



KOMMUNIKÁCIÓS TERV VÁROSI KÖNYVTÁR LENTI

Készítette:
Szabó Ferenc
Könyvtári szakértő

Lenti, 2018. november 24.

Jóváhagyta:

Német-Baksa Judit
igazgató

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Tartalom

| | |
|--|----|
| 1. A kommunikáció fogalma..... | 3 |
| 2. Szervezeten belüli kommunikáció | 3 |
| 2.1. Szervezeti felépítés – hatékonyság – kommunikáció | 6 |
| 2.2. A belső kommunikáció csatornái és fórumai | 7 |
| 2.3. Helyzetértékelés (belső kommunikáció) | 8 |
| 2.4. Feladatok | 8 |
| 3. Külső kommunikáció | 9 |
| 3.1. Ismertség, láthatóság | 10 |
| 3.2. A külső partnerkapcsolatok ápolása | 11 |
| 3.3. A Városi Könyvtár Lenti külső partnerei | 12 |
| 3.4. Helyzetértékelés..... | 15 |
| 3.5. Célcsoportok, kommunikációs csatornák, üzenetek..... | 16 |
| 3.6. Feladatok | 17 |
| 4. Melléklet..... | 18 |

1. A kommunikáció fogalma¹

A *kommunikáció* olyan folyamat, melynek során két vagy több ember bizonyos szimbólumok segítségével információk, gondolatok közös értelmezésére törekszik. A kommunikáció legfontosabb funkciója az *információ közvetítése*. A kommunikált üzenet információkat, adatokat közvetít, ezáltal csökkenti az adott helyzettel kapcsolatos bizonytalanságot. Annál sikeresebb ez a funkció, minél teljesebb és pontosabb a közölt tartalom. A kommunikáció ugyanakkor *érzelmek* kifejezésének eszköze is. Az érzelmek kifejezése, egymás kölcsönös elfogadása, feszültségek levezetése, a szervezeten belül elfogadott hely megerősítése a szervezeti működés fontos eleme. A *motiváció* minden formája kommunikáción keresztül valósul meg. A kommunikáció alkalmas a hatalmi viszonyok érzékeltetésére, a megkívánt teljesítmény közlésére, a munkavégzés értékelésére, a megerősítésre. A kommunikáció az *ellenőrzés* eszköze is. A szolgálati út, amely a szervezet utasításközlő és információgyűjtő csatornája, egy kommunikációs lánc, a vezető ezen keresztül győződik meg például a teljesítmények mennyiségi és minőségi paramétereiről.

2. Szervezeten belüli kommunikáció²

A szervezeten belüli kommunikáció társadalmi közegben zajlik, ezért minőségét, pontosságát a szervezet struktúrájából, hatalmi és emberi viszonyaiból következő tényezők is befolyásolják. A kommunikáció emberek között zajlik, akiknek egymással kapcsolatos érzéseik nemcsak a kommunikáció formájára, de tartalmára is kihatnak.

A kommunikáció során gyakorta előfordul, hogy a *kommunikáció összetettségéből* fakadóan torzítások, „zajok” kerülnek be a folyamatba. Zavaró tényező lehet, ha a felek nem „közös nyelvet” beszélnek, ha az egymás iránti érzelmek, attitűdök befolyásolják a közlés tartalmát és formáját, vagy ha a kulturális és csoportnormák meghatározzák a kommunikáció formáját. A szervezet vagy csoport nagysága növeli a kommunikáció időszerűségét, ezért gyakran leegyszerűsített, racionálisnak vélt technikákra szorítkozunk, ezáltal sérül a tartalom teljessége és pontossága.

A *küldő* önmaga is okozhat zavarokat, hiszen nem mindig fogalmaz pontosan. Ennek egyik oka lehet, hogy ő maga sincs pontosan tisztában a tartalommal, de szándékosan is küldhet zajos üzeneteket, mert torzítani akarja a valóságot, félre akar vezetni, vagy bizonytalanságban akarja

¹ Vidra Szabó Ferenc: Könyvtári partnerkapcsolatok, kommunikációs kérdések. Könyvtári Intézet, Bp, 2008. 14. p.

² Vidra Szabó u.o. 14. p.

tartani a célszemélyt. Az információ birtokosa hatalommal rendelkezik a többiek felett. A *fogadó fél hibás észleléséből* is származhatnak félreértések. A közlés érzelmi tartalma torzíthatja az észlelést, hiszen pozitív tartalmú közlésekre nyitottabbak vagyunk, mint a negatív tartalmúakra. Torzulhat az értelmezés csoportnyomás hatására is, hajlamosak vagyunk akár a konkrét tényeket is elutasítani, amennyiben a csoportnyomás ezzel ellentétes koncepciót támogat. A figyelmünk is szelektálhat, hiszen nem mindenre és mindig figyelünk oda, észlelésünket befolyásolhatják előítéleteink, sztereotípiáink.

Visszacsatolással lehetőségünk van a tartalmak tisztázására, azonban a *visszacsatolás* során is keletkezhetnek zajok, amennyiben elbeszélünk egymás mellett, mindenki mondja a magáét, és nem figyelünk egymásra, vagy pedig ha a visszacsatolás nem a lényeges, hanem a lényegtelen részek tisztázására irányul.

A belső kommunikáció tulajdonképpen a szervezetek vezetőinek és munkatársaiknak egymás közötti információcseréje. A szervezeten belüli gördülékeny információcsere elősegíti az intézmény gazdasági és szellemi teljesítményének növelését, erősíti az alkalmazottak lojalitását és munkájuk iránti elkötelezettségét.

A szervezeti kultúra az emberek közötti kapcsolatok, a kommunikáció révén terjed. A szervezet teljesítményére, a szervezeten belüli együttműködés lehetőségeire hatással vannak azok az erkölcsi elvek, szokások - vagyis a szervezeti kultúra - amelyeket a szervezet tagjainak „illik” sőt „kötelező” betartaniuk. Ellenkező esetben elmarasztalásnak, vagy más negatív következménynek, akár a szervezeten belüli eltávolításnak is kitéhetik magukat. Egy-egy részleg sajátos belső kultúrája, a belső összhang feltétele. Ugyanakkor bizonyos helyzetekben, elsősorban változások esetén, a rögzült szervezeti kultúra akadályt, korlátot is jelent.

Minden kultúrában bizonyos jellemző kommunikációs kódok, kommunikációs szokások és normák uralkodnak, amelyek sajátos és lényegi meghatározói az adott szervezeti kultúrának, ahol a kommunikáció szimbolikus jelrendszerek segítségével végbemenő információcserét jelent.

A szervezeten belüli kommunikáció akkor eredményes, ha a megfelelő információ a megfelelő helyen és a megfelelő időben rendelkezésre áll. Nyilvánvaló tehát, hogy a belső kommunikáció alapvető szerepet játszik a vezetésben, a döntéshozásban. A lefelé irányuló kommunikáció tudatos alakítása a tulajdonképpeni belső PR. A vezetés feladata, hogy kialakítsa a bizalmat, az érdemi támogatást, az innováció légkörét, folyamatosan informáljon a szervezet aktuális helyzetéről. Az alkalmazottaknak ismerniük kell az intézménnyel kapcsolatos jövőbeni terveket, de ugyanakkor a munkájukhoz szükséges információkat is meg kell kapniuk. Fontos, hogy világosan lássák munkájuk és az intézmény fejlődési irányának összhangját. Ez az

egyetlen módja, hogy ne kényszerű kötelességként, hanem önmagukat kiteljesítő értelmes tevékenységként végezzék a feladatukat.

A szervezeten belüli kommunikációt szemlélhetjük egyrészt *vertikálisan*, másrészt *horizontálisan*. A *vertikális kommunikáció* irányulhat „fentről lefelé”, tartalmazhatja például a stratégia ismertetését, utasításokat, magyarázatokat, értékeléseket, korrekciókat. A „lentől felfelé” történő kommunikáció során közvetíthetjük a problémákat, kéréseket, információkat, jelentéseket, beszámolókat. A *horizontális kommunikáció* a szervezeti egységek közötti információcserét, együttműködést jelenti.

A *formális* belső kommunikáció a szervezeten belüli hivatalosan szabályozott információáramlást jelenti. Megvalósulási módja történhet *szolgálati úton* (vezető és beosztott viszonylatában), *szakmai információs rendszeren keresztül* (személytől személyig), valamint *intézményesített csatornán keresztül* (vezetéstől célcsoportig).

Az *informális kommunikáció* a belső kommunikáció nem hivatalos formája tulajdonképpen a napi kapcsolatokat, kapcsolattartást foglalja magában. Ilyenkor nemcsak a munkával kapcsolatos információk cserélnek gazdát, hanem az is, hogy ki, kitől, kiről, miről, mit hallott. Az informális kommunikáció fontos szerepet tölt be az intézmény életében, érdemes részletesebben szólni róla.

A kommunikáció hivatalos és nem hivatalos – formális és informális – oldala egymással párhuzamosan létezik. Ha kevesen vannak azok, akik a hivatalos és a nem hivatalos kommunikációban egyaránt részt vesznek, akkor eltávolodik egymástól a látható és a láthatatlan szervezet, és ettől csökken a hivatalos kommunikáció határfoka! Ilyen helyzet áll elő, amikor egy eseménytelen értekezlet után a folyosókon és a dolgozószobákban még órákig az értekezlet napirendjére tűzött témákról tárgyalnak az emberek.

Minél szegényesebb a hivatalos kommunikáció, annál több funkciót kap a láthatatlan szervezet. Szélsőséges esetben, amikor a hatáskörök és munkakörök tisztázatlanok, a jó informális kapcsolatok önmagukban is képesek fenntartani a látható szervezet működését. Vannak esetek mikor a vezető kirekesztődik a nem hivatalos kommunikációból, mert elérhetetlen a munkatársak számára vagy figyelmetlen, válasz nélkül hagyja, amit a többiektől hall. A láthatatlan szervezet nélküle működik, ha még – egyelőre – nem is őellene.

2.1. Szervezeti felépítés – hatékonyság – kommunikáció³

Egy intézményen, így a könyvtáron belüli szervezeti struktúrát a munkaköri leírások, a feladatköröket, hatásköröket, kommunikációt és munkafolyamatokat érintő szabályzatok összessége alkotja. A hatékony működés érdekében a döntéshozóknak vigyázni kell arra, hogy a szervezet rugalmas legyen.

A szervezeti felépítést mindig az intézmény jellegéhez kell igazítani. A világosabb kép megalkotása érdekében fontos áttekinteni a három leggyakoribb szervezettípust.

Hierarchikus szervezet:

Ez a fajta szervezet a tiszta hierarchiára épül, ezért túlságosan merev, és ellenáll a változásnak. A kommunikáció szempontjából itt gondot jelent a csatornák hossza: a beépített áttételek és az időigényesség miatt torzul az információ. A beépített szintek, áttételek miatt jelentkeznek a hibás, téves cselekedetek, mert a döntéshozók csak közvetetten tapasztalhatják meg a döntések hatását.

Funkcionális szervezet:

Jellemzője, hogy azok a munkatársak kerülnek egy csoportba, akiknek a képzettsége és tevékenysége nagyjából megegyezik. Ennél a típusnál főnnáll az elszigeteltség veszélye. A különböző osztályok, részlegek közötti információcsere hatékonysága alacsony. Visszafejleszti a dolgozók kreativitását. Ilyen módon a szervezet nem tud hatékonyan működni.

A fenti két esetben az osztályok, részlegek vezetői emblematikus figurák, a döntések és ezek felelőssége rájuk hárul, nagymértékben meghatározzák az általuk vezetett osztályok arculatát, és azok külső megítélését.

Mátrix szervezet:

Ez a szervezettípus megadja a hagyományos rutinműveletek és az aktuális, kreativitást igénylő projektfeladatok elvégzésének lehetőségét. Ennélfogva együttműködési és kommunikációs igényt teremt. A mátrix szervezet az önállóság és a szakmai tudás magas szintjét követeli meg a dolgozóktól, megadja a megfelelő közeget a kreativitás kamatoztatására. Egyetlen negatív vonása, hogy nehéz meghonosítani egy hagyományos szervezetben, mert megkérdőjelezi a korábbi számadási elveket, illetékességi köröket. Ez konfliktusos helyzeteket teremthet. Viszont egy már meghonosított, bejáratott mátrix szervezet megsokszorozza az intézmény hatékonyságát.

³Vidra Szabó u.o. 17. p.

2.2. A belső kommunikáció csatornái és fórumai

- **Belső levelezés:** az intézményben minden munkatárs rendelkezik saját dolgozói e-mail címmel, így mindenki elérhető egyénileg és levelezési listákon egyaránt. A levelezés a belső kommunikáció hatékony formája, melyben nagy szerepe van a visszajelzésnek.
- **Dokumentumtár:** a könyvtárra vonatkozó aktuális dokumentumok (szabályzatok, tervek, beszámolók, stb.) megosztott mappában illetve a honlapon online elérhetők.
- **Fotótár:** a könyvtári rendezvényeken készült fényképek, videofelvételek rendszerezett gyűjteménye megosztott mappában elérhető. A dokumentáció egyrészt saját célokat szolgál, másrészt a külső kommunikációhoz szükséges (pl. honlap, sajtómegjelenés, stb.).
- **Megosztott dokumentumok használata:** szöveg- és képdokumentumok megosztására, táblázatok, egyéb dokumentumok közös szerkesztésére.
- **Megosztott naptár:** események, rendezvények, feladatok, határidők nyilvántartására, közzétételére. Előnyei közé tartozik az e-mail értesítések, emlékeztetők, visszajelzés lehetősége.
- **Értekezletek, munkamegbeszélések:** a feladatoktól függően kerül sor összmunkatársi, legalább havonta munkatársi értekezletre, vagy megbeszélésre. Ezekről jegyzőkönyvek, emlékeztetők készülnek, amelyek mindenki számára hozzáférhetők.
- **Nyomtatott tájékoztatók:** írásos tájékoztató anyagok a munkatársak részére.
- **Tudástérkép:** a munkatársak tudásvagyonának összegzésére szolgál. A tudásmegosztás bázisaként is használható. Rendszeres felülvizsgálatára, aktualizálására szükség szerint, de legalább évente sor kerül.
- **Belső továbbképzés, tudásmegosztás:** új ismeretek és a szakmai továbbképzések ismeretanyagának átadására szolgál. Formája lehet szóbeli beszámoló, előadás és az írásos dokumentáció hozzáférhetővé tétele.
- **Telefon:** gyors egyeztetésre, megbeszélésre szolgál.
- **Szóbeli közlések:** informális csatorna. Előnye, hogy a gyorsaság és a közvetlenség mellett erősítheti a hivatalos kommunikáció üzeneteit is. Hátránya az információ torzulásának lehetősége, a nehéz számonkérhetőség.

2.3. Helyzetértékelés (belső kommunikáció)

Erősségek:

- google naptár megléte és használata,
- kis létszám → szóbeli kommunikáció → azonnali visszacsatolás,
- rendszeres értekezletek,
- gyors megbeszélések lehetősége,
- emlékeztető, jegyzőkönyv elérhető,
- hivatalos e-mail cím mindenkinek,
- privát kommunikációs eszközök használata munkából való távollét esetén (facebook, magán e-mail, magán telefon),
- belső hálózat (megosztott mappa),
- napi kapcsolat a vezetővel és egymással,
- technikai háttér biztosított,
- nyomtatott tájékoztatók (munkarend, szabadság),
- munkaköri leírások,
- nyílt kommunikáció.

Fejlesztendő területek:

- komplex kommunikációs felület hiánya,
- összmunkatársi értekezletek gyakoriságának növelése,
- telefonos üzenetek átvétele, átadása,
- hatékony visszacsatolás, visszajelzés a kommunikációban,
- megosztott dokumentumok struktúrájának karbantartása,
- dokumentumtár aktualizálása.

2.4. Feladatok

- A belső kommunikáció még hatékonyabbá tétele érdekében meg kell vizsgálni egy komplex kommunikációs felület kialakításának lehetőségét.
- Rendszeresen felül kell vizsgálni a megosztott dokumentumok megfelelő struktúráját, rendezettségét, a tudástérkép és a dokumentumtár aktualitását.
- Összmunkatársi értekezletek, munkaértekezletek gyakoriságának további növelése.

3. Külső kommunikáció⁴

A kulturális piacon is folyó versenyben az intézmények életben maradása múlik azon, hogy kellőképpen tudnak-e reagálni a felhasználói igényekre, kiszolgálni azokat, illetve képesek-e megtalálni azokat a finanszírozókat, kellő mértékű támogatásra ösztönözni a fenntartókat, akiknek megnyeréséért számtalan intézmény küzd.

A piac szegmentálása az a folyamat, amelynek során egy szolgáltatás használóit vagy potenciális használóit közös jellemzőik vagy érdeklődésük alapján csoportokra osztják. De mindehhez tudnunk kell, hogy kik a könyvtár használói, s a következő három kérdésben milyen jellemzőkkel rendelkeznek:

1. Milyen információs szükségleteik vannak?
2. Milyen szempontok alapján ítélik meg a könyvtár munkáját?
3. Milyen elvárásaik vannak a szolgáltatásokkal szemben?

S mivel használóink és igényeik is sokfélék, ezért nem elegendő egyetlen arculatot kialakítani. Sőt, tudnivaló, hogy ugyanazt a szolgáltatást a különböző csoportok felé más és más módon kell eladnunk, a szolgáltatásról az információt eljuttatnunk, s kedvet ébreszteni ahhoz, hogy éljenek a könyvtár nyújtotta lehetőségekkel.

Semmiképp nem szabad elfeledkezni a könyvtár fenntartóiról, illetve szponzorairól. Kifejezetten számukra olyan reklámanyagokat, jelentéseket, tájékoztatókat, illetve olyan speciális vagy értéknövelt szolgáltatásokat kell nyújtanunk, amelyek által intézményünk átláthatóvá, tevékenységünk jól érzékelhetővé, jó esetben nélkülözhetlenné válik.

Az információs piacnak, versenynek csak egyik szereplője a könyvtár. Minden intézmény szeretné saját magának megnyerni mind a használókat, mind pedig a szponzorokat. Ezért fontos, hogy pozitív, de reális képet tudjunk kialakítani magunkról, s ennek eredményeként minél több használónk legyen. A versenytársak számbavételével, az úgynevezett versenyháló megrajzolásával saját munkánkat tehetjük könnyebbé. Ennek segítségével összevethetjük intézményünket versenytársainkkal a következő néhány szempont alapján:

- a könyvtár szolgáltatásai,
- adottságai,
- a szolgáltatások színvonala,
- azok hozzáférhetősége,
- a szolgáltatások költségei,

⁴ Vidra Szabó u.o. 52. p.

- a piaci igényekhez való igazodás gyorsasága (a változó igények követése),
- a könyvtár kedveltsége, ismertsége
- kihasználtsága,
- a munkatársak hozzáértése, szakmai színvonala.

Elsősorban azokat a területeket érdemes fejleszteni a könyvtárnak, amelyeken a versenytársakkal azonos szinten vagy azok felett teljesít. Ha valamiben nagy elmaradással bírunk, csak abban az esetben érdemes nagy erőket mozgósítva előrébb jutnunk, ha úgy gondoljuk, hogy az kulcsterületet érint. Ha nem így van, akkor talán érdekesebb azt versenytársunknak meghagyni, s magunkat egy másik területen erősíteni.

A könyvtár tárgyiasult reklámeszközein túl éppolyan fontos, hogy az intézmény maga olyan környezetben, szolgáltatásokkal, olvasókhöz való odafordulással működjön, olyan miliővel rendelkezzen, olyan segíteni akaró és tudó személyeket alkalmazzon, hogy alapjában véve vonzó legyen a könyvtárhasználók számára, s így ők maguk legyenek a mi jó hírünk vivői, a könyvtárat ezidáig nem használók megnyerői.

3.1. Ismertség, láthatóság

A könyvtárak és társadalmi környezetük között dinamikus kapcsolat működik: a környezeti változások és elvárások állandóan hatással vannak a könyvtár működésére, ugyanakkor a könyvtárak is hatnak a környezetükre. Vagyis – mint minden intézmény – a könyvtár is szerves része a társadalomnak, állandóan kommunikál a környezetével: üzeneteket vesz és küld. Nem mindegy, hogy a környezeti hatásoknak csupán elszenvedője, kiszolgáltatottja lesz-e az intézmény, vagy megfelelően tud reagálni a kihívásokra, és a változások elindítójává, tudatos formálójává válik. Ahhoz, hogy ez utóbbi valósulhasson meg, át kell tekinteni a külső partneri kapcsolatrendszerét az intézménynek, meg kell határozni a partnerazonosítás és a fontos partnerek kiválasztásának módszereit, valamint ki kell választani azokat az eszközöket, amelyeket felhasználható a külvilággal történő kommunikáció során.

A társadalmi környezet menedzselésnek a kulcsszavai: *megértés, kölcsönös bizalom, támogatás, együttműködési készség, tudatosság*. Vagyis: meg kell értenünk, hogy mit vár el a szervezettől a környezete, ki kell építeni a kölcsönös bizalom és támogatás légkörét, együttműködési készséget kell kinyilvánítani, és mindezen tevékenységeket *tervszerűen, tudatosan* kell végezni.

Gyakran tapasztaljuk, hogy a lakosság jelentős része alultájékozott a könyvtárak által nyújtott szolgáltatások tekintetében. Különösen igaz mindez azokra, akik nem aktív használóink. Célul

kell kitűzni a könyvtákról rögzült kép átalakítását, a korszerű könyvtárkép társadalmi tudatosítását. Ugyancsak fontos cél a könyvtárral kapcsolatos valós és látens igényeknek megfelelő szolgáltatások kialakítása, a Városi Könyvtár Lenti belső értékeinek minél szélesebb körben történő kommunikálása.

Amennyiben sikeresen akar kommunikálni az intézmény környezetével, *jelen kell lenne* a település kulturális közéletében, el kell érnie, hogy az emberek ismerjék a könyvtár tevékenységét, szolgáltatásait, tudják, mire használható. Egyáltalán: tudjanak a könyvtárról.

A potenciális használóink többsége elsődlegesen annak alapján ítél meg az intézményt, és helyezi el a szűkebb és a tágabb kulturális mezőben, hogy miként jelenik meg a külvilág előtt, mit sugall magáról – anélkül, hogy a könyvtár munkájának valódi tartalmát megismerné. Különösen fontos szempont lehet mindez a fenntartóink, a döntéshozók szemszögéből, hiszen gyakori tapasztalat, hogy a könyvtári tevékenységeket elsősorban külsődleges szempontok alapján értékelik, és a tartalmi vonatkozások megismerésére kevesebb hangsúlyt fektetnek.

A külső kommunikáció tárgyiasult eszközeivel összességben azt kell kommunikálni, hogy fontos, megkerülhetetlen szerepe van városi könyvtárnak a helyi kulturális közéletben, itt minden a használó érdekében történik, szolgáltatásaikat az állandóan változó társadalmi környezet elvárásaihoz igazítják.

3.2. A külső partnerkapcsolatok ápolása

Társadalmunk működésében jelentős szerepe van a személyes kapcsolatoknak, *a kapcsolati tőkének*. Az eredményesség egyik legfontosabb meghatározója a vezető személyisége, amely általában meghatározza azt is, hogy az általa vezetett intézmény milyen pozíciót foglal el az informális kapcsolatok rendszerében. A jól kommunikáló, kellően agilis vezető sok mindent elérhet jól kiépített kapcsolatai révén, míg a begubózó, visszavonuló igazgató sokkal kisebb támogatást kap környezetétől. Személyes kapcsolatainkat használjuk fel arra, hogy szponzorokat, támogatókat szerezzünk, *tanuljunk meg lobbizni!* Tudnunk kell, hogy kinél milyen módszerrel lehet eredményt elérni, ne rohanjunk ajtóstól a házba, de a kínálkozó alkalmakat használjuk ki.

Fontos eszköze a külső kommunikációnak az írásos forma. Az intézmény honlapja legyen friss, informatív, interaktív. Tartalmazzon minden olyan aktuális információt, amelyre a használóink körének szüksége lehet, függetlenül attól, hogy az könyvtári vonatkozású-e vagy nem. A lakosság hamarosan hozzászokik, hogy bármit szeretne tudni, a könyvtár honlapján válasz kap kérdésére. Mikor rendel az orvos, ki vállal kőművesmunkát, hol van kiadó lakás, hol lehet

nyelvet tanulni – mindezek olyan információk, melyek közvetítésében a könyvtár részt vállalhat, ezáltal a legfontosabb információforrássá válhat. (Legyen a könyvtár honlapja egy folyamatosan aktualizált tudástár.)

Gondolni kell azokra is, akik nem használnak számítógépet: sokat segíthet a lakosság tájékoztatásában, ha hírlevelet adunk ki vagy szóróanyagokat készítünk, melyekben a könyvtárral kapcsolatos tudnivalókon kívül szintén megjelenhetnek egyéb információk is. Amennyiben van helyi sajtó, a könyvtáros természetesen legyen tagja a szerkesztőbizottságnak, a könyvtárnak legyen saját rovata, rendszeresen jelenjenek meg híradások a könyvtár életéről, programjáról.

Tudjuk jól, hogy a könyvtári események önmagukban nem mindig felhívó jellegűek. A híreket kellő módon kell tálni, meg kell tanulnunk a *hírgenerálás* mesterségét. Legyünk kreatívak, bátrak, adjunk rendezvényeknek szellemes, figyelemfelhívó címet. Amennyiben lehetséges, lépünk ki a megszokott sémákból, rendezzünk könyvmajálist, apák napi vetélkedőt, nonstop felolvasást. Ösztönözzük munkatársakat arra, hogy kezdeményezéseikkel bátran előálljanak, és magunk is csodálkozni fogunk, hogy mennyi ötletük és a megvalósításukhoz mennyi energiájuk lesz. Ha kifogyunk az ötletekből, bátran fordulhatunk tanácsért az olvasókhoz is, ezáltal ők is jobban bevonódnak a programok kialakításába.

A rendezvények gördülékeny, színvonalas megszervezése és lebonyolítása minden munkatárs közös ügye, abban mindenki teljes erőbedobással részt vesz. Akkor járunk el helyesen, ha minden lépést tudatosan megtervezünk, meghatározzuk a felelősök nevét, a részhatáridőket. Gondolnunk kell a legapróbb részletekre is, hiszen a legnagyobb kezdeményezés is rosszul sülhet el, ha nem működik a vetítő, ha a teremben forróság van, ha nincs a vécében papír. Megjelenésünkkel, ruházatunkkal fejezzük ki összetartozásunkat, egységességünket, a résztvevőknek semmit nem szabad érzékelniük az esetleges belső zökkenőkből, konfliktusokból. A rendezvény lezajlása után értékeljük a történeteket, bátran tárjuk fel a hibák okait, tanuljunk a problémákból, hogy máskor ne fordulhassanak elő.

3.3. A Városi Könyvtár Lenti külső partnerei

- *Külső közvetlen partnerek*, akik a könyvtár működését leginkább meghatározzák: meglévő és potenciális használók, fenntartó, azok az intézmények, akikkel szoros a kapcsolat (pl. kulturális társintézmények, megyei és települési könyvtárak, oktatási intézmények, stb).

- *Külső közvetett partnerek*, akik az intézmény működését külső tevékenységükkel határozzák meg. Ide tartoznak pl.: minisztérium, szakmai szervezetek, beszállítók, kiadók, civil szervezetek, stb.

A partnerek pontos nyilvántartása a partnerlistában történik.

A külső partnerekkel való kommunikáció során a következő csatornákat használja az intézmény:

- **Intézményi honlap:** alapvető információs felület, a közérdekű adatok közzétételére is szolgál. Az érdeklődők tájékozódhatnak a könyvtár elérhetőségéről, nyitvatartásáról, szolgáltatásairól, eseményeiről. Felületéről mindenki számára elérhető a könyvtár online katalógusa. A beiratkozott olvasók további távoli szolgáltatásokat is igénybe vehetnek a honlapon keresztül az olvasói állapot menü segítségével, pl. hosszabbítás, foglalás, előjegyzés. A kezdőlapon az aktuális rendezvényeket, programokat hirdető plakátok mellett a már lezajlott eseményekről készült beszámolók, fotók és videók is elérhetőek. A szintén itt található navigálási pontok továbblépési lehetőséget biztosítanak más, a könyvtárhoz szorosan kapcsolódó oldalakra egyaránt: Facebook, Gyermekkönyvtár, KSZR Zala megye, YouTube-csatorna, hírlevél.

Fontos az itt megjelenített tartalmak folyamatos frissítése, karbantartása.

- Felnőtt könyvtár: www.lentikonyvtar.hu
- Gyermekrészleg: www.gyerek.lentikonyvtar.hu
- **Facebook oldalak:** elengedhetetlen a közösségi médiában való folyamatos jelenlét. Az oldalra a minél több generáció elérésének érdekében változatos posztok kerülnek fel: meghívó, plakát az aktuális eseményekhez, fotók a rendezvényekről, könyvajánló, érdekes információk a nagyvilágból, kreatív ötletek.
 - Felnőtt könyvtár: <https://www.facebook.com/lentikonyvtar/>
 - Gyermekrészleg: <https://www.facebook.com/Gyermek%C3%B6nyvt%C3%A1r-Lenti-375467095829017/>
- **Hírlevél:** online formában jelenik meg, rendezvények meghívóit, aktuális információkat tartalmaz.
- **Lenti város honlapja:** a város hivatalos oldaláról is el lehet jutni a könyvtárhoz, a használók a legalapvetőbb információkhoz itt is hozzájutnak. http://www.lenti.hu/index.php?nyelv=hu&aktiv=varosi_konyvtar
Rendszeresen tudósít a könyvtári rendezvényekről is.
- **Telefon:** a szolgáltatások egy része telefonon keresztül is igénybe vehető.

- **E-mail:** a kommunikáció egyik fontos csatornája. Az e-mail tartalmától függően a lehető leghamarabb kerül sor az üzenetekre való reagálásra.
- **Postaszolgálat:** nyomtatott dokumentumok küldésére és fogadására használja az intézmény, elsősorban hivatalos levelek, küldemények továbbítására, illetve elektronikusan el nem érhető címzettek esetén.
- **Sajtó és média:**
 - Zalai Hírlap: megyei napilap, nyomtatott és online változatban jelenik meg. Hírek, képes tudósítások jelennek meg a rendezvényekről, illetve hirdetési lehetőséget biztosít.
 - Lenti és Vidéke: a város és vonzáskörzete havilapja, nyomtatott formája ingyenesen eljut a háztartásokba, online is megtalálható.
 - Lenti Televízió: együttműködési megállapodás alapján hirdetési felületén folyamatosan megjelennek a könyvtár hírei, eseményei. Rendszeresen tudósít a rendezvényekről is.
 - Muravidéki Magyar Rádió: előzetesen közzéteszi a rendezvényeket és rendszeresen tudósít róluk.
 - Szaksajtó: a megyei szaksajtóban rendszeresen publikálnak az intézmény munkatársai.
- **Szakmai levelezőlisták:** informálódás a szakma aktuális kérdéseiről.
- **Városi rendezvénynaplár:** évente jelenik meg, nyomtatott formája ingyenesen eljut a háztartásokba, online is megtalálható. Tartalmazza a könyvtár rendezvényeit is.
- **Promóciós anyagok:** nyomtatott plakátok, meghívók, szórólapok, tájékoztatók.
- **Személyes megkeresés:** bizonyos esetekben ez a leghatékonyabb kommunikációs forma.
- **Igény- és elégedettségmérések:** a használók, külső partnerek elvárásainak és elégedettségének mérése rendszeresen és többféleképpen történik.
- **Beszámolók a könyvtár működéséről, tevékenységéről, munkatervek, statisztikák:** a könyvtár működéséről éves munkaterv és beszámoló készül, amely a fenntartó számára jóváhagyás végett benyújtásra kerül.
- **Rendezvények:** az intézmény általános kommunikációs céljai mellett partnerkapcsolatai építésére is alkalmasak.

3.4. Helyzetértékelés (külső kommunikáció)

Erősségek:

- stabil, közvetlen, jó kapcsolat a partnerekkel,
- a könyvtárosok személyes ismertsége,
- a kollektíva állandósága,
- sokféle kommunikációs csatorna használata,
- nyitottság az új kommunikációs csatornák iránt,
- nyitottság az interaktív személyes kommunikációra,
- intézményi honlap folyamatos frissítése,
- rendszeres híradás a könyvtári történésekről a facebook-on, a honlapon és a helyi médiában online és nyomtatott formában,
- online hírlevél rendszeres megjelenése,
- rendszeres megjelenés a városi programfüzetben,
- meghívók, plakátok online módon és nyomtatva is megjelennek,
- határon túli, rendszeres megjelenés a Muravidéki Magyar Rádióban,
- a rendezvények, gyermekfoglalkozások is teret nyújtanak a belső értékek kommunikálására,
- figyelemkeltő akciók pl.: flashmobok szervezése,
- a könyvtár egységes belső arculata,
- kívülről be lehet látni a könyvtárba,
- rendezettség, tisztaság.

Fejlesztendő területek:

- a lehetséges partnerek felkutatása, megszólítása,
- a potenciális partnerek részére a szolgáltatások folyamatos népszerűsítése,
- a honlapon szereplő könyvajánló gyakoribb frissítése,
- a közösségi média felületeinek aktívabb kihasználása,
- a szolgáltatások sokoldalú reklámozása,
- a belső értékek tudatos, szakszerű kommunikálása,
- marketing-, reklámismeretek,
- eligazító táblák hiánya a városban,
- a könyvtár felirat távolról nem látható.

3.5. Célcsoportok, kommunikációs csatornák, üzenetek

A könyvtár külső célcsoportjai közül az elsődlegesen megszólítandó kiemelt célcsoportok, a megfogalmazott rájuk vonatkozó üzenetek és a hozzárendelt leghatékonyabb kommunikációs csatornák a következők:

| célcsoportok | kommunikációs csatornák | üzenetek |
|---|--|---|
| hátrányos helyzetű személyek (helyi és térségi lakosok) | <ul style="list-style-type: none"> • személyes ismeretség • civil szervezeteken keresztül • facebook • célzott programok • szórólap • plakát | <ul style="list-style-type: none"> • jól képzett, empatikus munkatársak • akadálymentesített könyvtár • speciális szolgáltatások, programok |
| felső tagozatosok (helyi általános iskolák tanulói) | <ul style="list-style-type: none"> • közösségi média • pedagógusok • személyes ismeretség • célzott programok | <ul style="list-style-type: none"> • szabad wifi, • barátságos közösségi tér • korosztálynak megfelelő olvasnivaló • közösségi programok • kreatív programok, • „spontán” beszélgetés a könyvtárossal |
| középiskolások (helyi lakosok, illetve itt tanuló diákok) | <ul style="list-style-type: none"> • közösségi média • személyes ismeretség • célzott programok | <ul style="list-style-type: none"> • szabad wifi • barátságos közösségi tér • korosztálynak megfelelő olvasnivaló • közösségi programok • kreatív programok • „spontán” beszélgetés a könyvtárossal • nyugodt hely |
| helyi intézmények pedagógusai | <ul style="list-style-type: none"> • személyes ismeretség • intézményen keresztül | <ul style="list-style-type: none"> • szakkönyv-állomány • folyóiratok • szabadidős olvasnivaló • speciális programok |
| fiatal felnőttek | <ul style="list-style-type: none"> • gyerekeiken keresztül • média • plakát • szórólap • levelezőlista | <ul style="list-style-type: none"> • olvasnivaló • rendezvények • „spontán” beszélgetés |
| aktív korú lakosság | <ul style="list-style-type: none"> • személyes ismertség • média • plakát • szórólap • levelezőlista | <ul style="list-style-type: none"> • szabadidős olvasnivaló • gazdag szépirodalmi állomány • sikerkönyvek • közösségi programok • rendezvények |

| | | |
|---|--|---|
| nyugdíjasok | <ul style="list-style-type: none"> • személyes ismertség • szórólap • média • plakát | <ul style="list-style-type: none"> • közösségi programok • olvasnivaló • folyóiratok • rendezvények • nyugodt hely |
| magyar anyanyelvű turisták (kiemelt célcsoport szlovéniai magyarok, belföldi látogatók) | <ul style="list-style-type: none"> • szórólap • plakát | <ul style="list-style-type: none"> • olvasnivaló • programok • ingyenes wifi • internet • információszolgáltatás |

3.6. Feladatok

- a lehetséges partnerek felkutatása,
- a potenciális partnerek igényfelmérése, részükre szolgáltatás-ismertető készítése,
- a honlapon szereplő új könyvek bemutatására felelős kijelölése,
- a közösségi média felületeinek aktívabb kihasználása érdekében a közösségi szolgálat keretében középiskolások bevonása,
- többféle reklámcsatorna bevonása érdekében a lehetőségek feltérképezése,
- belső marketingképzés szervezése,
- eligazítótáblák kihelyezésének kezdeményezése a városban,
- a könyvtár felirat megújítása,
- belső kommunikációs tréning szervezése,
- a kiemelt célcsoportok számára speciális üzenetek eljuttatása.

A kommunikációs tervben megfogalmazott feladatok megvalósítása érdekében cselekvési terv készül. (Lásd: melléklet)

4. Melléklet

Cselekvési terv

- Munkaértekezletek rendszeres megtartása.
Felelős: Német-Baksa Judit
Határidő: 2019. január 1.
- Az instagram hatékony használatának megtervezéséhez kerekasztal-beszélgetés fiatalok bevonásával.
Felelős: Lapath Gabriella
Határidő: 2019. május 31.
- A kiemelt célcsoportok igényfelmérésének megtervezése.
Felelős: Szép Zita
Határidő: 2019. július 31.
- Tudástérkép aktualizálása.
Felelős: Szép Zita
Határidő: 2019. október 31.
- Partnerlista rendszeres felülvizsgálata.
Felelős: Baksa Melinda
Határidő: 2019. december 31.
- A kiemelt célcsoportok igényfelmérésének lebonyolítása.
Felelős: Szép Zita
Határidő: 2019. december 31.
- Szolgáltatás ismertető megtervezése a kiemelt célcsoportok számára.
Felelős: Baksa Melinda
Határidő: 2019. december 31.
- A megosztott dokumentumok struktúrájának, rendezettségének átvizsgálása.
Felelős: Lapath Gabriella
Határidő: 2019. december 31.
- Dokumentumtár felülvizsgálata.
Felelős: Német-Baksa Judit
Határidő: 2019. december 31.