

„Bizonyítékleltár” – Hogyan gyűjtsük adatainkat a szervezeti önértékeléshez?

"Evidence Inventory" – How to collect data for organizational self-assessment?

Kocsi Hajnalka Anna¹ 

¹ Debreceni Egyetem Zeneművészeti Kar
hajnikocsi@gmail.com

Beérkezett: 2025. 11. 13. / Elfogadva: 2026. 01. 22. / Publikálva: 2026. 03. 17.

A jelen összefoglaló egy újonnan kidolgozott, a szerző saját szakmai tapasztalataira épülő módszert ismertet, amely a könyvtári szervezeti önértékeléshez kapcsolódó adatgyűjtési folyamatok egyszerűsítését és átláthatóbbá tételét tűzi ki célul. A bemutatott megközelítés elősegítheti a könyvtári stratégia tudatosabb és eredményesebb megvalósítását, egyúttal a stratégiai célok felé vezető folyamat kulcsfontosságú állomásainak szisztematikus rögzítésével a keletkező információkból egy koherens, megbízható „bizonyítékleltár” kialakítását teszi lehetővé.
kulcsszavak:

szervezeti önértékelés, stratégia, KMÉR-kritériumok („Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere” kritériumok), bizonyítékleltár

The present summary introduces a newly developed method based on the author's own professional experience, aiming to simplify and make more transparent the data collection processes related to organizational self-assessment in libraries. The approach presented may facilitate a more conscious and effective implementation of library strategy and, at the same time, by systematically documenting the key milestones of the process leading toward strategic objectives, enables the creation of a coherent and reliable "evidence inventory" from the information generated.

institutional self-assessment, strategy, KMÉR criteria (Criteria of the Quality Management Evaluation System for Libraries), evidence inventory

A következő összefoglaló egy általam kidolgozott, saját tapasztalataimra épülő módszert ismertet, amely elősegítheti az adatgyűjtés egyszerűsítését és átláthatóbbá tételét a könyvtárak szervezeti önértékelési folyamataiban. A módszer támogathatja a könyvtári stratégia megvalósulását, és a stratégiai célokhoz vezető út mérföldköveinek dokumentálásával egyfajta „bizonyítékleltár” hozhat létre a rögzített információkból.

A módszer lényege három lépésben alkalmazható:

- 1. A KMÉR (Bajnok, T. et al., 2019) fő- és alkritériumai szerinti csoportosításhoz a saját stratégiai átfogó céljainkat/ fókuszterületeinket, valamint ezek részletes célkitűzéseit és feladatait társítjuk.** Megkeressük azt a kritériumot, amelyben az adott stratégiai célkitűzés megvalósul. Fontos megjegyezni, hogy egy-egy stratégiai célkitűzés vagy fókuszterület több kritériumhoz is kapcsolható!
- 2. A második lépésben átgondoljuk és rögzítjük az adott alkritérium megvalósulását igazoló dokumentumokat és tevékenységeket.**
- 3. A harmadik lépésben az adott évhez rendelve tényszerűen dokumentáljuk a teljesült feladatokat, a konkrét megvalósulásokat.** Az átfogó értékelés érdekében lényeges, hogy ezeket az információkat folyamatosan, évente gyűjtsük a táblázatban.

A módszer gyakorlati alkalmazását a Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtár 2023–2027 közötti stratégiai terve (DEENK, év nélkül) alapján mutatom be.

A könyvtár stratégiai terve öt fő fókuszterületet határoz meg:

1. A DEENK szerepe a kutatási ökoszisztémában.
2. A hallgatói eredményesség támogatása.
3. Kultúráközvetítés és -megőrzés.
4. Kommunikáció, partnerség, képviselő.
5. Működés és működésfejlesztés: transzparencia a tevékenységekben.

A gyakorlati példában a DEENK Bizonyítékleltára alapján a KMÉR kilenc főkritériuma közül kettőt emelek ki a stratégia megvalósulásának dokumentálására. (Ezek a kritériumok a példa keretében csak részben kerülnek ismertetésre.)

- 4. főkritérium: Együttműködés, partnerek, erőforrások.
- 5. főkritérium: Folyamatok.

A két kiemelt KMÉR-kritérium a könyvtári stratégia megvalósításának négy fókuszterületéhez is kapcsolható:

- A hallgatói eredményesség támogatása.
- Kommunikáció, partnerség, képviselő.
- Kultúráközvetítés és -megőrzés.
- Működés és működésfejlesztés: transzparencia a tevékenységekben.

(Megjegyzés: ahogyan azt korábban is jeleztem, egy-egy stratégiai célkitűzés vagy fókuszterület több KMÉR-kritériumhoz is kapcsolódhat. A példa ezt az összefüggést is szemlélteti.)

A stratégiai fókuszterületekhez rendelt feladatok teljesülésének nyomon követése éves rendszerességgel történt, a dokumentált eredmények rögzítése elsősorban a könyvtár hivatalos szakmai beszámolóiban szereplő adatok alapján valósult meg (**1. melléklet**).

Az ismertetett módszer alkalmazásának előnyei:

A Minősített Könyvtári cím pályázati felhívása meghatározza a szakmai beszámoló elkészítésének szempontrendszerét. Ennek egyik fontos eleme, hogy a pályázóknak be kell mutatniuk: *„A fejlesztésekkel kapcsolatos mérések, elemzések, partneri visszajelzések eredményei hogyan kapcsolódnak a stratégiai célok megvalósításához.”* E módszer alkalmazása elősegítheti ennek a kapcsolódásnak az átgondolását, és lehetőséget nyújthat a PDCA-logika és -szemlélet megjelenítésére is a beszámolóban.

A módszer támogathatja a pályázati felhívás egyéb elvárásainak teljesítését is. A szakmai beszámoló felépítésére vonatkozó követelmények között szerepel például, hogy: *„A szakmai beszámoló felépítése tükrözze a KMÉR kritériumainak és alkritériumainak struktúráját!”* Ez a megközelítés segítheti a beszámoló logikus, KMÉR-kompatibilis szerkezetének kialakítását.

A módszer konkrét előnyei a beszámoló készítésének folyamatában:

- A beszámoló szerkezete biztosan követni fogja a KMÉR szempontrendszerét.
- A táblázatos megjelenítés révén világosan láthatók lesznek az adottság- és eredménykritériumok kulcselemei.
- Egy helyen, rendszerezve fognak megjelenni a könyvtár működésének fontosabb eseményei, valamint ezek tényszerű, adatokkal alátámasztott eredményei.

Minőségügyi-könyvtári szakértőként gyakran külön is vizsgáljuk, hogy a könyvtár tevékenységei mennyire kapcsolódnak a stratégiához. Fontos értékelési szempontunk az, hogy a KMÉR-kritériumok mentén vizsgált területek összhangban vannak-e a könyvtár saját stratégiai céljaival. A használt módszer jól rávilágíthat ezekre az összefüggésekre, és segítheti a stratégiai megvalósulás következetes dokumentálását is.

A módszer közvetlenül is támogathatja a szervezeti önértékelést. Az önértékelést végzők számára hasznos segítséget nyújthat abban, hogy a KMÉR-kritériumok szempontjainak értékelésekor milyen bizonyítékokat és teljesült célkitűzéseket tudnak azonosítani saját könyvtáruk működésében.

2023-tól kezdődően már nem csupán egy, hanem két szervezeti önértékelés elvégzése, valamint azok eredményeinek összehasonlítása is feltétele a Minősített Könyvtári cím pályázat benyújtásának (Kulturális és Innovációs Minisztérium, 2023). Az ismertetett módszer ebben az összevetésben is hatékony eszközként szolgálhat, mivel támogatja az évenkénti változások elemzését, illetve a fejlődési irányok azonosítását.

A módszer kialakítása a kezdeti szakaszban bizonyos nehézségeket okozhat, különösen akkor, amikor a KMÉR-kritériumok szerinti csoportosítást az intézményi stratégiai célokhoz kell igazítani. Ugyanakkor elmondható, hogy a kezdeti kihívások leküzdése után egy jól strukturálható és rugalmasan alkalmazható eszköz válik elérhetővé a könyvtárak számára, amely hatékonyan támogatja a stratégiai célok megvalósulásának következetes nyomon követését.

Felhasznált és ajánlott források

Bajnok, T., Bognárné Lovász, K., Fehér, M., Horváth, A., Mészárosné Merbler, É., Topár, J., Tóth, M. (2019) *Könyvtárak Minőségi Működésének Értékelési Rendszere*, Könyvtári Intézet, Budapest. Elérhető: https://ki.oszk.hu/sites/default/files/dokumentum-tar/kmer_atdolg.pdf (Utolsó elérés: 2025. 11. 13.)

Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtár (DEENK) (év nélkül) *Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtár stratégiai terve 2023–2027*. Elérhető: <https://lib.unideb.hu/hu/strategia> (Utolsó elérés: 2025. 11. 13.)

Kulturális és Innovációs Minisztérium (2023) *A Kulturális és Innovációs Minisztérium 2023. évi pályázati felhívása a Könyvtári Minőségi Díj elnyerésére*. Elérhető: <https://cdn.kormany.hu/uploads/document/c/c8/c83/c83ae8e8b01b15c6a6f867a-609c3318e4a1a7b45.pdf> (Utolsó elérés: 2025. 11. 13.)