



MÓRICZ ZSIGMOND
MEGYEI ÉS VÁROSI KÖNYVTÁR
Minőségirányítási Tanács



MÓRICZ ZSIGMOND
MEGYEI ÉS VÁROSI
KÖNYVTÁR

MÓRICZ ZSIGMOND MEGYEI ÉS VÁROSI KÖNYVTÁR BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓS TERV

2022.



BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓS TERV

A dokumentum kódja	1.1.
Verziószám	3
Állománynév	Belső kommunikációs terv
Oldalszám	11
Készítette	MIT Partnerkapcsolatok csoport
Jóváhagyta	Minőségirányítási Tanács
A jóváhagyás dátuma	2022. november 11.
A hatálybalépés dátuma	2022. november 28.

MÓDOSÍTÁSOK LISTÁJA

Verzió	Állománynév	Oldalszám	Módosította	Jóváhagyta	A jóváhagyás dátuma	A hatálybalépés dátuma
2.	Belső kommunikációs terv	11	MIT Partnerkapcsolatok csoport	Minőségirányítási Tanács	2021. 04. 15.	2021. 04. 16.

Orsolya Csáka-Kubik

Minőségirányítási vezető

Tomaszki Péter

igazgató





Tartalomjegyzék

Bevezető	4
1. Belső kommunikáció	4
1.1. A belső kommunikáció célja és feladata	4
1.2. A belső kommunikáció célcsoportjai	5
1.2.1. A formális kommunikáció csatornái	5
1.2.2. Az informális kommunikáció csatornái	7
1.2.3. A belső formális kommunikáció rendje	8
2. SWOT - analízis	11
3. Kapcsolódó feladatok	12



Bevezető

A Móricz Zsigmond Megyei és Városi Könyvtár elkötelezett abban, hogy az intézményi kommunikáció hatékonyságának folyamatos fejlesztése által eredményesen valósítsa meg küldetésnyilatkozatában megfogalmazott céljait, szolgáltatásait pedig magas szakmai színvonalon biztosítsa.

A jól működő, hatékony kommunikáció a tervezés és a működés szerves része, valamennyi munkafolyamat fontos eleme. A munkatársak számára biztosítja a munkavégzéshez szükséges folyamatos információellátást, valamint sikeresen hozzájárul a szervezeti kultúra fejlesztéséhez.

Könyvtárunk kilenc szolgáltató helyen működik Nyíregyházán és vonzáskörzetében. Emiatt is rendkívül fontos az egyes szolgáltató helyek közti megfelelő és hatékony információáramlás biztosítása.

1. Belső kommunikáció

Fogalma: egy adott szervezet vezetősége és az alkalmazottak, munkatársak, valamint az érintett érdekvédelmi szervezetek közötti interaktív információcsere. Lehetőséget ad az összehangolt cselekvésre, az elvégzett munka ellenőrzésére és értékelésére, jelentős motiváló szerepe van.

1.1. A belső kommunikáció célja és feladata

A belső kommunikáció biztosítja a munkával kapcsolatos napi információk folyamatos, kétirányú áramlását vertikálisan a vezetés és a dolgozók, horizontálisan a munkatársak között. A belső kommunikáció lehetőséget biztosít arra is, hogy a jó munkahelyi légkör megteremtésével fokozza a hatékony munkavégzést, motiválja a dolgozókat a könyvtár céljainak elérésében.

A belső kommunikáció célja, hogy a megfelelő információ a megfelelő helyen és időben a munkatársak rendelkezésre álljon és az a lehető legkisebb torzítással jusson el a kollégákhoz. Lehetőséget biztosít a dolgozók által tanfolyamokon, továbbképzéseken, konferenciákon megszerzett tudás átadására (az arról készített beszámolók formájában).

A belső kommunikáció feladata, hogy a formális kommunikáció csatornáin biztosítsa az információ visszakereshetőségét. Fontos közösségi feladata az is, hogy lehetőséget biztosít a munkatársak véleménynyilvánítására, ezáltal visszacsatolást teremt a meghozott intézkedésekkel kapcsolatban. A rendszeres értékelések által a szervezeten belüli kapcsolatok elemzésével csökkenti a konfliktusokat, segíti a kölcsönös bizalom elérését.



A belső kommunikáció eszközeinek, csatornáinak és fórumainak biztosítása és fejlesztése nem csak a vezetőség feladata, hanem a könyvtár minden munkatársa felelős a rendszeres belső kommunikáció fenntartásáért, a működő fórumok, eszközök használatáért.

1.2. A belső kommunikáció célcsoportjai

A belső kommunikáció célcsoportjai:

- a felső- és középvezetők,
- a könyvtári munkatársak,
- a közfoglalkoztatott munkatársak.

A belső kommunikáció csatornái

Könyvtárunk több különböző csatornát és fórumot alkalmaz a belső kommunikáció során. A felsőbb szintek felől az alacsonyabb szervezeti szintek felé áramló, szervezeti célokat, szervezeti szabályokat, munka-utasításokat megfogalmazó üzenetek eljuttatása döntően írásban (e-mail, körlevél formájában) történik. A felfelé irányuló kommunikáció eszközrendszerében is az e-mail dominál a szóbeli kommunikáció mellett.

Az osztályértekezlet, dolgozói értekezlet és az érdekképviselői szervezetek eredményeiről, napirendjéről (esetenként a munkamegbeszélések eredményeiről) feljegyzés készül. A nyomtatott dokumentumok irattározása a titkárság feladata az iratkezelési szabályzatban rögzített elvek szerint. Az elektronikus dokumentumok megőrzése a szerver tárhelyén mappákban történik. Archiválása, kezelése az informatikus feladata.

1.2.1. A formális kommunikáció csatornái:

Írásban:

- nyomtatott:
 - **munkaügyi dokumentációk** (pl.: munkaszerződés, munkaköri leírás, jelenléti ív)
 - **hivatalos levél** (jelenléti ív mellett elhelyezve)
- elektronikus:
 - **elektronikus levelezés (e-mail)**: minden munkatárs rendelkezik e-mail fiókkal, melyen keresztül történik a kapcsolattartás, és amelyen keresztül a vezetők és a titkárság kör-e-mail formájában munkavégzéssel kapcsolatos információkat, meghívókat, felhívásokat emlékeztetőket küld. A munkatársak feladata legalább naponta két alkalommal (munkakezdés után és munkanap végén) a személyes fiók ellenőrzése. Címjegyzékének karbantartása az informatikus feladata.
 - **Rendezvénynaptár**: külső-belső programjaink és az azokhoz kapcsolódó feladatok folyamatos rögzítése elektronikus felületen. Szerkesztési joga Tomasovszki Anita igazgatónak, Dr. Babosi László igazgatóhelyettesnek, Szolnok Katalin rendezvényszervezőnek van.



- **szabályzatok:** költségvetési intézményként, jogszabályi megfelelés érdekében szakmai, gazdasági működést meghatározó belső szabályzatok, melyek részletesen tartalmazzák a feladatokat, felelősöket, hatásköröket, határidőket, amelyek megtalálhatók a belső hálózaton a **SZABÁLYZATOK** mappában.
- **beszámolók** továbbképzésekről, konferenciákról, szakmai napokról: a könyvtár belső hálózatán a **TOVÁBBKÉPZÉSEK BESZÁMOLÓI** mappában elhelyezett, évek szerint csoportosított, az egyes eseményeken, képzéseken résztvevő munkatársak által írt beszámolók, mely minden munkatárs számára elérhető. Minden, képzésen résztvevő munkatárs feladata, hogy elkészítse és a hálózati mappába feltöltse beszámolóját.
- **munkaterv, éves beszámoló:** minden osztály és részleg összeállítja az adott év januárjában, melyek alapján elkészülnek az intézményi dokumentumok. Az intézményi munkaterv és az éves beszámoló a könyvtár honlapján keresztül érhető el.

Szóban:

- **dolgozói értekezlet:** negyedévenként vagy szükség szerinti rendszerességgel az igazgató beszámolója alapján megvitatásra kerül a könyvtár tevékenysége, a legfontosabb aktuális feladatok minden munkatárs részvételével. Az értekezletről jegyzőkönyv készül.
- **vezetői értekezlet:** hetente egyszer (rendszerint csütörtök 9.00 órától) vagy szükség szerinti rendszerességgel a folyamatos munkavégzést, működést biztosító, szakmai, személyi, szervezési ügyekben, pénzügyi, gazdasági kérdésekben. Résztvevői: igazgató, igazgatóhelyettes, osztályvezetők, alkalmanként üzemi tanács, szakszervezet képviselői.
- **osztályértekezlet:** havonta egyszer, vagy szükség szerinti rendszerességgel az egyes osztályok munkatársainak részvételével, a szakmai feladatok tervezése, értékelése, célkitűzések megvitatása az osztályvezető irányításával.
- **munkamegbeszélés:** a feladat jellegéhez, megvalósulásának időtartamához igazodó rendszerességgel egy adott feladat, projekt, pályázat aktuális feladatainak egyeztetésére.
- **személyes megbeszélés:** alkalmazása napi szinten jellemző, munkatársak egymás között vagy vezető-munkatárs között az aktuális feladatok egyeztetésére.
- **szakmai és dolgozói érdekképviseleti fórumok:**
 - **Magyar Könyvtárosok Egyesületének Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Szervezete taggyűlése:** vezetőségi ülés havonta, taggyűlés évente több alkalommal, könyvtárszakmai témákban, az egyesületi tagok részvételével.
 - **KKDSZ – szakszervezeti értekezlet:** évente egy alkalommal, érdekvédelmi kérdésekben, szakszervezeti tagok részvételével.
 - **Üzemi Tanács:** szükség szerinti rendszerességgel, dolgozói érdekvédelmi kérdésekben tart megbeszélést.

1.2.2. Az informális kommunikáció csatornáit:

Az informális kommunikációnak vannak kétségtelen előnyei és hátrányai:

- Az informális kommunikáció során a személyes kapcsolati hálókön terjedő információk sokszorosan hatékonyabban terjednek (egy izgalmas hír a vállalati pletyka csatornáin nagyságrenddel gyorsabban jut el szinte minden érintetthez), mint egy gondosan felépített hivatalos közlemény a maga lassabb ritmusú terjedésével.

- A személyes/informális/laterális kommunikáció ugyanakkor nagymértékben kívül esik a vezetői kontrollon, így a szervezeti célokat, érdekeket nem feltétlenül szolgáló – akár azoknak ellentmondóinformációk is ráakódhatnak ezekre a kommunikációkra.

- Az informális csatornákon érkező üzenetek olyan kérdésekben hasznosak, amelyek a formális információs csatornákon keresztül nem jutnak el a vezetőkhez. Ezekről az információkról később eldönthetik, hogy becsatornázzák-e a hivatalos, formális kommunikáció folyamatába is.

Eszközei:

- folyosói beszélgetés (munkatárs – munkatárs, munkatárs – vezető között)
- magán telefonbeszélgetés
- online kapcsolat (pl.: Facebook, Instagram)



1.2.3. A belső formális kommunikáció rendje

Forma	Tárgya	Résztevők köre	Felelős	Gyakoriság	Celja, eredménye	
Írásban	nyomtatott	munkaügyi dokumentációk	felső- és középvezetők, könyvtári munkatársak	titkárság KÖZIM	folyamatosan	szabályos munkavégzés, működés
		hivatalos levél (jelenléti ív mellett elhelyezve) elektronikus levelezés (e-mail)	felső- és középvezetők, könyvtári munkatársak	felső vezető, titkárság	szükség szerint	munkatársak tájékoztatása
	rendezvénynaptár	felső- és középvezetők, könyvtári munkatársak	vezetők, titkárság, könyvtári munkatársak	szükség szerint	munkatársak tájékoztatása, feladatok, időpontok egyeztetése, csapatmunka	
	szabályzatok	rendezvényrendszerben érintett munkatársak, technikai dolgozók	felső vezető, rendezvényrendező	folyamatos	hatékony munkavégzés	
	továbbképzések szakmai napok beszámoló	könyvtári munkatársak	felső vezető	folyamatos	szabályos működés	
	munkatervek, éves beszámoló	könyvtári munkatársak	minden továbbképzésen, szakmai napon, konferencián résztvevő munkatárs	folyamatos	tudásmegosztás, tudástérkép	
	dolgozó értékezet	felső- és középvezetők, könyvtári munkatársak	minden könyvtári munkatársak	minden év januárjában	munkatársak tájékoztatása, fenntartó tájékoztatása	
	osztályértékezet	felső- és középvezetők, osztály munkatársai	igazgató, felső vezetők	negyedévente	munkatársak tájékoztatása, aktuális feladatok megbeszélése, problémák felvetése, értékelés	
	vezetői értékezet	felső- és középvezetők	osztályvezető	havonta egyszer	munkatársak tájékoztatása, aktuális feladatok megbeszélése, problémák, ötletek felvetése, értékelés	
	munkamegbeszélés	érintett felső- és középvezetők, könyvtári munkatársak, közfoglalkoztatott munkatársak	igazgató	hetente	aktuális feladatok megbeszélése, problémák, ötletek felvetése, beszámolás, értékelés	
Szóban	személyes megbeszélés	felső- és középvezetők, könyvtári munkatársak, közfoglalkoztatott munkatársak	meghívott munkatárs	a feladatot jellegéhez igazodó rendszerességgel	egy adott feladatot, projekt, pályázat aktuális feladatainak egyeztetése	
			minden munkatárs	naponta, folyamatos	az aktuális feladatok egyeztetése	



MIKE Sz.-Sz.-B. Megyei Szervezet taggyűlése	egyesületi tagok	területi szervezet vezetősége	évente több alkalommal	könyvtárszakmai témák
KKDSZ – szakszervezeti értekezlet	szakszervezeti tagok	szakszervezet vezetősége	évente	érdekvédelmi kérdések
Üzemi Tanács értekezlete	ÜT tagjai	ÜT elnöke	szükség szerint	dolgozó érdekvédelmi kérdések

1.2.4. Szervezeti egységek által használt kommunikációs eszközök

Szervezeti egységek	Írásban						Szóban						
	nyomtatott			elektronikus			dolgozó értekezlet			munka- személyes megbeszélés			
	munka- ügyi dok.	hivatalos levél	e-mail	Intranet	tovább- képzések beszámolóí	munka- tervék, be- számolóék	szabály- zatok	értekezlet	osztály- értekezlet	vezetői értekezlet	munka- megbeszélés	személyes megbeszélés	telefon
Felső vezetés	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Titkárság	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MIT elnök			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
DPO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kölcsonzés			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Tájékoztató			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Gyermekkönyvtár			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Játéktár			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Helyismeret			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Gyűjteményszervezés			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Médiatár, stúdió			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Informátika			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Felnőttképzés		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Üzemfenntartás			X						X		X	X	X
Köteszet			X	X		X	X	X	X	X	X	X	X
Fiók-könyvtárak			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
KSZR			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Módszertan			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Könyvtárbusz			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

2. SWOT - analízis

Belső kommunikációk hatékonyságának növelése, a problémák feltárása érdekében a Partnerkapcsolatok Munkacsoport elkészítette a terület SWOT – elemzését.

BELSŐ TÉNYEZŐK

<p style="text-align: center;">ERŐSSÉGEK:</p> <ul style="list-style-type: none"> - többféle kommunikációs eszköz és csatorna együttes megléte - könnyen hozzáférhető belső dokumentumok - képzéseken megszerzett ismeretek megosztásának lehetősége a hálózaton keresztül - kiterjedt szervezeti dokumentáció - szándék a hatékonyabb együttműködésre 	<p style="text-align: center;">GYENGESÉGEK:</p> <ul style="list-style-type: none"> - információk áramlásának lassúsága - értékelés, visszajelzés hiánya - közösségépítő programok hiánya - munkahelyi bizalom hiánya - más szervezeti egységek munkafolyamatainak hiányos ismerete
<p style="text-align: center;">LEHETŐSÉGEK:</p> <ul style="list-style-type: none"> - közösségépítő programok szervezése - kommunikációs tréningkülső szakértővel - forrásszervezés, pályázati lehetőségek követése - osztályokon átívelő munkacsoportok alakítása - bizalmi légkör fejlesztése - kötetlen munkatársi kapcsolatok erősítése 	<p style="text-align: center;">VESZÉLYEK:</p> <ul style="list-style-type: none"> - belső kommunikáció fejlesztésére irányuló pályázati lehetőségek hiánya - új kommunikációs eszközökkel szembeni fenntartás - túl sok nem releváns információ a belső hálózaton - folyamatosan változó adatvédelmi és informatika-biztonsági szabályozások

KÜLSŐ TÉNYEZŐK

3. Kapcsolódó feladatok

1. Az esetleges konfliktusok, a meglévő belső feszültség kezelése, valamint a szervezeti kultúra fejlesztése érdekében eredményes lehet külső szakértő bevonásával és vezetésével belső továbbképzés szervezése.

Felelős: igazgató, igazgatóhelyettes.

Határidő: folyamatban van, az energiaválság miatti bezárás miatt elhalasztva 2023 tavaszára

2. Ugyancsak a munkatársak közérzetének javulását, a jó munkahelyi légkör megteremtését segítheti különféle közösségépítő programok szervezése (pl.: munkahelyi közös névnapok, kirándulások, kulturális programok közös látogatása).

Felelős: igazgató, igazgatóhelyettes, osztályvezetők, MKE területi szervezete, szakszervezet vezetősége, Üzemi Tanács.

Határidő: folyamatos

3. A motivált munkavégzést segítheti az egységes értékelési és jutalmazási rendszer bevezetése és következetes alkalmazása is.

Felelős: a Teljesítményértékelési munkacsoport.

Határidő: folyamatos

4. A 2022-2024-es stratégiai tervünk egyik kiemelt kulcsterülete az intézményi kommunikáció fejlesztése, hatékonyságának növelése, mert tapasztalatunk azt mutatja, hogy a belső kommunikációra használt eszközök száma megfelelő, inkább a meglévők hatékonyságának növelése a cél. Minden munkatárs feladata, hogy az információ áramlása gyakoribb és hatékonyabb legyen.