

изготовленные им собственноручно из полимерной глины. Но и после чудесного юбилейного вечера следующее заседание было также необычным. Чествовали с круглыми, солидными датами сразу трех юбиляров – доктора биологии Сергея Маслоброда; Григория Никифоренко – автора сотен патентов на изобретения, за которые он получил награды, как в России, так и в США; Наталью Козловскую – поэтессу, члена Союза писателей им. А. С. Пушкина. Собственными остроумными стихотворными сочинениями с добрыми пожеланиями их поздравили Елена Ковальская и Мария Котляренко. Эти вечера, ставшие яркими событиями в истории клуба, останутся надолго в памяти и книголюбов, и библиотеки.

Традиционно проводимые дважды в месяц, воскресные заседания Клуба книголюбов – это не только открытие читателями мира литературы и науки, но и радость встреч друзей, соратников, единомышленников.

CZU [028:061.237]:023.5(478)=135.1

## „FORZAȚ” – UN CLUB DE LECTURĂ PENTRU BIBLIOTECARI

*Elena TARAGAN,  
șef sector, Secția Studii și cercetări, BM „B.P. Hasdeu”*

La Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” a fost lansat un nou club de lectură – „Forzaț”, coordonat de dr. Mariana Harjevschi, directorul general al instituției, care își propune să aducă spre discuție probleme profesionale, pornind de la niște lucrări care nu fac parte neapărat din domeniul biblioteconomic, dar pot să inspire, să ofere modele pentru activitatea noastră.

După cum susține dr. Mariana Harjevschi, ideea clubului a fost inspirată din niște experiențe anterioare ale bibliotecii: „Biblioteca MOV” (care avea drept preocupare primordială inovația) sau „Chindii profesionale”. Numele „Forzaț” înseamnă, conform definiției, „foaie dublă de hârtie groasă, albă sau colorată, care face legătura dintre blocul de carte și scoarțe” (DEX) și, metaforic, presupune că acest club va uni, va aduna bibliotecari pentru a împărtăși idei și experiențe. Se observă și sufixul „zaț”, clubul fiind aprovizionat și cu cafea. Pentru acest club de lectură, directorul instituției își dorește, în primul rând, continuitate.



Cartea pusă în discuție în cadrul primei și a doua ședință a fost *Cultura serviciilor superioare* de Ron Kaufman. Cartea nu este din domeniul biblioteconomic, având un limbaj mai ludic, dar colegii bibliotecari au identificat în lucrare situații similare cu activitatea în bibliotecă, sfaturi și metode de lucru aplicabile și aici.

Prima ședință a clubului s-a desfășurat la Centrul Municipal de Tineret, astfel încât gazda a făcut o prezentare a ofertei sale. Toate serviciile Centrului sunt gratuite și se adresează tinerilor cu vârsta cuprinsă între 14 și 35 de ani. Este un spațiu prietenos tinerilor și are trei servicii primordiale: voluntariat, cluburi de interese (lectură, pictură, limbi, chitară, dans, educație juridică) și programe de dezvoltare personală. În această iarnă, Centrul a avut circa 300 de beneficiari zilnic, bucurându-se de o popularitate destul de mare în rândul tinerilor.

Prezentă la evenimentul de lansare a clubului, dna Angela Cutasevici, viceprimar al municipiului Chișinău, a apreciat valoarea cărții, care este una motivațională în plan cultural și profesional. Totodată, „ideea unui club, care vine să promoveze cultura serviciilor de înaltă calitate, poate fi salutată, bibliotecarii fiind semănătorii de cultură”, susține vorbitoarea. În același timp, dna A. Cutasevici a adus în discuție oferta Centrului Municipal de Tineret, care, în anumite aspecte, se aseamănă cu ceea ce oferă biblioteca. Este și un Centru de dezvoltare și formare profesională pentru adulți. Totodată, acum este momentul de răscruce, când trebuie să promovăm intens cartea, căci altfel, intrând în era digitală, vom pierde cu totul conexiunea cu cartea tipărită.

În introducerea primei ședințe a clubului, dr. Mariana Harjevschi a adus drept exemplu abordarea lui Steve Jobs, care îi trimitea pe anumiți colegi de echipă în „vacanța lecturii”. Aceștia citeau despre medicină sau criza încălzirii globale, numai nu IT, și veneau ulterior cu idei de noi servicii și aplicații pentru Apple. Tot astfel, o carte care nu este neapărat din domeniul biblioteconomic, dar pertinentă pentru acesta, poate aduce viziuni proaspete și inspira colegii în activitatea lor curentă. Cartea nu se citește într-o zi, afirmă directorul instituției, iar citind-o, directoarea s-a gândit la echipa bibliotecarilor din cadrul BM „B.P. Hasdeu”, apoi la utilizatori. Se gândea și la un șef de secție, șef de filială, și la cei nou-veniți în echipă, și la cei cu experiență etc. Dr. hab. Nelly Țurcan, șef Campusul Competențelor, a afirmat că volumul *Cultura serviciilor superioare* de Ron Kaufman este un ghid pentru cei care vor să înțeleagă ce înseamnă un standard al calității. Tatiana Coșeri, director adjunct al BM, a susținut că ea, cartea, a fost ca un „refresh” pentru cursul său de cultură a calității. Tatiana Coșeri se gândește să aducă exemple din această carte pentru simularea unor situații, astfel încât să compare activitatea bibliotecii noastre cu cea a altor instituții mari. Este o lucrare-suport motivațional pentru un formator.

S-a vorbit despre modul în care putem impresiona utilizatorul, atribuindu-i serviciului nostru valoare. Să fim activi, să inițiem un dialog, să propunem alți autori atunci când utilizatorii împrumută o carte ș.a. În cadrul discuțiilor, Viorica Lozinschi, șef Secție resurse umane, a adus mai multe observații. În carte se compară procesele de selecție a personalului la Zappos și Google. În timp ce Google are un proces de interviu recunoscut, pe scară largă, ca unul dintre cele mai riguroase procese de selecție din lume și principiul lui fundamental este „concentrați-vă asupra utilizatorului”, la Zappos principiul fundamental este să fii amuzant și un pic trăsnet. BM aplică ambele principii atunci când își alege oamenii care să lucreze în instituție. Totodată, a fost adusă în discuție practica „vacanțelor de vocație”, unde angajatul plătește pentru a fi o zi bucătar sau croitor. În acest context, s-a discutat dacă n-ar trebui ca noii angajați ai BM să parcurgă alți pași la angajare, nu doar CV-ul și interviul, pentru că de multe ori așteptările nu coincid cu realitățile și persoanele nou-angajate pot fi în unele cazuri dezamăgite. O idee propusă a fost să i se acorde proaspătului angajat o perioadă de la o zi până la o săptămână ca să facă cunoștință cu activitatea bibliotecii înainte de a semna contractul. În acest context,

s-a dezbătut ideea dacă nu ar fi necesar un program de instruire pentru noii angajați organizat de bibliotecă. Sau ca fiecare nou-angajat să aibă un mentor. S-a constatat că e esențială și o atitudine pozitivă față de aceștia, care să le faciliteze integrarea.

Altă componentă este recunoașterea și recompensarea serviciilor. S-a adus exemplul din carte, acela că sunt trei categorii de angajați: cei care consideră munca doar un ser-



viciu; cei care vor să-și facă o carieră în funcția în care sunt; cei pentru care munca e vocație. Noi avem angajați din toate categoriile. Cei care au vocație îi molipsesc și pe ceilalți să se mențină și să persevereze la locul de muncă.

S-a discutat mult despre aeroportul din Singapore (exemplul de serviciu de înaltă calitate adus de Ron Kaufman). De asemenea, despre rolul bibliotecii astăzi, care trebuie să aibă drept prioritate orientarea utilizatorului (masterand, doctorand sau simplu cititor) spre sursa căutată – aceasta este o calitate rară a bibliotecilor. În contextul modernității, biblioteca trebuie să adopte noi modalități, eficiente și inovatoare, de poziționare în comunitate. Ca temă pentru acasă a primei ședințe a fost propusă găsirea unor canale potrivite de comunicare pe intern și pe extern.

Cea de-a doua ședință s-a desfășurat la Campusul Competențelor. În cadrul acesteia s-a vorbit despre vocea clientului, măsurarea și evaluarea serviciilor, procesul de îmbunătățire a serviciilor, recuperarea clienților și garantarea serviciilor, etalon și modele de urmat.

Svetlana Javelea, șef Secție monitorizare și evaluare, a menționat că principiul de bază care pare să se configureze în cartea lui R. Kaufman este acela că a oferi servicii de calitate înseamnă să creezi valoare pentru altcineva, adică presupune o re poziționare, o adoptare a perspectivei celuilalt. Nu trebuie să ne gândim la ceea ce avem noi de oferit, ci la ceea ce are celălalt de câștigat. Menținând exemplul aeroportului din Singapore, ca la ședința anterioară,

adică cel oferit de autor în cartea sa, se specifică faptul că acolo totul pare să decurgă într-un mod ideal. Cărui fapt i se datorează acest lucru? La intrarea în mai multe spații ale aeroportului, sunt amplasate tablete, în care beneficiarii sunt rugați să dea o apreciere a serviciului utilizat anume acolo. Modul de apreciere este simplu, prin trei emoticoane, cu trei variante de răspuns. Există o persoană responsabilă de colectarea acestor răspunsuri și, în cazul unei reacții negative, se acționează instantaneu, persoana împuternicită deplasându-se la locul respectiv pentru a remedia neajunsul. Astfel, conștientizăm faptul că este important ca un răspuns negativ din partea clientului să nu ne supere, cum se întâmplă uneori, ci să îl vedem drept mod de îmbunătățire. În cazul Bibliotecii Municipale, când vorbim de re poziționare, atunci când ne gândim la sloganul nostru „Calea ta spre cunoaștere”, trebuie să adoptăm atitudinea care implică ce are utilizatorul de câștigat. Adică, nu *noi* vă oferim resurse, ci *dumneavoastră* identificați la noi lucrurile de care aveți nevoie pentru a găsi „calea *ta* spre cunoaștere”. Iar întrebările chestionarului trebuie să fie clare, succinte, să nu obosească și, totodată, să-l facă pe client să se simtă în poziția de consultant, nu de inspector.

În acest sens, dr. Mariana Harjevschi a adus în discuție exemplul oferit de R. Kaufman privind serviciul de taximetrie pe care îl prestează aeroportul respectiv. Clientul (chiar autorul) descrie că a urcat în limuzină, i s-a oferit un șervet din partea șoferului, un pahar cu apă, a fost întrebat cum se simte, cum vede orașul etc. Clientul și-a spus în sinea lui: „Uite, de așa servicii aș vrea să am





parte mereu”. A fost foarte plăcut impresionat. Ajungând la hotel, i se înmânează un chestionar cu întrebările: „Șoferul v-a oferit un prosop răcoritor? Un pahar cu apă? Vi s-a permis să alegeți muzica pe parcursul călătoriei? V-a întrebat șoferul de aer condiționat? Șoferul conducea cu o viteză sigură?” etc. Adică, toate acțiunile întreprinse de șofer au fost nominalizate în chestionar. Aici s-a întâmplat deziluzia. Clientul s-a gândit că la mijloc este un pur interes și că se evaluează comportamentul șoferului și nu starea lui de bine. Întrebările, menționează autorul, trebuiau să fie de o altă natură: „Cum v-ați simțit pe parcursul călătoriei? Ce v-a plăcut cel mai mult?” Atunci când el ar fi enumerat toate aceste aspecte, ar fi fost analizat comportamentul șoferului, dar, mai ales, și satisfacția clientului.

Tatiana Coșeri a intervenit, specificând că oamenii ne memorează prin emoțiile pe care reușim să le inspirăm. Companiile au reguli, norme rigide împărtășite de toți, dar acest lucru nu reprezintă un impediment pentru a livra servicii de calitate, personalizate. Chiar dacă biblioteca nu este atât de dotată ca structură, este în puterea noastră să facem astfel ca utilizatorul să plece de la noi cu o plusvaloare. În unele filiale există cozi ale utilizatorilor, în altele – mai puțin, iar acest fapt se datorează modului de relaționare a bibliotecarului cu aceștia.

Elena Taragan a subliniat faptul că, spre deosebire de serviciile de taximetrie, serviciile de bibliotecă nu sunt standardizate și pot



fi mereu unice și irepetabile. Un utilizator solicită Sartre, Camus, Preda, noi îi putem relata o mică poveste care să-l impresioneze. A adus exemplul unei experiențe proprii: când era studentă și utilizatoare a bibliotecii, a solicitat la una din filiale cărțile de Henry Miller, iar tânăra bibliotecară citise autorul. Au avut o mică discuție și această experiență s-a dovedit memorabilă. Viorica Lozinschi a adăugat că există, mai ales, mitul frumos că „voi sunteți bibliotecari, înseamnă că știți totul”. Ar fi minunat să corespundem.

Dr. hab. Nelly Țurcan a vorbit despre componenta procesului de îmbunătățire. A menționat că uneori inversăm cuvintele și spunem „îmbunătățirea procesului de prestare a serviciilor”. S-ar părea că nu există o diferență între aceste sintagme: „procesul de îmbunătățire a prestării serviciilor” și „îmbunătățirea procesului de prestare a serviciilor”. Sunt însă câteva nuanțe. În cazul în care vorbim despre îmbunătățirea procesului de prestare a serviciilor, punem accent pe aspecte care țin mai mult de tehnologia acestor procese: în cât timp oferim acest serviciu, optimizarea serviciilor etc. Când discutăm despre procesul de îmbunătățire a serviciului, accentul se pune pe metodele care se folosesc în prestarea acestui serviciu. De exemplu, utilizarea tehnologiilor informaționale în livrarea unor servicii (cum ar fi, la împrumut). Pentru că, dacă utilizăm tehnologiile informaționale, finalitatea procesului se schimbă, el devine mai rapid, utilizatorul nu stă în rând după carte; sau, dacă el este înștiințat, online, că acea carte, pe care el o solicită, este deja disponibilă, el poate să vină în timp util să o împrumute

etc. Competențele bibliotecarilor se referă anume la acest aspect: la procesul de îmbunătățire. Folosim în cadrul instituției noastre diferite forme și metode de dezvoltare a competențelor angajaților. Ei, la rândul lor, folosind aceste noi abilități, contribuie la definirea unei plusvalori a serviciilor sau vin cu propuneri inovatoare de dezvoltare a serviciilor. Vorbitoarea a adus exemplul din carte: acel al unei firme indiene de consulting, care obișnuiește să-și aprecieze angajații cu varii certificate (lucru pe care îl face și BM), dar care a mers dincolo de această practică și a mai introdus o treaptă necesară pentru obținerea diplomelor. Procesul de confirmare a competențelor nu se termină odată cu finalizarea cursului. Când angajații trec un curs de formare, lor li se solicită să vină cu oferta unui serviciu pentru un coleg sau pentru un client. După ce a fost oferit acest serviciu, se solicită un feedback prin care să se afle care a fost cea plusvaloare pe care a obținut-o acel client. Abia acum se oferă certificatul, cu mențiunea că angajatul este „susținător al serviciilor superioare”. Este o practică de încurajat, susține Nelly Țurcan. Aceasta prezintă un grad sporit de dificultate, dar și o eficiență mai mare a cursurilor de instruire.

Tatiana Coșeri a adăugat că ar fi de salutat o modalitate de revigorare a activității prin rotația cadrelor. S-a mai făcut la BM, când, spre exemplu, Secția „Memoria Chișinăului” a interacționat cu utilizatorii, ceea ce a determinat nevoia de a regândi funcțiile și rolul. Este important ca schimbările în instituție, odată adoptate,





să nu fie cazuri izolare, ci să aibă continuitate, a mai specificat directorul adjunct.

Ludmila Dogotari, șef Filiala „Codru”, a adus în discuție un alt exemplu din *Cultura serviciilor superioare*. La o companie globală de administrare a documentelor, foarte prestigioasă, se părea că toate merg ca pe roate (profitabilitate, cotă de piață), până în momentul în care a început să prezinte disfuncționalități. Cum se explică aceasta? Angajații obișnuiau să scoată în evidență doar atuurile: în declarații, statistici, rapoarte. În momentul crizei, directorii au început să încurajeze și să remunereze acele situații în care angajații semnalau probleme, și, mai ales, veneau cu soluții la problema vizată. De asemenea, compania conștientiza faptul că menținerea clientului este vitală și prioritară față de atragerea unui client nou.

Liliana Gamarța, șef Filiala „Ștefan cel Mare”, a vorbit despre evaluarea clienților. Despre managerii care petreceau uneori timp în prima linie, intrând în contact direct cu utilizatorii. Un alt exemplu, cu conotație mai puțin pozitivă, se referă la comunicarea cu clientul; angajații evaluau dacă clientul dispune de resurse și merită timpul, lipind o monedă pe jos – în cazul în care clientul îndrăznește să ia moneda, înseamnă cu nu are resurse.

Dr. Mariana Harjevschi a mai introdus în discuție șase niveluri de setare a serviciilor noastre, așa cum le prezintă R. Kaufman: *servicii infraționale* (nu l-ați satisfăcut pe utilizator, și de aici au rezultat știri/informații negative), *servicii minime* (oricum rămân dezamăgitoare), *servicii previzibile* (nu au nimic special, dar clienții posibil să revină, însă numai dacă nu există opțiuni mai bune), *servicii dorite* (servicii rapide, flexibile și prietenoase), *servicii surprinzătoare* (sunt ceva special, cu un dar neașteptat, organizația se distinge de mulțime), *servicii incredibile* (oamenii nu le uită, experiența devine legendară, fiind împărtășită de clienți). Directorul instituției a încheiat ședința, menționând că de aici încolo, după lectură și discuție, sunt importanți pașii acțiunilor noastre.

Clubul de lectură „Forzaț” se reunește o dată pe lună și invită bibliotecarii la dialoguri constructive.

Foto: BM „B.P. Hasdeu”