



***Experiencias y propuestas para
mejorar el ambiente laboral en las
bibliotecas académicas
latinoamericanas***

Coloquio 2005
Ambiente Laboral: Estrategias para trabajo efectivo en bibliotecas
Universidad Veracruzana
Boca del Río, Ver. Septiembre 25-27, 2005

Oscar Saavedra Fernández
EBSCO Information Services

Experiencias directivas personales

- Secretaría de Comunicaciones y Transportes
- Universidad Autónoma Metropolitana – Azcapotzalco
- Universidad Autónoma de San Luis Potosí
- Universidad Autónoma de Zacatecas
- Gobierno del Estado de Tabasco



Gobierno Federal

- Personal empírico
- Sin capacitación para el trabajo bibliotecario
- Ingreso bajo condiciones ambiguas
- Mal remunerado
- Sin motivación



Universidad Autónoma Metropolitana

- Sindicato único
- Perfil de puestos
- Tabulador de puestos y salarios
- Ingreso por examen conjunto Sindicato/ Universidad
- Ausencia de compromiso institucional
- Falta de conciencia sindical
- Baja Productividad
- Conflictos trabajadores / autoridades
- Tensión permanente en el ambiente laboral





Universidad Autónoma de San Luis Potosí

- Sindicato de personal administrativo separado del personal académico
- Perfiles y tabuladores
- Ingreso unilateral institucional
- Administración centralizada DGB
- Programas de capacitación
- Menor tensión en el ambiente laboral
- Mayor compromiso institucional

Universidad Autónoma de Zacatecas

- Sindicato de personal administrativo separado del personal académico
- Personal administrativo y personal académico
- Bibliotecarios profesionales son considerados académicos
- Ingreso por examen de oposición



Universidad Autónoma de Zacatecas

- Personal administrativo empírico
- Control sindical para cubrir incapacidades, días económicos e ingreso
- Falta de conciencia sindical
- Bajo compromiso institucional
- Programas de capacitación a bolsa de trabajo sindical y personal en funciones
- Mejoramiento del ambiente laboral



Gobierno Estatal

- Sindicato de trabajadores de base
- Perfiles y tabuladores del gobierno estatal
- Selección e Ingreso unilateral por parte de la dependencia
- Programas de capacitación a empleados de nuevo ingreso
- Extraordinario compromiso institucional
- Alta productividad
- Estupendo liderazgo y ambiente laboral



Experiencias indirectas

- Desde 1989 interacción con múltiples sistemas bibliotecarios
- En México y el resto de América Latina
- Relaciones Laborales más complejas en Argentina, Brasil y México



Historia Laboral del Ser Humano

- Desde finales de la Edad Media se ha visto enfrentado
- A distintos cambios en las áreas laboral y económica
- Después de la Revolución Industrial, el hombre perdió su independencia
- Respecto del medio que garantizaba su sustento



Historia Laboral del Ser Humano

- Esto, sumado a los distintos procesos políticos y sociales
- Ha hecho del ser humano un ente dependiente del devenir de los acontecimientos de carácter económico y laboral
- Con el advenimiento de la Edad Moderna y la Revolución Industrial pasó a ser parte de un engranaje que se llamó organización



Historia Laboral del Ser Humano

- Cada día, los hombres nos vemos involucrados en organizaciones más complejas y especializadas
- Que tienden a ser altamente productivas
- Y demandan de sus trabajadores una alta capacitación para desempeñar sus labores



Encontrando nuestras zonas de comodidad laboral

- Debemos analizar las zonas de comodidad laboral
- En las que el individuo se siente más cómodo y donde la comodidad es un factor esencial para el buen desempeño de nuestra actividad
- Es decir, hacer lo que nos gusta
- Esto es muy importante tanto en la vida laboral como la privada, pues nos permite demostrar nuestra verdadera capacidad



Encontrando nuestras zonas de comodidad laboral

- Es importante detectar cómo se siente el individuo en su actual situación laboral
- Y en su caso decidir si desea cambiar de actividad laboral
- Ya sea dentro o fuera de su actual entorno organizacional
- Esto nos abrirá el camino para alcanzar una vida laboral más plena



Encontrando nuestras zonas de comodidad laboral

- Una persona más realizada ejecutará una mejor actividad laboral y podrá colaborar con mayor valor agregado
- Y no sólo permanecerá dentro de una burocracia que muchas veces genera un resultado completamente distinto



Encontrando nuestras zonas de comodidad laboral

- Esto ocurre cuando un trabajador protege su trabajo haciéndolo más necesario para los demás
- Pero no por razones de eficiencia
- Sino porque su trabajo no genera valor agregado para el producto o servicio esperado
- Por ello es que el individuo utiliza trabas administrativas o políticas burocráticas para justificar su puesto y no perderlo



Inteligencia Emocional

- El término es acuñado por Peter Slovey y John Mayer
- Se refiere a una capacidad compleja integrada por un sistema de actitudes y habilidades
- Que determinan la conducta individual, reacciones, estados mentales, estilos de comunicación, niveles de autoestima, etc.
- Que afectan de manera directa el éxito, así como la satisfacción personal y social de los trabajadores en la organización



Inteligencia Emocional

- Albert Mehrabian incluye además las habilidades como:
 - Percibir adecuadamente las emociones propias y las de otros individuos
 - Ejercer el dominio sobre las emociones personales
 - Responder con emociones y conductas apropiadas ante diversas situaciones
 - Participar en relaciones donde la expresión honesta de las emociones está balanceada entre cortesía, consideración y respeto
 - Seleccionar trabajos que sean gratificantes emocionalmente
 - Encontrar un balance entre trabajo, hogar, familia y vida recreativa



Inteligencia Emocional

- El más destacado promotor de este concepto es Daniel Goldman, para quien
- La inteligencia emocional es más importante que el coeficiente intelectual y las habilidades técnicas
- Para desenvolverse con éxito y eficiencia en cualquier clase de trabajo



Capacidades de la inteligencia emocional

■ Para desenvolverse con éxito y eficiencia en cualquier clase de trabajo:

- Conciencia y conocimiento de sí mismo
- Capacidad para manejar las emociones personales
- Conciencia social
- Habilidad social



Capacidades de la Inteligencia Emocional

- Conciencia y conocimiento de sí mismo
 - Con cuánta y con qué profundidad conocemos nuestras fortalezas y debilidades
 - Capacidad para sintonizar nuestros pensamientos y sentimientos
 - Confianza en nosotros mismos



Capacidades de la Inteligencia Emocional

- Capacidad para manejar las emociones personales:
 - Control de las emociones
 - Control de los impulsos en forma responsable y flexible
 - De manera que beneficie los resultados de la actividad personal y laboral



Capacidades de la Inteligencia Emocional

■ Capacidad social:

- Estar en sintonía con los sentimientos, necesidades y temas que interesan a los otros
- Habilidad para lograr empatía con:
 - Colegas
 - Jefes
 - Subordinados
 - Clientes



Capacidades de la Inteligencia Emocional

■ Habilidad social:

- Aquella que nos permite interactuar con otros
- Comunicarnos, influir, colaborar
- Ya sea en forma individual o en equipo
- Habilidad para manejar conflictos



Objeto de la inteligencia emocional

- La i.e. nos permite interactuar con los demás:
 - Trabajar en grupo
 - Tolerar situaciones difíciles y de conflicto
 - Fortalecer vínculos afectivos
 - Establecer una empatía social
 - Controlar los impulsos
 - Mantener niveles adecuados de humor
 - La carencia de dichas aptitudes se concibe como “analfabetismo emocional”



Objeto de la inteligencia emocional

- Se manifiesta en disposiciones que deben desarrollarse tanto por los gerentes como el personal y comprenden:
 - El compromiso organizacional
 - Las iniciativas que estimulan el mejoramiento y la calidad en la ejecución de las tareas
 - Los incentivos para el desarrollo de la comunicación y la confianza entre los empleados y los jefes
 - El incentivo de una constante colaboración
 - Apoyo e intercambio de fuentes y recursos
 - La innovación, riesgo y enfrentamiento de cualquier situación como un equipo
 - La pasión por el aprendizaje y el mejoramiento continuo



Desarrollo de la inteligencia emocional

- Según Hendrie Weisinger, el desarrollo de la inteligencia emocional consta de los siguientes pasos:
 - Internos
 - Desarrollo de la autoconciencia
 - Control de las emociones
 - Automotivación
 - Desarrollo con los demás
 - Desarrollo de una capacidad de comunicación eficaz
 - Desarrollo de la experiencia interpersonal



Desarrollo de la autoconciencia

- Este se desarrolla poniéndose en sintonía con interpretaciones, pensamientos, sentimientos, sensaciones, emociones e intenciones, sobre las que disponemos nosotros mismos
- Requiere de práctica y valor
- Se aprende a dar un paso atrás, a observarnos en plena acción y a evaluar el camino por el que discurrimos



Control de las emociones

- Las emociones son el resultado de las interacción de los pensamientos, los cambios fisiológicos y el comportamiento con el que se responde a un hecho externo
- Una emoción estresante es el resultado de una situación problemática
- Frente a este tipo de emociones debemos nivelar nuestro termostato emocional para pensar productivamente
- Y elegir la mejor estrategia para resolver la situación que provocó el estrés



Automotivación

- Diversas fuentes aportan estímulos a la motivación:
 - Nosotros mismos
 - La familia
 - Los amigos
 - Los compañeros de trabajo
 - Un mentor emocional
 - El entorno
 - Estas fuentes ayudan a reforzar la motivación que fomenta la confianza, el optimismo, la tenacidad, el entusiasmo y la flexibilidad
 - Que permiten transformar los contratiempos en ventajas





Desarrollo de una capacidad de comunicación eficaz

- Para mejorar las relaciones con los demás existen cinco facultades de gran utilidad:
 - Exteriorización
 - Asertividad
 - Atención dinámica
 - Crítica constructiva y autocrítica
 - Comunicación de equipo

Desarrollo de la experiencia interpersonal

- Los componentes de una relación se dividen en:
 - Satisfacción de las necesidades de cada cual
 - Relación con los demás a lo largo del tiempo
 - Capacidad para compartir sentimientos, pensamientos e ideas



Desarrollo de la experiencia interpersonal

- Dos son las habilidades que conducen al conocimiento de las relaciones interpersonales:
 - Habilidad de analizar una relación para ejercitarla de forma productiva
 - Habilidad para comunicarnos en los niveles adecuados para producir un intercambio eficaz de información



Ayudar a los demás es ayudarse a sí mismo

- Una organización laboral es un sistema orgánico que depende de la interrelación de los individuos que la forman
- Para alcanzar el éxito no solo es importante que todos los empleados aprovechen al máximo sus capacidades, sino que también ayuden a otros a hacer lo propio



A vertical strip of four images on the left side of the slide. From top to bottom: a clock with a blue face and black hands on a red background; a clock with a yellow face and black hands on a blue background; an open book with white pages on a green background; and a closed book with white pages on a purple background.

Ayudar a los demás es ayudarse a sí mismo

- En el contexto de la i-e, ésto significa que debemos ayudar a los demás a:
 - Controlar sus emociones
 - Comunicarse con eficacia
 - Solucionar sus problemas
 - Resolver sus conflictos
 - Sentirse motivados

Ayudar a los demás es ayudarse a sí mismo

- Existen cuatro formas de hacerlo:
 - Nuestra perspectiva emocional
 - Aprender a tranquilizar a un compañero que ha perdido el control
 - Brindar apoyo escuchando a los demás
 - Ayudar a planificar y alcanzar objetivos



Conclusiones

- Lograr una organización emocionalmente inteligente es algo por lo que todos sus miembros deben luchar
- En ella los empleados crean un sistema donde se emplean técnicas y herramientas de la inteligencia emocional



Conclusiones

- La inteligencia emocional en la organización empieza por nosotros mismos
- Al usar nuestras emociones para reforzar el rendimiento y las relaciones laborales, estamos ante el reto de fomentar el desarrollo de la inteligencia emocional entre todos los miembros de la organización
- Permitiendo a través del éxito personal el de toda la organización





Muchas Gracias!!!!

osaavedra@ebSCO.com



