

**A PTE Egyetemi Könyvtár és Tudásközpont szakmai beszámolója a Minősített Könyvtári cím megszerzéséhez szükséges szakmai felkészülés támogatására című pályázat megvalósításáról**  
**3531/00107**

**A pályázatban megjelenített felkészülési program konkrét céljait maradéktalanul megvalósítottuk:**

- ◆ a TQM alapú könyvtári minőségfejlesztés, minőségbiztosítási rendszer kiteljesítése a szolgáltatásminőség javítása, a felhasználói elégedettség növelése, a szervezet működési hatékonyságának javítása érdekében
- ◆ a Minősített Könyvtár cím odaítélésénél értékelt szempontok, követelmények megismerése, felkészülés egy minden tekintetben sikeres szervezeti önértékelésre
- ◆ a cím megszerzéséhez szükséges pályázat előkészítése, valamint benyújtása 2015. júliusában- a pályázatot 2015. július 24-én benyújtottuk

**A pályázat megvalósításának időkerete**

2015. április 15. - 2015. július 30.

Elszámolható költségek időkerete: 2015. április 01- 2015.szeptember 29.



**Szakmai nap**

## **A felkészülési program főbb elemei**

1. A Minőségirányítási Tanács létrehozása a könyvtárban; a minőségfejlesztő projekt működési kereteinek meghatározása, az együttműködés feltételeinek megteremtése
2. Az önértékelésben, illetve a felkészülésben részt vevő munkatársak képzése az alábbi területeken:
  - ◆ minőségmenedzsment alapkérdései, CAF alapú önértékelés elvárásai, eljárásának rendje
  - ◆ a kiváló kormányzást szolgáló vezetői (kompetenciafejlesztő) képzések, tréningek
  - ◆ a szolgáltatói attitűd erősítése a munkatársakban
3. A működés fejlesztése, hatékonyságának javítása, a PDCA ciklus mint működési alapelv integrálása a szervezet életébe, a folyamatmenedzsment erősítése
4. Az érintettek elégedettségének vizsgálata
5. A működés keretét jelentő szabályzatok, előírások, alapdokumentumok felülvizsgálata, teljeskörűvé tétele; külön is kiemelendő a Minőségirányítási Kézikönyv összeállítása
6. A működés kiválóságát tanúsító bizonyítékok (dokumentumok) elkészítése, összegyűjtése
7. Az intézkedések (beavatkozások) eredményeinek és hatásainak vizsgálata adekvát eszközökkel
8. A szervezeti önértékelés lebonyolítása
9. Végezetül a pályázati dokumentáció összeállítása

## **A felkészülési program erőforrásigénye**

### **Humánerőforrás-igény**

- ◆ A vezetői elkötelezettség bizonyítékaként a felkészülési program, illetve a megalakuló Minőségirányítási Tanács vezetője a könyvtár egy felsővezetője.
- ◆ Az Egyetemi Könyvtár 10 önálló szervezeti egységének képviselőjében minimum 1-1 fő, aki részt vesz a Minőségirányítási Tanács munkájában, s ezen keresztül a program megvalósításában, koordinálásában, illetve saját könyvtárában az értékelő team vezetője.
- ◆ Könyvtáranként minimum további 2 fő az önértékelő team tagja
- ◆ Valamennyi könyvtáros munkatárs részt vesz a felkészülési feladatok kidolgozásában, végrehajtásában
- ◆ A primer kutatások előkészítését, feldolgozását és kiértékelését segítő egyetemi szakemberek (pl. szociológus, informatikus)
- ◆ A felkészülést támogató, a képzésekben is részt vállaló külső (menedzsment) szakértő

### Eszköz, illetve infrastrukturális igény

- ◆ A felkészülési programot (az együttműködést, véleménycserét, információmegosztást, stb.) támogató önálló informatikai háttér (pl. e-learning felület, egyéb belső online kommunikációs felület, amelyhez csak az arra jogosultságot szerző munkatársak férnek hozzá)
- ◆ A primer kutatást támogató online adatfelvételi (és értékelő) rendszer

### Pénzügyi erőforrások

- ◆ Az önértékelésre való felkészülést szolgáló akkreditált képzések díja
- ◆ A program megvalósítását támogató külső (menedzsment) tanácsadó díja
- ◆ Tapasztalatszerzés (benchmarking) költségei
- ◆ Kommunikációs költségek (pl. partnerekkel való kapcsolatfelvétel, nyomdai munkák, online felületek kialakítása, működtetése, stb.)
- ◆ A munkatársak projektben való részvételének ösztönzését, többletmunkájának elismerését biztosító források

### A program várt eredményei, hatásai

- ◆ Sikeres pályázat benyújtása a Minősített Könyvtár cím elnyeréséhez
- ◆ A működés új közelítésből (a menedzsment hatékonysága szempontjából) való elemzésének eredményeként a rendelkezésre álló saját (absztrakt) erőforrások jobb kiaknázása, hatékonyabb felhasználása az egész szervezet hatékonyságának növelése érdekében
- ◆ A munkatársak elkötelezettségének, motivációs szintjének emelése
- ◆ A szolgáltatásminőség javítása a szabályozottság erősödése révén
- ◆ A folyamatmenedzsment erősödése révén a szolgáltatásminőség javulása, a működés hatékonyságának növekedése
- ◆ A működés szempontjából legfontosabb célcsoportok véleményének és igényeinek megismerése
- ◆ A partnerkapcsolatok erősödése
- ◆ Az igények feltárása, illetve a szakmai fejlesztés lehetőségeinek megismerése révén innovációs folyamatok indukálása, amelyek a működés, a szolgáltatási kör (kínálat), valamint a nyújtott szolgáltatások minőségének javulását, bővülését eredményezik
- ◆ A minőségkultúra elmélyítése révén a szervezeti kultúra kedvező irányú fejlesztése; a szolgáltatói attitűd erősödése
- ◆ A szervezeten belüli együttműködési készség, a csapatszellem erősödése



## **I. ÜGYFÉLSZOLGÁLATI TRÉNING A KÖNYVTÁRI MINŐSÉGFEJLESZTÉSÉRT**

### **avagy a felhasználói, látogatói elégedettség növelésének leggyorsabb útja**

Az ügyfélszolgálat minősége meghatározó elem egy szervezet működésének minősége, a fogyasztók, ügyfelek, látogatók minőségérzete és a szervezeti imázs szempontjából.

Fontosnak annak tudatosítása magukban a résztvevőkben, de az őket delegáló vezetőkben is, hogy a felkészült, kompetens ügyfélszolgálati munkatársak hatása a szervezet életére sokkal erőteljesebb (lehet), mint ami a napi rutinfeladatokból következik. Miért? Mert észlelői és jelzői lehetnek a változó ügyféligényeknek, kezdeményezői a szolgáltatásfejlesztést célzó innovációs folyamatoknak, szóvivői a szervezetnek, alakítói a szervezeti kultúrának, sőt (meghatározó) arculati elemmé is válhatnak.

A sikeres ügyfélszolgálat alapja a szervezet, a szakma és a nyújtott szolgáltatások alapos ismerete, de nincs hatékony ügyfélszolgálat a személyes kompetenciák megfelelő szintje nélkül. A képzés az ügyfélszolgálati funkció és a szolgáltatásmarketing sajátosságainak bemutatásával tudatosítja a hallgatókban a munkájukkal kapcsolatos elvárásokat. A további – tréning jellegű - modulok az alapvető kommunikációs, tárgyalástechnikai, motivációs, ügyfélszegmentálási, konfliktus- és reklamációkezelési, valamint prezentációs technikai ismeretek és jártasság megszerzésével járulnak hozzá a résztvevők jövőbeni munkasikereihez.

A feladatok megoldása, a közös értékelések és direkt visszajelzések, a résztvevők közötti folyamatos interakció az önismeret gyors fejlődését eredményezi a résztvevőknél, ami elengedhetetlen - különösen kiélezett szituációkban – a jó ügyfélszolgálati munkához, s emellett fejleszti a „kenyér-kérdésnek” minősülő kommunikációs készséget is javítva ezzel a kommunikációs tevékenység, s így az ügyfélszolgálat hatékonyságát is.

A program első lépése annak tudatosítása volt magukban a résztvevőkben, s általuk az őket delegáló vezetőkben is, hogy a felkészült, kompetens ügyfélszolgálati munkatársak hatása a szervezet életére sokkal erőteljesebb (lehet), mint ami a napi rutinfeladatokból következik. Miért? Mert észlelői és jelzői lehetnek a változó ügyféligényeknek, kezdeményezői a szolgáltatásfejlesztést célzó innovációs folyamatoknak, szóvivői a szervezetnek, alakítói a szervezeti kultúrának, sőt (meghatározó) arculati elemmé is válhatnak.

A sikeres ügyfélszolgálat alapja a szervezet, a szakma és a nyújtott szolgáltatások alapos ismerete, de nincs hatékony ügyfélszolgálat a személyes kompetenciák megfelelő szintje nélkül. A képzés az ügyfélszolgálati funkció és a szolgáltatásmarketing sajátosságainak bemutatásával tudatosítja a hallgatókban a munkájukkal kapcsolatos elvárásokat. A további – tréning jellegű - modulok az alapvető kommunikációs, tárgyalástechnikai, motivációs, ügyfélszegmentálási, konfliktus- és reklamációkezelési, valamint prezentációs technikai ismeretek és jártasság megszerzésével járulnak hozzá a résztvevők jövőbeni munkasikereihez.

A feladatok megoldása, a közös értékelések és direkt visszajelzések, a résztvevők közötti folyamatos interakció az önismeret gyors fejlődését eredményezi a résztvevőknél, ami elengedhetetlen - különösen kiélezett szituációkban – a jó ügyfélszolgálati munkához, s emellett fejleszti a „kenyér-kérdésnek” minősülő kommunikációs készséget is javítva ezzel a kommunikációs tevékenység, s így az ügyfélszolgálat hatékonyságát is.

A tréning tematikája a következőképpen épült fel: az alábbiakban bemutatott elméleti ismeretek egy-egy modult képeztek, amelyekhez egyéni és csoportos feladatok, szituációs vagy szerepjátékok kapcsolódtak, majd ezek, illetve az ezek végrehajtása során nyújtott teljesítmény értékelése zárta a modulot.

#### 1. nap

- A ügyfélszolgálati funkció fogalma, lényege, küldetése
- A szolgáltatásmarketing sajátosságai, s ennek következményei az ügyfélszolgálati (olvasószolgálati, kölcsönzői, tájékoztató könyvtári) munkára
- A belső ügyfél fogalom és jelentősége a minőségi szolgáltatás szempontjából
- Termékhagyomány, avagy mit kínálunk, hogy kínáljuk

#### 2. nap

- A kommunikáció szükséges alapismeretei
- A motiváció fogalma, eszköztára
- A személyes kommunikációs stílus megismerése

#### 3. nap

- Amit a prezentációs technikákról tudni kell és érdemes
- Könyvtári bejárás és a sétán tapasztaltak kiértékelése

#### 4. nap

- Tárgyalási alapismeretek
- A konfliktusok természete, forrásai
- Konfliktuskezelési stratégiák, benne az egyénileg jellemző stratégiák megismerése
- Mediáció



Ügyfélszolgálati tréning



Ügyfélszolgálati tréning

## II. Vezetői tréning 30 óra 10 fő részére

30 órás alapozó tréning régi, új és jövőendő vezetőknek függetlenül attól, hogy milyen területen és milyen (típusú) szervezetben dolgoznak

Miután a cél gondolatébresztő gondolatok közvetítése, valamint az ismeretek azonnali praktikus hasznosítására való felkészítés, s nem utolsó sorban az egymástól tanulás értékteremtő lehetőségének kiaknázása, a kapcsolati tőke fejlesztése, értelemszerűen a tréning mindvégig épít a résztvevők aktív közreműködésére, s ezért - a folyamatos interakciót biztosítandó - a hallgatók

számát 10 főben limitáltuk.



**Vezetői tréning**

A program a vezetés fogalmának tisztázásával, a vezetési funkciók számbavételével indult, majd a tematika fókuszában az a tíz vezetői szerep állt – csapatépítő, kommunikátor, összekötő, szóvivő, oktató/tanácsadó, innovátor, döntéshozó, delegáló, teljesítményösztönző és konfliktuskezelő -, mint a képzés egy-egy önálló modulja, amelyek a napi vezetői munka lényegét alkotják, s amelyek a teljesítményértékelés fontos szempontjai is.

A cél az volt, hogy a fenti szerepek és a velük kapcsolatos elvárások bemutatásával ráirányítsuk a figyelmet a tudatos, jó vezetői munkához nélkülözhetetlen elméleti és gyakorlati ismeretekre, s egyúttal járuljunk hozzá a tanulási időszak jelentős lerövidítéséhez is.

Az elméleti modulokhoz kapcsolódó közös (csoportos) és egyéni feladatok arra voltak hivatottak, hogy segítsenek elmélyíteni a tanultakat, személyes tapasztalatokhoz és direkt visszajelzésekhez juttassák a résztvevőket. A tréning a gyakorlatoknak köszönhetően a bevezető, rendszerező jellege mellett fejlesztette a hatékony vezetői munkát szolgáló kommunikációs és tárgyalókészséget, a prezentációs technikát, a humán erőforrás hatékony működtetéséhez szükséges módszertani ismereteket, s nem utolsó sorban az önismeretet.





## Vezetői tréning

A tréning két nagy részre került felosztásra.

Az első rész (első két nap) feladata a vezetői ismeretek bővítése, rendszerezése volt.

A második részben (3. és 4. nap) a vezetői munka szempontjából kulcskompetencia, a kommunikációs készség körébe tartozó két terület került górcső alá: a tárgyalókészség és a prezentációs készség, azaz a mind tartalmát, mind formáját tekintve hatékony, meggyőző kommunikációra való képesség.

Az első rész programja a vezetés fogalmának tisztázásával, a vezetési funkciók számbavételével indult, majd a tematika fókuszában az a tíz vezetői szerep állt – csapatépítő, kommunikátor, összekötő, szóvivő, oktató/tanácsadó, innovátor, döntéshozó, delegáló, teljesítményösztönző és konfliktuskezelő -, mint a képzés egy-egy önálló modulja, amelyek a napi vezetői munka lényegét alkotják, s amelyek a teljesítményértékelés fontos szempontjai is.

A cél az volt, hogy a fenti szerepek és a velük kapcsolatos elvárások bemutatásával ráirányítsuk a figyelmet a tudatos, jó vezetői munkához nélkülözhetetlen elméleti és gyakorlati ismeretekre, s egyúttal járjunk hozzá a tanulási időszak jelentős lerövidítéséhez is.

Az elméleti modulokhoz kapcsolódó közös (csoportos) és egyéni feladatok arra voltak hivatottak, hogy segítsenek elmélyíteni a tanultakat, személyes tapasztalatokhoz és direkt visszajelzésekhez juttassák a résztvevőket. A tréning a gyakorlatoknak köszönhetően a bevezető, rendszerező jellege mellett alkalmas volt arra, hogy fejlessze a hatékony vezetői munkát szolgáló kommunikációs és tárgyalókészséget, a prezentációs technikát, a humán erőforrás hatékony működtetéséhez szükséges módszertani ismereteket, s nem utolsósorban az önismeretet.

A második rész első napján összegzésre kerültek a tárgyalásokról meglévő ismeretek, bemutatásra került a nyolc fázisú tárgyalási modell, majd csoportfeladat keretében kidolgozták maguk számára a résztvevők a felkészülés jövőben követendő checklist-jét. Fejlesztették önismeretüket a személyes (jellemző) konfliktuskezelési stratégiájuk feltárásával, azonosításával, s a nap nagy részében szituációs és szerepjátékok során hasznosították az új ismereteket, illetve gyakorolták a hatékony tárgyalási technikákat. Megismerték a piszkos kis tárgyalási trükkökkel is annak érdekében, hogy éles helyzetben tudják ezeket azonosítani és kivédeni. Végül a konfliktuskezelés egy hatékony

formájáról is szereztek személyes tapasztalatokat, amikor mediátori feladatokat kellett megoldaniuk.

A negyedik napra házi feladatokkal kellett készülni. Elsőként könyvtári környezetből származó, az AIDA szabálynak megfelelő kommunikációs eszközöket kellett gyűjteni és prezentálni. Másodikként fel kellett készülni egy hatásos önértékelésre, s ezt elő kellett adni a csapatnak. Végül el kellett készíteni egy 3 perces – ppt-vel vagy Prezi-vel támogatott – bemutatkozó anyagot azzal a címmel, hogy „Én, a csapattag”. Ez utóbbi a prezentációs készség fejlesztésén túl hivatott volt az önismeretet és a csapatszellemet is fejleszteni, s a tapasztalatok igazolták is ezt a várákozást.

Végezetül: miután minden feladatot értékelés és visszajelzés követett, ez egyrészt valamennyi résztvevő esetén gyarapította a teljesítményértékelési tapasztalatokat, az ebbéli jártasságot, másrészt szolgálta az önismeret elmélyülését is, illetve konkrét útmutatást kaptak a résztvevők arra vonatkozóan, hogy mely területen kívánatos a jövőben továbbfejleszteni vezetői ismereteiket, ami hasznos bemenet lehet a következő időszak –küldő/belső - képzési terveinek összeállításakor.

### **III. Szakmai nap a könyvtár munkatársai számára 2015. április 28.**

„Az önértékelés módszertana- formai és tartalmi kérdések és megoldások”

Szakértő: dr. Skaliczki Judit

Tematika:

1. Az értékelés a minőségirányítási rendszerekben
2. Auditálás és önértékelés
3. A KKÉK önértékelésének filozófiája
4. Az önértékelés folyamata: felkészülés, lebonyolítása
5. Az önértékelés kritériumrendszere
6. A kritériumok és a kötelező dokumentumok
7. Tapasztalatok a Minősített Könyvtár cím sikeres pályázataiból



## Szakértő előadása

### IV. Benchmarking tevékenység

A Pécsi Tudományegyetem Egyetemi Könyvtár és Tudásközpont Minőségfejlesztési projektjének egyik jelentős hozadéka volt a benchmarking, mint eszköz megismerése és tudatos használatának bevezetése a könyvtári rendszerben. Ennek a folyamatnak a fő lépései az alábbiak voltak:

1. A Minőségfejlesztési Projekt keretében létrejött a Primer Kutatások Csoportja.
2. A projekttanácsadó több előadásban megismertette a Primer Csoport tagjaival a benchmarking elméletét és gyakorlatát.
3. A Primer Csoport – meghallgatva a könyvtári rendszer vezetőinek véleményét – kidolgozta a legfontosabb kérdéskörök listáját, melyeket érdemes benchmarking-eszközökkel megvizsgálni.
4. A Primer Csoport a kérdéseket csoportosította aszerint, hogy melyeket érdemes személyes látogatás keretében, interjú készítésével megválaszolni, és melyeket lehet honlapelemzés vagy e-mailben történő megkeresés módszerével vizsgálni.
5. Ezt követően elkészült a 2014/2015-ös évre vonatkozó benchmarking űrlap, melyet minden kérdezőbiztos/elemző irányadónak tekinthetett azzal a kikötéssel, hogy minden jó gyakorlatot fel kell jegyezni akkor is, ha esetleg konkrét űrlapkérdés nem vonatkozik rá.
6. A Primer Csoport elkészítette a benchmarking-ütemtervet, melyet 2014 decemberétől 2015 májusáig sikerült is nagyrészt véghezvinni.
7. A szervezet működésébe beépült a gyakorlat, hogy a konkrét benchmarking-tervtől eltérő indíttatású szakmai kiküldetések során is mindig figyelemmel kell lenni a jó gyakorlatokra és, ha van rá lehetőség, a benchmarking űrlapot is ki kell tölteni.

8. Az innovációs referens feladata, hogy a benchmarking eredményeit az Ötlettár elnevezésű, alapvetően a szervezetből származó fejlesztési ötletek becsatornázására, megvalósulásuk folyamatának követésére kitalált, adattárba bevezesse.
9. Az feltárt jó gyakorlatok és ötletek beépítése a szervezet működésébe folyamatosan és fokozatosan valósul meg.

#### Személyes látogatás

1. SZTE Klebelsberg Könyvtár = Szeberényi Gábor, Miszler Tamás, Csóka-Jaksa Helga, Füzes Barnabás, Szalai László
2. ELTE Egyetemi Könyvtár = Arató Balázs
3. Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtár = Kovács Edina
4. Országgyűlési Könyvtár = Füzes Barnabás
5. Budapesti Corvinus Egyetem Központi Könyvtára = Kiss Krisztina, Bartha Réka Nefelejcs
6. Eötvös József Főiskola Könyvtára, Baja = Füzes Barnabás

#### A benchmarking látogatások főbb tematikája:

Hogyan kezelik a renitens olvasókat, akik a tartozásaikat nem fizetik ki és nem hozzák vissza a könyveket?

Hogyan történik az irodalomkutatás és könyvtárhasználati ismeret oktatása a könyvtárban? Van-e külön „oktató csoport”-ja a könyvtárnak?

Hogyan képzik magukat a tájékoztató könyvtárosok? Van-e erre kutatónap vagy egyéb módszer?

Hogyan szervezik meg az MTMT kezelést és a hivatkozáskeresést?

Hogyan szervezik a digitalizálási munkákat és erre milyen eszközeik vannak?

Hogyan tudják motiválni a könyvtárosokat?

Milyen eszközökkel és módszerekkel népszerűsítik a könyvtárt?

10. Milyen Web2-es alkalmazásokat használnak és hogyan?

Milyen könyvtári appokat használnak mobileszközökre?

Milyen megoldások léteznek az e-könyvek kölcsönzésére?

Hogyan védik a számítógépes környezetben dolgozó könyvtári alkalmazottak egészségét?

Milyen online guide/wiki/GYIK eszközeik, megoldásaik vannak?

Milyen továbbképzési lehetőségek vannak a könyvtári alkalmazottak számára?

Alkalmazzák-e a home office munkavégzés módszerét? Hogyan?

Használnak-e QR kódokat a könyvtárban? Milyen módon?

Hordanak-e a könyvtárosok megkülönböztető jelzést, esetleg egyenruhát?

Vannak-e csapatépítő rendezvények, tréningek? Milyen jellegűek ezek?

Milyen fajta rendezvényeket szervez a könyvtár?

## A pályázati támogatás felhasználása

Az NKA pályázati támogatás jelentősen hozzájárult a PTE Egyetemi Könyvtár és Tudásközpont TQM alapú minőségfejlesztési rendszerének építéséhez, a kollégák e témakörben szükséges képzésének megszervezéséhez, az önértékelés módszertanának, valamint a más felsőoktatási könyvtárak jó gyakorlatának megismeréséhez.

Az 500.000 Ft NKA pályázati támogatást az alábbi szakmai program megvalósítására használtuk fel:

1. Benchmarkig utazási költség	30.000 Ft
2. Szakértők tiszteletdíja és járuléka	381.000 Ft
3. Csoportos étkezés	89.000 Ft
<b>Összesen:</b>	<b>500.000 Ft</b>

Pécs, 2015. október 6.



*Szellóné Fábrián Mária*

Szellóné Fábrián Mária  
főigazgató-helyettes, minőségirányítási felelős