

Managementul instruirii

Elena STRATAN,
șef Serviciu Studii și Cercetări, Asistență de Specialitate

În contextul promovării conceptelor Biblioteca care învață și Instruirea continuă pe parcursul întregii vieți **la Biblioteca Științifică au fost organizate în cadrul Programului de Perfecționare profesională o serie de activități de instruire profesională (ateliere, seminare, training-uri, jocuri profesionale) cu o tematică variată:** Power Point: **Aplicarea Tehnologiilor Informaționale în prezentarea comunicărilor (formator M. Lefter);** Teorii și tehnici de catalogare: **Catalogarea publicațiilor seriale în regim tradițional și electronic (formator L. Cruglov);** Descrierea bibliografică a documentelor: **Sincronizarea cu standardele internaționale (formatori: L. Mihaluță, A. Nagherneac);** Managementul informatizării: **Împrumutul documentelor în regim automatizat (formator S. Ciobanu) etc.**

Recent, în sala de conferințe a BȘU, s-a desfășurat seminarul **Managementul comunicării în instituția bibliotecară** (formatori: **E. Stratan, E. Cristian, A. Hăbășescu, L. Zorilo, I. Gherman**). Seminarul a urmărit scopul de a promova conceptul de comunicare instituțională, precum și următoarele obiective: *Formarea abilităților, înțelegerea și însușirea noțiunilor teoretice și a elementelor de bază privind comunicarea instituțională. Meto-*



dele utilizate au fost cu predilecție: prelegerea, sondajul, chestionarul, testul de autoverificare, jocurile profesionale, articolul de revistă. În agenda seminarului au figurat următoarele probleme: *Terminologia, funcțiile și scopul comunicării; comunicarea operațională internă și externă; comunicarea electronică; comunicarea în situații conflictuale.*

Lucrările seminarului au fost precedate de elaborarea și difuzarea a 2 chestionare pentru bibliotecarii BȘU: **Comunicarea în instituția bibliotecară: Cazul BȘU (60 chestionare);** Jocul profesional: **În lumea comunicării (30).**

Analizând rezultatele investigației: **Comunicarea în instituția bibliotecară: Cazul BȘU**, am constatat că 6 la sută din respondenți apreciază politica de comunicare internă în instituția noastră ca foarte bună; 30 la sută - bună, 5 – mai puțin bună.

În ceea ce privește modalitățile de comunicare, 81 la sută din respondenți optează pentru comunicarea orală (dialog tet-a-tet, prin telefon, discuții individuale, ședințe); 41 la sută preferă comunicarea în scris (rapoarte interne, decizii, instrucțiuni, publicațiile Bibliotecii). Analiza avantajelor și limitelor utilizării acestor forme în activitatea Bibliotecii oferă multiple posibilități de perfecționare, selecție, combinare ce pot contribui substan-



țial la eficacitatea comunicării, a managementului în ansamblu.

În Bibliotecă au fost implementate mai multe suporturi moderne de comunicare a mesajelor pentru îndeplinirea eficientă a atribuțiilor funcționale, facilitarea schimbului operativ de informații indispensabile unui management eficient. Aceste facilități au fost apreciate de bibliotecari conform priorităților în următoarea ierarhie: *Intranet Mapa Generală* - 89 la sută; *Internet* - 85 la sută; *Pagina Web* a Bibliotecii - 75 la sută; Programul *Roman Net Send* - 72 la sută; *Teleinformații* - 60 la sută; poșta email *Outlook Express* - 57 la sută; *Film* - prezentare - 32 la sută. Conform sondajului de mai sus, Intranetul bibliotecar Mapa Generală este accesată zilnic (2-3 ori pe zi) de 85 la sută din respondenți; o dată pe săptămână - 14 la sută; rareori - 5 la sută. Bibliotecarii accesează Intranetul Mapa Generală pentru a se informa - 90 la sută; pentru a consulta planuri, rapoarte, instrucțiuni - 66 la sută; a afla noutăți - 55 la sută; pentru autoinstruire - 57 la sută; a primi indicații - 35 la sută; pentru a trimite sugestii - 31 la sută; a plasa articole - 47 la sută. Cel mai mult sînt solicitate fișierele de lucru ale serviciilor / centrelor Bibliotecii (fiecare serviciu și-a creat o mapa de lucru accesibilă pentru întreaga echipă): *Director general, Comenzi, Azi important, Asistență de specialitate, Confluențe bibliologice, Periodica, Carte rară, Decizii, Regulamente, Pagina angajatului* etc.

La întrebarea: *Ce fișiere noi propuneți pentru o mai largă circulație a informației?* bibliotecarii au propus: *Fișierul cu idei, Bibliotecarul întrebă, Reportaje / realizări la locul de lucru, Cele mai recente informații Fulger, Ce citești? Cartea ta în luna...* Valorificînd cu eficiență astfel de informații, rezultate, ne vom îmbogăți spiritual și vom înregistra noi performanțe profesionale.

Fiind solicitați să se pronunțe în cazul căror acțiuni organizate în / de Bibliotecă se realizează un *feedback* relevant, respondenții au optat pentru:

adunările de producere - 65 la sută; ore de instruire - 35 la sută; întâlniri, lansări de carte - 38 la sută; Consilii coordonator / administrativ - 29 la sută; ședințe ale Clubului *Bibliospiritus* - 12 la sută. Pentru a evalua gradul de implicare al angajaților în activitățile profesionale, am solicitat opinia bibliotecarilor vis-à-vis de problema: **Cum comunicați?** Rezultatele sînt următoarele: 66 la sută participă la discuții; 24 la sută acceptă deciziile grupului; nu sînt interesați de comunicare - 0.

Au fost prezentate comunicări axate pe dezvoltarea conceptului de comunicare ca instrument de management în cadrul Bibliotecii Științifice. În intervenția **Ce este comunicarea și importanța ei în management?** Elena Gherman (sala de lectură *Științe Socio-Umanistice și Economice*) a vorbit despre scopurile, funcțiile, caracteristicile comunicării orale, în scris și nonverbale; avantajele și limitele utilizării acestora în management; semnificația și modalitățile de receptare și transmitere a *feedback*-ului în management; principalele bariere în comunicare și soluțiile de depășire a lor. Dumneaei a mai specificat că circa ¾ din schimbul total de informații al managerilor (70 la sută din comunicările interne) se realizează oral, comunicarea orală fiind principala formă de comunicare ca pondere într-o instituție. Avantajele comunicării orale sînt evidente: rapiditate și reacție (*feedback*) imediată; posibilități de a pune întrebări și a clarifica probleme; poate fi observat imediat efectul produs de mesaj. Din investigația efectuată în BȘU rezultă că 81 la sută pledează pentru comunicarea orală; 41 la sută - pentru comunicarea în scris, cea mai indicată modalitate pentru transmiterea informațiilor de interes general.

Angela Hăbășescu, șef oficiu, a caracterizat în comunicarea: **Categorii și forme de comunicare în instituție** *comunicarea operațională internă* (ansamblu de mesaje ce-i leagă pe angajații instituției în acțiunile de înfăptuire a planului ei operațional: ordine, instrucțiuni, dialog oral); tipurile de



comunicare formală în organizații (ascendentă, descendentă, orizontală / oblică); *comunicarea informală*; tipurile și rețelele de comunicare în cadrul grupurilor mici (*rețea roată*, „Y”, *lanț*, *cerc*, *stea* (*multicanal*), specificând că ele sînt adecvate diferitor categorii de activități. Pentru sarcini simple, rețelele *roată*, *Y*, și *lanț* asigură acuratețe și rapiditate; pentru activități complexe, ce implică inițiativă și creativitate, libera circulație a informației descrisă de rețeaua *cerc* și *stea* este cea mai bună, chiar dacă nu este atît de rapidă. Fiecare persoană, membru al rețelei *stea* (*multicanal*), poate comunica liber și deschis cu oricare altă persoană din grup. Acestui gen de rețea îi este specific stilul participativ sau permisiv de management, cu un nivel sporit al descentralizării.

Lilia Zorilo, șef Mediatecă, în **Aspectele comunicării electronice**, a vorbit despre principalele suporturi / mijloace de informare utilizate în comunicarea internă, accentuînd că BȘU este puternic interesată de mijloacele informaționale electronice. Domnia sa a subliniat avantajele și limitele mediilor principale folosite în comunicarea orală și în scris, precum și preocuparea managerilor de eficacitatea mediilor de comunicare și a mijloacelor computerizate implementate în BȘU: **Internet Explorer**; **Pagina Web**: <http://libruniv.usb.md>, **Poșta email de serviciu Outlook Express**; Program de transmitere a mesajelor prin calculator (instantaneu) **Roman Net Send**; **Intranet bibliotecar** **Mapa Generală Comună de informații**, **Tele Informații** (derulare zilnică în incinta Bibliotecii), **Filmul - prezentare** (*Biblioteca Științifică, Regina Cărții în Nord, Arta Cărții*) etc.

Elena Cristian, în aserțiunea **Comunicarea în situații conflictuale** a descris aspectele co-

municării operaționale externe: acțiunile privind îmbunătățirea relațiilor publice; imaginea unui comportament extensiv față de clienți; responsabilitatea civică a managementului. Ea a analizat definiția stării de conflict: **Ce este un conflict?**; cauzele apariției și modurile de soluționare a conflictelor în cadrul comunicării externe; reflecții pe marginea jocului profesional **În lumea comunicării**, realizat în Biblioteca Științifică etc. În cadrul jocului profesional, 30 bibliotecari din 12 puncte de deservire a cititorilor au fost solicitați să-și exprime atitudinea pe marginea unor situații - problemă; secretele comunicării dintre bibliotecar și cititor; situații conflictuale frecvente în bibliotecă; etica / cultura bibliotecară etc.

Agenda seminarului a mai inclus realizarea unor activități practice: lucrul în echipă (test de autoverificare); exerciții urmate de *feedback* (chestionarea), sinteze, concluzii, aprecieri.

Succesele activității unei biblioteci sînt, neîndoielnic, legate de prestația bibliotecarilor și de grupurile de persoane din afara ei. Satisfacerea necesităților cititorilor solicită în mod obligator abilitați de comunicare cu ei. Toate acțiunile comunicării interne și externe se bazează pe relații de reciprocitate și interdependență. O politică a comunicării se definește nemijlocit prin comportamentul tuturor angajaților bibliotecii. Studii efectuate atît în SUA, cît și în țările din Occident, au demonstrat că personalul unei instituții este vectorul cel mai credibil în mecanismul de formare a imaginii instituției, or, imaginea este factorul ce sensibilizează, în primul rînd, beneficiarii noștri.

