

A Fővárosi Szabó Ervin Könyvtár szakmai beszámolója a Szervezetfejlesztés, vezetői továbbképzés megrendezése című pályázatról

Nemzeti Kulturális Alap - Közgyűjtemények Kollégiuma
Pályázati azonosító: 204104/01438

I. Bevezetés.....	1
II. A vezetői tréningek leírása.....	2
III. Értékelés	4
IV. Fotódokumentáció	8

I. Bevezetés

A Fővárosi Szabó Ervin Könyvtár 2014-2020. közötti időszakra szóló, *Informálni. Integrálni. Inspirálni* című Stratégiai Terve alapvető célként fogalmazza meg a könyvtár mint szervezet hatékonyságának és alkalmazkodóképességének, rugalmasságának növelését, problémamegoldó képességének fejlesztését, illetve a szakmai színvonal megújítása és a hatékonyságnövelés érdekében kiemelt feladatként jelöli meg a munkatársak képzését, továbbképzését, a továbbképzés feltételrendszerének megteremtését.

A stratégia VI.10. *Szervezetfejlesztés; emberi erőforrásmenedzsment* fejezete feladatként jelöli meg a munkatársak rendszeres továbbképzésének lehetőség szerinti támogatását a szakmai megújulás, a szemléletformálás, a fejlődés érdekében.

2015 rendkívüli év volt a Fővárosi Szabó Ervin Könyvtár életében: a vezetői megbízások döntő többsége ebben az évben lejárt, a vezetői kar megújult. Ez azonban egyedülálló alkalmat teremtett arra is, hogy megújult erővel, friss, egységes szemlélettel, csapatként vágjon neki a könyvtár vezetése a Stratégiai Tervben megfogalmazott feladatok végrehajtásának. 2016-ban, az NKA Közgyűjteményi Kollégiumának támogatásával a FSZEK három régiójának tagkönyvtár-vezetői számára szerveztünk két-két napos vezetői továbbképzést.

Jelen pályázat támogatásával pedig, folytatva a 2016-ban megkezdett munkát, 2017 februárjában a *Központi Könyvtár* és a központi szolgáltató egységek, azaz a *Szerzeményezési és feldolgozó osztály*, illetve az *Informatikai osztály* vezetőinek továbbképzésére került sor a következő témákban:

- DISC kommunikációs és viselkedési rendszer; vezetői stílusok megismerése;
- saját vezetői stílus megismerése, kialakítása és fejlesztése;
- vezetői eszköztár kialakítása és bővítése (motiváció, feladatok kiadása, számonkérése, konfliktuskezelés az asszertív, illetve az erőszakmentes kommunikáció eszköztárával).

A továbbképzések nem titkolt célja volt a különböző részlegek vezetői közötti együttműködés, az értő és hatékony kommunikáció erősítése is.

II. A vezetői tréningek leírása

II.1. A tréningek célja

A tréningek célja a következő volt:

- Személyes stílus megismerése, személyes fejlődési irányok meghatározása a hatékonyság növelése érdekében.
- Vezetői stílusok megismerése; saját vezetői stílus megismerése, kialakítása.
- Vezetői eszköztár kialakítása, bővítése (motiváció, feladatok kiadása, számonkérése, konfliktuskezelés az asszertív kommunikáció eszköztárával).
- A Központi Könyvtár igazgatója, az osztályvezetők és a csoportvezetők közötti hatékony kommunikáció és együttműködés elősegítése, támogatása.

II.2. A tréner

A trénert három árajánlatos eljárás során választottuk ki. A beérkezett ajánlatok alapján a Tolerance Training Kft.-től rendeltük meg a szolgáltatást. A tréner, Dr. Piczkó Katalin, tréner, tanácsadó, executive coach és két segítője, Gáti Rebeka és Montvai Zsóka volt.

II.3. Időtartam, időpontok, helyszín

A tréning program időtartama: 2 nap

Időpont: 2017. február 17-18. 9:00-17:00

Helyszín: A Tolerance Training Kft. oktatóterme, Budapest XII. Hűvösvölgyi út 56.

II.4. A képzésben részt vevő munkatársak

A Központi Könyvtár vezetői: a Központi Könyvtár igazgatója, illetve az egyes osztályok, gyűjtemények osztályvezetői és csoportvezetői – összesen 9 fő.

A **központi szolgáltató egységeket** irányító általános főigazgató-helyettes, a Szerzeményezési és feldolgozó osztály, valamint az Informatikai osztály osztályvezetői és csoportvezetői – összesen 7 fő.

Összes résztvevő: 16 fő

II.5. A tematika

A tréningeken feldolgozott tematika a következő volt:

- D.I.S.C. kommunikációs és viselkedési rendszer
- Vezetői kompetenciák, emberek vezetése
- Konfliktuskezelés az asszertív kommunikáció eszközeivel
- Erőszakmentes kommunikáció

A részletes tematika:

Első nap

- | | |
|-------------|--|
| 9.00-10.30 | Bemutakozás, ismerkedés
Hangulatoldó bemelegítés
Célok, keretek egyeztetése
DISC rendszer bemutatása, önismereti elhelyezés |
| 10.45-12.30 | Az egyes típusok részletes bemutatása
Ki hogy látja magát, hogyan látják mások?
Melyik típusnak mi a viszonyulása a feladatokhoz?
Motivációs játék
Befolyásolási lehetőségek a vezetésben
Ki mivel motiválható? |
| 13.30-15.00 | Ki kivel tud jól együttműködni?
Milyen nehézségek vannak a különböző típusok között?
Melyik típussal, hogy kommunikáljunk?
Gyakorlatok |
| 15.15-16.30 | Kommunikációs alapszabályok a vezetésben
Problémás helyzetek összegyűjtése
A konstruktív vezetői kommunikáció alapjai |

Második nap

- 9.00-10.30 Rövid összefoglaló az előző napról
EMK (erőszakmentes kommunikáció) a vezetésben
- 10.45-12.30 Prioritások felállítása a problémás helyzetekben
Az asszertív kommunikáció szempontjai, technikái
1. Gyakran ismétlődő problémás helyzetek háttérvizsgálata
Megoldások kialakítása, kidolgozása, begyakorlása
- 13.30-15.00 2. Gyakran ismétlődő problémás helyzetek háttérvizsgálata
Megoldások kialakítása, kidolgozása, begyakorlása
- 15.15-16.30 Összefoglalás, értékelés
Egyéni akciótervek kidolgozása
Játékos zárás

III. Értékelés

A vezetői tréningen részt vett kollégákat egy elégedettségi felmérés kitöltésére kértük meg a tréninget követően. A 15 kitöltött kérdőív eredményeit az alábbiakban foglaljuk össze:

1. A kérdőívet kitöltő 15 vezető 66,7%-a még nem vett részt hasonló vezetőképzésen.
2. A tréneret a válaszadók 93,3%-a nagy tapasztalattal rendelkező, jól felkészült, a csapathangulatra, a tréning közben felmerült igényekre és szükségletekre folyamatosan, rugalmasan reagáló szakembernek értékelte. Tették ezt annak ellenére, hogy a tréning napjára a vezető trénernek betegség miatt elment a hangja, így két másik tréner segítette a munkáját. Szöveges értékelésükben kiemelték továbbá a kollégák, hogy „*összeszokott csapat vezette a tréninget, szimpatikus, közvetlen emberek*”, s bár sajnálták a vezetőtréner akadályoztatását, mert hiányzott néha az árnyaltabb kifejtés, nagyon ügyesek voltak a fiatalok is.
3. A tréning helyszínét kicsit távolinak, de maximálisan a képzési célokat szolgálónak, az ilyesfajta képzéshez megfelelőnek tartották a kollégák.
4. A képzés időtartamával kapcsolatban: 53,3% szerint megfelelő volt; 20% szerint megfelelő volt, mindenre elegendő idő jutott; 26,7% (4 fő) túl hosszúnak találta.
5. A tréning célkitűzéseinek elérését a következőképpen értékelték a könyvtárvezetők:
 - a. *A csapatkohézió erősítése*
A válaszadók 33,3%-a (5 fő) szerint maximálisan teljesült ez a célkitűzés, 60% (9 fő) szerint teljesült elérni ezt a célt. Mindössze 1 fő várt többet ezen a területen.

b. *A személyes stílus megismerése*

A válaszadók 53,3%-a (8 fő) szerint maximálisan teljesült ez a célkitűzés, 33,3% (5 fő) szerint teljesült elérni ezt a célt. 2 fő várt többet ezen a területen.

c. *A személyes fejlődési irányok meghatározása a hatékonyság növelése érdekében*

A válaszadók 20%-a (3 fő) szerint maximálisan teljesült ez a célkitűzés, 53,3% (8 fő) szerint teljesült elérni ezt a célt. 4 fő várt többet ezen a területen.

d. *A különböző vezetői stílusok és a saját vezetői stílus megismerése, fejlesztése*

A válaszadók 33,3%-a (5 fő) szerint maximálisan teljesült ez a célkitűzés, 40% (6 fő) szerint teljesült elérni ezt a célt. 4 fő várt többet ezen a területen.

e. *A vezetői eszköztár bővítése*

A válaszadók 40%-a (6 fő) szerint maximálisan teljesült ez a célkitűzés, 53,3% (8 fő) szerint teljesült elérni ezt a célt. 1 fő várt többet ezen a területen.

Az adatokból megállapítható, hogy a tréningeknek általában sikerült elérni a céljait. Egy jövőbeli folytatás fő célkitűzése a személyes fejlődési irányok meghatározása és a vezetői eszköztár bővítése lehet.

6. A tréning során feldolgozott részterületek mértéke a tréning tematikájában

- a. A *DISC* viselkedési rendszer aránya 9 fő (60%) szerint éppen megfelelő volt a tematikában, 2 fő túl soknak találta, 3 fő szívesen hallott volna róla többet.
- b. Az *asszertív kommunikációról* hallottakat 6 fő (40%) éppen megfelelő mennyiségűnek találta volt, 8 fő (53%) pedig szívesen hallott volna róla többet.
- c. A *tranzakcionális analízisről* hallottakat 12 fő (80%) éppen megfelelő mennyiségűnek találta volt, 3 fő (20%) szívesen hallott volna róla többet.
- d. Az *erőszakmentes kommunikációról* hallottakat 10 fő (66,6%) éppen megfelelő mennyiségűnek találta volt, 5 fő (33,4%) szívesen hallott volna róla többet.
- e. A *problémás helyzetek kezelésének* aránya 7 fő (46,6%) szerint éppen megfelelő volt a tematikában, 8 fő (53,4%) szívesen hallott volna róla többet.

Az adatokból megállapíthatjuk, hogy amennyiben lehetőségünk nyílik folytatni a vezetői továbbképzést, mélyíteni az ismereteket, az erőszakmentes kommunikációt, az asszertív kommunikációt és a problémás helyzetek kezelését mindenképpen fel kell venni a tematikába.

7. A mindennapokban való hasznosíthatóság szempontjából

- a. a *DISC* rendszert 60% (9 fő) nagyon hasznosnak, jól alkalmazhatónak; 26,6% (4 fő) érdekesnek találta, alkalmazni fogja, 2 fő szerint érdekes volt, de nemigen fogja használni;
 - b. az *asszertív kommunikációról* tanultakat 40% (6 fő) nagyon hasznosnak, jól alkalmazhatónak; 60% (9 fő) érdekesnek találta, alkalmazni fogja.
 - c. a *TA-modellről* hallottakat 46,6% (7 fő) nagyon hasznosnak, jól alkalmazhatónak; 53,4% (8 fő) érdekesnek találta, alkalmazni fogja;
 - d. az *erőszakmentes kommunikációról* tanultakat 26,6% (4 fő) nagyon hasznosnak, jól alkalmazhatónak; 60% (9 fő) érdekesnek találta, alkalmazni fogja; 2 fő mondta mindössze, hogy érdekes volt, de nemigen fogja használni.
8. A munkavégzés szempontjából való hasznosíthatóság szempontjából
- a. a *DISC* rendszert 53,4% (8 fő) nagyon hasznosnak, jól alkalmazhatónak; 40% (6 fő) érdekesnek találta, alkalmazni fogja; 1 fő mondta, hogy érdekes volt, de nemigen fogja használni;
 - b. az *asszertív kommunikációról* tanultakat 46,6% (7 fő) nagyon hasznosnak, jól alkalmazhatónak; 53,4% (8 fő) érdekesnek találta, alkalmazni fogja.
 - c. a *TA-modellről* hallottakat 46,6% (7 fő) nagyon hasznosnak, jól alkalmazhatónak; 53,4% (8 fő) érdekesnek találta, alkalmazni fogja;
 - d. az *erőszakmentes kommunikációról* tanultakat 33,4% (5 fő) nagyon hasznosnak, jól alkalmazhatónak; 53,4% (8 fő) érdekesnek találta, alkalmazni fogja.
9. A kérdőívben kértük, fejtsek ki a kollégák, mely résztémát találták a leghasznosabbnak és miért. Részletek a válaszokból:

Az erőszakmentes kommunikációt, mert ezt az aspektust még nem ismertem.

Tranzakcionális analízis.

DISC. Önismeret és a kollégák kezelése szempontjából is. De jó lett volna megtudnunk magunkról a pontos összetevőinket, azok arányait. Nem csak a saját érzéseinkből kiindulni, hanem teszt segítségével alaposabb képet kapni.

A tranzakcionális analízist, azt a folyamatot, milyen kommunikációs technikával tudom elérni a felnőtt állapotot a partneremnél

Kommunikáció fejlesztés, önismeret, vezetői magatartás tudatosodása

Tranzakcionális analízis. Erőszakmentes komm. A vezetői helyzeteken túlmutató, általános kommunikációs használhatósága miatt.

1.: DISC - talán segít jobban megismerni azokat, akikkel kommunikálnom kell. 2.: EMK: valahol mélyen eddig is próbálkoztam ezzel, igaz, empátia helyett szimpátia vegyült bele.

A tranzakcionális analízist, mert mindennapi munkám és a magánéletem során is gyakran találkozom különböző lelkiállapotú emberekkel, és a TA megismerésével könnyebben tudom kezelni a különböző helyzeteket, türelmesebb vagyok.

Erőszakmentes kommunikáció, ezt tudom a legjobban alkalmazni a munkám során.

A különböző típusú emberek felismerése és az eredményes kommunikáció kiválasztása.

A "síró gyerek" kezelésének technikáját, mert ilyen helyzetben hajlamos az ember arra, hogy ő is átvegye ezt az állapotot.

A tranzakcionális analízist, mert mindennapi munkám és a magánéletem során is gyakran találkozom különböző lelkiállapotú emberekkel, és a TA megismerésével könnyebben tudom kezelni a különböző helyzeteket, türelmesebb vagyok.

Erőszakmentes kommunikáció, ezt tudom a legjobban alkalmazni a munkám során.

A különböző típusú emberek felismerése és az eredményes kommunikáció kiválasztása.

A "síró gyerek" kezelésének technikáját, mert ilyen helyzetben hajlamos az ember arra, hogy ő is átvegye ezt az állapotot.

10. A válaszadók 86,7%-a (13 fő) szerint a képzés során felvetett ún. problémás helyzetek megoldása nagyon hasznos volt, mert valós helyzeteket dolgoztak fel, s a megoldási lehetőségeket jól tudják alkalmazni majd a mindennapokban és a munkájuk során is.
11. A játékok közül legtöbben a kis csoportos (3-4 fős) feladatokat kedvelték. Leginkább a szituációs játékok; a kis csoportos helyzetgyakorlatok; illetve a megoldáshoz csapatmunkát, közös gondolkodást igénylő székfoglalós játék tetszett a kollégáknak.
12. A tréner által készített, a tréninget követően eljuttatott összefoglalót hasznosnak, jó emlékeztetőnek találta mindenki.

13. Néhány idézet a záró hozzászólásokból:

A 11 téma rangsorba állítását másképp tettem volna meg, ha most még a szoftverfejlesztő céget vezetném. Természetesen az összes téma érdekel, a rangsor azt fejezi ki, hogy - szerintem - most mire van szükségem.

Hasznos lenne évente egy-két alkalommal trenírozni akár belső tréninget szervezni.

Köszönöm a lehetőséget, máskor is szívesen részt veszek ilyen tréningen

Köszönöm, hogy részt vehettem, szeretném folytatni.

Sajnálom, hogy korábban nem kerülhetett sor ilyen továbbképzésre.

IV. Fotódokumentáció











A szakmai beszámoló a Fővárosi Szabó Ervin Könyvtár honlapján, az alábbi linken található meg: http://www.fszek.hu/kozerdeku_adatok/nemzeti_kulturalis_alap_nka_palyazatok

Budapest, 2017. április 5.

Kovácsné Koreny Ágnes
általános főigazgató-helyettes
pályázati felelős