

**Mit jelent ma a könyvtári minőség a gyakorlatban,
és hogyan válhat a minőségirányítás
a szervezeti kultúra szerves részévé
a magyar könyvtárakban?**



A minőségmenedzsment szemlélet a Berzsényi Dániel Könyvtár mindennapjaiban a tudatosságban, a folyamatos fejlesztésre törekvésben és a használók felé irányuló odafigyelésben ölt testet. Az összetett könyvtárhasználói igényekre fókuszálva, hatókörünket a szolgálendő közösség körében folyamatosan bővítjük. Gyűjteményünkre és szolgáltatásainkra alapozva keressük és fejlesztjük azokat az együttműködési formákat, amelyek segíthetik használó közösségünk magas minőségű könyvtári ellátását. A minőségi szolgáltatás szinten tartása érdekében rendszeresen vizsgáljuk az intézménnyel kapcsolatban állók elégedettségét, a felmerülő panaszokat kivizsgáljuk, gondoskodunk a hibák kijavításáról, az újonnan jelentkező kihívásoknak megfelelően pedig gondoskodunk a könyvtárosi szaktudás folyamatos megújításáról.

A hozzáférés érdekében nyitvatartásunkat használóink igényeihez igazítjuk, szolgáltatásainkról folyamatos tájékoztatást adunk. A gyűjtemény vonatkozásában a gyarapításnál figyelembe vesszük a könyvtárhasználók – köztük a nemzeti és etnikai kisebbség – igényeit, kiemelten kezeljük a Vas vármegyére vonatkozó irodalom teljes körű gyűjtését, a gyűjtemény tartalmáról a honlapunkon elérhető online katalógus ad naprakész tájékoztatást. Megújuló szolgáltatásainkkal segítséget kínálunk használóinknak a napjaink információözhónében való eligazodásban.

Vezérelvünk, hogy a jó működés, a minőségi szolgáltatások alapja a hatékony szervezet, a szervezetet érintő változási folyamatok pedig akkor sikeresek, ha az emberi erőforrásaink menedzselése jól szervezett rendszeren alapulnak. Úgy véljük, hogy a támogató és dinamikus munkakörnyezet kialakítása egyben olyan légkör megteremtését is jelenti, amelyben minden csapattag úgy érzi, hogy értékeli, megbecsüli és fontosnak tartják. A szervezetet értékékként kezeljük, tudjuk, hogy hatékonyságot úgy várhatunk el, ha a vezetői iránymutatás, a teljesítményértékelés, a célok egyértelmű megfogalmazása, a munkatársak motiválása, a tanulásra ösztönzés, a rugalmas hálózati struktúra, a hatáskörök tisztázása és a bizalom mind megvalósulnak. A kollégák és a vezetés közötti bizalom növeli az elkötelezettséget, a teljesítőképeséget és kreatív energiákat szabadít fel.



Dr. Baráthné Molnár Mónika

Berzsényi Dániel Könyvtár,
Szombathely

A minőség az életünk szerves része, mely meghatározza közösségünk működését. Nem pusztán szabályok összessége, hanem egy komplex, a használói igényekre érzékenyen reagáló, rugalmas és tudatos működés. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy folyamatosan figyeljük használóink visszajelzéseit, mérjük szolgáltatásaink hatékonyságát, és ezek alapján fejlesztünk. A minőség megjelenik a vezetés szemléletében, ahol a tudatosság, a következetesség és a példamutatás alapozza meg a működést, valamint a pontos és gyors tájékoztatásban és a barátságos ügyfélkezelésben, amelyek bizalmat építenek.

A korszerű digitális szolgáltatások – a mindig elérhető online tartalmak, adatbázisok, felhasználóbarát felületek – szintén alapvető elemei a minőségnek. A szolgáltatásfejlesztésben kulcs az adatalapú döntéshozatal: kérdőívek, használati statisztikák és közösségi visszajelzések segítik annak megértését, hogy mire is van valóban igény. Jó gyakorlat a csapatmunka, a pilot projektek indítása és a partnerségek építése.

Az évek során azt tapasztaltam, hogy a minőségirányítás akkor válik a szervezeti kultúra részévé, ha nem külső elvárásként, hanem belső értékékként jelenik meg. Ehhez kulcsfontosságú a munkatársak bevonása, a rendszeres képzések, a belső műhelyek, valamint a nyitott kommunikáció, hogy minden munkatárs saját feladatának tekintse a minőségjavítását.

Konkrét eszközök is támogatják a beágyazódást: a PDCA-ciklus alkalmazása, az önértékelések, a teljesítménymutatók kialakítása, valamint a rendszeres belső auditok. Fontosnak tartjuk a sikerek láthatóvá tételét, elismeréseket, közös ünnepléseket és a folyamatos tanulást. Így lesz a minőség nem különálló tevékenység, hanem egy olyan szemlélet, amely a mindennapi működés minden területén jelen van, és folyamatos fejlődésre ösztönzi a szervezetet.



Tóth Csilla

Széchenyi István Egyetem
Egyetemi Könyvtár
és Levéltár,
Győr

A bonyhádi Solymár Imre Városi Könyvtár munkatársaival úgy gondolkodunk, hogy a mai könyvtári kultúrában már elengedhetetlen a minőségmenedzsment eszközeinek alkalmazása. Természetesen működhet egy könyvtár nélkülük, de valóban minőségi munkát csak általuk/segítségükkel valósíthat meg.

2023-ban elnyertük a Minősített Könyvtár címet, majd az idei évben a Könyvtári Minőségi Díjat is. Az ezekre való felkészülésnek, a pályázatoknak köszönhetően a minőségirányítás teljesen a mindennapjaink részévé vált.

Kis létszámú könyvtár vagyunk, ezért minden könyvtáros egyben a Minőségirányítási Tanács tagja is; ennek köszönhetően a szokásos heti megbeszélésünk sokszor egyben MIT ülés is. Ezek az üléseken a MIT elnök mindig ismerteti, melyek az aktuális és a soron következő teendők, majd közösen beszéljük meg azokat vagy felosztjuk a feladatokat egymás között.

A TQM bevezetése könyvtárunkban rávilágított, hogy mennyire fontos a használói igények és visszajelzések szisztematikus felmérése. Olvasóink, látogatóink véleményének megismerésével tudatosabban szervezhetünk programokat vagy akár gyarapíthatjuk állományunkat, tehát használóközpontú szolgáltatásokat tudunk nyújtani. A felmérések eredményei alapján ugyanis beavatkozási pontokat fogalmazunk meg, melyeket figyelembe veszünk a következő tervezés folyamán, tehát érvényesül a PDCA-elv. A Könyvtári Minőségi Díjra is két, nagy múltal rendelkező programunkkal (a Völgységi Könyvfesztivállal és levelező versenyeinkkel) pályáztunk, melyek innovációjában a PDCA-elvet hívtuk segítségül.

Szervezeti kultúránk is átalakult a minőségirányításnak köszönhetően. Ebben szerepe van a szakmai önértékeléseknek is, melyeket elvégeztünk, de munkatársi kompetencia- és tudásmérést is végeztünk már. Ezek elemzése révén megfogalmaztuk a fejlesztendő területeket, valamint tudástérképet is készítettünk. Így lesz ugyanis teljes a kép: a használóktól érkező visszacsatolás kiegészül a munkatársak, valamint önmagunk értékelésével.

A könyvtárunk működésének szerves részévé vált a minőségirányítás, melynek köszönhetően célirányosan fejleszthetjük szolgáltatásainkat és fejlődhetünk mi magunk is.



Asztalosné Illés Tamara

Solymár Imre
Városi Könyvtár,
Bonyhád



Dr. Tóth Máté

Hamvas Béla
Pest Megyei Könyvtár,
Szentendre

A minőségmenedzsment legfőbb jelentése a jelenlegi hazai könyvtári rendszerben, hogy megtanítja az intézményeket arra, hogy a fejlődés lehetőségét ne kizárólag a külső körülményekben, hanem a saját erőforrásaik minél hatékonyabb felhasználásában is keressék. Sajnos az egész országban jellemző, hogy ha valami nem, vagy nem jól működik, akkor arra valamilyen külső okot kezdünk el keresni. „Nincs pénz”, „nincs politikai akarat”, „nincs a szakmának presztízse” – mondogatjuk szomorúan. Ami mind igaz lehet, csak közben nem szabad megfeledkeznünk arról, hogy mi magunk mit tehetnénk jobban a saját sikerünk érdekében.

Meggyőződésem, hogy a hazai könyvtáraknak a forráshiány csak az egyik – és sajnos nem is a legfőbb – ellensége. Ezzel szemben nagyon sokat tudnánk javítani a munkavégzés hatékonyságán, amellyel akár azt is el lehetne érni, hogy a könyvtári rendszer a jelenleginél jóval magasabb polcra kerüljön a közösség, a jövőnkét meghatározó választópolgárok szemében.

A szentendrei könyvtár szervezeti kultúrájában a minőségmenedzsment elsősorban arról szól, hogy megpróbáljuk folyamatosan keresni azokat a lehetőségeket, amelyekkel növelhetjük a használóink és partnereink elégedettségét, az intézkedések hatását pedig minden esetben mérésekkel igyekszünk megismerni. Hiszünk benne, hogy mindig, minden feladatot lehet egy kicsit jobban, hatékonyabban végezni. Biztosak vagyunk benne, hogy van olyan szegmense a lakosságunk, amelyet még nem sikerült megszólítanunk, hogy tudnánk nagyobb érdeklődésre számot tartó programokat szervezni, hogy lehetne még jobb az állományunk, szervezhetnénk hatékonyabban a megyei ellátást. A kérdés, hogy hogyan. A minőségmenedzsment pedig arról szól, hogy erre a „hogyanra” próbálunk választ adni.

Könyvtárunk mindig is elkötelezett volt használóinak minőségi kiszolgálása mellett. A minőségirányítási rendszer bevezetése ennek a törekvésnek ad egy biztos keretet, amelynek a legnagyobb előnye a tudatos, minél kevesebb kockázatot magában foglaló tervezés és megvalósítás.

Mint a könyvtárak általában, elsősorban munkatervekben és beszámolókbán gondolkodunk. A minőségirányítás megjelenésével horizontális struktúrában működő csoportok alakultak, amelyek az idő haladtával egyre inkább meghatározzák a szervezet- és szolgáltatásfejlesztést. A 4 fős Minőségirányítási Tanács munkáját segíti a Folyamatszabályozási és a Teljesítményértékelési munkacsoport. Ezek mellett Stratégiai, Marketing, e-Learning és KÉK (környezet-életmód-közösség) munkacsoportokat működtetünk. Mindegyik csoport éves munkatervet és beszámolót készít, és év közben is dokumentálják tevékenységüket jegyzőkönyvek, emlékeztetők, elemzések formájában. Ez a dokumentáltság egyrészt segíti a teljes könyvtárra kiterjedő tervezést és értékelést, másrészt a fejlesztő munka alapját is képezi.

A teljesítményértékelési tevékenységbe beépültek a rendszeres munkatársi, partneri és használói elégedettség- és igényfelmérések, az intézményi önértékelés, valamint munkafolyamataink számszerűsített eredményeinek mérései.

Ezek a feladatok sokszor plusz terhet jelentenek a munkatársak számára, ezért nehéz folyamat volt a szemléletváltás. Azonban ebben az esetben, amit hátránynak érzékelünk, az egyben előny is. A módszer alkalmazásával a felmérések eredményei visszaolvashatók, a problémák és kockázatok okai azonosíthatók, az elvárt eredmények könnyebben ellenőrizhetőek, és mindig történik beavatkozás.

A szemléletformálásban nagy előrelépést jelentett a munkatársak bevonása a célok és a fejlesztési irányok meghatározásába, illetve a döntések meghozatalába. A projektekben való gondolkodás meghonosodásával kézzel fogható a csapatmunka közösségépítő és kreativitás-ösztönző hatása.



Kázmér Ágnes
Hamvas Béla Városi Könyvtár,
Tiszaújváros