

El Profesional de la información y su potencial de liderazgo

Lucía Brito Ocampo

lucia@biomedicas.unam.mx

Resumen

La ciencia de la información ha sufrido cambios significativos en los últimos años. El valor que se le ha dado la información, la proliferación de materiales, la diversidad de usuarios y la complejidad de sus necesidades han motivado un nuevo enfoque de servicios; para satisfacer estas nuevas presiones, el profesional de información ha recurrido al uso de varias innovaciones científicas y tecnológicas, especialmente de la computadora y de las telecomunicaciones. Por otra parte, nuevos conceptos relacionados con la organización, identificación, almacenaje y acceso a la información se vienen aplicando dentro del marco teórico de la bibliotecología. A todos estos factores debería responder la preparación profesional del bibliotecario contemporáneo. El profesional de información moderno debe ser aquel que agregue valor a la organización, que genere energía emocional, forje nuevas ideas y que tome los cambios como oportunidades y no se resista a ellos. Debe adquirir las habilidades necesarias que lo conduzcan a ejercer su potencial de liderazgo y que lo lleven a poseer una visión estratégica, administrativa y técnica para la toma de decisiones, la resolución de problemas y sobre todo, a tener la capacidad y tenacidad de ser el profesional de información que se requiere en la actualidad. Ya que mejorando nuestras propias habilidades de liderazgo, mejoraremos nuestra actuación individual, así como nuestra profesión.

Introducción

La globalización económica y la incorporación de nuevas tecnologías exige una eficiencia y eficacia en todos los niveles de la organización. Esto obliga a los directores, ejecutivos o jefes a buscar nuevas formas de conducción y liderazgo que permitan transmitir entusiasmo, energía y creatividad. Con el convencimiento de que el principal recurso de las organizaciones son las personas, y que a diferencia de la tecnología y otros recursos, ellas no se compran ni se venden, con ellas se negocia, se participa y se crean compromisos.

Las organizaciones están cambiando volviéndose más austera, más preocupada en gastos, que busca más libertad en su estructura, se están poniendo en pie como una organización particular en donde hay mayores niveles tecnológicos y culturales, buscando una organización más plana con menos niveles jerárquicos; en donde se debe perseguir el trabajo en equipos con un alto rendimiento, con la capacidad para planificar, en donde el trabajo será realizado por verdaderos equipos, con la capacidad de actuar y tomar decisiones, encaminados a la generación de productos con valor agregado. así se debe empezar a visualizar también todos los centros de información si queremos subsistir como proveedores de información.

Por lo que la biblioteca que aspire a sobrevivir en el contexto actual, debe tomar una actitud proactiva con habilidad para interpretar las nuevas demandas que recibe y de responder a ellas de la manera más eficiente, aprovechando todas las herramientas a su alcance. Esto nos lleva a la necesidad imperiosa de contar con el conocimiento de su entorno interno y externo, así como la comprensión de nuevos métodos y técnicas que ayuden al establecimiento de una organización integral. Esto es, lograr la coordinación de todos los recursos con los que se cuenta para el logro de los fines y objetivos planteados, y llevar a cabo un manejo de información que nos permita estar preparado para los cambios, porque *a veces será necesario dejar de ser lo que se es, para ser lo que sea necesario* y en este ambiente, el liderazgo será un elemento clave en del centro de información y el ámbito bibliotecológico ya que el proceso y capacidad social capaz de influir y manejar los cambios (Cubillo, 1996).

A nosotros como profesionales de información en mundo actual se nos esta exigiendo una actitud proactiva, cooperativa, dinámica, visionaria y con excelentes habilidades en: comunicación, liderazgo. En el mundo de la información, la mitad de nosotros somos líderes pero quizás no nos hemos damos cuenta de ellos y la otra mitad tenemos todo el potencial para serlo, ¡ atrevámonos a serlo!

Liderazgo

Las organizaciones se están replanteando sus estrategias, políticas y métodos, y a los directivos se les demanda cada vez más (reducción de costos, introducción de nuevas tecnologías, nuevas estructuras organizacionales, controles, etc.) por lo que se plantea la necesidad de algo más que la experiencia técnica, se requiere capacidad administrativa y conocimiento del entorno que ayude a las empresas a enfrentarse a esta intensa actividad.

A lo largo de la historia el liderazgo ha sido materia de estudio en varias disciplinas y en casi todos los ámbitos de la sociedad: familia, escuela, milicia, organizaciones, etc Sin embargo los mayores desarrollos y teorías se han dado en el campo de la administración. En las ciencias de la información el tema ha sido tocado desde la década de los 70's (Sheldon,1990), tomando cada vez más auge a partir de los 90's. En este transcurrido camino se ha observado que el proceso de liderazgo en las ciencias de la información se comporta de forma similar al ámbito administrativo.

La pregunta de que si los líderes nacen o se hacen ya es obsoleta, en la actualidad prevalece la alternativa de formarlos, de promover su desarrollo y de encontrar fórmulas para impulsar el liderazgo en todos los niveles de la organización, y no solo promoverlo a nivel gerencial como fue concebido por mucho tiempo. Hace poco tiempo fue cuando comenzaron a diferenciarse al liderazgo con la gerencia o administración, Kotter los señala como "procesos diferenciados y sistemas completos de acción en las organizaciones" (1997, p.29). La dirección, está más asociada a las palabras de eficiencia, planeación, trabajo de escritorio, procedimientos, control; los aspectos más importantes de la administración incluyen la planeación, organización, dirección y control. En el liderazgo, siempre estarán los términos dinámico, creativo, cambio, visión, tomar riesgos, actividad proactiva; el líder constituye el equipo y el desarrollo del individuo, mantiene la calidad y satisfacción en el trabajo a través de una visión compartida.

Zaleznik., marca la diferencia considerando el poder, el director o gerente que no es líder, solo cuenta con la fuerza que le da la administración, su jerarquía o el poder económico. El director administra recursos entre otros, los humanos, pero no es guía de hombres, ni toca las cuerdas más íntimas de la motivación humana.

El liderazgo es un modo concreto de realizar "una parte" del quehacer directivo, la parte que se ocupa de "mover" la organización En estos términos consideramos que el *liderazgo* como elemento indispensable que nutre a la *dirección*.

Drucker, teórico de la dirección, considera al liderazgo como una herramienta que hace más efectivos a los directores. En la literatura, se señala las diferencias o similitudes de estos dos términos (González, 1997) (Taboada, 1997) (Hughes, 1993). La diferenciación que hizo Bennis en 1989, es una de las más utilizadas, a veces con algunas variantes.

GERENTES	LIDERES
El gerente administra	El líder innova
El gerente conserva	El líder desarrolla
El gerente se concentra en sistemas y estructuras	El líder se concentra en las personas en su potencial y en sus características.
El gerente se vale del control	El líder inspira confianza
El gerente tiene una visión de corto plazo	El líder tiene una perspectiva de largo plazo
El gerente pregunta cómo y cuándo	El líder pregunta qué y por qué
El gerente hace las cosas bien	El líder dice las cosas que se tienen que hacer por convicción
El gerente señala un objetivo	El líder comparte una visión

En resumen, en la distinción de estos dos conceptos Kotter¹ considera como parte del liderazgo el desarrollo de una *visión* del futuro y la creación de *estrategias*, las cuales deberá *transmitir* con palabras y hechos para influir en la comprensión de esa visión y las estrategias planteadas. Sin olvidar tomar

¹ Kotter, John P. *El líder del cambio* México:McGraw-Hill, 1997 p. 29

acciones que lleven a *motivar* e inspirar a la gente para superar barreras que impidan llegar a los objetivos.

Visión: percepción del futuro a donde se quiere llegar.

Estrategia: es un patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización.

Comunicación (transmisión): proceso de transmisión de información. Comunicar la visión.

Motivación: llevar a cabo acciones que satisfagan los impulsos y deseos de las personas.

Con esto se espera que se genere un cambio importante en la gente y a su vez se puedan producir cambios útiles para la organización.

Sin embargo es importante señalar que el liderazgo no es exclusivo de los altos mandos. Hay líderes que llegan a ser directores y hay directores que nunca llegan a ser líderes. Por lo que cada uno de nosotros tenemos que comenzar a desarrollar nuestras habilidades y ejercer el liderazgo, como individuos y como profesionales de información.

Considerando lo anterior, tenemos que el liderazgo es la acción de influir en las personas, las actitudes, las conductas y habilidades de dirigir, orientar, motivar, vincular, integrar y optimizar el quehacer de las personas y grupos para lograr los objetivos deseados a través de una visión compartida. Con esto tenemos que un líder:

- Desarrolla, promueve e implementa una visión
- Sabe utilizar los cambios para el logro de objetivos
- Se da en todos los niveles

El líder

Todos tenemos la capacidad de ser líderes, de echo nosotros somos líderes de conocimiento “los que son respetados por su especialización como lo evaluadores, seleccionadores, organizadores y diseminadores de información y conocimiento”² pero también debemos buscar el conocimiento nuevo y la visibilidad para aplicarlo.

“La efectividad del líder depende de sus características y competencias individuales, que a su vez, incluyen diferentes capacidades y conocimientos.”³

Los autores no se ponen de acuerdo en las habilidades o atributos que debe tener un líder, si bien coinciden en algunos aspectos no se tiene un perfil universalmente aceptado. Por lo que algunos estudiosos siguen la propuesta de Robert L Katz (1955) que identifica tres tipos de habilidades con las que debería contar un líder (técnicas, humanas y conceptuales) Retomando esto Koontz (1991) las detalla de la siguiente manera:

- Habilidad de utilizar el poder de manera eficiente y responsable.
- Habilidad de motivar
- Habilidad de inspirar.
- Habilidad de saber utilizar un estilo de liderazgo adecuado.⁴

Una propuesta reciente que complementa lo anterior es la que presenta Senger, en donde señala que las funciones del líder de acuerdo al actual deberían ser de:

Diseñador por que tiene la tarea de desarrollar una *visión* y el diseño de estrategias y estructuras que le sirvan de guía.

Maestro: Ayuda a comprender la visión. Sirve de guía y tiene la misión de ayudar a todos en la organización.

Servidor: El líder servidor es servidor primero. Se tiene un compromiso muy fuerte con la gente.⁵

² Scheeder, Donna. Have you made leadership a measurable goal? Are you a knowledge seeker? Information Outlook v5(1):5, 2001

³ Ponjuan Duarte, Gloria *Gestión de información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones*. Chile: CECAPI, 1998 p. 129

⁴ Koontz Harnoldy Heinz Weihrich. Administración. 9a. de. México: McGraw-Hill, 1991 p. 497-498

⁵ Senge, Peter M. La nueva función del líder p. 97-100 En Nuevas tradiciones en los negocios: Las paradigmas del espíritu y del liderazgo en el siglo XXI México: Panorama editorial, 1993

El mismo autor hace hincapié en la habilidad de una *visión compartida*, que Gloria Ponjuan describe como la “reflexión de un grupo de personas acerca del propósito futuro común de la organización”⁶ que lleva al líder a tener una comunicación continua y muy estrecha con las personas. Y que además el líder debe regirse por el principio de la tensión creativa, que enseña **una imagen precisa de la realidad presente es tan importante como una del futuro deseado**. Con esto se puede hacer alusión a lo que muchos autores llaman personalidad visionaria: el líder visionario.⁷

Aquel capaz de desarrollar una visión coherente y obligatoria, tener la habilidad para comunicarla de manera efectiva y habilidad para el manejo de su propio rendimiento, siempre en búsqueda y logro de la visión.

La capacidad de visión desde hace tiempo se viene identificando como una cualidad de los líderes eficaces. Bennis y Nanus, estudiosos del liderazgo, encontraron entre 60 líderes que entrevistaron, una habilidad para proyectar una visión y convencer a sus colegas de que esa visión era necesaria para transformar la realidad. Por lo que es primordial que se articule la visión en términos de lo que la gente puede comprender y desear.

El principal reto del líder es lograr que todos los individuos que integran la organización participen activamente en el logro de los objetivos institucionales, integrando de muchos YO un NOSOTROS. Este nosotros es el que formará el equipo de trabajo que lograra la misión institucional. Por lo tanto la principal responsabilidad del líder es antes que nada la visión y una misión a partir de las cuales se define una política y unos objetivos de calidad a alcanzar.

Estos objetivos se alcanzarán en la medida que logre que sus colaboradores *quieran, sepan y puedan* poner a disposición de la organización sus conocimientos y habilidades. Y corresponde al líder crear el ambiente adecuado para lograr la armonía en la organización.

Estilos de Liderazgo

A la representación de principios y actividades en la práctica de dirigir se le conoce como estilo de liderazgo. Los autores no señalan la existencia de un estilo ideal, mas bien su aplicación se va dando de acuerdo al entorno de cada situación. Los estilos han ido evolucionando y pueden ser agrupados de acuerdo a la orientación que le dieron sus creadores pueden estas mas orientados al líder, a los colaboradores o a la , deben de tener cierto grado de flexibilidad e ir de acuerdo al entorno que vive la organización. Se han identificado tres principales enfoques⁸:

- El enfoque de rasgos: Primer esfuerzo sistemático para entender el liderazgo. Se creyó que un líder de éxito podía ser distinguido sólo por sus rasgos y/o características físicas tales como Inteligencia, rasgos físicos, personalidad, etc.
- El enfoque conductual o de comportamiento: Se investigo las relaciones existentes entre la conducta del líder y el desempeño del grupo. Los estilo son identificados son: liderazgo basado en la autoridad (autoritario, democrático y de rienda suelta o relajado), los cuatro sistemas de administración de Likert, La rejilla gerencial de Blake y Mouton, el liderazgo como un continuo.
- Enfoque situacional: Los investigadores se centraron en el estudio de las situaciones. Se creía que el liderazgo dependería de algunas variables del entorno. Los estilos que aquí se ubican son: Teoría de Fiedler, teoría ruta-meta (trayectoria-objetivo) y teoría situacional.

Sin embargo en literatura mas reciente se esta dando gran impulso al modelo de **liderazgo transaccional** y **liderazgo transformacional** fueron creados por Burns (1978), adoptados y desarrollados como modelo de liderazgo por Brass (1985).

En el liderazgo transaccional tiene lugar un intercambio mutuo entre el líder y el seguidor. El intercambio puede ser económico, político o psicológico, pero no existe un vínculo duradero de las partes. El intercambio continúa sólo hasta que ambas partes hallan su beneficio. Estas relaciones de intercambio, por medio de las cuales los colaboradores están de acuerdo en aceptar el liderazgo de líderes designados en su empleo, están muy difundidas en muchas organizaciones.

⁶Ponjuan Duarte. op Cit. p. 61

⁷Gaster, David R. Marco para un liderazgo visionario. p. 174 En Nuevas tradiciones en los negocios: Las paradigmas del espíritu y del liderazgo en el siglo XXI México: Panorama editorial, 1993

⁸ Brito Ocampo Lucía B. y Carrasco Esquivel Andres. El liderazgo a nivel jefatura en las escuelas y facultades del sistema bibliotecario de la UNAM. México: Brito Ocampo L, 1996 Tesis (Licenciado en bibliotecología) UNAM

El liderazgo transformacional es aquel en que una o más personas se comprometen con otros de tal manera que los líderes y los colaboradores se suscitan entre sí niveles más altos de motivación y de moralidad.

Liderazgo transaccional versus transformacional. En el primero establece un proceso de intercambio entre el líder y colaboradores, se establecen fuentes de motivación, mientras que en el segundo es más visionario e inspirador, sabe comunicar la visión y los objetivos y logra que sus colaboradores los acepten, también motiva pero con base a sus propios conceptos; involucra a un grupo de miembros en el proceso de toma de decisiones. El liderazgo transformacional es el más aceptado, el líder debe contar con las ciertas características: ser creativo, activo, visionario, contar con poder, tener ética y ser apasionado (comprensivo).

El liderazgo y el profesional de información

La biblioteca como ya se dijo es el reflejo de las decisiones e influencias del medio ambiente, por lo que debe de vincularse con este conjunto de influencias (culturales, sociales, económicas, tecnológicos, etc.) e incorporar los avances y concepciones distintivas de la sociedad moderna. Por lo que es de vital importancia llevar a cabo un cuidadoso análisis de estos factores interno y externo de la organización para saber el escenario en el cual nos desarrollamos y conocer como nos encontramos en relación con el resto del mundo, esto nos orienta a la identificación de las posibles alternativas que nos conduzcan a maximizar las fortalezas y minimizar las debilidades y con ello a la elaborar estrategias que nos lleven al logro de los objetivos. La biblioteca no puede vivir en el pasado, debe vislumbrar el futuro y anticiparse a él. Porque sólo las “bibliotecas eficaces satisfacen las demandas y esperanzas de sus usuarios. Consiguen sus objetivos suave y eficazmente, sin tensión.”⁹ Es aquí donde toma importancia el factor liderazgo en el proceso de gestión de información, ya que él es el actor indispensable para influir y manejar los proceso de cambio, y “una empresa u organización en la que sus líderes son buenos tomadores de decisiones y fundamentan sus decisiones con información ágil y de valor, están de por sí preparados para encontrar los retos del trabajo cotidiano”¹⁰

El profesional de cara al cambio constante, necesita poner al día sus habilidades y conocimientos que le permitan hacer más fácil su trabajo, aceptar y promover el cambio. Una forma de ayudarse es promoviendo cultura organizacional concebida como un grado de conocimientos y destrezas acerca de procedimientos y metodologías de análisis y procesamiento de información y datos.... un manejo aceptable de especificaciones tecnológicas -equipos y programas- asociados al procesamiento, difusión y transmisión de la información; se le consideran cuatro principales funciones:

1. Identidad de la organización
2. Proporciona compromisos colectivos a la organización
3. Constituye estabilidad del sistema social (ambiente de trabajo)
4. Permite tener a las personas sentido de organización¹¹

El liderazgo en el contexto de la gestión de información, se puede entender como la “capacidad individual y grupal de anticipar, desencadenar, influenciar y direccionar procesos de cambio en el ámbito de las articulaciones acción -conocimiento-información-tecnologías de información.”¹²

Entre los roles que definen al profesional de la información están el ser multidisciplinario, con actitudes y aptitudes que le permiten tener una visión estratégica, administrativa y técnica. El especialista en servicios de información es siempre un oferente de servicios, analista de servicios y educador de usuarios, con habilidades propias que lo impulsan a ser un líder de información, no como gente extraordinaria, sino como profesional que tiene la capacidad y tenacidad de ser el profesional de información que se esta requiriendo en el contexto actual; con la intención de ser agente de cambio a través de una adecuada toma de decisiones, la resolución de problemas, y la formación de equipos que logren objetivos. Esto implica ampliar el campo de acción y dejar de ser solo el intermediario, ya que sobre su formación, su actitud ante el cambio y su impulso a nuevo conocimiento a le permite desempeñarse en diferentes campos de estudio de la información.

⁹Bryson Jo. Técnicas de gestión para bibliotecas y centros de información Madrid: Piramide, 1992 p.521

¹⁰Sandi, Magda Cecilia. La gerencia de la información En Revista Colegio de bibliotecarios p. 3

¹¹ Sannwald, William Understanding organizational culture. Library Administration and Management v.14(1):8-14, 2000

¹² Cubillo O. Cit. p. 50

El papel que se está exigiendo se expresa en palabras tales como: dinámico, preactivo, cooperativo, visionario y con excelentes habilidades en: comunicación, liderazgo. Los adjetivos mencionados hacen complemento con las cuatro “competencias núcleo” del profesional de información, planteadas por Taylor y retomadas por Horton

1. La organización y la gestión del conocimiento
2. El manejo de tecnologías informativas de todo tipo
3. La habilidad económica y analítica
4. Habilidad en las relaciones humanas.¹³

Cada uno de estos puntos tiene sus implicaciones en la misión del centro de información por lo que el líder es ahora especialmente importante debido a los desafíos que enfrentamos para lograr las metas de nuestra profesión.

Poder y liderazgo

El manejo de poder en cada uno de los puntos anteriores, es crucial no solo entre sus seguidores, sino en contexto más amplio, entre procesos organizacionales. Entendiendo del poder como la capacidad o habilidad para que otras personas lleven a cabo las acciones demandadas por quien ejerce el poder. Es importante señalar que el líder se sustenta por el poder que le ofrecen los colaboradores, mientras sea capaz de responder a sus necesidades y reclamos; la fuerza del líder la da el grupo por lo tanto, el líder influye en sus colaboradores pero también es influido (Uriz, 1994), los colaboradores no son tan pasivos como parecen, ni el líder tiene tanto poder como aparenta (Gardner, 1990). Los elementos que si pueden manejar el líder es su capacidad de comunicación y motivar, que bien conducidos constituye una fuente de poder.

En resumen, el líder moderno de la información es aquel que mejor la procesa, que la interpreta mas inteligentemente y la utiliza en la forma mas moderna y creativa. Pero para lograr esto es indispensable la integración de un equipo de trabajo, el cual estará en continuo aprendizaje y desarrollo integrado por una visión compartida, en donde fluya la comunicación.

CONCLUSIONES

Con el surgimiento de Internet, las nuevas tecnologías, de productos nuevos y otra serie de acelerados cambios en todo el mundo; entre ellos incluido el incremento de precios en las adquisiciones. Se ha venido cuestionando la desaparición del papel y por ende de las bibliotecas, y con ello, claro esta, del bibliotecario. Más de un manifestaron su preocupación por la posible desaparición de este personaje, hoy en día las cosas han cambiado con relación a esto.

El profesional de información de hoy tiene que dejar de ser esa persona pasiva, rutinaria que no se ocupa mucho lo que pase en su entorno, que no le interesa cambiar y que prefiere mantener su biblioteca de esa manera tradicional. Tiene la oportunidad de mostrar sus capacidades, su valor y su importancia en ese gigantesco mundo de la información, tiene que valorar y tomar los roles que lo lleven a convertirse en un ser indispensable en cualquier institución en donde fluya la información; y una forma de serlo es mediante el conocimiento de su entorno y el valor de sí mismo de enfrentarse ante nuevos retos y uno de ello es el ser líder, él tiene todas las ventajas intelectuales para ejercer un liderazgo en cualquier centro de información.

Por otra parte, conocer los estilos existentes nos invita a reflexionar la forma en que nosotros estamos actuando, al mismo tiempo, que nos proporciona nuevas factores a observar para nuestro mejor desempeño.

Hablar de liderazgo en el área de las ciencias de la información es un tema que dada vez es de mayor interés en todo el mundo, en México se ha escrito poco respecto, pero el interés crece y cada día se ve mas la necesidad de hablar de ello, pero más que hablar, de tomar la actitud y potencializar nuestras

¹³Sotolongo Aguilar, Gilberto “Derroteros de la gestión de información y documentación de las organizaciones” En Revista general de información y documentación 3(1) 1993 p. 88

aptitudes y habilidades para ejercer nuestro liderazgo que nos guíe adecuadamente hacia nuevas y mejores alternativas, retomando el papel que nos corresponde en el mundo de la información.

OBRAS CONSULTADAS

1. Alba, Luis “El profesional de la información y los cambios globales: Tema para un debate” En Información y desarrollo no. 8 p. 11-26
2. Brain Quinn. Librarians' and psychologists' view of leadership: converging and diverging perspectives. Library Administration and Management v.13(3):147-157, 1999
3. Burker, M . Millar, S. “ Responding to challenges: the training and educating of the information professional for the next millennium” En: Aslib proceedings volume 50 number 5 may 1998.
4. Cleeve, Marigold. The library is for turning: human resource management and re-engineering. Library Management v.16(4):37-41, 1995
5. Cubillo, Julio. “La búsqueda de nuevos liderazgos organizacionales en gestión de la información en América Latina y el Caribe”. p. 47-60 En Información y desarrollo No. 8
6. Resoba, Taiana. The information society: a new challenge for management. Library Management v.19(5), 1998 p.327-332
7. Kotter, John P. El líder del cambio México: McGraw-Hill, 1997
8. Mugyabuso J. F. Lwehabura and Doris S. Matovelo. Effective library management: issues for managers and subordinates. New Library World. v.101(1158):263-268
9. Nuevas tradiciones en los negocios: Los paradigmas del espíritu y del liderazgo en el siglo XXI México: Panorama editorial, 1999
10. Pierce Mnich, Tanja and Brain H. Kleiner. Changes affecting leadership and its importance in organisations. Management Research New v.23(7-8): 5-9, 2000
11. Ponjuan Duarte, Gloria Gestión de información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones. Chile: CECAPI, 1998
12. Riggs, Donald E. Library Communication: The language of leadership Chicago: ALA Books, 1991