

# BUDAPESTI TÖRTÉNETI MÚZEUM

#afővárosmúzeuma

## BELSŐKOMMUNIKÁCIÓS STRATÉGIA 2021–2023

Készült: 2020. október

## TARTALOMJEGYZÉK

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| A Budapesti Történeti Múzeum története belsőkommunikációs szempontból | 3  |
| FŐ KIHÍVÁSOK                                                          | 3  |
| A JÖVŐ ALAPJAI: értékek - küldetés - jövőkép                          | 4  |
| STRATÉGIAI FÓKUSZTERÜLETEK                                            | 5  |
| AKCIÓTERV                                                             | 6  |
| SWOT elemzés                                                          | 19 |

## **A Budapesti Történeti Múzeum története belsőkommunikációs szempontból**

*Miért van belsőkommunikációs stratégiára a Budapesti Történeti Múzeumnak?*

A Budapesti Történeti Múzeum (BTM) története mintegy 130 évvel ezelőtt, 1887-ben kezdődött. A BTM-et 2020-ban négy tagintézmény, az Aquincumi Múzeum, a Kiscelli Múzeum, a Vármúzeum és a Budapest Galéria, valamint számos kiállítóhely alkotja. Az intézményben több mint 300 munkatárs dolgozik, évtizedek óta szinte változatlan szervezeti struktúrában és kultúrában. A BTM történetében ez az első marketingstratégia.

Az évtizedek alatt több, mint 300 főt foglalkoztató – ezáltal – nagyvállaltnak számító intézmény gördülékeny belső működéséhez elengedhetetlen szabályozni annak kommunikációját. A múzeum jelenleg kis szigetekként működő tagintézményekből áll, az a tény, hogy korábban a BTM nem rendelkezett belsőkommunikációs stratégiával, ez is egyik oka széttagozódásnak, amelyben a tagintézmények kommunikációja nem összehangolt. A stratégiában a közös jövő és vízió megteremtése a cél, melyben a kommunikációt közelítjük egymáshoz, közös elveket és irányokat fogalmazunk meg annak érdekében, hogy minél összefogottabban és hangsúlyosabban tudjuk prezentálni a múzeum értékeit munkatársaink felé.

## **FŐ KIHÍVÁSOK**

A belsőkommunikációért felelős munkacsoportot a Budapesti Történeti Múzeum tagintézményeiben tevékenykedő bármely munkaterületről érkező munkatársainak alkották. Helyzetfelmérés után csoportunk a SWOT-analízis eszközét használva elemezte a múzeum helyzetét, amelynek eredményeit beépítette a stratégia megtervezésébe. Elemző módszerrel néztük végig erősségeinket, gyengeségeinket, s jelöltük meg ezek alapján lehetőségeinket, valamint a felmerülő veszélyeket.

## A JÖVŐ ALAPJAI: értékek - küldetés - jövőkép

Marketing és kommunikáció tekintetében a Budapesti Történeti Múzeum intézményi stratégiájában szereplő **értékeket** tekintjük alapnak.

### ÉRTÉKEK

A BTM *NYITOTT* szellemiségű intézmény: elérhetőek vagyunk, és aktív részvételre ösztönözzük munkatársainkat, partnereinket, látogatóinkat és a városi közösséget.

A BTM sokszínűségében *EGYEDI*: gyűjteményeink és tagintézményeink páratlan gazdagságát és változatosságát egyedi módon tesszük hozzáférhetővé.

A BTM *DINAMIKUS*, megújulásra képes: a környezeti változásokra rugalmasan reagálunk, a főváros életében kezdeményezően és aktívan részt veszünk.

A BTM *INSPIRÁLÓ*: a társadalmi jelenségekhez érzékenyen közelítünk, korszerű kérdésfelvetésekkel és módszerekkel kreatív gondolkodásra készítjük közönségünket.

A BTM szakmailag *HITELES*: az általunk közvetített ismeretek tudományos kutatásokon és korszerű módszertanon alapulnak.

A BTM büszke *TRADÍCIÓIRA*: az elődeink által felhalmozott tudással, kulturális értékeinkkel több mint 100 éve formáljuk a fővárosi identitást.

### KÜLDETÉS – belső kommunikációs szempontból

A munkatársi komfortérzetet és elégedettséget növelő folyamatos, hiteles helyről érkező naprakész információ(k), amely bizalmat és lojalitást épít az intézmény felé. A közösségformálás egyike legjobb eszköze, ami erősíti a munkatársak összetartozás-érzését.

### JÖVŐKÉP – belső kommunikációs szempontból

A munkavégzés hatékonyságát segítő gördülékeny és megbízható információáramlás, amely támogatja és egyben tükrözi a munkatársak közötti bizalmat és tiszteletet.

## STRATÉGIAI FÓKUSZTERÜLETEK

Az intézmény belsőkommunikációs munkájának jelenlegi SWOT-elemzése során körvonalazódott fókuszterületekhez készítettük el a cselekvési terveket. Hat fókuszterületben foglalmaztuk meg, hogy mi szükséges ahhoz, hogy intézményünknek belsőkommunikációs szempontból is erős bázist építsünk.

- IT háttér fejlesztése: annak a technikai háttérnek a megteremtése, ami a belső kommunikációt lehetővé teszi megfelelő helyen, módon, időben - a felhasználói igényekhez igazodva
- A felső- és középvezetői kommunikáció kereteinek kialakítása - a folyamatos, nyílt, formális információátadás biztosításáért
- Intézményi kommunikációs protokoll létrehozása - a belső hivatalos információáramlás szabályainak rögzítésére, a belső informális kommunikáció lehetőségeinek biztosítására és a külső információszolgáltatás szabályainak rögzítésére
- A kétirányú, fentről lefelé és lentől felfelé történő munkatársak közötti visszajelzés kereteinek meghatározása
- Technikai háttér használatát és belső szabályozások alkalmazását támogató képzések a munkatársak körében
- Változás-kommunikációs forgatókönyv létrehozása
- Munkatársi közösség tudatos építése – alakuló csapatszellem erősítése formális és informális keretek között
- KÖZÖS ÉRTELMEZÉSI KERETRENDSZER MEGALAPOZÁSÁT TÁMOGATÓ KÉPZÉSEK (projektszemlélet, szolgáltató szemlélet, készségfejlesztés)

## AKCIÓTERV

### 1. stratégiai prioritás – a belső kommunikáció alapfeltételeinek megteremtése

| STRATÉGIAI CÉLOK                                                                                                                                                                                                  | KONKRÉT CSELEKVÉSI<br>TERV (MI A PONTOSAN<br>MEGHATÁROZHATÓ,<br>MEGCSELEKEDHETŐ<br>AKCIÓ)                                                                                                                                                                                     | KULCS<br>TELJESÍTMÉNYM<br>UTATÓ - KPI<br>(MIVEL<br>MÉRHETŐ, HOGY<br>MEGVALÓSULT?)                | ÜTEMEZÉSI<br>JAVASLAT |          | FELELŐS<br>(KONKRÉT<br>SZEMÉLY) | KÖZREMŰK<br>ÖDŐK<br>(KONKRÉT<br>SZEMÉLY) | ERŐFORR<br>ÁSOK |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------|---------------------------------|------------------------------------------|-----------------|
|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                  | év/hó<br>TÓL          | év/hó IG |                                 |                                          |                 |
| A, IT háttér<br>fejlesztése: annak a<br>technikai háttérnek<br>a megteremtése,<br>ami a belső<br>kommunikációt<br>lehetővé teszi<br>megfelelő helyen,<br>módon, időben - a<br>felhasználói<br>igényekhez igazodva | A1, Munkatársak<br>számára elérhető<br>belső wifi kialakítása                                                                                                                                                                                                                 | 100%-os<br>lefedettség a 4<br>telephelyen                                                        | 2020.11.              | 2021.12. | Retezi<br>László                | felmérést<br>és kiépítést<br>végző cég   |                 |
|                                                                                                                                                                                                                   | A2, Belső<br>levelezőrendszer<br>korszerűsítése és<br>bővítése/lecserélése<br>:- szoftver<br>kiválasztása;<br>- folyamatos<br>háttértámogatás<br>- eszközök<br>szinkronizálása<br>(igény esetén); -<br>kapacitásprobléma<br>(archiválás, stb),<br>szükséges jobb<br>spamszűrő | Eszközök igény<br>szerint<br>szinkronizálva,<br>Munkatársak<br>100%-ának van<br>belső email címe | 2021.01.              | 2021.12. | Retezi<br>László                |                                          |                 |
|                                                                                                                                                                                                                   | A3, Új múzeumi<br>hálózat Intranet<br>kialakítása<br>felhőalapú tárhely<br>biztosítása (külső<br>eléréssel)                                                                                                                                                                   | 1 db intranet 1<br>db felhőalapú<br>tárhely                                                      | 2020.11.              | 2021.12. | Retezi<br>László                | Úr György                                |                 |
|                                                                                                                                                                                                                   | A4, Kommunikációs<br>eszközök biztosítása:                                                                                                                                                                                                                                    | Munkatársak<br>100%-a                                                                            | 2020.11.              | 2021.02. | Műszaki<br>Osztály              | Horváth<br>Zoltán,                       |                 |

|                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                      |          |          |                                             |                                                                   |  |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                 | telefon<br>SIM<br>Laptop<br>kamera<br>mikrofon /<br>fülhallgató                                                                                                                                                                                                                                     | beléphet, a<br>flottába készül<br>egy belső<br>igényfelmérés<br>két témában:<br>- eszközigeny<br>- eszközökkel<br>kapcsolatos<br>alapkövetelmény<br>ek összegyűjtése |          |          | (Sebestyén<br>Zoltán)                       | Retezi<br>László                                                  |  |
|                                                                                 | A5, Elektronikus<br>ügyintézés<br>lehetősége házon<br>belül                                                                                                                                                                                                                                         | Papírfelhasználás<br>50%-ra visszaesik                                                                                                                               | 2022.01. | 2023.12. | Szunyogh<br>Márta                           | Rist Edina                                                        |  |
|                                                                                 | A6, IT személyzeti<br>háttér 0/24-es<br>biztosítása                                                                                                                                                                                                                                                 | plusz 1 ember                                                                                                                                                        | 2022.01. | 2023.12. | Népessy<br>Noémi                            |                                                                   |  |
|                                                                                 | A7, A múzeumi<br>mobilflotta<br>kibővítése<br>Eddigi előfizetések<br>revíziója<br>Igényfelmérés - új<br>szám igénylése vagy<br>meglévő szám<br>bevonása a flottába<br>Készülék és új<br>előfizetések<br>beszerzése<br>Flottába bevonni<br>kívánt számok<br>előfizetői<br>ügyintézése a<br>Múzeumban | A<br>készülékvásárlás<br>és az előfizetési<br>adminisztráció<br>lezárulta                                                                                            | 2021.01. | 2021.02. | Műszaki<br>Osztály<br>(Sebestyén<br>Zoltán) | Horváth<br>Zoltán                                                 |  |
|                                                                                 | A8, Belső hálózat<br>teljeskörű fejlesztése<br>Kölcsönösen<br>elérhető<br>szervermappák<br>létrehozása                                                                                                                                                                                              | Minden belső<br>gépről<br>elérhetővé válik                                                                                                                           | 2021.01. | 2022.01. | Retezi<br>László                            | osztályveze<br>tők                                                |  |
| B, A felső- és<br>középvezetői<br>kommunikáció<br>kereteinek<br>kialakítása - a | B1, A már elindult<br>munkafolyamatok<br>folytatása:<br>1. osztályoknál<br>látogatás,                                                                                                                                                                                                               | hírlevél érkezik<br>kétheti<br>rendszerességgel,<br>amit a<br>munkatársak el is                                                                                      | 2020.11. | 2021.03. | Népessy<br>Noémi                            | főigazgatói<br>titkárság,<br>osztályveze<br>tők, Farkas<br>Noémi, |  |

|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |          |          |               |                            |                                                                              |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|---------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| folyamatos, nyílt, formális információátadás biztosításáért | <p>beszélgetés - kifejezetten NEM a vezetővel</p> <p>2. egyéni beszélgetések lehetőségének fenntartása, ennek elérhetőségének kinyilvánítása</p> <p>3. belső hírlevél (ezt kiválthatja részben az intranet)</p> <p>4. többet beszélni a futó dolgokról, azok sikereiről éppúgy, mint nehézségeiről</p> <p>5. rendszeres időközönként osztályvezetői értekezlet</p> <p>6. állománygyűlés hivatalos része után nem-hivatalos részt is tartani</p> | <p>olvasnak ; megvalósulnak az értekezletek, a beszélgetések; az állománygyűléseken 60-70% a jelenlét; hivatalos:</p> <p>1, leltárkönyvek aláírása történjen meg (főigazgató váltással kötelező elem)</p> <p>2, évvégi zárása a leltárkönyvnek történjen meg (főigazgató által)</p> <p>nem hivatalos: negyedévente telephelyi nap régészvezetői értekezleten jelenlét havonta/kéthavonta 1x főigazgatói jelenlét évente 3-4x régészeti tárgyalásokon</p> |          |          |               | Koós Edit (belső hírlevél) |                                                                              |
|                                                             | B2, Belső kommunikációs irányelvek kidolgozása                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>belső kommunikációs szintek meghatározása megtörténik - mindenki "tudja a helyét"</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2020.11. | 2021.06. | BKCS          | osztályvezetők             |                                                                              |
|                                                             | <p>B3, Tagintézményekkel kommunikáció és jelenlét erősítése</p> <p>1, megnyitók, rendezvények előtt "beugrás" az ottani osztályokra, rövid beszélgetés aktuális kérdésekről, kiállításokról</p> <p>2, a vezetők egymás közötti információáramlásának megteremtése - szervezeti egységek</p>                                                                                                                                                     | <p>kialakul a rutinja, havonta legalább egyszer a főigazgató jár minden telephelyen, nagyobb kiállításmegnyitokon, eseményeken részt vesz</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2021.01. | 2023.12. | Népešsy Noémi | Koós Edit                  | <p>időigénye van Noémi részéről</p> <p>lehet rendszeres, előre tervezett</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                    |                                                   |          |               |                |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------|----------|---------------|----------------|--|
|                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>részéről helyi munkáról folyamatosan referálnak (forma? - ov. értekezlet keretében / vezetői hírlevél)</p> <p>3, rendszeres főigazgatói látogatás a telephelyeken</p> <p>4, több kontaktus a tagintézményekkel</p>                                                                                                                                                              |                                    |                                                   |          |               |                |  |
| <p>C, Intézményi kommunikációs protokoll létrehozása - a belső hivatalos információáramlás szabályainak rögzítésére, a belső informális kommunikáció lehetőségeinek biztosítására és a külső információszolgáltatás szabályainak rögzítésére</p> | <p>C1, Kommunikációs vészforgatókönyv létrehozása:</p> <p>1. B verzió az elérési lehetőségekre</p> <p>2. Riadólánc telefonos sürgős/fontos elérésre, vagy csetfelület hivatalos és nemhivatalos kommunikációra</p>                                                                                                                                                                 | <p>elkészül a vészforgatókönyv</p> | 2021.01.                                          | 2021.06. |               | BKCS           |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>C2, Kinek kitől és hogyan kell értesülnie 1. A vezetőkkal kommunikációs stratégia kialakítása, hogy a nem kommunikálás ne fékezze be a hozzájuk tartozó egységek munkáját</p> <p>2. Értesítési sorok/körök meghatározása</p> <p>Mindig megállni, beszámolni (hogy tudjanak azonosulni a tervekkel a munkatársak)</p> <p>Visszacsatolni az intézményről érkező visszajelzést</p> |                                    | <p>szintek meghatározásának kezdete: 2020.12.</p> | 2021.02. | Népešsy Noémi | Osztályvezetők |  |

|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                         |                                                                   |          |                       |                                        |  |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------|----------------------------------------|--|
|                                                                      | C3, Tartalomszolgáltatás szabályozása Policy készítése a tartalomszolgáltatásról                                                                                                                                                                                    | elkészül a szabályozás és gördülékeny tartalomszolgáltatás                              | 2021.01.                                                          | 2021.06. | Kommunikációs Osztály |                                        |  |
| D, A belső kommunikációt támogató háttér szabályozásának létrehozása | D1, Belső szabályozások létrehozása – WIFI- és céges mobilhasználat 1. WIFI-használati szabályzat: a. jogi keretek meghatározása (hatályos jogszabályok, munkavállalók jogai és kötelezettségei b. közérthető tájékoztató készítése és kiküldése a munkavállalóknak | igazoltan mindenkihez eljutott és WIFI használati statisztika lekérése alapján          | a WIFI kiépítésének időpontjához<br>az a) pont megvalósulása után |          | Jogi Csoport          | Kommunikációs Osztály - ellenőrz: BKCS |  |
|                                                                      | 2. Mobilflotta használati szabályzat: jogi keretek meghatározása (hatályos jogszabályok, munkavállalók jogai és kötelezettségei)                                                                                                                                    | szabályzat elkészülte és megismerése                                                    | 2021.01.                                                          |          | Jogi csoport          |                                        |  |
|                                                                      | D2, Telefonkönyvek frissítésének szabályai D2, Munkahelyi telefonkönyv frissítésének szabályai: osztályok névsorának ellenőrzése a névsorban szereplők munkavégzési helyének                                                                                        | online és offline elérhető élő telefonkönyv; a honlapok frissítése ugyanebben a témában | 2020.11.                                                          |          | HR Osztály            | gondnokok                              |  |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                     |          |          |                                                                                        |  |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
|  | <p>egyeztetése (aka iroda száma) a telefonszám és egyéb mellékek (amik csak központon keresztül hívhatóak) egyeztetése lista összeállítása folyamatos aktualizálása</p> <p>Mobilflotta telefonkönyv frissítésének szabályai: a múzeumi mobilflotta kibővítése a back office személyzet részére flottatagok névsorának ellenőrzése lista összeállítása folyamatos aktualizálása</p> |                                                                                                     |          |          |                                                                                        |  |  |
|  | <p>D3, E-mail listák létrehozásának és frissítésének szabályai:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. tematikus listakörök</li> <li>2. meghatározás listák összeállítása</li> <li>3. minden munkavállaló céges e-mail címmel való ellátása</li> <li>4. listák kezelőinek meghatározása</li> <li>5. aktualizálásért felelős személy kijelölése</li> </ol>                   | <p>jól elkülöníthető listák megszületése és a célcsoport megfelelő elérése - feedback szükséges</p> | 2020.11. | 2021.01. | <p>1-2, 4) BKCS+Főigazgatói Titkárság</p> <p>3) Retezi László</p> <p>5) HR Osztály</p> |  |  |

|                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                        |          |          |               |                             |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|---------------|-----------------------------|--|
| E, A kétirányú, fentről lefelé és lentől felfelé történő munkatársak közötti visszajelzés kereteinek meghatározása | E1, Minősítés bizonyos időközönként - valós és reális, valamilyen előny kötődik hozzá                                                                                                                                                                                                                             | az aktuális jogszabályokkal összhangban egy minősítési szabályzat elkészülte                                           | 2020.11. | 2021.02. | Népešsy Noémi | osztályvezetők              |  |
|                                                                                                                    | E2, Belső díj alapítása vagy hónap dolgozója kitűző:<br>1. Feltétele a forrásteremtés, plusz intézményi ünnepség is dukálna hozzá<br>2. Évente, kétfévente adni: külön a tudományosnak és külön a más területen dolgozóknak, DE: az értéke ugyanaz legyen!<br>3. Anonim javaslattétel után egy kuratórium döntson | ha beépül a mindennapi életbe                                                                                          | 2020.11. | 2023.12. | Népešsy Noémi | osztályvezetők              |  |
|                                                                                                                    | E3, Projektek utáni ünnepség, könnyed beszélgetés, koccintás                                                                                                                                                                                                                                                      | Minden kiállítás, nagyobb konferencia, nagyobb munka után vagy a főigazgatói irodában vagy az osztályokon összejövetel | 2020.11. | 2023.12. | Népešsy Noémi | osztályvezetők              |  |
|                                                                                                                    | E4, Projektek utáni értékelés - havi munkajelentés                                                                                                                                                                                                                                                                | Minden kiállítás, nagyobb konferencia, nagyobb munka után a résztvevők értékelik a munkát                              | 2020.11. | 2023.12. | Népešsy Noémi | osztályvezetők              |  |
|                                                                                                                    | E5, Időnkénti főigazgatónak tett beszámoló                                                                                                                                                                                                                                                                        | Minden évben egy adott időszakban,                                                                                     | 2021.01. | 2023.12. | Népešsy Noémi | Rist Edina, Koós Edit, BKCS |  |

|                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                     |          |                                                                    |                                       |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--|
|                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | amikor lehetősége van bárkinek időpontot kérni és beszélni a főigazgatóval.                                                                                                                                                                                              |                                                     |          |                                                                    |                                       |  |
|                                                                                                             | E6, Lentről felfelé történő visszajelzés keretei                                                                                                                                                                                                                                                          | kérdőívek, főigazgatónak vagy vezetőnek történő visszajelzések, mi van, ha ellentétek alakulnak ki a szintek között, stb.                                                                                                                                                | 2021.01.                                            | 2023.12. | Népešsy Noémi                                                      | Rist Edina, Koós Edit, osztályvezetők |  |
|                                                                                                             | E7, erkölcsi elismerés: felsővezetőtől köszönet: mérföldkövek (pl. jubileumi jutalom), eredmények összegyűjtése                                                                                                                                                                                           | megjelenik a múzeumi hírlevélben, koccintás a főigazgatói irodában                                                                                                                                                                                                       | 2020.11.                                            | 2023.12. | Kommunikációs Csoport                                              | Hr Osztály, osztályvezetők            |  |
| F, Technikai háttér használatát és belső szabályozások alkalmazását támogató képzések a munkatársak körében | F1, Továbbképzések<br>1. szakirányú tudásról, végzettségről felmérés<br><br>2. szükséges további képzések felmérése (nyelvtanulás, további felsőfokú képesítés, PhD stb.)<br><br>3. megfelelő képzések keresése<br><br>4. beiskolázás beütemezése, pénzügyi felmérés a költségekről<br><br>5. beiskolázás | 1. személyre bontott felmérés elkészülte<br>2. személyre bontott felmérés elkészülte<br><br>3. összefoglaló táblázat személyre bontva<br>4. összefoglaló táblázat személyre bontva<br><br>5. képzés befejezése és hasznosítása (fokozat/minősítés/képesítés megszerzése) | 1-2. pont: 2020.11.<br>3-4. 2021.02.<br>5. 2023.12. | 2023.12. | 1-2. HR Osztály+osztályvezetők; 3-4. HR OSztály, osztályvezetők GH |                                       |  |

|                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                    |                           |                                                                                            |             |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--|
|                                                                                                             | <p>F2, A munkaköri feladatellátáshoz szükséges gyakorlati tudás ellenőrzése, fejlesztése 1. DMS One továbbképzés, Excel, QGIS régészeknek stb.</p> <p>2. a jogviszonyváltás kapcsán megújított munkaköri leírások alapján meg kell határozni, hogy milyen tudásra van szükség</p> <p>3. felmérés az aktuális tudásszintről, hiányosságokról</p> <p>4. megfelelő képzések megkeresése</p> <p>5. beiskolázás beütemezése, pénzügyi felmérés a költségekről</p> <p>6. beiskolázás</p> | <p>1. összefoglaló táblázat személyre bontva</p> <p>2. személyre bontott felmérés elkészülte</p> <p>3. összefoglaló táblázat személyre bontva</p> <p>4. összefoglaló táblázat személyre bontva</p> <p>5. képzés befejezése és a tudás felhasználása a napi munkában</p> | <p>1-3. pont: 2020.11.</p> <p>4-5. 2021.02.</p> <p>6. 2023.12.</p> | 2023.12.                  | <p>1. HR Osztály és osztályvezetők 2-3. HR Osztály 4-5. HR Osztály, osztályvezetők, GH</p> |             |  |
|                                                                                                             | <p>F3, Közös használt speciális programok kapcsán tapasztalatcsere az osztályok között belső workshop keretében pl. DMS One, Arché</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>ha több alkalom is létrejön és kialakulnak az egymásra támaszkodó kapcsolattartások napi szinten</p>                                                                                                                                                                 | 2020.11.                                                           | 2023.12.                  | osztályvezetők                                                                             |             |  |
| <p><b>2. stratégiai prioritás – STRATÉGIAI PRIORITÁS</b></p> <p><b>ELÉRHETŐ LEHETŐSÉGEK MEGRAGADÁSA</b></p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                    |                           |                                                                                            |             |  |
| STRATÉGIAI CÉLOK                                                                                            | KONKRÉT CSELEKVÉSI TERV (MI A PONTOSAN MEGHATÁROZHATÓ,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | KULCS TELJESÍTMÉNYMUTATÓ - KPI                                                                                                                                                                                                                                          | ÜTEMEZÉSI JAVASLAT                                                 | FELELŐS (KONKRÉT SZEMÉLY) | KÖZREMŰKÖDŐK                                                                               | ERŐFORRÁSOK |  |

|                                                    | MEGCSELEKEDHETŐ AKCIÓ)                                                                                                                      | (MIVEL MÉRHEŐ, HOGY MEGVALÓSULT?)                                                         | év/hó TÓL            | év/hó IG             |                       | (KONKRÉT SZEMÉLY) |  |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-------------------|--|
| G, Változás-kommunikációs forgatókönyv létrehozása | G1, Csapatok felállítása Jelentős horderejű döntést a múzeum minden területét lefedő csoport hozzon meg                                     | Ha mindenki (sokan) elégedett a döntéssel                                                 | 2020.11.             | 2021.06.             | Népessy Noémi         |                   |  |
|                                                    | G2, Kérdés - válasz Kétirányú kommunikáció a változásokkal kapcsolatban                                                                     | Ha mindenki tud kérdezni és arra kap választ is                                           | 2020.11.             | 2021.06.             | Népessy Noémi         |                   |  |
|                                                    | G3, Informálás 48 órán belül                                                                                                                | 1. Email-ben<br>2. Vezetői értekezleten<br>3. Állománygyűlésen                            | 2020.11.             | 2021.06.             | Népessy Noémi         |                   |  |
|                                                    | G4, új/régi munkatársakról tájékoztatás: - hírlevélbe a belépések mellett távozásokat is kommunikálni - ki a levelezőlistából, be a listába | megszületik a folyamatleírása<br><br>100% új/régi munkatársról a hír 1 héten belül kimegy | 2021.01.<br>2021.03. | 2021.02.<br>2023.12. | Kommunikációs Csoport |                   |  |

|                                                                                                                |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |          |          |                       |                                                                         |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------|--|
| H, Munkatársi közösség tudatos építése – alakuló csapatszellem erősítése formális és informális keretek között | H1, Kisebb és szélesebb körű csapatépítések (vezetőknek, tagintézmények között, központi egységek és tagintézmények között)                                                | 1. laza találkozások, pl. büfé, tanulmányutak stb.;<br>2. kimozdítani a munkatársakat a szervezetből – csapatépítés/tréning/fórum – mindenkinek legyen esélye elmenni;<br>3. karácsonyi ajándék az egész intézményben egységes legyen;<br>4. közös hobbi jellegű foglalkozások, pl. testmozgás; 5. BTM nap szervezése (közös főzés, sport, kreatív játék stb.) ; 6. Más tagintézményben kiállításrendezés kor teret adni (régén volt erre külön helyiség) | 2020.11. | 2023.12. |                       | osztályvezetők, Kommunikációs Csoport, Közönségkapcsolati Főosztály (?) |  |
|                                                                                                                | H2, "Kirándulás" osztályoknál; - Ki és mit csinál, mivel lehet hozzáfordulni - ez lehet virtuális is, pl. a belső hírlevélben bemutatjuk az egyes osztályokat és tagjaikat | a munkatársak 100%-a járt az összes tagintézményben ; hatékonyabb munkavégzés - megtalálja mindenki az adott feladatot végzőt és segítik egymás munkáját                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2020.11. | 2023.12. | Kommunikációs Csoport | osztályvezetők                                                          |  |
|                                                                                                                | H3, Kis, jól működő csoportok összekapcsolása azonos szakterülethez tartozó munkatársakkal                                                                                 | a tervezett és futó projektekről, tervekről a munkatársak 100%-a tud                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2021.01. | 2023.12. |                       |                                                                         |  |

|                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                          |          |          |                                 |            |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|---------------------------------|------------|--|
|                                                                                                                                 | rendszeres találkozók; - projektbeszámolók a projektben nem dolgozóknak is                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                          |          |          |                                 |            |  |
|                                                                                                                                 | H4, - Tájékoztatás az új belépőkről<br>Bemutató a belső hírlevélben: rövid életrajz, hol dolgozik, mivel foglalkozik - Új belépőknek egy kis "csomag"<br>összeállítása: egy kis színes anyag, amit elolvashat (mi a BTM? egy kis történet; tagintézmények; hol és mit csinálnak? max.2-3 oldal), belépőkártya és nyakba akasztó, BTM kártya, e-mail cím és jelszó, BTM maszk (aktuálisan) | - folyamatosan megjelenő hírlevél; - elkészül a "csomag", legalább 2-3 mindig van tartalékban az újaknak | 2020.11. | 2023.12. | Kommunikációs Csoport, BKCS     | HR Osztály |  |
| I, KÖZÖS ÉRTELMEZÉSI KERETRENDSZER MEGALAPOZÁSÁT TÁMOGATÓ KÉPZÉSEK (projektszemlélet, szolgáltató szemlélet, készségfejlesztés) | I1. Közös értelmezési keretrendszer megalapozását támogató képzések<br>Mi a projektszemlélet? Előadássorozat a témával kapcsolatba.                                                                                                                                                                                                                                                       | Ha minden osztályról 2-3 ember eljön.                                                                    | 2021.02. | 2021.12. | Népešy Noémi+ meghívott előadók |            |  |
|                                                                                                                                 | I2. Felmérés, hogy melyik osztály milyen továbbképzésekre tart igényt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | igényfelmérés elvégzése és eredmények kiértékelése                                                       | 2020.11. |          | osztályvezetők                  |            |  |
|                                                                                                                                 | I3. számítástechnikai oktatás (részben elindult) felmérni az igényeket                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ha munkatársak X %-a részt vett a képzésen                                                               | 2020.11. | 2021.12. | osztályvezetők                  |            |  |

|  |                                                                                      |                                                  |          |          |                    |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------|----------|--------------------|--|--|
|  | I4.<br>kompetenciabővítés<br>előzetes felmérés<br>alapján                            | igényfelmérés és<br>tanfolyamok<br>megszervezése | 2021.05. | 2023.05. | osztályveze<br>tők |  |  |
|  | I5. a vezető<br>beosztású<br>munkatársak<br>képzése -<br>vezetőképzés<br>biztosítása | igényfelmérés és<br>beiskolázás                  | 2021.05. | 2022.12. | Népešsy<br>Noémi   |  |  |

## FÜGGELÉK

### SWOT elemzés

| ERŐSSÉGEK<br>+ a külvilágtól független erős pontjai a szervezetnek, amire építhet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | GYENGESÉGEK                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- nagy létszám</li> <li>- sok fiatal, akik hajlandók modern kommunikációt behozni a munkahelyre (az elmúlt években meginduló „vérfrissítés”, egyre több fiatal kolléga több területen)</li> <li>- megújulásra törekvés - fiatalok és idősebbek körében is</li> <li>- <b>igény egy jobb belső kommunikációra - az látszik, hogy ez eddig nem működött, az igény mindenkiben benne van (MI A MOTIVÁCIÓ? - biztonság/valahová tartozás/(elismerés)) (IIII)</b></li> <li>- kisebb csoportokban jól működő szakmai és személyes kapcsolatok, amelyek akár évekre, évtizedekre nyúlnak vissza</li> <li>- széles körben jó munkahelyi légkör igénye (Folyamatosan táplálni kell s javítani lehet) (II)</li> <li>- <b>alakuló csapatszellem - kis jól működő csoportok összekapcsolódása (III)</b></li> <li>- <b>elhivatott kollégák - hisznek abban, amit csinálnak, és a BTM szerepében - BTM-hez tartozás, közös értékek képviselése (a szakmájuk iránt elkötelezett kollégák) (IIII)</b></li> <li>- akarat a szervezeti kultúra és kommunikáció, értékek (elismerés milyen alapon?, átláthatóság) változására (a dolgozók egy részében van igény a változásra) (I)</li> <li>- 130 éves intézmény - együtt erősebbek vagyunk, egységet behozni - inspiráló történelmi környezet, izgalmas gyűjtemények</li> <li>- remény</li> <li>- <b>stabil, elhivatott vezető - a legjobb körülmények keresése (IIII)</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- a külvilágtól független gyenge pontjai a szervezetnek, amelyeket erősíteni szükséges</li> <li>- hiányos, hiányzó elemek, szabályzat, melléklet - vezető küldje tovább tegye elérhetővé</li> <li>- visszaellenőrizni, hogy megkapták-e a címzettek</li> <li>- technikai hiányok: <ul style="list-style-type: none"> <li>o elavult levelezőlista</li> <li>o nincs belső kommunikációs csatorna</li> <li>o elavult rendszerű belső informatikai hálózat</li> </ul> </li> <li>- <b>1. bizalmatlanság - az a biztos, ami nekem megvan, nem ismerjük egymás munkáját</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o régi beidegződések, sérelmek - régi kollégákban nehéz a változást előidézni pl. milyen rossz volt a gazdasági osztály - elsimítatlan, sok esetben régóta fennálló (főként szakmai, bizonyos esetben személyes) konfliktusok</li> <li>o szervezeten belüli szlengben a szervezeti szocializáció lenyomatai: “Központ” (BTM Vár)</li> <li>o folyamatos aknamunka</li> <li>o félelem az újtól, félelem a változástól</li> <li>o dolgozók jelentős része ellenáll a változásoknak</li> <li>o a stratégiaalkotás, az erről való gondolkodás lenézése, szükségtelennek tekintése VERSUS ad hoc dolgok (hiányzó emberi életstratégiák) (IIIIII)</li> </ul> </li> <li>- <b>2. megbecsülés hiánya</b> (ebből eredő teljesítményhiány) közvetlen ÉS legfelső vezetőtől is - nem kapunk köszönömöt a munkánkért, pl karácsonyi ajándék penDrive</li> </ul> |

