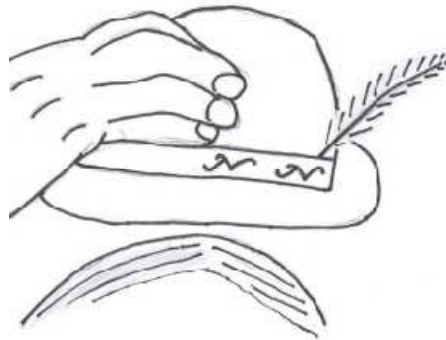


# LE A KALAPPAL!



Örömmel szolgál, hogy Molnár Georginát is megsüvegelhetjük. Személyében egy kiváló minőségügyi szakembert ismerhettünk meg. Azok közé tartozik, aki nemcsak a minőségszakma kiváló ismerője, de fontosnak tartja eredményeinek publikálását is!

A gratuláció duplán kijár, hiszen Georgina a Magyar Minőségben megjelent cikkéért (2023 január és február hónapban jelent meg) a Kovács Máté Alapítvány Nívódíját is átvehette!



**Molnár Georgina**

- *Az Eszterházy Károly Főiskolán szerzett könyvtáros oklevelet. Miért éppen ide jelentkezett? Mi motiválta döntését?*
- Ez egy kényszermegoldás volt. Érettségi után a Kossuth Lajos Tudományegyetem matematika-informatikus könyvtáros szakára jelentkeztem. Hamar beláttam, hogy bármennyire is szerettem középiskolásként a matematikát, az egyetem már teljesen más. Teltek az évek, a könyvtár szakon már mindennel készen voltam, és elkezdtem gyakorlat után az Egyetemi Könyvtárban hallgatóként dolgozni. Egyszakos könyvtáros egyetemi diplomát viszont nem kaphattam. Ezért átjelentkeztem főiskolára, ahol megszereztem a főiskolai diplomát, majd utána visszatértem az egyetemre, hogy megszerezsem a kiegészítő egyetemi diplomámat.

- *Mit kell tudnunk a Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtárról (DEENK)?*

- Közel 6 milliós gyűjteményével az ország második legnagyobb könyvtára, valamint a legnagyobb gyűjteményű egyetemi könyvtár. Nemzeti gyűjtőkörű könyvtárként 1952-től részesül a Magyarországon megjelent kiadványokból beszolgáltatott kötelezpéldányok 1 példányában. Könyvtárunk 9 épületben, 4 városban működik. Debrecenen kívül Hajdúböszörményben, Szolnokon és Nyíregyházán is van könyvtári egységünk. A gyűjteményünket tematikusan helyezzük el és gyarapítjuk, mindig a könyvtár közelében lévő képzések igényeinek megfelelően. Az Egyetem jelentős erőforrásokat fordít az elektronikus információforrások beszerzésére, hiszen ezeket tértől és nyitvatartási időtől függetlenül érik el a felhasználóink.

A könyvtárban az információforrások szolgáltatásán túl foglalkozunk még kutatástámogatási feladatokkal. Gyűjtjük és külön platformon megjelenítjük az egyetem kutatóinak publikációit, és az azokhoz kapcsolódó adatokat, hivatkozásokat. Nemzetközi adatbázisokból rendszeresen lekérjük az egyetem és az egyetemi karok tudományos teljesítményét, melyeket látványos infografikákon tárunk a döntéshozók elé.

Digitalizálással bővítjük az elektronikus gyűjteményeinket, ezáltal biztosítva a szélesebb körű hozzáférést is.

Természetesen a felhasználóképzés sem maradhat ki a repertoárunkból. A könyvtárhasználati és szakdolgozatíráshoz kapcsolódó képzéseken túl, kompetenciafejlesztő tréningeket és workshopokat is szervezünk.

Egyetemi Kiadónk a jegyzetek, tankönyvek, szakkönyvek kiadásával szintén az egyetemi oktatást és kutatást támogatja.

A DEENK széleskörű szolgáltatásairól részletesebben a [Stratégiai tervben](#) és az [éves beszámolóban](#) lehet olvasni.

- *2010-ben részt vett a könyvtár szervezeti önértékelési munkájában. Mint a szervezeti önértékelés iránt elkötelezett embert érdekel, hogy mindez milyen haszonnal járt?*

- Számomra a legnagyobb érték ebben a munkában az volt, hogy a könyvtár minden szervezeti egységéből megoszthattuk tapasztalatainkat a könyvtár működéséről a különböző kritériumok mentén. Hihetetlen élmény volt akkor számomra, hogy javaslatot tehetünk arra, hogy hogyan működhetne jobban ez a könyvtár. A vezetők és a dolgozók külön végezték el az önértékelést. Lehetőséget kaptunk, hogy rálássunk arra, hogy más könyvtári egységeinkben mit tapasztalnak a kollégáink. Az ekkor feltárt eltérő feladatok, körülmények bizonyára hozzájárultak ahhoz, hogy később a cél az egységesítés legyen. A 2015-ben DEENK-szintű, feladatközpontú osztályok szervezésével lehetőség nyílt a közös elveken működő szolgáltatások kialakítására.

- *A hatékonyabb munkavégzés érdekében elvégezett Kecskeméten egy könyvtári minőségmenedzsment képzést. Mi volt ennek hozadéka?*

- A 2015. évi nagy szervezeti átalakítás, mikor a fizikai épületekhez kapcsolódó osztályokat felváltotta a feladatok szerinti osztályok kialakítása, akkor Főigazgató Asszony a minőségügyi eszközöket hívta segítségül, hogy a változásokat megértsük, a folyamatokat felülvizsgáljuk, egységesítsük, ahol szükséges optimalizáljuk. Külső szakértő segítette munkánkat. A dolgozók ötöde (25 fő) részt vett a munkacsoportokban, de az összes dolgozó is bevonásra került, hiszen a folyamatok felülvizsgálata minden munkatársunkat

érintette. Én a folyamat-menedzsment csoport vezetője voltam. Feldolgozó könyvtárosként kitért a világra, hiszen a szervezet minden munkafolyamatára rálátást kaptam. Ekkor még nem feltétlenül értettük a lényegét. Tudtuk, hogy le kell írni a folyamatokat. Tudtuk, hogy méréseket kell végezni, de valahogy nem értek össze a szájak. Mindent meg akartunk csinálni és rengeteg dokumentumot gyártottunk, de a napi működésben ekkor még nem éreztük ezek hasznosságát. Mikor Kecskeméten meghirdették a könyvtári minőségmenedzsment tanfolyamot, a Minőségirányítási Tanács elnökével főigazgatói támogatással részt vehettünk rajta. Ott értettem meg, hogy a minőségügy nem független a működéstől. A magas színvonalú működést tudjuk biztosítani azáltal, ha a minőségirányítás eszközeit használva fejlesztjük a szolgáltatásainkat. Akkor értettem meg, hogy nem papírokat kell gyártanunk, hanem megoldani azt, hogy egyetlen szolgáltatásunk se függjön attól, hogy éppen ki ül a pultban, hanem legyenek olyan folyamatleírások, szolgáltatási előírások és eljárásrendek, melyek segítik a kollégákat abban, hogy egyenletes minőségű szolgáltatásokat nyújthassunk. Ki kell alakítanunk annak rendszerét, hogy a vezetőség monitorozni tudja az eredményeket, legyen rálátása a megfelelő adatokra. Ha ezeket megvalósítjuk, akkor a könyvtárat használók is mindig tudhatják, hogy mire számíthatnak nálunk, milyen szolgáltatásokat hogyan vehetnek igénybe. Ezt igyekszem kollégáimmal megvalósítani a DEENK-ben. Személyes hozadéka volt számomra, hogy a képzés elvégzése után felkértek országos képzés keretén belül a könyvtári folyamatokkal kapcsolatos tréningek tartására. A kecskeméti képzés további tanulmányokra is inspirált, és 2017-ben beiratkoztam a Debreceni Egyetem Műszaki Karán a Minőségirányítási szakember szakirányú továbbképzésre, ahol szintén nem álltam meg, hanem Lean menedzser oklevelet is szereztem.

- *Mit kell tudnunk a Könyvtári Minőségi Díjról és a Minősített Könyvtár elismerésről?*

- A Minősített Könyvtár címet olyan könyvtárak nyerhetik el, akik magas színvonalú szakmai munkát végeznek a felhasználói igények figyelembevételével, melyet a szervezeti önértékelés során bizonyítani is tudnak. A folyamatos fejlődés bizonyítékeként legalább két szervezeti önértékelés szükséges a Minősített Könyvtár cím pályázathoz. A Könyvtárnak bizonyítania kell, hogy a minőségirányítási eszközöket felhasználva, a teljeskörű minőségmenedzsment alapelvei szerint éri el a színvonalas szolgáltatásokat és működteti az egész szervezetet. A cím 5 évig illeti meg a könyvtárat. A DEENK 2011-ben és 2018-ban nyerte el a Minősített Könyvtár címet. A Könyvtári Minőségi Díj-ra Minősített Könyvtár címmel rendelkező könyvtárak pályázhatnak, akik két innovatív könyvtári szolgáltatást, terméket vagy technológiát tudnak bemutatni, amelyek valamely felhasználói igényt valósítanak meg. A DEENK 2017-ben nyerte el a Könyvtári Minőségi Díjat a Tudóstér, a DUPress e-jegyzetek és a MÉTISZ szolgáltatásokkal.

- *Mi volt a feladata Gyűjteményépítési főigazgató-helyettesként?*

- 2019-ben a szervezetet három szekcióra bontottuk: front office, back office és támogató szekció. Mindegyik szekciót egy-egy főigazgató-helyettes irányította. Gyűjteményépítési főigazgató-helyettesként a back office-ban dolgozó osztályok tartoztak hozzám: Gyarapítási osztály, Metaadat - menedzsment osztály és a Gyűjteménykezelési osztály. A minőségirányítási munka során több anomáliát is feltártunk a feldolgozó folyamatok

során. Egyenlőtlenek voltak a különböző épületekben rendelkezésre álló erőforrások és az érkező dokumentumok is. A kisebb egységeinkben szinte egy nap alatt megtörtént az új dokumentumok feldolgozása, míg a legnagyobb könyvtárunkban több hónapos átfutási idő volt a dokumentumok mennyisége és jellege szerint. Korábban már említettem, hogy kötelezpéldányokat kapunk, ami azt jelenti, hogy közel 20 ezer dokumentummal gyarapodunk évente, csak a kötelezpéldányokból. Ezek 80%-a a Bölcsészettudományi Könyvtárba kerül. Ezek mind különböző dokumentumok, mindegyikről külön bibliográfiai leírást kell készítenünk. A kisebb egységeinkben a gyarapodás jelentős része vásárolt többes példányból állt, melyek feldolgozása sokkal gyorsabb, hiszen csak egy bibliográfiai leírást kell készíteni, amihez sokszor 10-15 példány is tartozott, melyekhez állományba vételi és számlázási feladat társult. Ezt az egyenlenséget kívántuk megszüntetni a központi feldolgozás kialakításával. A feldolgozásban érintett kollégákat egy épületbe költöztettük, minden dokumentum ide érkezik és innen szállítjuk hetente a szolgáltatási helyekre a már feldolgozott példányokat. A folyamat szerint helyeztük el a kollégákat. Így sorban haladnak a könyves kocsik a feldolgozáson. A feldolgozás ütemét a leltározási kapacitás határozza meg. Annyi kocsi indul, amennyit a leltározók fogadni tudnak. A felszabaduló kapacitásokat olyan feladatokra hasznosítjuk, melyekre évek óta nem volt erőforrásunk: régi könyvek feldolgozása, nemzetközi adatbázisokban a Debreceni Egyetem adatainak tisztítása, állományellenőrzés stb.

A központi feldolgozás kialakításával két kötelezpéldány szállítás között minden dokumentum feldolgozása megtörténik. Általában egy hónap az átfutási idő.

A folyamat kialakításában maximálisan partnerem volt a három osztályvezető. Velük szorosan együttműködve, a kollégák bevonásával alakítottuk ki az új folyamatot. Ez volt a legnagyobb volumenű átalakítás a főigazgató-helyettesi éveim alatt.

A napi munkában támogattam a hozzám tartozó osztályvezetőket. Igyekeztem összehangolni a három osztály munkáját és kitűzni a stratégiai célokat. Ez nem mindig volt egyszerű, hiszen több váratlan esemény is felülírta a terveinket: pandémia, kórházi könyvtár megszüntetése.

Ennek ellenére jó érzés volt felsővezetőként belelátni a könyvtár működésébe, hatással lenni a jövőjére.

- *2024 szeptember 1-től a Szolgáltatásfejlesztési és minőségmenedzsment osztály vezetője. Min dolgozik jelenleg?*

- Első lépésként igyekeztem feltérképezni az osztály tevékenységét. Szeptembertől az osztály feladatai is változtak: az informatikai fejlesztők, a rendszeradminisztrátorok és minőségügyi referensek mellé az osztályra kerültek a beszerzéssel foglalkozó kollégák is. Az osztály minden tevékenysége hatással van az egész szervezetre és a szolgáltatásokra egyaránt. A legfontosabb feladatomban a működésfejlesztést tekintem, amit a minőségirányítás eszközeivel és módszereivel valósítunk meg. Céлом, hogy a szervezet minden szintjén értsék a kollégák, hogy a minőségirányítás nem dokumentumgyártásról szól, hanem enélkül nem lehet stabil a működésünk és magas színvonalúak a szolgáltatásaink.

Új folyamatleltárt készítünk, a szolgáltatásokra fókuszálunk és már nem aprózzuk el a folyamatainkat. A legfontosabb célunk, hogy a szolgáltatásokkal kapcsolatos elvárásokat tudjuk megvalósítani, és az eredményeket monitorozni. Ezért fontos, hogy a tevékenységeket összekapcsoljuk és rögzítsük az információáramlást is. Tapasztaljuk,

hogy sokszor azért nem megy zökkenőmentesen egy-egy folyamat, mert az információk nem jutnak el minden érintetthez. A legfontosabb számomra, hogy amit csinálunk, az hasznosuljon. Semmi ne legyen öncélú, hanem támogassa a működést vagy a munkatársak és a vezetők munkáját.

Ezt a szemléletet kívánom beépíteni a napi működésünk során, mikor egy-egy folyamatot felülvizsgálunk.

- *A Magyar Minőség legjobb szerzőjének választották. Miként fogadta az elismerést?*
- A legőszintébben: alig akartam elhinni. Többször elolvastam, hogy valóban jól értettem-e Főszerkesztő Úr levelét. Hatalmas megtiszteltetés számomra. Azt gondolom, hogy ez az elismerés nem csak a cikknek szól, hanem annak a munkának, ami mögötte van. És az a munka igazi csapatmunka volt. Szívesen megemlíteném név szerint is azokat a kollégákat, akiknek köszönettel tartozom azért, hogy ezt a cikket megírhattam: Mátrai Norbert, akitől a lean szemléletet tanultam a Debreceni Egyetemen, Karácsony Gyöngyi DEENK Főigazgató, aki megbízott engem a főigazgató-helyettesi feladatokkal és ezáltal lehetőséget adott a központi feldolgozás kialakítására. Bor Balázs, Seresné Könyves-Tóth Zsuzsa, Takácsné Bubnó Katalin back office osztályvezetők, akik vezetői munkája nélkül nem tudtuk volna a terveket megvalósítani. Fazekas-Paragh Judit és Lakfalviné Dr. Szögedi Gabriella front office osztály- és csoportvezetők, akik a tárgyszavazáshoz kapcsolódó feladatok optimalizálásában segítettek. Takács Viktor és Nagy Gellért, akik a monitorozó rendszert segítettek Power BI-ban kialakítani nekünk. És természetesen a DEENK minden érintett dolgozója, akik a változásokat beépítve, visszajelzéseikkel segítették a folyamat fejlesztését. Nagyon köszönöm a Magyar Minőség című folyóirat főszerkesztőjének, Tóth Csaba Lászlónak, hogy lehetőséget adott a cikkem publikálására.

**Sződi Sándor**