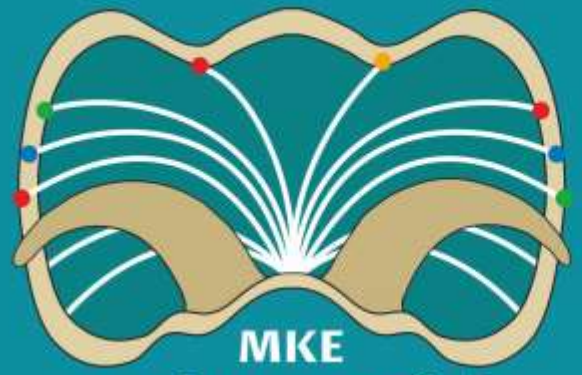


Jól-léti barométer

A dolgozói elégedettség mérése és fejlesztése a gyakorlatban

Tóth-Jávorka Brigitta – igazgatóhelyettes
javorka.brigitta@hbpmk.hu

Nagy Andor - módszertani és hálózati osztályvezető
nagy.andor@hbpmk.hu

Hamvas Béla Pest Megyei Könyvtár

MKE
57. VÁNDORGYŰLÉS
KECSKEMÉT
2026. június 25-27.



Mikor kérdezted meg utoljára a kollégádat, hogy jól érzi-e magát a magát a munkahelyén?

És ha megkérdezted, mit kezdtél a válasszal?

Ez a műhely két dologról szól: hogyan **MÉRJÜK**, és hogyan **FEJLESSZÜK** a dolgozói jól-létet úgy, hogy közben kevés pénzből gazdálkodunk. Nem elméleti keretrendszerekről beszélünk, hanem arról, amit mi magunk kipróbáltunk, és ami működött egy megyei könyvtárban, ahol a bérek nem versenyezhetnek a piaccal.

Nem bérben versenyzünk, értékajánlatot építünk

A könyvtári bérek mélyen az országos átlag alatt vannak, a támogatás reálértéke évek óta csökken. **Fizetésben nem tudunk versenyezni**, ez tény, amivel szembe kell néznünk. De a munkavállaló nem csak a fizetésért jön be dolgozni.

Éppen ezért olyan **értékajánlatot építünk, amitől mégis maradni akar** — és a rendszeres elégedettségmérés mutatja meg, mire van valódi igény. A mérés az alapja mindennek: anélkül csak találgatunk.

Eredményeink

16,67% → 2,37%

Fluktuáció (2020 -> 2025)

Nőtt az elégedettség, bérverseny nélkül.

MKE
57. VÁNDORGYŰLÉS
KECSKEMÉT
2026. június 25-27.

A jól-lét négy dimenziója

Ezt a négy szempontot mérjük és fejlesztjük folyamatosan.
A mai feladat is erre épül, és ez az a keret, amit hazavihettek a saját intézményetekbe.

MKE
57. VÁNDORGYŰLÉS
KECSKEMÉT
2026. június 25-27.

Munka–magánélet egyensúlya

Rugalmasság, többletszabadság, válasz a különböző élethelyzetekre. Amikor egy kollégának gyermeke születik vagy idős szülőt gondoz, a rendszernek erre reagálnia kell.

Közösséghez tartozás

Csapatépítés, osztályokon átívelő együttműködés, kapcsolat a távollévőkkel. A közösséghez tartozás érzése az egyik legerősebb megtartó erő, és sokszor ingyen megteremthető.

Szakmai fejlődés lehetősége

Képzés, ösztöndíj, konferencia, előadás: látható karrierút. A fejlődés lehetősége akkor is motivál, ha a béremelés lassan következik be.

Munkavállalói jóllét

Testi-lelki egészség, anyagi biztonság, valódi emberi törődés. Ez az a dimenzió, ami átfogja a többit: ha itt baj van, az minden mást is befolyásol.

Így mérünk — és így fejlesztünk

MKE
57. VÁNDORGYŰLÉS
KECSKEMÉT
2026. június 25-27.

📊 Mérünk

Éves anonim elégedettségmérés

A kérdések zöme állandó, így összevethetőek az eredmények évről évre. Egy kis blokk az aktuális fejlesztésekre kérdez rá, így a mérés mindig releváns marad.

Folyamatos, anonim ötletláda

Bárki, bármikor jelezhet igényt vagy problémát, nem kell megvárni a következő kérdőívet. Ez a csatorna sok olyan jelzést hoz, ami egyébként elhallgatva maradna.

🚀 Fejlesztünk

PDCA-ciklusban

Bevezetünk egy intézkedést, megmérjük a hatását, és javítunk rajta. Nem egyszeri akciókról van szó, hanem egy folyamatos fejlesztési körforgásról, ami évről évre finomhangolható.

Gyors győzelmekkel kezdünk

Olcsó, mégis nagy hatású, gyakran szimbolikus lépésekkel. Itt a legnagyobb a megtérülés és ez ad lendületet a nagyobb változtatásokhoz is.

Mit hozott? Lássuk a számokat!

MKE
57. VÁNDORGYŰLÉS
KECSKEMÉT
2026. június 25-27.

2,37%

Fluktuáció
2020-ban még 16,67% volt.

4,24

Munkahelyi légkör
1-5 skálán, 2021-ben még csak 3,35 volt.

4,36

Elégedettség
„Elégedett vagyok a munkahelyemmel." – 3,58-ról indultunk.

3,18

Juttatások aránya
„A juttatások arányosak a teljesítményemmel."
2,23-ról indultunk, látszik a szimbolikus juttatások hatása.



A feladat — Jól-léti gyorsmérleg

MKE
57. VÁNDORGYŰLÉS
KECSKEMÉT
2026. június 25-27.

⏱ 20 perc

Csoportokban (4-6 fő). A feladatlap a kiosztott csomagban van.

---

1. lépés - 10 perc

Pontozzátok a 4 dimenziót a saját intézményetekre, 1-5 skálán, közös megérzés alapján. Karikázzátok be a leggyengébbet!

---

2. lépés - 20 perc

A leggyengébb dimenzióhoz írjatok 4-5 olcsó, mégis hatásos ötletet, és az első lépést: mit tesztek hétfőn?

💡 Tipp a gyors győzelemhez

A „gyors győzelem" = kis ráfordítás + nagy hatás. Ezekkel kezdjetek! Nem kell nagy költségvetés vagy felsővezetői jóváhagyás, csak egy elhatározás és egy első lépés.

→ **Közösség**

Közös kávézás, belső köszöntőrendszer, születésnapi figyelem.

→ **Rugalmasság**

Home office lehetőség, rugalmas kezdés.

→ **Fejlődés**

Belső tudásmegosztás, egyéni eredmények nyomonkövetése, konferencia-beszámoló.

Beszéljük meg!

MKE
57. VÁNDORGYŰLÉS
KECSKEMÉT
2026. június 25-27.

1

Melyik volt a leggyengébb dimenziótok? Meglepett?

Gyakran az derül ki, hogy amit a vezetők erősnek gondolnak, az a kollégák szemében éppen hiányosságnak tűnik. A mérés ezért nélkülözhetetlen.

2

Milyen gyors győzelmet terveztek? Mi az első lépés lépés hétfőn?

A konkrét első lépés a legfontosabb, ha ez megvan, a többi már következik. Ne maradjon meg csak ötletnek!

3

Melyik dimenzió volt a teremben a legtöbbször leggyengébb?

Van-e közös minta? Ha igen, az sokat elárul arról, mik a rendszerszintű problémák a könyvtárakban, és merre érdemes elindulni.



Három gondolat útravalóul

🗣️ Kérdezz!

A mérés az első lépés, akár egy egyetlen oldalas, anonim kérdőívvel. Ne feltételezz, kérdezd meg! A kollégáid válaszai meglepő dolgokat tárhatnak fel, és ez az alapja minden fejlesztésnek.

⚖️ Négy dimenzió

Ne csak az anyagiak jussanak eszedbe: a közösség, a rugalmasság, a fejlődés ingyen is sokat ad. A négy dimenzió mentén végignézve könnyű megtalálni, hol a legnagyobb a fejlesztési potenciál.

🏆 Gyors győzelmek

Kezdd az olcsó, nagy hatású lépésekkel, a bér nem az egyetlen eszköz. Egy-egy apró figyelem, rugalmas megoldás vagy közös program csodákat képes tenni a csapat hangulatában.

📦 Hazavihető eszközök

- Jól-léti gyorsmérleg
- 27 intézkedés ötlettára
- Mérési kérdésbank

Köszönjük a részvételt!

Hamvas Béla Pest Megyei Könyvtár
Szentendre

Tóth-Jávorka Brigitta • Nagy Andor

MKE
57. VÁNDORGYŰLÉS
KECSKEMÉT
2026. június 25-27.