



A Ciência Aberta o contributo da Ciência da Informação

Atas do VIII Encontro Ibérico EDICIC

Universidade de Coimbra, 20 a 22 de novembro de 2017

Com a coordenação de

Maria Manuel Borges, Elias Sanz Casado

A Ciência Aberta o contributo da Ciência da Informação

Atas do VIII Encontro Ibérico EDICIC

Universidade de Coimbra, 20 a 22 de novembro de 2017

Com a coordenação de

Maria Manuel Borges, Elias Sanz Casado

TÍTULO

A Ciência Aberta: o Contributo da Ciência da Informação: atas do VIII Encontro Ibérico EDICIC

COORDENADORES

Maria Manuel Borges

Elias Sanz Casado

EDIÇÃO

Universidade de Coimbra. Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX - CEIS20

ISBN

978-972-8627-76-8

ACESSO

<https://purl.org/sci/atas/edicic2017>

COPYRIGHT

Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pt>)

OBRA PUBLICADA COM O APOIO DE



FLUC FACULDADE DE LETRAS
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

2



CEIS20
CENTRO DE ESTUDOS
INTERDISCIPLINARES
DO SÉCULO XX
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

FCT
Fundação para a Ciência e a Tecnologia
MIS-IS FERRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ENSINO SUPERIOR

PROJETO UID/HIS/00460/2013

COORDENAÇÃO GERAL

Maria Manuel Borges, Universidade de Coimbra, Portugal
Elias Sanz Casado, Universidad Carlos III de Madrid, Espanha

COMITÉ ORGANIZADOR

António Tavares Lopes, Universidade de Coimbra, Portugal
Maria Cristina Vieira de Freitas, Universidade de Coimbra, Portugal
Maria da Graça Simões, Universidade de Coimbra, Portugal
Ana Eva Migueis, Universidade de Coimbra, Portugal
Mário Bernardes, Universidade de Coimbra, Portugal
Ana Catarina Silva, CEIS20, Portugal
Bruno Neves, Universidade de Coimbra, Portugal
Maria Luisa Lascurain-Sánchez, Universidad Carlos III de Madrid, Espanha
Daniela de Filippo, Universidad Carlos III de Madrid, Espanha

COMITÉ CIENTÍFICO

Ana Alice Baptista, Universidade do Minho, Portugal
Ana Lúcia Terra, Instituto Politécnico do Porto, Portugal
Antonio Pulgarin, Universidad de Extremadura, Espanha
António Lucas Soares, Universidade do Porto, Portugal
Armando Malheiro da Silva, Universidade do Porto, Portugal
Bianca Amaro, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Brasil
Blanca Rodriguez Bravo, Universidad de León, Espanha
Carlos A. Suárez Balseiro, Universidad de Puerto Rico Rio, Porto Rico
Carlos Garcia Figuerola, Universidad de Salamanca, Espanha
Carlos Alberto Ávila Araújo, Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil
Carlos García Zorita, Universidad Carlos III de Madrid, Espanha
Carlos Guardado da Silva, Universidade de Lisboa, Portugal
Carlos Henrique Marcondes, Universidade Federal Fluminense, Brasil
Carlos Miguel Tejada Artigas, Universidad Complutense de Madrid, Espanha
Celia Chain Navarro, Universidad de Murcia, Espanha
Cícera Henrique da Silva, Fundação Oswaldo Cruz/Fiocruz, Brasil
Cristina Guimarães, Fundação Oswaldo Cruz/Fiocruz, Brasil
Cristina Ribeiro, Universidade do Porto, Portugal
Cristóbal Urbano, Universitat de Barcelona, Espanha
Daniela de Filippo, Universidad Carlos III de Madrid, Espanha
Ernest Abadal, Universidade de Barcelona, Espanha
Eva Méndez, Universidad Carlos III de Madrid, Espanha
Fernanda Ribeiro, Universidade do Porto, Portugal
Gabriel David, Universidade do Porto, Portugal
José António Calixto, Universidade Nova de Lisboa, Portugal
Jose Antonio Cordón Garcia, Universidad de Salamanca, Espanha
José Augusto Chaves Guimarães, Universidade Estadual Paulista, Brasil
Jose Antonio Frias Montoya, Universidad de Salamanca, Espanha
Juan Carlos Fernández-Molina, Universidad de Granada, Espanha

Leilah Santiago Bufrem, Universidade Estadual Paulista Marília, Brasil
Lena Vânia Ribeiro Pinheiro, Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Brasil
Licínio Roque, Universidade de Coimbra, Portugal
Lígia Ribeiro, Universidade do Porto, Portugal
Manuela Barreto Nunes, Universidade Portucalense, Portugal
Manuela Moro Cabero, Universidad de Salamanca, Espanha
Margarita Pérez Pulido, Universidade de Extremadura, Espanha
María Antonia Garcia Moreno, Universidad Complutense de Madrid, Espanha
Maria Beatriz Marques, Universidade de Coimbra, Portugal
María del Carmen Rodríguez López, Universidad de León, Espanha
Maria Cristina Vieira de Freitas, Universidade de Coimbra, Portugal
Maria Gladys Ceretta, Universidade de la República, Uruguai
Maria da Graça Simões, Universidade de Coimbra, Portugal
Maria Inês Cordeiro, Biblioteca Nacional de Portugal, Portugal
Maria João Amante, ISCTE.Instituto Universitário de Lisboa, Portugal
Maria Luisa Lascurain-Sánchez, Universidad Carlos III de Madrid, Espanha
Maria Manuel Borges, Universidade de Coimbra, Portugal
Maria Manuela Pinto, Universidade do Porto, Portugal
Mariano Antonio Maura Sardó, Universidad de Puerto Rico, Porto Rico
Marta Lígia Pomim Valentim, Universidade Estadual Paulista, Brasil
Marynice Medeiros Matos Autran, Universidade Federal da Paraíba, Brasil
Miriam Vieira da Cunha, Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil
Olívia Pestana, Universidade do Porto, Portugal
Paula Ochoa, Universidade Nova de Lisboa, Portugal
Piotr Trzesniak, Universidade Federal de Pernambuco, Brasil
Rafael Aleixandre-Benavent, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Espanha
Raquel Gomez Díaz, Universidad de Salamanca, Espanha
Salvador Gorbea, Universidade Autonomo de Mexico, México
Tony Hernández-Pérez, Universidad Carlos III de Madrid, Espanha

COMITÉ ENCONTROS EDICIC

Jose Antonio Frias Montoya, Universidad de Salamanca, Espanha
Fernanda Ribeiro, Universidade do Porto, Portugal
Antonio Pulgarin, Universidad de Extremadura, Espanha
Blanca Rodriguez Bravo, Universidad de León, Espanha
María Antonia Garcia Moreno, Universidad Complutense de Madrid, Espanha
Paula Ochoa, Universidade Nova de Lisboa, Portugal

A COMUNICAÇÃO E A INFORMAÇÃO NAS EQUIPES DE TRABALHO DE BIBLIOTECA E ARQUIVO: O PODER ORGANIZACIONAL

Samir Elias Kalil Lion¹, Zeny Duarte²

¹*Instituto de Ciência da Informação da Universidade Federal da Bahia, Brasil (ICI/UFBA), Doutor em Ciência da Informação (ICI/UFBA), samireliaslion@gmail.com*

²*Instituto de Ciência da Informação da Universidade Federal da Bahia, Brasil (ICI/UFBA), Professora Titular (ICI/UFBA) e Pós-doutora em Ciência da Informação (U.Porto, FCT-PT), Zeny.duarte@gmail.com*

RESUMO Demonstra os resultados de uma Tese acerca do poder organizacional pautado na comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho das bibliotecas universitárias (BUs) do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia – SIBI/UFBA, Brasil, e do Arquivo Público do Estado da Bahia – APEB, Brasil. A amostra foi constituída, no caso do SIBI/UFBA, pelos 4 (quatro) bibliotecários-chefe das 4 (quatro) Bibliotecas Universitárias e, no caso do APEB, foi constituída pelos 4 (quatro) coordenadores das 5 (cinco) Coordenações e o tratamento dos dados foi feito em Planilha Excel. Conclui-se que há nas BUs do SIBI/UFBA fortes indícios no sentido de uma comunicação/informação transparente e intensa entre os membros das equipes de trabalho, conduzindo a um alto grau de resultados alcançados, mesmo que haja um relativo potencial para a dependência de tarefas. E que há nas coordenações do APEB fracos indícios de uma comunicação/informação transparente e intensa entre os membros das equipes de trabalho, conduzindo a um baixo grau de resultados alcançados com um grau ainda menor de potencial para a dependência de tarefas.

PALAVRAS-CHAVE Poder, Arquivo Público do Estado da Bahia – APEB, Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia - SIBI/UFBA, Equipes de Trabalho-Comunicação, Equipes de Trabalho-Informação.

ABSTRACT Demonstrates the results of a Thesis about the organizational power based on communication/information among the members of the work teams of the University Libraries (BUs) of the Library System of Federal University of Bahia - SIBI/UFBA, Brazil, and the Public Archive of the State of Bahia - APEB, Brazil. In the case of SIBI/UFBA, the sample was composed of the 4 (four) chief librarians of the 4 (four) University Libraries and, in the case of the APEB, was formed by the 4 (four) coordinators of the 5 (five) Coordination. The data processing was done in Excel Worksheet. It is concluded that there are strong indications in the SIBI/UFBA BUs of transparent and intense communication / information among the members of the work teams, leading to a high degree of results achieved, even though there is a relative potential for dependence on tasks. And there are weak indications of clear and intense communication / information among the members of the APEB's work teams, leading to a low degree of results achieved with an even lower degree of potential for task dependency.

KEYWORDS Power, Public Archive of the State of Bahia - APEB, Library System of the Federal University of Bahia - SIBI / UFBA, Work-Communication Teams, Work-Information Teams.

COPYRIGHT Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pt>)

INTRODUÇÃO

Destacamos em primeiro lugar que neste artigo estão os resultados de uma Tese cujo objetivo geral foi o de analisar o poder organizacional em Unidades de Informação sob a perspectiva política da Administração (LION, 2015). Tais resultados parciais, que dizem respeito a comunicação e informação entre os membros das equipes de trabalho, corroboram a importância de políticas e estudos voltados para os Recursos Humanos que laboram em unidades de informação e são bastante importantes e incipientes nos estudos organizacionais na área da Ciência da Informação. Um dos estudos que levaram à decisão de pesquisar na tese em tela a perspectiva política da administração em unidades de informação, que tem relação direta com o poder organizacional, foi o de Lion (2010). O autor encontrou fragilidades em relação ao ser humano, principalmente nas interações verticais e horizontais do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia - SIBI/UFBA (que dizem respeito à estrutura de poder, que é o poder centrado na autoridade do cargo). A Bahia é um dos Estados Federados que compõem o Brasil.

O objetivo deste artigo é demonstrar os resultados de uma Tese acerca do poder organizacional pautado na comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho das bibliotecas universitárias do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia – SIBI/UFBA e do Arquivo Público do Estado da Bahia – APEB, Brasil.

METODOLOGIA

Os elementos para a análise do poder organizacional em unidades de informação estão: na Liderança; na Estrutura de Poder; nos Conflitos de Poder; e na dependência de tarefas e resultados, que está na **comunicação e informação entre os membros das equipes de trabalho**, no sentido de haver uma alta ou baixa interrelação (dependência) de tarefas e resultados entre seus membros. No presente texto abordamos a comunicação e informação entre os membros das equipes de trabalho que se concretiza nas organizações.

Isso porque os fatores constituintes do poder organizacional, (liderança, poder da estrutura/cargo/autoridade, conflitos/retaliação e comunicação/informação entre membros das equipes de trabalho), nas unidades de informação podem orbitar entre a chefia e a liderança. Se centrado no cargo, indica o poder exercido através do exercício da autoridade, se distribuído pelos membros das equipes de trabalho, indica a utilização dos princípios de liderança. Ou seja, se buscarmos respostas voltadas para as questões de liderança, poder da estrutura/cargo/autoridade, conflitos e retaliação e comunicação/informação entre membros das equipes de trabalho, com efeito, construir-se-á uma análise do poder organizacional em unidades de informação sob a perspectiva política da administração.

Para discorrer sobre a comunicação/informação entre membros das equipes de trabalho, utilizou-se principalmente Motta P. (2007), Tompson (1959) trazido por Clegg e Hardy (2001) e Puente-Palacios (2008), que se baseou no modelo de Guzzo e Shea (1992) para construir a Escala de Interdependência de Tarefas (EIT) e a Escala de Interdependência de Resultados (EIR), usadas na tese para mensurar a comunicação/informação entre membros das equipes de trabalho em Unidades de Informação e identificar a interdependência de tarefas e a interdependência de resultados entre os membros das equipes. Os seguintes autores da área da Ciência da Informação foram utilizados: Gomes (2010), Pereira e Morigi (2013), Junior e Cunha (2008), Barbalho (2012), Silva (2009), Brasileiro e Freire (2013),

Oliveira et al. (2012), Carvalho e Almeida (2008), Giordani et al. (2009), Ávila e Sousa (2011), Tomaél (2008), Pereira et al. (2010), Carvalho (2011), Azevedo (2011), Sugahara (2012).

A análise do poder organizacional pautado na **comunicação e informação**, em unidades de informação, deve ser entendida assim: se a comunicação/informação for transparente e intensa entre os membros das equipes de trabalho, haverá um alto grau de dependência de tarefas e um alto grau de resultados alcançados, afastando-se de um baixo grau de consecução dos objetivos da organização devido a uma má formação de equipes pela existência de uma comunicação restrita da informação.

As unidades de análise para a dependência entre os membros das equipes de trabalho foram: dependência de tarefas (baseado na interdependência de tarefas e medida através da Escala de Interdependência de Tarefas - EIT) e dependência de resultados (baseado na interdependência de resultados e medida pela Escala de Interdependência de Resultados - EIR). A amostra foi constituída, no caso do SIBI/UFBA, pelos 4 (quatro) bibliotecários-chefe das 4 (quatro) Bibliotecas Universitárias e, no caso do APEB, foi constituída pelos 4 (quatro) coordenadores das 5 (cinco) Coordenações. E o critério de escolha da amostra da tese foi não-probabilístico e fundamentada no seguinte: os arquivistas-chefe, ou equivalentes, e os bibliotecários-chefe cotidianamente vivenciam as problemáticas ligadas ao poder organizacional (liderança, autoridade do cargo, conflitos e comunicação nas equipes). Então, a coleta de dados se deu através da aplicação de questionários e o tratamento dos dados foi feito em Planilha Excel.

RESULTADOS

Tabela 1 - Distribuição percentual das afirmativas da Escala de Interdependência de Tarefas (EIT) e da Escala de Interdependência de resultados (EIR) da comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho das BUs do SIBI/UFBA

AFIRMATIVAS	Discordo totalmente		Discordo parcialmente		Não tenho opinião formada/Não sei		Concordo parcialmente		Concordo totalmente		Total	
	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%
1. Meu desempenho depende de receber informações fornecidas pelos meus colegas.	1	25%	1	25%	0	0%	2	50%	0	0%	4	100%
2. Para obter o material e os insumos necessários para a realização do meu trabalho, eu dependo dos meus colegas.	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%	1	25%	3	75%
3. Eu dependo de ajuda e suporte dos meus colegas para poder realizar o meu trabalho.	0	0%	1	25%	0	0%	2	50%	1	25%	4	100%
4. Para poder realizar o meu trabalho de maneira adequada, eu dependo dos meus colegas.	0	0%	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	4	100%
5. Meu desempenho no trabalho é profundamente afetado pelo desempenho dos meus colegas.	0	0%	1	25%	0	0%	1	25%	2	50%	4	100%

1. Me beneficia quando os meus colegas atingem as suas metas de trabalho.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
2. Os objetivos que eu e meus colegas desejamos alcançar com o nosso trabalho são compatíveis.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
3. É vantajoso para mim quando os meus colegas têm êxito no seu trabalho.	0	0%	1	25%	0	0%	0	0%	3	75%	4	100%
4. Quando os meus colegas têm sucesso no seu trabalho, isso me beneficia.	0	0%	1	25%	0	0%	0	0%	3	75%	4	100%
5. Os meus interesses, em relação ao trabalho, e os dos meus colegas são harmoniosos.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
6. O sucesso dos meus colegas no trabalho é positivo para mim.	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	3	75%	4	100%
TOTAL	1	2%	5	12%	0	0%	14	33%	23	53%	43	100%

Referência: LION, 2015.

Nas Bibliotecas Universitárias do Sistema de Bibliotecas da UFBA, o desempenho de cada membro das equipas de trabalho depende significativamente de receber informações fornecidas pelos seus colegas, pois 50% dos entrevistados concordam com isso, mesmo que parcialmente. Nestas BUs, a maioria das pessoas dependem dos colegas para obter o material e insumos necessários para realização do trabalho, com uma zona de concordância de 75% (somando-se 50% que concordam parcialmente com 25% que concordam totalmente). Também a maioria dos trabalhadores das bibliotecas pesquisadas dependem dos colegas para obter a ajuda e suporte necessários para realização do trabalho, igualmente com uma zona de concordância de 75% (somando-se 50% que concordam parcialmente com 25% que concordam totalmente). A análise destas unidades de informação encontrou fortes indícios de que os membros das equipas de trabalho dependem uns dos outros para poderem realizar o trabalho de maneira adequada, com uma zona de concordância de 100% (somando-se 75% que concordam parcialmente com 25% que concordam totalmente). Os dados também indicam que o desempenho destas pessoas no trabalho é profundamente afetado pelo desempenho dos colegas. Por outro lado, nas unidades de informação pesquisadas: há uma compatibilidade entre os objetivos individuais e coletivos dos membros das equipas de trabalho (com 75% de concordância total), é vantajoso o êxito do colega (com 75% de concordância total), há resultados positivos para a equipe (com 75% de concordância total). Adicionalmente, a investigação encontrou fortes indícios de harmonia de interesses entre os membros das equipas de trabalho (com 75% de concordância total), com compartilhamento de sucesso, metas e benefícios (também com 75% de concordância total).

Tabela 2 - Distribuição percentual das afirmativas da Escala de Interdependência de Tarefas (EIT) e da Escala de Interdependência de resultados (EIR) da comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho das coordenações do Arquivo Público do Estado da Bahia - APEB

AFIRMATIVAS	Discordo totalmente		Discordo parcialmente		Não tenho opinião formada/Não formada		Concordo parcialmente		Concordo totalmente		Total	
	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%
1. Meu desempenho depende de receber informações fornecidas pelos meus colegas.	2	50%	0	0%	1	25%	1	25%	0	0%	4	100%
2. Para obter o material e os insumos necessários para a realização do meu trabalho, eu dependo dos meus colegas.	2	50%	0	0%	0	0%	2	50%	0	0%	4	100%
3. Eu dependo de ajuda e suporte dos meus colegas para poder realizar o meu trabalho.	1	25%	0	0%	1	25%	1	25%	1	25%	4	100%
4. Para poder realizar o meu trabalho de maneira adequada, eu dependo dos meus colegas.	1	25%	1	25%	1	25%	1	25%	0	0%	4	100%
5. Meu desempenho no trabalho é profundamente afetado pelo desempenho dos meus colegas.	2	50%	0	0%	2	50%	0	0%	0	0%	4	100%
1. Me beneficia quando os meus colegas atingem as suas metas de trabalho.	1	25%	1	25%	1	25%	1	25%	0	0%	4	100%
2. Os objetivos que eu e meus colegas desejamos alcançar com o nosso trabalho são compatíveis.	0	0%	2	50%	0	0%	2	50%	0	0%	4	100%
3. É vantajoso para mim quando os meus colegas têm êxito no seu trabalho.	1	25%	0	0%	1	25%	1	25%	1	25%	4	100%
4. Quando os meus colegas têm sucesso no seu trabalho, isso me beneficia.	1	25%	0	0%	2	50%	0	0%	1	25%	4	100%
5. Os meus interesses, em relação ao trabalho, e os dos meus colegas são harmoniosos.	0	0%	0	0%	3	75%	1	25%	0	0%	4	100%
6. O sucesso dos meus colegas no trabalho é positivo para mim.	1	25%	1	25%	1	25%	0	0%	1	25%	4	100%
TOTAL	12	27%	5	11%	13	30%	10	23%	4	9%	44	100%

Referência: LION, 2015.

Nas coordenações do Arquivo Público do Estado da Bahia: há pouca compatibilidade entre os objetivos individuais e coletivos dos membros das equipes de trabalho (com 50% de concordância parcial e 50% de discordância parcial), há um baixo compartilhamento dos benefícios para a equipe (com apenas 25% de concordância total). Adicionalmente, a investigação encontrou fracos indícios de harmonia de interesses entre os membros das equipes de trabalho (com 25% de concordância, mesmo assim, parcial), com baixo compartilhamento de sucesso (apenas 25% de concordância total) e benefícios advindos do atingimento das metas (com 0% de concordância total). Em sentido contrário à tendência dos dados apontarem para uma baixa dependência de resultados nas coordenações, 50% dos respondentes acreditam ser vantajoso quando os colegas têm êxito no trabalho (somando-se 25% que concordam parcialmente com os 25% que concordam totalmente). Nestas, o desempenho de cada membro das equipes de trabalho não depende significativamente de receber informações fornecidas pelos seus

colegas, pois 25% dos entrevistados concordam com isso, mesmo assim, essa concordância é parcial. Nas coordenações, a maioria das pessoas depende pouco dos colegas para obter o material e insumos necessários para realização do trabalho, com uma discordância total de 50%, reforçada por uma parcialidade daqueles que concordam (50% de concordância parcial). A análise destas coordenações encontrou fracos indícios de que os membros das equipes de trabalho dependem uns dos outros para poderem realizar o trabalho de maneira adequada, com uma zona de discordância de 50% (somando-se 25% que discordam parcialmente com 25% que discordam totalmente), corroborado por uma parcialidade daqueles que concordam (25% de concordância parcial). Os dados também indicam que o desempenho destas pessoas no trabalho é pouco afetado pelo desempenho dos colegas (50% de discordância total com 50% que não opinaram). Em sentido contrário à tendência dos dados apontarem para uma baixa dependência de tarefas nas coordenações do APEB, a maioria dos seus trabalhadores depende dos colegas para obter a ajuda e suporte necessários para realização do trabalho, pois a zona de concordância foi de 50% (somando-se 25% que concordam parcialmente com 25% que concordam totalmente), corroborada por uma discordância total de apenas 25%.

Silva (2009) diz que a política de incentivos consiste numa recompensa dada pelo líder quando a equipe obtém bons resultados ou quando seus membros desempenham bem as tarefas. Trazido para a realidade das Bibliotecas Universitárias do Sistema de Bibliotecas da UFBA, significa que o bom desempenho de tarefas aliado a resultados são elementos esperados por todo o conjunto de pessoas que forma o SIBI/UFBA, o que pode ser alcançado com uma eficiente comunicação e informação entre os membros das equipes de trabalho, seja entre bibliotecas, seja dentro dos setores de cada biblioteca. No caso do APEB, talvez a implementação de uma política de incentivos, interna ou externa, possa melhorar a interdependência de resultados entre os membros das equipes de trabalho e esses incentivos com certeza passam por uma eficiente comunicação e informação entre seus trabalhadores.

Falar da comunicação e informação como elementos integradores de equipes pode ser considerado algo recente para as unidades de informação bibliotecárias e arquivísticas. Pois até pouco tempo a visão dominante era aquela que remanesceu dos primórdios da revolução industrial até o modelo taylorista/fordista, onde as matérias-primas ocupavam lugar de centralidade e eram, quase por si só, o fator chave para o sucesso de um empreendimento. As pessoas eram tidas como meros fatores de produção e o valor humano no ambiente de trabalho era quase inexistente. Nas organizações em geral importava o sistema fabril, as fontes de energia e os processos organizacionais. Nas bibliotecas e arquivos importava apenas a dimensão técnica, limitando a dimensão social a uma postura passiva e reativa do usuário. Segundo Motta P. (2007), tratava-se a informação fragmentadamente e repartida por etapas de produção, para as pessoas em linhas de produção e em níveis hierárquicos mais baixos forneciam-se poucas informações e a educação era um fator de menor importância no processo produtivo. Provavelmente o impacto do modelo taylorista nas bibliotecas e arquivos, principalmente nas dimensões técnica e custodial, exigia apenas mão de obra com pouco acesso a informação, mas com habilidades instrumentais e operacionais suficientes para alcançarem alta produtividade.

No SIBI/UFBA talvez ainda haja muito disso, referenciada na pesquisa pela relevante interdependência de tarefas demonstrada nas bibliotecas pesquisadas. Onde o desempenho de cada membro das equipes de trabalho depende significativamente de receber informações fornecidas pelos seus colegas, com a maioria dependendo uns dos outros para obter o material e insumos necessários para realização do trabalho, bem como para obter a ajuda e suporte necessários para realização das tarefas. Isso demonstra que nas BUs do SIBI/UFBA, os membros das equipes de trabalho dependem uns dos outros para

poderem realizar o trabalho de maneira adequada e que o desempenho destas pessoas no trabalho é profundamente afetado pelo desempenho dos colegas.

As coordenações do APEB, por sua vez, foram referenciadas na tese pela baixa relevância encontrada na interdependência de tarefas em suas equipes. Onde o desempenho de cada membro das equipes de trabalho não depende significativamente de receber informações fornecidas pelos seus colegas. Onde a maioria das pessoas das coordenações depende pouco dos colegas para obter o material e insumos necessários para realização do trabalho, com fracos indícios de que os membros das equipes de trabalho dependem uns dos outros para poderem realizar o trabalho de maneira adequada. Isso indica que o desempenho destas pessoas no trabalho é pouco afetado pelo desempenho dos colegas. Em sentido contrário, a maioria dos trabalhadores das coordenações do APEB depende dos colegas para obter a ajuda e suporte necessários para realização do trabalho.

O alcance de tarefas e resultados se insere em uma visão atual de trabalho em equipe onde os sistemas modernos de informação maximizam as possibilidades de integração de seus membros, ressaltando que a essencialidade da comunicação e informação entre os trabalhadores, tanto do APEB quanto do SIBI/UFBA, é importante para a tomada de decisão. Nesse sentido, Motta P. (2007) salienta a comunicação e informação como formas de contato humano nas coordenações do APEB e nas bibliotecas universitárias do SIBI/UFBA, formando uma parte essencial das pessoas com quem se interage dentro das equipes, pois as interações humanas (reações emotivas, provocação de ideias, debates) são fontes insubstituíveis de aprendizado no ambiente de trabalho.

O Sistema de Bibliotecas da UFBA e o Arquivo Público do Estado da Bahia, a partir de Silva, podem utilizar políticas de incentivo, comunicação fluida com a equipe e relacionamentos saudáveis do líder com a equipe como condição para estimular bons resultados e bom desempenho de tarefas. Ou seja, nestas unidades de informação, uma comunicação/informação transparente e intensa entre os membros das equipes de trabalho promove um alto grau no desempenho de tarefas e um alto grau de resultados alcançados.

Assim, nem o SIBI/UFBA e nem o APEB devem desprezar as interações humanas como recurso da comunicação/informação gerencial, da formação de equipes e de tomada de decisão. Afinal, a informação e comunicação dentro das equipes de trabalho formam, segundo Brasileiro e Freire (2013), redes sócio comunicacionais, no âmbito das empresas, organizações e instituições, ao redor das quais as tecnologias de informação e comunicação se agrupam no sentido de intervir na formação social, gerando mudanças nas relações sociais e contribuindo para o conhecimento e inovação. Portanto, a comunicação/informação pode viabilizar e potencializar as interações humanas no APEB e SIBI/UFBA, promovendo o trabalho em equipe. Nesse sentido, Oliveira et al. (2012) exemplificam que no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – SBUFRGS (o Rio Grande do Sul é outro estado federado que forma o Brasil), cada canal utilizado tem um propósito específico de compartilhamento de informações e de conhecimento, claros e confiáveis, conduzindo à correta operação do sistema e ao comprometimento dos membros das equipes de trabalho com a cultura do SBUFRGS.

Barbalho (2012) acrescenta que o Sistema de Comunicação (um dos componentes no delineamento da estrutura organizacional em bibliotecas e arquivos, junto com os sistemas de responsabilidade, autoridade e decisão) é resultante de processos pelos quais os membros da unidade de informação trocam as informações pertinentes sobre a instituição e as mudanças que nela ocorrem. Um sistema de comunicação no APEB e no SIBI/UFBA desempenha, portanto, uma função de fonte de informação

para os colaboradores no que diz respeito aos procedimentos que caracterizam o entendimento entre as pessoas no ambiente de trabalho, além de sua tradicional função de fazer o SIBI/UFBA e o APEB se relacionarem com seus trabalhadores e usuários.

Como visto, a comunicação/informação em unidades de informação deve ser transparente e intensa entre os membros das equipes de trabalho para que isso promova um alto grau de dependência de tarefas e um alto grau de resultados alcançados no trabalho com a informação e no atendimento às necessidades do usuário. Isso foi referenciado na tese pela relevante interdependência de resultados demonstrado nas bibliotecas pesquisadas. Onde: há uma compatibilidade entre os objetivos individuais e coletivos dos membros das equipes de trabalho, é vantajoso o êxito do colega e há resultados positivos para a equipe. Existe também harmonia de interesses entre os membros das equipes de trabalho das BUs do SIBI/UFBA, com compartilhamento de sucesso, metas e benefícios.

Mas a comunicação/informação nas coordenações do APEB parece ser pouco transparente e intensa entre os membros das equipes de trabalho, o que pode conduzir a um baixo grau de dependência de tarefas e resultados alcançados no trabalho com a informação e no atendimento às necessidades do usuário. Isso foi referenciado pela baixa interdependência de resultados demonstrada pelos dados. Onde: há pouca compatibilidade entre os objetivos individuais e coletivos dos membros das equipes de trabalho das coordenações do APEB e também um baixo compartilhamento dos benefícios para a equipe, além de fracos indícios de harmonia de interesses entre as pessoas com baixo compartilhamento de sucesso e benefícios advindos do atingimento das metas. Só há um item em sentido contrário à tendência de baixa dependência de resultados nas coordenações, o de que os membros das suas equipes acreditam ser vantajoso quando os colegas têm êxito no trabalho.

As equipes, para se caracterizarem como tal, devem ter como ponto basilar a interdependência de tarefas e resultados entre seus membros, de modo que a atuação orgânica (interdependência de tarefas) dos trabalhadores gere a consecução de resultados (interdependência de resultados) para a organização. Isso parece estar presente nas BUs do SIBI/UFBA e pouco presente nas coordenações do APEB, mas sua importância é inegável segundo a pesquisa de Carvalho e Almeida (2008), que investigaram o papel do bibliotecário voltado para a disseminação da informação na prática da Medicina Baseada em Evidências (MBE). As autoras exortam a importância do papel, atitudes e competências necessárias ao bibliotecário-clínico para atuar junto às equipes médicas num verdadeiro processo de trabalho em equipe e concluem que um trabalho compartilhado entre médicos e bibliotecários favorece a disseminação da informação na prática da Medicina Baseada em Evidências (MBE). Dito de outra forma, Carvalho e Almeida deixam para as unidades de informação (SIBI/UFBA e APEB) o ensinamento de que o papel do profissional da informação nas ações relacionadas à gestão de processos informacionais, mediação, facilitação e educação de usuários, através de uma transparente e intensa comunicação/informação em equipes, geram o alcance de tarefas e resultados.

A necessidade de as equipes se integrarem (de modo a possuírem uma interdependência de tarefas e resultados entre seus membros) é ressaltada por Silva (2009), quando salienta que, diante da importância do desenvolvimento de habilidades e competências gerenciais, o profissional bibliotecário e o profissional arquivista devem aprender a integrar-se com a equipe, seja a de mesmo nível ou aquela que está sob sua administração direta. Ou seja, os profissionais da informação, no âmbito do Arquivo Público de Estado da Bahia e do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia, devem aprender a trabalhar em equipe para alcançar a eficiência no atendimento às necessidades informacionais dos usuários (alcance de resultados), através da excelência no trabalho com a

informação (realização de tarefas). Para isso, o SIBI/UFBA e o APEB podem se valer de algumas pistas, dadas pela autora, de como fazer: a) formar equipes integradas, harmônicas e coesas; b) exercitar os princípios de liderança todos os dias para que isso facilite a união da equipe em torno de um propósito comum; c) formular e aplicar objetivos comuns do APEB e do SIBI/UFBA através de rotinas e estratégias que envolvam todos os membros da equipe; d) avaliar com todos as etapas das metas a serem atingidas e e) repassar *feedback* para a equipe sobre o cumprimento de prazos e a qualidade dos resultados. Provavelmente, todas essas ações possibilitarão a transparente e intensa comunicação e informação entre os membros das equipes de trabalho das unidades de informação pesquisadas, gerando o alcance de tarefas e resultados.

Tabela 3 - Distribuição percentual dos totais para a comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho das BUs do SIBI/UFBA

Dependência de tarefas e resultados entre os membros das equipes de trabalho	Discordo totalmente		Discordo parcialmente		Não tenho opinião formada/Não sei		Concordo parcialmente		Concordo totalmente		Total	
	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%
Total para interdependência de resultados	0	0%	2	8%	0	0%	4	17%	18	75%	24	100%
Total para interdependência de tarefas	1	5%	3	15%	0	0%	10	50%	5	25%	19	95%
Total para a comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho	1	2%	5	12%	0	0%	14	33%	23	53%	43	100%

Referência: LION, 2015.

Quanto a comunicação/informação entre membros das equipes de trabalho, considera-se que nas Bibliotecas Universitárias do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia o poder organizacional é fortemente pautado na comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho, pois a análise da dependência de tarefas e resultados entre estes membros alcançou uma zona de concordância de 86% (somando-se 53% dos entrevistados que concordam totalmente com 33% que concordam parcialmente).

Em relação a identificação da interdependência de tarefas e resultados, considera-se: a) a interdependência de tarefas, baseado na escala de interdependência de tarefas, é o segundo tipo de interdependência gerada pela intensidade da comunicação da informação entre os membros das equipes de trabalho nas bibliotecas pesquisadas; e b) a interdependência de resultados, baseado na escala de interdependência de resultados, demonstra a comunicação/informação entre os trabalhadores das BUs do SIBI/UFBA como geradora de resultados para as equipes.

Tabela 4 - Distribuição percentual dos totais para a comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho das coordenações do Arquivo Público do Estado da Bahia – APEB

Dependência de tarefas e resultados entre os membros das equipes de trabalho	Discordo totalmente		Discordo parcialmente		Não tenho opinião formada/Não sei		Concordo parcialmente		Concordo totalmente		Total	
	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%
Total para interdependência de resultados	4	17%	4	17%	8	33%	5	21%	3	13%	24	100%
Total para interdependência de tarefas	8	40%	1	5%	5	25%	5	25%	1	5%	20	100%
Total para a comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho	12	27%	5	11%	13	30%	10	23%	4	9%	44	100%

Referência: LION, 2015.

Quanto a comunicação/informação entre membros das equipes de trabalho, considera-se que nas coordenações do Arquivo Público do Estado da Bahia o poder organizacional é fracamente pautado na comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho, pois a análise da dependência de tarefas e resultados entre estes membros alcançou uma zona de concordância de 31% (somando-se 9% dos que concordam totalmente com 23% que concordam parcialmente).

Identificando a interdependência de tarefas e resultados, considera-se: a) a interdependência de resultados, baseado na escala de interdependência de resultados, demonstra a comunicação/informação entre os trabalhadores das coordenações do APEB como geradora de resultados para as equipes; e b) a interdependência de tarefas, baseado na escala de interdependência de tarefas, é o segundo tipo de interdependência gerada pela intensidade da comunicação da informação entre os membros das equipes de trabalho nas coordenações pesquisadas.

CONCLUSÃO

A partir da análise do poder organizacional nas Bibliotecas Universitárias (BUs) do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia (SIBI/UFBA) sob a perspectiva política da Administração, que é o objetivo geral da tese aplicado às BUs do SIBI/UFBA, conclui-se em relação a comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho que: há nas BUs do SIBI/UFBA fortes indícios no sentido de uma comunicação/informação transparente e intensa entre os membros das equipes de trabalho, conduzindo a um alto grau de resultados alcançados, mesmo que haja um relativo potencial para a dependência de tarefas, afastando-se de um baixo grau de consecução dos objetivos da organização devido a uma má formação de equipes pela existência de uma comunicação restrita da informação.

Quanto ao Arquivo Público do Estado da Bahia, as análises conclusivas também só são válidas para as Coordenações do APEB, ou seja, são válidas apenas para a amostra. A partir da análise do poder organizacional sob a perspectiva política da Administração, que é o objetivo geral desta tese aplicado ao APEB, conclui-se em relação a comunicação/informação entre os membros das equipes de trabalho que: há nas coordenações do APEB fracos indícios no sentido de uma comunicação/informação

transparente e intensa entre os membros das equipes de trabalho, conduzindo a um baixo grau de resultados alcançados com um grau ainda menor de potencial para a dependência de tarefas, afastando este arquivo da consecução de seus objetivos organizacionais devido a uma má formação de equipes pela existência de uma comunicação restrita da informação.

Com certeza dentro da realidade do SIBI/UFBA e do APEB se espera que o bom desempenho de tarefas aliado a resultados sejam elementos almejados por todo o conjunto que forma estas unidades de informação, para tanto, deve existir uma eficiente **comunicação e informação entre os membros das equipes de trabalho**, seja entre setores, seja dentro dos setores que formam os arquivos e bibliotecas.

Na biblioteca e arquivo pesquisados ainda remanesce a era custodial, onde maior importância é dada a dimensão técnica, limitando a dimensão social a uma postura passiva do profissional da informação e reativa do usuário.

As entidades pesquisadas podem buscar uma visão atual de trabalho em equipe onde os sistemas modernos de informação maximizam as possibilidades de integração de seus membros como importantes para a tomada de decisão. O estímulo aos processos comunicacionais e informacionais como forma de contato humano nas bibliotecas e arquivos forma uma parte essencial das pessoas com quem se interage dentro das equipes, pois as interações humanas (reações emotivas, provocação de ideias, debates) são fontes insubstituíveis de aprendizado no ambiente de trabalho.

O sistema de comunicação, um dos componentes no delineamento da estrutura organizacional em bibliotecas e arquivos, é resultante desse processo de interação humana pelo qual os membros da unidade de informação trocam as informações pertinentes sobre a instituição e as mudanças que nela ocorrem.

Os arquivistas e bibliotecários podem aprender a integrar-se com a equipe, seja a de mesmo nível ou aquela que está sob sua administração direta. Isso porque as equipes são formadas por profissionais que de um modo ou outro trabalham com a informação, que para se caracterizarem como equipe devem ter como ponto basilar a interdependência de tarefas e resultados entre seus membros, de modo que a atuação orgânica (interdependência de tarefas) destes trabalhadores gere a consecução de resultados (interdependência de resultados) para a APEB e para o SIBI/UFBA.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ávila, R.F.; Sousa, R.T.B. (2011). A aporia dos estudos de comportamento informacional na Arquivística. *Cen. Arquiv.*, 4 (1), 41-53, Brasília, DF, Brasil.

Azevedo, A.W. (2011). Metodologia de identificação de fontes e coleta de informação: uma proposta de modelo para cadeia produtiva do couro, calçados e artefatos. *XII Encontro nacional de pesquisa em ciência da informação – ENANCIB*, Brasília-DF, Brasil.

Barbalho, C.R.S. (2012). Estrutura organizacional de bibliotecas universitárias: subsidio para sua composição. *Seminário nacional das bibliotecas universitárias – SNBU 2012*, Gramado, Brasil.

Brasileiro, F.S.; Freire, G.H.A. (2013). A construção do conhecimento nas instituições de ensino superior: subsídios para um modelo de mediação da informação. *Encontro nacional de pesquisa em ciência da informação – ENANCIB 2013*, Florianópolis, Brasil.

Carvalho, L.F. (2011). Gestão da informação em micro e pequenas empresas: um estudo do arranjo produtivo local de confecções de vestuário de Jaraguá-GO. *XII Encontro nacional de pesquisa em ciência da informação – ENANCIB*, Brasília-DF, Brasil.

Carvalho, L.F.; Almeida, M.G.G. (2008). Novos caminhos para o Profissional da Informação Bibliotecário: competências, habilidades e a MBE. *Encontro nacional de pesquisa em ciência da informação – ENANCIB 2008*, São Paulo, Brasil.

Clegg, S. R.; Hardy, C. (2001). Alguns ousam chamá-lo de poder. In Clegg, S. R.; Hardy, C.; Nord, W.R. *Handbook de estudos organizacionais: Reflexões e novas direções*, (2), (pp. 260-289), São Paulo, Brasil: Atlas.

Giordini, E.M.. et al. (2009). Perfil de liderança e desempenho profissional em empresa de TI. *Encontro nacional de pesquisa em ciência da informação – ENANCIB 2009*, São Paulo, Brasil.

Gomes, H.F. (2010). A interligação entre comunicação e informação. *DataGramaZero – Revista de Ciência da Informação*, 11, (3), Brasil.

Junior, H.J.G.; Cunha, M.V. (2008). O museólogo como profissional da informação em Santa Catarina. *Encontro nacional de pesquisa em ciência da informação – ENANCIB 2008*, São Paulo, Brasil.

Lion, S.E.K. (2010). A eficiência estratégica do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal da Bahia. *Dissertação, mestrado profissional, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia*. Retrieved from <https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/7651>.

Lion, S.E.K. (2015). A perspectiva política: um estudo sobre o poder organizacional em unidades de informação. *Tese, Doutorado em Ciência da Informação, Instituto de Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia*. Retrieved from <https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/19542>.

Motta, P.R. (6 reimpressão). (2007). Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro: Quality Mark.

Oliveira, Z.P. et al. (2012). O papel da Comunicação Interna Institucional na relação COMAUT – SBUFRGS. *Seminário nacional das bibliotecas universitárias – SNBU 2012*, Gramado, Brasil.

Pereira, F.C.M.; Carvalho, R.B.; Martins, I.C. (2010). Análise da implantação do processo de inteligência competitiva em arranjos produtivos locais: um estudo de caso do APL de software de Belo Horizonte. *XI Encontro nacional de pesquisa em ciência da informação – ENANCIB 2010*, Rio de Janeiro, Brasil.

Pereira, P.M.S.; Morigi, V.J. (2013). Estudos de usuários e de recepção: uma abordagem a partir da mediação dos conceitos de informação e comunicação. *Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação*, 6 (2).

Puente-Palacios, K. (2008). Equipes de trabalho. In SIQUEIRA, M. M. M. *Medida do comportamento organizacional: Ferramentas de Diagnósticas e de Gestão* (pp. 145-159). Porto Alegre: Artmed.

Silva, J.C. (2010). O estilo de Liderança dos Bibliotecários de Brasília. *Dissertação de Mestrado – Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da*

Informação – FACE, Departamento de Ciência da Informação e Documentação – CID, Pós-graduação em Ciência da Informação - PPGCINF.

Sugahara, C.R. (2012). Informação e ações para cooperação em rede. *XIII Encontro nacional de pesquisa em ciência da informação – ENANCIB 2012*, Rio de Janeiro, Brasil.

TomaéL, M.I. (2008). Redes de conhecimento. *DataGramaZero*. 9, (2), Rio de Janeiro, Brasil.