

Ikt. sz.:

SZAKMAI BESZÁMOLÓ AZ ÓBUDAI PLATÁN KÖNYVTÁR MUNKATÁRSAI RÉSZÉRE TARTOTT CSAPATÉPÍTŐ TRÉNINGRŐL

Tréning helye: Óbudai Platán Könyvtár (1031 Bp., Arató Emil tér 1.)
Tréning időpontja: 2019. február 13-14. 9.00-16.30
Tréningvezető: Dr. Ficzkó Zsuzsanna

Résztevők

Barna Marianna
Czétány Krisztina
Hont Péter
Kerékyártó Judit
Kovács Szilárd

Meleg Tímea
Pandurné Pápics Ildikó
Pöcze Márta
Pruzsinszky István
Rác Judit

Sándorné Támcsu Tímea
Szépvölgyi Katalin
Tóth Éva
Üveges Tímea

Szakmai indoklás:

A nagyfokú szervezeti átalakulás eredményeképpen indokoltá vált az asszimiláció segítése (úgy az intézményben, mint a MIT tevékenységében is), a közösségi kohézió erősítése, a feladatalapú együttműködések kialakítása, fenntartása, valamint a minőségkultúra, a minőségirányítási szemlélet tudatosítása az új kollégák körében. Ezt elősegítendő 2019-ben csapatépítő programokat, tréninget szerveztünk. A tréning megtartására Dr. Ficzkó Zsuzsanna szakértőt kértük fel, mely tréning egy kétnapos program volt az alábbi tematikával a könyvtár valamennyi munkatársának részvételével.

A csapatépítő tréning célja a könyvtári minőségfejlesztő program támogatása volt a munkatársak motivációjának, csapatszellemének erősítésével. Tekintettel arra, hogy a régi és új kollégák aránya a pályázati és megvalósulási idő között eltelt időszakban jelentősen megváltozott, a program során kiemelt hangsúlyt kapott az új kollégák bemutatkozása, kompetenciáik számbavétele, beilleszkedésük segítése, valamint egyfajta egészséges érdeklődés, kíváncsiság kölcsönös felkeltése a két csoport között.

A tréning moduljai:

(1) modul – Rövid, áttekintő elméleti összefoglalás a csapatról, a kohéziós erőkről elméletben és gyakorlatban. Bevezető közös gondolkodás arról, miért is fontos a csapatszellem, mennyivel nagyobb és jobb annak a közösségnek a teljesítménye, amelyek tagjai egy csapatnak tekintik magukat. Annak feltárása, hogy miben kell és lehet fejlődni a Platán Könyvtár közösségének a csapatszellem erősítése érdekében.

(2) modul – Játékos rácsodálkozás arra, kik is alkotják a csapatot
Játékos, személyes megnyilatkozásokat ösztönző feladatok segítségével lehetőséget kaptak a munkatársak, hogy új arcukat, rejtett kompetenciáikat is megmutathassák a könyvtár vezetésének és a kollégáiknak, s maguk is jobban megismerjék azokat, akikkel közös célokért dolgoznak együtt nap mint nap.

(3) modul – Kreatív csoportos feladatok megoldása
A minőségfejlesztő munkát közvetlenül is támogató problémamegoldó, pozitív változásokat eredményező feladatok kiscsoportos megoldása az együttműködési készség fejlesztése érdekében, melynek során tudatosan elemezték a résztvevők azt is, hogy mennyire teljes, illetve hogyan tehető teljessé a csapat a teamszerepek szerint.

A főbb tréningfeladatok (jellegük szerint):

1. Előkészítő: Az új kollégák teamszerepének felmérése, az intézményi teamszerep táblázat kiegészítése az új ismeretekkel
2. Bevezető: Új kollégák feladata: rövid bemutatkozás a régi kollégák által feltett kérdésekre válaszolva 5 perc időtartamban. Régi kollégák feladata: egymás rövid jellemzése, majd visszacsatolás az érintettek részéről.
3. Átívelő: A két nap során "pihe-puha" kiosztása, avagy egymás pozitív eszközökkel való ösztönzésének gyakorlása. Cél: meglátni a másokban a jót (is), s ezt visszajelezni.
4. Csoportos, átívelő: Kompetencia és teamszerep alapon csoportképzés után közös feladatok megoldása több lépésben (folyamatosan a két nap során):
 - a, Szolgáltatásfejlesztés: akcióterv készítése könyvtári környezetben, megadott korcsoport számára, megadott céllal (stratégiába illeszkedő, felhasználandó erőforrások és a várt eredmények megjelölésével). Az új szolgáltatás (vázlatos) marketingtervnek összeállítása.
 - b, A fenti szolgáltatáshoz "szlogen" vagy figyelemfelkeltő reklámszöveg készítése a célközönség megjelölésével. Cél: a figyelemkűszöb áttörése, a szolgáltatás eladása.
 - c, A várható eredmények és sikerfaktorok összegzése, a szolgáltatás vonzóvá tétele, a vezetőség meggyőzése az előnyök mérlegelésével.
5. Csoportos: Szociometriai felmérés a közösségi kapcsolatrendszer felmérésére, a csapattagok egymáshoz való viszonyának feltárása érdekében.
6. Egyéni: A csapattagok motiválhatóságának vizsgálata, illetve ehhez a legoptimálisabb ösztönző eszközök meghatározása.
7. Csoportos: Fogalmak gyűjtése - kvíz. A spontán szervezett csoportok 10 darab fogalmat írtak fel és a többi csoportnak ki kellett találni, hogy mi az? A nyertes az a csapatlett, amelyik a legtöbb ki nem talált fogalmat gyűjti össze. A játék célja a közös gondolkodás kreativitást segítő voltának, a különböző ismeretek közös kamatoztatásában rejlő lehetőségek tudatosítása volt.
8. Csoportos: Játékos verskereső versenyfeladat a csoportok jó együttműködéséhez nélkülözhetetlen hatékony kommunikáció gyakorlásával.
9. Csoportos: Irodalmi ajánló. A spontán szervezett csoportoknak irodalmi ajánlót kellett összeállítani fejből a megadott ismérvek szerint. A nyertes csoport az volt, amelyik: a többiek által is elismerten a legteljesebb ajánlót készítette. A feladat hasznos volt abból a szempontból is, hogy rámutatott, milyen fontos a mások (egymás) teljesítményének értékelése és ennek visszacsatolása a sikeres együttműködés érdekében.
10. Csoportos: A Worldcafe módszer megismerése és gyakorlatba való átültetése egy konkrét feladat kapcsán négy asztalt létrehozva. A feladat célja a közösségi gondolkodást, a közös feladatmegoldást segítő módszer hasznosságán keresztül bemutatni, hogy milyen lehetőségek rejlenek a tudatos, módszeres együttműködésben.

Eredmény, hatás:

A tréning egyik küldetése a fent megjelölt célokon felül az volt, hogy a megszokott napi rutinból kiszakadva, a megfelelő időt rászánva, egymással (újra)ismerkedjünk. A régi kollégák között fennálló probléma, hogy a megnövekedett feladatok mellett egyre kevesebb idő jutott a munkahelyi kapcsolatok ápolására, minek következtében az egészséges kíváncsiság és a társas érintkezés igénye is csökkent. A tréning elősegítette, hogy a kollégák újra felelevenítsék a régi, közös emlékeket, és újraéledjen a munkahelyi egyéni és csoportos társas érintkezés igénye.

A tréning másik fontos küldetése, hogy egyrészt gyorsan integrálódhassanak a csapatba az új kollégák, másrészt a két csoport (régi és új kollégák) többé ne különüljön el, s zavartalan és eredményes legyen az együttműködésük szolgálva ezzel az egész könyvtár céljait.

További hozadéka volt a tréningnek, hogy az itt szerzett információk segítségével bővült, illetve naprakésszé vált a vezetés ismerete a munkatársak kompetenciáit illetően, illetve a szervezeti erőforrás-leltár, a kompetencia-térkép.

Végezetül eredményként könyvelhetjük el, hogy a minőségirányítási feladatok újragondolása megtörtént, illetve a könyvtár új munkatársainak bevonásához megtettük az első lépéseket.

BESZÁMOLÓ TANULMÁNYÚTRÓL
BRÓDY SÁNDOR MEGYEI ÉS VÁROSI KÖNYVTÁR, EGER
2019. ÁPRILIS 10.

Tanulmányút témája:	Az eredményes minőségirányítás és a folyamatalapú működés a napi munkavégzésben. A szervezeti teljesítményt javító programok, közösségépítés a gyakorlatban. Szervezeti önértékelés és a 2 innováció bemutatása. Épülettúra, gyerekkönyvtár megismerése.
Helye, időpontja:	Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár (Eger), 2019. április 10. 11.00-15.00
Vendéglátók:	Kelemenné Csuha Zsuzsanna, szolgáltatási igazgatóhelyettes Farkas Márta, szervezési igazgatóhelyettes Bodor Katalin, olvasószolgálati csoportvezető Mihály Andrea, gyűjteményszervezési csoportvezető
Résztevők:	Pőcze Márta, igazgató Barna Marianna, Czétány Krisztina, Kerékgyártó Judit, Kovács Szilárd, Meleg Tímea, Rácz Judit, Sándorné Támcsu Tímea, Szépvölgyi Katalin
Beszámolót készítette:	Szépvölgyi Katalin

A tanulmányút fő célja az volt, hogy információt és tapasztalatot szerezzünk a fenti témákban az egri Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár (BSMVK) példáján keresztül. Megismerjük az eredményes minőségirányítás fenntartásának eszközeit és neurálgikus pontjait. Jó példákat lássunk arra, hogy a mindennapi munkavégzésbe hogyan épül be a folyamatalapú működés és a minőségi szemlélet.

Ez volt a második alkalom, hogy a munkatársakkal közösen, szervezeten tettünk benchmarking látogatást a minőségirányítás bevezetése óta. Választásunk azért esett a BSMVK-ra, mert egyike az első könyvtáraknak, akik elkötelezték magukat a minőségirányítás elvei szerinti működés mellett. 2005 óta működik Minőségirányítási Tanács, két alkalommal - 2013-ban és 2018-ban - is elnyerték a Minősített Könyvtári Címet és 2016-ban a Könyvtári Minőség Díjat is. Szakmai tevékenységük országos szinten ismert, elismert. Szerettünk volna a kollégákkal személyesen találkozni, a tapasztalatainkat megbeszélni, kérdéseinkre választ, problémáinkhoz összevetési alapot kapni és jó gyakorlatokat látni.

„Könyvtárunk szerethető.” – Kerekasztal-beszélgetés

A szervezeti értékek meghatározása elsőként történt, például: mit jelent a minőségi, igényes munka.

Meghatározó a vezető elkötelezettsége és példamutatása. A vezető részéről a bizalom a legfontosabb motivációs eszköz. Kiemelt szerepe van a folyamatos visszajelzésnek és a dicséretnek is. Fontos a nyílt kommunikáció és a „nyitott kapu” elve. A vezetés nagy teret enged és ösztönzi is a munkatársak kreativitását. A kollégák az ötleteket nemcsak kitalálják, hanem – elfogadás után – meg is szervezik és megvalósítják.

Kulcskérdés a munkatársi motiváltság és elhivatottság. A vezetőség feladata a beosztottak folyamatos motiválása. A BSMVK-ban nincs szükség külön motivációs rendszerre, a kollégák számára magától értetődő a részvétel. Az egész szervezet feladatorientált. A legfontosabb, hogy az eredmény elérése után – egy rövid, megérdemelt szünettel eltekintve - nem szabad hagyni az elkenyelmesedést. Új, ösztönző erejű kihívást/célt kell – akár közösen - megjelölni.

A minőségirányítás akkor hatékony, ha nemcsak a vezetés akarja, hanem alulról is megfogalmazódik rá az igény. A szemlélet beépülését és napi szintű megvalósulását a jól strukturált szervezeti felépítés nagyban támogatja. Alapvető kérdés, hogy a középvezetők a felelősség mellé a jogköröket is érdemben megkapják (beszámolási kötelezettséggel a közvetlen felettes felé). A csoportvezetők a saját csoportjukban - napi szinten - felügyelik az eredményeket. Ha probléma adódik (pl.: motiváltság; a rutinba kevésbé illeszkedő elemek, disszonancia a folyamatleírásokban ... stb.), megoldásuk a probléma szintjén kezdődik. Akkor lép feljebb, ha más csoportot vagy a szervezet egészét érintővé válik (pl.: szervezeti értékek megkérdőjelezése). A BSMVK szervezeti felépítése 4 szintű: főigazgató → igazgatóhelyettesek → csoportvezetők → munkatársak.

Szervezeti teljesítményt javító programok:

- Csatlakozás országos, szakmai kampányokhoz (a szervezet egésze érintett lesz).
- Rendszeres munkatársi összértekezlet, kérdésekkel, felvetésekkel (előzetesen vagy helyben kihirdetve), melyre mindenkitől válasz érkezik. Például: „Mi hiányzik szerinted az intézményből?“, „Mi volt tavaly a kedvenc feladatod?“, „Mi az álmod?“ ... stb.
- Tudásmegosztás beszámolóval, belső képzéssel: konferenciák, tanfolyamok anyaga; tapasztalatcsere hálózaton belüli könyvtárak részvételével.
- Közös tanulmányutak, közös MKE (pl.: Vándorgyűlés) programok. A könyvtár az útiköltséget fizeti, az egyéb költségeket a kollégák maguk fedezik.
- Közös kirándulások szervezése.

A nagyobb pályázatokat, megmozdulásokat brainstorming előzi meg, ahol a teljes kollektíva előtt ismertetik a célokat, feltételeket és közösen találják ki a pályázat tartalmát.

A közös munka hatékonyságát a közös tárhely segíti. A minőségbiztosítás „hajnalán” a felhő technológia bevezetésében a BSMVK úttörő volt és innovációt jelentett, mára gyakorlattá vált. Jogosultságfüggő hozzáférés javasolt. Érdeemes a hatályon kívüli és hatályban lévő dokumentumokat külön mappában gyűjteni.

Az elégedettségi felmérésekhez való viszonyulás időközben változott. A kampányjellegű, komplex felmérések helyett kisebb, célzott akciókhoz, aprópókhoz köthetően. Cél: azonnali visszajelzés a leginkább érintettektől.

Innovatív megoldások, újítások: Mesebeli utakon - anyanyelvi tehetségműhely, Környezettudatosság és integrált szemlélet erősítése, E'mese vár – felkerekedő (könyv-, könyvtár- és olvasásnépszerűsítő programsorozat sulikezdő ovisoknak). Részletesen ld. BSMVK beszámoló. Könyvtár a könyvtár falain kívül: Parkkönyvtár (tavasztól ősziig minden nap, de időjárásfüggő), Plázakönyvtár (péntektől vasárnapig), Strandkönyvtár (strand szezonban, de időjárásfüggő). A szolgáltatások működtetése önkéntes jelentkezéssel, de külön díjazással történik. Nemcsak a dokumentumok kölcsönzését, visszavételét biztosítják, hanem beiratkozás is lehetséges.

Kelemenné Csuhay Zsuzsanna: Épülettúra

Az épülettúra során betekintést nyertünk a könyvtári terek kialakításának történetébe és a közeljövő terveibe (a könyvtár költözés és átalakítás előtt áll). Több helyen is nyomon követhető, hogyan igazodtak a funkciók és az állományegységek az olvasói igények megváltozásához (pl.: olvasótermi terület csökkenése a szabadpolcos állomány növekedését elősegítendő, különállományok képzése, a gyorsválasztás segítése az újdonságok kihelyezésével, ... stb.). Tájékoztatót kaptunk a mindennapi szolgáltatás biztosításának feltételeiről.

Időhiány miatt a Gyerekkönyvtár látogatása –sajnos- elmaradt.

Jó tanácsok, jó gyakorlatok

- Folyamatleírások:
 - végén a minimum elvárás meghatározásával (szolgáltatási előírás)
 - épületnyitási és –zárási folyamatot érdemes leírni (fiókkönyvtár esetében különösen)
 - kolléga be- és kiléptetése folyamatot érdemes leírni
 - 1 példányban kinyomtatva mindenki számára elérhetővé kell tenni
- Partnerlista:
 - több személy jogosult a módosítására, az aktualizált információ mellé bekerül az utolsó frissítés dátuma és a frissítést végző személy neve
- Használói elégedettségi felmérés:
 - kampányjellegű, komplex felmérések helyett kisebb, célzott akciók
 - eredményéről ongrofoam lemezre nyomtatott infografikaként visszajelzés a könyvtár legforgalmasabb pontján (kölcsönzés) kihelyezve
- Könyvtár alaprajza (az állományrészek jelölésével) a bejárat mellé, megfelelő nagyságban kihelyezve.
- „A magyar könyvtárosság etikai kódexe” tábla

Szabadpolcos állomány:

- különgyűjtemények jelzeteleése, figyelemfelhívó táblákkal, pl.: „Szereti a romantikát?”, „Borzongásra vágyik?”, ... stb.
 - Keresést segítő táblák, pl.: a polcon található ETO jelzetek feloldása, „Utazzon velünk. Az útikönyveket cím szerinti betűrendben találja.”, ... stb.
 - Gyerekeknek (mesék) és tiniknek szóló állomány kialakítása a felnőtt részlegben is.
 - Történelmi emlékek „között” - üzenetek, pl.: a cserépkályha története.
- Támogató szolgálat: szinte minden támogató szolgálat kiszervezett, nem saját (humán)erőforrásból oldják meg: gazdasági és pénzügy, munkaügy, karbantartás, takarítás, szállítás ... stb.
- Költözés: 1 napos közös munka az önkéntesekkel. Az önkéntesek szó szerint „elköltöztetik könyvtárukat”.

Ahogy mi láttuk

„Fantasztikus, hogy több, mint 15 év után is ugyanakkora lelkesedéssel készülnek nap mint nap. Jó volt megtapasztalni, hogy beépült a mindennapjaikba a minőségirányítás, a folyamatszempléletű működés és ez mennyire megkönnyíti a munkaszervezést.”

„Jó volt látni, hogy egy szervezet vezetői ilyen komolyan veszik a játékot és a közös játék közösségformáló erejét is. Az is érdekes volt, hogy a programfelelősök (gyerek- és felnőtt programoknál is) nem feltétlenül az adott terület könyvtárosai közül kerültek ki, hanem mások is részt vállaltak a programok körüli munkában.”

„Az egri látogatás alatt nekem az volt a benyomásom, hogy a BIZALOM erősen jellemezte a vendéglátóinkat. Bizalom a vezetés részéről a beosztottak felé (dejszen az igazgatónővel nem is találkoztunk, de nem is kellett, hogy ott legyen, mert rendben zajlott minden), és bizalom a könyvtárosok részéről a vezetés felé. Úgy tűnt, VILÁGOS, KÖZÖS CÉLJUK van, ezért (vagy másért?, de) nagyon lelkesek, összetartóak, elkötelezettek voltak. Remélem, hamarosan a mi kis közösségünk is eljut ide:)”

„Hihetetlen nagy a bizalom, mind a két irányban. A vezetők megbíznak a munkatársak szakmai tudásában, tapasztalatában és kompetenciájában. Látszik ugyanakkor az is, hogy a kollégák világos iránymutatást kapnak, tudják, hogy merre haladnak és így meg is bíznak a vezetőikben. Elhivatottság, szakmai precizitás. Nyugodt, összetartó szakmai kollektíva. Büszkéek arra, hogy ebben a könyvtárban dolgozhatnak.

Jó gyakorlat:

- Generációk igényeit lefedő programok.
- Minden programnak van nevesített gazdája.
- A programokat a kollektíva közösen találja ki. Mindenki ötletelhet, attól függetlenül, hogy valaki gyerek vagy éppen felnőtt könyvtáros. Itt nem számít, hiszen egy csónakban ülnek, egy irányban, együtt, összehangoltan eveznek. Nagyon ritka az ilyen közösség.
- Feszültséget oldó és egyéb játékok az értekezleteken.”

„Az egri tanulmányút arra döbentett rá, hogy van még mit kidolgozni. Egy igencsak lelkes és profi gárdát ismertünk meg.”

„A Bródy Sándor Könyvtár munkatársainak elkötelezettsége és hivatástudata mindenképp kiemelkedő és követendő példa lehet mindenki számára. Benyomásom szerint a könyvtárban dolgozók nem csak munkaként tekintenek a feladataikra, hanem azt hivatásuknak tekintik és szívvel-lélekkel csinálják. Jelenleg a felújítási munkálatok miatt a könyvtár költözése már folyamatban volt, érdekes lenne megtekinteni majd a felújított épületet is.”

„Számomra példaértékű volt a kollektíva összetartása. Náluk az „egységben az erő” nem egy üres frázis, hanem mindennapos lehetőség a bizonyításra, egymás segítségére, a terhek közös elosztására. Ehhez masszív bizalmi alap szükséges, amit nem elég megteremteni, folyamatosan fenn kell tartani. Sikeres csapatuk további titka, hogy közös élmények kovácsolják őket össze. Nemcsak várják a lehetőséget, aktívan tesznek azért, hogy elképzeléseiket megvalósítsák és a kitalált szolgáltatás, program életben tartását, eredményességét, a vezetés támogatása mellett, az ötletgazdák maguk garantálják.”

„Az egeri tanulmányút mind szakmailag, mind emberileg példaértékű volt számomra. Hasznos tapasztalat volt bepillantást nyerni, abba "hogyan csinálják ők" és több tippet is lejegyztettem magamnak, melyet mi is megvalósíthatnánk. Épületéből és jellegéből adódóan is tiszteletreméltó könyvtár. A patinás falai, a nagy terei, a sokszínű és nagyszámú gyűjteménye, a megyében folytatott 95 könyvtárral való munkájuk elismerést érdemlő. Mindezt fokozta a munkatársak egymás és a könyvtár felé tanúsított alázata, tisztelete. A könyvtár kiemelkedő ötlete volt a látogatói felé történő kommunikációjában a "beszélő polcok", és az alaprajz tábla. Ugyan a jelenlegi utunknak nem ez volt a fő célja, de egyszer érdemes lenne egy olyan tanulmány utat is szervezni, amikor kifejezetten azt nézzük, hogy hogyan és mit kommunikál a könyvtár önmagáról, a látogatói felé, a munkatársak felé. Merésznék és ugyanakkor előremutatónak tartottam, hogy kivitték a könyvtári szolgáltatásokat a könyvtár falain kívül és szintén tanulságos volt számomra a munka menedzselésnek a következetessége, a feladatokhoz felelősök és határidők rendelése, mindennek dokumentálása.”

„Teljes harmóniában történik az együttműködés, úgy tűnik hogy a vezetők és dolgozók össze tudják hangolni munkafolyamatokat, anélkül hogy széthúzás lenne. Ehhez nagyfokú önállóságra és kölcsönös lojalításra van szükség és a munka iránti lelkesedésre. Ebből a szempontból, elismeréssel adózom a vezetőségnek, hogy ilyen szinten képesek motiválni a munkatársaikat. Ezt a fajta összetartást, elkötelezettséget a munkában, csak egy nagyon kitartó és odaadó közösséggel lehet működtetni, másképp nem megy...”