

KÖNYVTÁR, AMI KÖRBEVESZ: EGYETEMI KÖNYVTÁRI TEREK ÉS SZOLGÁLTATÁSOK AZ OPEN SCIENCE SZOLGÁLTATÁBAN

KARÁCSONY GYÖNGYI

Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtár, főigazgató

TARTALMI ÖSSZEFOGLALÓ

A Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtára (DEENK) az ország legnagyobb, nemzeti gyűjtőköréből eredően egyedülálló felsőoktatási könyvtára. A Debreceni Egyetem elhelyezkedésének megfelelően a DEENK kilenc szolgáltatási helyszínen és egy robosztus virtuális komplexummal áll az egyetemi polgárok és a társadalom rendelkezésére. A könyvtár fizikai terei rendkívül változatosak: a város egyik szimbólumának számító kilencvenéves egyetemi főépület eklektikus neobarokk stílusvilágától a XXI. századi ultramodern épületek vonalvezetéséig terjed a térformák skálája.

A DEENK küldetésnyilatkozatának középpontjában a terekre, a fizikai és virtuális gyűjteményekre, valamint a sokrétű partneri kapcsolatrendszerre épített oktatás- és kutatástámogatási, valamint kultúra-közvetítő szolgáltatási portfólió áll. A gyorsan változó környezet legfőbb kihívása a szolgáltatások folyamatos újragondolása. A könyvtár szüntelenül monitorozza a felhasználói trendeket, igényeket és szokásokat, valamennyi tevékenységének tervezését és alakítását tudatos adatgyűjtésre és elemzésre alapozva alakítják, szervesen csatlakozva a Debreceni Egyetem infrastrukturális fejlesztéseivel. Törekednek továbbá a hallgatói eredményesség támogatására és a XXI. századi kutatási ökoszisztéma kialakítására. A 2020. szeptember 7-én átadott könyvtáralakítási projekt a fenti gondolatok alapján valósult meg, és inspiráló, flexibilis és kényelmes helyszínt biztosít használóinak a DEENK két legnagyobb kapacitású könyvtárában.

Háttér

A Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtára (DEENK) az ország legnagyobb – nemzeti gyűjtőköre okán egyedülálló – felsőoktatási könyvtára. Küldetésnyilatkozata alapján a DEENK az egyetemi és nemzeti tudásvagyon őrzője és kezelője: „*Feladatunk az egyetem küldetésnyilatkozatában megfogalmazott általános egyetemi célok, a mindenkori kutatási, oktatási és tanulási folyamatok, továbbá az egyetem harmadik missziójaként definiált tevékenységek – társadalmi szerepvállalás, innováció, folyamatos tanulás – támogatása. Gondoskodunk az egyetem tudományos eredményeinek rendszerezett összegyűjtéséről és láthatóságáról, hazai és nemzetközi viszonylatban egyaránt. Nemzeti gyűjtőkörű nyilvános könyvtárként kiemelkedő szerepet vállalunk a nemzeti kulturális örökség védelmében, megőrzésében, elérhetőségének biztosításában.*”¹

A DEENK az országban elsőként tanulmányozta rendszerszinten a mára már open science² néven közismertté vált jelenséget, melynek eredményeként az elmúlt másfél évtizedben tevékenységeit a tudományos paradigmaváltás támogatására fókuszálta³. Az open science napjainkra olyan átfogó, valamennyi érintett által elismert jelenség, amely a tudományos kutatás teljes ciklusát és a felsőoktatási tevékenységek egészét érinti.^{4,5}

Nem tekinthetünk el attól, hogy az open science térnyerését a menedzser szakirodalom által VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous) világnak nevezett koncepcióval összefüggésben láttassuk. Az angol mozaikszó a minket körülvevő világ, a XXI. századi valóság változékony, kiszámíthatatlan, összetett és többértelmű jellegére utal⁶, amely az open science-hez hasonló paradigmaváltást hoz a menedzsmet, a vezetőképzés és a szervezetfejlesztés területén.

Az open science tehát, alapjaiban rendezti át a kutatás folyamatának évszázadok alatt kialakult gyakorlatát és hatással van a kapcsolódó területekre, így a felsőoktatásra is. A Covid-19 hatásaival felerősödött VUCA világban átértékelődnek a munkaerőpiaci kompetenciák, megváltozik az (információs vagy digitális) írástudás értelmezése. Így összességében, az egyetemi hallgatók eredményessége a hagyományos leckeskönyv központosú módon értékelhetetlenné válik: a felsőoktatásnak arra kell koncentrálnia, hogy a munkaerőpiacot a megfelelő tudásanyaggal és kompetenciákkal – azaz műveltséggel (literacy) – felvértezett diplomásokkal lássa el.

Ejtsünk szót a diplomaszerezés előtt álló fiatalokról, az egyetemisták jelenlegi generációjáról is. Ők az a korosztály, akik számára a változékony – az állandó online lét, a fejlett mobiltechnológia és az információáradat – természetes közegnek számít. A digitális bennszülöttként is ismert, jelenleg az egyetemi hallgatótságot jelentő millenniumi generációk (Y és Z) könnyen és gyorsan eligazodnak a digitális világban: az ő kultúrájuk az azonaliságra és a globális tartalmakra, élményekre és az ezekhez kötődő uniformizált nyelvre (mémek és más képi tartalmak, hashtagek, emotikonok) épül, amelyben az egyszerre többirányú és jelen idejű kommunikáció és kapcsolattartás nélkülözhetetlen.⁷ Számukra a lineáris olvasás és a frontális oktatási módszerek már nehezen, vagy egyáltalán nem értelmezhetők.

A külső-belső környezet változása és változékonyasága, a partnerek (hallgatók, munkáltató vállalatok) igényeinek átalakulása tehát valósággal szétfeszíti a hagyományos felsőoktatás kereteit. A társadalmi-technológiai változásoktól a kulturális fogyasztói és olvasási szokások sem maradnak érintetlenek: átalakulnak az információszerzési és szabadidős tevékenységek. Ebben a nagyon gyorsan és bizonytalanul formálódó (VUCA) környezetben a felsőoktatási könyvtárak erős kihívással szembesülnek: az alapvetően gyűjtemény-központú tevékenységeket ügyfél-fókuszú szolgáltatásokkal kell felváltaniuk.

Hibridde váló könyvtári terek

Az utóbbi két évtized angol nyelvű könyvtárépítészeti szakirodalmának szókincsét a „hub” és a „commons” (information commons, learning commons, research commons) fogal-

mak uralják. Olyan terekről szólnak a beszámolók és kutatások, melyek a millenniumi generációk igényeihez és az oktatás, a tudományterületek, a pedagógiai módszertanok és az akadémiai év üteméhez is igazodni képesek.

A XX. század tudományos könyvtáráról szólva csendes, rendes, szinte steril tereket látunk magunk előtt, ahol a dokumentumok beszerzése, feldolgozása és szolgáltatása áll a középpontban, és ahol komoly, elmélyült tudományos kutatómunka zajlik. Egyesek az 1990-es évek „elhagyott egyetemi könyvtáiról” írnak⁸, sőt van olyan szerző, aki kicsit kisarkítva „mauzózeum-könyvtár” modellként bélyegzi ezt a képet, s úgy fogalmaz: néhány mesterszakos hallgató és oktató kivételével az egyetemi könyvtár olyan hely volt, amit legtöbbször elkerültek, vagy csak a legrövidebben időztek ott.⁹ Ennek ellenpólusaként a XXI. század sokszoros kihívásait sikeresen előnyükre fordító egyetemi könyvtárak proaktív módon reagálnak a gyors, könnyű és korlátok nélküli információszerezési igényekre, s ennek megfelelőre szabják a szolgáltatásaikat és a szolgáltatási tereiket is.

Milyen terekről van szó? Seal szerint négyféle alapfunkciót szükséges egy modern egyetemi könyvtári térben kialakítani: legyen hozzáférés a technológiához, legyen alkalmas csoportmunkára és a társas tevékenységekre, valamint új tudás létrehozására. A 4C szolgáltatási koncepció

- korlátlan kapcsolódást ad a hallgatók számára (*connectivity*) a világgal, az információkkal és a számukra fontos emberekkel (család, barátok, csoporttársak, tanárok, adminisztrátorok);
- együttműködési lehetőséget biztosít (*collaboration*) formális és informális tevékenységekhez: vizsgákra való felkészüléshez, házi feladatok, projektmunkák elvégzéséhez;
- támogatja az alkotást, új ismeretek létrehozását (*creation of knowledge*);
- a társas érintkezés, kapcsolódások színhelye (*community*).¹⁰

A hibrid könyvtári terek kialakulását a technológiai fejlesztések, az új típusú oktatási módszerek, a közösségi média és a megváltozott felhasználói igények és elvárások idézték elő. Az ilyen terekben korlátlanul rendelkezésre áll a vezeték nélküli internet kapcsolat, az áramellátás az eszközök újratöltéséhez, a mozgatható bútorok, a szoftverek, a (3D) nyomtatók, a szkennerek, valamint a professzionális támogatás szakemberektől (könyvtárosok, informatikusok).

A millenniumi generációk tagjai bárhol és bármikor hozzá akarnak férni az információkhoz, a hálózathoz és a számukra szükséges technológiához (hardver, szoftver). Szeretik maguk intézni az ügyeiket, ezért magától értetődően kezelik az önkiszolgáló funkciókat és az online felületeket. Különböző formájú, mozgatható bútorokból saját igényeik szerint alakítják át a tereket. A tanulás és társas kapcsolatok, az egyéni felkészülés és a csoportmunka szinte egybefolynak, párhuzamosan zajlanak a fiatalok életében. Életritmusuk szerint főként az esti-éjszakai órákban, sőt hétvégén is igénylik az ilyen jellegű felszereltséggel és rugalmassággal kialakított terek használatát.

A XXI. századi innovatív, „hibrid” könyvtári terekbe nem azért mennek a hallgatók, mert szükségük van konkrét dokumentumra vagy információra, hanem azért, mert jó ott lenni.

A bizonyítékokon alapuló ajánlások négyféle tér kialakításának szükségességéről szólnak az egyetemi könyvtárakban: vonzó és vibráló közösségi terek; egyéni kutatásra és csoportmunkára egyaránt alkalmas interaktív részlegek; csendes tanulószobák és olvasótermek; valamint elmélyülésre-elmélkedésre alkalmas félreeső, csendes zugok. További dimenzió a tanévek ciklusát követő rugalmasság: vizsgaidőszakban erősebb a csendes helyek iránti igény, míg szorgalmi időszakban a zajosabb projekt munkához szükséges több lehetőséget biztosítani. A könyvtárak sikeressége ezen funkciók és szempontok jól eltalált egyensúlyával mérhető.¹¹

A fent leírt terek létrehozása és fenntarthatósága a környezet és az igények alapos felméréssel, gondos tervezéssel és folyamatos monitorozással (szükség szerinti újratervezéssel), valamint az egyetemek különböző egységeinek (könyvtár, oktatók, és informatikai központ) elkötelezett együttműködésével biztosítható.

DEENK-terek újrafogalmazva

A 2021/2022. tanévben a Debreceni Egyetem hallgatói létszáma 29 000, melynek egy-negyede (7000 fő) a világ különböző tájairól, összesen 119 országából érkező, külföldi diák. Az egyetem 14 karának és 24 doktori iskolájának képzési palettáján többféle képzési formában több száz szak és szakirány található. A nappali tagozatos alap- és mesterképzésben részt vevő hallgatók 95%-ban a millenniumi generáció tagjai.

A Debreceni Egyetem működésének megfelelően a könyvtár kilenc szolgáltatási helyszínen és egy robosztus virtuális komplexummal áll az egyetemi polgárok és minden érdeklődő rendelkezésére. A fenntartó által megfogalmazott elvárásnak megfelelően az információkhoz való egyenlő hozzáférés, valamint az egységes szempontokra alapuló korszerű szolgáltatás-szervezés adja működése alapját. A kilenc szolgáltatási helyszínen összesen 1157 olvasói férőhely (ebből 263 számítógéppel ellátott) és három számítógépes oktatóterem áll rendelkezésre, melyek kihasználását évente 17 000 regisztrált felhasználó, 350 000 könyvkölcsönzés, illetve naponta 3000 látogató jelzi. A kurzusokon és tréningeken évente 2000 hallgató vesz részt. Az Élettudományi Könyvtár hallgatói igényekhez igazított nyitvatartása révén felkészülési- és vizsgaidőszakban 8–24 óráig, illetve vasárnap is biztosított a rendelkezésre állás. Az online terek és információforrások az év 365 napján 0–24 órában elérhetők.

A könyvtár fizikai terei rendkívül változatosak: a város egyik szimbólumának számító kilencvenéves egyetemi főépület neobarokk stílusvilágától a XXI. századi ultramodern épületek vonalvezetéséig terjed a térformák skálája. A 2019 folyamán – több pályázati forrásból és saját erőből – megvalósult, összességében 400 millió forint értékű térátalakítás a DEENK Egyetem téri campusán található két legnagyobb könyvtár,

férőhelykapacitásának 63%-át érintette. Az Élettudományi Könyvtár (ÉTK) két szintjén hallgatói terek felújítására, bútorzatcserére és új funkciók kialakítására, a Bölcsészettudományi és Természettudományi Könyvtárban (BTEK) két publikus szint teljes felújítására, bútorzatcserére, továbbá egy korábban raktárként funkcionáló terület megnyitásával közösségi tér és kreatív műhely kialakítására került sor.

Az új terek lényegi elemei

A korábban említett, egységes szempontú szolgáltatás-szervezés elvén, továbbá a fizikai elhelyezkedés (az ÉTK és a BTEK egymástól körülbelül 200 méter távolságban található) kapcsán a két könyvtár szolgáltatási funkciói egységes koncepció szerint állnak rendelkezésre. A kialakítás során a két épület korához és stílusához illesztették a modern térkialakítást és a korszerű funkciókat.

A megújult könyvtári terekben inspiráló, izgalmas színvilágot és kényelmes személyes tereket alakítottak ki. Emellett csoportos tanulásra, rekreációra, rendezvények lebonyolítására, valamint tréningekre és műhelymunkára alkalmas helyszínek állnak rendelkezésre. A könyvtárban hosszabb időt eltöltő hallgatók számára az otthonosság érzetét és a magasabb komfort-fokozatot takarók, fülhallgatók, laptop-tartók, babzsákfotelek biztosításával igyekeztek elérni. Figyeltek arra, hogy megfelelő mennyiségű hálózati és USB-csatlakozó (minden szegletben és a bútorok közelében vagy a bútorokba építve is) rendelkezésre álljon. Az épületek korlátlan wifi (eduroam) lefedettsége közel 100%-os. A tanulószobák, oktatótermek és rendezvényterek használatát online teremfoglaló rendszerrel koordinálják.

A legrégebbi épületben is a legkorszerűbb, 100%-ban önkiszolgáló könyvtárhasználat vált lehetővé a fejlesztés eredményeként: a korábban már megszokott online beiratkozás és (otthonról is lehetséges) raktári kikérés után a könyvek önkiszolgáló kikölcsönzése és visszaadása valósult meg. A két legnagyobb kölcsönzési forgalmat bonyolító könyvtárban lehetővé vált a nyitvatartási időn túli könyvvisszaadás: a BTEK-ben az egyetemi főépület teljes nyitvatartási időszakában (6–22 óra között és hétvégén is), az ÉTK-ban pedig az épületen kívül elhelyezett könyvgyűjtő automata révén időbeli korlátozás nélkül.

Az önkiszolgáló funkciókat az RFID technológia bevezetése, illetve az azt megvalósító (2017-ben indult) hétéves fejlesztési projekt teszi lehetővé: az átalakításban érintett könyvtárakat is beleértve, 2022-ben hét szolgáltatási helyen fejeződik be a technológiai átállás. A tapasztalatok alapján biztosabban tervezhető és hatékonyan végezhető az állomány-ellenőrzés, ezért elindították a tárgyi eszközök RFID alapú azonosítását is.

Hazai egyetemi könyvtári területen unikális szolgáltatás a Kreatív műhely, ahol a 3D és VR-eszközöket, okostáblákat és Lego robotkészleteket elsősorban a tanárképzés szolgálatába állítva képzeltek el: határozott cél a jövő pedagógus generáció támogatása technikai és módszertani foglalkozások, valamint gyakorlási-felkészülési lehetőség biztosításával. A használatba vétel óta eltelt idő ezt az elképzelést kiszélesítette: a legkülönbözőbb szakok hallgatóságának bevonásával igazolódott, hogy az ilyen jellegű alkotó-támogató eszközök minden képzési területen hozzáadott értéket képviselnek.

A JegyzetSziget az Egyetemi Kiadó kiadványainak megvásárlásán túl papír-írószer beszerzésére, kötetes és reprográfiai szolgáltatások igénybevételére ad lehetőséget. Mindeközben az egyetemi jegyzeteket, könyveket, tankönyveket a kiadó webshopjában tér- és időbeli korlátok nélkül beszerzésre vagy hozzáférésre kínálják.

A tréningteremben a hagyományos frontális oktatásról tréning-módszertanra és facilitációs technikák alkalmazására tértek át, tartalmilag pedig az információ-menedzsment, open science ismeretek átadásán túl a transzverzális készségek és soft skilllek fejlesztése kerül a fókuszba. Rendezvényeink célja az egyéni fejlődés és a közösségépítés egyaránt.

A terekben, funkciókban és szolgáltatásokban való eligazodást az épületek stílusához illeszkedő információs táblák, valamint a két épület bejáratánál elhelyezett elektronikus tájékoztató oszlopok segítik. Megvalósítási fázisban van a foglaltság-számláló szolgáltatás, amelynek segítségével a hallgatók informálódhatnak a szabad könyvtári helyekről az egyetem téri campuson.

Több mint könyvtár

Értelmezésünkben a DEENK megújult terei XXI. századi „hub”-ként funkcionálnak: olyan helyként, ami kényelmes és praktikus, értékörző és innovatív egyszerre; ami az emberek és információk találkozási csomópontja.

Egy régi könyvraktár helyét többéves előkészítő munkával közösségi funkciókra készítették fel: a *Sziget* exkluzív terében minikoncertek, kiállítások, előadások, beszélgetések, tréningek zajlanak az egyetemi polgárok és vendégeink nagy örömeire. A rendezvény nélküli időszakokban a Sziget tanuló-társalgó-elvonuló térként funkcionál.

A közösségépítést az online térben is folyamatosan végezzük: a járványhelyzet alatt egyedül ez a fórum állt rendelkezésre; így a megújult terekhez kapcsolódóan a közösségi médiában zajlott a tanulószobák elnevezése is.¹²

A járványhelyzet alatt új műfajjal próbálkoztunk a tartalomgyártás területén: az AudMax című podcast¹³ révén olyan réteget érünk el (25–39 év közötti férfiak), akikkel más fórumokon csak kisebb arányban sikerül kapcsolatot teremtenünk.

A térátalakítási projektünk legnagyobb eredménye a térélmény: az az atmoszféra, amit az egyes részletek összeillesztésével megélünk az átalakított helyszíneket járva.

A 2006-ban átadott Élettudományi Könyvtár ridegen szürke üveg-beton konstellációjába lágy vonalakat és otthonos, „kuckós” érzeteket vittünk a terek osztásával, a különféle formájú és funkciójú bútorzattal, a hangszigetelő szövetekkel és a meleg, játékos színvilággal.

A főépület északi traktusát elfoglaló Bölcsészettudományi Könyvtár extravagáns lámpái csalogatóan ragyogják be a *Díszudvart*. A hagyomány és állandóság ötvöződik itt a modernitással és a kényelemmel három emeleten. A középső szinten az *Előcsarnok* elegáns szállodák recepcióját idéző méltósággal fogadja a látogatókat, ahol azonnal kedvünk támad a több ezer kötet közötti böngészésre, újságolvasásra vagy egy baráti csevegyre a kényelmes füles fotelekben. De meglehet, hogy sietős léptekkel a polcokon

a nevünkre kikészített raktári könyvekhez, majd rutinosan az önkiszolgáló kölcsönzőhöz lépünk és gyorsan távozunk. A felső szinten a szabadpolcos szakirodalmi gyűjteménytérből kétszárnyú üvegajtón át jutunk a 116 férőhelyes, hatalmas üveglakokkal tovább tágított *Olasóterembe*. Ki ne vágyna a Nagyerdő lombkorona szintjén tanulni a hatalmas rézcsillárok alatt kialakított, ultramodern bútorzatú és színvilágú térben? A BTEK alsó szintjére egy félreeső lépcsőn lépdelve egy tágas nappalishobában találjuk magunkat. Ez egy olyan *Sziget* (és valóban: részben a régi Sziget Könyvesbolt helyén vagyunk, aminek a nevét megőriztük), ahol mindig otthon érezhetjük magunkat: találhatunk egy zugot, ha el akarunk bújni a laptopunkkal, lekaphatunk egy könyvet a polcról, kávézhatunk-uzsonnázhatunk a barátainkkal, vagy választhatunk a rendezvény-kínálatból.

A DEENK egyetem téri épületeiben minden adott a hatékony és jó hangulatú hallgatói tevékenységekhez – ahogyan a helyi sajtó fogalmazott: élményszerűvé tettük a tanulást.¹⁴

Hogyan tovább? Meddig innoválunk?

A DEENK a 2019. évi átalakításokkal megközelítette a commons/hub fogalmát: tereink a tanórán kívüli tanulás, a hallgatói tevékenységek központi színterévé váltak a campuson. A járványhelyzet elmúltával a tanulóhelyek foglaltsága folyamatosan emelkedő tendenciát mutat. A hallgatói közösségi média felületeken rendszeresen visszatérő téma a könyvtár. Elégedettek lehetünk-e? Megnyugodhatunk, megpihenhetünk-e? A válasz határozott NEM. Megyünk tovább, hiszen megvalósítás előtt álló konkrét terveink vannak: vizsgáljuk az épülettől és campustól független dokumentum-kölcsönzés, a laptop kölcsönzés és a hibrid tréningtermek kialakításának validitását. Felülvizsgáljuk a folyamatainkat és új mérési pontokat vezetünk be, melyek alapján értékelhetjük a terek működését.

Befejeztük a térátalakítást? Nem! Elkezdjük a tereket szolgáltatásként kezelni. Azokban a terekben, melyeket a hallgatói igények változását fókuszban tartva alakítottunk ki, a hallgatók életét továbbra is figyelni, mérni, a változásokat monitorozni, és a szolgáltatásokat folyamatosan újratervezni szükséges.¹⁵ Az innovatív, hibrid könyvtári terek csakis proaktív, agilis és alkalmazkodó szemlélettel működtetve maradhatnak hosszú távon sikeresek. A hagyományosan stabilitást és állandóságot sugalmazó könyvtáraknak a folyamatos változásra kell áthangolni a tevékenységüket. Ez a folyamatos változás, a multitasking és folytonos online elérhetőség a millenáris nemzedék életmódjának alapja – tehát számukra a stabilitást, a biztonságot a tevékenységükhöz alkalmazkodó, sokszínű és sokrétű, sokfunkciós és rugalmas térkialakítással és szolgáltatásokkal – azaz egy holisztikus szemléletmóddal lehetséges a könyvtárakban megteremteni.¹⁶

Hogyan készülhetünk fel ezekre a feladatokra? Hogyan biztosíthatjuk azt, hogy a könyvtári terek és szolgáltatások a jövőben is relevánsak maradjanak?

Az egyetemi könyvtáraknak meg kell érteniük a generációs és egyéni igényeket, a tanulási stílusok és oktatási módszerek sokszínűségét. Fel kell fedoznünk azokat a területeket,

amelyekben a könyvtár és személyzete hozzáadott értéket visz a felsőoktatás rendszerébe. Érdemes értelmeznünk és elemeznünk a hallgatói eredményesség sikerkritériumait és a műveltség fogalmát a XXI. században. Ajánlatos szétszálazni az ezeket alkotó készségeket, kompetenciákat, és azok fejlesztésére fókuszálni a modern pedagógiai módszerekre és konstruktivista tanulás-elméletekre alapozva.

Meg kell találnunk a könyvtárosok helyét, szerepét az egyetemi ökoszisztémában. Ideje meghatározni, milyen ismeretekkel rendelkezik majd egy könyvtáros, egy könyvtárban dolgozó munkatárs a XXI. század harmadik évtizedében. Ehhez minden valószínűség szerint a könyvtáraknak tanuló szervezetekké kell válniuk. Az általunk épített agilis és inspiráló terekben nekünk magunknak is inspirációt kell találnunk mindehhez.

Olyan működést kell kiépítenünk, amelyhez az egyetemi könyvtáraknak nem kell messzire menniük: az open science koncepcióban központi értéként kezelt integritás és transzparencia, a folyamatos változásmenedzsment és fejlődési szemlélet immár nem újdonság számunkra.

A terek hatással vannak az ott zajló tevékenységekre: összehozzák az embereket, bátorítják az együttműködést, a felfedezést, az alkotást és az innovációt. A terek átalakításával módosíthatók az ott zajló tevékenységek is – a terek tehát a változás ügynökei és eszközei.¹⁷

Jegyzetek és irodalom

1. Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtár stratégiai terv. Forrás: <https://dea.lib.unideb.hu/dea/handle/2437/229545> [2022. február 28.]
2. Definíció: a tudományos kutatás folyamatának újszerű értelmezése, amelynek fókuszában az ismeretek, kutatási eredmények valós idejű (a létrehozással közel egyidejű), a digitális és kollaborációs technológiák felhasználásával történő szétszágázása áll. Forrás: https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/strategy/strategy-2020-2024/our-digital-future/open-science_en [2022. március 10.]
3. Lásd a DEENK honlapjának „Kutatási folyamat és publikálás”, „Láthatóság, értékelés, megőrzés”, „Publikációk kiadása az Egyetemen” menüpontjait, valamint az iDEaTudóster és DEA szolgáltatásokat, továbbá a DEENK által üzemeltetett magyar nyelvű open science tájékoztató portálokat. Forrás: <https://lib.unideb.hu/hu>; <https://tudoster.idea.unideb.hu>; <https://dea.lib.unideb.hu>; <https://openscience.hu>; <https://instantscience.hu> [2022. március 10.]
4. The EU's open science policy. Forrás: https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/strategy/strategy-2020-2024/our-digital-future/open-science_en [2022. március 10.]
5. Állásfoglalás a nyílt tudományról. Forrás: <https://nkfih.gov.hu/hivatalrol/strategia-alkotas/open-science> [2022. március 10.]
6. GUPTA, Sanjay: Vezető a változó világban. Budapest, Sangeet Kft., 2021. 24–27. p.
7. KOMÁR Zita: Generációelméletek. = Új Köznevelés, 73. évf. 8–9. sz. 2017. 14–16. p. Forrás: https://folyoiratok.oh.gov.hu/sites/default/files/journals/uj_kozneveles_2017_8-9_online.pdf [2022. március 10.]

8. YOO-LEE, Eun Young – LEE, Tae Hon – VELEZ, LaTasha: Planning library spaces and services for Millennials: an evidence-based approach. = *Library Management*, Vol. 34. No. 6–7. 2013. 498–511. p. Forrás: <https://doi.org/10.1108/LM-08-2012-0049> [2022. március 10.]
9. SEAL, Robert A.: Library spaces in the 21st century: Meeting challenges of user needs for information, technology, and expertise. = *Library Management*, Vol. 36. No. 8–9. 2015. 558–569. p. Forrás: <https://doi.org/10.1108/LM-11-2014-0136> [2022. március 10.]
10. Uo.
11. CHOI, Fatt Cheong – GOH, Su Nee: A framework for planning academic library spaces. = *Library Management*, Vol. 37. No. 1–2. 2016. 13–28. p. Forrás: <https://doi.org/10.1108/LM-01-2016-0001> [2022. március 10.]
12. Filmes dokik a DEENK-ben. Forrás: <https://hirek.unideb.hu/filmes-dokik-deenk-ben> [2022. március 10.]
13. AudMax: a DEENK tudományos podcastje. Forrás: <https://lib.unideb.hu/hu/podcast> [2022. március 10.]
14. Debrecenben élménnyé tették a tanulást. Forrás: <https://civishir.hu/helyben-jaro/2020/09/debrecenben-elmenny-e-tettek-a-tanulast> [2022. március 10.]
15. SINCLAIR, Bryan: Commons 2.0: Library spaces designed for collaborative learning. = *Educause Quarterly*, Vol. 30. No. 4. 2007. Forrás: <https://er.educause.edu/articles/2007/11/commons-20-library-spaces-designed-for-collaborative-learning> [2022. március 10.]
16. BEARD, Jill – DALE, Penny: Library design, learning spaces and academic literacy. = *New Library World*, Vol. 111. No. 1–12. 2010. 480–492. p. Forrás: <https://doi.org/10.1108/03074801011094859> [2022. március 10.]
17. SPENCER, Mary Ellen – WATSTEIN, Sarah Barbara: Academic Library Spaces: Advancing student success and helping students thrive. = *Libraries and the Academy*, Vol. 17. No. 2. 2017. 389–402. p. Forrás: <https://doi.org/10.1353/pla.2017.0024> [2022. március 10.]

Karácsony Gyöngyi informatikus könyvtáros, angol nyelvtanár, közgazdász, coach, tréner és tanácsadó. A Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtár főigazgatója (2013–), az Egyetemi Könyvtárigazgatók Kollégiumának (EKK) elnöke (2019–2022). Tevékenységének fókuszában jelenleg az open science, a stratégiai menedzsment, a szervezetfejlesztés, a változásmenedzsment, valamint a PDCA szemléletű szolgáltatás-tervezés és-szervezés, infrastruktúra fejlesztés, költségvetés tervezés, emberi erőforrás gazdálkodás áll. ORCID: 0000-0001-6588-743X