

LOCUL DE MUNCĂ – BIBLIOTECA MUNICIPALĂ. GRADUL DE IDENTIFICARE CU INSTITUȚIA

Magistru Elena BUTUCEL,
conf. univ. dr. Lidia KULIKOVSKI

Abstract

An efficient management suppose taking into account all objective and subjective moments which conduct to the performances at the workplaces. Now, the management of the workplace became for the libraries an important process, a concept, a strategy, essential for the surviving and development. In order to underline the importance of the workplaces in the information institution which conduct to the necessity of a study about the evaluation of the efficiency of the workplaces in the libraries (on the example of the Municipal Library B.P. Hasdeu).

In the article is commented, analyzed only two questions: open questions related to the workplaces images. The survey was applied for 107 respondents, employees of the Municipal Library.

The answers linking to posts studies, age, length of service permitted to conclude that more than half of respondents identify their job with the Municipal Library.

The conclusion can serve as a support for libraries in their efforts to build performing team.

Keywords: *workplace, professional competences, efficiency, productivity, librarian, institutional attachment, The Municipal Library.*

* * *

La cei 135 de ani de la fondare, Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” a ajuns o instituție publică cu o deosebită valoare pentru societate, o instituție de cercetare, o instituție culturală relevantă pentru chișinăuieni, o instituție comunitară indispensabilă pentru cei peste 200 de mii de

citadini care-i utilizează resursele, conținuturile, serviciile și facilitățile. În acești ani s-au perindat mulți bibliotecari competenți, de diferite vârste și cu studii diferite. De la trei bibliotecari, un paznic, o femeie de serviciu, la deschidere, în anul 1877, la 436 angajați (342 bibliotecari, 94 – personal auxiliar) în 2012. Ceea ce-i unește pe toți bibliotecarii, de la înființare până acum, sunt caracteristicile care au trecut de la o generație la alta și au ținut biblioteca relevantă timpurilor: au știut să promoveze valorile instituției; au știut să-și identifice corect prioritățile comunitare și profesionale; și-au asumat obiective îndrăznețe; au muncit cu eficiență profesională; fiecare dintre ei au lăsat o contribuție pozitivă la imaginea bibliotecii. Până la urmă Biblioteca Municipală este opera oamenilor ei. Bibliotecarii de astăzi, la fel, muncesc cu entuziasm în fiecare zi; munca le aduce satisfacție; sunt angajați devotați, oferindu-și talentul și creativitatea, interacționând cu colegii de breaslă și cu oamenii care îi conduc spre realizarea unor performanțe notorii atât la locul lor nemijlocit de muncă, cât și în general, în cadrul domeniului profesional.

Studiul de față a fost realizat în cadrul programului „Managementul infodocumentar”, pentru obținerea titlului de master în științele comunicării, și a avut drept scop *evaluarea eficienței managementului locului de muncă în instituțiile infodocumentare, prin exemplul BM „B.P. Hasdeu”*. Analiza amplă a subiectului propus s-a bazat pe 12 întrebări-afirmații ce conturează și formează devotamentul față de locul de muncă și două întrebări deschise ce au

urmărit să scoată în evidență atitudini: 1) *Continui să lucrez aici deoarece...*; 2) *Când mă gândesc la serviciu, fac asocierea cu...*

Cei 107 respondenți au tratat diferit enunțul *Continui să lucrez aici deoarece...* În 44 de cazuri, respectiv 41,1 %, au răspuns: „*Îmi place munca pe care o fac*”. 12 respondenți au susținut că „*Îmi place colectivul, colegii sunt prietenoși*”, ceea ce constituie 11,2 %. Un alt răspuns a fost: „*Simt că mă dezvolt / am satisfacție profesională*”, confirmat de 10 persoane (9,3 %) dintre angajații BM, care au participat la sondaj. „*Mă simt om important că fac ceva util societății*” – de această părere sunt opt angajați, care alcătuiesc 7,5 % din răspunsuri. Câte patru respondenți au înregistrat răspunsurile: *E interesant; Îmi convine graficul de lucru și condițiile; E specialitatea mea*. Câte trei angajați au afirmat: „*Parțial îmi place ceea ce fac*”; „*Este destinul, vocația și profesia pentru o viață*”; „*Am pregătirea și experiența necesare, am succese*”. Opt dintre angajații BM au dat răspunsuri precum că: „*Învăț domeniul necunoscut până acum*”; „*Îmi place cartea, literatura*”; „*Mă aranjează pachetul social*” (7,6 %). Câte un singur respondent a afirmat: „*Sunt deplasări, comunic cu alte instituții, beneficiaz de instruire*” și „*Îmi plac misiunea și valorile bibliotecii*”, aceasta constituind 1,9 %.

Toate aceste răspunsuri le considerăm pozitive pentru că se simte, în fiecare din ele, că e legat prin ceva de BM; că le place munca, condițiile. Mai mult, le place instituția. Le considerăm pozitive și pentru că acumulează 78,4 % dintre respondenți.

Răspunsurile pe care noi le-am considerat ca negative au fost: nouă respondenți au afirmat: „*Pentru că nu am altă sursă de existență, pentru salariu / stagiu*”, aceștia constituind 8,4 % din totalul general; „*Aici m-a prins vremea*” (opt angajați-respondenți); patru dintre persoanele participante la sondaj au scris că munca

lor „*a devenit o deprindere*”, ceea ce se estimează la 3,7 %. Total „*nesatisfăcuții*” cu locul de muncă însumează 21,6 %.

În corelație cu funcția deținută pe moment rezultatele s-au distribuit în felul următor: 80 % dintre directori, 48,5 % dintre șefii de oficiu, 57,1 procente dintre manageri și 71,4 % dintre bibliotecarii principali au afirmat că le place munca pe care o fac. Corelate cu funcția, răspunsurile considerate negative se structurează astfel: 28,6 % dintre bibliotecari, 20 % dintre șefii de filiale și 10,2 la sută dintre bibliotecarii principali.

Se atestă o realitate pe care nu putem să o ignorăm și anume faptul că „suntem față în față cu aceste schimbări la timpul când forța de muncă îmbătrânește și când noi, ca profesioniști, îmbătrânim. Se știe că vârsta medie a bibliotecarului în Republica Moldova este de 42 de ani. Conform ciclului de viață al unei cariere, este vârsta declinului carierei, bariera de vârstă fiind una dintre barierele de perfecționare eficientă”¹. Iar după cum afirmă ilustrul cercetător român I. Stoica, perfecționarea eficientă este chiar mai dificilă decât formarea inițială. I se opun barierele sociale, de vârstă, de stil individual, de specific profesional. Numărul prea mic de nou-intrați în biblioteci nu poate susține schimbarea și inovarea domeniului. Lipsa tinerilor calificați ca bibliotecari impun bibliotecilor obținerea de încadrare a profesionalilor. Dar nici acest lucru, citându-l pe profesorul Ion Stoica, nu a putut încuraja un flux de competențe spre biblioteci, din lipsa criteriilor de selecție, din lipsa unui referențial al competențelor. Competențele sunt cunoștințe, abilități, deprinderi și caracteristici personale, care

¹ Kulikovski, Lidia. *Competențe pentru bibliotecarii de azi. Abordări conceptuale, concretizări noționale în contextul perfecționării profesionale*. În: Probleme actuale ale teoriei și practicii biblioteconomice. Ch.: Museum, 2005, p. 88.

ajută la obținerea performanței superioare. Aceste competențe pot fi căpătate prin intermediul unei educații precum programele universitare, biblioteca, educația continuă și prin experiență.

Competențele nu sunt fixe și codificate, dar flexibile și într-o permanentă evoluție. Precum biblioteca se dezvoltă și se adaptează la noi circumstanțe și oportunități, așa și competențele de bază se vor adapta și se vor schimba. În acest sens, biblioteca va fi capabilă să stoarcă maximum din resursele sale și să le aplice la noi oportunități. „Deprinderile, aptitudinile, care împreună constituie competențele de bază, trebuie să se coalizeze în jurul acelor, ale căror eforturi sunt îndreptate spre recunoașterea oportunităților, îmbinarea cunoștințelor, performanțelor funcționale cu cele ale altora prin intermediul unor căi noi și interesante”, descriu acest proces de adaptare și schimbare Prahalad și Hamel. Iar psihologul Warren Bennis, referindu-se la posibilitățile oamenilor de a se adapta ritmurilor impuse de inovații susține că ei, oamenii „...se vor diferenția nu vertical, după rang și rol, ci în mod flexibil și funcțional, după capacitate și pregătire profesională”².

Următoarea întrebare deschisă, analizată în conformitate cu datele angajaților Bibliotecii Municipale cu privire la locul de muncă, arată astfel: 13 dintre cele 107 persoane chestionate, *când se gândesc la serviciu, fac asocierea cu „ceva inevitabil, slujba / serviciul”* lor. 11 angajați, respectiv 10,3 % dintre persoanele care au fost interogate, asociază munca lor *cu propria casă*, chiar *propria familie*. Iar zece persoane, adică 10,3 %, asociază gândul la serviciul lor *cu propria dezvoltare*. Și tot zece respondenți, sau la fel 10,3 %, afirmă că *simt utilitatea lor pentru comunitate și multă responsabilitate*. Celelalte răspun-

suri variază între afirmațiile făcute de la una până la opt persoane, adică restul de 59 % dintre angajații care au dat răspunsurile în felul următor: *pentru că este o ambianță plăcută la serviciu; pentru plăcere și liniște sufletească; pentru cultură și cunoștințe; unii asociază munca lor cu frumosul, productivitatea și inovația*. Și tot din acest grup fac asocierea *cu școala, cu anii de facultate, cu profesorii, cu o enciclopedie de unde poți acumula multă informație; cu personalități notorii din domeniu (Lidia Kulikovski, Ludmila Pânzaru), cu un lăcaș spiritual al comunității unde se simt bine; cu o mașină a timpului unde toți sunt în mișcare, stabilitate, cu viitorul meu / cariera mea; cu un loc unde mă simt împlinită ca specialist*. Există și răspunsuri precum asocierea *cu un copac roditor sau biblioteca perfectă plus profesionalism*. S-au înregistrat și răspunsuri metaforice, dar sugestive: *o cutie de bomboane assorti; vânt primăvărativ*. Să le talmăcim cu diversitate și satisfacție în primul caz și, în cel de-al doilea caz, cu primenirea, înnoirea, schimbarea continuă...

Ca negative au fost considerate doar trei răspunsuri: *locul unde sunt obligată să fac ceva; o catastrofă; un sac adânc, de unde nu pot ieși*.

Răspunsurile corelate cu funcția creionează următorul tablou: șapte bibliotecari asociază serviciul cu *propria dezvoltare*, inclusiv trei șefi de oficiu; cinci bibliotecari asociază biblioteca cu *frumosul*, patru dintre ei cu *casa mea, familia mea*, aici înscriindu-se și trei dintre manageri. Conform datelor sociodemografice la completarea chestionarului au participat 49 de bibliotecari (ca funcție), adică 45,8 %; 33 șefi de oficiu, ceea ce constituie 30,8 la sută; șapte bibliotecari principali – 6,5 %, cinci directori, șapte manageri, cinci șefi de filială.

Iată cum se conturează componența respondenților în funcție de studiile pe care le dețin: 92 dintre cei 106 care au răs-

² Stoica, Ion. *Criza în structurile infodocumentare*. Constanța: Ex Ponto, 2001, p. 133.

puns că au studii superioare; trei – postuniversitare; trei studiază la masterat; cinci au diplome de studii medii, unul – generale, unul – colegiu și unul n-a concretizat. Desigur, în raport procentual, majoritatea absolută formează 86,0 %. Câte 2,8 % dețin studenții de la masterat și postuniversitarii; 4,7 % alcătuiesc persoanele cu studii medii. Se mai cere de făcut o precizare: respondenții cu studii medii sunt studenți în anul III de facultate, care muncesc la BM.

Frecvența răspunsurilor în funcție de vârstă se structurează în felul următor: 16 participanți țin de segmentul 20-25 de ani, adică 15,0 %. Următoarea categorie o întruiesc cei de la 26 la 35 de ani, ceea ce înseamnă 34,6 procente; un număr de 21 de angajați ai BM care au participat la completarea chestionarului au vârstele cuprinse între 36 și 45 de ani, adică 19,6 la sută. 22 de angajați au vârsta de la 46 la 55 de ani, respectiv 20,6 %. La această categorie au participat nouă persoane cu vârsta cuprinsă între 56-60 de ani și două cu vârsta de la 61 la 65 de ani, adică 8,4 % și, respectiv, 1,9 la sută. Rezultatele chestionarului ne indică abordarea problemelor inerente în funcție de postul ocupat la locul de muncă, vechimea în muncă a bibliotecarului și vârsta lui.

Corelat cu vârsta, eșantionul nostru a înregistrat următoarele: anul 1975 (o persoană), adică 0,9 %; doi angajați ai BM, care au contribuit la completarea chestionarului, respectiv 1,9 %, au debutat la bibliotecă în 1976. Doi dintre respondenți și-au început munca la BM în 1977. Câte o persoană s-au angajat în diferiți ani și anume în: 1980, 1983, 1985, 1986, 1987, 1988, 1994. Câte trei dintre participanți și-au început serviciul în 1982, 1993, 1997, 2010. Câte patru dintre aceștia s-au angajat în serviciul utilizatorilor BM în anii 1990, 2003 și 2007. Câte cinci respondenți au declarat primul său an de

muncă începând cu: 1981, 2001, 2003, 2004, 2005, 2008. În anii 1999 și 2009 s-au angajat câte șase persoane dintre cele ce au participat la completarea chestionarului, iar în anii 1998 și 2000 și-au început activitatea la locul lor de muncă în cadrul BM câte șapte persoane chestionate de noi. Cel mai mare număr de angajați – zece dintre respondenți – au fost înregistrați în anul 2006, lor revenindu-le și cel mai mare raport procentual – 9,3 la sută.

Diversitatea de vârstă, vechimea în muncă, experiența, studiile diferite, ilustrează preocuparea BM pentru dezvoltarea, înnoirea echipei. BM este locul unde bibliotecarul se dezvoltă – aceasta se desprinde din răspunsurile analizate mai devreme. BM acordă o importanță deosebită formării continue, în scopul creșterii performanțelor profesionale, în acord cu exigențele impuse de accesul la tehnologiile moderne și de nevoile de informare și formare specifice ale utilizatorilor serviciilor de bibliotecă. Cunoștințele, calificările, competențele profesionale și sociale ale bibliotecarilor BM sunt apreciate de chișinăuieni în procesul transmiterii resurselor informaționale necesare lor; în organizarea și transmiterea cunoașterii; sunt vizibile și recunoscute în activitatea de cercetare, educație și dezvoltare; de fondatori cu referire la contribuțiile BM în dezvoltare comunitară; sunt evidențiate de comunitatea profesională în cadrul activităților inovative.

Apelând iarăși la învățătura specialiștilor din domeniu, îl vom cita din nou pe cercetătorul Ion Stoica, care afirmă în acest sens: „Cea mai importantă zonă a schimbării, în orice domeniu de activitate este reprezentată de cadrul ei și de nivelul pregătirii specialiștilor în domeniul respectiv... Disponibilitatea pentru nou este o propensiune profundă care nu se instalează pe detaliile schimbării, ci pe dezvoltarea unor mecanisme de gândire dinamică, pe

aspirația către performanță, pe voința de cercetare și pe încrederea în valențele și în țelurile superioare ale unei activități³. Aceasta denotă un grad înalt de implicare și credibilitate, care nu se creează spontan. Se contează mult pe noile generații de specialiști, care trebuie să-și construiască un profil superior de exigențe. Acesta din urmă, bazat pe tradiție, s-a conturat, s-a consolidat și s-a dezvoltat la BM. Atunci când angajații simt că învață și se dezvoltă, ei muncesc mai asiduu și mai eficient. Acest element legat îndeaproape de toate aspectele importante care țin de rezultatele activității BM se caracterizează printr-o relație indisolubilă cu devotamentul angajaților și imaginea bibliotecii.

Cu toate că între oameni există diferențe substanțiale în privința aspirațiilor de promovare profesională, nevoia de progres pare a fi aproape universală. Sunt o sumedenie de dovezi care atestă că progresele sunt din ce în ce mai rapide atunci când sunt stimulate în mod adecvat de apariția regulată a ocaziilor favorabile și de managerii, care îi ajută pe angajați. Cercetătorii Gallup, și anume Tom Rath și Donald O. Clifton, în studiul *Cât de plină ți-e găleata? Strategii pozitive pentru muncă și viață*, afirmă că în SUA „motivul numărul unu pentru care oamenii își părăsesc locul de muncă este că ei nu se simt suficient de apreciați pentru munca pe care o depun⁴. În cele mai multe locuri de muncă elogierea angajaților este o *rara avis*. Un sondaj realizat de curând a demonstrat că există o proporție absolut uluitoare de americani – 65 % – care afirmă că nu consideră că au fost suficient apreciați la locul de muncă în anul precedent. Nouă din zece oameni din SUA afirmă că sunt mai

productivi atunci când se află în preajma colegilor care au o atitudine pozitivă.

Putem considera, cu referire la rezultatele sondajului nostru, că situația este una bună: opt din zece bibliotecarii la BM se identifică cu instituția, cu munca pe care o prestează – consideră BM o cauză a lor – și, gândesc pozitiv. „Sentimentele pozitive ne ajută să facem mai bine față evenimentelor zilnice cu care ne confruntăm și induc o stare generală de bine. Acest efect nu se limitează la momentul de față, atât de plăcut, ci are o certă influență pe o perioadă îndelungată... Sentimentele pozitive nu constituie o bagatelă sau un lux pe care doar anumiți oameni și-l pot permite, ci dimpotrivă, reprezintă o necesitate esențială pentru o funcționare optimă⁵.”

Toate cercetările din domeniu, orientate spre evaluarea experienței pozitive și a performanței la locul de muncă servesc drept punct de reper pentru instituțiile infodocumentare în identificarea problemelor și soluționarea lor întru înregistrarea unei performanțe sporite la locul de muncă. Performanța cere competențe, capacități organizaționale. O profesie care nu-și realizează un cadru autoformativ adecvat, afirmă I. Stoica, riscă distanțe și inadecvări față de evoluția reală a câmpului informat, deci, învățare continuă. Formele de autocalicare, de perfecționare, de dezvoltare trebuie să se nască mereu, ca expresie a unei necesare tensiuni pozitive a domeniului. Numai astfel profesia poate rămâne atractivă, competițională, creativă. Aici am mai adăuga calificativele *performantă și calitativă*, or, prezența *Echipei Hasdeu* în mediul științific profesional contribuie la asigurarea calității învățământului superior. Bibliotecarii noștri sunt citați în tezele de an, de licență și de master. Aici putem menți-

³ Stoica, Ion. *Sensul schimbării în universul infodocumentar*. Constanța: Ex Ponto, 2009, p. 133.

⁴ Rath, Tom; Clifton, Donald O. *Cât de plină ți-e găleata? Strategii pozitive pentru muncă și viață*. București: ALLFA, 2007, p. 29.

⁵ Ibidem, p. 56.

ona topul citărilor: Lidia Kulikovski, Mariana Harjevschi, Tatiana Coșeriu, Ludmila Pânzaru, Taisia Foiu, Claudia Tricolici, Geneveva Scobioală și alții.

O mențiune care, credem că se cere evidențiată, este că toți participanții la cercetare – respondenții – au fost femei. Eșantionul a fost omogen din punct de vedere gender pentru că angajații bibliotecilor sunt în majoritate femei. În diverse studii se afirmă că toate aptitudinile pe care ne așteptăm să le întâlnim la marii lideri capabili să conducă, să schimbe, să revitalizeze o instituție sunt prezente la femei. Rezultatele studiului nostru relevă că femeile BM sunt pregătite să facă față complexității și dificultății în care se află domeniul biblioteconomic.

Așadar, expresiile și noțiunile de loc de muncă, post, serviciu, funcție, evaluare, performanță instituțională, imagine instituțională și profesională sunt noțiuni cu o interdependență strânsă ce derivă din fundamentele managementului eficient. Pentru a obține performanțele scontate, colectivul BM este orientat în a pune în aplicare cea mai nouă și performantă experiență înregistrată în practica europeană și mondială.

Subliniem faptul că subiectul abordat, loc de muncă – imagine, este deosebit de important pentru stabilirea unor repere, care să conducă la o activitate de succes ținând cont de satisfacția angajaților la locul de muncă, de asocierile făcute foarte inspirat. Probabil unul dintre punctele foarte importante ar fi și vocația pentru profesia de bibliotecar. Angajații care s-au aliniat acestei activități țin la locul lor de muncă, sunt solidari cu colegii lor de echipă, se bucură în comun de realizările obținute sau caută împreună soluții atunci când apar probleme. Credem, susținuți de datele analizate, că pentru fiecare angajat al BM este foarte important progresul obținut la locul de muncă.

Angajații BM muncesc, dezvoltă tehnologii, lansează inițiative inedite, implementează inovații, creează aranjamente instituționale, generează valori noi, anticipând vremurile. Angajații BM construiesc și schimbă permanent biblioteca. Toate schimbările încep la nivel individual, continuă la nivel de echipe și de aici ajung la nivel instituțional. Această poziție întărește importanța subiectului cercetat: *relația locului de muncă cu imaginea instituțională*. Conturarea imaginii instituționale presupune trecerea de la nivelul de lucru individual la acela care să cuprindă întreaga bibliotecă. Dacă managementul instituțional reușește să determine câteva echipe (filiale sau servicii, departamente la BM) să lucreze într-o direcție nouă, bine stabilită (exemplul direcției din acest an: *Managementul Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu”, în 2012, își va orienta și își va concentra efortul pe mobilizarea echipei spre promovarea identității unice a BM și consolidarea ei cu integritatea autentică pentru a construi o imagine puternică în comunitate și în domeniul profesional*⁶) atunci organizația va înregistra noi succese și va lăsa noi cărămizi în fundamentul imaginii organizaționale. Biblioteca Municipală are succese recunoscute în acest sens, iar politica managerială este să lase oamenii să dezvolte succesul repurtat deja.

Concluzii:

- ideile și imaginația oamenilor, competenți și motivați, reprezintă unicul factor de succes din spatele oricărei realizări a Bibliotecii Municipale. Angajații bibliotecii, ca oameni din domeniul cunoașterii, sunt mai vulnerabili și mai fragili și trebuie tratați cu atenție, cu sensibilitate, empatie și recunoașterea contribuțiilor lor. Lucrătorii bibliotecii au nevoie de un climat

⁶ Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”. *Plan de activitate 2012*, p. 3.

stimulator, de un context și de stări care să le permită să își valorifice, să își exploareze pe deplin potențialul;

- este foarte dificil să conduci oameni ca să le oferi permanent stări de flux pozitive. Dar dacă aflăm mai multe despre nevoile individuale și profesionale ale angajaților și le suprapunem cu cele organizaționale, se pot crea mai multe oportunități pentru ca oamenii să experimenteze, să exploreze, să se dezvolte, să inoveze, să se identifice cu instituția;
- managementul organizațional, responsabil de crearea capitalului psihologic, trebuie să se concentreze pe interconectarea climatului individual cu cel instituțional;
- împărtășirea colectivă a unei viziuni asupra viitorului instituțional poate fi (am întâlnit în răspunsurile respondenților) stimulativă la nivel individual și indispensabilă pentru colaborare (în activitatea echipelor);
- managementul BM, conducerea ei, ar trebui să-și folosească puterea managerială pentru a uni gândurile prezente în acest studiu pentru a loaliza cât mai mulți bibliotecari. Cu mai mulți bibliotecari devotați instituției va putea mai ușor anticipa oportunitățile de mâine.

Destinul omului se desfășoară conform alegerilor pe care le face. Suntem siguri, din răspunsurile analizate, că participanții la sondaj au făcut alegerea potrivită pentru ei – Biblioteca Municipală. Oamenii care se identifică cu instituția sunt dificil de găsit, sunt foarte prețioși. În schimb, afirmă Seth Godin, *ei cer generozitate și curaj*. Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” le oferă, neîncetat, ambele oportunități.

Referințe bibliografice

1. Buckingham, Marcus; Cofman, Curt. *Manager contra curentului*. București: ALLFA, 2007. 236 p.
2. Butucel, Elena. *Evaluarea locului de muncă la Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”*. Universitatea de Stat din Moldova. Facultatea de jurnalism și științe ale comunicării. Catedra biblioteconomie și asistență informațională. Teză de cercetare pentru obținerea titlului de master în științe ale comunicării. Conducător științific: conf. univ. dr. Lidia Kulikovski [manuscris]. 100 p.
3. Godin, Seth. *Triburi: avem nevoie de tine să ne conduci*. București: Publica, 2010. 156 p.
4. Kulikovski, Lidia. *Competențe pentru bibliotecarii de azi. Abordări conceptuale, concretizări noționale în contextul perfecționării profesionale*. În: Cartea, modul nostru de a dăinui. Ch., 2006, p. 101-123.
5. Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”. *Plan de activitate 2012* [manuscris]. 32 p.
6. Stoica, Ion. *Criza în structurile infodocumentare*. Constanța: Ex Ponto, 2001. 221 p.
7. Stoica, Ion. *Sensul schimbării în universul infodocumentar*. Constanța: Ex Ponto, 2009. 225 p.
8. Rath, Tom; Clifton, Donald O. *Cât de plină ți-e găleata? Strategii pozitive pentru muncă și viață*. București: ALLFA, 2007. 114 p.
9. Wagner, Rodd; James K. Harter, Ph. D. *Cele 12 elemente ale managementului performant*. București: ALLFA, 2009. 271 p.

⁷ Godin, Seth. *Triburi: avem nevoie de tine ca să ne conduci*. București, Publica, 2010, p. 41.