

Schalbert Edit

## A moderálási/mentorálási tevékenység az ELTE Egyetemi Könyvtári Szolgálat 2013-as önértékelése során

Jelen tanulmány az ELTE Egyetemi Könyvtári Szolgálat önértékelései során végzett moderálási és mentorálási tevékenység módszereit, eredményeit és tapasztalatait foglalja össze.

„Egy szervezet önértékelése tevékenységeinek és eredményeinek átfogó és módszeres átvizsgálását jelenti, összehasonlítva ezeket a minőségirányítási rendszerrel vagy egy kiválósági modellel. Az önértékelés általános áttekintést szolgáltat a szervezet működéséről és a minőségirányítási rendszer érettségének mértékéről. Abban is segíthet, hogy felfedjék a szervezetnek azokat a területeit, amelyek esetében fejlesztésre van szükség, és meghatározzák a prioritásokat.”<sup>1</sup>

Az Egyetemi Könyvtári Szolgálat (továbbiakban: EKSZ) először 2010-ben, majd második alkalommal 2013-ban végzett önértékelést, amelyek során áttekintették a tagkönyvtárak működését és meghatározták a fejlesztési területeket. A tagkönyvtárakban az önértékelés a Könyvtári Tanács Minőségügyi munkabizottságának döntése értelmében, az önértékelő csoportok feladata volt. A csoportok tagjai az érintett, önértékelést végző könyvtár dolgozói közül, szakmai szempontok szerint kerültek kiválasztásra.

Mindkét önértékelés folyamatának egyik fontos eleme a moderátori tevékenység volt.

„A moderátor: az a személy, aki felszólításaival, kéréseivel, útmutatásaival irányítja és mederben tartja valamely csoport tanácskozását, főleg vitáját. Nem fölérendelt parancsoló, hanem a csoport tagjaival egyenrangú, tekintéllyel rendelkező, aki első az egyenlők között. .... Ügyel arra, hogy a vita, beszélgetés ne térjen el az eredeti témától.”<sup>2</sup>

Az önértékelő csoporttagoknak - a moderátor közreműködésével -, az általuk elkészített egyéni értékelésekből (egyéni értékelőlap „B” oldal) **egy** konszenzuson alapuló **közös értékelést** (konszenzusos értékelőlap „B” oldal) kell kialakítaniuk a könyvtárról. A konszenzusos közös értékelés alapján kerülnek megfogalmazásra az értékelő lap „A” oldalán az erősségekre, a fejlesztendő területekre és a fejlesztési lépésekre vonatkozó javaslatok. 2010-ben, az első önértékeléskor egy külső moderátor feladata volt az értékelés

---

1 MSZ EN ISO 9000:2005 Minőségirányítási rendszerek. Alapok és szótár.

2 *Moderátor* (szócikk). [Elektronikus dokumentum.] A hozzáférés módja: <http://www.kislexikon.hu/index.php?f=moder%Eltor&call=1> A letöltés ideje: 2014. március 5.

csoportos munkafázisában - az összeolvasáskor - a **konszenzus** kialakításának segítése azért, hogy a végleges értékelőlap „B” oldalának kiállítása **reális, objektív megállapításokkal** és a bizonyítékok megjelölésével történjen meg. Minden önértékelő csoportba választottak egy moderátort - nem az érintett könyvtár munkatársai közül -, aki az ELTE valamely tagkönyvtárának dolgozója, egyben a K21 munkacsoportok egyikének tagja volt.

A csoportonkénti külső moderátorok tevékenységéről eltérően vélekedtek az önértékelők. Volt ahol a moderátor személyisége és konszenzusteremtő képessége miatt nagyon pozitív volt a tevékenység megítélése, de olyan csoport is volt ahol feleslegesnek tartották a moderátor közreműködését. A 2010-es önértékelés tapasztalatait összegyűjtve és elemezve döntött úgy a K21 csoport, hogy a 2013-as önértékeléskor változtatnak a módszeren.

Nem jelöltek ki minden önértékelő csoporthoz külső moderátort, hanem úgy határoztak, hogy a csoportok munkáját egy jól felkészült, 3 fővel induló, majd menet közben 4 főre kibővített mentorcsapat fogja segíteni az értékelők kérésének és igényeinek megfelelően, az értékelés bármely fázisában. Ezen felül az önértékelés lezárultával a mentorcsapat különböző szempontok szerint megvizsgálja az egyes tagkönyvtárak önértékelésének pontszámait, és ha kirívó eredményeket tapasztalnak (alul illetve felülértékelést), akkor javaslatot tesznek az érintett kritériumok pontozásának felülvizsgálatára.

Mivel ez **ön**értékelés, a mentorcsapat természetesen csak ajánlást tehetett a pontszám felülvizsgálatára és módosítására, majd azt az érintett könyvtár önértékelő csoportja dönthette el, hogy a javaslatokat, észrevételeket elfogadja-e, vagy sem.

A mentorcsapatban 2 fő a szakmai (Boda Gáborné Köntös Nelli, ELTE BTK Könyvtár- és Információtudományi Intézet és Vajda Zsuzsanna, ELTE EK), 1 fő a módszertani (Ficzko Zsuzsa, külső tanácsadó) és 1 fő a technikai (Schalbert Edit, RH Minőségbiztosítási Osztály) segítséget biztosította. Az önértékelők bármikor fordulhattak a mentorokhoz, és kérhették az egész csapat, vagy a csapat egy-egy tagjának segítségét. A tapasztalat azt mutatta, hogy főként a szakmai mentorálást igényelték az önértékelő csoportok, de azt is csak elvétve, néhány könyvtárban.

A pontszámok megszületését követően a mentorok elvégezték a kiértékelést, amelynek eredményeit az alábbi 3 táblázatban foglalták össze. A táblázatokban az egyes könyvtárakat csak számokkal jelölték az anonimitás megőrzése érdekében. A feldolgozott adatok az ELTE EK munkatársa (Zsámboki Mónika) által készített pontösszesítő táblázatból származnak. A saját eredmények összevetésekor, minden könyvtár esetében összehasonlították a 2010-es önértékelés súlyozatlan pontszámait a 2013-as súlyozatlan

pontszámokkal, valamint a 2013-ban elért pontszámokat viszonyították az elvi maximum pontszámokhoz.

Könyvtár	Súlyozatlan pontszám		2010-hez	Elvi maximum pontszámhoz
	2010	2013		
1	<b>732</b>	<b>1658</b>	<b>227%</b>	<b>59%</b>
2	401	1108	276%	40%
3	255	684	268%	24%
4	343	1078	314%	39%
5	<b>212</b>	<b>179</b>	<b>84%</b>	<b>6%</b>
6	<b>554</b>	<b>2220</b>	<b>401%</b>	<b>79%</b>
7	708	869	123%	31%
8	<b>247</b>	<b>1563</b>	<b>633%</b>	<b>56%</b>
9	272	1041	383%	37%

1. táblázat: Könyvtárak saját eredményeinek összevetése  
*Forrás: ELTE EK pontösszesítő táblázat alapján saját szerkesztés.*

Az 1. számú táblázat adatait elemezve megállapították, hogy vélhetően 1 könyvtárat alulértékeltek (a táblázatban **kövér kurzív**val jelölve), illetve 3 könyvtárat felülértékeltek (a táblázatban **kövérrel** jelölve).

Az alulértékelt könyvtár esetében nyilvánvaló volt, hogy az EKSZ-ben elért közös eredmények és pozitív változások miatt nem lehet alacsonyabb a 2013-as eredmény a 2010-esnél.

Felülértékelést feltételeztek abban az esetben, amikor a 2010-es pontszámokhoz viszonyítva túl nagy pozitív változást tapasztaltak, és/vagy az elvi maximumhoz képest látszott kirívó növekedés.

Más szempontból is górcső alá vették a mentorok az érintett könyvtárakat. Az adottságkritériumokat és az adottságkritériumnak megfelelő eredménykritériumok pontjait

hasonlították össze könyvtáranként. Az összehasonlítás eredménye a **kifogásolt kritériumok** esetében a 2. táblázatban látható.

Az adatokból kiderül, hogy a 6-os eredménykritériumot 90 ponttal, míg az ehhez tartozó adottságokat csak 11-70 pont között értékelték.

A 7-es kritérium esetében 90/80 ponttal szemben 11-80 közötti pontokat adtak. A legfeltűnőbb a különbség a 9-es eredménykritérium 51/100 pontjával szemben a 20-70 pontig értékelt adottságok.

KKÉK adottság és eredménykritériumainak összefüggésrendszere	
Adottság	Eredmény
1.4 (65)	6
2.2 (50)	
3.1 (70)	
3.2 (70)	
3.3 (62)	
3.4 (11)	
4.1 (35)	
5.2 (39)	
5.3 (22)	
1.3 (76)	7
1.5 (80)	
2.4 (70)	
3.1 (70)	
3.2 (70)	
3.3 (62)	
3.4 (11)	
1.2 (42)	9
2.4 (70)	
4.2 (20)	
5.1 (39)	
	6.2 (90)
	7.1 (90)
	7.2 (80)
	9.1 (51)
	9.2 (100)

2. táblázat: A KKÉK adottság és eredménykritériumainak összefüggésrendszere a 8-as számú könyvtárban 2013

*Forrás: ELTE EK pontösszesítő táblázat adatai alapján Boda Gáborné Köntös Nelli szerkesztette.*

A könyvtárak saját pontszámainak elemzésén kívül, az egyes tagkönyvtárak pontjait kritériumonként is összehasonlították a mentorok.

A három szempont szerint elvégzett vizsgálat eredményeként az 1 alul-, illetve a 3 felülértékeltnek ítélt könyvtárnak javasolták az értékelés felülvizsgálatát.

Összefoglalva, az alul-, illetve felülértékelésnek az alábbi okai voltak:

alulértékelt könyvtár:

- nem vette figyelembe az EKSZ-en belül elért eredményeket a saját értékelésekor,
- hiányos volt az önértékelése (nem számolt eredmény mutatókat),

felülértékelt könyvtár:

- a könyvtárban az előző önértékeléshez hasonlítva az indokolatlanul magas pontszámot, a bekövetkezett változások nem igazolták vissza,
- az alkritériumok értékelésekor figyelmen kívül hagyták az önértékelők a PDCA ciklus lépéseit, és magasabb pontszámot adtak, mint azt a ciklusban elért helyzete indokolta volna,
- a bizonyítékok segítségével megválaszolandó állítások megállapításaira olyan bizonyítékokat is elfogadtak, amelyekre nem voltak írásos dokumentumok, csak mindenki számára ismert, megszokott, köztudott volt,
- az eredménykritériumok pontozásakor nem támasztották alá számszerűsített adatokkal a pontszámokat, amikor a számának növekedésére, a költségének csökkenésére, vagy a tendenciájának változására hivatkoztak.

A mentori ajánlást 2 könyvtár vette figyelembe és ismételt felülvizsgálat után javították a pontszámaikat (3. táblázat áthúzott adatok).

Könyvtár	Súlyozatlan pontszám		2010-hez	Elvi maximum pontszámhoz
	2010	2013	viszonyítva	
1	732	1658	227%	59%
2	401	1108	276%	40%
3	255	684	268%	24%
4	343	1078	314%	39%

5	212	<del>179</del> 360	<del>84%</del> 170 %	<del>6%</del> 47%
6	554	<del>2220</del> 1396	<del>401%</del> 252%	<del>79%</del> 50%
7	708	869	123%	31%
8	247	1563	633%	56%
9	272	1041	383%	37%

3. táblázat: A mentori ajánlásra elvégzett változtatások az 5-ös és 6-os könyvtárban  
*Forrás: ELTE EK pontösszesítő táblázat alapján saját szerkesztés.*

Az önértékelés során a külső moderátorok helyett egy mentorcsapat alkalmazásának pozitív és negatív elemei is voltak.

Előnyei:

- kisebb a humán erő igény (4 fő),
- hatékonyabb a feladatvégzés, mert több feladatot kevesebb ember tudott elvégezni,
- a mentorcsoporthoz adódóan, szakmailag sokrétű segítséget tudott nyújtani,
- a teljes önértékelés során fordulhattak hozzájuk, nemcsak az „összeolvasáskor”,

Hátránya:

- kérni kellett a segítséget, mert a moderátor/mentor nem az önértékelő csoport aktív résztvevője volt és csak az értékelés közben - kérésre - kapcsolódott be a munkába.

Összegezve a 2013-as önértékelés mentorálási tevékenységének tapasztalatait megállapítható, hogy a mentorcsapatban végzett munkának több előnye volt, mint hátránya.