

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO DE APOIO A PESQUISA
PROGRAMA INSTITUCIONAL DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS BIBLIOTECAS ESCOLARES
ESTADUAIS DA ZONA SUL DA CIDADE DE MANAUS-AM.

Bolsista: Thaylon Raul Pantoja Ramos, FAPEAM.

MANAUS
2013

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO DE APOIO A PESQUISA
PROGRAMA INSTITUCIONAL DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA

RELATÓRIO FINAL
PIB-SA/0118/2012

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS BIBLIOTECAS ESCOLARES
ESTADUAIS DA ZONA SUL DA CIDADE DE MANAUS-AM.

Bolsista: Thaylon Raul Pantoja Ramos, FAPEAM.
Orientadora: Prof^a MSc. Amanda de Queiroz Bessa

MANAUS
2013

RESUMO

Analisa a estrutura organizacional das bibliotecas escolares estaduais localizadas na Zona Sul da cidade de Manaus, com o intuito de perceber de que maneira esses espaços se organizam para prestar serviço aos seus usuários contribuindo com a educação. Os objetivos específicos são: verificar o modelo de estrutura organizacional existente nas bibliotecas escolares, relacionar o atual modelo de estrutura organizacional das bibliotecas escolares pesquisadas com a teoria de Mintzberg e propor um plano de estrutura organizacional para as bibliotecas escolares. Para tanto, desenvolveu-se um referencial teórico que discute no primeiro capítulo a biblioteca escolar e seus serviços, espaços físicos, acervos e o profissional que nela atuam. No segundo capítulo se estudará as organizações, a teoria de Mintzberg e a estrutura organizacional. A pesquisa foi realizada em trinta e três escolas, onde foram aplicados questionários com perguntas abertas e fechadas aos gestores e funcionários das bibliotecas. A pesquisa teve como caráter Exploratório-descritiva com abordagem qualitativa. Por fim, os dados obtidos foram tabulados e seus resultados deram resposta ao objetivo do trabalho. Como resultados obtidos pôde-se perceber que as bibliotecas das escolas da rede pública estadual de ensino da zona sul de Manaus estão atuando de maneira não esperada para a qualidade de ensino. A estrutura organizacional, por conseguinte, que é uma organização de um processo com o intuito de melhor o serviço, não está adequada para os padrões.

Palavras-Chave: Biblioteca Escolar. Estrutura Organizacional. Manaus.

ABSTRACT

Analyzes the organizational structure of state school libraries located in the south of the city of Manaus, in order to understand how these spaces are organized to provide service to its users contributing to education. The specific objectives are: to verify the existing organizational structure model in school libraries, relate the current organizational structure model of school libraries surveyed with Mintzberg's theory and propose an organizational structure plan for school libraries. To this end, developed a theoretical framework that discusses the first chapter the school library and its services, physical spaces, collections and professional working on it. In the second chapter will study the organizations, Mintzberg's theory and the organizational structure. The survey was conducted in thirty-three schools, which were applied questionnaires with open and closed questions to managers and employees of libraries. The research was exploratory and descriptive character with a qualitative approach. Finally, the data were tabulated and the results fell short of the goal of the work. As results could notice that the libraries of the schools of the state public schools in the south of Manaus area are acting in unexpected way to the quality of education. The organizational structure, therefore, is an organization of a process with the objective of better service, is not suitable for the standards.

Keywords: School Library. Organizational Structure. Manaus.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1	Biblioteca Escolar	8
2.2	Espaço Físico das Bibliotecas Escolares	11
2.3	Acervo da Biblioteca Escolar	13
2.4	Serviços da Biblioteca Escolar	16
2.5	Bibliotecário escolar	17
2.6	Organizações	19
2.7	Estrutura Organizacional	22
2.8	Teoria de Minzberg	23
3	METODOLOGIA	26
3.1	Universo da pesquisa	26
3.2	Amostra	26
3.3	Sujeitos da pesquisa.....	27
3.4	Coleta de Dados.....	27
4	RESULTADOS OBTIDOS	28
5	CONCLUSÃO	31
6	CRONOGRAMA DE ATIVIDADES	32
	REFERÊNCIAS	33
	APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO..	35
	APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS DO BIBLIOTECÁRIO	37
	APÊNDICE C - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS DO COLABORADOR DA BIBLIOTECA	41

1 INTRODUÇÃO

As discussões acerca da qualidade de ensino no Brasil estão cada vez mais intensas tanto no âmbito escolar quanto fora. Uma vez que a educação é requisito básico para inserção no mercado de trabalho, é fundamental que ela seja constituída fortemente desde os primeiros passos com a educação infantil.

O papel da escola nessa circunstância é primordial já que é a responsável por prestar serviços educativos para a comunidade de alunos que nela estão matriculados. Nesse processo educacional a escola conta com a participação de vários elementos que contribuirão para o direcionamento do sistema educacional de qualidade no Brasil.

Alguns desses elementos são professores, gestores e os bibliotecários. A partir do planejamento que a escola elabora com os demais é possível que se estabeleça um padrão de ensino pautado no melhor aproveitamento do aluno já nas séries iniciais, tendo em vista que esta dará subsídio para as séries subsequentes.

Um espaço que está presente no contexto da escola e tem como objetivo atender a demanda dos alunos para alavancar o processo de ensino-aprendizado da escola é a biblioteca escolar. Mas para isso é importante que a escola entenda o papel da biblioteca enquanto contribuinte da educação, já que ela atua com a finalidade de disponibilizar suporte para o ensino.

Conforme Campello (2005), a biblioteca escolar é o espaço mais adequado para promover experiências diversas no uso da informação. De acordo com Campello (2005), à medida que a biblioteca escolar reproduz o ambiente informacional da sociedade contemporânea, poderá também, por meio de seu programa, aproximar o aluno da realidade vivenciada no cotidiano, seja como profissional ou como cidadão.

Inserida em um contexto que recebe influências dos ambientes externo e interno no qual está inserida, a biblioteca escolar é considerada uma organização que disponibiliza serviços de informação aos usuários das comunidades escolares e de seu entorno, destinados a auxiliar no processo de ensino-aprendizagem, e contando, para tal, com o trabalho desenvolvido pelo bibliotecário, o profissional considerado fundamental neste processo.

Porém, para que a biblioteca atue com qualidade ela precisa estar bem estruturada e organizada para que seus serviços reflitam no ensino de seus usuários. E na contemporaneidade, com a chegada das tecnologias cada vez mais sofisticadas, a biblioteca

precisa dobrar os cuidados e trazer os novos mecanismos de conhecimento para dentro de seus espaços.

De acordo com Fernandes (2008, p.135)

As transformações ocorridas – frutos da globalização, da disseminação da tecnologia da informação, do surgimento das redes mundiais, etc.- trouxeram à tona uma nova era cuja fonte fundamental de riqueza é o conhecimento. Nesse contexto, as empresas passam a moldar ou adequar seus processos organizacionais.

Por serem organizações que prestam serviços ao público, as bibliotecas escolares têm o dever de buscar as atualizações, levando em consideração que se vive na era digital e, saber lidar com as tecnologias da informação, tornou-se fundamental para o ser humano.

Neste contexto, analisar a estrutura organizacional de bibliotecas escolares é considerado relevante, pois como afirmam Nadler e Gersteins (1993 apud PARÂMETROS, 2012)

as organizações precisam adequar e repensar a sua estrutura organizacional dentro de uma modernidade que demanda intensa de interligações entre as diversas áreas do conhecimento, forçando grupos especializados a um maior contato entre si, o que leva a um aumento na complexidade interna das organizações.

À luz das teorias administrativas propostas nas diversas literaturas, inclusive as teorias de Mintzberg sobre a estrutura organizacional, as bibliotecas podem repensar seus modos de atuação com o intuito de progredir na sua qualidade enquanto contribuinte da educação. Nesse contexto surge a questão norteadora da pesquisa.

Como está organizada a estrutura organizacional das bibliotecas escolares pertencentes ao sistema de bibliotecas da rede estadual de educação?

Para Stone (1992) Estrutura organizacional é forma pela qual as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas. Uma vez que há a organização de pessoal e serviço, o melhoramento aparece de forma positiva, pois a organização terá total controle de todos os processos que ocorrem no seu ambiente.

Esta pesquisa pretende analisar a estrutura organizacional das bibliotecas escolares pertencentes ao sistema de bibliotecas da rede estadual de educação do Amazonas, isto é, as bibliotecas das 33 escolas da Zona Sul da Cidade de Manaus. Para tanto, utilizar-se da teoria de Mintzberg de análise da estrutura organizacional, que considera que “as seis partes básicas de uma organização são: cúpula estratégica, linha intermediária, tecnoestrutura, assessoria de apoio, núcleo operacional e ideologia.” (PARÂMETROS..., 2012).

Como objetivo geral da pesquisa, estabeleceu-se: Analisar a estrutura organizacional das bibliotecas escolares pertencentes ao sistema de bibliotecas da rede estadual de educação. No que diz respeito aos objetivos específicos necessários ao alcance do objetivo geral, lista-se:

- a) Verificar o modelo de estrutura organizacional existente nas bibliotecas escolares;
- b) Relacionar o atual modelo de estrutura organizacional das bibliotecas escolares pesquisadas com a teoria de Mintzberg;
- c) Propor um plano de estrutura organizacional para as bibliotecas escolares.

Estudos dessa natureza têm ampla relevância para a Biblioteconomia e a Ciência da Informação, à medida que pesquisas que envolvem as bibliotecas escolares brasileiras são escassas. Ademais, os resultados desta pesquisa servirão de subsídios para que se proponha um plano de estrutura organizacional para estas bibliotecas, o que contribuirá para o desenvolvimento das mesmas e sua maior inserção no contexto ao qual estão subordinadas.

O trabalho será estruturado em cinco partes a contar com a introdução. Na segunda parte haverá o referencial teórico que abordará a biblioteca escolar, seus serviços, espaços físicos e o profissional bibliotecário. Abordará também a estrutura organizacional das bibliotecas escolares relacionando com a teoria de Mintzberg. A terceira parte apresentará os procedimentos metodológicos, seguindo da quarta parte com a pesquisa de campo e por fim a análise e a conclusão com o resultado final.

O objetivo maior da pesquisa é poder entender de que maneira está ocorrendo o processo de organização das bibliotecas para com isso, estudar as possibilidades que poderão contribuir com os seus procedimentos atuais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para embasar a pesquisa acerca da estrutura organizacional das bibliotecas escolares esse referencial abordará os seguintes tópicos a biblioteca escolar, trazendo as discussões sobre espaço físico, acervo, serviços e o profissional bibliotecário. No segundo tópico se discutirá acerca das organizações, a estrutura organizacional desta e por fim a teoria do autor Mintzberg.

2.1 BIBLIOTECA ESCOLAR

As bibliotecas sempre foram sinônimas de informação e conhecimento. Quando se pensou em armazenar a produção do homem que, no contexto da criação da imprensa, estava sendo em demanda já não suportada pelo método convencional, pensou-se em biblioteca.

Desde a sua criação e em seguida a projeção para que a mesma fosse um ambiente favorável à organização de documentos, a biblioteca já se apresentava como fundamental para que a memória da humanidade fosse devidamente guardada. Com isso, ela passa a ser vista com um espaço indispensável para as práticas de preservação, armazenamento e disponibilização de conhecimento.

Apesar de essas unidades serem criadas com o objetivo de trazer melhoria para o homem, uma vez que cuidam daquilo que ele produz, não se pode dizer que todas, de fato, tinham acesso a tal. Já nas épocas remotas o monopólio decidia quem era apto a usar ou não aquele espaço onde o saber estava concentrado e quem dele usufruísse teria uma nova visão de mundo. A biblioteca possibilitava ao ser humano despertar da escuridão na qual se encontrava.

Para Milanese (2002, p. 23) “o acesso aos acervos guardados nos mosteiros limitava-se aos que pertenciam a ordens religiosas ou eram aceitos por elas. Ler e escrever eram habilidades quase exclusivas dos religiosos e não se destinavam a leigos”.

Após várias mudanças no contexto em que as bibliotecas foram criadas o conceito das unidades de informação também mudou, tendo em vista que as bibliotecas já não guardam conhecimento pra si, mas os disponibilizam aos seus usuários, devendo-se ressaltar que, cada vez mais seu propósito é atingir o maior número de usuários possíveis dando a eles as possibilidades de conhecimento que as mesmas têm.

Acompanhando essa evolução, as bibliotecas escolares são incluídas como parceiras para o ensino-aprendizado nas escolas. De acordo com Andrade (2008, p. 15), “a biblioteca instituição milenar que durante séculos garantiu a sobrevivência dos registros do conhecimento humano, tem agora seu potencial reconhecido como participe fundamental do complexo processo educacional.”.

Na contemporaneidade, as bibliotecas escolares caminham rumo a novos paradigmas, buscando cada vez mais ser contribuinte na formação de seu público com acervos específicos e adequados às disciplinas, atividade de apoio à pesquisa, enfim suportes necessários aos alunos. Apesar de tais disponibilidades, as bibliotecas escolares ainda não são usadas efetivamente nos espaços escolares.

Para evidenciar de que maneira tais bibliotecas atuam na formação dos alunos, toma-se como exemplo o conceito de Kieser e Fachin (apud CÔRTE; BANDEIRA, 2011, p. 9):

A biblioteca escolar deve atuar como um órgão auxiliar e complementar da escola, facilitando aos alunos o livre acesso aos livros [...]. Bem como a orientação clara e precisa para o estudo, para a solução de problemas e dos deveres de classe, ou, ainda, incrementar as pesquisas referenciando-as, utilizando mais de um livro, sintetizando, criticando e, fundamentalmente como apoio informacional ao pessoal docente.

Kieser e Fachin (2011) descrevem de que maneira a biblioteca escolar deve atuar diante da necessidade que os alunos terão no âmbito escolar. Esta, como cúmplice da escola, deve apresentar aos alunos seus vários recursos que ela possui porque é a partir dessa iniciativa que os mesmos se tornarão autônomos dentro da biblioteca e por consequência em qualquer outra unidade que eles frequentarem.

Conforme a Federação Internacional de Associações de Bibliotecários e Instituições (2005, p. 4):

A biblioteca escolar propicia informação e ideias que são fundamentais para o sucesso de seu funcionamento na sociedade atual, cada vez mais baseada na informação e no conhecimento. A biblioteca escolar habilita os alunos para a aprendizagem ao longo da vida e desenvolve sua imaginação, preparando-os para viver como cidadãos responsáveis.

A partir do conceito da Federação de Bibliotecários (2011) pode-se confirmar a importância dessas bibliotecas nas escolas tendo em vista que, na atual sociedade, o conhecimento passou a ser requisito para ascensão pessoal e profissional de qualquer indivíduo. E as unidades de informação passaram a ser um dos ambientes mais propícios para buscar tal conhecimento.

Para auxiliar a biblioteca escolar a atuar de maneira dinâmica, tornando-a mais próxima do seu público, é fundamental buscar alternativas que a torne especial ao ponto de os próprios usuários sentirem necessidade de utilizá-la.

Côrte e Bandeira (2011, p. 06) reforçam a ideia de biblioteca escolar quando explicam que:

A biblioteca escolar serve de suporte aos programas educacionais, atuando como um centro dinâmico, participando, em todos os níveis e momentos, do processo de desenvolvimento curricular e funcionando como um laboratório de aprendizagem integrado ao sistema educacional.

As bibliotecas escolares, que são formadoras de cidadãos e de futuros profissionais, necessitam se adequar a essa nova realidade. Côrte e Bandeira (2011, p. 03) também afirmam que “a biblioteca escolar precisa ser aberta, ser interativa, e num espaço livre para expressão genuína da criança, do adolescente e do jovem”.

Fazendo uma comparação entre o que as literaturas apontam como forma de atuação das bibliotecas escolares na contemporaneidade e as pesquisas realizadas por (SILVA, 2011), percebe-se facilmente alguns pontos que impedem o seu bom desempenho.

Se a biblioteca escolar teoricamente é um ambiente favorável ao ensino e a pesquisa dos alunos, por que nas escolas estaduais de Manaus as mesmas não estão cumprindo seu papel social como de fato deveria exercer para o bem da comunidade que ela atende?

A pesquisa de Silva (2011) realizada em Manaus-AM, mostrou como um dos principais aspectos negativos a falta de profissionais capacitados para preparar a biblioteca para o atendimento ao público. Com isso, evidenciou-se que atualmente os responsáveis por essas bibliotecas são professores readaptados e que estão à espera da aposentadoria e muitos deles sem condições para desenvolver as práticas corretas.

No que diz respeito à existência das bibliotecas com os devidos serviços, do total foram detectadas somente 13%, os outros 87% estão distribuídos como sendo salas de leitura, em manutenção e em outros casos não há existência.

Os profissionais que atuam nesse quantitativo de 13% das bibliotecas, de acordo com (SILVA, 2011, p. 17) são pessoas que estão ali em virtude de: terem sido readaptadas, não possuírem função definida na escola ou funcionários que necessitam estar fora da sala de aula.

Outras pesquisas foram realizadas também com relação à biblioteca escolar, porém nos Estados Unidos. O objetivo da pesquisa era saber se os alunos que participam ativamente de programas desenvolvidos pela comunidade escolar (professores, bibliotecários e sua equipe) se sobressaem no rendimento nas salas de aulas.

De acordo com Andrade (2008, p. 14)

[...] alunos que tiveram melhores notas eram oriundos de escolas cujas bibliotecas contavam com o bibliotecário em horário integral, equipe que desenvolvia programa de ensino de uso da biblioteca, e de outras fontes de informação, planejava atividades com o corpo docente fornecia treinamento para os professores.

Andrade (2008) deixa claro que a biblioteca escolar pode ser parte do processo de planejamento de uma escola para desenvolver em conjunto com a sua equipe práticas de visem melhorar o aprendizado dos alunos. Para isso ela precisa ser proativa, não esperar que alguém a busque. E buscar novas fontes que atraiam o seu público pode ser uma solução.

Fica evidente que a presença desses espaços de conhecimento nas escolas pode trazer melhoria para educação, tendo em vista que a preocupação com a qualidade de ensino a cada ano aumenta. Para ajudar no entendimento do quão importante é a biblioteca escolar, Campello (2008, p. 17-18) esclarece que:

A biblioteca é fundamental para o desenvolvimento de um programa de leitura eficiente, que forme leitores. A biblioteca, ao reunir para uso coletivo e de forma orgânica uma diversificada gama de portadores de textos, representa recurso imprescindível para a formação de leitores capazes de decifrar o código linguístico e saber interpretar o que leem.

Diante do exposto, é possível afirmar que as bibliotecas escolares são importantes no âmbito escolar porque vai subsidiar a escola, os alunos e professores com suportes informacionais nas atividades que os mesmos desenvolverão. Porém, para que isso se concretize é necessário um espaço físico condizente para atender a demanda de usuários assim como a demanda de serviços do pessoal da biblioteca.

2.2 ESPAÇO FÍSICO DAS BIBLIOTECAS ESCOLARES

Atender satisfatoriamente o público ao qual se presta serviços é um dos parâmetros de qualquer organização. Será a partir do cumprimento desse e de outros parâmetros que a biblioteca escolar começará a ser observada sob uma ótica positiva e com isso os seus usuários passarão a criar uma boa perspectiva e por consequência a frequentarão assiduamente.

Além de prestar serviços de qualidade é importante que o ambiente também seja agradável ao ponto de as pessoas se sentirem confortável e gostarem de estar lá, pois isso será um atrativo para os alunos, professores e a comunidade que serão os usuários daquela unidade. Para ajudar a construir esse ambiente agradável e com qualidade nos serviços é preciso planejamento do espaço físico.

Conforme (CHIAVENATO, 2003, p. 167-168) “as organizações não trabalham na base da improvisação. Quase tudo nelas é planejado antecipadamente [...]. O planejamento define onde se pretende chegar, o que dever ser feito, quando, como em que sequência”.

Será com a ação de planejar que a biblioteca escolar começará a traçar estratégias que irão atrair pessoas tornando estas seus usuários. Para isso, primeiramente é preciso conhecer os interesses dos alunos e professores da escola e a partir daí desenvolver programas destinados a atendê-los conforme o que eles esperam.

Com o objetivo de elaborar as práticas educativas e de incentivo à leitura e pesquisa, o espaço físico deve estar estruturado para o acervo, para interatividade dos alunos como contação de histórias, brincadeiras, espaço para leitura e para apoio às pesquisas escolares. A biblioteca escolar precisa carregar na sua essência o conceito de espaço dinâmico.

De acordo com Caldeira (2008, p. 48):

A preocupação em oferecer um ambiente acolhedor de forma a reforçar o prazer de ler, levou à criação, nas bibliotecas, de espaços aconchegantes, visando especialmente a atrair crianças menores que se encontrem na idade de descobrir o gosto pelas histórias contadas ou lidas pelos adultos.

De acordo com Caldeira (2008), com a criação de um espaço acolhedor onde as pessoas se sentirão a vontade e principalmente terão alternativas de leituras, a biblioteca escolar estará levando o conhecimento de forma prazerosa. Com a organização desse espaço físico, os usuários poderão participar das diversas atividades que a biblioteca promoverá.

O ideal para o espaço físico da biblioteca é que ele seja alocado de preferência na área central da escola, pois assim todos terão acesso. É preciso que a unidade tenha uma boa iluminação, seja pintada com cores que transmitam sensação de conforto e tenha um bom acervo com estantes em tamanho acessíveis a todos.

Para Côrte e Bandeira (2011, p. 20) espaço físico deve ter uma dimensão adequada, garantindo a disposição do acervo em seus diversos suportes além de salas para abrigar o acervo geral, a coleção de referência, a coleção infantil e sala para projeções.

Todos esses espaços darão à biblioteca escolar uma estética agradável tendo em vista que ela estará bem distribuída e com espaço destinado a cada serviço. Como a biblioteca terá como seus usuários reais os professores e alunos de faixas etárias diversas, é vital que ela designe espaços para cada um deles.

A biblioteca deve reservar espaços para cada atividade. Para Girotto e Souza (apud BEJARD, 2009, p. 20) “não é desejável que todas as funções da biblioteca sejam exercidas no mesmo local, nem ao mesmo tempo; elas devem se adequar às especificidades de diferentes espaços”.

Além de planejar a organização do ambiente interno da biblioteca, deve-se também, criar ações que se caracterizarão como práticas educativas com o intuito de aproximar a biblioteca de seus usuários e para isso desenvolverá programas de leituras. Com a ajuda do professor, o profissional da biblioteca poderá elaborar aulas divertidas, contação de história, gincanas, tudo com intuito de ensinar de forma dinâmica.

Existem vários programas que estão sendo desenvolvidos no espaço da biblioteca para atrair usuários. Um bastante interessante é o “A hora do conto” que é um momento de atividade na biblioteca escolar que pode contribuir para o incentivo à formação de leitor mirim, pois auxilia no desenvolvimento mental e pessoal da criança. (GIROTTI E SOUZA, 2009, p. 20)

Outro recurso que as bibliotecas estão adotando para contribuir com a educação de maneira lúdica são os espaços conhecidos como brinquedoteca. De acordo com (AZEVEDO, 2010, p. 56) “as escolas que possuem brinquedoteca evidenciam que o jogo e o brincar são recursos poderosos para a construção do conhecimento, pelos inúmeros desafios proporcionados pelo lúdico”.

Conforme Azevedo (2010), o lúdico se apresenta como uma possibilidade em prol o ensino-aprendizado. Uma vez que a criança aprende brincando, o conhecimento fixa melhor já que nas idades iniciais a brincadeira estimula a criança a pensar, agir e interagir com os outros.

O planejamento do espaço físico, além de possibilitar um ambiente para a biblioteca escolar desenvolver tais atividades para seus usuários, irá permitir que o acervo tenha seu lugar, permitirá também que haja espaço para leitura, para brinquedoteca, etc. E todos estarão alocados. Assim, ela estará organizada e preparada para atender seus alunos e professores.

Sabe-se que tal planejamento e organização são vitais para construir uma biblioteca nos parâmetros básicos de atendimento à comunidade que irá frequentá-la. Porém, outro aspecto que necessita de bastante atenção e se caracteriza como uma das essências das unidades de informação é o acervo que ela comporta, pois é por meio dele que grande parte do conhecimento é transmitido.

2.3 ACERVO DA BIBLIOTECA ESCOLAR

A biblioteca poderá elaborar excelentes programas com o intuito de contribuir na formação de seus usuários e conseqüentemente cumprir seu papel social. Todavia, ela precisa,

antes de promover tais programas, pensar no acervo que disponibilizará à comunidade que atenderá. Pois, será o acervo que subsidiará as atividades que serão desenvolvidas no âmbito dessa unidade.

Quando se pensa em biblioteca, pensa-se em livros. O conceito de livro está intrinsecamente ligado, por motivos culturais, ao ambiente da biblioteca. Por conta da visão que os usuários criaram acerca do material que a biblioteca possui que eles a procuram e para isso, o acervo deverá atender satisfatoriamente a necessidade daquele usuário.

Para Campello e Silva (2010, p. 13):

O acervo da biblioteca reflete a proposta de aprendizagem baseada nos textos autênticos: precisa abrigar a variedade de discursos e seus portadores, mantendo-se atualizado e dinâmico, acompanhando a produção acelerada dos recursos informacionais na atualidade.

Além da preocupação de ter um acervo adequado para atender os usuários o mesmo precisa estar atualizado. Sabe-se que a produção científica do homem está crescendo demasiadamente e com isso a tendência é que novas descobertas surjam e antigas teorias se tornem ultrapassadas e a biblioteca deverá acompanhar tal evolução.

Como a biblioteca escolar é um órgão que está ligada a uma instituição maior, isto é, a sua mantenedora, é preciso que haja a contribuição de professores e os demais envolvidos na educação para decidir quais materiais serão mais úteis para os usuários. O papel do professor nesse momento será de ampla relevância, já que estes são os mais ligados a educação na escola e conhecem as melhores fontes de informação.

Para Fonseca (2007, p.53) “a biblioteca escolar tem o objetivo específico de fornecer livros e materiais didáticos tanto a estudantes como a professores. Ela oferece a infraestrutura bibliográfica e audiovisual do ensino fundamental e médio”. No momento de selecionar o material do acervo deve-se pensar não somente nos alunos como no professor.

Para colaborar com Corte e Bandeira (2011, p.53) compreende-se como acervo da biblioteca livros, periódicos, folhetos, fitas de vídeos, CDS, DVDS, CD-ROMS, apostilas, mapas, recortes de jornais, fotos, etc. Atualmente as bibliotecas contam também, com livros digitais, os chamados *e-books*

Por meio da interação com o corpo docente da escola para a seleção dos vários materiais que compõem o acervo, a biblioteca conseguirá correlacionar e subsidiar as atividades que a escola promoverá. Isso permitirá que se estabeleça uma boa relação entre usuários e a biblioteca. Além, é claro, de ter várias fontes de informação por meio dos materiais acima citados.

Outro fator que deverá ser obedecido é quanto a quantidade mínima dos materiais que de acordo com a lei 12.244 de maio de 2010, Art. 2º, parágrafo único

será obrigatório um acervo de livros na biblioteca de, no mínimo, um título para cada aluno matriculado, cabendo ao respectivo sistema de ensino determinar a ampliação deste acervo conforme sua realidade, bem como divulgar orientações de guarda, preservação, organização e funcionamento das bibliotecas escolares (CAMPELLO, 2010, p. 13).

Será fundamental cumprir tal lei para que a biblioteca não tenha problemas posteriores com a falta de material para os usuários. Os mesmos deverão estar cientes quanto às regras e regulamento dos quais a biblioteca se apropria para seu funcionamento e para isso é preciso conscientizar e transmitir as informações básicas acerca da biblioteca.

Penna e Rodrigues (2009, p. 23) complementam afirmando que a biblioteca deverá possuir um número mínimo de acervo “a) 1.500 títulos para escolas com até 750 alunos; b) 2.000 títulos para escolas que tenham de 751 a 1.500 alunos; c) 2.500 títulos para escolas que tenham acima de 1.501 alunos”.

Dentro desse quantitativo, alguns assuntos fundamentais poderão fazer parte baseados no currículo das séries oferecidas pela escola, tais como: artes de maneira geral, cidadania, contos populares, literatura brasileira e estrangeira, temas da atualidade, textos teóricos e informativos de apoio ao professor, etc.

Para Souza (2009, p. 98) a literatura é um dos itens mais importantes no acervo de uma biblioteca, tanto que a formação de acervos literários nas escolas públicas brasileira tem sido objeto de políticas públicas. O Ministério da Educação tem promovido programas para que materiais literários sejam intensificados nos acervos das bibliotecas escolares.

Percebe-se, de acordo com Souza (2009), que com os materiais literários compondo acervo, os professores e alunos serão beneficiados. Para o aluno servirá de base para sua leitura e provas de vestibular, tendo em vista que é um conteúdo bastante cobrado, e para o professor será um material para fins educativos.

Apesar de a literatura ser um assunto importante vale lembrar que os demais que foram mencionados não têm menor valor. Todos contribuem para a formação de alunos e professores da escola.

Levando em considerações os diversos aspectos apontados para que o acervo seja, de fato, um recurso da escola, certamente ele será bastante consultado pela comunidade de usuários, já que estará atendendo a necessidade de informação deles. Além do acervo da biblioteca estão os serviços que a mesma prestará à escola. Tais serviços se caracterizam com a parte de interação entre o profissional e os usuários.

2.4 SERVIÇOS DA BIBLIOTECA ESCOLAR

A partir do desenvolvimento de um bom acervo é possível que a biblioteca preste bons serviços aos docentes e discentes daquela escola que são seus usuários reais. Uma vez que o acervo da unidade disponibiliza diversas opções de informações, certamente dará subsídio às pesquisas escolares assim como permitirá a realização de atividades que incentivem a leitura.

Com o processo da globalização os serviços da biblioteca se ampliam, pois além de oferecem serviços básicos como: consulta no local, empréstimo domiciliar, atividades de incentivo a leitura e pesquisa escolar, ela contará com os recursos tecnológicos que, na contemporaneidade, são imprescindíveis para a unidade.

Para Rasche (2009, p. 15) “a biblioteca escolar deve preparar as crianças para o uso informações, o que lhes será útil durante toda sua trajetória escolar e após a mesma, para o exercício da cidadania e de uma profissão”. Preparar os usuários para o uso da informação requer o uso de tecnologias, tendo em vista que sua presença e cada vez mais constante.

Com base no conceito de Rasche (2009) e agregando aos serviços tradicionais o novo paradigma das bibliotecas que é incorporar a tecnologia com o uso de computadores a mesma estará prestando um ótimo serviço, pois, é essencial o domínio dessa ferramenta. Além disso, estará preparando os usuários para sua vida estudantil.

A UNESCO (apud CAMPELLO, 2010, p. 17) define os serviços da biblioteca escolar ao expressar que “a biblioteca escolar oferece serviços de apoio à aprendizagem, mobilizando livros e outros recursos informacionais aos membros da comunidade escolar, possibilitando-lhes tornarem-se pessoas críticas e usuários competentes de informações”. Vale resaltar que essa informação se dá em todos os formatos e meios.

Com esse conceito da UNESCO pretende-se reforçar a ideia que a biblioteca deve sempre recorrer a tecnologia disponível para prestar serviços de qualidade. Será com o uso da tecnologia que os usuários desenvolverão as competências informacionais e estarão habilitados para usar a informação da melhor forma e se tornarão pessoas críticas e não meramente passiva ao que lhes propõem.

De acordo com Campello (2008), o conceito de competência informacional diz respeito ao conjunto de habilidades necessárias para localizar, interpretar, analisar, sintetizar, avaliar e comunicar informação, em fontes eletrônicas ou impressas. A biblioteca, ao disponibilizar seus serviços, estará contribuindo para a formação de seus usuários.

A tecnologia na biblioteca não serve apenas para seus usuários, os profissionais da mesma também devem utilizá-la como recurso coletando informações que interessem à

comunidade e disponibilizando-as. Esse serviço incentivará que os alunos e professores sempre busquem a biblioteca escolar, uma vez que sabem que lá terão novidades e isso será uma forma de atraí-los ao local.

Além dos serviços básicos citados anteriormente, há também outros serviços que complementam os serviços básicos que são: orientação à pesquisa, serviços de divulgação de novas aquisições, exposições e serviços específicos para professores, tais como levantamento bibliográfico e boletim de alerta (CAMPELLO, 2010, 16).

Além de Campello, Côrte e Bandeira (2011, p. 112) descrevem os serviços que são ofertados na biblioteca, são eles: divulgação de novas aquisições, consulta no local, programas de formação e orientação de usuários, guia da biblioteca, mural de informações, serviço de ouvidoria, empréstimo domiciliar, rotinas de empréstimos manuais, reservas de obras, etc.

Tais serviços são imprescindíveis para o bom funcionamento da biblioteca e para a contribuição na formação dos usuários. Todavia, a presença de um profissional bibliotecário nestas unidades de informação é de suma importância já que são preparados durante sua graduação para ocupar espaços nesses ambientes.

2.5 BIBLIOTECÁRIO ESCOLAR

A biblioteca é conhecida como um ambiente de conhecimento onde se entra livros, histórias, brincadeiras, onde se terá um lugar para estudar, viajar nas aventuras que são proporcionadas pelo saber, onde poderá conhecer vários lugares sem sair do lugar. Para isso ela deverá estar organizada e a presença de um bibliotecário é importante.

O profissional formado em biblioteconomia é preparado para ocupar vários espaços que envolvam organização da informação, dentre estes está o espaço da biblioteca escolar. Faz parte da função do bibliotecário torná-la acessível e utilizável a partir de seus serviços.

Planejamento de espaço físico, acervo e os serviços que são abordados nesse capítulo, só se concretizam por meio do trabalho desenvolvido pelo bibliotecário e sua equipe, que visam sempre satisfazer os seus usuários. Além de adequar a biblioteca para uso, ele também exerce a função de educador.

Para Cunha (2003) a missão do bibliotecário é facilitar ao indivíduo o acesso à informação e à formação do conhecimento. Ao conduzir o usuário às fontes de informação e

pesquisa, ele estará se envolvendo no processo, logo será um mediador da educação dos usuários.

De acordo com Fragoso (2002) as atribuições e funções do bibliotecário escolar são: participar ativamente do processo educacional, planejando junto ao quadro pedagógico as atividades curriculares; estimular os alunos, por meio de atividades simples, desde o maternal, a se envolverem com propostas leitoras; proporcionar informações básicas que permitam ao aluno formular juízos inteligentes na vida cotidiana.

Desenvolvendo tais funções, o bibliotecário passa a ser um auxiliar do professor na educação dos alunos. É fundamental que ele, como partícipe do processo educacional dos alunos, esteja atualizado no conteúdo que os alunos estudam para indicar obras e ajudar na pesquisa escolar.

Para Rasche (2009, p. 20) “o bibliotecário escolar precisa conhecer o contexto educacional, conhecer a escola, seu projeto político pedagógico (PPP), os currículos, o calendário escolar, precisa participar do planejamento escolar”. Com isso, o bibliotecário poderá inserir a biblioteca nos programas desenvolvidos na escola.

Com a era da informação e tecnologia o papel do bibliotecário amplia. Além de exercer as funções relacionadas à organização física da biblioteca e ao aprendizado dos alunos com os materiais impressos, ele deverá estar preparado para educar também através das tecnologias que disponibilizam uma infinidade de informações.

Mirando e Solino (2006, p. 11) afirmam:

o bibliotecário precisa buscar alternativas para ampliar suas competências e qualificações, a fim de começar a exercer papel chave nas unidades de informação. , agindo como um agente social de adaptabilidade social, um comunicador, organizador e intermediário na recuperação da informação. Para isso ele precisa buscar novas experiências bem como técnicas no manuseio de novas tecnologias, isto se tornou um pressuposto indispensável ao perfil do bibliotecário.

Dentro do espaço da biblioteca, o profissional bibliotecário será referência para quaisquer dúvidas que os usuários tenham. Diante disso, ele precisa estar preparado para responder aos questionamentos e direcionar os alunos à caminhos que levem ao conhecimento, não apenas do modo tradicional, com a utilização de materiais impressos, mas também através do modo tecnológico.

Ao preparar o aluno a lidar com pesquisa em fontes de informação o bibliotecário estará treinando os alunos para sua vida estudantil e tal contribuição será bastante válida tendo em vista a sociedade tecnológica que está cada vez mais sofisticada e o domínio de das ferramentas digitais se tornou primordial.

Para Farias e Cunha (2009), nos dias atuais, as atividades dos bibliotecários escolares sofrem influência das tecnologias da informação e comunicação (TIC's) pautadas na velocidade de transmissão de dados e na sua facilidade de interação no ciclo da comunicação, o que provoca mudanças no cotidiano dos profissionais da informação.

Por tanto, além exercer as tarefas técnicas que são de sua responsabilidade dentro da biblioteca, o profissional bibliotecário deverá se atualizar nas tecnologias informacionais para que a biblioteca escolar que o mesmo gerencia também possa acompanhar a evolução e se tornar útil para a educação.

Os novos paradigmas acerca das bibliotecas escolares buscam trazê-las para o contexto educacional em parceria com as escolas e tentam retirar a ideia de um espaço estático, além disso, visa-se a melhoria na qualidade dos serviços prestados. Para isso, é preciso avaliar as práticas e procedimentos defasados, pois assim a comunidade perceberá que elas, de fato, são um bom recurso educacional.

Para Conde (2011, p. 6)

A criação de um modelo para avaliação das bibliotecas escolares visa adotar as escolas/bibliotecas de um quadro de referência e de instrumento que lhes permita a melhoria contínua da qualidade e a transformação das bibliotecas escolares em organizações capazes de aprender e de crescer através da recolha sistemática de evidências, conducentes aos processos regulares de autoavaliação.

A biblioteca escolar por se tratar de uma organização que dispõe de conhecimento e depende dos seus usuários para cumprir seu objetivo, precisa analisar sua estrutura organizacional e entender se tal está de acordo para atender a necessidade de informação. Buscar novas formas de trabalho e de organização ajudarão a biblioteca a ganhar cada vez mais espaço na escola.

2.6 ORGANIZAÇÕES

Atualmente as organizações estão presentes em todos os ambientes, seja em uma rua com equipes responsáveis pela limpeza pública que pressupõe uma organização que emprega tais trabalhadores, seja em um restaurante com os serviços prestados desde o garçom até o chefe, entende-se que tal grupo é uma organização.

Em todos esses ambientes há a presença de pessoas que trabalham coletivamente e hierarquicamente formando as empresas e dispendo de bens e serviços disponíveis à sociedade. Tais organizações trabalham tendo como princípio a qualidade do que fazem para a satisfação de seus usuários.

Para Chiavenato (2010, p.8) “uma organização é uma entidade social composta de pessoas que trabalham juntas e deliberadamente estruturada e organizada para atingir um objetivo comum”.

Tal objetivo comum é entendido como o objetivo que a organização adotou como política para o seu melhor funcionamento. Pois é fato que, todas as empresas precisam se planejar e criar seus objetivos institucionais, os quais serão a base para seus trabalhadores. É também chamado de missão ou meta da empresa.

Há vários tipos níveis de organizações que vão das menores, prestando serviços que atingem/atendem quantidade reduzidas de clientes, até as de grandes portes que são as que mais geram empregos e dão maiores lucros e movimentação para a economia do país.

Uma biblioteca, por exemplo que, dependendo da sua complexidade, pode ser vista como uma organização intermediária, porém é uma organização sem fim lucrativo. Apesar de não gerar recursos financeiro para sua mantenedora, a mesma é, na sua essência, prestadora de serviços e por isso deve operar da melhor forma possível atendendo seus usuários.

Chiavenato (2010, p.8) diz ainda que o objetivo de uma organização é colocar nas mãos das pessoas ao redor de todo mundo produtos de qualidade que representem o compromisso da empresa com a inovação, pesquisa, desenho e satisfação do consumidor comprometendo sempre alcançar ou ultrapassar as necessidades daqueles que dependem de seus produtos em seu trabalho, em seu lar ou em sua recreação.

Maximiliano (2011, p. 3) também contribui para a construção do conceito de organização dizendo que “uma organização é um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo (ou conjunto de objetivos). Além de objetivos e recursos, as organizações têm dois outros componentes importantes: processo de transformação e a divisão do trabalho”.

As opiniões conceituais dos dois autores, tanto Chiavenato quanto Maximiliano, acerca de organização apontam para o mesmo segmento, mostrando a base de uma organização e de que maneira se estruturam para que haja qualidade nos serviços resultando em satisfação dos seus clientes.

Para atingir os objetivos da organização é preciso, além do trabalho em equipe harmonioso, que a empresa tenha eficiência e eficácia. Eficiência na produção de seus bens e serviços e eficácia na satisfação dos seus clientes. A eficiência é o início do processo ela trabalha para que haja a eficácia e essa por sua vez finaliza o processo com a disponibilização de seus produtos.

De acordo com Maximiliano (2011, p. 4):

Eficiência é a palavra usada para indicar que a organização utiliza produtivamente seus recursos. Quanto mais alto o grau de produtividade ou economia na utilização dos recursos, mais eficiente é a organização. A eficácia é a palavra usada para indicar que a organização realiza seus objetivos. Quanto mais alto o grau de realização dos objetivos, mais a organização é eficaz.

Chiavenato (2006, p. 85) contribui na formação do conceito sobre a eficiência e eficácia dizendo “a eficiência é uma relação entre custos e benefícios, ou seja, uma relação entre os recursos aplicados e o produto final obtido e a eficácia refere-se à sua capacidade de satisfazer a necessidade da sociedade por meio de seus produtos”

Ambos os autores deixam claro que a eficiência e eficácia são fundamentais às organizações porque trabalham com custos e benefícios e satisfação da sociedade. Os custos são muitos dentro uma empresa e cabe aos gestores estudar as melhores formas de gastos para estes sejam aplicados de maneira inteligente gerando mais lucros/benefícios e menos gastos. Isso caracteriza a eficiência.

Com relação à eficácia os autores se complementam uma vez que a eficácia ocorre quando os usuários/clientes, dos bens e serviços prestado pela empresa, dão o retorno para a mesma ao continuarem utilizando/comprando produtos, pois isso indica que estão satisfeitos com a organização.

Vale ressaltar que as organizações não sobrevivem sem uma boa gestão por trás de todos os seus processos. A presença de administradores, para organizar o preciso contribuindo para a eficiência e eficácia e os diversos serviços, é primordial, pois os mesmos são pessoas capacitadas para atender a necessidade da organização e solucionar os conflitos que existem.

Toda empresa necessita de vários administradores competentes e que tenham visão global para analisar e propor planos que visem a saúde da empresa. Estes, através de seus conhecimentos, habilidades e atitudes levarão a organização para um futuro promissor.

As discussões são várias acerca de quais as verdadeiras competências que um administrador precisa ter para governar os processos de uma organização e apesar de muitos autores divergirem em muitas qualidades, pode-se dizer que basicamente um bom administrador é aquele que tem uma visão global dos acontecimentos da empresa e que mediante os problemas sempre tem uma solução.

No que diz respeito ao administrador Drucker (2006) afirma que o administrador é uma peça fundamental para qualquer organização e que em uma economia competitiva é sobre tudo a qualidade e o desempenho dos administradores que determinam o sucesso de uma empresa e sua sobrevivência.

De acordo com Chiavenato (2003), o papel do administrador significa uma série de expectativas da organização a respeito do comportamento de uma pessoa. Cada papel

representa atividades que o administrador conduz para cumprir as funções básicas de planejar, organizar, dirigir e controlar.

O administrador tem a empresa em suas mãos, dependerá dele todas as decisões que a empresa adotará para dar seguimento ao trabalho de todos. Ele quem irá decidir quais os melhores métodos a ser trabalhado e que resultará em bons lucros e harmonia no ambiente de trabalho.

Para executar as quatro funções básicas, o administrador terá como ferramenta as suas competências, habilidades e suas atitudes que são descritas por Chiavenato (2003) como (CHA). Essas ferramentas são adquiridas desde a formação do profissional até as suas experiências no dia a dia com a solução de problemas e fazem toda a diferença para uma organização porque com elas o administrador propicia sucesso onde trabalha.

2.7 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional de uma empresa é uma ferramenta essencial para atingir os seus objetivos, uma vez que, é uma forma de organização e de planejamento interno que se delimita. Ela envolve vários aspectos e os principais são: Divisão de trabalho e especialização; Normas, políticas e procedimentos formais; Distribuição de autoridade através de hierarquia os quais serão abordados no próximo capítulo com as teorias de Mintzberg.

Stoner (1992, p. 230) afirma que “estrutura organizacional é a forma pela qual as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas” porque uma vez delimitada as tarefas e montado o sistema para dirigir o processo que a organização produzirá fica mais fácil pôr em prática é obter êxito.

Para Galbraith et al. (1995) o desafio da estrutura organizacional é saber escolher a melhor forma para estruturar a empresa, é necessário avaliar as principais situações para que se determine qual o tipo de estrutura organizacional que atenderá as necessidades que a organização mais enfrenta.

De acordo com os autores Stoner e Galbraith pode-se perceber que a estrutura organizacional será a base para se obter vantagens competitivas num mercado que cada vez mais está concorrido e a empresa que estiver melhor organizada leva a melhor da disputa de mercado. Partindo desse pressuposto pode-se exemplificar tais conceitos com uma biblioteca.

Em um ambiente de biblioteca é fundamental que haja a divisão de trabalho. Cada funcionário fica responsável por desenvolver uma tarefa específica e ao final terá várias

tarefas prontas que resultará em vários serviços ao público. Com isso, os usuários da biblioteca darão preferência àquela biblioteca já que dispõe de uma boa estrutura resultando em serviços de qualidade.

Vale ressaltar que a estrutura organizacional é um processo que deve estar sempre em modificação à medida que situações nas organizações mudem. Galbraith et al. (1995, p. 85) fala que “a estrutura organizacional será compreendida como uma configuração temporária dos componentes que alterarão a estratégia da organização e a mudança ambiental”.

Deve-se sempre estudar qual o momento que a organização está enfrentando e analisar se o modelo de estrutura está dando conta de deixar a empresa estável. Sistema e estrutura são ferramentas estratégicas que podem ser alteradas para mudar as habilidades organizacionais. O gerenciamento da estrutura organizacional será uma competência gerencial-chave.

Vive-se na era da informação onde novidades e inovações devem fazer parte da política institucional de qualquer organização. Para Mülbert (2008, p. 106) “As organizações contemporâneas estão inseridas em um ambiente global, progressivamente dinâmico, caracterizado pela era da informação e do conhecimento”.

Para Mülbert uma boa estrutura está pautada na descentralização, uma vez que a centralização restringem os canais de comunicação e reduzem as informações disponíveis. Com a descentralização os colaboradores podem participar do processo gerando novas ideias e criação de conhecimento. Com a participação dos colaboradores pode-se unir a necessidade deles com a necessidade da empresa.

2.8 TEORIA DE MINZBERG

Para ajudar na estrutura da empresa a divisão de trabalho deve estar bem organizada para que o processo esteja bem distribuído o que resultará em rapidez no processo. Conforme Mintzberg (2003, p. 12)

Toda atividade humana organizada dá origem a duas exigências fundamentais e opostas: a divisão do trabalho em várias tarefas a serem executadas e a coordenação dessas tarefas para a realização da atividade. A estrutura de uma organização pode ser definida simplesmente como a soma total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido [...]

A divisão do trabalho proporciona rapidez no processo de produção, por esse motivo é considerado um ponto importante na coordenação de trabalho. Com a divisão é possível que cada membro da equipe desenvolva uma atividade específica e isso gera especialização no trabalho e qualidade no processo.

A evolução dessa atividade alavancou o processo de produção, pois antes uma pessoa deveria participar de várias atividades até a finalização do processo, isso requeria tempo e a qualidade não saía tão ideal. Na contemporaneidade uma pessoa exerce apenas uma função o que requer menos tempo e a pessoa desenvolve melhor.

A mesma ideia é compartilhada por Chiavenato (2004, p. 46) que diz que a divisão do trabalho e a especialização, que foram decorrências do estudo de tempo e movimento eleva a produtividade do operário. “cada operário passou a ser especializado na execução de uma única tarefa para ajustar-se aos padrões e às normas de desempenho definidas pelo método”.

Motta e Vasconcelos (2008, p. 31) afirmam que “quanto mais dividido for o trabalho de uma organização, mais eficiente será a empresa”. Portanto a divisão do trabalho dentro da organização é um ponto chave para a sua estrutura organizacional porque irá possibilitar que cada pessoa execute um processo e conseqüentemente haverá mais produtos.

Mintzberg em sua teoria criou duas tipologias para definir a especialização do trabalho: Especialização horizontal e a outra vertical do trabalho. A primeira diz respeito à continuidade de trabalho numa linha de montagem, digamos assim, onde cada um faz uma parte pra o todo. Nessa especialização há a presença da “repetição” que gera aprendizado.

Já a segunda, especialização vertical do trabalho, pretende ser a especialização de uma pessoa para lidar com a especialização horizontal. O indivíduo observa o processo que está sendo feito pelo pessoal da horizontal e mostra a eles o resultado que o trabalho gera para a empresa, ou seja, eles não trabalham sem saber o porquê daquela tarefa que ele desenvolve.

Outro fator importante a ser pensado pela organização é a formalização que trata de Normas, políticas e procedimentos formais que é onde se estabelece as rédeas para o direcionamento dos trabalhos. Pois, é certo que os trabalhadores precisam se sentir motivados a trabalhar de forma mais livre, sem pressão, mas é fundamental que eles cumpram normas para o alcance de resultados esperados.

Deve-se equilibrar entre a liberdade e o compromisso dos funcionários com a organização. Mülbert (2008, p. 107) afirma o seguinte “a formalização extrema acaba por desviar os indivíduos de seus objetivos centrais. Nesse caso, o mais importante passa a ser a eficiência em cumprir regras, pois esse é o critério pelo qual serão avaliados”.

Tal formalização pode ser entendida como o controle que a organização possui sobre o indivíduo, as regras e normas são processos dentro da amplitude da formalização que foram criados para serem cumpridos pelos funcionários. Portanto, a organização deve ditar as regras, mas não dominar totalmente a liberdade dos trabalhadores.

Conforme Mintzberg (2003, p. 46) “as organizações formalizam o comportamento para reduzir sua variabilidade e, finalmente, para provê-lo e controlá-lo. Um motivo importante para fazerem isso é a possibilidade de coordenar as atividades” essa formalização é usada para impor os procedimentos mais eficientes.

A formalização gera ordem na organização, uma vez que cada um conhece os procedimentos que estão documentados, as pessoas trabalham mais padronizadamente. A formalização é também usada para assegurar o tratamento igual aos clientes. Um exemplo é a forma como um cliente deve ser tratado, que deve ser igualmente a todos os outros clientes e isso é regra para que não haja desigualdade. A formalização gera um padrão positivo. Outra variável para uma boa estrutura de organização é a distribuição de autoridade por meio da hierarquia.

3 METODOLOGIA

A abordagem da pesquisa caracterizou como qualitativa, visto que nesse método os dados são coletados, organizados e analisados como complemento ao interesse maior do estudo. Como também, o pesquisador participa diretamente, compreendendo e interpretando os fatos a partir de observações, contatos com grupos, entrevistas e análise de documentos e bibliografia.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é exploratório-descritiva, tendo em vista que os elementos que caracterizam a estrutura organizacional da biblioteca universitária serão observados, registrados, analisados, classificados e interpretados sem a interferência do pesquisador, buscando conhecer com maior precisão os fatores que corroboram para sua constituição.

Para Marconi e Lakatos (2010, p. 171) pesquisa exploratório-descritiva “são estudos exploratórios que têm por objetivo descrever completamente determinado fenômeno, como, por exemplo, o estudo de um caso para o qual são realizadas análises empíricas e teóricas” nesse caso busca-se o melhor entendimento acerca da realidade observada na pesquisa realizada.

De acordo com Severino (2007, p. 123) “ a pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto” por meio dela teremos subsídios suficientes para descrever e entender o objeto que se analisou.

3.1 UNIVERSO DA PESQUISA

De acordo com os dados apresentados pela Secretaria de Educação do Estado do Amazonas – (SEDUC), a cidade de Manaus possui 223 escolas com bibliotecas, sendo estas o universo da pesquisa.

3.2 AMOSTRA

Desse quantitativo de escolas com as bibliotecas, delimitou-se como amostra, trinta e três escolas que compõe a zona sul da cidade. Porém, verificou-se junto à Secretaria de Educação que da área delimitada, em apenas uma biblioteca havia a presença de um

profissional bibliotecário e como eles eram o foco da pesquisa, seria fundamental que os questionários fossem aplicados a essa classe.

Por essa razão, a pesquisa teve como amostragem apenas uma biblioteca, a do Instituto de Educação do Amazonas e o questionário foi aplicado para a bibliotecária daquela instituição. Vale frisar que a zona Sul foi escolhida de forma aleatória sem ter uma explicação mais a fundo acerca da escolha.

3.3 SUJEITOS DA PESQUISA

Os sujeitos da pesquisa serão: o bibliotecário gestor das bibliotecas e também os colaboradores que trabalham no local.

3.4 COLETA DE DADOS

A complexidade do estudo demanda por diferentes abordagens para a coleta de dados:

- a) Análise documental do organograma, normas e manuais da biblioteca, visando identificar o grau da hierarquia administrativa, a centralização ou descentralização e o nível de formalização;
- b) Instrumento composto de perguntas abertas e fechadas tanto para o gestor como para os colaboradores com intuito de captar as percepções quanto a complexidade, diferenciação, formalização e centralização das atividades.

4 RESULTADOS OBTIDOS

De acordo com os questionários aplicados ao bibliotecário e ao colaborador, os resultados serão apresentados e analisados conforme: Centralização, formalização e Divisão de trabalho e especialização; Normas, políticas e procedimentos formais; Distribuição de autoridade através de hierarquia.

4.1 CENTRALIZAÇÃO

De acordo com o resultado da pesquisa, a biblioteca está situada no terceiro nível institucional, o que indica que a biblioteca está no nível operacional dentro da instituição que a mantém. As decisões que são tomadas pela biblioteca, são descentralizadas, ou seja, a bibliotecária responsável tem autonomia total para tomar as decisões que achar conveniente ao seu setor, sem intervenção da cúpula administrativa.

Já na biblioteca há a centralização das atividades, pois certas tarefas a bibliotecária prefere executar sozinha e mesmo que esteja ausente a funcionária auxiliar não pode executar a tarefa, ou seja, se surgirem situações atípicas no dia a dia da biblioteca elas não poderão ser resolvidas porque não compete à subordinada resolver nenhuma questão dessa natureza.

Foi questionado se nesses casos extremos de ausência ou quaisquer outras situações, a subordinada poderia tomar decisões, primeiramente a resposta foi que nunca poderia, mas logo abaixo a bibliotecária respondeu que somente em caso de doença ou quando está de férias, então não se sabe se a solução de situações atípicas é centralizada ou não.

4.2 FORMALIZAÇÃO

A biblioteca possui um documento com a missão da biblioteca que segundo a bibliotecária é: Promover o acesso e incentivar o uso e a geração da informação, contribuindo para a qualidade de ensino.

Com a apresentação dessa missão em forma de um documento pode-se entender que a biblioteca se organiza com política de funcionamento para atender aos seus usuários da

melhor forma possível. O pessoal da biblioteca trabalho sempre tendo como norma a missão, uma vez que entendem que o acesso a informação é a prioridade.

Há uma contradição nos questionários respondidos, pois a bibliotecária informa na pesquisa que semanalmente reúne sua equipe para conversar acerca de interesses importantes para o trabalho e na resposta da auxiliar esse campo foi respondido que raramente acontecem tais reuniões. Essa divergência de informação deixa claro que quanto às reuniões há pouca, comparando os questionários e outras informações respondidas.

De acordo com a resposta da bibliotecária a solicitação para execução de tarefas é feita de forma formal o que pressupõe que seja através de normas e políticas e por meio de documentação. Mas analisando o contexto pode-se perceber que a biblioteca só possui um documento que são as suas normas internas. Então o pedido de execução de tarefas é mais informal porque a bibliotecária solicita verbalmente e a auxiliar executa.

No geral a bibliotecária e sua auxiliar têm um bom relacionamento. Ambas não fazem cursos de aperfeiçoamento de técnicas o que é de grande importância para a inovação e conhecimento. Uma vez que se busca o aperfeiçoamento, o pessoal que trabalha no local renova sua forma de lidar com o seu público e esse aspecto reflete positivamente na imagem da biblioteca.

Apesar do bom relacionamento, quando questionado à auxiliar a quem ela recorre em caso de dúvida, ela respondeu que prefere consultar outros colegas e pesquisar na internet a perguntar de sua chefe o que pressupõe um afastamento. Isso causa, na maioria das vezes, equívoco na execução da tarefa. Pois o ideal é que se pergunte ao seu chefe imediato porque ele entende o processo correto.

4.3 HIERARQUIA ADMINISTRATIVA E DIVISÃO DE TRABALHO

A biblioteca possui apenas dois funcionários que são os responsáveis por manter a organização em pleno exercício para atendimento ao público. Então há apenas um nível de hierarquia, que por sua vez é dita pela bibliotecária, que é supervisora, sobre a sua subordinada que é uma auxiliar de biblioteca.

Apesar de haver uma subordinação dentro da instituição, há a divisão de tarefas. As atividades que são mais técnicas são desenvolvidas pela bibliotecária por ter especialidade e ser formada na área de biblioteconomia e conhecer o processo. Verificou-se, conforme o

questionário, que a bibliotecária apesar de delegar função, ela executa tarefas mais técnicas da área como classificação, indexação, serviço de referência.

Com relação às tarefas de cunho administrativas como políticas para desenvolvimento de coleções, elaboração de manuais de serviço, lista para aquisição de materiais que são atividades mais voltadas para a organização da biblioteca em si, detectou-se que não há a execução dessas atividades que padronizam os serviços da biblioteca.

A bibliotecária delega funções para a sua subordinada que são mais voltados para atendimento, organização e higienização de acervo, devido a falta de conhecimentos técnicos da área. A auxiliar cuida da parte mais de organização e serviços de atendimento aos usuários o que caracteriza como uma divisão de trabalho bem estruturada já que a mesma só executa tarefas mais simples.

Não há supervisão de trabalho por parte da bibliotecária, o que caracteriza que todo trabalho não passa pelo processo de avaliação para identificar em quais aspectos tais execuções podem melhorar. A supervisão do trabalho gera uma constante avaliação para que o processo progrida já que está todo tempo sendo observado por quem entende.

Logo abaixo, no questionário a bibliotecária afirma executar mais tarefas do que sua subordina porque a execução feita por ela tem mais precisão e afirma ainda que está sempre fiscalizando, mesmo que suavemente, o que a sua subordinada executa. Há mais uma vez divergência na sua posição, logo não se sabe se o trabalho é realmente fiscalizado.

E no questionário da auxiliar ela responde que não há fiscalização por parte de sua superiora nas atividades que ela executa, mas que sempre tenta desenvolver da melhor forma possível as tarefas que à ela são designadas porque entende que seu papel de servidora deve ser o estipulado pelo regimento interno da biblioteca.

5 CONCLUSÃO

As bibliotecas são organizações que estão disponíveis para ajudar no processo de educação das escolas com atividades que possam subsidiar os alunos nas suas práticas educativas, tentando com isso, melhorar o dinamismo que se tem de apenas aprender na sala de aula.

Uma boa biblioteca com um espaço físico que comporte os materiais e os usuários nas suas atividades, com um acervo condizente com o que a escola oferece nas suas disciplinas, com serviços bem elaborados pensados sempre nas necessidades de informação de seus usuários e principalmente com um profissional bibliotecário para dar conta de todo o processo existente.

Por meio da pesquisa realizada, as bibliotecas das escolas da rede pública estadual de ensino da zona sul de Manaus estão atuando de maneira não esperada para a qualidade de ensino. A estrutura organizacional, por conseguinte, que é uma organização de um processo com o intuito de melhorar o serviço, não está adequada para os padrões.

Essa conclusão parte do pressuposto da pesquisa realizada no local. Pois, se essa biblioteca entrevistada que possui um profissional bibliotecário atuando à sua frente já passa por essa má estruturação, pressupõe-se que as outras que não possuem bibliotecários encontram-se nas mesmas condições ou pior, já que não há profissionais que as coordenem.

Na unidade de informação onde que foi realizada a pesquisa há a presença de um profissional bibliotecário, as falhas nas atividades são constantes, nas outras onde não há esse auxílio por parte de quem entende do processo a situação é até mais alarmante, pois pesquisas anteriores realizadas pelo grupo de pesquisa da biblioteconomia diagnosticou que na maioria das bibliotecas os responsáveis são pessoas sem formação adequada.

Com esse diagnóstico percebeu-se que por não haver a centralização, a biblioteca tem uma grande vantagem que é poder trabalhar sem intervenção de outras pessoas de cima para o seu processo, o que de certa forma é bom já que a autonomia para usar a imaginação e fazer o que deseja é livre.

Nesse caso a centralização seria até mais adequada porque iria ditar as coordenadas e as bibliotecas estariam obrigadas à executar as tarefas que estariam estipuladas pela cúpula. Um plano para que a organização esteja mais acessível e coordenada.

REFERÊNCIAS

MÜLBERT, A. L; MUSSI, C. C; ANGELONI, M. T. Estrutura: o desenho e o espírito das organizações. In: ANGELONI, M. T. **Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologia**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

AZEVEDO, A. C. P. **Brinquedoteca: no diagnóstico e intervenção em dificuldades escolares**. 3. ed. Campinas, SP: Editora Alínea, 2010.

BESSA, A. Q. **A interação entre bibliotecárias e professores de escolas públicas estaduais de Manaus, Amazonas, na biblioteca escolar**. 2011. 220 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Centro de Ciências da Educação, Programada de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina. 2011.

CAMPELLO, B. S. et al. **Biblioteca escolar: temas para uma prática pedagógica**. Belo Horizonte: Autêntica, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Princípios da administração: o essencial em teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CÔRTE, A. R; BANDEIRA, S. P. **Biblioteca escolar**. Brasília: Brinquet de Lemos/livros, 2011.

CUNHA, Miriam Figueiredo Vieira da. O papel social do bibliotecário. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Florianópolis, n. 15, p. 1-6, 1. semestre 2003. Disponível em: <www.periodicos.ufsc.br/index.php/eb>. Acesso em: 15 dez. 2012.

DRUCKER, Peter F. **O melhor de Peter Drucker: O homem, a Administração e a sociedade**. 7ª Ed. São Paulo: Nobel, 2006.

FEDERAÇÃO INTERNACIONAL DE ASSOCIAÇÕES DE BIBLIOTECÁRIOS E INSTITUIÇÕES. **Diretrizes da IFLA/UNESCO para a biblioteca escolar**. Traduzido por Neusa Dias de Macedo, Helena Gomes de Oliveira. São Paulo, 2005. Disponível em: <http://archive.ifla.org/VII/s11/pubs/SchoolLibraryGuidelines-pt_BR.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2012.

FRAGOSO, Graça Maria. Biblioteca na escola. **Revista ACB: Biblioteconomia**, Santa Catarina, v. 7, n. 1, 2002. Disponível em: <[http://dici.ibict.br/archive/00000883/01/Rev\[1\].AC-2005-78.pdf](http://dici.ibict.br/archive/00000883/01/Rev[1].AC-2005-78.pdf)>. Acesso em: 10 jan. 2013.

GALBRAITH, Jay R. et al. **Organizando para competir no futuro**. São Paulo: MARKRON Books, 1995.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMILIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2011.

MILANESI, Luís. **Biblioteca**. São Paulo: Ateliê Editorial, 2002.

MOTTA, F. C. P; VASCONCELOS, I. R. G. **Teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008,

RASCHE, Francisca. **Políticas públicas para bibliotecas**. Florianópolis: CIN/CED/UFSC, 2009.

SOUZA, R. J. **Biblioteca escolar e práticas educativas: o mediador em formação**. Campinas, SP: Mercado de Letras, 2009.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5º ed. Rio de Janeiro: PHB, 1992.

PARÂMETROS organizacionais de Mintzberg: análise da estrutura organizacional de um programa de pré-incubação de empresas. Disponível em: www.aedb.br/seget/artigos08/190_artigo.pdf . Acesso em: 10 Jan. 2013.

.

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



Poder Executivo
Ministério da Educação
Universidade Federal do Amazonas
Instituto de Ciências Humanas e Letras
Departamento de Arquivologia e Biblioteconomia
Núcleo de Ensino e Pesquisa e Ciência da Informação – NEPCI



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE

Título da Pesquisa: *Estrutura Organizacional das bibliotecas manauaras*

Investigadora: Dr^a Célia Regina Simonetti Barbalho

Nome do pesquisado:

Propósitos e Benefícios

Esta pesquisa tem como objetivo geral examinar, a luz das teorias administrativas, os mecanismos construídos pela biblioteca pública para estabelecer sua estrutura organizacional, bem como estabelecer um marco teórico que sistematize os estudos relativos ao desenho da estrutura organizacional bem como de seu tamanho; constituir uma metodologia para mensurar tanto variáveis do desenho como das dimensões relativas ao tamanho; aplicar a metodologia desenvolvida e apreciar os resultados obtidos de modo a favorecer a formulação de preceitos para a composição de estruturas organizacionais das bibliotecas públicas.

Procedimentos

Os acadêmicos entrevistarão os sujeitos (gestores e colaboradores) pesquisados utilizando o instrumento de coleta de dados, a fim de delinear questões que apontem suas impressões sobre a estrutura organizacional das bibliotecas. A entrevista terá a duração de, aproximadamente, vinte minutos e será realizada na instituição a qual o sujeito estiver alocado. A aplicação do questionário demandará por, aproximadamente, vinte minutos para seu preenchimento.

Justificativa

Considerando que as estruturas organizacionais devem produzir resultados organizacionais e atingir metas – em outras palavras, ser eficazes; minimizar ou, ao menos, regular a influência das variações individuais na organização, é tácito que elas compõem um cenário no qual o poder é exercido, as decisões são tomadas e as atividades são realizadas sob a influência das variações que seu modelo produtivo sofre.

Deste modo, este estudo propõe uma análise sobre a estrutura organizacional das bibliotecas, considerando ser esta uma estrutura complexa que demanda ser examinada sob a ótica dos impactos expostos pela literatura. Tal análise é importante considerando que a biblioteca carece adequar e repensar a sua estrutura organizacional dentro de uma modernidade que demanda intensas interligações entre os diversos segmentos de atuação que deverá compor sua ação, considerando seu papel na disseminação de conhecimento para o cidadão manauara.

Outras informações

A identidade de todos os participantes permanecerá confidencial e os resultados só serão usados como material de pesquisa. Os sujeitos que desejarem informações sobre a pesquisa ou tiverem qualquer outra pergunta/dúvida podem contatar o pesquisador responsável a qualquer momento.

Declaração do Sujeito Pesquisado

O estudo acima descrito foi explicado e eu voluntariamente consinto em participar nessa pesquisa. Tive oportunidade de sanar dúvidas e entendo que quaisquer futuras dúvidas e/ou perguntas sobre este estudo ou sobre os direitos de cada participante serão respondidos pela pesquisadora acima referida.

Assinatura do sujeito pesquisado

Data: / /2013

Responsável pela coleta de dados

APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS DO BIBLIOTECÁRIO

Nome da Biblioteca: _____

1) Qual a missão da biblioteca?

2) A qual nível hierárquico a biblioteca está subordinada institucionalmente?

1 nível; 2 nível; 3 nível.

3) Há quantas pessoas atuando na biblioteca e quais suas funções?

4) Quais as tarefas que você desenvolve?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Catalogação; | <input type="checkbox"/> Elaborar a política de desenvolvimento de coleções. |
| <input type="checkbox"/> Classificação; | <input type="checkbox"/> Organização de eventos |
| <input type="checkbox"/> Serviço de Referência; | <input type="checkbox"/> Elaboração de projetos de incentivo a Leitura |
| <input type="checkbox"/> Elaboração de inventário; | <input type="checkbox"/> Elaboração de manuais de serviço |
| <input type="checkbox"/> Planejamento de tarefas; | <input type="checkbox"/> Treinamento de usuários |
| <input type="checkbox"/> Supervisão de atividades; | <input type="checkbox"/> Elaboração de relatório de atividades |
| <input type="checkbox"/> Elaboração de lista para aquisição de novos materiais; | |

5) Quais e como são realizadas as atividades que você delega aos funcionários da biblioteca frequentemente?

6) Como você avalia a execução das atividades?

7) Com que frequência você reúne sua equipe de trabalho?

8) Quais os documentos existentes na biblioteca para execução de tarefas? (OBS: Caso não exista, responda a questão 8).

9) Os funcionários cumprem com as normas e procedimentos existentes na biblioteca?

Sim

Não

Raramente

10) A execução das tarefas da biblioteca acontece de que maneira?

Formal

Informal

11) Caso haja algum imprevisto na ausência do responsável pela biblioteca os seus subordinados poderão tomar as decisões?

Sim Não Raramente

12) Com que frequência isso ocorre?

Sempre As vezes Nunca

13) Em quais circunstâncias os subordinados possuem autonomia para tomar as decisões?

14) Quanto você tem duvida sobre seu trabalho, solicita ajuda?

ao chefe aos colegas do mesmo setor aos colegas de outro setor da biblioteca

15) Com que frequência são realizados cursos de aperfeiçoamento profissional?

Sempre Nunca Raramente

16) Qual o seu grau de relação com seus subordinados?

Bom Ótimo Ruim

17) Você trabalha mais tempo do que seus subordinados?

Sim Não

18) Você leva trabalho para sua casa?

Sim Não

19) Mesmo havendo alguém capaz de executar a tarefa com perfeição, você prefere executar para melhor desempenho da biblioteca?

Sim Não As vezes

APÊNDICE C - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS DO COLABORADOR DA BIBLIOTECA

1) Qual o seu cargo? _____

2) Você participa do planejamento das atividades de trabalho?

Sim Não

3) Com que frequência você participa da tomada de decisões

Sempre Nunca Raramente

4) Quais as tarefas que você desenvolve?

Atendimento ao usuário Elaboração da lista de aquisição de novos materiais

Treinamento de usuário

Circulação de materiais

Elaboração de projetos de incentivo a Leitura

Catalogação

Organização de eventos

Classificação

Elaboração de relatórios de atividades

Organização e higienização do acervo

5) Quais e como são realizadas as atividades solicitadas por seu superior?

6) A execução das tarefas da biblioteca acontece de que maneira?

Formal Informal

7) Qual o instrumento que formaliza?

8) Você leva trabalho para casa?

Sim

Não

9) Caso haja algum imprevisto na ausência do responsável pela biblioteca você pode tomar alguma decisão?

Sim

Não

Raramente

10) Quais os documentos existentes na biblioteca que você utiliza para executar as tarefas?

11) Em qual setor você atua?

12) Quem define o que você vai executar?

13) Conhece seus direitos e deveres perante a biblioteca?

Sim

Não

14) Quanto você tem duvida sobre seus trabalho, solicita ajuda?

() ao chefe () aos colegas do mesmo setor () aos colegas de outro setor da biblioteca