

**Eötvös Loránd Tudományegyetem**

**Tanító- és Óvóképző Kar**



**ELTE**  

---

**TÓK**

**Kommunikációs stratégia**

**HELYZETKÉP ÉS**

**FEJLESZTÉSI TERV**

Dr. Lénárd András Tamás

ELTE TÓK stratégiai ügyekért felelős dékánhelyettes

Svraka Bernadett

az ELTE TÓK Minőségfejlesztési Bizottság elnöke

Pálfalvi Judit

az ELTE TÓK Kommunikációs Bizottság elnöke

2022

## Tartalom

<b>I.</b>	<b>ELTE TÓK jelenlegi kommunikációs stratégiai helyzetképe</b>	
1.	Az ELTE TÓK Küldetésnyilatkozatának kommunikációs vonatkozásai.....	3
2.	A Kommunikációs Stratégia alapvető célkitűzései.....	3
3.	A Stratégia készítésének lépései, módszertana.....	4
4.	Az ELTE TÓK Kommunikációs stratégiája által alkalmazott kifejezések, meghatározások.....	4
5.	Helyzetelemzés: az ELTE TÓK kommunikációs helyzetének SWOT analízise.....	6
6.	A Kommunikációs Stratégia kommunikációterületei, azok ismérvei, szabályai, ajánlások.....	9
7.	Az intézményes kommunikáció modellje az ELTE TÓK-on.....	13
8.	A közösségi médiában folytatott kommunikáció szerepe az ELTE TÓK kommunikációs folyamataiban.....	14
9.	A közösségi felületek alkalmazásnak stratégiája.....	15
10.	A külső partnerek számára megfogalmazott üzenetek: a rekrutáció és a Kar Egyetemen belüli pozicionálásához alkalmazott kommunikáció főbb pontjai.....	16
11.	A személyes jelleg érvényesülése Kommunikációs stratégiánkban.....	17
12.	Zárógondolatok.....	17
<b>II.</b>	<b>ELTE TÓK Kommunikációs stratégia megújítási terve.....</b>	<b>18</b>



ELTE | TÓK

## I. Az ELTE TÓK jelenlegi kommunikációs stratégiai helyzetképe

### 1. Az ELTE TÓK Küldetésnyilatkozatának kommunikációs vonatkozásai

Az ELTE TÓK egyik legfőbb alapidokumentumának, Küldetésnyilatkozatának egyik fő megállapítása a következő:

*„Sikerünk és kimagasló teljesítményünk egyik legfontosabb záloga oktatóink elhivatottsága, szakmai felkészültsége és hallgatóinkkal kialakított, a kölcsönös megbecsülésen alapuló kapcsolata.”<sup>1</sup>*

Az oktatás résztvevői közötti kapcsolat alapfeltétele a hatékony és egymás kölcsönös megbecsülésén alapuló kommunikáció. A Kar *Kommunikációs stratégiája* ennek alapjait hivatott lefektetni. E stratégia, mivel a kommunikáció minden kari folyamat alapja, az egyik legalapvetőbb dokumentum.

### 2. A Kommunikációs stratégia alapvető célkitűzései

A Kar *Kommunikációs stratégiája* meghatározza a kari kommunikációs folyamatok elemeit és résztvevőit. Bemutatja az oktatás résztvevői közötti kommunikációs színtereket, jellemzőit, és ajánlásokat ad a kölcsönös tiszteleten alapuló, hatékony kommunikáció megvalósításának lehetőségeire. Bemutatja a Karon belüli és a külső résztvevőkkel, partnerekkel folytatott kommunikáció formáit, lehetőségeit. Kitér a rekrutáció során, leendő partnereinkkel folytatott kommunikáció elemeire, hatékony megvalósításának kritériumaira, a Karról alkotott kedvező kép kommunikációs vonatkozásaira. Kiemelten foglalkozik a hallgatókkal folytatott kommunikáció hallgatói érdekeket szem előtt tartó vonatkozásaira, a kedvező intézményi légkör kialakításának e területen kívánatos jellemzőire.

---

<sup>1</sup> Az ELTE TÓK Küldetésnyilatkozata (<https://www.tok.elte.hu/content/az-elte-tanito-es-ovokepzo-kar-kuldetesnyilatkozata.t.6565?m=393>) Utolsó letöltés 2022.04.09.

### 3. A Stratégia készítésének lépései, módszertana

A Stratégia tervezése során azokból az alapvető minőségfejlesztési célokból indultunk ki, melyeket a Kari minőségfejlesztési stratégia tartalmaz.<sup>2</sup> A meglévő kommunikációs helyzetképet SWOT-analízissel tártuk fel. Ehhez, és az egyéb kiinduló szempontok feltérképezéshez felhasználtuk a kari minőségfejlesztés dokumentumait: az egyes tanévek minőségfejlesztési jelentéseit, a kari minőségfejlesztési beszámolókat, a kari Esélyegyenlőségi tervet, valamint az ELTE Minőségfejlesztési kézikönyvét, valamint egyetemi és kari ajánlásokat. Az ELTE TÓK tanszékein, illetve a HÖK-nél, hallgatóknál felhalmozódó ötleteket, problémákat egy, a tanszékvezetők koordinálásával közösen, online szerkesztett *Ötletek a kari Kommunikációs Stratégia kidolgozásához* című dokumentum alapján, valamint a Diplomás Pályakövetési Rendszer (DPR), a félidős hallgatói felmérés, a golya-felmérések, az elsőéves időközi felmérések, és a végzős kérdőívek adatai alapján, valamint a HÖK-kel folytatott konzultáció során tártuk fel.

A Stratégia megalkotásakor egyrészt a meglévő gyakorlatra támaszkodtunk, ám annak – többek között a SWOT-analízisben bemutatott – problémái esetén javaslatot teszünk a korrekcióra, illetve néhány már bevezetett innovációra is támaszkodunk. További pillérként vázoljuk egy jövőbeni, elérendő, a kommunikáció szempontjából ideális állapot ismérveit. A TÓK dolgozói és hallgató számára a kölcsönös tiszteleten alapuló hatékony kommunikáció megvalósításához ajánlásokat is megfogalmazunk.

### 4. Az ELTE TÓK Kommunikációs stratégiája által alkalmazott kifejezések, meghatározások<sup>3</sup>

**A kommunikáció funkciói:** Érzelmi, motivációs, információs, ellenőrzési funkció.

**Digitális kommunikáció:** Digitális kommunikációnak azt a fajta kommunikációt hívjuk, melyben digitális jelekkel folyik az információ továbbítása.

**Egyirányú kommunikáció:** Nem valósul meg a címzett általi visszacsatolás (pl. nem nyílik rá lehetősége).

**Egységes kommunikáció:** Az informatikában használt gyűjtő kifejezés, amely a modern vállalati vagy intézményi környezetben használt telekommunikációs eszközöket foglalja magába.

---

<sup>2</sup> <https://tinyurl.com/mwndwyxw>

<sup>3</sup> Természetesen az érintett kifejezéseknek több elfogadott definíciója is létezik. Ez a kifejezésgyűjtemény a teljesség igénye nélkül, kizárólag az egységes értelmezést hivatott segíteni.

**Intézményes kommunikáció:** Az üzenet kibocsátója egy vállalat, intézmény, szervezet.

**Kétirányú kommunikáció:** Létrejön a visszacsatolás, a feladó és a címzett szerepe felcserélődik a folyamat során.

**Kommunikáció:** Információk, ismeretek, érzelmek átadása, cseréje, valamilyen eszköz, illetve jelrendszer segítségével. Olyan tevékenység, amely során két vagy több ember megfelelő szimbólumok, szimbólumrendszerek segítségével információk, érzések, gondolatok közös értelmezésére, meghatározására törekszik.<sup>4</sup>

**Kommunikációs csatorna:** Az üzenethordozó. Az a közeg, amelyen keresztülhalad az információ.

**Közvetett kommunikáció:** A feladó és a címzett térben és/vagy időben távol helyezkednek el egymástól.

**Közvetlen kommunikáció:** A feladó és a címzett egyszerre vesz részt a kommunikációban, tehát egy helyen és egy időben vannak jelen.

**Személyes kommunikáció:** Egy vagy több magánszemély kommunikációja.

---

<sup>4</sup> Buda Béla: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. Animula Kiadó, Budapest 2001.

## 5. Helyzetelemzés: az ELTE TÓK kommunikációs helyzetének SWOT-analízise

### ERŐSSÉGEK



Az ELTE TÓK képzési profiljából számos olyan előny adódik, melyek a hatékony kommunikációt segítik. Mivel a nevelés egyik fő tényezője a kommunikáció, alapszakjaink és MA-szakjaink (beleértve az idegen nyelven folytatott képzéseinket is), valamint szakirányú továbbképzéseink tananyagában több helyütt is oktatjuk hallgatóinknak a kommunikációelmélet alapjait, valamint a pedagógia különböző szinterein megjelenő (pl. tanulópedagógus, pedagógus-szülők, tanuló-tanuló) kommunikáció ismerveit, annak hatékony fejlesztésének lehetőségeit.

A pedagógusnak egyszersmind kommunikációs szakemberré is kell válnia, amihez képzési profilunk teljes mértékben hozzájárul. A hallgatók képzésük során akár videofelvételeken, akár az oktatóktól, vezetőpedagógusoktól, mentoroktól, külső előadóktól számos pozitív példát, mintát láthatnak a különböző kommunikációs helyzetekre, a hatékony és kölcsönös tiszteleten alapuló kommunikációra.

A 2017-es és a 2022-es tantervi átalakítások egyik hozadéka a digitális környezetben megvalósuló kommunikáció különböző formáinak beemelése a képzésbe, illetve a digitális kommunikáció iskolai tanítására való felkészítés.

A távolléti oktatás időszakának eredménye volt a digitális kommunikációs kultúra ugrásszerű fejlődése mind oktatói, mind hallgatói oldalról.

Az ELTE TÓK-on 2020-tól Kommunikációs Bizottság működik az intézményen belüli, s főként a külső partnerekkel megvalósuló kommunikáció segítésére, 2021-től pedig kommunikációs munkatárs is segíti rész munkaidőben ezt a tevékenységet.

A Karon belüli kommunikációs csatornák jól körvonalazottak és a minőségfejlesztési kari stratégia egyik kiemelt feladata a Karon belüli, egyetemközi és a külső partnerek közötti kommunikáció mind magasabb színvonalon történő megvalósítása.

## GYENGESÉGEK



A DPR-kérdőívek, a gólyafelmérések és a HÖK-vel folytatott megbeszélések gyakran visszatérő problémaként számolnak be a kari információáramlás hibáiról. A hallgatók leginkább a tanulmányi ügyekkel kapcsolatos, a Kar és a hallgatók között megvalósuló kommunikációt illetik kritikával. A minőségfejlesztési folyamatok részeként ezt a problémakört többször körbejártuk és okokként a következőket tártuk fel:

Egyrészt: a hallgatók számára szükséges információk általában megtalálhatók, ám a kommunikációs felületek sokszor szét vannak tagolva, nem minden esetben logikus felépítésűek. Másrészt sokszor a hallgatók tájékozódnak felületesen, illetve – generációs jellemzőként – a köztudatban jelenlevő, digitális környezetben történő tájékozódás, problémamegoldás kompetenciái sem mindig alakultak ki kellőképpen. Harmadrészt: több esetben a Kar részéről történik késedelmes tájékoztatás, illetve nem történik meg a régebbi információk aktualizálása.

Több esetben illették kritikával a hallgatók – főként tanulmányi ügyekben – a hivatal és a hallgatók közötti kommunikáció hangnemét, melynek javítására több intézkedés is történt (ennek nyomán tényleges javulást tapasztaltunk). Erre a területre kiemelt feladatként tekintünk a jövőben is.

A korábbi időszakban gyengeségként jelentkezett, hogy a váratlan események hatására meghozott intézkedések (pl. a pandémiás helyzet folyamatosan változó rendelkezései) nem tudtak kellő gyorsasággal megjelenni a kari kommunikációban.

## LEHETŐSÉGEK



Az ELTE TÓK kommunikációs folyamataiban megnyilvánuló lehetőségek leginkább a külső partnerek bevonása során, valamint a rekrutáció folyamatában jelentkeznek. A közösségi média által kínált lehetőségek kihasználása mindenképpen kedvező lehetőséget ad arra, hogy üzeneteinket gyorsan, a célkorosztály igényeinek megfelelően és viszonylagos költséghatékonysággal fogalmazhassuk meg. A Kar digitalizációja emellett a hatékony belső kommunikációt is segíti olyan kommunikációs formák megjelenésével és térnyerésével, melyek hatékonyak, gyorsak, visszakereshetők és többféle digitális eszközön elérhetők, így a tartózkodás helyétől függetlenül juthatunk fontos belső és külső információkhoz.

## FENYEGETETTSÉGEK



A kari kommunikációs folyamatokban fenyegetettségként jelentkezik, hogy a külső partnerekkel szemben, leginkább a rekrutáció során, kommunikációs szakadék jelentkezhets. Ez a veszély egyrészt a generációs jellemzőkből, másrészt a digitális kommunikáció jellegéből, harmadrészt a közösségi felületeken (ugyanis a rekrutáció színterei szinte teljes egészében átkerültek a közösségi média különböző felületeire) történő kommunikáció speciális vonásaiból adódnak. Ez a fenyegetettség közvetlenül is hatással lehet a felvételi létszámadatokra. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy a felvételiző korosztállyal folytatott kommunikáció tartalmi vonatkozásai nem jutnak el leendő hallgatóinkhoz amiatt, hogy nem a generációs jellemzőkhöz igazított formát alkalmazzuk.

Fenyegetettségként jelentkezhets még az is, hogy a kommunikációs folyamatok a hallgatók tájékoztatásában a megfelelő formában valósulnak meg, ám annak tartalmi befogadása a fentebb említett generációs szakadék miatt csak korlátozottan valósul meg. A teljesség igénye nélkül a szakszerű, ám nyelvileg összetettebb megfogalmazások, főként jogi szaknyelvi elemek hátráltatják a befogadást.



## 6. A *Kommunikációs stratégia* kommunikációterületei, azok ismérvei, szabályai, ajánlások

### AZ INTÉZMÉNYEN BELÜLI KOMMUNIKÁCIÓ ALAPVETÉSEI

Az intézményen belüli kommunikáció az ELTE TÓK működése közben megvalósuló kommunikációs helyzetek összefoglaló neve. Résztvevői az oktatók (beleértve a külső szakmai gyakorlatok vezetőpedagógusait, mentorait), az oktatást segítő kari dolgozók, valamint a hallgatók. Kommunikációs szempontból nem teszünk különbséget a TÓK alkalmazásában álló, valamint a Kancellária által alkalmazott dolgozóink esetében. Az intézményen belüli kommunikáció feltételezi, hogy a résztvevők ismerik az intézményen belüli hivatalos kommunikációs formákat. Az ELTE Kancellária az IIG támogatásával útmutatást dolgozott ki az ELTE-n belüli hivatalos digitális kommunikációval kapcsolatban. Ez a TÓK *Kommunikációs stratégiájának* is egyik alapvetése. Létezik azonban egy olyan szempontrendszer, mely a kommunikáció minden formájára egyformán érvényes és betartása minden egyetemi polgár számára kötelező:

### AZ EGYMÁS KÖLCSÖNÖS MEGBECSÜLÉSÉRE ÉPÜLŐ KOMMUNIKÁCIÓ ISMÉRVEI

A kommunikáció folyamatában minden résztvevő esetében érvényesülnie kell a kölcsönös tiszteletnek és megbecsülésnek. Vonatkozik ez a kommunikáció formai elemeire (megszólítás, elköszönés, szóhasználat, stílus stb.) és az üzenetek tartalmára is<sup>5</sup>. Ez minden egyetemi és kifelé irányuló kommunikáció alapja kell, hogy legyen. Figyelembe kell venni az esélyegyenlőség, nemi egyenlőség és a társadalmi együttélés írott és íratlan szabályait. E tekintetben az oktatói kommunikáció mintául is szolgál a hallgatók számára.

### A HIVATALOS DIGITÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ MÓDJAI

A hivatalos intézményi kommunikáció nem verbális összetevői alapvetően elektronikus levelezés formájában zajlanak. A szóbeli kommunikáció összegzésére, megerősítésére és archiválására is ez a forma az irányadó. A kari kommunikációhoz a hivatalos, ELTE által generált e-mail-címet (vagy az ehhez köthető alias), Karunkon alapvetően a **tok.elte.hu** végződésű címeket kell használni, mivel ezek segítségével garantálható a levelek megfelelő szűrése, archiválása stb. Az egyéb, oktatók által használt e-mail-címekkel csak magánlevelezés folytatható. Ugyanilyen fontos e szabály inverze is: magánlevelezésre, az ELTE-hez nem köthető témák esetén nem használható a hivatalos e-mail-cím.

---

<sup>5</sup> Az idegen nyelven megvalósuló kommunikációra is érvényesek a Kommunikációs stratégia elemei azzal a kitételrel, hogy természetesen az adott nyelv kommunikációs sajátosságait is figyelembe kell venni.

A hallgatók intézménnyel folytatott kommunikációs folyamataiban is lényeges, hogy az ELTE által generált hallgatói e-mail-címeket használják. Az erre az e-mail-címre küldött intézményi értesítések hivatalosnak tekintendők, hasonlóan a NEPTUN tanulmányi rendszeren keresztül, az ott regisztrált e-mail-címre kiküldött információkhoz, értesítésekhez. Az ELTE-s bejelentkezések garantálják csak az egyetemi licencben foglalt Onedrive tárhely használatát, mely adatbiztonsági szempontból mind a dolgozók, mind a hallgatók számára garantált és támogatott tárhely. Ezzel párhuzamosan egyetemi, illetve az itteni munkavégzéssel összefüggő bizalmas információk egyéb tárhelyeken nem tárolhatók.

Rendkívül lényeges a Karon belüli, hallgatók-intézmény közötti kommunikáció szempontjából, hogy az ezeken a csatornákon küldött információk figyelmen kívül hagyása esetén a hallgató nem mentesül az esetleges tanulmányi vagy jogi következményektől arra hivatkozva, hogy az adott információt nem látta, az elektronikus levelet/üzenetet nem nyitotta meg.

Mivel a levélszemét elleni (spam) szűrő szolgáltatás nem teljes biztonsággal működik (melynek különböző informatikai természetű okai vannak), mind oktatói, mind hallgatói oldalról fontos a Levélszemét mappa időnkénti ellenőrzése (javasolt ellenőrzési gyakoriság: pár nap).

Mindezek ellenére mindenképpen javasolt a küldők részéről az e-mailben, illetve NEPTUN-üzenetben küldött információk második körben történő megerősítése is, pl. a Tanulmányi Hivatal oldalain, a Kar weblapján, a dolgozók részére a Kar weboldalán, illetve a hivatalos belső levelezőlistán.

Az egyes tantárgyakkal, kurzusokkal összefüggő ügyekben, illetve a Kar és az Egyetem szervezeti egységei közötti kommunikációban hivatalos formának tekintendő az egyetemi hozzáféréssel használt, Teams alkalmazással megvalósított kommunikáció azzal a kitételrel, hogy a szóbeli kommunikáció (értekezletek) rögzítésére, tárolására, további felhasználására a vonatkozó adatvédelmi szabályok az irányadók. Az oktató-hallgató kommunikáció viszonylatában az egyes kurzusokhoz rendelt Teams, Canvas csoportokban közzétett, kurzusszintű információk is hivatalos formának tekinthetők.

#### A CÍMZETTEK KÖRÉNEK BEHATÁROLÁSA AZ EGYETEMI KOMMUNIKÁCIÓBAN

Rendkívül fontos, hogy a felesleges, zavaró információáramlást a címzettek behatárolásával előzzük meg. Ezért minden információt csak azoknak küldjünk el, akik számára az releváns. Különösen igaz ez az elektronikus levelekre adott válasz esetén, mérlegelve, hogy a *Válasz* vagy a *Válasz mindenkinek* opciót alkalmazzuk. Ugyancsak fontos, hogy a kari (és egyéb) levelezőlistákra

adott választ a lista teljes közössége megkapja, ami az esetek döntő részében nem kívánatos. Érdemes ilyenkor a címzettek egy bizonyos körének (nem listás) elektronikus levelet küldeni.

Sok időt és energiát takaríthatunk meg azáltal, hogy az elektronikus levelezés címzettjei közé nem vesszük fel a kari, esetlegesen egyetemi vezetést nyomatékgyakorlás, az üzenet fontosságának kiemelése céljából, csakis akkor, ha valóban fontos az üzenet tartalmának ismerete az ő számukra is.

Ugyancsak lényeges, hogy a hivatalos levelezésbe személyes, vagy csak a címzettek bizonyos körének szóló információkat ne vegyünk föl. A fogalmazás során csak olyan utalásokat, kijelentéseket tegyünk, melynek kontextusa minden címzett számára világos.

#### A DIGITÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ IDŐBENI TERVEZÉSE

Bár a digitális kommunikáció egyik fő előnye az időkorlátok lebomlása, mégis érdemes a kedvező munkahelyi légkör miatt néhány nemzetközileg is használt ajánlást szem előtt tartani. Törekedjünk – a rendkívüli esetektől eltekintve – a munkaidő alatti digitális kommunikáció megvalósítására. A munkaidőn túli válaszadás elektronikus üzenetekre munkaidőn túli munkavégzésnek számít, és nem várható el a dolgozóktól, de hallgatói részről az oktatóktól sem. A hivatalos üzeneteket még munkaidőben szükséges elküldeni. A hétvégi időszak alatt, munkaszüneti napokon nem várható el sem a hivatalos üzenetek olvasása, sem az azokra való reagálás sem. Természetesen a rendkívüli esetek kivételt képeznek ez alól.

Amennyiben a dolgozó, hallgató hivatalosan mentesül a munkavégzés alól (pl. betegség, szabadság, Erasmus-út stb. miatt), fontos, hogy ezt jelezze a digitális kommunikáció résztvevői számára a szabadságértesítő bekapcsolásával, elkerülve azt a helyzetet, amikor a küldő abban a hiszemben vár reakciót, hogy a címzett olvasta az üzenetet.

#### VÁLASZADÁS ELEKTRONIKUS ÜZENETEKRE

A szélesebb címzetti körnek szóló *tájékoztató jellegű* üzenetekre nem mindig szükséges válaszolni, a személyes üzenetek esetén azonban *záros időn belül igen*. Ilyenkor azt is fontos jelezni, hogy a címzett olvasta az üzenetet.

Oktatói részről törekedni kell a hallgatók üzeneteinek időbeni megválaszolására, vagy a megfelelő személy, hivatal részére történő továbbítására. Különösen fontos ez akkor, ha az üzenetben foglalt probléma *határidővel jár a hallgató számára*. A nemleges válaszokat is szükséges elküldeni. Szükség esetén a hallgatói ügyek intézésébe további címzettek bekapcsolása is fontossá válhat (pl. tanszékvezető, tanulmányi ügyintéző, Tanulmányi Hivatal, HÖK stb.). Ilyenkor kerülendő a *titkos*

*másolat* opció, ugyanis a kommunikációs folyamat minden résztvevőjének joga van tudni, kik kapcsolódtak be a folyamatba.

#### AZ ÜZENETEK ARCHIVÁLÁSA

A további ügyintézés, illetve az esetleges jogviták, valamint a későbbi felhasználás céljából a hagyományos és a digitális kommunikáció során keletkezett üzenetek archiválása szükséges. A tárolás során be kell tartani a hatályos adatvédelmi szabályokat, a tárolás időtartamának kapcsán az üzenet keletkezési helyéhez rendelt megállapodás vagy szabályzat az irányadó, amennyiben ilyet kidolgoztak.

#### A HALLGATÓI ÜZENETEK MINDENKÉPPEN SZÜKSÉGES ELEMEI

A hallgatói digitális, de akár hagyományosan írott üzeneteknek mindenképpen tartalmaznia kell a következőket ahhoz, hogy a hatékony problémakezelés, intézkedés megtörténhessen:

Az üzenetnek a hallgató hivatalos e-mai-lcíméről kell érkeznie, mely a hallgató azonosítására is alkalmas. A levélben meg kell adni a hallgató nevét, NEPTUN-kódját, a kar, tagozat, szakirány-specializáció-műveltségterület és az évfolyam megnevezését. Tantárgy- és/vagy kurzusproblémák esetén a tantárgy nevét, kódját és a kurzus kódját is, valamint az oktató nevét, ha nem ő a címzett.

Ezután röviden, tényszerűen be kell mutatni a problémát, esetlegesen dokumentumokat is csatolva a levélhez. Fontos, hogy a hallgató a saját nevében intézze ügyeit, kerülendő a több, meghatározatlan számú hallgatót érintő utalás (pl. „többünknek is gond az, hogy..., több hallgatót is érint...” stb.) A több hallgató esetén történő panaszkezelésre a TÓK *Panaszkezelési ajánlása* az irányadó.<sup>6</sup>

Nem elhanyagolhatók azok az udvariassági formulák, melyek a fentebb tárgyalt *Az egymás kölcsönös megbecsülésére épülő kommunikáció* elemei, úgymint megfelelő megszólítás, bevezetés, elköszönési formulák stb. Nagyon fontos, hogy a fent említett adatokon kívül egyéb személyes adatokat (pl. telefonszám) ne kérjen és ne adjon meg egyik fél sem a hallgató-oktató kommunikáció során.

#### AZ AFFILIÁCIÓ KOMMUNIKÁCIÓS VONATKOZÁSAI, AZ EGYETEM ÉS A KAR JÓ HÍRNEVÉNEK VÉDELME A KOMMUNIKÁCIÓ FOLYAMATÁBAN

Nagyon lényeges, hogy az oktatók, de a hallgatók intézményi kommunikációja során, publikációknál, szakmai programoknál, előadásoknál, tudománynépszerűsítő tevékenységnél jelenjen meg az intézményi affiliáció. Ugyanennyire lényeges viszont az is, hogy a nem hivatalos, vagy személyes kommunikációban egyértelműen különüljön el a résztvevő személyes beállítottsága,

---

<sup>6</sup> <https://tinyurl.com/aeuf9keb>

attitűdje, munkavégzésével, tanulmányaival kapcsolatba nem hozható területeken megfogalmazott véleménye az intézmény hivatalos álláspontjától. Magánvéleményt mindenképpen affiliáció nélkül, magánemberként kommunikáljanak a dolgozók és hallgatók. (Például a közösségi médiában történő véleménynyilvánítás esetében.)

Az intézményt érintő kérdésekben törekedni kell az intézmény értékeinek, hírnevének védelmére. Ugyanennyire lényeges, hogy az intézmény jó hírnevét a kommunikáció semmilyen szintjén ne csökkentsük, illetve birtokunkban lévő bizalmas információk ne juthassanak illetéktelen kezekbe a kommunikációs tevékenységek során. Erre egyébként törvényi kötelezettsége is van minden munkavállalónak. A Munka Törvénykönyve<sup>7</sup> előírja, hogy a munkavállaló nem tanúsíthat olyan magatartást, mellyel munkáltatója jó hírnevét, jogos gazdasági érdekeit veszélyezteti, s ez érvényes a munkaidőn kívüli tevékenységekre is! Ugyanez érvényes a véleménynyilvánításhoz való jog gyakorlásával kapcsolatosan is.

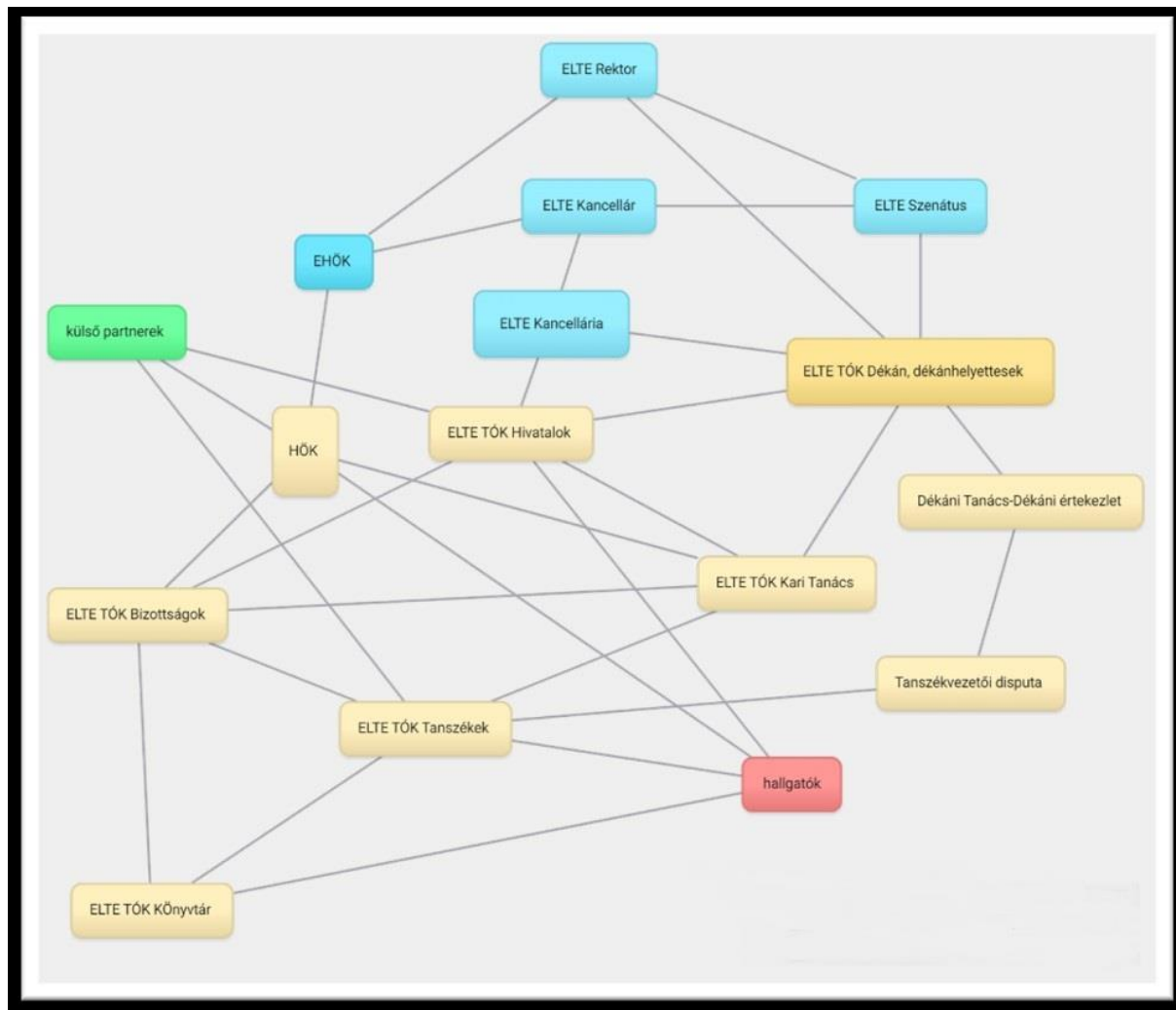
## 7. Az intézményes kommunikáció modellje az ELTE TÓK-on

Az intézményes kommunikáció körébe tartozik a munkavégzés során megvalósuló, azzal közvetlen kapcsolatban álló kommunikáció. Ennek módjairól és csatornáiról a 6. fejezet ad útmutatást. Az ELTE TÓK egyetemi kommunikációs környezetbe ágyazott intézményi kommunikációjának színtereit és irányait, formáit az 1. ábra mutatja be. Értelmezéséhez fontos szempont, hogy természetesen a valóságban, a személyes kommunikációval kiegészülve a diagram jóval összetettebb lenne, s ezzel együtt bonyolultabb felépítést mutatna. A diagram ezért csak az intézményi kommunikáció fő irányait, azok szerkezetét vázolja. Az egyes szervezeti egységek és személyek közötti kommunikáció közvetett és közvetlen elemeket egyaránt tartalmaz, ez függ az adott körülményektől is. A Covid hozadékaként megjelenő, időszakos home office-ban történő munkavégzés több esetben a közvetett kommunikáció irányába mozdítja a folyamatokat, ami néha ronthatja a kommunikáció hatékonyságát és minőségét, más esetekben éppen jótékony hatással van ezekre a tényezőkre. Igen lényeges, hogy az összekötővonalak szinte minden esetben kétirányú kommunikációt jelölnek, s fontos kari törekvés, hogy ez a gyakorlatban is nyilvánvalóvá váljék. Főként a véleményalkotási és tájékoztatási folyamatoknál van annak jelentősége, hogy a résztvevők kölcsönösen megismerjék egymás szempontjait. Az ELTE TÓK-on véleményünk szerint érvényesült ez a szempont, de a jövőben igyekszünk a még hiányos pontokat is fejleszteni e tekintetben. Rendkívül fontos azonban, hogy ez a lehetőség adott, ám a valódi, termékeny kétirányú

---

<sup>7</sup> <https://tinyurl.com/25ak99ux>

kommunikáció csakis a résztvevők kölcsönös aktivitása esetén valósulhat meg, melyet minden erőnkkel igyekeznünk kell motiválni.



1. ábra: Az ELTE TÓK kommunikációs diagramja

## 8. A közösségi médiában folytatott kommunikáció szerepe az ELTE TÓK kommunikációs folyamataiban

A TÓK tanszékei körében végzett adatgyűjtés során egyértelművé vált, hogy az oktatók szeretnék elkülöníteni az intézményes és magánkommunikáció területeit, és a közösségi médiát nem szeretnék hivatalos kommunikációs célokra használni. Ez, a fentiek értelmében nem is támogatott, illetve ellenjavalt.

A rekrutáció szempontjait, valamint hallgatóink generációs jellemzőit tekintve mégis megkerülhetetlennek látszik a közösségi média beemelése a kommunikációs repertoárba. Az elmúlt két év felvételikampány-adatai bebizonyították, hogy mind kari, mind egyetemi szinten kiemelkedő

jelentőséggel bírnak a közösségi felületek. Analitikai adataink és az elsőéves felmérésünk adatai is bizonyítják, hogy a felvételizők döntő többsége kizárólag a közösségi médiára, valamint a FELVI webes felületén közzétett adatokra, kisebb mértékben a nyílt napokon megszerzett információkra, benyomásokra támaszkodik a felsőoktatási intézmények kiválasztásánál, a felvételi információk között történő tájékozódás során.

A már a Karon tanuló hallgatóink is jóval több információt merítenek a közösségi felületekről, mint a hivatalos kommunikációs csatornákról. Problémaként jelentkezik, hogy sokszor egyetlen információforrásként tekintenek a közösségi felületekre, ahol a szubjektív információk keverednek a hivatalos tájékoztatás elemeivel, gyakran hivatalosnak feltüntetve meg nem erősített, vagy téves információkat.

Jellegüknél fogva a közösségi felületek nem alkalmasak a hivatalos kommunikáció megvalósítására. Mivel azonban népszerűek, és az a generáció, melyek hallgatói bázisunkat is adja, elsődleges forrásként kezeli, külön stratégia vált szükségessé a közösségi felületek bevonására.

## 9. A közösségi felületek alkalmazásnak stratégiája

A közösségi felületeken való kommunikációnak külön sajátosságai vannak. Emiatt stratégiánk része a hallgatók, illetve kommunikációs szakember bevonása a közösségi médiában megvalósuló kommunikációs folyamatokba. A kommunikáció itt gyorsabb, dinamikusabb, grafikai elemeket gyorsan váltakozva alkalmazó megoldásokat felvonultató folyamat. Tömör, lényegre törő megfogalmazásokat, frappáns üzeneteket kommunikálunk adott célközönség számára. A rekrutációs folyamatokban egyirányú kommunikációt tervezünk, ám a személyes jelleg, az azonnali visszacsatolás és dinamizmus miatt stratégiánk része kell, hogy legyen a kétirányú kommunikáció is. Ezt már sikerrel alkalmaztuk az online nyílt napok során valós idejű chatként, de szükséges egyfajta felvételiző online helpdesk lehetőség kidolgozása is. Leendő és meglévő partnereinknek mindenképpen látniuk és érezniük kell azt, hogy ők és problémáik, kérdéseik fontosak a Kar számára.

Fontos feladat, hogy áthidaljuk az ellentmondást, mely a gyors, tömör, nem hivatalos formájú közösségi médián kommunikált és a nagyobb terjedelmű, statikusabb hivatalos kari információk között feszül.

Megoldásként jelentkezhethet, hogy a közösségi médiában hívószavakként, hívóképekként kommunikált információkkal a hivatalos, kari weblapon, egyéb információs felületeken található információk felé „tereljük” a hallgatók figyelmét. Ezért felhívásokkal, rövid üzenetekkel, linkekkel

mutatjuk meg a pontos, releváns információk helyét. Mivel ezek sokszor meglehetősen széttagolt formában vannak jelen, sikerrel vezettük be a kari weblapon a **Gyorselérés**<sup>8</sup> funkciót, mely egy link alatt összegyűjti a legfontosabb, hallgatók számára szóló információkat. A szükséges információk körét a tanszékekkel és a HÖK-kel közösen határoztuk meg.

Főoldal > Gyorselérés

## GYORSELÉRÉS

2022.05.27.

Hallgatói kérésre igyekeztünk megkönnyíteni a TÖK weblapján elszórtan található, hallgatók számára lényeges információk elérését. Megszületett a „Gyorselérés” opció, mely mindig az aktuális oldal fejlécében kap helyet. Bárhol is navigálunk éppen, erre kattintva elérhető az összes fontos dokumentum. A Gyorselérés oldal tartalma folyamatosan bővül! A dokumentumok listáját a HÖK javaslatai alapján állítottuk össze.

### TANÍTÓ SZAK

- Tanító szak képzési háló
- Gyakorlati képzési tájékoztatók
- 10 hetes komplex útmutató
- 2 hetes gyakorlati útmutató (levelező)
- Tanító szakos záróvizsga tételsor
- Tanító szakos tematikus tervek útmutatója

2. ábra: A Gyorselérés funkció kiindulóoldala az ELTE TÖK weboldalon

## 10. A külső partnerek számára megfogalmazott üzenetek: a rekrutáció és a Kar egyetemen belüli pozicionálásához alkalmazott kommunikáció főbb pontjai

Ennél a folyamatnál olyan üzeneteket kell megfogalmaznunk, mely bemutatja Karunk erősségeit és azokat a tulajdonságainkat, melyek kiemelnek bennünket a versenytársak közül. E folyamat tervezése folyamatosan történik változó tartalommal és feltételekkel a Kommunikációs Bizottság és a kommunikációs munkatárs, közvetve a tanszékek bevonásával, de néhány főbb csomópontot tartalmaznia kell a Kar *Kommunikációs stratégiájának* is.

Karunk méretéből adódik a családi jelleg, a több közvetlen kommunikációs lehetőség, mely megkülönbözteti a TÖK-ot a nagyobb létszámú vagy szórtan elhelyezkedő, széttagolt karoktól.

Képzési profilunk sokszínűsége, illetve induló MA-szakjaink is népszerűvé tehetik a Kart. A kora gyermekkor teljes spektruma megtalálható a TÖK-on. Tudományos trend, hogy a régebben

<sup>8</sup> <https://www.tok.elte.hu/content/gyorseleres.t.6458?m=384>





sokszor lenézett kora gyermekkor kutatása egyértelműen felfelé ívelő tendenciát mutat, teljes létjogosultsággal bír a neveléstudományon belül. Ezáltal az ELTE-n belüli pozíciónk is erősödhet.

Érdemes hangsúlyoznunk vezető szerepünket és múltunkat a tanító-, óvó- és kisgyermeknevelő képzést folytató hazai felsőoktatási intézmények között, valamint jó nemzetközi kapcsolatainkat a hasonló profilú külföldi egyetemekkel.

Idegen nyelvű képzéseink megnyitják az utat további külföldi képzések felé, de a végzettek munkaerőpiaci pozícióját is jelentősen erősítik. Másrészt elhelyezik a Kart a nemzetközi térben, illeszkedve az összegytemi nemzetköziesítési törekvésekhez.

A Karon belül sokféle egyéni érdeklődés kiszorgálható, számos egyéni út nyílik meg a 10 műveltségterület, illetve a 6 specializáció és a szabadon választható tárgyak széles spektruma segítségével.

Kiemelendő erősségünk még a művészeti nevelés, és a sportban nyújtott teljesítmények is.

A kar oktatói többségében rendelkeznek köznevelési tapasztalattal, folytatnak tudományos tevékenységet és szaktudásuk is kiemelkedő.

## 11. A személyes jelleg érvényesülése a *Kommunikációs stratégiánkban*

A Covid időszakában sajnálatos módon visszaszorultak azok a személyes kapcsolatok, melyek a Kar egyik erősségét jelentik. Kommunikációs stratégiánk kiemelt célja a digitális kommunikáció mellett a verbális személyes kommunikáció elemeinek erősítése, visszavezetése a Kar életébe. A tanszékektől érkező ötletek, felvetések között is több, a személyes kommunikáció lehetőségeinek bővítését célzó ötlet is volt. Ugyanez vonatkozik a kari vezetés és az oktatók, dolgozók közötti kommunikációra. A nemrégiben indult dékáni személyes beszélgetések kiterjeszthetők lennének.

A hallgatói oldalt nézve erősítenünk és ösztönöznünk kell a HÖK olyan törekvéseit, melyek a személyes kontaktust erősítő jelleggel bírnak, minél több élményt, személyes hallgató-hallgató és oktató-hallgató találkozást lehetővé tevő program szervezését kell elérnünk.

## 12. Zárógondolatok

Az ELTE TÓK Kommunikációs stratégiája iránymutatásul szolgál, ám a tényleges megvalósítása, bevezetése a munkatársak, hallgatók elhivatottságának, együttműködésének függvénye. A SWOT-analízis Erősségek rovatában is látható volt, hogy a TÓK számára a kommunikáció a nevelés során is folyamatosan jelenlévő, tananyagainkban sok helyen felbukkanó tényező. Ha úgy tetszik, a TÓK-



on szakemberei vagyunk a kommunikációnak. Éppen emiatt is fontos, hogy az egymás kölcsönös megbecsülésére épülő, hatékony kommunikáció alkalmazásában, kivitelezésében is élen járjunk.

Budapest, 2022. 05. 02.

Dr. Lénárd András Tamás  
stratégiai ügyekért felelő dékánhelyettes

## II. Az ELTE TÓK Kommunikációs stratégia megújítási terve

# Az ELTE Tanító- és Óvóképző Kar Kommunikációs Terve 2022

Az előzőekben leírt Kari kommunikációs helyzetkép az erősségek mellett rávilágít a kommunikáció terén fejlesztendő területekre is. Az ELTE TÓK kommunikációs stratégiája megújításával, egy rendszerben kívánja rögzíteni a Kari kommunikációs célokat és azok megvalósításhoz kapcsolódó rendszereket, alapelveket, és leírni, összefoglalni a célok hatékony kiaknázásához alkalmazható elemeket, folyamatokat. A terv emellett rámutat a konkrét feladatokra, szabályokra és elemekre, egységessé teszi a tartalmi és formai követelményeket, megteremti azok áttekinthetőségét, lekövethetőségét, mérhetőségét és hatásainak vizsgálatát.

### **A sikeres kommunikációs stratégia 5 legfontosabb eleme**

#### 1. A kommunikációs felek ismerete

A sikeres Kari kommunikáció érdekében nem elég a kar céljaival tisztában lenni, ismerni kell a szervezeti egységek/partnerek sajátosságait és a rájuk jellemző kommunikációs trendeket.

#### 2. Különböző vélemények elfogadása, beépítése a kommunikációs stratégiába

#### 3. A célcsoport ismerete

A célcsoport pontos ismerete, összetétele fogja meghatározni a kommunikáció stílusát, hangnemét és ideális platformját.

#### 4. Megfelelő kommunikációs csatornák kiválasztása

A megfelelő kommunikációs csatornák ismerete és kijelölése elengedhetetlen ahhoz, hogy elérhessük a célközönséget.

#### 5. Arculat

Fontos, hogy a tartalom, a hangnem és a dizájn összhangban legyenek, és kerek egészet alkossanak!

A kommunikációs stratégia felállításának egyik fontos megelőző eleme a szakszerű helyzetfeltárás, ennek egyik lehetséges módszere a Stakeholder-analízis.

A **Stakeholder analízis**, azaz az érintettek elemzésének alap gondolata abból fakad, hogy minden szervezet a működése során számos társadalmi csoporttal kerül kapcsolatba, amelyek hatnak a szervezet működésére, illetve olyanokkal, amelyekre hat a szervezet működése. Amikor egy feladat megoldásával kapcsolatos **döntések előtt állunk, ezeket a hatásokat figyelembe kell vennünk.**

**Stakeholderek** = érintettek: akik részvétele és támogatása kritikus a szervezet működésének sikerében. A Kar szempontjából a kommunikációs célú stakeholder analízis egy szervezeti és személyi kommunikációs stratégiai térkép kidolgozása. A különböző érintettek, valamint az általuk leginkább befolyásolt kérdések közötti kapcsolatrendszer felvázolása. Ahhoz, hogy az érintettek körét minél teljesebb mértékben meg tudjuk határozni, célszerű megkülönböztetni belső és külső érintetteket. A belső érintettek valamilyen jogviszony keretében a szervezethez tartoznak. A külső érintettek jelentik azt a támogatást vagy éppen korlátot, amely feltételrendszer keretei között működik a szervezet. Hosszabb távon jelentős hatásuk van arra, hogy a szervezet hogyan tudja megvalósítani kitűzött céljait.

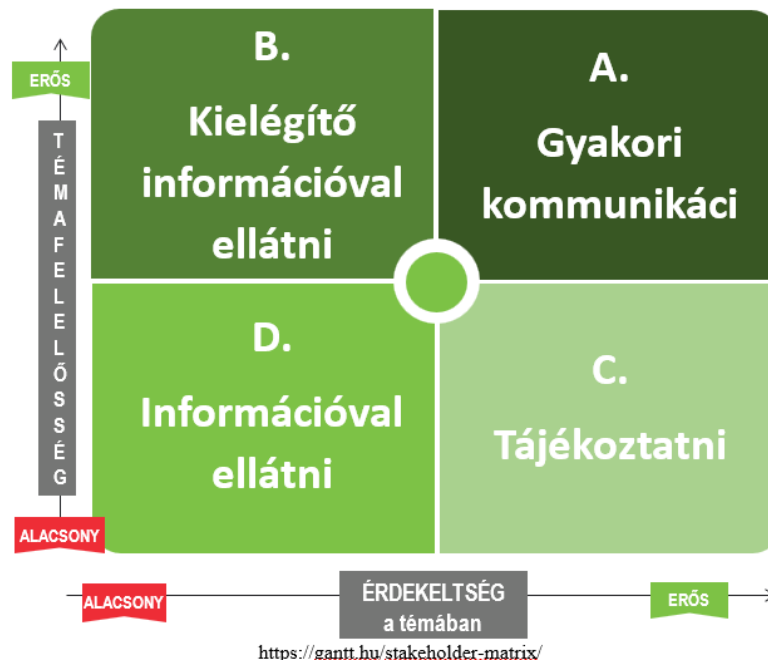
A megfelelő kommunikációs stratégiának nagy szerepe van bármely közösséget érintő feladat végrehajtásában. A témafelelős kolléga feladata mérlegelni a következő kérdésekre adott válaszokat és a kommunikációs stratégiát is így kell követnie:

- Az eredmény mire lesz hatással?
- Kinek van felelős pozíciója a feladatban?
- Kinek van közvetlen felelőssége a fontos kérdésekben dönteni?
- Kinek van befolyása?
- Ki birtokolja a jogokat?
- Speciális törvény, központi szabályozás áll-e mögötte?
- Milyen partnereket vagy partnerintézményeket érint?
- Kik tudnak a legtöbbet erről?
- Kik menedzselik az erőforrásokat?
- Vannak-e kiemelt események vagy trendek, amelyek jelenleg befolyásolják a stakeholdereket?
- Volt korábban hasonló kezdeményezés a Karon?
- Ki volt korábban már érintve?
- Ki az, aki nem volt ez ideig bevonva, de kellett volna, hogy legyen?
- Miként tudjuk az eredményeket hasznosítani?
- Mérlegelni kell a hátrányt szenvedők körét, a problémát helyén kell kezelni.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> [https://www.researchgate.net/publication/318851453\\_Stakeholder\\_analízis](https://www.researchgate.net/publication/318851453_Stakeholder_analízis)

Bizonyos témákról az információk mélysége különböző lehet, munkakörönként változhat. Ennek célfeladat-szabályozása fontos egy szervezeti kultúrában. Ugyanaz a tartalom hasonló információt, de más üzenetet közvetít a különböző tagok számára, ezáltal prioritásokat állítanak fel az elvégzendő feladatokban is.



3. ábra: Kommunikációs Mátrix

Fontos felismernünk, hogy a Kar mint szervezeti egység nem homogén csoport, mert tagjai különböző ismeretekkel rendelkeznek. Így a konfekciós üzenetek nem mindenkinek egyformán alkalmasak egy bizonyos tartalom közlésére. Fontos a **célcsoportok kommunikációs szempontú szegmentálása**, mert a kommunikációs eszközök keretei között is kialakíthatunk elsődleges, valamint másodlagos csatornákat, eltérő kommunikációs stratégiákat.

Az előzőekben ismertetett elméletre alapozva hoztuk létre a **Kari Kommunikációs Mátrixot**, és a szegmentálás folyamatához a Kari organogramot használjuk fel.

Az egyes munkakörökhöz olyan belső és külső változókat rendeltünk, amelyek fontos szerepet játszanak a Kar kommunikációs hálózatában. A helyzetelemzés során azt vizsgáljuk, hogy milyen színvonalú kommunikációs kapcsolat van közöttük, milyen fejlesztendő területekkel van dolgunk, és milyen megoldást találhatunk rájuk. Eredményeként szülehetnek új szabályozó dokumentumok, kommunikációs iránymutatások, különböző platformok stb., melyek segítik/szabályozzák a Kar belső és külső kommunikációját.



Kari Tanulmányi Bizottság										
Kari Tudományos Bizottság										
Kari Tudományos Diákköri Tanács										
<b>Kari működést támogató szervezeti egységek</b>										
Dékáni Hivatal										
Gazdasági Hivatal	A dékánon keresztül az adott szervezeti egységet célirányosan időszakosan megszólítva.									
Tanulmányi Hivatal										
<b>Szakfelelős</b>										
<b>Szakigazgató</b>										
<b>Gyakorlati képzést segítő intézmények</b>										
<b>Szolgáltató szervezeti egységek</b>										
Kari Könyvtár										
Pályázatok és nemzetközi ügyek irodája										
Oktatási és Gyakorlati Képzési Iroda										
Kutatástámogatási Csoport										
Adminisztratív munkakörben dolgozók										
<b>Kisgyermeknevelési és kutatóközpont és Módszertani Labor</b>										
<b>Tanszékek</b>										

<b>HÖK</b>						
Elnök						
Alelnök						
Gazdasági Alelnök						
Tanulmányi Bizottság						
Szociális Bizottság						
Külügyi Bizottság						
Rendezvényszervező és Kulturális Bizottság						
Kommunikációs Bizottság						
Ellenőrző Bizottság						
Referensek						

II. Külső kommunikáció									
Munkakörök/beosztások	Változók					Feladat	Felelős	Határidő	
	Egyetemvezetés	ELTE Bizottságok/Szenátus	Külső kapcsolatok hazai-nemzetközi (CRM) gyakorlóléhelyek/mentorok	Tudományos kommunikáció (hazai-nemzetközi)	DPR				KMRI/Rekrutáció
<b>Dékán</b>									
<b>Dékánhelyettesek</b>									
Oktatási									
Stratégiai									
Tudományos									
<b>Kari Tanács</b>									
<b>Bizottságok (12)</b>									
Kari Esélyegyenlőségi Bizottság									
Kari Etikai Bizottság									
Kari Hallgatói Fegyelmi Bizottság									



Kari Kommunikációs Bizottság									
Kari Kreditátviteli Bizottság									
Kari Minőségfejlesztési Bizottság									
Kari Nemzetközi Bizottság									
Kari Oktatási Bizottság									
Kari Ösztöndíj Bizottság									
Kari Tanulmányi Bizottság									
Kari Tudományos Bizottság									
Kari Tudományos Diákköri Tanács									
<b>Kari működést támogató szervezeti egységek</b>									
Dékáni Hivatal									
Gazdasági Hivatal	A dékánon keresztül az adott szervezeti egységet célirányosan időszakosan megszólítva.								
Tanulmányi Hivatal									
<b>Szakfelelős</b>									
<b>Szakigazgató</b>									
<b>Gyakorlati képzést segítő intézmények</b>									
<b>Szolgáltató szervezeti egységek</b>									
Kari Könyvtár									

Pályázatok és nemzetközi ügyek irodája							
Oktatási és Gyakorlati Képzési Iroda							
Kutatástámogatási Csoport							
Adminisztratív munkakörben dolgozók							
<b>Kisgyermeknevelési és kutatóközpont és Módszertani Labor</b>							
<b>Tanszékek</b>							
<b>HÖK</b>							
Elnök							
Alelnök							
Gazdasági Alelnök							
Tanulmányi Bizottság							
Szociális Bizottság							
Külügyi Bizottság							
Rendezvényszervező és Kulturális Bizottság							
Kommunikációs Bizottság							
Ellenőrző Bizottság							
Referensek							

Dr. Lénárd András Tamás

stratégiai ügyekért felelős dékánhelyettes

Svraka Bernadett

a Minőségfejlesztési Bizottság elnöke

Pálfalvi Judit

a Kommunikációs Bizottság elnöke

Budapest, 2022. 05. 25.