Az emberi erőforrások fejlesztése, tudásmenedzsment, munkatársak képzése

**2015.04.30.**

**Keresztély Gyula Városi Könyvtár**

**Sági Lajosné**

**Bátaszék**

Az emberi erőforrások fejlesztése, tudásmenedzsment, munkatársak képzése

**I. Emberi Erőforrás**I.1 Fogalma  
„Emberi közösségben tekintve közös cél érdekében munkavégzést, együttműködést, valamilyen probléma megoldását jelenti. A szervezetekben irányításra teszi a hangsúlyt. A [menedzsment](http://hu.wikipedia.org/wiki/Menedzsment) feladata, hogy biztosítsa a szervezet hatékony működését, a külső környezet és belső szabályozás összehangolásával.” Forrás: Wikipédia  
I.2 Emberi erőforrás menedzsment   
**„Értelmezése:** Az adott szervezetnél a munkavállalók csoportját jelenti. Azok az emberek, akik elősegítik a munkavállalók informális és formális kapcsolatait elősegítik és képviselik érdekeiket. Az EEM (emberi erőforrás menedzsment) azon funkciója, mely az emberekkel, mint a szervezet erőforrásával foglalkozik, melynek célja, hogy biztosítsa az alkalmazottak leghatékonyabb felhasználását a szervezeti és az egyéni célok megvalósítása érdekében.”Forrás: Wikipédia

I.3 Emberi erőforrás fejlesztése  
Minden vállalat, esetünkben könyvtár, olyan szervezet, amelyben különböző neveltetésű, más-más társadalmi háttérrel rendelkező emberek dolgoznak, akik céljaikat tekintve közösen elfogadott értékeket képviselnek.   
Mivel az egyének érdekei, célkitűzései eltérőek, korlátozottan állnak rendelkezésre források, így szükséges a vállalati kultúra koordinációja.   
A munkakörök feladataiból adódó eltérések végzettségbeli különbséget is jelenthetnek. A munkaerőképzés, az élethosszig tartó tanulás szükségessé teszi a képzésfejlesztés koordinálását, a törvényi háttér ismeretét, figyelembe véve az esélyegyenlőség tényét.  
A teljesítményértékelés a munkatársak egymásra figyelésében is megmutatkozik, de a teljesítmény menedzsment a vezető feladata. Megjelenik a tervezés, a motiváció, az ösztönzés. A beálló és folyamatosan jelenlévő változásokat menedzselni kell.   
A vállalati kommunikáció több színtéren zajlik:  
a fenntartó, a partnerek, a felhasználók és a munkatársak felé.

I.4 Szervezeti kultúra:  
Minden szervezetnek saját identitása, azonosságtudata, önképe van, ennek kisugárzása, kiépítése küldetés, amely célként jelenik meg, és a szervezeti kultúrához kötődik.

A meglévő tárgyi, technikai környezet adott, melyet befolyásol a költségvetés, a helyi önkormányzat rendelete, a hatályos jogszabályok. Esetlegesen a forráshiány, a jogi bizonytalanság, kiszolgáltatottság.   
A személyi feltételekben bekövetkező esetleges változások, identitászavar menedzselése együtt a változások menedzselését jelenti.   
**II.. Emberi erőforrások a szervezetben**Az egyensúlyra való törekvés a legnehezebb vezetői feladat. A tervezés a könyvtárban szinten tartó tervezés, hiszen nincs nagy mozgás, az elmúlt éveket szeretnénk reprodukálni.   
A fejlesztő tervezés, amikor van mindenre pénz, csak bizonyos szinten jelenik meg: elkészült tervek vannak új könyvtár építésére, de ezek valóban csak tervek. A technikai, fizikai környezet adott.   
**Személyi feltételek:**Két fő könyvtáros. életgörbéjüket tekintve növekedési, ill. érettségi periódusban. A könyvtár a belső erőforrásait és a külső adottságait veti össze abból a célból, hogy a könyvtár minél jobban tudjon beilleszkedni az őt körülvevő társadalomba.   
***Mi van jelen személyi feltételként?***a két fő könyvtáros, kulturális közfoglalkoztatottak, közösségi szolgálatot végző diákok, az olvasók, a használók és egyéb látogatók.  
Könyvtárosok: a belső erőforrások, akik szellemi tudásukat, szervezeti kultúrájukat, az évek során kialakított jó hírnevet, rugalmasságukat erősségként használják.   
Gyengeségként jelenik meg azonban a minőségbiztosítás hiánya, kompetenciahiányos munkatársak.   
Lehetőségként jelenik meg a rendelkezésre álló kapcsolati tőke, esetleges gazdasági fellendülés.   
Fenyegetettségként megjelenhet minden olyan kedvezőtlen külső hatás, amely visszafoghatja a szervezet fejlődését, például gazdasági válság elhúzódása, erősödő konkurencia.   
***Mi nincs jelen személyi feltételként?***Rendszergazda. A meglévőnél szélesebb olvasói, felhasználói réteg. A partneri kapcsolatok szélesedése.  
**II.1 Fejlesztés:**A rendelkezésre álló emberi erőforrást fejleszteni kell. A fejlesztés a tudásra épül, melynek elemei a képesség, a tudás és az ismeret.   
Jelenjen meg a karrier építésének lehetősége, a munkakör gazdagodjon, ezáltal is motiválva a munkavállalót. A képzési hiányok megjelenése a képzést teszik szükségessé. A hiányzó ismeretek: nyelvtudás, számítástechnika. Számolni kell a megjelenő munkavállalók igényeinek változásával. Szükséges a teljes személyiség fejlesztése.

A képzések célja:   
Versenyképesség növelése, minőségi, hatékonyabb munkavégzés, képzett alkalmazottak. Növekszik a szervezeti rugalmasság, követhetőbbé válnak a kulturális, társadalmi változások.  
A képzés technikáit tekintve megjelenik az egyéni, vagy csoportos képzés, önképzés. Mindegyik célja, hogy a minőségi munkavégzéshez szükséges tervezett tevékenységeket, elsajátított ismereteket eredménnyé változtassák, képesek legyenek munkahelyi alkalmazásra. Célkitűzésként megjelenhet a munkával kapcsolatos szakmai készségek fejlesztése, vagy felkészülés egy következő munkaköre, ill. felkészülés kulturális változásokra.  
**II.2 Kompetenciák fejlesztése**Önkifejezés: érzések, érzelmek kifejezése. Véleménynyilvánítás. Pozitív énkép.   
Mások elfogadása: mások véleményének figyelembe vétele, mások megdicsérése.  
Kommunikáció: beszélgetés, társalgás, problémamegoldás.  
A kompetenciák fejlesztése az egyéni problémák kezelésére is szolgál.

**III. Tudásmenedzsment**Fogalma: az intézményi szellemi tőke növelését célzó törekvések összessége.  
A meglévő tudás, emberi erőforrás szolgálják e céljainkat?   
A meglévő szolgáltatásaink szolgálják-e céljainkat?  
Feladat: a már meglévő tudás, szellemi tőke minél nagyobb, szinte teljes szintű kihasználása. Esetleges passzivitás felszámolása az érintetteknél. A tudás gyarapításához tudni kell, kiknek, milyen céllal kívánjuk a későbbiekben a megszerzett tudást átadni. A megszerzett tudás hozzáférhetőségét ne korlátozza kommunikációs zavar. Egyedi tudást kell létrehozni, pontosan megfogalmazva mit, miért tanulunk meg. A tudás gyarapításakor már tudni kell, kiknek, milyen céllal adjuk tovább. A minőségi tudás érintkezési felületet hoz létre a könyvtáros és a felhasználó, a partnerek között. Átadása törődést jelent. Legyen hatékony, jól használható, aktuális, alkalmazkodjon a felhasználói igényekhez. Ugyanakkor kövesse és feleljen meg a könyvtárszakmai elvárásoknak. Hosszútávon legyen alkalmas a már meglévő szellemi tőke növelésére.  
A tudást menedzselni kell.

**IV. Munkatársak képzése**Erőforrások felmérése és a könyvtár erőforrásigénye  
**IV.1 Erőforrások felmérése**Tárgyi feltételek és személyi lehetőségek a könyvtárban: meghatározott környezeti tényezők, melyek napi szinten befolyásolják a szervezet munkáját. A könyvtár állománya meghatározó tényező, hiszen a napi munkának azon eleme, amely az intézmény látogatottságát nagymértékben befolyásolja. Széleskörű, gazdag anyag, a szakirodalomtól a szépirodalmon keresztül, valamint kézikönyvek és gyermekirodalom.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| világirodalom | vers | kortárs magyar irodalom | krimi |
| magyar irodalom | mese | kortárs világirodalom | sci-fi |
| szakirodalom | klasszikusok | hangoskönyvek | DVD, CD, dia |

A fenti táblázat elemei azok, amelyek arányaikat tekintve eltérően szerepelnek a napi kölcsönzések során.

Amennyire széles körű a kölcsönzött állomány, annyira széles körű az olvasói tábor, aki azt kölcsönzi. A látogatók összetétele főként korosztályok szerint különíthető el.

A 298 beiratkozott olvasóból :  
53 férfi  
245 nő  
Életkor szerint:  
15-16 éves: 13 fő  
17-19 éves: 18 fő  
20-26 éves: 24 fő  
27-40 éves: 73 fő  
41-62 éves: 109 fő  
63 éves és idősebb: 61 fő.  
Foglalkozás szerint:  
szakmunkás: 10 fő  
betanított, ill. segédmunkás: 9 fő  
vezető, irányító: 8 fő  
szakalkalmazott: 25 fő  
ügyintéző, ügyviteli alkalmazott: 30 fő  
pedagógus: 33 fő  
egyéni vállalkozó: 11 fő  
nyugdíjas: 94 fő  
GYES-GYED-n lévő: 14 fő  
egyéb jövedelmű: 17 fő  
munkanélküli: 7 fő  
középiskolás: 3 fő  
felsőoktatási intézmény hallgatója: 17 fő

A 152 beiratkozóból 48 fiú, 104 leány.   
Életkori megoszlásban:  
6 évig: 38 gyermek  
6-8 évig: 32 gyermek  
8-10 évig: 21 gyermek  
10-12 évig: 18 gyermek  
12-14 évig: 39 gyermek  
15 évig: 4 gyermek.  
Forrás: [Beszámoló a Keresztély Gyula Városi Könyvtár 2014 évi munkájáról.docx](file:///C:\Users\KGYVK_N_2\Documents\Beszámoló%20a%20Keresztély%20Gyula%20Városi%20Könyvtár%202014%20évi%20munkájáról.docx)  
Felvetődik a kérdés! Melyik állományrész a legtöbbet kölcsönzött terület és kik a leggyakoribb könyvtárba járók?

Válasz: A gyermekirodalomból a mai magyar szerzők könyvei, az ismeretterjesztő könyvek; felnőtteknél a krimik, a regényes történelem, a romantikus könyvek. A felnőttek szakirodalmat célirányosan keresnek. Témájukat tekintve: kézimunka, szakácskönyvek, növénytermesztés. Mindez azt jelenti, a könyvtárosnak is ezekben kell nagyon tájékozottnak lennie. A folyamat kezdete pedig a beszerzéssel indul.

**IV. 2. A könyvtár erőforrás igénye**Az olvasói igények változása megköveteli a változások figyelemmel kísérését, és azokra való reagálást.   
Felmerül a kérdés: Mit tud az olvasó? Mi az igény?  
Az információhoz jutás e területen állandó folyamat, követi az igényeket, szükség estén készen áll a változtatásra. A folyamat kölcsönös: használói igény, szokás és ízlés változtatása, legalábbis befolyásolása.   
Az olvasói tudás sokrétűsége, igényessége, széles látókörűsége a könyvtárost arra készteti, hogy olyan köteteket, rendezvényeket biztosítson, amelyek mindenki megelégedésére szolgálnak. ( A komoly ízlésváltozást tudnunk kell követni.)   
Az életkorból, műveltségből, igényességből vagy igénytelenségből, adódó változásokat kell menedzselni, vagyis irányítani. Minden változtatásnál számba kell vennünk, mire tudunk támaszkodni. Itt is megjelennek lehetőségek, veszélyek, elvárások, normák és egyéni célok.  
Az olvasó, felhasználó azonnali és gyors reagálást kíván. Minőségi használat jelenik meg.  
Az általuk közvetített helyi információk fontosságára oda kell figyelni, tudnunk kell helyünket a közösség életében. Az így megmutatkozó lehetőségeket pozitívan kell értékelni.   
Tudatosság jellemezze kapcsolati rendszerünket, tevékenységünket.   
Könyvtárunk két fővel dolgozik, ez nem teszi lehetővé munkacsoportok létrehozását. A munkacsoport tagjainak olyan emberek kellene lenniük, akik képesek feladatokra, akik emberi alkatok, kompetenciák- egy célért dolgozók.   
Fontos, ha valaki ugyanazt a dolgot más oldalról közelíti meg.   
Az olvasókkal való együttműködés, az, hogy ők állandó résztvevői a könyvtár mindennapi életének, lehetővé teszi és megköveteli egy egységes szemlélet kialakítását, ezáltal lehetővé téve, hogy az olvasók, felhasználók, mint erőforrások jelenjenek meg.

**IV. 3 A munkatársak képzése**A munkatársak képzésével kapcsolatban is felmerül: mit tud a könyvtáros, mire van igénye? Hogyan tudná a felhasználót még inkább kiszolgálni? A könyvtár könyvtáros és olvasó részére egyaránt az a helyszín, ahol mindkettejük kulturális komfortfokozata jelen van. Abban kell kreatívnak lenni, hogy ebből a helyzetből mindkét fél profitáljon. Intézményi szinten a hétéves képzési terv már nem ad keretet, szükséges megtalálni a képzés, talán pontosabb kifejezés lenne az önképzés különböző lehetőségeit. Ezt nem csak az élethosszig tartó tanulás állandó hangoztatása, de az a tudat teszi indokolttá, hogy ellenkező esetben folyamatos, majd idővel leküzdhetetlen hátrányba kerülnénk.  
Saját érdekünk tudni:  
- mire van szüksége a könyvtárnak?  
- ebben a munkatárs hol érintett?  
- mi az anyagi fedezet?  
A válaszok:  
Mire van szüksége a könyvtárnak?  
- munkatársak egymás iránti közös felelősségvállalására  
- az esetlegesen fellépő szakmai, etikai problémák kezelésére  
- szakmai önértékelésre  
- szolgáltatási minőség javítására.   
Ebben a munkatárs hol érintett?   
A munka minden területén.  
Mi az anyagi fedezet?  
A fenntartó által biztosított költségvetés, de az állami költségvetés sem biztosít kellő anyagi fedezetet.  
Mindezekből következik: a továbbképzés olyan formáit kell megtalálni jelen körülmények között, amely képviseli saját érdekeinket, érintettségünk okán fontossá válik számunkra, és nem jár vállalhatatlan anyagi terhekkel, vagy olyan képzési forma, amely nem jár anyagi vonzattal.

Könyvtárunk életében továbbképzés területén új, és jelentős változás van kialakulóban. Ennek mind tárgyi, mind személyi feltételei adottak. Ez a változás erőforrás, amely kiemelkedő egyéni teljesítmények mellett a csoportmunka fontosságának is helyt ad. Szemléletét tekintve a felelősség vállalása, a munka és a felelősség delegálása, a szakmai etika területén egyaránt fejlődést biztosít.   
*Összességét tekintve:*- módszertan és emberi erőforrás  
- technikai és emberi kommunikáció  
- szakmai ismeret és emberismeret.  
Alkalmazásával sikeresebbé válik a könyvtár küldetésének megvalósítása, a használó könyvtárnak a megteremtése és a társadalmi elismertség.   
  
**IV. 4 A megvalósulás útja:**Könyvtárunk partneri kapcsolatban áll évek óta olyan szakmai képviselőkkel, akik munkájukkal, a háttérből segítették tevékenységünket. Ez mind szakmai, mind emberi kapcsolatokra és megnyilvánulásokra érvényes volt. Ezek a kapcsolatok idővel letisztultak és állandósultak. Ez a megállapítás különösen egy személyre vonatkozóan fontos. Vele állandó a kapcsolat.   
Rövid történeti áttekintés:   
Könyvtárunk Szék napja címmel a korábbi években tartott egy-egy rendezvényt. A cél az volt, hogy jelképesen összefogjuk a szék nevű településeket, valamint lehetőséget adjon településünk lakóinak székfoglalásra. A 2012 óta eltelt időszakban könyvtárunk évente egy alkalommal megtartotta a Szék napját. Ebben az esztendőben pedig létrejött a Széktársaság, mely tevékenységét az alábbiakban fogalmazza meg:

3 Szék program – előadások kiajánlása  
Bizalom program - skype  
Glória program - ajándékozás

A Társaság alapító tagjai meghívással élnek azon személyek felé, akiket a Széktársaság tagjai közé szeretnének felvenni. Cél: önmagunkban és másokban felkelteni az igényt a tenni akarásra.   
A Széktársaság tevékenységének mindhárom elemét tekintve hangsúlyos. Az előadások kiajánlása mindig adott témához kötődik. A szakmai vezető pszichológus rugalmasan kezeli a témákat. Ajánl, de kér is, hogy a könyvtár, ill. a munkatársak életében felmerülő témákat kidolgozza. Ehhez kapcsolódik lehetőségként olvasóink igényeinek kielégítése. Tervezett számukra is előadások kiajánlása:  
**Témalehetőségek:** - Az értelmes ember/ regénycímek  
- Steel, Roberts könyvek-íme a modern kor romantikája  
- Az én kedves könyvem- arról szólna, ki miért szereti ezt vagy azt a könyvet?   
- Milyen típusú könyvet szeretek olvasni?  
- A terror és a rombolás élménye (a „nő”ezt elutasítja - de ezt nem lehet csinálni, ezzel szembe kell nézni. Terror lehet az öregség, ahogy egyik életkorból átmegyünk a másikba. A betegség is terror. )  
- A könyvek üzenete. Miért üzen a könyv?   
A program kidolgozottsága nem teljes, mert fenntartja azt a lehetőséget, hogy sikeresen tudja követni a változásokat, a fellépő igényeket.   
vagyis: milyen technikai és/vagy emberi dolgok , milyen erőforrások azok, akik járnak az intézménybe. Melyek azok a mínuszok és pluszok, amelyek személyükben megjelennek.   
Szükséges, hogy a könyvtár és a személyzet fejlesztése együtt jelenjen meg.   
Melyek azok a személyiségjegyek, emberi struktúrák és erővonalak, amik tudatában sikeres munka, emberi erőforrás menedzsment véghezvihető.   
Cél: nem a kiegyensúlyozás, hanem a kommunikációs szint bővülése.   
A program során nem a mi, hanem az ő szintjükhöz kell alkalmazkodni. Fontos: nem minősítünk, hanem abban erősítünk személyiséget, amiben ő jó.   
Pl: munkatárs esetében, ha neki olyan munka kell, amiben kutakodhat, akkor „ő lesz a tudományos munkatárs.” Mindezek tudatában és ismeretében szeretnénk tréninget tartani.  
**Hivatkozás : Kárpáthy Magdolna**A program, nem lévén állami normatív támogatás, az önképzés magas szintű formáját adja. Előre megkapott anyaggal kell dolgozni, melyet követ az értékelő beszélgetés. Probléma esetén skype. Mindvégig nagyon fontos elem a belső motiváció. Képesebbé válunk szervezetben megfogalmazott belső értékek kommunikálására a környezet felé. Javul a szervezőképességünk, a szociális érzékenységünk, pontosságunk és hagyományteremtő képességünk. Az igazi tudás azonban abban mutatkozik meg, hogy képessé leszünk-e az így megszerzett tudást, értékeket lehozni a napi működési szintünkre. Mivel szervezeti kultúráról beszélünk, abban mindenkinek részt kell vennie. Ha kivonja magát valaki, akkor nincs szervezeti kultúra.   
A munkatársak képzése legyen személyre szabott, és feladatra szabott. A munkatársi fejlesztő programok igazodjanak az intézmény szükségleteihez.   
Képzés: az önképzés kihívása a fent említett program, mely program szükséglet, igény és kereslet egyszerre. Képessé válhat versenyhelyzet teremtésére az alábbi okoknál fogva: nincs helyhez és időhöz kötve, nincs anyagi vonzata. Az előadások témáit a felhasználói kör határozza meg. A skype-n végzett megbeszélések szükség esetén prioritást élveznek. A témák életminőség javításához is hozzájárulhatnak az egyéneknél. Az emberi tényező meghatározó. Kapcsolatteremtésre: befelé a kollégák, a fenntartó felé, illetve kifelé, a partnerek, a település felé egyaránt alkalmas. Jelen van a visszacsatolás. Úgynevezett interaktív tanulótérként jelenik meg.

**Összegezve:** Cél a meglévő emberi erőforrások, a meglévő tudás minőségi fejlesztése, a munkatársak képzése. A kiindulási, vagyis jelenlegi állapot nem tehet bennünket elégedetté. A meglévő kompetenciák fejlesztésre szorulnak, illetve új kompetenciák megjelenése várható el. Ebből az állapotból kell eljutni a folyamatos képzés, önképzés területére. Mindeközben meg kell tartani egy kiegyensúlyozott állapotot, nem szabad túlvállalni magunkat, de önértékelésünknek mindvégig hitelesnek kell maradnia. Legyen egy domináns személyiség, aki célt mutat. A célok legyenek pontosan megfogalmazva, mert a túl általános dolgok nem megvalósíthatóak. Jó célkitűzésekkel lehet a célokat, a változásokat végig vinni. Az információk, azok kommunikálása legyen pontos. A beindult folyamatok, változások esetében nem maradhatnak el az elemzések. Nem a képzéseket kell hangoztatni, vagy felsorolni, hanem a hatásukat. A megszerzett tudás értékét definiálni kell. Mit ér annak a számára, aki megszerezte, és mit annak, akinek átadjuk. Érdemes belső projekttel dolgozni, amely leköveti a változásokat. A könyvtáros, mint emberi erőforrás legyen hatékony, értéket teremtő, képes legyen a változások reagálására, képezze magát. Ismerje az intézmény partnereit, tudja és határozottan képviselje a szervezeti kultúrát. Nem elég megszerezni a tudást, azt tudni kell alkalmazni, beépíteni a mindennapi munkába. Amire a könyvtárnak szüksége van, abban a munkatárs hol érintett. Amennyiben a munkatárs ezeknek tudatában van, értelmezi és követi az elvárásokat. Mindezek egy idő után részéről a folyamatos elkötelezettség megjelenését idézik elő. A könyvtárnak használó és szolgáltatás centrikusnak kell lennie. Minőségileg csak akkor képes fennmaradni és megújulni folyamatosan, ha képes a szervezeti változásokat követni, tudását gyarapítani és a felmerülő igényekhez igazítani. megtanulja az önértékelést, de előtte elsajátítja az önértékelés kultúráját. Az önértékelés során felmerülő hibák kijavítására intézkedési terv kell, készüljön. Az olvasói szükségletekből kell kiindulni. Mit akar az olvasó? Ennek érdekében mi az a tudás, amit el kell sajátítani? A megvalósítás legyen alapja a minőségi munkának. Az emberi tényező: adott munkakörben tudjon kompetens módon viselkedni. Tudása legjavát felhasználva legyen feladatra orientált, rugalmas. Az emberi erőforrások tervezésekor a folyamatoknak elébe kell menni. ezzel lehetővé válik versenytársakkal szembeni előny létrehozása, illetve megtartása. Versenytársak: kicsit különös fogalom egy könyvtár esetében, de tudjuk, hogylétező dolog. Több színtéren zajlik kulturális tevékenység, még a kis településeken is. Programok sokasága van jelen, ma már mindenki tud kézműveskedni, rengeteg dolog kötődik a gasztronómiához, civil szervezetek élik úgy szervezeti életüket, hogy kevés közöttük a találkozási pont. A kínálat bőséges tehát, színvonalát tekintve „változatos”. Ebben a sokszínűségben kell tudni kiemelkedni, önálló arculattal, saját, egyedi programokkal megjelenni, megtalálni a kitörési pontokat.  
Könyvtárunk életében is vannak kitörési pontok, melyek az elmúlt években bizonyították létjogosultságukat. A könyvállomány folyamatos frissülése, nagyon jól működő könyvtárközi kölcsönzés, és rendezvények, melyek egyedi arculata hozzánk kötődik a köztudatban.   
A Keresztély Gyula Városi Könyvtár rendezvényei, a teljesség igénye nélkül:  
*Városi Gyermeknap,* melynek fő szervezője a helyi nagycsaládosok egyesülete, a könyvtár partnerként van jelen.   
*Besigheim Nap,* egész napos családi rendezvény, szabadtéren. Legjellemzőbb vonása az egyszerűség. Fő szervezője a könyvtár, partnerként jelenik meg a nagycsaládos egyesület. *Faültetés:* Fő szervezője a könyvtár, partnerként jelenik meg a nagycsaládos egyesület.  
Mindhárom rendezvény városi szintű, megvalósításakor felkérésnek tettünk eleget, tehát nem saját ötletekről beszélünk. Megszervezésük azonban igazi kihívást jelent a mai napig, hiszen állandóan változó igényekkel, más és más látogatókkal kell számolnunk. Biztos hátteret ad azonban a nagyon stabil kapcsolat a civil szervezettel. A két szervezetben jelenlévő emberi erőforrások színvonalas munkát tesznek lehetővé. Megvalósításuk helyi szinten társadalmi elismertséggel jár.

**Elmondható tehát: munkánk során az egyéni motiváció jelenjen meg. A teljesítményértékelésben jelenjen meg a szakértelem, kreatív gondolkodás, rugalmasság figyelembe vétele. Fejlesztő képzések, tréningek segítsék a szakértelem, a minőség biztosítását.**

**Felhasznált szakirodalom:**

Lövey Imre\_Manohar S. Nadkarni: *Az örömteli szervezet*Budapest: HVG, 2008  
Borgulya Istvánné- Barakonyi Károly: *Vállalati kultúra*Budapest: Complex, 2009

*valamint:*- a 2011-2012 évben elvégzett *Minőségmenedzsment a könyvtárban* I.-IV. modul kézzel írt jegyzetei.  
- a 2015. márciusában elvégzett *Korszerű emberi erőforrás menedzsment* III. modul kézzel írt jegyzetei