



Folyamatmenedzsment

Minőségirányítási Kézikönyv 8. sz. melléklete

## Folyamatmenedzsment

|                        |                             |
|------------------------|-----------------------------|
| A dokumentum kódja     | 1.2.5.8.                    |
| Verziószám             | 1. verzió                   |
| Állománynév            | MK_8_sz_folyamatmenedzsment |
| Oldalszám              | 24 oldal                    |
| Készítette             | MIT                         |
| Jóváhagyta             | Könyvtári Tanács            |
| A jóváhagyás dátuma    | 2016.07.13.                 |
| A hatálybalépés dátuma | 2016.07.13.                 |

## A módosítások listája

| Verzió    | Állománynév                 | Oldalszám | Módosította | Jóváhagyta | A jóváhagyás dátuma | A hatálybalépés dátuma |
|-----------|-----------------------------|-----------|-------------|------------|---------------------|------------------------|
| 2. verzió | MK_8_sz_folyamatmenedzsment | 27 o.     | MIT         | KT         | 2017.05.19.         | 2017.05.19.            |
|           |                             |           |             |            |                     |                        |
|           |                             |           |             |            |                     |                        |
|           |                             |           |             |            |                     |                        |
|           |                             |           |             |            |                     |                        |
|           |                             |           |             |            |                     |                        |



Minőségirányításért felelős koordinátor



főigazgató, a MIT elnöke



## 1. Tartalomjegyzék

|            |                                                                     |           |
|------------|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1.</b>  | <b>TARTALOMJEGYZÉK .....</b>                                        | <b>2</b>  |
| <b>2.</b>  | <b>FOLYAMATSZEMLELET .....</b>                                      | <b>3</b>  |
| <b>3.</b>  | <b>A FOLYAMATOK AZONOSÍTÁSA, FOLYAMATLELTÁR .....</b>               | <b>5</b>  |
| <b>3.1</b> | <b>KULCSFOLYAMATOK .....</b>                                        | <b>6</b>  |
| <b>3.2</b> | <b>A DEENK FOLYAMATLELTÁRA.....</b>                                 | <b>6</b>  |
| <b>4.</b>  | <b>A FOLYAMATOK SZABÁLYOZÁSA .....</b>                              | <b>10</b> |
| <b>4.1</b> | <b>FOLYAMATMENEDZSMENT ŰRLAP .....</b>                              | <b>10</b> |
| <b>5.</b>  | <b>A FOLYAMATOK FELÜLVIZSGÁLATÁNAK FOLYAMATA, ELLENŐRZÉSE .....</b> | <b>16</b> |
| <b>6.</b>  | <b>FELHASZNÁLT IRODALOM .....</b>                                   | <b>18</b> |
| <b>7.</b>  | <b>MELLÉKLETEK .....</b>                                            | <b>19</b> |
| <b>7.1</b> | <b>SZ. MELLÉKLET: FOLYAMATGAZDA MEGBÍZÁS .....</b>                  | <b>19</b> |
| <b>7.2</b> | <b>SZ. MELLÉKLET: BPMN 2.0 POSZTER .....</b>                        | <b>21</b> |
| <b>7.3</b> | <b>SZ. MELLÉKLET: STANDARD FOLYAMATLEÍRÁS (MINTA).....</b>          | <b>22</b> |
| <b>7.4</b> | <b>SZ. MELLÉKLET: FOLYAMATÁBRA (MINTA) .....</b>                    | <b>26</b> |

## 2. Folyamatszemlélet

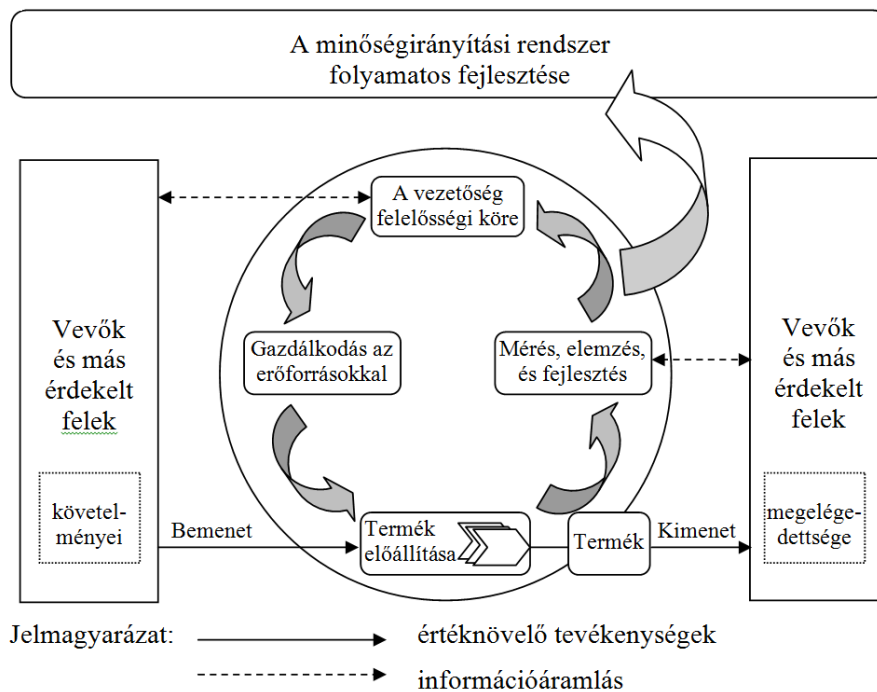
Dinamikusan változó világunkban a könyvtáraknak és szolgáltatásaiknak is folyamatosan fejlődniük és javulniuk kell, egyre hatékonyabb és korszerűbb szolgáltatásokat nyújtva a felhasználók igényeinek és elvárásainak megfelelően. Ezen célok elérésének elengedhetetlen feltétele a könyvtári folyamatok értékelése és állandó közelítése a felhasználói igényekhez és a tágabb értelemben vett környezeti elvárásokhoz. A megújulás és a változás alapos önismeretet, megfelelő rugalmasságot kíván meg a folyamatok tervezése és működtetése vonatkozásában, melyre a folyamatmenedzsment szisztematikus alkalmazásával készülhetünk fel. „A folyamatmenedzsment (process management) a szervezeti folyamatok és a szervezet állandó hozzáillesztése a vevői igényekhez és a tágabb értelemben vett környezeti elvárásokhoz. Magában foglalja az outputok létrehozásához kapcsolódó folyamatok szabályozását, a szükséges erőforrások biztosítását és az azokkal való gazdálkodást, a folyamatok mérését, elemzését, továbbfejlesztését és ennek bevezetését.”

A folyamat meghatározott sorrendben elvégzendő tevékenységek (lépések) rendszere, mely úgy növel értéket, hogy a bemeneteket szervezeten egymásra épülő lépcsők segítségével mérhető produktummá – esetünkben többnyire könyvtári szolgáltatásokká – változtat, egy másik személy, vagy egy másik folyamat számára, miközben erőforrásokat (embereket, eszközöket, anyagokat, módszereket) használ fel. Minden olyan tevékenységsorozat, amely az intézmény erőforrásainak felhasználásával, kötött lépéssorrendben zajlik le az intézményben – jól definiált célok érdekében, és évente vagy akár gyakrabban megismétlődik és algoritmizálható – folyamatnak tekinthető. A folyamatok értékteremtő láncában minden lépés a szükséges mértékben és módon járul hozzá a folyamat végső eredményének létrehozásához. Az egyes lépések egymással szoros kapcsolatban állnak és a folyamat céljának megfelelő sorrendben követik egymást. A folyamatok – a tevékenységekhez hasonlóan – szintén állandó kölcsönhatásban vannak egymással, rendszert alkotnak,

amelyben az egyes folyamatok bemenetei tipikusan más folyamatok kimeneteit jelentik.

A szervezet eredményes működéséhez számtalan egymással összefüggő és egymással kölcsönhatásban álló folyamatot kell meghatározni és irányítani. Az egy szervezeten belül alkalmazott folyamatok és a közöttük lévő kölcsönhatások módszeres meghatározását és irányítását nevezzük folyamatszempléletű megközelítésnek.

A folyamatszempléletű megközelítésen alapuló minőségirányítási rendszer részeit és egymáshoz való viszonyukat az alábbi ábra szemlélteti.



1. ábra Az ISO 9001 folyamatszempléletű minőségirányítási rendszer modellje

A DEENK folyamatszabályozásának helyi rendszeréről jelen dokumentum mellett a DEENK MIT Folyamatmenedzsment és audit csoport honlapja nyújt tájékoztatást: <https://intranet.lib.unideb.hu/mit/>

A folyamatok teljes körű irányítását több egymásra épülő lépésben érhetjük el.

### 3. A folyamatok azonosítása, folyamatleltár

A folyamatok rendszerében való gondolkodás, a folyamat-központúság megvalósításának első lépéseként a könyvtárban zajló folyamatokat azonosítottuk, teljes körűen számba vettük az intézményi folyamatokat: elkészítettük a DEENK folyamatleltárát. Meghatároztuk az egyes területekhez, szervezeti egységekhez tartozó fő- és alfolyamatokat, a folyamatok típusát: alapfolyamat (A), vezetési folyamat (V), támogató folyamat (T).

A folyamatleltár nem lezárt, hanem a változásokat követő, folyamatosan bővülő lista.



2. ábra A DEENK folyamatmodellje

### 3.1 Kulcsfolyamatok

Az intézményi stratégiában megfogalmazott célrendszer megvalósítását biztosító folyamatok a kulcsfolyamatok, amelyek köre a célrendszer változásának megfelelően időről időre átalakulhat és az intézmény más-más folyamatai kerülhetnek a figyelem középpontjába. A kulcsfolyamatok létfontosságúak az intézmény hosszú távú sikeressége szempontjából. A kulcsfontosságú folyamatok azonosításakor azokból a szolgáltatásokból indultunk ki, amelyek a partnerek számára a legfontosabbak; megvizsgálva, hogy az adott szolgáltatásokat mely folyamatok állítják elő, továbbá ezek közül a folyamatok közül melyek azok, amelyek a legnagyobb hatással vannak a partnerek által megfogalmazott igényekre, és melyek foglalnak el központi szerepet a használók szempontjából.

A folyamatleltárban megjelöltük a könyvtár kulcsfolyamatait (KF), melyeknek segítségével a könyvtár teljesíteni tudja feladatait, betöltheti küldetését, és elérheti jövőképét.

### 3.2A DEENK folyamatleltára

A folyamat hierarchiában a kulcsfolyamatokat a kulcs [↗] jellel jelöljük.

| Kód | Főfolyamat neve                   | Alfolyamatkód | Alfolyamat neve                          |
|-----|-----------------------------------|---------------|------------------------------------------|
| V1  | Beszámolók, munkatervek készítése | V1.1          | Beszámolók készítése ↗                   |
|     |                                   | V1.2          | Munkatervek készítése                    |
|     |                                   | V1.3          | Statisztika készítése                    |
| V2  | Humánerőforrás-menedzsment        | V2.1          | Munkaerő-tervezés ↗                      |
|     |                                   | V2.2          | Teljesítményértékelés ↗                  |
|     |                                   | V2.3          | Ösztönzés-menedzsment ↗                  |
|     |                                   | V2.4          | Munkakör kialakítása                     |
|     |                                   | V2.5          | Emberi erőforrás fejlesztése             |
|     |                                   | V2.6          | Munkaügyi kapcsolatok                    |
| V3  | Költségvetés tervezése, kezelése  | V3.1          | Költségvetés tervezése ↗                 |
|     |                                   | V3.2          | Költségvetés kezelése ↗                  |
| V4  | Minőségmenedzsment                | V4.1          | Minőségirányítási rendszer működtetése ↗ |
|     |                                   | V4.2          | Minőségirányítási rendszer felügyelete ↗ |



|     |                               |            |                                                                          |
|-----|-------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------|
|     |                               | V4.3       | Minőségirányítási rendszer folyamatos fejlesztése                        |
|     |                               | V4.4       | Folyamatok felülvizsgálata                                               |
|     |                               | V4.5       | Innovációs folyamat                                                      |
| V5  | Partnerkapcsolatok            |            |                                                                          |
| V6  | Szabályzatok kezelése         |            |                                                                          |
| V7  | Stratégiai tervezés           |            |                                                                          |
| V8  | Tudásmenedzsment              |            |                                                                          |
| V9  | Változásmenedzsment           |            |                                                                          |
| V10 | Vezetői ellenőrzés            |            |                                                                          |
| A1  | Dokumentumszolgáltatás        |            |                                                                          |
| A1  | Dokumentumszolgáltatás        | A1.1       | Regisztráció                                                             |
|     |                               | A1.2       | Kölcsönzés                                                               |
|     |                               | A1.2.1     | Kiadás                                                                   |
|     |                               | A1.2.2     | Visszavétel                                                              |
|     |                               | A1.2.3     | Hosszabbítás                                                             |
|     |                               | A1.2.4     | Előjegyzés                                                               |
|     |                               | A1.2.5     | Tartozás rendezése, könyvkártérítés                                      |
|     |                               | A1.2.6     | Felszólítások küldése                                                    |
|     |                               | A1.2.7     | E-mail címekre érkező levelek megválaszolása                             |
|     |                               | A1.2.8     | Olvasói rekordok karbantartása (ellenőrzés, javítás, törlés, összevonás) |
|     |                               | A1.3       | Könyvtárközi dokumentumszolgáltatás                                      |
|     |                               | A1.3.1     | Könyvtári kérés                                                          |
|     |                               | A1.3.2     | Olvasói kérés                                                            |
|     |                               | A1.4       | Helyben használat                                                        |
|     |                               | A1.5       | Dokumentumtárolás                                                        |
|     |                               | A1.5.1     | Nyomtatott és fizikai adathordozón lévő elektronikus dokumentumok        |
|     |                               | A1.5.1.1   | Raktározás                                                               |
|     |                               | A1.5.1.1.1 | Raktári állomány elhelyezése, gondozása                                  |
|     |                               | A1.5.1.1.2 | Raktári kiszolgálás                                                      |
|     |                               | A1.5.1.2   | Szabadpolcos állomány elhelyezése, gondozása                             |
|     |                               | A1.5.1.3   | Speciális tárolási igényű dokumentumok elhelyezése, gondozása            |
|     |                               | A1.5.2     | Elektronikus dokumentumok intézményi repozitóriumi tárolása (DEA)        |
|     |                               | A1.6       | Prospero                                                                 |
|     |                               | A1.7       | Születésnapi krónika készítése                                           |
| A2  | Fordító irodai szolgáltatások | A2.1       | Fordítás, idegennyelvű lektorálás                                        |
|     |                               | A2.2       | Könyvtári belső fordítás                                                 |
|     |                               | A2.3       | Tolmács közvetítése                                                      |
| A3  | Gyűjteményszervezés           | A3.1       | Gyarapítás                                                               |
|     |                               | A3.1.1     | Beszerezés, érkeztetés, állományba vétel                                 |
|     |                               | A3.1.1.1   | Előre nem tervezhető gyarapodás                                          |



|    |                                                                                                      |              |                                                                                                                                             |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                                      | A3.1.1.1.1   | Ajándék                                                                                                                                     |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.1.2   | Csere                                                                                                                                       |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.1.3   | Köteles                                                                                                                                     |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.2     | Tervezett gyarapodás                                                                                                                        |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.2.1   | Adatbázis beszerzés                                                                                                                         |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.2.1.1 | Adatbázis megrendelés EISZ konzorciumban                   |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.2.1.2 | Adatbázis megrendelés éves költségvetésből                 |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.2.1.3 | Adatbázis megrendelés éves költségvetésen kívül            |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.2.2   | Folyóirat beszerzés                                                                                                                         |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.2.2.1 | Magyar folyóiratok beszerzése                                                                                                               |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.2.2.2 | Külföldi folyóiratok közbeszerzése                       |
|    |                                                                                                      | A3.1.1.2.3   | Könyv és egyéb dokumentum beszerzése                     |
|    |                                                                                                      | A3.2         | Formai feltárás                                          |
|    |                                                                                                      | A3.3         | Tartalmi feltárás                                        |
|    |                                                                                                      | A3.4         | Revízió                                                                                                                                     |
|    |                                                                                                      | A3.5         | Apasztás                                                                                                                                    |
| A4 | Kiadói tevékenység                                                                                   | A4.1         | Éves kiadói terv készítése                               |
|    |                                                                                                      | A4.2         | Kiadványok hagyományos elkészítése és megjelentetése   |
|    |                                                                                                      | A4.2.1       | Tudományos művek kiadása                                                                                                                    |
|    |                                                                                                      | A4.2.2       | Tankönyvek, jegyzetek, oktatási segédanyagok kiadása (hagyományos és e-jegyzet)                                                             |
|    |                                                                                                      | A4.2.3       | Hagyományos folyóiratkiadás                                                                                                                 |
|    |                                                                                                      | A4.2.4       | Egyéb kiadványok elkészítése és megjelentetése                                                                                              |
|    |                                                                                                      | A4.3         | Elektronikus jegyzetek kiadása                         |
|    |                                                                                                      | A4.4         | Métisz                                                   |
|    |                                                                                                      | A4.4.1       | Métisz XML generálás                                                                                                                        |
|    |                                                                                                      | A4.5         | Szabadon letölthető művek                              |
|    |                                                                                                      | A4.6         | Terjesztés                                              |
|    |                                                                                                      | A4.7         | Egyetem kiadásában megjelent minden mű (könyv, folyóirat, sorozat, elektronikus kiadvány) nemzetközi azonosító számának hivatalos igénylése |
|    |                                                                                                      | A4.7.1       | ISBN, ISSN igénylése                                   |
|    |                                                                                                      | A4.7.2       | DOI igénylése                                                                                                                               |
|    |                                                                                                      | A4.8         | MFP munkafolyamat                                                                                                                           |
| A5 | Kötészeti szolgáltatások                                                                             | A5.1         | Kötészeti munkák                                                                                                                            |
|    |                                                                                                      | A5.2         | Készletnyilvántartás                                                                                                                        |
| A6 | Kutatástámogatás  | A6.1         | Egyetemi publikációk menedzselése (Tudóstér)            |
|    |                                                                                                      | A6.2         | Kutatói kompetenciák fejlesztése                                                                                                            |
|    |                                                                                                      | A6.3         | MTMT tartalom kezelésének koordinálása                                                                                                      |

|     |                                                                                                                          |          |                                                                                                                                                             |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                          | A6.4     | Open Access feladatok koordinálása                                       |
|     |                                                                                                                          | A6.4.1   | APC támogatás                                                                                                                                               |
|     |                                                                                                                          | A6.4.2   | Open Access tartalmak vizsgálata a repozitóriumban                                                                                                          |
| A7  | Nemzeti feladatok koordinálása          | A7.1     | Cikkadatbázisok építése                                                                                                                                     |
|     |                                                                                                                          | A7.2     | Országos lelőhelynyilvántartás és Dokumentumellátási Rendszer központi kérszmenedzselő rendszere                                                            |
|     |                                                                                                                          | A7.3     | Országos lelőhelynyilvántartás és Dokumentumellátási Rendszer hibajavítása                                                                                  |
| A8  | Oktatástámogatás                        | A8.1     | Felhasználóképzés                                                                                                                                           |
|     |                                                                                                                          | A8.2     | Tananyagfejlesztés                                                                                                                                          |
| A9  | Rendezvényszervezés, kiállítások rendezése                                                                               |          |                                                                                                                                                             |
| A10 | Reprográfia                                                                                                              | A10.1    | Reprográfiai szolgáltatások                                                                                                                                 |
|     |                                                                                                                          | A10.2    | Reprográfiai adminisztráció                                                                                                                                 |
|     |                                                                                                                          | A10.3    | Nyomda                                                                                                                                                      |
| A11 | Tájékoztatás                                                                                                             | A11.1    | Általános tájékoztatás                                                   |
|     |                                                                                                                          | A11.2    | Szaktájékoztatás                                                         |
| A12 | Tartalomfejlesztés                      | A12.1    | Webes tartalom fejlesztése                                                                                                                                  |
| A13 | Digitalizálás                          |          |                                                                                                                                                             |
| T1  | Elektronikus szolgáltatásokat biztosító informatikai feladatok                                                           | T1.1     | Elektronikus szolgáltatásokat biztosító szoftverek, alkalmazások fejlesztése                                                                                |
|     |                                                                                                                          | T1.1.1   | Dobozos szoftver integrálása                                           |
|     |                                                                                                                          | T1.1.2   | Egyedi szoftver fejlesztése                                            |
|     |                                                                                                                          | T1.2     | Informatikai rendszerek működtetése                                                                                                                         |
|     |                                                                                                                          | T1.2.1   | Adminisztráció                                                         |
|     |                                                                                                                          | T1.2.2   | Informatikai adminisztráció                                            |
|     |                                                                                                                          | T1.3     | Integrált könyvtári rendszer működtetése                                                                                                                    |
|     |                                                                                                                          | T1.3.1   | Integrált könyvtári rendszer (eCorvina) adminisztrációja               |
|     |                                                                                                                          | T1.3.2   | Integrált könyvtári rendszer (eCorvina) informatikai adminisztrációja  |
|     |                                                                                                                          | T1.4     | Intézményi repozitórium működtetése                                    |
| T2  | Épülettel kapcsolatos adminisztráció  | T2.1     | Üzemeltetés                                                                                                                                                 |
|     |                                                                                                                          | T2.2     | Műszaki üzemeltetés                                                                                                                                         |
|     |                                                                                                                          | T2.3     | Tárgyi eszköz leltár                                                                                                                                        |
| T3  | Gazdasági adminisztráció              | T3.1     | Bevétel                                                                                                                                                     |
|     |                                                                                                                          | T3.2     | Kiadás                                                                                                                                                      |
| T4  | Iratkezelés                           |          |                                                                                                                                                             |
| T5  | Kommunikáció                                                                                                             | T5.1     | Belső kommunikáció                                                                                                                                          |
|     |                                                                                                                          | T5.1.1   | Vezetőségtől a dolgozók felé                                           |
|     |                                                                                                                          | T5.1.2   | Dolgozóktól a vezetés felé                                             |
|     |                                                                                                                          | T5.1.2.1 | Ötletládából és online űrlapról beérkező javaslatok, észrevételek kezelése                                                                                  |
|     |                                                                                                                          | T5.2     | Külső kommunikáció                                                     |
|     |                                                                                                                          | T5.2.1   | Hírlevél                                                                                                                                                    |

|     |                                            |         |                                      |
|-----|--------------------------------------------|---------|--------------------------------------|
|     |                                            | T5.2.2  | DE Sajtóiroda tájékoztatása          |
| T6  | Marketing, PR ↗                            | T6.1    | Névjegykártya készítés               |
| T7  | Munkaügyi adminisztráció ↗                 |         |                                      |
| T8  | Nem-megfelelőségek kezelése, panaszkezelés | T8.1    | Nem-megfelelőségek kezelése          |
|     |                                            | T8.2    | Panaszkezelés ↗                      |
| T9  | Pályázati tevékenység, forráskutatás       |         |                                      |
| T10 | Primer kutatások                           | T10.1   | Kérdőívek készítése                  |
|     |                                            | T10.2   | Felmérések készítése                 |
|     |                                            | T10.2.1 | Belépő/kilépő dolgozó interjúztatása |

## 4. A folyamatok szabályozása

A folyamat-központúság megvalósításának lépéseként a folyamatokat szabályozzuk, vagyis meghatározzuk a lépéseket, a szükséges erőforrásokat, határidőket, felelősséget és hatásköröket, ellenőrzési és beavatkozási pontokat, a szükséges dokumentumokat, és az adott folyamat eredményességének mutatóit.

A folyamatok teljes körű leírásához a folyamatmenedzsment munkacsoport űrlapot állított össze, ezzel biztosítva az egységes dokumentációs rendszert.

Az alábbiakban részletesen bemutatjuk az űrlap szempontjait és ismertetjük kitöltési segédletét.

### 4.1 Folyamatmenedzsment űrlap

#### A folyamat megnevezése:

A folyamatleltárban szereplő folyamat megnevezését úgy célszerű megadni, hogy az legjobban jellemezze a leírt folyamatot.

#### A folyamat kódja:

A folyamat azonosíthatóságát, típusát, a folyamatok hierarchiájában elfoglalt helyét szolgáló egyedi kód.

**A folyamat típusa:**Alapfolyamat (A):

Az alapfolyamat az intézmény alaptevékenységéhez kapcsolódó folyamat, döntő fontossággal bír a szolgáltatások nyújtása szempontjából.

Vezetési folyamat (V):

A vezetési folyamat irányítja a szervezetet.

Támogató folyamat (T):

Az intézmény működéséhez, a szolgáltatások nyújtásához szükséges erőforrásokat biztosítja.

Kulcsfolyamat (KF): A partnereink számára legfontosabb szolgáltatásokat előállító folyamat.

**A folyamat célja:**

Az adott folyamat működtetésével megvalósítandó feladat, elérni kívánt eredmény megfogalmazása.

**Folyamatgazda:**

A folyamatszabályozás fontos eleme a folyamat tervezéséért, működtetéséért, végrehajtásáért, ellenőrzéséért, fejlesztéséért felelős munkatárs kijelölése.

A folyamatmenedzsment emberi oldalát tekintve, a folyamatok működtetése és javítása szempontjából az érintettek négy csoportja (szállító, munkacsoport, vevő, folyamatgazda) különböztethető meg. A folyamat inputjáért felelős résztvevő a szállító. A folyamat megvalósítása a tevékenységet végző munkacsoport feladata. A vevők vagy partnerek a folyamatok eredményeként létrejövő termék vagy szolgáltatás hasznélvezői.

Mindezen kapcsolatok és folyamatok megfelelő működéséért felel a folyamatgazda, aki integrálja a folyamatot a szervezetbe és részt vesz a döntés-előkészítésben is.

A folyamatgazdák megnevezése nagy körültekintéssel történt, figyelemmel az adott folyamat ellátásához szükséges ismeretek, kompetenciák és tapasztalatok meglétére.

A folyamatgazdák megbízólevelet kaptak (1. sz. melléklet), ami pontosan leírja a

feladataikat, illetve a teljesítés ellenőrzésének, értékelésének módját, valamint azt, hogy milyen jogosítványokkal/hatáskörrel rendelkeznek a feladat teljesítése érdekében.

**A folyamat bemenete és kimenete:**

**Bemenet:** Inputok felsorolásszerű listája

**Kimenet:** Outputok felsorolásszerű listája

**A folyamatra vonatkozó jogszabályok, szabványok, szabályzatok:**

A folyamatokhoz tartozó írásbeli, külső és belső szabályozók listája

Lásd a Kézikönyv 3. sz. mellékletét: DEENK működését meghatározó szabályzatok, jogszabályok

**Erőforrások:**

**Humán:** A folyamat sikeres működéséhez szükséges emberi erőforrás igény meghatározása

**Tárgyi:** A folyamat sikeres működéséhez szükséges tárgyi erőforrások, infrastrukturális feltételek meghatározása

**Kritikus pontok:**

Azok az események, körülmények, amelyek fennállása esetén a sikeres működésben zavar keletkezhet. Típushibák, amelyek megoldására sztenderd eljárásrendet kell kialakítani és alkalmazni.

**Folyamatábra:**

Folyamat alatt mindig olyan tevékenységet értünk, amelynek eredménye valamilyen fizikai vagy szellemi produktum, illetve szolgáltatás. A folyamatábra egy olyan szimbólum sorozat (térkép), amely leírja hogyan, milyen logikai sorrendben és lépésekben kell egy adott tevékenységet, feladatot elvégezni. A folyamatábrával leírható egy jövőbeli (a gyakorlatban még nem létező) folyamat csakúgy, mint egy jelenlegi (meglévő) folyamat. Fontos eszköze a szabályozásnak, a racionalizálásnak és

az automatizálásnak, segíti a folyamatok átláthatóságát, megértését, elemzését, azaz fény derülhet felesleges, vagy éppen hiányzó részekre. Jól mutatja a munkatársaktól elvárt munka összetettségét, vagy a bevezetendő változtatás részletes hatását. Problémaelemzéshez, szabványosított folyamatok oktatásához és benchmarking esetén is alkalmazható.

A folyamatábrák készítéséhez a Business Process Model and Notation (BPMN) modellalkotási módszert és a Yaoqiang Editor támogató szoftvert használjuk. A BPMN biztosítja az egyezményes, jól olvasható és értelmezhető grafikai jelöléseket a speciális és bonyolult folyamatok vizuális megjelenítéséhez, a folyamatok komplex ábrázolásához. A rendszer alapja az általános folyamatábra készítési technika.

(Lásd. a 2. sz. mellékletet)

A modell alkalmazásához a DEENK WikiLib-ben mindenre kiterjedő, magyar nyelvű leírás készítettünk. A módszer elsajátítását tutoriálok és videók is segítik.

A folyamatábrák a hálózaton, illetve a kulcsfontosságú folyamatok a <https://intranet.lib.unideb.hu/mit/> honlapról és a Debreceni Egyetem elektronikus Archívum-ban is elérhetők.

### **Folyamat részletes leírása:**

A folyamat lépéseinek sorozata. Tartalmazza mindazokat a lépéseket és a hozzájuk tartozó információkat és dokumentációt (használandó és keletkező), amelyek alapján a folyamat megfelelő képzettséggel és kompetenciával rendelkező személy által működtethető. A folyamatok leírásának tartalmaznia kell azokat a mérő- és ellenőrzőpontokat, amelyek a folyamatok működésének megfelelőségét mutatják.

### **Folyamatkapcsolatok:**

Annak megjelölése, hogy az adott folyamat a folyamatleltárban szereplő mely másik folyamattal van összefüggésben.

**Dokumentálás:**

A dokumentáció tárhelye a DEENK WikiLib. A szolgáltatást a DEENK saját belső használatra üzemelteti, amelynek az az elsődleges célja, hogy fórumot szolgáltatasson a munkafolyamatok közben, ezek támogatására született dokumentumok, útmutatók kooperatív létrehozására, tárolására. Egyrészt a munkafolyamatokat szervező fórumként, másrészt a változó könyvtári munkafolyamatokat rugalmasan követő online kézikönyvként szolgál.

**Használandó dokumentumok:****Keletkező dokumentumok:****Folyamatra vonatkozó Wiki szócikkek felsorolása:**

A dokumentumok felsorolásszerű listája, az egyes lépéseknél használt, illetve keletkező dokumentumok. A szolgáltatási előírásokat a DEENK Wikilib tartalmazza, amelyek kategóriáit és/vagy a szócikkek neveit itt soroljuk fel.

**Folyamatindikátorok:****Célértékek:****Mennyiségi mutatók:**

Az indikátorok adott vizsgálati szempontokhoz rendelhető mutatók (pl. mennyiségi mutatók, vevői elégedettségmérés mutatók). Az indikátorok funkciója kettős: alkalmasak adott állapot leírására, valamint a vizsgálati / értékelési szempontok állandósága mellett alkalmasak a változások irányának és mértékének a megítélésére. Az intézmény szempontjából indikátorról akkor beszélünk, ha ezek - mérési eszközként - az intézmény céljaihoz kapcsolódnak, és így a cél elérésének mértékét mutatják (célértékek). A folyamatoknak olyan jellemzőit ragadja meg, amelyek a könyvtár küldetése és céljai szempontjából nagy jelentőségűek.

A könyvtári teljesítménymutatókat a következő szabványok tartalmazzák:

- MSZ ISO 11620:2000 Információ és dokumentáció. Könyvtári teljesítménymutatók. 55 p. Az ISO 11620:1998 alapján



- MSZ ISO 11620:1998/Amd.1:2003 Információ és dokumentáció. Könyvtári teljesítménymutatók. 1. módosítás: További teljesítménymutatók könyvtárak számára. 15 p. Az MSZ ISO 11620:2000 módosítása
- MSZ ISO/TR 20983:2004 Információ és dokumentáció. Elektronikus könyvtári szolgáltatások teljesítménymutatói. 34 p. Az ISO/TR 20983:2003 alapján.
- Teljesítménymutatók a magyar könyvtári rendszerben. Ajánlás a könyvtári teljesítménymutatók alkalmazására az MSZ ISO 11620:2000 szabvány alapján. Teljesítménymérési Munkabizottság, 2003

### **Mérés, értékelés/partneri elégedettségi mutatók:**

A folyamatok működtetéséhez elengedhetetlen a folyamatok értékelési rendszerének kialakítása. Meg kell vizsgálni a mérési, értékelési rendszer kialakításának elemeit is. Ezek a mérések szolgáltatják a folyamatok továbbfejlesztéséhez a bemeneti információkat, amelyek a tényeken alapuló döntésekhez szükségesek.

A mérés irányultsága:

- A célok mennyire felelnek meg a folyamattal szembeni külső elvárásoknak (megfelelő-e a célkitűzés).
- Eredményes-e a folyamat, a folyamat megvalósítása a gyakorlatban eléri-e a kitűzött célokat.
- Hatékony-e a folyamat, azaz hogy az intézmény milyen erőforrás-befektetéssel érte el az adott eredményt.
- Vizsgálni kell, hogy a szabályozásban leírtak milyen mértékben valósulnak meg, illetve valósíthatók meg a gyakorlatban, azaz hogy mennyire egyezik meg a leírt működés a valós működéssel.

### **A folyamatleírás elhelyezése:**

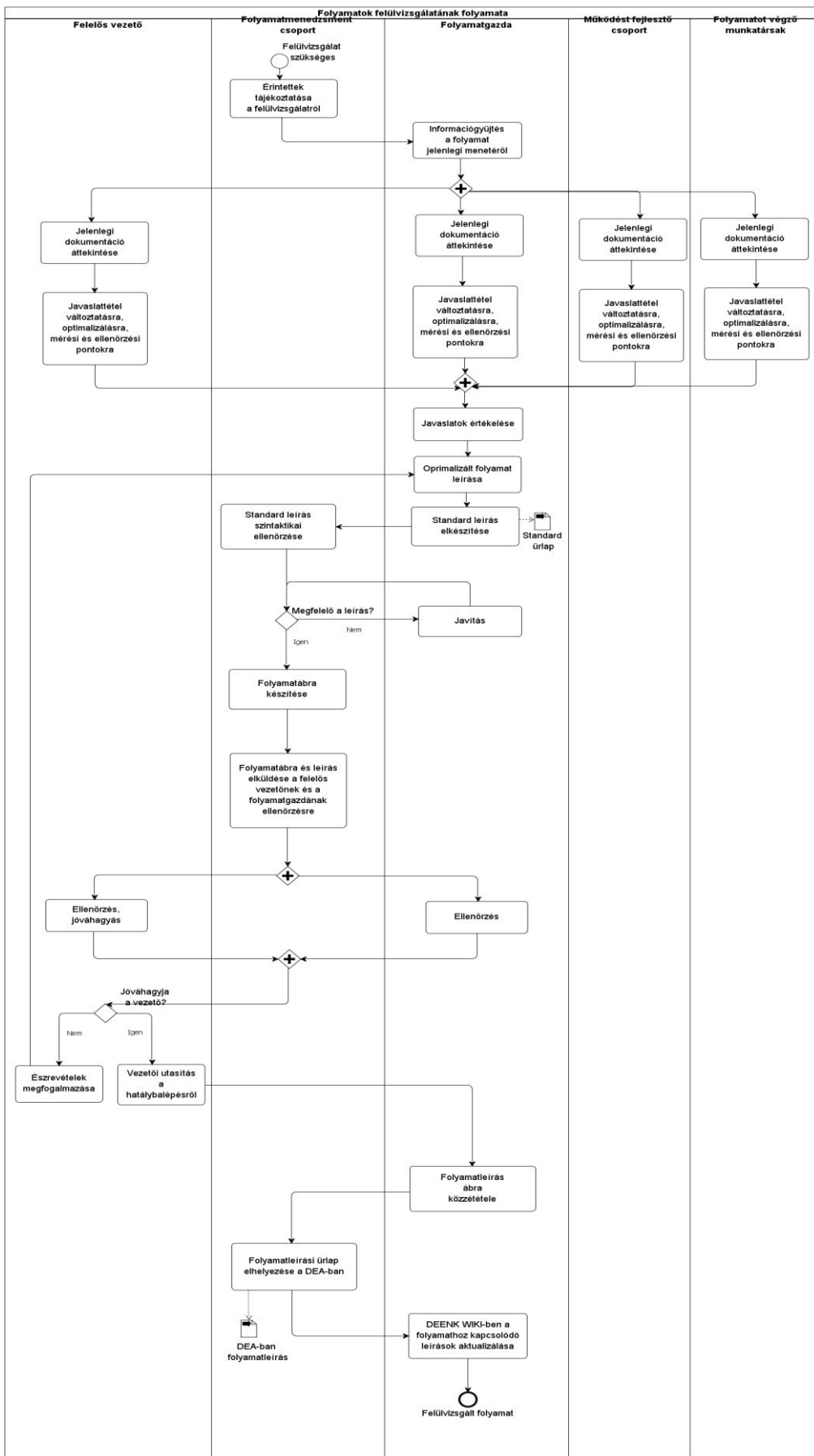
A nyomtatott, aláírt, lepecsételt űrlapok az Irattárban kerülnek elhelyezésre, illetve szkennelés után feltöltjük azokat a munkatársak számára hozzáférhető Debreceni Egyetem elektronikus Archívum MIT Dokumentumtár gyűjteményébe.

Az űrlapokat megfelelő utalásokkal, meta-adatokkal látjuk el, biztosítva a verziók és módosítások közötti kapcsolatot.

## **5. A folyamatok felülvizsgálatának folyamata, ellenőrzése**

A folyamatok ellenőrzésére, a kulcsfontosságú folyamatok szabályozottságának, szabályszerűségének, eredményességének és hatékonyságának vizsgálatára és optimalizálására több munkacsoport, a folyamatért felelős kollégák (felelős szakmai vezető, folyamatgazda, Folyamatmenedzsment és audit csoport, Működésfejlesztő csoport) együttműködésével kerül sor, amit az évente tervezett felülvizsgálat, a szervezeti és a működéssel kapcsolatos változások indokolhatnak. A folyamatos fejlesztést a PDCA alapelv folyamatainkba illesztésével és a szükség szerinti módosítások elvégzésével valósítjuk meg. A MIT-honlap Javaslat menüpontjában a kollégák jelezhetik a folyamatokkal kapcsolatos észrevételeiket, kérdéseiket, javaslataikat.

Célunk, hogy a működés minden területén szabályozottak legyenek a legfontosabb folyamatok, a működést tudatosan és folyamatosan fejlesszük.



## 6. Felhasznált irodalom

- Ajánlás a könyvtári minőségirányítás bevezetésére. 2015  
[http://www.kormany.hu/download/e/26/80000/Ajanlas\\_konyvtari\\_minir\\_bevez.pdf](http://www.kormany.hu/download/e/26/80000/Ajanlas_konyvtari_minir_bevez.pdf)
- Parányi György: Folyamatok szabályozása és fejlesztése. Budapest: Raabe, 2005
- MSZ EN ISO 9000:2005 Minőségirányítási rendszerek. Alapok és szótár.
- Boda Gáborné Köntös Nelli: Könyvtári önértékelés, a minőség értékelése a dokumentum-leírásban (Doktori disszertáció). Budapest: ELTE, 2013  
<http://doktori.btk.elte.hu/lit/kontosnelli/diss.pdf>
- Silver, Bruce: BPMN method and style: with BPMN implementers guide: a structured approach for business process modeling and implementation using BPMN. Aptos: Cody-Cassidy Press, 2011

## 7. Mellékletek

### 7.1sz. melléklet: Folyamatgazda megbízás

#### M E G B Í Z Á S

Alulírott Karácsony Gyöngyi, mint a Debreceni Egyetem Egyetemi és Nemzeti Könyvtár (DEENK) főigazgatója megbízom .....-t a ..... folyamat folyamatgazdájaként való aktív részvétellel.

Kérem, hogy feladatát jelenlegi munkakörének kiegészítéseként munkaidejében, folyamatonként kb. havi 2 órában, külön javadalmazás nélkül, a korábbi feladatai maradéktalan minőségben való elvégzése és a vonatkozó jogszabályok betartása mellett lássa el.

#### Folyamatgazda feladatai

1. A folyamatgazda feladata és felelőssége a folyamat átfogó menedzselése, tervezése, felügyelete és javítása. Feladata, hogy az adott folyamatról friss információja legyen, ezeket összegyűjtse, és jelezze a felelős vezetőnek, ha beavatkozás szükséges.
2. A folyamatot legalább évente egyszer kötelezően felülvizsgálja.
3. Az érintettek (a feladatot ellátók, adott esetben a terület munkahelyi vezetője-osztályvezetője, a Működésfejlesztő csoport) bevonásával a folyamat megtervezése/újratevezése, a tevékenységek mikéntjének és egymás utáni rendjének meghatározása.
4. Amennyiben módosítás történik a jelen szabályozáshoz képest, akkor a folyamatgazda a javaslatot a döntéshozó fórum elé terjeszti (adott osztály vezetője, Könyvtári Tanács elé.)

Az újraszabályozás oka lehet:

- a. a jelen gyakorlat jó, de nem felel meg a szabályozásnak
- b. javítható – optimalizálható – a folyamat

5. Ha a szabályozás megfelelő, de a gyakorlat eltér ettől, akkor jelzés az adott területért felelős vezetőnek.
6. A kapcsolódó folyamatok folyamatgazdáival, továbbá a saját felügyelete alá tartozó folyamatot végző kollégákkal osztályokon és szolgáltató egységeken átívelő kapcsolattartás.
7. A standard folyamat-leírási űrlap szükség szerinti módosítása és továbbítása a kijelölt munkatársnak, aki feltölti azt a Debreceni Egyetem elektronikus Archívum-ba.
8. A folyamathoz kapcsolódó DEENK WikiLib szócikkek gondozása.
9. Új munkatárs érkezése esetén a folyamat megismertetése az új kollégával.
10. Hatásköre kiterjed mindezen feladatok elvégzésére.

A folyamatgazda megbízása visszavonásig érvényes.

Debrecen, 2017.

Karácsony Gyöngyi  
főigazgató

A megbízás egy példányát átvettem és az abban foglaltakat tudomásul vettem.

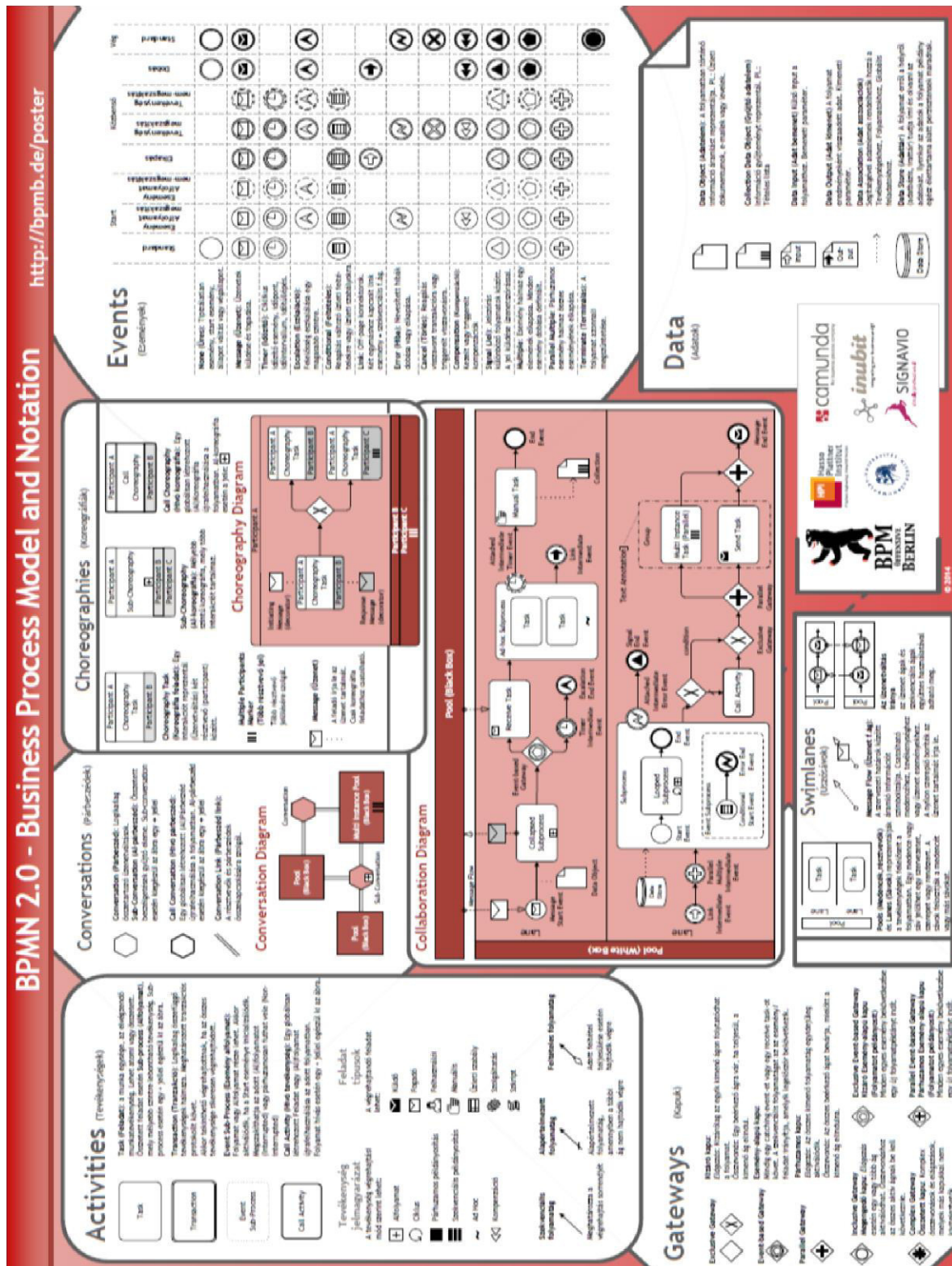
Debrecen, 2017.

folyamatgazda

Kapják: Címzett(ek)

Irattár

## 7.2sz. melléklet: BPMN 2.0 poszter



## 7.3sz. melléklet: Standard folyamatleírás (minta)

Panaszkezelés

1



**A folyamat kódja:** T8.2

**A folyamat típusa:** Támogató folyamat (T), Kulcsfolyamat (KF)

**A folyamat célja:** Panaszok kivizsgálása

**Folyamatgazda:** Kocsi Hajnalka Anna

**A folyamat bemenete és kimenete:**

**Bemenet:** Hivatalos panasz érkezik

**Kimenet:** Probléma megoldása

**A folyamatra vonatkozó jogszabályok, szabványok, szabályzatok:** Panaszkezelési szabályzat, Könyvtárhasználati szabályzat, egyetemi és könyvtári szabályzatok, adatvédelmi szabályzat

**Erőforrások/erőforrásigény:**

**Humán erőforrás:** eseti

**Tárgyi erőforrás:** informatikai infrastruktúra, irodai eszközök

**Kritikus pontok:** humán erőforrás hiánya, felkészületlensége, információhiány, a DEENK-en kívül álló probléma

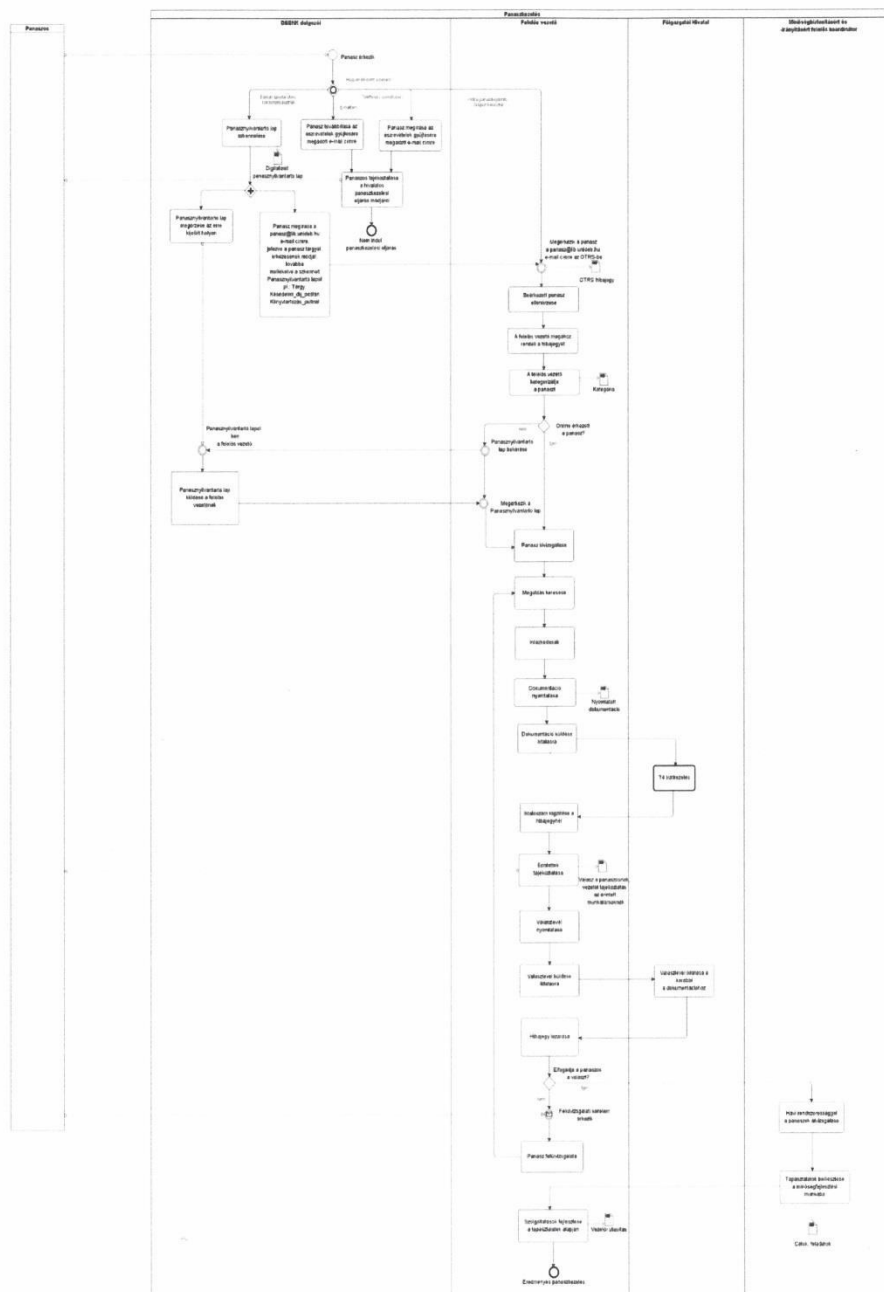


## Panaszkezelés

2



**Folyamatábra:**



## Panaszkezelés

3



### Folyamat részletes leírása:

1. Panasz érkezik
2. Hogyan érkezett a panasz?
  - 2.1. Írásban (postai úton, kölcsönzési pultnál): Panasznyilvántartó lap szkennelése
    - 2.1.1. Panasznyilvántartó lap megőrzése az erre kijelölt helyen
      - 2.1.1.1. Amikor a felelős vezető kéri, az írott dokumentum küldése, utána 9. lépés
    - 2.1.2. Panasz megírása a [panasz@lib.unideb.hu](mailto:panasz@lib.unideb.hu) e-mail címre, jelezve a panasz tárgyát, érkezésének módját, továbbá mellékelve a szkennelt Panasznyilvántartó lapot pl.: Tárgy: Késedelmi\_díj\_postán, Könyvtartozás\_pultnál, utána 4. lépés
  - 2.2. E-mailben: Panasz továbbítása az észrevételek gyűjtésére megadott e-mail címre, utána 3. lépés
  - 2.3. Telefonon, személyesen: Panasz megírása az észrevételek gyűjtésére megadott e-mail címre, utána 3. lépés
  - 2.4. Online panaszbejelentő felületen érkezik a panasz, utána 4. lépés
3. Panaszos tájékoztatása a hivatalos panaszkezelési eljárás módjáról, utána vége.
4. Megérkezik a panasz a [panasz@lib.unideb.hu](mailto:panasz@lib.unideb.hu) e-mail címre az OTRS-be
5. Beérkezett panasz ellenőrzése (vezető)
6. A felelős vezető magához rendeli a hibajegyet
7. A felelős vezető kategorizálja a panaszt
8. Online érkezett a panasz?
  - 8.1. Igen: 9. lépés
  - 8.2. Nem: Panasznyilvántartó lap bekérése, utána 9. lépés
9. Panasz kivizsgálása
10. Megoldás keresése
11. Intézkedések
12. Dokumentáció nyomtatása
13. Dokumentáció küldése iktatásra
14. T4 Iktatás folyamata (Főigazgatói Hivatal)
15. Iktatószám rögzítése a hibajegynél
16. Érintettek tájékoztatása
17. Válaszlevél nyomtatása
18. Válaszlevél küldése iktatásra
19. Válaszlevél iktatása a korábbi dokumentációhoz (Főigazgatói Hivatal)
20. Hibajegy lezárása
21. Elfogadja a panaszos a választ?
  - 21.1. Igen: 24. lépés
  - 21.2. Nem: 22. lépés
22. Felülvizsgálati kérelem érkezik
23. Panasz felülvizsgálata, utána 10. lépés
24. Havi rendszerességgel a panaszok átvizsgálása (Minőségbiztosításért és –irányításért felelős koordinátor)
25. Tapasztalatok beillesztése a minőségfejlesztési munkába (Minőségbiztosításért és –irányításért felelős koordinátor)
26. Szolgáltatások fejlesztése a tapasztalatok alapján (felelős vezető)
27. Vége: eredményes panaszkezelés

## Panaszkezelés

4

**Folyamatkapcsolatok:** könyvtári folyamatok**Dokumentálás (helye):** elektronikus tárhely, OTRS rendszer, irattár**Használandó dokumentumok:** szabályzatok, eljárásrendek**Keletkező dokumentumok:** válasz e-mail, panasznyilvántartó űrlap**Folyamatra vonatkozó wiki szócikkek felsorolása:** Panaszkezelés**Folyamatindikátorok:****Célértékek:**

1. Minden beérkezett panasz kerüljön megválaszolásra a beérkezéstől számított 10 munkanapon belül a megadott elérhetőségen

**Mennyiségi mutatók:**

1. Időszakonként (hét, hónap, év) beérkezett panaszok száma (db)
2. Időszakonként (hét, hónap, év) beérkezett panaszok száma kategóriánként (db)
3. Időszakonként (hét, hónap, év) eredményesen kezelt panaszok száma (db)
4. Időszakonként (hét, hónap, év) eredményesen kezelt panaszok száma kategóriánként (db)
5. Panaszkezelés eredményessége (%)

$$\frac{\text{Adott időszakban eredményesen kezelt panaszok száma}}{\text{Adott időszakban beérkezett panaszok száma}} \cdot 100$$

6. Beérkezéstől megoldásig eltelt idő munkanapokban (db)
7. Beérkezéstől megválaszolásig eltelt idő munkanapokban (db)

**Mérés, értékelés/partneri elégedettség mutatók:** felhasználói elégedettségmérés**A folyamatleírás elhelyezése:** Debreceni Egyetem elektronikus Archívum (DEA)**A létrehozandó wiki szócikkek elkészítésének határideje:** 2017. május 31.**Folyamatgazda aláírása:**  
Kocsi Hajnalka Anna**Hatálybaléptetés dátuma:** 2017. 05. 22.**Vezető jóváhagyása:**  
Kériné Tornyi Katalin

### 7.4sz. melléklet: Folyamatábra (minta)

