

Trabajo práctico realizado para el curso de administración de Bibliotecas por las alumnas: Damaris Aguilar, Roció Céspedes, Marita Fallas y María de los Ang. Porras

Prof Gilda Chacón Rojas

Introducción

El objetivo del curso de Administración de Bibliotecas dirigido por la profesora Gilda Chacón es el de que además de comprender en la teoría los objetivos que deben desarrollarse para una buena administración, los aprendamos aplicar a una biblioteca o a un Departamento.

Nuestro grupo a través de este trabajo trató de determinar en que forma los principios y fines de la administración se aplican en el Departamento de Referencia de la Biblioteca Central de la Universidad Nacional.

Creemos importante destacar que el Departamento de Referencia es la unión entre el usuario y el acervo bibliográfico, y que su objetivo es el de mantener a disposición del usuario la información adecuada.

La parte teórica del trabajo se elaboró con base en la lectura dirigida y a discusión en clase de la bibliografía básica presentada en el programa del curso, la información correspondiente a la Unidad de Referencia se obtuvo gracias a la colaboración que el personal de la misma nos brindó por medio de: entrevistas, datos escritos, informes etc.

Presentamos a continuación un resumen de las partes más importantes de dicha, investigación.

Concepto

La administración se encarga de formular el programa general de acción de la empresa, de coordinar los esfuerzos y de armonizar los actos. Por lo tanto ... "Administrar no es ni un privilegio exclusivo, ni una carga personal del jefe o de los dirigentes de la empresa; es una función que se reparte entre la cabeza y los miembros del cuerpo social" (Fayol, H. Administración industrial y general, p. 110,111).

En todo cuerpo social, el buen funcionamiento del mismo depende de cierto número de condiciones, a las que se denominan generalmente principios.

Administración en la biblioteca.

En una biblioteca, la función administrativa descansa primordialmente en el director de la misma; pero deben compartirla, proporcionalmente todos aquellos miembros del personal que a su vez supervisan y guían el trabajo de otros. En una biblioteca cada nuevo asistente debe aprender, tan pronto como sea posible, cuáles son sus y la parte que su departamento y sus tareas particulares representan en la obtención de los objetivos de la biblioteca.

Para hacerse cargo de una parte del trabajo de una biblioteca (Departamento en este caso), es necesaria la capacidad de dirigir, tener convicciones e ideas prácticas, juicio, carácter y tacto para persuadir a otros y aceptar también sus proposiciones.

La dirección y el consejo de la biblioteca deben preocuparse por un trato justo para el personal y para lograr que cada miembro sienta que él y su labor tienen valor.

La imaginación y la mente creativa, deben estar dirigidos por un sentido de lo práctico y tener presente que la capacidad administrativa, incluye una visión amplia que permita captar las posibilidades de una buena idea y respaldarla.

Principios administrativos

1- Trabajo: Es poner la teoría en práctica o sea desarrollar una actividad. Requiere de una división de tareas y una especialización de funciones. En el Departamento de Referencia, en cuanto a este principio, existe una división de labores bien definida. Cada persona desempeña su cargo según su grado profesional y según la información obtenida, existe una coordinación tal que cada persona, está capacitada para llevar a cabo la labor asignada.

2- Autoridad: Consiste en el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer. Todo jefe posee dos tipos de autoridad: una la legal que se la da su propio puesto y la personal constituida por la inteligencia, experiencia, valor moral, aptitud de mando.

Toda autoridad implica una responsabilidad, el incumplimiento a esta responsabilidad requiere de sanciones según su grado.

En este Departamento la autoridad reside fundamentalmente en tres personas: Jenny Bermúdez, Sonia Solano y Ana María Flores., éstas deben responsabilizarse de su buen funcionamiento y de hacer cumplir los objetivos establecidos. Según lo observado se respetan sus decisiones y se mantiene una disciplina entre los miembros del departamento.

3- Disciplina: Es la obediencia y el respeto a los convenios establecidos. La disciplina se impone tanto a los más altos jefes como a sus subordinados.

Según lo investigación existe en este Departamento un respeto mutuo entre los jefes y sus subordinados.

4- Unidad de mando: Se basa en el hecho de que un agente solo debe recibir órdenes de un jefe. En este Departamento no se presenta problema con este principio a pesar de que existen tres jefes, éstas tienen diferentes turnos y diferente personal para cumplir un mismo programa, distribuido de modo que no se da la dualidad de mando.

Una. labora de 7 a.m. a 3 p.m. otra de 3 p.m. a 10 p.m. y una tercera supervisa al personal que trabaja sábados, domingos y feridos.

5- Unidad de dirección: Consiste en un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin.

En la Biblioteca de la UNA, existe un programa de actividades que cada Unidad trata de llevar a cabo desarrollando un plan de trabajo que tiende a la consecución de ese programa.

Para esto cada departamento presenta un plan que debe cumplirse al máximo, si este no se cumple tiene que ser justificado ante la dirección.

Centralización: Es un hecho de orden natural, una cuestión de medida, un departamento o una biblioteca puede laborar según las circunstancias en forma centralizada o descentralizada.

Pudimos darnos cuenta que en este departamento trabajan en forma centralizada, aunque muchos servicios de la misma biblioteca trabajan en forma descentralizada. Se tiene en proyecto, para cuando se termine el nuevo edificio descentralizar dentro del mismo edificio algunos de los servicios de este departamento.

Jerarquía: Está constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores. Es el camino que siguen las comunicaciones que parten de la dirección.

En este departamento la escala jerárquica en orden descendente puede describirse así: Lic. Jorge González, Director, como tal es la máxima autoridad; sigue a éste la jefatura de Referencia que la constituyen las tres jefes, luego los subalternos de cada una de éstas.

Orden: Existen dos formas de orden, el orden material que se define cómo un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar y el orden social, un lugar para cada persona y cada persona en su lugar.

El orden material tiene como fin ubicar cada cosa de acuerdo a su funcionalidad para facilitar su manejo; el orden social tiene como fin ubicar a las personas según su capacidad y grado profesional, en el lugar en que éstas puedan ser más eficientes.

En el Departamento de Referencia, puede decirse que el orden material es solo aparente, y que tal situación se debe principalmente a la falta de mobiliario y al poco espacio.

La responsabilidad y el puesto que ocupa cada persona si nos pareció correcto.

Equidad: Consiste en que el personal sea estimulado en el sentido de emplear en el ejercicio de sus funciones toda la buena voluntad y el sacrificio de que es capaz, es el resultado de la combinación de la benevolencia con la justicia.

Estabilidad del personal: Toda persona requiere de tiempo para adaptarse a su labor y poder cumplir con todo lo que se le impone. No se puede desplazar a las personas cuando apenas ha concluido su período de aprendizaje porque esto puede causar una inestabilidad muy perjudicial para cualquier empresa.

En este departamento se toma muy en cuenta que la persona adquiera confianza y experiencia en el puesto asignado, así pudimos constatar que las que laboran aquí tienen bastante seguridad y confianza en lo que hacen.

Iniciativa: Es la posibilidad de concebir y ejecutar un plan con buen éxito, la libertad de proponer y ejecutar un plan tomando en cuenta la iniciativa de todos, es decir la creatividad con el propósito de mejorar.

Pudimos observar que este departamento cuenta con dos personas con bastante iniciativa, como lo son Jenny Bermúdez y Elizabeth Delgado, ambas han propuesto planes con ideas nuevas donde se nota la participación de todos en su elaboración. Así cada persona se preocupa por desarrollar y estimular su propia iniciativa.

Unión del personal: La fuerza de una empresa depende de la armonía, el respeto y la unión que se logre dentro del personal. En este departamento notamos que quizá debido a la existencia de varios turnos de trabajo se han formado pequeñas élites, debido a esta situación no existe una relación muy estrecha entre los subalternos de uno y otro grupo. Creemos importante que se haga, un esfuerzo a este respecto ya que esto puede obstaculizar bastante la labor general de dicho departamento.

FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

Dirección: En una institución le corresponde al director la coordinación de los esfuerzos individuales para desarrollar con éxito los objetivos que lleven a la consecución del programa general de la empresa.

Un administrador eficiente debe basarse en una motivación, la comunicación y el liderazgo.

En este departamento la mayoría del personal posee los conocimientos básicos que les permiten colaborar en forma eficiente a lograr los objetivos del plan de trabajo que las jefes proponen.

Planeamiento- La planificación determina los objetivos y metas a alcanzar mediante la aplicación del plan de acción. El planeamiento comprende el proceso de asegurar la realización de las cosas dentro de los límites de tiempo establecidos y que permitan alcanzar la meta

deseada. Esta función se lleva a cabo en este departamento de la siguiente manera: Deben presentar por escrito al director un plan de trabajo que cubra, un período de un año. Este debe ser sencillo y fácil de comprender y servir como guía para contestar preguntas y definir el curso de las acciones. Las tres jefes realizan reuniones mensuales con el Director para verificar si se han cumplido los objetivos planteados y le dan un informe de lo realizado.

La falta de un buen presupuesto ha obstaculizado en gran parte muchos de los planes que un departamento de Referencia podría realizar, se nos facilitó un plan de trabajo en el cual pudimos analizar detenidamente la distribución de labores y los proyectos que se tienen para el futuro.

Organización: Es una función pre-ejecutora que permita relacionar entre sí las actividades necesarias, definiendo quién o quienes la desempeñen cuáles son las responsabilidades de cada uno sus deberes y sus derechos. En este Departamento las tareas de las personas están bien establecidas, de modo que el personal conoce cuál es realmente su verdadera función. (Para constatar esto se nos dio un cronograma, sobre las labores de cada miembro en el cual pudimos verificarla organización total de la Unidad.

Coordinación: Para lograr que se reúnan los esfuerzos de las partes que intervienen en la consecución de determinados objetivos se requiere de la coordinación, que es un proceso integrador. Esta consiste en la sincronización ordenada de las acciones.

En este departamento la coordinación se dificulta un poco ya que el escaso personal, la falta de material bibliográfico adecuado, los problemas de planta física y mobiliario en contraste con la cantidad de usuarios que solicitan los servicios desequilibran la verdadera coordinación.

Control: Es el proceso que lleva acabo el administrador para determinar lo que se está realizando; se controla mediante la presentación de un plan de trabajo y el estudio de los informes de las labores realizadas para saber si realmente ese plan se está cumpliendo.

Esta es la forma en que se controlan las labores en la Unidad de Referencia.

Organización del trabajo aplicado a la biblioteca

En esta Unidad cada sub-grupo investigó en que forma se organizaba el trabajo en la biblioteca en el departamento en él cual practicaban con el propósito de:

- Identificar y definir las diversas funciones y las actividades más importantes
- La simplicidad con que una labor puede ser desarrollada.
- Colocar la autoridad y la forma de decisiones tan cerca como sea posible del punto de acción.

Muchas bibliotecas grandes están organizadas de una manera que tienen un coordinador dentro de cada uno de los tres grupos más importantes que deben existir en una biblioteca, que son: el de niños, jóvenes y adultos; para poder conectar los servicios y los puntos de vista del personal de la biblioteca tratando de obtener de cada quien lo mejor de su experiencia y sus conocimientos. La organización se inicia desde la creación de un puesto del personal, que debe basarse en el carácter del trabajo diario individual.

El Manual de procedimientos

Un manual de procedimientos puede decirse que es una especie de "diario" donde se van anotando todos los pasos que se siguen en una determinada labor o departamento de una biblioteca..

La elaboración de un manual es de suma importancia ya que es una guía para que un nuevo empleado sepa como llevar a cabo las labores de la persona a la cual va a sustituir.

A continuación el trabajo contiene un ejemplo de manual de procedimientos de como se lleva a cabo el préstamo interbibliotecario en esta sección y los pasos a seguir para confeccionar un archivo vertical.

El capítulo se completa además con un cuadro que contiene la organización de las labores de cada persona, distribución de funciones según experiencia y especialidad. Un anexo que contiene la forma correcta en que deben distribuirse las tareas según el puesto se encuentra en la parte final de la investigación.

Evaluación de las labores

Anteriormente los jefes se reunían cada mes con el personal a su cargo, pero debido a diversas circunstancias las reuniones no se efectúan muy a menudo, sino que cuando elaboran el plan de trabajo anual de una vez se distribuyen las labores a cada persona.

En esta sección se evalúa mediante la observación del cumplimiento de las actividades de cada persona y a través del reporte de trabajo realizado que deben presentar en forma mensual.

Existen en esta unidad normas establecidas para: Permisos, incapacidades, sustituciones etc. Todo esto requiere de fórmulas especiales que la persona solicitante debe llenar, éstas se incluyen en el trabajo como anexos.

Selección del Personal

En la Sección de Referencia el ajuste de personal se hace de acuerdo a las necesidades con que cuenta la sección. Para esto se hace un estudio previo, si se determina mediante éste que hace falta personal, se informa a la dirección para que ésta evalúe y con base en el presupuesto estudie las posibilidades de abrir un nuevo puesto.

Si esto se a prueba la petición pasa al Departamento de Personal que es donde finalmente debe aprobarse la petición.

Existe un manual de clasificación de puestos que rige para toda persona que vaya a laborar en la UNA, en éste se describen las tareas que deben ejecutarse, las responsabilidades y los requisitos de un puesto. (Un ejemplo de dicho manual se incluye en el trabajo de la Pág. 39 a la 43).

Finalmente este sub-grupo investigó las necesidades de mobiliario, planta física, y equipo, el presupuesto y la forma en que realizan la selección y adquisición de materiales para cada punto, una vez realizado el análisis el grupo incluye recomendaciones bastante valiosas como por ejemplo:

Que es urgente fortalecer, reforzar y actualizar la colección ya que ésta está totalmente obsoleta, es importante que los servicios que se brindan como confección de bibliografías, se dan a conocer a todos los usuarios. Las guías que existen para el uso de la biblioteca no deben permanecer guardadas, sino que es importante distribuirlas a los usuarios.

El presupuesto es insuficiente para llevar a cabo muchos de los proyectos que el personal podría desarrollar; es urgente además que esta Unidad cuente con una sala, exclusiva de manera que los usuarios encuentren espacio para poder consultar las obras de referencia con comodidad.

El trabajo total consta de 103 páginas, 11 anexos y una amplia bibliografía, puede consultarse en forma completa en el Centro de Documentación de la Unidad de Bibliotecología de la Universidad Nacional.