

IMPACTUL PERSONALULUI DE SPECIALITATE ÎN ACTIVITATEA BIBLIOTECII NAȚIONALE A REPUBLICII MOLDOVA

Lilia CARA,
Biblioteca Națională
a Republicii Moldova



Rezumat: Rolul resurselor umane este fundamental pentru funcționarea eficientă a oricărei instituții. Alături de celelalte categorii de resurse necesare pentru implementarea oricărui proiect sau desfășurarea oricăror activități, Biblioteca Națională a Republicii Moldova are nevoie, în primul rând, de resurse umane calificate, competente și competitive, pentru eficientizarea activității bibliotecii și atingerea obiectivelor finale.

Cuvinte-cheie: resurse umane, impact, realizări, bibliotecă, factori, activitate.

Abstract: The role of human resources is fundamental for efficient operation of any organization. Along with the other necessary resources for implementation of projects and conducting activities, the National Library needs competent and competitive, well-qualified human resources, to streamline library activity and touch final objectives.

Keywords: human resources, impact, achievements, library, factors, activity.

„Oamenii trebuie tratați ca resurse... trebuie să întrebi nu cât costă, ci care e randamentul lor, cât de multe pot face ei.”

(Peter Drucker)

Buna funcționare a tuturor proceselor într-o instituție depinde în cea mai mare măsură de factorul uman. Resursele umane sunt prima resursă strategică pentru orice instituție, iar gradul de motivare și modalitatea de coordonare a personalului sunt elemente cheie care asigură eficiența tuturor activităților, sunt singurele capabile să producă și să reproducă toate celelalte resurse aflate în dispoziția

unei instituții. Oamenii sunt resursele active ale instituției, deoarece potențialul lor contribuie activ la creșterea eficienței și eficacității organizaționale.

Pentru a-și putea realiza obiectivele, orice instituție, indiferent de natura și importanța ei, a fost și este obligată, tot mai mult, să facă față unor provocări ce îi pune în valoare capacitatea de a-și asigura și menține succesul competițional. În condițiile unei societăți în permanentă schimbare, în condițiile actuale în care tehnologiile se modifică extraordinar de repede, lipsa de investiții în resurse umane duce mai devreme sau mai târziu la dispariția acestei

instituții. De aceea, o problemă a cărei rezolvare condiționează în mare măsură dezvoltarea și utilizarea rațională a resurselor umane constă în introducerea în cadrul instituțiilor a unor componente manageriale orientate sistematic spre obiective pe termen lung. În aceste condiții, un rol deosebit de important în activitatea managementului resurselor umane îl au strategiile și politicile de personal, care nu reprezintă un scop în sine, ci se impun, tot mai mult, drept componente esențiale ale managementului resurselor umane și modalități manageriale majore de profesionalizare a acestuia. (2)

Scopul general al managementului resurselor umane este de a garanta că instituția poate să se bucure de succes prin intermediul oamenilor. David Ulrich (profesor la Școala de Afaceri Ross, Universitatea din Michigan, autorul programului „Managementul resurselor umane”, instructor și consultant de management) și Dale G. Lake (profesor universitar) în lucrarea „Organizational Capability: Competing from the Inside Out” (1990) menționează că „sistemele managementului resurselor umane pot fi sursa capacităților organizaționale care permit organizațiilor să învețe și să exploateze oportunități și posibilități noi”. (18)

Activitatea cu succes a bibliotecii accentuează necesitatea dezvoltării continue a managementului resurselor umane, utilizarea rațională a cadrelor existente, formarea adecvată și diversificată de cadre performante prin intermediul următoarelor măsuri:

- a) evaluarea necesităților, planificarea și asigurarea acoperirii cu cadre a instituției;
- b) motivarea și stimularea personalului;
- c) îmbunătățirea politicii de formare a cadrelor, „deoarece oamenii reprezintă o resursă comună și totodată, o resursă cheie, o resursă vitală, de azi și de mâine, a tuturor organizațiilor, care asigură supraviețuirea, dezvoltarea și succesul competițional al acestora. Succesul organizației, gradul ei de competitivitate depind în mare măsură de calitatea și de motivarea angajaților săi”. (8)

În prezent se atestă o schimbare continuă a profesiilor și a cerințelor unui loc de muncă. Întrucât se înregistrează o creștere vădită a insecurității muncii datorată modifică-

rilor de pe piața muncii (cum ar fi apariția unor noi profesii, creșterea ratei șomajului, pierderea locului de muncă etc.), oamenii se îndreaptă spre joburi mai în vogă, cu o motivare materială mai sporită. Deficitul de personal de specialitate în domeniul biblioteconomic și lipsa interesului tinerilor pentru acest domeniu se manifestă atât în țară, cât și peste hotarele ei. Pornind de la dificultățile întâmpinate în asigurarea personalului de specialitate pentru realizarea obiectivelor și abordarea altor noi, care să conducă la dezvoltarea instituției, conducerea BNRM a constatat necesitatea unei tratări mai prudente a locului de muncă și a aspirațiilor personalului de specialitate. Existența unui nivel ridicat al satisfacției personalului de specialitate la locul de muncă are două consecințe esențiale: determină creșterea nivelului de performanță al cadrelor și reducerea intenției schimbării locului de muncă. De aceea, primordial pentru managerii Bibliotecii Naționale a Republicii Moldova trebuie să fie satisfacția personalului de specialitate și atractivitatea locului de muncă.

La Biblioteca Națională, ca și în instituțiile din întreaga țară, problemele în privința personalului de specialitate sunt determinate de migrația cadrelor, motivarea scăzută, nivelul scăzut de viață în țară, disbalanța deprinderilor practice, condițiile de muncă inadecvate etc. La moment, domeniul biblioteconomic nu dispune de principii și criterii clare de stabilire a normelor de asigurare cu personal de specialitate, punct vulnerabil în definirea necesității reale de personal. Dar, managementul resurselor umane al Bibliotecii Naționale este orientat spre asigurarea instituției cu personal de specialitate înalt calificat, care să asigure performanța, creșterea productivității și accesibilitatea serviciilor prestate utilizatorilor. Realizarea acestor obiective permite planificarea generării personalului de specialitate în funcție de necesitățile reale ale instituției, utilizarea rațională a cadrelor, formarea adecvată și diversificată de cadre performante capabile să ofere servicii de calitate utilizatorilor, conform standardelor internaționale.

În acest context, Secția de resurse

umane a Bibliotecii Naționale analizează experiența altor țări în acest domeniu și recomandările organismelor internaționale în domeniu.

Cercetând piața muncii în Republica Moldova și în urma discuțiilor cu persoane ce sunt în căutarea unui loc de muncă, discuțiilor cu generația tânără, am constatat că factorii care reduc atractivitatea profesiei de bibliotecar sunt:

- oferta neatrăgătoare pentru plasarea în câmpul muncii;
- necesitatea unor investiții financiare considerabile pe parcursul studiilor;
- efortul psiho-emoțional sporit pe parcursul activității, ce se reflectă negativ asupra sănătății bibliotecarului;
- remunerarea neproportională efortului depus de bibliotecari în cadrul activității;
- condițiile nocive;
- lipsa unor condiții privilegiate de pensionare pentru unele categorii de bibliotecari, activitatea cărora necesită implicări psiho-emoționale sporite etc.

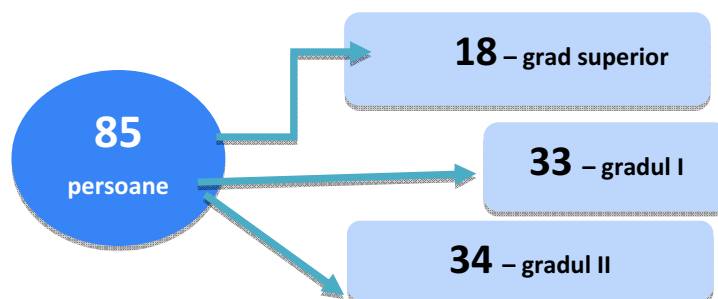
Dar, în pofida factorilor care reduc atractivitatea profesiei de bibliotecar, Biblioteca Națională a Republicii Moldova deține un colectiv de profesioniști cu un potențial competitiv, care gestionează un valoros fond de documente volumul căruia constituie 2,5 milioane de unități în 30 de limbi, care în anul 2017 a fost îmbogățit încă cu 19 180 u.m. (număr record în ultimii 5 ani) și care dispune de toate condițiile necesare pentru realizarea obiectivelor instituției. Acest fapt se datorează conștiinței profesionale a personalului de specialitate, unui climat favorabil de colaborare, ajutor reciproc, de formare continuă a personalului de specialitate, schimb de experiențe cu colegi din alte țări etc.

Activitatea instituției este orientată spre creșterea cantității și calității informaționale, îmbunătățirea și diversificarea serviciilor, extinderea bazelor de date proprii și crearea unor noi instrumente de acces la informație pentru comunitate. Valorile esențiale ale BNRM sunt: profesionalismul, parteneriatul, responsabilitatea și inovațiile.

Personalul de specialitate din Biblioteca Națională este constituit din diferite categorii de lucrători care au studii, vârste, calificări, specializări, poziții ierarhice diferite, trăsături de caracter și personalitate diferite, aspirații și experiențe diverse. Însă toți aspiră spre dobândirea noilor cunoștințe științifice de bază, tehnice, de specialitate și a deprinderilor necesare pentru exercitarea unei profesii în anumite condiții, pentru a-și atinge scopurile profesionale și obiectivele instituției. Competența personalului instituției dă posibilitatea de a realiza, în mod corespunzător și cu eficiență maximă, sarcinile care îi revin și care sunt stipulate în fișa postului și generează performanța, respectiv productivitatea și eficacitatea, și are un impact pozitiv asupra organizării și activității instituției.

Structura personalului după nivelul de calificare profesională arată că BNRM dispune de un potențial semnificativ de dezvoltare. Astfel, la etapa actuală, din cei 248 de angajați ai bibliotecii 197 au studii superioare (dintre ei 80 – studii superioare profesionale, 12 angajați au studii postuniversitare, 4 persoane dețin titlul științific de doctor, 11 sunt masteranzi) și 51 de angajați cu studii medii și medii de specialitate.

Din numărul total al personalului de specialitate 85 au grad de calificare.



Orice activitate poate fi desfășurată cu o eficacitate maximă numai cu condiția că unitatea respectivă este asigurată la timp cu personal de specialitate din punct de vedere cantitativ, structural și calitativ.

În activitatea mea în această instituție, am dedus unele particularități ale personalului de specialitate specifice Bibliotecii Naționale, și anume: sunt unici în ceea ce privește potențialul lor de creștere și dezvoltare, precum și capacitatea lor de a-și cunoaște propriile limite; sunt puternic marcați de factorul timp necesar schimbării mentalității, comportamentului; reprezintă una dintre cele mai importante investiții ale instituției, ale cărei rezultate devin tot mai evidente în timp; constituie un potențial uman deosebit, care trebuie înțeles, motivat și antrenat; dispun de o relativă inerție la schimbare, compensată însă de o mare adaptabilitate la diverse situații.

În acest context, pe parcursul anilor, activitatea Bibliotecii Naționale a Republicii

Moldova s-a remarcat prin realizări de valoare și de amploare în dezvoltarea, prelucrarea și protecția resurselor infodocumentare (colecțiile BNRM reprezintă patrimoniul documentar al țării și oferă posibilități de informare, studiu și cercetare în toate domeniile cunoașterii (15)); îmbunătățirea și diversificarea serviciilor; promovarea cărții și lecturii; activitatea de cercetare; dezvoltarea în biblioteconomie și științe ale informării; asistență informațională; asistență bibliografică și documentară; expertizarea publicațiilor, organizarea unui șir de activități culturale, educative și științifice; editarea unui șir de publicații biblioteconomice, culturale, informaționale etc. Aceste succese se datorează profesionalismului și competitivității personalului de specialitate, ceea ce contribuie la crearea unei imagini avantajoase a bibliotecii în societate.

Unele din realizările personalului de specialitate al BNRM în perioada 2014-2018 sunt expuse în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 1

Nr. d/o		2014	2015	2016	2017	2018	Total
1.	Activități cultural-științifice	127	342	236	220	225	1 150
2.	Activitatea editorială (pub.)	28	22	26	31	28	135
3.	Deservirea utilizatorilor	7 404	6 856	6 993	5 501	6 033	32 787
4.	Servicii informaționale	31 396	32 719	50 594	35 393	34 195	184 297
5.	Organizarea sistemului de regăsire a informației	608 992	600 298	458 603	616 036	32 269	231 6198
6.	Documente prelucrate						
	a) catalogare	9 235	9 261	8 474	10 337	8 900	46 207
	b) indexare	10 120	9 911	9 192	10 581	10 144	49 948
6.	Împrumutul interbibliotecar (extern) u.m.	85	49	10	55	48	247
7.	Schimb internațional de publicații (u.m.)						
	a) expediții	504	461	680	470	123	2 238
	b) recepționări	1 439	1 629	1 202	590	370	5 230

Manifestându-se în permanență într-un mediu concurențial, care se accentuează pe zi ce trece, Biblioteca Națională a Republicii Moldova este preocupată de utilizarea cantitativă și calitativă a personalului de speci-

alitate la maximum. Fiind una din pârghiile culturale ale țării, BNRM are misiunea de a contribui la valorificarea patrimoniului cultural național prin promovarea unor politici culturale de anvergură. Anual,

instituția organizează o serie de evenimente și manifestări, lansează servicii noi:

- simpozioane științifice (de exemplu, Simpozionul Științific Internațional „Valori Bibliofile”);

- conferințe științifice naționale și internaționale;

- Centrul de Statistică (2015), care are ca scop facilitarea trecerii la formatul electronic a rapoartelor statistice privind activitatea bibliotecilor publice și instruirea bibliotecarilor, precum și utilizarea datelor statistice în evaluarea activității bibliotecare, demersul managerial, dezvoltarea și promovarea bibliotecii;

- Muzeul Cărții (2018), care este unic în țară prin conținutul documentar-istoric și artistic al cărților expuse către publicul larg;

- Centrul de Informare și Documentare ONU în colaborare cu Misiunea Organizației Națiunilor Unite în Moldova (2016), care desfășoară conferințe, ateliere, cursuri multidisciplinare, organizează expoziții de carte;

- Centrul de resurse de limba engleză în colaborare cu Asociația Obștească META (2018);

- sala pentru cercetători;

- Forumul Managerilor din Sistemul Național de Biblioteci;

- Forumul Cercetătorilor din Sistemul Național de Biblioteci;

- Festivalul Național al Cărții și Lectu-

rii, care are ca scop trecerea în revistă și stimularea activităților de promovare a cărții, lecturii, bibliotecii, bibliofilei, desfășurate în biblioteci, școli, în familii, în comunitate; consolidarea rolului cărții și lecturii în dezvoltarea culturii și civilizației în comunitate, a valorilor naționale și locale; impulsivarea elaborării și realizării unor politici comunitare de succes în domeniul cărții, lecturii, informației (5);

- cicluri de reuniuni profesionale; mese rotunde;

- acțiuni de promovare și informare;

- expoziții de carte, de tablouri și fotografii organizate în colaborare cu autorii, ambasade, organisme naționale și internaționale;

- saloane muzicale, cenacluri, campanii de informare, flashmoburi;

- Gala Laureatilor Premiilor Naționale GALEX, organizată împreună cu Liga Bibliotecarilor;

- Salonul Internațional de Carte – Bookfest Chișinău etc.

În scopul îmbunătățirii conservării și protejării patrimoniului cultural, păstrat în Biblioteca Națională, au fost realizate acțiuni de organizare a atelierelor profesionale; digitalizarea tezelor de doctorat; pașaportizarea colecțiilor de patrimoniu; restaurarea documentelor, crearea Rezervei Naționale de Publicații. În acest context, precizez unele din aceste acțiuni în următorul tabel.

Tabelul nr. 2

Nr. d/o	Acțiunea	2014	2015	2016	2017	2018	Total
1.	Restaurarea documentelor (vol.)	3 800	4 000	4 000	3 972	3 970	19 742
2.	Digitalizarea documentelor (pag.)	75 000	90 000	85 000	80 000	80 000	410 000
3.	Pașaportizarea documentelor	109	128	130	133	193	693
4.	Curățarea manuală	2 243 ex.	2 042 ex.	2 100 ex.	2 024 ex.	2 222 ex.	10 631
		45 856 p.	54 900 p.	47 500 p.	48 600 p.	60 000 p.	256 856
6.	Dezinsecție, dezinfecție (vol. de cărți)	1 647	1 163	1 180	1 333	1 289	6 612
5.	Scanare (pagini)	3 500	3 427	3 376	4 967	5 066	20 336
6.	Multiplicare (pagini)	5 164	5 036	5 157	5 980	5 330	26 667
7.	Copertare (documente)	-	-	-	4 453	4 270	8 723

Un aspect important în realizarea obiectivelor Bibliotecii Naționale prezintă proiectele/granturile obținute și elaborate în colaborare cu ambasade acreditate în Republica Moldova, organisme internaționale, ONG-uri și organizații de stat. Instituția a acționat în calitate de solicitant și implementator de proiecte, dar și ca participant la proiecte inițiate de alte instituții (organizații, asociații etc.) în calitate de beneficiar. Unele din acestea sunt:

1. Proiectul Europeana

Fiind parte componentă a Bibliotecii Digitale Europene, în anul 2010, BNRM a lansat Biblioteca Națională Digitală „Moldavica”, care oferă acces integrat la moștenirea culturală scrisă, inclusiv cărți, manuscrise, tipărituri vechi și rare, alte documente patrimoniale;

2. Programul Novateca/AO IREX Moldova

Programul NOVATECA, implementat de IREX Moldova cu suportul Fundației Bill și Melinda Gates și Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID), având ca scop consolidarea capacităților instituționale ale bibliotecilor din Republica Moldova, inclusiv prin modernizarea tehnologiilor utilizate și diversificarea serviciilor acordate;

3. Catalogul colectiv al bibliotecilor publice – SIBIMOL – care a integrat bibliotecile din Republica Moldova într-o rețea națională prin intermediul internetului și în care sunt reflectate colecțiile și bazele de date ale tuturor bibliotecilor din țară. Are funcția de centralizare, acumulare și transportare a datelor către instituțiile participante la catalogarea colectivă. SIBIMOL reprezintă o sursă informațională națională, care conține 617,1 mii de înregistrări bibliografice, intrate din colecțiile celor 32 de biblioteci publice participante și 504,7 mii din colecțiile BNRM; (15)

4. Proiectul „Colecțiile de sud-est ale Europei în Europeana” (CSEEE), având ca scop disponibilitatea mai multor elemente digitale prin intermediul TEL-ului în Europeana din partea bibliotecilor membre ale CENL, dar care sunt în afara UE; (13)

5. Programul Național „Memoria Moldovei”

Încadrat în programul UNESCO Memory of the World (Memoria Lumii) și are drept scop principal salvagardarea, conservarea și comunicarea către generațiile viitoare a moștenirii culturale scrise. Registrul programului cuprinde edițiile vechi și rare, manuscrisele, actele și documentele de arhivă, artefactele, obiectele muzeale care constituie nucleul patrimoniului național scris;

6. Salvagardarea hrisoavelor basarabene din perioada țaristă (1812-1917), din cadrul programului Guvernului SUA, Fondul Ambasadorilor pentru Conservare Culturală, având ca scop conservarea culturală, salvagardarea patrimoniului cultural;

7. Conferința Internațională „Dezvoltarea colaborării bibliotecilor europene în spațiul virtual”;

8. Conferința Științifică Internațională „2018 – Anul european al patrimoniului cultural: Multiculturalismul și tradiția Austriei”;

9. Inițiativa „1+1”;

10. Programul Național *LecturaCentral*, având ca misiune atât promovarea cărții și lecturii, cât și promovarea informației;

11. Arhiva de voci ale personalităților din domeniul culturii naționale, orientată spre identificarea și evidențierea (prin înregistrări documentare pe CD-ROM și DVD-ROM) personalităților notorii din domeniul culturii naționale, a informatorilor de folclor din Republica Moldova și conservarea informației, în scopul promovării/transmiterii patrimoniului cultural generațiilor viitoare;

12. Muzeul virtual „Maria Cebotari”;

13. Educația mediatică – prioritate a secolului XXI;

14. Nocturna Bibliotecilor;

15. Programul European al Bibliotecarilor Inovatori;

16. Școala de vară cu pictorița Cezara Kolesnik: „Claude Monet – sursele picturii moderne” etc.

De asemenea, au fost semnate un șir de acorduri de colaborare cu organisme din țară și din afara ei, cu biblioteci naționale, având ca scop dezvoltarea activităților de cercetare, formare profesională și derularea, în comun cu instituțiile partenere, a

unor proiecte, evenimente sau acțiuni importante (Biblioteca Europeană, Biblioteca Congresului SUA, bibliotecile județene din Cluj și din Iași, bibliotecile naționale din România, Letonia, Lituania, Kazahstan, Ucraina, Belarus, Rusia, Franța, Turcia, Polonia, Azerbaidjan și Cehia; Centrul Cultural Italian din Moldova, Consiliul Național pentru Acreditare și Atestare, Consiliul Britanic Ucraina și Asociația Obștească META, Ambasada Turciei, Institutul Patrimoniului Cultural al AȘM, Centrul de Excelență în Industria Ușoară din Chișinău, Academia Militară a Forțelor Armate „Alexandru cel Bun”, Colegiul de Ecologie din Chișinău, Școala Profesională nr. 5 și nr. 7 din Chișinău etc.).

Semnarea Memorandumului de înțelegere între Programul Novateca/AO IREX Moldova și Biblioteca Națională a Republicii Moldova a creat premise pentru dezvoltare continuă a activității de colectare și utilizare a datelor în scopul eficientizării serviciilor, atragerii de fonduri și sporirii vizibilității bibliotecilor publice.

Integrarea Bibliotecii Naționale a Republicii Moldova în sistemul informațional internațional se realizează prin relațiile de colaborare cu organizații internaționale cum ar fi: IFLA (Federația Internațională a Asociațiilor de Biblioteci); UNESCO (Organizația Națiunilor Unite pentru Educație, Știință și Cultură); CENL (Conferința Europeană a Bibliotecilor Naționale); Biblioteca Digitală Mondială (World Digital Library); BAE (Asociația Bibliotecară Euroasiatică); Biblioteca Europeană (TEL).

Efectele pozitive în realizarea obiectivelor instituției se datorează schimbului de experiență și cunoștințelor acumulate în urma diverselor vizite în țări străine, participării la reuniuni și evenimente internaționale a personalului de specialitate al BNRM, organizării unor activități comune cu instituțiile bibliotecare și culturale din țară și de peste hotare: *România* – Simpozionul Național „Mijloace moderne de atragere a publicului în biblioteci”, ediția a VI-a, Brăila; Conferința Națională a Asociației Naționale a Bibliotecarilor și Bibliotecilor Publice din România, ediția

a XXVII-a, Iași; training privind promovarea literaturii; *Republica Azerbaidjan* – Târgul Internațional de Carte, ediția a V-a, și Conferința Internațională Științifico-Practică a Lucrătorilor din Bibliotecile de Stat și Naționale ale Țărilor CSI „Rolul cărții în conservarea și valorificarea patrimoniului național”; *Turcia* – întâlnirea bibliotecarilor din bibliotecile țărilor balcanice; *Austria* – Conferința CENL; *Republica Cehă* – deplasare pentru studiu; *Slovenia* – workshop în cadrul proiectului „Colecțiile de sud-est ale Europei în Europeană”; *Republica Polonă* – Conferința Internațională Științifică „Patrimoniul național polonez scris și polonistica în colecții străine”; *Federația Rusă* – ședință de lucru cu ordinea de zi: „Înființarea bibliotecii electronice BAE” și conferința cu tema „Межкультурный и профессиональный диалог молодых специалистов библиотек стран СНГ”; *Republica Belarus* – Congresul Internațional „500 лет Белорусского книгопечатания”; *Republica Kazahstan* – Congresul Internațional al Bibliotecarilor și Adunarea generală a membrilor BAE; Conferința Internațională „Spații de biblioteci”; Conferința Internațională „Cartea și lectura în era digitală”; *Republica Armenia* – a VII-a Conferință Internațională Științifico-Practică „Noile tehnologii în păstrarea și restaurarea patrimoniului național al țării”; Seminarul Internațional „Лики Памяти. Новейшие технологии сохранения и восстановления рукописного и печатного наследия”, ediția a IX-a; *Islanda* – Reuniunea anuală 2018. Conferința Directorilor Bibliotecilor Naționale Europene; *Norvegia* – Reuniunea anuală 2019. Conferința Directorilor Bibliotecilor Naționale Europene etc.

Personalul de specialitate al Bibliotecii Naționale a participat la evenimentele menționate cu comunicări, ceea ce dă dovadă, odată în plus, de profesionalismul, capacitățile și aptitudinile lor în domeniu.

Variatatea activităților desfășurate în instituție determină o abordare diversificată a pregătirii personalului de specialitate. Un rol important în formarea continuă a personalului de specialitate, care are un impact pozitiv asupra activității instituției, îi

revine Centrului de Formare Continuă în Biblioteconomie și Științe ale Informării, înființat în anul 2017. Centrul are menirea de organizare a activității educaționale continue pentru personalul instituțiilor bibliotecare, în contexte formale și non-formale, coordonarea și sprijinirea metodologică a activităților de formare continuă la nivelul structurilor similare din țară și a Bibliotecii Naționale a Republicii Moldova, în conformitate cu cerințele legale în vigoare, precum și cele de dezvoltare a bibliotecii moderne. *Obiectivul general* al Centrului de Formare Continuă în Biblioteconomie și Științe ale Informării este transferul de cunoștințe prin programele de formare profesională continuă, orientate spre inovații și dezvoltări biblioteconomice. *Obiectivul specific* este organizarea programelor de formare potrivit cu necesitățile profesionale ale bibliotecarilor din bibliotecile publice teri-

toriale, din BNRM și din întregul Sistem Național de Biblioteci.

Formarea profesională în cadrul Centrului de Formare Continuă în Biblioteconomie și Științe ale Informării se realizează prin: cursuri tematice specializate și multidisciplinare de scurtă durată, seminare, activități de formatori, ateliere, conferințe ale experților, master-classuri, laboratoare și altele. Comunitatea profesională este informată despre programele de dezvoltare profesională prin intermediul planurilor calendaristice trimestriale, disponibile pe site-ul BNRM și pe pagina de Facebook a blogulul de biblioteconomie și știința informării.

Pe parcursul activității Centrului de Formare Continuă în Biblioteconomie și Științe ale Informării s-au obținut următoarele rezultate:

Tabelul nr. 3
Indicatori statistici ai funcționării CFPC în anul 2018 și 2019

Indicatori statistici	Pentru anul 2019	Pentru anul 2018	Impact (diferența)
Studii privind nevoile de formare profesională continuă la nivel național și instituțional	2	2	0
Oferte educaționale	8	8	0
Activități de formare furnizate (cursuri, ateliere, sesiuni de întrebări și răspunsuri):			
▪ în spațiul C(S)FPC	41	41	0
▪ în teritoriu (în colaborare cu centrele de excelență, biblioteci)	16	3	+13
Total	57	44	+13
Număr ore academice	470	389	+ 81
Număr formabili:			
▪ din cadrul BNRM	417		
▪ din cadrul SNB	1 204		
Total	1 621	648	+ 973
Număr formatori:			
▪ formatori BNRM	17	16	+1
▪ formatori invitați	4	6	- 2
Total	21	22	
Nr. e-portofolii create și diseminate	57	44	+ 13

Analizând performanțele angajaților Bibliotecii Naționale, s-a constatat că formarea profesională continuă reprezintă o prioritate strategică a instituției, cuprinde o permanentă ajustare și înnoire a cunoștințelor și abilităților. Anume performanța individuală se reflectă pozitiv asupra organizării și activității instituției. Încurajarea și sprijinirea angajaților la utilizarea oportunităților de instruire și educație asigură calificarea cerută la promovare sau la dezvoltarea carierei în cadrul bibliotecii și determină o creștere a eficienței acestora în procesul de activitate. De aceea, conducerea instituției, paralel cu dezvoltarea individuală, promovează și este preocupată și pentru dezvoltarea altor aptitudini decât cele de bază, inițiind diferite cursuri și proiecte: curs de limba engleză, educația mediatică, Clubul Național al Coregrafilor din Moldova, Proiectul „Crearea Cluburilor pentru Cetățenie Activă”, excursii etc. Dezvoltarea performanței personalului de specialitate contribuie la oferirea utilizatorilor celor mai bune servicii.

Politica și strategia corectă în domeniul dezvoltării personalului de specialitate al instituției (formarea profesională continuă, instruirea, perfecționarea și evaluarea personalului de specialitate) a favorizat apariția și implementarea unor idei inovatoare, practici de succes etc. Activitatea inovatoare constituie una dintre direcțiile strategice de dezvoltare a Bibliotecii Naționale și este menită să amelioreze activitatea instituției prin schimbări care ar permite atingerea unor standarde de performanță. Acestea ar contribui la crearea de servicii noi care ar influența dezvoltarea generală a bibliotecii și atingerea obiectivelor dorite. Rezultatele obținute de către angajații bibliotecii în activitatea de inovație au fost apreciate de către organele ierarhic superioare, care le-au acordat diplome de onoare, decorații de stat și titluri onorifice.

Personalul de specialitate al Bibliotecii Naționale a Republicii Moldova a fost și este implicat în activitatea structurilor profesionale, cum ar fi: Consiliul Biblioteconomic Național; Liga Bibliotecarilor din Republica Moldova „Alexe Rău”; Asociația

Bibliotecarilor din Republica Moldova; Societatea Științifică de Bibliofilie și Ex-libris „Paul Mihail” din Moldova; Comitetul tehnic nr. 1 pentru standardizare în biblioteconomie, informare și documentare; Comisia Republicană de Atestare a Personalului de Specialitate din Biblioteci.

În această conjunctură, personalul de specialitate al BNRM are un impact pozitiv nu numai asupra activității instituției, ci și a întregului Sistem Biblioteconomic Național. Este vorba despre statutul de centru biblioteconomic național, atribuit Bibliotecii Naționale conform prevederilor cadrului legal și de reglementare. Astfel, personalul de specialitate din cadrul Bibliotecii Naționale a participat în ultimii ani la elaborarea documentelor cadru:

- Legea cu privire la biblioteci nr. 160 din 20.07.2017;
- Codul deontologic al bibliotecarului din Republica Moldova;
- Regulamentul cu privire la formarea profesională continuă a personalului bibliotecilor publice din Republica Moldova;
- Regulamentul cu privire la înregistrarea bibliotecilor;
- Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a bibliotecilor publice teritoriale;
- Regulamentul cu privire la organizarea concursului de selectare a personalului de conducere al bibliotecii;
- Regulamentul cu privire la prestarea serviciilor cu plată în biblioteci; Lista serviciilor de bază prestate de biblioteci;
- Regulamentul-cadru de ordine interioară a bibliotecii;
- Regulamentul cu privire la expertizarea documentelor pasibile de export și import;
- Regulament de gestionare a colecțiilor de bibliotecă; (11)
- setul de documente privind monitorizarea și evaluarea implementării „Strategiei de modernizare a rețelei bibliotecilor publice teritoriale 2017-2020”.

Impactul personalului de specialitate al BNRM este cardinal în organizarea și funcționarea instituției, în realizarea strategiei și politicii propuse, a obiectivelor, în asigurarea identificării, dezvoltării, organi-

zării, conservării, salvărdării și valorificării documentelor de bibliotecă publicate în țară și peste hotarele ei, în exercitarea funcției de coordonare și corelare în domeniul cercetării și dezvoltării bibliologiei, biblioteconomiei și științelor informării, în colectarea, sintetizarea și valorificarea datelor statistice prezentate de centrele biblioteconomice.

Personalul de specialitate al Bibliotecii Naționale va avea și pe viitor un rol deosebit de important în activitatea de zi cu zi a instituției și va trebui să facă față unor noi concepte de muncă, diferite de cele clasice. În aceste circumstanțe, managerii instituției se orientează spre investiții în resursele umane în scopul diminuării rezistenței la schimbare, utilizarea eficientă a resurselor umane și realizarea pregătirii profesionale a personalului de specialitate.

Făcând referire la faptul că orice aspect din activitatea instituției este determinat de asigurarea competenței, motivației și eficienței în activitatea personalului, Rensis Likert subliniază că dintre toate sarcinile managementului, **conducerea componentei umane** este cea mai importantă, deoarece de ea depinde cât de bine este realizat totul într-o organizație. (16)

În primul rând, resursa umană este singura care produce, creează și deschide perspectiva inovării continue.

În al doilea rând, resursele umane au posibilitatea de a valorifica superior toate celelalte resurse. Apoi, resursele de muncă sunt extrem de neomogene, atât din perspectiva aspectului lor fizic, cât și din perspectiva nivelului de inteligență, de educație și creație. Resursele umane se diferențiază de la o persoană la alta din foarte multe puncte de vedere, nu numai fizic și intelectual, dar și din perspectiva moral-volitivă, sentimentală etc. Pornind de la toate aceste particularități ale indivizilor, managementul poate croi și obține comportamentele de care instituția are nevoie.

Referințe bibliografice:

1. BEATY, Jack. Lumea în viziunea lui Peter Drucker. București: Teora, 1998. 150 p. ISBN 9736019241.
2. CĂRĂUȘU, Petronela. Managementul resurselor umane. Curs ID. Suceava, 2008, 161 p.
3. CORGHENCI, Ludmila. Parteneriat ce deschide perspective în evoluția bibliotecii: viziune comună și încredere. In: Magazin bibliologic. 2018, nr. 3/4, pp.15-18. ISSN 1857-1476.

În al treilea rând, dar nu cel din urmă, indiferent de potențialul oamenilor, trebuie să li se acorde un tratament diferențiat, echitabil, aceasta fiind condiția mobilizării sau a delăsării, toți având nevoie să trăiască respectabil, refuzând fiecare dintre ei frustrarea sau umilința.

Funcția managerială se definește ca proces de influențare a oamenilor, astfel încât de bună voie să se străduiască pentru a realiza obiectivele organizației. (16)

S-a ajuns la concluzia că într-o instituție, îndeplinirea obiectivelor propuse este poate cel mai important lucru, dar acesta nu trebuie realizat fără să se țină cont de anumite aspecte, cum ar fi demnitatea umană. Nu se ajunge la maximum de succes într-o instituție prin distrugerea valorilor, ignorarea nevoilor umane și modelarea personalităților, ci prin stabilirea regulii că fiecare individ este unic în felul său. Acesta trebuie tratat așa cum se cuvine, nefăcând diferențiere între faptul că este conducător sau simplu angajat și luându-i în considerare trăsăturile de caracter, aspirațiile, abilitățile, cunoștințele.

În concluzie, fără personal bine pregătit, care va fi tratat la justa valoare, nu se poate vorbi despre o activitate de performanță într-o instituție și nici despre eficiență. Investiția în personalul de specialitate este, pentru fiecare unitate, într-adevăr o investiție de capital, pentru că omul este cel mai prețios capital. De aceea, este foarte important să valorificăm acest domeniu, deoarece el constituie elementul vital, **inima** oricărei instituții și cel ce influențează mediul și rezultatele ei.

Grație profesionalismului și competențelor personalului de specialitate, Biblioteca Națională a Republicii Moldova se poziționează la nivel de lider în domeniu, fapt care îi permite să ofere altor biblioteci bunele practici și modelul unei experiențe pozitive.

4. CORGHENCI, Ludmila. Centrul de Formare Continuă în Biblioteconomie și Științe ale Informării sau Pentru a dubla eficiența și competitivitatea – dublează, susține ritmul de învățare. In: Biblioteca Națională a Republicii Moldova – Meridianul zero al sistemului național de biblioteci (1991-2016). Chișinău, 2016. pp. 112-113. ISBN 978-9975-110-86-0.
5. Lectura Central. În ajutorul activității de promovare a cărții și lecturii ca bază pentru cunoaștere, știință și cultură. Alcătuitor Vera Osoianu. Chișinău, 2017. 132 p. ISBN 978-9975-3096-6-0.
6. LIKERT, Rensis. Managementul resurselor umane. București: Editura ASE, 2003. 359 p.
7. LEGEA cu privire la biblioteci nr. 160 din data de 20.07.2017. Monitorul Oficial nr. 301-315 din data de 18.08.2017.
8. MANOLESCU, Aurel. Managementul resurselor umane. București: Editura Economică, 2008. 664 p. ISBN 9789737092908.
9. PINTILEI, Elena, OSOIANU, Vera. Anul bibliologic 2017: interferențe internaționale, naționale și locale. In: Magazin bibliologic. 2018, nr. 1/2, pp.4-11. ISSN 1857-1476.
10. PRODAN, Adriana. Managementul resurselor umane. Ghid de practică. București, 2011. 156 p.
11. PROGRAMUL de activitate al Consiliului Biblioteconomic Național pentru anul 2018. Manuscris.
12. RAPORT anual BNRM 2015. Secția Dezvoltare instituțională. Chișinău, 2016. 81 p. ISSN 1857-1573.
13. RAPORT anual de activitate BNRM 2016. Secția Dezvoltare instituțională. Chișinău, 2017. 128 p. ISSN 1857-1573.
14. RAPORT anual de activitate BNRM 2017. Secția Dezvoltare instituțională. Chișinău, 2018. 128 p. ISSN 1857-1573.
15. RAPORT anual BNRM 2018. Secția Dezvoltare instituțională. Chișinău, 2019. 138 p. ISSN 1857-1573.
16. Resursele umane și importanța lor într-o organizație [on-line]. [citat 16 mai 2019]. Disponibil: <https://biblioteca.regielive.ro/referate/management/resursele-umane-si-importanta-lor-intr-o-organizatie-265264.html>.
17. Rolul și importanța managementului resurselor umane [on-line]. [citat 18 mai 2019]. Disponibil: <http://www.stiucum.com/management/managementul-resurselor-umane/Rolul-si-importanta-management12931.php>.