

# Változáskezelés a gyakorlatban a Budapesti Gazdasági Egyetem Egyetemi Könyvtárában

3 LÉPÉSBEN minőségfejlesztési konferencia  
2022.11.17.



Korom Szilvia  
BGE EK

Eső nélkül nincs  
szivárvány

Lehet-e jó a változás?



# Tények

- Bizonytalanság megnőtt
- Távmunka, hibrid munkavégzés térnyerése
- Munkaerőhiány
- Elbocsájtások
- Fluktuáció
- Technológiai fejlődés



# Trendek

- Hibrid működés velünk marad, távmunka
- Tudatosság, igazságosság (vezetői)
- Tehetségek, szakértők megtartása – rövidebb munkahét, változatlan fizetéssel, szabadidő felértékelődése
- Felelős, etikus működés



# Változások

- Mire irányul a változás?
- Milyen mértékű a változás?
- Mennyire érint bennünket?
- Milyen érzelmek fűződnek hozzá?



# Változások kezelése

- Változás előkészítése, tudatosítása, szükségességének/fontosságának felismerése.
- Ellenálláskezelés, motiválás a változási folyamatban történő részvételre.
- Célok, értékek megfogalmazás.
- Változás-folyamat.
- Visszaellenőrzés, megszilárdítás.
- Eredmények elemzése.
- Ünneplés

Kommunikáció,  
Empátia,  
Agilitás,  
Együttműködés,  
Alkalmazkodás.

# Változáskommunikáció

- Tervezd meg!
- Ismételd az üzenetet 7x! (Vezető kommunikál!)
- Használj többféle csatornát!
- Használd a sztorit!
- Mondd el az igazat!
- Ünnepeled meg a sikereket!
- Tedd interaktívvá a kommunikációt!
- Adj teret a negatív érzések megosztásának!
- Mutass példát!
- Legyen egyszerű és rövid!



# Változások

- Szervezeti változások
- Szakmai vezetőváltás
- Létszámcsökkentés, könyvtárbezárás
- költözés
- COVID





# Felhasználói felmérés

- Online átállás
- Kapcsolattartás, elérhetőség, segítségnyújtás
- Könyvtári tájékoztatók, online tartott és közzétett előadások, használóképzések
- Új szolgáltatások (e-szakdolgozatok kölcsönzése, szakdolgozatírást támogató előadások, könyvekre foglalás)



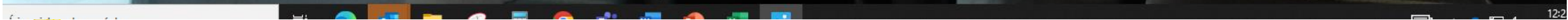
# Változáskezelés - könyvtár költözés

- Előzmények
  - Álmok (1968-tól)
  - BGE IFT 2016-2020 kiemelt feladat BGE Központi Könyvtár kialakítása.
  - Kormányhatározat (2017. december)
  - Tervezés (könyvtárlátogatás, ötletbörze, benchmark, tervpályázat)
  - Döntés (szakmai zsűri)



Könyvtárlátogatás a győri Széchenyi István  
Egyetem Egyetemi Könyvtár és Levéltárában  
(2018)

Könyvtárosok, műszaki, IT kollégák, kollégium  
vezető





# Változáskezelés - könyvtár költözés

- Változás előkészítése, szükségességének felismerése:  
Új épület tervezésében együtt gondolkodás. Közös akarat.
- Ellenálláskezelés, motiválás a változási folyamatban történő részvételre:  
Önkéntes, boldog részvétel 😊
- Célok, értékek megfogalmazása:  
21. századi multifunkciós könyvtár és közösségi tér kialakítása,  
ami mind a felhasználók, mind az ott dolgozók részére  
inspiráló helyként szolgál.  
Csapatszellem, rugalmasság, kreativitás, megújulás, nyitottság,  
egymás támogatása, segítése



# Változáskezelés - könyvtár költözés

- Változás-folyamat

Gantt-diagram, ütemterv.

Költözés, ha elkészül az első ütem, átköltözünk.

Terv módosul: Egy ütemes építkezés – ideiglenes helyre szükséges költöznünk.

*WAZE változás* \* Máshol, másként, mégis hasonlóan működés

- ❑ Változás előkészítése, szükségességének felismerése:  
Költözés szükséges ideiglenes szolgáltatási helyre, csak így valósítható meg az építkezés.
- ❑ Ellenálláskezelés, motiválás a változási folyamatban történő részvételre:  
Mindannyian vágytuk az új könyvtárat, így felismertük a be nem tervezett költözés és az ideiglenes helyen történő működés szükségességét. Mert a könyvtárnak szolgáltatónia kell!  
Támogatás az egyetem vezetői, egységei részéről is.
- ❑ Célok, értékek megfogalmazása.  
Szolgáltatások fenntartása, online jelenlét erősítése, folyamatos fenntartása.  
Csapatszellem, rugalmasság, kreativitás, megújulás, nyitottság, egymás támogatása, segítése.
- ❑ Változás folyamat  
Gantt-diagramm kiegészítése 4. ütemmel, ütemterv, könyvek leválogatása (tömörraktár, szabadpolc, amelyeket magunkkal viszünk az ideiglenes helyre + zárt raktári állomány kialakítása).  
Közben az olvasók használják a könyvtárat☺. Zökkenőmentes szolgáltatás, költözés előkészítés.



# Változáskezelés - könyvtár költözés

- Visszaellenőrzés, megszilárdítás.

Változások ideiglenessége! Nincs szükség beágyazásra!  
Tájékoztatás, tájékoztatás az építkezés előrehaladásáról.

- Eredmények elemzése.

Benchmark – havi riportok.

- Ünneplés.



Projekt szám	Tervezési feladatok	2020												2021							
		szeptember				október					november			december		január					
		16	17-21	22-25	28-02	05 - 09	12 - 16	22-25	19 - 23	26 - 30	02 - 06	09 - 13	16 - 20	23 - 28	30 - 04	7 - 11	14 - 18	4 - 8	11 - 15	18 - 22	25 - 29
0	<b>Indítás (projekt indító megbeszélés)</b>																				
1	<b>Előkészítés (5-9 hét)</b>																				
	Éves keretben szolgáltatási kívánt állomány meghatározása																				
	Szolgáltatási kívánt állomány listájának																				
	Megfelelő szolgáltatási helyszín keresése (Berzsenyi utcai campus vs. KKK Könyvtár)																				
	- Berzsenyi utcai campus (sz. 0.10., 0.11. terem, 0.13 tanári szoba, 0.16 PC terem 1)																				
	- KKK Könyvtár (folytatódás)																				
	III. változat: Szolgáltatási helyszín a Berzsenyi utcai campus a legnagyobb forgalmú könyvtárral, zárt naktérrel a KKK Könyvtár egyik haszonnal nem rendelkező szobájában kialakított polcrendszerrel annak érdekében, hogy ha mégis szükség lenne a további forgó állományra is. A nem forgó állomány dobozolására.																				
	Dokumentációs helyszín keresése (javaslat: kollégiumi kártya) Ehhez fontos információk előbb szerezendők																				
	Vagyonvédelmi kapu átvezetésének tervezése																				
	Pénzügyi átvezetésének tervezése, egyeztetés																				
Létszámigénymérés, nyomtatás szolgáltatás biztosításának tervezése																					
Könyvtári igénymérés, nyomtatás lehetőségének tervezése																					
2	<b>Felkészítés (5-7 hét)</b>																				
	Dokumentációs helyszín bejelölése (BGE PSZK Kollégium B épület)																				
	Vagyonvédelmi kapu átvezetésének előkészítése, egyeztetés a szolgáltatással/vagy mobil vagyonvédelmi kapu költsége																				
	Pénzügyi átvezetésének előkészítése, egyeztetés																				
	Szolgáltatásból kívánt állomány szabadpolcra történő levételezése, tömörítésbe helyezése																				
	Tömörítésből a szolgáltatási kívánt állomány levételezése, dobozba helyezése naktér rend tartásával																				
	Éves szolgáltatásból kívánt tömörítési állomány dobozolására																				
	Vagyonvédelmi kapu helyének kialakítása az új szolgáltatási helyszínen																				
	Szolgáltatási helyszín előkészítése (szükséges eszközök, infrastruktúra kialakításának felmérése, átvezetésre eszközök kialakításának felmérése, stb.)																				
	Létszámigénymérés, nyomtatás szolgáltatás előkészítése																				
	Könyvtári igénymérés, nyomtatás előkészítése																				
	Telefonosmal állományok átvezetése																				
	Aránylat kért könyvtár közzétételére, dokumentáció																				
Biztonsági ajánlatok értékelése																					
Tűrvédelmi engedély beszerzése a Berzsenyi utcai campusra a könyvtár ideiglenes szolgáltatási helyszínre																					
3	<b>Megvalósítás (5-7 hét)</b>																				
	Éves keretben szolgáltatási kívánt állomány dobozolása tömörítésből																				
	Éves keretben szolgáltatási kívánt állomány előkészítése (polcon beforgatással) szabadpolcra																				
	Ideiglenes szolgáltatási helyszín kialakítása																				
	Szabadpolcok szerelvénye, ideiglenes szolgáltatási helyszínen történő szállítása																				
	Szabadpolcok összeszerelése a szolgáltatási helyszínen, polcok rögzítése																				
	Éves keretben szolgáltatási könyvek polca helyezésére																				
	Állományvédelmi kapu behelyezése																				
	Létszámigénymérés, nyomtatás üzembe helyezése																				
	Könyvtári igénymérés, nyomtatás üzembe helyezése																				
Pénzügyi üzembe helyezése																					
Telefonosmal állományok																					
Zárt naktér kialakítása a PSZK Kollégiumi orvosi szobájában és végjében (polcok összeszerelése, könyvek polca helyezésére, stb.)																					

- mindenki
- könyvtárosok
- műszak
- informatika
- költészet
- IKR szolgáltató
- díkár, kar vezető
- gardnér





Előkészületek: könyvek polcról dobozokba, ládába kerülnek

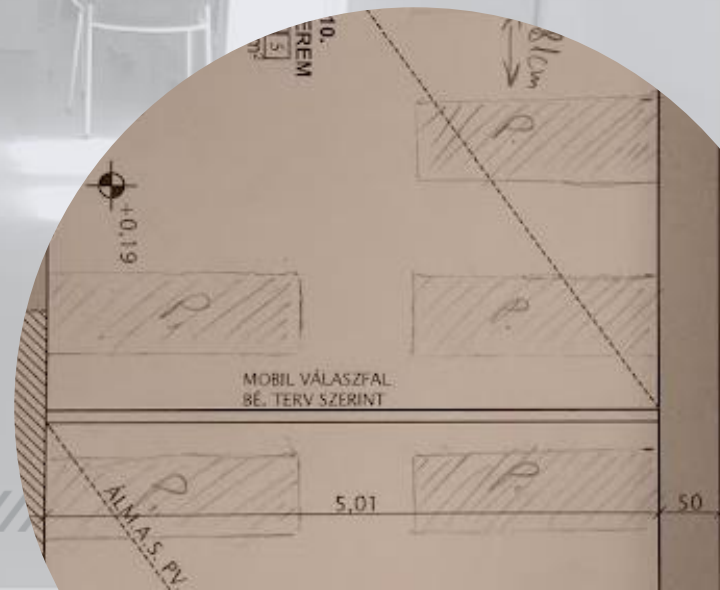


Az ideiglenes szolgáltatási hely kialakítása...



Polctervezés

Ilyen volt...



... ilyen lett.





Az álom itt megvalósul 😊



# Munkatársi visszajelzések a változáskezelésről

1. Az elmúlt 2-3 évben milyen változások történtek a munkahelyeden? Kérlek írd legalább hármat!

Enter your answer

2. Kérlek írd le, hogy ezek a változások hogyan érintettek (emberileg, szakmailag)?

Enter your answer

3. Kaptál-e elegendő információt a munkahelyedet érintő változásokról a közvetlen vezetődtől?

Enter your answer

4. Kaptál-e segítséget a közvetlen vezetődtől a változások megértéséhez, kezeléséhez, elfogadásához?

Enter your answer

5. A változások követéséhez, kezeléséhez milyen támogatást kaptál közvetlen vezetődtől?

Enter your answer

6. Véleményed szerint milyen segítségre lett volna/lenne szükséged a munkahelyedet érintő változások megértéséhez, kezeléséhez, elfogadásához?

Enter your answer



# Munkatársi felmérés

- Változások
  - Intézményi átalakulás
  - Költözés
  - Covid
- Érintettség a változások okán
  - Kis mértékben érintett
  - Magasabb fizetés, több szabadság
  - Szakmai túlterheltség
  - Alkalmazkodás
  - Egzisztenciális bizonytalanság (fenntartóváltás)
  - Home office
- Információ közvetlen vezetőtől
  - Igen, ha ő kapott
  - Nem, ha ő sem kapott



# Munkatársi felmérés

- Vezetői támogatás a változásokhoz
  - Igen
- Vezetői támogatás formája
  - Információ
  - Nyíltság
  - Motiváció, segítségnyújtás, jó munkahelyi kapcsolat
  - Kérések, kérdések
- Mi kellene még?
  - Még több információ
  - Világosabb kommunikáció
  - Jó volt így.



# Tanácsok

- Őrizzük meg a nyugalmunkat!
- Szükség van ránk, a munkánkra, mert értéket teremtünk! – tudatosítás
- Jó hangulat!
- Minden változás egy lehetőség a változásra! – tudatosítás
- Konkrét, világos, egyértelmű célok.
- Munkatársak bevonása, felhatalmazása.
- Sztori!
- Folyamatos kommunikációs, szükségszerű beavatkozás, visszajelzések (empátia, asszertivitás, értő figyelem)!
- Ugorjunk neki a változásnak!
- Probléma látás helyett, megoldás keresés!
- Emeljük ki a pozitívumokat, tanuljuk a tapasztalatokból!





Köszönöm a megtisztelő figyelmet!

Korom Szilvia

Budapesti Gazdasági Egyetem Egyetemi Könyvtár

[Korom.Szilvia@uni-bge.hu](mailto:Korom.Szilvia@uni-bge.hu)

