

**Debreceni Egyetem
Informatika Kar
Könyvtárinformatikai Tanszék**



**Tudásmenedzsment
Szabolcs-Szatmár-Bereg megye könyvtárügyében**

Konzulens: Dr. habil. Boda István
egyetemi docens, tanszékvezető

Készítette: Szász Péter
Informatikus könyvtáros
(egyetemi kieg. levelező)

**Debrecen
2010**

Tartalom

1. Bevezető	4
2. Tudásmenedzsment	5
2.1. A tudás	5
2.2. A tudáskonverzió	7
2.3. A tudásmenedzsment	10
2.4. Tudásmenedzsment-rendszerek	12
2.5. Ontológia, szemantikus web	13
3. Web 2.0.....	15
3.1. Web 2.0. és Könyvtár 2.0.	15
3.2. Web 2.0-s eszközök a könyvtárak szolgálatában.....	18
3.3. A Web 2.0 hatásai a tudásmenedzsmentre.....	20
3.4. A tudásmenedzsment és a könyvtárak	23
4. A Móricz Zsigmond Megyei és Városi Könyvtár Intranetes Portálja.....	26
5. "TIRPATIKA" Tudástár projekt	29
5.1. A TÁMOP-3.2.4/09	29
5.2. A pályázó bemutatása	30
5.2.1. Az egyesülés tulajdonosai	31
5.3. A pályázat bemutatása	31
5.3.1. Projektmenedzsment	31
5.3.2. A projekt rövid összefoglalása	32
5.3.3. A projekt részletes bemutatása.....	32
5.3.4. A projekt kifejtett célja és várt eredményei	34
5.3.5. A pályázat részletes szakmai tartalma.....	35
5.3.6. A projekt fenntarthatósága	36
6. Athena könyvtári szaklog	37

7. Összefoglalás	38
Ajánló bibliográfia.....	40
Cikkek.....	40
Könyvek.....	45
Melléklet.....	46

1. Bevezető

Dolgozatom témájának megválasztásakor fontosnak tartottam, hogy olyan tudományterületet válasszak, ami releváns, új információkat, módszereket mutathat, és kapcsolódik jelenlegi munkámhoz, a könyvtári informatikához. A tudásmenedzsment nem új szemlélet, a könyvtárakban szervezett formában ritkán tetten érhető, azonban elemeiben jelen lévő menedzsmentszemlélet. Úgy gondolom a tudásmenedzsmentnek helyet kell biztosítani egy olyan potenciális tudásipari szervezetben, mint amilyen a könyvtár. Mivel leginkább a szűk környezetemben zajló folyamatokat ismerem, dolgozatom címének és témájának ezért a „Tudásmenedzsment Szabolcs-Szatmár-Bereg megye könyvtárügyében” címet adtam. A dolgozat második fejezetében felvázolom a tudás értelmezéseit, tudásátadás problémakörét, majd a tudásmenedzsment fogalmát értelmezem. Harmadik fejezetben a web 2.0 irányából közelítem meg a könyvtárügyet, és a tudásmenedzsmentet. A dolgozat utolsó fejezeteiben könyvtári informatikai projekteken keresztül nyújtok képet a tudásmenedzsment alkalmazásairól a megye könyvtárügyében. Remélem az érdeklődő olvasó hasznos információkat, tendenciákat és kezdeményezéseket fedez fel a szakdolgozatomban.

Köszönetnyilvánítás

Szeretném megragadni az alkalmat, hogy megköszönjem feleségem és édesanyám türelmét és segítségét. Köszönöm munkahelyem - a Móricz Zsigmond Megyei és Városi Könyvtár - igazgatójának, Nagy Lászlónak, támogatását, ismereteinek átadását. Továbbá köszönöm konzulensemnek, Boda Istvánnak, hogy oly kitartóan biztat tudásom fejlesztésére – különösképpen menedzsment témakörben -.

2. Tudásmenedzsment

2.1. A tudás

A tudásnak sokféle definíciója létezik annak megfelelően melyik tudományterület nézőpontjából közelítünk hozzá.

A pszichológiai lexikon a következők szerint határozza meg a tudást: "megismerési folyamat eredménye, amelynek során szubjektív és objektív tények és eseményekről, tárgyokról és tárgyak közötti kapcsolatokról alkotott következtetések meggyőződéssé válnak."¹

A pedagógiai lexikon meghatározása: "a 'folyamatos követés' eredménye annak tudomásulvétele, hogy mi megy végbe környezetünkben és önmagunkban."²

Aquinói Szent Tamás szerint a természetes tudás az érzéki tapasztalásból és értelmi belátásból származó fogalmi ismeret, amelyben benne van a közvetlen vagy közvetett nyilvánvalóság.

A magyar katolikus lexikon meghatározásai a tudásról:

- a) a létező dolgok létéről és mivoltáról birtokolt fogalom, ismeret
- b) valaminek a belátása (jól tudom, mi a jó és mi a rossz)
- c) bizonyosság valaminek a léte vagy mivolta felől
- d) tanult vagy begyakorolt képesség
- e) emlékezetben őrzött dolog³

Általánosabb megközelítéseket adnak a Révai, Larousse, és a magyar nagylexikon.

"A tudás valamely tárgyra vonatkozó igazolt ismeret."⁴

"A szerzett ismeretek összessége, rendszere."⁵

"A tudás a megismerés, a tanulás, illetve a tapasztalás folyamatának végeredménye."⁶

¹ Pszichológiai lexikon . - Budapest: Magyar Könyvklub, 2002. - 489 p.

² Pedagógiai lexikon . - Budapest: Keraban, 1997. - 577 p.

³ Magyar katolikus lexikon . - Budapest: Szent István Társulat . -2009. - 362 p.

⁴ Révai nagy lexikona XVIII. - Budapest: Révai . -512 p.

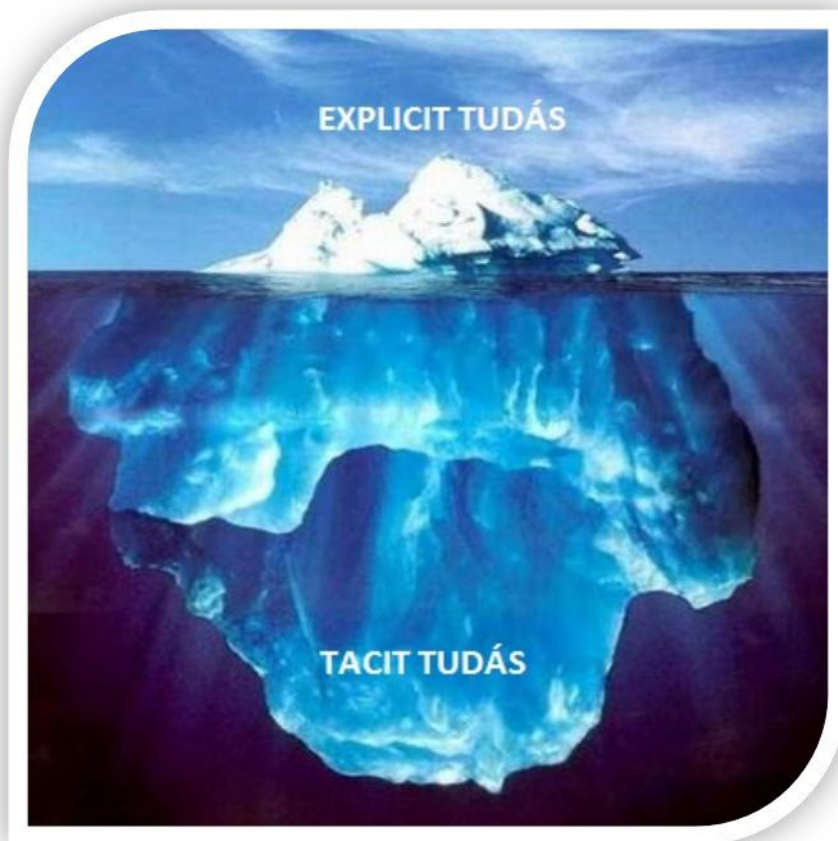
⁵ Magyar Larousse Enciklopédia 3. - Budapest: Akad.K., 1994. - 943 p.

⁶ Magyar nagylexikon XVII. . - Budapest, 2003. - 767p.

Mint látható a tudás bír objektív és szubjektív elemekkel, rendszerezett és alakulása egy soha le nem záruló folyamat. Tudásmenedzsmentben a következőket értjük alatta:

"A **tudás** körülhatárolt tapasztalatok, értékek és kontextuális információk heterogén és folyton változó keveréke; szakértelem, amely keretet ad új tapasztalatok, információk elbírálásához és elsajátításához, s a tudással rendelkezők elméjében keletkezik és hasznosul. A vállalatok nemcsak a dokumentumokban és leltárakban őrzik azt, hanem a szervezeti rutin részeként, az eljárásokban, gyakorlati tevékenységekben és normákban beágyazódva is jelen van."⁷

Tudásunkat Polányi Mihály egy jéghegyhez hasonlította, amelynek a víz feletti része - a kifejezhető, artikulálható része - az **explicit tudás**, víz alatti része - tapasztalati, rejtett - pedig a **tacit tudás**.⁸



1. ábra Polányi - Jéghegy hasonlat

⁷ Davenport, Thomas H. - Prusak Laurence : Tudásmenedzsment. Budapest:Kossuth, 2001. 21.p.

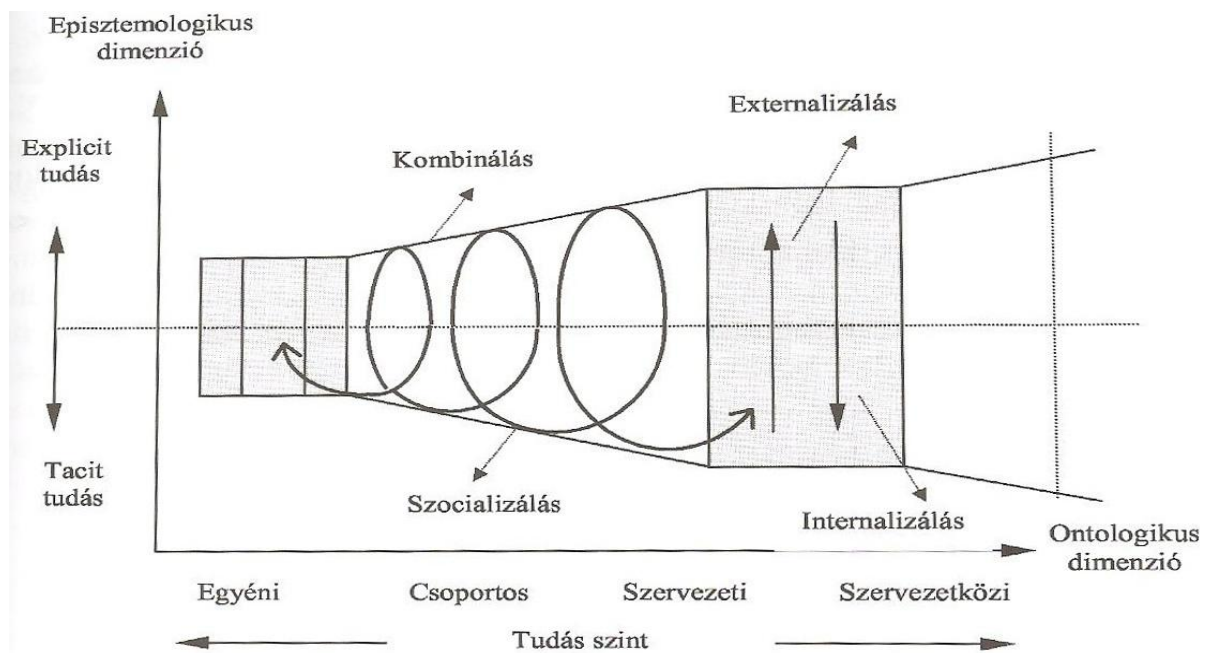
⁸ Polanyi, Michael : The Tacit Dimension. Garden City: Doubleday and Company, 1966

Explicit tudás az a tudás, amely egy szemantikus nyelv segítségével formalizálható, leírható.

Tacit tudás (Polányinál először személyes tudás) az a tudáskategória, amely szakértelemmel, tapasztalással, know-how-val kapcsolatos, így nehezen, illetve egyáltalán nem írható le valamely szemantikus nyelv segítségével.

2.2. A tudáskonverzió

A tudás tacit és explicit megjelenései nem elszigeteltek egymástól. A rejtett tudás spirálisan felfele haladó folyamaton keresztül átalakulhat és leírhatóvá válhat. Az explicitté váló tacit tudás beépülhet a szervezet szokásaiba, eljárásaiba, viselkedésmódjába, szervezeti tudásába.⁹



2. ábra Nonaka tudáskonverziós spirál 1.

Ez a négy konverziós átmenet adja a SECI modellt.

Szocializáció: A szocializáció keretében közös cselekvések közben történik az egyének közt a tacit tudás megosztása (tacit tudásból tacit tudásba).

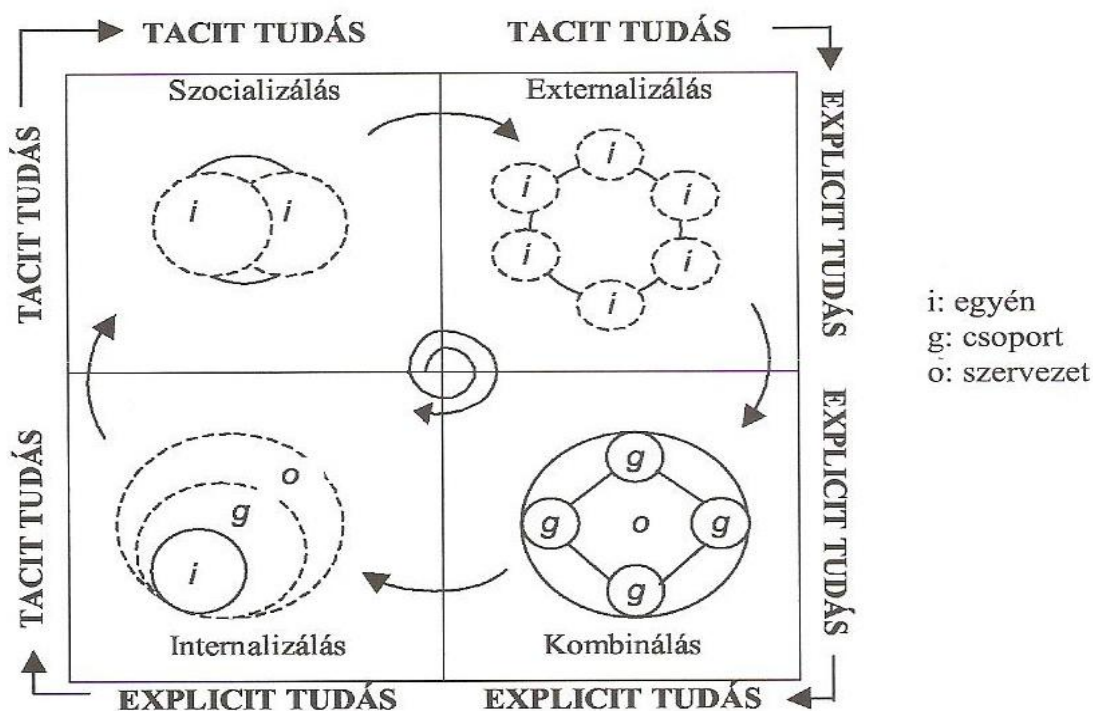
Externalizáció: A tacit tudás formalizálása során explicit tudás képződik.

⁹ Nonaka, Ikujiro - Takeuchi, Hirotaka : The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press, 1995

Kombináció: Explicit tudás ismeretek kombinációja során újabb explicit tudás keletkezik.
Internalizáció: A létrehozott komplex explicit tudás szervezeti tudásba történő beültetésének folyamata. Explicit tudásból tacit tudás képződik.

A SECI modell fejlesztésével jött létre Nonaka és Konno tudáskonverziós modellje. A SECI modell négy konverziós eljárásához a tudáskonverziós modell négy típusát különítik el, ahol a tacit és explicit tudás egymást kiegészítve, a konverziós folyamat előrehaladásának eredményeként mindig újabb tudást eredményez. A négy típus:

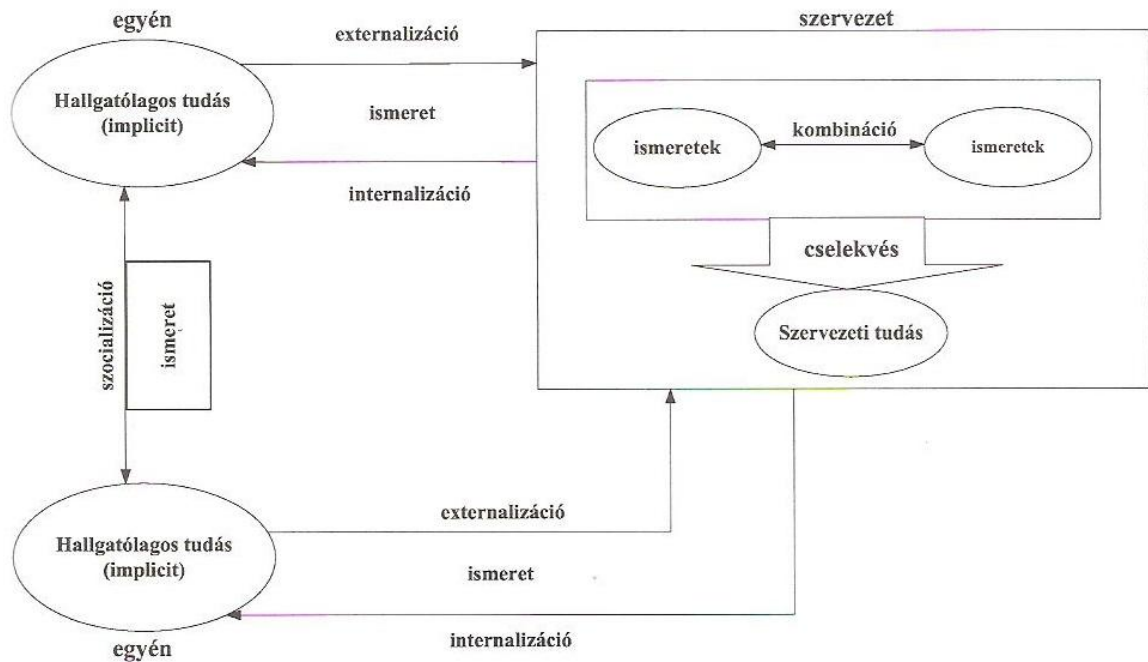
- originating: a szocializációt támogatja, tacit tudás megosztása főképp fizikai kontaktusokon keresztül.
- interacting: externalizálást támogatja, csoportos párbeszéd.
- cyber: kombinálást támogatja, virtuális világi interakciók.
- exercising: az internalizálást támogatja, szokások rögzítése, tacit tudássá képzése.¹⁰



3. ábra Nonaka Tudáskonverzió 2.

¹⁰Nonaka, Ikujiro - Konno, Noboru : The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation. Californai Managemant Review, 1998 p. 1-15.

Nonaka tudáskonverziós modelljével kapcsolatban kritikaként fogalmazódott meg a probléma, hogy az explicit tudás és tárgyi tudás, illetve a hallgatólagos tudás és képességek közötti párhuzam megtévesztő, ugyanis mind az explicit mind a tacit tudás magában foglalja a képességeket. A kritikát figyelembe véve, de az előzőkre alapozva saját fogalmi rendszeréhez igazított ábrán szemlélteti Bencsik Andrea a tudás keletkezésének és mozgási irányának négy módját mind az egyén mind a szervezet oldaláról figyelembe véve.¹¹



4. ábra Bencsik Andrea a tudás keletkezése

Bencsik Andrea a tacit tudás kifejezés helyett az implicit tudás kifejezést használja.

"A megközelítés középpontjában az egyén áll, hiszen minden adat, információ és tudás kifogyhatatlan birtokosa, fejlesztője az ember. Az egyének munkájuk során közvetlenül, kommunikáció útján adják egymásnak tapasztalataikat, tudásuk leszűrt kivonatát, vagyis az ismereteiket, ezáltal a másik egyénben implicit tudásból újabb implicit tudás keletkezik. A szocializáció során szerzett tudás és átadott ismeret még egyéni szinten marad. Ahogy az egyén átadja ismereteit munkatársainak, ugyanúgy mások ismerete is elérhetővé válik számára. A "tudás" mozgásának másik módja az externalizáció, amikor az egyén nem csak megosztja ismereteit munkatársaival, hanem rögzíti is például jelentés formájában, vagy valamilyen fórumon elmagyarázza, közérthetővé teszi. Ebben az esetben az ismeretek egyéni

¹¹ Bencsik Andrea: A tudásmenedzsment emberi oldala. Miskolc:Z-Press, 2009. 51 p.

szintről szervezeti szintre emelkednek. A kombináció során a vállalat a létező, dokumentált ismeretekből újabb ismeretet hoz létre azáltal, hogy egyesíti, elemzi, kategorizálja a meglévő ismeretanyagát és cselekvés által tudásra tesz szert. A szervezet által rögzített, rendszerezett, egyesített ismeretanyagból, tudásból az egyén új implicit tudásra tesz szert azáltal, hogy felhasználja azt és új összefüggéseket fedez fel benne. Az internalizáció tehát az ismeretek hallgatólag tudásba való beépítését jelenti. Közös nyelv, fogalomrendszer nélkül nem lehetséges az ismeretátadás. A tudáskonverziós ciklus ennek értelmében nem csak egyéni, de a csoportokon keresztül szervezeti és szervezeten belüli szinten is értelmezhető."¹²

2.3. A tudásmenedzsment

A tudásmenedzsment fogalmának meghatározásakor az első akadály a nyelvi sajátosság. Az angol knowledge management-et fordíthatjuk tudásmenedzsmentnek vagy ismeretmenedzsmentnek is. A két kifejezés között érezhető jelentésbeli eltérés. A tudás alatt általában mélyebb, átfogóbb, személyes tapasztalattal tűzdelt ismeretek halmazát értjük. Szerintem a tudásmenedzsment kifejezés jobban érzékelteti azt problémát amit a tacit tudás explicit tudássá alakításának folyamata okoz. A folyamatok nézőpontjának szempontjából a fogalomra több definíció létezik.

"A tudásmenedzsment olyan folyamatok összessége, melyek a tudás létrehozását, elterjesztését és felhasználását foglalják magukban. Ilyen vagy olyan formában a tudásmenedzsment nagyon régóta jelen van, gyakorlóit között filozófusokkal, papokkal, tanárokkal, politikusokkal, írnokokkal, könyvtárosokkal stb."¹³

"A tudásmenedzsment olyan vezetési megközelítés, amely a tudás különböző formáit kezeli annak érdekében, hogy versenyelőnyt/üzleti értéket biztosítson egy adott szervezet számára."¹⁴

"A tudásmenedzsment olyan üzleti modell, amely a tudást, mint a szervezet vagyonát használja fel versenyelőny eléréséhez. Olyan menedzsment eszköz, amely a szervezet

¹² Bencsik Andrea: A tudásmenedzsment emberi oldala. Miskolc:Z-Press, 2009. 52 p.

¹³ Newman, Brian : An Open Discussion of Knowledge Management. 1991. = http://www.km-forum.org/what_is.htm

¹⁴ Szelezcki Zsolt : A tudásmenedzsment koncepciója és háttere = Vezetéstudomány, 30. köt. 12. sz. 1999. p. 22–30.

szellemi tőkéjének azonosítását, értékelését, hasznosítását, létrehozását, növelését, védelmét, megosztását, és alkalmazását hivatott integrált megközelítésben támogatni."¹⁵

A tudásmenedzsment keretet szolgáltat egy közösség (vállalat, intézmény, szervezet) szellemi javainak minél gazdaságosabban történő kiaknázásához és felhasználásához.¹⁶

"A tudásmenedzsment nem más, mint az intézményi szellemi tőke növelését célzó törekvések összessége."¹⁷

A **tudásmenedzsment** a szervezeten belüli és a szervezetek közötti ismeretmegosztásnak, a kooperációnak, a tudás "termelésének", kialakításának elméleti és gyakorlati vonatkozásait jelenti. A tudásmenedzsment két legfontosabb aspektusa a *szervezet-és menedzsmentelméletek*, illetve az *információtechnológia*. A szervezetek nagy részében két féle megközelítés létezik. Az egyik esetében a tudást mint humán tőkét kezelik (ide tartozik az alkalmazotti motivációk meghatározása, a karrierpályák kialakítása és további emberierőforrás-menedzsment feladatok is). A másik megközelítés informatikai: csak azt tekinti tudásnak ami egy informatikai rendszerben leírható, megragadható (például egy tudásbázist). A tudásmenedzsment projektek nehézsége a két szemlélet együttes érvényesítése.¹⁸

2010. árpilis 14-én Győrben "Tanulás - Tudás - Gazdasági sikerek" avagy a tudásmenedzsment szerepe a gazdaság eredményességében tudományos konferencia került megrendezésre. A konferencián Noszkay Erzsébet egy új tudásmenedzsment modellről számolt be melyet kapilláris modellnek neveztek el. A modellben a felülről jövő kezdeményesen alapuló tudásmenedzsment rendszerekkel ellentétben nem kívánnak változtatni a szervezeti kultúrán. Ez egyfajta szervezeti önfejlődést takar, ahol a tudás, a változás az alkalmazottak egy csoportjától kiindulva magától terjed el a szervezetben.¹⁹

¹⁵ Davenport, Thomas H. - Prusak Laurence : Tudásmenedzsment. Budapest:Kossuth, 2001..

¹⁶ Geró Katalin: Knowledge management - hóbort avagy a jövőnk? = Kvt.figy. 10.(46.)évf. 2000. 1/2.sz. 104-112.p.

¹⁷ Sándori Zsuzsanna : Mi a tudásmenedzsment? [1. r.] = Kv.kvt.könyvt. 11.évf. 2002. 2.sz. 13-29.p.

¹⁸ Sántáné-Tóth Edit, Bíró Miklós, Gábor András, [et. al.] : Döntéstámogató rendszerek. Budapest:Panem, 2008. 168p.

¹⁹ A tudásmenedzsment ezer arca = Tranzit: Az üzleti élet, a logisztika és a gazdaság szakmai lapja 2010.04.21. <http://tranzitonline.eu/2/gazdasag/hirek/2010-04-21/a-tudasmenedzsment-ezer-arca>

2.4. Tudásmenedzsment-rendszerek

A **tudásmenedzsment-rendszerek** olyan rendszerek, amelyek elősegítik, megkönnyítik a tudásmenedzsment tevékenységeit azáltal, hogy támogatják a személyek és a szervezet közötti tudásáramlást. A tudás a folyamat során állandóan növekszik.²⁰

Jelenleg a tudásmenedzsment technológiai támogatásában a következő területek játsszák a legfontosabb szerepet:

- ismeretalapú technológiák
- adatbányászat
- dinamikus szimuláció
- csoporttámogató rendszerek

A tudásmenedzsment-rendszerek főbb komponensei technológiai szempontból a következők:

- a kommunikációt támogató technológiák
- az együttműködést támogató technológiák
- a tudás tárolását és visszatöltését támogató technológiák

Emellett:

- A szervezeti ontológia eredményesen alkalmazható a szervezet tudásvagyonának leképezésekor, megragadásakor.
- A tudás megragadásában, kifejlesztésében elsősorban a szakértő rendszerek, adatbányászati eszközök játszanak fontos szerepet (például új szabályok kialakítása).
- A tudás megosztásában jelentősek a különféle szervezeti intranetes megoldások, a kommunikációt támogató számítástechnikai megoldások (internet, e-mail stb.), az elektronikus dokumentumtárházak.

A technológia alkalmazása önmagában természetesen nem elégséges egy tudás-intenzív szervezet kialakításához. *A tudás létrehozása során elsődleges az emberi tényező.*²¹

²⁰ Turban, Efraim - Aronson, Jay E. - Liang, Ting-Peng : Decision Support Systems and Intelligent Systems (7th Edition). New Jersey:Prentice Hall, 2005

²¹ Sántáné-Tóth Edit - Biró Miklós - Gábor András - [et. al.] : Döntéstámogató rendszerek. Budapest:Panem, 2008. 173p.

Magyarországon a következő cégek alkalmaznak tudásmenedzsment rendszereket:

- Lamona kft.
- MOL Rt. <http://www.mol.hu>
- Organica Rt. <http://www.organica.hu>
- Paksi Atomerőmű Rt <http://www.atomeromu.hu>
- T-COM Rt. <http://www.telekom.hu>
- Zempléni Hulladékkezelési Közzolgáltató Kft. <http://www.zhk.hu>
- Zwack Unicum Rt. <http://www.zwack.hu>²²

2.5. Ontológia, szemantikus web

Az ontológia célja - az információs rendszerek vonatkozásában - egy szakterület, feladat, alkalmazás formális leírása annak jelentésével együtt.

"Az **ontológia** a fogalmi modell - a fogalomalkotás - világos és részletes leírása."²³

Egy ontológia különböző formákban jelenhet meg, de mindenképpen tartalmaznia kell a tárgyterület szakkifejezéseit, terminológiáját és jelentésük leírását (szemantika). Az ontológia gyakorlatilag mindig valamely szakterület közös értelmezésének megjelenése, amely elősegíti a különböző érdekelt felek közötti kommunikációt. Egy ilyen közös alap hozzájárul a pontos és eredményes információcseréhez, amely lehetőséget nyújt az újrafelhasználhatóságra, a közös használatra és a közös üzemeltetésre.

"Az ontológia fogalmak olyan strukturált halmaza, amely szakterületek leírásához használható és így alapja lehet tudásbázis-fejlesztési feladatoknak."²⁴

Az ontológia fontos szerepet tölt be az ismeret reprezentációjában is, így alapvető fontosságú a szervezeti tudás menedzsmentjében, az ismeretalapú rendszerek kialakításában. Nyilvánvaló, hogy egy probléma megoldása során alapvető szerepe van annak, hogy milyen módon írjuk le, reprezentáljuk a megoldáshoz szükséges ismereteinket.

²² <http://www.tudasmenedzsment.org/rolunk.html>

²³ Gruder, T.R. : A Translation Approach to Portable Ontology Specifications = Knowledge Acquisition, 5.évf. 1993. 2. sz. p. 199-220.

²⁴ Swartout B - [et. al.] : Toward Distributed Use of Large Scale Ontologies = Spring Symposium on Ontological Engineering. California: Stanford University, 1997. p. 138-148.

Az ontológiák napjainkban tapasztalható népszerűségét indokolja többek között az is, hogy számos, a szervezeti tudás kezelésével kapcsolatos nehézségre adnak megoldási alternatívákat. A szervezeti tudás hagyományos kezelésével kapcsolatosan számos kihívás és probléma merül fel:

- a szervezeti tudás jelentős része dokumentumokban található meg, amelyekből azt ki kell nyerni
- nehéz a dokumentumok közötti kapcsolatokat jól átlátni
- a dokumentummenedzsment-rendszerek a hagyományos információ-visszakeresési technikákra épülnek, igény van ezzel szemben "intelligens keresőrendszerekre"
- a kulcsszó alapú keresés gyakran eredményez nem megfelelő találatokat - szükség van a tartalom szerinti kezelésre is
- a kinyert információ értelmezése nehézkes lehet (az értelmezéshez emberi szakértelem szükséges)
- a kevésbé strukturált szöveges források karbantartása időigényes és nehézkes, az anomáliák kezeléséhez, megjelenítéséhez szemantikai támogatásra van szükség
- különböző forrásokból származó információt, tudást kell kezelni, amely függhet és általában függ is a tudáshordozó előzetes tapasztalataitól (vagyis a szakértő háttérétől).

A fenti problémákra kínálnak megoldást az ontológiai alapú tudásmenedzsment rendszerek (a közös információ gyűjtését ezek nem dokumentum-, hanem tényszerűen támogatják).²⁵

²⁵ Sántáné-Tóth Edit - Biró Miklós - Gábor András - [et. al.] : Döntéstámogató rendszerek. Budapest:Panem, 2008. 174-175

3. Web 2.0

3.1. Web 2.0. és Könyvtár 2.0.

Manapság egyre felkapottabb kérdéskör a könyvtár 2.0, és feltehetően az is marad még egy jó ideig. Konferenciák és cikkek témája, melyek betekintést nyújtanak a megnevezés kialakulásába, és különféle vonatkozásaiba. A megnevezés maga a web 2.0 hatására jött létre, mely a web megújulását hivatott kifejezni a különféle technológiák együttes használatának révén. Web 2.0-snak akkor hívunk egy weboldalt, ha az egy vagy több technológiát, vagy alkalmazási módot használ a következők közül:

- CSS (Cascading Style Sheets) – stíluslap használat a tartalom és a megjelenítés szétválasztására
- Folksonomies (folk taxonomy szabad fordításban: népi osztályozás) – címkézés, metaadat készítés tartalomhoz
- Mikroformátumokat terjesztő oldalak bővített jelentésleírással (szemantikai kiegészítések)
- API (Application Programming Interface) Alkalmazásprogramozási felület
- Rich Internet Applications – Látványos internetes alkalmazások pl. Ajax mint eszköz
- Szemantikailag összefüggések kifejezésére alkalmas XHTML és HTML jelölők
- RSS / Atom feed támogatás
- Mashup – Kliens vagy szerver oldali tartalomkombinálás pl Google Maps
- Weblog alkalmazások
- wiki vagy fórum szoftverek

A meghatározást Tim O'Reilly adta 2004-ben.²⁶

Ezek a technológiák nem újak, mégis terjedésük, és külön-külön avagy együttes alkalmazásuk új internetezési szokásokat, igényeket, társadalmi változásokat indítottak el. Az általuk kínált lehetőségekkel élve a felhasználó már nem csak az előzőleg weblapkészítők által feltett statikus tartalmat fogadhatták be, hanem lehetőségük nyílt saját oldalak

²⁶ http://en.wikipedia.org/wiki/Web_2.0

létrehozására programozási ismeretek nélkül, valamint visszajelzések adására a megszerzett információkkal kapcsolatban. Magyarországon az internet terjedésével szintén megjelentek a web 2.0-s szolgáltatásokat kínáló weboldalak (iwiw, KlubD, barátikor, videa, keptaram, mindenkilapja) és felhasználók számának növekedése jelzi az új szolgáltatások iránti fogékonyságot. Soraik között lelünk könyvtárosokat is, kik bár nem feltétlen tudják, hogy web 2.0-s technológiákat alkalmaznak, mégis követve a változásokat élnek az újdonságok adta lehetőségekkel.

A könyvtár 2.0 a web 2.0 által bekövetkező technológiai és társadalmi változásokra adott válasz a könyvtárügyben.

Ennek megfelelően a könyvtár 2.0 többféleképp megközelíthető például; szolgáltatásfilozófiai oldalról, menedzsmenttechnológiai oldalról, technológiai oldalról. A megközelítések nagyon hamar összeolvadnak, és egy szemléletet formálnak meg.

A Szemlélet:

1. konstans felhasználói igényfelmérés és kielégítésre törekvés
2. technológia követése könyvtári és informatikai témakörökben
3. inspiráció gyűjtése más területekről
4. kísérletező kedv és tökéletességre törekvés levetkőzése, béta változatok
5. kommunikációfejlesztés szakmán belül és kívül
6. együttműködésre törekvés

A pontok rövid magyarázata:

1. Felhasználó igények:

A web 2.0 szolgáltatásainak alkalmazása elsősorban a fiatalabb generációkra jellemző. Sajnos a fiatalok jó része a könyvtárakat nem látogatja, vagy ha igen, teszi mindezt az internetelés miatt. Az idősebb generáció esetében nagy mértékűt ölt a digitális írástudatlanság, és igényként nem merül fel még az internet sem, hacsak nem az adóbevallás miatt – amihez azonnal segítséget kérnek hisz a számítógép kezelésében sem járatosak -. A tényekből egyértelműen következhet, hogy a társadalom javának nincs szüksége arra, hogy a könyvtárak fokozzák webes tartalomszolgáltatási offenzívájukat, avagy egyáltalán foglalkozzanak a kérdéssel.

Téves konklúzió, legalábbis a cselekvést illetően. Az ifjúság fogja adni a következő olvasói generációt, tehát törekednünk kell arra, hogy a jövőbeli olvasói szokásaiknak megfeleljünk, ha nem akarjuk elveszteni őket. Így tulajdonképp a feladat az, hogy egy kevesek által igénybevett szolgáltatással kísérletezzünk, fejlesszük bízván abban, hogy idővel megtérül befektetésünk. Természetesen számíthatunk rá, hogy akik már ma használnak hasonló szolgáltatásokat, érdeklődve fogják figyelni a könyvtárakban megjelenő ismerős eszközöket.

2. Technológia követése könyvtári és informatikai témakörökben:

Ez a pont eléggé magáért beszél, egy példával szemléltetem: Lehet, egy olvasónk sem fogja mondani nekünk, hogy szeretne voip telefonon elérni minket, tehát az igény nem jelentkezik, ám ha van ilyen lehetőség, és arról tájékoztatjuk őket, lehet élnék vele. Kényelmes helyzetet teremthet, ha valaki egy gép előtt ülve egy mikrofon segítségével társalog a könyvtárossal arról, hogy mire van szüksége, és teszi mindezt ingyen.

3. Inspiráció gyűjtése más területekről:

A jó ötlet bárkitől, bárhonnan érkezhetsz.

4. Kísérletező kedv és tökéletességre törekvés levetkőzése, béta változatok:

Az új technológiák félelmet kelthetnek, vagy túlzott áhítatot és rajongást. Egyik sem célravezető. Minden esetben célszerű megvizsgálni, miért érez valaki ellenérzést egy technika irányában (elhidegülés az olvasótól, bonyolultság, túl sok többletfeladat), csakúgy, mint a túlzott rajongás okait (új és csillog), hogy ne vezessen indokolatlan alkalmazásához vagy egy eszköz mellőzéséhez. Nem szabad félni attól, hogy megkérdőjelezzük eddigi gyakorlatunk helyességét bármely munkamenetben, és attól sem, hogy kipróbáljunk új dolgokat. Nem lehet ok az sem, hogy félünk attól, hogy nem tökéletest adunk ki kezünkben (design, gyors válasz chat/IM kliensen referenz kérdésre).

5. Kommunikációfejlesztés szakmán belül és kívül:

Az információ érték, és áramoltatni kell. Intézményen, épületen, szakmán belül. Vannak eszközök erre, amiket használhatunk, pl. levelezőlista, blog, fórum, IM, és természetesen a személyes találkozók, konferenciák.

6. Együttműködésre törekvés:

Egy-egy intézmény korlátozott erőforrásokkal bír, szükség van az összefogásra, munkacsoportokra. Továbbá IT cégekkel való társalgásra, felsőoktatási intézményekkel való kommunikációra.

Nyílt forráskód (Open source)

A nyílt forráskódú szoftverfejlesztés lehetőséget ad a megírt programok működésének megváltoztatására. A könyvtárügyben is vannak nyílt forráskódú szoftverek, példának álljon itt pár integrált rendszer.

- **KOHA**
- **Evergreen**
- **Alexandria**
- **Openbiblio**
- **PhpMyBibli (PMB)**
- **PhpMyLibrary**

Ezen alkalmazások letölthetőek, általában egy céget, egyesületet alapítanak a háttérükhöz, akik egyéni igényekre szabják őket, tanácsadást, betanítást biztosítanak, ha valaki nem boldogulna a leírásaik alapján.

3.2. Web 2.0-s eszközök a könyvtárak szolgálatában

Tartalomkezelő rendszerek

Ezek a rendszerek alapot adnak könyvtári portálok webes megjelenéséhez. Legismertebbek a Joomla/Mambo, E107, Drupal, CMS Made Simple, PHP-Fusion, Opencms. Php alapot használnak PostgreSQL vagy Mysql alappal. Ajax, RSS támogatással is bírnak általában.

Blogok

„A weblogot író célja általában az önkifejezés, gondolatai közreadása és az általa képviselt vélemények terjesztése. Témája sokrétű: lehet egyszerűen egy interneten közzétett személyes, egyéni napló, de lehet egyéni vagy csoportos politikai véleménynyilvánítás vagy

üzleti jellegű kommunikáció eszköze is, és lehetségesek tematikus blogok is (pl. kifejezetten csak az irodalommal foglalkozóak); ennek megfelelően a webnaplót vezetőik köre az alkalmi szerzőktől a nagy írói közösségekig, sőt vállalatokig terjed. Sok weblog teszi lehetővé a látogatóknak nyilvános megjegyzések írását, ami közösségek kialakulásához vezethet. A weblogok vagy bloggal kapcsolatos oldalak összességét blogtérnek (blogger sphere) is nevezik.”

A blogok lehetőséget adnak a könyvtáraknak munkacsoportok szervezésére, használhatóak intézményi belső kommunikációs eszközként, forrásgyűjtő helyekként, vitaszínhelyeknek.

Videó megosztó oldalak

A videó megosztó oldalaknak egyre jobban nő látogatottságuk, így lehetőséget adnak a könyvtáraknak saját reklámfilmek készítésére és feltöltésére, videó gyűjtemények, konferenciák feltöltésére. Pl.: Youtube, videa.

Képmegosztó oldalak

Lehetőséget nyújtanak könyvtári képek, muzeális értékű kéziratok, publikálására nagyobb közönség számára.

Közösségi oldalak

A közösségi oldalak ma a leglátogatottabb oldalak. Üzenetváltási lehetőségeket kínálnak többek között így direkt marketing eszközei lehetnek. Pl.: Deviantart (képmegosztás, művészet)

Wikik, wikipedia

Wikiket használva a könyvtárakról/könyvtárosokról/könyvtári gyűjteményekről információ publikálható. Továbbá tudásbázisok, tudástárak építésének eszközei.

Linkmegosztó oldalak

Referenz kérdések során fellelt információs oldalak hiperhivatkozásainak közzétételére nyújthatnak lehetőséget.²⁷

²⁷ Szász Péter : Könyvtár 2.0 = Könyvtári Kis Híradó : a Szabolcs-Szatmár-Bereg megyei könyvtárak lapja Nyíregyháza: MZSMVK, 2008. 13. évf. 2. sz. (2008. jún.) p. 3-5.

3.3. A Web 2.0 hatásai a tudásmenedzsmentre

A web 2.0 lényege Moria Levy szerint:

- A világhálót, a web 2.0 szemlélete szerint, platformként kell kezelni, el kell vonatkoztatni a fizikai dokumentumhordozók világtól. Nem a dokumentumhordozó dominál, nem abban van igazán üzlet. Azok a vállalatok, amelyek elsőként megértették a világháló platform jellegét, és erre alapozva építették fel üzleti modelljeiket, páratlan karriert futottak be (pl. Amazon, eBay, Napster) Olyan alkalmazásokról van szó, amelyek utat nyitnak egy-egy platformfelületen rengeteg különféle tartalom megvalósítására. Miközben arra is kell figyelni, hogy az új platform minél változatosabb mobil és asztali eszközkörnyezetben nyisson teret. A Netscape, ami a platformalapú gondolkodással szemben a dokumentumhordozókhoz kötődő alkalmazások és szabványok révén próbált domináns üzleti pozícióba kerülni, elbukott a versenyben.
- A hangsúly az előbbiekből adódóan az alkalmazásfejlesztés helyett a szolgáltatásfejlesztésre helyeződik át. Az innováció a kapcsolódási pontok megtalálásában jelenik meg. Elképzelhető, hogy valaki csak egyféle szolgáltatás fejlesztésére koncentrált. Hatalmas hozzáadott értéktartalmat tud viszont elérni, ha rájön arra, hogy miképpen tudja a legegyszerűbb és legsikeresebb módon összekapcsolni azt más szolgáltatásokkal.
- A web 2.0 –nak (valamint a tudásmenedzsment 2.0 –nak) fő jellemzője, hogy a szolgáltatásfejlesztéssel párhuzamosan a felhasználók kilépnek korábbi – az alkalmazásfejlesztők, tartalomfejlesztők és a tudásmenedzserek által – passzivitásra ítélt szerepükből. A felhasználó többé nem egyszerű használója, fogyasztója a kész alkalmazásoknak, hanem úgy vesz igénybe szolgáltatásokat, hogy használatával egyben aktívan alakítja azokat, befolyásolja sorsukat, további fejlődésüket.
- A kollektív intelligencia jelenik meg az ún. „longtail” (elnyúló görbe) üzleti modell érvényesülésében. Voltaképpen itt a „sok kicsi sokra megy” ősi bölcsesség manifesztálódik.²⁸

²⁸ Levy, Moria: Web 2.0 implications on knowledge management = Journal of Knowledge Management, 13. köt. 1. sz. 2009. p. 120-134.

- A szolgáltatásoknak valamilyen tartalmi magon kell nyugodniuk. Erre a szilárd alapra tehető rá a rengeteg hozzáadott érték. A Google esetében az indexelésre és a rangsorolásra épül a hozzáadott értéktartalom, az Amazon esetében pedig a könyvkínálat katalógusára. Mindnyájan tudjuk, hogy mindkettő jóval többet nyújt ezeknél az alapszolgáltatásoknál, a mag mégis mindkét esetben stabil.

A web 2.0 tehát sokkal inkább szolgáltatásokon nyugszik, mintsem önálló alkalmazásokon.

A web 2.0 kategorizálása a tudásmenedzsment szempontjából

A wikipédiát, mint web 2.0 –s műfajt a tudásmegosztás minden eddiginél demokratikusabb eszközeként írja le, mint a sablonok által meghatározott hasonló szerkezetű weboldalak gyűjteményét. Fogalmak, oldalak és címek újszerű összekötésével új dimenziót ad a tudásmegosztásnak.

A blogok sikerességéhez nagyban hozzájárul egy másik alkalmazástípus, az RSS (illetve az ATOM).

A web 2.0 eszközök kapcsán leszögezhetjük, hogy ezek sikeressége elképzelhetetlen lenne a mobil készülékek térhódításával, valamint a szélessávú internet elérés terjedése nélkül.

A tudásmenedzserek, akik a web 2.0 szemléletét, eszközeit szeretnék alkalmazni, némileg ellentmondásos, zavart helyzetben találják magukat. Több, mint egy évtizede küzdenek a tudásmenedzsment-szakemberek az alkalmazottak és a főnökség passzivitásával és időhiányával.

A web 2.0-s eszközöket meg kell vizsgálni és koncepciókat meg kell vizsgálni olyan szempontból, hogy mi hasznosítható belőlük a tudásmenedzsment-rendszerekben. És ha sikerül ezeket beépíteni, akkor talán könnyebben befogadják a tudásmenedzsment dolgozók a szervezetben belül.²⁹

²⁹ Levy, Moria: Web 2.0 implications on knowledge management = Journal of Knowledge Management, 13. köt. 1. sz. 2009. p. 120-134.

A web 2.0 és a tudásmenedzsment összevetésének négy szempontja:

- koncepcionálisan,
- az alapelvek mentén,
- a különböző eszközök és alkalmazások funkcionalitásának szintjén,
- a szervezeti kultúrához kapcsolódva.

A szervezeti kultúrával kapcsolatban az első és fontos megállapítás, hogy habár a hangsúly eddig is a felhasználókon volt, de kevésbé összpontosítottak a felhasználók egyes csoportjaira. A web 2.0 kapcsán pedig pont az a szembetűnő, hogy a web 2.0 szemléletmódjába és eszközei használatába belenövő fiatalság természetes módon várja el ennek megjelenését a vállalati környezetben is. Ők lehetnek azok a katalizáló tényezők, akik a tudásmenedzsment legfontosabb alkotóelemei. A fiatalok fontos szereplők a munkafolyamatokban szükséges változtatások keresztülvitelében.

A hálózatok szervezeti erejébe vetett web 2.0 –s nézet jótékonyan segítheti a munkatársak hálózati részvételen alapuló együttműködését. A bizalom, a közös értékek és érdekek, a részvétel és partnerség igénye azok, amelyek a tudásmenedzsment számára is kihívásként jelentkeznek. A web 2.0-s gondolkodásmód segíthet az egyes részlegek munkájának erősítésében. Végeredményképpen a közösségi média a legnagyobb hatást összszerkezeti szinten fejti ki, ami pedig a nagyfőnökök számára előnyös.

A web 2.0 az emberekre koncentrál, a tudásmenedzsment pedig a szervezetekre. A web 2.0 szemléletének és eszközeinek sikeres alkalmazása viszont ez utóbbi összpontosítás változását is jelenti az előbbi javára.

Összefoglalva: a web 2.0 eszközöket tehát összefoglalóan azért érdemes használni a tudásmenedzsmentben, mert:

- új hangsúlyokat visznek bele,
- az emberek egyre inkább elvárják megjelenésüket és használatukat vállalati környezetben is,
- körülveszi őket az újdonság és sikeresség aurája.³⁰

³⁰ Levy, Moria: Web 2.0 implications on knowledge management = Journal of Knowledge Management, 13. köt. 1. sz. 2009. p. 120-134.

3.4. A tudásmenedzsment és a könyvtárak

A könyvtárak hagyományosan rendszerezett fogalmi ismereteket tartalmazó dokumentumokat szolgáltatnak felhasználóik számára. Mint tudástárak ideális alapot szolgáltatnak arra, hogy tudásbázisokat alakítsanak ki állományaikból, tudásmenedzsment eszközöket vezessenek be szervezeteikbe. Ennek ellenére 1993-ban Davenport és Prusak tudásmenedzsment szakemberek a vállalati könyvtárak megszüntetésére ösztökélte a cégeket.³¹ Cikkükben kifejtették hogy:

- a vállalati könyvtárakat messze maga mögött hagyta az információs forradalom
- közülük a legtöbben még mindig csak a dokumentumok tárolásával vannak elfoglalva
- nincs befolyásuk a folyamatokra
- munkatársaik általában vakvágányra siklott szakemberek.

Hall és Jones angol könyvtárosok 1998-ban hat kaliforniai vállalat könyvtáránál végeztek vizsgálatokat. 2000-ben publikált összegző cikkükben cáfolják Davenport és Prusak megállapításait³². Észrevételeik:

- Az olvasóknak kell egy hely ahová beülhetnek olvasni.
- Ami a könyvtárak által nyújtott számítógépes szolgáltatásokat illeti, nem az olvasók húzták maguk után a könyvtárosokat, hanem éppen fordítva.
- Mindegyik könyvtár jelen volt a vállalati intraneten, weboldalakat készítettek, frissítettek. Volt olyan könyvtár, ahol éppen az elektronikus könyvrendelést készültek bevezetni az olvasók körében a cég elektronikus kereskedelmi programja keretében.
- Az egyik könyvtár az új belépők által feltett leggyakoribb kérdések és a megfelelő válaszok gyűjteményével jelentkezett az intraneten. A másik a vállalati formanyomtatványok teljes készletével. A harmadik elkészítette a vállalati munkatársak képzettségéről és jártasságáról szóló nyilvántartást. Egytől-egyig mindnyájan fontos marketingeszköznek tartották a könyvtári honlapot és gondoskodtak folyamatos frissítéséről.

³¹ Davenport, Thomas H.– Prusak, Laurence: *Blow up the corporate library*. = International Journal of Information Management, 13. köt. 6. sz. 1993. p. 405–412.

³² Hall, Hazel and Jones, Alyn M. Show off the Corporate Library. = International Journal of Information Management, vol. 20, no. 2 (2000): 121-130.

- Levelezőfórumot működtettek, hogy segítsék olvasóikat. Figyelemmel kísérték a cégen belüli levelezőlistákat, hogy elébe mehessenek az új igényeknek!

Magyarországon sem könnyű megfelelni az új technológiák, környezet támasztotta követelményeknek. Ahhoz, hogy mit kell tennünk - mint vállalati könyvtár(os) - a sikeres tudásmenedzsment programhoz álljanak itt Sajó Andrea javaslati:

- "azonosítanunk kell a vállalati tevékenységeket, kulcsfeladatokat;
- folyamatos kapcsolattartásra kell törekednünk a kulcsemberekkel;
- meg kell nyernünk a belső döntéshozókat, menedzsereket;
- együtt kell működnünk az egyes csoportokkal, támogatást kell nyújtanunk a projektmunkák során;
- fel kell ismernünk és orvosolnunk az információ- és tudáshiányt;
- az arányos feladatkijelölés érdekében meg kell tudnunk határozni az információ értékét;
- olyan megbízható és releváns információs szolgáltatásokat kell nyújtanunk, amelyek nélkülözhetetlenek az intézmény számára;
- tevékenységünkbe és szolgáltatásainkba aktívan be kell építenünk a szelekció, az analízis és a szintézis folyamatát;
- a legprofibb, legjobban képzett munkatársakkal kell rendelkezünk;
- kiváló minőségű munkát kell végeznünk;
- erősségeinket és a vállalati igényeket össze kell hangolnunk, és azokra kell építeni, a szükségtelen tevékenységeket meg kell szüntetni;
- törekednünk kell munkánk optimalizálására;
- törekednünk kell a folyamatos megújulásra;
- időt és energiát kell szánnunk saját PR-unkra, a felhasználók tájékoztatására, képzésére;
- professzionális módon kell ötvöznünk a hagyományos és az elektronikus szolgáltatásokat."³³

³³ Sajó Andrea: Hogyan váljunk vállalati könyvtárból információ- és tudásközponttá? Információ- és tudásmenedzsment elemek integrálása a könyvtári munkába = TMT 50.évf. 2003. 12.sz. 491-506.p.

És a megszokott szolgáltatásokhoz képest Sajó Andrea ajánlott fejlesztései:

- Az intézmény belső szabályozóit, úti jelentéseket, munkaanyagokat, konferenciaanyagokat, értekezletek dokumentumait, és természetesen saját kiadványait fel kell dolgozni.
- Adattárakról, adatbázisokról és használatuk módjáról metaadatbázist kell építeni.
- Aktív kiadványmenedzsment.
- Az intézményben fellelhető szellemi tudásról, szakértőkről adatbázist kell készíteni. Beszerzésre javasolt szakértői attribútumok: fénykép, név, tudományos fokozat, elérhetőség, végzettség, munkahelyek, betöltött pozíciók, oktatói tevékenység, egyesületi tagságok, tisztségek, publikációs listák, előadások gyűjteménye, hivatkozási jegyzékek, kutatási terület, szakmai specialitás. Az egyes szellemi termékeket (könyveket, cikkeket, előadásokat) teljes szövegükkel hozzáférhetővé kell tenni.
- Esetleges országos adatbázis vagy kapcsolódási pontok fejlesztése más szakértői adatbázisokhoz.
- Taxonómia és tudásvagyon katalógus felállítása.
- Intézményi tudás-, kompetencia- és tevékenységtérkép készítése szükséges
- Rendszeres összefoglalók, tanulmányok készítése belső használatra.
- Versenytársfigyelés bevezetése.
- Sajtó és médiaszemle igénybevétele.
- Konferencianaptár vezetése.
- Tudásportál kialakítása, fejlesztése.³⁴

A fent vázolt javaslatokat természetesen nem csak vállalati könyvtárakra lehet alkalmazni, és nyilván a helyi igényeknek megfelelően kell adaptálni!

³⁴ Sajó Andrea: Hogyan váljunk vállalati könyvtárból információ- és tudásközponttá? Információ- és tudásmenedzsment elemek integrálása a könyvtári munkába = TMT 50.évf. 2003. 12.sz. 491-506.p.

4. A Móricz Zsigmond Megyei és Városi Könyvtár Intranetes Portálja

Mint egy potenciális tudásmenedzsmentre is alkalmas eszközt mutatom be munkahelyem intranetes portálját. A portál fejlesztésében jómagam is részt veszek.

A Móricz Zsigmond Megyei és Városi Könyvtár az MSZ EN ISO 9001:2001-s szabvány szerint minőségbiztosított Minőségirányítási Rendszerrel rendelkezik. A könyvtár rendszere 2007-ben felelt meg a tanúsított auditnak, és az éves auditálásokon is sikeresen vette az akadályokat. A minőségirányítási rendszer (továbbiakban MIR) kiépítése során, 2006-ban fogalmazódott meg az igény egy intranetes szolgáltatási hálóra, mely elsődleges célja bizonyos MIR dokumentumok elektronikus kezelése és elérhetővé tétele. Az intranetes weboldal tervezése és fejlesztése alatt egyértelművé vált, hogy többféle szolgáltatás, és dokumentum integrálódására kínál lehetőséget a webes környezet. A könyvtár saját humán erőforrását használva, GNU/Linux operációs rendszeren, php programnyelven és mysql adatbázis alapokon fejlesztve, 2007 elejére munkába állította a "Libra" fantázianévre keresztelt intranetes portált.

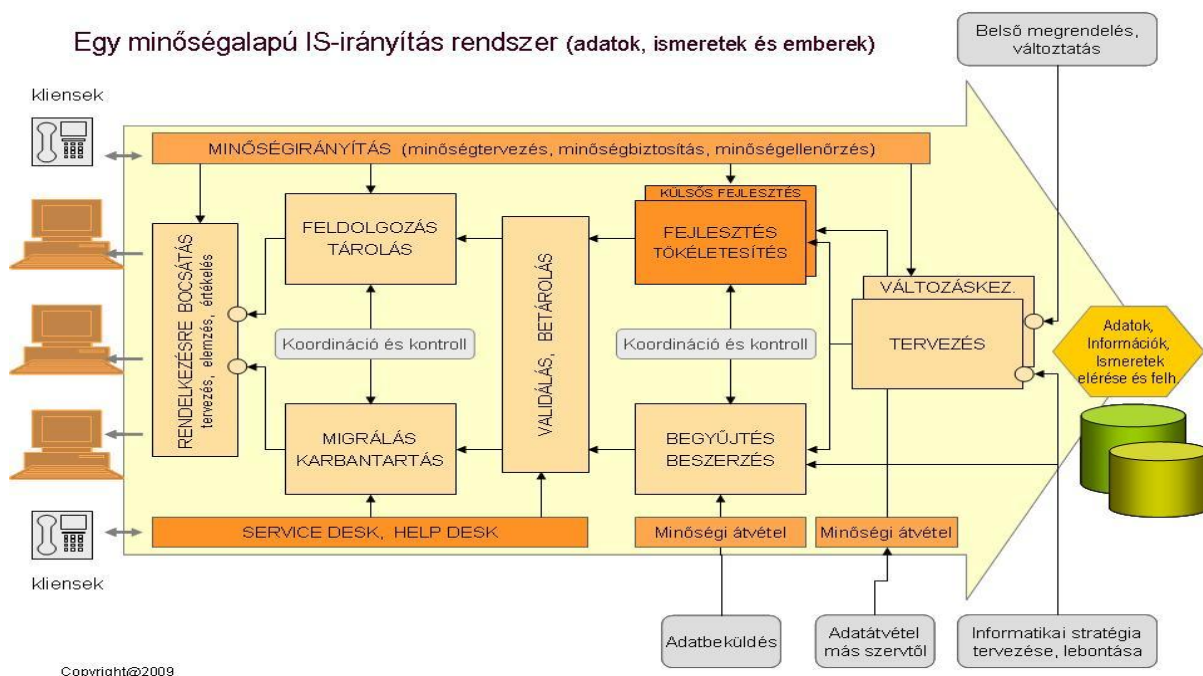
A Libra funkciói

- MIR dokumentáció elérése
- Részlegek szerinti forgalmi statisztika vezetése
- Rendezvénynaptár
- Rendezvények technikai igényeinek vezetése
- Tájékoztatási napló vezetése
- Intézményi telefonkönyv
- Informatikai hibabejelentő és szerviznapló
- Munkaidő nyilvántartó
- Internetezők beléptetése és statisztikai nyilvántartása
- Belső levelezés
- Belső forum
- Belső hírek olvasása és írása
- Rendezvény, kirándulás és intézményi képek és videók

Mint látható a portál az eredetileg tervezett funkcióit megvalósította, sőt az évek során fokozatosan bővítve szolgáltatási palettáját, jócskán túl is lépett pusztán vezetésirányítási eszköz mivoltán. 3 év működés után megérett a technológiai, dizájn és szemléletváltásra.

Fejlesztési elképzelések

Szemléletváltás oldala: A Libra a MIR rendszert segítő vezetésirányítási eszközként jött létre. Célja, hogy kiszolgálja a folyamatos jobbításra törekvő minőség alapú kontrollt. Ha felismerjük, hogy a minőséget folyamatosan jobbítani kívánó humánerőforrás munkája során ismeretet, tudást közvetít és fejleszt, észrevehetjük, hogy a Libra ennek a folyamatnak csak a számszerűsített eredményét rögzíti, de a végterméket nem. Amennyiben a végterméket is rögzítenénk, tárolhatnánk egy adott pillanatban, az adott erőforrások függvényében a könyvtáros számára rendelkezésre álló tudást, melyet közvetített az olvasó felé. Például, ha a tájékoztatási napló nem csak a statisztikai számokat, hanem a konkrét kérdésekre a konkrét válaszokat és azok elérhetőségét tárolná, már egy olyan ismerethalmazzal rendelkeznenk, mely továbbra is kielégíti a vezetésirányítási igényeket. A tervezéshez segítséget nyújthat a következő ábra.³⁵



5. ábra Egy minőség alapú IS-irányítási rendszer

³⁵ Véry Zoltán : A tudáscontrollingról = Menedzsment Fórum=mfor.hu 2009.10.31 <http://blog.mfor.hu/controlling/5369.html>

Érdemes tovább gondolni a feldolgozandó dokumentáció körét. Konferenciákról beszámolók készíthetők, vagy akár az eredeti prezentációk, videó anyagok is közzétehetőek a belső rendszerben. A könyvtár történetével foglalkozó kiadvány elektronikusan is közzétehető. Katalist levelezőlista api-n keresztül csatlakoztatható, hogy minden kolléga olvashassa, regisztráció nélkül. A zimbra csatolása, groupware funkciónak használata.

Dizájn oldal: A Libra megjelenése elavult, nem felhasználóbarát és feleslegesen terheli meg a hardvert szükségtelen flash animáció futtatásával. Új arculat kialakítása szükséges megfelelő logóval, bannerrel, változtatható betűmérettel, akadálymentesített és felhasználóbarát felülettel.

Technológiai oldal: A Libra önálló fejlesztés, nélkülözi a modularitást, és nehézkes más eszközök integrálása szerkezetébe. Adminisztrációja bonyolult, és programozási ismereteket igényel. Ahhoz, hogy gyermekbetegségeit levetkőzze, és a modern felhasználói igényeket kielégítse, web 2.0-s platformra kell helyezni. A meglévő funkcióit modulokká kell alakítani és integrálni egy modern CMS rendszerébe. Továbbá érdemes a dokumentumok metaadat ellátása jelentősen javítani így javítva kereshetőségüket.

5. "TIRPATIKA" Tudástár projekt

2010. március 31-ei beadással a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Könyvtárak Egyesülés pályázott egy megyei tudástár létrehozására a TÁMOP-3.2.4/09-es pályázati konstrukció keretében. A pályázat a szakdolgozat írásának idejében elbírálás alatt áll. A továbbiakban a kiírást, pályázót, és a pályázatot kívánom bemutatni.

5.1. A TÁMOP-3.2.4/09

A konstrukció a Társadalmi Megújulás Operatív Program (TÁMOP) „A közoktatási rendszer hatékonyságának javítása, újszerű megoldások és együttműködések kialakítása” című prioritása (fejezete) keretében jelent meg. A prioritás átfogó célja az egész életen át tartó tanulás feltételeinek megteremtéseként új tanulási lehetőségek és formák elterjesztése, az oktatási és kulturális intézményrendszer közötti együttműködés új útjainak kiépítése. A prioritás kiemelt célja olyan szolgáltatások fejlesztése, amelyek elősegítik az egyenlő esélyű hozzáférést a nem formális és informális tanulás és képzés lehetőségeihez.³⁶

A pályázat két célcsoportja a gyermek- és ifjúsági korosztály, valamint a leszakadó térségek felnőtt népessége, akik számára a fejlesztések a kulturális szolgáltatásokhoz való egyenlő esélyű hozzáférés lehetőségét teremtik meg.

A "Tudásdepó Expressz" átfogó célja;

- a minőségi oktatást
- az olvasási és digitális kompetenciák fejlesztése
- a hozzáférés területi különbségeinek csökkentése

A pályázati támogatással elérni kívánt részcélok:

- a helyi képzési és tanulási szükségletekre alapuló könyvtári szolgáltatások fejlesztése;
- a térségi és helyi szinteken őrzött dokumentumok bekerülése az egységes országos lelőhely-nyilvántartásba;
- a könyvtári online szolgáltatások távoli, 24 órás elérhetősége lehetővé váljon;
- a kulturális, közhasznú és helyi digitális tartalmak hozzáférhetővé váljanak;

³⁶ TÁMOP-3.2.4/09 Pályázati Útmutató

- a könyvtárak teljesítménymutatókkal alátámasztott minőségi szolgáltatásokat nyújtsanak a felhasználóknak;

A pályázatról részletesebb információ a mellékelt pályázati útmutatóban található.

5.2. A pályázó bemutatása

A "Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Könyvtárak" Egyesülés 1994. június 7.-n jegyezte be a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Bíróság mint Cégbíróság. 11 könyvtár alapította, kiknek képviselői adják az egyesülés legfőbb szervét a taggyűlést.

Az egyesülés tevékenységi köre:

- A társult könyvtárak aktív közreműködésével a megye könyvtári szolgáltatási rendszerének korszerűsítése, új informatikai technológiák és eljárások bevezetése, a könyvtárak közötti gazdasági együttműködés szervezése, eszközök, információ-hordozók közös beszerzése és hasznosítása.
- A társult könyvtárak intézményi szakmai érdekeinek képviselete szoros összehangoltságban és együttműködésben az önkormányzatok szakmai szervezeteivel és a megyében működő érdekképviseleti szervezetekkel.
- Elsősorban a tagintézmények és a megyében működő közkönyvtárak részére szolgáltató és kisegítő tevékenység végzése.

Az egyesülés saját nyereségre nem törekszik, célirányos hozzájárulások megszerzésével és pályázatok útján kívánja biztosítani az általa nyújtott szolgáltatások fedezetét. A működéshez szükséges kiadásokat ezen felül a szolgáltatások díjbevételeiből fedezi. Az ezt meghaladó költségeket a tagok egyenlő arányban viselik. Az egyesülés által a tagok részére nyújtott szolgáltatás és végzett egyéb tevékenység ingyenes, a más részére végzett szolgáltató-és gazdálkodási tevékenység nyereségéből a tagok részesülnek.

Az egyesülés főbb szolgáltatásai:

- Könyv-, újság-, papíráru- kiskereskedelem
- Könyvkiadás, kötés
- Szoftver szaktanácsadás, -ellátás
- Piac- és közvélemény-kutatás

- Felnőtt- és egyéb oktatás
- Film-, video gyártás, terjesztés

Az egyesülés szervezete taggyűlésből és igazgatóból áll. Minden tagnak egy szavazati joga van, és a taggyűlés akkor határozatképes ha a szavazatok legalább háromnegyed részét képviselő tagok jelen vannak. taggyűlés a gazdasági társaságokról szóló 2006. évi IV. Törvényben megjelölt hatáskörön kívül dönt a 200 eFt-nál nagyobb értékű szerződések megkötéséről vagy módosításáról. Az pályázat időtartamában az egyesülés a projektmenedzsment munkaviszony keretében foglalkoztatja, és felhatalmazza az igazgatót a szükséges intézkedések teljes körű meghozására.

5.2.1. Az egyesülés tulajdonosai

- Bárdos Lajos Általános Művelődési Központ, Könyvtár és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény
- Ibrányi László Művelődési Központ és Könyvtár
- Városi Könyvtár, Kisvárd
- Képes Géza Városi Könyvtár
- Ratkó József Városi Könyvtár
- Városi Könyvtár, Nyírbátor
- Móricz Zsigmond Megyei és Városi Könyvtár
- Művelődési Központ és Könyvtár, Tiszavasvári
- Balázs József Városi Könyvtár
- Petőfi Sándor Általános Művelődési Központ és Könyvtár, Pedagógiai Szakszolgálat
- Zajti Ferenc Helytörténeti Gyűjtemény, Művelődési Központ és Könyvtár

5.3. A pályázat bemutatása

5.3.1. Projektmenedzsment

- Szász Péter: A projekt menedzselése, erőforrás gazdálkodás.
- Varga Jánosné: A projekt dokumentumok kezelése.
- Varga János: A projekt pénzügyi vezetése.

5.3.2. A projekt rövid összefoglalása

A projekt célja motiválni a tanuló korosztályt, a 7-12. osztályosokat, főiskolai, egyetemi hallgatókat, hogy a közgyűjteményekben fellelhető forrásokra alapozva hozzanak létre megyei tudásbázist, amely

- egyrészt a megyére vonatkozó szakmatörténeti, helytörténeti (település-, intézmény-, közlekedés-, ipar-, kereskedelem, történeti, stb.) ismereteket tartalmaz,
- másrészt erre épülő prognosztikai tanulmányokat (szakmára, intézményre, oktatásra, közigazgatásra, környezetvédelemre vonatkozó, stb.) tartalmaz, jövőképet formál a megyére vonatkozóan.

Feltáró munkájukat a megye közgyűjteményei: települési könyvtárai (az egyesülés tagkönyvtárai), szakkönyvtárai, a Jósa András Múzeum, a Megyei Levéltár, egyházi gyűjteményi és iskolai könyvtárai segítik.

A végtermék egy folyamatosan bővülő, web 2.0-s, szakemberek által lektorált, több nyelvű, akadálymentesített megyei portál és adatbázis, mely aktív részvételre buzdítja az ifjúságot, könyvtárhasználatra nevel és olvasáskultúrájukat fejleszti.

5.3.3. A projekt részletes bemutatása

Az információ és tudásgazdaság, ill. a tudásfolyamatok intézményi alakzataira (globális, regionális, országos szinten) a magas szintű munkamegosztás a jellemző, helyi lokális szinten, a kistélepeleéseken ezzel ellentétes folyamat megy végbe, nevezetesen a rokon tevékenységek integrációja. A vidék modernizációjának kulcseleme a kistélepeleések információs - és tudásfolyamatait kiszolgáló integrált intézményi alaphálózat kialakítása, amely hatalmas lökést, látványos és jól megjeleníthető perspektívát ad a kistélepeleések közéletének. A fejlett technikai háttéren, illetve az internet hozzáférésen alapulva oldható meg az integráció, és egységben ezzel a magas szintű munkamegosztás, az iskolák, a tanfolyamok, a mentori tevékenységek támogatása, az egyenlő hozzáférésű, kompetencia alapú tudást biztosító tudástár, a pályázati célként megjelölt "TIRPÁTIKA" tudásbázis létrehozásával.

Pályázatunk célja az "állampolgári tudomány" térnyerésének támogatása az élethosszig tartó tanulás igényének társadalmásítása.

A nagy bejövő-adatigényű tudományokban jó ideje bevett gyakorlat, hogy a tudomány oszlopcarnokai "megnyílnak", és alkotó szövetségesként vonják be azokat, akik képesek idejüket, tudásukat és legfőképpen megfigyelőképességüket tudományosan is értékelhető célok szolgálatába állítani. A "hobbytudomány" képviselőinek "klasszikus" terepe a csillagászat: az asztronómusok régóta partnerként tekintenek az őket létszámban sokszorosán felülmúló "amatőr" kollégáikra, akiknek sok értékes felismerést, felfedezést, adatot köszönhetnek. Az amatőr ornitológusok egyfajta világhálózatot (Global Bird Brain) is alkotnak, számos "amatőr" madár megfigyelési projekt eredménye épült be a madártani kánonba, rangos szakmai folyóiratokban. De említhetnénk a helytörténeti kutatásokat vagy a gépészeti innovációk világát - tömegesen tapasztaljuk a tudományos "céhen" kívül állók megjelenését és alkotó részvételét. Ezt a jelenséget szokás "állampolgári tudománynak" (citizen science) vagy "részvételi tudománynak" (participatory science) hívni.

Mindinkább megkérdőjelezhetlenné válik, hogy az "amatőrökké" degradált állampolgárok teljes értékű fogaskerekei tudnak lenni tudományos programoknak, akár az adatsilók elemi tartalmának szemlészéséről, akár a legabsztraktabb és legösszetettebb tudományos teóriák megalkotásáról van szó.

Pályázatunk célcsoportjának - a korábban vázolt társadalmi és gazdasági szükségletek mellett - a Magyar Könyvtárosok Egyesülete, a könyvtárhasználati statisztikák, és tagintézményeink saját felmérései figyelembevételével a legnagyobb létszámú "hadra fogható" csoportot a 12-18-24 év közötti megyénkben élő középiskolai és felsőoktatásbeli diákságot határoztuk meg.

A pályázati támogatással megvalósuló tudásműveletek:

- tudásörzés, tudásállapot felmérése,
- tudásfejlesztés, ismeretek bővítése,
- Ismeretek alkalmazása

A szócikkek kiválasztását elsősorban a célközönség érdeklődése határozná meg, terveink szerint

- regionális - Kárpátok Eurorégió,
- megyei - Szabolcs-Szatmár-Bereg megye
- kistérségi - 11 kistérség

- települési - 229 település szinten,

vázlatosan az alábbi témakörökben:

Család - szakma - intézmény - vallástörténet, helyi emlékezet, hagyományok, visszaemlékezések, településtörténeti, szociológiai, kulturális sajátosságok, attitűdök, értékvilág, termelés, termékek, gazdálkodási kérdések, piacok, fogyasztói szokások, jövedelemtermelő képesség, demográfia, termelési erőforrások, energia, vízügy, klíma, meteorológiai folyamatok, környezetgazdálkodás, természeti hatások, biológiai védekezés, növények, gyógynövények, állatok, tájhoz és időjáráshoz igazodó építészeti és tájrendezési megoldások, stb.

A szócikkek gyűjtése, készítése a közgyűjteményekre épül, gépbevitelle az együttműködő intézményekben vagy távmunkában történik. A szócikkek lektorálását szakemberek végzik - elsősorban távmunkában.

5.3.4. A projekt kifejtett célja és várt eredményei

Országos tendencia az olvasói létszám csökkenése, az olvasói szokások megváltozása, és a könyvtárak szerepváltozása. A megye legnagyobb könyvtárának, Móricz Zsigmond Megyei és Városi Könyvtár statisztikai adatainak tanulmányozásával és adatbányászattal meghatározható, hogy az ifjúság körében nagyarányú az olvasói létszámcsökkenés.

2007: 12-18 éves korosztály: 6147 fő, 18-24 éves korosztály: 7421 fő.

2008: 12-18 éves korosztály: 1738 fő, 18-24 éves korosztály: 7654 fő.

2009: 12-18 éves korosztály: 1182 fő, 18-24 éves korosztály: 1349 fő.

Ezért a fő cél az ifjúság körében a könyvtárhasználat népszerűségének növelése.

Mivel az ifjúság körében az internethasználat, a közösségi portálok használata, a web 2.0-s technikák igen népszerűek, így:

a projekt egyik fő célja egy többnyelvű, akadálymentesített oktatást és tanulást támogató megyei tudástár (adatbázis és portál) létrehozása. A szócikkek létrehozása, a design véleményezése a célcsoport feladata, így a portál létrehozásába aktív résztvevőként kívánjuk bevonni. Mivel a tartalom kialakításához szükséges szócikkek a közgyűjtemények anyagaira épülnek, elkerülhetetlen a könyvtárhasználat. A várható rekordszám alapján legalább 12 000-

rel növekedő távhasználatra valamint a beiratkozások növekedésére - kifejezetten az ifjúság körében - számítunk a megye könyvtáraiban.

A projekt második fő célja a létrejövő tudástár és a könyvtárhasználat helyi programokon és kampányon keresztüli népszerűsítése.

A projekt harmadik fő célja a fejlesztésben részt vevő kollegák szaktudásának fejlesztése.

A megvalósuló projekttől a könyvtárhasználatok emelkedését - beiratkozás, távhasználat -, olvasási és digitális kompetenciák fejlődését, humán erőforrás fejlődését várjuk.

A fejlesztést, a Portál program - könyvtárfejlesztési stratégia 2008-2013 című dokumentumhoz illesztve dolgoztuk ki.

5.3.5. A pályázat részletes szakmai tartalma

A projekt fő célja a "TIRPÁTIKA" tudástár létrehozása.

A tudástár működésének infrastrukturális feltétele:

- 1 szerver, szélessávú interneteléréssel, szerverhotelben elhelyezve.
- 1 szerver az Egyesülés székhelyén mely fő feladata az éles adatbázis rendszeres mentése.

A szerverek telepítését és beállítását követően, elkezdődhet az adatbázis és a portál fejlesztése. Létrehozandó egy a wikipediához hasonló web 2.0-s, interaktív, akadálymentesített, magyar anyanyelvű, angol és ukrán nyelvű helyi igényeket kielégítő, lehetőleg szemantikus keresésre képes portál, és mögöttes adatbázis. A portálhoz a célcsoportnak (ifjúság) megfelelő desing megalkotása.

A létrehozott portál feltöltéséhez az ifjúság közreműködése szükséges. A tudástár várhatóan minimum 420 darab körülbelül 4000 hosszúságú szócikket fog tartalmazni, de az előzetes felmérések szerint körülbelül 4000 szócikk létrehozására lenne megyei helyismereti anyag. A pályázat keretében biztosítható a 420 darab lektorált szócikk létrehozása, angol és ukrán nyelvre fordítása.

A szócikkek létrejöttének során, cikkenként minimum 3 távhasználat prognosztizálható - a megye közgyűjteményeinél, közoktatási intézményeinél -. Az indikátorok között nem szerepel a referenz kérdések számának alakulása, de várhatóan a helyben használattal, és a beiratkozott olvasói számmal egyetemben fog növekedni fog. A fennmaradó tartalom a projekt önjáróvá válása révén kerülhet be a tudástárba.

A tudástár a könyvtárhasználatot, a könyvtári szolgáltatásokat népszerűsíti. A tudástár népszerűsítésére online, elsősorban a közösségi oldalakon zajló kampány létrehozását tervezzük. A kampány célja, hogy célzottan megszólítsa és cselekvésre motiválja az ifjúságot.

5.3.6. A projekt fenntarthatósága

A projekt a pilot projekt elven valósul meg. A tudástár kereteinek kialakítása után a cikkek a célközönség munkásságának eredményeképpen jelennek meg az adatbázisban. Várakozásaink szerint 2 év után önjáróvá válik a feltöltés. A lektorok társadalmi munkában is vállalják a tudástár kontrollját. A tudástár életképességének bizonyulása után számítunk szponzorok megjelenésére akik az esetleg szükséges korszerűsítéseket finanszírozzák. A tudástár fejlesztőitől 5 év karbantartást és üzemeltetést várunk.

6. Athena könyvtári szaklog

2008. áprilisának végén a Magyar Könyvtárosok Egyesületének Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Szervezetének összejövetelén egy előadást tartottam a Könyvtár 2.0 témakörében, melyben többek között felhívtam a figyelmet a szakmán belül akadozó információ és tudásmegosztásra. A megyei szaklap, a Könyvtári Kis Híradó csekély példányszámú, digitálisan nem elérhető, nem korszerű, ezért konkurens információhordozóként és bizonyítandó az elektronikus tudásmegosztás életképességét 2008 májusában újtára indítottam egy wordpress motoron nyugvó könyvtári blogot. A blog az Athena nevet kapta, és a megyei könyvtár engedélyével a könyvtár szerverére telepítettem. Ellentétben a blogok többségével nem személyes naplónak szántam, hanem a megyében dolgozó könyvtári szakemberek kutatásairól, tevékenységéről hírt adó online médiának.

Az Athena-t 2008-2010 közötti statisztikai adatai:

- Bejegyzések száma: 28
- Hozzászólások száma: 31
- Látogatások száma: 12 000

Legnépszerűbb bejegyzések:

- Tóth Erzsébet: Humanista szellemi örökségünk megőrzése Európában – A Reneszánsz Év jegyében – 1974 látogató
- Erdeiné Töröcsik Katalin: Az orvosi könyvtárak PR tevékenysége napjainkban – 1617 látogató
- Szabó László Isvtán: Számítástechnika tanfolyam időseknek – 778 látogató
- Szerafinné Szabolcsi Ágnes: Az informatikus könyvtáros többciklusú képzés eddigi tapasztalatai a Nyíregyházi Főiskolán – 720 látogató
- Szász Péter: Tartalomszűrés a könyvtárban - 355 látogató

Úgy gondolom a látogatottsági adatok bizonyítják a médium életképességét. A szerzők pozitív tapasztalatai jelzésük szerint motiválják őket a további részvételre. Fontosnak tartom megjegyezni hogy a blog kialakítása open source eszközökkel történt, a szerzők tevékenységükért nem kaptam anyagi támogatást. A blog nem felülről szerveződött, így akár példája is lehet a kapilláris modell alkalmazásának.

7. Összefoglalás

A könyvtárügyben egyelőre nem tudott mély gyökereket eresztetni a tudásmenedzsment. Értelemszerűen egy-egy elemét használják csakúgy mint az élet egyéb területein, de konkrét tudásmenedzsment szemlélet, módszerek nem terjedtek el. Az immateriális javak mérésének szükségessége pedig csak az elmúlt években vetődött fel párhuzamosan a könyvtárak megváltozott szerepével. A könyvtárakban megtalálható szellemi tőke méretéről még csak hozzávetőlegesen sem állnak rendelkezésre adatok, szervezeti tudástérképek nem készültek. Míg a helyismereti gyűjtemények értéke felértékelődik, metaadatokkal való ellátásuk, prezentációjuk mikéntje még csak formálódó elképzelés, vagyis a tudás közvetítésének módjai még csak kialakulóban vannak a magyar könyvtárügy legnagyobb részében. Kivételt képeznek egyes felsőoktatási könyvtárak amelyek már bírnak valamilyen kialakított repozitóriummal.

A szakma hasonló fenntartással és távolságtartással viseltetik a tudásmenedzsment irányába, mint pár éve (és egyesek ma is) a web 2.0. -s eszközök irányába. Ezért úgy gondolom a felülről jövő kezdeményezések nem feltétlen aratnak sikert, tehát a korábban Noszkay Erzsébet által említett kapilláris modellen keresztüli térhódítás lesz inkább megfigyelhető.

A három általam bemutatott projekt informatikai oldalról közelíti a tudásmenedzsmentet. A Libra intranetes portál a szervezet igényeinek kielégítésére jött létre, fejlődése egyúttal a szervezeti tudás fejlődésének jelzése is. Célja a megyei könyvtár kollektívájának szolgálata. Egy vezetés támogató eszköz, mely segíthet a döntések meghozatalában és jó alap lehet további fejlesztésnek is.

Az Athena blog könyvtáros szakemberek igényeinek megfelelően alakult ki, nem egy szervezet igényeihez idomult. Fejlődése egy szűk szakmai csoport iránymutatása szerint alakul.

A Tirpátika tudástár sem az őt létrehozó szervezet igényeire reagál, hanem a szervezet környezetének kínál szolgáltatásokat, rendszerezett tudás közvetítésére vállalkozik. Fejlődése nem egy zártabb kollektíva érdekeltsége, hanem egy tágabb társadalmi csoport felhasználása révén változhat. Bízva abban hogy a projekt támogatást kap, fejlődését érdemes figyelemmel követni.

Ábrajegyzék

1. ábra : Polányi jéghegy hasonlat	6. oldal
2. ábra : Nonaka tudáskonverziós spirál 1.	7. oldal
3. ábra : Nonaka Tudáskonverzió 2.	8. oldal
4. ábra : Bencsik Andrea a tudás keletkezése	9. oldal
5. ábra : Egy minőség alapú IS-irányítási rendszer	27. oldal

Ajánló bibliográfia

Cikkek

1. A tudásmenedzsment EFQM Keretmodellje. In: Minőség és megbízhatóság, ISSN 0580-4485 , 2006. (40. évf.), 2. sz., 93-94. p.
2. A tudásmenedzsment támogatása a javadalmazás rendszerének megfelelő kialakításával. In: Humánpolitikai szemle, ISSN 0865-7009 , 2006. (17. évf.), 7-8. sz., 123-128. p.
3. Az ösztönzés, mint a tudásmenedzsment hatékony működésének feltétele. In: Humánpolitikai szemle, ISSN 0865-7009 , 2001. (12. évf.), 11. sz., 66-72. p.
4. Baracska Zoltán - Velencei Jolán: Döntésvezérelt tudásmenedzsment. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2004. (5. évf.), 1. sz., 1-8. p.
5. Barátné Hajdu Ágnes: Az IFLA egyik legfiatalabb szekciója a Tudásmenedzsment Szekció. In: Tudományos és műszaki tájékoztatás, 53. évf. 5. sz. (2006), p. 245-249.
6. Barna Györgyné: Az innováció orientált tudásmenedzsment. In: Műszaki-gazdasági információ. Vállalatirányítás, ISSN 1785-2633 , 2005. (2. évf.), 11. sz., 53-64. p.
7. Barna Györgyné: Tudásmenedzsment a gépgyártásban. In: Műszaki-gazdasági információ. Vállalatirányítás, ISSN 1785-2633 , 2005. (2. évf.), 9. sz., 28-33. p.
8. Barna Györgyné: Tudásmenedzsment a termékfejlesztésben. In: Műszaki-gazdasági információ. Vállalatirányítás, ISSN 1785-2633 , 2004. (1. évf.), 12. sz., 30-36. p.
9. Barna Györgyné: Tudásmenedzsment kis- és középvállalatoknál - a vállalatcsoport sajátos igényeire szabott eszközök és eljárások kidolgozása. In: Műszaki-gazdasági információ. Vállalatirányítás, ISSN 1785-2633 , 2005. (2. évf.), 5. sz., 27-39. p.
10. Barta Tamás: Tudásmenedzsment?. In: Felnőttképzés, ISSN 1785-1858 , 2005. (3. évf.), 2-3. sz., 1. p.
11. Bencsik Andrea - Bodnár Krisztina: Tanulószervezetek változásmenedzsmentje a tudásmenedzsment felé vezető úton. In: IME : Informatika és menedzsment az egészségügyben, ISSN 1588-6387 , 2003. (2. évf.), 5. sz., 24-30. p.
12. Bencsik Andrea - Perjés Zoltán: Vállalati szövetségek a tudásmenedzsment szolgálatában. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2007. (8. évf.), 1. sz., 41-46. p.
13. Bencsik Andrea : A tudásmenedzsment emberi oldala Z-Press Kiadó, 2009. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2009. (10. évf.), 2. sz.,

14. Bencsik Andrea: Csoportszerepek és csoport-fejlődés a tudásmenedzsment szolgálatában. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2003. (34. évf.), 6. sz., 17-24. p.
15. Bencsik Andrea: Tudásmenedzsment a "tudásmunkások" szemével. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2009. (10. évf.), 2. sz.,
16. Bessenyei István: A tudásmenedzsment-hálózatok a munka és a tanulás integrációjában. In: Szakképzési Szemle, 2003. 2. sz. 169-177. p.
17. Bittner Péter: Karriertervezés és személyzet-fejlesztés = tudásmenedzsment. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2002. (3. évf.), 6. sz., 27-32. p.
18. Bittner Péter: Karriertervezés és személyzet-fejlesztés=tudásmenedzsment II. rész. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2003. (4. évf.), 1. sz., 10-14. p.
19. CRONIN, Blaise: Az információmenedzsment alapjai. In: TMT, 38. évf., (1991) 5/6. sz.
20. Diskurzus a hazai tudásmenedzsment-kutatásról és -praxisról Dr. habil Noszkay Erzsébettel. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2007. (8. évf.), 4. sz., 34. p.
21. Elvira kuhn - Benedikt Irsch - Christopfer Terfer: A "tudásmenedzsment" - információs technológia. In: Hadtudomány, ISSN 1215-4121 , 2008. (18. évf.), 3-4. sz. , 32-33. p.
22. Erdeiné Jónás Irén: Tudásmenedzsment. In: Könyv, könyvtár, könyvtáros, ISSN 1216-6804 , 2008. (17. évf.), 5. sz., 3-8. p.
23. Erdeiné Jónás Irén: Tudásmenedzsment. In: Könyv, könyvtár, könyvtáros, 17. évf. 5. sz. (2008) p. 3-8.
24. Fehér Péter: A technológiák szerepe a tudásmenedzsment folyamatok támogatásában. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2005. (36. évf.), 4. sz., 11-22. p.
25. Fehér Péter: Tudásmenedzsment: problémák és veszélyek. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2002. (33. évf.), 4. sz., 36. p.
26. Fodor Péter: A tudásmenedzsment aktuális kérdései. In: Tudásmenedzsment, ISSN 1586-0698 , 2008. (9.évf.), 2. sz., 65-75. p.
27. Füzy Annamária: Az új generációs tudásmenedzsment és sikerének záloga. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2009. (40. évf.), 1. sz., 44-49. p.
28. Gaál Zoltán - Szabó Lajos - Obermayer-Kovács Nóra: "Tudásmenedzsment-profil" érettségi modell. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2009. (40. évf.), 6. sz., 2-15. p.
29. Gaál Zoltán - Szabó Lajos: Tudásmenedzsment a karbantartásban. In: Magyar grafika, ISSN 0479-480X , 2003. (47. évf.), 1. sz., 42-47. p.

30. Gaál Zoltán: Tudásmenedzsment - üzleti siker. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2001. (2. évf.), 6. sz., 23-26. p.
31. Gál Zoltán: Tudásmenedzsment: a HR-szakemberek úton a siker felé?!. In: Tudásmenedzsment, ISSN 1586-0698 , 2001. (2. évf.), 1. sz., 5-13. p.
32. Garaj Erika: Személyzetfejlesztés a tudásmenedzsment stratégiákban. In: Humánpolitikai szemle, ISSN 0865-7009 , 2006. (17. évf.), 1. sz., 13-26. p.
33. Garaj Erika: Üzleti stratégia-tervezés tudásmenedzsment támogatással. In: Humánpolitikai szemle, ISSN 0865-7009 , 2007. (18. évf.), 7-8. sz., 104-110. p.
34. Gerber György: Tudásmenedzsment a könyvtárakban. In: Pest megyei könyvtáros, ISSN 0209-6145 , 2005. (48. évf.), 1. sz., 30-34. p.
35. Gulyás János: A tudásmenedzsment a magyarországi bankokban. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2007. (38. évf.), 10. sz., 45-54. p.
36. Győri Anna: Tudásmenedzsment a tanuló társadalomban. In: Új pedagógiai szemle, ISSN 1215-1807 , 2003. (53. évf.), 10. sz., 109-120. p.
37. Hajós Tamás Dávid - Bittner Péter: Tudásmenedzsment : Az üzleti siker alapja kis- és középvállalatoknál. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2006. (7. évf.), 2. sz., 27. p.
38. Halmos Csaba: A tudás szabadsága - a tanulás szabadsága. Egy periodika a tudásmenedzsment jegyében. In: Munkaügyi szemle, ISSN 0541-3559 , 2008. (52. évf.), 4. sz., 104. p.
39. Hetedik európai tudásmenedzsment-konferencia, Budapest : Tudás és menedzsment - Tudásmenedzsment. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2007. (38. évf.), 7-8. sz., 2-5. p.
40. Innovációközpontú személyzetfejlesztés és számítógépes tudásmenedzsment. In: Humánpolitikai szemle, ISSN 0865-7009 , 2001. (12. évf.), 1. sz., 88-94. p.
41. Innovatív munkaformák - tudásmenedzsment - oktatás. In: Humánpolitikai szemle, ISSN 0865-7009 , 2003. (14. évf.), 5. sz., 92-96. p.
42. Juhász Márta: A tudásmenedzsment és a pszichológia. Az információtól a tudásbázis kialakításáig és alkalmazásáig. In: Munkaügyi szemle, ISSN 0541-3559 , 2008. (52. évf.), 4. sz., 18. p.
43. Kádár Péter: A tudásmenedzsment szerepe a vállalatirányításban. In: Elektrotechnika, ISSN 0367-0708 , 2003. (96. évf.), 7-8. sz., 205-206. p.
44. Klimkó Gábor - Tóth Róbert: Tudásmenedzsment az üzleti stratégia szolgálatában. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2007. (38. évf.), 7-8. sz., 6-10. p.

45. Klimkó Gábor: A tudásmenedzsment megközelítési módjai. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2001. (32. évf.), 4. sz., 14-20. p.
46. Koltay Tibor: Vitairatok a tudásmenedzsment lehetetlenségéről. In: Könyvtári figyelő, 49. évf. 3. sz. (2003), p. 589.
47. Kovács Ágnes Lilla: Fejjáték - Tudásmenedzsment. In: Figyelő, ISSN 0015086X , 2006. (50. évf.), 29. sz., 40-41. p.
48. Kő Andrea - Szabó Zoltán: A tudásmenedzsment és az IT audit kapcsolódási pontjai - a tudásmenedzsment-rendszerek auditja. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2007. (38. évf.), 7-8. sz., 22-30. p.
49. Krisztián Béla: A tudásmenedzsment az elméletben és az alkalmazásban. In: Tudásmenedzsment, ISSN 1586-0698 , 2004. (5. évf.), 1. sz., 127-128. p.
50. Krisztián Béla: A tudásmenedzsment gyakorlata. In: Tudásmenedzsment, ISSN 1586-0698 , 2005. (6. évf.), 1. sz., 134-137. p.
51. Krisztián Béla: Thomas H. Davenport - Laurence Prusak: Tudásmenedzsment. In: Humánpolitikai szemle, ISSN 0865-7009 , 2001. (12. évf.), 7-8. sz., 100-101. p.
52. Krisztián Béla: Tudásmenedzsment workshop 2004. In: Humánpolitikai szemle, ISSN 0865- 7009 , 2004. (15. évf.), 4. sz., 62-63. p.
53. Major Ágnes: Robotok helyett emberek : A tudásmenedzsment fontossága és lehetőségei. In: Magyar minőség, ISSN 1416-9576 , 2003. (12. évf.), 2. sz., 8-9. p.
54. Mihály Ildikó: Tudásmenedzsment szakmai közösségek működtetésével. Beszélgetés Tomka Jánossal, a KPMG - BME Akadémia társelnökével. In: Munkaügyi szemle, ISSN 0541-3559 , 2008. (52. évf.), 4. sz., 14-17. p.
55. Mikulás Gábor: A kultúra kérdése - lépések a tudásmenedzsment felé. In: Könyv, könyvtár, könyvtáros, ISSN 1216-6804 , 2005. (14. évf.), 1. sz., 37-46. p.
56. Mikulás Gábor: A tudásmenedzsmenttől a versenytársfigyelésig. In: Tudományos és Műszaki Tájékoztatás, 49. köt. 9. sz. 2002. p. 359.
57. Miró Kiss Ida: Agora program: tudásmenedzsment az egyetemi könyvtárban. In: ITTK Informatika Hírlevel, 8. szám (2006)
58. Nagy Gábor Ádám: Tudásmenedzsment a virtuális hálózatokban. In: Műszaki-gazdasági információ. Vállalatirányítás, ISSN 1785-2633 , 2004. (1. évf.), 4. sz., 49-55. p.
59. Noszkay Erzsébet: A tudásmenedzsment szerepe és helye. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2008. (9. évf.), 1. sz.,

60. Óvári Nóra: Tudásmenedzsment Magyarországon. In: Munkaügyi szemle, ISSN 0541-3559 , 2006. (50. évf.), 9. sz., 20-22. p.
61. Pulay Gyula: A tudásmenedzsment szerepe a közigazgatás minőségének javításában. In: Magyar közigazgatás, ISSN 0865-736X , 2005. (55. évf.), 12. sz., 706-714. p.
62. Sajó Andrea: Hogyan váljunk vállalati könyvtárból információ- és tudásközponttá? Információ- és tudásmenedzsment elemek integrálása a könyvtári munkába. In: Tudományos és műszaki tájékoztatás : könyvtár-és információtudományi szakfolyóirat, ISSN 0041-3917 , 2003. (50. évf.), 12. sz., 491-506. p.
63. Sajó Andrea: Információ- és tudásmenedzsment elemek integrálása a könyvtári munkába. In: Tudományos és műszaki tájékoztatás, 50. évf. 12. szám (2003), p. 491-506.
64. Sándori Zsuzsanna: Mi a tudásmenedzsment?. In: Könyv, könyvtár, könyvtáros, ISSN 1216-6804 , 2002. (11. évf.), 2. sz., 13-29. p.
65. Sándori Zsuzsanna: Mi a tudásmenedzsment? (II. rész). In: Könyv, könyvtár, könyvtáros,ISSN 1216-6804 , 2002. (11. évf.), 3. sz., 38-47. p.
66. Sándori Zsuzsanna: Mi a tudásmenedzsment?. In: Könyv, könyvtár, könyvtáros, 11. évf. 2.sz. (2002), p. 13-29.
67. Schneider Henrik: Tudásmenedzsment a mobiltávközlésben. In: Vezetéstudomány, ISSN0133-0179 , 2005. (36. évf.), 7-8. sz., 45-52. p.
68. Sebestyén György: Információs rendszerek a kutatásfejlesztés számára - Rózsa György, a globalizmus és a tudásmenedzsment. In: Könyv, könyvtár, könyvtáros, ISSN 1216-6804 , 2009. (18. évf.), 3. sz., 41-49. p.
69. Skaliczki Judit, Zalainé Kovács Éva: A minőség értékelése a könyvtárban és az információs szolgáltatásokban. In: Veszprém : Pannon Egyetem Kiadó, 2008. - 226 p.
70. Stocker Miklós: A tudásmenedzsment hype-görbe. In: Menedzsmentforum, Kontrolling (2004. jan. 20.)
71. Szakembertanúsítás és tudásmenedzsment. In: Minőség és megbízhatóság, ISSN 0580-4485 , 2006. (40. évf.), 2. sz., 63. p.
72. Szarvas Tibor: Tudásalapú menedzsment, tudásmenedzsment és üzleti hírszerzés. In: CEO magazin, ISSN 1586-1392 , 2002. (3. évf.), 3. sz., 39-40. p.
73. Székely Iván: A redős papsapka gomba és a tudásmenedzsment. In: Információs társadalom : társadalomtudományi folyóirat, ISSN 1587-8694 , 2007. (7. évf.), 4. sz., 162-164. p.

74. Szikra János: Tudásmenedzsment - A Pécsi Tudományegyetem periodikája. In: Magyar felsőoktatás, ISSN 1215-3990 , 2001. 7. sz., 55. p.
75. Szirtes Tamás: Tudásmenedzsment a holland agrárgazdaságban. In: Gazdálkodás, ISSN 0046-5518 , 2006. (50. évf.), Klnsz. 16., 109-113. p.
76. Thomas H. Davenport – Laurence Prusak: Tudásmenedzsment. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2001. (32. évf.), 11. sz., 59-60. p.
77. Tudásmenedzsment. In: Loginfo, ISSN 1217-9485 , 2008. (18. évf.), 3. sz., 25. p.
78. TUDÁSMENEDZSMENT. In: Loginfo, ISSN 1217-9485 , 2008. (18. évf.), 5-6. sz., 39. p.
79. Tudásmenedzsment. In: Munkaügyi szemle, ISSN 0541-3559 , 2003. (47. évf.), 4. sz., 2. p.
80. Tudásmenedzsment. In: Munkaügyi szemle, ISSN 0541-3559 , 2008. (52. évf.), 4. sz., 1. p.
81. Tudásmenedzsment a számítógépes rendszerek segítségével. In: Műszaki-gazdasági információ. Korszerű vezetés, ISSN 1419-8037 , 2002. 7-8. sz., 96-108. p.
82. Tudásmenedzsment a technológiai világpiacon. In: Műszaki-gazdasági információ. Korszerű vezetés, ISSN 1419-8037 , 2001. 3. sz., 13-28. p.
83. Tudásmenedzsment az üzemeltetésben. In: Magyar elektronika : professzionális elektronikai szakfolyóirat, ISSN 0236-6134 , 2007. (24. évf.), 12. sz., 22-23. p.
84. Vámos Rita: Információgazdálkodás és tudásmenedzsment – új igények megjelenése. In: Agrárkönyvtári hírvilág, ISSN 1218-0343 , 2006. (13. évf.), 4. sz., 22-24. p.
85. Víziesésként hat a vezetői stílus a szervezetre. = Világgazdaság, (2004. okt. 8.)
86. Zoltayné Paprika Zita: A tudásmenedzsment szerepe a döntéshozatalban. In: Vezetéstudomány, ISSN 0133-0179 , 2002. (33. évf.), 3. sz., 12-18. p.

Könyvek

1. Karl Erik Sveiby : Szervezetek új gazdagsága: a menedzselt tudás Budapest:KJK, 2001.
2. Bartek-Lesi Mária - Bartók István - Czakó Erzsébet - Gáspár Judit - Könczöl Erzsébet - Pecze Krisztina : Vállalti stratégia Budapest:Alinea, 2007.

Melléklet

A Társadalmi Megújulás Operatív Program TÁMOP-3.2.4/09/1 kódjelű pályázati kiírás Pályázati Felhívása

I.

PÁLYÁZATI FELHÍVÁS

a

Társadalmi Megújulás Operatív Program

„Tudásdepó-Expressz”- A könyvtári hálózat nem formális és informális képzési szerepének erősítése az élethosszig tartó tanulás érdekében

c. pályázatához

Kódszám:

TÁMOP-3.2.4-09/1



A projektek az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósulnak meg

Tartalom

A. A TÁMOGATÁS CÉLJA, RENDELKEZÉSRE ÁLLÓ FORRÁS	3
Alapvető cél	3
Rendelkezésre álló forrás	3
B. PÁLYÁZÓK KÖRE	4
Jogi forma.....	4
Méret.....	4
C. PÁLYÁZAT TARTALMA	5
Támogatható tevékenységek köre	5
Kötelezően megvalósítandó tevékenységek.....	6
Nem támogatható tevékenységek köre	7
Projekt területi korlátozása	7
D. PÉNZÜGYI FELTÉTELEK ÉS ÁLLAMI TÁMOGATÁSOK	8
Támogatás formája	8
Támogatás mértéke.....	8
Támogatás összege	8
E. KIVÁLASZTÁSI KRITÉRIUMOK	8
F. ADMINISZTRATÍV INFORMÁCIÓK	8
A pályázatok benyújtásának módja, helye és határideje	9

A. A TÁMOGATÁS CÉLJA, RENDELKEZÉSRE ÁLLÓ FORRÁS

Alapvető cél

A konstrukció a Társadalmi Megújulás Operatív Program (TÁMOP) „A közoktatási rendszer hatékonyságának javítása, újszerű megoldások és együttműködések kialakítása” című prioritása (fejezete) keretében jelenik meg. A prioritás átfogó célja az egész életen át tartó tanulás feltételeinek megteremtéseként új tanulási lehetőségek és formák elterjesztése, az oktatási és kulturális intézményrendszer közötti együttműködés új útjainak kiépítése. A prioritás kiemelt célja olyan szolgáltatások fejlesztése, amelyek elősegítik az egyenlő esélyű hozzáférést a nem formális és informális tanulás és képzés lehetőségeihez.

Jelen konstrukció, a „Tudásdepó Expressz” átfogó célja, hogy a könyvtári rendszer jobb határfokkal szolgálja a minőségi oktatást, a formális oktatáson kívüli képzést és tanulást, a könyvtári szolgáltatásokkal megvalósítandó olvasási és digitális kompetenciák fejlesztését. Kiemelt cél a hozzáférés területi különbségeinek a csökkentése.

A konstrukció célja – a fenti célokhoz kapcsolódóan – a nyilvános és nem nyilvános könyvtárak), a közoktatási és felsőoktatási könyvtárak, szakkönyvtárak, könyvtári tevékenységet folytató szervezetek tanulást segítő szolgáltatásainak és adatbázisainak, dokumentum- és információ-szolgáltatási rendszerének fejlesztése és összehangolása, a könyvtárak ehhez kapcsolódó humánerőforrásának fejlesztése.

Javítani szükséges az egyes könyvtárak helyi és térségi igényeket kielégítő szolgáltatásainak minőségét és hatékonyságát. Nagy hangsúlyt kap az új lakossági rétegek bevonása, az olvasók egyes csoportjait megcélzó, olvasási és digitális kompetenciákat támogató programok, valamint az otthonról is elérhető web-alapú szolgáltatások fejlesztése.

A pályázat egyik kiemelt célcsoportja a gyermek- és ifjúsági korosztály, amely számára a könyvtárak a korai szocializáció és az iskoláskor alatti nevelés és képzés lehetőségét teremtik meg. A másik kiemelt célcsoport a leszakadó térségek felnőtt népessége, akik számára a fejlesztések a kulturális szolgáltatásokhoz való egyenlő esélyű hozzáférés lehetőségét teremti meg.

A fenti tevékenységek kialakítása és hosszú távú működtetése azonban csak jól képzett, a legkorszerűbb kompetenciák – beleértve az idegen nyelvű adatbázisok, folyóiratkatalógusok és könyvtári rendszerek használatához szükséges felhasználói szintű idegennyelv-ismeretet is – birtokában lévő könyvtári és információs szakemberek által történhet.

Rendelkezésre álló forrás

A pályázat meghirdetésekor a megvalósítandó projektek támogatására összesen 2.492.018.260 forint áll rendelkezésre. Kizárólag Magyarország hat konvergencia régiójának területén megvalósuló projektek támogathatók.

A projekt keretében az ESZA és ERFA alapok közötti átjárhatóság alapján az ERFA típusú tevékenységek fedezetére a rendelkezésre álló forrás maximum 10%-a fordítható.

Jelen kiírás forrását az Európai Szociális Alap és a Magyar Köztársaság költségvetése társfinanszírozásban biztosítja.

B. PÁLYÁZÓK KÖRE

A jelen pályázati kiírás keretében pályázhatnak könyvtárak (nyilvános és nem nyilvános könyvtárak), valamint könyvtári tevékenységet folytató szervezetek (1997. évi CXL. törvény szerint) önállóan vagy konzorciumban. Amennyiben a könyvtár nem önálló jogi személy és/vagy nem önállóan gazdálkodó szervezet, illetve egyéb okokból önállóan nem pályázhat, a pályázatot a fenntartó is benyújthatja. Fenntartó által benyújtott pályázat esetében a támogatás kizárólag a pályázatban megjelölt könyvtár fejlesztésére fordítható.

Jogi forma

Pályázók köre a KSH gazdálkodási formakódok szerint:

312. Központilag felügyelt költségvetési szerv	321 Helyi önkormányzati végrehajtó költségvetési szerv
322 Helyi önkormányzat által felügyelt költségvetési szerv	323 Helyi kisebbségi önkormányzati végrehajtó költségvetési szerv
324 Helyi kisebbségi önkormányzat által felügyelt költségvetési szerv	342 Köztestület által felügyelt költségvetési szerv
352 Országos kisebbségi önkormányzat által felügyelt költségvetési szerv	529 Egyéb egyesület
549 Egyéb köztestület	551 Egyház
552 Önálló egyházi intézmény	553 Egyház önálló szervezete
559 Egyéb egyházi szervezet	569 Egyéb alapítvány
571 Közhasznú társaság	591 Egyesülés
599 Egyéb, jogi személyiségű nonprofit szervezet	691 Egyéb, jogi személyiség nélküli nonprofit szervezet
951 Gesztorönkormányzat, társulás	

A konzorciummal szemben támasztott feltételek:

Konzorciumi formában történő pályázáshoz konzorciumi együttműködési megállapodást kell kötni az útmutató mellékletét képező megállapodás minta (12. számú melléklet) alapján. **A konzorcium minimum 2, maximum 8 tagból állhat, beleértve a konzorciumvezetőt is.**

Egy pályázó a TAMOP-3.2.4-09/1 és TAMOP-3.2.4-09/1/KMR pályázati kiírásokra **ÖSSZESEN két pályázatot nyújthat be** az alábbiak szerint:

Egy pályázatot nyújthat be önállóan vagy konzorciumi tagként, illetve **egy további konzorciumban is részt vehet**, de ugyanazon helyszínen megvalósuló ugyanazon tevékenységre csak egyszer pályázhat, továbbá konzorciumvezető is csak egyetlen projektben lehet. (Tehát benyújtható az összesen két pályázat csak az egyik kódszámú konstrukcióra; vagy pedig egy a TAMOP-3.2.4-09/1 kódszámúra, és egy további a TAMOP-3.2.4-09/1/KMR kódszámú konstrukcióra.)

Méret

Jelen pályázati kiírás esetében nem releváns.

C. PÁLYÁZAT TARTALMA

Támogatható tevékenységek köre

A könyvtárhasználók igényeinek hatékonyabb kielégítését célzó szolgáltatás-fejlesztés:

- az egyes területi (pl. megyei, kistérségi) és szakterületi szinteken az egységes országos lelőhely-nyilvántartás elveivel¹ igazodó könyvtári elektronikus katalógusok, ill. az oktatást támogató adatbázisok kialakítása, fejlesztése;
- interaktív, többnyelvű könyvtári honlapok, portálok kialakítása a tanulási szükségleteknek és a különböző felhasználói csoportok igényeinek megfelelően;
- az olvasáskultúra fejlesztését, a könyvtári szolgáltatások népszerűsítését, új társadalmi csoportok bevonását célzó helyi programok, kampányok kialakítása illetve lebonyolítása, különös tekintettel az iskoláskorúakra, a hátrányos helyzetűekre
- a pályázati konstrukcióban megvalósuló fejlesztésekkel kapcsolatos szaktudás fejlesztése, legalább egy fő könyvtári munkatárs részvételének biztosítása útján a vonatkozó könyvtárszakmai akkreditált továbbképzéseken, illetve az Országos Képzési Jegyzéken szereplő könyvtárszakmai képzéseken.²
- távoli elérésű, esetenként 24 órán keresztül elérhető könyvtári online szolgáltatások megvalósítása (pl. beiratkozás, dokumentumkölcsönzés, kölcsönzés meghosszabbítása, hozzáférés előfizetéses dokumentumokhoz stb.);
- a kulturális és közhasznú tartalmak hozzáférhetővé tétele a könyvtári honlapon;
- helytörténeti és helyismereti információk hozzáférhetővé tétele a könyvtári honlapon;
- a szolgáltatások igénybevétele, hatékonyságát mérő minőségfejlesztési és minőségbiztosítási módszerek kidolgozása, illetve az alkalmazásukhoz szükséges intézményi szervezeti feltételek megteremtése, például a könyvtári minőségfejlesztés program keretében kidolgozott teljesítmény-mutatókkal;
- a könyvtárhasználatra irányuló – kizárólag a könyvtárakban megvalósuló – digitális és információkeresési készségeket fejlesztő helyszíni és online programok;
- a projekt keretében megvalósítandó képzésekhez az intézményi felnőttképzési akkreditációs folyamat lefolytatása, az intézményi akkreditáció megszerzése;
- akkreditált könyvtárszakmai képzések lebonyolítása;
- e-tájékoztatás;
- könyvtári munkatársak számára a pályázati konstrukcióban megvalósuló fejlesztésekkel kapcsolatos és indokolt idegennyelvi tanfolyamok szervezése, illetve – nem támogatásból megvalósuló tanfolyamok esetén – a tanfolyamokon való részvétel biztosítása (min 120 óra/fő/képzés);
- könyvtári munkatársak számára a nemzetközi információ-források szolgáltatása érdekében könyvtári szaknyelvi képzések szervezése, illetve – nem támogatásból megvalósuló tanfolyamok esetén – a tanfolyamokon való részvétel biztosítása (min. 60 óra/fő/képzés).

¹ Az országos lelőhely-nyilvántartás elveiről további információ: <http://ww3.mokka.hu>; <http://odr.lib.unideb.hu/>

² A nem könyvtárszakmai célú képzéseken való részvétel a TÁMOP 3.2.3-as konstrukció A) komponense keretében támogatható.

- projekt menedzsment, illetve adminisztratív tevékenységek
- helyzetfeltárás, szükségletfelmérés, célcsoport elemzés
- projekt megvalósításához eszközök beszerzése (elszámolható költségek 10%-áig)

Kötelezően megvalósítandó tevékenységek

Minden pályázó - konzorciumi pályázat esetén minden egyes konzorciumi tag – által kötelezően megvalósítandóak a fentebb felsorolt támogatható tevékenységek közül az alábbiak:

- az egyes területi (pl. megyei, kistérségi) és szakterületi szinteken az egységes országos leőhely-nyilvántartás elveihez igazodó könyvtári elektronikus katalógusok, ill. az oktatást támogató adatbázisok kialakítása, fejlesztése;
- legalább kétnyelvű¹ interaktív könyvtári honlapok, portálok kialakítása a tanulási szükségleteknek és a különböző felhasználói csoportok igényeinek megfelelően;
- az olvasáskultúra fejlesztését, a könyvtári szolgáltatások népszerűsítését, új társadalmi csoportok bevonását célzó helyi programok, kampányok kialakítása illetve lebonyolítása, különös tekintettel az iskoláskorúakra, a hátrányos helyzetűekre;
- a pályázati konstrukcióban megvalósuló fejlesztésekkel kapcsolatos szaktudás fejlesztése, legalább egy fő könyvtári munkatárs részvételének biztosítása útján a vonatkozó könyvtárszakmai akkreditált továbbképzéseken, illetve az Országos Képzési Jegyzéken szereplő könyvtárszakmai képzéseken.²

b) Tájékoztatás, nyilvánosság biztosítása

A projektgazda a projekt megvalósítása során köteles a hatályos jogszabályokban meghatározott tájékoztatási és nyilvánossági kötelezettségeknek eleget tenni, a projektről és a támogatásról az ott meghatározott módon és tartalommal információt nyújtani. A tájékoztatásra és nyilvánosságra vonatkozó követelményeket a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség (www.nfu.hu) honlapjáról letölthető „Kedvezményezettek tájékoztatási kötelezettségei” című dokumentum, valamint az „Arculati Kézikönyv” tartalmazza.

A projektgazda a projekt megvalósítása során a fentiekben hivatkozott „Kedvezményezettek tájékoztatási kötelezettségei” című dokumentumban szereplő III. számú kommunikációs csomagot köteles megvalósítani, valamint a fentiekben hivatkozott „Arculati Kézikönyvben” szereplő „C” típusú tájékoztatási táblát a projekt megvalósítása alatt jól látható helyen köteles elhelyezni, majd azt a projektzárást követően fenntartani a megvalósítás helyszínén/helyszínein.

Választható tevékenységek, szolgáltatások

- távoli elérésű, esetenként 24 órán keresztül elérhető könyvtári online szolgáltatások megvalósítása (pl. beiratkozás, dokumentumkölcsönzés, kölcsönzés meghosszabbítása, hozzáférés előfizetéses dokumentumokhoz stb.);
- a kulturális és közhasznú tartalmak hozzáférhetővé tétele a könyvtári honlapon;
- helytörténeti és helyismereti információk hozzáférhetővé tétele a könyvtári honlapon;
- a szolgáltatások igénybevételét, hatékonyságát mérő minőségfejlesztési és minőségbiztosítási módszerek kidolgozása, illetve az alkalmazásukhoz szükséges

¹ azaz magyar nyelven, és legalább egy idegen nyelven

² A nem szakmai célú képzéseken való részvétel a TÁMOP 3.2.3-as konstrukció A) komponense keretében támogatható

intézményi szervezeti feltételek megteremtése, például a könyvtári minőségfejlesztés program keretében kidolgozott teljesítmény-mutatókkal;

- a könyvtárhasználatra irányuló – kizárólag a könyvtárakban megvalósuló – digitális és információkeresési készségeket fejlesztő helyszíni és online programok;
- a projekt keretében megvalósítandó képzésekhez az intézményi felnőttképzési akkreditációs folyamat lefolytatása, az intézményi akkreditáció megszerzése;
- akkreditált könyvtárszakmai képzések lebonyolítása;
- e-tájékoztatás;
- könyvtári munkatársak számára a pályázati konstrukcióban megvalósuló fejlesztésekkel kapcsolatos és indokolt idegennyelvi tanfolyamok szervezése, illetve – nem támogatásból megvalósuló tanfolyamok esetén – a tanfolyamokon való részvétel biztosítása (min 120 óra/fő/képzés);
- könyvtári munkatársak számára a nemzetközi információ-források szolgáltatása érdekében könyvtári szaknyelvi képzések szervezése, illetve – nem támogatásból megvalósuló tanfolyamok esetén – a tanfolyamokon való részvétel biztosítása (min. 60 óra/fő/képzés).
- Eszközbeszerzés

ERFA típusú tevékenységek támogathatók a projekt elszámolható költségeinek 10%-áig: szorosan a projekt megvalósításához kötődő eszközbeszerzés (a 17. sz. mellékletben felsorolt IKT eszközök, valamint bútorok, berendezési tárgyak beszerzése).

Nem támogatható tevékenységek köre

Jelen pályázat keretében nem támogathatóak:

- kulturális javak **(pl. könyvtárban őrzött dokumentumok) digitalizálása;**
- a szinten tartó és helyettesítő beruházások, karbantartás. (Szinten tartó és helyettesítő beruházásnak minősül: tárgyi eszközökbe vagy immateriális javakba történő beruházás, amely nem jár új létesítmény felállításával, nem jár meglévő létesítmény bővítésével, egy létesítmény szolgáltatásainak bővítésével; illetve olyan eszközök beszerzése, amely a kedvezményezett által **már használt tárgyi eszközt, immateriális jószágot váltja ki anélkül, hogy a kiváltás a nyújtott szolgáltatás alapvető változását eredményezné.**);
- könyvtári munkatársak nem könyvtárszakmai képzése, kivéve a C1.2. pontban megfogalmazottakat;
- kulturális fesztiválok, falunapok, faluünnep meg szervezése;
- e-tájékoztatási tevékenység, amennyiben a pályázó intézmény e-tanácsadás nyújtására támogatást kapott a TAMOP 3.2.3/08/2, TAMOP 3.2.3/09/2, vagy a TAMOP 3.2.3/08/2/KMR, TAMOP 3.2.3/09/2/KMR konstrukció keretében;
- olyan könyvtári elektronikus katalógusok, adatbázisok fejlesztése, melyek nem igazodnak az egységes országos katalógizálás és lelőhely-nyilvántartás elveihez;
- könyvtári intézmények működtetése, fenntartása;
- könyvtári állománygyarapítás;
- építés;
- nem a projekt keretében használt eszközök beszerzése – a projekt célját, a közösségi szolgáltatásokat megalapozó beruházást közvetlenül nem segítő eszközök

beszerzése (ide értendő a menedzsment mobil eszközökkel – pl. laptop, PDA, telefon – történő ellátása).

Projekt területi korlátozása

A projektek Magyarország hat konvergencia régiójában valósíthatók meg. A Középmagyarországi régió területén megvalósuló projekt jelen felhívás keretei között nem támogatható. Ugyanezen témában, de a Közép-Magyarországi Régió területén megvalósuló projektekkel a TAMOP-3.2.4-09/1/KMR konstrukció keretében lehet pályázni.

D. PÉNZÜGYI FELTÉTELEK ÉS ÁLLAMI TÁMOGATÁSOK

Támogatás formája

A pályázó működési támogatásnak nem minősülő, visszafizetési kötelezettség nélküli juttatásban (a továbbiakban: vissza nem térítendő támogatás) részesül.

Támogatás mértéke

A projekt elszámolható összes költségének 100 %-a.

Támogatás összege

A jelen pályázat keretében elnyerhető támogatás mértéke: minimum 10 millió Ft, maximum 80 millió Ft.

Egyedi pályázó esetén: minimum 10 millió Ft, maximum 30 millió Ft;

Konzorciumi pályázat esetén: minimum 20 millió Ft, maximum 80 millió Ft, de az egy konzorciumi tagra eső támogatás nem lehet alacsonyabb 5 millió forintnál.

E. KIVÁLASZTÁSI KRITÉRIUMOK

A támogatásban részesülő projektek kiválasztása a Pályázati útmutató vonatkozó pontjaiban foglalt kritériumok alapján történik.

A kiválasztás során használt kiválasztási kritériumok fő kategóriái:

1. Befogadási formai kritériumok
2. Jogosultsági kritériumok
3. Tartalmi értékelési kritériumok

F. ADMINISZTRATÍV INFORMÁCIÓK

Felhívjuk a figyelmet, hogy a pályázatokkal kapcsolatos részletes eljárásokat a 16/2006 (XII.28.) MeHVM-PM együttes rendelete a 2007-13 időszak az Európai Regionális Fejlesztési Alapból, az Európai Szociális Alapból és a Kohéziós Alapból származó támogatások felhasználásának általános eljárási szabályairól szóló rendelet szabályozza.

A pályázatok benyújtásának módja, helye és határideje

A pályázat magyar nyelven, kizárólag a pályázati adatlapon, elektronikusan és papír alapon nyújtható be. A projekt adatlap sem tartalmában, sem alakjában nem változtatható

Kézzel írott pályázatok feldolgozására nincs lehetőség. A projekt adatlap kitöltése kizárólag a HEP IH által rendszeresített kitöltő program alkalmazásával történhet. A kitöltő program letölthető a www.nfu.hu honlapról.

A pályázatot **papír alapon 3 példányban** (1 eredeti és 2 másolat), valamint **további 2 elektronikus példányban** (kizárólag CD/DVD lemezen), zárt csomagolásban, ajánlott küldeményként vagy csomagként a következő címre kell beküldeni:

Társadalmi Megújulás Operatív Program

Kódszám: TAMOP-3.2.4-09/1

Közreműködő Szervezet: OKM Támogatáskezelő

1055 Budapest, Bihari János u. 5.

Az elektronikus formában beadott adatlap, illetve a projekt adatlap nyomtatott példányának minden oldala ugyanazt a kitöltő program által generált vonalkódot és azonosító számsort kell, hogy tartalmazza. Kérjük, hogy az adatlap elektronikus beadásához az **.xdát kiterjesztésű fájlt** használja!

Kérjük, hogy a CD/DVD lemez tokján jól láthatóan tüntesse fel a Pályázati felhívás kódszámát (**TAMOP-3.2.4-09/1**), a pályázó nevét és címét. Kérjük, ellenőrizze a kitöltött adatokat, illetve győződjön meg a kitöltés sikerességéről, az adathordozó épségéről!

A nyomtatott és elektronikus formában benyújtott projekt adatlapban és a csatolt mellékletekben található eltérés esetén a nyomtatott és cégszerűen aláírt példány tekintendő hitelesnek, azzal, hogy a nyomtatott és az elektronikus formájú projekt adatlap, és a csatolt mellékletek megegyezőségéről a pályázó köteles gondoskodni.

A pályázatok benyújtása **2010. január 22-től 2010. február 25-ig** lehetséges, legkésőbb 2010. február 25-i postabélyegzővel. A pályázatok benyújtásának határideje alatt a postai feladás határideje értendő.

A pályázatok elbírálása a benyújtási határidőt követően egyszeri alkalommal történik.

A pályázati kiírással kapcsolatos további dokumentumok a <http://www.nfu.hu/> honlapról tölthetők le. További felvilágosítás a 06 40 638 638 számon, a <http://www.nfu.hu/> honlapon, illetve írásban az nfu@nfu.gov.hu vagy az info@okmt.hu e-mail címen kapható.

A pályázati felhívás elválaszthatatlan része a részletes pályázati útmutató, valamint a pályázati adatlap és kitöltési útmutató, amelyek együtt tartalmazzák a pályázathoz szükséges összes feltételt.