

**Maria Imaculada Cardoso Sampaio**

**Motivação no Trabalho Cooperativo:  
o caso da Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de  
Psicologia – ReBAP**

**Dissertação de Mestrado**

**São Paulo**

**2005**

**Maria Imaculada Cardoso Sampaio**

**Motivação no Trabalho Cooperativo:  
o caso da Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de  
Psicologia – ReBAP**

**Dissertação apresentada  
à Escola de Comunicações e Artes da  
Universidade de São Paulo, como  
requisito parcial para obtenção do título  
de Mestre em Ciências da Comunicação.  
Área de concentração: Biblioteconomia  
e Documentação  
Orientadora: Profa. Dra. Daisy Pires Noronha**

**São Paulo**

**2005**

### Ficha Catalográfica

Sampaio, M. I. C.

Motivação no trabalho cooperativo: o caso da Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia - ReBAP./ Maria Imaculada Cardoso Sampaio. – São Paulo: s.n., 2005. – 127 p.

Dissertação (mestrado) – Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. Departamento de Biblioteconomia e Documentação.

Orientadora: Daisy Pires Noronha.

1. Motivação 2. Cooperação 3. Redes de Bibliotecas 4. Bases de Dados 5. Bibliotecas Virtuais I. Título.

## **FOLHA DE TERMOS DE APROVAÇÃO**

**Nome do Autor: Maria Imaculada Cardoso Sampaio**

**Título da Dissertação: Motivação no Trabalho Cooperativo: o Caso da Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia - ReBAP**

**Presidente da Banca: Prof<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup> Daisy Pires Noronha**

**Banca Examinadora**

**Prof. Dr. Lino de Macedo**

**Instituição: Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo**

**Prof<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Sueli Mara Ferreira**

**Instituição: Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo**

**Aprovada em: 23 de maio de 2005**

“Abaixo da colina onde as raposas correm  
Um sol mosqueado brilha fulgurante,  
Onde meu único amor parou.  
Abaixo da colina na moita de erva-doce,  
Eu espiono meu amor que não pode despertar,  
Ele se esconde num túmulo  
Abaixo da colina.”  
(Frank Herbert , Os filhos de Duna)

DEDICATÓRIA  
Ao meu eterno Amô, Caio  
(In memoriam)

## **AGRADECIMENTOS**

**À Universidade de São Paulo, à Escola de Comunicações e Artes e, especialmente, ao Instituto de Psicologia, pela oportunidade.**

**À minha orientadora Daisy Pires Noronha, pela orientação segura e tranqüilidade transmitida.**

**Ao Lino de Macedo, pela co-orientação eficiente e dedicada.**

**Aos meus filhos Cássio e Glauco, minhas melhores obras.**

**À minha mãe, irmãos, cunhados, noras, sobrinhos e demais familiares, amo vocês.**

**Ao meu pai, saudades.**

**Aos colegas da Biblioteca do IPUSP e da BVS-Psi, pelo apoio, colaboração e, principalmente, pelo carinho. Somos sim, uma equipe.**

**À Bárbara Júlia Menezello Leitão, pela mediação do grupo e colaboração.**

**Aos bibliotecários do Grupo Focal, essenciais para este trabalho.**

**Aos bibliotecários da ReBAP, razão deste estudo.**

**À Eneida, por ter me apresentado à Biblioteconomia.**

**À Biblioteconomia, por ser tão apaixonante.**

**A todos aqueles que acreditam na força da cooperação.**

**“Nenhum homem é uma ilha”**

**John Donne**

# SUMÁRIO

LISTA DE SIGLAS.....	x
RESUMO.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
NOTAS INTRODUTÓRIAS.....	xiv

## **Capítulo 1 – Introdução, Justificativas, Fundamentação Teórica e Objetivos**

1 Introdução.....	2
1.1 Um Novo Profissional para um Novo Tempo.....	4
1. 2 Justificativa.....	6
1. 3 Motivação.....	7
1. 3. 1 Conceito de Motivação.....	7
1. 3. 2 Algumas Teorias das Motivações Humanas.....	9
1. 3. 3 Motivação no Trabalho.....	14
1. 3. 4 A Motivação no Trabalho Bibliotecário.....	16
1. 4 A Cooperação.....	21
1. 5 Redes de Informação? Não! Rede de Pessoas!.....	30
1. 6 E o Sonho Vai se Realizando... Falando na Primeira Pessoa.....	35
1. 7 Objetivos.....	48
1. 7. 1 Objetivo Geral.....	48
1. 7. 2 Objetivos Específicos.....	48

## **Capítulo 2 – Procedimentos Metodológicos**

2 Procedimentos Metodológicos.....	50
2. 1 Universo da Pesquisa.....	52
2. 2 População.....	53
2. 3 Delineamento da Pesquisa.....	53



2. 3. 1 Pesquisa Documental.....	53
2. 3. 2 Revisão da Literatura.....	54
2. 3. 3 Delineamento do Perfil dos Bibliotecários.....	54
2. 3. 4 O Grupo Focal.....	55
2. 3. 5 Análise de dados - Fatores Motivacionais.....	57
2.3.5.1 Fatores de Higiene.....	57
2.3.5.2 Fatores Motivacionais.....	58

### **Capítulo 3 – Resultados e Discussão**

3 Resultados.....	61
3.1 Perfil dos Bibliotecários que Cooperam para a Alimentação das Bases de Dados Index Psi Periódicos e LILACS.....	61
3. 2 Resultados do Grupo Focal.....	68
3.2.1 Considerações do Grupo Focal em Relação aos Fatores de higiene e Motivacionais de Herzberg.....	68
3.2.2 Considerações do Grupo Focal em Relação a outras abordagens.....	95
3.3 Considerações da mediadora do Grupo Focal.....	105

<b>Considerações Finais.....</b>	<b>107</b>
----------------------------------	------------

<b>Referências.....</b>	<b>114</b>
-------------------------	------------

<b>Anexos.....</b>	<b>123</b>
--------------------	------------

## LISTA DE SIGLAS

<b>ABEPsic</b>	Associação Brasileira de Editores Científicos da Área de Psicologia
<b>ANPEPP</b>	Associação Nacional de Pesquisas e Pós-Graduação em Psicologia
<b>BIREME</b>	Centro Latino-americano e do Caribe de Informação de Ciências da Saúde
<b>BVS ULAPSI</b>	Biblioteca Virtual em Saúde da União Latino-americana de Entidades de Psicologia
<b>BVS</b>	Biblioteca Virtual em Saúde
<b>BVS-PSI</b>	Biblioteca Virtual em Saúde – Psicologia
<b>CAPES</b>	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
<b>CFP</b>	Conselho Federal de Psicologia
<b>COMUT</b>	Programa de Comutação Bibliográfica
<b>DECS</b>	Descritores em Ciências da Saúde
<b>ENBAP</b>	Encontro Nacional das Bibliotecas da Área de Psicologia
<b>IPUSP</b>	Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo
<b>LILACS</b>	Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde
<b>LILDBI Web Psi</b>	Metodologia para Alimentação das Bases de Dados LILACS e Index Psi Periódicos
<b>MARE</b>	Diagnóstico de Competências Motivacionais (Mediação, Análise, Recepção, Empreendimento)
<b>PEPSIC</b>	Periódicos Eletrônicos em Psicologia
<b>PsycInfo</b>	Psychological Literature
<b>PUC-CAMPINAS</b>	Pontifícia Universidade Católica de Campinas
<b>ReBAP</b>	Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia
<b>REPIDISCA</b>	Rede Pan-Americana de Informação em Saúde Ambiental
<b>SBD</b>	Serviço de Biblioteca e Documentação

<b>SBI</b>	Serviço de Biblioteca e Informação
<b>SEBRAE</b>	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
<b>SECS</b>	Seriados em Ciências da Saúde
<b>SNBU</b>	Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias

SAMPAIO, M. I. C. *Motivação no trabalho cooperativo: o caso da Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia – ReBAP*. 2005. 127p. Dissertação (Mestrado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

## RESUMO

A motivação tem sido objeto de destaque nos estudos das várias ciências, mas é a Psicologia, especialmente a psicologia existencial humanista, que encontrou na matéria vasto campo de estudo e investigação. A cooperação também vem ganhando relevância nas pesquisas sociais e nas discussões teóricas e conceituais, assim como no campo das ações ou comportamentos observáveis. É a partir desse horizonte que este estudo busca medir os fatores motivacionais presentes no trabalho cooperativo da Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia – ReBAP, uma vez que o esforço desse grupo de bibliotecários tem assegurado a manutenção da mais importante fonte de informação da Biblioteca Virtual em Saúde – Psicologia (BVS-Psi), visando o estabelecimento de ações que possibilitem a ampliação dessa cooperação. Para o embasamento teórico da pesquisa foram discutidas diversas teorias e conceitos das grandezas: motivação e cooperação, levantados na literatura. A partir dessa fundamentação teórica foram estabelecidas categorias de análise para confronto com o discurso dos bibliotecários participantes do Grupo Focal, técnica definida para a coleta de dados. Os resultados mostram que os fatores motivacionais e de higiene, determinados por Herzberg, orientados para este estudo: Reconhecimento, Realização, Possibilidade de crescimento, Responsabilidade, Trabalho em si, Condições de trabalho, Relacionamento interpessoal e Salário foram percebidos na fala dos membros do Grupo e oferecem possibilidades de ações que, uma vez implementadas, contribuirão para o crescimento da cooperação entre os membros da ReBAP.

**Descritores:** Motivação; Cooperação; Redes de Bibliotecas; Bases de Dados; Bibliotecas Virtuais.

SAMPAIO, M. I. C. *Motivation in cooperative work: the case of Psychology Libraries Brazilian's network*. 2005. 127p. Master Thesis – Communication and Arts School, University of São Paulo, São Paulo, 2005

## **ABSTRACT**

Motivation has been highlighted in studies, among several areas of knowledge, although is the Psychology, specially the Humanist Existential, that have found a large investigation field on that matter. As well, the cooperation has been gained relevance in social researches and in technical or conceptual discussions, as in action or noticeable behavior fields. From that point this study tries to measure motivational factors found at the cooperative work of the Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia – Rebap (Psychology Libraries Brazilian's network), since the related librarians efforts have been assured the maintenance of the most important information source of the Biblioteca Virtual em Saúde – Psicologia, BVS-Psi (Health Psychology Virtual Library), intending the establishment of actions that could increase that cooperation. To know theoretical aspects from the searching were discussed several theories and concepts as: motivation and cooperation, got from literature. Beginning from those theoretical concepts, the study created analysis categories to match with librarians speeches gathered in Focus Groups (method choose for data gathering). The results show that the motivational and hygiene factors, determined by Herzberg, oriented to that study: Recognizing, Realization, Growing possibility, Responsibility, Job as itself, Job Conditions, Interpersonal relationship and Wage, were noticed in the focus groups members speech and offer possibilities to implement actions that will contribute to the cooperation growth between ReBAP members.

**Key words:** Motivation; Cooperation; Libraries Networks; Data Bases; Virtual Libraries.

## NOTAS INTRODUTÓRIAS

"Cem vezes ao dia me lembro que a minha vida, interior e exterior, depende do trabalho que outras pessoas estão fazendo neste momento.

Por isso devo me esforçar para retribuir, pelo menos em parte, esta generosidade."

Albert Einstein

A Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia (ReBAP) e a Biblioteca Virtual em Saúde – Psicologia (BVS-Psi) têm recebido, da comunidade psicológica e bibliotecária, o reconhecimento pelo seus esforços em unir a Psicologia em torno da organização da informação que sustenta as pesquisas nessa área. Quais seriam os motivos que levam essas pessoas a integrarem esse grupo de cooperadores? De fato, é intrigante, e há que se buscar a compreensão do que motiva um grupo de profissionais a cooperar com a ReBAP e a BVS-Psi, pois se trata de chamar para si mais responsabilidade e trabalho, sem que haja nenhuma recompensa financeira. Na verdade, esse grupo de bibliotecários, ao aderir à ReBAP, insere mais atividades à sua intensa rotina de trabalho, sabendo que os ganhos não incluem benefícios financeiros, pessoais ou institucionais.

O empenho da ReBAP na geração e manutenção das fontes de informações que sustentam a BVS-Psi é norteado pela premissa de que a socialização do conhecimento produzido e sistematizado é uma condição fundamental para uma adequada formação e desempenho profissionais, e que há, na comunidade acadêmica e profissional da Psicologia brasileira, acesso restrito e dificuldades na veiculação de informações sobre as fontes disponíveis. Daí a justificativa em se criar todo instrumental e procedimentos que permitam, ao mesmo tempo, informar acerca das possibilidades de recuperação de informação científica-profissionais existentes no Brasil, e incentivar o seu uso. Entretanto, isto só será possível se o estudioso puder contar com a cooperação de profissionais da informação motivados e dedicados, que garantam a perfeita harmonia e entrosamento das equipes envolvidas nesse processo de democratização do acesso ao conhecimento.

Como mencionado anteriormente, os motivos que levam um grupo de bibliotecários a cooperar nas atividades da Rede intrigam e despertam a vontade de aprender com esses profissionais. Como afirmou Lino de Macedo, por ocasião de suas aulas na disciplina: “A Pesquisa em uma Visão Construtivista<sup>1</sup>”, “a pesquisa é uma escolha do desconhecido”. O mestre afirma também que “Uma pesquisa é um diálogo entre dois recortes: o pesquisador e o sujeito da pesquisa”. Dessa forma, aprender sobre motivação no trabalho cooperativo, utilizando como ambiente de pesquisa a ReBAP, aparece como oportunidade ímpar para entender um pouco sobre os motivos que impulsionam à cooperação.

Este trabalho pode ser justificado pela importância em se conhecer os fatores motivacionais que levam ao empreendimento do trabalho cooperativo entre os bibliotecários da ReBAP. Uma vez identificados esses fatores motivacionais, acredita-se que será possível estender-se as ações entre os integrantes da ReBAP, que ainda não contribuem com a alimentação das fontes de informações, ou mesmo que possuem dificuldades para iniciar o trabalho de cooperação, ampliando, assim, a atuação da Rede enquanto principal mantenedora da BVS-Psi.

Para que se cumpra o objetivo geral desse estudo, “Levantar quais fatores motivacionais estimulam o trabalho cooperativo de um grupo de bibliotecários que integram a ReBAP, considerando a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, para, à luz da análise desses fatores, contribuir para a ampliação da participação dos vários centros que integram a Rede”, empreendeu-se uma pesquisa qualitativa apoiada na técnica do Grupo Focal. Nesse sentido, a estratégia dessa pesquisa contemplou a coleta de dados através da técnica de pesquisa intitulada Grupos Focais de Intervenção. A técnica do Grupo Focal permite a identificação e o levantamento dos dados que refletem o Grupo, em tempo relativamente curto, otimizado pela reunião de participantes e pelo confronto de idéias que se estabelece entre o grupo. A interação dos membros permite que se conheça percepções, expectativas e representações sociais do Grupo.

No primeiro capítulo é feita a introdução dos itens de estudo, apresentando-se as justificativas, a fundamentação teórica que embasou o estudo e os objetivos propostos para este trabalho. Na introdução discutiu-se sobre a motivação e seus conceitos e

---

<sup>1</sup> Disciplina oferecida pelo Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, segundo semestre de 2003.

recorreu-se às teorias mais reconhecidas na área da Psicologia para o embasamento teórico do trabalho. A cooperação também mereceu atenção no estudo, pois era importante aprender sobre o ato de cooperar e como o tema é tratado por teóricos e estudiosos da matéria. Neste item, também, pediu-se licença ao leitor para se falar do nascimento de um sonho que vai se realizando: a ReBAP.

O segundo capítulo foi dedicado aos procedimentos metodológicos utilizados para se atingir os objetivos propostos no capítulo anterior. Apresentou-se o universo da pesquisa, a população estudada, os passos para se chegar aos resultados e explorou-se a técnica do Grupo Focal, método empregado no estudo.

A pergunta quando surge de um desejo, empurra o pesquisador a seguir em frente, vencendo obstáculos e encontrando meios para realizar o empreendimento proposto e, assim, encontrar respostas para a própria pergunta. Responder a essa pergunta significa, quase sempre, apontar novos caminhos para realizações e satisfações. Foi assim neste estudo, um desejo de se aprender com um Grupo e ampliar o aprendido para várias outras pessoas.

Escrever uma dissertação ou uma tese é um momento de solidão, fica-se só com dados e informações que tanto se desejou obter, mas de repente, parece que não se sabe o que fazer com eles. No entanto, é preciso seguir em frente, basta uma pausa para reflexão e tudo vai se encaixando, de forma harmoniosa, como em uma verdadeira sinfonia. Então, chega-se ao terceiro capítulo: os resultados. Momento máximo da pesquisa. É necessário entender o que as informações querem dizer, ler em cada entrelinha do discurso, imaginar-se na situação do outro, segurar a vontade de interceder, de manipular os dados. Momentos de alegrias e tristezas, surpresas e decepções, certezas e inseguranças, passam nesta fase.

Ao término do trabalho, nas considerações finais, a angústia de saber se a contribuição é válida, capaz de provocar alguma mudança, inovar o mínimo que seja. As conclusões ficam por conta do leitor.



# **CAPÍTULO 1**

**INTRODUÇÃO, JUSTIFICATIVAS,  
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E OBJETIVOS**

“Mais do que máquinas, precisamos de humanidade;  
mais do que de inteligência, precisamos de afeição e ternura!”

Charles Chaplin

## 1 Introdução

As profundas mudanças na área da Comunicação que transformaram a sociedade, desde o final do século passado e que parecem intensificadas neste novo milênio, encontram diferentes explicações, entre as quais pode-se destacar: formação de blocos econômicos, megafusões, *joint venture* e, ainda que não tão novo, o impacto das tecnologias de informação, assim como a formação de consórcios e redes, objetivando o compartilhamento de recursos e racionalização de esforços.

A globalização, além de garantir a integração econômica e cultural de empresas nacionais e internacionais, está relacionada ao desenvolvimento e expansão de redes e sistemas de informação, que buscam integrar segmentos com objetivos semelhantes, reduzindo o problema da dispersão informacional. Soma-se tudo isso e o que se tem é uma progressão exponencial da competitividade entre as organizações. Segundo Haak (1997), esses fatores acabam gerando profundas modificações nas organizações, em termos de estratégias empresariais voltadas para a administração de pessoal. Vale lembrar que, apesar da importância da tecnologia nessas mudanças, o instrumento chave em todo esse processo é o elemento humano.

O segredo para se atingir níveis máximos de avanços em todas as esferas é o casamento da tecnologia com os recursos humanos. Nunca foi tão importante investir em relacionamento interpessoal, interesse pelo trabalho, engajamento no processo produtivo (HAAK, 1997). A interação homem-máquina permeia as relações humanas atuais, porém, é necessário investir mais nas relações das pessoas, pois negligenciar este aspecto pode trazer sérios prejuízos para a evolução do homem.

Sendo assim, é impossível alterar-se estruturas e processos se o elemento humano não tem dentro de si vontade para tanto. É a motivação do indivíduo que provoca as mudanças. Ver sentido no trabalho, gostar do que faz, envolver-se profundamente com as

atividades e acreditar que seu trabalho pode fazer diferença aparecem como as grandes molas propulsoras das mais profundas transformações nas organizações.

A motivação tem sido objeto de destaque nos estudos das várias ciências, principalmente a Psicologia. Angelini (1973, p.3) explica que Young (1936), iniciou sua obra sobre motivação afirmando: “all behavior is motivated”, certificando que nenhum comportamento existe sem uma causa motivadora. Vernon (1973, p.11), argumenta que a “motivação é encarada como uma espécie de força interna, que emerge, regula e sustenta todas as nossas ações mais importantes”. Tem-se motivos para a conformação, adesão a grupos e até mesmo para provocação das grandes mudanças. Os fatores motivacionais, capazes da operação de grandes transformações, são dimensões passíveis de medições e devem ser analisadas quando se quer entender o comportamento transformador e propor estratégias inovadoras.

A motivação é uma força que se encontra no interior do ser humano. Não se pode motivar outra pessoa, mas sim estimulá-la de forma a encontrar a força motivacional. Como explica Broxado (2001, p.3) “a motivação é um impulso que vem de dentro, isto é, que tem suas fontes de energia no interior de cada pessoa.”

“A motivação no trabalho é um fenômeno complexo, determinado por vários fatores que se evidenciam em diferentes situações e em diferentes contextos” (CARLOTTO, 1999, p.77). É nesse horizonte que este estudo buscará medir os fatores motivacionais presentes no trabalho cooperativo da Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia, que aqui será chamada por sua sigla – ReBAP, uma vez que o esforço desse grupo de bibliotecários tem assegurado a manutenção da mais importante fonte de informação da Biblioteca Virtual em Saúde – Psicologia (BVS-Psi): o Index Psi Periódicos, instrumento que vem ganhando importância indiscutível para o pesquisador, estudioso e profissional da Psicologia.

O empenho da ReBAP na geração e manutenção das fontes de informações que sustentam a BVS-Psi é norteado pela premissa de que a socialização do conhecimento produzido e sistematizado é uma condição fundamental para uma adequada formação e desempenho profissional, e que há, na comunidade acadêmica e profissional da Psicologia brasileira, acesso restrito e dificuldades na veiculação de informações sobre as

fontes disponíveis. Daí a justificativa em se criar todo instrumental e procedimentos que permitam, ao mesmo tempo, informar acerca das possibilidades de recuperação de informação científico-profissionais existentes no Brasil, e incentivar o seu uso. Entretanto, isto só será viável se for possível contar-se com a cooperação de profissionais da informação motivados e dedicados, que garantam a perfeita harmonia e entrosamento das equipes envolvidas nesse processo de virtualização do conhecimento. O fazer da biblioteconomia, em muitos casos, tem um quê do trabalho social e precisa estar destituído de outros interesses que não sejam o de socializar o conhecimento, através da disponibilização generosa da informação. O profissional bibliotecário necessita, antes de tudo, ser generoso em relação a ofertar produtos e serviços para sua comunidade e, além disso, ter um espírito cooperador e despreendido, para compartilhar e projetar para um público muito mais amplo o produto de seu trabalho.

### **1.1 Um novo profissional para um novo tempo**

Ao contrário do que se pregava em um passado não muito distante, o uso de computadores na organização e disseminação do conhecimento culminou com o expressivo aumento das atividades dos profissionais da informação. Se por um lado a tecnologia trouxe velocidade para o desempenho das tarefas ligadas ao armazenamento da informação, por outro significou uma gama de novas atividades nos processos de trabalho do bibliotecário. Como exemplos desses novos horizontes pode-se citar: geração de fontes virtuais de informação, oferecimento de treinamentos no uso das tecnologias para recuperação da informação e, em muitos casos, alfabetização tecnológica de segmentos inteiros da comunidade.

O profissional da informação assistiu, nos últimos anos, a uma espetacular transformação do seu universo de trabalho. De organizador e disseminador da informação sente-se impelido a atuar no mundo virtual, transformando-se em provedor de informação.

A comunidade passa a exigir das bibliotecas e dos serviços de informação atuação de vanguarda no domínio de toda essa tecnologia e o profissional acompanha, estarrecido, a invasão de seu ambiente de operação por bases de dados on-line, revistas eletrônicas, *open archives* e uma verdadeira explosão de informação e documentos que são disponibilizados e “espalhados” pela Internet.

Como vencer todo esse território inóspito, à medida que todo esse avanço é fato novo para a biblioteca também? Como reunir, organizar e mostrar para o usuário toda a informação relevante e essencial disponível em redes? Onde buscar motivação para transformar o desafio de vencer barreiras em vantagens para o usuário? Como incorporar todas essas novas demandas à sua rotina de trabalho? As respostas a estas questões ainda estão em fase de construção, mas sabe-se de antemão que é necessária uma profunda mudança comportamental do indivíduo para que esteja plenamente motivado e seja capaz de ser estimulado, por si próprio ou pelo meio externo, a vencer as dificuldades inerentes aos processos de transformações, comuns às fases de grandes mudanças de paradigmas.

As organizações estão sendo impactadas por sucessivos processos de mudanças. Tais transformações são operadas essencialmente por pessoas. Com exceção do elemento humano, tudo que vemos nas organizações são "coisas" inanimadas. Essas "coisas" não são capazes de operar mudanças, uma vez que não lideram, não analisam, não planejam, não desenvolvem, não inovam, não avaliam (HAAK, 1997). Só o humano é dotado de "qualidades" que permitem realizar todas as ações descritas. Dentre as "qualidades" atribuídas à natureza humana, a maior propulsora de mudanças é a motivação.

A habilidade humana no trato com o usuário e também no processo de soluções de problemas não é tema recente de ponderações. Figueiredo (1991, p. 48) já afirmava que a "premissa básica do Serviço de Referência é que a tarefa do bibliotecário de encontrar a informação requerida pelo usuário ocorra entre seres humanos (usuário e bibliotecário como indivíduos)". Sendo assim, os processos que envolvem a prestação de serviços de informação devem ser abordados sob o prisma do comportamento humano, nunca do ponto de vista da relação homem-máquina.

O momento atual exige atitudes pró-ativas, provocadoras de grandes transformações. Dessa forma, há que se investir no propulsor maior das mudanças legítimas: o motivo. Se for analisada a importância da motivação na produção do insumo básico da atualidade (a informação) tem-se razões em excesso para preocupações e inquietações, que precisam levar ao entendimento dos fatores responsáveis pela vontade de tornar a informação acessível em tempo hábil e de forma confiável.

## **1. 2 Justificativa**

Quais são os fatores motivacionais que impelem o profissional bibliotecário no trabalho cooperativo? A resposta a essa questão pontual pode auxiliar na implementação de estratégias vitais para a solução de problemas prementes da área da informação, como, por exemplo, descobrir se a cooperação e conseqüente racionalização do trabalho, podem ser elementos decisivos na produção e divulgação da informação, agora dispersa no ambiente virtual. Sendo assim, medir os fatores motivacionais no trabalho cooperativo aparece como uma possibilidade de, a partir de um modelo de sucesso, apresentar soluções para problemas vistos como insolúveis, já que se trata de incorporar mais trabalho a uma rotina sobrecarregada e estafante de profissionais nem sempre adequadamente remunerados e, muitas vezes, trabalhando em situações adversas, principalmente pela falta de verbas destinadas às bibliotecas.

Este trabalho justifica-se pela importância em se conhecer os fatores motivacionais que levam ao empreendimento do trabalho cooperativo entre os bibliotecários da ReBAP. Uma vez identificados esses fatores motivacionais, acredita-se que será possível estender as ações aos integrantes da ReBAP que ainda não contribuem com a alimentação das fontes de informações, ampliando, assim, a atuação da Rede enquanto principal mantenedora da BVS-Psi.

Um estudo que possibilite a identificação de fatores motivacionais responsáveis pelo interesse em trabalhar de forma cooperativa para promoção do acesso à informação aparece como uma ótima proposta para a divulgação de um modelo que vem sendo referendado pela classe bibliotecária brasileira. O empirismo é fato marcante na administração das bibliotecas universitárias brasileiras (XAVIER, 2001), sendo a medição um elemento não comum às práticas bibliotecárias. Cabe aos programas de pós-graduação do País o papel de agente catalisador dos processos de sistematização e categorização das grandezas que regem o "fazer bibliotecário", uma vez que a velocidade das mudanças provocadas pela era da informação não permite mais tentativas de acertos e erros.

### 1.3 Motivação

Este estudo não pretende fazer uma revisão exaustiva da literatura sobre motivação no trabalho, pois estará trabalhando com fatores motivacionais específicos. Entretanto, a fundamentação teórica do estudo encontra respaldo em documentos dessa natureza, como, por exemplo, o livro de autoria de Angelini (1973), que apresenta a motivação humana enquanto motivo de realização. Vernon (1973) também trata da motivação humana enquanto mola propulsora da realização do ser humano. Além disso, o tema apaixonante tem gerado diversos trabalhos e pesquisas, tornando o controle dessa literatura tarefa praticamente irrealizável.

A motivação tem sido objeto de destaque nos estudos das várias ciências, mas foi a Psicologia, especialmente a psicologia existencial humanista, que encontrou na matéria vasto campo de pesquisa e aplicação. É evidente que a concepção de motivação aqui não se refere aos fatores fisiológicos, como é da natureza da psicologia experimental estudar. A psicologia experimental da motivação interessa-se pelas necessidades e pulsões “drives” de base estritamente fisiológica, tal como a fome, a sede, a sexualidade, a necessidade de oxigênio, de sono etc (NUTTIN, 1983). É na terceira força de Maslow (1968), ou seja, na psicologia humanista, que esta explanação buscará seus fundamentos e definições para a motivação. Esta discussão pretende lançar um olhar sobre algumas teorias da motivação e tecer breves considerações sobre a motivação no trabalho, principalmente no trabalho em bibliotecas e serviços de informações.

#### 1. 3. 1 Conceito de motivação

Uma primeira idéia sugestiva sobre motivação, aplicada a qualquer atividade humana, remete à etimologia da palavra, que vem do verbo latino *movere*, cujo tempo supino *motum* e o substantivo *motivum*, do latim tardio, deram origem ao termo semanticamente aproximado, que é *motivo*. Assim, genericamente, a motivação, ou o motivo, é aquilo que move uma pessoa e a põe em ação ou a faz mudar o curso (BORUCHOVITCH; BZUNECK, Orgs., 2001, p.9).

O conceito de motivação é amplo e a sua definição deve considerar todos os fatores que suscitam e dirigem a conduta do ser humano. Em geral, motivação é um termo empregado para designar os fenômenos envolvidos nas ações de incentivo e impulsos.

De acordo com Doron e Parot (2001), é graças à motivação que as necessidades se transformam em objetivos, planos e projetos. Os autores (p.514) afirmam que a motivação envolve:

- “1. a canalização das necessidades (aprendizagem);
2. a elaboração cognitiva (objetivos e projetos);
3. a motivação instrumental (meios e fins);
4. a personalização (autonomia funcional).”

Ainda segundo os autores, “o estudo da motivação para o trabalho focaliza as condições responsáveis pelos seus objetivos, pela qualidade e pela intensidade do comportamento nesta atividade” (p.514).

Bergamini (1978, p.11) explica

a frequência com que se vem utilizando, devida ou indevidamente o termo “motivação”, não apenas dentro dos círculos científicos, como também por pessoas sem formação humanística específica, evidencia que esse assunto não caracteriza mais uma pura curiosidade intelectual do cientista do comportamento, mas sim uma problemática objetivamente manipulada no dia a dia de trabalho, fora ou dentro do contexto empresarial.

Para Dorsch (1976), a motivação é um fenômeno que explica a conexão e os modelos de relação entre os sucessivos estados do acontecer psíquico. Cada acontecimento da vida psíquica é motivação para o acontecimento seguinte, que por sua vez foi motivado pelo precedente. Ainda segundo o autor, a motivação é impulsora e sustenta a força da ação e assinala a direção. O rumo do acontecer psíquico é dirigido pela motivação mais forte, tornando sem efeito as motivações mais fracas. A motivação tem bases afetivas, emocionais e intelectuais, os pontos de vista arraigados e os objetivos mais significativos são potentes criadores de motivações.

A motivação é um termo usado para cobrir explorações sobre o “porquê” do comportamento. Muitos psicólogos têm tentado listar as motivações e necessidades que explicam a direção, o vigor e a persistência do comportamento. Um motivo é uma necessidade ou desejo que inclui energia e direção para se cumprir um objetivo (ENCYCLOPEDIA OF PSYCHOLOGY, 1986).



Pode-se depreender das explicações anteriores que a motivação é a grandeza que dirige as ações humanas e sua força reside no mais íntimo das pessoas, podendo ser alterada, porém jamais exterminada.

### **1. 3. 2 Algumas Teorias das Motivações Humanas**

As motivações, ou motivos, no ser humano não são estáticos, mas sim forças dinâmicas e persistentes capazes de interferências no comportamento das pessoas. As teorias mais reconhecidas na psicologia sobre motivação são aquelas que se relacionam com as necessidades humanas. As teorias do crescimento e da individuação de Maslow (1968) postulam que o futuro também existe agora na pessoa, sob a forma de ideais, esperanças, deveres, tarefas, planos, metas, potenciais idealizados, missão, fé, destino, etc. Para aquele que o futuro não existe resta o concreto, o vazio, as impotências e a desesperança. Essa pessoa necessita “encher o tempo” com coisas e pensamentos, pois sua existência ficou sem sentido e sem direção (baixa motivação).

Em se tratando de teorias psicológicas, parece impossível conhecer verdadeiramente aquilo que se entende por motivação sem recorrer-se às descobertas feitas pela Psicanálise de Sigmund Freud.

Segundo Broxado (2001, p.16) “sem a Psicanálise de Freud não se estará considerando o ser humano em seu aspecto autêntico”. O autor explica que Freud entendeu que o comportamento humano é determinado pela motivação do inconsciente e pelos impulsos instintivos. Id, Ego e Superego formam a estrutura da personalidade, sendo assim, o autor (p. 16) ensina:

O Id foi entendido como um reservatório de impulsos instintivos. O Ego seria o sistema que, em contato com o mundo exterior, procuraria satisfazer as exigências instintivas do Id. E o Superego, crítico, censorador, é formado pela internalização dos valores e atitudes sociais aceitáveis e descartando as reprováveis.

Sendo assim, na teoria freudiana, a motivação do comportamento é proveniente do Id inconsciente e o comportamento resulta da interação conflitiva dos três sistemas. Freud entendia que se concentrar somente nos estudos dos aspectos observáveis do comportamento das pessoas era muito pouco e superficial, devendo-se aprofundar as

observações aos seus lados sombrios interiores, o que mais tarde chamou de inconsciente e subconsciente.

A psicologia existencial humanista se interessa pela natureza humana, principalmente pelo seu potencial positivo, assim como, pelo modo como essa natureza é criada e revelada no ser existencial (SANTOS, 1991). Essa psicologia trata diretamente com o interior humano, e nenhuma força é mais interna no homem do que a motivação.

Também no âmbito da Psicologia, porém na orientação comportamentalista, o homem é um organismo passivo, governado por estímulos do ambiente externo. O homem pode ser manipulado e seu comportamento contido através do adequado direcionamento dos estímulos ambientais (BROXADO, 2001). Ainda hoje, um grande número de organizações no Brasil utiliza essa concepção behaviorista, conhecida como a “teoria do estímulo – resposta”, a qual afirma que um comportamento só aparecerá mediante uma condição externa específica. Essas organizações ainda não entenderam que “condicionar” é muito diferente de “motivar”, uma vez que apenas as forças internas são capazes de motivar as pessoas.

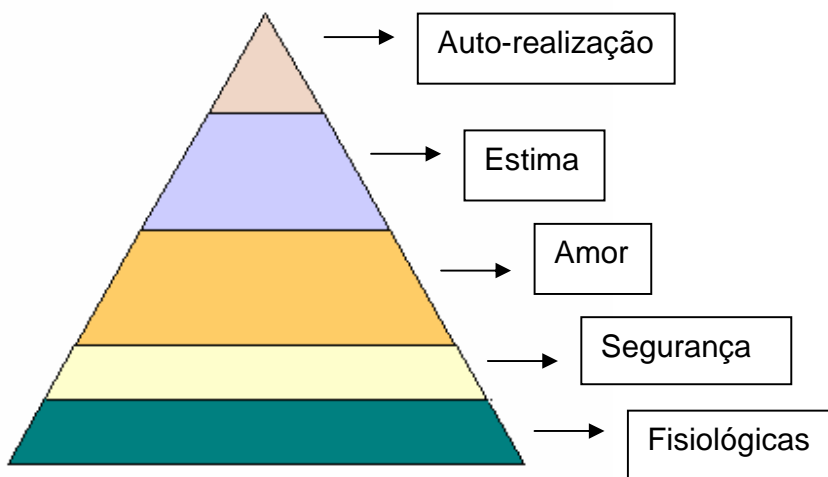
Na década de cinquenta Maslow lançou sua teoria da motivação, que até hoje é a mais importante teoria sobre a motivação humana. De acordo com essa teoria “O ser humano está motivado por certo número de necessidades básicas que abrangem todas as espécies, quer dizer, urgências aparentemente imutáveis e de origem genética ou instintiva” (MOSQUEIRA, 1982 citado por SANTOS, 1991).

Segundo Maslow (1968) as necessidades básicas do ser humano são tanto de origem fisiológica quanto de ordem psíquica. As necessidades vão surgindo à medida que outras necessidades básicas e urgentes vão sendo satisfeitas. O mesmo autor (p.248) explica que o mundo é extremamente belo e fascinante. “Explorá-lo, manipulá-lo, interatuar com ele, contemplá-lo, desfrutá-lo, são tudo espécies motivadas de ação (necessidades cognitivas, motoras e estéticas)”.

As necessidades básicas definidas por Maslow (1968) pregam que o ser humano, quando satisfaz suas necessidades mais urgentes, elege outras mais elevadas para perseguir. O teórico hierarquiza essas necessidades, de acordo com suas urgências:

- Fisiológicas = são as mais prementes e urgentes, pois determinam a sobrevivência. Ninguém consegue pensar em amor se sua fome não for saciada.
- Segurança = Uma vez satisfeitas as necessidades fisiológicas surge o desejo de estabilidade e fuga do perigo.
- Amor = Satisfeitas as necessidades fisiológicas e de segurança surge a necessidade de associação, amor, afeição e de participação. A necessidade de dar e receber afeto é uma importante força motivadora no comportamento humano.
- Estima = são aquelas relacionadas à auto-estima e ao respeito das outras pessoas. Pode-se citar aqui a autoconfiança, valor, força, prestígio, poder, capacidade e utilidade.
- Auto-realização ou auto-atualização = é a necessidade que se encontra no topo da pirâmide, se imaginarmos as necessidades de Maslow assim representadas. Trata-se do desejo de realizar-se através de seu próprio desempenho e do sentimento de “dever cumprido”. A necessidade de auto-atualização é uma grandeza de primeira ordem no aspecto profissional do ser humano e é nesta área que oportunidades de treinamento e desenvolvimento são críticas e devem ser estimuladas pelos gerentes e alta administração.

**Figura 01 - Pirâmide que Representa as Necessidades de Maslow**



Assunto que desperta interesse entre os estudiosos do comportamento humano, a motivação tem se apresentado como uma forma de responder complexas questões em relação à natureza do homem. O tema também tem sido muito utilizado em palestras e aulas para treinamento de lideranças e gerentes, assim como, canalizado para se obter resultados. Maslow nunca foi tão moderno como atualmente.

Uma contextualização moderna da teoria de Maslow é a Teoria ERG – Existence, Relatedness and Growth, de autoria de Clayton Alderfer, da Universidade de Yale. Alderfer sumariza a hierarquia das necessidades de Maslow em três grupos: Existência, Relações e Crescimento. O autor explica que uma ou mais necessidades podem estar operantes ao mesmo tempo, ou seja, não é obrigatório que uma necessidade seja satisfeita para que outra entre em ação. A teoria ERG é mais consistente com o conhecimento das diferenças interpessoais, pois variáveis como educação, estrutura familiar e cultura podem alterar a ordem na qual as necessidades são satisfeitas. Por exemplo, pessoas naturais da Espanha e Japão colocam suas necessidades sociais à frente das necessidades psicológicas, contrariando a teoria de Maslow (ROBBINS, 2001).

Ainda sobre as necessidades humanas, outra teoria atual, denominada Teoria das Necessidades de McClellans, explica que a maioria das pessoas busca trabalhos que ofereçam um grau moderado de responsabilidades e riscos. Essa teoria tende a mostrar que o ser humano procura por atividades nas quais se sinta desafiado, porém com um grau de risco moderado. Para McClellans a satisfação está na sensação do dever cumprido, ou seja, uma pessoa se sente realizada desde que seja capaz de executar suas tarefas com sucesso; por esse motivo evita tarefas de alto risco, onde a possibilidade de fracasso é muito maior (ROBBINS, 2001).

Outra teoria também fundamental para a Psicologia trata da motivação humana e contribuiu para o estabelecimento do tema na área. Trata-se da Teoria dos Dois Fatores, de Herzberg, que na década de 50, em parceria com uma equipe de Psicólogos do Serviço Psicológico de Pittsburg (Estados Unidos), empreendeu um estudo com engenheiros e contadores da região, entrevistando-os com a finalidade de aprender sobre

suas satisfações e insatisfações com o trabalho que exerciam. Após a análise dos resultados, o autor postulou sua teoria, estabelecendo dois conjuntos de fatores:

Fatores motivadores = uma vez presentes no ambiente esses fatores são responsáveis por grande satisfação no trabalho. Os fatores motivacionais foram classificados em: reconhecimento, realização, possibilidade de crescimento, progresso, responsabilidade e o trabalho em si.

Fatores de higiene = quando esses fatores estão presentes no ambiente de trabalho não são responsáveis por intensa satisfação, porém a ausência dessas variáveis provoca grande insatisfação. Tratam do ambiente organizacional, incluindo elementos administrativos e de política de pessoal. Herzberg classificou esses fatores em: condições de trabalho, salário, segurança, relacionamento interpessoal, política de supervisão e administração, política e administração da empresa, vida pessoal e status.

Segundo Nakamura (1994, p.65) Herzberg identificou as características das pessoas que são orientadas aos fatores motivacionais.

Nos fatores motivadores:

- o indivíduo é motivado pela natureza da tarefa;
- apresenta alta tolerância com as inconsistências dos fatores de higiene;
- sente-se satisfeito por curta duração, quando os fatores motivadores são melhorados;
- mostra-se capaz de gostar do tipo de trabalho que realiza;
- tem sentimentos positivos sobre o trabalho e a vida em geral;
- tira proveito de experiências profissionais.

Outras teorias sobre a motivação têm preenchido o imaginário dos estudiosos da Psicologia, porém as de Maslow e Herzberg continuam atuais, provocando muita discussão, críticas e elogios por parte dos estudiosos, principalmente aqueles que trabalham com a psicologia organizacional.

Rogers (1970) explica que a pessoa não é um ser estático, mas sim um elemento que surge e desabrocha, como verdadeiramente emergente e em evolução. Só o humano tem a subjetividade para sentir, avaliar, escolher, acreditar, atuar, não como autônomo, mas sim como pessoa operante e ativa.

Pérez-Ramos (1990) fez uma breve revisão sobre o tema em estudo, agrupando os modelos teóricos em “teorias de processo” e “teorias de conteúdo”. Segundo o autor,

“as teorias de processo” focalizam sua atenção nas sucessivas etapas do fenômeno motivacional, nas percepções e perspectivas do indivíduo, no estabelecimento de metas e objetivos pessoais e, principalmente, nos mecanismos conscientes da tomada de decisões. Já as “teorias de conteúdo” partem da determinação das necessidades humanas para explicar o fenômeno motivacional (p. 128).

Partindo-se do conceito de motivação como uma força interna que impulsiona o indivíduo a satisfazer suas necessidades, pode-se afirmar, assim como Bergamini (1991) que a motivação é um processo crescente e contínuo. Isto quer dizer que sempre haverá uma necessidade não satisfeita causando tensão. Essa tensão é positiva, à medida que se reflete no comportamento motivado, e “por sua vez, só será minimizada ou eliminada quando esta necessidade for atendida, podendo resultar no comportamento construtivo.” (Nakamura, 1994).

O breve resumo aqui apresentado sobre as teorias das motivações humanas permite concluir que o tema é instigante e complexo e que o assunto não se esgota em poucas linhas. Entender a lógica do comportamento humano tem sido o sonho de estudiosos e pensadores ao longo dos tempos, entretanto, quanto mais se tenta enveredar por essas searas, mais se comprova a complexidade da natureza humana.

### **1. 3. 3 Motivação no trabalho**

A psicologia organizacional há muito descobriu a importância da motivação para o bom desempenho das atividades no ambiente de trabalho. Não importa a função ou o cargo dentro da organização, o trabalho só é produtivo e apresenta qualidade se seu produtor estiver motivado pelo desejo de trabalhar; o gerente só consegue bons resultados com sua equipe se o elemento humano sob sua responsabilidade estiver motivado para provocar bons resultados.

Haak (1997) pesquisou sobre os programas de qualidade e a motivação para o trabalho, aplicando um estudo exploratório no setor de serviços. Os resultados comprovaram que, efetivamente, existe um alto grau de motivação nos trabalhadores que

atuam em empresas que possuem programas de qualidade e que esses programas provocam mudanças saudáveis no ambiente de trabalho.

Sachuk (1998) estudou a motivação e o processo de indução dos indivíduos na organização. O autor conclui, a partir da fala dos entrevistados, que, do ponto de vista dos funcionários, são encontrados poucos indícios que apontem que a participação na tomada de decisões tenha gerado aumento das motivações dos trabalhadores. Considerar apenas um aspecto como fator motivacional pode ser arriscado, uma vez que vários são os componentes que influenciam no comportamento das pessoas.

“A motivação e a satisfação possuem componentes cognitivos, comportamentais e afetivos, mas o que predomina na motivação é seu componente comportamental”, de acordo com estudos desenvolvidos por Carlotto (1999, p.80). Ainda segundo o autor, o rendimento no trabalho também é fruto da motivação, além da habilidade do indivíduo, moderada por determinantes situacionais.

Por uma série de razões, ainda impera nas organizações a mentalidade de que o aumento salarial pode gerar motivação nas pessoas. Outro mito é que pessoas que ganham mais são mais motivadas, sem falar no desastre da estabilidade, que é entendida como fator motivacional. Basta analisar a situação do serviço público no País para que o mito da estabilidade caia por terra. Sem o tempero do enfrentar desafios, o homem declina, esmorece, perde a vontade, restando a resignação e o conformismo, independente do salário ou de segurança em relação a perder o emprego.

Tendo em vista que o aumento salarial não se apresenta como fator motivacional, um recurso cada vez mais utilizado nas companhias modernas é a remuneração variável, associada ao desempenho (tanto individual quanto do grupo). Esse dispositivo possui nomes como programa de bonificação, participação nos lucros e resultados, bônus por desempenho, entre outros. A eficiência desse tipo de incentivo tem sido comprovada em ambientes onde a ligação direta entre o desempenho na execução da função individual esteja claramente associada ao desempenho global da companhia. Por esse motivo, para níveis hierárquicos superiores, existe uma maior facilidade na criação das métricas de controle de desempenho individual e a associação ao sucesso ou fracasso da empresa. Já em níveis hierárquicos inferiores, as dificuldades existentes em associar-se

diretamente o desempenho da companhia com as atribuições individuais, e também, em criar e controlar as métricas de desempenho de cada função ou indivíduo, tem restringido a eficiência da remuneração variável. (ROBBINS, 2001).

Existem diversas formas de materializar a remuneração, que pode ser através do pagamento de um percentual específico do salário ou uma fatia do lucro da companhia. Um terceiro método cada vez mais utilizado é a cessão de ações da companhia como forma de remuneração variável. A vantagem desse método, é que o ganho não se restringe somente ao valor da ação no momento do recebimento, uma vez que o crescimento da companhia tende a elevar o valor das ações, maximizando a remuneração dos colaboradores.

A eficiência da remuneração variável depende muito de fatores como o nível hierárquico das pessoas, do sistema de avaliação utilizado e também da transparência da organização com relação a real disposição em compartilhar seus ganhos com os colaboradores.

Em estudo exploratório sobre necessidades motivacionais e ambiente da organização, Kubo e Saka (2002) identificaram três chaves motivadoras que impactam os analistas de uma empresa japonesa: incentivo financeiro, desenvolvimento profissional e autonomia no trabalho. Os autores concluem que o tradicional sistema de gerenciamento japonês é incompatível com as expectativas dos analistas da empresa. Os tempos são de mudança, principalmente no que tange ao humano. Não se admite mais a análise do ambiente isolado do homem. É consenso na administração moderna que a ênfase de qualquer plano que busque estudar o ambiente de trabalho deve, obrigatoriamente, voltar seu foco para o agente humano.

#### **1. 3. 4 A motivação no trabalho bibliotecário**

As bibliotecas se apresentam como um vasto laboratório para estudos sobre o comportamento humano, pois poucos ambientes são tão ricos em interação e relacionamento interpessoal. Entretanto, observa-se que poucos são os estudos sobre os recursos humanos em bibliotecas e seus aspectos motivacionais.



Biscoe e Stone (1980), apoiados na teoria de Maslow, Herzberg e McDouglas, desenvolveram um estudo cujo objetivo era examinar a motivação e o desenvolvimento de bibliotecários de bibliotecas universitárias americanas, a partir de três implicações:

- Gerentes necessitam entender sobre as necessidades de crescimento e de aprendizagem do funcionário.
- A necessidade de desenvolvimento profissional deve ser percebida pelo indivíduo e movida por seus próprios esforços.
- O desenvolvimento da equipe é responsabilidade do gerente. A insatisfação com o trabalho pode ser evitada com oportunidades de desenvolvimento individual e com a criação de uma atmosfera organizacional na qual existam credibilidade e confiança entre gerentes e subordinados.

Concluíram que o desenvolvimento integrado dos funcionários não é garantia de motivação completa na equipe, mas, certamente, auxilia no bom andamento das tarefas. A integração da equipe, aliada a um programa de aprendizagem contínuo, assegura uma equipe envolvida com a organização e voltada para os objetivos da empresa.

No Brasil, um estudo realizado com bibliotecários, em Pelotas, Rio Grande do Sul, chegou a resultados diferentes daqueles descritos por Herzberg em sua teoria. Sacchi Júnior (1982, p. 357), autor da pesquisa, afirma que os sujeitos de sua pesquisa apontaram como motivadores, praticamente todos, os fatores, quer de higiene ou de motivação, levando o autor a concluir que:

Carências, em determinadas condições de trabalho, levam os indivíduos a opinarem dessa maneira.  
Faz-se necessária a aplicação de técnicas de enriquecimento da tarefa.  
Faz-se necessário a atuação frente aos fatores de higiene.

A partir de seu estudo sobre como motivar equipes bibliotecárias, Olorunsola (1992) oferece algumas sugestões que podem oferecer resultados positivos em relação ao trabalho em bibliotecas:

- 1) o gerente da biblioteca pode tentar criar uma atmosfera em que a equipe se sinta totalmente integrada, gerando um ambiente satisfatório de trabalho.
- 2) O gerente precisa estar familiarizado com as necessidades de seus subordinados e com os motivos que levam à satisfação.
- 3) Os superiores devem encorajar seus subordinados a buscarem suas próprias motivações.

Segundo o autor, a idéia básica é dar aos bibliotecários todas as possibilidades e oportunidades para que eles próprios tomem decisões sobre seus objetivos, regras e métodos de fazerem seus trabalhos. Ainda de acordo com o estudo, os fatores motivacionais que envolvem os profissionais em uma biblioteca são os mesmos que agem em qualquer outra organização, ou seja: interesse pelo trabalho, boa aceitação às mudanças, orgulho do que faz, vontade de executar, consciência da importância de seu trabalho.

Nakamura (1994) empreendeu um estudo de caso dos recursos humanos em bibliotecas universitárias federais e em centros de documentação e informação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), considerando os fatores motivacionais que influenciam bibliotecários e pessoal de apoio no ambiente de trabalho. A autora confirmou que a existência de gestão de qualidade e de uma política de pessoas voltada para o desenvolvimento e treinamento provocam maior consciência dos funcionários em relação ao trabalho. O estudo reconhece as dificuldades dos gerentes das bibliotecas em prover os servidores com salários mais dignos, ou mesmo em relação às promoções e maiores incentivos.

Entretanto, o responsável pode adotar estratégias que venham ao encontro dos desejos de seu pessoal e através de uma gestão participativa é possível minimizar as insatisfações presentes no trabalho que tem prejudicado o desempenho das atividades. (p.169).

Nas instituições públicas, onde muitos bibliotecários atuam, o plano de carreira e a política de recursos humanos estão aquém das políticas modernas de pessoal, adotadas por empresas privadas. A falta de verbas nas instituições públicas e a dificuldade para se

conseguir recursos, assim como a burocracia para a compra de materiais essenciais ao fazer do bibliotecário, até mesmo de livros e periódicos, também são fatores desestimulantes para os profissionais. Sendo assim, o profissional dessas instituições necessita de dose extra de incentivo e motivação, fazendo valer seu espírito criativo e batalhador, que, diga-se de passagem, são características fortes nos profissionais da informação.

Ainda sobre políticas administrativas, vale lembrar que uma vez que a política motivacional da organização age diretamente no desenvolvimento dos recursos humanos e, conseqüentemente, na motivação dos trabalhadores, a gerência necessita conhecer caminhos para filtrar os elementos dessas políticas, retirando o melhor possível para seus funcionários. Em qualquer organização, a definição de políticas administrativas que incluam pessoal, seja em meio tático ou operacional, é de suma importância, pois é a partir dessas políticas que a organização conduz suas ações, considerando sempre a participação dos indivíduos.

Trabalhar diretamente com o público requer habilidades e espírito de solidariedade, como é o caso dos bibliotecários de referência que necessitam interagir com os usuários. Nesse caso, o profissional naturalmente motivado desempenha suas atividades com qualidade e presteza. É nesse sentido que Cranford (1999) ofereceu um guia com dez pontos para motivar a equipe de bibliotecários do serviço de referência. Os passos para encorajar os bibliotecários são: reiterar a importância da linha de frente, deixar a equipe manifestar seus sentimentos, dar oportunidades para a equipe se desenvolver, comunicar com clareza as mensagens à equipe, empregar o reforço positivo, incentivar o senso de comunidade, transmitir as conseqüências por erros e trabalhos sem qualidade, reconhecer que ninguém é perfeito (mas enfatizar que a perfeição pode ser uma meta a ser perseguida), deixar a equipe saber quais são as metas e praticar o que é pregado.

Segundo Green, Chivers e Mynott (2000) para que os gerentes de bibliotecas possam motivar suas equipes de bibliotecários é necessário desenvolver habilidades ligadas à psicologia e sociologia. Essas habilidades incluem efetiva comunicação com a equipe, incentivo aos bons relacionamentos interpessoais, envolvimento da equipe nos processos de decisão, promoções na carreira, reconhecimento dos progressos dos funcionários e a promoção de programas de treinamento.

Brito e Vergueiro (2001) explicam que as mudanças fundamentais experimentadas na área da informação sempre estiveram relacionadas às pessoas e não à tecnologia. Afirmam ainda: "No futuro, as melhores organizações serão aquelas que descobrirem como despertar o empenho e a capacidade de aprender das pessoas, em todos os níveis da organização" (p.250). Os autores referem-se a centrar o foco das organizações nas pessoas, não nos processos, uma vez que as pessoas são as realizadoras das ações, sem elas não existem os processos. No entanto, as pessoas necessitam de uma dose extra de incentivo para vencer desafios e coragem para enfrentar o novo. Toda novidade gera insegurança. No mundo atual, o profissional tem que aprender coisas novas todo dia, o que implica em ter disposição para aventurar-se e expor-se sem medos ou limites.

Pors e Johannsen (2002) focalizaram seus estudos na satisfação dos diretores de bibliotecas no contexto de recrutamento e necessidades de se criar um ambiente de trabalho atrativo, partindo do pressuposto que satisfação no trabalho é um ponto central das teorias da motivação. A análise das correlações entre os fatores intrínsecos e extrínsecos da motivação apontou que o nível da atividade desenvolvida pelos diretores tem impacto direto na motivação desses bibliotecários. Continua sendo a alta gerência a grande responsável pelo envolvimento das equipes com o trabalho. Um gerente que não consegue se convencer da importância do desenvolvimento de um determinado projeto não consegue, em hipótese alguma, sensibilizar sua equipe para a importância da realização de tarefas essenciais para o cumprimento das metas definidas para a empreitada.

Torres (2004, p.10) utilizou a "metodologia MARE, desenvolvida por Roberto Coda, especialista em comportamento organizacional", com o objetivo de "Identificar as orientações motivacionais dos bibliotecários universitários brasileiros e colombianos e a associação com o clima organizacional preferido." O estudo concluiu que os bibliotecários que participaram do estudo gostariam de ter uma clima organizacional que lhes permitisse a realização profissional e lhes oferecesse oportunidades de promoções e de crescimento profissional.

Um breve olhar na literatura permite identificar que, ainda de forma tímida, os fatores motivacionais que emergem nos bibliotecários e naqueles profissionais que têm na

informação seus objetos de trabalho vêm recebendo a atenção de pesquisadores e estudiosos.

Sendo a informação o insumo básico da era atual, o profissional que tem nesse elemento a essência do seu trabalho necessita estar motivado para aprender sempre, principalmente no que diz respeito ao ambiente virtual. Além dessa disposição para interagir com o novo, o profissional da informação necessita ter vocação e boa vontade para intermediar os processos de busca por informação, agindo, muitas vezes, como professor e instrutor da matéria. A acomodação e a falta de criatividade são predicados que o mediador da informação jamais deve trazer em seu perfil, principalmente nos dias atuais, em que o bibliotecário necessita sair de seu próprio ambiente e interagir em espaços diversos, principalmente no virtual.

Considerando a importância do tema, o interesse pelos motivos que levam o profissional de biblioteca a procurar a cooperação e o compartilhamento necessita ser melhor estudado e entendido, uma vez que, vivemos em um mundo de grupos sociais que, impactados pelo poder da comunicação global, tornam-se cada vez mais interdependentes, possibilitando o processo cooperativo e a harmonia intergrupais imperativos para a sobrevivência humana.

#### **1. 4 A Cooperação**

O *Novo Aurélio Século XXI* (FERREIRA, 1999), explica que “cooperar” vem do Latim *cooperare, por cooperari* e quer dizer: “operar, ou obrar, simultaneamente; colaborar”. Também significa “prestar colaboração; serviços; trabalhar em comum”.

Doron e Parot (2001), ensinam que a cooperação se aplica a partir do nível biológico, enquanto atividade pela qual se age conjuntamente para realizar um fim. Os mesmos autores afirmam que, “como, porém, cooperar consiste em juntar as ações e os saberes a ela ligados, o estágio operatório manifesta-se pela aparição de cooperações com as mesmas características estruturais que as operações intra-individuais.”. Então, a cooperação pode emergir de um “conjunto de interações sociais e substituir condutas egoísticas, na medida em que ela se impõe como maximizadora, de maneira duradoura e equilibrada, as aquisições de cada indivíduo” (DORON; PAROT, 2001, p. 193). Não é demais dizer que, em um nível mais elevado, a cooperação pode ser considerada como

uma atitude moral, que encontra sua própria razão na gênese das idéias de razão e humanidade.

Argyle (1991) afirma que durante a Segunda Guerra Mundial aumentou muito o interesse pelos estudos sobre cooperação por parte dos psicólogos. Particularmente para os cientistas sociais americanos, a cooperação foi assumida como o oposto da competição. As pesquisas efetuadas nesse período, baseadas na observação, buscavam responder questões pontuais, tais como:

- A natureza humana é instintivamente cooperativa ou competitiva?
- Com que idade, ou em que fase do crescimento, desenvolve-se o comportamento cooperativo e/ou competitivo?
- Os alunos da escola pública são mais eficientes em situações de colaboração ou de competição?

Com o fim da Segunda Guerra, a cooperação deixa de ser intensa para o estudo dos cientistas sociais, entretanto já havia plantado sementes que a colocaram definitivamente como objeto de pesquisa e investigação.

Em 1932, Piaget sugere que o comportamento de cooperação tem início na criança por volta dos sete ou oito anos. O autor estudou a cooperação nas brincadeiras e jogos infantis com crianças pequenas, até sete anos. Piaget (1965/1973) sugere que os agrupamentos normativos somente constituem, com efeito, poucos sistemas de implicações, tais que as regras coordenadas entre eles se encaixam umas nas outras e conduzem umas às outras, segundo relações inteiramente expressas em termos de conexão necessária. “Ora, os agrupamentos são somente o estado-limite de regulações anteriores e estes repousam num jogo de ritmos” (Piaget, 1965/1973, p.68). Do ponto de vista sincrônico, a cooperação pode ser entendida como o ponto de equilíbrio nos agrupamentos, relação de implicação, enquanto do ponto de vista diacrônico, tem-se que a cooperação está ligada ao desenvolvimento, relação de causalidade. Ainda segundo o autor, o equilíbrio (ponto de vista sincrônico) está ligado a uma cooperação, resultante direta das ações, em oposição às coações imanentes das subcoletividades que dispõem

cada uma de seus meios específicos de pressão: classes sociais, igrejas, família e escola. O autor sintetiza que “cooperar na ação é operar em comum, isto é, ajustar por meio de novas operações (qualitativas ou métricas) de correspondência, reciprocidade ou complementaridade, as operações executadas por cada um dos parceiros” (p.105).

Se a cooperação constitui um sistema interindividual, ou seja, dos agrupamentos operatórios que permitem se ajustarem umas às outras operações dos indivíduos, então a cooperação e as operações agrupadas são uma única e só realidade vista sob dois aspectos diferentes. Piaget (1965/1973, p.110) alerta: “é necessário precisar que a cooperação, tal como a definimos por suas leis de equilíbrio e a oposição ao duplo desequilíbrio do egocentrismo e da opressão, difere essencialmente da simples troca espontânea...”. A passividade da livre troca é contraposta pela cooperação, pois esta pressupõe uma total descentração e negação do egocentrismo intelectual e moral e de uma liberação em relação às coações sociais que o egocentrismo prova ou mantém.

De acordo com a concepção epistemológica interacionista/construtivista, o próprio conhecimento é percebido como uma relação de interdependência entre o sujeito e o meio. Ramozzi-Chiarottino (1988) afirma que o objeto de conhecimento é tudo que envolve o sujeito, o meio físico, o meio simbólico e o meio social. Um sujeito realiza trocas de diferentes qualidades com seu meio, ambos formam um sistema; sendo assim o próprio meio ou o objeto existem, independentes do sujeito, mas não podem ser conhecidos senão por aproximações, através da atividade física ou simbólica. Essas aproximações podem provocar modificações da estrutura cognitiva do sujeito tanto em nível de pensamento como em nível de ação. “Conhecer é modificar, transformar o objeto, e compreender o processo dessa transformação e, conseqüentemente, compreender o modo como o objeto é construído”. (Piaget, 1972, p.4).

Se o sujeito e o objeto são modificados pelo processo da interação, é natural que a integração opere modificações entre os sujeitos, sendo esses modificados infinitamente, uns modificando os outros. Assim, as relações interpessoais são algo vivo, estando em constante mutação, e a cooperação não se dá pela simples transmissão de esforços, mas é algo mais profundo, que depende da perfeita interação das pessoas, da ação do sujeito sobre o objeto do conhecimento, dos esquemas de significação que possibilitam o estabelecimento de relações com o novo na busca de um novo equilíbrio.

Piaget (1932/1994) afirma que da anomia, estágio em que não conhece nenhuma regra ao interagir com o mundo, a criança percebe lentamente que tais regras existem e precisam ser respeitadas. A próxima etapa do desenvolvimento moral é a construção dos estados de heteronomia, quando entendemos que existem regras, mas elas têm origem externa, nas outras pessoas. Nesse processo de desenvolvimento psicogenético o próximo passo é a construção do estado de autonomia, quando as regras são internalizadas e as percebemos como nossas. Para Piaget (1932/1994) a cooperação é um elemento primordial no processo de desenvolvimento cognitivo e moral do indivíduo.

A cooperação é identificada como um processo em ação, segundo Piaget (1965/1972) "co-operação", isto é, cooperar na ação é operar em comum. A cooperação caracteriza-se pela coordenação de pontos de vista diferentes, pelas operações de correspondência, reciprocidade ou complementaridade e pela existência de regras autônomas de condutas fundamentadas de respeito mútuo. Ainda para Piaget, para que haja uma cooperação real são necessárias as seguintes condições: existência de uma escala comum de valores; conservação da escala de valores e existência de uma reciprocidade na interação. Toda a interação social aparece como se manifestando sob a forma de regras, de valores, de símbolos. A sociedade mesma constitui, por outro lado, um sistema de interações.

Piaget parece antecipar a importância de uma visão interdisciplinar, ou talvez se possa até mesmo dizer que sua teoria foi construída fundamentando-se em várias disciplinas como a biologia, a filosofia, a matemática, a psicologia, a física etc., em maior ou menor grau, porém sempre desde uma perspectiva de integração das ciências para a superação das muitas dicotomias que nos têm levado a compartimentalização e teorizações demasiado frágeis e de pouco poder explicativo. (MARASCHIN; NEVADO, 1994. S.p.).

O reino animal está repleto de exemplos de cooperação, sendo as formigas o modelo mais comum para ser observado, devido ao poder de organização que a espécie tem. Para essa espécie a cooperação é essencial para a sobrevivência.



É válido aqui inserir "A Lição dos Gansos"<sup>\*</sup>, de autoria desconhecida, que retrata tão bem o poder da cooperação:

"Quando um ganso bate as asas, cria um "vácuo", uma sustentação para a ave seguinte. Voando numa formação em "V", o grupo consegue voar com um desempenho de 70% a mais do que se cada pássaro voasse individualmente.

Primeira lição: Pessoas que compartilham uma direção comum e senso de equipe, podem atingir seus objetivos mais rápido e facilmente. "Sempre que um ganso sai da formação em "V", sente subitamente a forte resistência e o arrasto por tentar voar sozinho e, rapidamente volta para a formação, aproveitando o poder de sustentação da ave imediatamente à sua frente."

Segunda lição: Se tivermos tanta sensibilidade e bom senso quanto um ganso, permaneceremos em formação com aqueles que compartilham os mesmos propósitos e objetivos, e nos disporemos a aceitar sua ajuda, assim como prestar nossa ajuda aos outros. Assim, seremos um grupo onde existe força, poder e segurança. "Quando um ganso líder se cansa, muda para trás na formação em "V" e, imediatamente, um outro ganso líder assume seu lugar, voando para a posição de ponta."

Terceira lição: É preciso acontecer um revezamento quando da realização de tarefas árduas e dividir a liderança. As pessoas assim como os gansos, são dependentes uma das outras. "Os gansos de trás na formação, grasnam para incentivar e encorajar os da frente a aumentar o ritmo, a velocidade."

Quarta lição: Precisamos nos assegurar que o nosso ganso seja encorajador, ativo e confiante para que nosso grupo aumente seu desempenho. "Quando um ganso adoece, se fere ou é abatido e deixa o grupo, dois outros gansos saem da formação e acompanham e ficam com o ganso carente para ajudar e protegê-lo até que as dificuldades sejam superadas e esteja apto a voar de novo ou morra. Então, reiniciam a jornada os três juntos ou se unem a uma outra formação, até encontrarem o antigo grupo."

Quinta lição: Solidariedade. Estar junto, lado a lado uns dos outros nos momentos mais difíceis."

Assim como no reino animal, a cooperação revela a incompletude do indivíduo, e é intrínseca à natureza humana. As pessoas sentem a necessidade de fazer parte de algo maior, por isso buscam os agrupamentos coletivos, sejam eles igrejas, sociedades de bairros, sociedades científicas outras instituições de igual importância. Essa incompletude faz com que as pessoas sejam dependentes umas das outras. Macedo (2002) afirma que é necessário adaptar-se, regular as necessidades de sobrevivência ao que está fora da

---

\* Disponível em: [http://www.prosaepoesia.com.br/quem/a\\_licao.asp](http://www.prosaepoesia.com.br/quem/a_licao.asp) Acesso: 19/03/05

própria pessoa. Ainda segundo Macedo, citando Piaget, é a inteligência que permite efetuar trocas vitais; é ela que possibilita os mecanismos de assimilação e acomodação para que as interações possam ser efetuadas e para que a vida, em sua expressão biológica, cultural e psicológica, continue sendo.

As sociedades primitivas apresentaram vários modelos de cooperação. A cooperação ao longo dos tempos demonstra ser essencial para a evolução do ser humano, uma vez que algumas tarefas são tão intensas que é impossível executá-las isoladamente; outras exigem habilidades específicas que determinado indivíduo não possui, porém o outro tem em excesso. Além disso, os membros de um grupo cooperativo se auxiliam e instruem o outro, somando experiências e enriquecendo todos de forma igualitária. Pode-se afirmar que as pessoas necessitam de redes humanas para a resolução de problemas complexos. Desde a Antiguidade até o momento atual, a história mostra que a cooperação se faz presente em todas as sociedades. Além das necessidades inerentes ao viver em sociedade, há que se lembrar que a companhia do outro provoca intensa satisfação social.

Mas para que a cooperação seja salutar é necessário o estabelecimento de regras que deverão ser seguidas por todos os membros do grupo, sem exceção. De acordo com Argyle (1991), os grupos cooperativos possuem características que devem ser aceitas e incorporadas.

- 1) Ajuda mútua: os diversos membros do grupo precisam se ajudar mutuamente. Estudos na área da psicologia industrial demonstram que a ajuda é um fator determinante no sucesso de um grupo de cooperação.
- 2) Divisão do trabalho: uma forte razão para a cooperação é que indivíduos possuem habilidades diferenciadas e se especializam em áreas distintas. Quando um grupo tem uma tarefa cooperativa sempre é feita a divisão do trabalho de acordo com as habilidades e especialização de cada membro.

- 3) Atração interpessoal (empatia): a coesão do grupo é fundamental para a cooperação.
- 4) Comprometimento com o grupo: o comprometimento com os demais membros do grupo é tão importante na cooperação que tem sido motivo de vários estudos na área da Psicologia Industrial.
- 5) Motivação interna: a motivação do grupo é determinante no trabalho cooperativo, pois, só a partir da motivação, os membros do grupo terão satisfação e promoverão o benefício dos indivíduos cooperadores.

Brotto (1995) cita o estudo clássico de Morton Deutsch, desenvolvido em 1949, para explicar que uma situação cooperativa é aquela em que os objetivos dos indivíduos são de tal ordem que, para que o objetivo de um deles possa ser alcançado, todos os demais integrantes, deverão igualmente alcançar os seus respectivos objetivos. O mesmo autor explica que o psicólogo social Robert Zazonc considera que uma atitude é cooperativa quando o que A faz é, simultaneamente, benéfico para ele e para B; e o que B faz é, simultaneamente, benéfico para ambos. Referencia ainda Ulrich para esclarecer que quando as pessoas ou grupos combinam suas atividades ou trabalham juntas para conseguir um objetivo comum, de tal maneira que o maior êxito de alguma das partes concorra para um maior êxito dos demais, então tem-se o processo social da cooperação.

Em 1986, Motonura já alertava que os campos de atividades tornam-se, cada dia mais, complexos e estabelecem entre si elos de ligação intrincados, quando não se superpõem. É cada vez mais difícil conhecer de tudo profundamente, sendo a interdependência um processo crescente entre as disciplinas, especialistas e pessoas. Nesse contexto, os processos grupais ficam cada vez mais necessários, transformando a habilidade de interagir em grupo qualidade fundamental para a sobrevivência nos ambientes de trabalho e, até mesmo, nos sociais e familiares.

Embora possa parecer “modismo”, novidade em função das novas tecnologias, a cooperação sempre fez parte da natureza humana. A máxima “O homem é um ser social” comumente utilizada na psicologia e áreas correlatas:, está relacionada à necessidade do ser humano de viver em grupos, engajar-se e cooperar. A própria ação para a geração de

um novo ser é obra de cooperação: ninguém consegue gerar uma vida sem a cooperação do outro.

O termo “cooperação” tem sido empregado com freqüência nos últimos anos, particularmente na área da informação. Pode-se dizer que tem sido utilizado como palavra de ordem, para designar uma necessidade de somar para avançar.

A cooperação pode ser entendida também de acordo com a visão competitiva que assola a sociedade do mundo atual. Desse ângulo Kohn (1992, p.6) afirma: “...a experiência predominante de cooperação na nossa sociedade consiste em ter um grupo de pessoas a trabalhar em conjunto com vistas a derrotar outro conjunto de pessoas.”

Pode-se afirmar que a cooperação é, em níveis crescentes, condição indispensável para a competitividade dos países e das organizações.

Santos (1999, p.23) explica:

uma organização de trabalho pode ser concebida, em termos psicológicos, como uma cooperação em que os membros da organização procuram satisfazer as suas próprias necessidades, de tal forma que os produtos da sua cooperação também satisfaçam as necessidades de outras pessoas – os seus clientes.

Witzler e Palmieri (2004, p.190) examinaram os conceitos de cooperação, competição e individualismo, no que se refere à motivação social, observando que, no campo da Psicologia,

em especial da psicologia do desenvolvimento, a discussão teórica e conceitual da cooperação e competição vem sendo considerada no nível das ações comportamentais observáveis, isto é, estudos têm sido realizados para investigar a ocorrência de comportamentos como pró ou anti-sociais...

Os autores explicam que segundo Edwards, a cooperação e a competição constituem aspectos de um mesmo fenômeno relacional que depende do contexto e do valor adaptativo de determinada ação. É assim que os sujeitos podem expressar comportamentos de natureza pró-social, renunciando ao bem-estar individual em prol do conforto de uma comunidade, da mesma forma que outros podem demonstrar

comportamentos hostis e agressivos em relação a grupos ou comunidades. É nesse sentido que cooperar significa abrir mão do individualismo em prol do benefício de vários, a associação de pessoas em torno de objetivos comuns produz resultados que favorecem toda uma comunidade, mesmo implicando na perda de ganhos individuais e isolados.

A cooperação é indispensável para a manutenção das organizações e das sociedades e os membros de uma sociedade cooperam entre si desde que haja confiança entre o grupo. Então, cooperar, para o ser humano, nada mais é do que “fazer sua parte na rede de interdependências necessárias à sua sobrevivência” (Santos, 1999, p.110). Ainda segundo o autor, não cooperar significa tornar-se parasitário, deixando de fazer sua parte na cadeia e apenas utilizando os recursos gerados por outros, tornando-se, assim, mero utilizador, não criador, condição definida para a felicidade do homem.

Malvezzi (1997) desmembra o conceito de cooperação centrando-o em duas dimensões: contribuição de todos de um grupo em busca de um objetivo comum e partilha de recursos. A expressão partilha diz respeito à utilização de recursos comuns por todos os cooperativadores, ou seja, por todos que se encontram nessa situação de interdependência. Nesse sentido, fica clara a distinção entre compartilhamento e cooperação: o primeiro é relativo ao ato de indivíduos utilizarem um mesmo recurso; a segunda pressupõe a contribuição de todos os membros do grupo para a manutenção de um recurso comum.

A cooperação figura como modalidade empregada pelas bibliotecas já há algum tempo.

Cooperação que, cada vez mais, se revela como inter-relação, interação, ou melhor, interdependência – sem a qual não sobrevivem muitas das atividades humanas, quer associadas a indivíduos, quer a nações. Essa é a lição dos tempos modernos, aplicáveis mais que nunca, às atividades de documentação. (CUNHA, 1977, p. 35).

Cooperar significa renunciar voluntariamente a uma certa parcela de auto-suficiência, até mesmo à vaidade do “dar conta sozinho”; vencendo este sentimento desaparecem os limites aos propósitos da cooperação. A cooperação, certamente, conduz algumas instituições à natural categoria de liderança, e o que é mais importante,

a maioria dos cooperantes será liderada e terá que assumir a “superioridade” da coordenação (CUNHA, 1977). À coordenação resta o papel de conciliadora nesses conflitos e mostrar os méritos da cooperação, tanto em nível institucional como para o usuário final, maior beneficiário dessa cooperação.

Neste trabalho, será lançado um olhar sobre o conceito de cooperação, como muito bem resumido por Santos (1999, p. 114): “a cooperação é a realização deliberada de ações, por parte de vários indivíduos, de forma coordenada, para o prosseguimento de finalidades que compatibilizem com os interesses de todos”, e internalizadas as conceituações sugeridas pelos autores analisados, pois se trata da essência deste estudo, uma vez que o universo da pesquisa refere-se ao trabalho de pessoas visando a alimentação de uma das mais importantes fontes de informações na área da psicologia brasileira.

É Malvezzi (1997), ao fazer a distinção entre compartilhamento e cooperação, que esclarece o uso adequado do termo para este estudo, afirmando que a cooperação pressupõe a contribuição de todos os membros do grupo para a manutenção de um recurso comum; exatamente a natureza do trabalho da ReBAP ao manter o Index Psi Periódicos.

### **1. 5 Redes de informações? Não! Rede de pessoas**

A idéia de reunir pessoas em torno de um objetivo comum não é fato novo, assim como a idéia de chamar a comunidade bibliotecária para operar de forma cooperativa há muito tempo habita o imaginário de muitos administradores e gerentes de serviços de informação. Há muito se sabe que é extremamente difícil atender à demanda da comunidade operando isoladamente, sem a cooperação entre os pares. É consenso entre os bibliotecários que nenhuma biblioteca, ou centro de informação, é auto-suficiente no atendimento às necessidades de informação de uma determinada comunidade.

Os processos dominantes na era atual estão cada vez mais organizados na forma de redes. Essas redes formam a nova morfologia social e a propagação desse modelo integrado pela lógica das redes altera irreversivelmente a operação e os resultados dos processos produtivos, do saber, da cultura e do poder. A tecnologia da informação é quem fornece a base material para que as redes se difundam em toda a estrutura social.

Entretanto, são as pessoas que, a partir da presença na rede, tornam-se fontes decisivas de dominação e transformação da sociedade.

... a difusão da tecnologia amplifica seu poder de forma infinita, à medida que os usuários apropriam-se dela e a redefinem. As novas tecnologias da informação não são simplesmente ferramentas a serem aplicadas, mas processos a serem desenvolvidos. Usuários e criadores podem tornar-se a mesma coisa. Dessa forma, os usuários podem assumir o controle da tecnologia. ... Pela primeira vez na história, a mente humana é uma força direta de produção, não apenas um elemento decisivo no sistema produtivo. (Castells, 1999, p.51).

A importância em se trabalhar cooperativamente, visando a economia de recursos e a otimização de processos há muito aparece como caminho único para as bibliotecas e serviços de informação conseguirem "responder a todas as consultas que lhe são apresentadas" (FERREIRA et al., 1979, p. 67). O autor, nesse mesmo artigo, alertava para o objetivo maior de uma rede de informações: "distribuir e levar informações ao usuário", além, é claro, da "racionalização de gastos" (p.68). Antecipava-se, mais ainda, e sugeria ao CNPq/IBICT a "implantação de um sistema de vale reembolsável e garantido para o pagamento de fotocópias dos documentos solicitados entre as bibliotecas brasileiras" (p.84), o que resultou, mais tarde, no Sistema de Comutação Bibliográfica - COMUT. O COMUT foi instituído em 1980, junto à Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e "desde então faz parte do dia a dia de muitas instituições brasileiras, como ferramenta facilitadora no acesso a documentos científicos para estudantes, professores, pesquisadores e profissionais de todas as áreas do conhecimento" (ABDALA, 2002, p.29). O COMUT sobrevive ao longo dos anos como uma experiência exemplar de serviço cooperativo viabilizado pela soma de esforços.

Em 1967, nasce a BIREME - Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde - Centro Especializado da Organização Pan-Americana da Saúde, em colaboração com o Ministério de Saúde, Ministério de Educação, Secretaria da Saúde do Estado de São Paulo e Universidade Federal de São Paulo. A missão da BIREME é <sup>2</sup>"Contribuir ao desenvolvimento da saúde fortalecendo e ampliando o fluxo de informação em ciências da Saúde e seus

---

<sup>2</sup> Disponível em: <http://www.bireme.br/bvs/bireme/P/mision.htm>. Acessado em 19/03/05.

A BIREME se especializou em desenvolver tecnologias para construção de bibliotecas virtuais e as repassa à comunidade bibliotecária e produtores de informação, sendo referenciada como um dos mais importantes modelos de cooperação e compartilhamento em sistemas de informação.

O COMUT-BIREME, gerenciado pela BIREME, seguiu a mesma natureza do COMUT, até 1996, quando então é renomeado como Serviço Cooperativo de Acesso a Documentos (SCAD), (ABDALA, 2002). A mudança do nome do sistema deixa clara a ênfase que o termo cooperação passa a receber pela comunidade bibliotecária. Muito embora os esforços cooperativos estivessem presentes nos dois empreendimentos, COMUT e COMUT-BIREME, as equipes começam a prestar mais atenção na importância das pessoas para o sucesso dos serviços, daí a utilização da palavra cooperação, que está diretamente ligada à participação humana nesses processos.

É datado de 1979 o diagnóstico que considera necessária a "implantação de um sistema racionalmente integrado, que conseguisse conciliar uma economia de custos com a prestação de serviços eficientes aos usuários" (PASQUARELLI, KRZYZANOWISKI; IMPERATRIZ, 1988, p.59), e que culminou com a implantação do Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo - SIBi/USP, através da resolução de 8 de julho de 1981. O diagnóstico pré-implantação do SIBi/USP evidencia "uma multiplicidade de bibliotecas, representando os mais diversos níveis de organização e de serviços... todas, porém, isoladas restringindo seu relacionamento ao intercâmbio informal entre bibliotecas congêneres..." e "trazendo como conseqüência duplicações desnecessárias de acervos e serviços" (PASQUARELLI, KRZYZANOWISKI; IMPERATRIZ, 1988, p.59). O SIBi/USP é hoje um dos exemplos mais referendados enquanto soma de esforços e cooperação. O SIBi/USP é visto como um dos mais importantes "cases" para estudo no campo da biblioteconomia brasileira, devido ao número de pessoas envolvidas na gestão de serviços das bibliotecas. De acordo com o <sup>5</sup>"SIBi em Números" são 313 bibliotecários, 263 técnicos de nível médio e 190 técnicos de nível básico que precisam estar altamente motivados para atender com qualidade aos 2.169.486 usuários internos e 231.762 usuários externos que passam por suas 39 bibliotecas anualmente. Graças à agregação

---

<sup>5</sup> Disponível em [http://www.usp.br/sibi/sobre/dados\\_2002\\_q\\_5.htm](http://www.usp.br/sibi/sobre/dados_2002_q_5.htm) - Acesso em 15/03/04.



de pessoas em torno de um objetivo único, o Anuário USP de 2003 apresenta números da ordem de 1.713.434 livros, 175.197 teses, 74.753 títulos de revistas e verbas de R\$ 16.961.053,85 para a aquisição de periódicos e R\$ 751.569,71 para a aquisição de livros e outros materiais bibliográficos.

Outro exemplo de rede é relatado por Jorge (1992, p.64)

Em 1979, um grupo de especialistas, coordenado pelo Centro Panamericano de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente (Cepis), em Lima, Peru, e financiado pelo International Development Research Center do Canadá (IRDC), concluiu um estudo de factibilidade para a criação de uma rede de cooperação para identificar e disseminar informação na área de abastecimento da água e saneamento ambiental para a região.

A Rede Pan-Americana de Informação em Saúde Ambiental (REPIDISCA) nasceu formalmente em 1981, com os objetivos de: "desenvolver e fortalecer a capacidade e infra-estrutura para o intercâmbio e utilização das informações geradas nas instituições; fornecer aos usuários da rede serviços de consulta bibliográfica e entrega de documentos" (p.64). A rede surgiu operando de forma descentralizada, apresentando uma estrutura que se aplica à maioria das redes existentes atualmente.

Almeida (1999, p.74) discute a necessidade de implantação de uma rede cooperativa entre as bibliotecas de arte, baseada em diagnóstico elaborado em 1985 e, depois, atualizado em 1988, além de um estudo de caso desenvolvido de 1995 a 1997. Segundo a autora, o estudo detectou que as

características básicas na maioria das bibliotecas estudadas são: insuficiência de recursos humanos; insuficiência de recursos físicos e materiais; insuficiência de recursos financeiros; desatualização dos acervos; atraso no processamento técnico dos acervos; raras e incipientes iniciativas de informatização dos acervos (p.74).

O artigo apresenta um plano estratégico e oferece parâmetros para o trabalho cooperativo entre as bibliotecas, visando o desenvolvimento de um trabalho integrado entre as unidades de informação estudadas. O diagnóstico altamente fundamentado da autora justifica o existir de uma rede de bibliotecas nessa área do conhecimento, porém as necessidades de agregação não encontravam motivação nas equipes que apóiam o

campo das artes, uma vez que a reunião de esforços e compartilhamento de recursos não se efetivava.

Finalmente, em 2001, o conceito de "Redes" é apresentado por Marteleto como adquirindo um significado muito mais amplo e abrangente: as redes sociais. Enfim, o valor do elemento humano é reconhecido como a verdadeira mola propulsora do processo de cooperação. Nas redes sociais os agentes principais são pessoas, sendo lembrado pelo autor que o "trabalho pessoal em redes de conexões é tão antigo quanto a história da humanidade..." (p.72). É a rede ampliando suas dimensões e passando a representar um "conjunto de participantes autônomos, unindo idéias e recursos em torno de valores e interesses cooperativos (MARTELETO, 2001, p.72). São as chamadas "Redes Humanas", tão bem descritas por Regina Célia Belluzo, em palestra proferida por ocasião do <sup>6</sup>I Encontro da Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia, quando a ReBAP foi criada, apoiada por bibliotecários, psicólogos e representantes de classes.

Os avanços da ciência, intensificados nos últimos 10 anos, provocaram dramático crescimento de produtos baseados nas novas tecnologias de informação. As tendências identificadas nesse novo modelo gerencial são observadas, também, nos serviços de informação, afetando diretamente a formulação de suas estratégias de negócio. A globalização de empresas nacionais e internacionais está relacionada ao desenvolvimento e expansão de redes e sistemas de informação que buscam integrar segmentos com objetivos semelhantes, reduzindo o problema da dispersão informacional.

Nesse contexto, o trabalho cooperativo ganha extrema relevância, deixa de ser um sonho e passa a ser objeto do empenho das organizações atuais que, conscientes da necessidade de racionalização dos esforços, recorrem às parcerias como caminho para a viabilização de projetos impossíveis de realização de forma isolada.

É dessa perspectiva que a proposta de criação da ReBAP apresentou-se como um caminho seguro para, através do compartilhamento de recursos e cooperação de esforços, garantir o acesso à informação ao psicólogo, pesquisador e estudioso da Psicologia. Mediante a criação de um sistema capaz de agregar as iniciativas de

---

<sup>6</sup> I Encontro da Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia, realizado em 15/03/01, na sede do Conselho Regional de Psicologia – 6ª Região, São Paulo.

instituições que, até então, vinham operando isoladamente e duplicando esforços na geração de produtos e serviços a Rede aparece como um elo que agrega para difundir.

### **1.6 E o Sonho Vai se Realizando... Falando na Primeira Pessoa**

Neste item vou pedir autorização ao leitor para falar na primeira pessoa e de forma muito pessoal. Na verdade vou pedir licença para falar de um sonho: a ReBAP.

Desde a primeira vez que assisti a uma Reunião da Rede Brasileira de Informação em Ciências da Saúde, organizada pela BIREME, em 1994, e integrada ao Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias (SNBU), senti que a Psicologia merecia uma organização semelhante, pois era a integração da informação em torno de uma área.

O Serviço de Biblioteca e Documentação (SBD) do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo (IPUSP) já cooperava na alimentação da LILACS e da SECS desde 1989, sendo o responsável pela área da Psicologia diante da BIREME. Entretanto, abraçar um projeto da envergadura de uma rede de bibliotecas exigia investimentos e recursos tecnológicos que o SBD não possuía naquele momento.

Em 1998, também durante o SNBU, a BIREME lança o projeto para a Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), coroando os esforços de um grupo obstinado e conhecedor da importância da informação para a área da Saúde, principalmente em um país com tantas dificuldades para acesso ao conhecimento e marcado pelas desigualdades sociais.

Volto para a biblioteca encantada com o projeto e com a convicção de que esse era o caminho para auxiliar o estudioso e pesquisador da Psicologia: a criação de um espaço comum para produtores, intermediários e usuários da informação, conceito tão bem explicado na apresentação do projeto BVS por Abel Packer, da BIREME. Falo com entusiasmo aos colegas e mostro a biblioteca virtual como o futuro das bibliotecas, afirmando que, em breve, nossa missão englobaria o papel de provedores de informação.

Em 1999, então Diretora do SBD, fui procurada pelo vice-presidente do Conselho Federal de Psicologia (CFP), Prof. Dr. Marcos Ribeiro Ferreira, pesquisador atento às mudanças provocadas pelas novas tecnologias da informação no comportamento do profissional Psi. Mentor do projeto que, em parceria com o Sistema de Bibliotecas (SBi)

da Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-CAMPINAS), criou o Index Psi Periódicos, base de dados cujo objetivo é o de reunir, organizar e disseminar a literatura publicada em periódicos brasileiros o Dr. Marcos sabe da importância da informação para o desenvolvimento da ciência. O Conselheiro relatou as dificuldades financeiras em dar continuidade ao projeto e perguntou sobre os caminhos possíveis para a manutenção da importante base de dados. Foi então que tive oportunidade de falar sobre as possibilidades de criação de uma rede de bibliotecas que, através da cooperação de esforços, poderia fazer a manutenção da importante ferramenta. Mostrei também a BVS da BIREME e disse que a Psicologia poderia ter uma igual, desde que tivéssemos recursos para pôr o plano em ação.

A idéia é encampada imediatamente pelo Dr. Marcos, que solicita a apresentação de um projeto a ser encaminhado ao CFP com a maior brevidade possível. O projeto, feito com a colaboração da BIREME, previa a criação de uma Biblioteca Virtual apoiada no trabalho de uma rede de bibliotecas na área da Psicologia, e foi rapidamente aprovado pelo Conselho. Como o descrito no projeto, um bibliotecário foi imediatamente contratado pelo CFP e passou a trabalhar na organização do I Encontro de Bibliotecários da Área de Psicologia (EnBAP), além de colaborar nos preparativos para o delineamento da primeira versão da Biblioteca Virtual em Saúde – Psicologia (BVS-Psi). Computadores também foram encaminhados ao SBD/IPUSP pelo Conselho, como o previsto no projeto que formulava a criação do “Sistema Especializado de Informação na Área de Psicologia”.

O ano 2000 foi intensamente dedicado ao contato com as instituições de ensino superior que mantinham curso de Psicologia para a apresentação do projeto aos bibliotecários e convite à integração e para aprender como se faz uma rede de bibliotecas e uma Biblioteca Virtual.

Assim, no dia 15 de março de 2001, na sede do Conselho Regional de Psicologia – 6ª Região - São Paulo, foi realizado o I EnBAP, no qual foi criada a ReBAP, e também lançada a primeira versão da BVS-Psi. A realização do sonho foi possível graças aos esforços do CFP, do SBD/IPUSP e da BIREME, que entenderam a importância do investimento no acesso à informação como contribuição ao desenvolvimento da Psicologia no Brasil e sensibilizaram as instituições afins para participarem desse projeto, que buscava, através da integração, a socialização da informação. No evento, que contou

com a participação de 130 convidados, sendo bibliotecários de todo o Brasil, coordenadores de cursos de Psicologia, professores de Psicologia e Biblioteconomia, além de presidentes e representantes de colegiados, é enfatizada a importância da formação de parcerias visando a cooperação de esforços e o compartilhamento de recursos.

As atividades da Rede, assim como todas as ações cooperativas das bibliotecas conveniadas, devem convergir para a BVS-Psi, "ponto de encontro" do trabalho da Rede. A Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Regina Célia Belluzzo, através de sua palestra "As Redes Humanas em Serviços de Informação na Área de Psicologia: uma questão de qualidade e desenvolvimento" reforça a importância da "qualidade nos serviços de informação" e salienta a relevância do tema para o trabalho da ReBAP. A iniciativa de criação de redes humanas para o compartilhamento de recursos é entendida pela palestrante como uma alternativa ímpar para a democratização do acesso à informação.

A ReBAP nasce com a missão de contribuir para o desenvolvimento da Psicologia no Brasil, através da promoção do uso da informação técnico-científica em Psicologia<sup>7</sup>.

O objetivo geral da ReBAP é o de operar de forma integrada, buscando o compartilhamento de recursos e a cooperação de esforços, com vistas à promoção do acesso eficiente e equitativo à informação e ao documento para o profissional e estudioso da Psicologia, independente da região do País.

Os objetivos específicos definidos para a ReBAP são

- Operar em sintonia com o Sistema Especializado de Informação na Área de Psicologia, idealizado com o objetivo de trabalhar de forma integrada e descentralizada, no qual os integrantes assumem diferentes níveis de participação em atividades cooperativas.
- Selecionar, reunir, organizar a informação especializada na área da Psicologia, através de planos de trabalho especialmente desenvolvidos para a criação e manutenção de fontes de informação técnico-científicas. Os produtos e serviços desenvolvidos de forma descentralizada serão operados na Biblioteca Virtual

---

<sup>7</sup> As informações sobre a rede foram baseadas no Termo de Compromisso por Adesão, disponível no site da ReBAP ([www.bvs-psi.org.br](http://www.bvs-psi.org.br)).

em Saúde – Psicologia – BVS-Psi. Todos os esforços da ReBAP deverão convergir para a manutenção da BVS-Psi.

- Alimentar e manter atualizadas as bases de dados disponíveis na BVS-Psi e outras que possam oferecer informações relevantes para a comunidade Psi, como, por exemplo, a base Teses Brasileiras do IBICT e a LILACS (Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde).
- Promover o acesso amplo, rápido e cooperativo à literatura técnico-científica nacional e internacional, publicada em papel ou em formato eletrônico, aos profissionais e estudiosos da Psicologia, através da operação de sistemas eficientes de comutação bibliográfica e empréstimo-entre-bibliotecas, especialmente definidos para a ReBAP.
- Promover, através da BVS-Psi, a pesquisa, o desenvolvimento e a disseminação de fontes de informação técnico-científica a fim de atender às demandas de informação das comunidades específicas de usuários da área.
- Coordenar o desenvolvimento e atualização da terminologia relacionada com a psicologia e áreas correlatas, a partir da compatibilização dos descritores em uso no SBD/IPUSP e na PUCCAMP (Index Psi Periódicos) com o vocabulário DECS – Descritores em Ciências da Saúde da BIREME. A terminologia, uma vez implementada, é utilizada pela ReBAP para a indexação e recuperação da informação nas diversas fontes de informação operadas na BVS-Psi.
- Gerenciar as atividades desenvolvidas por grupos ou comissões formados para o desenvolvimento de projetos específicos. Os grupos podem ser compostos por profissionais de diversas áreas do conhecimento, desde que mantendo a inter-relação com a Psicologia.
- Pesquisar, desenvolver, manter e disseminar instrumentos metodológicos baseados em tecnologias de informação avançadas, visando à operação descentralizada e eqüitativa de fontes de informação na BVS-Psi.
- Estimular a interação entre os integrantes da ReBAP, através da troca de experiências mediada por listas de discussão, seminários, encontros e estágios nas bibliotecas participantes da Rede.
- Promover a capacitação/especialização dos profissionais que atuam nas bibliotecas da rede, visando maior qualidade dos produtos e serviços oferecidos à comunidade Psi.
- Promover o intercâmbio de publicações entre os integrantes da Rede, visando à atualização e completeza das coleções nas bibliotecas.
- Propor novos projetos objetivando a otimização dos produtos e serviços oferecidos, assim como a criação de novos instrumentos e recursos para o acesso à informação e ao documento.

- Desenvolver projeto específico visando à disponibilização dos textos completos das dissertações e teses apresentadas aos diversos cursos de Psicologia em todo o país.
- Apresentar relatórios periódicos das atividades da Rede e/ou ao final de projetos específicos.
- Captar recursos com o objetivo de implementar os produtos e serviços desenvolvidos pela Rede. (SAMPAIO, 2001, p.33).

A ReBAP é formada pelas bibliotecas especializadas em Psicologia, ou que atendem aos cursos de Psicologia em todo o Brasil, além de bibliotecas que dão apoio aos institutos, associações e sociedades de classe.

O Conselho Supervisor, formado pelo Sistema Especializado de Informação na Área de Psicologia, representado por um membro do CFP e pelo diretor do SBD/IPUSP, e pelos representantes regionais da ReBAP indicados pelos Núcleos de Coordenação Regional, é o órgão máximo de decisões da Rede. O Sistema Especializado de Informação na Área de Psicologia foi constituído porque era a única forma de incluir o CFP legalmente em uma rede, já que o Conselho não é uma biblioteca e não poderia participar de uma rede de bibliotecas, porém era um dos elementos-chave do processo, já que participava ativamente na definição dos projetos e fornecia o apoio financeiro para a execução destes.

A coordenação da ReBAP é feita de forma descentralizada; sendo assim, existe uma Coordenação Nacional - que hoje é exercida pelo SBD/IPUSP - e os Núcleos de Coordenação Regional, que são as bibliotecas responsáveis pelo acompanhamento das atividades desenvolvidas pela ReBAP em cada região do Brasil e que foram definidos durante o II Encontro da Rede de Bibliotecas da Área de Psicologia, em 2002. Os núcleos regionais de coordenação atualmente são:

- **Região Centro Oeste**  
[Universidade Federal do Mato Grosso do Sul - FMS](#)
- **Região Nordeste**  
[Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN \(Natal - RN\)](#)

- **Região Sudeste**

[Pontifícia Universidade Católica de Campinas](#)

[Pontifícia Universidade Católica de São Paulo](#)

[Universidade Federal Fluminense](#)

[Universidade Federal de Minas Gerais](#)

- **Região Norte**

[Universidade Federal do Pará](#)

- **Região Sul**

[Universidade Federal do Rio Grande do Sul](#)

A região Centro Oeste conta com seis bibliotecas cooperantes, o Nordeste com 14, o Norte apenas com duas e o Sul com 26 centros. A região Sudeste, por contar com o maior número de Bibliotecas cooperantes, 51 possui quatro núcleos de coordenação.

A ReBAP conta atualmente, março de 2005, com 99 bibliotecas, sendo 19 de Instituições de Ensino Superior Federais, 7 bibliotecas de Instituições de Ensino Superior Estaduais, 53 de instituições privadas e 20 de associações e sociedades de Psicologia. Dessas, 59 participam da indexação cooperativa, visando alimentar as bases de dados LILACS e Index Psi Periódicos. As demais bibliotecas ainda não participam da indexação cooperativa devido às dificuldades que a coordenação encontra em promover cursos de capacitação, além da própria dificuldade da biblioteca em se organizar para incluir a tarefa entre as suas atividades.

A indexação cooperativa é a principal atividade desenvolvida pelos integrantes da ReBAP, sendo vista como um momento de interação e aproximação entre os membros e a coordenação da Rede. Além dessa integração entre os participantes, a indexação cooperativa vem provocando o contato direto entre bibliotecários, editores e produtores dos periódicos na área. Graças ao destaque crescente que a indexação em bases de dados tem merecido nos diversos processos de avaliação aos quais as revistas técnico-científicas são submetidas atualmente, esta aproximação, assegurada pela participação na ReBAP, tem contribuído de forma expressiva para o desenvolvimento da Psicologia no



Brasil e América Latina. Essa integração possibilitou a formação de uma cadeia entre editores, bibliotecários e produtores, cujo objetivo maior é tornar a produção nacional disponível e acessível a todos os estudiosos e pesquisadores brasileiros.

Para capacitação dos bibliotecários na indexação cooperativa, foram realizados oito cursos denominados: “Curso para Indexação Compartilhada de Periódicos Utilizando a Metodologia LILACS LILDBI WeB Psi”, como o descrito a seguir:

- **I Curso – 04-07/06/01** - oferecido por dois monitores da BIREME, o curso foi ministrado na Biblioteca do Instituto de Psicologia da USP e contou com a participação de nove bibliotecários de diversas regiões do Brasil e três bibliotecários da própria biblioteca que tinham como objetivo, além de se familiarizarem com a nova metodologia para indexação, adquirir habilidades e conhecimentos para a promoção dos novos cursos.
- **II Curso - 13-14/08/02** – repassado pelos bibliotecários do IP/USP, treinados no curso anterior pelos profissionais da BIREME, o curso capacitou nove bibliotecários de diversas regiões do Brasil no uso da metodologia.
- **III Curso - 03-04/12/02** – Também oferecido pelos multiplicadores do IP/USP, o curso foi oferecido para sete participantes da rede.
- **IV Curso - 21-21/05/03** – Buscando otimizar os treinamentos e melhor aproveitamento da matéria, os bibliotecários do IP/USP elaboram um manual, baseado no manual da BIREME, e testam o instrumento com os nove participantes do curso.
- **V Curso - 18-19/08/03** – O V curso marca uma nova etapa nas atividades da ReBAP, sendo oferecido em Porto Alegre pela biblioteca coordenadora regional da Rede em parceria com a PUC/RS. Os dois bibliotecários, treinados no primeiro curso, repassam o conhecimento a sete colegas do Sul, possibilitando a ampliação das atividades dos centros cooperantes.

- **VI Curso - 10-11/11/03** – Novamente oferecido pelos bibliotecários do IP/USP, o curso conta com a participação de sete bibliotecários de diferente regiões.
- **VII Curso - 08-09/03/04** – Bibliotecários do IP/USP, convidados pela Universidade Federal de Natal - UFRN, oferecem o curso para vinte profissionais da própria instituição e outras bibliotecárias da região. O curso fez parte da Semana do Bibliotecário da UFRN.
- **VIII Curso – 06-09/06/04** – Bibliotecários do IP/USP, convidados pela Câmara Setorial de Bibliotecas da Associação Catarinense das Fundações Educacionais – Florianópolis. O curso foi o maior realizado e foi oferecido em dois grupos, devido ao grande número de participantes, quarenta e três.

Com a promoção dos oito cursos, 98 bibliotecários foram capacitados e muitos estão envolvidos diretamente na atividade de indexação. Outros, embora não trabalhem diretamente na atividade, foram conhecer a moderna metodologia para a indexação cooperativa e declararam ser o treinamento altamente estimulante, devido ao seu caráter inovador e por estar inserido totalmente no ambiente virtual. Mesmo de forma isolada, alguns bibliotecários são capacitados individualmente, de acordo com as necessidades da instituição em ter suas revistas incluídas nas bases de dados.

A ReBAP vale-se de modelos de redes em uso há muito tempo nos meios bibliotecários, porém significa a adoção de um novo paradigma organizacional, em que a cooperação técnica e, principalmente, a humana, unem esforços e idéias em torno de valores e interesses compartilhados.

A recente história da ReBAP confunde-se com a da BVS-Psi, uma vez que nasceram juntas e uma subsidia o trabalho da outra.

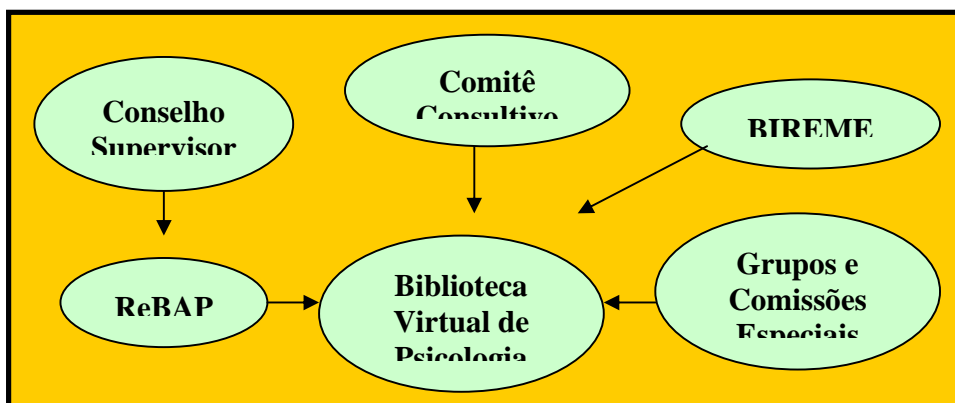
Fruto da parceria entre o CFP, a ReBAP, sob a coordenação do SBD/IPUSP, a BIREME e o Fórum de Entidades Nacionais da Psicologia Brasileira, a Biblioteca Virtual em Saúde - Psicologia (BVS-Psi) disponibiliza diversas fontes de informação ao estudioso e pesquisador da Psicologia, através do endereço ([www.bvs-psi.org.br](http://www.bvs-psi.org.br)).

A BVS-Psi foi desenvolvida a partir da metodologia BIREME para criação e manutenção de bibliotecas virtuais e tem como visão ser o espaço virtual do psicólogo brasileiro. Sendo assim, todas as bases de dados operam de forma integrada e são sustentadas pelos mesmos recursos. Para o usuário é uma grande vantagem, pois a partir do conhecimento da operação de uma das ferramentas é possível utilizar as outras fontes de informação disponíveis, uma vez que empregam a mesma estrutura para recuperação da informação. A BIREME responsabilizou-se pelas etapas de criação e inclusão das fontes de informação que se encontram disponíveis até o momento, entretanto a atualização e inclusão de novas fontes, assim como a hospedagem da BVS-Psi, ficaram sob a responsabilidade do Comitê Consultivo Nacional.

O Comitê Consultivo Nacional garante a criação, operação e atualização dos diversos produtos e serviços disponibilizados e é o órgão máximo de deliberação na BVS-Psi. Esse Comitê é composto por instituições comprometidas com o desenvolvimento da Psicologia no Brasil que formam o Fórum Nacional de Entidades da Psicologia Brasileira, a BIREME e a Biblioteca do IPUSP. O Fórum é formado por entidades que organizam as várias especialidades da Psicologia.

É importante lembrar que a BVS-Psi integra diversas fontes e recursos de informação e que esses são administrados por grupos de especialistas e grupos independentes, sendo a ReBAP participante ativa na maioria dos projetos.

**Figura 02 – Relação entre os cooperadores da BVS-Psi**



A figura 02 demonstra como se dá a relação entre os cooperadores da BVS-Psi e o importante papel da ReBAP na produção e manutenção das fontes de informação que sustentam a biblioteca virtual.

As perspectivas para a BVS-Psi são de inclusão de muitas outras fontes e recursos, projetados, reformulados e/ou traduzidos em novos produtos e serviços de informação, com agregação de valor, com vistas a atender mais eficientemente as necessidades de informação da comunidade Psi.

O plano de ação para a efetivação da BVS-Psi, enquanto espaço virtual especializado e direcionado a uma comunidade específica, prevê o controle completo da literatura científica publicada na área, através da inclusão de fontes de informação científica e técnica em Psicologia, nacionais e internacionais. Compreende a centralização de um amplo conjunto de atividades, produtos e serviços de informação, que são agrupados em diferentes sub-projetos: Catálogo Coletivo Nacional de Periódicos, Catálogo Coletivo de Livros, Portal de Teses e localizadores internos e externos de informação. O marketing e a capacitação do usuário na utilização da BVS-Psi e de suas fontes específicas são partes essenciais do plano de ação para a solidificação do portal entre a comunidade.

A divulgação da BVS-Psi é feita por todos os seus colaboradores: bibliotecários, docentes de psicologia, editores e demais integrantes do empreendimento. Os eventos da área e as próprias universidades e centros de formações têm sido o espaço ideal para essa divulgação.

A BVS-Psi cresceu e ganhou relevância entre a comunidade Psi, sendo seu modelo adotado para a construção da Biblioteca Virtual em Saúde da União Latino Americana de Entidades de Psicologia (BVS ULAPSI). Totalmente fundamentada no modelo BVS-Psi, a BVS ULAPSI está nascendo sob a coordenação técnica do SBD/IPUSP que, além do projeto para a construção da BVS, em parceria com a BIREME, coordena as atividades do Grupo de Trabalho Psicologia, responsável pelas ações da BVS ULAPSI. Até o momento, três países estão efetivamente envolvidos com a atividade da BVS ULAPSI. Entretanto, o objetivo é estender a participação a todos os países da América Latina na construção desse espaço virtual, cujo objetivo é reunir, organizar e disseminar as

informações disponíveis nos diversos países latino-americanos. O projeto parte do pressuposto que esses países geram conhecimento de altíssima qualidade, porém não existe uma ferramenta capaz de organizar e tornar esse conhecimento acessível de forma rápida e eficiente. É a efetiva democratização do acesso à informação em nossa região, que sofre as conseqüências de um *apartheid* informacional, desde seu descobrimento até os dias atuais.

Em agosto de 2004, a BVS-Psi organizou o I Encontro de Editores de Revistas Científicas da Área de Psicologia. O evento, que contou com a participação de 120 editores de revistas científicas na área e permitiu uma real integração entre esse segmento, culminando com a criação da Associação Brasileira de Editores de Revistas Científicas da Área de Psicologia – ABEPsic. A sede da ABEPsic é juntamente com a sede da BVS-Psi, no SBD/IPUSP, e um bibliotecário do SBD faz parte do Diretoria da Associação.

A efetiva integração entre os editores de revistas científicas vem sendo assegurada pelo projeto de publicação de textos completos de periódicos na BVS-Psi, Periódicos Eletrônicos em Psicologia (PEPsic). Juntamente com a integração dos bibliotecários que atuam na área da Psicologia, através da ReBAP, a participação dos editores de livros no Index Psi Livros amplia a integração entre os atores da área. Lembrando ainda que o Comitê Consultivo da BVS-Psi é composto pelo Fórum de Entidades de Psicologia, a organização da Psicologia em torno de sua principal ferramenta de acesso à informação: a BVS-Psi, parece ter encontrado seu elo de união.

Como disse anteriormente, a história da ReBAP confunde-se com a da BVS-Psi, não se pode falar de uma sem citar a outra, essa interdependência é notada no próprio site da BVS-Psi, ao qual a ReBAP está atrelada.

Em outubro de 2004, aconteceu o III Encontro de Bibliotecários da Área de Psicologia – III EnBAP, evento integrado ao XIII SNBU, realizado em Natal, RN, contando com a participação de 53 bibliotecários da Rede. O Encontro reafirmou o espírito cooperador da ReBAP e, em clima de confraternização, endossou os novos projetos para a BVS-Psi.

Nesse mesmo SNBU, as experiências da BVS-Psi e da ReBAP foram relatadas na X Reunião da Rede Brasileira de Informação em Ciências da Saúde e II Reunião de Coordenação da BVS Brasil. A palestra “A BVS-Psi como modelo de gestão para a BVS da União Latino-americana de Entidades de Psicologia” foi apresentada ali, no mesmo palco onde, em 1994, o sonho da ReBAP nasceu. A ReBAP dividiu o espaço com a Rede de Odontologia, uma de suas inspiradoras, e quando apresentada na estrutura organizacional da Rede da BIREME, já é a maior das Redes Especializadas.

Fruto da somatória de esforços de instituições e, principalmente, das pessoas envolvidas no processo de produção e gerenciamento do conhecimento, a ReBAP e a BVS-Psi nasceram e se solidificaram a partir da necessidade e vontade de uma comunidade, representada por conselheiros do CFP, bibliotecários, pesquisadores e estudiosos. Resultado também da competência da equipe da BIREME e do apoio das entidades nacionais de Psicologia, que entenderam a importância da cooperação como única forma de integrar o humano e o tecnológico, dentro de um paradigma novo, porém com a consciência de que nossa capacidade de reflexão ainda é a melhor tecnologia disponível, pois só o humano pensa, relaciona, sente, intui e pode surpreender.

Este breve relato mostra um sonho que vai se realizando, não consegue expressar a relevância do projeto, muito menos a paixão daqueles que, acreditando no potencial das pessoas e no poder da cooperação, partiram para um empreendimento em que o principal ator é o humano, porém revela a importância em se perseguir um objeto no qual se acredita.

“Como se explica que quando  
preciso apenas dum par de mãos  
tenha de lidar com  
um ser humano?”  
Henri Ford

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo geral**

Levantar quais fatores motivacionais estimulam o trabalho cooperativo de um grupo de bibliotecários que integram a ReBAP, considerando a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg para, à luz da análise desses fatores, contribuir para a ampliação da participação dos vários centros que integram a Rede.

### **1.7.2 Objetivos Específicos**

- 1) Traçar o perfil dos profissionais que atuam diretamente na atividade de indexação cooperativa da ReBAP.
- 2) Identificar a presença dos fatores motivacionais que sustentam a indexação cooperativa à luz da Teoria dos Dois Fatores de Herzberg.
- 3) Verificar qual é o ganho dessa cooperação para o usuário final.
- 4) Levantar ações que a coordenação da ReBAP poderá desenvolver para ampliar a participação nas atividades cooperativas.

Para que esses objetivos fossem alcançados foram empregadas estratégias no sentido de se chegar aos resultados esperados. Para cada objetivo específico recorreu-se aos instrumentos de coleta de dados necessários para o cumprimento da meta proposta, como o explicado no capítulo seguinte.

# **CAPÍTULO 2**

## **PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS**



## 2 Procedimentos Metodológicos

Em pesquisas comportamentais, nota-se uma forte presença de investigações baseadas em metodologias quantitativas como abordagem científica, relativas ao século XIX e início do século XX. A partir da década de 60 do século passado, percebe-se uma tendência para o emprego da abordagem qualitativa, buscando-se suprimir as limitações da abordagem tradicional, assumindo que o momento é parte fundamental no desenvolvimento da pesquisa e que sujeitos de pesquisa têm pontos de vistas diferentes e precisam ser ouvidos de forma diferenciada e individualizada. Segundo Martins e Bicudo (1989, p.23) a pesquisa qualitativa “busca a compreensão particular daquilo que estuda”. Ainda na idéia dos autores, esse tipo de pesquisa não se preocupa com generalizações, princípios e leis. No caso, a generalização é abandonada em função da centralização do foco no específico, no peculiar, no individual, buscando sempre a compreensão e não a explicação dos fenômenos estudados.

Neste estudo, a metodologia utilizada é a de natureza qualitativa, o que levou a autora a aprender sobre observações empíricas, e as experiências por ela vividas constituíram o ponto de partida, já que coordena o trabalho da ReBAP desde seu início. A opção pela abordagem qualitativa deu-se pelo contato da autora com a teoria construtivista de Jean Piaget, revisitada por Lino de Macedo. Após sorver as palavras do mestre construtivista, é impossível esquecer a enfática afirmação de Lino de Macedo, “O ser humano está condenado a construir” (anotações de aula). É exatamente isso que os cooperadores da ReBAP vêm fazendo desde sua criação: construir fontes de informação para apoio ao ensino, pesquisa e desenvolvimento profissional. Cooperar na Rede significa construir, na melhor acepção da palavra, gerar e manter as bases de dados que subsidiam os estudos em Psicologia é um bom exemplo de construção cooperativa.

Antes de se iniciar a apresentação da abordagem metodológica utilizada neste estudo, parece prudente distinguir, ainda que de forma breve, metodologia e método de estudo, no sentido de se evitar possíveis confusões inerentes à falta de conceituação. Segundo Wang (1999) metodologia é a teoria dos métodos que guia a descrição, explicação e justificativas do método nos estudos empíricos. O método é a técnica utilizada nos estudos empíricos, enquanto a metodologia descreve o método e o analisa, em termos de limitações, suposições, consequência e potencialidade. Pode-se dizer que

a metodologia contém o método, uma vez que o último é parte integrante da abordagem metodológica. Sendo assim, a metodologia é o procedimento geral que mostra como a pesquisa foi conduzida, enquanto o método é a técnica utilizada para a obtenção dos dados que viabilizam a pesquisa (WANG, 1999).

Nesse sentido, a estratégia dessa pesquisa contemplou a coleta de dados através do método de pesquisa qualitativa intitulado Grupos Focais de Intervenção. A técnica do Grupo Focal permite a identificação e o levantamento dos dados que refletem o grupo, em tempo relativamente curto, otimizado pela reunião de participantes e pelo confronto de idéias que se estabelece entre o grupo. A interação do grupo permite conhecer suas percepções, expectativas e representações sociais. Analisando as idéias de Selltiz et al. (1987), trata-se de uma pesquisa não experimental, à medida que não se faz as manipulações das variáveis, limitando-se à análise do discurso dos entrevistados. No estudo não experimental, “o pesquisador busca aprender e interpretar a realidade, sem nela interferir” (SACHUK, 1998, p.159).

A metodologia que norteou o estudo buscou fundamentos na visão construtivista da pesquisa científica. Sendo assim, o materialismo esteve presente em toda a dissertação, no sentido de que o objeto da pesquisa existiu e, enquanto objeto, pôde se entregar ao outro, no caso o pesquisador, que pôde revisitá-lo toda vez que desejou. Na visão construtivista existem dois sujeitos da pesquisa: o entrevistado e o entrevistador. O entrevistador não consegue se distanciar do objeto da pesquisa, por isso sua lógica está na forma como organiza seu método de pesquisa. A verdade do sujeito é diferente da verdade do pesquisador, pois a lógica do sujeito está em atribuir sentido àquilo que o outro diz. Neste trabalho seria impossível haver distância entre os sujeitos e o pesquisador, uma vez que o último foi um dos idealizadores da ReBAP e está envolvido emocional e sentimentalmente com o trabalho e resultados da Rede. É evidente que o pesquisador não consegue manter a neutralidade ideal em relação ao objeto de pesquisa, entretanto, estar envolvido afetivamente com os sujeitos parece uma boa justificativa para se empreender um estudo. Os resultados de uma pesquisa devem sempre culminar com a intervenção no objeto pesquisado; sendo assim, quanto maior o envolvimento do pesquisador com o ambiente pesquisado, maiores serão as possibilidades de intervenção naquela realidade.

Na técnica do Grupo Focal a amostra deve ser intencional, determinada pelo objetivo do estudo, em um grupo o mais homogêneo possível. Trata-se de uma abordagem informal para se detectar as necessidades e sentimentos de uma determinada população. Membros do Grupo Focal são escolhidos por serem representativos em sua comunidade, ou seja, na população alvo do estudo, e o grupo deve ser composto por oito ou dez participantes, no máximo. O Grupo Focal aqui foi analisado em uma perspectiva construtivista, ou seja, composto de sujeitos fadados à construção do conhecimento e condenados a aprender sempre, segundo as palavras de Lino de Macedo (anotações de aula). O “aprender” nesse sentido construtivista, foi a primeira declaração feita por um participante do grupo. Ao perguntar-se sobre o motivo que levou os integrantes do grupo a aderirem à ReBAP, a primeira frase dita foi:

*“O motivo é um grande aprendizado, motivador por ser uma experiência nova...”.*

Os procedimentos metodológicos que foram aplicados para se alcançar os objetivos do estudo foram compostos de vários momentos, como o descrito a seguir. Lino de Macedo ensina que, se há clareza no objetivo da pesquisa, pode-se saber, de antemão, como analisar os dados obtidos, tirando-se o maior proveito da riqueza das informações fornecidas pelo sujeito da pesquisa (anotações de aula).

A estratégia empregada na coleta de dados de uma pesquisa deve, obrigatoriamente, fornecer informações que permitam a realização dos objetivos propostos na investigação. Sendo assim, para que os objetivos desse trabalho fossem alcançados foram utilizados instrumentos que levaram à obtenção dos resultados propostos, ou seja, recursos que possibilitaram a coleta dos dados que subsidiaram a análise da pesquisa.

## **2.1 Universo da Pesquisa**

O universo delimitado para o estudo é a Rede de Bibliotecas da Área de Psicologia – ReBAP, composta por bibliotecas da Região Sudeste que dão suporte aos cursos e entidades da psicologia brasileira. Essas bibliotecas entenderam a importância do investimento no acesso à informação como contribuição ao desenvolvimento da Psicologia no Brasil e se dispuseram a trabalhar juntas, no sentido de garantir a

construção e manutenção de fontes de informação essenciais ao ensino, pesquisa e práticas psicológicas.

Em outubro de 2004, data de encerramento da coleta de dados para o delineamento do perfil dos bibliotecários que atuam na atividade de indexação cooperativa, a ReBAP contava com 94 bibliotecas de todo o Brasil. Destas 49 participavam da indexação cooperativa para alimentação da LILACS e Index Psi Periódicos, sendo 29 centros cooperantes sediados no Estado de São Paulo.

## **2.2 População**

A população do estudo foi constituída por profissionais bibliotecários da Região Sudeste que participam da atividade de indexação cooperativa para a alimentação das bases de dados LILACS e Index Psi Periódicos. Devidamente capacitados pelo Curso de Indexação Cooperativa, dinamizado pela coordenação da ReBAP e BVS-Psi, os bibliotecários deram início à atividade no ano de 2001, data de formação da Rede.

## **2.3 Delineamento da Pesquisa**

Após a definição de que a motivação no trabalho cooperativo seria o objeto de estudo e que o método de coleta de dados seria o Grupo Focal, a pesquisa desenvolveu-se nas etapas descritas a seguir.

### **2.3.1 Pesquisa Documental**

Desde sua criação, em 2001, as atividades e ações da ReBAP geraram um volume considerável de relatórios, atas de reuniões, manuais de procedimentos, projetos específicos e, também, relatos em eventos científicos. Essas informações encontram-se disponíveis no site da Rede ([www.bvs-psi.org.br](http://www.bvs-psi.org.br)). Alves-Mazzotti e Gewandznajder (1998) explicam que qualquer documento escrito pode ser utilizado como fonte de informação. Dessa forma, grande parte das explicações apresentadas neste trabalho encontraram fundamentação nos documentos da ReBAP; assim, foi possível discorrer sobre a Rede de forma real e verdadeira.

### **2.3.2 Revisão da literatura**

A revisão da literatura, ainda que de forma não exaustiva, objetivou diagnosticar como a motivação tem sido discutida nas várias ciências, mas na psicologia existencial humanista, que encontrou na matéria vasto campo de estudo e investigação.

A cooperação também foi estudada e buscou-se aprender sobre a sua natureza, internalizando-se as conceituações sugeridas pelos autores analisados, uma vez que a essência deste estudo é o trabalho de um grupo que coopera na construção e manutenção de fontes de informação.

Estudos também deram sustentação à discussão em torno das redes de informações, da metodologia da pesquisa e da própria análise de dados.

Para tanto, recorreu-se ao Banco de Dados Bibliográficos da USP – DEDALUS, às bases de dados internacionais LISA, Web of Science e PsycINFO; ao próprio Index Psi Periódicos, cuja manutenção é objeto deste trabalho, base de teses do IBICT e à Internet, particularmente ao Google. Após levantamento da literatura e obtenção dos documentos, partiu-se para o estudo do material no qual, primeiramente, buscou-se um senso comum sobre o conceito de motivação. Em seguida, fez-se uma breve análise de algumas teorias sobre as motivações humanas, iniciando-se pelas teorias do crescimento e da individuação de Maslow (1968), e finalizando na Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, Mausner e Snyderman (1959), em que esse trabalho encontrou fundamentação teórica. Procurou-se, também, o entendimento da motivação voltada para o trabalho, fruto da psicologia organizacional e, especificamente, da motivação voltada para o trabalho bibliotecário, tema ainda pouco discutido pelos especialistas da matéria, de acordo com a literatura levantada.

### **2.3.3 Delineamento do Perfil dos Bibliotecários da ReBAP**

A terceira etapa do trabalho foi a aplicação de questionário (anexo 01) visando delinear o perfil dos bibliotecários que cooperam para a alimentação das bases de dados Index Psi Periódicos e LILACS (Anexo 01). Esse delineamento visou reunir informações que possibilitaram conhecer um pouco sobre os dados pessoais dos bibliotecários que cooperam diretamente com a Rede. O questionário indagava sobre a natureza da instituição: pública, privada ou de outras entidades, como sociedades ou associações;

tempo de cooperação na Rede; sexo; faixa etária; estado civil; formação profissional (graduação, mestrado, doutorado, especialização) do cooperador da Rede; cargo ocupado no organograma da instituição. Cumpre o proposto no objetivo específico de número 1: “Traçar o perfil dos profissionais que atuam diretamente na atividade de indexação cooperativa da ReBAP”.

#### **2.3.4 O Grupo Focal**

A quarta etapa do estudo consistiu na aplicação da técnica do Grupo Focal, visando coletar os dados essenciais para a consolidação do trabalho.

Considerando a dificuldade em reunir os bibliotecários de diversas regiões do país e lembrando que o Grupo Focal é uma técnica em que a coleta de dados se dá a partir da reunião presencial das pessoas, que interagem umas com as outras e com o mediador, o Grupo foi composto apenas com bibliotecários do Estado de São Paulo. A região Sudeste possuía, por ocasião da aplicação do questionário, outubro de 2004, 46 bibliotecas de instituições particulares e três públicas afiliadas à ReBAP. O grupo foi eleito como o recomendado na literatura, reunindo-se os profissionais com perfis semelhantes. Procedeu-se a um sorteio entre os bibliotecários das instituições particulares e pré-selecionou-se os das instituições públicas, que eram apenas três na região eleita. Cada biblioteca foi representada pelo bibliotecário que participava diretamente da atividade de indexação cooperativa. Dessa forma, considerou-se para o sorteio como integrantes do Grupo os bibliotecários das instituições particulares do Estado de São Paulo que atendiam às seguintes condições:

- Participavam da indexação cooperativa há um período entre um e dois anos
- Encontravam-se na faixa etária entre 30 e 50 anos
- Possuíam curso de graduação e/ou especialização
- Desempenhavam função de chefia e/ou supervisão

Ao final do sorteio, o Grupo Focal foi eleito com os bibliotecários das instituições:

- Universidades Públicas:  
Universidade de São Paulo – Campus de Ribeirão Preto – USP/RP  
Universidade Estadual de Campinas –UNICAMP  
Universidade Federal de São Carlos – UFSCAR

- Universidades Privadas:  
Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo  
Universidade Metodista de São Paulo  
Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Universidade São Francisco  
Universidade São Marcos

Foram sorteados nove bibliotecas, de um total de 49 cooperantes da região. Aos bibliotecários selecionados para composição do Grupo Focal encaminhou-se carta convite (Anexo 02), com cópia para os coordenadores das respectivas bibliotecas.

Como o recomendado por especialistas na Técnica do Grupo Focal, o pesquisador não foi o mediador do grupo, pois o ideal é que permaneça na condição de mero observador, mantendo neutralidade em torno da discussão. Sendo assim, convidou-se a bibliotecária Bárbara Júlia Leitão, diretora da Biblioteca da Escola de Comunicações e Artes (ECA) e estudiosa da Técnica do Grupo Focal para mediar o Grupo. O Grupo Focal reuniu-se na Biblioteca do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, no dia 30 de novembro de 2004. A interação do grupo foi guiada por um roteiro (Anexo 03), previamente analisado e discutido com a moderadora, gravada em fita cassete e filmada em VHS para posterior transcrição e análise dos dados. Dos nove bibliotecários convidados apenas um não pôde comparecer, o que deixou o grupo com o número de oito participantes, o ideal, segundo a própria moderadora (LEITÃO, 2003). Após a reunião, encaminhou-se carta de agradecimento a cada um dos bibliotecários sujeitos da pesquisa (Anexo 04).

O Grupo Focal permite uma utilização fenomenológica. Quando usada para explorar opiniões e experiências das pessoas do grupo, permite ao pesquisador realizar uma leitura de mundo a partir do ponto de vista dos membros do grupo. Esse foi o enfoque da técnica procurado neste estudo.

### **2.3.5 Análise dos Dados - Fatores Motivacionais**

A quinta etapa do trabalho consistiu na transcrição e análise dos dados obtidos na reunião do Grupo Focal, ocasião em que se captou os sentimentos dos bibliotecários em relação ao trabalho cooperativo da ReBAP, comparando as opiniões dos entrevistados com dados obtidos na literatura e com o referencial teórico. A ordem de análise foi determinada em função dos fatores motivacionais e não na ordem em que as perguntas do roteiro foram respondidas.

Os fatores motivacionais eleitos para discussão neste estudo foram fundamentados na Teoria dos Dois Fatores (higiene e motivação), formulada por Herzberg (1997). Segundo o autor, os fatores motivacionais são elementos derivados dos bons ou maus sentimentos que as pessoas têm em relação aos seus trabalhos.

Azzi (1991, p.71) explica que Herzberg observou que

os fatores de higiene se relacionam ao ambiente de trabalho (clima organizacional, salários, ambiente em si, relacionamento interno, etc.) e a sua existência em um nível adequado ou seu aumento não trazem maior satisfação no trabalho, mas sua ausência ou existência abaixo desse nível adequado produzem insatisfação, enquanto os fatores motivacionais estão ligados diretamente à execução da tarefa (enriquecimento de cargos, simplificação de tarefa pelo próprio funcionário, crescimento profissional, auto-realização) e o seu atendimento gera realmente satisfação de caráter duradouro ao empregado. Daí esses fatores serem chamados de satisfactores (motivacionais) e insatisfactores (higiênicos).

Como explica Nakamura (1994), os fatores motivacionais e de higiene identificados por Herzberg e seus colaboradores, em estudo realizado com engenheiros e contadores, no Serviço Psicológico de Pittsburgh, Estados Unidos, foram agrupados em dois conjuntos, que foram aqui definidos com base no próprio trabalho de Herzberg, Mausner e Snyderman (1959).

#### **2.3.5.1 Fatores de Higiene**

##### Condições de trabalho

Refere-se ao ambiente físico e operacional da empresa (iluminação, ventilação, espaço, equipamentos, etc.).



#### Salário

Inclui todos os eventos que recompensam o trabalhador financeiramente.

#### Segurança no trabalho

Estabilidade, tranquilidade para trabalhar sem o medo de perder o emprego.

#### Relacionamento interpessoal

Interação entre as pessoas que trabalham na empresa.

#### Práticas de supervisão e administração

Capacidade de gerenciar pessoas e/ou atividades.

#### Política e administração da empresa

Ações da empresa em relação aos seus recursos humanos.

#### Vida pessoal

Eventos da vida pessoal que podem influenciar no trabalho.

#### Status

Posição hierárquica dentro da empresa.

Nakamura (1994) ensina que o conceito de higiene utilizado por Herzberg originou-se da analogia feita com os princípios da higiene médica. Em outras palavras, os fatores de higiene se bem atendidos servem para remover possíveis males encontrados no ambiente de trabalho, atuando como caráter preventivo.

### **2.3.5.2 Fatores Motivacionais**

#### Reconhecimento

Reconhecimento que a pessoa obtém pelo desenvolvimento de suas atividades e/ou tarefas. Esse reconhecimento pode ser demonstrado pela chefia, clientes, colegas, ou qualquer pessoa que qualifique seu trabalho.

#### Realização

Sucesso completo no trabalho, soluções efetivas de problemas, satisfação em ver os resultados de seu próprio trabalho.

#### Possibilidade de crescimento

Evolução dentro da empresa, que pode ser medida pelo avanço através da educação formal ou pelo desenvolvimento de novas habilidades.

#### Responsabilidade

Responsabilidade pelas atitudes diante do trabalho. Autoridade com que o trabalhador cuida de seu próprio trabalho.

#### O trabalho em si

Atividades e tarefas inerentes ao cargo que a pessoa ocupa na empresa.

#### Progresso

Mudança de status ou posição da pessoa na empresa; ascensão na carreira.

Neste estudo foram eleitos os fatores de higiene: **Condições de trabalho, Relacionamento interpessoal e Salário** e motivacionais: **Reconhecimento, Realização, Possibilidade de crescimento, Responsabilidade e Trabalho em si**, recortados da Teoria dos Dois Fatores, de Herzberg, para o cumprimento dos objetivos definidos neste trabalho.

O próximo capítulo apresenta o perfil dos bibliotecários cooperadores da Rede e a análise do discurso dos participantes do Grupo.

# **CAPÍTULO 3**

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

“O essencial é invisível  
ao olhar.”

A. de Saint-Exupéry

### **3 Resultados e Discussão**

Buscando-se a coerência com a proposta do trabalho, os dados são aqui apresentados em função dos objetivos específicos designados para a pesquisa, tal como o afirmado nos procedimentos metodológicos. O primeiro item discutido refere-se ao delineamento do perfil dos bibliotecários da Região Sudeste que cooperam para a alimentação das bases de dados Index Psi Periódicos e LILACS.

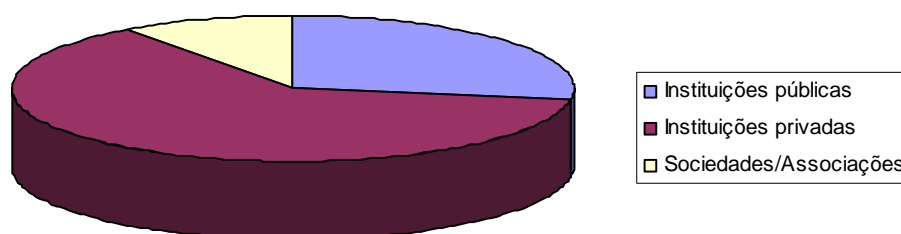
#### **3.1 Perfil dos Bibliotecários que Cooperam para a Alimentação das Bases de Dados Index Psi Periódicos e LILACS**

Até o momento do envio do questionário aos coordenadores das bibliotecas cooperantes da ReBAP, 49 bibliotecas participavam da indexação cooperativa para manutenção do Index Psi Periódicos. Os questionários foram encaminhados por e-mail, aos coordenadores das bibliotecas com cópias aos bibliotecários cooperantes, acompanhados de texto explicativo em relação aos objetivos do projeto e, também, no qual era solicitada a participação do bibliotecário cooperador na pesquisa. Como o retorno não atendeu as expectativas, a meta era, no mínimo 70% de respostas, foram feitas mais duas intervenções no sentido de ampliar a representatividade das bibliotecas: uma nova mensagem de reforço e, em seguida, telefonemas solicitando a colaboração dos colegas. Após a última intervenção foram obtidas 40 respostas ao questionário, obtendo-se assim o percentual de, aproximadamente, 88% dos participantes.

Os resultados da enquete são apresentados a seguir.

### Natureza da Instituição

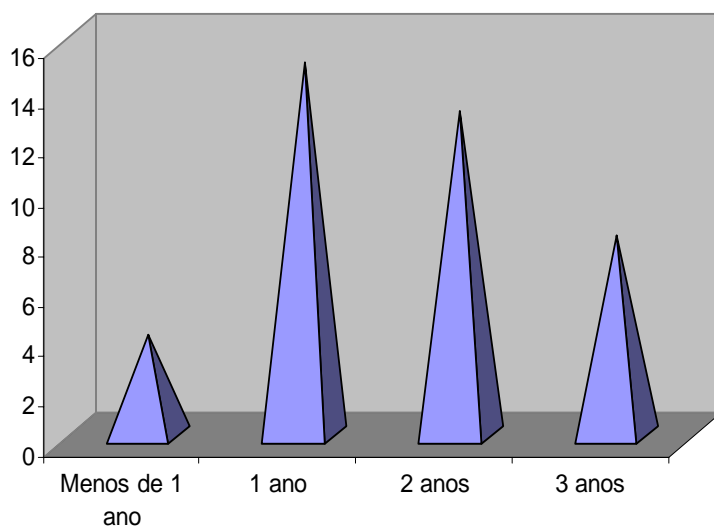
Figura 3 – Natureza das instituições componentes da ReBAP, em relação ao caráter público, privado ou de Sociedades e Associações de classe.



Dos 40 bibliotecários que retornaram o questionário devidamente preenchido, 11 pertenciam às instituições públicas, 25 às privadas e 4 a Sociedades e Associações. A ReBAP é a segunda maior rede de bibliotecas do Brasil, superada somente pela rede de bibliotecas da BIREME. Seu modelo tem inspirado a formação de outras redes no Brasil e até mesmo na América Latina, sendo apresentada para os países latino-americanos que desejam implantar bibliotecas virtuais seguindo as diretrizes da BVS-Psi.

### Tempo de cooperação

Figura 4 – Tempo que a biblioteca coopera na indexação cooperativa para a alimentação das bases de dados Index Psi Periódicos e LILACS

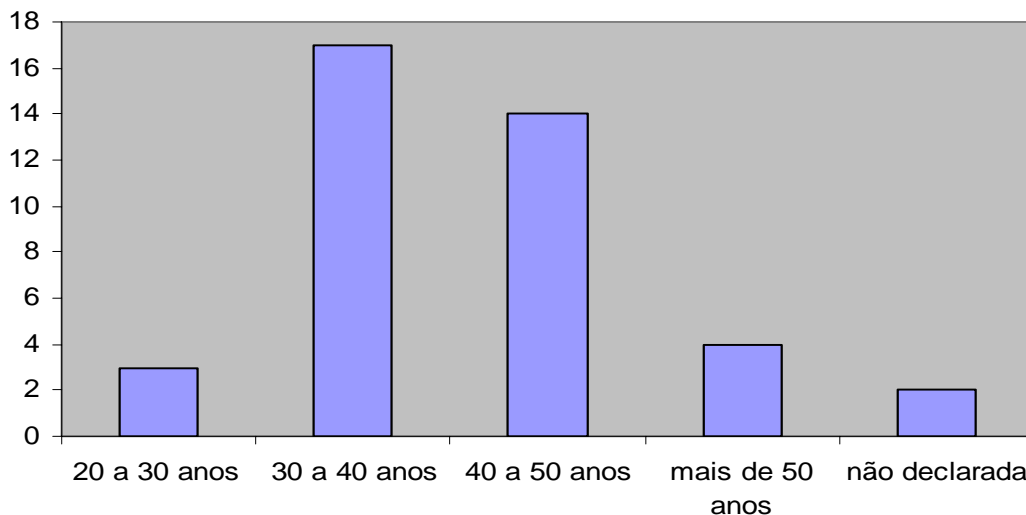


Do total dos respondentes, 15 bibliotecários declararam cooperar na alimentação das bases de dados Index Psi Periódicos e LILACS há cerca de um ano, 13 cooperam há dois anos, oito profissionais contribuem com a Rede há três anos e apenas quatro foram capacitados há menos de um ano. Desde o início da criação da ReBAP, em 2001, até outubro de 2004, data de encerramento do prazo para respostas ao questionário, foram oferecidos oito Cursos para Indexação Cooperativa Utilizando a Metodologia LILDBI Web Psi, com a participação de 98 bibliotecários de todo o Brasil. A atividade de indexação cooperativa é vista como inovadora pela maioria das pessoas que dela tem conhecimento, isso tem despertado o interesse dos profissionais, mesmo daqueles que não darão continuidade à tarefa, mas a título de contato com a moderna ferramenta de trabalho, que se apóia em tecnologia de ponta e tesouros eletrônicos de última geração. Dessa forma, o curso foi estendido a um número de bibliotecários muito superior aos que cooperam com a ReBAP.

O tempo de cooperação foi um dos fatores considerados relevantes para a eleição dos candidatos à participação no sorteio para composição do grupo Focal.

### Idade do cooperador

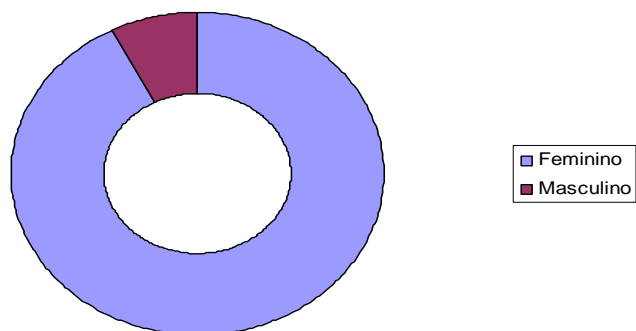
Figura 5 – Idade dos bibliotecários que trabalham na indexação cooperativa



A faixa etária dos entrevistados foi dividida de 10 em 10 anos, a partir dos 20 anos. A maior parte dos respondentes (17 bibliotecários) encontra-se na faixa dos 30 a 40 anos, com pouca diferença entre os na faixa dos 40 a 50 anos (14 respondentes). Quatro profissionais estão com mais de 50 anos e apenas três entre os 20 e 30 anos. Dois cooperadores optaram por não informar a idade. Por tratar-se de uma atividade totalmente informatizada, via Web, a indexação cooperativa parece contrapor-se à ideia de que as pessoas com mais idade têm dificuldades para interagir com o meio virtual, já que 35% dos respondentes encontram-se na faixa acima dos 40 anos. Outro item a ser considerado na análise é a maturidade dos indexadores: a grande maioria está acima dos 30 anos de idade. A justificativa pode estar na complexidade da tarefa de indexar documentos que exige maior experiência do profissional.

### Sexo do bibliotecário

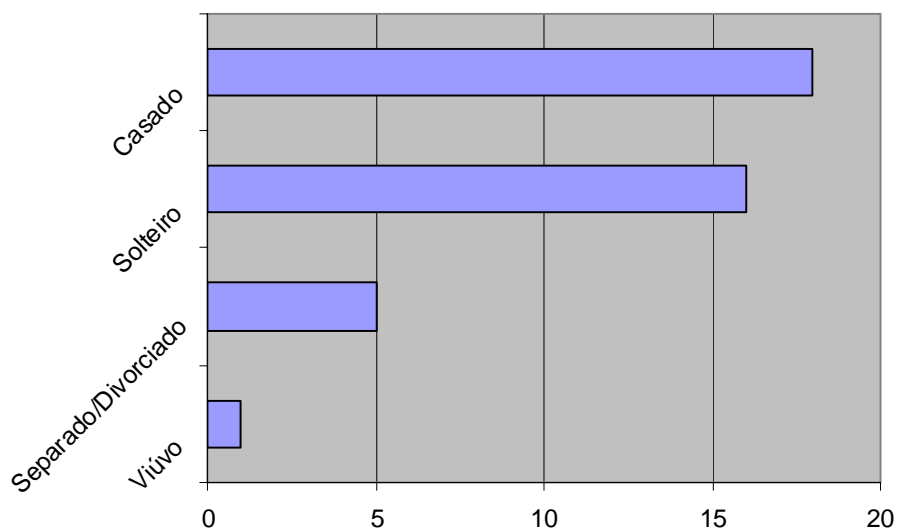
Figura 6 – Sexo do cooperador



Como o esperado, a grande maioria dos entrevistados pertence ao sexo feminino, sendo 92% dos respondentes pertencentes a esse sexo.

### Estado civil

Figura 7 – Estado civil do bibliotecário

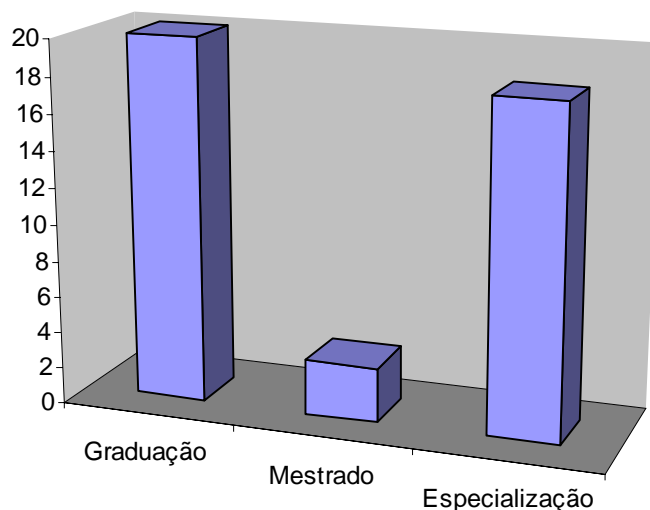


O maior número de bibliotecários que coopera com a ReBAP é casado (45%), seguido de perto pelo número de solteiros (40%). O percentual de separados/divorciados é pequeno, apenas 12% dos entrevistados. Apenas um dos respondentes declarou-se viúvo.



## Formação do bibliotecário

Figura 8 – Formação acadêmica do bibliotecário

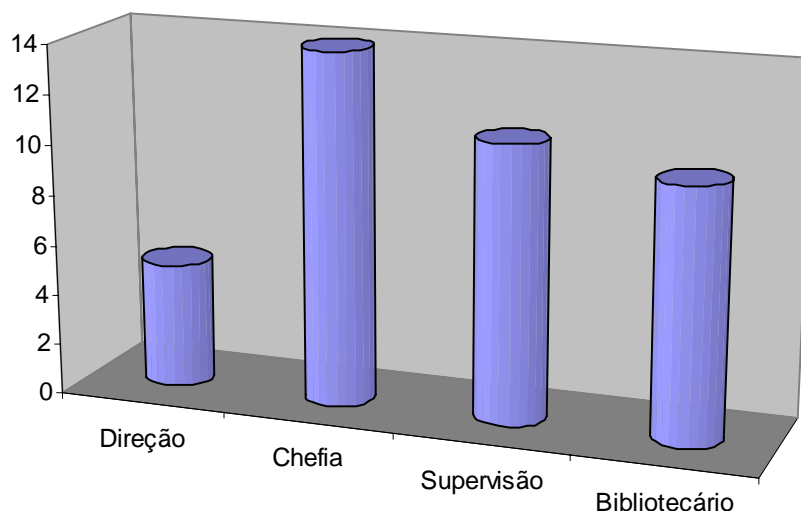


O percentual de bibliotecários com apenas o curso de graduação, 50%, ainda é maior do que aqueles que se especializaram em alguma matéria, 45%, enquanto o percentual de profissionais que concluíram o mestrado é ainda muito pequeno, 7,5% dos respondentes.

A formação continuada de recursos humanos em Biblioteconomia/Ciência da Informação no Brasil ainda se apresenta de forma irregular e dispersa. A ausência de uma política de desenvolvimento de pessoas nas bibliotecas ainda é um obstáculo à especialização dos bibliotecários. Ao contrário do que acontece em outros países, no Brasil não existe uma política oficial de incentivo aos funcionários, nem mesmo uma conscientização por parte dos profissionais da necessidade em se manter constantemente atualizados. Outro problema é o custo dos cursos de especialização, cujos valores são elevados considerando o baixo salário da categoria. Apesar desses entraves, os dados levantados apontam para um esforço da classe em buscar por especializações e, em menor escala, por cursos de pós-graduação *stricto sensu*. O quadro pode ser totalmente alterado se os mestrados profissionalizantes ganharem força enquanto formação continuada.

### Cargo ocupado na instituição

Figura 7 – Cargo ocupado na instituição de origem do bibliotecário



Dos 40 bibliotecários que responderam ao questionário, 12% atuam em cargo de direção, revelando que em algumas bibliotecas cooperantes o nível hierárquico é mínimo, isto é, um único profissional pode ser responsável tanto pelo nível gerencial quanto pelo operacional. No cargo de chefia das bibliotecas consultadas estão 35% dos bibliotecários entrevistados e 27% respondem pela supervisão das atividades em suas instituições. Apenas 25% dos respondentes atuam como bibliotecários, sem responder por supervisão, chefia ou mesmo direção de suas bibliotecas.

A análise do perfil dos bibliotecários que cooperam com a ReBAP permitiu identificar que a grande maioria dos profissionais atua em instituição privada e coopera para a alimentação das bases de dados entre um e dois anos. A faixa etária da maior parte desses cooperadores está entre os 30 e 50 anos e são, predominantemente, do sexo feminino, sendo praticamente equilibrado o número de casados e solteiros. A maioria possui apenas o curso de graduação, entretanto 45% dos respondentes já cursaram alguma especialização e ocupam cargos de chefia e supervisão em suas instituições.

### **3. 2 Resultados do Grupo Focal**

Martins e Bicudo (1989, p.94) explicam que a “forma mais adequada para tratar-se com os significados é procurar descobrir a realidade investigada tal como experienciada pelo sujeito, a qual é exposta nas suas descrições”. Em pesquisas de ordem geral, o sujeito sempre vivencia e comunica mais do que o pesquisador sabe. Por isso, o pesquisador necessita estar capacitado para discernir alguns significados mais profundamente do que o próprio sujeito, devido à perspectiva da sua pesquisa. Foi com esse espírito que se foi buscar nas entrelinhas dos discursos dos bibliotecários os significados mais profundos para a interpretação dos dados.

A partir do discurso dos oito bibliotecários que formaram o Grupo Focal captou-se as respostas que possibilitaram a realização dos três últimos objetivos específicos nos quais esse trabalho se apóia. Da análise dos dados levantou-se a essência desses discursos e tentou-se descobrir, nas entrelinhas e nas sutilezas das falas, o que é percebido imediatamente por todos e desvendar o que é latente, ou seja, aquilo que só foi notado a partir de uma análise bem aprofundada. Esta análise permitiu a organização dos dados em categorias, de acordo com os fatores de higiene e motivacionais definidos por Herzberg. Essas categorias emergiram das falas dos entrevistados após a análise dos dados devidamente transcritos. Os nomes das instituições e das pessoas citadas foram omitidos para assegurar-se o anonimato dos participantes.

#### **3. 2. 1 Considerações do Grupo Focal em relação aos fatores de higiene e motivacionais de Herzberg**

A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg forneceu as categorias de análise eleitas para esse estudo. A partir do discurso dos bibliotecários que participaram do Grupo Focal os fatores de higiene - **Condições de trabalho, Relacionamento interpessoal e Salário** e os fatores motivacionais: **Reconhecimento, Realização, Possibilidade de crescimento, Responsabilidade e Trabalho em si** - foram identificados e discutidos com base no resultado da entrevista. Vale lembrar que foram selecionados somente os fatores motivacionais considerados como inerentes ao trabalho cooperativo da ReBAP, ou seja, aqueles fatores que podem influenciar no desejo da cooperação e do compartilhamento.

A análise dessas categorias permitiu cumprir o objetivo de número 2 previsto neste estudo: Identificar a presença dos fatores motivacionais que sustentam a indexação cooperativa à luz da Teoria dos Dois Fatores de Herzberg. Antes é feita uma rápida explanação sobre cada um desses fatores e, em seguida, a discussão é apresentada..

**1. Reconhecimento** = É o reconhecimento que a pessoa obtém pelo desenvolvimento de suas atividades e/ou tarefas. Esse reconhecimento pode ser demonstrado pela chefia, clientes, colegas, ou qualquer pessoa que qualifique seu trabalho.

A pergunta de número 01 do roteiro da entrevista “Qual foi o motivo que levou você a aderir à ReBAP?” permitiu extrair do discurso dos bibliotecários que o reconhecimento perseguido, quando da participação na indexação cooperativa, está diretamente ligado à satisfação do usuário:

*“A preocupação maior é sempre o usuário, logicamente...A informação que você ajuda a colocar fica disponível para o mundo, isso é completamente democrático...”*

Nota-se na fala do entrevistado a emoção de contribuir para algo que transcende os limites da sua biblioteca. Trata-se do reconhecimento de usuários do mundo todo, que podem acessar a informação via Internet.

Outro entrevistado confirma a importância do reconhecimento do usuário remoto:

*“Você disponibiliza a informação para o mundo... você trabalha na sua biblioteca, mas a informação está disponível para o mundo, isto motiva muito.”*

A pergunta de número 06 do roteiro da entrevista “Como a ReBAP auxilia o usuário da sua biblioteca” lembra ao depoente que o usuário da própria instituição também é motivo de preocupação por parte dos bibliotecários. Seu reconhecimento é valorizado no discurso do entrevistado:

*“Às vezes a sua contribuição não é muito grande, considerando aquilo que o seu usuário tem... As bases de Psicologia são muito, muito utilizadas e mesmo que você esteja fazendo um pouquinho, você sabe que a sua contribuição é importante...”*

É mesmo o usuário a mola propulsora dessa cooperação, facilitar a busca por informação motiva esses profissionais,

*“Eu, por exemplo, trabalho mais no atendimento ao usuário e isso é uma motivação para começar a fazer a indexação.”*

O reconhecimento vindo por parte dos usuários faz emergir nos bibliotecários do grupo um sentimento bom em relação ao seu trabalho, o verdadeiro sentimento do dever cumprido. Isto é motivação.

Em seu Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Ciência da Informação da Universidade Federal de São Carlos, França (2004) pesquisou sobre a satisfação do usuário final com o Index Psi Periódicos. Uma das questões perguntava se o usuário estava satisfeito com a atualização e manutenção da base de dados e detectou que “35% dos usuários consideram-se muito satisfeitos com a atualização das informações e 44% declararam estar satisfeitos com essa dimensão” (p. 50). A autora explica:

Esse alto índice de satisfação reflete a eficiência do trabalho de cooperação realizado pelas bibliotecas da área de psicologia demonstrando que a divisão do trabalho de indexação e atualização de serviços de informação, através de cooperação, pode ser uma alternativa viável e eficaz para a otimização do processamento técnico e atualização de bibliotecas e acervos em todas as áreas do conhecimento. (FRANÇA, 2004, p. 50).

O Index Psi Periódicos tornou-se uma das principais fontes de informação para os pesquisadores e estudiosos da psicologia brasileira. A facilidade que o usuário encontra em recuperar os resumos dos artigos das revistas brasileiras, assim como localizar os artigos nas bibliotecas da ReBAP, possibilitou com que a base fosse até mesmo comparada à principal fonte de informação internacional da área: “PsycInfo”, desenvolvida pela American Psychological Association. Esse poderoso instrumento de busca da informação na área serviu de inspiração para o projeto do Index Psi Periódicos, que tem sido apresentado com orgulho pela comunidade nos diversos eventos nacionais e internacionais. Assim, contribuir para a manutenção dessa importante ferramenta é motivo de satisfação entre os bibliotecários.

Nakamura (1994, p. 83) afirma que “Estudos estrangeiros revelam que para motivar os indivíduos dentro da organização, faz-se necessário conhecer os fatores que causam satisfação e insatisfação.”. A satisfação no trabalho está diretamente ligada à motivação

com que os indivíduos desempenham suas tarefas e saber que seu trabalho é reconhecido para um considerável número de pesquisadores é razão de grande satisfação entre os bibliotecários da ReBAP.

O reconhecimento da chefia também aparece como estímulo para o trabalho cooperativo, como um dos entrevistados afirma:

*"... não tem problema nenhum, a chefia ama essa base."*

Por outro lado, a falta de reconhecimento da chefia é traduzida como um elemento dificultador dessa cooperação:

*"De início foi complicado colocar para a chefia a importância em estar participando da ReBAP, mas com um jeitinho a gente conseguiu."*

O desejo do reconhecimento por parte dos colegas e até mesmo o envolvimento desses na atividade cooperativa aparece na fala de um dos entrevistados:

*"Existe o prazer em cooperar, porém em alguns momentos percebo um certo ciúme, no bom sentido, dos colegas. Então eu digo: 'não posso fazer todo esse trabalho sozinha, é humanamente impossível, levar para casa eu não posso', até já pensei nisso, mas concluí que não é certo fazer isso. Conversamos e o pessoal concordou em auxiliar e a coisa ficou bem melhor."*

Entretanto, é o reconhecimento por parte do usuário que inspira o trabalho dos bibliotecários e sua satisfação impulsiona o Grupo rumo à cooperação:

*"A biblioteca pode usar o fato de cooperar na rede como marketing, mostrando que ela participa de tudo, não vive isolada, mas integrada."*

Outro entrevistado completa:

*"Se uma biblioteca quer atender bem seu usuário, deve afiliar-se à ReBAP, sem pensar."*

E outro exprime com ênfase seu sentimento em relação ao trabalho:

*"Os usuários da Psicologia são privilegiados em contar com esse trabalho. Oxalá as outras áreas tivessem o mesmo privilégio."*

Em sua pesquisa, Herzberg (1997) detectou o reconhecimento como um forte fator de motivação. Esse reconhecimento, vindo da parte do usuário, para quem o esforço dos

bibliotecários da ReBAP é totalmente dedicado, como o observado nas falas dos entrevistados, faz com que o Grupo tenha razões suficientes para sentir o valor da sua contribuição para a Rede.

**2. Realização** = é o sucesso que o trabalhador consegue no desempenho de suas funções.

A realização também foi identificada como um forte fator motivacional por Herzberg. A realização pode ser traduzida em sucesso no desempenho das tarefas, na solução dos problemas e na obtenção de bons resultados no trabalho realizado.

O sentimento de realização pode ser percebido em termos de ganho de qualidade no desenvolvimento da atividade declarada de maior importância para os bibliotecários: o atendimento ao usuário. Quando perguntado aos entrevistados “Para sua biblioteca é importante fazer parte da ReBAP?” (pergunta de número 03), o discurso de um dos entrevistados traduz essa importância em termos de qualidade no atendimento:

*“Hoje temos que pensar na qualidade do atendimento. Você melhora, fica mais abrangente e melhora a qualidade do serviço prestado.”*

Ferreira (1980, p.68) explica que McClelland, resume as características dos indivíduos com alto nível de motivação para a realização em cinco dimensões:

Gostam de fazer bem o que empreendem.  
Preocupam-se com fazer melhor.  
São inovadores, ativos e não conformistas.  
Preocupam-se mais com a realização pessoal e não com as recompensas do sucesso em si.

A visibilidade que a biblioteca ganha é motivo de realização para os profissionais e reafirma a importância em fazer parte da Rede:

*“A biblioteca pode fazer mais coisas do que só entregar livros. A biblioteca aparece muito mais para sua comunidade.”*

Outro entrevistado reforça a importância do trabalho cooperativo:

*"A América Latina está seguindo o modelo dessa base, então veja como é importante. A biblioteca ganha moral e o usuário olha para a biblioteca com um olhar diferente."*

Resolver o problema do usuário é motivo de realização para esses profissionais:

*"Às vezes ele [o usuário] chega para fazer a pesquisa e acha que não tem o material... ele diz: 'não encontrei nada. Se você está junto, com a sua experiência, sugere outros termos para a busca e o resultado é muito bom.'"*

A indexação cooperativa para alimentação do Index Psi Periódicos facilita a busca do usuário e também o trabalho do bibliotecário, que fica satisfeito com o resultado obtido, como pode ser lido na resposta do entrevistado à pergunta de número 06: "Em que medida a ReBAP auxilia o usuário da sua biblioteca?"

*"...ele chega procurando, a gente mostra a base e diz: 'entra aqui que você vai encontrar o que quer' Ele clica, consulta, a gente tem a coleção das revistas, ele pega o artigo e sai feliz, é ótimo."*

Nakamura (1994, p. 79) observa que estudo realizado em 1971, por Plate e Stone, utilizou os dois conjuntos de fatores de Herzberg e constatou que "os principais fatores que causavam satisfação aos entrevistados eram: realização (não só individual, mas coletiva)...". Afirma ainda que os autores mencionam que muitas bibliotecas não incentivam a auto-realização e que tarefas são demasiadamente repetitivas. A sugestão é para que haja o enriquecimento das tarefas, pois atende aos fatores de responsabilidade, progresso e crescimento pessoal e profissional. A inovação do trabalho de indexação cooperativa da ReBAP surge como um desafio para os profissionais:

*"À medida que você começa a trabalhar vai descobrindo que existe muito mais coisas por trás do que você aprendeu. Isto é motivador, porque você quer continuar o trabalho e precisa aprender mais e mais. Quer participar de outros treinamentos e tirar suas dúvidas..."*

O desafio de aprender constantemente, descobrir coisas novas, adentrar em universos ainda não dominados são caminhos para se vencer a monotonia do trabalho repetitivo e desmotivador. Como afirma Nakamura (1994), embora a organização sofra influências externas, que a obrigam a um comportamento gerencial que visa a qualidade e a produtividade, e internas, que fazem a organização funcionar, uma cultura organizacional pouco permeável às mudanças e inovações pode ser um fator "inibidor para a adoção de novos comportamentos de pessoal dentro da organização." (p. 85).



**3. Possibilidade de crescimento** = é a evolução dentro da empresa e pode ser medida pelo avanço através da educação formal ou pelo desenvolvimento de novas habilidades.

Há algum tempo, os profissionais das diversas áreas do conhecimento vêm sentindo a necessidade de se adequar às novas exigências das transformações provocadas pela instalação das novas tecnologias de informação, pelo desafio de um novo mercado de trabalho, muito mais competitivo, e pela concorrência com outros profissionais da mesma área. Para se adequar a essa nova realidade, é necessário que o trabalhador analise as mudanças que estão ocorrendo, tanto no cenário nacional, quanto no internacional, e procure se adaptar às novas tendências e realidade. (MENDONÇA, 1992).

O crescimento profissional não necessita estar atrelado à evolução funcional ou à carreira, mas pode resultar em ganho para o desempenho do profissional que vê nesse crescimento possibilidades de, a partir do desenvolvimento de novas habilidades, melhorar sua auto-estima e despertar o comportamento inovador e empreendedor, características altamente valorizadas nos tempos atuais.

Para participar da atividade de indexação cooperativa o bibliotecário necessita desenvolver novas habilidades e enfrentar o desafio de operar no mundo virtual, uma vez que todo o trabalho é feito via Internet. O prazer de adquirir o novo conhecimento é percebido no discurso de um dos entrevistados ao responder à pergunta de número 01 do roteiro da entrevista “Qual foi o motivo que levou você a aderir à ReBAP?”:

*“O motivo é um grande aprendizado. Você recebe um treinamento e volta para sua instituição, quando chega lá começam a aparecer dúvidas, você vai vendo as coisas e diz, ‘puxa, isto eu não vi no treinamento’, então manda um e-mail, ou liga perguntando...”*

No discurso de um dos entrevistados, em resposta à questão de número 07 do roteiro da entrevista “Como a sua instituição percebe (vê) a ReBAP?” o crescimento profissional é descrito através da negação da estagnação no trabalho e da necessidade de aprimoramento constante na carreira:

*“Você está em um grande centro de informação e não pode ficar esperando o aluno chegar, você tem que transcender as barreiras da própria instituição na busca pelo aprendizado novo.”*

A fala de outro entrevistado traduz a importância da integração enquanto aprendizado:

*“O crescimento da pessoa que está envolvida também é muito interessante, você precisa ir atrás para superar suas dificuldades.”*

A importância do crescimento extrapola o pessoal. Assim, o próprio crescimento da ReBAP é visto como fator de estimulação pelos bibliotecários, a consciência de que sua contribuição é fundamental para a existência e manutenção da Rede é motivo de satisfação, satisfação essa demonstrada na fala do sujeito:

*“Aí, você vê que a Rede está crescendo e isto é muito motivador. Você sabe que está contribuindo para esse crescimento, que seu trabalho é fundamental para esse crescimento.”*

Torres (2004, p.74), em sua tese sobre motivação no trabalho e clima organizacional encerra suas discussões observando que os sujeitos de sua pesquisa, bibliotecários brasileiros e colombianos, declararam que gostariam de ter um clima em que tivessem “realização pessoal em seu trabalho e oportunidades de promoções e crescimento profissional.” O crescimento profissional do grupo da ReBAP é percebido pelos entrevistados e valorizado enquanto alavancador do crescimento da própria Rede.

Alevato (1999, p.84) ensina que “Acompanhando as pesquisas de Maslow, a expressão ótima de um comportamento dito ‘motivado’ não é a eliminação ou o relaxamento das tensões”, mesmo porque o que determina esse “comportamento motivado” é a atividade contínua, em busca de novas realizações.

Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) orientam que essa possibilidade de crescimento pode ter outra conotação, ou seja, pode incluir, além do crescimento individual do funcionário, a aquisição de habilidades especiais, ou mesmo, conseguir um novo status profissional. Em um mundo de mudanças rápidas e contínuas, nem os conhecimentos acumulados, nem a conduta “correta” são tão importantes quanto a capacidade do profissional em identificar as novas possibilidades de crescimento, tanto para si, quanto para sua instituição. Cada oportunidade precisa ser abraçada como única e aproveitada ao máximo, uma vez que não se sabe quando haverá outra.

A coragem de adentrar em uma experiência nova, vencendo os desafios que o novo sempre traz, é descrita no discurso de um dos entrevistados, em resposta à questão de número 02 do roteiro de entrevista “Como a sua biblioteca se organizou para incluir a atividade de indexação cooperativa dentre as atividades já desenvolvidas pela biblioteca?”. A resposta é transcrita a seguir:

*“Na ... a decisão de participar da rede foi da bibliotecária chefe e, felizmente, ela escolheu a mim para participar como indexador, porque, além do prazer pessoal de participar de um projeto que considero de extrema importância, essa questão de Internet dá visibilidade mundial e mexe com o orgulho da gente. Participar deste projeto dá visibilidade ao seu País. Não sou nacionalista, mas são bases brasileiras crescendo, tendo visibilidade no mundo inteiro, porque com a Internet, de qualquer lugar você entra; o pesquisador “fuça” e ele acha, mesmo que o Brasil seja lá no fim do mundo, ele entra e acha a informação e usa para seus estudos.”*

A importância do crescimento aqui transcende o pessoal, a própria instituição e abrange o país enquanto produtor e disseminador da informação.

Simurro, Nicoletti e Skarbnik (2000) em um estudo com executivos de empresas de diversos portes, explicam que, para o aumento da lucratividade e eficiência, é imprescindível que o trabalhador esteja saudável e motivado. Segundo esses autores, nunca como atualmente “cuidar da empresa” esteve tão ligado a cuidar das pessoas; trata-se de cuidar do capital intelectual da organização, o maior bem que as instituições modernas possuem. Essas empresas se preocupam

em possibilitar ao funcionário desenvolvimento de seu potencial profissional e humano, pois cada vez mais, a gestão de Recursos Humanos favorece a melhoria da performance organizacional ligada às práticas gerenciais, cultura organizacional, saúde, bem estar e produtividade. (p.22).

A relevância do crescimento profissional entre os participantes do grupo permeia o discurso dos respondentes e parece motivar os bibliotecários nesse empreendimento cooperativo, com características sociais, onde o ganho pessoal não pode ser o motivo maior, porém vem como forma de premiação ao esforço demandado.

O desafio de aprender, entrar no que é novo, é uma exigência presente em momentos de alta motivação; quando as exigências são poucas a tendência é a de se instalar a apatia e o tédio entre os funcionários. Aprender e multiplicar o aprendido pode ser um excelente exercício para se manter o elevado grau de motivação entre as equipes, como transparece no entusiasmo da fala do entrevistado:

*“Eu fiz o curso de indexação e multipliquei para outros colegas, o resultado foi muito bom.”*

Em seu estudo sobre fatores motivacionais dos recursos humanos em uma biblioteca universitária, Nakamura (1994, p. 163) conclui que: “(...) para os bibliotecários, os principais fatores motivadores eram, (...) estudar mais para realizar melhor o trabalho (...)”. O depoimento dos participantes do Grupo Focal confirma a afirmação da autora e expressa o entusiasmo em adquirir uma nova habilidade para melhor desempenho de suas atividades, que pode ser traduzido em enriquecimento de tarefas, que segundo a mesma autora “(...) permite ao indivíduo se auto-conhecer e mostrar o seu talento e criatividade.” (p.164).

**4 Responsabilidade** = é a responsabilidade pelas atitudes diante do trabalho. Autoridade com que o trabalhador cuida de seu próprio trabalho.

Segundo Hesketh (1977), uma pessoa com alto grau de motivação quer ter responsabilidade pessoal por seu sucesso ou fracasso, gosta de assumir riscos moderados e gosta de situações em que pode receber *feedback* imediato e objetivo em relação ao seu desempenho. Algumas vezes, seu extremado senso de responsabilidade pode impedir que delegue autoridades, a menos que tenha uma ampla visão sistêmica e veja a instituição de forma global.

A informação disponibilizada na Internet e visível ao mundo todo parece aumentar a preocupação com a responsabilidade entre os colaboradores da Rede:

*“Uma coisa é você estar na biblioteca, trabalhando para um número restrito de usuários; outra coisa é você estar participando de um projeto em que você sabe da sua responsabilidade, pois a informação que você põe é a forma como o usuário vai recuperar. É da sua responsabilidade a forma como as pessoas vão recuperar aquela informação, então você pensa: será que o que eu estou fazendo está legal?”.*

A Rede possui níveis variados de participação e as instituições possuem diferentes graus distintos de responsabilidade, daí a chamada para si da responsabilidade maior, revisão do trabalho, perceptível no discurso do entrevistado, assim, em resposta à questão de número 01 do roteiro: “Qual foi o motivo que levou você a aderir à ReBAP?” outro membro do Grupo esclarece melhor a questão e chama para si parte da responsabilidade:

*“O caso da ... foi diferente, pois o Index Psi Periódicos foi desenvolvido por nós, e entramos na Rede para dar continuidade ao trabalho. Esta foi a grande motivação: dar continuidade ao trabalho. Uma coisa que foi dita aqui é que da forma que a informação é colocada, é recuperada. Não é verdade, pois os registros são revisados, tanto por nós, quanto pela USP, passam por correção.”*

Entrevistados falam com emoção do seu trabalho e da preocupação de como o produto é disponibilizado para o Brasil e para o mundo:

*“Ao fazer seu trabalho com eficiência, com amor, não errar, tentando fazer cada vez melhor, isto vai te dando motivação para fazer cada dia ainda melhor. Você sabe que o seu trabalho vai para todo o Brasil, aliás, para o mundo.”*

*“Ao fazer seu trabalho com eficiência, com amor, não errar, tentando fazer cada vez melhor, isto vai te dando motivação para fazer cada dia ainda melhor.”*

Torres (2004, p.24), apresenta a Teoria X e Teoria Y de McGregor e explica que são dois modos de se ver o ser humano, “um basicamente negativo, a Teoria X , e outro basicamente positivo, a teoria Y.” A teoria X refere-se às organizações tradicionais e seus pressupostos são:

- As pessoas não gostam de trabalhar;
- nem de responsabilidades;
- e portanto preferem ser dirigidas.
- Não são motivadas pelo desejo de um bom trabalho;
- Mas sim por incentivos financeiros.

Nesse ambiente, a necessidade de constante supervisão, o controle, a imposição de objetivos era essencial.

Segundo a mesma autora (p.25), considerando os modelos organizacionais modernos, “McGregor questionou os pressupostos enunciados e concebeu um novo conjunto de pressupostos, que denominou de `Teoria Y`:

- As pessoas gostam de trabalhar;
- São motivadas pelo desejo de fazer um bom trabalho;
- E pela oportunidade de se afiliarem com os colegas de trabalho,
- Exercendo um considerável autocontrole sobre o seu próprio desempenho.

Nesta nova perspectiva de estrutura organizacional, onde o autocontrole é encorajado, algumas medidas são recomendadas: “Descentralização e delegação de responsabilidades; Gestão participativa que propicia o autocontrole; Gestão por objetivos definidos em conjunto com os subordinados.” (Torres, 2004, p. 25).

A ReBAP possui uma organização moderna, próxima ao modelo “Y” de McGregor, em que cada centro cooperante é responsável pela indexação das revistas de Psicologia editadas por suas instituições nas bases de dados LILACS e Index Psi Periódicos; alguns centros se responsabilizam por periódicos de outras instituições. A operação das bases é totalmente descentralizada e o acompanhamento das atividades é feito à distância, pelas coordenações da LILACS e do Index Psi Periódicos. Os objetivos e metas a serem alcançados são definidos por ocasião do encontro dos bibliotecários da Rede, que acontece a cada dois anos. Os bibliotecários acompanham através do site da BVS-Psi, ou mediante os relatórios que a coordenação divulga, as novas diretrizes e propostas de trabalho, o que garante uma participação ativa no desenvolvimento das ações da Rede. Esse modelo faz com que cada profissional seja parceiro efetivo do trabalho cooperativo e totalmente responsável pela sua parcela na indexação cooperativa, inclusive em relação ao contato com os editores. Os itens sugeridos no parágrafo anterior são perfeitamente aplicáveis à estrutura da ReBAP.

A responsabilidade pelo cumprimento das metas exige reorganização nas rotinas de trabalho, como pode ser percebido nas respostas à pergunta 02 do roteiro da entrevista “Como a sua biblioteca se organizou para incluir a atividade de indexação cooperativa dentre as atividades já desenvolvidas pela biblioteca?”:

*“Para mim também foi colocado um tempo, a atividade está centralizada em mim e só eu faço esse trabalho. Só que eu tenho outras atividades ..., então, eu tento me organizar da melhor forma. Eu tenho esse tempo sim, mas eu tenho que me organizar para trabalhar melhor com esse tempo.”*

Na verdade, é um acréscimo nas atividades. Percebe-se no discurso dos bibliotecários que a entrada na ReBAP aumenta a responsabilidade em relação ao trabalho:

*“... quando recebemos o convite entendemos que seria mais uma atividade; por exemplo, eu sou a bibliotecária de referência e estava mais afeita aos materiais que deveriam ser indexados, obviamente, eu fui a escolhida, então, minha coordenadora chegou e falou: `agora você vai deixar de fazer algumas atividades, vamos passar para outra pessoa. Estou colocando uma pessoa no seu lugar para cuidar diretamente dos periódicos, é para você ter tempo para essas atividades de indexação.` Então nós nos organizamos, deixei de fazer algumas atividades para cuidar da indexação cooperativa.”*

Outro entrevistado complementa:

*“Eu não deixei de fazer nenhuma atividade. Como eu já trazia uma certa experiência com a indexação, pois eu trabalhei na BIREME, fazia a indexação para a LILACS e MEDLINE, a diretora achou que eu poderia incorporar mais essa atividade.”*

O discurso de outro entrevistado confirma o exposto pelos colegas:

*“Só acrescentou mais uma atividade que foi incluída como prioridade, foi estabelecido que assim que o periódico chega nós já fazemos a indexação.”*

A responsabilidade compartilhada fez com que algumas bibliotecas tivessem que aumentar o quadro de funcionários para levar a atividade adiante:

*“Eu já indexava várias revistas e estava acostumada com a atividade, com o acúmulo provocado pelas revistas da ReBAP, a Faculdade contratou um estagiário para dar conta das outras bases e eu fiquei só com as revistas da Psicologia.”*

A necessidade de ampliação do número de colaboradores é reafirmada por outro membro do Grupo:

*“Nós contratamos uma estagiária para poder fazer a revisão e estabelecemos como prioridade indexar nossas próprias revistas. Assim que a revista chega já é inserida na base, é interesse da nossa instituição ter a revista rápido na base.”*

Durante muitos anos o modelo de gestão baseado no taylorismo para aumento da produtividade, que reduziu a complexidade do saber operário, uma vez que separou o trabalho intelectual do manual, imperou nas organizações e foi o grande responsável pelo desinteresse e a alienação do trabalhador. O ser humano transformou-se no operário especializado e “perdeu o controle sobre os meios de produção e a visão de conjunto dos bens que produzia” (SOUZA; PURIFICAÇÃO, 2004). Ainda segundo os autores:

Os trabalhadores tornaram-se dependentes do emprego oferecido pela fábrica, numa cultura que aceitava e encorajava a exploração (cultura de autoritarismo mecânico). As empresas tinham apenas máquinas e administradores. Algumas das máquinas eram seres humanos. A desconsideração em relação aos fatores humanos era total.

O fracasso desse modelo residiu na necessidade de se investir na inovação e melhoria contínuas. Atualmente, sabe-se que a melhor forma de se ter funcionários motivados é o reconhecimento pelo bom trabalho e o enriquecimento das atribuições relativas ao cargo, porém dar-lhes responsabilidade é, sem dúvida, a melhor forma de envolvê-los com os objetivos da empresa. Diferentes pessoas reagem de diferentes maneiras de acordo com a situação a que se acham expostas, afinal, são indivíduos portadores de habilidades, capacidades e conhecimentos diferenciados, com características próprias de personalidade, expectativas, objetivos pessoais e com histórias particulares, e tudo isso influencia diretamente nos níveis de motivação de cada um. Nesse sentido, o trabalho deve respeitar essas individualidades, redescobrir e valorizar o potencial humano das pessoas. É o trabalho um dos grandes responsáveis pela auto-estima do indivíduo e é essencial que as atividades ajudem a redescobrir a emoção no trabalho, aumentar os níveis de confiança, orgulho e camaradagem que só o trabalho em equipe proporciona.

**5. Trabalho em si** = atividades e tarefas inerentes ao cargo que a pessoa ocupa na empresa.

Muitas são as formas de se encarar a participação na indexação cooperativa. Em algumas situações o trabalho aparece como uma oportunidade de se adentrar em um universo novo, inovador; em outros casos, é também mais uma atividade a ser incorporada. A função inovadora da tarefa é corroborada por um entrevistado:

*“É uma forma de sair da rotina, conhecer um trabalho diferente.”*



A atividade, ainda desconhecida, surpreendeu um membro do grupo, como pode ser observado em seu depoimento ao responder a pergunta de número 02 do roteiro “Como a sua biblioteca se organizou para incluir a atividade de indexação cooperativa dentre as atividades já desenvolvidas pela biblioteca?”:

*“A minha diretora tomou conhecimento e achou interessante, porque ela gosta que a biblioteca participe de todas as redes. Aí, ela tinha que indicar uma pessoa e me indicou. Eu não tinha grandes pretensões, fui colocada para fazer o serviço e aí que as coisas começaram a acontecer e muitas perguntas suscitaram.”*

A mudança no perfil do bibliotecário exigida pela chegada da virtualização da biblioteca é enfocada pelo entrevistado:

*“Aquele bibliotecário que fica só no seu mundo não existe mais. Com o evento da Internet, a informação que você ajuda a colocar na rede você também recebe. É a coisa da troca e isto fica disponível para o mundo, não está restrito a nenhuma região, biblioteca ou instituição. Esta cooperação é completamente democrática...”*

As dificuldades iniciais no desenvolvimento do trabalho são relatadas por um participante da entrevista em resposta à pergunta de número 02 do roteiro:

*“... houve um certo problema inicial, porque houve a necessidade de se reorganizar o tempo e conseguir um computador para eu estar fazendo essa indexação, sempre à tarde, mas somente eu. No início, a gente pega uma coleção inteira até o número atual. O ideal seria que no início houvesse um tempo maior para esse trabalho. Depois de colocada a coleção em dia poderia diminuir, pois aí ficamos fazendo só os números novos. Então, no início ficou um gargalo para eu poder trabalhar e a gente tem que jogar com outras atividades. Eu tenho esse horário para fazer isso, mas quando alguém tira férias, ou fica doente, então tem uma série de coisas que pode me tirar da atividade. Tem que ter muito jogo de cintura.”*

É a flexibilidade para se adaptar às novas situações que o entrevistado chama de `jogo de cintura`, qualidade admirada no profissional atual de todas as áreas de atuação.

De acordo com Nakamura (1994), Herzberg, em seu estudo sobre motivação, abordou a questão do enriquecimento de tarefa, cuja finalidade é a de aumentar a

responsabilidade, o desempenho e o desafio do trabalho, diminuindo, por outro lado, o absenteísmo e a rotatividade de pessoal.

O trabalho precisa ser reorganizado para a incorporação da nova atividade; quando é possível, entra como complementação de uma tarefa já desenvolvida:

*“Eu já trabalhava com a parte de periódicos na biblioteca, já estava sob a minha responsabilidade, então, sou eu quem indexa e coloca essas informações para o usuário.”*

Uma das razões que suscitou o interesse desse estudo foi entender porque a maioria dos bibliotecários que pertence à ReBAP demonstra tanto entusiasmo e satisfação em participar das atividades da Rede, principalmente da indexação cooperativa, uma vez que, como já é de conhecimento de todos, esses profissionais não recebem nenhum benefício financeiro por esse trabalho, mas como declarado na entrevista por um participante do Grupo, a entrada na Rede:

*“só acrescentou”*

mais atividades à rotina, e na fala de outro entrevistado em resposta à questão de número 02 do roteiro:

*“Eu não deixei de fazer nenhuma das minhas atividades, apenas somei.”*

Quando perguntados sobre “a maior dificuldade que a sua biblioteca encontra para cooperar com a ReBAP”, os entrevistados centraram suas respostas no item:

*“Descritores inadequados atribuídos pelos autores nos artigos publicados.”*

A respeito dessa dificuldade um dos entrevistados argumenta:

*“Eles [os editores] resolvem colocar os descritores que eles querem e aí temos que transformar esses descritores naqueles adequados, previstos na terminologia. Muitas vezes a gente não encontra aquela palavra que ele colocou e então muda e coloca algo parecido, têm alguns que acompanham e até discutem a mudança. Lá na instituição, temos alguns autores e editores que acompanham se a revista está sendo indexada e dizem: ‘Coloquei um descritor e você mudou, por quê?’ Talvez fosse bom fazer um treinamento para os autores, um curso direcionado apenas aos autores, para eles aprenderem a atribuir descritores aos artigos.”*

O DECS (Descritores em Ciências da Saúde) também é citado como ferramenta que necessita ser aprimorada para que o trabalho da Rede possa fluir melhor:

*"... além do autor que escolhe o descritor inadequado, o DECS não tem os mesmos descritores específicos da área da Psicologia, porque ele abrange mais a área da saúde, então a indexação para a LILACS perde qualidade, quando comparada à indexação para o Index Psi Periódicos."*

A importância da interação com os editores é enfatizada na fala de um dos entrevistados:

*"É muito importante a aproximação com os editores, eles ficam sensibilizados e passam a cuidar melhor de suas revistas."*

O mesmo entrevistado complementa:

*"Depois do Encontro de Editores, que eu queria elogiar, eles estão mais receptivos e quando a gente pede a revista eles nos atendem com a maior boa vontade...mandam com o maior carinho, por SEDEX para chegar mais rápido."*

A interação com os editores abre caminhos para facilitar o trabalho da Rede. Entretanto, o DECS continua sendo citado como item que necessita de aprimoramento para otimizar o trabalho:

*"Eu não tive problemas com os editores, logo que sai do treinamento para a indexação cooperativa falei com os eles, eles perguntaram como poderiam fazer com os descritores e se eles poderiam ter uma cópia da terminologia e tal. Então, com o Index Psi Periódicos ficou muito mais fácil, quer dizer, os autores têm essa consciência de que é necessário encaixar os termos na terminologia. Já com o DECS é mais complicado, não tem o termo e temos que ir tentando até achar um termo aproximado... você não acha a palavra e tem horas que tem que indexar em Psicologia."*

Outro entrevistado comenta as dificuldades com os descritores:

*"... os descritores, porque você precisa ler os resumos e, às vezes, ler o texto inteiro. A operacionalização é simples Você abre várias janelas e vai fazendo, porém, a indexação é diferente, você tem que se fechar, concentrar-se. O ideal seria fazer em casa mesmo. É complicado, você está no meio do texto, alguém te chama, ou toca o telefone e você tem que recomeçar tudo outra vez."*

Além do problema com os descritores atribuídos pelos autores aos artigos, a demora em receber a revista também aparece como elemento dificultador do processo:

*"Outra dificuldade, além dos descritores, é a demora em receber a revista; às vezes acumula mais de um número, ou eles mandam com atraso, isso dificulta o nosso serviço, atrasa a indexação."*

Desde que a ReBAP foi criada, em 2001, a interação entre os bibliotecários e os editores vem acontecendo paulatinamente, mas não na velocidade necessária para amenizar as dificuldades que as bibliotecas têm em conseguir receber as revistas em tempo hábil para fazer a indexação. O Encontro com os editores possibilitou um estreitamento do contato entre produtores e bibliotecários, abrindo espaço para um relacionamento mais próximo e eficaz entre geradores e organizadores do conhecimento na área.

Muitas vezes, o trabalho da rede é citado como exemplo nas reuniões e eventos das áreas de Biblioteconomia e Psicologia, sendo mencionado `seu caráter democrático`, cooperativo e generoso. Generosidade dos bibliotecários em doar uma parte do seu tempo para contribuir com a geração de uma das mais importantes fontes de informação na área e dar sua contribuição na manutenção das outras fontes de informação que sustentam a BVS-Psi. O trabalho mostra o senso de solidariedade dos profissionais em querer compartilhar com o Brasil, e por que não dizer com o mundo, a informação publicada nos mais importantes periódicos da área.

**6. Condições de trabalho** = refere-se ao ambiente físico e operacional da empresa (iluminação, ventilação, espaço, equipamentos, etc.).

De acordo com a teoria dos dois fatores de Herzberg, as condições de trabalho são Fatores de Higiene. Embora não sendo responsáveis pela motivação do trabalhador, podem influenciar consideravelmente em sua motivação.

A indexação cooperativa se vale da tecnologia de informação para sua operação, ou seja, utiliza as mais modernas ferramentas em seu ambiente operacional, todas as transações se dão de forma remota, via Internet. As condições de trabalho para a ReBAP remete ao modo remoto de operar as bases de dados e a tecnologia é de suma importância para o desenvolvimento da atividade. Assim, a importância desse ambiente na motivação dos cooperadores foi identificada no discurso dos integrantes do Grupo,

quando das respostas à pergunta de número 5 do Roteiro da Entrevista: “Qual é a maior facilidade que a sua biblioteca encontra para cooperar com a ReBAP?”

*“No caso, são os equipamentos adequados.”*

declara um dos entrevistados. Outro membro do Grupo reforça a afirmação do colega:

*“Para nós também, a facilidade com a Internet, facilidade com os equipamentos. A gente tem a manutenção dos equipamentos e recebemos equipamentos mais novos.”.*

Ainda na fala de outro entrevistado:

*“Para nós também são os equipamentos.”*

Todos os membros do Grupo fizeram menção aos equipamentos adequados e alguns estenderam essa facilidade ao ambiente virtual onde as transações acontecem:

*“O que facilita bastante é o fato de ser pela Web. Então você está ali e acessa, não precisa sair, entra na hora, digita sua senha e começa a trabalhar.”*

Mendonça (1992, p.105), citando Mason, afirma que

novas tecnologias permitem que as bibliotecas sejam empreendedoras, criando novos produtos, mantendo-se atentas às oportunidades oferecidas pelos equipamentos, buscando a produtividade, o planejamento estratégico e as medidas de desempenho.

A flexibilidade em se trabalhar via Internet é enfatizada por outro entrevistado:

*“Facilidade de escolha do melhor horário que a instituição pode ter. Não é o caso, mas eu poderia trabalhar até de casa.”*

Um bibliotecário confessa:

*“Trabalho até no final de semana, graças a facilidade da Internet.”*

Assim, como pode ser observado no discurso dos membros do Grupo, o fato de se ter a base de dados com acesso via Internet, ou seja, disponível em qualquer computador com acesso à Rede, é fator de motivação, já que possibilita o desenvolvimento da tarefa de forma flexível e rápida.

Mendonça (1992) orienta que “A tecnologia informacional poderia ser o caminho que levaria a cultura da biblioteca para o encorajamento da criatividade, tornando-se mais flexível e adaptada às mudanças.” (p.92). Dessa forma, a máxima utilização das tecnologias nas atividades das bibliotecas pode ter resultados surpreendentes em termos de competitividade, possibilitando que assumam, de vez, o papel de organizadoras, não apenas do conhecimento, mas da própria área em que atuam, como a ReBAP vem fazendo com a psicologia brasileira.

**7. Relacionamento interpessoal** = interação entre as pessoas que trabalham na empresa.

Embora classificada como fator de higiene na teoria de Herzberg - lembrando que os fatores de higiene são aqueles que não interferem diretamente na motivação do funcionário, mas sua ausência pode causar desmotivação - o relacionamento interpessoal será aqui explorado, devido à importância desse atributo para o trabalho cooperativo. A motivação através do relacionamento interpessoal foi aqui considerada em relação ao trabalho na Rede, a integração com a equipe e a própria coordenação da ReBAP.

Como diz Alevato (1997, p. 113), “o envolvimento de uma equipe num projeto passa necessariamente por um apelo pessoal, diferenciador, recompensador, ainda que o apelo seja simplesmente simbólico ou psicológico.” O envolvimento em um projeto coletivo é sempre um investimento pessoal e exige dedicação de tempo, canalização de energia e renúncia a outros apelos e outras opções. Trata-se de um verdadeiro exercício de abnegação, pois na maioria das vezes prevalece o interesse do coletivo em detrimento do particular. Fazer parte de um grupo implica em renunciar ao pessoal em prol do coletivo.

Piancastelli, Faria e Silveira (2005) discutem a concepção de equipe e ensinam que esta encontra-se vinculada ao atual processo de trabalho e advém:

da necessidade histórica do homem de somar esforços para alcançar objetivos que, isoladamente, não seriam alcançados ou seriam de forma mais trabalhosa ou inadequada; e da imposição que o desenvolvimento e a complexidade do mundo moderno têm imposto ao processo de produção, gerando relações de dependência e/ou complementaridade de conhecimentos e habilidades para o alcance dos objetivos.

Uma das características do tempo atual é a passagem da ação individual para o trabalho em grupo. Nunca a habilidade para se operar em grupos foi tão valorizada e prestigiada, podendo ser decisiva em um processo de seleção profissional. O membro do grupo necessita, essencialmente, ter disposição de compartilhar objetivos, decisões, responsabilidades e também resultados, e ainda a consciência de que o fracasso de um é o fracasso de todos.

Se, por um lado, trabalhar em equipe exige um alto grau de desapego ao particular, a integração com os pares pode resultar em benefícios para os membros do grupo e, também para a própria instituição, como aparece na resposta que o entrevistado dá à pergunta de número 07 “Como a sua instituição percebe (vê) a ReBAP?”.

*“A biblioteca recebe informação de outras bibliotecas, a informação circula entre os integrantes da Rede. A integração entre as bibliotecas públicas e as privadas é boa, há uma excelente relação, circulando informação sobre o que acontece no Brasil e até na América Latina.”*

afirma um dos membros do Grupo. Trata-se, naturalmente, da disposição de compartilhar informações, não apenas para o usuário final da BVS-Psi, mas entre os próprios membros da Rede.

A integração entre os bibliotecários e os editores também é enfatizada por um dos entrevistados, em resposta à questão de número 01:

*“Um dos motivos para se afiliar à ReBAP é o ganho com a integração entre os bibliotecários e editores.”*

A qualidade do trabalho também é vista como um ganho a partir das atividades cooperativas, como afirma o entrevistado em resposta à questão de número 07 do roteiro:

*“Eu acho importante que a gente esteja trabalhando de forma estruturada. Você trabalha sozinho, lá, e o usuário vai pesquisar, em cada biblioteca é de um jeito. Já com a rede é diferente, é legal, você trabalha estruturado, você tem o pessoal que está fazendo a revisão e correção de tudo, exatamente para sair um bom trabalho.”*

A coordenação de um projeto cooperativo deve, obrigatoriamente, ter a consciência da importância desse trabalho e estar totalmente convencida da relevância de seu papel enquanto agregadora desses esforços. Como diz Hesketh (1977, p.84)

As interações das diversas estruturas de motivos dos membros de uma organização combinam-se com o estilo de lideranças das pessoas-chave dentro da organização, as normas, os valores e a estrutura da organização para criar o clima psicológico de uma organização.

A resposta rápida e precisa da coordenação pode ser um fator motivacional do grupo, como observado na resposta do entrevistado à questão de número 04 do roteiro:

*"A gente tem o suporte da equipe da ReBAP... isso é importante, porque às vezes você tem alguma dúvida, você está fazendo sua atividade e aparece uma dúvida e você precisa deixar por muito tempo, a coordenação responde rápido e tira suas dúvidas."*

Outro entrevistado reforça na mesma questão a importância de uma coordenação atenta e prestativa:

*"Outra facilidade é o suporte que a gente tem, qualquer dúvida, manda um e-mail e logo a coordenação responde e esclarece."*

Priorizar as necessidades dos membros do grupo deve ser a meta de toda coordenação e a atenção dos membros da coordenação da ReBAP recebe destaque na fala dos membros do Grupo:

*"O suporte da coordenação é ótimo, até por telefone eu já consegui tirar dúvidas mais urgentes."*

*"Os responsáveis pelo curso de indexação dão respostas rápidas e precisas, além disso são solícitos, gentis e educados, a gente vira até amigo e rola conversa, bate papo."*

A importância do relacionamento interpessoal no trabalho cooperativo parece emergir em grande parte da relação entre os integrantes da ReBAP, mas é declarado de maior intensidade entre a coordenação e os participantes da atividade. Considerando o momento de mudanças organizacionais e administrativas pelo qual atravessa o mundo, os coordenadores de projetos de cooperação necessitam focar seus esforços na tarefa de identificar e solucionar problemas, tomar e implementar decisões e trabalhar buscando resultados em equipe. Sendo assim, é essencial que a equipe que coordena o projeto de indexação cooperativa inclua entre as suas habilidades a capacidade de analisar



criticamente as situações; de sintetizar, inovar e criar; de negociar; de assumir responsabilidades e de liderar; de ter agilidade, flexibilidade e autonomia de ação e, finalmente, de ter competência para intermediar o relacionamento interpessoal e a cooperação entre os membros da Rede. Afinal, trata-se de uma Rede de pessoas, não de computadores.

**8. Salário** = inclui todos os eventos que recompensam o trabalhador financeiramente.

De acordo com Hesketh (1977), Maslow ensina que uma necessidade satisfeita deixa de ser fator de motivação do comportamento. Assim, o conhecimento de que o salário todo o mês virá, infalivelmente, não é um causador de motivação, mas sim um elemento marginal dessa motivação. Diante disso, o salário aparece como uma função agregada de motivação e deve ser utilizado como um instrumento a mais na compatibilização dos objetivos organizacionais e pessoais, mas não como meio de ativar os fatores motivacionais do trabalhador.

O salário é uma força externa, entretanto, há uma falsa crença que dinheiro e condições de trabalho são os únicos fatores aos quais os funcionários realmente respondem. A Psicologia vem demonstrando com seus estudos que os motivos humanos realmente importantes são aqueles internos, intrínsecos, e desmente as afirmações simplistas de que o homem trabalha basicamente por dinheiro ou gratificação social. Os motivos humanos são muito mais complexos e fundamentados em desafios, responsabilidade, reconhecimento e outros fatores que determinam o comportamento motivado.

O salário não pode ser analisado como um fator isolado de motivação. A simples troca da força de trabalho pelo salário não gera satisfação no trabalhador, trata-se de recompensa justa pelo seu trabalho e o empregado busca a garantia de sua sobrevivência. Herzberg caracterizou o salário como fator de higiene e não fator motivacional, sua ausência causa desmotivação, entretanto esse fator isolado não é capaz de provocar motivação no funcionário.

Sorio (2005), associa as teorias de Maslow e Herzberg à questão de salário, como fator de motivação e observa que o salário contribui, é o pano de fundo, e está intimamente ligado à satisfação das necessidades humanas. Segundo o autor, “As pessoas desejam dinheiro porque este lhes permite não só a satisfação de necessidades fisiológicas e de segurança, mas também dá plenas condições para a satisfação das necessidades sociais, de estima e de auto-realização.”.

Maria (2004), em estudo com bibliotecárias de instituições de ensino superior públicas e privadas dos maiores centros do Estado do Paraná, observou que o salário influencia brevemente quanto às prioridades das necessidades. Quanto menos um indivíduo ganha, mais satisfeitas estão as necessidades fisiológicas; quanto maior a renda, menos satisfeitas estão as necessidades fisiológicas.

Embora, de antemão, saiba-se que a inclusão de uma biblioteca em um projeto de cooperação não implica em ganhos salariais para os funcionários, houve uma provocação por parte da mediadora no sentido de ouvir dos bibliotecários alguma opinião sobre ganhos financeiros, o que de imediato foi negado pela fala do entrevistado:

*“O ganho é para o usuário e para a biblioteca que ganha visibilidade, nosso ganho é a satisfação em oferecer um serviço de qualidade.”*

Nakamura (1994), citando Deming, explica que o pagamento serve apenas para garantir a sobrevivência do indivíduo na sua vida pessoal e possibilitar a aquisição de bens para a sua manutenção, mas não é um fator intrínseco de motivação. A mesma autora, em seu estudo, observou que os bibliotecários da instituição que serviu de universo para sua pesquisa responderam que, embora concordando que o salário estivesse defasado, não lhes faltava vontade de trabalhar.

O Grupo focal não de ênfase à discussão em torno desse item. Essa questão serviu apenas como reforço na negação do pressuposto de que o trabalhador é altamente motivado pela recompensa financeira.

## **Resumo da reunião do Grupo Focal em relação aos fatores de higiene e motivacionais de Herzberg**

Como foi dito, do questionamento feito ao Grupo Focal foram extraídos elementos das falas dos participantes que se enquadram nos fatores motivacionais e de higiene de Herzberg. A seguir é apresentado um resumo das considerações feitas da discussão do grupo.

Em se tratando de reconhecimento, enquanto fator de motivação no trabalho cooperativo da ReBAP, pode-se que o reconhecimento por parte dos usuários é o motivo mais importante para participação nessa cooperação.

A satisfação do usuário em encontrar a informação desejada de forma rápida e eficiente age como grande incentivadora do trabalho desses profissionais. Na verdade, é o reconhecimento dos usuários que baliza o valor do trabalho dos bibliotecários e aparece como forte fator de motivação para a alimentação da LILACS e do Index Psi Periódicos.

O sentimento de realização foi percebido no discurso dos bibliotecários em termos de ganho de qualidade no desenvolvimento das atividades voltadas, também, ao atendimento dos usuários. A alimentação da principal fonte de informação da BVS-Psi pela ReBAP que garante ao usuário o acesso à informação de forma rápida e precisa se traduz em qualidade no atendimento, assegurando o enriquecimento das tarefas dos bibliotecários. A indexação cooperativa surge como um desafio para esses profissionais, provocando-os de maneira saudável, no sentido de atender seu usuário de forma satisfatória. O sucesso dessa operação é a própria realização.

Nakamura (1994, p.84) afirma que:

Quando se deseja implantar novas idéias dentro da organização torna-se necessário o rompimento de barreiras e resistências e de culturas organizacionais inerciais. Uma das estratégias utilizadas para esta situação é a aplicação do marketing social, pois seus conceitos permitem ao indivíduo adquirir novos conhecimentos sem que se sinta pressionado pela organização.

Em se tratando de marketing social, a qualidade do serviço prestado em termos de satisfação do usuário é para os bibliotecários do Grupo motivo de realização. Saber que seu trabalho é um facilitador na busca bibliográfica aparece como fator de motivação no discurso dos entrevistados.

Os diversos programas de qualidade, tão discutidos nos últimos anos e implantados em várias bibliotecas, colocam a satisfação do usuário como meta a ser atingida pelos profissionais da informação. Sendo assim, a consciência de se estar cumprindo indicadores aceitos mundialmente como padrões de qualidade, gera motivação e sentimento de bem estar entre os bibliotecários da Rede.

O fator possibilidade de crescimento foi percebido no discurso dos bibliotecários em termos de prazer em adquirir novos conhecimentos e satisfação em vencer o desafio de se operar em uma realidade totalmente virtual. Os resultados apresentados demonstram que o crescimento citado pelos entrevistados se dá em termos de melhorias da auto-estima por ter vencido desafios e evoluído para um comportamento inovador e empreendedor, através do aprendizado de novas habilidades.

Conforme Mendonça (1992, p.108)

Um dos pontos que tem favorecido a mudança de comportamento dos profissionais que atuam em bibliotecas/serviços de informação, refere-se à utilização de tecnologias de base microeletrônica, permitindo-se que sejam oferecidos novos produtos aos usuários.

A BVS-Psi é um espaço virtual altamente especializado, onde as mais modernas tecnologias criam condições para a operação de importantes fontes de informação para a comunidade psi. Os colaboradores na manutenção dessas fontes vêem seus comportamentos modificados ao interagir com esse ambiente de alta tecnologia e virtualidade.

A responsabilidade aparece como preocupação no discurso dos entrevistados, uma vez que é a Internet a vitrine onde a indexação cooperativa é disponibilizada, ficando visível para o mundo inteiro. Consciente da importância em produzir com qualidade, o

bibliotecário da rede chama para si a responsabilidade pela informação publicada no Index Psi Periódicos.

O trabalho em si aparece como uma oportunidade de se conhecer algo novo, inovador, trata-se de uma atividade anteriormente desconhecida pela maioria dos participantes do Grupo e contribui para a tão discutida necessidade de mudança no perfil do bibliotecário. Segundo os entrevistados, uma reorganização na rotina de trabalho foi essencial para a incorporação da atividade de indexação cooperativa, porém a flexibilidade para se adaptar às novas situações dos entrevistados permitiu que as tarefas fossem incluídas no dia-a-dia sem prejuízos na estrutura organizacional da biblioteca.

As condições de trabalho, consideradas como fator de higiene por Herzberg, foram descritas como ideais para a realização da indexação cooperativa pelos entrevistados. Sendo a base de dados que alimenta o Index Psi Periódicos totalmente operacionalizada na Internet, o ambiente torna-se um facilitador para a entrada de dados e manutenção da fonte de informação. Flexibilidade no horário e local de acesso à base são motivos de satisfação dos bibliotecários em relação ao trabalho na Rede.

Segundo Mendonça (1992, p.113)

(...) há um comportamento otimista quanto ao papel que o profissional bibliotecário poderá executar na sociedade informatizada, devido em grande parte ao seu conhecimento do ciclo documentário. Mesmo assim, é importante frisar que o bibliotecário não pode deixar de se manter em constante treinamento com as técnicas gerenciais e com as novas tecnologias para atualizar-se com as inovações.

Para que esse profissional possa desempenhar os desafiadores papéis impostos pela atual sociedade de informação, há que se criar condições favoráveis ao desenvolvimento de um novo ambiente de trabalho, onde as tecnologias convivam harmoniosamente com a informação ainda armazenada em meio impresso e as condições de trabalho possibilitem a esse funcionário a perfeita integração com o meio virtual.

Outro fator de higiene explorado nesse trabalho foi o relacionamento interpessoal, de grande relevância nas situações de cooperação. A habilidade para se integrar a um

grupo é qualidade altamente valorizada nos dias atuais. Assim, o relacionamento interpessoal é matéria das mais importantes em estudos com redes de pessoas. Os entrevistados declararam satisfação com a integração da Rede, remetendo para ganhos em relação ao acesso à informação e ao estreitamento das relações entre bibliotecas do setor público e privado. O relacionamento saudável e amigável com a coordenação da ReBAP também aparece como fator de motivação entre os entrevistados, e a atenção e rapidez de resposta motivos de elogios por parte dos integrantes do Grupo.

O fator de higiene salário caracterizado por Herzberg como força externa, foi considerado pelo Grupo que confirmou ser falsa a crença que dinheiro é o único fator ao qual os funcionários realmente respondem, reafirmando a teoria do estudioso. A discussão em torno do dinheiro como principal fator motivacional no trabalho faz lembrar a canção “Comida”, de autoria de Arnaldo Antunes, Marcelo Fromer e Sérgio Britto e repetida com ênfase pelo grupo Titãs:

“(…)  
a gente não quer só comida,  
a gente quer comida, diversão e arte.  
a gente não quer só comida,  
a gente quer saída para qualquer parte  
a gente não quer só comida,  
a gente quer bebida, diversão, balé.  
a gente não quer só comida,  
a gente quer a vida como a vida quer.  
(…)”

### **3.2.2 Considerações do Grupo Focal em relação a outras abordagens**

Além dos questionamentos que permitiram identificar os fatores motivacionais e de higiene recortados da teoria dos Dois fatores de Herzberg, o discurso dos bibliotecários permitiu identificar outros indicadores que permitiram cumprir os objetivos de número três e quatro deste estudo, aqui classificados em a e b.

#### **a) Como a ReBAP auxilia o usuário da sua biblioteca?**

Quando perguntado aos integrantes do Grupo “Como a ReBAP auxilia o usuário da sua biblioteca?” os depoimentos foram enfáticos em termos de:

*“Qualidade no atendimento.”*

Como vem sendo postulado pela moderna administração que baseia seus princípios em modelos de gestão sob o prisma da qualidade, o cliente é a razão de existir da instituição. É exatamente essa visão que permeou o discurso dos bibliotecários:

*“O usuário atinge um universo muito maior do que a base interna daquela instituição, mas também a base de outras instituições. O artigo indexado traz o resumo e ajuda a decidir se aquele artigo é relevante ou não.”.*

De acordo com Leitão (2003, p. 14)

Os usuários de biblioteca, normalmente, desconhecem na totalidade os recursos provenientes e todos os resultados que podem ser obtidos por meio das fontes de informação. Esses recursos devem ser transformados em benefícios para a comunidade que deles necessita. Caso não sejam devidamente aproveitados, correm também o risco de não justificar os investimentos realizados pela organização maior.

A BVS-Psi, enquanto organizadora das fontes de informações brasileiras na área da Psicologia, tem recebido fortes investimentos em se tratando de divulgação de suas ferramentas para organização e disseminação da informação. Dessa forma, os usuários mais próximos das bibliotecas da ReBAP são diretamente orientados pelos bibliotecários dos benefícios que a BVS-Psi e suas fontes de informação podem trazer para os seus estudos. Tratando-se do “carro chefe” da BVS-Psi, o Index Psi Periódicos, as orientações ao usuário extrapolam o simples “contar sobre” e transformam-se em treinamentos para o uso da base de dados. O ganho desse investimento para o usuário é imensurável, uma vez que é o verdadeiro conhecimento para acessar a maior parte dos artigos publicados nos principais periódicos da área, desde que a primeira revista científica foi lançada, 1949.

*“A gente tem muita revista da área de Psicologia e depois que começamos fazer esse trabalho de indexação estamos fazendo uma maior divulgação da base e dos periódicos. O usuário vem procurar a gente porque quer trabalhos na área de psicologia, então nos mostramos a base para ele e acredito que mais para a frente os resultados serão ainda melhores.”*

França (2004, p.63), em seu estudo sobre a avaliação de qualidade do Index Psi Periódicos, observou que houve muitos elogios ao Index e à própria BVS-Psi. Segundo a autora, “os elogios refletem os esforços de cooperação realizados pela

ReBAP e por todos os coordenadores e colaboradores da BVS-Psi, em oferecer um serviço de informação de qualidade e confiabilidade para toda a comunidade Psi.”

Poucas áreas do conhecimento contam com uma ferramenta tão completa para a recuperação dos artigos publicados em periódicos e a área da Psicologia conta com um número expressivo de revistas. Para o pesquisador e estudioso da matéria, a base se apresenta como um benefício ímpar, como pôde ser observado na opinião do entrevistado:

*Os usuários da Psicologia são privilegiados em contar com esse trabalho.*

A solução de problemas e a possibilidade de se oferecer um serviço de qualidade no atendimento ao usuário são, realmente, as grandes molas propulsoras dessa cooperação.

*“Facilitou a vida do usuário porque você tem o resumo do texto. Então, às vezes, a palavra-chave não te ajuda e a gente vai fazer a indexação das revistas apenas em uma base local, só com os assuntos, o título e o autor. No Index é diferente, com o resumo junto o usuário tem certeza que é aquilo que ele está procurando.”*

Garcez e Ramos (2002, p.4), em seu estudo sobre necessidades e expectativas dos usuários da informação afirmam:

As bibliotecas devem ser continuamente revitalizadas pela voz de seus usuários, uma vez que essa dinâmica criativa e renovadora pode torná-la responsável pela satisfação dos mesmos, atendendo às necessidades emergentes de uma comunidade em constante evolução. Devem ser concebidas como um negócio, igual a qualquer outro, onde o lucro pode ser dimensionado pelo crescimento e valorização da unidade informacional, bem como pela satisfação das necessidades de informação de sua clientela.

Afinada com a tendência atual de foco no usuário, a ReBAP entendeu as reais necessidades de sua clientela e não mediu esforços para proporcionar à comunidade uma ferramenta eficaz de controle da literatura publicada em periódicos. Sem custo algum, a base encontra-se disponível para todos os interessados na literatura psicológica brasileira; um verdadeiro exercício de democratização da informação, reafirmada no discurso do entrevistado ao enfatizar:

*“Esta cooperação é completamente democrática e isto que é interessante.”*



O trabalho de indexação é citado em termos de ganho para o usuário de forma indireta, ou seja, através do impacto nos produtores da informação. :

*“Eu acho que os próprios periódicos amadureceram, porque eles vão atrás do reconhecimento dos Programas de Pós-Graduação do MEC, então começaram a se adequar às normatizações. Os editores estão aprendendo que, para uma revista ser aceita para indexação, precisa ter qualidade, não só de conteúdo, mas de normas para produção gráfica, adequando-se ao que as bases de dados exigem. A ReBAP vem mediando a interação dos editores com os bibliotecários, isto é muito bom, a revista ganha muito com isso.”*

A partir do estreitamento das relações entre editores e bibliotecários, quer seja porque o Index Psi Periódicos necessita dessa integração, ou porque a coordenação da BVS-Psi tem acompanhado de perto a avaliação das revistas da área pela Comissão CAPES, as revistas puderam contar com as orientações em relação à forma de apresentação e normalização técnica, o que reflete diretamente na qualidade dessas publicações.

O depoimento de um dos entrevistados afirma a participação das bibliotecas para a melhoria da produção dos periódicos:

*“Nosso núcleo de produção gráfica é pertinho de nós, então alertamos os autores para padronizarem os descritores a partir da Terminologia da BVS-Psi.”*

É a Rede colaborando também para a melhoria dos produtos dirigidos para os usuários, no caso as revistas científicas.

Em se tratando de benefícios aos usuários, pode-se observar que a ReBAP, na opinião dos entrevistados, tem tido uma participação muito ativa e eficiente, principalmente em relação à indexação cooperativa, percebida pelo Grupo como auxílio direto ao usuário. Reunir, organizar e disseminar a literatura publicada em periódicos brasileiros em Psicologia e áreas afins é visto como importante serviço dirigido ao usuário, motivo para os bibliotecários da ReBAP se sentirem em pleno exercício da mais importante atividade de sua profissão: o auxílio ao usuário.

b) Ações que a coordenação da ReBAP pode desenvolver para ampliar a participação nas atividades cooperativas

O quarto e último objetivo específico delimitado para este trabalho previa o levantamento de ações que a coordenação da ReBAP pode desenvolver para ampliar a participação nas atividades cooperativas, na opinião dos integrantes do Grupo Focal.

A pergunta de número 09 do roteiro da entrevista “Como você pensa que a coordenação poderia agir para otimizar o trabalho da ReBAP?” permitiu que o Grupo declarasse suas necessidades e dificuldades no desenvolvimento da indexação cooperativa. Para efeito de organização das sugestões efetuadas pelos bibliotecários optou-se por analisar os depoimentos em itens.

#### **a) Descritores atribuídos aos artigos**

Embora a integração entre editores e bibliotecários provocada pelo estreitamento das relações dos profissionais e produtores da informação tenha contribuído para a melhoria da qualidade dessas publicações, a discrepância entre os descritores atribuídos pelos autores e aqueles definidos na Terminologia da BVS-Psi é vista pelo Grupo como um item a ser trabalhado pela ReBAP.

*“As revistas têm lá suas orientações ao auto. Talvez a coordenação pudesse entrar em contato com os editores e sugerir que fosse incluído um item orientando para que os autores consultem a Terminologia Psi antes de atribuírem os descritores aos seus artigos. Isso facilitaria bastante na hora da gente indexar o artigo.”*

**Outro entrevistado reforça a afirmação do colega:**

*“Concordo com ele, na verdade, é isso mesmo, orientar os autores para atribuírem descritores aos artigos de acordo com a Terminologia Psi. Minha sugestão é de que isso seja discutido no próximo Encontro de Editores. Vai ter outro, não vai?”*

Um dos membros do grupo sugere a elaboração de um manual para orientação aos autores:

*“Talvez fosse interessante ter um mini manual que a gente pudesse imprimir, com informações básicas e assim orientar os autores para consultarem a terminologia Psi.”*

O DECS também recebeu críticas e mereceu atenção na sugestão dos entrevistados:

*“Muitas vezes o descritor está na terminologia Psi, mas não está no DECS, então fico dando voltas até descobrir o assunto para aquele artigo. Talvez um treinamento mais adequado para uso do DECS pudesse sanar essa dificuldade.”*

Vale esclarecer que uma única entrada de dados alimenta duas fontes de informação: a LILACS e o Index Psi Periódicos. Entretanto, é necessário recorrer-se a dois instrumentos para a indexação: o DECS, para a LILACS e a Terminologia Psi para o Index Psi Periódicos. O DECS, desenvolvido pela BIREME, é especialmente orientado para a área de ciências da saúde, embora apresente muitos descritores para a Psicologia, uma vez que a Biblioteca do IPUSP alimenta a LILACS desde 1986. A Terminologia Psi, desenvolvida pela Biblioteca do IPUSP desde 1970, em parceria com a ReBAP, a partir de 2001, possui mais de 5.000 descritores especialmente definidos para a área da Psicologia. Sendo assim, a sugestão de um treinamento mais específico para uso do DECS não deve sanar o problema, já que o ideal seria a ampliação da participação da Psicologia na definição dos descritores indexadores da LILACS.

#### **b) Padronização das revistas**

A falta de padrão das revistas também é lembrada pelos entrevistados e a coordenação recebe sugestões para intervir junto aos editores:

*“Outra sugestão é para a coordenação entrar em contato com os cooperantes para saber quais revistas apresentam problemas de padrão e precisam aprimorar a qualidade e, então, entrar em contato com os editores e sugerir as melhorias. Não com todas, porque algumas revistas têm excelente qualidade, mas com aquelas que apresentam problemas.”*

O discurso de outro entrevistado segue na mesma direção:

*“Vou aproveitar e falar de uma revista que eu indexo e que precisa ser aprimorada, porque parece que o autor não precisa seguir normas nem padrões. Talvez se a coordenação pudesse orientar o editor para que a revista melhorasse sua qualidade”.*

Ainda sobre a falta de padrão o entrevistado comenta:

*"A revista (...) também não tem padrão, é difícil trabalhar com ela, tanto é que estou deixando ela por último e fazendo as outras primeiro."*

Um membro do grupo cita um problema específico de falta de padrão:

*"Eu tenho dificuldades com a falta de afiliação dos autores, queria sugerir que a importância dessa informação fosse explicada para os editores."*

A LILACS possui critérios pré-estabelecidos para a aceitação de revistas para indexação, já a proposta do Index Psi Periódicos de controle da literatura psicológica no Brasil deixa esses critérios mais flexíveis. Periodicamente, o Comitê avaliador de revistas para a LILACS da área de Psicologia analisa as revistas que fazem parte do Index Psi Periódicos e avalia a possibilidade de ampliação da representação da Psicologia na LILACS. As revistas que não são aprovadas recebem um relatório do Comitê sobre os pontos a serem aprimorados. Às vezes os editores entendem o processo e procuram a coordenação da ReBAP para obter maiores detalhes para adaptação da revista aos padrões exigidos pela base de dados; outras vezes, o editor não responde e a revista continua com os mesmos problemas. Com a criação da Associação Brasileira de Editores de Revistas da Área de Psicologia, espera-se maior aproximação com os editores e, até mesmo, a proposição de um manual de normalização comum para as revistas da área.

### **c) Organização do trabalho**

A sugestão para que a coordenação interceda junto à gerência das bibliotecas participantes da ReBAP é apresentada por um dos membros do Grupo:

*"Outra sugestão que eu teria, não diretamente para a coordenação, mas para as próprias bibliotecas da ReBAP, é no sentido de se iniciar um trabalho para disponibilizar mais tempo ao funcionário, um horário mais amplo para que ele possa dar conta do passado. Depois que chega no presente é mais tranquilo, porém, nos fascículos do passado são muitos artigos. Mas é uma coisa a ser sugerida para a própria instituição, não para a coordenação."*

Cabem aqui alguns esclarecimentos sobre o que o entrevistado quis dizer com “passado” e “presente” dos fascículos. O Index Psi Periódicos foi criado em 1998, a partir da parceria entre o CFP e a PUC-Campinas. Até 2002, todo o trabalho de indexação era realizado pela PUC, com o patrocínio do CFP, e a base contava com 114 títulos indexados, do período de 1980 a 2000. Desde 2001, a ReBAP é responsável pela manutenção e atualização do Index Psi Periódicos e a meta é incluir todos os fascículos publicados de todos os títulos. Sendo assim, as bibliotecas que têm sob a sua responsabilidade revistas com data de publicação anterior ao ano de 1980 necessitam fazer a inclusão desses fascículos, garantindo o efetivo controle dessa literatura. A sugestão do entrevistado é para que seja oferecido um tempo maior para os bibliotecários completarem suas coleções na base, o que ele chamou de “passado”, pois quando se chega na fase de inclusão das revistas publicadas recentemente, o que chamou de “presente”, não é demandando tanto esforço.

#### **d) Contador de estatísticas de uso para o Index Psi Periódicos**

De acordo com a organização das bibliotecas cooperantes, alguns bibliotecários não interagem diretamente com o usuário e demonstram desejo de conhecer o alcance de seu trabalho.

*“Eu sempre pensei nesta base como de uso não apenas pelos alunos da ... , mas para o mundo inteiro. Dentro da minha instituição eu tenho como saber, pois posso perguntar para os colegas, mas não tenho o feed back de como é usada por outros usuários, não teria um jeito de saber sobre esse uso?”*

Outro entrevistado complementa:

*“Se a base tivesse um contador, aquela contagem que se faz nos sites, pelo menos esses resultados seriam vistos...”*

A BVS-Psi conta com o software Web Trends para medir o uso de suas fontes de informação; entretanto, as bases de dados definidas no padrão WinISIS apresentam certa dificuldade para leitura do software. Mesmo com essas dificuldades, é possível identificar que o Index Psi Periódicos é a fonte de informação mais consultada pelos usuários. Os relatórios de uso da BVS-Psi são publicados e divulgados na própria Biblioteca Virtual, porém os discursos dos entrevistados

apontam para a necessidade de maior sistematização na divulgação desses dados entre os usuários e os próprios colaboradores.

#### **e) Encontro dos indexadores**

A troca de experiências entre o Grupo é vista como de extrema importância por um dos entrevistados, que sugere à coordenação a criação de um Fórum oficial para a reunião dos bibliotecários que trabalham com a indexação cooperativa:

*“Gostaria de sugerir que fosse feito encontro com os indexadores, não apenas com as gerências, para que as pessoas que trabalham na indexação possam discutir, trocar experiências, tirar suas dúvidas.”*

Desde sua criação, a ReBAP promoveu dois encontros de bibliotecários, como atividade integrada ao SNBU. Nesses encontros compareceram, em geral, os diretores das bibliotecas. O programa dos encontros trataram de assuntos mais gerais, ligados à BVS-Psi e à ReBAP e a pauta das discussões se deram em termos de gerência, uma vez que implica em decisões sobre novos projetos, regulamentos etc. A sugestão do membro do Grupo é de que os indexadores também tenham oportunidade de se reunirem e discutirem seus problemas específicos. A idéia do encontro ganha força na fala de outro entrevistado:

*“Queria propor que fosse feito um encontro com os bibliotecários da ReBAP. Não nesse eventos grandes, onde quem vai, em geral, é o diretor da biblioteca, não os bibliotecários que estão diretamente envolvidos com a atividade. Então, o que acontece: teve um evento agora, o SNBU, em Natal, e teve o Encontro da ReBAP lá e quem foi foram as chefias e nós não tivemos o retorno desse Encontro. Então, tem que ter um encontro para nós, que fazemos o trabalho, para a gente poder colocar nossas dificuldades e nossos problemas, além de tirar dúvidas.”*

A ReBAP tem como um de seus objetivos <sup>8</sup>“Estimular a interação entre os integrantes da ReBAP, através da troca de experiências mediadas por listas de discussão, seminários, encontros e estágios nas bibliotecas participantes.” Assim, a sugestão dos membros do grupo está plenamente de acordo com as propostas da ReBAP e deve ser considerada na definição das novas atividades da Rede.

---

<sup>8</sup> Termo de Compromisso por Adesão, disponível em [www.bvs-psi.org.br](http://www.bvs-psi.org.br)

#### **f) Revisão do manual**

O “<sup>10</sup>Manual de Descrição Bibliográfica – Série Periódica – LILACS e Index Psi Periódicos” tem como objetivo “orientar o Documentalista quanto ao preenchimento dos campos de dados definidos na metodologia LILDBI Web Psi” e é utilizado como fonte de consulta pelos indexadores. Sugestões em relação à atualização e melhorias no manual foram apresentadas pelo Grupo:

*“O treinamento precisa estar revendo alguns pontos do manual, respostas precisam ser colocadas, principalmente em relação aos descritores.”*

Outro bibliotecário reafirma a opinião do colega:

*“Sim, porque eles (os bibliotecários) pegam o manual e fazem exatamente igual, seguem à risca, não têm aquela visão. Se o exemplo tem três pontinhos, para dizer que continua, eles colocam os três pontinhos, se não tem afiliação, eles colocam a cidade no lugar.”*

Outra opinião favorável à revisão do manual é apresentada pelo participante do grupo, que cita também o treinamento:

*“O manual deveria ser revisto, ou então o próprio treinamento. É preciso dizer para os bibliotecários que não é tudo que é necessário para a LILACS é necessário para o Index. Talvez reforçar esses pontos no treinamento.”*

É a opinião de quem, efetivamente, sente a dificuldade no dia-a-dia da indexação e sugere alternativas para melhorias no trabalho.

#### **Resumo das sugestões na fala da mediadora do Grupo**

- 1) “A coordenação da ReBAP precisa reforçar junto aos editores a importância em aprimorar a qualidade das revistas.
- 2) A coordenação precisa explicar para os editores que é o resumo que vai vender o artigo, pois é ele que está na base e pode fazer o marketing do artigo
- 3) A coordenação deve sugerir aos editores que inclua item referente à atribuição de descritores baseados na Terminologia Psi.

---

<sup>10</sup> Manual de Descrição Bibliográfica – Série Periódica – LILACS e Index Psi Periódicos, disponível em [www.bvs-psi.org.br](http://www.bvs-psi.org.br)

- 4) A própria ReBAP deve trabalhar com a gerência das bibliotecas no sentido de orientar sobre a melhor distribuição do tempo definido para indexação dos artigos, considerando o número de fascículos acumulados.
- 5) A coordenação deve preparar um mini manual para orientação aos editores e autores sobre a padronização das revistas.
- 6) A coordenação precisa organizar encontros para troca de experiências e esclarecimentos de dúvidas entre os indexadores.
- 7) A coordenação deve rever o manual para os indexadores.

### **3. 3 Considerações da mediadora do Grupo Focal**

Ao final da reunião a mediadora do Grupo fala do seu encantamento ao ouvir a opinião dos entrevistados em relação ao trabalho da Rede. Explica que não conhecia profundamente o funcionamento da ReBAP e que sentiu na fala dos participantes a grande motivação pelo trabalho cooperativo e que a experiência vale como:

*“valorização do trabalho bibliotecário”.*

Comenta também que sentiu

*“paixão pelo trabalho nas falas dos integrantes do Grupo”*

e que trata-se de um Grupo

*“rico e altamente motivado”.*

Finalizou concluindo que a ReBAP ganhou muito com a reunião do Grupo, uma vez que os participantes passaram muita informação para a coordenação da Rede e que essas informações, sem dúvida, deverão ser utilizadas como subsídios para melhorias na indexação cooperativa. Acrescentou que a coordenação deverá se valer dessas informações para otimizar ainda mais a integração da Rede e proporcionar um ambiente ainda mais rico em integração e cooperação.



# **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

"A colheita é coletiva,  
mas o capinar é sozinho"  
*Guimarães Rosa*

#### **4 Considerações finais**

"Sabe-se que somente é possível sentir-se realizado no trabalho quando o trabalho tem um significado, quando o trabalho é motivador." (TORRES, 2004, p. 74).

Não se pretende chegar a conclusões neste trabalho, o leitor o fará. O que se espera de verdade, ao terminar este estudo, é conseguir sabedoria para aproveitar ao máximo os ensinamentos passados pelo Grupo para ampliar ainda mais a cooperação da ReBAP.

Quando o tema deste estudo foi definido, em 2002, a ReBAP era ainda um projeto em fase inicial, porém uma força no Grupo já despertava a atenção de quem com ela interagira diretamente. Atualmente, março de 2005, com 99 bibliotecas cooperantes, o trabalho desse grupo de bibliotecários é reconhecido pela comunidade e considerado de extrema relevância para os psicólogos. Como o afirmado por um editor participante do projeto para publicação dos periódicos em formato eletrônico (PEPsic), em contato com a coordenação: "Essa Rede é a coisa mais importante que aconteceu para a Psicologia nos últimos tempos."

Neste momento, em que a experiência desta cooperação está sendo utilizada como modelo para a criação de uma rede latino-americana de bibliotecas que, a exemplo da ReBAP, deverá cooperar para a alimentação das fontes de informação que sustentarão a Biblioteca Virtual da União Latino-Americana de Entidades de Psicologia, é urgente que se aprenda como envolver tantas pessoas, tão diferentes, não só pela nacionalidade e como pelas realidades sócio-culturais dos diversos países. E é exatamente isso que esse estudo perseguiu: aprender com os bibliotecários da ReBAP para ampliar o escopo das suas ações.

Para finalizar o estudo é necessário fazer-se algumas considerações que permitam reunir os pontos-chave aqui levantados. Assim será possível organizar as idéias e pensamentos em um conjunto resumido, passível de consulta rápida e prática. Para tanto,

uma maneira prática é resgatar-se os objetivos propostos para o trabalho e compará-los com os resultados obtidos.

O primeiro objetivo específico deste trabalho visou delinear o perfil dos bibliotecários cooperantes da indexação cooperativa para a alimentação do Index Psi Periódicos e LILACS.

A análise do perfil dos bibliotecários que cooperam com a ReBAP permitiu identificar que a grande maioria dos profissionais atua em instituição privada e coopera para a alimentação das bases de dados entre um e dois anos. A faixa etária da maior parte desses cooperadores está entre os 30 e 50 anos e são, predominantemente, do sexo feminino, sendo praticamente equilibrado o número de casados e solteiros. A maioria possui curso de graduação, entretanto 45% dos respondentes cursaram alguma especialização e ocupam cargos de chefia e supervisão em suas instituições.

A Rede vem recebendo a adesão de bibliotecas de diversas associações e sociedade de Psicologia. Em sua maioria, o perfil do profissional que atua nessas instituições difere daquele em que se enquadram os profissionais que trabalham em bibliotecas de universidades. Nessas instituições, em geral, o bibliotecário é contratado para prestar serviços e atuar alguns dias da semana e por um período inferior às oito horas habituais de trabalho. O quadro exposto exige maior dedicação da equipe responsável pela capacitação na metodologia para cadastramento e indexação dos registros nas bases de dados, uma vez que a realidade desses bibliotecários difere muito da realidade da maioria dos integrantes da Rede. Esses profissionais foram excluídos dos candidatos à participação no grupo Focal, pois essa diferença poderia influenciar nos resultados do Grupo Focal.

Os bibliotecários que cooperam para a alimentação do Index Psi Periódicos e da LILACS declararam ter muitos motivos para se dedicarem com afinco a essa tarefa, nem sempre fácil e que exige diferentes orientações motivacionais. Assim, para desenvolverem essa atividade é necessário que os bibliotecários tenham incorporado o verdadeiro estilo cooperativo, a real noção do trabalho em grupo e que, especialmente, tenham gosto por ajudar pessoas e desapego pelo individual.

A análise do discurso dos participantes do Grupo Focal permitiu identificar as categorias eleitas para cumprir o objetivo específico de número dois. Emergiram, também desses discursos, os dados que permitiram alcançar os objetivos de número três e quatro definidos para o estudo.

Os fatores motivacionais e de higiene determinados por Herzberg e selecionados para confronto com o discurso dos bibliotecários - **Reconhecimento, Realização, Possibilidade de crescimento, Responsabilidade, Trabalho em si, Condições de trabalho, Relacionamento interpessoal e Salário** - foram percebidos na fala dos membros do Grupo, confirmando a teoria do reconhecido pesquisador, que postula que nos fatores motivacionais o indivíduo é motivado pela natureza do trabalho; pode apresentar alta tolerância com as inconsistências dos fatores de higiene; permanece satisfeito por pouco tempo, quando os fatores motivacionais são melhorados; gosta do trabalho que realiza; tem sentimentos positivos em relação ao seu trabalho e a vida em geral; sabe tirar proveito das experiências profissionais.

A BVS-Psi é um espaço virtual em que as tecnologias mais modernas, após estudo e implementação pela equipe da BIREME, são implantadas para o desenvolvimento das tarefas e recuperação da informação. Os colaboradores na manutenção das fontes de informação que sustentam essa importante ferramenta de organização e recuperação da informação sentem-se motivados para a mudança de comportamentos, ao operar nesse ambiente de alta tecnologia e virtualidade, fazendo valer o que Herzberg chamou de enriquecimento da tarefa.

Além do desafio de conviver com o novo, o trabalho na Rede desperta nos bibliotecários o sentimento de estar cumprindo o mais nobre dos papéis desempenhados pelo profissional da informação: o atendimento ao usuário. O usuário satisfeito é motivo de realização para o grupo. Sentir-se parte do processo de construção da fonte de informação mais importante para o psicólogo brasileiro é motivo de orgulho para esses profissionais.

As declarações dos membros do grupo enfatizaram os ganhos em termos de qualidade no atendimento, democratização do acesso à informação, confiabilidade na informação publicada, foco no cliente e a própria organização da informação na área, possibilitada pela integração entre os profissionais da informação e os demais setores da Psicologia.

Para efeito de organização dos comentários em relação ao último objetivo proposto é válido resgatar-se algumas falas da mediadora do Grupo.

A coordenação da ReBAP precisa reforçar junto aos editores a importância de aprimorar a qualidade das revistas.

A coordenação precisa explicar para os editores que é o resumo que vai vender o artigo, pois é ele que está na base e pode fazer o marketing do artigo.

A coordenação deve sugerir aos editores que incluam item referente à atribuição de descritores baseados na Terminologia Psi.

A coordenação deve preparar um mini manual para orientação aos editores e autores sobre a padronização das revistas.”

Os itens serão comentados conjuntamente, pois trata-se da intervenção efetiva da coordenação nos processos técnicos editoriais das revistas.

Ao ouvir a opinião dos integrantes do Grupo e as colocações da mediadora, as idéias “fervilhavam” na cabeça da autora: “é necessário tomar providências, o que fazer de imediato?” Os pensamentos sobre como intervir no quadro resgatam a intenção de criar um manual único para editores das revistas, um pouco esquecida, devido às outras prioridades. Torna-se necessário resgatar o projeto do manual de orientação aos editores e levar como proposta na próxima reunião técnica com os produtores dos periódicos científicos. A proposta segue validada pelos participantes da Rede e o preparo do manual, certamente, deverá contar com a participação e apoio da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Psicologia – ANPEPP, uma vez que o presidente da entidade faz parte do Comitê Consultivo da BVS-Psi.

“A própria ReBAP deve trabalhar com a gerência das bibliotecas no sentido de orientar sobre a melhor distribuição do tempo definido para indexação dos artigos, considerando o número de fascículos acumulados.”

A coordenação deve procurar formas para trabalhar essa questão junto às gerências e chefias das bibliotecas. Explicar que no início da atividade poderá haver um gargalo na atividade, pode resultar em melhor fluidez do trabalho e diminuir as tensões entre a chefia e o colaborador da ReBAP. Envolver a alta gerência no processo parece ser uma estratégia para a melhoria das relações e soluções de conflitos.

“A coordenação precisa organizar encontros para troca de experiências e esclarecimentos de dúvidas entre os indexadores.”

“A coordenação deve rever o manual para os indexadores”

A ReBAP cresceu muito depressa e a coordenação não encontrou caminhos imediatos para acompanhar *pari pasu* esse crescimento. Atualmente existe demanda por treinamentos de bibliotecários que acabaram de entrar na Rede e as bibliotecas já estão solicitando, além de atualizações do manual, re-treinamentos. Cabe à coordenação, fundamentar-se neste estudo e captar recursos para a ampliação da estrutura gerencial, assim como, descentralizar, ainda mais, as atividades desenvolvidas pelas equipes da ReBAP.

Segundo a mediadora

“A ReBAP ganhou muito com a reunião do Grupo, uma vez que os participantes passaram muita informação para a coordenação da Rede e essas informações podem ser utilizadas no trabalho desse grupo.

Afirmção legítima da moderadora, pois o planejamento estratégico que definiu a prioridade das atividades da BVS-Psi para o ano de 2005 já levou em consideração algumas das sugestões do Grupo. Por exemplo: inclusão de termos no DECS para melhoria da indexação na LILACS; promoção de encontro entre os indexadores da ReBAP; revisão do “Manual de Descrição Bibliográfica – Série Periódica – LILACS e

Index Psi Periódicos”; recomendação aos editores do uso da terminologia Psi na atribuição de palavras-chave aos artigos publicados pelas revistas da área, foram estratégias definidas no planejamento e comunicadas à moderadora do grupo. (Anexo 05)

Esse estudo nem mesmo estava finalizado e já reverteu em ações para melhorias no trabalho da Rede. Entretanto, bem mais importante do que as ações levadas a cabo de imediato pela coordenação, com base no discurso dos membros do Grupo, foi o conhecimento adquirido em relação aos fatores motivacionais que sustentam o trabalho desses profissionais. Esse conhecimento, certamente, modificou o comportamento da coordenação, que a partir de agora deverá colocar maior ênfase ao escrever a frase com a qual encerra os ofícios encaminhados aos integrantes da ReBAP:

“Acreditando na força do trabalho cooperativo...”

# REFERÊNCIAS



## REFERÊNCIAS

ABDALA, C. V. M. *Crerios de qualidade do servio de fornecimento de documentos cientficos sob a percepao do usurio final*. 2002. Dissertao (Mestrado) - Escola de Comunicaes e Artes, Universidade de So Paulo, So Paulo, 2002.

ALEVATO, H. M. R. *Humanos, ainda que professores....*1999. Tese (Doutorado) – Curso de Doutorado em Educao, Universidade Federal Fluminense, Niteroi, 1999.

ALMEIDA, M. C. B. A cooperao: um caminho para os servios de informao em arte. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentao*, Nova Srie, v. 1, n. 1, p. 73-90, 1999.

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSNAJDER, F. *O mtodo nas cincias naturais e sociais*. 2. ed. So Paulo: Pioneira, 1998.

ANGELINI, A. L. *Motivao humana: o motivo da realizao*. Rio de Janeiro: Jos Olympio, 1973.

ARGYLE, M. *Cooperation: the basis of sociability*. London: Routledge, 1991.

AZZI, J. M. *A motivao humana para o trabalho: a utilizao das teorias na poltica de recursos humanos de um banco estatal*. 1991. Dissertao (Mestrado) – Centro de Cincias Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraiba, Joao Pessoa, 1991.

BERGAMINI, C. W. *Motivao*. 3. ed. So Paulo: Atlas, 1991.

BERGAMINI, C. W. Objetivos motivacionais e estilos de comportamento. *Revista de Administrao*, v. 13, n. 1, p. 11-32, 1978.

BISCOE, E. L.; STONE, E. W. Motivation and staff development. *Journal of Library Administration*, v. 1, n. 1, p. 55-72, 1980.

BORUCHOVITCH, E.; BZUNECK, J. A. (Org). *A motivação do aluno: contribuições da psicologia contemporânea*. Petrópolis: Vozes, 2001.

BRITO, G. F.; VERGUEIRO, W. *As Learning Organizations e os profissionais da informação*. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v. 6, n. 2, p. 249-60, 2001.

BROTTO, F. O. *Jogos cooperativos: se o importante é competir, o fundamental é cooperar*. São Paulo: CEPEUSP, 1995.

BROXADO, S. *A verdadeira motivação na empresa: entendendo a psicologia organizacional e dicas para a motivação no dia-a-dia das empresas*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

CARLOTTO, M. S. Contextualizando a motivação no trabalho. *Alethéia*, n. 9, p. 77-84, jan./jun. 1999.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CRANFORD, J. L. Public and reference services. *Arkansas Libraries*, v. 56, n. 2, p. 16-26, 1999.

CUNHA, L. G. C. Sistemas e redes de informação. *Ciência da Informação*, v. 6, n. 1, p. 35-43, 1977.

DORON, R.; PAROT, F. *Dicionário de Psicologia*. Tradução Odilon Soares Leme. São Paulo: Ática, 2001.

DORSCH, F. *Diccionario de Psicología*. Barcelona: Herder, 1976.

ENCYCLOPEDIA OF PSYCHOLOGY. 3. ed. [S.l: s.n.], 1986.

FERREIRA, A. B. H. *Novo Aurélio século XXI: dicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FERREIRA, B. W. A motivação para a realização. *Psico*, Porto Alegre, v. 1, n. 2, p. 66-73, 1980.

FERREIRA, J. R. et al. Redes nacionais de informação, catalogação na fonte e outras experiências. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, v. 12, n. 1/2, p. 67-88, jan./jun. 1979.

FIGUEIREDO, N. M. *Metodologia para promoção do uso da informação: técnicas aplicadas especialmente em bibliotecas universitárias e especializadas*. São Paulo: Nobel / Associação Paulista dos Bibliotecários, 1991.

FRANÇA, K. *Avaliação da satisfação do usuário do Index Psi Periódicos: principal fonte de informação da Biblioteca virtual em saúde Psicologia (BVS-Psi)*. 2004. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Federal de São Carlos / Centro de Educação e Ciências Humanas / Departamento de Ciência da Informação, São Carlos, 2004.

GARCEZ, E. M. S.; RADOS, G. J. V. Necessidades e expectativas dos usuários na educação a distância: estudo preliminar junto ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. *Ciência da Informação*, v. 31, n. 1, p. 13-26, 2002.

GREEN, J.; CHIVERS, B.; MYNOTT, G. In the librarian's chair: an analysis of factors which influence the motivation of library staff and contribute to the effective delivery of services. *Library Review*, v. 49, n. 8/9, p. 380-386, 2000.

HAAK, M. K. *Programas de qualidade e a motivação para o trabalho: um estudo exploratório no setor de serviços*. 1997. Dissertação (Mestrado em Economia e Administração) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1997.

HERZBERG, F. Novamente: como se faz para motivar funcionários? In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. São Paulo: Atlas, 1997.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. B. *The motivation to work*. 2. ed. New York: John Wiley, 1959.

HESKETH, J. L. Motivação e clima organizacional. *Arquivos Brasileiros de Psicologia Aplicada*, Rio de Janeiro, v. 29, n. 3, p. 83-97, 1977.

JORGE, A. M. B. Rede de informações ambientais: um projeto que deu certo. *Ciência da Informação*, v. 21, n. 1, p. 64-68, jan./abr. 1992.

KOHN, A. Cooperation: what it means and doesn't mean. In: *Cooperation: beyond the age of competition*. Amsterdam: Gordon and Breach Science, 1992. p. 3-11.

KUBO, I.; SAKA, A. An inquiry into the motivations of knowledge workers in the Japanese financial industry. *Journal of Knowledge Management*, v. 6, n. 3, p. 262-271, 2002.

LEITÃO, B. J. M. *Grupos de foco: o uso da metodologia de avaliação como suporte complementar à avaliação quantitativa realizada pelo Sistema de Bibliotecas da USP*. 2002. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

MACEDO, L. A questão da inteligência: todos podem aprender: In: OLIVEIRA, M. K.; SOUZA, D. T. R.; REGO, T. C. (Org.). *Psicologia: educação e as temáticas da vida contemporânea*. São Paulo: Moderna, 2002. Cap. 5.

MALVEZZI, S. El factor humano em las empresas orientadas al cliente. In: ENCUESTO NACIONAL DE LOGÍSTICA EMPRESARIAL. *Resúmenes*. Buenos Aires, 1997. p. 11-12.

MARASCHIN, C; NEVADO, R. O paradigma epistemológico e o ambiente de aprendizagem LOGO. In: *Informática na escola: pesquisas e experiências*. [S.l.]: MEC / SEMTEC / PRONINFE, 1994.

MARIA, C. C. Motivação dos bibliotecários de IES: sob a perspectiva de Maslow. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 2004. Natal, UFRN, 2004. 1 CD-ROM.

MARTELETO, R. M. Análise de redes sociais - aplicação nos estudos de transferência da informação. *Ciência da Informação*, v. 30, n. 1, p. 71-81, jan./abr. 2001.

MARTINS, J.; BICUDO, M. A. V. *A pesquisa qualitativa em psicologia*. São Paulo: EDUC, 1989.

MASLOW, A. A. *Introdução à psicologia do ser*. Tradução Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Eldorado, 1968.

MENDONÇA, L. M. E. *O comportamento gerencial dos responsáveis por serviços de informação industrial no Brasil, frente aos desafios da empresa inovadora e empreendedora*. 1992. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Departamento de Ciência da Informação e Documentação da Universidade de Brasília, Brasília, 1992.

MOTONURA, O. *Negociação interpessoal*. 1986. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1986.

NAKAMURA, J. *Fatores motivacionais: estudo de casos dos recursos humanos em bibliotecas universitárias federais e em centros de documentação e informação do sistema SEBRAE*. 1994. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Departamento de Ciência da Informação e Documentação da Universidade de Brasília, Brasília, 1994.

NUTTIN, J. *Teoria da motivação humana: da necessidade ao projeto de ação*. São Paulo: Loyola, 1983.

OLORUNSOLA, R. Motivating library staff: a look at Frederick Herzberg's motivating-hygiene theory. *Library Review*, v. 41, n. 2, p. 25-28, 1992.

PASQUARELLI, M. L. R.; KRZYZANOWISK, R. F.; IMPERATRIZ, I. M. M. Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo: implantação e desenvolvimento. *Ciência da Informação*, v. 17, n. 1, p. 59-66, jan./jun. 1988.

PÉREZ-RAMOS, J. Motivação no trabalho: abordagens teóricas. *Psicologia USP*, v. 1, n. 2, p. 127-140, 1990.

PIANCASTELLI, C. H.; FARIA, H. P.; SILVEIRA, M. R. *O trabalho em equipe*. Disponível em: <[http://www.opas.org.br/rh/publicacoes/textos\\_apoio/Texto\\_1.pdf](http://www.opas.org.br/rh/publicacoes/textos_apoio/Texto_1.pdf)>. Acesso em: 17 jan. 2005.

PIAGET, J. *Desenvolvimento e aprendizagem*. Tradução Paulo Francisco Slomp. Reading in child behavior and development. New York: Hartcourt Brace Janovich, 1972.

PIAGET, J. (1965). *Estudos sociológicos*. Tradução Reginaldo Di Piero. Rio de Janeiro: Forense, 1973. Tradução de: Études sociologiques.

PIAGET, J. (1932). *O juízo moral na criança*. Tradução Elzon Lenardon. São Paulo: Summus, 1994. Tradução de: Le jugement moral chez l'enfant.

PORS, N. O.; JOHANNSEN, C. G. Job satisfaction and motivational strategies among library directors. *New Library*, v. 103, n. 1, p. 199-208, 2002.

RAMOZZI-CHIAROTTINO, Z. (1988). *Psicologia e epistemologia genética de Jean Piaget*. São Paulo: EPU, 1988.

ROBBINS, S. P. *Organization behavior*. 9. ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2001.

ROGERS, C. R. *Tornar-se pessoa*. Tradução M. J. C. Ferreira. Lisboa: Moraes, 1970.

SACCHI JÚNIOR, N. Agentes que atuam como motivadores para os funcionários das bibliotecas X7 / Pelotas: um levantamento baseado na teoria de Herzberg. In: JORNADA RIOGRANDENSE DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 7. Associação Riograndense de Biblioteconomia, 1982. p. 357-375.

SACHUK, M. I. *A motivação e o processo de indução dos indivíduos na organização*. 1998. Tese (Doutorado) – FGV / EAESP, São Paulo.

SAMPAIO, M. I. C. Rede de Bibliotecas da Área de Psicologia: integração rumo à Biblioteca Virtual. In: *Redes de informação: relatos de experiências*. São Paulo: SBD / FFLCH / USP, 2001. p. 28-47.

SANTOS, M. L. C. *Fatores motivacionais e suas influências no comportamento humano*. 1991. Dissertação (Mestrado em Administração) - Curso de Mestrado em Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 1991.

SANTOS, N. M. G. R. *Identidade e cooperação: individual e coletivo em contextos organizacionais*. 1999. Tese (Doutorado) – Universidade de Évora, 1999.

SELLTIZ, C. et al. *Métodos de pesquisa nas relações sociais: delineamento de pesquisa*. 2. ed. São Paulo: EPU, 1987. v. 3.

SIMURRO, S. A. B.; NICOLETTI, Ê. A.; SKARBNIK, R. Z. Stress: satisfação e qualidade de vida em executivos. *Psic: Revista de Psicologia da Vetor Editora*, v. 1, n. 3, p. 18-27, 2000.

SORIO, W. Afinal, salário é fator motivador. *P@artes: a sua revista virtual*. Disponível em: <<http://www.partes.com.br/ed45/artigosemrh2.asp>>. Acesso em 17 jan. 2005.

SOUZA, E. M. A.; PURIFICAÇÃO, M. S. Motivação e desempenho no trabalho: política de valorização do servidor técnico-administrativo. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA. Belo Horizonte, 2004. Disponível em: <<http://www.ufmg.br/congrext/Trabalho/Trabalho6.pdf>>. Acesso em 19 jan. 2005.

TORRES, N. A. D. *Motivação no trabalho e clima organizacional: estudo nas bibliotecas universitárias brasileiras e colombianas*. 2004. Tese (Doutorado) - Universidade de São Paulo, Escola de Comunicações e Artes, São Paulo, 2004.

VERNON, M. D. *Motivação humana*. Tradução Luiz Carlos Lucchetti. Petrópolis: Vozes, 1973.

WANG, P. Methodologies and methods for user behavioral research. *Annual Review of Information Science and Technology*, v. 34, p. 53-99, 1999.

WITZLER, M.; PALMIERI, A. Cooperação, competição e individualismo em uma perspectiva sócio-cultural construtivista. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, v. 17, n. 2, p. 189-198, 2004.

XAVIER, E. F. T. *Qualidade nos serviços ao cliente: um estudo de caso em bibliotecas universitárias da área odontológica*. 2001. Dissertação (Mestrado) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.



# **ANEXOS**

**Anexo 01 - Questionário Encaminhado aos Bibliotecários**

**Anexo 02 - Carta Convite aos Bibliotecários**

**Anexo 03 - Roteiro da Entrevista**

**Anexo 04 - Carta de Agradecimento aos Bibliotecários**

**Anexo 05 - Carta de agradecimentos à moderadora do Grupo Focal**

**ANEXO 01**

**QUESTIONÁRIO ENCAMINHADO AOS BIBLIOTECÁRIOS PARTICIPANTES DA  
INDEXAÇÃO COOPERATIVA PARA ALIMENTAÇÃO DO INDEX PSI PERIÓDICOS E  
LILACS**

Nome:			
Instituição:			
Data de início da atividade cooperativa na ReBAP:			
Idade:	Sexo:	Estado civil:	
Formação:	Graduação <input type="checkbox"/>	Mestrado <input type="checkbox"/>	Doutorado <input type="checkbox"/>
	Especialização <input type="checkbox"/>		
Direção <input type="checkbox"/>	Chefia <input type="checkbox"/>	Supervisão <input type="checkbox"/>	Outro. Especifique:-----

## ANEXO 02 - Carta Convite aos Bibliotecários



Prezado(a) Colega,

Objetivando conhecer um pouco sobre as forças motivadoras que impulsionam um grupo de bibliotecários que coopera na alimentação da base de dados Index Psi Periódicos, carro-chefe da Biblioteca Virtual em Saúde – Psicologia (BVS-Psi), estou empreendendo um estudo (mestrado em Ciência da Informação), o qual espero seja aproveitado para otimizar ainda mais nosso trabalho junto a ReBAP. A metodologia do estudo é embasada na técnica do Grupo Focal. A composição do grupo de nove participantes foi feita considerando os bibliotecários do Estado de São Paulo, que atuam diretamente na indexação cooperativa e que foram selecionados a partir de sorteio (entre as bibliotecas das IES privadas) e eleitas (as IES públicas que atuam junto à Rede), após um rápido levantamento do perfil desses profissionais. É com prazer que comunico que sua biblioteca foi eleita para participar do grupo focal. Sendo assim, gostaria de contar com sua valiosa presença na reunião do grupo, a ser realizada no dia 30/11/04, às 9h45, aqui na Biblioteca do Instituto de Psicologia da USP. Vale ressaltar que sua participação enriquecerá muito meu estudo, uma vez que o trabalho de sua biblioteca tem sido de extrema relevância para a ReBAP. Esperando contar com sua valiosa contribuição, antecipadamente agradeço a atenção que dispensar ao presente convite e coloco-me à disposição para quaisquer esclarecimentos necessários.

Atenciosamente,

## **ANEXO 03**

### **ROTEIRO DA ENTREVISTA – GRUPO FOCAL**

- 1) Qual foi o motivo que levou você a aderir à ReBAP?
- 2) Como a sua biblioteca se organizou para incluir a atividade de indexação cooperativa dentre as atividades já desenvolvidas pela biblioteca?
- 3) Para sua biblioteca é importante fazer parte da ReBAP. Por quê?
- 4) Qual é a maior facilidade que a sua biblioteca encontra para cooperar com a ReBAP?
- 5) Qual é a maior dificuldade que a sua biblioteca encontra para cooperar com a ReBAP?
- 6) Como a ReBAP auxilia o usuário da sua biblioteca?
- 7) Como a sua instituição percebe (vê) a ReBAP?
- 8) Você aconselharia uma biblioteca a aderir à ReBAP? Por quê?
- 9) Como você pensa que a coordenação da ReBAP poderia agir para otimizar o trabalho da ReBAP?

## ANEXO 04 - Carta de Agradecimento aos Bibliotecários



São Paulo, 02 de dezembro de 2004.

Prezado(a) Colega,

É com alegria que informo que a reunião do Grupo Focal que objetivou conhecer um pouco sobre as forças motivadoras que impulsionam um grupo de bibliotecários que coopera na alimentação da base de dados Index Psi Periódicos, carro-chefe da Biblioteca Virtual em Saúde – Psicologia (BVS-Psi), foi realizada com sucesso, superando as expectativas.

A contribuição do grupo foi tão rica que, de imediato, serão implementadas ações objetivando a otimização do importante trabalho da ReBAP. Essas ações, a serem incluídas no planejamento estratégico da BVS-Psi para 2005, serão fundamentadas nas sugestões dos participantes, como por exemplo: inclusão de termos no DECS para melhoria da indexação na LILACS; promoção de encontro entre os indexadores da ReBAP; revisão do “Manual de Descrição Bibliográfica – Série Periódica – LILACS e Index Psi Periódicos”; recomendação aos editores do uso da terminologia Psi na atribuição de palavras-chave aos artigos publicados pelas revistas da área. Sendo assim, agradeço imensamente a participação do representante de sua instituição, ???????, cuja presença foi essencial para a realização da dinâmica.

Acreditando na força da cooperação para a promoção do acesso à informação, apresento os meus sinceros agradecimentos.

Atenciosamente,

## **ANEXO 05 - Carta de agradecimentos à moderadora do Grupo Focal**



São Paulo, 02 de dezembro de 2004.

Prezada Colega,

Como pode ser observado por V. Sa., no papel de mediadora do Grupo Focal que objetivou conhecer um pouco sobre as forças motivadoras que impulsionam um grupo de bibliotecários que coopera na alimentação da base de dados Index Psi Periódicos, carro-chefe da Biblioteca Virtual em Saúde – Psicologia (BVS-Psi), a reunião do dia 30/11/04, foi realizada com sucesso, superando as expectativas.

A contribuição do grupo foi tão rica que, de imediato, serão implementadas ações objetivando a otimização do importante trabalho da ReBAP. Essas ações, a serem incluídas no planejamento estratégico da BVS-Psi para 2005, serão fundamentadas nas sugestões dos participantes, como por exemplo: inclusão de termos no DECS para melhoria da indexação na LILACS; promoção de encontro entre os indexadores da ReBAP; revisão do “Manual de Descrição Bibliográfica – Série Periódica – LILACS e Index Psi Periódicos”. Sendo assim, agradeço imensamente sua participação, cuja presença foi imprescindível para a realização da dinâmica. Sua mediação segura e competente garantiu o êxito da reunião.

Acreditando na força da cooperação para a promoção do acesso à informação, apresento os meus sinceros agradecimentos.

Atenciosamente,