

**CENTRO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR REINALDO RAMOS  
CESREI  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA GERENCIAL EM  
UNIDADE DE INFORMAÇÃO PÚBLICA: estudo de usuários  
internos e externos da Biblioteca do Centro de Educação e Saúde  
(CES) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) –  
Campus de Cuité**

**CAMPINA GRANDE - PB  
2011**

**JOSILDO FRANCISCO DE OLIVEIRA**

**ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA GERENCIAL EM  
UNIDADE DE INFORMAÇÃO PÚBLICA: estudo de usuários  
internos e externos da Biblioteca do Centro de Educação e Saúde  
(CES) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) –  
Campus de Cuité**

Monografia apresentada ao curso de  
Especialização em Gestão Pública, em  
cumprimento às exigências para obtenção do  
título de especialista em gestão pública.

Orientador: Ms Luiz Antônio Coelho da Silva

CAMPINA GRANDE - PB  
2011

Catlogação na fonte realizada pela Biblioteca do CES  
Em conformidade com a AACR2 e CDU  
Responsabilidade Jesiel Ferreira Gomes – Bibliotecário – CRB 15 - 256

O48e

Oliveira, Josildo Francisco de.

Endomarketing como ferramenta gerencial em unidade de informação pública: estudo de usuários internos e externos da Biblioteca do Centro de Educação e Saúde (CES) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) – Campus de Cuité / Josildo Francisco de Oliveira. – Campina Grande, 2011.

78 f.

Monografia (Curso de Especialização em Gestão Pública) – Centro de Educação Superior Ramalho Ramos – CESREI.

1. Biblioteca universitária pública. 2. Endomarketing - biblioteca. 3. Estudo de usuários. I. Título.

Biblioteca

CDU – 025.5

Faculdade Cesrei	
Biblioteca "Min. Demóstenes Ramos Reinaldo"	
Reg. Bibliog:	EBM000089
Compra:	
Doação:	<input checked="" type="checkbox"/> Não
Ex.:	Obs:
Data:	13 / 02 / 2012

Não permaneça eternamente na via pública, indo apenas aonde os outros têm ido. Deixe o caminho batido, de vez em quando, e embrenhe-se na floresta. Certamente você encontrara algo que nunca viu antes. Naturalmente, será uma coisa pequena, mas não a ignore. Siga-a, explore-a ao seu redor; uma descoberta leva a outra e antes que se perceba, terá algo em que vale a pena pensar.

**Alexandre Graham Bell**

A Deus que me deu o dom da vida, presenteou-me com a liberdade, abençoou-me com a sabedoria e me deu a graça de lutar para a conquista da minha realização. A ele todo o louvor e glória. A minha família: mãe, sogra, esposa, filhos e outros, cujo apoio fiel tem me dado nesta difícil caminhada, que é concluir um curso de especialização, pois depois de Deus, minha fortaleza, são eles o meu tesouro. Por isso, que as alegrias de hoje sejam também as deles, que com amor, estímulo e carinho foram alicerces desta caminhada.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a realização deste trabalho a Deus, que me deu força e me concedeu a honra de obter ao menos uma pequena quantidade de sua sabedoria, pois sem essa sabedoria que vem dele, eu não conseguiria realizá-lo.

Agradeço, ainda, aos mestres e colegas que de maneira muito generosa contribuíram para o êxito deste trabalho.

## RESUMO

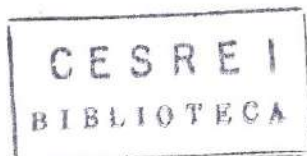
O presente trabalho monográfico tem como perspectiva aludir sobre o endomarketing em unidades de informação universitária. Tendo por base que as bibliotecas universitárias públicas são tratadas com descaso por parte das políticas públicas governamentais, surgiu o interesse de analisar o endomarketing neste tipo de organização sob a visão dos seus usuários, tanto os internos quanto os externos. Sendo usuários internos os próprios funcionários efetivos e colaboradores terceirizados e usuários externos os docentes, discentes e comunidade circunvizinha à Biblioteca do CES como um todo e que utiliza dos serviços oferecidos pela mesma. Foram pesquisados os 09 (nove) usuários internos e dos 900 (novecentos) usuários externos destacou-se 10% (dez por cento) deste o que dá um total de 90 (noventa) pessoas pesquisadas. Pode-se elencar que os usuários internos destacaram que o relacionamento das pessoas é bom (66,4%), que tem boa autonomia de trabalho (55,2%) e que estão muito satisfeitos em trabalhar na Biblioteca do CES (66,6%). Por seu turno, os usuários externos veem como bom a atenção dos funcionários da Biblioteca do CES (77,8%), sentem-se satisfeitos em freqüentar a biblioteca (55,6%), veem a biblioteca como de fundamental importância para o acesso à informação (33,3%) e como peça importante para a formação de sua vida acadêmica (33,3%). É importante que o gestor da Biblioteca do CES e a direção do CES estejam atentos para a constante qualificação dos usuários internos, melhoria das condições estruturais da biblioteca e constante quantificação e qualificação do acervo disponível, além de maior contratação de pessoal para a melhor divisão dos serviços, setores e produtos ofertados aos usuários externos.

Palavras-chave: Biblioteca universitária pública. Endomarketing – biblioteca. Estudo de usuários.

## ABSTRACT

The present work monográfico has as perspective to mention on the endomarketing in units of academical information. Tends for base that the public academical libraries are treated with disregard on the part of the government public politics, the interest appeared of analyzing the endomarketing in this organization type under their users' vision, as much the interns as the external ones. Being internal users the own effective employees and collaborating terceirizados and external users the teachers, discentes and adjacent community to the Library of CES as a whole and that it uses of the services offered by the same. The 09 were researched (nine) internal users and of the 900 (nine hundred) external users stood out 10% (ten percent) of this that gives a total of 90 (ninety) people researches. She can elencar that the internal users detached that the people's relationship is good (66,4%), that he/she has good work autonomy (55,2%) and that you/they are very satisfied in working at the Library of CES (66,6%). For his/her shift, the external users see as good the employees' of the Library of CES attention (77,8%), they feel satisfied in frequenting the library (55,6%), they see the library as of fundamental importance for the access to the information (33,3%) and as important piece for the formation of his/her academic life (33,3%). it is important that the manager of the Library of CES and the direction of CES are attentive for the internal users' constant qualification, improvement of the structural conditions of the library and constant quantification and qualification of the available collection, haul of larger personnel contraction for the best division of the services, sections and products presented to the external users.

Key-words: Public academical library. Endomarketing - library. Users' study.



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 -	Relacionamento entre as pessoas.....	36
Gráfico 02 -	Autonomia de trabalho.....	38
Gráfico 03 -	Idéias e sugestões ouvidas.....	39
Gráfico 04 -	Estabilidade no emprego.....	40
Gráfico 05 -	Como se sente ao trabalhar.....	41
Gráfico 06 -	Conhece a missão.....	42
Gráfico 07 -	Imagem que tem da biblioteca.....	43
Gráfico 08 -	Sentimento de motivação.....	44
Gráfico 09 -	Clima organizacional.....	45
Gráfico 10 -	Comunicação interna.....	46
Gráfico 11 -	Divisão de trabalho.....	47
Gráfico 12 -	Divisão das equipes.....	48
Gráfico 13 -	Compartilhamento das informações.....	49
Gráfico 14 -	Compartilhamento de dificuldades e soluções.....	50
Gráfico 15 -	Cursos e treinamentos.....	51
Gráfico 16 -	Integração da biblioteca e outros setores.....	52
Gráfico 17 -	Integração entre os funcionários da biblioteca.....	53
Gráfico 18 -	Como ver a relação entre as pessoas da biblioteca.....	55
Gráfico 19 -	Atenção dos funcionários da biblioteca.....	56
Gráfico 20 -	Idéias e sugestões ouvidas pela direção da biblioteca.....	57
Gráfico 21 -	Sentimento em frequentar a biblioteca.....	58
Gráfico 22 -	Imagem que tem da biblioteca.....	59
Gráfico 23 -	Comunicação interna da biblioteca.....	60
Gráfico 24 -	Meios de comunicação interna da biblioteca.....	61
Gráfico 25 -	Emite opiniões, sugestões e críticas.....	62
Gráfico 26 -	Conversa com a equipe da biblioteca.....	63
Gráfico 27 -	Integração da biblioteca com outros setores.....	64
Gráfico 28 -	Integração entre os funcionários da biblioteca.....	65

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
1.1 PROBLEMATIZAÇÃO.....	12
1.2 OBJETIVOS.....	13
1.2.1 Objetivo Geral.....	13
1.2.2 Objetivos Específicos.....	13
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>14</b>
2.1 MARKETING.....	14
2.2 MARKETING: UMA VISÃO HISTÓRICA.....	15
2.3 CONCEITOS DE MARKETING.....	16
2.4 MARKETING EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO.....	17
2.5 ENDOMARKETING.....	18
2.6 FUNDAMENTOS DO ENDOMARKETING.....	21
2.7 IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING NAS ORGANIZAÇÕES.....	25
2.8 ENDOMARKETING: O PROCESSO DE GERENCIAMENTO.....	27
2.8.1 Sob a ótica das atividades.....	27
2.8.2 Sob a ótica da comunicação.....	27
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>31</b>
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	31
3.2 CAMPO DE PESQUISA.....	32
3.3 UNIVERSO E AMOSTRA.....	33
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	34
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.....</b>	<b>35</b>
4.1 USUÁRIOS INTERNOS.....	35
4.2 USUÁRIOS EXTERNOS.....	54
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>67</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>69</b>
APÊNDICE A – Questionário aplicado aos usuários internos.....	71
APÊNDICE B – Questionário aplicado aos usuários externos.....	75

## 1 INTRODUÇÃO

No mundo globalizado, o conhecimento é a marca do novo século, especialmente no ambiente das organizações modernas, a aplicabilidade da informação disponível, síntese do conceito ampliado de conhecimento, influenciará diretamente o grau de competitividade das organizações e, por conseguinte, o mapa de ocupação de espaços nos mercados.

Sob essa nova ótica, verifica-se, em particular na década de 90, uma corrida em busca do aprendizado empresarial contínuo e produtivo, ou seja, da informação que efetivamente transforma e rapidamente dissemina internamente nas organizações a consciência da importância da pronta adaptação às mudanças que a competição globalizada lhes impõe.

Portanto, o endomarketing surge nesse cenário como instrumento poderoso de aglutinação das equipes de colaboradores em torno dos objetivos da organização, proporcionando o aproveitamento otimizado dos recursos humanos, obtendo o máximo desempenho e ampliando o potencial da atuação grupal.

Se o marketing tem entre suas funções a de projetar em produtos e serviços das organizações os valores que compõem suas identidades corporativas, ao endomarketing cabe papel igualmente importante, de garantir que o mesmo efeito seja sentido pelos mercados em relação aos seus recursos humanos.

Todavia, é através das pessoas que vamos conquistar e manter os clientes, argumentando que o pessoal é sem dúvida, a parte principal e de vital importância na entrega de valor ao cliente. O trabalhador motivado obtém os melhores resultados com alta qualidade satisfazendo tanto a organização como seus clientes e a si mesmos mantendo seus empregos.

A gestão de pessoas baseia-se no fato de que o desempenho de uma organização depende fortemente da contribuição destas pessoas que a compõe e a forma como as pessoas estão organizadas, são estimuladas e capacitadas, e como são mantidos um ambiente de trabalho e num clima organizacional adequados. E ainda, como estão estruturados e organizados os membros da força de trabalho, de modo a habilitá-los a exercer maior poder e liberdade de decisão, levando à maior flexibilidade e à reação mais rápida aos requisitos mutáveis do mercado.

Se o marketing tem entre suas funções a de projetar em produtos e serviços das empresas os valores que compõem suas identidades corporativas, ao endomarketing cabe papel igualmente importante de garantir que o mesmo efeito seja sentido pelos mercados em

relação aos seus recursos humanos. Marketing pressupõe troca. O conceito apresentado por Philip Kotler define o endomarketing de uma forma bastante ampla e, ao mesmo tempo, simples. Para ele, endomarketing é um triângulo estratégico que une empresa, empregado e cliente, o que facilita o entendimento sobre a existência de uma relação de troca (BRUM, 2003).

Por outro lado, a globalização da economia e a concorrência acirrada presente nos vários mercados, estão gerando uma necessidade de atingir níveis de produtividade e competitividade cada vez mais elevados por parte das empresas, inclusive as empresas públicas que não podem estar dissociadas às práticas de relação das empresas do mercado privado, pois tem, cada vez mais, clientes em seu interior com maior poder de cobrança, maior esclarecimento acerca de seus direitos e maior participação nas decisões que os gestores tem que tomar na organização dos rumos de seus setores e serviços prestados a essa clientela.

As organizações, inclusive as públicas, não podem preocupar-se apenas com investimentos em tecnologia e infra-estrutura, elas precisam investir em um de seus principais ativos: os funcionários, ou público interno, que junto ao atendimento ao cliente ou a qualidade do serviço, serão diferenciais importantes para garantir, em parte, o sucesso dos objetivos da organização.

As empresas vêm, já há alguns anos, fazendo planejamento estratégico e definindo missão, visão e valores, como a própria Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) que está discutindo o seu Estatuto atualmente. O desafio não está na construção desses conceitos, mas em como fazer com que eles existam na mente e no coração dos empregados. Esse é o grande desafio das empresas: incluir o público interno como parte determinante para o sucesso de um processo (BRUM, 2003).

Neste contexto, um conjunto de técnicas ligadas ao relacionamento entre organização-funcionário-cliente surge no sentido de procurar dar respostas a essa situação, enfatizando a importância dos funcionários através de diversos programas que embora não sejam rotulados com o nome de programa de marketing interno, incluem atividades e esforços orientados para motivar e tornar comprometido o público interno ao mesmo tempo em que buscam a satisfação e confiança do cliente externo. E para tanto, a comunicação interna nas organizações é fator determinante para o atingimento das metas propostas ou mesmo para a não consecução dos planos elaborados e propostos (CURVELLO, 2002).

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o uso do endomarketing como ferramenta gerencial na Biblioteca do CES, da UFCG, Campus de Cuité - Paraíba, sendo capaz de incrementar a qualidade no atendimento aos usuários internos e externos desta.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar o perfil do usuário interno em relação a sexo, faixa etária, tempo de trabalho, formação e função na unidade de informação pública pesquisada;
- Caracterizar o perfil do usuário externo em relação a sexo, faixa etária, renda familiar, formação e utilização da unidade de informação pública pesquisada;
- Identificar o conhecimento sobre o endomarketing na unidade de informação pública pesquisada;
- Analisar as possibilidades de aplicação do endomarketing;
- Elencar os pontos positivos e negativos apontados pelos usuários internos e externos da unidade de informação pública pesquisada;
- Indicar medidas que proporcionem melhorias à unidade de informação pesquisada, a partir das sugestões apontadas.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 MARKETING

O ponto de partida para marketing reside nas necessidades e desejos humanos. A humanidade precisa de comida, ar, água, roupa e abrigo para sobreviver. Além disso as pessoas desejam recreação, educação e outros serviços. Elas têm preferências notáveis por tipos específicos de bens e serviços básicos.

Representa um sentimento de carência em uma pessoa que produz um desconforto e um desejo de agir para aliviá-lo. O desejo coloca a pessoa num afastado ativo e lhe dá direção. A pessoa perceberá certas coisas exteriores a si própria que poderiam satisfazer seu desejo e que poderiam ser chamadas de produtos. Passam a ter valor para o indivíduo por causa de sua condição de satisfazer aos seus desejos.

O ponto mais importante de um produto é o serviço que ele presta, não apenas a sua forma, sua embalagem ou seu preço. Qualquer coisa capaz de prestar um serviço, isto é, de satisfazer a uma necessidade, pode ser chamada de produto. Isto inclui pessoas, lugares, organizações e idéias.

O produto básico atende as necessidades básicas do cliente, o que o consumidor está realmente querendo naquela hora. O produto tangível é formado pelos elementos que compõem o produto, as características como a embalagem, marca, qualidade, preço. O produto ampliado vai além dos benefícios básicos e características do produto, completa a satisfação dos clientes, por exemplo: garantia, insatisfação, serviços.

O marketing existe quando o homem decide satisfazer a suas necessidades e desejos de uma forma que poderemos chamar de troca, quer seja de produtos quer seja de serviços. A troca é uma alternativa de que o homem dispõe para obter um produto, capaz de satisfazer a uma necessidade específica.

Há várias definições de marketing, algumas delas foram selecionadas mostrando a sua evolução de forma a orientar os negócios centrados na figura do cliente, em atender suas necessidades e satisfazê-los plenamente.

haja uma boa comunicação ou informação de ambas as partes para poder ser detectado o erro, e poder satisfazer tanto o cliente externo como o interno.

Um importante aspecto diferenciado é a postura atual dos homens e mulheres de negócios que devem considerar o consumidor como ponto de partida para qualquer negócio. É uma postura que se deve incorporar na empresa em todos os níveis. Deverá ser feito todo esforço possível para satisfazer os consumidores desde o mais alto executivo até o escalão mais baixo na empresa. Esta orientação é conhecida como o conceito de marketing, que diferencia as empresas modernas, que o aplicam, das formas tradicionais e antigas de comercialização.

### 2.3 CONCEITOS DE MARKETING

O ponto de partida para um estudo e pesquisa mais aprofundada do marketing reside primordialmente, nas necessidades do desejo do ser humano, pois constantemente o indivíduo age de modo a satisfazer suas necessidades e ânsias.

Logo, demonstraremos algumas das inúmeras definições dos estudiosos de marketing. Para Cobra (1992, p. 29) marketing: “é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos ou serviços – é um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas”.

Há até uma aproximação entre a questão do endomarketing com o marketing propriamente, tendo em consideração que tanto para um quanto para o outro, o fator primordial é o humano, as pessoas, sejam elas consumidores ou clientes internos.

Lesitt (1985) corrobora com esta idéia, vendo o marketing como um processo de atrair e manter o cliente. Já Drucker (1993, p. 41) ensina que:

Marketing é tão básico que não pode ser considerado uma função separada. É o negócio como um todo visto do ponto de vista de seu resultado final, isto é, do ponto de vista do consumidor [...] o sucesso da empresa não é determinado pelo produtor, mas pelo consumidor.

É de extrema importância que ressaltemos que num mundo de negócios cada vez mais aperfeiçoados e desenvolvidos, surge a necessidade de aprimorar o conceito de marketing. Assim, sendo consideravelmente Kotter (1996, p. 31) como uma das maiores autoridades

usuários e que se não houvesse modificações na forma de pensar, que era de uma relação estática de poucas interações, então correriam o risco de se tornarem obsoletas frente a mudanças de concepção dos seus clientes.

Já mais amadurecida da forma de administração de unidade de informação, leia-se também biblioteca, esta passa a elaborar uma nova estratégia de comportamento organizacional, o endomarketing, exposto de forma a solidificar a relação existente entre a instituição e o seu público alvo ainda denominado como o público interno e externo.

No caso do endomarketing em unidade de informação pública, o seu público alvo tanto pode ser o funcionário, o colaborador, agente capaz da instituição quanto o cliente para o qual esta instituição atende. De forma que o coloque em uma posição de engajamento com os objetivos da instituição de modo que os ruídos, os embates, os desperdícios sejam materiais ou de oportunidade sejam minimizados, através de trocas de desejos, necessidades, satisfação, valores com seu ambiente de trabalho e assim atingindo o público externo da organização. Com a ênfase no endomarketing o funcionário torna-se um aliado da organização.

## 2.5 ENDOMARKETING

No século XV surgiram os estados modernos e as primeiras empresas capitalistas, ocorrendo à especialização da mão-de-obra desenvolvida pela Revolução Industrial e as técnicas de produção de massa que concorreram para o aumento nos índices de produtividade com mais bens a preços mais baixos. Nessa conjuntura, o poder era representado pela posse de bens materiais.

A partir do século XX houve mudanças significativas neste cenário, deslocando o foco da riqueza, dos bens para a informação, denominada de Era da Informação, ou do conhecimento. De fato, o desenvolvimento dos meios de comunicação, a telefonia, a informática, a televisão, e especialmente a Internet, contribuíram para que um grande volume de informações passasse a se tornar acessíveis ao mesmo tempo, pois administrar e selecionar o conhecimento torna-se o principal objetivo das novas organizações.

Chiavenato (1996, p. 39) confirma essa mudança no comportamento dos fabricantes ao lidarem com seus consumidores:

Acontece que o mundo mudou. Tudo ficou diferente. E tudo será diferente ainda. A enorme mudança que afeta todas as nossas vidas, o aumento exarcebado da competição e os clientes agora preocupados em comparar preços, qualidade e valor agregado constituem os três grandes fatores que estão levando as empresas rumo ao sucesso ou fracasso. As empresas bem sucedidas são aquelas que estão abertas à mudança, são competitivas e totalmente voltadas para o cliente.

No cenário atual, num primeiro momento, as organizações se voltam para o consumidor, ou seja, procuram atender as suas necessidades e desejos direcionando sua produção no intuito de atendê-los. Para que isto aconteça, é necessário que o produto ou serviço torne-se conhecido ao consumidor e a informação é fundamental para convencê-lo a adquirir o seu produto e não a do seu concorrente.

Contudo, para que a informação possa chegar de forma clara e verdadeira ao consumidor, é preciso primeiramente, que o processo de informação seja interno, ou seja, a organização deve oferecer a si mesma um fluxo de informações eficaz para atender ao consumidor do produto ou serviço com agilidade e transparência, com isso denota a importância do marketing para dentro da própria empresa.

Segundo Levitt (1960, p. 15):

Para atrair clientes, toda empresa deve ser considerada um organismo destinado a criar e atender clientes. A administração não deve julgar que sua tarefa é fabricar produtos, mas sim, proporcionar satisfações que conquistam os clientes. Deve propagar esta idéia (e tudo que ela significa e exige) por todos os cantos da organização. Deve fazer isto sem parar, com vontade, de forma a motivar e estimular as pessoas que fazem parte dela.

Continuando, conclui Levitt (*ibidem*): Em resumo, a organização precisa aprender a considerar que sua função reside não na produção de bens e serviços, mas na aquisição e retenção de clientes, na realização de coisas que levem as pessoas a querer trabalhar com ela.

Diante dessa mais nova necessidade empresarial e realidade mercadológica competitiva, o escritor Saul Faingaus Bekin, em 1975, na época gerente de uma multinacional, detectou no exercício de sua atividade profissional, alguns problemas dentro da sua empresa, como por exemplo, baixa integração entre seus diversos departamentos, pontos de vista divergentes sobre as funções de cada um deles, falta de motivação para trabalhar, pouca produtividade, etc.

Tais dificuldades acerca do exposto fizeram com que Bekin (1995), inspirado no texto *Miopia em Marketing*, de Theodore Levitt, e em trabalho pioneiro, formulasse o conceito que busca sintetizar essa nova forma de encarar o funcionamento interno da organização, intitulando-a Endomarketing, que vem de Endos, palavra grega que significa em, para dentro,

Trata-se de um processo que é ao mesmo tempo função dos indivíduos e da atividade que desenvolvem. É por isso que a força, a direção e a própria existência da motivação estarão estreitamente ligadas à maneira pessoal que cada um percebe, compreende e avalia sua própria situação no trabalho, e certamente não à percepção daqueles que estão fora dela como os tecnocratas, os administradores e os psicólogos;

Cerqueira (1999) apresenta alguns passos a serem seguidas pelas empresas, comprometidas com a valorização de seus funcionários como estratégia de crescimento, para criar mecanismos de elevação da auto-estima do homem:

- demonstrar que todos são importantes para o trabalho;
- elogiar;
- incentivar o crescimento pessoal e profissional;
- desenvolver a participação do grupo na realização dos trabalhos;
- fazer o funcionário sentir-se necessário;
- assinalar a contribuição do grupo ou indivíduos;
- usar suas sugestões;
- mostrar-se satisfeito quando fizerem um bom trabalho.

## 2.6 FUNDAMENTOS DO ENDOMARKETING

Vamos encontrar na obra de Bekin (2004) os quatro fundamentos do Endomarketing. O primeiro deles é a definição, que segundo Bekin (2004, p. 47), consiste em “ações gerenciadas de marketing eticamente dirigidas ao público interno (funcionários) das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não-lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental”.

A definição, como fundamento do endomarketing, procura, na expressão “ações gerenciadas”, deixar claro que se trata de mais que uma teoria, que se trata de um processo, uma busca por resultados concretos. Não se limita a estudar casos e empresas, mas também a fornecer respostas que possam ser colocadas em prática, ou seja, implementadas na empresa com o devido planejamento, com definição de prioridades e objetivos claros.

É preciso comprometer, envolver, fazer com que as pessoas acreditem que o objetivo daquela ação certifica a proposta do negócio da empresa e do trabalho profissional do grupo.

Se o Marketing busca a interação com o público externo à organização, seus possíveis e desejados clientes, o Endomarketing busca atingir justamente o integrante desta organização, fazendo com que se sinta parte da mesma, componente de sua estrutura, conhecendo tanto quanto possível, seus objetivos, por meio de um processo de troca.

Em outras palavras, podemos denominar de “construção da lealdade”, onde a valorização do empregado, como componente vivo do organismo empresarial, sua célula integrante, fortalece seus laços com a organização através da harmonização dos objetivos individuais dos funcionários com os da organização.

Isso quer dizer que o crescimento externo da empresa somente acontece quando existe uma abertura interna e o relacionamento entre empresa e funcionário é que fornece o indicador da projeção no mercado. Ou seja, existe uma interdependência, deixando claro que a empresa necessita conhecer muito bem seu público interno para melhor informá-lo de seus objetivos.

Por fim, a função do endomarketing, como seu quarto fundamento, é trazer a noção de cliente aos membros da empresa. Cliente não é apenas aquele que compra o produto final, mas o próprio empregado da instituição. Departamentos administrativos, áreas de suporte e apoio, possuem uma clientela especial. Seus próprios colegas de trabalho, que assim como o comprador, esperam ter seus anseios atendidos.

Para que as empresas se interessem motivar seus clientes internos para o comprometimento, torna-se necessário explicitar sua base de valores, que não poderá deixar de estar fundamentada no desenvolvimento positivo da auto-estima, na empatia e na afetividade que atuam no campo da segurança psicológica e no campo de reconhecimento.

Estamos vivendo uma evolução extremamente significativa na configuração do mercado, enfim, de toda a concepção do que é o mercado e como sobreviver nele. Uma nova geração de profissionais e clientes está surgindo. Uma geração conectada, interativa e absolutamente exigente. Precisamos criar condições para esta mudança. Ou seja, aproveitar melhor a parte de cada pessoa na empresa e se surpreender com o que elas têm a oferecer.

“A satisfação dos clientes não será possível se a equipe de colaboradores de uma empresa não trabalhar com motivação” (LAS CASAS, 1991, p. 73).

De maneira que o Endomarketing é a visão do empregado como cliente e a visão de cargos como produto e a partir daí um esforço para oferecer um produto interno que satisfaça os desejos e necessidades destes clientes enquanto se procura alcançar os objetivos da organização.

O que o administrador deve perceber é que a satisfação do comprador começa não da porta da empresa para fora, mas antes, na porta de entrada, a partir de seu próprio público interno. Eis a função do Endomarketing: ir em busca da qualidade e levá-la para o interior das organizações.

Na realidade de nada adianta um bom plano de marketing com objetivos válidos, se a equipe de trabalho não estiver motivada. A pesquisa de mercado por exemplo pode ser usada para identificar as necessidades do empregado, desejos e atitudes, da mesma forma que se usa para conhecimentos dos clientes. Há algumas orientações que podem ser seguidas para desenvolvimento de um plano de Endomarketing em uma empresa e que atinja os objetivos propostos, que são:

a) Considere os candidatos certos ao trabalho, o processo de seleção deve ser cauteloso, procurando detectar aqueles indivíduos mais motivados; não se pode utilizar os recursos inadequadamente com o perigo de não se atingir o que se pretende, e ao invés de motivar acabar por desmotivar mais ainda.

b) Desenvolva um programa de treinamento inicial para quem começa, deve ser desenvolvido um programa de treinamento adequado ao indivíduo, de modo que este obtenha condições essenciais e básicas para o desempenho da atividade; explicitando e adequando desde o princípio todos aqueles que adentrarem na empresa, ficará mais fácil demonstrar e repassar a cultura organizacional e hierárquica da organização.

c) Conduza pesquisas junto aos funcionários desta forma, todo o programa e ações podem ser adequados às necessidades dos empregados da empresa; sempre buscar saber e compreender os anseios e necessidades do público interno, torna-se elemento chave para o pleno desenvolvimento das equipes e rendimento do trabalho.

d) Treinamento de vendas, como todos estarão envolvidos na venda de serviço e farão parte do processo, é importante envolver todos no treinamento; não somente os vendedores, mas todos que fazem parte da empresa, desde o pessoal de apoio até a alta direção, afinal todos trabalham para o sucesso e crescimento da empresa.

## 2.7 IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Brum (1994), o endomarketing é um conjunto de ações que a organização deve realizar adequadamente para vender sua imagem ao colaborador. Vender a imagem ao funcionário significa torná-lo o primeiro comprador da organização, ou seja, seus bens, serviços e campanhas externas devem ser adquiridos pelo público interno (colaboradores) fazendo com que o marketing da empresa seja bem sucedido junto aos clientes externos. Clientes não são apenas aqueles que compram e utilizam um produto ou serviço. São também os que vendem este serviço ou produto.

Geralmente estes clientes internos não sabem o real valor do produto ou serviço, e é nesse ponto que surge o Endomarketing. O endomarketing tem se tornado uma ferramenta de extrema importância para as organizações, graças à constituição de um processo cujo foco é sincronizar e sintonizar todas as pessoas que trabalham na organização, beneficiando o compartilhamento dos objetivos da organização e fortalecendo a relação organização-empregado (BEKIN, 2004).

Antes de tudo, tornar o funcionário um aliado, é promover a idéia de que o seu sucesso está ligado ao sucesso da organização, seja esta pública ou privada, trabalhando como ferramenta de comunicação e integração permanente. O endomarketing faz parte do novo cenário econômico, onde a competitividade é enorme e o mercado dinâmico.

Conforme Bekin (2003, p. 56), “o endomarketing contribui decisivamente para a formação de um ambiente favorável ao uso do conhecimento e aos valores compartilhados por todos que compõem a organização, do topo a linha de frente”.

Portanto, é nesse ambiente que todos que compõem a organização precisam estar comprometidos, cooperando entre si na direção do objetivo final, qual seja, satisfazer o cliente. Mas para que isso ocorra, o funcionário também precisa estar motivado.

Bekin (2004) diz, por isso a importância do endomarketing. Ele cria valor intrínseco e é presente em todas as atividades da organização. O endomarketing, a partir disso, passa a ser uma estratégia de gerenciamento que estimula toda a organização a manter-se voltada para a satisfação do mercado/usuário. Desse modo, a organização torna-se mais competitiva e focada no seu negócio. Esta é a importância básica do Endomarketing para o resultado final da organização. Torná-la mais eficiente, mais competitiva.

Assim, temos a importância da aplicação do endomarketing, pois como vimos podemos traçar uma grande estratégia de administração organizacional mais se não

campanhas de atividades. Folhetos e manuais internos são distribuídos ao pessoal e reuniões são realizadas onde informações escritas e orais são fornecidas aos participantes e, na verdade, muita pouca comunicação ocorre.

"Também os gerentes e supervisores normalmente pouco se interessam por seus subordinados e não reconhecem de dar-lhe *feedback*, da comunicação bilateral e de encorajamento" (GRÖNROOS, 1995, p. 282). Os empregados recebem uma abundância de informações, mas muito pouco encorajamento mental. É claro que isto significa que grande parte dessas informações não tem um impacto maior sobre seus receptores.

A mudança necessária das atitudes e uma ênfase na motivação por bons serviços e pela consciência acerca do cliente ficam faltando e os empregados não se tomam receptivos à informação.

Kotler (1996, p. 67), estabelecendo uma estratégia de criação de valor, frisando que os resultados desejados estão ligados às metas da organização, sugere as seguintes ações, no nível de gerência:

Aumentar o contato e a comunicação entre a administração e os empregados. Criando oportunidades por intermédio de um número crescente de reuniões e sessões de *feedback*.

Fazer supervisores/gerentes responsáveis pela retransmissão de informações. Com a instalação de sistemas que forcem os gerentes a documentar a transmissão de informações aos empregados.

Desenvolver canais que levem informações para supervisores e gerentes com rapidez. Com os sistemas atuais de alta velocidade de telecomunicações e informações, levar as informações a todos os níveis de administração.

Contar aos empregados como a unidade está se saindo em comparação com outras unidades e com a empresa como um todo. Uma tarefa que os gerentes podem executar face a face. Muitos empregados dão mais valor a isso do que à revista impressa sobre acontecimentos empresariais.

Expandir as comunicações para cima. Programas de sugestões que proporcionam tanto reconhecimento como recompensa financeira têm produzido economia anual de milhões de dólares para empresas que os apóiam por meio de comunicações dinâmicas. Pesquisas regulares sobre as atitudes dos empregados dão um perfil de como e de onde os empregados estão.

Se reconhecermos e levarmos em consideração a necessidade e a natureza do aspecto do gerenciamento de atitudes no endomarketing, ele toma tipicamente a forma de um processo contínuo em vez de apenas uma campanha ou uma série de campanhas, e o papel dos gerentes e supervisores em todos os níveis toma-se muito mais atuante, também, resultados muito melhores serão alcançados.

Um processo de endomarketing bem-sucedido requer um impacto de gerenciamento de atitudes assim como um suporte do gerenciamento da comunicação. O gerenciamento de atitudes é um processo contínuo, enquanto que o gerenciamento da comunicação pode ser um

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O caminho escolhido para a efetiva materialização de dados de nosso trabalho será feito através da pesquisa básica do ponto de vista da sua natureza, ou seja, o modelo adotado será um estudo de caso, que Tachizawa (1999, p. 499) especifica que “a monografia representativa de um estudo de caso deve ser desenvolvida a partir da análise de uma determinada organização”.

Continuando, o autor acrescenta ainda: “esta é a situação mais comum, embora uma monografia deste tipo possa ser desenvolvida em qualquer contexto que retrata a situação encontrada e proponha uma situação/mudança no contexto analisado” (TACHIZAWA, 1999, p. 499).

A questão da análise qualitativa se dará por meio da interpretação das declarações dos dados da pesquisa, noutras palavras, o nível de concordância ou não dos entrevistados em relação aos fatores investigados, pois tem como objetivo gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência, mas, principalmente, possibilitar que esses conhecimentos sejam viáveis do ponto de vista prático. No que tange a abordagem, a monografia é uma pesquisa qualitativa e quantitativa, pois como sabemos uma não exclui a outra, pelo contrário, ambas se completam tornando a pesquisa mais fiel.

#### 3.1 TIPO DE PESQUISA

Basicamente a pesquisa pode ser exploratória ou descritiva. A investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Vergara (2004, p. 47) argumenta que “a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza”. Gil (1994, p. 46) acrescenta que algumas pesquisas descritivas “vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, pretendendo determinar a natureza dessa relação”.

Ludke (1986, p. 76) faz referência expressa à formulação de hipóteses no estudo descritivo, ao afirmar que: “uma pesquisa descritiva pode ser um estudo de verificação de hipóteses, o qual contém hipóteses explícitas a serem verificadas, derivadas da teoria, consistindo-se em caso de associação de variáveis”.

Trata-se, portanto, de uma modalidade de pesquisa cujo objetivo principal é descrever, analisar ou verificar as relações entre fatos e fenômenos, ou seja, tomar conhecimento do que, com quem, como e qual a intensidade do fenômeno em estudo.

A pesquisa descritiva pode também ser utilizada para avaliação de programas, sendo que tais estudos podem ou não trabalhar com a formulação de hipóteses e muitas vezes podem servir de base para estudos de relações causais, o que se encaixa em nossa pretensão de trabalho.

A abordagem será exploratória, pois visou proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Envolve levantamento bibliográfico; entrevista com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 1994).

Dado estes direcionamentos optou-se pelo estudo de caso que é um das várias técnicas de realizar uma pesquisa científica. O estudo de caso se constitui na estratégia preferida quando a pesquisa envolve o estudo aprofundado e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento. Considerando a aplicação dessas abordagens, para o desenvolvimento do estudo definiremos ainda o campo e os sujeitos da pesquisa, bem como os instrumentos de coleta de dados.

### 3.2 CAMPO DA PESQUISA

São muitas, mas invariavelmente distorcidas, as visões que se costuma ter de uma biblioteca. Ora é lugar sagrado, onde se guardam objetos também sagrados, para desfrute de alguns eleitos. Ora, sob uma ótica menos romântica, é apenas uma instituição burocratizada,



que serve para consulta e pesquisa, assim como para armazenar bolor, cupins e traças. Para muito poucos, aqueles que a freqüentam assiduamente, ela constitui o local do encontro com o prazer de ler, conhecer, informar-se.

O fato é que, quando se trata de Brasil, a maioria das pessoas desconhece o verdadeiro papel de uma biblioteca em suas vidas e, portanto, na vida da comunidade. E esta afirmação se aplica tanto aos usuários potenciais quanto àqueles que de um modo ou outro têm responsabilidade pelo seu funcionamento. Como, por exemplo, as universidades.

A realização deste estudo ocorreu na Biblioteca do CES, localizada no CES da UFCG, na cidade de Cuité. A unidade de informação pública tem mesmo tempo de vida que o próprio CES, ou seja três anos de constituição.

### 3.3 UNIVERSO E AMOSTRA

O universo de uma pesquisa é composto por pessoas detentoras de características relevantes para os objetivos do estudo. No caso do estudo proposto, o quantitativo de usuários internos é de 09 (nove) pessoas, sendo 03 (três) técnicos administrativos concursados e 06 (seis) colaboradores terceirizados. Por seu turno, o quantitativo de usuários externos é composto por toda a comunidade circundante da Biblioteca do CES, mas que estejam efetivamente cadastrados no sistema da biblioteca e dentre eles temos os docentes, discentes, colaboradores terceirizados e técnicos administrativos concursados, perfazendo um montante de aproximadamente 900 (novecentas) pessoas. De maneira que tomamos, dentro dos universos expostos, o total de usuários internos e o quantitativo representativo de usuários externos de

Foram obtidos dados junto aos 09 (nove) usuários internos da Biblioteca do CES em um primeiro momento. No segundo momento, coletou-se dados junto aos usuários da biblioteca, utilizaremos uma amostra representativa de 90 (noventa), ou seja 10% (dez) do universo dos usuários externos, esses dados serão obtidos através da aplicação de questionário (ver apêndice A e B).

### 3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para proceder à coleta de dados foi realizada uma pesquisa de campo. A pesquisa de campo se dá pela observação e à interação com as pessoas no seu local de trabalho e no ambiente dos usuários.

Na pesquisa de campo, adotou-se como instrumento de coleta o questionário semi-estruturado contendo perguntas abertas, as quais permitirão aos sujeitos entrevistados expressarem livremente suas opiniões, e fechadas para trazer um grupo de perguntas mais precisas.

Por considerarmos as vantagens apresentadas por Vergara (2004) a respeito do instrumento de coleta escolhido, vemos dentre as quais as seguintes: atingir maior número de pessoas simultaneamente; obter respostas mais rápidas e precisas; permitir maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato; havendo menos risco de distorções, pela não influência do pesquisador.

trabalho, mas as funções apresentadas foram: Direção, atendimento ao usuário, guarda-volume, recepção e secretária;

- 22,2% trabalham há menos de um ano, 44,2% trabalham entre 1 e 2 anos e 33,6% trabalham entre 3 e 4 anos, ou seja, estão desde o início da biblioteca;

- 22,2% ganham até um salário mínimo, 55,6% ganham entre 2 e 3 salários e 22,2% ganham mais de 3 salários mínimos.

O segundo momento do instrumento de coleta de dados foi o de levantar informações pertinentes ao tema de estudo, o que obtivemos como respostas:

### 1) Relacionamento entre as pessoas

Relacionamento entre as pessoas	Quantidade	Porcentagem
Excelente	03	33,6%
Bom	06	66,4%
Total	09	100%

Quadro 1: relacionamento entre as pessoas  
Fonte: Dados coletados, 2009.

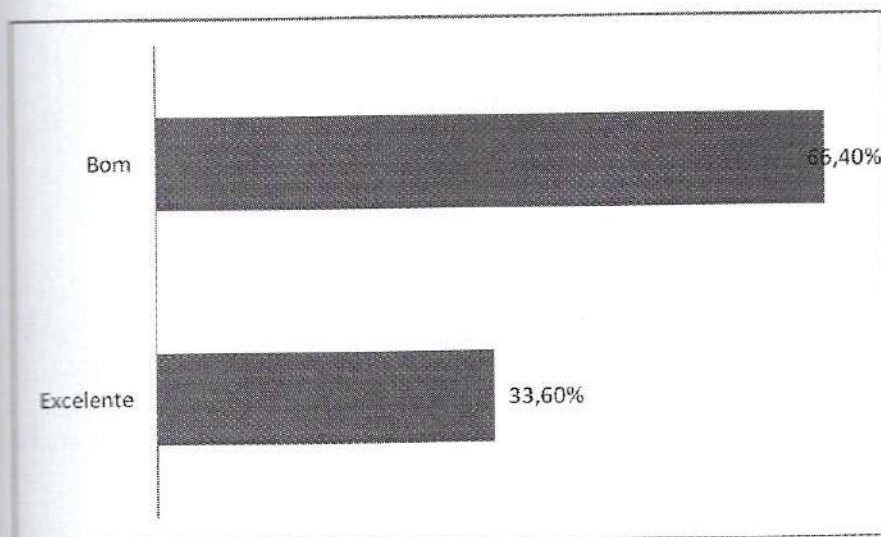


Gráfico 1: relacionamento entre as pessoas  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Na visão dos usuários internos, o relacionamento entre as pessoas é bom para mais da metade dos participantes da pesquisa, enquanto que para 33,6% é excelente. Certamente o fato deve-se ao pequeno número de pessoas que compõe a equipe, apenas 09 pessoas, e também ao formato de trabalho, pois, todos os funcionários trabalham de forma sincronizada e em harmonia, pois, do contrário, não seria possível ter condições de atender a demanda dos usuários externos. Outro ponto para o bom relacionamento entre os usuários internos é pelo fato de ter-se como principal função o repasse das ocorrências de um turno para o outro e do compartilhamento das informações entre os funcionários, tanto colaboradores terceirizados quanto efetivos.

## 2) Autonomia de trabalho

Autonomia de trabalho	Quantidade	Porcentagem
Excelente	03	33,6%
Bom	05	55,2%
Mais ou menos	01	11,2%
Total	09	100%

Quadro 2: autonomia de trabalho  
Fonte: Dados coletados, 2009.

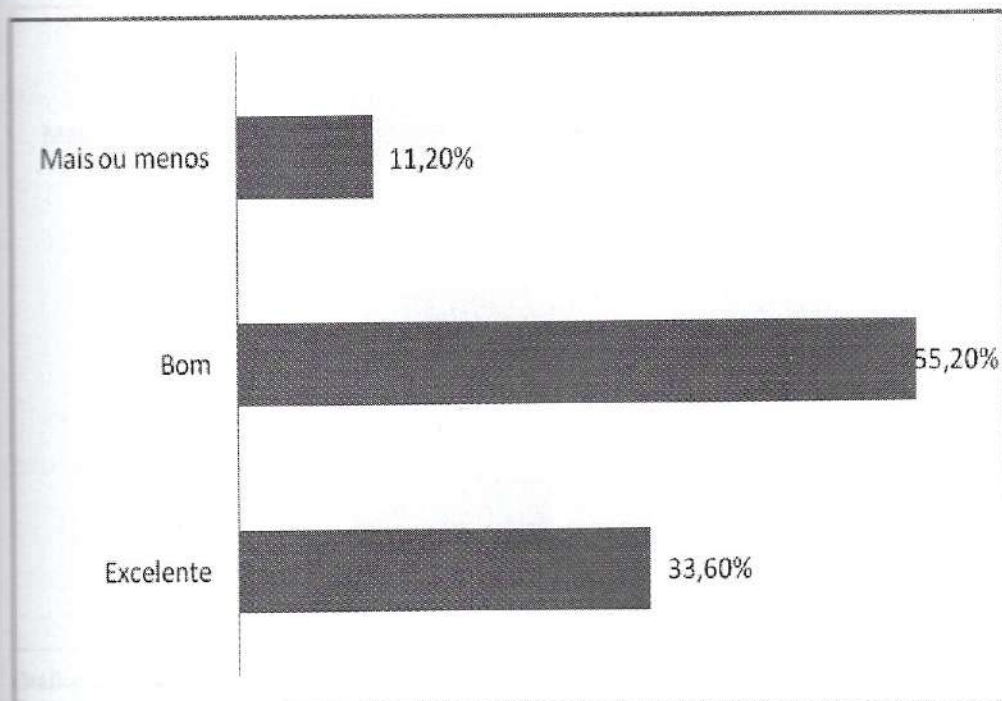


Gráfico 2: autonomia de trabalho  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Para ratificar os dados anteriores, esses demonstram que mais da metade dos usuários internos tem autonomia para realizar as suas tarefas e atividades cotidianas de trabalho. A descentralização dos serviços é notória quando percebe-se que os usuários internos podem desenvolver serviços, propor melhorias e atuar com autonomia na gestão dos recursos humanos e materiais da Biblioteca do CES.

### 3) Idéias e sugestões ouvidas

Idéias e sugestões ouvidas	Quantidade	Porcentagem
Muito satisfeito	02	22,4%
Satisfeito	06	66,4%
Mais ou menos satisfeito	01	11,2%
Total	09	100%

Quadro 3: idéias e sugestões ouvidas  
Fonte: Dados coletados, 2009.

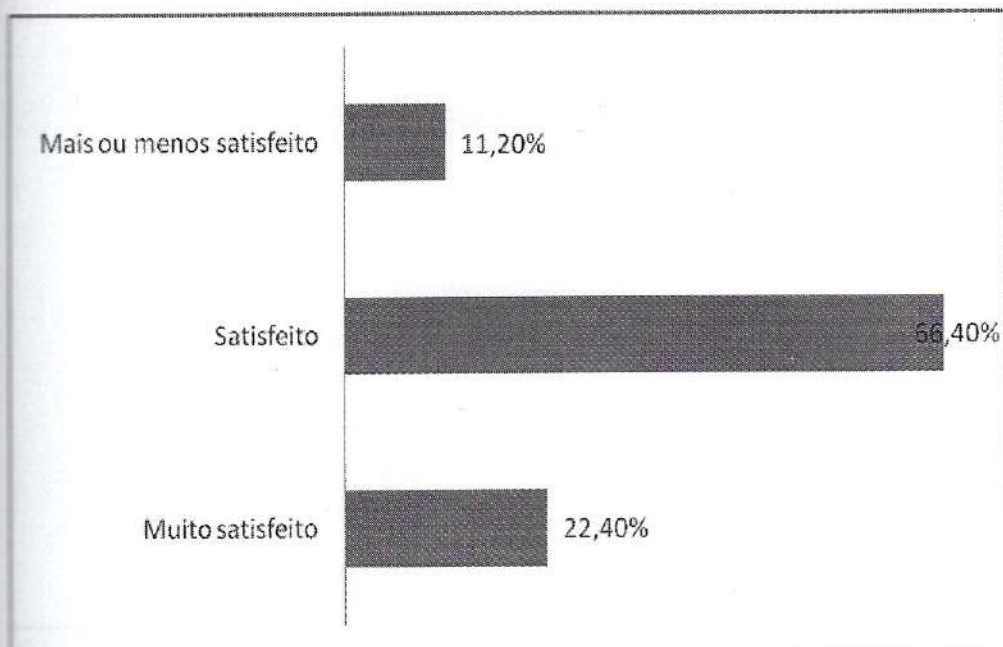


Gráfico 3: idéias e sugestões ouvidas  
 Fonte: Dados coletados, 2009.

Seguindo a linha de raciocínio delineada pelos sujeitos pesquisados, vemos que para ampla maioria sente-se satisfeitos com as suas idéias e sugestões sendo ouvidas, e principalmente, sendo aceitas e colocadas em prática pela direção da biblioteca, como também pelos demais funcionários e colaboradores terceirizados.

#### 4) Estabilidade no emprego

Estabilidade no emprego	Quantidade	Porcentagem
Muito seguro	01	11,2%
Seguro	03	33,6%
Mais ou menos seguro	05	55,2%
Total	09	100%

Quadro 4: estabilidade no emprego  
 Fonte: Dados coletados, 2009.

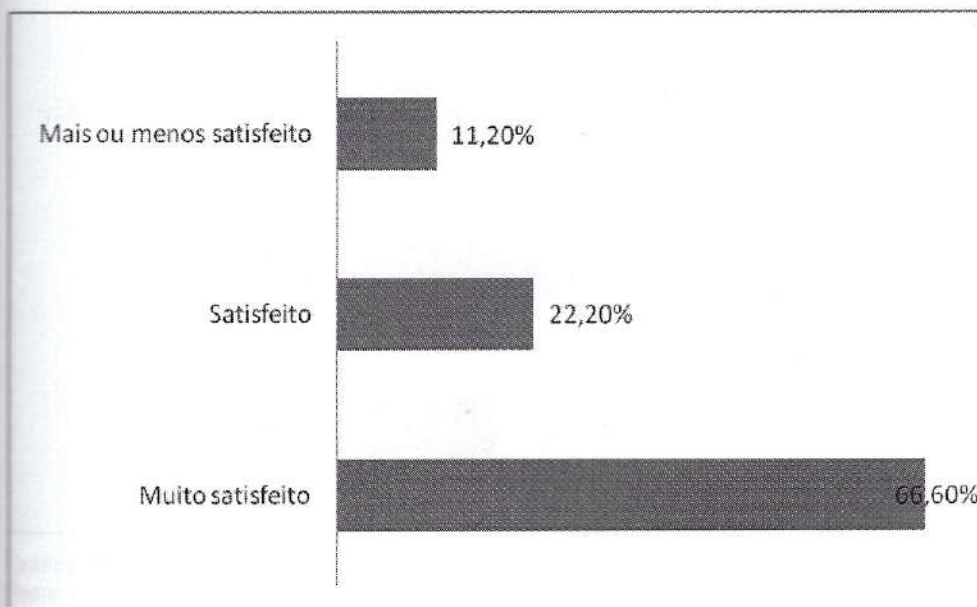


Gráfico 5: como se sente ao trabalhar  
 Fonte: Dados coletados, 2009.

É importante destacar que para ampla maioria dos sujeitos pesquisados o sentimento de trabalhar na Biblioteca do CES é muito satisfatório. Em decorrência dos fatores anteriormente apontados, é fato que há um clima organizacional bastante satisfatório na Biblioteca do CES, o que vem a auxiliar na utilização do endomarketing enquanto ferramenta de aperfeiçoamento e qualificação dos serviços prestados neste espaço de trabalho.

#### 6) Conhece a missão da instituição

Conhece a missão	Quantidade	Porcentagem
Sim	02	22,2%
Não	04	44,2%
Não respondeu	03	33,6%
Total	09	100%

Quadro 6: conhece a missão  
 Fonte: Dados coletados, 2009.

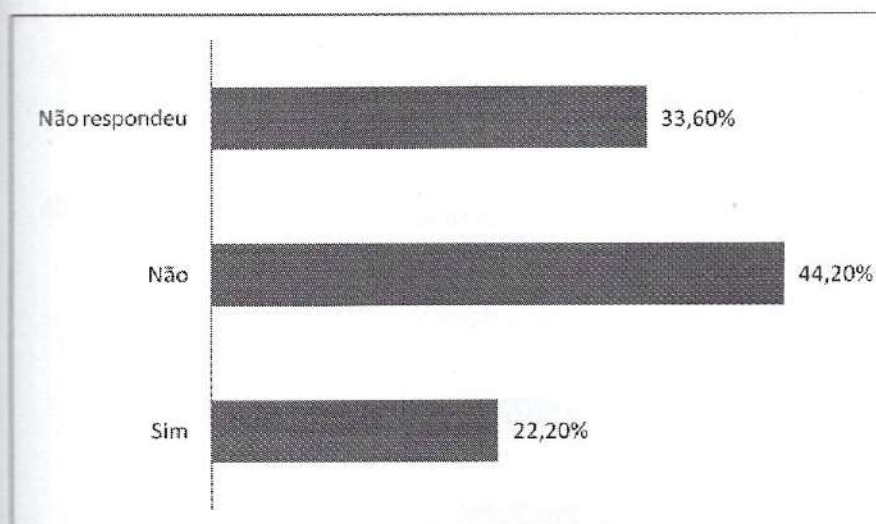


Gráfico 6: conhece a missão  
Fonte: Dados coletados, 2009.

É preocupante perceber que 44,2% dos sujeitos pesquisados não conhecem a missão da instituição, todavia, acreditamos que neste aspecto os sujeitos pesquisados confundiram a questão da biblioteca com o próprio CES, ou mesmo com a própria UFCG.

#### 7) Imagem que tem da biblioteca

Imagem da biblioteca	Quantidade	Porcentagem
Boa	01	11,2%
A melhor possível	01	11,2%
Acesso ao conhecimento	03	33,2%
Alta relevância para instituição	02	22,2%
Não respondeu	02	22,2%
Total	09	100%

Quadro 7: imagem que tem da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

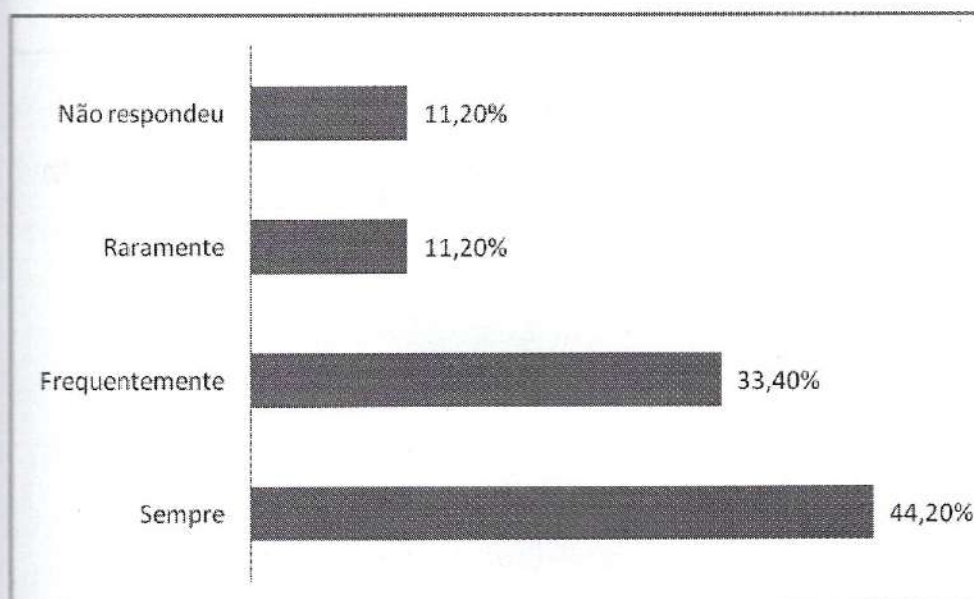


Gráfico 8: sentimento de motivação  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Estando os usuários internos, ou seja os sujeitos pesquisados, inseridos em um espaço aonde podem emitir suas opiniões, tem autonomia para realizar seu trabalho, apenas se poderia esperar que ampla maioria tivesse o sentimento de motivação e valorização aflorado, pois, podem perceber que suas contribuições são atendidas e postas em prática pela direção da biblioteca.

#### 9) Como considera o clima organizacional na biblioteca

Clima organizacional	Quantidade	Porcentagem
Ótimo	03	44,2%
Bom	05	33,4%
Não respondeu	01	11,2%
Total	09	100%

Quadro 9: clima organizacional  
Fonte: Dados coletados, 2009.

CESREI  
BIBLIOTECA

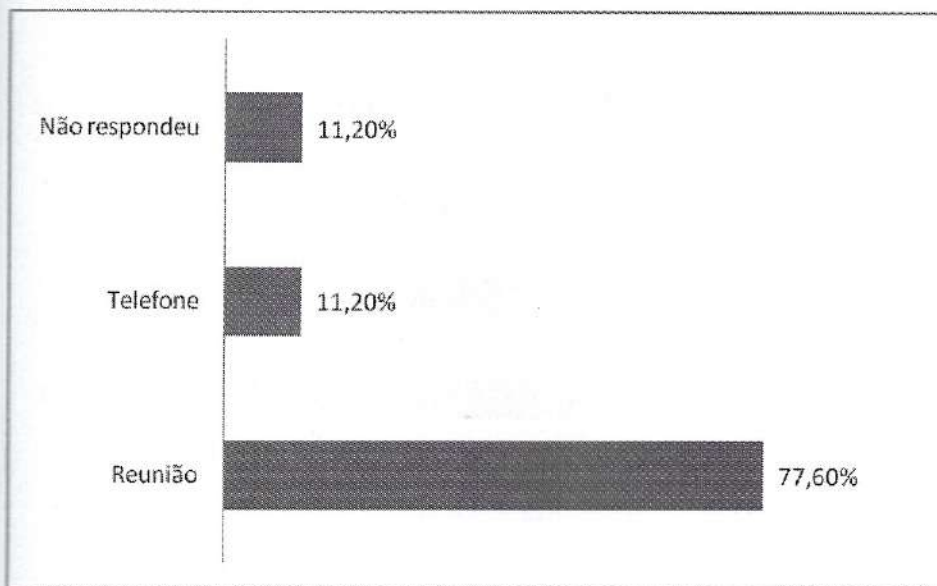


Gráfico 10: comunicação interna  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Tendo um clima organizacional propício a motivação e realização profissional dos usuários internos, nada melhor que a utilização das comunicações internas ser por meio de reuniões, haja vista, a melhor forma de repasse e troca de informações profissionais ser por meio da reunião e conversas diretas entre a direção e os colaboradores terceirizados e efetivos.

#### 11) Divisão de trabalho por equipe

Divisão de trabalho	Quantidade	Porcentagem
Sempre	02	22,2%
Frequentemente	03	33,2%
Raramente	02	22,2%
Nunca	01	11,2%
Não respondeu	01	11,2%
Total	09	100%

Quadro 11: divisão de trabalho  
Fonte: Dados coletados, 2009.



Gráfico 12: divisão das equipes  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Há uma particularidade neste aspecto da pesquisa, pois, somente o diretor da biblioteca é especialista na área em que atua, ou seja, todos os demais colaboradores terceirizados, ou funcionários efetivos, não são da área bibliotecária e/ou nunca haviam trabalhado em bibliotecas, de maneira que se faz necessário que o gestor direcione os trabalhos que os mesmos devem executar.

### 13) Compartilhamento das informações

Compartilhamento das informações	Quantidade	Porcentagem
Sempre	04	44,4%
Frequentemente	02	22,2%
Raramente	02	22,2%
Não respondeu	01	11,2%
Total	09	100%

Quadro 13: compartilhamento das informações  
Fonte: Dados coletados, 2009.

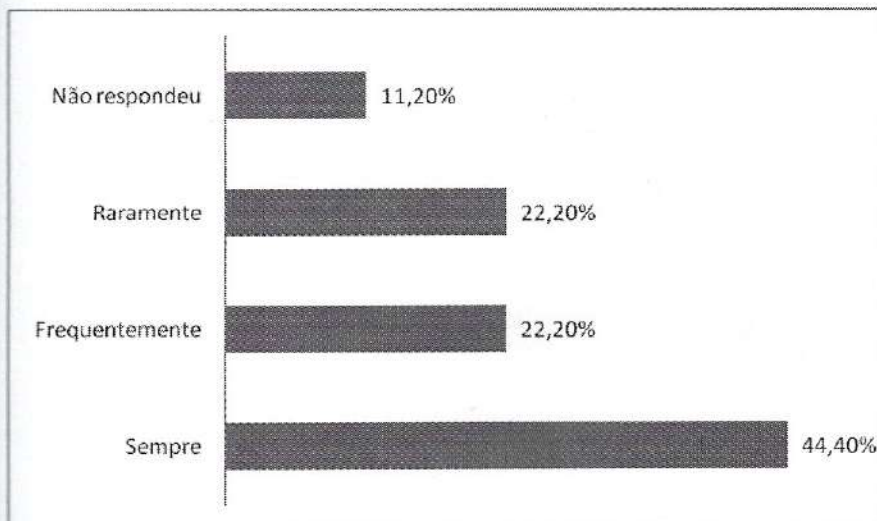


Gráfico 13: compartilhamento das informações  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Maioria dos usuários internos afirmam que há compartilhamento das informações acerca das atividades da biblioteca em todos os níveis, ou seja, é fundamental que para se existir um clima organizacional excelente que as informações fluam de forma tanto horizontal quanto vertical, sem distinções e nem exceções.

#### 14) Compartilhamento de dificuldades e soluções

Compartilhamento de dificuldades e soluções	Quantidade	Porcentagem
Sempre	03	33,3%
Frequentemente	04	44,3%
Nunca	01	11,2%
Não respondeu	01	11,2%
Total	09	100%

Quadro 14: compartilhamento de dificuldades e soluções  
Fonte: Dados coletados, 2009.

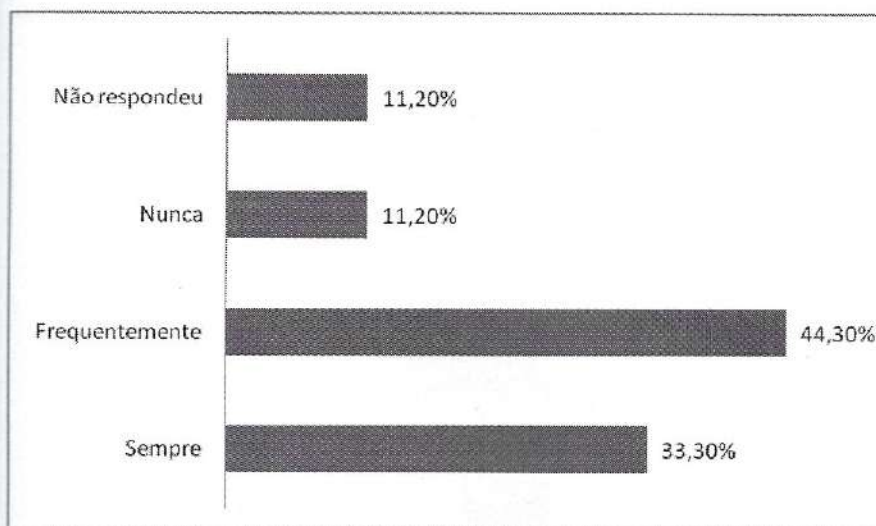


Gráfico 14: compartilhamento de dificuldades e soluções  
 Fonte: Dados coletados, 2009.

Sendo este um aspecto mais particular, os colaboradores terceirizados e funcionários efetivos, em sua maioria, não sentem-se à vontade para compartilhar as suas dificuldades e soluções para os problemas do cotidiano de suas atividades profissionais no recinto da biblioteca, principalmente quando o compartilhamento é feito diretamente com os seus colegas, preferindo fazê-lo com o gestor, em sua maioria das vezes.

#### 15) Cursos e treinamentos oferecidos pela biblioteca

Cursos e treinamentos	Quantidade	Porcentagem
Sempre	02	22,2%
Frequentemente	04	44,4%
Nunca	01	11,2%
Não respondeu	02	22,2%
Total	09	100%

Quadro 15: cursos e treinamentos  
 Fonte: Dados coletados, 2009.

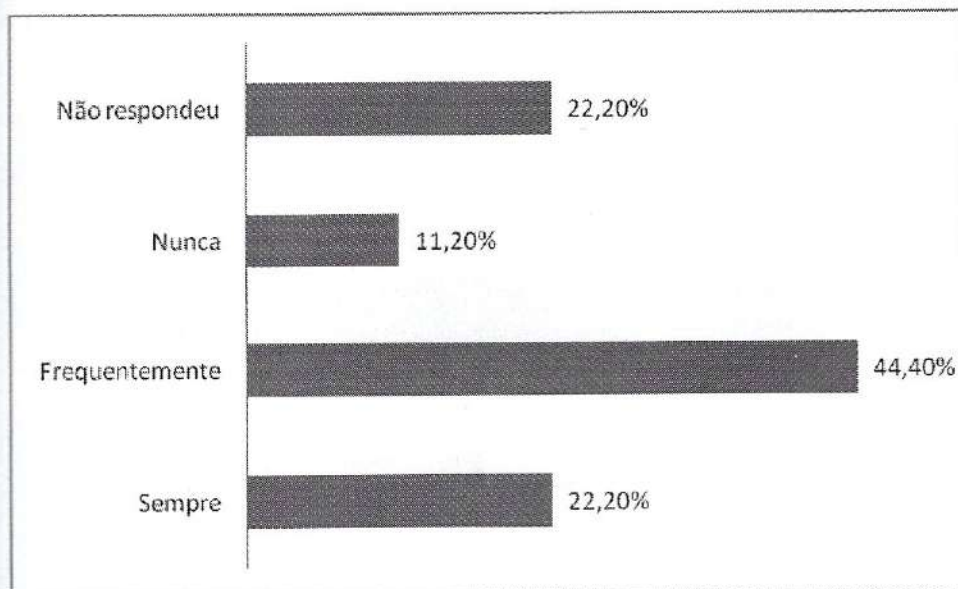


Gráfico 15: cursos e treinamentos  
Fonte: Dados coletados, 2009.

É importante para o gestor oferecer cursos e treinamentos que possam qualificar os seus subordinados ao ponto de compensar a ausência de experiência na execução das tarefas técnicas relativas ao trabalho bibliotecário, como também qualificar os colaboradores terceirizados e funcionários efetivos no aprimoramento constante no atendimento das demandas oriundas dos usuários externos. Mesmo porque, os cursos e treinamentos oferecidos não são apenas relativos a atividades técnicas, como classificação, catalogação e processos técnicos, mas também cursos mais generalistas, como qualidade no atendimento, auto-estima, excelência no atendimento, entre outros.

#### 16) Nível de integração entre biblioteca e outros setores

Integração biblioteca e outros setores	Quantidade	Porcentagem
Ótimo	02	22,2%
Bom	04	44,1%
Regular	03	33,3%
Total	09	100%

Quadro 16: integração biblioteca e outros setores  
Fonte: Dados coletados, 2009.

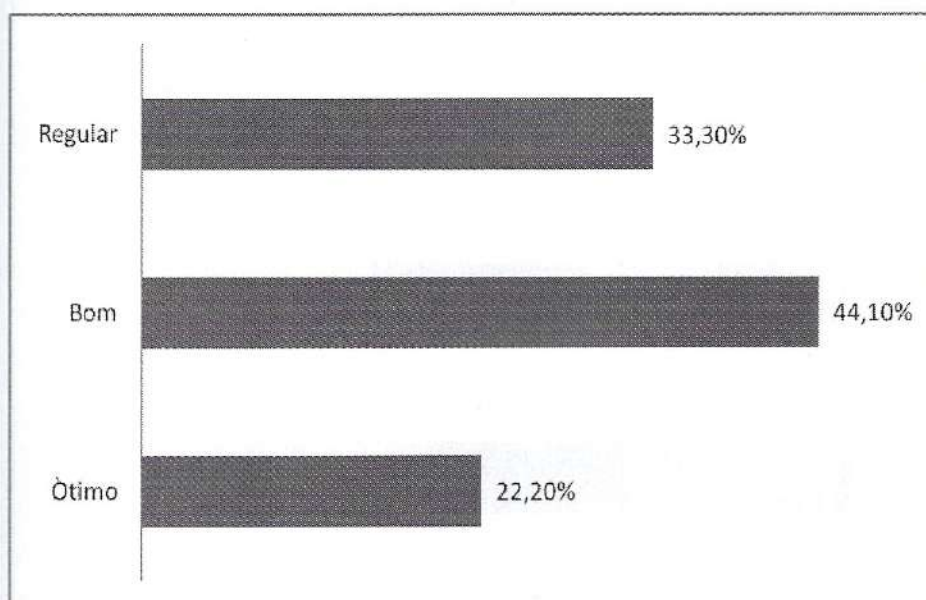


Gráfico 16: integração biblioteca e outros setores  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Muitas dessas porcentagens referem-se ao papel que a biblioteca faz frente aos demais setores do CES, ou seja, há uma intenção por parte da biblioteca em buscar estreitar os laços de relacionamentos com os demais setores do centro. Mensalmente elabora e distribui o relatório de atividades mensal, faz campanhas de arrecadação de donativos e ministra cursos específicos da área normativa, com o intuito de sempre relevar o papel da biblioteca como de importante e fundamental para o CES.

#### 17) Nível de integração entre os funcionários da biblioteca

Integração biblioteca e outros setores	Quantidade	Porcentagem
Ótimo	04	44,1%
Bom	04	44,1%
Regular	01	11,2%
Total	09	100%

Quadro 17: integração entre os funcionários da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

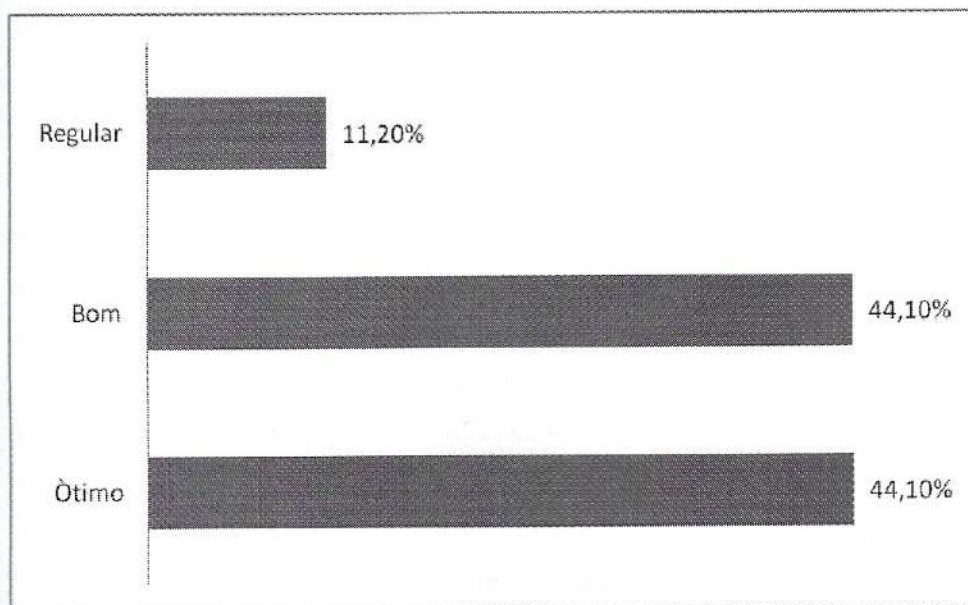


Gráfico 17: integração entre os funcionários da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Se somarmos os indicadores de bom e ótimo, teremos 88,2% dos usuários internos afirmando que o nível de integração entre os funcionários da biblioteca é elevadíssimo. O que é bom para o endomarketing da Biblioteca do CES pois permite que tanto os colaboradores terceirizados quanto os funcionários efetivos possam emitir opiniões de forma espontânea, direta e focada na resolução de problemas que tenham relação com o desempenho de suas atividades, como também é permissivo a um ambiente mais amistoso, saudável e de cumplicidade, extrapolando, desta feita, os limites rígidos de um ambiente de trabalho, de maneira a fazer com que as pessoas possam ter amigos no trabalho, e não adversários.

No último ponto do questionário foi solicitado que se emitissem opiniões, sugestões ou críticas relativas a questão organizacional da biblioteca, de maneira que as opiniões emitidas foram no sentido de se aumentar o efetivo de funcionários na biblioteca, a fim de melhorar as divisões dos trabalhos e diminuir a sobrecarga de tarefas múltiplas para os que lá trabalham.

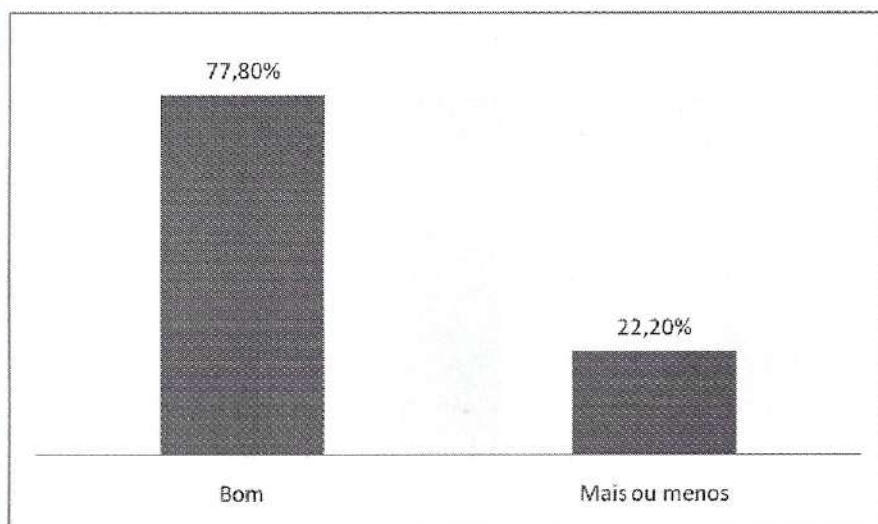


Gráfico 19: atenção dos funcionários da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Sendo a biblioteca um setor de fundamental importância para a formação dos discentes, apoio pedagógico aos docentes e de extrema relevância para o CES como um todo, é mais que justificável que os seus funcionários, tanto efetivos quanto colaboradores terceirizados, dispensem o máximo de atenção necessária para o atendimento as demandas informacionais de seus usuários.

#### 20) Idéias e sugestões ouvidas pela direção da biblioteca

Idéias e sugestões ouvidas pela direção da biblioteca	Quantidade	Porcentagem
Muito satisfeito	10	11,2%
Satisfeito	40	44,4%
Mais ou menos satisfeito	40	44,4%
Total	90	100%

Quadro 20: idéias e sugestões ouvidas pela direção da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

CESREI  
BIBLIOTECA

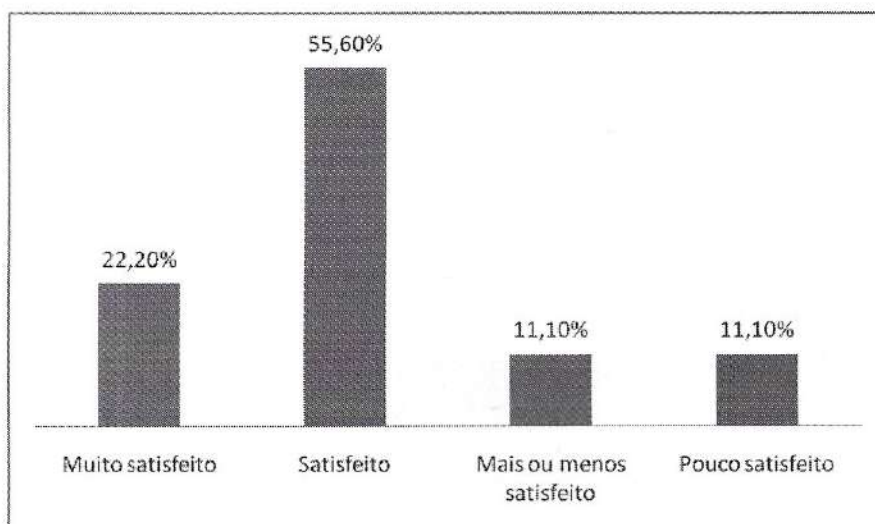


Gráfico 21: sentimento em freqüentar a biblioteca  
 Fonte: Dados coletados, 2009.

Ao contrário do item anterior, os usuários externos estão satisfeitos em freqüentar a biblioteca, haja vista 55,6% deles afirmarem isso. Ademais, em comparação com as demais bibliotecas do sistemoteca da UFCG, a Biblioteca do CES tem um acervo muito bem conservado, em função de seu pouco tempo de existência, tem aparelhos que auxiliam na gestão documental, como o caso do detector anti-furto de materiais, móveis novos como cadeiras acolchoadas e mesas, além de uma dinâmica de gestão de pessoal orientada para o pleno atendimento das demandas informacionais, desde que em consonância com as regras biblioteconômicas e legais existentes.

O sentimento de satisfação é percebido por outros usuários que adentram no recinto e que não fazem parte constituinte do quantitativo de pessoas do CES, tais como visitantes, professores convidados para bancas examinadores, ou mesmo familiares que acompanham esses citados anteriormente.

Recentemente, em visita técnica realizada por pessoal da direção geral do sistemoteca, do campus de Campina Grande da UFCG, foi notória a satisfação na disponibilização de serviços e produtos oferecidos por esta biblioteca, tais como consulta ao acervo e as reservas feita por meio da rede mundial de computadores.

Quanto ao questionamento em saber se conhecem a missão do órgão, de forma unânime, os sujeitos pesquisados afirmaram que não, ou seja 100% deles ratificam que não conhecem a missão da biblioteca, muito embora a questão não tenha sido esclarecedora

quanto a que missão nos referimos, ou, se de fato eles não tenham idéia da concepção de uma biblioteca dentro de um universo acadêmico.

## 22) Imagem que tem da biblioteca

Imagem que tem da biblioteca	Quantidade	Porcentagem
Boa	20	22,2%
Acesso à informação	30	33,3%
Importante para a formação	30	33,3%
Não respondeu	10	11,2%
Total	90	100%

Quadro 22: imagem que tem da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

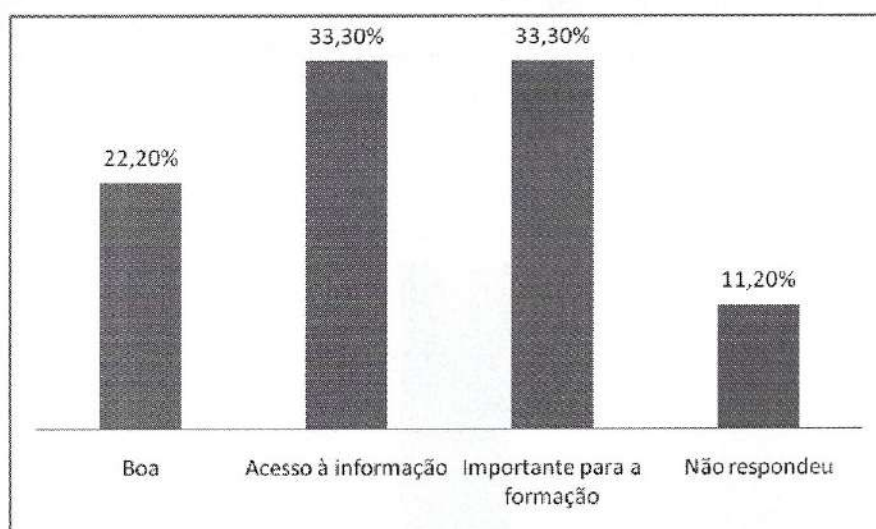


Gráfico 22: imagem que tem da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Os usuários externos demonstram que, mesmo não conhecendo a missão da biblioteca, sabem de sua importância para sua vida particular e profissional, pois, apontaram que tem a

Os usuários externos consideram como boa a comunicação interna da biblioteca, não apenas no que diz respeito da comunicação para eles, mas, fundamentalmente entre eles e os funcionários, entre os funcionários e entre eles com os demais usuários externos.

#### 24) Meios de comunicação interna utilizados na biblioteca

Meios de comunicação interna da biblioteca	Quantidade	Porcentagem
Vários	50	55,6%
Internet	10	11,1%
Comunicação oral	10	11,1%
Não respondeu	20	22,2%
Total	90	100%

Quadro 24: meios de comunicação interna da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

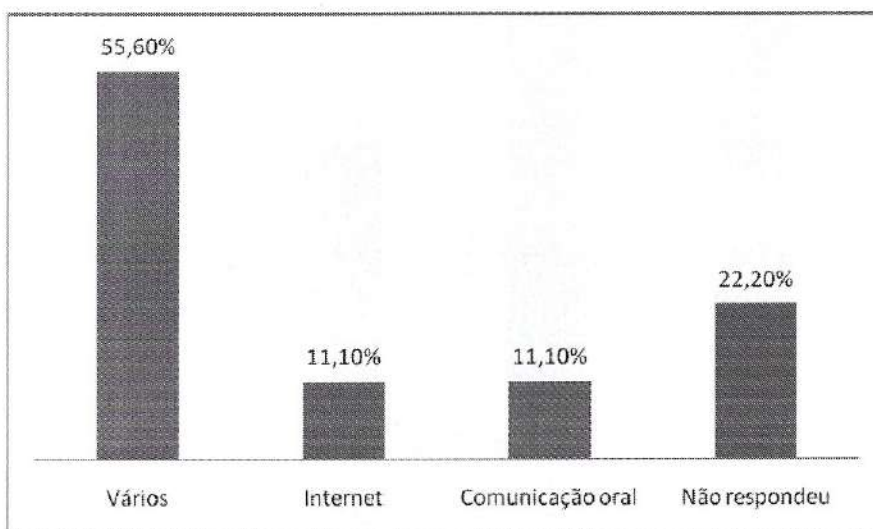


Gráfico 24: meios de comunicação interna da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

De fato a boa comunicação interna é consequência da utilização de diferentes ferramentas para tal propósito, como quadro de aviso, comunicados afixados na entrada da

biblioteca, pessoal do atendimento que reforça informações relevantes, avisos afixados nas mesas, cartazes, e-mail, terminais de consulta e conversas informais.

25) Emite opiniões, sugestões ou críticas à equipe da biblioteca

Emite opiniões, sugestões e críticas	Quantidade	Porcentagem
Sempre	10	11,2%
Frequentemente	20	22,2%
Raramente	30	33,3%
Nunca	30	33,3%
Total	90	100%

Quadro 25: emite opiniões, sugestões e críticas  
Fonte: Dados coletados, 2009.

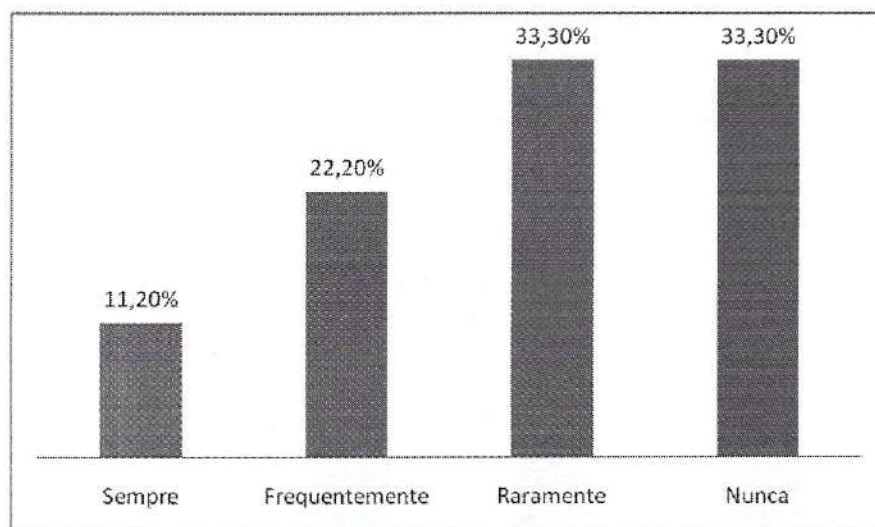


Gráfico 25: emite opiniões, sugestões e críticas  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Neste aspecto da pesquisa há um sinal de alerta para a direção e demais usuários internos, pois 66,6% dos usuários externos, se somarmos as maiores porcentagens, raramente ou nunca emitem opiniões, sugestões ou críticas.

É necessário aprofundar a questão no intuito de detectar quais os motivos norteadores desse fenômeno a fim de solucionar as lacunas que possam separar os usuários da gestão de pessoal e técnica da biblioteca, com o intuito de sempre melhorar os serviços e o relacionamento entre as pessoas.

26) Conversa com a equipe da biblioteca

Conversa com a equipe da biblioteca	Quantidade	Porcentagem
Sempre	10	11,2%
Frequentemente	20	22,2%
Raramente	30	33,3%
Nunca	30	33,3%
Total	90	100%

Quadro 26: conversa com a equipe da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

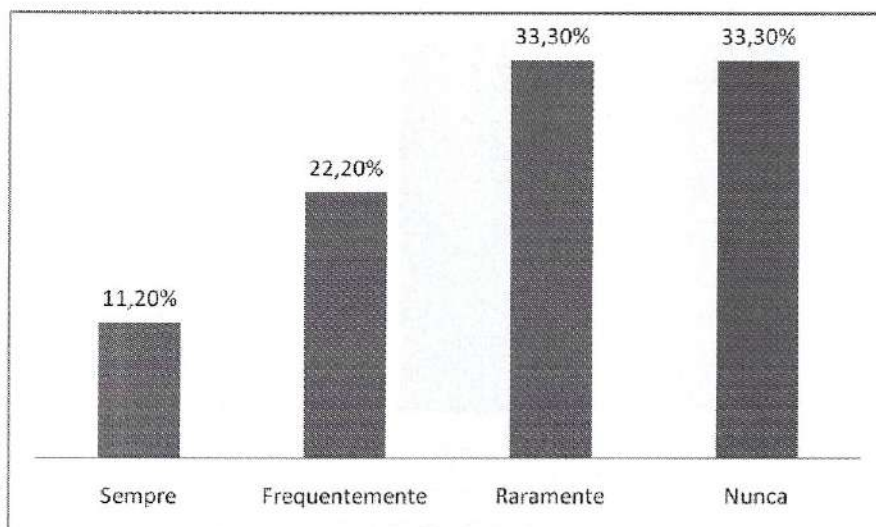


Gráfico 26: conversa com a equipe da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Em consonância com o item anterior, novamente o mesmo percentual de usuários externos, 66,6% se somarmos as maiores, raramente ou nunca conversam com a equipe da biblioteca, e isso merece atenção da direção com o interesse de permitir um canal mais estreito entre ela e seus funcionários com os usuários externos.

#### 27) Como ver a integração da biblioteca com outros setores

Integração da biblioteca com outros setores	Quantidade	Porcentagem
Ótimo	10	11,2%
Bom	40	44,4%
Regular	40	44,4%
Total	90	100%

Quadro 27: integração da biblioteca com outros setores  
Fonte: Dados coletados, 2009.

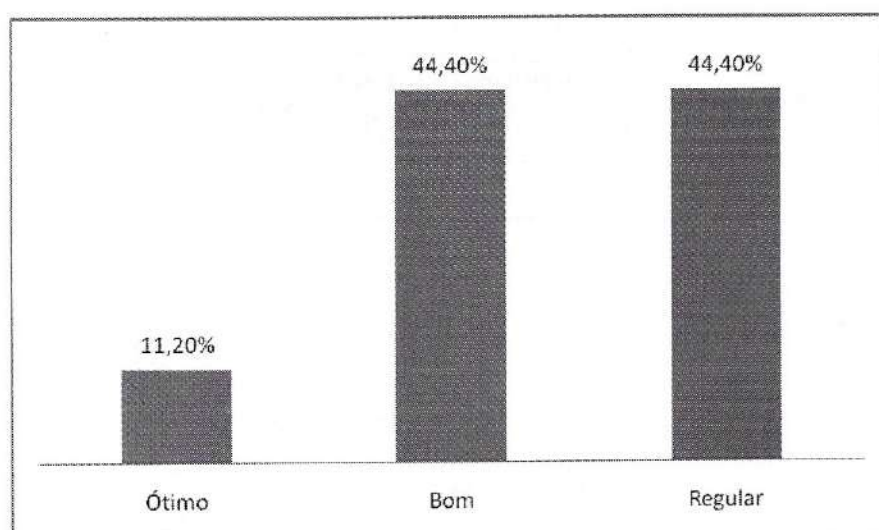


Gráfico 27: integração da biblioteca com outros setores  
Fonte: Dados coletados, 2009.

A biblioteca é, em sua maioria dos casos, um local “místico”, na visão dos usuários externos, e também de usuários internos menos acostumados com as nuances dos trabalhos

que envolvem e cercam o fazer biblioteca. Inclusive a imagem da biblioteca reflete na sua integração com os demais setores do CES, tanto, que nos planejamento de calendários escolares, de disciplinas e eventos, a biblioteca até a presente dada não foi consultada, e nem muito menos convidada a emitir sua opinião enquanto parte constituinte do todo do CES.

É fato que a “mística” criada por quantidade considerável dos usuários externos perante a biblioteca é de que a mesma é apenas depósito, apenas local de acúmulo de materiais que um dia poderão servir. E na verdade essa não é a principal função de uma biblioteca universitária. Por esses fatores, a visão que os usuários externos tem da integração da biblioteca como demais setores seja a apresentada nos dados acima descritos.

## 28) Como ver a integração entre os funcionários da biblioteca

Integração entre os funcionários da biblioteca	Quantidade	Porcentagem
Bom	70	77,8%
Regular	10	11,1%
Péssimo	10	11,1%
Total	90	100%

Quadro 28: integração entre os funcionários da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

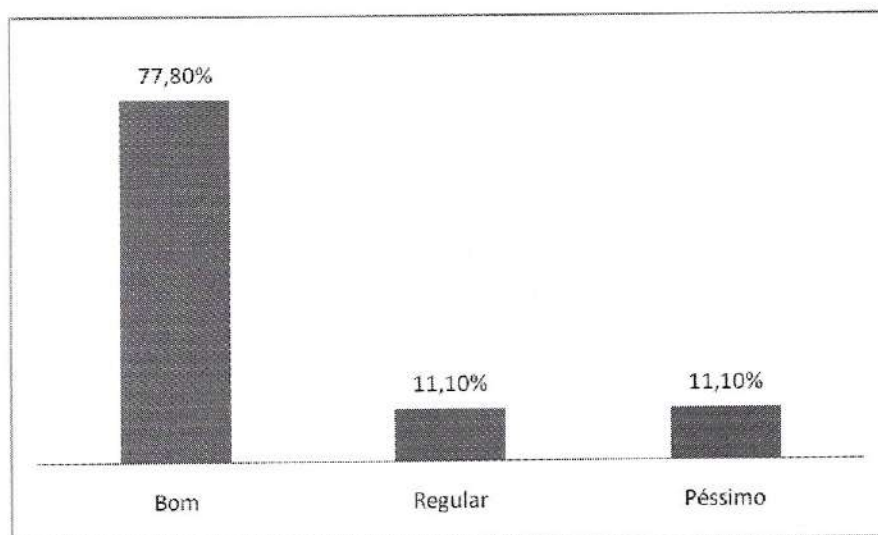


Gráfico 28: integração entre os funcionários da biblioteca  
Fonte: Dados coletados, 2009.

Uma equipe eficiente, e valorosa, é constituída de pessoas e as pessoas são feitas de emoção, sentimentos, angústias, raiva, ansiedade, entre outros. Por isso, é fundamental para o gestor entender e permitir a atenção orientada para os seus membros de maneira a fazer com que eles possam denotar o que os afligem e/ou causa desconforto para a realização de suas atividades profissionais.

Como há um maior estreitamento entre os membros constituintes da equipe da biblioteca, é mais prático a dinâmica de relação entre esses membros, muito embora não possa ocorrer ruídos que venham a prejudicar a simetria do trabalho entre os turnos e membros de cada um dos períodos de trabalho. Mas, mesmo assim, as resoluções e solvências são mais rápidas e realizadas de maneira mais prática também.

Por fim, no espaço destinado a sugestões, as mais apontadas foram: mais livros, melhorar as condições estruturais para que se possa ter maior silêncio e qualificar mais os funcionários no atendimento aos usuários. Destas demandas, há compra de mais livros é a mais importante para os usuários externos pois permitirá aos mesmos dispor das informações de que necessitam em tempo mais hábil e maior qualidade na formação acadêmica de cada um deles.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As bibliotecas universitárias públicas são alvo constante de críticas e de incompreensão por parte de seus usuários, tanto os externos quanto os internos, tendo em vista que há barreira burocráticas que impedem-na na construção do ideal de atendimento ao pleito desses.

Também sofre com o mesmo descaso dado à educação como um todo, ou seja, se nem o docente enquanto pessoal mais representativa da educação, tem reconhecido seu valor para a formação e construção de um novo país, o que pensar e dizer da estrutura circundante deste personagem.

Todavia as barreiras existem para serem superadas, os desafios para serem vencidos e as bibliotecas universitárias públicas como um todo encontram vazão para a criatividade e determinações pessoais com foco no atendimento e consecução de suas atividades para o usuários, tanto internos quanto externos. Uma dessas ferramentas para auxílio destes desafios é o endomarketing.

O Endomarketing, é um processo holístico, isto é, a instituição tem que ser vista como um todo integrado; esta atitude desencadeia um processo que gera a motivação e a capacitação de todos os empregados, não se pode pensar na comunicação como um processo isolado, de um setor ou uma parte do todo, mas sim em todos os setores e partes da instituição como peça que ao se unirem formam um todo.

Nesse ambiente, o próximo passo é promover a comunicação e a troca de informações em todos os níveis, tanto entre usuários internos e externos quanto um com o outro. Trata-se, portanto, de um processo capaz de gerar cooperação, responsabilidade compartilhada, coesão, trabalho de equipe. Isto só é possível por meio da interação constante entre os usuários desta biblioteca pesquisada.

A cooperação necessária para que todos visem a resolução de problemas, mesmo que não sejam de seu setor ou responsabilidade, afinal a biblioteca é feita por todos e para todos. A responsabilidade compartilhada permite ter-se em mente que, muito embora eu não possa fazer tudo sozinho, sei que posso contar com os demais na realização de minhas tarefas. A coesão com isso é reforçada e tem papel fundamental na unicidade do trabalho e dos produtos e serviços da biblioteca. Por fim, o trabalho em equipe é motivado, quando o endomarketing perpassa por todos os setores e envolve as pessoas no fito de atingir um mesmo objetivo.

Outros fatores que podem obrigar a biblioteca a se voltar para o atendimento das

necessidades do cliente, tanto interno quanto externo, são os que já mencionamos, tais como: competição num mercado global, caracterizado por rápidas mudanças de tendências e o crescimento em progressão geométrica do setor de serviços, crescimento da consciência dos direitos dos consumidores gerando uma pressão para que produtos se adequassem ainda mais às suas expectativas, valores e desejos.

Em outras palavras, o endomarketing, pelo fato de que este consiste em atrair e reter o cliente interno – os funcionários – com a função de obter resultados eficientes para a instituição, atraindo e atendendo as demandas de informação de seus clientes externos. Consiste em fazer com que os colaboradores comprem a empresa, significa ver e atrair seus funcionários como clientes internos, dando-lhes consciência do objetivo estratégico da biblioteca: servir o cliente da melhor maneira possível.

Na realidade de nada adianta um bom plano de marketing com objetivos válidos, se a equipe de trabalho não estiver motivada. As pesquisas internas podem identificar as necessidades e preferências dos funcionários da mesma forma que identifica a dos clientes externos. Neste aspecto a Biblioteca do CES tem praticado a avaliação interna de seus colaboradores terceirizados e funcionários efetivos mensalmente, aonde um avalia todos e todos avalia um, ao tempo que há uma auto-avaliação de cada um dos membros constituintes da equipe da biblioteca.

Estrategicamente o endomarketing estimula toda a organização a manter-se voltada para o atendimento das demandas de informação de seus usuários externos, tornando-a mais eficiente, mais competitiva. De maneira que é muito mais visível a importância do processo de comunicação, especificamente interna, para este processo devido ao fato de permitir que a biblioteca tenha condições de atender as demandas que dela são necessitadas e exigidas.

Deve-se manter o foco nos pontos considerados fracos, e que foram apontados tanto pelos usuários internos quanto externos, com o fito de permitir uma ampliação do canal de *feedback* entre a direção da Biblioteca do CES com os seus usuários internos e externos. Certamente uma caixa de sugestões poderá melhorar eficiente o relacionamento entre as pessoas envolvidas nesta pesquisa, como também a constante e freqüente avaliação por meio de questionários dos serviços prestados aos usuários externos, além de melhor divulgação e comunicação do que é realizado mensalmente pela biblioteca, além do relatório de circulação de materiais, e utilização de meios de comunicação com impacto mais direto junto aos seus usuários, tanto internos quanto externos.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Sueli Angélica do. **Marketing e desafio profissional em Unidades de Informação:** Disponível em [http://www6.prossiga.br/escritoriovirtual/EVUnB/pro\\_cie/DesafiosCI.pdf](http://www6.prossiga.br/escritoriovirtual/EVUnB/pro_cie/DesafiosCI.pdf). Acesso em: 25 out. 2006.

\_\_\_\_\_. **Gestão da informação e marketing:** o desafio do futuro. Disponível em [http://www6.prossiga.br/escritoriovirtual/EVUnB/pro\\_cie/Gestãodainformaçãoemarketing2colunas.pdf](http://www6.prossiga.br/escritoriovirtual/EVUnB/pro_cie/Gestãodainformaçãoemarketing2colunas.pdf). Acesso em: 01 set. 2009.

\_\_\_\_\_. **Do Marketing à auditoria em serviços de informação.** Disponível em: [http://www6.prossiga.br/escritoriovirtual/EVUnB/pro\\_cie/MktAuditoria.pdf](http://www6.prossiga.br/escritoriovirtual/EVUnB/pro_cie/MktAuditoria.pdf). Acesso em: 25 out. 2006.

BEKIN, Saul F. **Conversando sobre o endomarketing.** São Paulo: Pretice hall, 1995.

\_\_\_\_\_. **Endomarketing:** como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Pretice hall, 2003.

BENÍCIO, Christine Dantas. **Endomarketing:** princípios para uma gestão da informação – o caso da empresa de Correios e Telégrafos / Diretoria Regional da Paraíba. Universidade Federal da Paraíba, Pós-Graduação em Gestão de Unidades de Informação, 2006.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Respirando endomarketing.** Porto Alegre: L&PM, 2003.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing:** educação e cultura para a qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração:** teoria, processo e prática. 4. ed. São Paulo: Makron books, 1996.

COBRA, Marcos Henrique Nóbrega. **Marketing básico:** uma perspectiva Brasileira. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional.** São Paulo: Scortecci, 2002.

- DRUCKER, Peter. **Sociedade pós-capitalista**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994
- GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- LEVITT, T. **A imaginação de marketing**. 2.ed. São Paulo, ATLAS, 1985.
- LUDKE, Menga e ANDRÉ, Marli, E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.
- RÊGO, Francisco Gaudência Torquato do. **Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.
- TACHIZAWA, Takeshy. **Como fazer monografia na prática**. 3. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.
- UCHÔA, Adriana Helena Souza. **O profissional da informação e o endomarketing: gerenciando as bibliotecas universitárias das IES privadas na cidade de João Pessoa - PB**. Universidade Federal da Paraíba, Pós-Graduação em Gestão de Unidades de Informação, 2006.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

**APÊNDICE A – Questionário aplicado aos usuários internos****QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

Tomando por base a necessidade de elaboração de uma monografia para a conclusão de curso de pós-graduação, venho por meio deste solicitar a vossa participação na presente pesquisa a fim de servir de base para a coleta de dados que nos subsidiar à elaboração da referida monografia. Asseguro que as informações prestadas aqui serão de utilidade apenas acadêmica.

**I – Identificação dos sujeitos pesquisados**

a) Gênero: M (  ) F (  )

b) Idade:

Entre 21 e 25 anos (  )

Entre 26 e 30 anos (  )

Entre 31 e 35 anos (  )

Entre 36 e 40 anos (  )

Igual ou mais de 41 anos (  )

c) Instrução escolar:

\_\_\_\_\_

d) Se tem curso superior, qual o curso? \_\_\_\_\_

e) Função que responde na Biblioteca do CES: \_\_\_\_\_

f) Tempo que trabalha na empresa

Menos de 1 ano (  )

Entre 1 e 2 anos (  )

Entre 3 e 4 anos (  )

g) Renda familiar total (todos os membros economicamente ativos da família)

(  ) até 1 salário      (  ) Entre 2 e 3 salários      (  ) Mais de 3 salários

**II) Do objeto de estudo**

h) O relacionamento entre as pessoas da sua equipe, é

Excelente (  )

Bom (  )

Mais ou Menos ( )  
Ruim ( )  
Muito Ruim ( )

i) A autonomia que você tem para propor melhorias na execução do seu trabalho, é

Excelente ( )  
Bom ( )  
Mais ou Menos ( )  
Ruim ( )  
Muito Ruim ( )

j) - Em termos de sentir que suas ideias e sugestões são ouvidas pela empresa, você está

Muito satisfeito ( )  
Satisfeito ( )  
Mais ou Menos satisfeito ( )  
Pouco satisfeito ( )  
Muito pouco satisfeito ( )

k) Em termos de estabilidade no emprego, as pessoas na sua área, incluindo você, sentem-se atualmente

Muito seguro ( )  
Seguro ( )  
Mais ou Menos seguro ( )  
Pouco seguro ( )  
Muito pouco seguro ( )

l) - Levando tudo em consideração, como você se sente em trabalhar aqui?

Muito satisfeito ( )  
Satisfeito ( )  
Mais ou Menos satisfeito ( )  
Pouco satisfeito ( )  
Muito pouco satisfeito ( )

m) Você conhece a missão da instituição?

( ) Sim ( ) Não

1) Caso conheça cite?

---

---

2) Como conheceu?

---

---

n) Qual a imagem que você tem da biblioteca da instituição em que você trabalha?

---

---

o) Você se sente motivado e valorizado para desenvolver seu papel na biblioteca?

- Sempre
- Frequentemente
- Raramente
- Nunca

p) Você considera o clima organizacional da biblioteca?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Péssimo

Por qual motivo?

---

---

q) Qual (is) o(s) meios de comunicação interna utilizado(s) na biblioteca?

- Reuniões
  - Telefone
  - E-mail
  - Internet
  - Intranet
  - Boletim
  - Jornal
  - Documentos (Memos, ofícios, etc)
  - Outros?
- 
- 

r) Existe a divisão de trabalho por equipes?

- Sempre
- Frequentemente
- Raramente
- Nunca

s) Como se dá a divisão das equipes?

- Por afinidade
- Por setor/ função
- Por determinação do gestor
- Por interesse dos colaboradores

t) Existe compartilhamento de informações sobre as atividades da biblioteca nos níveis intradepartamental e interdepartamental?

- Sempre
- Frequentemente
- Raramente
- Nunca

u) Nas suas atividades diárias você compartilha dificuldades e soluções de problemas com seus colegas de trabalho?

- Sempre

- Frequentemente
- Raramente
- Nunca

v) Os cursos e treinamentos oferecidos pela biblioteca da instituição estão facilitando o desenvolvimento de suas atividades?

- Sempre
- Frequentemente
- Raramente
- Nunca

w) Como você avalia o nível de integração entre a biblioteca e os outros setores da instituição?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Péssimo

Por qual motivo?

---

---

x) Como você avalia o nível de integração entre os funcionários da biblioteca?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Péssimo

Por qual motivo?

---

---

y) No espaço abaixo, se quiser, emita sugestões e/ou críticas que possam nos auxiliar na questão do clima organizacional desta empresa.

---

---

---

---

---

---

---

## APÊNDICE B – Questionário aplicado aos usuários externos

### QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Tomando por base a necessidade de elaboração de uma monografia para a conclusão de curso de pós-graduação, venho por meio deste solicitar a vossa participação na presente pesquisa a fim de servir de base para a coleta de dados que nos subsidiar à elaboração da referida monografia. Asseguro que as informações prestadas aqui serão de utilidade apenas acadêmica.

#### I – Identificação dos sujeitos pesquisados

a) Gênero: M ( ) F ( )

b) Idade:

Entre 18 e 25 anos ( )

Entre 26 e 30 anos ( )

Entre 31 e 35 anos ( )

Entre 36 e 40 anos ( )

Igual ou mais de 41 anos ( )

c) Instrução escolar:

\_\_\_\_\_

d) Se tem curso superior, qual o curso? \_\_\_\_\_

e) Tempo que frequenta a biblioteca

Menos de 1 ano ( )

Entre 1 e 2 anos ( )

Entre 3 e 4 anos ( )

f) Renda familiar total (todos os membros economicamente ativos da família)  
 ( ) até 1 salário      ( ) Entre 2 e 3 salários      ( ) Mais de 3 salários

#### II) Do objeto de estudo

g) O relacionamento entre as pessoas da equipe da biblioteca, na sua visão, é  
 Excelente ( )  
 Bom ( )

m) Você considera a comunicação interna da biblioteca?

- Ótimo  
 Bom  
 Regular  
 Péssimo

Por qual motivo?

---

---

n) Qual (is) o(s) meios de comunicação interna utilizado(s) na biblioteca?

- Reuniões       Telefone       E-mail  
 Internet       Intranet       Boletim  
 Jornal       Documentos (Memos, ofícios, etc )  
 Outros?
- 
- 

o) Quando você sente que suas necessidades não são atendidas, você conversa com a equipe da biblioteca para saber os motivos do não atendimento, como por exemplo a falta de livros suficientes para todos os usuários?

- Sempre  
 Frequentemente  
 Raramente  
 Nunca

p) Você se sente a vontade para conversar com os membros da equipe da biblioteca, principalmente quanto a problemas detectados?

- Sempre  
 Frequentemente  
 Raramente  
 Nunca

q) Como você avalia o nível de integração entre a biblioteca e os outros setores da instituição?

- Ótimo  
 Bom  
 Regular  
 Péssimo

Por qual motivo?

---

---

r) Como você avalia o nível de integração entre os funcionários da biblioteca?

- Ótimo