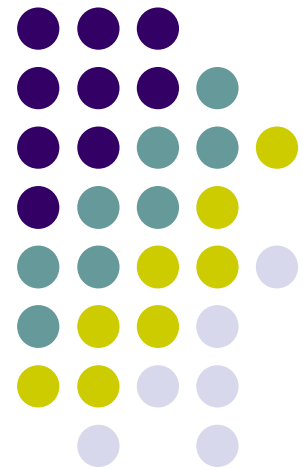


Önértékelés a gyakorlatban

Online szeminárium

2020. 04.23.
Könyvtári Intézet

Előadó: Bajnok Tamara
Hamvas Béla Városi Könyvtár Százhalombatta





Rólunk ▾

Információszolgáltatás ▾

Képzés ▾

Szakkönyvtár

Kutatás ▾

Kiadványaink ▾

Dokumentumtár



EMMI elérhetőségek

Hatályos jogszabályok

Országos Könyvtári Statisztika

Magyarországi Könyvtárak Adatbázisa

Nyilvános Könyvtárak Jegyzéke

Minőségmenedzsment

Szabványok, szabályzatok

Könyvtári szakértők

Könyvtári szakfelügyelet

198/2018. (X. 25.) Korm. rendelet - Jogosított szervezetek jelentkezése

Gyerekirodalmi adatbázis

Események az ország könyvtáraiban

Tájékoztatás, irodalomkutatás, témafigyelés

Elektronikus folyóiratok és hírlevelek

Országos Könyvtári Kuratórium

Könyvtári Akkreditációs Szakbizottság

Kiskorúak védelme szűrőprogrammal

Tájékoztató kitérítésekről

Vezetői pályázatok eljárásrendje

Körkép az egyetemes könyvtári életéről – K2 továbbképzés

2019. június 12., szombat

2019. május 21-22. között

továbbképzési szemináriumot

szerveztünk Körkép az egyetemes könyvtári életéről és az előadások megtekintéséről.

Ugyanakkor a szemináriumon megtekinthetők a Magyarországi Könyvtárak Adatbázisa és a Nyilvános Könyvtárak Jegyzéke.

// Tovább

Könyvtár, ami a jövőt építi

2019. május 30., csütörtök

Az Országgyűlés

ami összeköt” – Kárpát-medencei magyar könyvtárosok együttműködése című ösztöndíjprogramot. A kezdeményezés célja a fiatal

KSZK HÍREK

Könyvtartási és

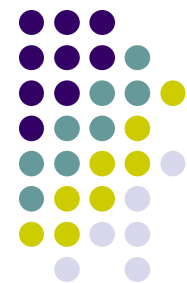
adásokról – bibliográfia a

a friss, 2018/2-es

Ugrás a KSKZ oldalára

KÖNYVTÁRAK





Önértékelés

Minőségirányítási
eszköz

Pályázatok

1997. évi CXL törvény
55§ k). A (könyvtár)
szolgáltatásait a könyvtári
minőségirányítás szempontjait
figyelembe véve szervezi.

Rendszeres,
szisztematikus átvilágítás
egy adott
követelményrendszernek
megfelelően

Tudatos
minőségfejlesztés



Könyvtári önértékelési modell

KMÉR Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere	
2018 és (2020-)	
CAF (2013) – Common Assessment Framework – (Közös Értékelési Keretrendszer) alapú - <i>a közsféra képviselői dolgozták ki az Európai Minőségmenedzsment Alapítvány „Kiválóság Modellje” alapján</i>	
KI által felkért könyvtári és minőségirányítási szakemberek dolgozták ki	
Differenciált követelményrendszer a szakmai munkakörben dolgozók számától függően	



Könyvtári önértékelési modell

KMÉR

- I. 20 fő feletti szakmai létszám / megyei hatókörű városi könyvtárak, országos szakkönyvtárak
- II. 5-25 fő közötti szakmai létszám / szakkönyvtárak, felsőoktatási nyilvános könyvtárak
- III. 1-6 fő közötti szakmai létszám

pályázati díj: NINCS

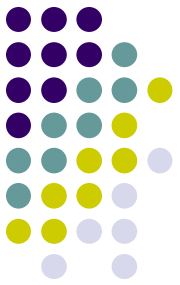
differenciált önértékelési táblázat

differenciált szakmai beszámoló:

- I. 150.000 karakter
- II. 112.500 karakter
- III. 75.000 karakter

pályázati küszöb: NINCS

Könyvtári önértékelési modell



KMÉR

lehetséges dokumentumok
honlapon/helyszíni vizsgálat során

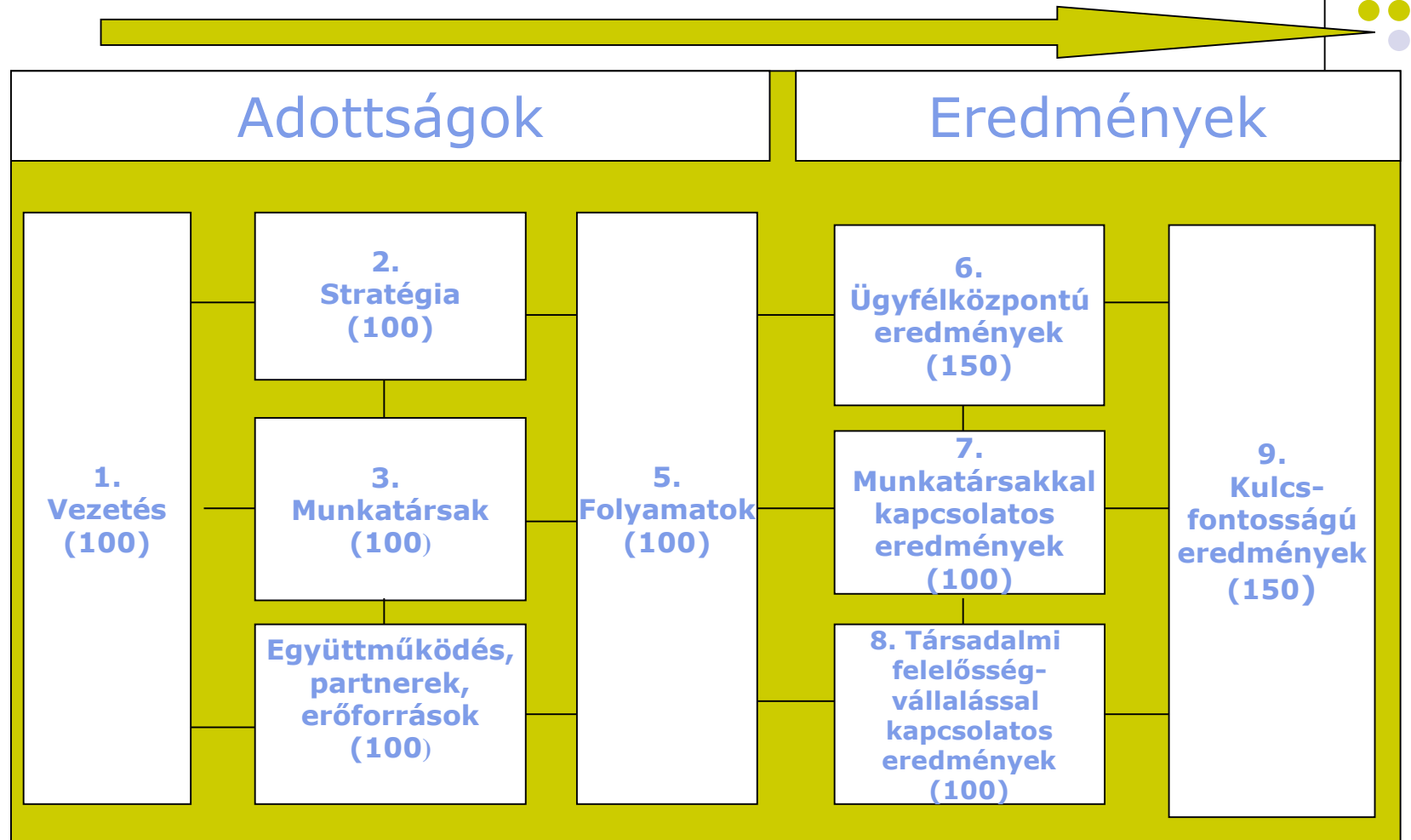
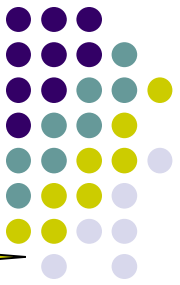
helyszíni vizsgálat: könyvtári- és minőségügyi szakértő

A könyvtár megkapja az értékelést → pályázati anyag honlapra!

díszoklevél,
cím használata 5 évig
pénzjutalom

Visszajelzés kérése a pályázat folyamatáról → értékelés,
beavatkozás (2018-ban a visszajelzések alapján átdolgozva)

KMÉR

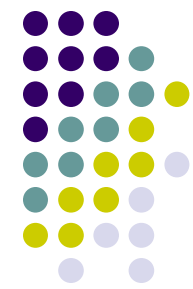


INNOVÁCIÓ ÉS TANULÁS

Önértékelés



	III. Kategória 1-6 fő közötti szakmai létszám	II. Kategória 5-25 fő között szakkönyvtárak és felsőoktatási könyvtárak	I. Kategória 20 fő fölött megyei és országos szakkönyvtárak
Kritérium	9	9	9
Alkritérium	21	25	28
Értékelési szempontok	114	162	186



Értelmezés
a könyvtár
szervezeti kultúrája szerint

KRITÉRIUM

ALKRITÉRIUM

ÉRTÉKELÉSI
SZEMPONTOK

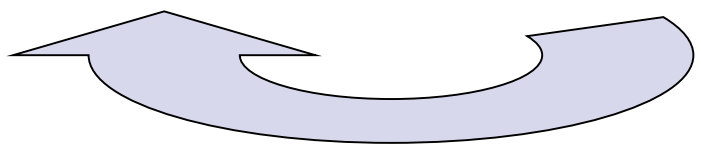
Működési
irányvonalak

Működési
irányvonalak
tovább bontása

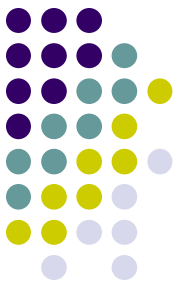
Pozíció mérés -
visszajelzés

CÉLOK

Iránymutatás
a kritériumokban megfogalmazott
célok eléréséhez

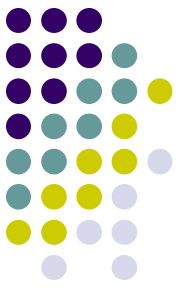


VEZETÉS (összes kategória)



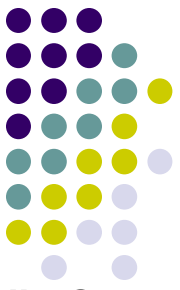
- 1.kritérium: Vezető felel a jól működő környezetért, a szervezeti célok meghatározásáért, a munkatársakért és biztosítja a működést. Támogatja a munkatársakat és jó kapcsolatot tart fenn minden érdekelt féllel.
 - 1.1. alkritérium: Küldetés, jövőkép, értékek
 - 1.2. alkritérium: Vezetés és működés fejlesztése
 - 1.3. alkritérium: Vezetői támogatás és példamutatás
 - 1.4. alkritérium: Kapcsolat a fenntartóval és más partnerekkel

1.1. Küldetés jövőkép, alapvető értékek



- Legyünk tisztában a céljainkkal, és hogy hová szeretnénk eljutni
- Milyen értékek mentén működünk? – törvényesség, etikai kódex stb.
- Irányadó dokumentumok elérhetősége, felülvizsgálata

Értékelési szempontok → Pontozás



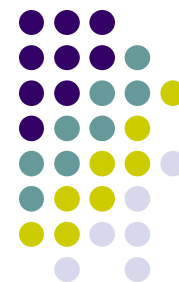
- a) Küldetés és jövőkép az érdekelt felek bevonásával készült?
- b) Az értékrend összhangban van a küldetéssel, a jövőképpel és a közsféra általános értékrendjével?
- c) A fenti célkitűzések megjelennek az alapidokumentumokban?
- d) Biztosított a fenti célok széleskörű kommunikációja?
- e) Alapidokumentumok hozzáférhetőek a honlapon? Rendszeresen frissülnek?
- f) A vezetés olyan rendszert alakított ki, ahol működik a lojalitás, egymás tisztelete stb.?

5. sz. melléklet:

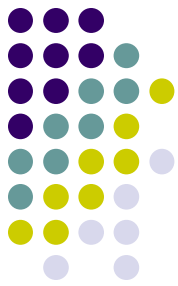
Az egyes kritériumok értékelését támogató lehetséges dokumentumok

Nem szükséges a listában szereplő minden dokumentum használata és értékelése!

A könyvtár stratégiai céljai, szervezeti kultúrája dönti el, hogy a vezetés mely dokumentumokra támaszkodva működteti az intézményt.



Kritérium	Lehetségesen vizsgált dokumentumok és a dokumentum elérhetősége
1. Vezetés	
1.1. Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek	<ul style="list-style-type: none">- Küldetésnyilatkozat (honlap)- Jövőkép (honlap)- SZMSZ (honlap)- Könyvtárhasználati szabályzat (honlap)- Könyvtárismertető (papír alapon/honlap)- Értékrend (honlap)
1.2. A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése	<ul style="list-style-type: none">- SWOT-elemzés (helyszín)- Stratégiai terv (honlap)- Munkaköri leírások (helyszín)- Szervezeti felépítés ábrája (honlap)- Belső és külső kommunikációs terv (honlap)- Munkaterv, éves beszámoló (honlap)
1.3. A vezetői támogatás és példamutatás	<ul style="list-style-type: none">- A munkatársi értékelések eredményei (helyszín)- A szervezeti kultúra felmérésének eredményei (helyszín)
1.4. A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel	<ul style="list-style-type: none">- Partneri elégedettségi vizsgálatok és azok elemzése (honlap)- Beszámoló, munkaterv (honlap)

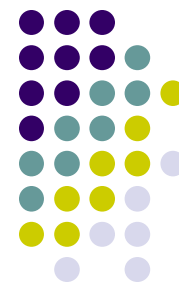


2. sz. melléklet:

Kritériumok és alkritériumok kapcsolata

Kritérium	Kritériumok és alkritériumok közötti kapcsolatok
1. Vezetés	
1.1. Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek	→ 1.2. → 1.3. → 1.4. → 2.
1.2. A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése	→ 1.4. → 5.1. → 5.2. → 9.2.
1.3. A vezetői támogatás és példamutatás	→ 3.3. → 7.1. → 7.2.
1.4. A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel	→ 4.1. → 5. → 6. → 8.
2. Stratégia	

Értékelő tábla - Adottságok



Az adottságkritériumokhoz kapcsolódó szint leírása	Értékelés
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területen a szervezet nem folytat tevékenységet, illetve nincs erre vonatkozó- vagy megbízható információ.</i>	0
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó terület működtetését megtervezték, illetve vannak erre vonatkozó tervek.</i>	1
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területet a szervezet a tervek szerint működteti.</i>	2
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területen alkalmazott gyakorlatokat ellenőrzik, és felülvizsgálják, hogy a megfelelő módon és a megfelelő dolgokat valósítják-e meg.</i>	3
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területen az ellenőrzések és felülvizsgálatok alapján szükség szerint javítják/fejlesztik a szervezet működését.</i>	4
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területen szisztematikus módon (tervezetten és rendszeresen) alkalmazzák a folyamatos fejlesztés módszereit. Tudatosan tervezik és értékelik a szervezet működését, és fejlesztik tovább azt a más szervezetektől történő tanulás segítségével (benchlearning és benchmarking módszerek alkalmazásával).</i>	5

P

D

C

A

Önértékelési laprészlet

(az értékelési szempontokat is tartalmazó értékelőlapról)



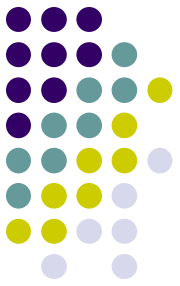
	Értékelő 1	Értékelő 2	Értékelő 3	Értékelő 4	Értékelő 5	Értékelő 6	Értékelő 7	Értékelő 8	7
4.3. Hatékony forrásgazdálkodás									
A, A pénzügyi források költséghatékony, eredményes és gazdaságos felhasználásnak biztosítása. a.	2	3	4	5	4	4	4	3	3,625
B, A beruházási és pénzügyi döntéseknél, ellenőrzéseknél a költség - / haszonelemzési, fenntarthatósági és etikai szempontok figyelembevétele	2	0	5	5	4	3	4	4	3,375

Értékelőlap - Adottságok

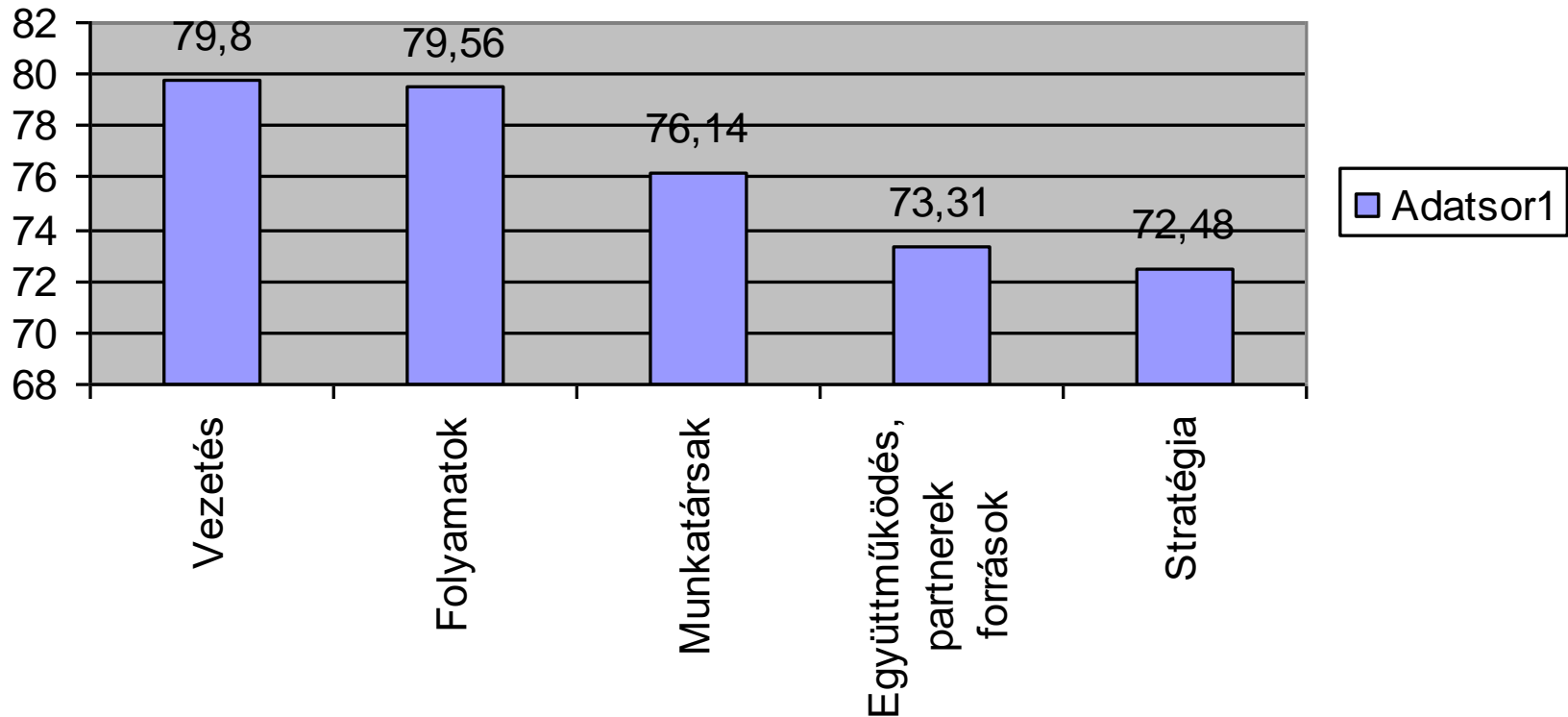


1. Vezetés (100 pont)	1.1. Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek	25	18,44
	1.2. A könyvtár vezetése és működésének fejlesztése	25	19,38
	1.3. A vezetői támogatás és példamutatás	25	23,48
	1.4. A vezető kapcsolatai a fenntartóval és más társadalmi partnerekkel	25	18,50
2. Stratégia (100 pont)	2.1. Stratégiát befolyásoló partneri igényeket és elvárásokat megalapozó tények, adatok	34	22,95
	2.2. Stratégiai célok kialakítása az igények, elvárások alapján	33	22,48
	2.4. Innováció megjelenése a fejlesztésben	33	27,02
3. Munkatársak (100 pont)	3.1. Emberierőforrás-menedzsment	33	22,00
	3.2. A munkatársak kompetenciáinak fejlesztése	33	26,26
	3.3. A munkatársak bevonása és felhatalmazása	34	27,94
4. Együttműködés, partnerek, erőforrások (100 pont)	4.1. Kapcsolat a társadalmi partnerekkel	17	13,18
	4.2. Kapcsolat a könyvtárhasználókkal	17	12,33
	4.3. Hatékony forrásgazdálkodás	17	11,90
	4.4. Tudásmenedzselés, az információ belső kezelése	17	14,31
	4.5. IKT eszközök, e-szolgáltatások menedzselése	16	14,00
	4.6. Infrastruktúra-, épületüzemeltetés és fenntartás	16	7,70
5. Folyamatok (100 pont)	5.1. Folyamatok működtetése összhangban a könyvtár céljaival	50	40,56
	5.2. Felhasználó-centrikus könyvtári szolgáltatások	50	39,00

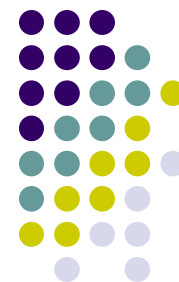
Adottságok sorrendje



Adottságok %-os sorrendje 2018



Értékelő tábla - Eredmények



Az eredménykritériumokhoz kapcsolódó szint leírása	Értékelés
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területen nincsenek mérhető eredmények vagy nincs erre vonatkozó információ.</i>	0
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területen az eredmények mérhetőek, időbeli alakulásuk romló tendenciát mutat és/vagy nem érik el a kitűzött célokat.</i>	1
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területen az eredmények stagnálnak és/vagy néhány kitűzött cél teljesül.</i>	2
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területen az eredmények javuló tendenciát mutatnak és/vagy a kitűzött célok többsége teljesül.</i>	3
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területen az eredmények jelentős javulást mutatnak és/vagy minden kitűzött cél teljesül.</i>	4
<i>Az alkritériumhoz kapcsolódó területen az eredmények kiválóak és folyamatosan szinten tartottak, minden kitűzött cél teljesül. Az alkritérium vonatkozásában fontos mutatók pozitív eredményt mutatnak más szervezetek eredményeivel összehasonlítva.</i>	5

Értékelőlap - Eredmények

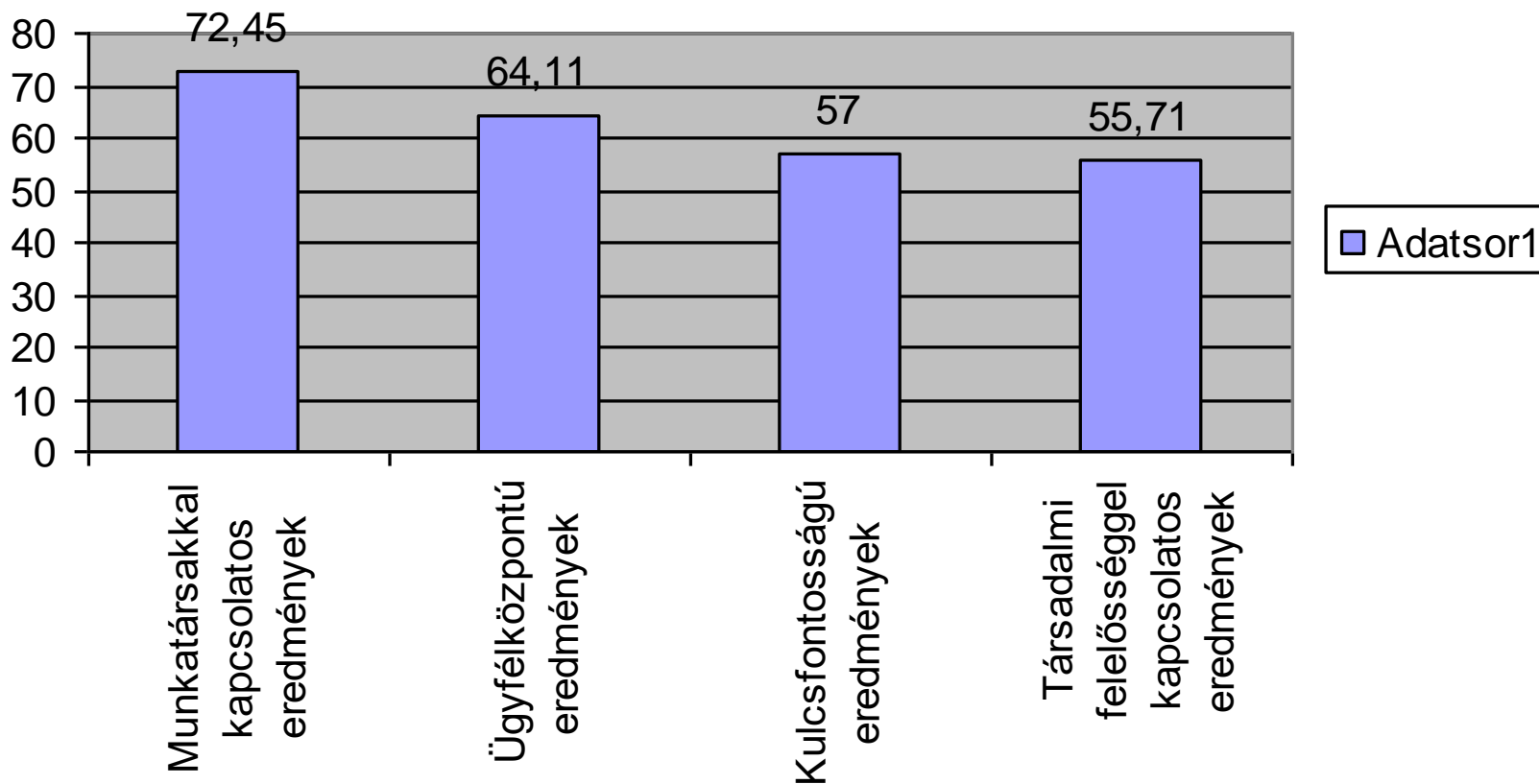


6. Ügyfélközpontú eredmények (150 pont)	6.1. A könyvtárhasználók véleménye	75	50,00
	6.2. A könyvtár működési mutatói alapján való értékelés	75	46,17
7. Munkatársakkal kapcsolatos eredmények (100 pont)	7.1. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága az értékelések alapján	60	46,94
	7.2. A munkatársak elégedettsége és motiváltsága a szervezet működéséhez kapcsolódó mérések alapján	40	26,67
8. Társadalmi felelősséggel kapcsolatos eredmények (100 pont)			
	8.1. A közösség véleménye a könyvtárról, annak társadalmi hatásairól	100	55,71
9. Kulcsfontosságú eredmények (150 pont)			
	9.1. A szolgáltatásokhoz kapcsolható eredménymutatók	150	85,50
Összesen		1000	692,41

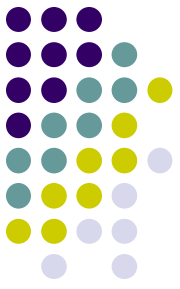
Eredmények sorrendje



Eredmények %-os sorrendje 2018

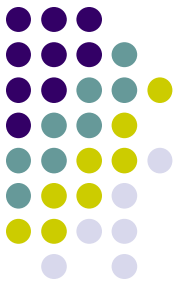


Önértékelés folyamata 10 lépésben



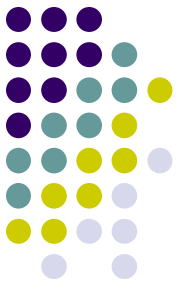
- 3 szakaszból áll
 - I. Az önértékelés megalapozása
 - 1-3. lépés
 - II. Az önértékelés folyamata
 - 4-6. lépés
 - III. Fejlesztések elindítása, rangsorolása
 - 7-10. lépés

I. Az önértékelés megalapozása



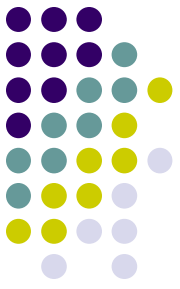
- A TQM-nek megfelelő szervezeti kultúra fejlesztése
- Az önértékelés megtervezése
 - Vezetői döntés az önértékelésről
 - Önértékelés módszerének, formájának kiválasztása
 - Projektvezető kinevezése
 - Önértékelési csoport megalakítása → reprezentálja a könyvtár valamennyi szintjét, ideális létszám 5-8 fő, nagy létszámú szervezetnél több csoport is kialakítható, vezető részvételéről dönteni kell

I. Az önértékelés megalapozása



- Az önértékelés kommunikálása
 - A kommunikáció minden változásmenedzsment-projekt fontos része
 - A munkatársaknak tiszta képpel kell rendelkezniük az önértékelés céljáról
 - A minden érdekelten kiterjedő kommunikáció megemeli a szervezeten belüli tudatosság szintjét
 - Ennek feltétele, hogy a munkatársak az igen korai kommunikációban is részt vegyenek

II. Az önértékelés folyamata

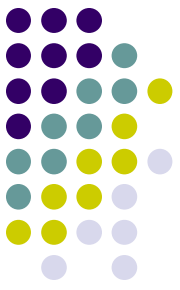


- Tájékoztató, képzés, önképzés
 - A csoportnak be kell mutatni a KMÉR modellt és az önértékelést
 - A képzésnek gyakorlati elemeket is tartalmaznia kell
 - A projektvezetőnek mindenki számára elérhetővé kell tennie az értékeléshez szükséges dokumentumok listáját
 - Informálni kell a kollégákat a teljes partneri körről (külső-belső)
 - Be kell azonosítani a legfontosabb nyújtott vagy kapott szolgáltatások körét, és a folyamatokat

II. Az önértékelés folyamata



- Az önértékelés végrehajtása
 - Minden csoporttagnak önállóan értékelést kell adnia (pontozás) a könyvtárról, minden egyes értékelési szempont esetében
 - Az értékelés a munkatapasztalaton, a biztosított dokumentumokon és információkon alapul
 - Célszerű megfogalmazni az erősségeket és a fejlesztendő területeket is
 - A fejlesztendő területeket úgy kell megfogalmazni, hogy az később segítséget nyújtson az intézkedési javaslatok megfogalmazásában
 - A szervezet nagyságától függően max. 3 hónapnál ne tartson tovább a folyamat



II. Az önértékelés folyamata

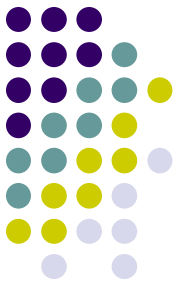
- Eredmények kommunikálása – jelentés készítése
 - A jelentésnek a KMÉR szerkezetét kell követnie
 - Alkritériumonként célszerű megfogalmazni:
 - Elért pontszám
 - Erősségek
 - Fejlesztendő területek
 - Elképzelések a fejlesztési lépésekről (intézkedési elemek)
 - A vezetőségnek hivatalosan el kell fogadnia, jóvá kell hagynia a jelentést
 - A jelentést kommunikálni kell az intézmény munkatársaival

III. Fejlesztések elindítása, rangsorolása



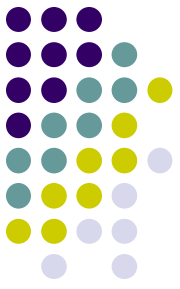
- Az önértékelési jelentés segítségével intézkedési tervet kell létrehozni, melynek célja, hogy a könyvtár teljesítményét növeljük, működést fejlesszük →
- Az intézkedési terv az önértékelés egyik fő célja
- A vezetés összegyűjti és csoportosítja a jelentésből származó ötleteket a fejlesztéshez
- Ezeket a könyvtár stratégiai céljait figyelembe véve megvizsgálja
- A fejlesztendő területeken prioritásokat jelöl ki (eredményesség, erőforrás-szükséglet, időráfordítás)
- Kijelöli a felelősöket, határidőket, kulcslépéseket

III. Fejlesztések elindítása, rangsorolása



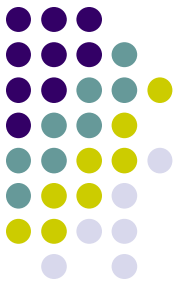
- Azokon a területeken, melyek viszonylag könnyen és gyorsan kezelhetőek, hajtsuk végre a fejlesztést → növeli a fejlesztési program hitelességét és azonnali visszacsatolást jelent a munkatársak körében
- A fejlesztési lépésekbe vonjuk be az önértékelésben részt vett munkatársakat
- Az önértékelésből származó intézkedési tervet integráljuk a könyvtár stratégiai tervébe (módosítás)

III. Fejlesztések elindítása, rangsorolása



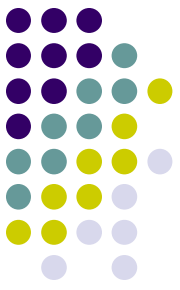
- Fejlesztési terv kommunikálása
 - Az intézménynek önállóan kell eldöntenie, hogy nyilvánosságra hozza-e az önértékelési jelentését.
 - A könyvtár személyi állományát tájékoztatni kell az önértékelés eredményéről, a fejlesztendő területekről és a tervezett fejlesztési lépésekről
 - Az eredményeket, a sikert meg kell ünnepelni

III. Fejlesztések elindítása, rangsorolása



- A fejlesztési terv megvalósítása
 - Akkor alkalmazzuk helyesen a fejlesztési tervet ha
 - Monitoring és értékelési folyamaton alapul
 - A határidők és az elvárt eredmények egyértelműek
 - A lépésekhez felelőst („feladatgazdát”) jelölünk ki
 - Bonyolult lépéseknél alternatív megoldásokat is figyelembe veszünk
 - A beavatkozások mérésének érdekében teljesítményindikátorokat, sikerkritériumokat határozunk meg és alkalmazunk

III. Fejlesztések elindítása, rangsorolása



- A következő önértékelés megtervezése
 - Az intézkedési terv megvalósítása után a PDCA elv alapján újabb önértékelést hajtunk végre (etc.)
 - Érdeemes rendszeres önértékelést beépíteni→segítséget nyújt a célok meghatározásához és a pénzügyi források évenkénti tervezéséhez (1-2 évente)
 - A rendszeres önértékelés rutinná válik, lebonyolítási ideje jelentősen csökken

Az önértékelés (egy lehetséges) menete a gyakorlatban



- Kritériumok, alkritériumok, értékelési szempontok értelmezése a kollégákkal
- Adottságok értékelési táblázatának értelmezése
- Eredmények értékelési táblázatának értelmezése
- Értékelési táblázat önálló kitöltése
- Összesített eredmények grafikus ábrázolása
- Munkatársak tájékoztatása
- Erősségek, fejlesztendő területek megállapítása
- Beavatkozási tervek
- Beavatkozás

Önértékelés a gyakorlatban



1.1 Világos küldetés, jövőkép, alapvető értékek - BEAVATKOZÁSOK

Hosszú szöveges válasz

1.2 Könyvtár vezetése és működésének fejlesztése - ERŐSSÉGEK

Hosszú szöveges válasz

1.2 Könyvtár vezetése és működésének fejlesztése - FEJLESZTENDŐ TERÜLETEK

Hosszú szöveges válasz

1.2 Könyvtár vezetése és működésének fejlesztése - BEAVATKOZÁS

Hosszú szöveges válasz

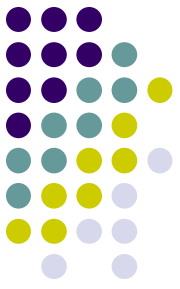




100% Ft % .0 .00 123 Arial 10 B I S A

Más könyvtárakban bevezetett olcsó, fantáziadús ötletek átvétele/átalakítása és saját profilunkra szabása.

	J	K	L	M	N	O
1	1.3 A vezetői támogatás é	1.4 A vezető kapcsolatai é	1. 4 A vezető kapcsolatai	1.4 A vezető kapcsolatai é	2.1 Stratégiát befolyásoló	2.1 Stratégiát befolyásoló
2			stagnált az ÖK-tal a kapc	Vezető el fog látogatni a n		
3	felvetettük a munkaérteke	kapcsolat az oktatási inté	jobb marketing	megjelenés az Instagrami	kisvárosi jelleg miatt több	nincs tervezett igényfeltár
4				adekvát nemzeti stratégiák cél- és eszközrendszeré	bannerszerződés előkészítése (pl. erömű, MOL)	rendszeresség?
5	A folyamatos motiválással	Tájékoztatás a fenntartón	Eredményeink ismertetés	Pl.: Minden év elején egy	Feltérképezés, dokument	Igények, elvárások tervez
6	Csoportok és egyének m	A fenntartó tájékoztatása	Az "érdekelt felekkel" kap	Rendszeresebb és kezd	Tervek, programok, opera	A könyvtárhoz kapcsolód
7	-	Önkormányzati kapcsolat	Erőteljesebb intézményi k	Összefogás a többi intézn	Egyes partnerek beazono	Partneri kapcsolatok mér
8						
9	A munkahelyi feladatokat	A könyvtár invezszió men	A nemzetközi stratégiák	Más könyvtárakban heve	A 2015-től 2018-in terjed	Az érdekelt felek (nl. könv



Köszönöm a figyelmet!



- Bajnok Tamara
70/232-0009
- Hamvas Béla Városi Könyvtár,
Százhalombatta
23/355-727
- tamara.bajnok@gmail.com

