

## Influencia de las Competencias Sociolaborales en el Desarrollo Profesional del Servicio Bibliotecario

María Fernanda Jiménez Feria<sup>1</sup>

[maria.jimenez0209@gmail.com](mailto:maria.jimenez0209@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0006-1795-9973>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Mexico

Raymundo Márquez Amaro

<https://orcid.org/0000-0001-8822-5973>

[raymundo.marquez@ujat.mx](mailto:raymundo.marquez@ujat.mx)

Universidad Popular de la Chontalpa  
Cárdenas, Tabasco, México,  
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Villahermosa, Tabasco  
México

### RESUMEN

Uno de los recursos más importantes en toda institución es el personal involucrado en las actividades laborales, pero adquiere valor significativo cuando como principal proceso organizativo, se brinda un servicio al cliente, donde la conducta del servidor influye directamente en la calidad y satisfacción de los servicios. Por lo anterior, este trabajo expone el impacto de las competencias sociolaborales en el servicio de calidad que ofrece el personal bibliotecario de una universidad pública mediante un proceso integral de capacitación donde se realizó un diagnóstico de las competencias situacionales para configurar la estrategia de intervención mediante la capacitación con enfoque en las competencias sociolaborales (habilidades blandas) y, a partir de la técnica “aprender jugando”, se logró el desarrollo profesional del personal. Finalmente, a través de un análisis comparativo de la percepción del servicio por parte los clientes principales, se muestran importantes cambios reflejados en un antes y un después de la intervención organizacional.

**Palabras claves:** competencias sociolaborales; servicio bibliotecario; desarrollo profesional; calidad en el servicio

---

<sup>1</sup> Autor principal  
Correspondencia: [maria.jimenez0209@gmail.com](mailto:maria.jimenez0209@gmail.com)

# **Influence Of Social and Labor Skills on The Professional Development of The Library Service**

## **ABSTRACT**

The most important resource in any institution is the personnel involved in work activities, but it acquires special importance when customer service is involved as the main organizational process, where the behavior of the server directly influences the quality and satisfaction of the services provided. Due to the above, this work exposes the impact of socio-labour competencies on the quality service offered by the library staff of a public university through a comprehensive training process where a diagnosis of situational competencies was carried out to configure the training strategy through the focus on socio-labour skills (soft skills) and based on the strategy based on "learning by playing" contribute to the professional development of staff. Finally, a comparative analysis of the perception of the service by the main actors reported important changes before and after the intervention.

**Keywords:** socio-labor skills; library service; professional development; service quality

*Artículo recibido 15 noviembre 2023*

*Aceptado para publicación: 28 diciembre 2023*

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, las organizaciones buscan el sustento de la estabilidad y del crecimiento de productividad, una productividad que responda a las exigencias del mercado y que permita desarrollar relaciones interpersonales para formar redes de trabajo encaminadas a alcanzar metas comunes (Ojeda y Hernández, 2012). De acuerdo con Capdevila (2012), las nuevas necesidades que el ambiente competitivo impuesto a las organizaciones, requieren de respuestas más rápidas que no se pueden dar bajo las tradicionales formas de organización del trabajo. En este sentido, una rápida adaptación al cambio, enfrentar desafíos, diferenciarse y aprender continuamente, son imperativos para cualquier organización. Por lo tanto, lograr estas exigencias, transforma, en gran medida, a la organización en un equipo de trabajo competente, conformado axiomáticamente por personas competentes.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2006 en Moreno, 2014), un dato masivo de impacto en las organizaciones modernas es el rápido proceso de cambio. Mercados, globalización, competitividad, nuevas materias, metodologías y productos están cambiando por dentro y fuera los procesos de funcionamiento de las organizaciones y provocando un nuevo perfil de las competencias y exigencias requeridas en el entorno de las organizaciones y en sus integrantes. Mumford, et al., (2006 en Moreno, 2014), indican que en este panorama la competencia técnica y el esfuerzo no bastan, es necesario el desarrollo de un nuevo tipo de competencias, tales como: organizacionales, comerciales, relacionales, virtuales, en definitiva, nuevos tipos de competencia interpersonal y social, puesto que las nuevas organizaciones se han hecho más complejas y con ello las habilidades interpersonales que son determinantes en la dinámica y en el ambiente interno de un centro de trabajo.

García (2016, en Villardón et al., 2017), manifiesta que las competencias profesionales en la sociedad global actual suponen un elemento clave en la socialización de los individuos que viven en ella, la relación existente entre el mundo profesional y el funcionamiento de la sociedad convierte prácticamente en imprescindible que los miembros de la sociedad, o cuando menos un cantidad considerable de ellos en un mismo núcleo, perciban o tenga estabilidad laboral, al menos en el periodo que constituye su vida laboral activa.

Desde el punto de vista de Escobar (2005), el concepto de competencias es utilizado, con cierta frecuencia, en el contexto empresarial para designar un conjunto de elementos o factores asociados al éxito en el desempeño de las personas. Dicho con palabras de Capdevila (2012), en la medida que se ha avanzado en las diferentes aproximaciones y nuevas teorías acerca de la compleja realidad del desempeño del trabajo, se han diversificado los conceptos sobre competencia laboral. Este fenómeno, trae consigo por un lado la polisemia, pero por otro, la ambigüedad de la concepción del término; lo cual plantea la necesidad de estandarizar el concepto y facilitar su aplicación en el contexto o campo epistemológico donde se utilice, en este caso dentro de la gestión estratégica de las organizaciones.

De acuerdo con Perrenoud (2004), las competencias son el conjunto de aptitudes, habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos que tienen la finalidad de movilizarse en una misma dirección para hacer o intervenir en un asunto determinado. En un principio se consideró a las competencias parte de lo que todo currículo educativo y formativo debería promover en los estudiantes y en los cursos de capacitación.

Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2010 en Ojeda y Hernández, 2012), plantea que, en el ámbito laboral, el término competencia alude a la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada; en este sentido, Ojeda y Hernández señalan que:

“La OIT agrega que una categorización de la competencia permite aproximarse mejor [...] a una visión mucha más integradora y completa que se expresa en tres subdivisiones, mismas que pueden distinguirse dentro de las habilidades visibles. La primera concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; la segunda la concentra en los atributos personales (actitudes, capacidades...) y la tercera, denominada “holística”, incluye las dos anteriores.” (2012: pág.175).

Al hablar de competencias sociales, hacemos alusión a las habilidades blandas, que de acuerdo con Guerra (2019, en Lozano et al., 2022) se refieren al conjunto de capacidades que posee una persona para interactuar al enfrentar situaciones mediante decisiones asertivas. Así mismo, Lozano et al (2022) sostienen que las habilidades blandas son conocidas como habilidades sociales, las cuales permiten ejercer un desempeño eficaz en las actividades laborales.

Como señala Ortega (2016, en López 2021) El uso de estas habilidades es el sinónimo de poner la aptitud, los rasgos de personalidad y los valores adquiridos en acción, los cuales le permiten al individuo enfrentarse a situaciones cambiantes, adaptándose a ellas con proactividad, flexibilidad y éxito, sin embargo, enfatiza que dichas habilidades no son trabajadas de forma directa sino transversalmente, es decir se dan en todos los contextos de la vida.

Ahora bien, referente al entorno del servicio bibliotecario, Cuevas (2018) considera que las competencias que debe tener un empleado de biblioteca representan uno de los grandes retos en una sociedad altamente digitalizada debido a que el bibliotecario es considerado, junto a los usuarios, como el “alma de la biblioteca”. Además, complementa que las bibliotecas son un lugar para el conocimiento, el trabajo, el aprendizaje y la convivencia; un espacio donde está presente la tecnología, pero igualmente, las personas en interacción social para procesar conocimiento. En un mundo digital, si la biblioteca es un espacio de encuentro, el bibliotecario desvirtualiza al usuario ofreciéndole un lugar para aprender, trabajar, lleno de experiencias en donde se abren muchas posibilidades para obtener conocimiento a partir de interacciones sociales.

Un objetivo social que tienen las bibliotecas, según Blázquez y Medino (2005), es satisfacer las demandas de información de los usuarios de manera eficiente, de este modo, el usuario se convierte en la razón de trabajo del bibliotecario. De esta manera, con el pasar del tiempo, las expectativas de los usuarios crecen por lo que la atención a sus requerimientos es prioridad del servicio bibliotecario y, por lo tanto, del equipo de trabajo que conforma la biblioteca. Blázquez y Medino indican que:

“la calidad total es el compromiso de todos los integrantes del grupo de trabajo, sea cual sea su puesto o actividad, con el objetivo primordial de satisfacer al usuario en sus necesidades [...] Como fundamentos de la calidad se pueden señalar:

- Actitud positiva hacia el trabajo bien hecho y la mejora continua, lo cual implica necesariamente la participación de todos los integrantes de la biblioteca
- Comprometer y responsabilizar individualmente a todas las personas para la calidad y mejora permanente
- Trabajo en equipo
- Comunicación, información y participación
- Fijación permanente de objetivos de mejora y seguimiento periódico de resultados” (2005: pág.3)

Si bien ya se ha hablado del significado de las competencias sociolaborales y su impacto en el ámbito laboral tanto de manera general como específica en el ámbito bibliotecario, es necesario e importante tener en claro que es el desarrollo profesional. Fernández (2002 en Miranda et al., 2015) plantea que el desarrollo profesional es aquel esfuerzo organizado que se centra en reforzar las capacidades de los trabajadores.

Para lograr el desarrollo de una competencia es vital hacer cambios, de acuerdo con Hernández (2016), el cambio es una estrategia de transformación innovadora influenciada por la modificación de conductas y transferencias de valores que se dirige hacia el logro de una institución sana, fortalecida y proyectada al éxito. Del mismo modo, Hellriegel y Slocum (2004 en Cordera et al, 2020) afirman que el cambio planeado representa un esfuerzo intencional para el mejoramiento de funciones. En otras palabras, cuando hablar de cambio planeado hace referencia a una planificación e intervención programada con la finalidad de alcanzar una meta específica o posicionarse en una situación ideal, esto por medio de una serie de estrategias y acciones planeadas para lograr ese objetivo.

Como ejemplo de una estrategia de cambio planeado en el contexto de la capacitación o trabajo con grupos, se encuentra la gamificación (aprender jugando), la cual es una técnica de aprendizaje que traslada el juego al ámbito educativo-profesional con el objetivo de generar o reforzar conocimientos; tal como lo mencionan Contreras y colaboradores (2017 en Tsukayama, 2022), consiste en emplear la mecánica de los juegos para facilitar el aprendizaje y/o para facilitar o modificar un hábito en una población determinada.

Este trabajo investigativo, analiza el resultado del ejercicio de las competencias sociolaborales de siete colaboradores del turno matutino de una biblioteca universitaria pública del Estado de Tabasco, donde a través de la capacitación, integrada como una estrategia de cambio planeado, se trata de hacer evidente el cambio en la calidad del servicio bibliotecario desde la perspectiva de los usuarios.

En este sentido, el diseño de investigación es mixto longitudinal, la metodología cuantitativa utiliza una encuesta de satisfacción tipo Likert con cuatro opciones de respuesta, procesada con ayuda de la herramienta digital Google forms y una lista de verificación para evaluar las competencias sociolaborales del servidor bibliotecario, a manera de evaluación del conocimiento o aprendizaje vivencial de la capacitación. La metodología cualitativa, a través de las técnicas de observación no participante, la entrevista estructurada y las actividades lúdicas para describir las competencias socioemocionales tanto en el ejercicio de la capacitación como en el seguimiento a esta. Finalmente, un análisis comparativo muestra el “antes” (diagnóstico) y el “después” (Socialización de resultados) de la intervención para hacer evidente el cambio en las competencias en estudio.

Los resultados finales se trabajaron en una sesión planaria para retroalimentar el aprendizaje desde el sí mismo y mediante un ejercicio de contención grupal<sup>2</sup> como alternativa para la continuidad de los logros obtenidos como equipo de trabajo.

## **DESARROLLO**

La estrategia de intervención se puso en práctica mediante el siguiente programa de actividades, el cual se conforma por tres etapas que se describen en la tabla 1, comprendió un periodo de cinco meses bajo la modalidad de práctica profesional donde se aplicaron los conocimientos obtenidos en la Licenciatura en Psicología con formación terminal en el área organizacional. **Tabla 1.** Etapas de la estrategia de intervención.

---

<sup>2</sup> Entiéndase como la contención socioemocional, la cual desde el punto de vista de Canes (2021) consiste en la creación de condiciones y del espacio para trabajar los impulsos e instintos de manera saludable desde la comprensión, con la finalidad de tranquilizar y devolver confianza a los individuos desde el grupo.

ETAPAS	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	INSTRUMENTOS
<b>I Antes</b>	Diagnóstico de necesidades de capacitación.	Conocer la percepción del servicio bibliotecario a través de las categorías de análisis determinadas a partir de la revisión de las funciones, objetivos y consenso con los bibliotecarios y los comentarios del buzón de sugerencias, las cuales son: resolución de problemas, confianza en el personal, comunicación de derechos y obligaciones en el servicio, satisfacción del usuario, orientación, amabilidad en el trato y en la atención personalizada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observaciones no participantes al desempeño de los 7 colaboradores.</li> <li>▪ Encuesta tipo Likert realizadas a 89 usuarios: 66 estudiantes, 20 profesores y 3 egresados.</li> <li>▪ Entrevistas estructuradas a los 7 colaboradores.</li> <li>▪ Análisis del perfil del puesto del servidor bibliotecario y obtener las directrices<sup>2</sup> del personal bibliotecario</li> </ul>
	Socialización de los resultados del diagnóstico.	Reunión plenaria para concientizar sobre la intervención, articular la estrategia de capacitación al definir las competencias sociolaborales por abordar en el programa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación ejecutiva y actividades de sensibilización.</li> </ul>
	Diseño de la estrategia de capacitación.	Elaboración del material didáctico, los instrumentos de medición del aprendizaje vivencial y del trabajo con las competencias sociolaborales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carta descriptiva. (Anexo 1).</li> <li>▪ Planeación actividades lúdicas. (Anexo 2).</li> </ul>
<b>II Durante</b>	Implementación de la estrategia de capacitación.	Realización de la estrategia de capacitación bajo la modalidad de taller con una duración de 8 sesiones (20 horas) con el objetivo de brindar una experiencia de aprendizaje útil que contribuyera en la calidad del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manual de apoyo para el colaborador. (Anexo 3).</li> <li>▪ Control de participaciones en las actividades lúdicas (gamificación).</li> </ul>
	Evaluación de la estrategia de capacitación.	Diseñar la estrategia de evaluación del comportamiento con la técnica de role playing y una lista de verificación de las competencias del servidor bibliotecario con base en las directrices del perfil del puesto. Conocer el impacto del taller mediante la evaluación de seguimiento a la aplicación de los conocimientos y habilidades obtenidos, el cumplimiento de los acuerdos y la percepción de los usuarios para la contrastación con los resultados del diagnóstico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rol playing, gamificación para evaluar las competencias socioemocionales a través del comportamiento del bibliotecario en una situación específica.</li> <li>▪ Lista de verificación de las competencias del servidor bibliotecario (Anexo 4).</li> <li>▪ Retroalimentación de los resultados del rol playing en sesión grupal.</li> <li>▪ Encuesta a usuarios.</li> </ul>
<b>III Después</b>	Socialización de los resultados finales	Evaluación de seguimiento a la estrategia de capacitación. Reunión plenaria para socializar los logros obtenidos con la intervención.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe ejecutivo, ejercicio reflexivo y contención grupal.</li> </ul>

<sup>2</sup> Término utilizado, en el formato oficial del sistema bibliotecario que integra el manual de organización, para hacer referencia al comportamiento esperado o las competencias necesarias para desempeñar las funciones del puesto en cuestión.

Fuente: Elaboración propia.

Para el desarrollo del programa se distribuyó el tiempo de la siguiente forma: un mes para realizar el diagnóstico, dos meses para la implementación de la capacitación con sesiones semanales y, después de un mes, la evaluación de seguimiento o de resultados de la estrategia de intervención para cerrar con la sesión plenaria donde se trabajó la devolución de resultados tanto grupales como personales.

## RESULTADOS

Se presentan de acuerdo a las etapas de la intervención, para las etapas “antes” y “durante”, se utilizan dos recursos visuales para mostrar los resultados de las observaciones y entrevistas a los colaboradores, los cuales son: una gráfica que ilustra los resultados cuantitativos de la calidad del servicio desde la perspectiva de los usuarios, y una tabla comparativa que indica el análisis de las fortalezas y debilidades del personal de biblioteca, las puntuaciones altas y bajas respecto al puntaje esperado que se determinó en función a los niveles de dominio de las competencias laborales propuestos por Alles (2015) tomando como puntaje medio el nivel 3. Finalmente, para la etapa del “después”, se realiza un análisis comparativo entre los resultados del “antes” y el “después” de las puntuaciones obtenidas en las competencias en estudio que permiten llegar a las conclusiones respecto al cambio o desarrollo de las competencias socioemocionales de los servidores bibliotecarios y, por lo tanto, de la calidad en el servicio que ofrece la biblioteca.

## Etapa I (Antes)

### Encuestas a los usuarios sobre la percepción del servicio bibliotecario.

**Gráfica 1.** Resultados de las encuestas a usuarios sobre la calidad del servicio bibliotecario.



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.** Análisis de los resultados de las encuestas a usuarios sobre la calidad del servicio bibliotecario.

“Antes”	
Fortalezas	Áreas de oportunidad
Agilidad en el proceso de préstamos de libros y otros materiales a domicilio.	Ofrecer atención personalizada.
El personal inspira confianza.	
El personal posee los conocimientos necesarios para responder a las preguntas de los usuarios.	Comunicar los derechos y deberes en cuanto al servicio.
En general, los usuarios se sienten satisfechos con los servicios de atención de biblioteca.	

Fuente: Elaboración propia

En los anteriores recursos visuales (gráfica 1 y tabla 3) se muestra la percepción de los usuarios sobre el desempeño de los colaboradores antes de la implementación de la estrategia de capacitación; si bien la mayoría de las competencias evaluadas de los colaboradores se encuentran por encima de la media, hay una competencia con nivel bajo de dominio y tres en límite superior del nivel medio de dominio; las cuales se manejan como “áreas de oportunidad” ya que requieren una estrategia de desarrollo para alcanzar el dominio esperado.

### Observación del desempeño y entrevista a los colaboradores.

**Tabla 3.** Análisis de las observaciones de desempeño y de entrevistas a los colaboradores.

Fortalezas	Área de oportunidad
<b>Observación de desempeño</b>	
Disposición para apoyar al usuario.	Iniciativa para saludar cordialmente al usuario (entrada-salida).
Trato amable y atento con el usuario.	
Ejecutan el proceso con rapidez y sencillez.	
Responsables y colaborativos.	
Actitud de servicio.	
<b>Entrevistas a los colaboradores</b>	
Satisfacer los requerimientos solicitados.	Comunicar los derechos y deberes en cuanto al servicio.
Canalizar efectivamente la solicitud.	
En general, se sienten satisfechos su desempeño.	

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la anterior tabla 2, se evaluaron y auto evaluaron las competencias y el desempeño de los colaboradores, obteniendo como resultados tanto fortalezas como áreas de oportunidad las cuales fueron los insumos para el diseño de la estrategia de cambio planeado implementado, se realizaron diferentes actividades lúdicas con la finalidad de obtener una mejora del servicio bibliotecario.

#### **Etapas II (Durante)**

Antes de adentrarnos en esta etapa es importante de dejar en claro las diferentes categorías que se han y estarán manejando. En la tabla 4 mostrada a continuación se puede observar la correlación de las diferentes terminologías empleadas. En la primera columna se encuentran las seis directrices de atención al usuario proporcionadas por la misma biblioteca en donde se realizó la estrategia de capacitación, dichas directrices funcionaron como la base para generar las diez competencias del servidor bibliotecario, las cuales se utilizaron para conocer la percepción de los usuarios en cuanto al servicio brindado por los colaboradores, ahora bien, en la tercera y última columna se plasman los protocolos de atención al usuario, los cuales son protocolos establecidos por la institución y fueron usados para el ejercicio de role playing en donde se evaluó el cumplimiento de estos. Estas tres categorías se encuentran relacionadas y son equivalentes entre sí.

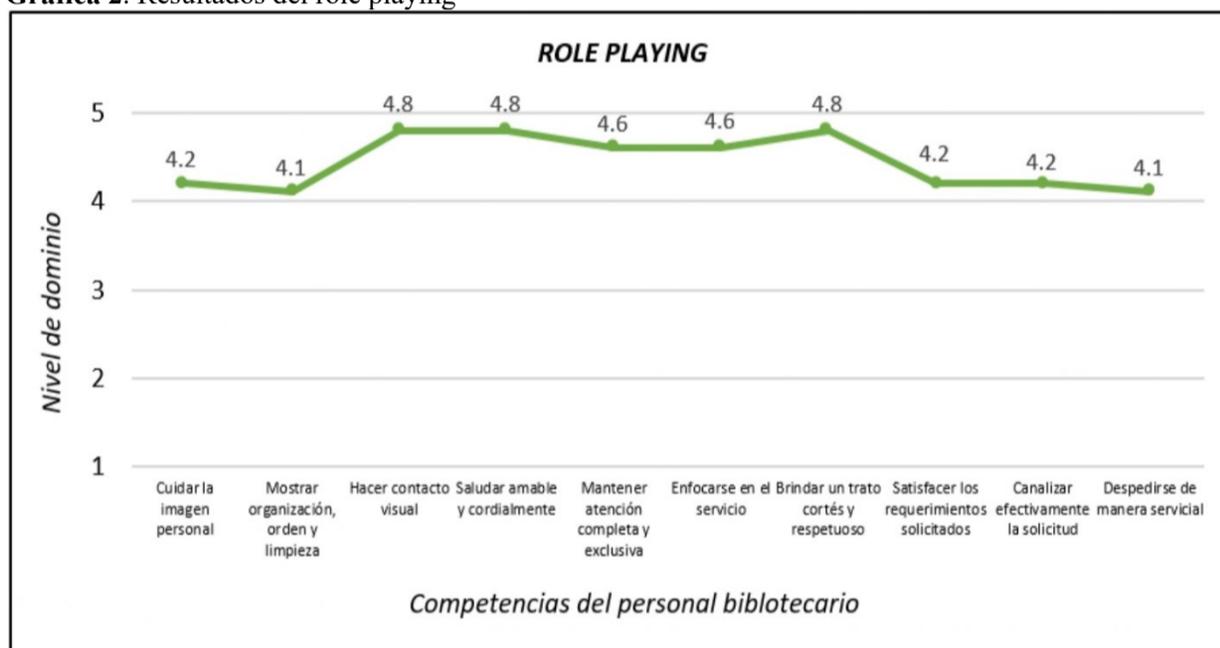
**Tabla 4.** Correlación de categorías empleadas

Directrices de atención al usuario	Competencias del servidor bibliotecario	Protocolo de atención al usuario
Resolución de problemas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El personal posee los conocimientos necesarios para responder las preguntas de los usuarios.</li> <li>El personal muestra fiabilidad en el tratamiento de los problemas del servicio manifestadas por usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canalizar efectivamente la solicitud.</li> </ul>
Confianza en el personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El personal inspira confianza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brindar un trato cortés y respetuoso.</li> </ul>
Comunicación de derechos y obligaciones en el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunican los derechos y deberes en cuanto al servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mostrar organización, orden y limpieza.</li> </ul>
Satisfacción del usuario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es ágil el proceso de préstamo de libros y otros materiales a domicilio.</li> <li>En general me siento satisfecho por los servicios de atención de la biblioteca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacer los requerimientos solicitados.</li> <li>Cuidar la imagen del personal.</li> </ul>
Orientación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientan y ayudan a localizar y obtener información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfocarse en el servicio.</li> <li>Mantener atención completa y exclusiva.</li> </ul>
Amabilidad en el trato y en la atención personalizada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrecen atención personalizada.</li> <li>El personal muestra buena disposición para ayudar a los usuarios.</li> <li>Son atentos y amables en el trato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Despedirse de manera servicial.</li> <li>Saludar amable y cordialmente.</li> <li>Hacer contacto visual.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

**Ejercicio de role playing.**

**Gráfica 2.** Resultados del role playing



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 5.** Análisis de los resultados del role playing.

Fortalezas	Área de oportunidad
Contacto visual.	Sin áreas de oportunidad.
Saludar amable y cordialmente.	
Mantener atención completa y exclusiva.	
Enfocarse en el servicio.	
Brindar un trato cortés y respetuoso.	
Cuidado de la imagen personal.	
Muestra de organización, orden y limpieza.	
Satisfacer los requerimientos solicitados.	
Canalizar efectivamente la solicitud.	
Despedir de manera servicial.	

Fuente: Elaboración propia

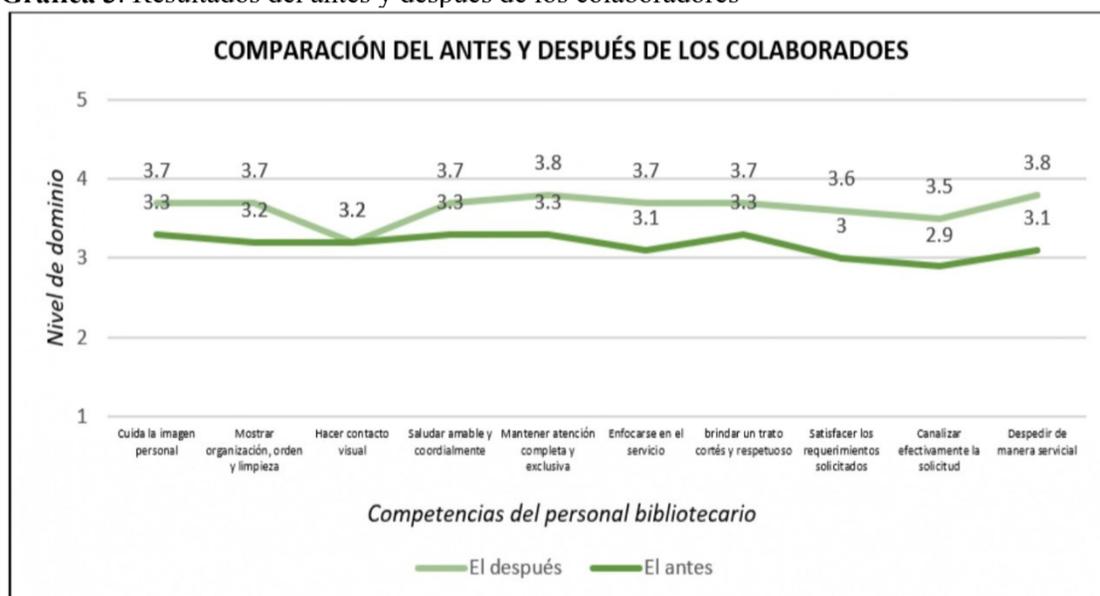
Durante la etapa II se llevó a cabo el diseño e implementación de la estrategia de evaluación “role playing”, la cual consiste en un enfoque práctico en el cual se simulan situaciones de la vida real con la finalidad de experimentar una situación en específico, así como reflexionar en el comportamiento mostrado y, sobre todo, en adquirir nuevas habilidades. Para dicho ejercicio, los colaboradores se enfrentaron a una serie de situaciones ficticias pero comunes en su entorno laboral y se evaluó su reacción y desempeño de acuerdo con las directrices de la atención al usuario. Nuevamente, las competencias evaluadas se muestran por encima de la media, sin embargo, se encuentran 5 competencias clasificadas como “áreas de oportunidad”.

### Etapa III (Después)

#### Resultados del seguimiento de la estrategia de cambio planeado.

En esta tercera etapa, se presenta la comparación entre los resultados del diagnóstico y los resultados que arroja la evaluación de la capacitación en materia de satisfacción del usuario y las competencias del servidor bibliotecario mediante el uso de gráficas y tablas que plasman los datos de ambas etapas para así generar un análisis con mayor facilidad.

**Gráfica 3.** Resultados del antes y después de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 6.** Análisis de los resultados del antes y después de los colaboradores.

Antes	
Fortalezas	Áreas de oportunidad
Cuidar la imagen personal.	Mostrar organización, orden y limpieza.
Saludar amable y cordialmente.	Hacer contacto visual.
Mantener atención completa y exclusiva.	Enfocarse en el servicio.
Brindar un trato cortés y respetuoso.	Satisfacer los requerimientos solicitados.
	Canalizar efectivamente la solicitud.
	Despedirse de manera servicial.
Después	
Cuidar la imagen personal.	Sin áreas de oportunidad.
Mostrar organización, orden y limpieza.	
Saludar amable y cordialmente.	
Mantener atención completa y exclusiva.	
Enfocarse en el servicio.	

Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 3, se puede identificar fácilmente el cambio significativo en la tercera etapa que se originó después de llevar a cabo la estrategia de cambio planeado como intervención, se observa un incremento en la puntuación respecto a los resultados obtenidos en la primera etapa. Por lo tanto, en la tabla 5 se identifica una disminución importante en las áreas de oportunidad, en el análisis de la primera etapa se tenían seis y en la tercera etapa solo se confirma una, la competencia de “hacer contacto visual”.

**Gráfica 4.** Resultados del antes y después de la percepción del servicio por parte de los usuarios.



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7.** Análisis del antes y después de la percepción del servicio por parte de los usuarios.

Antes	
Fortalezas	Áreas de oportunidad
Agilidad en el proceso de préstamos de libros y otros materiales a domicilio.	Ofrecer atención personalizada.
El personal inspira confianza.	
El personal posee los conocimientos necesarios para responder a las preguntas de los usuarios.	Comunicar los derechos y deberes en cuanto al servicio.
En general, los usuarios se sienten satisfechos con los servicios de atención de biblioteca.	
Después	
Agilidad en el proceso de préstamos de libros y otros materiales a domicilio.	Sin áreas de oportunidad.
El personal inspira confianza.	
Comunicar los derechos y deberes en cuanto al servicio.	
Orientar y ayudar a localizar la información.	
El personal muestra buena disposición para ayudar a los usuarios.	
El personal posee los conocimientos necesarios para responder a las preguntas de los usuarios.	
En general, los usuarios se sienten satisfechos con los servicios de atención de biblioteca.	
El personal muestra fiabilidad en el tratamiento de los problemas del servicio manifestados por los usuarios.	

Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, en los resultados obtenidos se puede ver el avance de los resultados en la etapa “después”, los cuales, de igual manera son cambios significantes, las competencias que en un principio eran 4 áreas de oportunidad pasaron a ser 3 fortalezas, quedando de esta manera solo una competencia a reforzar. A pesar de ello, los cambios siguen siendo gratificantes.

## CONCLUSIONES

Como se mencionaba en un inicio, las competencias sociolaborales se entienden como aquellos conocimientos y habilidades que tiene una persona para responder ante una tarea o actividad en el ámbito laboral. En este sentido, el personal bibliotecario tiene una labor importante puesto que su actitud influye significativamente en la satisfacción del usuario donde su participación es acompañar al usuario durante el proceso del servicio, ya que cuando los usuarios buscan atención, lo hacen porque confían en la institución y tienen la certeza de que podrán ser auxiliados rápida y eficazmente en cualquier situación. Por lo tanto, la calidad en el servicio significa estar preparado para responder a los usuarios de la mejor manera posible.

La estrategia de cambio planeado contribuyó al reforzamiento de las competencias sociolaborales de los colaboradores, en la etapa III (Después) se puede observar los cambios obtenidos en el desarrollo profesional de los trabajadores, convirtiendo así las competencias que antes eran áreas de oportunidad en fortalezas, esta “transformación” de competencias es el sinónimo de mejoramiento y transcendencia en la labor de los empleados puesto que los usuarios reportaron una satisfacción más completa y eficaz lo cual indica un notable desarrollo profesional de acuerdo con Fernández (2002 en Miranda et al., 2015), al señalar que el desarrollo profesional se centra en el reforzamiento de las capacidades de los trabajadores, aspecto principal con el cual se trabajó en la estrategia de capacitación. Los resultados obtenidos impactan positivamente en el servicio bibliotecario de la institución educativa, puesto que permiten cumplir el objetivo social, que en palabras de Blázquez y Medino (2005) es el satisfacer las demandas de información de los usuarios de manera eficiente.

Debido a lo anterior, se comprueba el objetivo planteado, el cual consistió en desarrollar las competencias sociolaborales de los trabajadores matutinos de una biblioteca educativa mediante una intervención en donde se implementó el cambio planeado y la gamificación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2015) Diccionario de comportamientos: 150 comportamientos relacionados con las competencias más utilizadas en gestión por competencias; Granica, Buenos Aires.
- Blázquez, M. & Medino, J. (2005). Atención al usuario en bibliotecas. *VII Encuentro de Bibliotecarios Municipales de Gran Canaria*. Recuperado de [http://eprints.rclis.org/8464/1/Encuentro\\_Sta\\_Brigida\\_-\\_Atencion\\_al\\_usuario.pdf](http://eprints.rclis.org/8464/1/Encuentro_Sta_Brigida_-_Atencion_al_usuario.pdf)
- Canes, S. (2021) *Programa de contención emocional para la promoción de factores de protección en mujeres en situación de violencia intrafamiliar atendidas en el SLIM del municipio de Achocalla*. Recuperado de <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/27364>

- Capdevila, J. (2012). Competencias laborales: Remozamiento del concepto, método para evaluarlas, medirlas y caracterizar a las personas. *Avanzada Científica*, 15(1), 74-92. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3920458>
- Cordera, A. & Abaid, E. (2020). Estrategias propuestas para el cambio planeado en un organismo académico. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*. Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/02/cambio-planeado.html>
- Cuevas, M. (2018). Bibliotecas en la frontera: horizontes hipermediáticos y sociales. En *Bibliotecarios: nuevas competencias, nuevas habilidades*. (15-32) Universidad de Guadalajara, Coordinación de Bibliotecas.
- Escobar, M. (2005). Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *Estudios gerenciales*, 21(96), 31-55.
- Hernández, A. (2016). Aproximación teórica a modelo de cambio planeado de gestión organizacional para la innovación educativa desde la Teoría de la Complejidad y Empowerment. *Educación en Contexto*, 2, 182-198. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6296681>
- López, M. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6). Recuperado de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1129/1524>
- Lozano, M., Lozano, N., & Ortega, Y. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Conrado*, 18(87). Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000400412&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000400412&script=sci_arttext)
- Miranda, A., Hernández, M., & Hernández, E. (2015). El desarrollo profesional: una categoría necesaria al hablar de calidad de la formación y la introducción de resultados. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 9 (1), 104-121. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3783/378343680009.pdf>
- Moreno, B., Blanco, L., Aguirre, A., De Rivas, S., & Herrero, M. (2014). Habilidades sociales para las nuevas organizaciones. *Psicología conductual*, 22(3), 585. Recuperado de [https://www.behavioralpsycho.com/wp-content/uploads/2019/08/11.Moreno\\_22-3oa-1.pdf](https://www.behavioralpsycho.com/wp-content/uploads/2019/08/11.Moreno_22-3oa-1.pdf)
- Ojeda, A. & Hernández, J. (2012). LAS COMPETENCIAS LABORALES: UNA CONSTRUCCIÓN RECÍPROCA ENTRE LO INDIVIDUAL Y LO GRUPAL. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 17(1), 171-187. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29223246011.pdf>
- Perrenoud, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar*. México: SEP.
- Tsukayama, R. (2022) Aprender como jugando: Incorporación de estrategias lúdicas para motivar el aprendizaje y el desarrollo de habilidades colaborativas en adultos. Recuperado de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/23568>

Villardón, L., Yáñez, L., Flores, L., & García, R. (2017). Desarrollo de competencias socio-profesionales en contextos vulnerables: el caso de Peñasal Kooperatiba. *Revista iberoamericana de educación*. Recuperado de <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/174746>

## ANEXOS

### Anexo 1. Carta descriptiva.



		<ul style="list-style-type: none"> <li>Pensamiento relacional</li> <li>Habilidad de expresión</li> <li>Apego a los lineamientos</li> </ul>	comunicación entre los participantes.				<ul style="list-style-type: none"> <li>Palabras Impresas (Diez) en relación al tema</li> </ul>
	Cierre de la sesión	No aplica	Dar una retroalimentación y reflexión final acerca de las competencias desarrolladas		10 minutos	No aplica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folleto informativos</li> </ul>
2	Apertura	No aplica.	Dar la bienvenida e introducción al taller, así como informar acerca de las competencias a trabajar en la sesión.	14/10/2022 8:00-10:00 am	5 minutos.	No aplica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cañón.</li> <li>Presentación de diapositivas.</li> </ul>
	Desarrollo de las técnicas didácticas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación</li> <li>Habilidad de expresión</li> <li>Capacidad de adaptación</li> </ul>			20 minutos	Una historia, tres narradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Celular móvil con temporizador.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Empatía</li> </ul>	Desarrollar el conocimiento interpersonal en un grupo de nueva formación, verbalizar nuestra primera impresión acerca de las personas que no se conocen, reflexionar sobre		30 minutos	Primeras impresiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salón amplio e iluminado</li> <li>Una silla para cada participante</li> </ul>

### Anexo 2. Planeación de actividades lúdicas.



CARTA DESCRIPTIVA							
TURNO MATUTINO							
<b>Nombre del taller:</b> Desarrollo de las competencias del servicio de calidad del personal de la biblioteca DACS-UJAT.							
<b>Objetivo:</b> Contribuir al desarrollo de la calidad del servicio de biblioteca mediante la implementación de estrategias de capacitación para la mejora continua de las competencias del personal.							
<b>Lugar:</b> Biblioteca DACS-Sala de usos múltiples				<b>Maestro asesor:</b> Raymundo Márquez Amaro			
<b>Facilitadores:</b> Equipo de práctica profesional				<b>Participantes:</b> Colaboradores de biblioteca			
Sesión	Actividades	Tema/Competencias a trabajar	Objetivo específico	Fecha y Hora	Tiempo aproximado	Técnica didáctica	Material/Equipo
1	Apertura.	No aplica.	Dar la bienvenida e introducción al taller, así como informar acerca de las competencias a trabajar en la sesión.	07/10/2022 8:00-10:00 am	5 minutos.	No aplica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cañón.</li> <li>Presentación de diapositivas.</li> </ul>
	Desarrollo de las técnicas didácticas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resolución de conflictos</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Colaboración</li> <li>Comunicación</li> </ul>	Proporcionar un ambiente de animación en el grupo, fomentar la participación.		15 min.	Carrera ida y vuelta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salón amplio e iluminado.</li> <li>Una cuerda por pareja que permita atarlos por la cintura (en caso de no tener cuerda pueden entrelazar los brazos)</li> <li>Cinta para marcar la meta.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención</li> <li>Comunicación oral y escrita</li> </ul>	Proporcionar un ambiente de animación en el grupo, fomentar la participación y		15 min.	Formar palabras	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salón amplio e iluminado</li> <li>Mesa</li> <li>Letras impresas (Cuatro por participante)</li> </ul>

**Anexo 3. Manual de apoyo del colaborador.**



**LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA**



**OBJETIVO**

Brindar una experiencia de aprendizaje útil que contribuya a la calidad del servicio bibliotecario.

---

---

---

---

---

---

---

---

**TÉCNICA DIDÁCTICA**

"CANASTA REVUELTA"

---

---

---

---

---

---

---

---

**PERIDO DEL TALLER: OCTUBRE – NOVIEMBRE 2022**



REUNIÓN PLENARIA	
<b>TÉCNICA DIDÁCTICA:</b> "Simulación"	
<b>OBJETIVO:</b> Incentivar a los colaboradores a salir de su zona de confort para poner en práctica sus habilidades de improvisación.	
<b>TEMA POR ABORDAR:</b> Comunicación efectiva – Habilidad de expresión – Capacidad de adaptación.	
<p style="text-align: center;"><b>TIEMPO:</b> 20 minutos.</p> <p style="text-align: center;"><b>TAMAÑO DEL GRUPO:</b> Ilimitado.</p> <p style="text-align: center;"><b>LUGAR:</b> Biblioteca UJAT-DACS (Sala de usos múltiples)</p>	<p style="text-align: center;"><b>MATERIAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Temporizador.</li> </ul>
<b>DESARROLLO:</b>	
<p><b>INSTRUCCIONES</b></p> <p>Se reúne a los colaboradores y una vez formados, el equipo de práctica anuncia el nombre de la dinámica y da las instrucciones. A continuación, se describirán una serie de situaciones que deberán representar improvisadamente de la mejor manera que puedan, reflejando en el proceso como actuarían en el trabajo si algo así ocurriera.</p> <p>Dichas situaciones implicaran la presencia de uno o más usuarios problemáticos y un miembro del personal bibliotecario, es decir, que en cada improvisación habrá un total de 2 personajes como mínimo y 4 como máximo.</p> <p>Los colaboradores deben participar voluntariamente en alguna de las situaciones planteadas y tomar uno de los roles implicados, ya sea como el usuario problemático o como el personal bibliotecario.</p> <p>Dependiendo de la situación descrita, y del rol que tome el colaborador, este deberá actuar para resolver la situación o bien para provocarla.</p> <p>Los colaboradores deberán actuar con rapidez pues por cada situación, contarán con 60 segundos como máximo para representar el acto. Todos tendrán oportunidad de participar por lo que, si no pudieron pasar en la primera situación, podrán hacerlo en la siguiente.</p> <p>Las situaciones a representar suman un total de 8 y son las siguientes:</p>	