

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

BIBLIOTECAS ESPECIALIZADAS DE INSTITUIÇÕES DE PESQUISA NA CIDADE
DE MANAUS: ESTUDO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Bolsista: Adriana Marinho da Rocha, FAPEAM.

Manaus
2013

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

RELATÓRIO FINAL
PIB-SA/0115/2012

BIBLIOTECAS ESPECIALIZADAS DE INSTITUIÇÕES DE PESQUISA NA CIDADE
DE MANAUS: ESTUDO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Bolsista: Adriana Marinho da Rocha, FAPEAM.
Orientadora: Profa. MSc. Tatiana Brandão Fernandes

Manaus
2013

RESUMO

Esta pesquisa busca estudar a estrutura organizacional das bibliotecas especializadas de instituições de pesquisa na cidade de Manaus. A pesquisa é caracterizada como estudo de caso sendo que a quantidade de pessoas que participaram da pesquisa efetivamente foram duas bibliotecárias e três colaboradores do Ensino Médio, haja vista a necessidade de se analisar todos os itens que compõem a estrutura organizacional de uma unidade de informação. Estudou-se uma biblioteca especializada levantando recursos físicos, materiais, humanos, sistematização dos processos realizados em sua rotina e usuários atendidos. A partir da contextualização das estruturas organizacionais e gerenciais, o modelo trabalhado por Mitzberg (2003) apresentado na literatura, foi realizado um estudo comparativo com o modelo organizacional vigente na unidade pesquisada. Os resultados da pesquisa, apontaram a composição de um padrão ideal de estrutura organizacional uma vez que contrastou modelos, que são resultados de estudos apresentados na literatura e, o modelo real apresentado na unidade o que possibilitou identificar pontos fortes, fracos e oportunidades adequados a unidade de informação.

Palavras chave: Biblioteca especializada. Estrutura organizacional.

ABSTRACT

This paper presents a research about the organizational structure of the specialized libraries of the researching institutions located in Manaus. The research is characterized as case study, taking into consideration the need of analysis of all the items that compose the organizational structure of an information unit. An specialized library was studied from its human and material resources, the systematization of the processes made as part of its routine and users answered. From the contextualization of the organizational and managing structures, the model researched by Mitzberg (2003) presented in the literature, a comparative study was made with the actual organizational model of the unit researched. The results highlight the composition of an ideal pattern of the organizational structure for it present models, which are the literature and the real ideal model presented in the unity that made possible identify the weaknesses and the strengthnesses and the opportunities adequated to the information unit.

Key-words: Specialized library. Organizational structure.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Base conceitual sobre Administração	08
Quadro 2 - Base conceitual de tipos de organizações	18
Quadro 3 - Tarefas desenvolvidas pelos membros da biblioteca	31

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	ADMINISTRAÇÃO: CONCEITOS E TEORIAS PARA A ORGANIZAÇÃO	7
2.1	Conceito de administração	7
2.2	Aspectos da estrutura organizacional.....	8
2.3	Componentes da estrutura organizacional	10
2.3.1	Complexidade ou divisão do trabalho.....	10
2.3.2	Formalização	12
2.3.3	Centralização.....	13
2.4	Estrutura organizacional	15
2.5	Tipos de estruturas organizacionais	17
3	UNIDADES DE INFORMAÇÃO: CONCEITO, TIPOLOGIA E ESTRUTURA..	20
3.1	Unidade de informação.....	20
3.2	Biblioteca como organização	21
3.3	Biblioteca especializada	21
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	24
4.1	Natureza da pesquisa.....	24
4.2	Tipo de pesquisa	24
4.3	Sujeitos da pesquisa	25
4.4	Coleta de dados	25
4.5	Submissão ao comitê de ética em pesquisa.....	26
5	PROCEDIMENTO DE TRATAMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS	26
6	ANÁLISES DOS RESULTADOS	27
6.1	Análise dos resultados de complexidade.....	28
6.1.2	Análises dos resultados formalização.....	30
6.1.3	Análises dos resultados centralização.....	31
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
8	REFERENCIAS	36
	APÊNDICE	38
	ANEXO.....	49

1 INTRODUÇÃO

O contexto da atual sociedade está centrado na competitividade e na possibilidade de mudanças afetando profundamente as organizações exigindo destas uma reconfiguração de seus modelos de estrutura e gestão. Para que estas concorram para a excelência de seus serviços e desenvolvimento de produtos é necessário que se adaptem as novas exigências de um mercado que exige modelos organizacionais cada vez mais sistemáticos, racionais em busca da eficiência e eficácia em sua atuação.

As instituições de pesquisa de Manaus estão cada vez mais atuantes dadas às ações de fomento e destaque que o desenvolvimento científico e tecnológico tem recebido nos últimos anos do poder público. Essas instituições buscam desenvolver pesquisas e assim subsidiar o desenvolvimento de novos produtos e processos assim como servir de apoio para a produção de novos conhecimentos. Possuem unidades de informação (bibliotecas especializadas, centros de documentação) com intuito de apoiar suas atividades.

Tais unidades de informação possuem uma estrutura organizacional, e ofertam serviços e produtos de informação para um público real e potencial de especialistas que atuam na instituição.

As unidades de informação que compõem a estrutura de centros de pesquisa possuem pontos críticos em sua dinâmica de trabalho contribuindo para uma prestação de serviço ineficaz ocasionando na perda de usuários reais. A unidade passa a não exercer plenamente sua função por ser pouco utilizada. Uma análise sistêmica deste tipo de organização, analisando tanto o ponto de vista estrutural como funcional contribuiria para a reconfiguração de seu modelo de gestão e estrutura o que ocasionaria a melhoria nos serviços e aproximação do público ao qual se destina.

A estrutura destas unidades e sua sistemática de trabalho muitas vezes não atuam eficazmente. São modelos organizacionais que possuem uma arbitrariedade e burocratização em suas ações prejudicando o acesso e disseminação rápida da informação necessária às atividades desenvolvidas pelas instituições.

A teoria da administração aponta diversos fluxos e modelos organizacionais atuais e que correspondem as exigências da atual fase da sociedade. Tais modelos, uma vez estudados e aplicados às unidades de informação podem contribuir para a

dinamização de suas atividades e a eficácia no atendimento ao público das instituições onde estão inseridas.

Neste sentido, esta pesquisa estudou a estrutura organizacional da biblioteca especializada do Instituto Nacional da Amazônia - INPA na cidade de Manaus, para isto estudou a Biblioteca Especializada desta unidade, uma vez que a pesquisa é caracterizada como estudo de caso haja vista a necessidade de se analisar todos os itens de uma estrutura organizacional. Buscou-se descrever a estrutura organizacional desta unidade quanto a recursos físicos, materiais, humanos, sistematização dos processos e usuários atendidos. A partir da contextualização das estruturas organizacionais e gerenciais e modelos apresentados na literatura, foi realizado um comparativo com o modelo vigente na unidade pesquisada.

Esta pesquisa compõe parte de um estudo sobre a estrutura organizacional das bibliotecas na cidade de Manaus com intuito de compor modelos ideais de organização a partir da análise dos modelos reais e dos modelos apresentados pelos teóricos da administração, buscando levantar os pontos fortes, fracos e as oportunidades.

O questionamento que norteia esta investigação verifica se a estrutura organizacional da biblioteca especializada é satisfatória ao cumprimento dos objetivos desta unidade e se as mesmas se aproximam dos modelos apresentados pelos teóricos da administração.

Para isto, este relatório encontra-se estruturado em:

Fundamentação Teórica que abordará os temas sobre administração no que tange conceitos e teorias para a organização; unidades de informação: conceito, tipologia e estrutura.

Procedimentos metodológicos que apresentará a caracterização do objeto de estudo e classificação da pesquisa, além de descrever as etapas percorrida da coleta de dados.

Análise dos resultados: descreve os resultados identificando as variáveis que dispuseram a unidade de informação junto a sua estrutura organizacional.

A partir do estudo e descrição do modelo vigente das unidades de informação especializada comparando-as com os modelos apresentados na literatura, foi possível refletir sobre a aplicabilidade das funções administrativas nestas unidades, e analisar aspectos que possam melhorar a dinâmica da unidade, assim como norteá-las as melhores práticas de organização e gestão.

2 ADMINISTRAÇÃO: CONCEITOS E TEORIAS PARA A ORGANIZAÇÃO

2.1 Conceito de administração

Administrar é a maneira de planejar, organizar, dirigir e controlar recursos físicos, pessoais e financeiros para atingir objetivos. Segundo Maximiano (2011, p.5), “[...] administração é o processo de tomar decisões sobre os objetivos e utilização de recursos.” O autor ressalta que a administração depende da tomada de decisão que seus membros executam contribuindo, então na eficiência e eficácia da organização levando em consideração a sua produção.

O administrar é importante em qualquer que seja a atividade desenvolvida no âmbito das organizações e a comunicação entre seus membros é importante uma vez que o gestor não administra sozinho, mas precisa da cooperação de um grupo de pessoas para tomar as decisões.

O Quadro 1 mostra alguns conceitos de Administração com base na literatura a respeito de autores que diferenciam sua definição.

QUADRO 1: Base conceitual sobre Administração

Autor	Conceituação	Palavras-chave
Montana (2010)	É o ato de trabalhar com e por intermédio de outras pessoas para realizar os objetivos da organização, bem como de seus membros.	Cooperação
Kwasnicka (1989)	É aquela que utiliza métodos da ciência para tomar decisões e estabelecer um curso de ação.	Métodos Decisões
Maximiano (2011)	É o processo de tomar decisões sobre objetivos e utilização de recursos.	Tomadas de decisões Recursos
Litton (1975)	É a ação de desempenhar deveres executivos em um instituição e abrange “as atividades de grupos que cooperam para alcançar objetivos comuns”.	Deveres Grupos

Fonte: Pesquisa (2012)

O Quadro 1 apresenta a concepção de alguns autores sobre a definição de Administração, possibilitando identificar as diferenças e semelhanças e a ênfase dada a cada conceito. É possível perceber que alguns autores percebem a tarefa de administrar com ênfase nas pessoas (cooperação), recursos, e métodos, ou seja, elementos que correspondem a atividade meio. Outros percebem a administração com ênfase nos objetivos (planejamento) e por fim, enfatizam a atividade fim (tomada de decisão).

Com base no conceito de Administração muitos autores não conseguem encontrar padrões sobre a definição do tema assim como consolidar um entendimento amplo do ambiente de organização quanto a sua transmissão desta informação aos seus colaboradores.

2.2 Aspectos da estrutura organizacional

Uma organização está dividida em duas categorias, a saber: estrutura formal e estrutura informal. A estrutura formal é representada pelo organograma da organização planejada no sentido de facilitar a realização dos objetivos gerais desta organização. Sendo constituída pelo relacionamento que a empresa desenvolve cuja forma de relação é dividida conforme os membros da empresa e retrata a maneira lógica e racional da coordenação e integração de todos os membros na adaptação das normas bem como os valores individuais.

Como ressalta Maximiano (1986, p.56) “[...] a organização formal compõe-se de uma estrutura de relações profissionais entre pessoas, sendo planejada para facilitar os objetivos propostos”. Ressalta que em uma organização os aspectos formais promovem a inter-relação entre os indivíduos, assim estabelece o entendimento especializado englobando o cargo, a tecnologia, os planos de controle e as competências.

Na organização formal também é possível conter a estrutura informal que é formada pela afeição ou omissão entre as pessoas conforme as atitudes aceitáveis e não aceitáveis a respeito das práticas administrativas entre os membros. Por outro lado o grupo informal segundo Kwasnicka (1989) são os grupos formado de interesse comum e amizade, também pode-se distinguir que essa desigualdade envolve a relação da experiência administrativa em determinado grupo.

Com base na necessidade do indivíduo, Chiavenato (2010, p.162), ressalta que “[...] a organização informal é a rede de relacionamento e interações que se desenvolve espontaneamente entre pessoas que ocupam posições na organização formal”. Para uma organização informal desempenhar sua relação, tem que predominar nas características formais, assim como as normas de trabalho, as atitudes e comportamentos, os padrões de liderança e os grupos formais. Enfatiza-se que a estrutura informal surgiu em decorrência das necessidades da empresa e dos empregados.

Para entender o que caracteriza os grupos informais, Kwasnicka (1989) exemplifica estes que merecem maior atenção na organização, a saber:

Um dos aspectos importantes a respeito dos grupos informais que Kwasnicka (1989, p.62) aponta diz respeito aos grupos apáticos que compreendem os componentes sem qualificação “e não constituem grandes problemas para o administrador”.

O autor Kwasnicka (1989, p.62) destaca que os grupos informais podem ser conhecidos como grupos erráticos representado pela “interação entre os membros no trabalho”, possuindo então a relação comunicativa assim como uma característica própria nos grupos.

Kwasnicka (1989, p.62) assinala ainda que o grupo informal possa ser conhecido até então como grupos estratégicos proporcionando “os trabalhadores altamente especializados que desempenham suas tarefas com pouca interação”, ressaltando que esses membros poderão ter o poder de tomar decisões conforme sua cooperação atuando, portanto como outros indivíduos dentro da organização.

Vale ressaltar que Kwasnicka (1989, p.62) reporta aos grupos conservativos “compostos por indivíduo que ocupam uma posição de grande status dentro da organização”, considerando que esses grupos conquistam ambientes conforme o nível a qual está subordinado. Tendo em si, a sua compreensão no que se refere aos seus objetivos e metas alcançados.

Dessa forma os grupos informais de uma organização podem ser identificados de maneira específica de tal modo que facilita melhor a interação das pessoas no meio em que se encontra prevalecendo sempre à hierarquia na forma de opiniões dos membros. É viável também contestar que esses grupos

informais fazem parte de uma organização sistemática com diversos conceitos de níveis hierárquicos.

Por outro lado existem componentes da estrutura organizacional atuando nas organizações como os fatores que facilitam assim a análise estrutural em uma unidade de informação proporcionando soluções possíveis aos problemas que poderão ser encontrado naquele ambiente.

2.3 Componentes da estrutura organizacional

A estrutura de uma organização pode ser analisada de acordo com os componentes estruturais que segundo Bilhim (1996, p. 117) “[...] são três, a saber: complexidade, formalização e centralização.” Tais itens serão descritos a seguir.

2.3.1 Complexidade ou divisão do trabalho

Existem três elementos que deverão ser analisados por meio da complexidade tais como: a divisão horizontal, a divisão vertical e a divisão de tarefas especializadas sendo que a empresa organizacional executa suas tarefas rotineiras e adquire seus componentes de trabalho incluindo a eficiência de seus empregados através da especialização formal. Nesse contexto Miranda (1981, p.77) ressalta que “[...] o princípio de divisão do trabalho consiste em decompor, sob certo critério útil, o trabalho total (organismo ou entidades) numa série de trabalhos elementares (órgãos, rotinas e tarefas)”. A complexidade incide no desempenho de diversas atividades e pode ser dividida em horizontal, vertical e espacial, além disso, facilita a distinção estabelecida entre seus empregados de maneira complexa e depende de algumas características essenciais no cumprimento das tarefas apresentado por Miranda (1981):

1. **Divisão Horizontal:** em departamentos ou divisões, através da departamentalização.
2. **Divisão Vertical:** em níveis hierárquicos, através da criação de maior número de escalões de autoridade.
3. **Divisão em tarefas especializadas:** através da criação de órgãos ou cargos especializados de assessoria. (MIRANDA ,1981 p.78)

Os aspectos comentados correspondem, portanto ao modelo de estrutura formal estabelecendo um meio de atividades nos órgãos que estão sendo

repassadas aos indivíduos e ainda quando será executada. Para tanto deverá ser seguidos à hierarquia de cada organização.

Segundo Hall (2004), a diferenciação horizontal diz respeito à subdivisão das tarefas desempenhadas pela organização entre seus membros. Visto que a maioria dessas tarefas abrange os indivíduos que correspondem a um determinado grupo executando, portanto as atividades na qual são atribuídas. Constata-se que para que seja definido esse grupo deverá ser dividido de acordo com os níveis de hierarquia organizacional.

Por outro lado a diferenciação vertical de acordo com (Pugh et al apud Hall, 1984, p. 57) “[...] pode ser medida por uma contagem do número de posições entre o executivo principal e os empregados que trabalham na produção”. Com base na diferenciação vertical referindo-se a quantidade de níveis que uma organização desempenha visto que, quanto maior o tipo de nível maior será sua comunicação.

Além disso, deve-se ressaltar que existe a diferenciação espacial podendo ser definidos como o ambiente que esses membros se encontram inseridos e a sua localização. Para reforça melhor o que a literatura aborda sobre o contexto Hall (1984) resalta que outro elemento da complexidade organizacional - a dispersão espacial - pode ser uma forma de diferenciação horizontal ou vertical. O trabalho é dividido de acordo com a localização geográfica. De modo que facilita suas funções hierárquicas conforme a dispersão do pessoal e a atividade que esse espaço proporciona.

Assim a complexidade concretiza um meio de parâmetros que dependem de um importante elemento para análise da estrutura organizacional conforme seu nível de complexidade. Sendo que a complexidade organizacional de uma organização possui os elementos de comunicação, coordenação e controle eficazes para atender aos objetivos da organização segundo o seu grau de diferenciação horizontal, vertical e espacial.

2.3.2 Formalização

A formalização indica como estão padronizados os documentos referentes a diretrizes, fluxos de atividades, descrição das mesmas, e envolvem o registro da rotina da organização formal, são eles: organograma, regulamentos e regimentos. A formalização trata também do grau de participação do indivíduo na tomada de decisão. Pois descreve como, quando e por quem a atividade será realizada de acordo com as necessidades dos seus membros.

A formalização do ponto de vista de Maximiano (2011, p.69) refere-se “[...] as organizações que são constituídas com base nas normas, manuais de serviços e regulamentos explícitos, chamados leis, que estipulam os direitos e deveres dos participantes”. Para que uma organização formal tenha um comportamento adequado necessita de critérios estabelecidos ou regidos de normas, procedimentos e instruções, havendo uma subordinação a uma autoridade remetente ao seu cumprimento conforme a lei, e de fato no planejamento da organização.

Segundo Chiavenato (2000) tais itens são exemplos de formalização:

- 1 Cargo:** através de especificações relacionadas com o cargo em si. Por exemplo, a descrição de cargos;
- 2 Fluxo do trabalho:** como instruções e procedimentos detalhados sobre como executar as tarefas. Por exemplo, o projeto de construção de um produto ou um fluxograma;
- 3 Regras e regulamentos:** através da definição de regras e regulamentos para todas as situações, todos os cargos, todos os fluxos de trabalho e todos os funcionários da organização. Por exemplo, manual de serviço, resoluções, diretrizes. (CHIAVENATO, 2000 p.169)

Toda essa discussão sobre formalização depende do cargo, do fluxo de trabalho, das regras e dos regulamentos para então serem obedecidas na organização, contudo precisa da delegação nas normas para exercer esse grau de compreensão seja da organização e também do comportamento e dos pensamentos de todos os membros.

Hall (1984) discute que formalização é a principal variável estrutural para um indivíduo, pois o comportamento de uma pessoa é vitalmente afetado pelo seu grau de formalização. No que diz respeito a uma pessoa possuir uma determinada conduta no ambiente em que se encontra pode ser relacionada pelo nível de formalização que é demonstrado pelo diversos tipos de comportamentos de cada ser, muito provável a sua descrição no seu trabalho através da tomada de decisão.

Para Hage (1965), apud Hall (1984, p.69) a formalização ou padronização é medida pela proporção de tarefas codificadas e pela faixa de variação que é tolerada dentro das regras que definem as tarefas. Assim sendo, a formalização pode ser associada às atividades que o indivíduo exerce de maneira padronizadas através das regras a serem cumpridas, á medida que é desempenhada a sua execução.

Segundo Hage e Aiken (1967), apud Hall (1984, p.69), a “formalização representa o uso de normas numa organização. A codificação das tarefas é uma medida de quantas regras definem os ocupantes das posições deve fazer, ao passo que a observação das regras é uma medida de elas estarem ou não sendo empregada.”

Enfatiza-se que os dois autores têm a mesma linha de pensamento a respeito da formalização, no entanto, os destaques são as condutas e formas de ser apresentado a um grupo de membros, e a maneira como as regras serão respeitadas no âmbito dessa organização pelo indivíduo.

2.3.3 Centralização

Segundo Chiavenato (2003, p.182), “[...] a centralização engloba as relações escalares, isto é, a cadeia de comando”. Sendo assim, a centralização tem a forma de distribuição do poder de decisões nas organizações. De modo que a organização possua uma tomada de decisão necessária, na qual precisa de um indivíduo que esteja em um alto nível de hierarquia e realize a participação no controle dos seus participantes. Além disso, a centralização possui algumas características para o funcionamento de sua cadeia hierárquica. Outro aspecto levantado por Chiavenato (2003) são as vantagens:

1. As decisões são tomadas por administradores que possuem visão global da empresa.
2. Os tomadores de decisão no topo são mais bem treinados e preparados do que os que estão nos níveis mais baixos.
3. As decisões são mais consistentes com os objetivos empresariais globais.
4. A centralização elimina esforços duplicados de vários tomadores de decisão e reduz custos operacionais.
5. Certas funções - como compras e tesouraria permitem maior especialização e vantagens com a centralização. (CHIAVENATO 2003, p.162)

Vale ressaltar que de acordo com as vantagens da centralização a organização possui o grau de autoridade formal no que refere a tomada de decisão, facilitando portanto as funções a serem realizadas na organização na sua visão global.

Em outro modelo Chiavenato (2003) cita as desvantagens da centralização sendo:

1. As decisões são tomadas na cúpula que está distanciada dos fatos e das circunstâncias.
2. Os tomadores de decisão no topo têm pouco contato com as pessoas e situações envolvidas.
3. As linhas de comunicação ao longo da cadeia escalar provocam demora e maior custo operacional.
4. As decisões passam pela cadeia escalar, envolvendo pessoas intermediárias e possibilitando distorções e erros pessoais no processo de comunicação das decisões. (CHIAVENATO, 2003 p.162)

Levando em consideração a centralização pode-se inferir que as vantagens e desvantagens obtêm uma autoridade funcional de uma forma centrada mediante a distribuição de poder dentro da organização.

Hall (1984) ressaltar que a centralização se refere à distribuição de poder nas organizações sendo, então, um dos melhores meios de resumir toda a noção de estrutura. Nesse sentido, a organização é o crescimento para o indivíduo adquirir uma cadeia de comando em relação aos poderes dentro de uma instituição conforme sua configuração.

Outro aspecto levantado por Van de Ven e Ferry (1980) apud Hall (1984, p.81), sobre a centralização como “locus” de decisão que determina a autoridade dentro de uma organização. A respeito disso a linha de pensamento dos autores pode-se inferir que a demanda das decisões são tomadas hierarquicamente por uma unidade organizacional com uma visão global da empresa desempenhada sua competência profissional.

Vale notar a contribuição de Charnow (2010) que diz respeito à centralização reforçando que é uma quantidade limitada de autoridade delegada em uma organização. Tais informações vêm o encontro de alguns anseios, no sentido de mostrar que a centralização transmite um controle mais rígido nas operações, formalidades e procedimentos sobre suas políticas acenando melhor que a centralização não pode ser considerada eficaz ou ineficaz por possuir erros na sua delegação.

A partir dessa reflexão, pode-se dizer que a centralização engloba as competências e serviços de apoio a uma unidade de informação podendo ser compreendido melhor segundo Romani (2006) como as atividades relacionadas à organização do acervo, atendimento aos seus usuários com a finalidade de tratar, disponibilizar e disseminar informação, buscando dar e/ou levar a informação certa para a pessoa certa. Considera que a competência traz a capacidade de conhecimentos que um profissional da informação demanda em uma organização e quais as funções gerencias tomadas.

Essa questão sobre os componentes da organização tem funções distintas cabendo entendimento sobre sua estrutura organizacional que será exposto a seguir, salientando os tipos de organização por Mitzberg (2003).

2.4 Estrutura organizacional

Para compreender a respeito de estrutura organizacional podemos dizer que segundo Ranson; Hinings; Greenwood (1980) apud Hall (2004 p.48), a estrutura é “[...] um meio complexo de controle continuamente produzido e recriado na interação e, no entanto, molda essa interação: as estruturas são formadas e formam”. Infere-se neste caso que a estrutura de uma organização ou setor é flexível podendo ser reconfigurada a partir de uma análise das necessidades podendo esta ser moldada nas mudanças ambientais que sua instituição mantenedora vivencia.

Já Mitzberg (2003) estuda as estruturas organizacionais e aponta configurações ou modelos destas estruturas, com seus respectivos elementos constitutivos. Tais modelos podem explicar a maioria das tendências que levam as organizações a serem eficazes ou não. Sendo assim, o autor classificou as organizações em seis modelos básicos:

- Organização empreendedora;
- Organização mecânica;
- Organização profissional;
- Organização diversificada;
- Organização inovadora;
- Organização missionária.

Tais modelos possuem suas características e partir destas descrições, é possível avaliar a estrutura de um setor ou organização e analisá-la verificando a aproximação com os modelos.

Cabe citar o trabalho de Angeloni (2008) sobre estrutura organizacional que representa as relações existentes entre o indivíduo que nela participa, envolvendo a sua contribuição em posições caracterizadas por diferentes tarefas (divisão do trabalho), normas e regulamentos tem sido objeto de estudo de um grande grupo e níveis de autoridade e responsabilidade.

A estrutura organizacional deve permitir não apenas a execução de suas tarefas e sim a harmonia entre seus membros. Oliveira (2006) no decorrer da dos estudos sobre o contexto definiu estrutura organizacional como:

Estrutura organizacional é um instrumento administrativo resultante da identificação, análise ordenação e agrupamento, das atividades e dos recursos da empresa, incluindo os estabelecimentos dos níveis de alçada e dos processos decisórios, visando o alcance dos objetivos estabelecidos pelos planejamentos das empresas. (OLIVEIRA, 2006 p.12).

Para que a estrutura organizacional possa executar suas tarefas alocadas reporta-se que a identificação, análise ordenação e agrupamento, bem como a que nível está subordinado, compreende que a estrutura organizacional é um conjunto de responsabilidade e decisões de uma determinada empresa visa para estabelecer um propósito.

Desta forma, Oliveira (2006) ressalta que estrutura organizacional está vinculada com a departamentalização, conhecimentos de interações das atividades, níveis de descentralização, níveis hierárquicos, funções das unidades organizacionais, comunicação entre as unidades conforme a produção de resultados e custos. A estrutura organizacional deve ser planejada junta aos objetivos e estratégias estabelecidas pela organização conforme as relações interpessoais de clientes e serviços para contribuição das responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões das unidades organizacionais.

Chiavenato (2000) alega que a estrutura organizacional não é um dado imutável, mas um conjunto de parâmetros ou aspectos estruturais sobre os quais os administradores fazem escolhas e tomam decisões. Para que a estrutura organizacional atribua parâmetros é necessário estabelecer uma rede de relação entre indivíduos ou grupos de indivíduos, de forma que seus aspectos contribuem para uma tarefa definitiva. Reporta-se que a estrutura organizacional ocorre devido à

inter-relação com as pessoas desenvolvendo os grupos e formando um departamento de atividades específica.

Em se tratando estrutura organizacional apresenta-se a seguir alguns tipos de configuração ou modelos de estruturas fundamentados na teoria de Mintzberg (2003).

2.5 Tipos de estruturas organizacionais

No que se refere à estrutura organizacional, estas são conhecidas por possuir modelos diferenciados de acordo com o processo de estruturação da organização. Esse estudo se baseou na teoria de Mintzberg (2003) que ressalta sete configurações de estruturas organizacionais conhecidas por ser caracterizadas como as mais importantes.

- Empresarial
- Máquina
- Profissional
- Diversificada
- Inovadora
- Missionária
- Política

Existem ainda outros autores que definem os tipos de configurações ressaltando a sua compreensão a respeito do contexto.

O Quadro 2 apresenta, desde modo, vários conceitos baseado na literatura que abrangem o entendimento acerca das organizações.

QUADRO 2: Base conceitual de tipos de organizações

Autor	Organizações	Tipos de organizações	Características
Mintzberg	Sete tipos, caracterizados pela parte mais importante, que define a estrutura organização.	<ul style="list-style-type: none"> • Empresarial • Máquina • Profissional • Diversificada • Inovadora 	Cúpula estratégica Tecnoestrutura Núcleo operacional Linha média Pesquisa e desenvolvimento

		<ul style="list-style-type: none"> • Missionária • Política 	Ideologia Não há
Handy	Quatro tipos, simbolizados por deuses da metodologia grega.	<ul style="list-style-type: none"> • Zeus • Apolo • Atena • Dioniso 	Cúpula estratégica Tecnoestrutura Cultura da tarefa Cultura existencial
Morgan 1996	Oito tipos. As organizações são vistas de forma diferente por diferentes pessoas. Cada pessoa vê uma ou mais imagens.	Máquina Organismo vivo Cérebro Cultura Sistema político Prisão psíquica Sistema em fluxo e transformação Instrumento de dominação	Mecanicista Modelo orgânico Inteligência Valores similares Interesses Alienação Intercambio Poder

Fonte: MAXIMIANO, 2011

O Quadro 2 apresenta a concepção de alguns autores sobre os tipos de organização, possibilitando assim a criação de conceitos disponíveis sobre as mesmas bem como as diferenças que cada um descreve a respeito do determinado tema.

Com base no conceito de configurações estruturais, muitos autores encontram opiniões distintas do tema assim como tentam consolidar um entendimento profundo do contexto desta organização ressaltando ainda seus valores.

Para tanto a estrutura organizacional empresarial onde foi dividida de diferente forma de entendimento da empresa conhecida como organização empresarial. Segundo Mitzberg (2003) organização empresarial é o tipo mais simples de organização, fortemente centralizada na figura do executivo principal ou de um empreendedor que a fundou e a dirige. Esta fica delegada na garantia que a

estrutura desempenha sua missão de forma eficaz e também que satisfaça suas demandas dentro da empresa. Ressalta ainda que toda organização incide neste aprendizado podendo continuar em pequenas e médias empresas, sendo constituído então um padrão.

Mitzberg (2003) aponta que as grandes empresas industriais, companhias aéreas e usinas siderúrgicas conduzem a organização máquina. A partir desse modelo de organização as atividades podem se tornar repetitivas e assim a padronização dos serviços não dependem de um único membro e sim do ambiente estável. As organizações mecanicistas podem administrar determinado tipo de trabalho junto à organização entrando numa fase tecnológica completamente inovadora sobre os princípios dos microprocessadores gerando assim uma nova visão a essa organização.

Assim sendo, a organização profissional, a partir da análise a estrutura de Mitzberg (2003), diz que organização profissional baseia-se na gestão do conhecimento. São exemplos de organizações profissionais as escolas, os hospitais, os escritórios de advogados, contadores, as empresas especializadas em *design* de moda e as agencias de publicidade. Destaca-se que a referida organização prática a compreensão dos membros que submetem a ela através da colaboração dos produtos e serviços, conforme sua capacidade democrática prevalecendo à informação. Sendo assim é fundamentada no profissionalismo referente ao processo de trabalho padronizado externamente.

Vale ressaltar que a organização diversificada, de acordo com Mitzberg (2003) considera que as grandes corporações empresariais, com muitas unidades de negócios, assim como as grandes universidades que têm muitos campi e os ministérios governamentais que dirigem empresas estatais. Salienta-se que a organização diversificada envolve a divisão administrativa, delibera a divisão e administração central chamada matriz, todavia está inserida no setor privado industrialmente por intermédio de mercado distinto. Essa organização envolve ainda as mudanças sociais e a legislação.

Em outro modelo de estrutura Mitzberg (2003), analisa que a organização inovadora é jovem, que enfatizam a pesquisa e precisam inovar constantemente, para lidar com ambientes dinâmicos. Essa estrutura tem finalidade de possibilitar e facilitar as inovações das empresas cujos membros são especialistas. Contudo,

essa organização coopera juntamente com novos conhecimentos, por meio de atividades multidisciplinares, dando ênfase na busca de inovação dinâmica.

Para Mitzberg (2003), a organização missionária tem como parte mais importante não uma unidade ou grupo de pessoas, mas a sua ideologia. Em se tratando de estrutura missionária, esta apresenta a associação de diversos elementos que sustenta as partes de uma organização compondo em si as crenças ao quais os membros estão envolvidos surgindo então à subordinação através de suas doutrinas e valores na tomada de decisão. No contexto sobre organização missionaria baseia-se no controle das pessoas por meio da fé daquele grupo inserido nas organizações religiosas.

Mitzberg (2003) diz que as organizações políticas não têm parte mais importante, nem mecanismo de coordenação geral e são caracterizadas pelo conflito. Pois essa organização baseia em mudanças, por não possuir uma parte principal denominada política, desempenhando a competição interna, que causa diversos conflitos no qual fragiliza a organização ocasionando a proteção do governo pela desordem, ocasionando, portanto conflito entre a administração pública de quem o administra conforme seu mandato.

3 UNIDADES DE INFORMAÇÃO: CONCEITO, TIPOLOGIA E ESTRUTURA

3.1 Unidade de informação

Considera-se biblioteca toda coleção organizada de livros, periódicos ou qualquer outro tipo de documento que ocupa um determinado espaço possibilitando o acesso a essa informação de modo que atenda as necessidades dos usuários. Em relação ao conceito de Unidade de Informação segundo o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), são instituições voltadas para a aquisição, processamento, armazenamento e disseminação de informações (IBICT, 1989). Com base no conceito de unidade pode-se inferir que se trata de um ambiente cuja informação é transmitida tendo em vista a sua recuperação contida nos documentos.

Para Garcez e Rados (2002) uma estrutura híbrida conjuga elementos da biblioteca tradicional (espaço físico) e da digital (informações armazenadas em suporte impresso e eletrônico). Sendo assim a unidade de informação tem o livre

acesso às fontes de informação aproximando-se sempre a estrutura desejável dependendo do tipo tradicional da biblioteca.

3.2 Biblioteca como organização

De acordo com Litton (1975), a administração de uma biblioteca baseia-se em normas comuns a outros tipos instituições pública e, especificamente norteia-se pelos fatores circunstanciais da sua própria estrutura e trabalho. Neste contexto a biblioteca como organização abrange os tipos de instituições que pretendem desenvolver novas regras simples de habilidades adequadas a realidade de sua estrutura e trabalho bem como iniciar funções políticas, sociais, econômicas e educacional para fins de mudanças organizacionais e também estruturas relevantes dentro da organização.

Maciel (2000) aponta que a biblioteca deve ser vista como uma organização com fins não-lucrativo, com resultados programados e avaliados constantemente. E a unidade de informação pode inclusive, competir em ambientes que envolva a inovação tecnológica através de novos conhecimentos transmitindo, portanto resultados relevantes. Sendo assim a instituição tem a função de disponibilizar a informação aos usuários de forma sucinta, contudo em uma comunicação inovadora para seus conhecimentos.

3.3 Biblioteca especializada

A respeito da biblioteca especializada, esta possui coleções com temática específica e é dedicada ao conhecimento especializado como mostra Ashworth (1967, p.632), “[...] a biblioteca especializada é quase exclusivamente dedicada a publicações sobre um assunto ou sobre um grupo de assuntos em particular. Inclui também coleções de uma espécie particular de documentos.” Ressalta-se que a biblioteca especializada é utilizada como um instrumento de pesquisa de acordo com os seus usuários, assuntos e tipos de bibliotecas. No que se refere ao grupo de assuntos, ela é dividida de maneira específica sobre determinado tema. Além disso, esta unidade deve atender precisamente a necessidade que seus usuários desempenham.

Tal unidade de informação, segundo Figueiredo (1978) tem por objetivo o armazenamento, a organização e a disseminação das informações afins do local

onde está inserida. É importante ressaltar que em uma instituição de pesquisa, a biblioteca especializada buscará atender a demanda de informação dos pesquisadores que trabalham no local dentro das áreas em que a instituição investiga e atua.

Na visão de Targino (1988) os objetivos de uma biblioteca devem ser coerentes e estar relacionados às outras ações da biblioteca. Além de serem baseados nos objetivos organizacionais da instituição mantenedora. Ademais uma biblioteca desta natureza, deve possuir uma rede de relacionamento com outras unidades a fim de facilitar o desenvolvimento de suas ações, no que tange a busca por informações e atendimento aos usuários.

Do ponto de vista de Oliveira (1985) e olhando a biblioteca como uma organização, a mesma deve possuir objetivos organizacionais quanto a Administração. Assim sendo a unidade de informação deve ser prestadora de serviço, para produzir e transferir as informações de acordo com as necessidades dos usuários.

Quanto às funções da biblioteca especializada, segundo Targino (1988) a unidade de informação deve colocar em prática os seus objetivos através das demandas dos usuários. Na mesma linha Figueiredo (1978, p. 158) afirma para se alcançar os objetivos propostos, as bibliotecas necessitam:

- Adquirir as informações solicitadas;
- Organizar o acervo e/ou as informações;
- Analisar as informações quanto à validade e abrangência;
- Sintetizar e disseminar as informações;
- Disponibilizar produtos e serviços informacionais.

A função da biblioteca especializada fundamenta na obrigação de oferecer um atendimento diferenciado aos seus usuários por conter uma pequena quantidade assim o uso da informação terá um aproveitamento desejado tendo seu objetivo no meio social para a comunidade.

Os serviços oferecidos na biblioteca são classificados de diversos modos conhecidos como pesquisas, empréstimos, assistência ao usuário, disseminação seletiva de informação e normalização técnica, cumprindo então a finalidade e

sucesso dessa organização informativa na transmissão da informação. Falando em serviços em uma organização, Grönroos (1995, p. 36) aponta que:

[...] O serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível – que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações entre clientes e empregados de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor de serviços – que é fornecida como solução ao(s) problema(s) do(s) cliente(s).

Neste sentido, entende-se que o serviço na organização não acontece de maneira impalpável, porém as tarefas realizadas nas interações ao cliente e empregado conduz então dificuldades a clientela.

Para que a unidade de informação exerça serviços excelentes tem buscar informação atualizada e facilitar a sua transmissão aos usuários de forma rápida e de acordo com a sua necessidade. A biblioteca especializada desenvolve a disseminação da informação, indexação, codificação de bibliografias e orientação no serviço de referencia. Seus usuários são constituídos de membros exteriores e membros interiores conforme sua demanda no ato de sua pesquisa e dependendo da instituição. Os usuários podem ser reais ou potenciais.

Conforme Dias (2004), os usuários podem ser analisados em dois critérios: objetivos por categorias socioprofissionais e psicossológicos. Entretanto essas categorias especificam em grupos de estudantes, professores, pesquisadores; usuário final e não usuário caracterizando o estudo desse comportamento.

Dependendo do grau de formalização da unidade de informação, esta pode possuir os documentos classificados como manual de serviço, organograma e vários outros. Na afirmação de Maciel (2000), esses documentos podem ser tanto normativos (manuais de serviço, instruções, regulamento etc.) como os complementares (fluxogramas, padronização de formulários de serviços etc) e servem para registrar os objetivos, fluxos e rotina de cada atividade desempenhada na unidade.

Por fim, este referencial buscou levantar os conceitos e elementos da estrutura organizacional apresentado o conceito da biblioteca especializada como objeto deste estudo e buscou-se apresentar ainda algumas características desta organização relacionando-a aos conceitos de estrutura apresentados. A seguir serão apresentados os procedimentos metodológicos para consecução desta investigação.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com intuito de atingir os objetivos que norteiam esta pesquisa, apresenta-se a seguir, a classificação da pesquisa assim como as etapas percorridas por esta investigação.

4.1 Natureza da pesquisa

Com base no objetivo geral em estudar a estrutura organizacional das bibliotecas especializadas de instituições de pesquisa na cidade de Manaus, este estudo tem caráter quali-quantitativo pela necessidade de compreender a estrutura organizacional de uma unidade com observando todas as suas variáveis. Conforme Braga (2007), algumas vezes a natureza de um problema de pesquisa exige que se tenha mais de uma abordagem metodológica, que possibilite a compreensão do fenômeno estudado, o que justifica a necessidade do objeto de estudo da pesquisa ser analisado de forma quali-quantitativa.

4.2 Tipo de pesquisa

Esta pesquisa é caracterizada como descritiva e exploratória tendo em vista que os elementos que caracterizam a estrutura organizacional da unidade de informação especializada serão observados, registrados e analisados buscando conhecer com maior precisão os fatores que colaboram para sua constituição.

De acordo com Gil (1993, p. 46) “[...] as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis.” Vale ressaltar que nas pesquisas descritivas expõe as características entre o bibliotecário e o colaborador da unidade de informação com os preenchimentos de questões abertas e fechadas sobre o contexto. E pode ser considerada exploratória pelo motivo aproximar a interação do pesquisador com novas investigações com base no assunto determinado.

A pesquisa é caracterizada como estudo de caso que de acordo com Severino é (2008, p.121) “[...] pesquisa que se concentra no estudo de um caso particular, considerado representativo de um conjunto de casos análogos, por ele significativamente representativo”, uma vez que buscou-se descrever e analisar

amplamente os elementos que compreendem a estrutura organizacional da Biblioteca do Instituto de Pesquisas do Amazônia- INPA, tendo em vista que a escolha da unidade aconteceu por ser esta a que possui maior tempo de atuação em relação a outras unidades da mesma natureza e ainda a escolha pelo fato do atraso na aceitação do comitê de ética na entrega da aceitação do projeto bem como não haveria tempo de analisar todas as unidades e suas estruturas organizacionais.

4.3 Sujeitos da pesquisa

Participaram efetivamente da pesquisa duas bibliotecárias lotadas na Biblioteca do Instituto de Pesquisas do Amazônia- INPA e três colaboradores do Ensino Médio que também atuam na biblioteca.

Os participantes foram escolhidos conforme critérios de atuação e tempo de serviço no local pesquisado, sendo selecionados os colaboradores com no mínimo 6 meses de atuação e os bibliotecários que são funcionários efetivos da instituição.

4.4 Coleta de dados

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário aplicado aos sujeitos da pesquisa, duas bibliotecárias e três colaboradores da biblioteca. A complexidade do estudo demandou diferentes abordagens para a coleta de dados que foram:

- 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 à complexidade, diferenciação, formalização e centralização das atividades.

Quanto ao instrumento de coleta, questionário, o mesmo foi elaborado a partir do estudo dos itens correspondentes a estrutura organizacional observados na

literatura, buscando contemplar não só estrutura organizacional, mas a própria organização da unidade. O questionário foi elaborado com questões abertas e fechadas e submetido a um pré-teste para identificar discrepâncias no instrumento.

Após a fase do pré-teste, houve um contato com a instituição para apresentar os objetivos da pesquisa e sensibilização dos participantes para que houvesse posteriormente a coleta de dados.

4.5 Submissão ao comitê de ética em pesquisa

Uma vez que esta pesquisa envolveu bibliotecários e colaboradores de uma instituição, necessitou ser submetida a avaliação. Sendo assim, a mesma foi cadastrada na Plataforma Brasil e submetida ao Comitê de Ética na Pesquisa com a inclusão do orçamento, cronograma e o instrumento de coleta de dados, cujo instrumento foi elaborado e encontra-se no apêndice deste relatório.

5 PROCEDIMENTO DE TRATAMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS

Na coleta de dados, os entrevistados tiveram conhecimento da Carta de Apresentação e Solicitação de Participação (Apêndice A). Em seguida, foram prestadas explicações sobre o instrumento de pesquisa e apresentado o termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B) dos participantes para a utilização das informações fornecidas.

Os questionários foram preenchidos de acordo com a disponibilidade dos entrevistados em locais neutros para que não houvesse influência externa.

A partir do levantamento, leitura e fichamento da literatura, pode-se contextualizar o tema, conhecer os conceitos e metodologias a serem adotadas para análise dos dados no que tange a identificação de métodos para avaliar as estruturas organizacionais além de identificar por meio dos autores, os tipos de estruturas e a escolha do método apresentado por Mitzberg junto aos parâmetros de formalização, diferenciação e complexidade.

Tendo como base a abordagem quali-quantitativa que segundo Braga (2007), algumas vezes a natureza de um problema de pesquisa exige que se tenha mais de uma abordagem metodológica, que possibilite a compreensão do fenômeno estudado, o que justifica a necessidade de o objeto de estudo da pesquisa ser analisado de forma quali-quantitativa.

6. ANÁLISES DOS RESULTADOS

Para que se inicie a discussão sobre a análises do resultados é importante frisar os objetivos específicos, a saber: identificar as bibliotecas especializadas a serem estudadas; descrever a estrutura organizacional destas unidades quanto aos recursos físicos, materiais, humanos, sistematização dos processos e usuários atendidos; contextualizar estruturas organizacionais e gerenciais e modelos apresentados na literatura relacionando-os as unidades pesquisadas.

O instrumento de pesquisa aplicado às bibliotecárias continha 25 questões abertas e fechadas e o outro instrumento foi aplicado a três colaboradores membros da Instituição contendo 16 questões abertas e fechadas.

A pesquisa foi realizada na Biblioteca do Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (INPA), dispondo de um acervo informacional voltado às Ciências Puras e Aplicadas com ênfase às Ciências Biológicas e reúne uma das maiores bibliografias nacionais sobre a Amazônia. Sua clientela é composta por funcionários da instituição, bolsistas, alunos dos cursos de pós-graduação do INPA e a comunidade em geral. Ressalta-se que a Biblioteca do Instituto Nacional de Pesquisa da Amazônia (INPA) é especializada e segundo Ashworth (1967, p.632), “[...] é uma tipologia de biblioteca quase que exclusivamente dedicada a publicações sobre um assunto ou sobre um grupo de assuntos em particular, incluindo também coleções de uma espécie particular de documentos.”

Nesta pesquisa, o foco foi o estudo sobre a estrutural organizacional da unidade que de acordo com Chiavenato (2000) a estrutura organizacional não é um dado imutável, mas um conjunto de parâmetros ou aspectos estruturais sobre os quais os administradores fazem escolhas e tomam decisões. Ressalta-se ainda que a estrutura organizacional é a forma como uma organização executa a divisão das tarefas e sua especialização dentro da organização, estabelecendo, portanto, normas, políticas e procedimentos.

Para o entendimento sobre a estrutura organizacional Bilhim (1996, p. 117) alega que “[...] são três os principais componentes da estrutura organizacional: complexidade, formalização e centralização.” Reforça que a organização foi analisada conforme a complexidade/diferenciação que se subteme em divisão do trabalho e a especialização; formalização são normas, políticas e procedimentos e a centralização é o sistema de distribuição de autoridade com base na hierarquia.

A princípio seria analisado o organograma da biblioteca, manuais de serviço e regulamentos da instituição. No entanto, a biblioteca da instituição não possui esses documentos sendo que a organização como um todo não foi avaliada.

Como a biblioteca não dispõe de seu próprio organograma, foi analisado o organograma da Instituição percebendo que está representada hierarquicamente no terceiro nível, na Divisão de Coordenação da Tecnologia da Informação (CTIN) que está subordinada ao Serviço de Documentação de Informação.

Para que possamos conhecer a respeito dos parâmetros de uma estrutura organizacional, a seguir será exposto por meio de resultados da coleta de pesquisa de campo realizado no INPA.

6.1. Análise dos resultados de complexidade

Com o intuito de identificar o grau de complexidade se fez necessário compreender a diferenciação, horizontal, vertical e tarefas especializadas. Para interpretação dos dados foram utilizados os instrumentos de coleta de dados e análise documental.

Segundo Miranda (1981) a diferenciação horizontal, vertical e tarefas especializadas infere-se em:

1. **Divisão Horizontal:** em departamentos ou divisões, através da departamentalização.
2. **Divisão Vertical:** em níveis hierárquicos, através da criação de maior número de escalões de autoridade.
3. **Divisão em tarefas especializadas:** através da criação de órgãos ou cargos especializados de assessoria. (MIRANDA, 1981 p.78)

Ao analisar a questão nº 2 observou-se que cada bibliotecária assinalou diferentes respostas, inferindo-se que o sujeito pesquisado desconhece a que nível hierárquico a biblioteca está subordinada.

Buscando identificar os resultados conforme as tarefas desenvolvidas, a questão nº4 dos sujeitos pesquisados, tinham distintas respostas, e assim obteve-se a elaboração de um quadro para o melhor entendimento das atividades realizadas.

Quadro 3: Tarefas desenvolvidas pelos membros da biblioteca

Bibliotecário/Responsável	Colaborador da biblioteca
----------------------------------	----------------------------------

1 Catalogação	2 Atendimento ao usuário
1 Classificação	2 Circulação de materiais
1 Serviço de Referência	1 Organização de eventos
1 Elaboração de inventário	1 Organização e higienização do acervo
1 Planejamento de tarefas	
2 Elaboração de lista para aquisição de novos materiais	
1 Elaboração de projetos de incentivo a leitura	
1 Elaboração de manuais de serviço	
1 Treinamento de usuários	1 Treinamento de usuários
1 Elaboração de relatório de atividades	

Fonte: A pesquisadora

No Quadro 3, observou-se que as duas bibliotecárias participantes, a atividade de elaboração da lista para aquisição de novos materiais foram realizadas com as mesmas e as outras atividades cada uma teve sua contribuição. Além disso em relação as atividades dos cinco profissionais entrevistados só o treinamento de usuários foi realizado pelos profissionais tanto bibliotecários quanto o colaborador.

Com base na questão das tarefas a serem realizadas na biblioteca a participante relatou que efetua as tarefas em uma biblioteca escolar recolocando as coleções em ordem no acervo. Segundo Hall (2004), a diferenciação horizontal diz respeito à subdivisão das tarefas desempenhadas pela organização entre seus membros.

A diferenciação do trabalho na questão a respeito de como são delegadas as tarefas aos funcionários com base na resposta da entrevistada foi analisado que eles auxiliam os usuários, preocupando com o acervo do material solicitado, e a outra resposta dos sujeitos pesquisados diz que não pode delegar nenhuma tarefa por não ter subordinados. Sendo assim Miranda (1981, p.77) ressalta que “[...] o princípio de divisão do trabalho consiste em decompor, sob certo critério útil, o trabalho total (organismo ou entidades) numa série de trabalhos elementares (órgãos, rotinas e tarefas)”.

Percebeu-se que falta, o conhecimento necessário por parte dos colaboradores das suas reais atribuições e tarefas que devem desempenhar, bem como tais tarefas, não possuem uma uniformização ou descrição do fluxo para que outros colaboradores possam executar a atividade.

No que se refere à execução das tarefas a participante respondeu que às vezes executa as atividades havendo sempre alguém capaz de realiza-la. Então percebeu-se uma contradição nas respostas referentes a execução das tarefas por parte dos bibliotecários e colaboradores.

Para a análise de interpretação dos resultados na questão nº6 que relata sobre os parâmetros de complexidade vertical quanto ao questionário do colaborador em que a resposta dos três profissionais entrevistados diz como é avaliada a execução das suas atividades, uns advertem que não é mais avaliada e outro diz que sim, que é realizado pelo chefe a avaliação semestral da Instituição. Entende-se que os dois não tem a mesma divisão do trabalho, contrapondo uma falha na divisão das tarefas e também na avaliação dos funcionários.

Na questão de nº9 do questionário do colaborador da biblioteca que trata da qualificação profissional, os participantes apontam que a instituição mantenedora disponibiliza cursos aos seus funcionários. E ainda que esta tem a preocupação com o aperfeiçoamento do profissional do seu quadro, aprimoramento desta forma o conhecimento entre eles.

Portanto, pode-se entender que a complexidade/diferenciação no INPA, subdivide em três tipologias tais como: a divisão horizontal, a divisão vertical e a divisão espacial, embora tem uma controvérsia de opiniões e respostas ao analisá-la quanto as respostas dos sujeitos analisados, além disso infere-se que a instituição mantenedora tenta cumprir com os parâmetros de complexidade da melhor forma possível.

6.1.2 Análises dos resultados formalização

Em resposta aos dois instrumentos de pesquisa do bibliotecário ou responsável e do colaborador da biblioteca quanto à formalização. A questão nº11 em que retrata “se os funcionários cumprem as normas e procedimentos da biblioteca” tendo como resposta a raridade desse tipo de formalidade na instituição.

Vale ressaltar que a solicitação das tarefas a serem executadas pode ser tanto

formal como informal de modo que facilite a comunicação, para melhor entendimento Chiavenato (2003) enfatiza que organização formal tem um caráter essencialmente lógico e a organização informal concretiza-se nos usos e costumes, nas tradições, nos ideais e nas normas sociais.

Já na questão nº16 do questionário do colaborador da biblioteca que relata “quais os documentos existentes na biblioteca para a execução das tarefas”, ao analisar o preenchimento das respostas dos profissionais no instrumento de pesquisa, no qual eles expõe diversos tipos de documentos sendo que esses documentos auxiliam na realização de suas atividades rotineiras todavia suas indagações não correspondeu as perspectivas da pesquisa quanto a sua formalização que reporta-se aos manuais de serviços, organograma, regulamento entre outros. Enfatizando que esses documentos listados auxiliam na questão de seus trabalhos de rotina da Instituição, sendo que as respostas dos funcionários não foi satisfatória para a análise da pesquisa por meio da tipologia desses documentos que uma biblioteca possui.

6.1.3 Análises dos resultados centralização

A participação da bibliotecária quanto a do colaborador da biblioteca trouxe a análise dos resultados ao contexto sobre centralização. Chiavenato (2003, p.182), enfatiza que “[...] a centralização engloba as relações escalares, isto é, a cadeia de comando”. Com base nas informações expostas das questões nº7 até nº9 do instrumento de pesquisa do bibliotecário onde expõe a tomada de decisão do superior. O instrumento continha a pergunta “como subordinado os colaboradores que executam as atividades mediante a determinação e comando de atividades” e a outra questão observa-se que a centralização envolve a delegação de seus subordinados “nas tarefas da organização”. Já na questão nº8 que aborda a avaliação da execução das atividades as duas bibliotecários têm a mesma linha de pensamento bem como suas respostas tem o ponto positivo. Destaca-se que a efetivação das atividades está sob controle mantendo as decisões tomadas pela organização no controle.

Ao examinar a questão nº13 do instrumento de pesquisa do bibliotecário e nº15 o colaborador que relata, “caso haja algum imprevisto na ausência do responsável pela biblioteca seus subordinados costumam tomar as decisões?”,

obteve-se oposições nas respostas visto que teve 2 funcionários que preencheram como “raramente”, 1 que disse “não” e outro confirmou que “sim”, percebeu que o condicionamento quanto a tomada de decisão pelos funcionários da Biblioteca do INPA não possui uma forma adequada nas respostas.

Hall (1984) ressalta que a centralização se refere à distribuição de poder nas organizações sendo então, um dos melhores meios de resumir toda a noção de estrutura.

Ao analisar as respostas dos participantes percebeu-se que eles se expressaram da seguinte forma “raramente”, inferindo-se que nem sempre os funcionários têm o poder de tomar qualquer decisão quanto seu subordinado se encontra ausente. E ainda na questão nº15 do objeto de pesquisa do colaborador da biblioteca que foi a mesma questão aplicada no instrumento do bibliotecário, os sujeitos apontaram distintamente que possuem e não possuem autonomia para tomar decisões, quando o chefe não se encontra no local de trabalho.

Já na questão nº22 do instrumento de pesquisa do bibliotecário quanto “é delega atribuições a seus funcionários, fiscaliza o trabalho que delegou?”, verificou que um sujeito pesquisado respondeu que “sim, suavemente”, e o outro não respondeu pelo motivo de não possuir o poder de decisão. Assim sendo esses funcionários não têm autonomia para tomar tais decisões, quanto a ausência dos seus subordinados.

Quanto a questão nº13 do colaborador e nº20 do bibliotecário “se você leva trabalha para casa?” a maioria das respostas dizem que “não” já que suas atividades são executadas no ambiente de trabalho, isto é, a interação com seu corpo docente o auxilia e uma só pessoa entrevistada disse que às vezes leva trabalho para casa porque não consegue terminar no trabalho.

E sobre a questão nº14, quando diz “se eles trabalham mais que seus chefes”, inferiu-se que sua resposta é “nunca”, predominando sempre hierarquia na Instituição de acordo com seu nível de especialização.

Desde modo, a centralização na instituição mantenedora prevalece aos funcionários dela conforme sua especialização.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta desse estudo foi estudar a estrutura organizacional das bibliotecas especializadas de instituições de pesquisa na cidade de Manaus. Como se tratou de um estudo amplo acerca de estrutura, optou-se pelo estudo de um caso, sendo escolhida como sujeito participante a Biblioteca do Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia. O critério estipulado para seleção foi de tempo de atuação, e a biblioteca do INPA atendeu ao mesmo.

Uma vez identificada à biblioteca participante, buscou-se descrever a sua estrutura organizacional quanto aos recursos físicos, materiais, humanos, sistematização dos processos e usuários atendidos além de contextualizar estruturas organizacionais e gerenciais e modelos apresentados na literatura relacionando-os a esta unidade.

No INPA foram levantados os participantes da pesquisa e identificaram-se duas bibliotecárias e três colaboradores da unidade pesquisada. Foram aplicados questionários aos dois grupos de sujeitos participantes (bibliotecários e colaboradores). A tabulação e análise dos dados foi realizada paralelamente apresentada as divergências e semelhanças nas respostas.

Nesse contexto, quanto aos objetivos específicos em contextualizar as estruturas organizacionais e gerenciais e modelos apresentados na literatura relacionando-os as unidades pesquisadas, não obteve um modelo de configuração segundo Mitzberg (2003).

A pesquisa a princípio, levantou como problematização o questionamento sobre a satisfação da estrutura organizacional da biblioteca especializada frente aos objetivos da unidade e se este modelo de estrutura se assemelha ao apresentado na literatura por Mitzberg.

No que se refere à questão norteadora o INPA quanto estrutura organizacional, apresentou vários problemas de modo que complexidade da organização faz referencia a divisão do trabalho no INPA que não se encontra de acordo com os níveis de hierarquia.

Ressalta-se que a formalização na instituição pesquisada contradiz as normas quanto ao uso dos manuais, regulamentos e organograma por meio de não dispor

desses documentos conforme descritos nos procedimentos metodológicos que seria em analisá-los de acordo com suas regras.

Percebeu-se por meio da centralização nas análises dos resultados que a organização estudada tem a disponibilidade de sua própria autonomia em algumas atividades, porém na tomada de decisão o chefe toma sempre a iniciativa quanto aos seus subordinados.

A função administrativa de organizar conduz necessariamente à criação da estrutura organizacional, que pode ser definida como o conjunto de tarefas formais atribuídas às unidades organizacionais; as relações de subordinação e as comunicações para assegurar coordenação eficaz entre órgãos e pessoas ao longo das unidades organizacionais.

Assim sendo a estrutura de uma organização pode ser analisada de acordo com os componentes estruturais que segundo Bilhim (1996, p. 117) “[...] são três as principais componentes da estrutura organizacional: complexidade, formalização e centralização.”

De acordo como as análises dos resultados a estrutural organizacional do INPA, teve como consequência a divisão do trabalho conforme a delegação das tarefas executadas a fim de que os profissionais da unidade desempenhem de maneira sofisticada sua colaboração a organização.

Deste modo a formalização dos dados incide em formal e informal cabendo o desempenho dos tipos de documentos de modo que a falta deles infere na sua produtividade, quanto aos usuários e de acordo com as atividades desenvolvidas pela tipologia que essas tarefas executam, bem como a forma de documento que o INPA disponibiliza.

Vale ressaltar que a centralização do INPA aos seus subordinados nem sempre determina algumas funções com a ausência do chefe mais quanto à tomada de decisão junto à unidade o chefe tem autonomia aos seus subordinados, além disso, é delegada atribuições aos funcionários conforme o nível de hierarquia.

Contudo os parâmetros da estrutura organizacional na unidade pesquisa influenciaram no fluxo de trabalho dos funcionários do INPA assim como no tipo de hierarquia que a biblioteca especializada executa.

Dessa forma, conclui-se que a proposta apresentada neste trabalho permitiu o estudo da estrutura organizacional das bibliotecas especializadas em Manaus, para

tanto a relação dos tipos de configurações das organizações não obteve essa contextualização de acordo com o objetivo específico proposto.

Recomenda-se que sejam desenvolvidos outros estudos para complementar este trabalho, embora os resultados provenientes aprimore melhor implementação quanto a análise da estrutura organizacional.

8 REFERENCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha (coord.). **Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologia**. São Paulo: Saraiva, 2008.

ASHWORTH, Wilfred. **Manual de bibliotecas especializadas e de serviços informativos**. 3. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1967. Disponível em:

BIBLIOTECA ESPECIALIZADA E INFORMAÇÃO: **DA TEORIA CONCEITUAL À PRÁTICA NA BIBLIOTECA DO LABORATÓRIO DE MECÂNICA**
<www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=11046>. Acesso em: 29 out.2012.

BILHIM, João. **Teoria Organizacional: Estruturas e Pessoas**. Lisboa: ISCSP,1996.

BRAGA, Kátia Soares. **Aspectos relevantes para a seleção de metodologia adequada à pesquisa social em Ciência da Informação**. In: MUELLER, Suzana P. M. (Org.). **Métodos para a pesquisa em Ciência da Informação**. Brasília: Thesaurus, 2007. p. 17-38.

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. **Administração: teoria, processo e prática**. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 2000. 416p.

CHIAVENATTO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DIAS, Maria Matilde Kronka...et al. **Usos e usuários da informação**. São Carlos:EdUFSCar, 2004. Disponível em: <www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=11046>.Acesso em 29out.2012.

FIGUEIREDO, Nice. **Bibliotecas Universitárias e especializadas: paralelos e contrastes**. **Revista de biblioteconomia de Brasília**, v. 7, n. I, p. 9-25,jan./jun. 1978. Disponível em: < www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=11046 >. Acesso em: 29 out.2012.

GARCEZ, E.M.S.; RADOS, G. J.V. **Biblioteca híbrida: um novo enfoque no suporte à educação a distância**. Cie. Inf., v. 31, n. 2, p. 44-51, maio/ago. 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995. 377p.

HALL, R.L. **Organização: estrutura e processos**. 3.ed.Rio de Janeiro: Prince-Hall do Brasil,1984.

HALL, Richard H. **Organizações: estruturas, processos e resultados**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. 3.ed.São Paulo: Atlas, 1989.

LITTON, Gaston. **Administração de bibliotecas**. São Paulo: McGraw-Hill,1975.

MACIEL, Alba Costa; MENDONÇA, Marília Alvarenga Rocha. **Bibliotecas como organizações**. Rio de Janeiro: Interciência, 2000.

MAXIMIANO, Antônio. **Introdução a Administração**. São Paulo:Atlas,1986. 2.ed.

MAXIMIANO, Antônio. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 2011.

MINTZBERG H.. **Criando Organizações Eficazes: estrutura em cinco configurações**. Ed.Atlas, 2003.

MIRANDA, Geraldo Inácio Mac-Dowell dos passos. **Organização e métodos**.5.ed.Sao Paulo: Atlas, 1981.

MONTANA, Patrick J. ; CHARNOV, Bruce H.. **Administração**. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**: São Paulo: Atlas, 1996.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estrutura organizacional** : uma abordagem para resultados e competitividade. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Silas Marques de. Marketing e sua aplicação em bibliotecas: uma abordagem preliminar. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 14, n. 2, p. 137-147, jul./dez., 1985.

ROMANI, Claudia. **Unidades de informação: conceitos e competências**. Florianópolis: UFSC, 2006.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23.ed.São Paulo: Cortez, 2008.

TARGINO, Maria das Graças. **Bibliotecas Universitárias e especializadas de São Luís**. Revista de Biblioteconomia de Brasília,v. 16, n. I, p. 19-32, jan./jun. 1988.



**Poder Executivo
Ministério da Educação
Universidade Federal do Amazonas
Instituto de Ciências Humanas e Letras
Departamento de Arquivologia e Biblioteconomia**

APÊNDICE 1

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.

INSTRUMENTO DE PESQUISA-BIBLIOTECÁRIO OU RESPONSÁVEL

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?

- | | |
|---|--|
| ☐ Catalogação; | ☐ Organização de eventos |
| ☐ Classificação; | ☐ Elaboração de projetos de incentivo a Leitura |
| ☐ Serviço de Referência; | ☐ Elaboração de manuais de serviço |
| ☐ Elaboração de inventário; | ☐ Treinamento de usuários |
| ☐ Planejamento de tarefas; | ☐ Elaboração de relatório de atividades |
| ☐ Supervisão de atividades; | |
| ☐ Elaboração de lista para aquisição de novos materiais; | |
| ☐ Elaborar a política de desenvolvimento de coleções. | |

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 seus 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

20) Quando você delega atribuições a seus funcionários, fiscaliza o trabalho que delegou?

☐ Sim, intensamente

☐ Sim, suavemente

☐ Não

21) Você emprega parte do tempo realizando tarefas mal executadas pelos funcionários?

☐ Sim

☐ Não

22) Precisando ausentar-se do trabalho, por obrigatoriedade do cargo, você mantém em suspenso certas tarefas aguardando sua volta ao posto?

☐ Sim

☐ Não

23) Delega autoridade a alguém quando se afasta?

☐ Sim

☐ Não

24) Conhece seus direitos e deveres perante a biblioteca?

☐ Sim

☐ Não



Poder Executivo
Ministério da Educação
Universidade Federal do Amazonas
Instituto de Ciências Humanas e Letras
Departamento de Arquivologia e Biblioteconomia



APÊNDICE 2

INSTRUMENTO DE PESQUISA- 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

() Elaboração de projetos de incentivo a Leitura

() Circulação de materiais

() Catalogação

() Organização de eventos

() Classificação

() Organização e higienização do acervo

() Elaboração de relatórios de atividades

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



**Poder Executivo
Ministério da Educação
Universidade Federal do Amazonas
Instituto de Ciências Humanas e Letras
Departamento de Arquivologia e Biblioteconomia**



APÊNDICE 3

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE

Título da Pesquisa: *Estrutura Organizacional das bibliotecas manauaras*

Investigadora: MsC. *Tatiana Brandão Fernandes*

Nome do pesquisado: *Adriana Marinho da Rocha*

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

ANEXO

Estrutura Organizacional e de Pesquisas- INPA

