Creativitatea bibliotecarilor: conceptualizări şi implementări

LUDMILA CORGHENCI
Universitatea Liberă Internaţională din Moldova
Chişinău

Abstract

The Creativity of Librarians: Conceptualization and Implementation

The year 2009 was declared by the European Commission as the Year of Creativity and Innovation, the purpose of this iniative being that of emphasizing the importance of creativity and innovation, which can be seen as ways of improving both professionally and personally, and also as means of integrating in society.

Creativity is a necessity for society, for a professional community and for librarians, too. Nowadayas, libraries have to face new challenges, determined by changes in the society. In order to keep up with such changes and to preserve their important part in the life of society, libraries have to adjust to social realities, an important tool being the so-called management of the knowledge.

Keywords: *creativity, innovation, management of knowledge, professional community, librarians.*

Anul 2009, fiind declarat de către Comisia Europeană **Anul European al Creativităţii şi Inovării** sub deviza ***Imaginează. Creează. Inovează***, are drept scop sensibilizarea comunităţii profesionale privind importanţa creativităţii şi a inovării, promovarea acestora drept competenţe-cheie pentru dezvoltarea personală şi profesională a angajaţilor, conştientizarea şi acceptarea creativităţii şi a inovaţiei ca suport al competitivităţii instituţionale şi individuale, al incluziunii comunitare şi profesionale.

Creativitatea reprezintă o necesitate imperioasă pentru societate, pentru comunitatea profesională, pentru fiecare bibliotecar în parte. În

BDD-A19411 © 2009 Biblioteca Județeană Mureș
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.216.58 (2026-11-16 17:11:46 UTC)

condiţiile diminuării imaginii, statutului social şi profesional al Bibliotecii şi Bibliotecarului, contează mult dubla valenţă instrumentală a creativităţii, care constă „*...în ipostaza individual-procesuală de modelare a comportamentului adaptiv-crescător şi în cea social-fenomenologică de asigurare a progresului social prin asimilarea socială a comportamentelor creatoare individuale.*"[1] Deci, un bibliotecar deţinător de calităţi şi aptitudini creative (productivitate, utilitate, eficienţă, valoare, ingeniozitate, noutate, originalitate - să-i zicem „bibliotecar PUEVINO") contribuie substanţial la augmentarea procesului, rezultatelor/ produselor muncii efectuate. Munca în bibliotecă, după părerea noastră, poate fi atribuită la categoria predominării activităţilor de concepţie. Evident, nu sunt excluse activităţile de execuţie, acestea integrându-se ca acţiuni subordonate activităţii de ansamblu.

Provocările majore, determinate de cerinţele pieţei concurenţiale, dezvoltarea tehnologică şi comunicaţională, dinamica dezvoltării mediilor economic şi social, complexitatea procesului educaţional supun atenţiei instituţiilor informaţional-bibliotecare (IIB) o întrebare vitală: ce proceduri, tehnici, instrumente contribuie eficient pentru adaptarea la schimbările mediilor interne şi externe, pentru transformare şi reformă? Acceptând influenţa şi dependenţa funcţionării IIB de elementele economice, financiare, materiale, menţionăm importanţa conceptelor manageriale adecvate, orientate pentru identificarea şi valorificarea potenţialului creativ al personalului.

Departamentul Informaţional Biblioteconomic al Universităţii Libere Internaţionale din Moldova (DIB ULIM - a se vedea informaţia complexă la adresa library.ulim.md) sprijină şi aplică forme şi metode de management modern, eficient, adaptat la cerinţele secolului XXI, amplificând implicarea profesională a fiecărui angajat. Această afirmaţie poate fi confirmată prin câteva exemple: predominarea structurii organizaţionale bi-modale, crearea unui sistem instituţional de comunicare profesională, instituirea obligaţiunilor de „bibliotecar contact" (drept rezultat-amplificarea capacităţilor decizionale ale bibliotecarilor ULIM),

[1] Loriin Cantemir, Valeriu Dulgheru, Maria Carcea, ***Inventica practică***, Chişinău, Editura Agepi, 2000, p. 25.

BDD-A19411 © 2009 Biblioteca Județeană Mureș
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.216.58 (2026-11-16 17:11:46 UTC)

centrarea activităţii pe echipe de lucru, conceptualizarea activităţii profesionale. Parte a managementului modern la DIB este motivarea şi stimularea generării de cunoştinţe şi deprinderi, obţinerea de performanţe, asigurarea funcţionalităţii instituţionale în baza principiilor instituţiei, bazată pe cunoaştere.

Managementul cunoştinţelor, conturându-se ca un nou stil de conducere (ne referim nu numai la relaţia manager - angajat, dar şi la conducerea, orientarea, direcţionarea carierei profesionale individuale, chiar a vieţii personale; fenomenul „managementul cunoştinţelor" este integrat în cultura managerială, care influenţează cariera profesională şi viaţa personală a individului), favorizează dezvoltarea creativităţii şi a inovării.

Cum este definit „managementul cunoştinţelor?" În publicaţiile de specialitate, definirea acestuia este în curs de stabilire. În acest sens, unii autori re-amintesc dictonul: „*cunoştinţele înseamnă putere*," concretizând că nu este vorba de cunoştinţe în sine, ci de abilitatea instituţiilor/indivizilor de a le folosi, de a le gestiona printr-un management eficient, în scopul obţinerii avantajelor competitive.[2] Sunt semnificative constatările academicianului român Mihai Drăgănescu la acest capitol: „*Cunoaşterea este informaţia cu înţeles şi informaţia care acţionează. De aceea, Societatea Cunoaşterii nu este posibilă decât grefată pe Societatea Informaţională şi nu poate fi separată de aceasta. În acelaşi timp, ea este mai mult decât Societatea Informaţională, prin rolul major care revine informaţiei-cunoaştere în societate. Cel mai bun înţeles al Societăţii Cunoaşterii este probabil acela de Societate informaţională şi a Cunoaşterii*." Acelaşi autor susţine vizavi de cunoaştere următoarele: ea este acceptată drept capacitatea de a acţiona, ca un potenţial de acţiune.[3] Managementul cunoştinţelor contribuie la statornicirea Societăţii Informaţiei şi a Cunoaşterii, augmentând rolul creativităţii şi inovării la nivel instituţional şi individual.

---

[2] Parascovia Tocan, ***Managementul cunoştinţelor - instrument de stimulare a inovării***, în ***Intellectus***, 2008, nr. 4, p. 81.

[3] Mihai Drăgănescu, ***Societatea informaţională şi a cunoaşterii. Vectorii societăţii cunoaşterii***, vezi www.academiaromana.ro/pro_pri, p. 35, 39, 59.

BDD-A19411 © 2009 Biblioteca Judeţeană Mureş
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.216.58 (2026-11-16 17:11:46 UTC)

Reproducem, în continuare, definiţia elaborată de către dr. P. Tocan care, după părerea noastră, reflectă esenţa fenomenului: „*Managementul cunoştinţelor este un proces de creare, întreţinere şi consolidare a cunoştinţelor în cadrul unei organizaţii, în scopul utilizării lor în modalitatea cea mai adecvată pentru crearea valorii în afaceri şi generarea avantajului competitiv.*”[4] Definiţia prezentată, axându-se pe instituţie, nu exclude din proces dimensiunea individului (în cazul nostru - a bibliotecarului) cu interesele şi cunoştinţele sale, cu tendinţele sale de gestionare a informaţiilor deţinute şi de transformare a acestora în cunoaştere, scopul final axându-se pe crearea produsului competitiv, construirea unei cariere profesionale ori personale relevante. O viziune managerială corectă presupune îmbinarea organică a intereselor profesionale instituţionale cu cele individuale, transformarea cunoaşterii tacite în cunoaştere explicită. Lucrul în echipă şi parteneriatul (specifice unei instituţii competitive) nu exclud dorinţele şi interesele profesionale individuale de modernizare, de actualizare a cunoştinţelor şi deprinderilor, ci le orientează pe acestea în scopul amplificării competitivităţii instituţionale.

Specialiştii în domeniu afirmă că Societatea Informaţiei şi a Cunoaşterii este o societate a organizaţiilor, cele din urmă fiind considerate actori colectivi inteligenţi în afirmarea acesteia.[5] Este vorba despre organizaţiile bazate pe cunoaştere, care au acceptat următoarele priorităţi manageriale: cunoaşterea constituie resursa principală; angajare în baza criteriilor de competenţă; acceptarea şi accentuarea schimbării; conceptualizarea activităţilor; personalizarea abordărilor profesionale.[6] În funcţionarea unor asemenea organizaţii determinante sunt procesele specificate generic prin sintagma „3I:” **inovare** (crearea de cunoştinţe noi); **învăţare** (asimilarea de cunoştinţe noi) şi **interactivitatea partenerială referitoare la cunoaştere.**

Experienţa bibliotecilor, axată pe aceşti piloni, demonstrează dependenţa directă între instruirea continuă a bibliotecarilor, gestionarea

[4] Parascovia Tocan, ***op. cit.***, p. 81.

[5] Horaţiu Dragomirescu, ***Organizaţii bazate pe cunoaştere***, vezi www.academiaromana.ro/pro_pri, p. 5, 6.

[6] Igor Munteanu, Ioniţă Veaceslav, ***Managementul cunoştinţelor***, Chişinău, Editura Cartier, 2005, p. 83.

BDD-A19411 © 2009 Biblioteca Judeţeană Mureş
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.216.58 (2026-11-16 17:11:46 UTC)

cunoştinţelor, valorificarea capitalului intelectual şi diversificarea serviciilor informaţional-bibliotecare oferite comunităţilor, creşterea competitivităţii.

Implementarea managementului cunoaşterii de către DIB poate fi abordată sub diverse aspecte: la nivel de loc şi rol în procesul educaţional (biblioteca - ca actor al procesului educaţional, al Procesului Bologna; implicaţii privind funcţionarea dimensiunilor informaţionale ale reformei învăţământului etc.); la nivel instituţional (biblioteca - drept unitate de structură, care tinde să devină competitivă în noile condiţii, bazându-se preponderent pe gestionarea cunoştinţelor profesionale ale angajaţilor); la nivel de individ. Toate aspectele fiind primordiale, chiar interdependente, menţionăm importanţa îmbinării organice a acestora.

În continuare, vom reliefa unele aspecte specifice organizaţiei bazată pe cunoaştere, analizând practicile DIB. Primele experienţe vizavi de implementarea managementului cunoştinţelor la DIB sunt legate de funcţionarea Proiectul Tempus-Tacis „*Library Training in Moldova*" (ianuarie 2000 - decembrie 2001 - cei interesaţi de detalii asupra proiectului pot accesa library.ulim.md), care a augmentat activităţile specifice managementului cunoştinţelor:

Activităţi specifice managementului cunoştinţelor	**Elaborări şi implementări la DIB**
Cunoaşterea clienţilor	Studii asupra cerinţelor şi preferinţelor info-documentare ale clienţilor reali; activităţi cu clienţii potenţiali (excursii-panoramic, demonstraţii concrete etc.); ghidarea noilor beneficiari. Politici şi concepte: politica „*uşilor deschise*;" programul „*Grija pentru noii beneficiari*," constituirea Clinicii informaţionale; conceptul „*Clientul nostru-partenerul nostru*." **Abordarea sub aspectul managementului cunoştinţelor:** integrarea a ceea ce se cunoaşte despre clienţi în proiecte / planuri operaţionale şi strategice; optimizarea serviciilor info-bibliotecare.
Cunoaşterea	Implementări ale managementului proiectului vizavi de procesele profesionale; formulări explicite

BDD-A19411 © 2009 Biblioteca Județeană Mureș
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.216.58 (2026-11-16 17:11:46 UTC)

proceselor	ale conceptelor; analize ale experienţelor precedente; afirmarea primatului concepţiei vizavi de acţiune; deschiderea pentru schimbul de experienţă. Astfel, este reliefat nu numai nivelul procedural, dar şi motivul, practicile existente şi, mai ales, impactul activităţii. **Abordarea sub aspectul managementului cunoştinţelor:** conştientizarea caracterului de proces continuu al activităţii profesionale, acceptând, în acelaşi timp, unicitatea fiecărei situaţii.
Cunoaşterea este umană	Elaborarea şi implementarea algoritmului politicii resurselor umane, în care instruirii, modernizării cunoştinţelor şi deprinderilor angajaţilor le revine rolul primordial; acceptarea şi realizarea conceptului „*DIB - instituţie care învaţă*;" elaborarea şi implementarea unor programe anuale de instruire (ele sunt anexate la programele anuale DIB, de ex. programul „*Erisma*" - iniţiat în anul 2006); modularizarea procesului de instruire la locul de muncă; crearea mediului favorabil de identificare, promovare şi valorificare a creativităţii. **Abordarea sub aspectul managementului cunoştinţelor:** angajatul DIB este apreciat nu numai în funcţie de volumul cunoştinţelor pe care le posedă, dar şi prin felul în care le generează, le utilizează la locul de muncă, le promovează în cadrul DIB.
Memoria organizaţiei	Înregistrarea (contabilizarea) evenimentelor principale la DIB; iniţierea colecţiei de publicaţii ***DIBIS*** (***Istoria Departamentului Informaţional Biblioteconomic***, fascicula 1, 1992-2002); „arhivarea" cunoştinţelor valoroase, în mod sistematic şi punctual prin intermediul rapoartelor, materialelor de sinteză, proceselor verbale; înregistrarea explicită a „*memoriei DIB*;" poziţia DIB la acest capitol: modelăm viitorul analizând prezentul şi interpretând trecutul. **Abordarea sub aspectul managementului cunoştinţelor:** procesele verbale, „memoriile" sau alte note analitice pot constitui un suport important în

BDD-A19411 © 2009 Biblioteca Județeană Mureș
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.216.58 (2026-11-16 17:11:46 UTC)

	diverse cazuri de interes profesional (de ex. evaluarea activităţii DIB).
Valoarea cunoştinţelor	Deţinerea, valorificarea şi dezvoltarea de către DIB a capitalului intelectual, constituit din: capitalul uman (toate planurile, programele DIB pun în prim plan problemele ce ţin de dezvoltarea resurselor umane); capitalul structurat (resurse, baze de date etc.); capitalul imaginii în comunitatea deservită şi cea profesională (relaţii reciproce; învăţarea reciprocă prin implementarea sloganului „*Clientul nostru - partenerul nostru*;" „alinierea" la experienţele liderilor în domeniu etc.). **Abordare sub aspectul managementului cunoaşterii:** conştientizarea la nivelul DIB şi la nivelul fiecărui individ a ceea ce cunoaşte, dar şi a ceea ce nu ştie / cunoaşte; sprijinirea tendinţelor de evoluţie a cunoaşterii.

Fiind o instituţie care se bazează pe cunoaştere, DIB se evidenţiază prin abordări manageriale care permit motivarea şi stimularea generării de cunoştinţe, obţinerea de performanţe. Este vorba despre componenţa dominantă de profesionişti, reducerea nivelurilor de conducere ierarhică, coordonare non-autoritară etc. În sprijinul fundamentării celor expuse a fost efectuată o analiză comparată a demersurilor manageriale la DIB, ale cărei rezultate sunt prezentate în tabelul ce urmează:

Nr. crt.	Criterii de comparaţie	Caracteristici predominante până în anul 2000	Caracteristici predominante după anul 2000
1.	**Misiunea DIB**	Unilaterală; lipsa formulării explicite; mediatizare insuficientă.	Formulare explicită; „strigarea" acesteia; obţinerea de noi mandate din partea comunităţii universitare; revizuiri.
2.	**Orientarea în timp**	Preponderent curentă (determinată de procesul de con-	Perspectiva strategică; efectuări de audit ale realizării planurilor strate-

BDD-A19411 © 2009 Biblioteca Judeţeană Mureş
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.216.58 (2026-11-16 17:11:46 UTC)

		stituire a instituţiei).	gice.
3.	**Structura organizaţional -funcţională**	Predominarea liniei ierarhice structurale.	Organizare bimodală (echipe de lucru, bibliotecar-contact etc.).
4.	**Comunicarea profesională**	Limitată (la nivel DIB, mai ales la nivel comunitar); comunicare preponderent verticală; transmitere de instrucţiuni şi de decizii.	Deschidere pentru comunicare; transmitere de informaţii şi consultanţă; comunicare laterală; *Cazul DIB:* Sistemul de comunicare descendentă este analogic celui universitar: Consiliul Coordonator DIB (statut de Senat); comisii de profil (catalogare şi clasificare, dezvoltarea resurselor documentare şi informaţionale - statut de Consiliu Educaţional); ŞOFAM (şedinţa operativă a managerilor funcţionali - gen „*ora decanilor*"). Acest sistem mai include: adunări, şedinţe cu întreg personalul ori alte metode utilizate. Există mai multe canale care asigură receptarea mesajului „sus-ului": intranet (comunicare electronică internă-ţine şi de comunicarea ascendentă); aviziere, e-mapa BibINs, briefing de echipă (în cazul politicilor noi sau modificări-lor, programelor anuale, probleme de personal etc.).

BDD-A19411 © 2009 Biblioteca Județeană Mureș
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.216.58 (2026-11-16 17:11:46 UTC)

5.	**Obiectul şi natura demersului / activităţii**	Resurse şi spaţii clasice; activităţi tangibile; programare anuală; accent pe continuitatea sistemelor existente (facem cum s-a făcut până la noi); specializarea îngustă a sarcinilor profesionale chiar în cadrul serviciilor funcţionale.	Accent pe perceperea şi implementarea schimbărilor; programare strategică; orientarea spre clientul cult, civilizat, creativ, pentru care contează informaţia; circuitul posturilor; trecerea la lucrări multidimensionale; „*eliminarea graniţelor*" serviciilor funcţionale.

6.	**Modul de practicare**	Rutinier, impersonal; centrare pe proces (proces pentru proces?), pe aspecte faptice.	Personalizat, creativ; centrare pe conceptualizări, strategii, proiecte; stimularea creativităţii colective şi individuale prin diverse metode: rotaţia cadrelor în diferite funcţii, crearea „*camerei de convorbiri*" - Aula Concilium etc.
7.	**Logica dominantă**	Logica postului de lucru şi a organizării formale; responsabilităţi preponderent executorii; axare pe disciplina executorie.	Logică axată pe competenţe şi valori organizaţionale, îmbinate organic cu cele individuale; responsabilităţi lărgite, inclusiv decizionale; amplificarea responsabilităţilor conceptuale ale managerilor funcţionali; implementări ale managementului proiectului, axare pe creativitate etc.
			Conceperea culturii

BDD-A19411 © 2009 Biblioteca Judeţeană Mureş
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.216.58 (2026-11-16 17:11:46 UTC)

8.	**Cultura managerială**	Specifică şi atribuită doar persoanelor cu funcţii de conducere (manageri superiori, funcţionali); conceperea culturii manageriale ca atribut de conducere a altor oameni.	manageriale ca atribut al fiecărui angajat, ca atribut de conducere nu numai a altor oameni, dar şi a vieţii proprii/a carierei profesionale (programarea timpului muncii; managementul timpului; cultura comunicării; managementul conflictului etc.).

Întemeierea IIB pe cunoaştere este inevitabilă. Acest fapt decurge din specificul comunităţii servite, complexitatea necesităţilor şi preferinţelor info-documentare ale clienţilor, integrării şi incluziunii comunitare a instituţiei. În acest sens, avem nevoie de angajare strategică, ingeniozitate managerială, îmbinate organic cu practici organizaţionale.

Bibliografie selectivă:

- Ludmila Corghenci, ***Instruirea continuă a bibliotecarilor în contextul politicii de edificare a Societăţii Informaţionale***, în ***Şcoala de Biblioteconomie din Moldova***: buletin trimestrial, nr. 3-4, 2004, p. 17-20.
- Ludmila Corghenci, ***Schimbări organizaţional - funcţionale în activitatea bibliotecii universitare***, în ***Symposia Professorum. Seria Biblioteconomie: materialele sesiunii ştiinţifice din 4-5 mai 2001***, coord. Gheorghe Postică, Universitatea Liberă Internaţională din Moldova, Chişinău, s.n., 2001, p. 15-19.
- Wim van Drimmelen, ***Să deschidem bazele informării şi cunoaşterii în Europa***, în ***Biblioteconomie***: culegere de traduceri prelucrate, nr. 2, 2005, p. 54-59.
- Я. Шрайберг, ***Библиотеки и университеты в электронно-информационной среде: первые шаги на пути от информационного общества к обществу знаний***, în ***Науч. и техн. библиотеки***, nr. 1, 2006, p. 27-42.

BDD-A19411 © 2009 Biblioteca Județeană Mureș
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.216.58 (2026-11-16 17:11:46 UTC)