

La biblioteca: una organización social compleja
Library: a complex social organization

Egbert J. Sánchez Vanderkast

Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológica UNAM
egbert@servidor.unam.mx

Resumen

La biblioteca como una organización social se ve afectada en sus niveles organizativos ya que depende en la mayoría de los casos de una institución con una misión y visión propia. Simultáneamente se rige por principios teóricos y metodológicos bibliotecológicos que lo convierten en un sistema de información. En otro plano, los elementos intrasociales y extrasociales de una manera u otra modifican no solo el quehacer bibliotecario, sino también los planes de desarrollo bibliotecario, los programas particulares a implementar en los sistemas de bibliotecas y los procedimientos internos, para así contar con una organización dinámica y funcional, que brinde el acceso a la información que es demandada por los usuarios. Lograr una comunión entre los diversos niveles de organización y entre los elementos mencionados, lo transforma en una organización compleja.

El objetivo que se persigue en este trabajo es revisar cuáles son las características de la biblioteca que la convierten una organización compleja; cuáles son las interrelaciones de la biblioteca con los elementos intrasociales y extrasociales identificados; y cómo se construye capital social en distintos núcleos de la sociedad a través del acceso a la información.

Palabras claves: Biblioteca como organización social, planeación bibliotecaria, políticas de información, capital social, gestión de la información.

Abstract

Seen from a management perspectives, the Library, as social organization, depends on the institutional objectives, mission and vision, which more or less affect the way of the library planning. At the other hand, seen as an information system is ruled by theoretical and methodological principles of librarianship, where intra- and extra-social factors can modify not only the library tasks but also the library development plan, specific library programs, internal procedures and all those elements that make it a dynamic and functional organization to meet the users' demand and offering access to information.

The aim of this study is to identify those characteristics of the library as a whole, which make it a complex organization. Also to answer the following question: how social capital can be constructed between different small communities through access to information; and which are those interrelations between the library and the identified intra/extra social element.

Keyword: Library as social organization, library planning, information policy, social capital, library management.

Introducción

La biblioteca vista como una institución social y como una organización de servicio ha atravesado por cambios en su estructura. Sin embargo, estos cambios no han sido tan rápidos y su asimilación no se ha manifestado de igual manera como en las organizaciones de corte comercial, cuyos dueños son los beneficiarios principales; de beneficio mutuo como las asociaciones; las confederaciones, las cooperativas y los sindicatos, cuyo objetivo principal es satisfacer las necesidades de sus miembros y socios; las organizaciones de servicios, en donde las personas se acercan a ellos con la finalidad de ayudar, proporcionando terapia y tratamiento como si fuera un hospital; o en las organizaciones de bienestar público como las escuelas, las bibliotecas, estación de radio y de televisión.

Tolbert y Hall (2009, p. 14) sostienen que una organización no tiene un corpus visible, dejando de lado a las personas que pertenecen a ella. Para muchos, quienes laboran en una organización son los que la representan, o como otros, conforman una idea de lo que esa organización es en particular. Por lo anterior, muchas organizaciones tratan de influir en el trato con el público, en nuestro caso en las bibliotecas con los usuarios. Siguiendo esta línea de pensamiento, un edificio en sí, no es una organización, más bien es donde se desarrollan las actividades de la organización. Por lo tanto, una organización no es algo tangible, tampoco se puede determinar como algo físico, solamente sabemos de su existencia por medio de los resultados obtenidos y de las consecuencias de las acciones emprendidas.

En este sentido, una biblioteca se transforma en una organización de corte social y no como el letrero indicador de la palabra biblioteca, más bien por el conjunto de personas que labora en ella, los servicios que presta, el conjunto de políticas, planes, programas y proyectos que implementan para el logro de servicios que son considerados de calidad por los usuarios. A partir de lo anteriormente dicho, una organización es considerada como un: “sistema de coordinación de actividades de personas o fuerzas dirigidas con el conocimiento”. (2009, p. 14)

Otra manera de definir una organización es por medio de sus elementos:

1. Tener dos o más miembros.
2. Poseer los objetivos o conjuntos de estos que guían o dirigen las actividades de los individuos.
3. Asignar roles distintos a cada miembro de la organización.
4. Contar con una figura de autoridad aceptada por los miembros de la organización para la toma de decisiones.

Cabe mencionar que los elementos antes mencionados garantizan la generalización de los procesos a seguir para obtener un resultado determinado, esto debido a que las organizaciones son fenómenos sociales.

Diseño de organizaciones

La mayoría de las ocasiones se recurre al diseño de organizaciones desde la perspectiva de las comerciales. Galbraith,¹ experto en diseño de organizaciones complejas, considera el entorno como uno de los elementos claves en el diseño organizacional, pues lo percibe como:

1. Un generador de un conjunto de valores que influye en el funcionamiento organizacional y del pensamiento de administración en general.
2. Una fuente de información para la organización mientras la organización debe de aprender como procesar abundante cantidad de datos que, a su vez, redundan en incrementar la complejidad.
3. El trabajo que desempeña está influenciado por la naturaleza de ese entorno en particular.

Lo que se busca con un diseño organizacional es facilitar la variedad de cambios, la rapidez en ponerlas en práctica y la competitividad que presentan en los entornos. Según Galbraith, el marco de referencia en el diseño consiste en: “un conjunto de políticas que son controlados desde la administración e influyen en la conducta/comportamiento del personal”. (2002, p.9)

En este caso las políticas son vistas como un instrumento para dar forma a las decisiones con el fin de que las organizaciones sean efectivas. Algunos de los elementos que, de una forma u otra, moldean las organizaciones en la actualidad son:

- El poder adquisitivo
- La variedad de problemas que susciten y las soluciones propuestas
- El internet
- Las dimensiones múltiples
- Los cambios en general
- La velocidad

El diseño organizacional está estrechamente relacionado con la estructura organizacional que comprende: una sincronización con el diseño, los procesos de administración, los sistemas de información, los sistemas de recompensa, las personas y otros tópicos que tienen que ver con estrategias de tintes comerciales.

En cualquier tipo de organización, aún sean estas de bienestar público como la biblioteca, el diseño organizacional refleja la madurez adquirida a través de los problemas complejos que ha atravesado la organización. Así los resultados de la madurez adquirida se reflejan

¹ Véase Jay Galbraith. *Designing complex organizations*. Reading mass. Addison Wesley, 1973. Jay Galbraith and Lawler Edward. *Organizing for the future: the new logic for managing complex organizations*. San Francisco, Jossey-Bass, 1993. Jay Galbraith. *Designing organizations: an executive guide to strategy, structure and process*. San Francisco, Jossey-Bass, 2002.

en la mayoría de las ocasiones en la productividad, la calidad y la satisfacción de los servicios.

Si en el ámbito de las organizaciones comerciales, la competencia es un punto importante para las organizaciones de bienestar público como la biblioteca, la competitividad también lo es y se logra a través de estrategias que se llevan a cabo para brindar servicios bibliotecarios y de información de calidad.

El servicio bibliotecario, por ser parte de una organización considerada de bienestar público, tiende últimamente a inclinar la balanza hacia la calidad en los servicios y la satisfacción de los usuarios, donde se resalta la tecnología de información y comunicación como uno de los elementos clave para fomentar los productos de información y los servicios bibliotecarios brindados a través de la biblioteca.

Algunos de los motores que son determinantes para impulsar los productos de información y los servicios bibliotecarios y de información son los costos, la rapidez para ajustarse a los cambios de cualquier índole así como también proveer los materiales bibliográficos y de otra índole y la calidad en los servicios. Otros factores que, de una u otra manera, influyen son las tecnologías de información y comunicación, el poder adquisitivo de las organizaciones, la disponibilidad de mano de obra y el control interno.

Según Galbraith (2002, p. 9-16) el modelo por excelencia de diseño organizacional es el modelo estrella que comprende:

1. La estrategia, que especifica las metas y los objetivos a perseguir. La visión, la misión y los valores a mantener. Los productos y los servicios a brindar.
2. La estructura. En la organización está determinada por la autoridad y compuesta por:
a) especializaciones, tipo y cantidad de particular de tareas a desempeñar; b) el tamaño de la organización comprendiendo la cantidad de personas en una sección o departamento; c) distribución de poder, vista desde la dimensión vertical que se refiere a la centralización o descentralización o el desplazamiento de mando a los departamentos con miras a mantener la misión de la institución; d) la departamentalización que busca entre sus objetivos propiciar la plataforma para consolidar los departamentos, las funciones, los productos, los flujos de trabajo, los mercados y las dimensiones geográficas.
3. Los procesos, la información y los procesos de toma de decisiones en la estructura de la organización, en tanto que comprende el funcionamiento fisiológico. En el proceso administrativo son conocidos como los procesos verticales que tiene que ver con la planeación y el presupuesto. Y los de índole horizontal que son los flujos de trabajo desarrollo de nuevos productos y la satisfacción de las demandas de los usuarios con nuevos servicios.
4. La recompensa. El sistema de recompensa en la mayoría de los casos se construye en paralelo a las metas que persiguen la organización, así como las motivaciones e incentivos laborales del personal. En este modelo de estrella, el sistema de recompensa debe de estar en congruencia con la estructura organizacional y de los procesos que influyen en la planeación estratégica.

5. Las personas quienes convergen en todas las políticas de recursos humanos preestablecidas, para construir las capacidades con fines de perseguir el desarrollo de un personal flexible que apoye el desarrollo de la dirección.

En otras palabras, la estrategia en la biblioteca o sistema bibliotecario es vista como la dirección que cuida los valores, la misión y la visión perseguidos por la institución. Además de los objetivos y metas que la biblioteca, como organización de bienestar pública, debe de seguir hacia las personas que laboran en la biblioteca y hacia la estructura.

La estructura, a su vez, se encarga de distribuir el mando entre los especialistas de cada área quienes se ocuparán de los procesos, de recabar datos e información indispensable para el diseño, de la implementación y de la evaluación de las políticas internas para el buen funcionamiento de la organización.

La identificación de las personas como la imagen (viviente) de la biblioteca hace que la especialización de tareas se vuelva una prioridad, debido a que los usuarios demandan habilidades diferentes a las tradicionales. Asimismo, la evaluación de los usuarios viene a tener una influencia en las buenas prácticas bibliotecarias, el desempeño profesional, la efectividad bibliotecaria, y la cultura organizacional y la eficiencia institucional que demanda la sociedad. Para ellos, conocer el entorno es una necesidad.

Los mundos sociales

Al estar inmersa en entornos diversos, la biblioteca como organización social se enfrenta a una complejidad especial, ya que cada uno de esos entornos aporta su propia complejidad. A pesar de lo cual, debe de cumplir con una de sus funciones principales, satisfacer la demanda de toda la sociedad.

En el ámbito de la investigación bibliotecaria, Elfreda Chatman² después de haber realizado diferentes estudios sobre diversos mundos sociales para apuntalar una teoría sobre la pobreza de información, manifiesta que no se puede hablar de una sociedad, más bien de varios mundos.

Este fenómeno de pequeños mundos, empezó a ser estudiado a finales de los años treinta del siglo pasado y ha sido nombrado de manera distinta al transcurrir los años, como por ejemplo: redes de contacto, comunidades parte de otras comunidades, ecología de juegos, colegios invisibles, sistemas de conductas, círculos sociales, sistemas de actividades y subcultura.

Unruh considera que un mundo social abarca: “todas aquellas personas y las organizaciones cuya actividades son necesarias para producir cualquier tipo de evento y de objetos tangibles que ese mundo produce y que se distinguen por las características de ese mundo” (1980. p. 279).

Luckmann (1970, p. 580-582) empezó a utilizar *mundo de vida* del hombre para decir que existen diversos mundos o comunidades del cual se suman y conforman una sociedad y

² Véase la obra de Elfreda Chatman (1985, 1986, 1987, 1990, 1991, 1995, 1996, 1999 y 2001).

estos mundos que están entrelazados el uno y el otro. Burnett, Jaeger y Thompson (2008, p. 579) consideran que los mundos pequeños son entornos sociales donde los individuos viven y trabajan, enlazados por interés común, expectativas, conductas de búsqueda de información, en ocasiones con el mismo estatus económicos y delimitación geográfica.

Un mundo social es un grupo social en el cual los intereses comunes y las preocupaciones son expuestas por sus miembros en el cual los intereses y las actividades de sus miembros están determinadas e influenciadas por las normas del pequeño mundo como una totalidad. Estos mundos sociales tienen su propia manera de procesar la información en conocimiento, de tener acceso a la información y de intercambiar ese conocimiento.

La concepción de Chatman,³ especialmente sobre los mundos sociales, es la manera explícita en que cada persona se acerca a la información y se ocupa de ella a partir de su contexto y su interacción social. Asimismo, retomó los conceptos como normas sociales, el sentido de la aparición en el mundo para saber cómo se perciben las cosas desde el ámbito (adentro) de ese mundo.

Las normas sociales en este particular proveen una comprensión de los aspectos propios y lo correcto de aquellas actividades sociales visibles en el mundo; esto incluye conductas cotidianas aceptables por su comunidad.

Respecto a la visión del mundo se debe tomar en cuenta que los participantes en un pequeños mundos comparten un entendimiento normativo de los aspectos del mundo y conocen cuales son aquellos en que se deben de poner mayor atención y en cuáles no. Sin lugar a duda, la visión del mundo tiene un impacto en los individuos, en una escala de valores, manera de pensar y en el interés por los eventos fuera de sus límites de acción (discernir el valor de cada evento).

Los tipos sociales se refiere al rol de las personas perteneciente a cada mundo social asume, el estatus que esa comunidad les otorga por su acercamiento con la sociedad.

La manera de acercarse a la biblioteca refleja conductas de búsqueda y recuperación de información no comunes, ya que los miembros de los estos mundos se aproximan de manera individual a los servicios formales de la biblioteca para satisfacer las necesidades de información.

Los bibliotecarios se enfrentan a una gran labor al intentar entender a cada uno de esos pequeños mundos, también conocidos como tribus urbanas, así como a los diferentes grupos étnicos pluriculturales, que aún cuando son ciudadanos con derecho al acceso a la información, son considerados personas no confiables, llevando a los profesionales de la información a un conflicto para promover y proveer la información.

Por otro lado, para ganar su confianza la biblioteca, como estructura, debería de estar preparada para enfrentarse a los exámenes que les ponen los sujetos de estos mundos

³ Véase la obra de Elfreda Chatman (1985, 1986, 1987, 1990, 1991, 1995, 1996, 1999 y 2001).

sociales tanto en los servicios bibliotecarios como en los productos de información que demandan.

La organización social compleja

El conocer y estar familiarizado con el marco cultural en el que se mueven los integrantes de los mundos sociales, podría darles los elementos suficientes a la biblioteca para conocer sus percepciones sobre:

1. la concepción de la naturaleza biológica, subsistencia y sexualidad (matrimonio, familia y género).
2. la territorialidad y temporalidad.
3. la defensa y la explotación: defender su sentido de cohesión de grupo y su individualidad.
4. el aprendizaje y esparcimiento (tiempo libre); conducta que adoptan para nutrirse intelectualmente y para forjar el descubrimiento.
5. la interacción y la asociación: su estructura social y sus interconexiones.

Todo lo anterior demanda un cambio de actitud por parte del personal de la biblioteca que influenciará y modificará a toda la estructura interna. Como consecuencia, la tarea es enorme, ya que la biblioteca vista como una estructura organizacional de individuos más que un edificio, debería de tener un alcance tal, capaz de llegar a estos mundos sociales sin perder de vista los objetivos de la institución que la provee de los recursos económicos para cumplir con las funciones sustantivas de la biblioteca demandados por cada uno de los mundos sociales.

En este sentido, se reafirma la función social de la biblioteca y su lugar como centro cultural por excelencia que tiene como misión difundir lo cultural, proveyendo de información a toda la sociedad.

Los mundos sociales, llámense tribus urbanas, sociedades étnicas pluriculturales, en ocasiones consideradas como personas “pobres o limitadas de información”, perciben un rechazo por parte de la biblioteca, negándoles el acceso a los recursos de información, a los cuales tienen derecho legítimo por su condición de ciudadano, que se puede traducir como negarles su inserción en el otro mundo, el social formalizado.

Es decir, la información como un bien público permea tanto la esfera pública, como los mundos de vida y los mundos sociales; la totalidad de actividades de información y comunicación de tanto los mundos de vida como de los mundos sociales está impactando de una u otra manera, en su contexto, en sus normas sociales, la visión del mundo, sus tipos sociales y la conducta de búsqueda y de recuperación de información.

Los integrantes de estos pequeños mundos no perciben a la biblioteca como un apoyo, ya que ellos recurren mejor a las tecnologías de información y de comunicación como el internet, los weblogs, las listas especializadas y las redes sociales para comunicarse. Es ahí donde los bibliotecarios y la biblioteca deberían de incidir como organización para

facilitarles las herramientas para respaldar el conocimiento tácito que se divulga por estos medios de comunicación.

Entonces no se debe de partir de hechos como que las personas de los mundos sociales:

- No tienen el interés sobre los sucesos del mundo social formal.
- No están en búsqueda de nuevas oportunidades que les pueda ofrecer la biblioteca para su crecimiento personal.
- Su propio mundo y sus integrantes se encargarán de llevarles noticias y mantenerles al tanto de los sucesos relevantes ocurrido en el mundo.
- La información, los datos y las noticias que les llegue estará desfasada en tiempo real.

Para ello la biblioteca como organización social, compuesta por personas, tiene que buscar que los recursos bibliotecarios y de información sean utilizados de manera adecuada, o sea que la bibliotecas debe ser una institucional eficiente. No obstante, habrá que realizar una evaluación integral de los resultados obtenidos hasta el momento para modificar los procesos que han sido rebasados por el tiempo y las TICs e implementar otros para hacerlos cada vez más efectivos.

Estas decisiones deberían ser tomadas a partir de los hechos cotidianos y de la investigación y el análisis de las demandas de los usuarios, con el fin de maximizar los resultados e impactar en los usuarios reales de la biblioteca.

Lograr la efectividad deseada no será una tarea fácil ya que intervienen factores condicionantes de los entornos extrasociales como son los diferentes manifiestos de la IFLA/UNESCO sobre tipos de bibliotecas diferentes como la biblioteca pública, la biblioteca escolar, la biblioteca multicultural entre otras; y el manifiesto sobre el Internet que considera que “El libre acceso a la información es esencial para la libertad, la igualdad, el entendimiento mundial y la paz” (Manifiesto sobre el internet de la IFLA, 2010).

A nivel intrasocial, los cambios en la legislación, en el presupuesto asignado para implementar los programas sustantivas de las bibliotecas como los siguientes:

1. Capacitación y educación formal del personal bibliotecario.
2. Desarrollo de colección.
3. Organización documental.
4. Los servicios bibliotecarios y de información.
5. Infraestructura física.

Tiene como propósito brindar a las comunidades los servicios bibliotecarios de acuerdo con sus necesidades. Cabe recordar que cada programa tendrá que acoplarse a los entornos geográficos y demográficos de las comunidades, a las TIC y al tamaño de la biblioteca.

Otro aspecto a considerar es el acceso a la información que puede ser de índole físico: electricidad, línea telefónica, el internet; el acceso cognitivo: es el uso de la información donde el idioma no es una barrera para su uso y apropiación.

El acceso social de la información se refiere a una combinación de conocimientos profesionales, de recursos económicos y habilidades técnicas para el uso de la información con el fin de optimizar las prácticas profesionales y la vida social de los individuos que conllevaría a los miembros de los múltiples mundos a la obtención de capital social para su comunidad. Para ello, la biblioteca tendrá que optar por una dinámica diferente, la cultura de valoración (assessment).

Este tipo de cultura está basada en el cambio de actitud a nivel institucional que debería de ocurrir para que el personal de la biblioteca pueda trabajar en un entorno donde las decisiones tomadas están fundamentadas en hechos, en investigación y en el análisis. Mientras que los servicios bibliotecarios y de información deben estar planeados de tal manera para maximizar su eficiencia e impactar directamente en los usuarios de la biblioteca.

La cultura de valoración viene a formar parte integral de los procesos internos de la estructurar de la biblioteca y promoviendo una cultura centrada en los usuarios. Lakos (1999, p. 3-7) propone transitar de un modelo tradicional hacia un nuevo modelo que promueva el cambio, el liderazgo, un entorno basado en trabajo colaborativo impulsando actitudes colegiadas, al aprendizaje para toda la vida en un ambiente de confianza e integridad, y un pensamiento de sistema con la planeación y filosofía centrada en el usuario.

Para ello, habrá que poner atención en las estrategias utilizadas para generar los indicadores de impacto y las actividades que forjan la cultura de valoración interna. Paralelamente habrá que reflexionar y poner el énfasis en la disseminación y la preservación de la información para los usuarios, en otras palabras, el valor del servicio bibliotecarios que se presta.

La biblioteca como parte de una institución debe mantenerse con los valores y los objetivos rectores de la estructura y la cultura de esa institución, por ello el personal se debe apegarse a las normas que rigen las instituciones sin olvidar el profesionalismo que les caracteriza, debe de estar motivado y empoderado para utilizar las herramientas como la valoración, la evaluación y las evidencias que tienen a su alcance para estudiar la implementación de procesos internos con el fin de conocer los resultados finales, las consecuencias de las estrategias implementadas y el valor que los usuarios dan a los servicios de información.

La complejidad que gira alrededor de la biblioteca como organización social tiene que cumplir con sus función en dos niveles uno macro por ser parte de una institución con valores propios y de los objetivos particulares bien definidos; y a nivel micro cumpliendo con los objetivos generales de la bibliotecología y del quehacer bibliotecario y la ética profesional que le demanda la comunidad.

Los entornos intrasociales y extrasocial incrementan la existente complejidad por los factores condicionantes emergentes que empujan a la estructura organizacional de la

biblioteca a ser dinámico, con la capacidad para adaptarse a cualquier de los elementos situacionales que se presentan y así evolucionar como parte de la estructura a nivel macro y micro.

La biblioteca como organización social compleja siempre será una organización emergente con una estructura dinámica interno, puesto que al estar influenciado por los elementos situacionales de los entornos, activa en cierta forma, las actividades de la estructura para cumplir con el objetivo de esta y así convertirse en generador de capital social.

A manera de conclusión

Los cambios en las bibliotecas seguirán ocurriendo, ante ello las bibliotecas deben de insertarse en una cultura de valoración a nivel micro con el compromiso de identificar en su estructura organizacional, las demandas de los usuarios provenientes de los mundos sociales y satisfacer sus demandas de información. Habrá que trazar planes de desarrollo bibliotecario con una visión novedosa e incluyente. Un elemento importante a considerar es el tiempo de atención y entrega de los servicios, los cuales deben de reducirse drásticamente.

Las bibliotecas deben de actualizarse y estar en sintonía con las instituciones a las que sirven. Todas las transformaciones en el entorno macro afectan al micro entorno. El acceso físico, intelectual y social a la información debe de ser una prioridad para la biblioteca y el acceso debería de llegar a todos; para ello habrá que estudiar y conocer los nuevos entornos o mundos sociales para proponer los servicios bibliotecarios y los recursos de información de acuerdo a sus intereses. Por ello hay que potenciar las utilidades de las bibliotecas, crear un capital social; emplear los lenguajes en que se comunica los miembros de los mundos sociales; brindar servicios bibliotecarios con valor añadido; encausar los programas sustantivos de las bibliotecas; formular e implementar planes de desarrollo bibliotecarios acordes con cada escenario; y fundar entornos dinámicos, propicios para todos.

Referencias Bibliográficas

- Burnett, G. y Jaeger, P. T. (2008). Small worlds, life worlds and information: the ramification of the information behavior of social groups in public policy and the public sphere. *Information Research*, 13 (2). Disponible en: <http://informationr.net/ir/13-2/paper346.html>.
- Burnett, G., Besant M. y Chatman E. (2001). Small worlds: normative behavior in virtual communities and feminist bookselling. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 52 (7). pp. 536-547.
- Burnett, G., Jaeger, P. T. y Thompson, K. M. (2008). Normative behavior and information: the social aspects of information access. *Library & Information Science Research*, 30, pp. 56-66.
- Chatman, E. A. (1985a). Low income and leisure: Implications for public library use. *Public Libraries*, 24, pp. 34-36.

- Chatman, E. A. (1985b). Information, mass media use and the working poor. *Library & Information Science Research*, 7, pp. 97-113.
- Chatman, E. A. (1986). Diffusion theory: a review and test of a conceptual model in information diffusion. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 37, pp. 377-386.
- Chatman, E. A. (1987). Opinion leadership, poverty and information sharing. *Reference Quarterly*, 26, pp. 341-353.
- Chatman, E. A. (1987). The information world of low-skilled workers. *Library & Information Science Research*, 9, pp. 265-283.
- Chatman, E. A. (1990). Alienation theory: application of a conceptual framework to a study of information among janitors. *Reference Quarterly*, 29, pp. 355-368.
- Chatman, E. A. (1991). Channels to a larger world: older women staying in contact with the great society. *Library & Information Science Research*, 13, pp. 281-300.
- Chatman, E. A. (1991). Life in a small world: application of gratification theory to information seeking behavior. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, vol. 42: 438-449.
- Chatman, E. A. (1996a). The impoverished world of outsiders. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*. 47, pp. 83-92.
- Chatman, E. A. (1996b). Social context and culture: linking use and digital libraries. (1996). *Digital Libraries Workshop*. Disponible en: http://is.gseis.ucla.edu/research/dig_libraries/chatman.html.
- Chatman, E. A. (1999). A theory of life in the round. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 50, pp. 207-217.
- Chatman, E. A. y Pendleton, V. (1995). Knowledge gap, information seeking behavior and the poor. *Reference Librarian*, 49-50, pp. 135-145.
- Galbraith, J. y Lawler, E. (1993). *Organizing for the future: the new logic for managing complex organizations*. San Francisco, California : Jossey-Bass.
- Galbraith, J. (1973). *Designing complex organizations*. EE.UU : Addison Wesley.
- Galbraith, J. (2002). *Designing organizations: an executive guide to strategy, structure and process*. San Francisco, California : Jossey-Bass.
- International Federation of Library Associations. (2007). Manifiesto sobre el internet de la IFLA. IFLANET. Disponible en: <http://archive.ifla.org/III/misc/im-s.htm>.
- International Federation of Library Associations. (2008). Manifiesto IFLA por la Biblioteca Multicultural. Disponible en: <http://archive.ifla.org/VII/s32/pub/MulticulturalLibraryManifiesto-es.pdf>
- International Federation of Library Associations. (XXXX). Manifiesto UNESCO/IFLA sobre bibliotecas escolares. Disponible en: http://www.unesco.org/webworld/libraries/manifestos/school_manifesto_es.html.
- Kickert, W. (1983). Research note: research models underlying situational dependency. *Organization Studies*, 4 (1), pp. 55-72.

- Lakos, A. (1999). The missing ingredient – culture of assessment in libraries. *Performance Measure and metrics*. Sample Issue, pp. 3-7.
- Luckmann, B. (1970). The small life-world of modern man. *Social Research*, 3, pp. 580-596.
- Stamper, R. (1988). Analyzing the cultural impact o a system. *International Journal of Information Management*, 8, pp. 107-122.
- Tolbert, P. S. y Hall, R. H. (2009). *Organizations: structures, processes and outcomes*. 10 ed. New Jersey, EE.UU, Pearson-Prentice Hall.
- Unruh, D. (1980). The nature of the social worlds. *Pacific sociological Review*, 23(3), pp. 271-296.
- Urry, J. (2005). The complexities of the global. *Theory, Culture and Society*, 22 (5), pp. 235-254.
- Urry, J. (2005). The complexity turn. In *Theory, Culture and Society*, 22(5), pp. 1-14.