

Organização do processo de trabalho em bibliotecas*

Ana Estela Codato Silva**
Universidade Estadual de Maringá
Av. Colombo 3690
Maringá Paraná-Brasil
Anaestela@yahoo.com

Resumo: As transformações ocorridas no mundo do trabalho tem demonstrado que o desenvolvimento da técnica implementa nas relações entre os homens novas regras de comportamento e subsistência. Alia-se a esse domínio a decomposição dos ofícios em diversas operações, o aperfeiçoamento e diversificação das ferramentas e mais tarde com a indústria moderna a revolução pela maquinaria. O processo de trabalho modifica sua essência com a introdução do capital e na atualidade assiste-se a uma rápida revolução na indústria e na tecnologia. Dentre outras mudanças, isso tem repercutido sobre as formas de organização do trabalho introduzidas por Taylor e por último a experiência japonesa com o chamado Toyotismo. Desde o final dos anos 70 este modelo de organização taylorista do processo de trabalho é colocado em xeque principalmente nos setores industriais e de serviços e atualmente vem se agravando, principalmente no Brasil, num contexto de recessão econômica. Transportando essas reflexões para o mundo biblioteconômico indaga-se, nesta pesquisa, se o processo de trabalho no ambiente das bibliotecas vem ou não se alterando, como isso ocorre, bem como as relações de trabalho decorrentes da forma como esses processos se apresentam. As Bibliotecas da Universidade Estadual de Londrina (UEL), Maringá (UEM) e a Biblioteca Pública Municipal de Maringá foram objetos de estudo nesta pesquisa. A composição desse estudo primeiramente apresenta em sua introdução referências teóricas, nos quais conceitos sobre processo de trabalho foram trabalhados, seguidos dos objetivos, da demonstração da metodologia utilizada e para finalizar a apresentação dos resultados e discussões dos dados.

Palavras chaves: Processo de trabalho - Bibliotecas; Relações de trabalho - Bibliotecas; Trabalhadores de Biblioteca; Organização do trabalho - Bibliotecas.

Trabalho de pesquisa apresentado à disciplina Economia do trabalho e da Tecnologia, do Curso de *Mestrado em Economia*, da Universidade Estadual de Maringá, sob orientação da Prof. Dra. Maria de Fátima Garcia. Bolsista da CAPES (PICDT); funcionária da Biblioteca Central da UEM, mestranda em Biblioteconomia e Ciência da Informação da PUCCAMP.

INTRODUÇÃO

Com a automação microeletrônica novas formas de organização, gestão da produção e do trabalho interferem não só nas grandes indústrias, mas nos setores de comércio e serviços, além das instituições públicas de ensino, cultura e outros.

Um novo mundo do trabalho surge com características tecnológicas próprias e distintas das apresentadas até então. As transformações ocorridas nele, com insistência, tem demonstrado que o desenvolvimento da técnica implementa nas relações entre os homens novas regras de comportamento e subsistência.

GARCIA (1997) afirma que as mudanças tecnológicas trazem implicações para a sociedade tais como o surgimento de *novas formas de organização do trabalho e da produção, mudanças no conteúdo do trabalho*, demanda por novas relações de emprego contribuindo para o surgimento de um novo trabalhador, que se convencionou chamar de trabalhador polivalente. Suas características mais desejáveis seriam, entre outras, uma formação mais geral, multifuncionalidade, honestidade, sensibilidade, carisma, iniciativa para tomada de decisões rápidas e visão de conjunto.

Para Coriat (1976). apud Tittoni (1994, p.24) *processo de trabalho compreende-se em processo pelo qual as matérias-primas são transformadas em produtos consumíveis com um valor de uso. Esse processo decompõe-se em três partes: a atividade do ser humano, o objeto pelo qual o trabalho se efetua e os meios que tornam possível sua realização*. Transforma-se portanto, em *veículo pelo qual são colocadas em prática as aspirações, desejos e possibilidades que os sujeitos nele envolvidos sustentam, a partir do significado que o trabalho, de um modo geral, adquire em suas vidas*. No entanto, a organização do trabalho na sociedade capitalista possui características que nem sempre possibilitam o exercício desses elementos subjetivos (aspirações, desejos, entre outros).

Em Faria (1997) processo de trabalho deve ser considerado independente de qualquer forma social determinada, pois é um processo que ocorre entre homem e natureza. No processo de trabalho o homem efetua uma transformação do objeto de trabalho. O produto dessa transformação é um valor de uso, ou seja a transformação da matéria natural às necessidades humanas pela modificação de sua forma.

Nessa perspectiva, entende-se os trabalhadores de biblioteca, como facilitadores na transmissão de conhecimento produzido pela ciência, ou melhor, através da utilização de

instrumentos técnicos de organização documental, facilita-se o acesso a todo e qualquer tipo de informação.

Partindo-se do pressuposto, que o objeto de trabalho desses indivíduos, que também podem ser considerados como trabalhadores do conhecimento, é a informação, seu processo de trabalho, resume-se na transformação do conhecimento bruto em conhecimento disponível. Portanto, é uma atividade orientada a um fim para produzir valores de uso, transformando uma produção intelectual, científica ou cultural (do tipo livros, teses, artigos etc) em informação referenciada, classificada, tematizada, de acordo com uma dada área do conhecimento e direcionada a uma determinada comunidade.

No início da produção capitalista, período conhecido pela prática da manufatura, os trabalhadores detinham o conhecimento, habilidades e técnicas no modo de fazer o trabalho. Pode-se considerar que era livre, determinava o quanto e o como produzir. O conhecimento dos ofícios eram passados de pai para filho.

Mas, *após a reunião dos trabalhadores sobre um mesmo teto e a fixação da jornada de trabalho, que implicaram no disciplinamento da força de trabalho*, o capitalista, detentor dos meios de produção, começa a ter controle sob o trabalho. As normas disciplinares, proibiam qualquer distração ou afastamento local de trabalho, além da determinação de cotas mínimas de produção. O processo de trabalho começa a modificar-se. Alia-se a esse domínio a decomposição dos ofícios em diversas operações, o aperfeiçoamento e diversificação das ferramentas. MARQUES (1989, p.10)

O capital revolucionou o processo de trabalho e as formas de organização do trabalho introduzidas por Taylor, os modelos de produção introduzidos por Henry Ford e

por último a experiência japonesa com o chamado toyotismo continuaram facilitando essas modificações.

Em fins do século XIX, Frederick W. Taylor (1856-1915), observou as controvérsias nas relações entre chefes e operários elaborando experiências sobre mensuração do trabalho. Se preocupava com as causas dos desperdícios procurando desenvolver métodos de trabalho mais rentáveis, elaborando e implantando um sistema de organização conhecido como *Scientific management* (*Gerenciamento científico*).

De acordo com Wood Júnior (1992, p.8) *Taylor desenvolveu uma série de princípios práticos baseados na separação entre trabalho mental e físico e na fragmentação das tarefas*. Estes princípios são aplicados até hoje, nele os trabalhadores são desprovidos de qualquer atividade criativa dentro do processo produtivo e congelados em tarefas específicas. O saber fazer característico do artesanato tende ao desaparecimento. Desenvolve-se um tipo de especialidade exigida pelo capitalista. *O processo de trabalho deixa de exigir, exceto no nível da gerência saber e treinamento específico*. MIRAGLIA (1996, p.17)

A divisão do trabalho industrial produz a diferenciação entre trabalhadores especializados e não especializados. Desaparece o conhecimento específico de alguns e de outros fica menor em relação àquele do artesão, devido a simplificação das funções a serem desenvolvidas na indústria. Portanto o valor do trabalho diminui, acarretando um crescimento direto da mais valia e implementando aumento significativo da produtividade.

Pouco depois, nos anos 40 Henry Ford inova com a introdução da esteira, mas visava os mesmos objetivos sistematizados por Taylor ou seja, a eliminação dos tempos

mortos no processo de trabalho a fim de alcançar grande volume de produção a custos baixos.

Continuava a separação do trabalho manual, feito pelos trabalhadores no chão de fábrica e do intelectual, feito por gerentes e diretores. Os movimentos controlados, visavam a economia de tempo. As normas eram rígidas e disciplinares. Nesse período, introduziu-se a esteira de montagem, onde as tarefas passam a ser parceladas. GORENDER (1997, p.312)

Surgem problemas com o absenteísmo e a rotatividade. As organizações deveriam ser administradas como máquinas, fixando metas e estabelecendo formas de atingi-las, organizando forma racional e eficiente. Nas organizações, o gerenciamento seguia o processo de planejamento, organização, comando, coordenação e controle. WOOD Jr (1992)p.8

Por volta da década de 70, o regime fordista dava sinais de decadência. A desmotivação dos trabalhadores, refletida através dos altos índices de abandono do trabalho, rotatividade, absenteísmo refletiam que aquele processo de produção estaria em crise. A inflexibilidade e o ritmo da esteira de montagem, resultavam em produtos defeituosos. O método fordista exigia a manutenção constante de grandes estoques, implicando gastos financeiros e despesas de armazenagem.

Novamente, surge um outro modelo de produção, chamado de flexível. O toyotismo, surge no Japão pós-guerra, caracterizado por uma demanda específica e distante do sistema de produção em série, em larga escala praticado nos grandes países capitalistas.

Opera-se com rapidez, flexibilidade e pequenos estoques, num sistema conhecido como **acumulação flexível**. Dessa forma, reduz-se os custos, além de identificar os problemas de qualidade, que podiam ser rapidamente eliminados. Caso, algum problema

fosse detectado, todo o processo é paralisado, e o defeito rapidamente sanado. Isso reduziu custos e retrabalho que não aconteciam no sistema fordista. Com o tempo a quantidade de defeitos caiu e a qualidade dos produtos melhorou.

Para Antunes, (1996) nesse período, rompe-se a relação no fordismo, de um homem com uma máquina. No toyotismo a relação é em média, de um homem com cinco máquinas. O trabalhador deve subordinar-se ao ideário da empresa. Daí, o surgimento nos anos 70/80 dos CCQs (Ciclos de Controle da Qualidade), que fundamentados no modelo japonês, passam a ser um traço comum desta forma de produção de mercadorias. Esse modelo se espalhou por todo o mundo e pelas organizações que cansadas do modelo fordista, encontram no toyotismo uma forma nova de gerenciar.

No Brasil, segundo LEITE (1995) no final dos anos 70 as empresas começam a introduzir técnicas e métodos japoneses de produção e equipamentos microeletrônicos. Adotam medidas dos círculos de controle da qualidade, sem que houvessem mudanças nas formas de organização do trabalho ou investimentos efetivos em novos equipamentos. Muitos fracassam. No final dos anos 80 a rápida difusão dos equipamentos e a adoção de várias outras técnicas japonesas como o just-in-time, CEP, celularização da produção, Kanban iniciam uma outra etapa na relações de trabalho. Passam a investir em mudanças organizacionais, baseadas nas técnicas e métodos japoneses, assim como em novas formas de gestão de mão de obra mais compatíveis com os princípios de flexibilização do trabalho e com o envolvimento dos trabalhadores com a qualidade e a produtividade.

Nesse estudo, buscou-se aproximação com a teoria econômica e as análises dos estudiosos em administração que também tratam do processo de trabalho e das relações de trabalho. Esse tipo de tratamento, geralmente é evitado pelos famosos manuais de

administração e pelos gurus que viajam o país “pregando” o imediatismo da denominada aplicação prática das teorias organizacionais, sendo a mais recente delas a “filosofia da qualidade”. Sem nenhum receio, transformam a teoria organizacional em receituários de sucesso garantido, prejudicando o avanço da abordagem científica, limitando seu entendimento e retirando o trabalhador dessa discussão. *A maneira pela qual as transformações estão sendo vivenciadas pelos trabalhadores enquanto sujeitos do processo de trabalho, bem como suas diferentes formas de resistência ao processo de inovação tecnológica, configuram-se como os principais elementos ausentes dos estudos sobre o tema* (LEITE, 1994, p.29).

As bibliotecas, basicamente as de caráter público, como parte de uma estrutura de Estado que reforça e multiplica estilos e comportamentos organizacionais fundamentados no taylorismo, fordismo e até mesmo algumas tentativas baseadas no toyotismo, estabelece também um dado controle sobre o processo de trabalho, com características gerenciais semelhantes às aquelas praticadas no processo produtivo (indústrias, grandes corporações etc.).

Mesmo que, as bibliotecas não estejam ainda vivenciando plenamente a automação, as facilidades das novas tecnologias, admite-se a necessidade de estudos que busquem conhecer e apreender a realidade atual dos processos e relações de trabalho, estabelecidas no seu interior e explorar a reação dos trabalhadores frente a essas transformações.

De acordo com a literatura referenciada observou-se que a análise do processo de trabalho pode ser direcionada para aspectos da subjetividade do trabalho, dos salários, da qualificação, dos instrumentos utilizados e outros. No entanto, nesta pesquisa buscou-se

apresentar um pouco disso tudo, sem pretensão nenhuma de esgotar o assunto, que ao contrário se inicia.

METODOLOGIA

Como principal instrumento de coleta de dados, elaborou-se uma entrevista estruturada com questões e temas a serem explorados. As questões abertas e/ou de múltipla escolha buscaram caracterizar as novas formas de organização do processo de trabalho antes e depois da introdução de novas tecnologias, nestas unidades de informação, bem como as alterações provocadas nas relações de trabalho.

Na Universidade Estadual de Maringá (UEM) foram aplicadas vinte e seis entrevistas indicando 49.3% de entrevistados. Na Universidade Estadual de Londrina foram aplicadas dezenove entrevistas representando 35.7% de entrevistados e por último na Biblioteca Pública Municipal de Maringá foram realizadas nove entrevistas representando 15% de entrevistados. Foram, portanto realizadas 53 entrevistas, para uma totalidade de 145 funcionários das três bibliotecas, o que representou 27.3% de entrevistas efetuadas.

DISCUSSÃO DOS DADOS

Devido à amplitude do tema tratado e as características dessa pesquisa razoavelmente sintetizada, optou-se pela discussão que privilegiasse os recursos humanos, dentro da perspectiva do processo de trabalho. Para que isso se tornasse mais real optou-se pela transcrição de algumas falas.

A proximidade geográfica entre as unidades, determinou a escolha das instituições analisadas, sendo elas situadas na região norte e noroeste do estado do Paraná. A apresentação de uma biblioteca pública de caráter comunitária/municipal não foi por acaso. O que em princípio poderia-se supor outro tipo de especialidade distante da realidade das bibliotecas universitárias, apresentou-se rica em dados e argumentos. Por exemplo, nas universitárias analisadas, a automação dos serviços se vê em vias de estruturação ou pelo menos convive-se com instrumentos oferecidos pelas novas tecnologias, ao passo que na Pública Municipal não se possui sequer um microcomputador.

Os serviços de Comut on line, os levantamentos bibliográficos on line ou em CD-ROM, estruturação e manutenção da homepage da biblioteca, sumários correntes divulgados via Intranet, catalogação cooperativa (Bibliodata-Calco), o uso do software Microisis, utilização do Correio eletrônico (e-mail) e de outros recursos da Internet, utilização de computadores e sistemas automatizados, mesmo que em graus diferenciados, confirmam a atual convivência das bibliotecas universitárias da UEL e da UEM com as chamadas novas tecnologias.

No entanto, a Pública Municipal não goza das mesmas facilidades, nela além da precariedade de infra-estrutura física, convive-se com problemas de pessoal, escassos recursos financeiros e nenhum recurso tecnológico. No entanto, pode-se afirmar que o trabalho de ação cultural e de participação com a comunidade é expressivo.

Um número significativo de respondentes (45.2%) consideram suas tarefas simples rotineiras e específicas. Outros (58.4%) consideram a necessidade de conhecimentos e habilidades complexas para realizarem seus trabalhos e longa experiência de trabalho;

54.7% diz que exige formação profissional; 85% conhecimento técnico e organizacional e 64% exige poder de decisão.

As explicações de alguns respondentes para essa questão são interessantes. Afirmam que *para atender bem é necessário formação intelectual e cultural*; ou *aceita-se pessoas com segundo grau, mas acho que para atender bem é preciso terceiro grau*; ou ainda *meu trabalho, exige poder de negociação*. Uma respondente, do setor de processamento técnico, afirma que *precisa atenção, organização pessoal, conhecimento razoável em informática e de serviços de organização de biblioteca*; ou *são tarefas que exigem concentração e disciplina, pois tem inúmeros detalhes que não podem passar despercebidos*.

Quando 85% indicam que suas tarefas exigem conhecimento técnico e organizacional, admite-se a necessidade desses trabalhadores estarem mais envolvidos com a organização, ou seja demonstram que é preciso conhecer o mínimo de técnicas de organização e execução do trabalho, além da instituição como um todo.

Um número significativo de respondentes 92.4% admitem que se sentem qualificados para o trabalho, 3.7% admitem que sentem um pouco qualificados, 3.7% se sentem qualificados demais.

Sobre as necessidades de qualificação dos respondentes 81% admitem que essas necessidades se dão por vontade própria. Sendo que 39.6% afirmam que foi a partir da introdução do microcomputador no ambiente de trabalho e 13.2% afirmam que foi a partir de conflitos ou relacionamentos no ambiente de trabalho, 17% a partir da instalação de um plano de carreira e outros motivos 13.2%.

Daqueles que afirmam se sentir qualificados, observa-se que se baseiam na formação profissional em biblioteconomia, ou em qualquer outra área do conhecimento ou

porque receberam treinamento, ou ainda, porque alegam estarem há muito tempo exercendo suas funções. Uma entrevistada que trabalha diretamente com atendimento afirma que não é fácil atender bem, devido aos conhecimentos que *só são adquiridos com os anos de experiência*.

Por outro lado, ocorrem problemas como a execução de funções totalmente adversas daquelas ao que o trabalhador especializado deveria cumprir. Uma das entrevistadas contou que: *atualmente me sinto qualificada, mas houveram períodos em que me senti desmotivada e qualificada demais para a função, onde precisei lavar calçada e limpar banheiro, pois estávamos sem faxineira e se eu não fizesse estaria prejudicando meu próprio ambiente de trabalho*.

No entanto, 3.7% dos respondentes afirmam que sentem qualificados demais *sou formada em Biblioteconomia, com curso de especialização e sou apenas técnica de biblioteca e se for analisada minha bagagem de trabalho, tenho condições de desenvolver um trabalho melhor para o setor*. Outros respondentes 3.7% afirmam que se sentem um pouco qualificados: *mesmo sabendo exercitar minhas atividades, tenho sempre algo a aprender*.

Um dos respondentes diz que *a instalação de um plano de carreira poderia ser incentivador para a qualificação, mas não ele ainda não existe e pouco se conhece a respeito, sabe-se que ele será implantado neste ano 2000*. A partir desse plano, *seremos avaliados por tempo de serviço, pelos superiores e a partir de cursos efetuados*. No entanto, há de se indagar a implantação desse plano, pois se até hoje não existe política de aperfeiçoamento de recursos humanos, como será efetuada a avaliação por cursos? Como avaliar os funcionários se atualmente não se oferece condições concretas de crescimento ou

aperfeiçoamento profissional? Essas questões não puderam ser respondidas, pois nem eles conhecem suas respostas.

Em outros motivos 13,2% admitem suas necessidades de qualificação quando tiveram que mudar de atividade ou assumir responsabilidades de coordenação. Ainda, verifica-se que há espaço para um tipo de trabalho manual/artesanal, que também exige qualificação. Um dos respondentes admite que, para melhorar seu trabalho, deveria fazer curso de biblioteconomia e uma especialização em restauração.

A partir desses dados verifica-se interesse e desprendimento pessoal em aperfeiçoar-se. Até os que responderam (26,4%), que na atualidade não fazem nenhum curso, afirmam terem feito cursos recentemente. Por exemplo, uma das respondentes havia recentemente retornado do Mestrado em biblioteconomia e ciência da informação. Registra-se também que 9,4% estão envolvidos com a pós-graduação em nível de especialização e mestrado em educação, biblioteconomia e lingüística.

Interessante notar que alguns desses funcionários não são bibliotecários. Dos entrevistados 15% fazem cursos de graduação divididos em biblioteconomia, arquivologia e história. Dos respondentes 13,2% estão realizando cursos ou treinamentos internos, 4,7% participam de grupos de estudos, 9,4% fazem cursos de informática. Somando-se os que fazem graduação e pós, chega-se ao expressivo 24,4% do total de entrevistados.

Um número significativo de respondentes, ou sejam 86% fazem cursos de línguas estrangeiras. Predominam a língua inglesa e a espanhola. Somente 11,3% não estudam nenhuma língua. Dos que estudam 7,5% afirmam que estudam por curiosidade e vontade própria e o restante por exigência da atividade. Os que afirmam conhecer uma língua dizem conhecê-la bem ou superficialmente, uma respondente conhece língua japonesa.

Dessa maneira, se confirma que uma parcela significativa de trabalhadores dessas bibliotecas são ou estão se qualificando. No entanto, essas qualificações, fica a cargo mais de um planejamento pessoal, do que de uma política de recursos humanos.

A política da instituição para os recursos humanos nem sempre tratam esses *humanos* com os mesmos *recursos*, ou sejam, as mesmas políticas. Os cursos de curta duração relações interpessoais e/ou humanas, atendimento ao público fazem parte dessas políticas e são abertos a todos servidores, sem distinção. Mas, o que observa-se é que são basicamente frequentados e direcionados para o pessoal de formação média. Os cursos mais especializados, alguns cursos de informática e os de longa duração são limitados e direcionados quase que exclusivamente para outras categorias.

Villette (1984) apud Motta (1992) afirma que o treinamento é utilizado no desenvolvimento das qualificações necessárias ao desempenho das diversas funções. Ele opera em dois níveis, onde o primeiro diz respeito às habilidades técnicas ligadas ao exercício da função (cursos tipo informática). O segundo nível, mais ideológico, refere-se a internalização pelos membros da empresa de determinados comportamentos necessários (tipo relações humanas, interpessoais etc). Esses cursos considerados pela autora, de segundo nível, são oferecidos exclusivamente para o pessoal de nível médio. Porém, há de considerar, que muitos desses servidores possuem condições de frequentar cursos mais especializados e técnicos, do que esses de cunho ideológico. Há necessidade de não se menosprezar as capacidades desses servidores.

Mesmo com problemas, as duas Universidades possibilitaram nesses últimos dois anos a dispensa de bibliotecários para cursarem pós-graduação em nível de mestrado. Muitos profissionais essencialmente técnicos, apresentam ainda, uma certa resistência

preconceituosa com relação aos mestrados. No entanto, aqueles que acompanham as mudanças no mundo do trabalho, estão informados a respeito das discussões avançadas sobre os mestrados profissionais. *Na portaria n.47, de 17/10/95, a CAPES incentiva e regula a matéria.* MATTOS (1997, p. 153)

Desde 1997 foram afastados integralmente três bibliotecários na UEM e um está em processo de dispensa integral. Na UEL duas bibliotecárias, com dispensa parcial, estão também cursando mestrado.

Pode-se considerar alto nível de envolvimento e comprometimento com o trabalho, 68% afirmam estarem cem por cento comprometidos com seus trabalhos. O restante 32%, também afirmam que se sentem muito envolvidos. Interessante notar o grau de consciência e responsabilidade de um respondente. *Me sinto responsável pelas pesquisas dos alunos, porque eles precisam de nota e se eu atender mal ou der uma informação errada, eles podem até perder um ano de estudo por causa disso.*

Dos respondentes 73.5% afirmam que as condições de trabalho geram conflitos no ambiente de trabalho, principalmente a falta de pessoal. Na Pública Municipal, por exemplo, trabalham com estagiários cursantes do terceiro grau e que de dois em dois anos são substituídos. Antunes (1996) indaga no início de seu artigo sobre o fim da classe operária apresentando dentre outras causas a *subproletarização ou precarização do trabalho* que trata-se do trabalho precário, parcial, temporário que decorrem da chamada flexibilização. Essa situação pode chegar a 40% ou 50% da força de trabalho de vários países avançados.

O espaço físico da Pública Municipal também é motivo de críticas, atualmente o acervo de livros funciona em espaço que foi planejado para ser uma garagem e até hoje

funciona a biblioteca. Uma respondente diz que *a falta de recursos financeiros/humanos impedem a realização de alguns serviços e criam conflitos entre o pessoal sobrecarregando colegas que buscam dar conta de suas responsabilidades.*

Dos respondentes 66% admitem que a falta de equipamentos e/ou instrumentos de trabalho geram conflitos, porque inviabilizam uma melhor qualidade dos serviços, *temos poucos equipamentos e com problemas; as quebras constantes de equipamentos, os de reprografia e micros, por exemplo; temos que dividir equipamentos com os colegas; a gente tem que pedir licença para trabalhar.* Essas falas, correspondem às três bibliotecas analisadas e demonstram que apesar da aparente realidade das duas universitárias, as dificuldades persistem.

Os salários aparecem também com índice gerador de conflitos, 60.3% admitem que salários baixos fazem com que muitos deixem a Universidade, provocando uma rotatividade e perda de mão de obra qualificada, ou até mesmo *salários diferenciados para a mesma atividade.* Uma respondente afirma *às vezes me sinto humilhada com o salário.*

Dos respondentes 41.5% acreditam que o absenteísmo gera conflitos. Alguns afirmam, que quando se trabalha com número reduzido de pessoal, qualquer ausência complica, principalmente em setores do atendimento, devido a sobrecarga de trabalho.

O relacionamento com as chefias e superiores 39.5% também aparecem como geradores de conflito. Alguns afirmam dificuldades de relacionamento com pró-reitores e chefias. Afirmam que a chefia deveria *acompanhar, estar mais presente.*

Para Salm&Fogaça, o novo paradigma batizado de toyotismo, no que se refere a organização da produção e dos processos de trabalho, transforma radicalmente o quadro organizacional e de gestão administrativa das organizações. A tendência é de diminuir e até

desaparecer o estreitamento da distância taylorista entre gerência superior (planejamento, projeto) e a produção (rés de fábrica). *Aumenta a responsabilidade dos escalões intermediários, requerendo maior qualificação de toda a estrutura ocupacional.*

O desinteresse aparece como conflito para 35.8% dos respondentes: *sempre temos uns mais dinâmicos, outros mais desinteressados. Apesar de que é preciso detectar a causa do desinteresse, ele pode ser momentâneo.*

Dos respondentes 22.6% admitem que a prática de controle/cobrança de produção de trabalho, pode gerar conflito, quando ela não é explícita. Por outro lado, essa cobrança *pode ser boa, quando usada para justificar relatórios.* Uma respondente admite, que é *cobrado demais e a pessoa não consegue, devido às condições de trabalho que não favorece.*

A rotatividade de trabalho como conflito, aparece com 22.6% de escolha, onde principalmente na Biblioteca Pública, faltam 11 funcionários. Essas vagas não foram repostas, consequentemente exige-se mais de quem ficou, sendo necessário retirar pessoal do setores internos para ajudar no atendimento. Também a falta de refeitório aparece com 22.6% onde os respondentes afirmam que as filas demoradas no Restaurante Universitário tem causado irritação e atraso nos horários de almoço.

Segundo opinião dos respondentes, 20.7% indica a discriminação como geradora de conflitos. Afirmam, que ela surge, entre cargos superiores e outros de menor qualificação, tipo docentes e técnicos, ou entre técnicos e auxiliares e outros. Na biblioteca, segundo respondentes, os bibliotecários seriam favorecidos pelas condições em que se encontram.

Impossível camuflar essa condição, ela ocorre não só em setores internos como a biblioteca, mas em todos os outros setores da universidade, e em toda a sociedade de um

modo geral, determinados pelas contradições de classe e/ou relações de status. Esse tipo de conflito, reflete no ambiente organizacional a mesma competição da sociedade capitalista que divide o trabalho, os trabalhadores, os capitalistas, os homens de maneira geral.

O horário de trabalho aparece como conflito na opinião de 16.9%, onde um respondente afirma que não tem flexibilidade. Também com 13.2% surgem as horas extras obrigatórias, principalmente nos finais de ano. Nessa questão, observou-se que os respondentes reclamam muito mais da falta de pessoal do que do cumprimento de horas extras. Aparecem como outros motivos de conflito: a falta de treinamentos, investimento e aperfeiçoamento pessoal, e a escassez de vagas oferecidas para cursos de informática.

Um respondente afirma que *as péssimas instalações geram não só problemas de relacionamentos, mas também de saúde; a competição e rivalidade negativa entre pessoal; falta motivação, nunca ouvi elogios, só críticas; há um certo favorecimento a funcionários, deixando os demais em posição difícil..* Uma das respondentes que assinalou que os salários, o absenteísmo e as péssimas condições de trabalho geram conflitos admite que *os funcionários trabalham insatisfeitos, não produzem como gostariam, principalmente porque a maioria não tem motivação para efetuar suas tarefas.*

Os instrumentos e ferramentas de trabalho utilizados nas bibliotecas analisadas apresentam um índice comum em que 90.5% dos respondentes utilizam material de consumo, seguido de 68% de necessidade do uso de telefone, 66% uso de calculadora, 64% uso do microcomputador, 54% uso de livros técnicos e tabelas, e 50.9% uso de máquina de datilografia. O restante 5.6% acrescentaram uso de leitora de microfichas e plastificadora.

CONCLUSÃO

Mesmo que as mudanças ocorridas no processo de trabalho das bibliotecas analisadas, sejam de menor monta diante de outras organizações automatizadas, esses estudos colaboram para elucidar como esses processos ocorrem e na atualidade quais seriam as características das novas formas de se trabalhar e de se relacionar no trabalho.

A introdução do computador, automação e outras tecnologias constituem-se em novos modos de organização do trabalho, com isso novas exigências foram criadas para a inteligência, a prática e comunicação entre os que trabalham. O trabalho, realizado nessas bibliotecas, exigem conhecimentos e habilidades, obtidos através de longa experiência no local de trabalho ou de processos específicos de formação profissional diversificada, não só em biblioteconomia e ciência da informação, mas também em outras áreas do conhecimento.

Para tanto, a estrutura ocupacional dessas bibliotecas comportam trabalhadores com qualificação profissional e na atualidade com formação educacional cada vez mais exigentes, como em qualquer outro setor da economia. A economia globalizada cria pessoas dispensáveis e exige um trabalhador com qualificações renovadas, em constante atualização e com responsabilidades ampliadas.

Consultando a literatura biblioteconômica tem-se a impressão que, na atualidade, o trabalho nas bibliotecas está totalmente voltado para as tecnologias e seus mais recentes recursos informacionais. No entanto, observa-se uma realidade diferente para os trabalhadores das bibliotecas analisadas, que um pouco mais distantes das facilidades eletrônicas tem no seu dia a dia enfrentado antigos problemas, como a precariedade das condições de trabalho e de uso dos novos instrumentos tecnológicos, redução do quadro de

pessoal, salários baixos, dificuldades de aperfeiçoamento e de educação continuada entre outras.

Por outro lado, há de se indagar se os trabalhadores das bibliotecas que atualmente tem conseguido se manter com os novos recursos informacionais e de automação de serviços, podem se sentir privilegiados, ou se nesses ambientes estariam eles perdendo espaço face o surgimento de um novo tipo de trabalhador. Essa revolução tecnológica exige a realização de múltiplas tarefas, a eliminação da demarcação de tarefas, longo treinamento e aprendizagem no trabalho, organização mais horizontal do trabalho, portanto caem-se as hierarquias dentre outras.

O enfoque da análise desses impactos que se constróem a partir das vivências dos trabalhadores é relativamente recente no mundo e no Brasil essa nova linha de pesquisa foi introduzida nos anos 80. Pesquisas nessa área poderiam demonstrar que rumos estão sendo sinalizados na direção do surgimento desse trabalhador e qual o seu envolvimento no processo de trabalho atual exigido pelas novas tecnologias, além de aprofundar discussões nas áreas da subjetividade do trabalho e os impactos sociais e psicológicos da modernização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANTUNES, Ricardo. As metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. **Revista da ADUEL/SINDIPROL**, Londrina, v.1, n.1, fev.1996, p.8-14.
- AZEVEDO, Mário L. N. de. A teoria do capital humano em tempos de acumulação flexível. **Revista Aduem**, Maringá, v.1, n.1, jul./dez. 1998. p.15-9
- BRESCIANI, Luís Paulo. Resistência e influência: tecnologia,

- trabalho e ação sindical no Brasil. In: CASTRO, Nadya Araújo de. Org. **A máquina e o equilibrista: inovações na indústria automobilística brasileira**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995. 361- 86
- CRIVELLARI, Helena M. T. & MELO, Marlene C. de Oliveira. Saber fazer: implicações da qualificação. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.29, n.2, p.47-62
- GARCIA, Maria de Fátima ; FARIA, Sylvia M.G. **O trabalho no imaginário do capitalista da chamada terceira revolução industrial: uma nota**. Maringá: UEM ; Programa de Mestrado em Economia; 1997. 19p. (Texto para discussão, n.26)
- GORENDER, Jacob. Globalização, tecnologia e relações de trabalho. **Estudos avançados**, São Paulo, v.11, n.29, p.311- 49, 1997.
- KLAES, Rejane Raffo. Novas tecnologias e políticas de serviços em bibliotecas universitárias. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 9, 1996, Curitiba. **Anais...** Curitiba: UFPr; PUC, 1996. s.p. (gravado em disquete, arquivo n.1.2)
- LEITE, Elenice M. Renovação tecnológica e qualificação do trabalho: efeitos e expectativas. In: CASTRO, Nadya Araújo de. Org. **A máquina e o equilibrista: inovações na indústria automobilística brasileira**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995. p.159- 77
- LEITE, Márcia de Paula. Inovação tecnológica e relações de trabalho: a experiência brasileira à luz do quadro internacional. In: CASTRO, Nadya Araújo de. Org. **A máquina e o equilibrista: inovações na indústria automobilística brasileira**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995. p.335- 60
- _____. **O futuro do trabalho: novas tecnologias e subjetividade operária**. São Paulo: Página aberta/FAPESP, c1994.
- LIMA, Maria Elizabeth. Novas políticas de recursos humanos: seus impactos na subjetividade e nas relações de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.34, n.3, p.115-124
- MALIN, Ana B. Economia e política de informação: novas visões da história. **Bahia Análise&Dados**, Salvador, v.5, n.1, p-5-19, jun.1995
- MATTOS, Pedro Lincoln. Dissertações não acadêmicas em mestrados profissionais: isso é possível? **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, v.1,n.2, p.153-71, mai./ago.1997.

- MARQUES, Rosa Maria. **Automação: microeletrônica e o trabalhador**. São Paulo: Biental, 1989.
- MIRAGLIA, Francisco. Processo produtivo, alienação e dominação.
Revista da ADUEL/SINDIPROL, Londrina, v.1, n.1, fev.1996.
- MOTTA, Fernando C. Prestes. As empresas e a transmissão da ideologia.
Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.32, n.5, p.38-47, nov./dez 1992
- SALM, Cláudio & FOGAÇA, Azuete. Modernização industrial e a questão dos recursos humanos. **Economia e Sociedade**, Campinas, n.1, p.111-33, ago. 1992
- SILVA, Elizabeth B. Pós-fordismo no Brasil. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v.14, n.3, p.107-20, jul/set. 1994
- SILVA, Felipe L. Teoria organizacional e recursos humanos: do paradigma clássico de produção em massa ao sistema toyota de produção. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 20, 1996, Angra dos Reis. **Anais...** Angra dos Reis: [s.n], 1996.p. 275- 92
- SINGER, Paul. **O capitalismo: sua evolução, sua lógica e sua dinâmica**. 10 ed. São Paulo: Moderna, 1987. p.7-65.
- STIEG, Margaret F. Technology and the concept of reference or what will happen to the milkman's cow? **Library Journal**, New York, v.115, n.7, p.45-49, apr.1990
- TEIXEIRA, Déa L. Pimentel. & SOUZA, Maria Carolina A. F.de. Organização do processo de trabalho na evolução do capitalismo.
Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, v.25, n.4, p.65-72.
- TITTONI, Jaqueline. **Subjetividade e trabalho**. Porto Alegre: Ortiz, 1994.
- WOOD JR, Thomaz. Fordismo, toyotismo e volvismo: os caminhos da indústria em busca do tempo perdido. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v.32, n.4, p.6-18, set./out.1992
- VIEIRA, Adriane. A qualidade de vida no trabalho na gestão da qualidade total.
In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 20, 1996, Angra dos Reis. **Anais...** Angra dos Reis:[s.n], 1996. v.10, p.354-373