

Colecții	<ul style="list-style-type: none"> ♦ ordonarea, protejarea, conservarea, restaurarea suporturilor documentare de orice natură
Baze de date	<ul style="list-style-type: none"> ♦ cunoștințe de bază privind operațiunile pe calculator, acordând atenție detaliilor, exactității datelor și vitezei. ♦ metodologia de utilizare a softului de bibliotecă: module, descrierea bibliografică în dependență de tipul documentului și descrierii. ♦ criteriile de căutare ♦ bazele de date locale, reviste electronice ♦ resursele informaționale ale altor biblioteci

Marketing. Relații publice

Specialistul trebuie să știe:

1. misiunea și valorile bibliotecii;
2. segmentul prioritar al instituției;
3. cercetarea pieții serviciilor informaționale;
4. prognozarea pieții informaționale;
5. tehnici și metode de promovare ale instituției.

Automatizare. Informatizare

1. administrarea procesului de automatizare și informatizare al bibliotecii;
2. asigurarea tehnică a procesului de automatizare, informatizare;

3. asigurarea infrastructurii informaționale a bibliotecii.

Categoriile menționate stabilesc un curriculum pentru fiecare profesie în cadrul căruia sunt delimitate două categorii - profesionistul trebuie să cunoască și profesionistul trebuie să poată. Aceste caracteristici sunt menționate în fișa postului, servesc drept criterii de selectare și de evaluare a personalului. Este cert faptul că referențialul e un proiect deschis, deoarece BM tinde spre perfecțiune, iar calitatea personalului și serviciilor sunt un etalon al excelenței.

BAROMETRU

Evaluarea climatului de comunicare în bibliotecă

*Natalia ZAVTUR,
lector superior, Catedra Biblioteconomie și asistență
informațională, U.S.M*

Comunicarea are o importanță deosebită în orice colectiv de muncă și sau creație. Ea stă la baza adoptării deciziilor de conducere, asigură personalul cu informația necesară realizării obiectivelor, determină coeziunea și unitatea de acțiune în muncă. Comunicarea este un mijloc puternic de influențare a comportamentului uman, o modalitate de reglare a relațiilor, generând un climat psihologic agreabil, un nivel înalt al culturii organizaționale.

Comunicarea nu se produce în mod haotic, după bunul plac al subiecților implicați. Ea se supune unor reguli și norme, se conformează strategiei și politicii organizației. Managerii trebuie să analizeze și să evalueze sistematic

procesul comunicării pentru a verifica corectitudinea desfășurării, pentru a-i atribui eficiență. Conducerea Bibliotecii Municipale "B. P. Hasdeu" a întreprins recent un studiu de evaluare privind climatul comunicării, considerând că acesta din urmă condiționează îndeosebi comunicarea organizațională.

Studiul a avut ca scop cunoașterea situației comunicării în bibliotecă, urmînd să se înlătore elementele negative și să se integreze cele pozitive. Au fost abordate ambele aspecte ale comunicării - manifestarea managerilor și cea a subordonaților.

În calitate de evaluatori au fost desemnați: grupul managerial și grupul personalului de execuție. Primul a reflec-

tat comunicarea la nivel: manager superior - manageri ierarhic inferiori; al doilea a marcat nivelul: manageri - executanți.

Investigarea a fost selectivă. S-au răspândit 34 chestionare anonime, rata de recuperare constituind 100%. Testul aplicat în evaluare aparține cercetătorului. Să urmărim în continuare realizarea evaluării.

Mai întâi de toate, s-a cercetat modul de comportare a managerilor ca factor determinant al climatului de comunicare.

Prima întrebare a testului de evaluare cu subalternii vizavi de problemele majore ale dezvoltării organizației a fost: *"Discutați cu șeful Dvs. probleme legate de activitatea generală a instituției?"*, oferind variantele de răspuns: da, tot timpul; *cîteodată*; *cînd el are timp*; nu, *niciodată*. Majoritatea respondenților a marcat prima variantă "da, tot timpul"; managerul superior a obținut pe această poziție 26 opinii (ale grupului managerial) - 76%, managerii ierarhici - 54 opinii (ale personalului de execuție) - 80%, celelalte voturi s-au distribuit neînsemnat între variantele a doua și a treia, ultima fiind neglijată.

Reiese că managerii Bibliotecii Municipale discută frecvent cu subordonații problemele dezvoltării în ansamblu a unităților conduse. Deci, ei creează un mediu prielnic pentru comunicare, fiindcă subalternii comunică mai activ avînd convingerea că li se acordă încredere, se solicită părerea lor referitoare la chestiuni importante.

Cu privire la credibilitate este și întrebarea: *"Considerați că șeful Dvs. este o persoană interesată de părerile, sugestiile Dvs.?"* Respondenților li s-a propus variantele: da, cu certitudine; doar aparent; uneori este interesat de ceea ce spun; nu ascultă niciodată ce îi spun subordonații; nu, asta ar însemna critică indirectă și o atitudine nepermisă. Preferință s-a dat primei variante - "da, cu siguranță". Ea a fost susținută de 30 de oponenți ai managerului superior (88%) și 51 oponenți ai managerilor ierarhici (76%).

Următoarele două versiuni au înregistrat un număr redus de opinii, iar ultimele, practic, au fost excluse (cu excepția a două păreri în cazul managerilor ierarhici).

Faptul că managerii Bibliotecii Municipale sunt interesați de părerile și sugestiile subalternilor este semnificativ. El demonstrează că conducătorii prețuiesc potențialul creativ al angajaților, determinîndu-i să-și exprime ideile cu mai multă îndrăzneală. Astfel, comunicarea devine mai eficace.

Procesul comunicării este influențat și de relațiile dintre șefi și subalterni care, în esență, sunt conturate de conducători. Dacă acestea sunt binevoitoare, se creează o atmosferă plăcută pentru comunicare și invers, dacă sunt încordate, comunicarea devine nefavorabilă, poate chiar genera conflicte. Subiectul testului de evaluare a fost intitulat: *"Relațiile de muncă cu superiorii Dvs. ierarhici sunt: limitate strict la problemele de serviciu; reci și impresionale; normale, bazate pe respect reciproc; prietenești, fără a afecta obligațiunile de serviciu"*.

Expunîndu-și părerile, respondenții au punctat cu precădere genul de relații "normale, bazate pe respect reciproc". Managerul superior a adunat cu acest prilej 25 opinii (74%), managerii ierarhici - 47 opinii (70%).

Evident, relațiile bazate pe stima reciprocă sunt cele mai dorite în comunicarea organizațională, fiindcă îmbină sentimentul datoriei cu atitudinea umană. Totodată, respondenții au mărturisit că șefii admit și alte categorii de relații.

Astfel, în cazul managerilor ierarhici a fost relativ des evidențiat tipul relațiilor de prietenie - 13 opinii (20%). Acestea sunt caracteristice colectivelor mici, unde legăturile dintre oameni sunt sensibil apropiate. O parte din respondenți a marcat relațiile "limitate strict la problemele de serviciu: 5 persoane (15%), oponenți ai managerului superior și 7 persoane (10%), oponenți ai managerilor ierarhici". Desigur, asemenea relații nu pot fi agreabile pentru comunicare, dar nu îngrijorează,

fiindcă nu sunt tipice managerilor evaluați. Oricum, conducătorii trebuie să aibă în vedere că atitudinea față de unii angajați trebuie schimbată.

Se știe că procesul conducerii este puternic înrîurit de însușirile de personalitate ale managerilor. Acestea condiționează posibilitățile lor în diverse forme de activitate, inclusiv în comunicare.

Deoarece asupra climatului de comunicare se răsfrîng îndeosebi calitățile psihice ale conducătorilor, respondenții au fost întrebați: "*Considerați că șeful Dvs. este o persoană cu comportament: nervos; calm; echilibrat; flegmatic?*"

La această întrebare s-a răspuns în felul următor:

□ cu referire la managerul superior: "calm" - 11 persoane (32%), "echilibrat" - 22 persoane (65%), "flegmatic" - 1 persoană (3%);

□ cu privire la managerii ierarhici: "nervos" - 7 persoane (10%), "calm" - 14 persoane (21%), "echilibrat" - 46 persoane (69%).

Observăm că au fost punctate preferențial calificativele "calm" și "echilibrat", fapt care merită apreciere. Managerii cu astfel de calități creează în jur o atmosferă de cumpătare și siguranță - condiție benefică pentru comunicare.

Constatăm, de asemenea, că managerii ierarhici nu sunt persoane nervoase, pentru că, așa cred majoritatea oponentilor. Dar, fiindcă s-au înregistrat și câteva păreri opuse, considerăm că managerii trebuie să-și estimeze comportamentul în raport cu unele persoane. Un rol aparte în comunicare îl are atitudinea etică. Cînd se respectă drepturile etice ale oamenilor, ei comunică liber și cu plăcere și, invers, dacă aceste drepturi sunt încălcate, ei evită comunicarea. Managerii primii trebuie să dea dovadă de calități morale înalte.

În vederea eticii comunicării respondenților li s-a pus întrebarea: "*Vă simțiți respectat de șeful Dvs.?*", cu variantele de răspuns: *da; nu; nu, el nu respectă pe nimeni; nu știu, nu-mi dau seama*. Rezultatele s-au dovedit a fi identice pentru ambele grupuri eva-

luate: s-au colectat cîte 90% opinii pentru varianta "da" și cîte 9% pentru ultima variantă.

Din cele relatate tragem concluzia că majoritatea subordonaților resimt atitudine de respect a șefilor, or aceștia din urmă își dau stăruința pentru a crea un mediu etic al comunicării. Faptul că unii nu înțeleg atitudinea conducătorilor față de ei, vorbește despre necesitatea comunicării frecvente cu toți subalternii, dar interesul trebuie să fie reciproc.

Printre indicii climatului de comunicare se înscrie și participarea managerilor pentru problemele subordonaților. Un conducător bun nu va aborda în comunicare doar problemele ce îl privesc, ci și pe cele ale personalului. Astfel el va motiva oamenii să comunice, oferindu-le șansa de a împărtăși problemele, în speranță că ele ar putea fi soluționate. În legătură cu teza dată, în testul de evaluare a fost pusă și întrebarea: "*Sunteți de părere că șeful Dvs. este interesat de problemele celor din colectivul său, indiferent dacă ele sunt de serviciu sau personale?*"

Cea mai mare parte a respondenților a susținut varianta "da, cu siguranță": 25 persoane (74%) - cazul managerului superior și 51 persoane (76%) - cazul managerilor ierarhici. Restul respondenților a optat pentru variantele care au presupus că: managerii se referă doar la problemele de serviciu, lasă personalul să se descurce singur, nu se interesează de problemele lui din lipsă de timp sau din motive de dispoziție.

Ultimele variante - fiecare în parte - s-au înscris cu puține păreri, dar totuși, au indicat unele abateri. De aceea, afirmînd că managerii Bibliotecii Municipale, în general, promovează o politică justă de personal concordînd interesele conducerii cu cele ale angajaților, atenționăm că această politică trebuie să fie consecventă. Un aspect subtil al climatului de comunicare este modul de exprimare a mesajului. Se cere ca informațiile transmise de manageri să fie clare, să poată fi recepționate ușor, să nu ducă la neînțelegere.

Cu această ocazie, respondenții au fost întrebați: *"Deciziile, instrucțiunile, ordinele primite din partea șefului Dvs. vă sunt clare?"*. Marea majoritate a oponentilor a răspuns "da, întotdeauna" - 85% - în ambele cazuri; unii au susținut "adeseori" - 4 persoane (12%) - în cazul managerului superior și 7 persoane (10%) - în cazul managerilor ierarhici, iar cea mai neînsemnată parte a spus că "uneori nu înțeleg deplin ceea ce mi se cere".

Rezultatele de mai sus sunt vădit în favoarea managerilor, demonstrând că aceștia exprimă clară a indicațiile pentru subalterni.

Informațiile exprimate în mesaje trebuie să fie realiste. Dacă oamenilor li se cere imposibilul, ei devin confuzi, pot pierde încrederea în parteneri, ceea ce duce la înrăutățirea comunicării. La întrebarea: *"Considerați că solicitările exprimate destul de des cu privire la diverse lucrări, documente, informații, activități, țin cont de timpul și posibilitățile oferite de locul de muncă?"* s-au dat răspunsurile "da" - 12 persoane (35%) cu referire la managerul superior și 31 persoane (46%) cu privire la managerii ierarhici; "în general, da" - 19 persoane (56%) și, respectiv, 41 persoane (51%); "nu, întotdeauna cere mai mult decât este posibil" - 3 persoane (9%) și 2 persoane (3%). Dacă admitem că variantele "da" și "în general, da" sunt apropiate, putem afirma că mai bine de 90% din respondenți (în ambele cazuri) au mărturisit că managerii formulează cereri reale subalternilor.

Analizând în ansamblu comportamentul managerilor în comunicare, tragem concluzia că ei se prezintă pozitiv pe toate pozițiile testului de evaluare. În plus, această caracteristică este proprie managerilor ca atare, indiferent de condiția ierarhică.

Comunicarea este un act bilateral, în care părțile implicate se informează și se influențează reciproc. De aceea a fost firesc să se cerceteze nu numai poziționarea conducătorilor, dar și a subalternilor. Aceștia din urmă li s-au adresat întrebări în mod special. În

primul rând, subordonaților li s-a cerut să spună dacă sunt dispuși să solicite șefilor repetarea sau explicarea suplimentară a informațiilor neînțelese. Cu acest prilej, subalternii nemijlociți ai managerului superior (managerii ierarhici) au ales variantele de răspuns: "da" - 18 persoane (53%) și "fără probleme" - 10 persoane (29%), iar cei ai managerilor ierarhici (personalul de execuție) - 40 persoane (60%) și, respectiv, 19 persoane (28%). Variantele "nu prea des, deoarece asta l-ar irita pe șeful meu" și "nu, asta ar însemna că nu sunt capabil" au fost slab punctate. Rezultatele nominalizării arată că subordonații sunt responsabili și sinceri în comunicare, o dată ce doresc să primească indicații lucide sau recunosc că mai au rezerve în această privință.

Comportamentul subalternilor în comunicare a fost verificat și de întrebarea: *"I-ați prezentat șefului Dvs. o soluție pe care o considerați foarte bună, dar contrară opiniei lui?"* Managerii ierarhici au ales în umanitate varianta "da", iar personalul de execuție - în proporție de 91%. Ce-i drept, s-au efectuat unele specificări de genul "da, dar cu multe precauții ca să nu-l supăr" sau "da, chiar dacă aș avea neplăceri". Oricum, acestea nu schimbă situația - intenția subalternilor de a-și susține ideile. Faptul mărturisește despre influența stilului personal asupra comunicării: unii preferă diplomația, alții insistența, ambiția etc.

Printre determinanții de bază ai comunicării se înscriu deprinderile de a comunica. Acestea permit oamenilor să-și exprime liber gândurile, să fie buni ascultători, să-și coreleze acțiunile cu cei din jur. Pentru a identifica dacă subordonații au deprinderi de a comunica, li s-a adresat întrebarea: *"Se întâmplă să nu puteți comunica lucruri importante celor din jur din cauza lipsei de obișnuință?"*

La această chestiune cea mai mare parte a respondenților a afirmat "nu, obișnuința se formează" - 25 subiecți ai grupului managerial (74%) și 48 ai personalului de execuție (72%). În ace-

lași timp, aproximativ 30% din cei evaluați au susținut că au probleme cu deprinderile de comunicare, marcând variantele de răspuns "da" și "destul de frecvent". Managerii trebuie să obțină ca toți subordonații să devină participanți ai procesului de comunicare.

Există diverse soluții pentru a facilita comunicarea. Care dintre ele este acceptată de subordonați aflăm din răspunsurile la întrebarea: "Credeți că pentru a comunica cu alte persoane în general și cu superiorii ierarhici în special trebuie să cunoști anumite reguli, să ai o anumită obișnuință?"

În acest caz s-au înregistrat rezultatele:

□ "da, cu siguranță" - 16 persoane (47%) din grupul managerial și 26 persoane (39%) din personalul de execuție;

□ "nu, neapărat", respectiv - 4 persoane (12%) și 4 persoane (6%);

□ "nu, trebuie doar să fii sincer" - 7 persoane (21%) și 14 persoane (21%);

□ "depinde de situație" - 6 persoane (18%) și 23 persoane (34%).

Din cele relatate se observă dispersarea pronunțată a părerilor respondenților între variantele de răspuns. Aceasta înseamnă că toate căile de manifestare în comunicare contează: neapărat învățarea regulilor și obișnuința, dar și trăsăturile caracterologi-

ce și, nu în ultimă instanță, factorul situațional.

În general, subordonații au în comunicare comportament adecvat. Însă acest fapt nu-i caracterizează doar pe ei, ci și pe manageri. Subalternii comunică eficient atunci când șefii manifestă sensibilitate, îi încurajează și îi învață să comunice.

În finalul prezentei lucrări notăm concluziile de sinteză:

a) managerii Bibliotecii Municipale acordă o atenție sporită creării unui climat favorabil de comunicare cu subalternii; cultivă și mențin credibilitatea, stabilesc raporturi normale de muncă, manifestă comportament echilibrat, oferă informații clare și concrete;

b) conducerea superioară promovează o politică integră de comunicare, asigurând condiții agreabile ale comunicării manageriale la toate nivelurile ierarhice;

c) subalternii, stimulați de manageri, sunt participanți activi ai procesului de comunicare;

d) managerii trebuie să-și îmbunătățească relațiile de comunicare cu toți inferiorii să depisteze problemele în comunicare, să inițieze instruirea privind comunicarea.

Cuantificarea imaginii Bibliotecii Municipale "Bogdan Petriceicu Hasdeu" indusă de presă

(Rezultatele cercetării pe durata desfășurării a 125 ani de la înființarea bibliotecii)

*Ina PALANCIUC,
Facultatea de Jurnalism și Științe
ale Comunicării, U.S.M.*

Actualitatea cercetării. Importanța imaginii favorabile pentru buna desfășurare a activității oricărei structuri organizaționale nu mai este pusă la îndoială. Imaginea a început să fie considerată un bun al organizației, care trebuie să fie gestionat eficient. Gestionarea imaginii presupune și evaluarea ei sistematică. Fiind un fenomen extrem de complex, ținând de lumea reprezentărilor și atitudinilor indivizilor și grupurilor de indivizi pe care

aceștia le au vizavi de organizație, imaginea nu poate fi "măsurată", cuantificată ca orice bun tangibil. Metodele de cuantificare a imaginii sunt diferite și fiecare are drept scop măsurarea unui anumit aspect al acestui fenomen complex.

Metoda. Pornind de la ideea că mass-media influențează mult modul în care este percepută o organizație de către publicul larg (nu numai de către beneficiarii direcți ai acestei instituții),