

## Unele aspecte ale managementului de bibliotecă în activitatea Secției pentru copii a Bibliotecii Județene Mureș

EMILIA CĂȚANĂ  
Biblioteca Județeană Mureș

### Management – funcții, tipuri, evoluție istorică a conceptului

Managementul reprezintă un sistem de principii, metode și tehnici de decizie și acțiune, pentru atingerea unor obiective stabilite. Este un fenomen complex, care se aplică la toate nivelurile unei organizații, în toate tipurile de organizații și include: planificarea, organizarea, asigurarea personalului, conducerea, controlul.

Se spune că managementul e început ca o artă și a devenit ulterior o știință. Acumularea cunoștințelor exacte în domeniu constituie fundamentul științific al managementului în timp ce arta intervine la aplicarea lor în practică, preciza F. W. Taylor, unul din întemeietorii științei conducerii.

Știința managementului și-a construit în timp concepte specifice, metode și tehnici de conducere, principii și teorii de aplicabilitate de necontestat.<sup>1</sup>

În general, **funcțiile** de bază ale managementului sunt: planificarea activității; organizarea; asigurarea mijloacelor materiale; selectarea, îndrumarea, motivarea resurselor umane; coordonarea activității și controlul sistematic; înregistrarea feedbackului, analiza rezultatelor și recompensarea performanțelor

După accentul pus pe una sau alta dintre funcțiile menționate, se diferențiază câteva **tipuri** de management:<sup>2</sup> **managementul tradițional**, definit prin trei funcții de bază: planificare, decizie și control; **managementul resurselor umane**, care pune accentul pe selectarea, instruirea, investirea cu responsabilități, motivarea și evaluarea resurselor umane; **managementul prin obiective** (Managementul strategic), care constă în coordonarea afacerilor prin raportarea sistematică la obiectivele strategiei stabilite. Acest tip de management a fost considerat „*cheia succesului în afaceri*”; **managementul crizelor**, care presupune un sistem de conducere și decizie adecvat perioadelor dificile apărute în derularea unei afaceri; **managementul incisiv (tip guerilla)**, care presupune

---

<sup>1</sup> Nicolae Bibu, Florin Foltean, *Managementul organizațiilor publice*, Timișoara, Cecma Partner, 2002.

<sup>2</sup> Victor Petrescu, *Introducere în managementul de bibliotecă*, Târgoviște, Editura Biblioteca, 2003.

adaptarea eficientă la un mediu concurențial din ce în ce mai dur. Acest tip e caracterizat de descentralizare maximă, inițiativă, inovație, adaptabilitate; **managementul orientat către satisfacerea clientului**, care constă în comunicarea directă și permanentă cu angajații din „prima linie”, primii care iau contact cu clientela; stimularea angajaților capabili să-și asume decizi; evidențierea problemelor negative rezultate din măsurarea satisfacției clienței și luarea de măsuri pentru eliminarea lor; crearea unui proces flexibil de inovații care să depășească în mod constant așteptările clienților.

De asemenea, trebuie amintite **managementul schimbărilor**, care promovează inovația, presupunând inducerea unui comportament care promovează calitatea, spiritul competitiv, performanța și pe care să și-l asume întregul colectiv; **managementul comunicării totale**, care presupune relații bazate pe încredere totală între manageri și subalterni, în care comunicarea este fundamentală; **managementul intuitiv** (creativ), caracteristic perioadei de tranziție de la era industrială la cea informațională; **managementul prin proiecte**, bazat pe conlucrarea la toate nivelurile organizației, eficiența lui depinzând de proiectul propus; etapele lui sunt: definirea proiectului, a proceselor și activităților aferente realizării lui; aplicarea măsurilor organizatorice în acord cu proiectul; desemnarea responsabilului de proiect; crearea unei stări de spirit favorabile în rândul personalului; evaluarea realizării proiectului.

Managementul ca disciplină s-a format ca rezultat a unor serii de practici cu rădăcini adânci în istorie, dar s-a dezvoltat spectaculos în prima jumătate a secolului al XX-lea. Multe dintre metodele utilizate în întreprinderi în prezent își au originea în antichitate. Cea mai eficientă formă de organizare din istoria civilizației vestice este cea a Bisericii Catolice. Structura ierarhică care garantează linia de acțiune a conducerii a fost introdusă în organizarea bisericii încă de la începutul existenței sale.<sup>3</sup>

Importante principii și practici manageriale moderne provin din domeniul organizării armatei.

Dezvoltarea tehnologică din timpul revoluției industriale a creat sistemul de organizare de tip fabrică, care a reunit muncitorii într-un sediu. Majoritatea conceptelor de management au apărut în perioada de structurare a unui control eficace și eficient asupra acestor structuri de organizare nou-create.

Cei care studiază managementul trebuie să facă cunoștință și cu contribuțiile precursorilor importanți ai domeniului, ideile lor sunt fundamentul pe care s-a dezvoltat managementul de astăzi.

---

<sup>3</sup> *Linii directoare Pullman*, București, Biblioteca Bucureștilor, 2002.

Pentru a analiza doctrinele de management din secolului al XX-lea, le putem grupa după genul de abordare:

1. Abordarea științifică
2. Abordarea relațiilor umane
3. Abordarea sistemică
4. Abordarea conjuncturală

### 1. Abordarea științifică

#### a) Școala managementului științific

Termenul de „management științific” a fost lansat în anul 1910. Teza principală a doctrinei este că muncitorii au o motivație economică și că vor munci cât mai bine dacă sunt recompensați financiar.

Teoreticianul doctrinei în S.U.A., considerat și „*părintele managementului științific*” este Frederik Winslow Taylor (1856-1917). El a formulat patru principii fundamentale ale managementului științific: 1) înlocuirea sistemelor empirice de studiu cu o știință a muncii; 2) selecția științifică și dezvoltarea progresivă a muncitorilor; 3) condiționarea rezultatelor bune de alegerea și formarea științifică a muncitorilor; 4) instaurarea diviziunii egale a muncii între muncitori și patroni.

Managementului științific i s-a reproșat mereu că pune prea mare accent pe productivitate, subestimând natura umană.

#### b) Școala clasică

Părintele școlii clasice este francezul Henry Fayol. Continuator al operei lui Taylor, Fayol se concentrează mai mult asupra organizării conducerii de sus în jos, decât asupra sistemelor și tehnicilor de producție. Fiind industriaș, s-a preocupat de atribuțiile ce le revin managerilor în planificare, organizare și control. El propune 14 principii generale ale managementului sau organizării industriale: 1) Diviziunea muncii (specializarea); 2) Autoritatea și responsabilitatea; 3) Disciplina (asociată cu conducerea competentă); 4) Unitatea de comandă – un subordonat primește ordine de la un singur superior; 5) Unitatea de direcție; 6) Subordonarea interesului individual celui general; 7) Recompensarea materială; 8) Centralizarea sau descentralizarea; 9) Structura ierarhică școlară; 10) Ordinea – asigură echilibrul organizației; 11) Echitatea – managerii să trateze subordonații nediferențiat; 12) Stabilitatea personalului – este important să fie menținuți angajații pe posturi; 13) Inițiativa – instituirea unui sistem de recompensare atractiv pentru inițiative ale angajaților; 14) Spiritul de echipă – puterea se află în unitate.

În România, primul experiment de tip taylorist s-a efectuat în 1907 la Țesătoria Românească de Bumbac de la Pitești.

În studiul organizațiilor, o contribuție importantă aduce sociologul german Max Weber. El face distincție între putere și autoritate, între acțiunea silită și cea

de bunăvoie. El identifică trei tipuri de organizații, după temeiurile pentru care oamenii acceptă legitimitatea autorității:

1. Organizația orientată pe lider – exercitarea autorității se bazează pe personalitatea liderului (este o organizare instabilă);

2. Organizația patriarhală (tradițională) – conducerea este transmisă din tată în fiu, încadrarea personalului se face pe baze de rudenie;

3. Organizație birocratică – instituție dominantă în societatea modernă, considerată din punct de vedere tehnic cea mai eficientă formă de organizare socială.

**2. Abordarea relațiilor umane.** Ca reacție la teoriile managementului științific, au apărut preocupări pentru studiul aspectelor social-umane ale muncii.

a) Școala behavioristă

Creatorii ei sunt psihologul George Elton Mago și sociologul Fritz Roethlisberger. În esență, școala lor susține ideea că dacă organizația își mulțumește muncitorii va obține în schimb întreaga lor cooperare, reușind să atingă nivelul optim de eficiență.

b) Școala resurselor umane

Reprezentanții ei, Rensis Likert, Abrham Maslow și Douglas McGregor au arătat că omul aspiră prin munca sa și la recunoaștere socială, la auto-realizare

**3. Abordarea sistemică,** denumită și teoria deciziei, consideră organizația ca un sistem total.

a) Școala teoriei deciziei – studiul procedurilor de luare a deciziilor

b) Școala teoriei generale a sistemelor

c) Școala psihologică

**4. Abordarea conjuncturală.** Această școală adoptă analiza cazuistică concretă conform situației precise.

**Management cultural: considerații generale, sisteme moderne de conducere în bibliotecă.**

Instituțiile culturale fiind organizații, problemele de conducere sunt similare celor regăsite la nivelul organizațiilor economice.

Devenit un proces universal, managementul ia în considerație alături de profit și valoare și latura morală, umanitară sau culturală a societății contemporane, bazată pe cunoaștere și informare. Managementul este astfel aplicat și în sectoarele non-profit, din ce în ce mai mult.

În țara noastră, se impune un management performant la nivelul instituțiilor culturale datorită, în primul rând, resurselor materiale și financiare reduse care necesită o administrare și gestionare eficientă.

Misiunea managementului în instituția culturală urmărește trei direcții: în plan cultural, aspirația către realizarea și difuzarea valorilor artistice, estetice și spirituale; în plan economic, obținerea de venituri care să asigure resursele materiale și financiare necesare; în plan social, satisfacerea cerințelor, necesităților culturale ale unei comunități distincte.

La nivelul bibliotecilor, ca instituții culturale, în literatura de specialitate se pune accent pe următoarele sisteme de conducere:<sup>4</sup>

1. **Management prin bugete**, caracteristic instituțiilor care sunt finanțate prin subvenții de la stat. Aceste instituții trebuie să respecte execuția bugetară, conform legislației, acționând ca centre de gestiune aflate sub controlul administrației centrale. Instituțiile de cultură județene au ca principal ordonator de credite consiliile județene. Acest sistem de conducere este predominant în sistemul culturii din România, fiind impus de legislația în vigoare privind gestionarea fondurilor publice destinate culturii.

Managementul prin bugete are avantajul că: asigură o evidență clară a resurselor financiare și a cheltuielilor; asigură disciplina financiară; evaluează obiectiv rezultatele financiare.

Dar în cazul instituțiilor de cultură rigurozitatea financiară nu este edificatoare pentru activitatea desfășurată, managementul prin buget acoperind doar latura economică a activității, putând duce la inerție.

2. **Managementul prin obiective** se bazează pe definirea obiectivelor, repartizate până la nivel de individ. Recompensele și sancțiunile sunt determinate de rezultatele obținute. Avantajele care se evidențiază prin aplicarea acestui tip de management sunt: crearea responsabilității angajaților față de obiectivele instituției; definirea riguroasă a obiectivelor; asigurarea unei motivări concrete a angajaților; instituirea unui climat care să favorizeze spiritul de echipă.

3. **Managementul prin proiect** – este tot mai folosit în instituțiile culturale. Presupune un sistem de conducere inventiv, creativ și un personal calificat. Avantaje ale folosirii acestui tip de management sunt foarte clare: manifestarea creativității și inovației; dezvoltarea unei ambianțe participative; contribuie la evidențierea unor conducători proveniți din rândul oamenilor de cultură, cu calități manageriale.

4. **Managementul pe produs** poate fi aplicat cu succes în instituțiile culturale, care, prin însuși obiectul de activitate oferă publicului produse și servicii culturale. Etapele managementului pe produs sunt: proiectarea produsului sau a unei game de produse-servicii culturale; numirea unui responsabil general al

---

<sup>4</sup> Mihail Octavian Sachelarie, *Reorganizarea bibliotecilor publice din perspectiva unui management performant*, în *Biblioteca*, nr. 9 – 10, 1998.

echipei și stabilirea atribuțiilor, responsabilităților și obiectivelor individuale; elaborarea mai multor variante de strategie și selectarea celei mai favorabile pe baza criteriilor de performanță culturală; implementarea strategiei selectate și realizarea efectivă a produsului cultural respectiv; analiza și evaluarea periodică a stadiului de îndeplinire a proiectului.

Acest tip de management poate fi aplicat cu rezultate bune și la nivelul bibliotecilor care sunt și vor fi nevoite să-și diversifice gama de produse-servicii culturale oferite utilizatorilor specifici.

În managementul de bibliotecă, funcțiile fundamentale ale conducerii sunt aceleași: planificarea; organizarea; resursele umane; conducerea.

### **Modernizarea bibliotecilor**

Modernizarea bibliotecilor noastre trebuie să facă față atât cerințelor domeniului, cât și realităților din țară. Din punct de vedere informațional, modernizarea bibliotecilor din țara noastră a început după 1990, ținând cont de strategiile naționale în domeniul tehnologiei informației. Bibliotecile au un rol special în crearea bazelor și în integrarea informațională în sistemele internaționale.

Datorită informatizării și automatizării, schimbările structurale rapide ale bibliotecii au avut repercusiuni și asupra managementului de bibliotecă; astfel, managerii de bibliotecă s-au trezit în situația de a lua decizii și a se descurca singuri, interesul factorilor administrativi fiind de multe ori scăzut sau inexistent. Pe de altă parte, există un decalaj semnificativ între bibliotecile publice, din punct de vedere al dotărilor informaționale și al pregătirii personalului,

Se speră că aplicarea unitară, în întregul sistem, a Legii bibliotecilor, interesul crescut al administrației centrale și locale, al societății în general, față de biblioteci să ducă, în timp, la afirmarea lor plenară ca factor determinant de informație, civilizație și cultură.

### **Secția pentru copii<sup>5</sup>**

Înființată în 1953, Secția pentru copii și tineret a Bibliotecii Județene Mureș se află la parterul palatului Culturii, cu intrare separată, din Piața Trandafirilor și reprezintă unul din sectoarele importante ale activității bibliotecii.

Fondul de carte este enciclopedic și este format din peste 50 de mii de volume; răspunde procesului de învățământ și cerințelor de lectură ale școlărilor

---

<sup>5</sup> *Biblioteca Județeană Mureș*. Caiet documentar elaborat cu prilejul împlinirii a 200 de ani de lectură publică la Târgu-Mureș, 1802-2002, Târgu-Mureș, Biblioteca Județeană Mureș, 2002.

mici și mari, dar și necesității de informare a educatorilor, cadrelor didactice. La baza organizării lui stă accesul liber la raft.

Instrumentele de informare sunt cele tradiționale. Catalogul alfabetic de autori și titluri, catalogul sistematic, fișierul tematic și cel analitic al lecturilor particulare pentru clasele I – IV și V – VIII, catalogul noutăților.

Este locul de desfășurare a numeroase activități culturale.

Secția rezervă din publicațiile sale câte un exemplar din fiecare carte pentru consultarea numai la sediu, unde se mai pune la dispoziția celor interesați un fond special cu lucrări de referință constând din dicționare, enciclopedii (generale și pe domenii), istorii ale unor domenii, atlase etc.

### **Pregătirea publicațiilor pentru punerea lor în circulație**

Pregătirea publicațiilor pentru punerea în circulație constă în: șampilarea lor cu șampilă secției pe dosul paginii de titlu; completarea fișei cărții – cota, numărul de inventar, prețul, autorul și titlul. Fișa se completează în 2 exemplare, unul se atașează cărții în buzunăraș, celălalt se așează în catalogul fișelor; completarea fișelor de catalog (în secția noastră, continuăm completarea catalogului tradițional alfabetic – pe autori și titlul cărții).

În perioada în care cartea se află în bibliotecă, fișa cărții se păstrează în buzunărașul cărții. În momentul când cartea este împrumutată, bibliotecarul ștampează fișa cu data când trebuie restituită, cititorul semnează în dreptul ștampei iar fișa cărții se așează în „Fișa cititorului”. Numărul de cărți pe care un utilizator îl poate împrumuta este de patru, pentru un interval de timp de 2 săptămâni, cu posibilitatea de a putea fi prelungite de încă 3 ori.

Fișa cititorului se pune la data când trebuie să restituie cărțile. Fișele libere se păstrează în ordine alfabetică separat pentru anul în curs și pentru anii precedenți.

În completarea fișelor de catalog, de un real ajutor este descrierea CIP (Catalogarea înainte publicării). CIP este un program gratuit de cooperare între editori și bibliotecari, program ce permite catalogarea cărților înainte de a fi publicate. Din anul 1996 acest program se derulează în cadrul Bibliotecii Naționale a României - Birou CIP. În vederea obținerii descrierii CIP, pentru fiecare carte ce urmează a fi tipărită, editorii completează un formular pe care îl expediază la Biblioteca Națională a României. Descrierea CIP se tipărește pe verso paginii de titlu, respectându-se forma, punctuația, ordinea elementelor bibliografice. Descrierea bibliografică este realizată în conformitate cu normele internaționale standard în domeniu.

### **Întâmpinarea și orientarea utilizatorilor**

Întâmpinarea este un ansamblu de măsuri ce ține de amenajarea spațiului bibliotecii și de relațiile dintre bibliotecari și diferitele categorii de public. În

cadrul acestui ansamblu, se are în vedere familiarizarea publicului cu serviciile și colecțiile bibliotecii, de la lizibilitatea plăcuțelor indicatoare și amplasarea mesei bibliotecarului, până la îndrumarea personalizată.<sup>6</sup>

Principala cerință este satisfacția utilizatorului. Primul principiu al activității de întâmpinare este următorul: „*Nici o cerere, orală sau prin corespondență nu trebuie să rămână fără răspuns.*”

Strategia întâmpinării are în vedere o relație de parteneriat cu utilizatorul, în cadrul căreia bibliotecarul trebuie să înțeleagă nevoile, motivațiile și comportamentul fiecărei categorii de public. Utilizatorul sosit în bibliotecă trebuie primit cu amabilitate, iar comunicarea directă trebuie să-l ajute pe bibliotecar să-i cunoască gusturile, interesele, pentru a-l integra în universul bibliotecii.

Utilizatorul trebuie ascultat cu atenție pentru a putea fi bine înțeles și servit; el trebuie atras, făcut să simtă că este binevenit, că bibliotecarul este un om competent gata să-l îndrume, să-i acorde consultanță.

Întâmpinarea presupune și un sentiment de siguranță pe care trebuie să-l ofere orice serviciu public. Siguranța că vei fi bine tratat, ajutat. Întâmpinarea implică și organizarea fluxului de bibliotecă, situarea logică a punctelor de lucru. Amplasarea plăcuțelor indicatoare, vizibilitatea acestor instrumente de comunicare, permite utilizatorului o bună orientare în spațiu, dar, dacă el totuși nu le percepe, intervine persoana însărcinată cu întâmpinarea. Ca o gazdă bună, aceasta veghează ca utilizatorul să se simtă confortabil în spațiul bibliotecii.

După ce utilizatorul a fost întâmpinat corespunzător, va face pasul următor: să se orienteze la început cu îndrumare, ca apoi să devină independent de existența bibliotecarului.

Orientarea se definește prin acțiunile bibliotecii – pe care aceasta le organizează pentru a reduce barierele care se ridică în accesul la informații. Orientarea – formarea utilizatorului presupune competențe comunicaționale, personalizare și se realizează prin instrumente vizuale și prin consultanța acordată de persoanele care au această misiune.

Orientarea prin inscripții și indicatoare însumează trei funcții: semnalizarea exterioară, care permite identificarea localului – bibliotecii în localitate și a accesului la ea (modalitate nefolosită la noi în țară); semnalizarea de orientare generală în interiorul bibliotecii (săli, cataloage, toalete, evacuare în caz de incendii); semnalizarea documentară.

În afara acestor modalități de orientare se folosesc ghidurile pliante cu planul bibliotecii, descrierea colecțiilor, prezentarea serviciilor oferite.

---

<sup>6</sup> Gheorghe Buluță, *Biblioteca azi: informare și comunicare*, Târgoviște, Biblioteca, 2004.

În mod complementar, în orientare intervine elementul uman, persoana care îndrumă utilizatorul și cunoaște resursele bibliotecii:

În secția pentru copii, ca și în celelalte secții ale bibliotecii, rezolvarea a cât mai multe dintre problemele utilizatorilor este o preocupare permanentă. Spațiul bibliotecii a fost amenajat și reamenajat în timp pentru a satisface în cel mai înalt grad nevoile utilizatorilor.

Masa bibliotecarilor se află în mijlocul secției, unde cititorii se prezintă pentru a se înscrie la bibliotecă sau pentru a solicita sau restitui cărți împrumutate. Copii până la vârsta de 14 ani se pot înscrie cu actul de identitate al unuia dintre părinți, cei peste 14 ani, cu buletinul propriu. Pe baza datelor din cartea de identitate se completează Fișa cititorului, valabilă 5 ani, cu reactualizare în fiecare an, prin care cititorul își asumă răspunderea privind folosirea și restituirea la termen a publicațiilor împrumutate.

Lângă masa bibliotecarilor, în stânga și în dreapta acesteia, se află cataloagele alfabetice pe autori și titluri. Pe aceste corpuri de mobilă se plasează, de regulă, cărțile returnate în aceeași zi, pe care, la sfârșitul zilei, le așezăm în rafturi. S-a constatat că, în toate bibliotecile, utilizatorii sunt atrași în primul rând de teancurile de cărți proaspăt returnate.

Se întâmplă de multe ori ca cei veniți la bibliotecă să-și aleagă ceva de citit prin această modalitate mimetică. Acest comportament este posibil să-și aibă explicația în faptul că pare mai ușor să te descurci într-o colecție „în miniatură” decât în multitudinea de cărți aflate în zeci de metri liniari de rafturi aflate în bibliotecă. În plus, o carte proaspăt citită se recomandă parcă de la sine.

În spațiul aflat în spatele mesei bibliotecarilor până la perete, pe lungimea sălii, au fost grupate documentele cele mai solicitate, respectiv bibliografia școlară obligatorie, în felul următor: antologii (limbile română-maghiară), folclor (limbile română-maghiară), teatru, literatura română clasele 1-4, literatura română și universală clasele V-VIII, în limbile română-maghiară, în ordine alfabetică a autorilor. La acest sector utilizatorii nu au acces, lucrările solicitate fiindu-le oferite de bibliotecari. În acest mod bibliotecarii știu în orice moment ce lucrare există la raft sau este împrumutată, fiind foarte operativi în servirea cititorilor.

În spațiul din dreapta sălii este grupată literatura pentru copii, povești, basme, legende, în rafturi de-a lungul peretelui cu acces liber, în ordinea alfabetică a autorilor, români și maghiari. În alt sector este grupată separat poezia pentru copii în limba română și poezia pentru copii în limba maghiară. Un alt sector este al cărților pentru preșcolari, în limbile română și maghiară. Tot în această zonă se află cataloagele sistematice și un loc de lectură unde cititorii pot consulta lucrări de referință.

În partea stângă a sălii este organizată critica literaturii române, critică literară, critica literaturii maghiare, limbi individuale, literatura română și poezia în limba română și poezia universală.

O altă sală este consacrată lucrărilor de specialitate corespunzătoare nivelului micilor cititori. Aceasta cuprinde generalități, calculatoare, filozofie, psihologie, etică, religie, pedagogie, științele naturii, matematică, astronomie, fizică, chimie, geologie, paleontologie, biologie, botanică, zoologie, medicină, industrie, agricultură, cultura plantelor, zootehnie, hobby și lucru de mână, artă, arhitectura, muzică românească, muzică universală, sport, geografie, istorie. Documentele sunt așezate după criteriul sistematico-alfabetic, locul fiecăruia fiind dat de cota cărții, iar domeniile înrudite sunt alăturate.

Tot în această sală e organizată și literatura universală, în ordine alfabetică a autorilor în limbile română și maghiară.

În a treia sală sunt aranjate separat cărțile în limbi străine (germană, engleză și franceză).

În cazul documentelor cu cote identice, ordonarea se face după autori, în ordinea alfabetică a numelor (sau de titluri, dacă descrierea este la titlu). Lucrările aceluiași autor sunt grupate la un loc în următoarea ordine: opere complete, opere alese, culegeri tematice, opere separate, în ordinea alfabetică a titlurilor.

Pentru a ușura găsierea documentelor, sunt afișate indicatoare cu repartiția fiecărui domeniu în structura sălii. În același scop se utilizează indicatoarele la raft, divizionarele la raft care conțin indicii de cotă și scurte texte.

Ne străduim de asemenea să punem în valoare fondurile secției organizând rafturi tematice, vitrine cu noutăți, expoziții temporare sau permanente.

### **Utilizatorii și nevoile lor specifice**

Din punct de vedere al vârstei, bibliotecarii lucrează cu public infantil, public adult și public de vârsta a treia. Fiecare dintre aceste categorii are o psihologie și nevoi variate.

Bibliotecarii secției de copii lucrează cu toate cele trei categorii de vârstă, predominant fiind, evident, publicul infantil.

Această categorie cuprinde preșcolarii, școlarii, adolescenții și tinerii și este deosebit de importantă, fiind în formare. Ea constituie viitorul public adult și de vârsta a treia. De asemenea, acest public reprezintă viitorul electorat de care vor depinde politica țării, a județului.

Miza educației acestui public este fundamentală. De calitatea lui intelectuală, morală, civică, va depinde calitatea vieții în viitor. Alături de școală, biblioteca joacă un rol important în viața comunitară.

Se spune că „*să te speli și să citești, înveți în familie.*” Dar nu toate familiile sunt capabile să-și educe copiii, nici măcar la acest nivel. Copiii din mediile

familiale și sociale defavorabile vin în școli cu acest handicap și au dificultăți școlare foarte mari. Lipsiți de orizont, ei evoluează greu, insuccesele îi descurajează, umilesc și marginalizează. De aici se nasc resentimente, culpabilizarea confuză a colegilor fără probleme, a cadrelor didactice, a școlii, societății. Spre deosebire de școală, percepută ca un spațiu coercitiv, copiii cu probleme nu consideră biblioteca un mediu ostil. Dacă are o politică bună de animație, biblioteca îi poate chiar atrage, le poate oferi un spațiu primitiv.

Aceste considerații de ordin psiho-social stau la baza activității de animație.

### **Evidența activității de bibliotecă**

La sfârșitul fiecărei zile de activitate cu publicul, bibliotecarul completează „Caietul de evidență a activității bibliotecii publice.” Acesta servește ținării evidenței documentelor împrumutate după conținut, după limbă, ținării evidenței utilizatorilor înscriși, a celor activi, a frecvenței (vizite la bibliotecă).

Astfel, conform statisticii de secție, la 30 septembrie 2005, Secția pentru copii a Bibliotecii Județene Mureș, a avut 10420 de utilizatori înscriși și 3621 de utilizatori activi; a înregistrat 2825 de vizite la bibliotecă în luna septembrie (în medie 140 de vizite pe zi), iar de la începutul anului, 22744 de vizite; a fost gazda a 8 programe culturale cu un număr de 240 participanți (numărul acesta nu este cuprins în frecvența bibliotecii); a organizat 7 expoziții de pictură și 2 lansări de carte; a împrumutat utilizatorilor 37910 volume de bibliotecă, din care 25224 în limba română; 10851 în limba maghiară; 708 în limba germană; 907 în limba engleză și 220 în limba franceză; 15841 volume de literatură universală; 13980 volume de literatură română; 1453 volume din domeniile biologie, botanică, zoologie; 1438 volume din domeniile matematică, fizică, chimie, științele naturii; 3151 volume publicații pentru copii; 963 volume istorie; 692 volume geografie; 861 volume limba română, antologii, folclor; 435 volume muzică, sport; 355 volume generalități; 322 volume industrie, agricultură, zootehnie; 316 volume medicină; 279 volume artă, arhitectură; 381 volume pedagogie.

Caietul de evidență a activității de bibliotecă constituie documentul oficial, pe baza căruia se comunică datele statistice, se întocmesc rapoartele de activitate ale bibliotecii. Responsabilitatea pentru corectitudinea datelor revine bibliotecarului căruia i s-a încredințat această sarcină, precum și responsabilului unității, după caz.

### **Evaluarea activității de bibliotecă**

Activitatea bibliotecarilor este apreciată din punct de vedere calitativ și cantitativ. Din punct de vedere calitativ se are în vedere ambianța de care beneficiază utilizatorul în bibliotecă, amabilitatea și promptitudinea cu care este servit, relevanța informațiilor pe care le primește. Din punct de vedere cantitativ, evaluarea activității se face pe baza unui sistem de indicatori.

Cel mai important indicator este indicele de frecvență. Se consideră unitate de frecvență cititorul care intră în bibliotecă pentru a beneficia de serviciile ei: împrumut sau restituire de cărți, consultarea publicațiilor la sediu, solicitarea unor informații.

Frecvența zilnică la secția de împrumut se calculează pe baza fișelor de cititor – care au împrumutat sau au returnat cărți în cursul zilei. Există însă și alți indicatori;<sup>7</sup> astfel, indicele de lectură este raportul dintre numărul total al volumelor consultate într-o perioadă de timp și numărul total al cititorilor înscriși în perioada respectivă. Indicele de circulație este raportul dintre numărul volumelor consultate într-o anumită perioadă și numărul volumelor existente în bibliotecă. Indicele de atragere la lectură este raportul dintre numărul total al cititorilor înscriși înmulțit cu 100 și numărul locuitorilor din localitatea unde biblioteca își are sediul. Indicele de dotare este raportul dintre numărul volumelor din bibliotecă și numărul locuitorilor din localitate.<sup>8</sup>

### Achiziția de carte

Achiziția de carte nu trebuie făcută la întâmplare, ci în funcție de anumite elemente: sarcinile, tipul și profilul bibliotecii; structura bibliotecii; numărul și componența beneficiarilor; interesele de studiu și lectură ale beneficiarilor; mijloacele financiare destinate achiziției de carte; oferta furnizorilor; producția de publicații românești și străine.<sup>9</sup> Trebuie strânse informații despre categoriile de beneficiari pentru a determina cerințele de lectură.

Iată situația achizițiilor de carte la Secția pentru Copii a Bibliotecii Județene Mureș în anii 2000 – 2004, după numărul de volume și valoarea în lei:

An	Nr. total vol.	Total val. lei	Lb. română		Lb. maghiară		Alte limbi	
			Nr. vol.	Val. lei	Nr. vol.	Val. lei	Nr. vol.	Val. lei
2000	894	24.691.943	806	22.323.933	51	1.745.010	37	623.000
2001	824	6.448.348	594	22.715.548	164	12.718.000	66	1.014.800
2002	893	56.132.890	626	39.068.700	256	16.378.190	11	686.000
2003	1108	85.438.700	724	52.398.700	270	30.802.000	114	2.238.000
2004	732	84.600.601	426	47.384.301	269	34.200.300	37	3.016.000
<b>Total</b>	<b>4451</b>	<b>287.312.482</b>	<b>3176</b>	<b>183.891.182</b>	<b>1010</b>	<b>95.843.500</b>	<b>265</b>	<b>7.577.800</b>

<sup>7</sup> Suzanne Ward, *Indicatori de performanță și instrumente manageriale pentru biblioteci*, ABBPR, 1995.

<sup>8</sup> *Cheile succesului: indicatori de performanță pentru bibliotecile publice*, București, ABBPR, 1998.

<sup>9</sup> Săluc Horvat, *Introducere în biblioteconomie*, București, Grafoart, 1996.

Îată și situația achizițiilor de carte după numărul de volume, pe domenii, în limbile română și maghiară:

a) volume în limba română:

An/ Dom.	0	1	2	3	37	39	50/ 54	55/ 59	61	62/ 64	65	7/ 77	78/ 79	8	Lit. rom.	Lit. univ.	91	90/ 94	057.5	Total an
2000	11	4	21	3	4	6	16	28	6	3	-	3	12	64	357	241	5	22	-	806
2001	6	-	2	-	5	-	43	34	-	2	-	1	2	59	187	236	5	12	-	594
2002	6	-	2	-	15	2	18	5	-	5	-	-	23	32	180	275	7	39	17	626
2003	19	4	-	-	13	-	35	22	4	5	1	6	2	39	325	235	5	3	6	724
2004	42	-	1	4	-	1	29	18	4	1	-	2	6	11	145	133	9	20	-	426
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>9</b>	<b>141</b>	<b>107</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>45</b>	<b>205</b>	<b>1194</b>	<b>1120</b>	<b>31</b>	<b>96</b>	<b>23</b>	<b>3176</b>

b) volume în limba maghiară:

An/ Dom.	0	1	2	3	37	39	50/ 54	55/ 59	61	62/ 64	65	7/ 77	78/ 79	8	Lit. rom.	Lit. univ.	91	90/ 94	057.5	Total an
2000	1	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	12	34	-	1	1	-	51
2001	4	-	2	-	-	-	5	7	1	1	-	-	1	14	90	30	-	9	-	164
2002	3	1	-	-	-	-	6	11	-	-	-	3	2	39	142	36	4	9	-	256
2003	4	2	9	-	5	-	9	9	7	-	2	-	-	37	116	60	1	9	-	270
2004	14	4	-	2	4	3	29	26	2	1	2	16	5	8	86	27	26	13	-	269
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>49</b>	<b>53</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>110</b>	<b>468</b>	<b>153</b>	<b>32</b>	<b>41</b>	<b>-</b>	<b>1010</b>

### Animația de bibliotecă pentru publicul infantil

Acest tip de animație vizează educația timpurie a viitorilor utilizatori de bibliotecă. În țările occidentale au luat ființă și au dat rezultate bune „ludotecile”, spații de familiarizare a copilului mic cu practicile lecturii, cu cărțile. Ludoteca este o anticameră a lecturii.

Pe baza unui acord de colaborare cu Biblioteca Județeană Mureș, în cadrul Secției pentru copii funcționează din anul 1997 Ludoteca Alice a Fundației de Ecologie Umană OASIS. Ludoteca face parte din proiectul „Rețeaua de jucărioteci” a fundației.

Ludoteca – este un loc de întâlnire și de împrumutat jucării potrivite vârstei și nevoilor copiilor (jocuri, jucării diferite, puzzle); este promotoare a principiului că jocul este important pentru dezvoltarea copilului; organizează concursuri, expoziții, serbări, ateliere de lucru.

Din luna mai a acestui an, ludoteca a inaugurat un nou program „Prietenii calculatorului.” Având patru calculatoare, oferă inițiere în utilizarea lor, preșcolarilor și școlarii mici.

Bibliotecarii au datoria de a celebra evenimente, dar și de a fi creatori de evenimente. Secția pentru copii a Bibliotecii Județene Mureș folosește orice

ocazie pentru a se impune în conștiința publică. Manifestări culturale au loc frecvent: șezători literare, matinee literar-artistice, aniversări și comemorări ale scriitorilor din literatura română și universală, lansări de carte pentru copii, expoziții de pictură ale cercurilor de pictură din școli și de la Palatul Copiilor, serbări cu ocazia sărbătorilor tradiționale (Paști și Crăciun, 1 iunie, Ziua mediului, 1 martie, 8 martie etc.).

Toate aceste evenimente sunt popularizate în presa locală, la Radio și TV, se tipăresc și se transmit invitații, sunt anunțate prin afișe puse în locuri vizibile. Sunt invitate oficialități, cadre didactice, elevi, reprezentanți ai unor instituții de cultură din localitate.

Bibliotecarul desfășoară o activitate de mediere a informației. El trebuie să stăpânească o serie de competențe în comunicare. Bibliotecarul care lucrează cu un public divers, dar și în echipă, cu colegi și colaboratori, trebuie să stăpânească știința de a stabili relații interpersonale, cu oameni din cele mai diverse categorii, de la cele marginale până la cele de la vârful societății. El trebuie să-și formeze: capacitatea de a recunoaște poziția ocupată de interlocutor și de a adopta tonul adecvat; capacitatea de a verifica buna receptare a mesajului; capacitatea de a analiza comportamentul participanților la o activitate colectivă; capacitatea de a alege atitudinea și conduita optimă în relațiile cu partenerii de discuție; capacitatea de a ierarhiza prioritățile proprii și pe ale partenerilor; capacitatea de a transmite o cunoaștere sau cunoștință; capacitatea de a înțelege și accepta un mediu cultural dobândit diferit de cel propriu; capacitatea de a sugera o direcție a discuției în sensul dorit.

Activitatea de animație fiind un ansamblu de activități comunicaționale are o componentă marcată de știința bibliotecarului de a se face cunoscut, util, de a face o bună impresie.

Biblioteca este un spațiu unde se comunică intens și divers. Exigențele profesiei de bibliotecar impun și dobândirea abilităților de comunicare, mai ales pentru cei care lucrează direct cu publicul.

Într-un studiu despre locul și rolul bibliotecilor în economia informației, Maurice B. Line, specialist în știința informării din Marea Britanie, observa „*Mai mult decât orice, oamenii de astăzi trebuie să învețe să aleagă și să filtreze informațiile. Bibliotecile publice au un rol principal în această instruire, iar bibliotecarii vor trebui să ofere asistență utilizatorilor și în același timp să îi învețe să se descurce singuri în noianul informațional.*”

## **Some Aspects Concerning Library Management at Children' s Library from Mureş County Library**

### **Abstract**

In nowadays society, public libraries need to adopt realistic managerial programmes and projects, according to the general rules of business world, in order to be able to respond to readers requests. The first part of this paper presents the evolution of the management, both as a notion and as domain of activity; it insists upon management' s types, its functions and, among them, the cultural type is naturally emphasized.

The last part of the paper presents the specific activities of children' s library from Mureş County Library.