

*Beyond the basics: the management guide for library and information professionals* / G. Edward Evans; Patricia Layzell Ward. New York: Neal-Schuman, 2003. x, 346 p. U\$. 65,00

Esta obra de Evans y Layzell Ward ha sido escrita para que quienes se inician en la conducción de bibliotecas o servicios de información logren resultados exitosos. Presupone en el lector el conocimiento teórico de todos los temas elementales relacionados con la administración de las organizaciones.

G. Edward Evans actualmente es Director de las Bibliotecas de la Loyola Marymount University en la ciudad de Los Angeles. Anteriormente ha sido Jefe de la Biblioteca de Antropología de la Harvard University. Ejerció la docencia en la University of California y en la University of Iceland, pero también impartió cursos en varios países de Europa. Su obra se manifiesta en manuales de estudio y numerosos artículos referidos tanto a los servicios al público y los servicios técnicos, como a la administración y al desarrollo de la colección de bibliotecas.

Patricia Layzell Ward es miembro de la American Library Association, Aslib y de la Australian Library and Information Association. Además ha formado parte de Consejo Profesional de la IFLA y ha sido secretaria de la Sección de Management y Marketing. Actualmente es editor emérito de *Library Management*.

El Dr. Evans y la Profesora Layzell Wars son coautores junto a Bendik Rugaas de otro libro de la especialidad: *Management Basics for Information Professionals* editado también en el año 2000 por Neal-Schuman Publishers. Este libro es una introducción a la administración de bibliotecas y convoca a estudiantes y profesores comprometidos con esta temática. Como texto de estudio los autores se proponen ofrecer una herramienta que sirva de apoyo para la enseñanza y el aprendizaje.

*Beyond the basics...* está organizado en tres secciones. En la Parte I los contenidos se distribuyen en tres capítulos destinados al análisis del entorno de la organización como requisito previo y vital para planificar una unidad informativa. El asunto del capítulo 1 es el estudio del funcionamiento del ambiente externo. Se hace referencia a los cambios que ha sufrido la teoría administrativa a partir de 1960 debido a factores sociales, económicos, políticos y tecnológicos. Se demuestra además cómo estos factores han influido en la administración de servicios. Se hace hincapié en la importancia de la mirada hacia fuera de la organización por parte de los administradores con el fin de detectar las oportunidades y amenazas del entorno. El crecimiento de la información digital, el desarrollo de la tecnología y la consolidación de la industria de la información donde las bibliotecas sólo constituyen una parte; son algunos de los aspectos que revelan el entramado complejo en el que se insertan hoy los servicios de

información. De este modo, se inaugura la necesidad de conformar equipos de trabajo para que las bibliotecas sigan ocupándose del acceso, la difusión y la preservación de la información vista como un bien público. Por último, ante un escenario cada vez más competitivo y dinámico, se advierte la importancia de permanecer constantemente actualizado en los nuevos desarrollos profesionales. El capítulo 2 es una guía para el administrador novato. Profuso en recomendaciones y consejos prácticos, presenta numerosas listas de confrontación que permiten evaluar actitudes, conocimientos y habilidades necesarias para quien se inicia en un rol de mando. El valor de este capítulo radica en que contempla tópicos que comúnmente no se cubren en los textos de administración destinados a estudiantes de Bibliotecología y Ciencia de la Información. Sirvan como ejemplo algunos de estos temas: cómo prepararse para las nuevas responsabilidades que exige un rol de mando, maneras de dar una buena impresión el primer día, cuáles son las reacciones naturales ante el nuevo cargo y cómo manejarlas, importancia del autoconocimiento y del autocontrol. En el capítulo 3 se analiza el funcionamiento del ambiente interno. Se enfatiza que para lograr efectividad en su gestión, el nuevo administrador deberá conocer rápidamente la cultura, las subculturas, las prácticas, y el clima organizativo. Los autores ofrecen claves para reconocer y evaluar dichos aspectos. Asimismo, identifican las técnicas de teorías administrativas recientes como las del Desarrollo Organizativo y el Aprendizaje Organizativo como métodos para iniciar procesos de cambios en las organizaciones. En este capítulo se encuentran varias listas de confrontación que permiten evaluar las posibilidades de cambio en una organización. Finalmente, se diferencian los conceptos valores, moral y ética a través de ejemplos extraídos de diversas bibliotecas.

Los capítulos reunidos en la Parte II giran en torno a las habilidades que deberán desarrollar los buenos administradores. El Capítulo 4 se enfoca en el rol interpersonal del administrador. Se afirma la importancia de conformar equipos de trabajo. Se aborda el tema de la competitividad de las organizaciones a través de numerosos cuadros y tablas comparativos de los resultados alcanzados por bibliotecas que se organizan en equipos de trabajo, y por unidades que presentan una estructura formal tradicional. Se detallan las habilidades del líder haciendo hincapié en la capacidad de negociación y en la importancia de la administración estratégica. Se definen y explican los pasos para administrar un proyecto. Este capítulo concluye con la necesidad de construir un estilo personal de administrador y brinda recomendaciones sobre la forma eficaz de interactuar con colegas y supervisores. Los autores enumeran consejos para administrar el tiempo con eficacia, coordinar reuniones de equipos de manera exitosa, y evitar el estrés laboral. Por último, se presentan diferentes tipos de evaluación personal. El capítulo 5 se refiere a las habilidades que deberá desarrollar el buen administrador para lograr una comunicación eficaz. Se asevera que la negociación y la resolución de conflictos son aspectos importantes de la gestión y que

deberán desarrollarse desde una perspectiva ética. Partiendo de una categorización de los diversos grupos humanos con los que tendrá que vincularse el administrador, enuncia una serie de consejos sobre la elección del lenguaje, los modos verbales y las expresiones. Se describen diversas formas de controlar reacciones de enojo según sea la situación en la que éste se manifiesta. Realiza un análisis de los canales por los que se puede viabilizar la comunicación eficaz. Es muy valiosa y exhaustiva la lista de confrontación destinada a realizar presentaciones orales exitosas. Finalmente, vincula los temas ética y comunicación entendiendo la importancia de alcanzar una coherencia en la organización. En el capítulo 6 se estudian los temas relacionados con el control y la evaluación de las organizaciones. Las recomendaciones para la elaboración de presupuestos se acompañan por los cuatro modelos más comunes de presupuestos de un servicio de información, y por las formas del control presupuestario. Se desarrollan algunos métodos para establecer estándares, y se muestran los diversos modelos matemáticos y estadísticos para analizar la producción y el desempeño organizativo. En cuanto al control de calidad de un servicio de información se ofrecen listas de evaluación y ejemplos de bibliotecas académicas que han realizado mediciones de la satisfacción del usuario. Finalmente, se señala que es responsabilidad del administrador contar con un plan preventivo de desastres, y se incluye una guía para elaborarlo.

El tópico que engloba los capítulos de la Parte III es el factor humano de la organización. El capítulo 7 aborda el tema de la diversidad cultural aplicada a todos los aspectos de una unidad informativa. Asumiendo que la administración de la diversidad compromete el liderazgo, la dirección y el plan estratégico; atiende a la importancia de los conceptos “diversidad cultural” y “multiculturalismo” de nivel nacional, regional, religioso, étnico, lingüístico, de género, de clase social y generacional. Desde la perspectiva de una biblioteca, analiza prácticas concretas que promuevan la diversidad cultural en relación con los servicios y el reclutamiento del personal. Por último, identifica los pasos para pasar de un modelo de organización monocultural a un modelo multicultural. Los contenidos del capítulo 8 se relacionan con la evaluación de la comunidad, la promoción y el marketing de los servicios. Se caracterizan los cuatro tipos de comunidades en las que puede insertarse la biblioteca. Se enseñan técnicas para la recolección de los datos y para su interpretación con el fin de diseñar los servicios de información. Se diferencian las actividades de marketing y las de promoción. Junto con los pasos para implementar un programa de marketing bibliotecario, se definen las cuatro claves estratégicas para que el mismo resulte exitoso. El capítulo 9 se ocupa de las habilidades del administrador para liderar y motivar equipos de trabajo eficaces, para manejar conflictos, evaluar al personal, y delegar autoridad. Los autores se centran en los aspectos conflictivos de la administración del personal: la presión y el estrés en el trabajo, la legislación laboral, y la importancia que tienen para los empleados los reconocimientos y

las recompensas. El tema del capítulo 10 es el crecimiento profesional del administrador. Se presentan numerosos consejos para desarrollar y acrecentar las habilidades de líder. El libro finaliza con una guía para evaluar un futuro cambio laboral, y con consejos para dejar el antiguo puesto de trabajo desde una perspectiva profesional.

Todos los capítulos siguen la misma estructura formal:

- Se inician con una enumeración breve de los conceptos que deberá aprender el lector.
- Se desarrollan los contenidos a través de un discurso didáctico.
- Se inserta un recuadro en el que se reformula la enumeración que inicia el capítulo. De esta manera se afirman los conceptos que el lector aprendió al realizar la lectura del mismo.
- Se listan referencias bibliográficas.

El desarrollo del discurso textual permite una lectura ágil, interrumpida oportunamente por cuadros que enmarcan cinco tipos de contenidos:

1. Recomendaciones bibliográficas encabezadas por las frases: “*Worth checking out*” o “*Dig deeper*”. Son referencias a otros documentos que amplían la temática recientemente expuesta.
2. Propuestas de reflexión encabezadas por la frase “*For further thought*”. Son preguntas o enunciados dirigidos al lector que lo remiten al análisis de su propio quehacer a la luz de los conceptos que se han desarrollado.
3. Ejercicios encabezados por la frase “*Try this*”. Ofrecen consignas orientadas a resolver casos prácticos de un escenario supuesto o del entorno de trabajo del lector.
4. Definiciones encabezadas por la frase “*Definition*” destinadas a asegurar la comprensión de aquellos conceptos que los autores consideran vitales para el desempeño de profesional. Algunos ejemplos: equipo de trabajo, eficiencia, eficacia, control de calidad, etc.
5. Consejos encabezados por la frase “*Tip*” reúnen breves recomendaciones para el buen desempeño de actividades concretas del administrador.

*Beyond the basics...* se distingue fundamentalmente por dos aspectos. Por un lado es abundante en consejos prácticos y recomendaciones, que se manifiestan a través de un discurso estructurado a la manera de guía para el nuevo administrador. Dicho discurso se caracteriza, además, por la profusión de listas que permiten evaluar y confrontar el desempeño profesional. Por otro, cada capítulo cierra con copiosos listados de referencias bibliográficas. El valor de este aspecto se acentúa si atendemos a la actualización anual que realizan los

autores de dichas referencias a través de su propio el sitio web <<http://www.lib.lmu.edu/mbif>> [Consulta: 13 mayo 2006], o desde el sitio web de la editorial: <<http://www.neal-schuman.com/managementbasics.html>> [Consulta: 13 mayo 2006].

Ambos sitios ofrecen acceso a recomendaciones bibliográficas adicionales organizadas bajo los siguientes tópicos: las mujeres en la administración, diversidad cultural y desarrollo profesional.

Por lo expuesto, el libro se recomienda como herramienta de guía y actualización a los profesionales involucrados en la administración de bibliotecas, sin dejar de valorar los aspectos didácticos, la practicidad y el dinamismo que caracterizan la lectura de la obra.

Liliana Laura Rega  
Departamento de Bibliotecología y Ciencia de la Información  
Facultad de Filosofía y Letras- UBA  
Biblioteca Central "Padre Guillermo Furlong, S.J." -USAL