicadas, com o objetivo de compilar informações prévias sobre o problema de pesquisa.

Essa pesquisa também se caracteriza como básica. Segundo Appolinário (2011, p. 146), a pesquisa básica tem como objetivo principal “o avanço do conhecimento científico, sem nenhuma preocupação com a aplicabilidade imediata dos resultados a serem colhidos”. Com relação a abordagem qualitativa, de acordo com Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, isso significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles atribuem.

As fontes de pesquisas utilizadas foram livros, artigos científicos e monografias que versam sobre a temática desse TCC. Esses materiais bibliográficos foram encontrados no dspace da UEPB e no Google Acadêmico. As buscas foram realizadas utilizando os seguintes termos para recuperar os trabalhos científicos: “Habilidades humanas”, “habilidades conceituais”, “Gestão de pessoas”, “Arquivologia”, “Arquivista Gestor”, “Administração e Arquivologia”. Tendo como norte a importância das habilidades humanas e conceituais associadas à competência técnica do arquivista em sua atuação nas organizações contemporâneas.

## **3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Tendo em vista as discussões sobre o papel do arquivista líder, e suas novas habilidades humanas e conceituais na arquivologia pós-custodial, o arquivista que desempenha o papel de gestor dentro da organização promove uma ruptura de paradigma do período custodial, onde ele

era meramente “cuidador de papel”, para o pós-custodial, onde ele participa ativamente das decisões e planejamento estratégico da empresa. Enquanto líder do setor de arquivo, o profissional arquivista é um porta voz que vai apresentar as necessidades da sua equipe de colaboradores para a administração empresarial.

Esses novos paradigmas da arquivologia contemporânea surgem por volta de 1980 (SCHMIDT, 2012) para distinguir o novo papel que os arquivistas devem assumir a partir do desenvolvimento das suas habilidades administrativas no organograma funcional da instituição. O arquivista que lida com o fator humano em seu setor, deve desenvolver estratégias com o intuito de capacitar seus colaboradores para gerenciar os novos fluxos de informação e para garantir o acesso à informação ao usuário.

O arquivista líder deve desenvolver uma cultura dinâmica dentro dos arquivos, a partir da utilização das habilidades humanas e conceituais no seu fazer profissional, buscando garantir uma equipe sempre motivada aos desafios da empresa. O profissional arquivista pode também se posicionar como porta voz de sua equipe. Portanto, ao ter abertura para dialogar com a direção da empresa, poderá apresentar quais as necessidades que precisam ser supridas para que o setor de arquivo contribua significativamente com o crescimento da organização. Para ser um gestor próspero, o profissional arquivista deve conhecer seu setor de trabalho, conhecer o perfil de sua equipe, saber ouvir de forma empática e interagir com os demais setores da organização. Segundo Hersey e Blanchard (1986, p. 155)

O ambiente de uma organização compreende o líder, os subordinados do líder, os superiores, os colegas, a organização e as exigências do cargo. Esta lista não é exaustiva, mas inclui alguns dos componentes mais importantes para um líder.

O arquivista que consegue conciliar suas habilidades humanas com seu fazer técnico nas organizações, desenvolve uma forma de comunicação clara entre os demais colaboradores de sua equipe. Se ele conseguir manter um diálogo sem ruído entre os colaboradores e seus gerentes, e conhecer as necessidades institucionais e o clima organizacional da empresa será agradável, pois a promoção de uma “atmosfera psicológica” está diretamente ligada ao fator motivação, que interfere diretamente na produtividade do indivíduo. Para Chiavenato (1998, p. 91)

O clima organizacional refere-se ao ambiente interno existente entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. O termo clima organizacional refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, àqueles aspectos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos seus participantes. Assim, o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação do moral. É desfavorável quando proporciona a frustração daquelas necessidades. Na verdade, o clima organizacional influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado.

Chiavenato (2014) defende a ideia de que o clima do ambiente de trabalho é fator primordial para a motivação dos colaboradores.

Desempenhar o papel de gestor não é uma atividade fácil, o profissional precisa desenvolver habilidades técnicas, humanas e conceituais e às vezes o arquivista não teve em sua formação o conhecimento da importância de todas as habilidades administrativas ou mesmo sobre as qualidades necessárias, para lidar com o fator humano e com os recursos materiais no âmbito organizacional. Ocorre também que muitas vezes o desenvolvimento de algumas dessas habilidades não é adquirido por livros ou manuais, mas provém das vivências e das práticas, envolvendo também variáveis subjetivas, como características de personalidade de cada pessoa, bem como o grau de envolvimento e comprometimento com o trabalho.

Do que o líder precisa para ser bem-sucedido? Paixão. A paixão é o que distingue o extraordinário do comum. Quando relembro minha carreira, reconheço que a paixão me capacitou a fazer o seguinte: acreditar no impossível, sentir o inesperado, tentar o inaudito, realizar sonhos, conhecer, motivar e liderar pessoas. (MAXWELL, 2008, p.59).

Um grande administrador tem algumas características marcantes. Como por exemplo: Saber conversar com sua equipe, possuir um discurso assertivo, conhecer as motivações dos seus liderados, ser empático e compreensivo, conseguir inspirar os colaboradores pelo exemplo e não pela imposição, saber ensinar e também está sempre aberto ao aprendizado. Todas essas qualidades auxiliam o crescimento coletivo da organização e torna o ambiente de trabalho saudável para profissionais e usuários.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A “era da Informação” provoca complexas mudanças nas organizações, ocasionando a exigência por profissionais arquivistas que tenham um perfil ampliado, que desenvolvam habilidades para além do domínio técnico e sejam capazes de auxiliar no alcance dos objetivos e metas institucionais.

O presente estudo objetivou analisar, a partir da literatura científica, a importância das habilidades humanas e conceituais para a atuação do arquivista no contexto organizacional. Apesar de ter alcançado os objetivos propostos e respondido à pergunta de pesquisa, reconhece-se que este estudo contemplou apenas uma dimensão do objeto de pesquisa, pois dada a abrangência do tema, a pesquisa aqui realizada não esgotou as possibilidades de produção de conhecimentos sobre ele.

Contudo, foi possível abordar sobre o perfil e as atribuições do arquivista nas organizações, trazendo à tona as demandas da sociedade da informação e as mudanças organizacionais que impactam no perfil do arquivista e nos seus fazeres e saberes. Foi possível também conceituar cada uma das habilidades, bem como evidenciar a relevância delas para o êxito das práticas arquivísticas no contexto organizacional; por último, foi demonstrado sobre a funcionalidade ou aplicabilidade dessas habilidades, relacionando-as com algumas atribuições do arquivista, para compreender esse profissional pode utilizá-las no exercício de suas atividades.

Os resultados desse TCC permitem sugerir alguns desdobramentos para futuras pesquisas. Uma sugestão é a realização de um estudo de campo, para conhecer essa realidade a partir das experiências e relatos dos próprios arquivistas inseridos nas organizações. Um estudo dessa natureza possibilitaria conhecer como os arquivistas percebem a importância das habilidades humanas e conceituais para as suas práticas e como eles utilizam essas habilidades na execução de suas funções. Para tanto, poderia ser aplicado um roteiro de entrevista ou questionário à uma amostra composta por profissionais arquivistas.

Espera-se que este estudo contribua para a reflexão sobre as posturas e práticas dos arquivistas no que tange à importância de desenvolver habilidades humanas e conceituais que possam ser agregadas às suas habilidades técnicas, na aplicação dos princípios e técnicas arquivistas nas empresas. Espera-se também despertar reflexões nos estudantes de arquivologia, para que desde a graduação possam buscar conhecimentos sobre a importância das habilidades administrativas para a sua vida profissional.

## REFERÊNCIAS

- BELLOTTO, H. L. **O arquivista na sociedade contemporânea**. In: BELLOTTO, H. L. Arquivos permanentes: tratamento documental. 2.ed. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2004. p.299-306.
- BORBA, Manuela. **Gestão de Pessoas: Do conceito à administração**. Portal Administração. Disponível em: <https://www.portaladministracao.com/2017/11/gestao-de-pessoas-conceito.html> . Acesso em: 19 set. 2021.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Barueri, Manole, 2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8a ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- COOK, T. **A ciência arquivística e o pós-modernismo: novas formulações para conceitos antigos**. InCID: Revista Ciência da Informação e Documentação, Ribeirão Preto, v. 3, n. 2, p. 3-27, jul./dez. 2012. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/incid/article/view/48651/52-722>>. Acesso em: 16 mar. 2022.
- DURANTI, Luciana - **Defining electronic memory: the essential steps in its preservation**.c.1994
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- JARDIM, José Maria. **A universidade e o ensino da arquivologia no Brasil. X Congresso Brasileiro de Arquivologia**, São Paulo, 1992 (Primeira Sessão Plenária).
- JOHNSON, Ian. **Desafios para o desenvolvimento Profissional na “Sociedade da Informação”**: algumas respostas das Escolas de Biblioteconomia e Estudos de Informação na Grã-Bretanha. Informação & Informação, Londrina, v. 3, n. 2, p. 7-18, jul./dez. 1998.
- KATZ, Robert L. **As habilitações de um administrador eficiente**. In: Coleção Harvard de Administração. São Paulo: Nova Cultural, 2002. p. 59-92
- LARA, Consuelo R. Dutra de. **A atual gestão do conhecimento**. São Paulo: Nobel, 2004.
- LOPES, Luis Carlos. **A nova arquivística na modernização administrativa**. 2. ed. Brasília: Annabel Lee, 2009.
- POMBO, Olga. **Práticas interdisciplinares**. Sociologias, Porto Alegre, n. 15, p. 208-249, jan./jun., 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/soc/n15/a08v8n15.pdf>. Acesso em: 17 set. 2021.

SANTA ANNA, Jorge. **O Arquivista como gestor de recursos informacionais**: uma reflexão acerca dos novos modelos de gestão. *ÁGORA: Revista do Curso de Arquivologia da UFSC, Florianópolis*, v. 25, n. 51, p. 77-100, out. 2015. Disponível em: <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/546>. Acesso em: 20 set. 2021.

SANTOS, C. S. dos. **Introdução à gestão pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SILVEIRA, Fabrício José Nascimento da. **O bibliotecário como agente histórico**: do "humanista" ao "moderno profissional da informação". *Informação & Sociedade: Estudos, João Pessoa*, v.18, n.3, p. 83-94, set./dez. 2008.

SOVIENSKI, Fernanda. STIGAR, Robson. **Recursos Humanos x Gestão de Pessoas. Gestão**: Revista Científica de Administração e Sistemas de Informação, Curitiba, v. 10, n. 10, p. 51–61, jan./jun. 2008. Disponível em: <https://silviabertani.files.wordpress.com/2014/03/recursos-humanos-x-gestao-de-pessoas-fernanda-sovienski-e-robson-stigar1.pdf> . Acesso em 21 set. 2021.

VALENTIM, Marta Lígia Pomin. **O moderno profissional da informação**: formação e perspectiva profissional. *Encontros Bibli: Revista de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Florianópolis*, n.9, p.16-27, jun. 2000.

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. 152p.; p.117-132. (Coleção Palavra-Chave, 13)

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **Gestão de pessoas na prática**: os desafios e as soluções. São Paulo: Gente, 2006.