



BUDAPESTI GAZDASÁGTUDOMÁNYI EGYETEM

**BGE**

# TUDÁSRÖCCS

## MUNKATÁRSI TUDÁSMENEDZSMENT

KOROM SZILVIA

2025.02.06.



## Tartalom

- Budapesti Gazdaságtudományi Egyetem
- Tudásmenedzsment
- Munkatársi tudásmenedzsment a BGE Egyetemi Könyvtárában
- Eredményeink



# Budapesti Gazdaságtudományi Egyetem



# ***Budapesti Gazdaságtudományi Egyetem***

- 2000. január 1.
  - Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Főiskola
  - Külkereskedelmi Főiskola
  - Pénzügyi és Számviteli Főiskola

Könyvtári hálózat – Központi Könyvtár – 3 kari, 2 intézeti, 1 szakkönyvtár, 1 elektronikus könyvtár

- 2016. január 1.  
Budapesti Gazdasági Egyetem



# ***Budapesti Gazdaságtudományi Egyetem***

- 2021. augusztus 1.  
Fenntartóváltás – Budapesti Gazdasági Egyetemért Alapítvány
- 2025. február 1.  
Budapesti Gazdaságtudományi Egyetem



# Tudásmenedzsment



# ***Tudásmenedzsment***

- A tudásmenedzsment az 1980-as évek közepe táján fogalmazódott meg, és az 1990-es évektől van jelen.
- Leibowitz (2001) szerint a „tudásmenedzsment alapvető feladatot tölt be abban, hogy az egyéni tudást sikeresen tudjuk szervezeti tudássá alakítani.”
- Könyvtári tudásmenedzsment – a munkatársak tudását és tapasztalatát összegyűjtjük, megosztjuk és alkalmazzuk a könyvtár céljainak elérése, szolgáltatásainak fejlesztése érdekében. Stratégiai tényező!



# ***Munkatársak***

- Szervezet legfontosabb értéke!
- Emberierőforrás menedzsment terv
- Kompetenciaprofilok
- Munkaköri- és feladateleírások
- Továbbképzési terv

„A kulcs az állandó tanulás szemléletét és az ezt elősegítő vezetői és munkatársi jó gyakorlakot intergráljuk a mindennapokba. Ehhez aktív fejlesztőmunkára van szükség a vezetők részéről. Cégünk olyan gyorsan fejlődhet, amilyen gyorsan a benne dolgozó emberek fejlődnek...A cél, hogy a személyes fejlődést a vállalati kultúra szerves részévé tegyük.” (Czinege, 2023. p. 35)





# Munkatársi tudásmenedzsment a BGE Egyetemi Könyvtárában



# Kompetenciafelmérés - fejlesztés

- Felmérés (2022 és 2024)
- Kompetenciasorrend
  - fejlesztendő kompetenciák meghatározása
  - Egyéni fejlesztési irányok meghatározása
  - Belső képzés (nyelv, digitalizálás)

Kompetencia	Összérték (2022)	Összérték (2024)
<b>Elkötelezettség</b>	91	93
<b>Nyitottság</b>	90	96
<b>Önálló munkavégzés</b>	90	93
<b>Együttműködési képesség</b>	88	93
<b>Szakmai felkészültség</b>	87	86
<b>Rendszerező képesség</b>	86	88
<b>Lojalitás</b>	86	88
<b>Alkalmazkodó képesség</b>	86	88
<b>Csapatmunkára való alkalmasság</b>	86	89
<b>Gyakorlati rátermettség</b>	84	85
<b>Önfejlesztés</b>	83	89
<b>Problémaérzékenység</b>	82	91
<b>IKT</b>	80	85
<b>Jó kommunikáció</b>	80	84
<b>Mobilitás</b>	78	84
<b>Határozottság és talpraesettség</b>	77	83
<b>Monotoniatűrés</b>	76	76
<b>Gyors tanulás</b>	75	84
<b>Kreativitás</b>	75	79
<b>Tárgyalóképesség</b>	73	78
<b>Idegennyelv használat</b>	62	71

Nyelvtudás szintje	Fő (2022)	Fő (2024)
Nincs nyelvvizsgálója és nem beszél/használja	5	2
Nincs nyelvvizsgálója, de a munkájához használja	6	9
Középfokú nyelvvizsgálója van	7	9
Felsőfokú nyelvvizsgálója van	2	0

# Munkatársi elégedettség- és igényfelmérés

- Felmérés (2022 és 2024)
- Kérdéskörök

10.	Változtatna-e a munkabeosztásán?	5 igen, 14 nem	2	4	4	4	6
		átlag=2,1	átlag=2,6				
11.	Igényelne-e szakmai képzéseket?	11 igen, 8 nem	8	6	3	2	1
		átlag=3,3	átlag=3,9				
12.	Igényelne-e több visszajelzést közvetlen vezetőjétől?	7 igen, 12 nem	6	2	3	3	6
		átlag=2,5	átlag=3				
13.	Igényli-e a rendszeres szakmai beszélgetést, jó gyakorlatok cseréjét, munkatársaival való közös	16 igen, 3 nem	9	7	3	0	1
		átlag=4,4	átlag=4,2				
14.	Igényelné-e a munkatársai mentorálását, szakmai segítségét feladatai során?	8 igen, 11 nem	3	5	6	3	3
		átlag=2,7	átlag=3,1				
15.	Milyen egyéb fejlesztéseket tart szükségesnek a hatékonyabb és kellemesebb munkavégzéshez?	10 munkatárs válaszolt	5 munkatárs válaszolt				

- Hogy érzi magát a munkahelyén?
- Mennyire elégedett a munkájával, időbeosztásával?
- Mennyire elégedett kollégáival (közvetlen és tagkönyvtárak), vezetőjével?
- A napi munkájának elvégzéséhez szükséges információk megfelelőek-e?
- Mennyire elégedett az anyagi és erkölcsi elismeréssel?



# ***Intézkedéseink***

- Belső képzések
  - Nyelvi képzés (két szinten)
  - Digitalizálás tanfolyam
- Szakmai képzéseken és konferenciákon történő részvétel támogatása
- Munkakörbővítés
- Delegálás
- Mentorálás, szakmai támogatás
- Vezetői visszajelzések
- Heti megbeszélések



# ***Egyetemi képzési program – munkatársak számára***

- Fókuszban a közösségépítés és a szakmai fejlődés
- 2023.
  - Vezetőfejlesztő program
  - 14 féle egyetemi belső képzés
- 2024.
  - Vezetőfejlesztő program
  - 17 féle munkatársi képzés
- 2025-ben is folytatódik



# ***Egyetemi szervezetfejlesztési projekt***

- ViVa (Vision and Values)
- 2020-ban indult
- Cél: mindenki aktív hozzájárulásával egy új, közösen kidolgozott és elfogadott értékrend jöjjön létre
- Értékek és normarendszer meghatározása
- 2023-ban az év legjobb szervezetfejlesztési projekt díjat, a Lövey Imre-díjat nyert.



# ***Tudás hasznosításának eszközei***

- Belső képzések (nyelvi, digitalizáció)
- Belső tudásbázis kialakítása (SharePoint, Onedrive, wiki)
- Teljesítményértékelés (TÉR)
- Rendszeres megbeszélések (heti)
- IKR adatelemzési funkciói (havi riport, VIR)



# Tudás hasznosításának eszközei

- Benchmark látogatások beszámolóí (jó gyakorlatok)
- Shadowing programok (könyvtároscsere)
- Folyamatleírások és feladatleírások
- Tudástérkép (munkatársi)



**Kozákné Szabó Claudia**  
*könyvtáros*

Oktatástámogatás

Tudományos kutatás  
támogatása

Irodalomkutatás

MTMT kiemelt adminisztrátor

Szaktájékoztató



**Svendorné Kalmár Katalin**  
*könyvtáros*

Kölcsönzés

Előjegyzések kezelése

Beiratkozások kezelése

Kutatószobák foglalása

Nyomatás

Tájékoztató



**Eszenyi-Bakos Kinga**  
*könyvtáros*

Könyvbeszerzés

Könyvtárközi kölcsönzés

MTMT adminisztrátor

Kiadói koordinátor

Irodalomkutatás

Folyamatmenedzser  
csoportvezető



# ***Szolgáltatásbővítés***

- Személyre szabott szolgáltatások fejlesztése (Foglalj könyvtárost! Kell egy könyv!)
- Többnyelvű szolgáltatások (angol nyelvű könyvtári tájékoztatók, előadások)
- Közösségi projektek, partnerségek (Muti hol dolgozol? Közösség hónapja)
- Digitális innovációk (kutatószoba foglalás, online beiratkozás, RFID)



# ***Szolgáltatásbővítés***

- Intelligens könyvtári szolgáltatások (könyvátvevő, könyvvisszavevő automata)
- Digitális örökségmegőrzés (intézménytörténeti és archív anyagok digitalizálása)
- Tanácsadás (kutatási adatkezelés)
- Kulturális és közösségi események (kézműves programok, társasjátékok)



# ***BGE EK stratégiai céljához (könyvtárosok kompetenciáinak fejlesztése) kapcsolódó akciók***

- Szakmai ismeretek fejlesztése (iskolarendszerű és iskolarendszeren kívüli szakmai képzéseken)
- Szakmai kompetenciák fejlesztése
- Szakmai rendezvényeken részvétel
- Nemzetközi partnerkapcsolatok építése, ápolása
- Részvétel szakmai szervezetek munkájában



# ***Akciókhoz kapcsolódó könyvtári mutatók***

- Megvalósult belső képzések száma
- Szakmai konferenciákon résztvevők száma
- Szakmai képzéseken résztvevők száma
- Szakmai szervezetek munkájában résztvevők száma

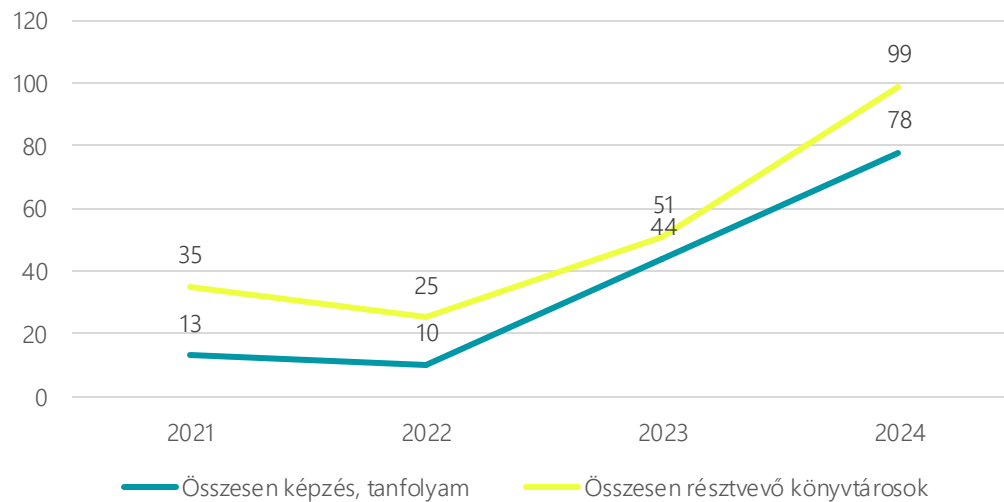


# Eredményeink



# Eredmények – képzési mutatók

Képzési mutatók



# Eredmények – visszajelző űrlap

Minden tagkönyvtárunk honlapján visszajelző űrlapot helyeztünk el.



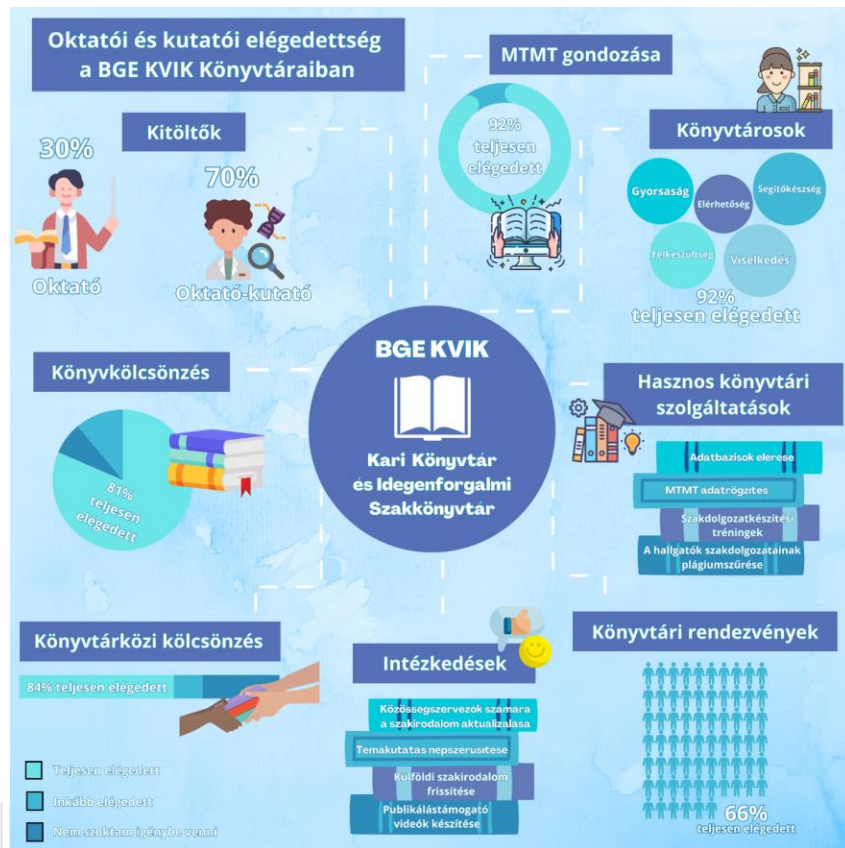
# Eredmények – oktatói, kutatói elégedettségmérés

2023. IV. negyedév

Forms feletválasztós és szabadszavas, irányított kérdőív (12 kérdés)

Leggyakrabban használt könyvtárra vonatkoztak a kérdések.

Intézkedések





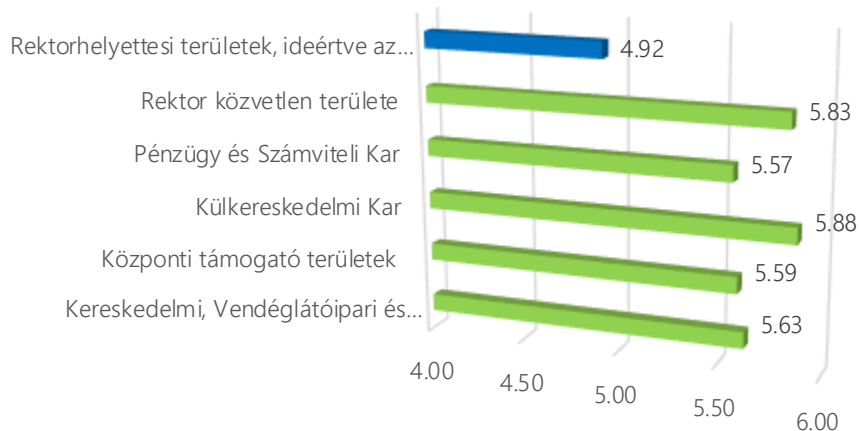
## Eredmények – belső szolgáltatások mérése

A könyvtárosok szakmai felkészültségét valamennyi terület kiemelkedően jónak ítélte, hiszen az átlagpontszám 5,5 feletti minden egység esetében.

Kivételt képeznek a rektorhelyettesi területek, itt az eredmény 4,92 pont volt átlagban.

### Intézkedések

Átlag / A Könyvtár munkatársait szakmailag felkészültnek tartom.



# Változások

- Gyors reagálás a változásokra
- Tapasztalatok, ötletek, jól bevált gyakorlatok megosztása, közzététele
- Nyílt kommunikáció, rendszeres megbeszélések, együttműködés (munkaterületi, projekt)
- Közösségi rendezvények
- Értékeljük és támogatjuk a tanulást!



# Irodalom

Baksa, M., & Báder, N. (2020). *A tudáskérés és tudásmegosztás feltételei: Egy szervezeti tudáshálózat elemzése*. *Vezetéstudomány Budapest Management Review*, 51(1), 32–45. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.01.03>

Bencsik Andrea (2015). *Tudásmenedzsment elméletben és gyakorlatban*. Bp., Akadémiai K.

Bognámé Lovász Katalin (2011). *A felsőoktatási könyvtárak szerepe a tudásmegosztásban*. In: *Tudományos és Műszaki Tájékoztatás*. 2011. 9. sz. 387-397. p

Bognámé Lovász Katalin (2012). *Tudásmenedzsment a könyvtárakban: különös tekintettel a felsőoktatási könyvtárak tudásgazdálkodásában betöltött szerepére*. Disszertáció

Bognámé dr. Lovász Katalin előadása a Minőség és innovációt akkreditált továbbképzésen

Czinege Andor (2023). *A szárnyaló szervezet: Hogyan teremtsd meg a flow-t a cégedben?* Bp., APG

Drótos György (2006). *Áldás vagy átok? Információtechnológia a tudásmenedzsment kezdeményezésekben*. In: *Megragadni a megfoghatatlant...* / szerk. Noszkay Erzsébet. – Bp., N & B. K. 60-73.p.

Noszkay Erzsébet (szerk., 2023). *Tudásmenedzsment a következő két évtized határán*. Bp., Akadémiai K.

Sándori Zsuzsa (2021). *Mi a tudásmenedzsment?* <http://mek.niif.hu/03100/03145/html/index.htm>

Sveiby, Karl Erik (2001). *Szervezetek új gazdagsága: a menedzselt tudás*. Bp., KJK-KERSZÖV

Tomka János (2009). *A megosztott tudás hatalom*. Bp.,Harmat



# Köszönöm a figyelmet!

BGE Egyetemi Könyvtár  
<https://uni-bge.hu/hu/konyvtar>

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