

Reflexiones sobre liderazgo: cultura institucional

Maggie Farrell

Journal of Library Administration, ISSN 1540-3564, Vol. 58, n. 8, 2018, p. 861-872

Las organizaciones son evaluadas por su habilidad a la hora de cumplir sus misiones y lograr sus objetivos, y este éxito se consigue gracias a la cultura institucional. El liderazgo efectivo consiste en comprender una institución, pero también en reforzar o cambiar ciertas características. La cultura institucional consiste simplemente en cómo se hacen las cosas, no es algo bueno o malo en sí mismo. Su manifestación se produce desde la forma en que hablan sus trabajadores hasta en la misión, visión y plan estratégico de la biblioteca. Los líderes deben articular esta visión y construir estructuras para hacer la institución más activa. Las organizaciones pueden tener subculturas, por ejemplo en diferentes departamentos. También hay que tener en cuenta las estructuras superiores a las que pertenece la biblioteca, como puede ser una universidad. Antes de iniciar los cambios en la cultura institucional el líder tiene que entender por qué debe cambiar y cuáles son sus objetivos. Las bibliotecas tienen que ser más adaptables, flexibles y colaboradoras. El líder debe saber aprovechar las oportunidades para realizar cambios, como las transiciones económicas o políticas. Es importante que no dé nada por sentado. Comprender el estado actual de las cosas permitirá el desarrollo de nuevas conductas. Hay algunas herramientas para conocer la cultura particular de cada institución: entrevistarse con los empleados, hacer encuestas, o conocer cómo se trabaja. Es importante centrarse en algunos puntos críticos para transmitir la idea de que las cosas van a cambiar. Se deben evitar las críticas a cómo se trabajaba en el pasado, incidiendo en los beneficios del cambio. Las buenas

palabras no son suficientes, son necesarios actos efectivos. Se tiene que premiar y valorar los esfuerzos comunicarse con los empleados y hacer que se sientan implicados, compartiendo los éxitos. El proceso de cambio cultural comienza con la contratación de nuevos empleados. También los antiguos deben adaptarse al nuevo modelo, por lo que es fundamental la formación. Otro paso es la evaluación de los progresos. Por último, se pueden establecer ceremonias en las que se celebre el éxito conjunto.

Resumen elaborado por Antonio Rodríguez Vela