

Sajó Andrea

Hírközlési Felügyelet – Információs Központ és Könyvtár

Hogyan váljunk vállalati könyvtárból információ- és tudásközponttá?

Információ- és tudásmenedzsment elemek integrálása a könyvtári munkába

A vállalati könyvtárak – ha képesek információ- és tudásközponttá alakulva, hagyományos szolgáltatásaikat nagymértékben átalakítva, az intézmény érdekét előtérbe állítva tevékenykedni – nélkülözhetetlen kulcsszereplőkké válnak a cég információ- és tudásmenedzsmentjének működtetésében. A cikk arra keresi a választ, mit kell ennek érdekében tenniük, hogyan kell átalakítani szolgáltatásaikat, milyen ismeretekre van szükségük ahhoz, hogy ezt az újjáalakítást hatékonyan, lehetőleg minél gyorsabban véghez tudják vinni, s képesek legyenek a munkatársak számára a szellemi tőkét gazdagító szolgáltatásokat nyújtani.

A vállalati könyvtárak múltja, jelene és jövője

Huszonöt-harminc évvel ezelőtt egy vállalati könyvtár „állam volt az államban”. Többnyire egyáltalán nem, vagy csak utólag reagált az anyaintézményben bekövetkezett változásokra, ritkán érintette meg az átalakulás szele. Bármilyen történt, végezte tovább a dolgát, akár volt rá igény, akár nem. Nagyrészt az ott dolgozó munkatársak elhivatottságán múlt a szolgáltatások színvonala, az állomány minősége, a könyvtár megbecsültsége. Az elmúlt évtizedek alatt azonban nagyot változott ez a korábban „idillinek” tűnő állapot. *Debreczeni Zsuzsa* is megjegyzi, hogy a kilencvenes évekre a vállalati szakkönyvtárak statikus, kihasználatlan intézménnyé váltak, s a vállalatok életében csak mellékszerephez jutottak [1]. Költségtakarékosságra hivatkozva, a vállalatok gyakran a könyvtár megszüntetésével óhajtották a gazdasági és létszámproblémákat megoldani. Azokban a vezetőkben, akik ezeket a határozatokat meghozták, valószínűleg nem tudatosult, hogy a könyvtár szerepe nem merül ki a dokumentumok megvásárlásában, s nem érezték a veszélyét annak sem, hogy az információs szakember távozásával pótolhatatlan tudásértéket is veszítenek. *Géró Katalin* cikkében ki is mondja, hogy a kilencvenes évek egyik nagy paradoxona abban nyilvánult meg, hogy míg a nagy tanácsadó cégek úttörő munkája révén a tudásgazdálkodás egyre elterjedtebbé és elfogadottabbá vált, addig a vállalatok többsége – költ-

ségmegtakarítás címén – igyekezett leépíteni az információkezeléssel és -szolgáltatással hagyományosan foglalkozó dokumentációs központokat és könyvtárakat [2]. A könyvtáros szakma tehetetlenül szemlélte az esetenként felbecsülhetetlen értékű, rendezett szakmai gyűjtemények szétszórását, megsemmisítését.

Magam is szemtanúja voltam annak, hogy az információtechnológia előretörésével a könyvtár-leépítési tendencia még általánosabbá vált, hiszen a cégek többsége úgy vélte, az adatbázisok minden információkezeléssel kapcsolatos problémára megoldást nyújtanak, és a könyvtárosok ismereteire a továbbiakban nem lesz semmi szükség. Hamarosan jelentkeztek azonban a gondok: túl sok lett az adat és a helyi adatbázis, ezek többsége nem kapcsolódott egymáshoz, s gyengén rendszerezett volt. Kiderült, hogy hiába van biztosítva számtalan adatbázishoz a hozzáférés, a munkatársak többsége nem ért ahhoz, hogyan is kell ezekben gyors és eredményes kutatást végezni, és nincs senki, aki az információ pontosságát garantálná. A cégek többsége éppen ezért az információk beszerzésére, értékelésére, terjesztésére, adatok gyűjtésére, ellenőrzésére, összehasonlítására és elemzésére, a vállalat belső szellemi tőkéjének felmérésére, adatbázisok építésére, a tartalom rendezésére hamarosan olyan szakembereket alkalmazott, akik képesek voltak a legkülönbözőbb kérdésekre a lehető legszélesebb körű információforrások alapján, a lehető legrövidebb

úton megadni a választ. Ezeket a munkatársakat azonban már nem könyvtárosnak, hanem – sokkal hangzatosabban – információmenedzsernek, információkutatónak, információspecialistának, információ tanácsadónak vagy információbrókernek nevezik.*

Napjainkban a vállalati információs központok többféle hordozón lévő és különféle formátumú információt kezelnek, hiszen a könyvtári dokumentumok mellett a feldolgozandó gyűjteményekbe bele kell tartozniuk a vállalati dokumentumoknak is (pl. munkatervek, kutatási jelentések, útijelentések, jogszabályok, belső szabályozók, utasítások, határozatok, projektdokumentációk, szabványok, szabadalmak, vállalati irodalom, belső munkaanyag, tanulmány és még számtalan helyi specialitás). A vállalati tudásanyag hozzáféréseinek legbiztosabb tere az intranet, amely kiváló forrása lehet mind a napi szintű tájékozódásnak, mind a külső és belső szakmai információknak.

Meggyőződésem, hogy napjainkban – és a jövőben még inkább – a vállalati könyvtárak számára létfontosságú, hogy aktív, deklarált feladattal rendelkező, nélkülözhetetlen szereplői legyenek a cég információ- és tudásmenedzsmentre irányuló tevékenységének. Szem előtt kell tartaniuk a környezetükre vonatkozó minden olyan információt, amely befolyásoló hatással lehet az intézményre, a vezetői döntésekre vagy a munkavégzésre. Elsődleges feladatuk, hogy megfelelő időben a megfelelő felhasználóhoz juttassák el a megfelelő információt, függetlenül annak formátumától és forrásától. Profizmusuk révén fontos szerepet tölthetnek be a döntés-előkészítések területén, hiszen tevékenységük két legfontosabb jellemzője az *érték* és a *minőség*, amelyek értelmezési tartományait Bobokné Belányi Beáta a következőképpen definiálja [3]: „Értéknek tekintjük a tudássá szervezett információt. A tudásalapú társadalom építésében meghatározó fontosságú az információ kezelésének, értékelésének és közvetítésének hatékony biztosítása. Ez a könyvtár évezredes feladata, ami a megváltozott feltételek között új dimenziókat kapott. Minőséget képvisel az információkezelésben az a szaktudás, »hozzáadott érték«, amivel a hivatásos információs szakemberek, könyvtárosok az információból tudást képeznek. Csak a szervezett tudás jelent hasznot, képvisel igazi értéket és szolgál erőforrásként az információs társadalomban és gazdaságban. Minőség az emberi szakértelemről és intellektustól várható.” Az információs központ jövője tehát nagymértékben függ attól, hogy az intézmény számára milyen hasznos szol-

gáltatásokat tud nyújtani, s miben tudja támogatni a munkatársak tevékenységét.

Elvárások a vállalat információs központjával szemben

A vállalati könyvtárakkal szemben a vezetők többsége ambivalens érzéseket táplál. Van, ahol hagyománytiszteltből tartják meg, van, ahol úgy vélik, semmi szükség rá, ezért megszüntetik, van, ahol szerepét a minimális szolgáltatásokra (dokumentumbeszerzésre és kölcsönzésre) korlátozzák, s van, ahol igen nagy – stratégiai jelentőségű – szerepet kap, elvárják tőle, hogy részese legyen a vállalati információ- és tudásmenedzsment kialakításának, és valódi tudásközpont funkciót töltsön be. Sándori Zsuzsanna, a Richter Gedeon Rt. könyvtárának vezetője maga is úgy véli, hogy „a »nincs szükség a könyvtárra« állapotból eljutni a nélkülözhetetlenségig: nemcsak rögs út, hanem valódi versenyfutás” [4]. Sylvia P. Webb is rámutat arra a két szélsőséges állapotra, amelyben egyrészt olyan ügyfeleket is meg kell szereznünk, akik jelenleg még nem ismerik, nem használják, éppen ezért nem is támogatják a belső információs szolgáltatást, annak ellenére, hogy hasznuk lehetne belőle, s olyan felhasználók is lesznek, akik úgy vélik, minden információigényüket ki kell elégíteni, függetlenül attól, hogy közvetlenül kapcsolódik-e a munkájukhoz vagy nem [5].

A vállalati könyvtárak – sajnálatos módon még mindig – a cégeknek azon területei, amelyeket szinte minden esetben számításba vesznek egy esetleges költség- és létszámcsökkentés vagy forráskihelyezési (outsourcing) terv esetén. Ilyenkor igazi megmértetésben lesz részünk, hiszen hamar kiderül, ad-e valamilyen többletértéket a könyvtár az intézmény számára, hasznos-e a vállalat munkatársainak, vannak-e rejtett, ámde ki nem használt értékei, vagy senkinek sem fáj, ha

* Az igazsághoz hozzátartozik, hogy az információbróker kifejezés, és a hozzá definiált tevékenység – amely az információ áruként való kezelését, vagyis eladását helyezi előtérbe – a könyvtáros szakma körében igen ellentétes érzelmeket vált ki. A szakma véleményét jól tükrözi Mikulás Gábor összefoglaló cikke: Pióca, dögkeselyű vagy csak egyszerűen infobróker? = Könyv, Könyvtár, Könyvtáros, 10. köt. 9. sz. 2001. p. 19–27. A problémát az okozza, hogy a könyvtárosok többsége úgy véli, az információbróker a könyvtárakból és a referenz szakemberektől ingyenesen megszerzett információkat drága pénzért adja tovább – saját neve alatt – a profitorientált cégeknek.

holnaptól megszűnik. Attól tartok, ha csak a vizsgálat pillanatában kezdjük el bizonygatni önmagunk fontosságát, már elkéstünk. Fokozatosan kell a korábbi elszigeteltségből a cég mindennapjainak részévé válnunk, olyan szervezetté, amely organikus egysége a vállalat egészének.

A vállalati információszoigálató terület esetében a belső felhasználók, különösen a vezetők részéről általános elvárás annak bizonyítása, hogy az információs központra fordított erőforrások nem mennek veszendőbe, hiszen ezek olyan hasznos, releváns és színvonalas szerepet töltenek be az információ- és tudásmenedzsment folyamatában, amely nélkül az intézmény szegényebb lenne. Legnehezebb dolgunk akkor van – írja Sándori Zsuzsanna –, ha maga az első számú vezető és a felső vezetés többi tagja valami oknál fogva mellőzi a könyvtárat, s nem ismeri el (és fel) egy hatékonyan működő információs központ előnyeit. Ha szűklátókörű, ha úgy véli, ő maga is képes minden szükséges információ megtalálására, ha sosem tartotta a könyvtárakat tudásközvetítő helyeknek, akkor hiába bizonygatjuk neki nélkülözhetetlenségünket. Meg kell tudnunk, mi a mellőzöttség valódi oka, s ha megtudtuk, meg kell próbálnunk ezt megszüntetni. Ha sikerül egy-egy „próba feladatot” látványosan megoldanunk, ha közvetett vagy közvetlen módon tudomást szerez arról, hogy a munkatársak felettébb hasznosnak tartják, és folyamatosan használják szolgáltatásainkat, ha hall olyan példákat, amelyekben az információs központ hatékony és gyors segítséget nyújtott, akkor van esélyünk arra, hogy hozzáállása megváltozzon. Célravezető lehet az a stratégia is – véli Sándori Zsuzsanna –, ha nem a vezetőt magát, hanem azokat a közvetlen, tanácsadói munkakörben dolgozó munkatársait nyerjük meg, akik befolyásolni tudják véleményét, az intézménnyel kapcsolatos jövőbeni elképzeléseit.

A vezetői tevékenység nagy hányadát a pénz, az emberek és a tárgyi feltételek menedzselése tölti ki, az információ menedzselése csak a lista végén szerepel, ha egyáltalán ott van. Noha az információ és tudás értékét, szerepét elvben mindenki elismeri – ahogy már említettem –, a költség-takarékossági intézkedések során az információs kiadások csökkentése sokszor elsőként merül fel. A tudáskezelésnek, a tudásmenedzselésnek fontos, nélkülözhetetlen összetevője az információs forrás. Ha sikerül beláttatni ennek fontosságát, hasznát, felhasználhatóságát és újrafelhasználhatóságát, akkor minden esély megvan arra, hogy a jövőben ez már nem lesz a költségmegvonások tárgya. „Az

információnak van értéke – írja Sylvia P. Webb –, de csak akkor, ha tudnak róla, s azonnal megkapható. Ennek a kulcsa az információs szakemberek kezében van, ezért őket is értékelni kell. (...) Ez az elismerés nem jön magától, lényeges, hogy egy szolgáltatás tényleges és reménybeli igénybevevőinek tudomására hozzuk ..., mennyi tudáshoz és képességhez férhetnek hozzá az információk mellett. Így az értéknövelt szolgáltatások kifejezés összekapcsolja a személyes készségeket a szolgáltatott információ értékével, ezzel egy javított információs végtermék jön létre, s nem csupán ahhoz a forráshoz küldjük a kérdezőt, amelyben a válasz valószínűleg megtalálható” [5].

A vállalati információgazdálkodás kialakítása az információs szakembereket többszörösen érinti. A változásoknak nemcsak elszenvedői, hanem közvetlen érintettjei vagyunk. Az átalakulást aktívan segíteni tudó intézményi rendszer tagjaként a tűzvonalon a helyünk, fontos szerepünk van/lehet az információ- és tudásgazdálkodás folyamatában, hiszen képesek vagyunk a vállalat számára releváns és értéknövelt tartalmat szolgáltatni. Ne nyugodjunk bele azokba a döntésekbe, amelyek ebben a kulcsfontosságú témában az információs központ munkatársainak megkérdése nélkül születnek meg.

Mit tegyünk tehát? Miben rejlik sikerünk, elfogadottságunk kulcsa? Úgy vélem, első és legfontosabb teendőnk, hogy tudatosítsuk a munkatársakban: értük vagyunk, kulcsszavunk a „szolgáltatás”, célunk munkájuk megkönnyítése. Sándori Zsuzsanna és Vajda Katalin cikkükben gyakorlati példákon keresztül mutatják be, hogyan kell/lehet hatékonyan támogatni az anyaintézménybe tartozó kollégák információs igényeinek kielégítését, és megadni a felsővezetők döntés-előkészítéséhez szükséges támogatást [6]. Fogadjuk meg azonban Irene Wormell tanácsát, aki azt mondja: „saját korlátaink beismerésére legyen bátorságunk nemet mondani, ha meghaladja a feladat a képességeinket” [7]. Soha ne ígérjünk olyat, amit nem tudunk teljesíteni, és soha ne próbáljuk elhitetni magunkról, hogy minden szakterületen profik vagyunk. Ne akarjuk magunkra vállalni a speciális szakmai tudást igénylő teendőket (pl. piacelemzés, határozati javaslat), hiszen nem ez a feladatunk. Hívjuk fel a figyelmet arra, hogy amit mi vállalunk, az a következő:

- az információs igény azonosítása,
- proaktív információgyűjtés,
- információszelektálás,
- információrendezés,

- testreszabott információ csomag összeállítása (igény szerint),
- elsődleges szűrés.

Nem tudom eléggé hangsúlyozni, hogy az összegyűjtött információmennyiség gazdasági, jogi, tudományos-műszaki, statisztikai és piaci jellegű ismereteket követelő elemzése már a szakember feladata, akinek nagy segítséget jelent, ha ezeket az előzetes kutatásokat nem neki kell elvégeznie, s csak a szakértői munkára koncentrálhat.

Ez a támogató tevékenység folyamatos minőségi munkát jelent, számos információelem összegyűjtését, szűrését, majd elsődleges elemzését követeli meg, s kiemelkedő szerepe van a kritikus információ azonosításában. Fontos, hogy az információ szakember gyorsan fel tudja mérni egy hír értékét, és szükség esetén az újdonságot azonnal juttassa el az intézmény információs véráramába. Illeszkedjen bele hivatali környezetébe, legyen jártas a munkája során felmerülő más szakterületekbe vágó problémák megoldásában. Mivel azonban senki sem lehet „minden titkok tudója”, a korrekt válaszokhoz maximálisan együtt kell működni felhasználóival, közösen kell megfogalmazniuk a kérdéseket, a leginkább releváns kulcsszavakat és a megválaszoláshoz szükséges kapaszkodókat.

Fontos, hogy minél részletesebben ismerjük anya-intézményünk szervezeti felépítését, alapvető feladatait, hiszen csak így lehetünk tisztában az egyes szakterületek információs igényeivel, csak így vagyunk képesek a proaktív információgyűjtésre, a vállalat munkáját támogató kezdeményezésekre. Hatékony szolgáltatásunk kialakításához ismernünk kell a cég munkatársainak informálódási szokásait (elsődleges források, elvárások, igényelt outputok stb.), információhasználatát, valamint a preferált információforrásokat. Tudnunk kell, hogy mikor milyen mélységű kutatásra van szükség, s fel kell tudnunk becsülni az ehhez szükséges időt és munkaerőt. Az esetek többségében a határidők igen rövidek, s ezt – hitelességünk és nélkülözhetetlenségünk érdekében – mindig be kell tartanunk. Lényeges, hogy az információs központ munkatársai nagy tudású, alaposan felkészült, nyelveket beszélő, kvalifikált szakemberek legyenek.

Ahhoz, hogy képesek legyünk szolgáltatásainkat folyamatosan bővíteni, s minél jobban a felhasználói igényekhez igazítani, elengedhetetlen a rendszeres ellenőrzés, a látogatókkal való állandó interaktív kapcsolat, melynek során folyamatos vissza-

jelzéseket kapunk szolgáltatásaink, tevékenységünk színvonaláról, s az esetleges hiányosságokról, igényekről.

Az információs központok csak úgy válhatnak globális és helyi szinten az információátvitel centrumaivá, ha kezdeményező és meghatározó szerepet töltenek be a használói igények felmérésében, az intézmény sikerességéhez szükséges információk körének meghatározásában. Lényeges, hogy az információs szakemberek a sokat ígérő helyzetek feltárására összpontosítsanak saját közegük stratégiájának és taktikájának formálásakor. Az információs központoknak növelniük kell az anya-intézmény presztízsét, profitorientált cég esetén pedig versenyelőnyökhöz kell juttatniuk azt. Olyan jó minőségű termékeket és szolgáltatásokat kell kifejleszteniük, amelyek magukra vonják a felhasználók figyelmét. Elképzelhető, hogy a hatékonyság növelése érdekében radikális változtatásokra lesz szükség. Ezeknek a szükséges változtatásoknak a feltérképezését nagymértékben segítheti egy információs audit, amelyben magát az információs folyamatot világítjuk át.

Az információs audit

Az auditálás a vállalat ügykezelésének, gazdálkodásának ésszerűsítési cézzal történő vizsgálata, átvilágítása. Ez az alapvetően közgazdasági fogalom remekül adaptálható az információtudomány területére, a szakirodalomban információs auditként/információs átvilágításként lett ismert. A fogalmat *Paul Gibson* és *Graham Robertson* így definiálta: „Az információ használatának, forrásainak és áramlásának szisztematikus vizsgálata, amit konkrét személyekhez és konkrét dokumentumokhoz kapcsolódva hajtunk végre annak érdekében, hogy megállapítsuk, milyen mértékben járulnak hozzá a vizsgált tényezők a szervezet céljainak megvalósulásához” [8, 9].

Az információs audit segítségével teljes képet kaphatunk arról, hogy milyen információs erőforrások állnak rendelkezésre egy szervezeten belül – írja *Feona Hamilton* [10]. Úgy véli, az információs átvilágításról a gyakorlat során derül ki, hogy rendkívül bonyolult és összetett dolog, annál is inkább, mivel az információkkal kapcsolatos funkciók esetében igen nagy a tájékozatlanság, a megkérdezettek többsége sok esetben még arra az alapvető kérdésre sem tud választ adni, hogy pontosan milyen információforrásokat vesznek igénybe; hogyan és milyen eredménnyel használják őket; mi-

lyen berendezés szükséges ehhez; kinél van ilyen berendezés; mennyibe kerül mindez valójában; és hogy a kapott információ mekkora értéket jelent [4].

Az információs audit akkor lehet a leghasznosabb, amikor egy intézmény átalakulás, megújulás előtt áll. Különösen kiváló eszköz lehet például egy információ- és tudásmenedzsment bevezetésére készülő vállalat számára, hiszen ilyenkor a szervezet egésze górcső alá kerül. Eddigi tapasztalataim azt mutatják, hogy a vállalati könyvtárak az információs audit hallatán általában kétféleképpen szoktak reagálni: vagy megrettennek, és attól tartanak, hogy a megszüntetésük a cél, vagy várakozással néznek elébe, s azt hiszik, ők a vizsgálat tárgyai. Mindkét reakció téves: a vállalati könyvtár csak a vizsgálat egyik szereplője, hiszen a könyvtárban megtalálható és nyilvánosan hozzáférhető információs állomány sok esetben csak töredéke a vállalat teljes információs vagyonának. Az azonban tény, hogy az információgazdálkodás folyamatában különleges jelentősége van az olyan szervezeteknek, amelyek az információval mint nyersanyaggal dolgoznak, és ilyen tekintetben kiemelten fontos szerepet kapnak az információs szolgáltatással foglalkozó egységek. Az információs auditnak tehát számos olyan következménye lehet, amely a vállalati könyvtárat érint(het)i. Néhány példa:

- szervezeti átalakulásokhoz, bővülésekhez, összevonásokhoz, feladatátcsoportosításokhoz vezethet;
- felszínre hozhatnak olyan párhuzamosságokat, amelyek új feladatként az információs központhoz kerülhetnek;
- megszűnhet a könyvtár néhány eddigi feladata, mert kiderül, hogy nincs rá szükség;
- olyan rejtett informálódási szokásokat, „magánadatbázisokat”, gyűjteményeket tárnak fel, amelyek eddig nem voltak publikusak;
- a maga valóságában láthatóvá válhat a könyvtár tevékenységének hozadéka, az általunk nyújtott információ hasznosulása;
- kiderülhet, hogy eddigi tevékenységünk teljes körű átalakításra szorul;
- s nem utolsósorban – kissé ironikusan – rádöbbenhetik kollégáinkat a könyvtár létezésére, s rádöbbenhet minket is arra, hogy nem vagyunk nélkülözhetetlenek.

Az általános gyakorlat szerint az információs auditot általában egy külső tanácsadó/szakértő cég folytatja le, a belső munkatársak bevonásával. Ez mindkét fél számára hasznos, hiszen nehézsé-

geket okozhat, ha olyasvalaki végzi az átvilágítást, aki ugyanabból a környezetből (intézményi kultúrából) származik, ahonnan maguk a problémák. A külsőket nem kötik az esetleges hierarchikus szorítások, kevésbé befolyásolhatók, s nagy valószínűséggel objektív képet adnak az intézmény információs vagyonáról, valamint az ezzel kapcsolatos szervezeti kultúráról. Szembeállítanak a jelen valóságával, rámutatnak a hiányosságokra, ellentmondásokra, párhuzamosságokra, s megoldási javaslatokkal állhatnak elő. Úgy vélem, a szakirodalomban kevés hangsúlyt fektetnek arra a szerintem fontos feltételre, hogy az információs auditból semmiképpen nem maradhatnak ki a belső szakemberek, akik egyrészt interjúalanyként, másrészt belső tanácsadóként vesznek részt a munkában, s felhívják a figyelmet azokra az intézményi sajátosságokra, esetleges összefüggésekre, amelyeket a külső tanácsadó cég embere helyismeret hiányában figyelmen kívül hagy, kockáztatva ezzel a vizsgálat teljeskörűségét, s az elkészült az anyag objektivitását.

Az információs audit folyamatát *David Haynes* a következő lépésekre bontja [11]:

- A meglévő és lehetséges információs igények, szükségletek felderítése és elemzése, különös tekintettel arra, hogy milyen munkaköri felelősség terheli az információra igényt tartó munkatársakat, milyen követelményeknek kell megfelelniük, milyen jelentési kötelezettségük van; milyen információra van szükségük ahhoz, hogy elvégezzék munkájukat; milyen formában, milyen átfutási idővel, honnan tájékozódhatnak jelenleg; mit hiányolnak, és mi az, amit párhuzamosan több helyről is megkapnak (redundáns elemek kiszűrése).
- Az információs igény és a szükséglet közötti különbség feltérképezése.
- A külső és belső, rejtett vagy bizalmas információforrások felmérése, az információt szállító infrastruktúra felülvizsgálata.
- Az információáramlás feltérképezése az aktuális gyakorlat és a meglévő igények függvényében, a kevésbé kézzelfogható informális csatornák felderítése.
- A szükségletek és a meglévő források összevetése, a felesleges párhuzamosságok és a problémákat okozó hiányosságok feltárása.
- Megoldási javaslat készítése a feltárt problémák kiküszöbölésére.
- A szükséges változások megtervezése, mind anyagi, mind emberi erőforrások vonatkozásában.

Az információs audit eszközei között szerepelnek a kérdőívek, a személyes interjúk, valamint remek elemzési alapot nyújtanak a statisztikák, ha megfelelő mutatószámokat tudunk belőlük kimunkálni. A megkérdezetteket biztosítani kell arról, hogy bizalmasan kezeljük, amit hallottunk. Az információs központtal kapcsolatban feltétlenül próbáljunk választ kapni a következő kérdésekre:

- Mely lényeges trendek vannak hatással az információs központ munkájára, a felhasználók jelenlegi és jövőbeni igényeire?
- Melyek a külső és belső információs igények, tudjuk-e és érdemes-e definiálni a cégen belüli látens, tudatos és aktív célcsoportokat?
- Melyek az egyes célcsoportok speciális igényei?
- Mennyire ismerik a célcsoportok az információs központ tevékenységét, miben látják az előnyeiket, mit tartanak negatívnak, s mennyire elégedettek vagy elégedetlenek szolgáltatásainkkal?

Az összegyűjtött adatokról mindenképpen érdemes nyilvántartást vezetni, ez minden érintett számára tanulságos lehet. Legyen könnyen hozzáférhető, hiszen valószínűleg ez lesz az első átfogó, a szervezet információforrásairól készült lista.

Az információs audit eredményeképpen az intézmények többsége szükségét érzi annak, hogy megtanuljon jobban gazdálkodni a rendelkezésére álló információforrásokkal, ezért kidolgozza vagy megújítja információgazdálkodási (information resource management) szemléletét, módszereit, s törekszik a szervezet információs stratégiájának racionalizálására. *F. W. Horton* szerint az információs erőforrások menedzsmentje „az információ kordában tartását, nem pedig felettünk való elhatárolását jelenti” [7]. A munkatársakban tudatosul az információk fontossága, a tudásforrások feltérképezésének jelentősége, s bebizonyosodik, hogy az adott helyen és időben meglévő releváns információ sok időpocsékolástól és pénzkidobástól kíméli meg a céget. A szervezetben rejlő szaktudás hatékonyságának emelése nagymértékben a módszeresen kidolgozott információgazdálkodástól függ.

Több esetben is tapasztaltam, hogy az információs és az informatikai stratégia közé sok vezető még mindig egyenlőségjelet tesz, úgy véli, hogy az információtechnológia biztos megoldást nyújt az információk kezelésével, továbbításával, megosztásával kapcsolatos valamennyi problémára. Ez ugyanolyan téves gondolat, mint az információ azonosítása a tudással. *Elizabeth Orna* erről az alábbiakat mondja: „Ha szeretnénk vezetőinket az

átgondolt információgazdálkodás hívévé tenni, ne említsük az információt, beszéljünk helyette a tudásról. Egyrészt az egyéni tudásról, ami mindenkinek a legsajátabb tulajdona, másrészt a sokféle egyéni tudásból összekovacsolódó intézményi tudásról, azaz cégünk szellemi tőkéjéről. A tudás a túlélés záloga, egyén és szervezet számára egyaránt. A tudást táplálni kell, és ez a táplálék az információ. A »tápláléknak« relevánsnak kell lennie, a »táplálkozásnak« pedig rendszeresnek. Mindez mit sem ér, ha rossz a szervezet »keringése«, vagyis a kommunikáció nem kellő gyorsasággal juttatja célba a »tápanyagot« [12].

Az információs audit végén, mintegy annak eredményeként felmerül egy sor eldöntendő és megválaszolandó kérdés:

Mi az információ és a tudás szerepe intézményünkben? Vannak-e ezzel kapcsolatban további céljaink? Mi kell ahhoz, hogy ezeket a célokat képesek legyünk megvalósítani? Milyen információkat kell gyűjtenünk tudásunk gazdagítása érdekében? Ki legyen a felelőse ennek a nehéz feladatnak? Milyen területeknek kell a siker érdekében együttműködniük? Szükséges-e új módszerek beépítése folyamatainkba? Hogyan tudjunk céljaink érdekében (át)alakítani a vállalati kultúrát?

Elizabeth Orna véleménye szerint a vizsgálódás nyomán kirajzolódik a szervezeti kultúra információs vetületének öt típusa:

- Technokrata utópia – minden problémát technikai kérdésnek tartanak.
- Anarchia – sok a számítógép, de rossz az információ kihasználtsága.
- Feudalizmus – minden területnek megvan a maga „bárója”, az összkép viszont megfoghatatlan.
- Monarchia – „valaki ott fent” egy személyben eldönti, hogy miként bányunk az információval; lehet, hogy érti a dolgát, de mi lesz, ha elcsábítja a konkurencia?
- Föderalizmus – erős központi vezetés alatt az (ellen)érdekeltek felek megegyeznek a közös célokban és a követendő eljárásokban [12].

Az információkban rejlő potenciális értékek csak a használatban (a termelésben, problémák megoldásában, döntéseknél, fejlesztésekben stb.) jelentkeznek. Könyvtári marketingről szóló szakirodalmi szemléjében *Bátonyi Viola* is kitér az információ értékének megfoghatatlanságára. „Az információ, mint termék – írja –, nem mindig határozható meg világosan, mivel nehéz az értékét mérni, gyakran homályos, absztrakt, tisztavirág életű, időérzékeny, drága vagy az előbbieket kombinációja. Nehézséget

jelent annak meghatározása is, hogy kik a használók, mit akarnak, és hogyan akarják, továbbá hogy mi az információk valóságos értéke" [13]. Ennek ellenére az információs audit és az információs stratégia kialakítása valamilyen formában mindenképpen választ ad arra a kérdésre, hogy szüksége van-e a vállalatnak saját információs központra, és ha a válasz igen, mennyit ér az meg az intézménynek. Sándori Zsuzsanna szerint ez az adat felbecsülhető egyrészt a szakértők megtakarított idejével és energiájával [4], másrészt – úgy gondolom – nagyjából mérhető egy költségkalkuláció alapján is, amiben arra próbálunk választ adni, hogy mennyibe kerülne, ha mindezt egy külső információs szolgáltató cégtől kellene megrendelnünk. A mérési eredményekhez hozzá kell adni azt az előnyt is, amit a belső információs szolgáltató munkatársak cégismerete, elhivatottsága, a munkatársakkal való közvetlen kapcsolata ad többletként a szolgáltatáshoz. A folyamatos megújulásban a rögzített, dokumentált információk mellett megnőtt a jelentősége a még publikálatlan, ún. implicit vagy tacit tudásnak, valamint a nem mindenki számára hozzáférhető „szürke irodalomnak”.

A vállalati információs központok szolgáltatásai

Az információs központnak be kell illeszkednie a vállalat feladatrendszerébe, tisztában kell lennie az intézmény rövid és hosszú távú stratégiai terveivel, hogy feladatát jó hatásokkal végezhesse. Noha az információ önmagában is jelenthet értéket, egy adott vállalat szempontjából csak az az információ és tudás lehet valóban hasznos, amelyet üzleti hasznának vagy presztízsének fokozása érdekében a vállalati tudásvagyon aktív részévé teszünk. A vállalati információs- és tudásvagyon kezelőiként teljes jogú tagjai lettünk a „tudásmunkások” („knowledge workerek”) csapatának. Feladatunk, hogy megtaláljuk azt a hiátust, amely a rendelkezésre álló és a szükséges információ között fennáll, és ennek csökkentésére alkalmas szolgáltatási portfóliót, IT eszközöket és megoldásokat keressünk.

Irene Wormell felhívja a figyelmet: függetlenül attól, hogy a szolgáltatás mely fizikai formáját alkalmazzuk – hagyományost vagy elektronikus – nem szabad elfeledkeznünk arról, hogy az információs központ szolgáltatásait a használói igényeknek megfelelően kell kialakítani. A hangsúly nem a megőrzésen és tároláson van – mondja –, hanem az információ előállításában való aktív részvételen,

valamint az egyéni és vállalati tudás gyarapításán [14]. Mindent meg kell tennünk azért, hogy előre lássuk az információs igényeket, s hogy minél nagyobb arányban vegyük rá a vállalat munkatársait arra, hogy használják, ismerjék és elismerjék, valamint értékeljék szolgáltatásainkat.

A vállalati információs központoknak mindenben igazodniuk kell a mérhető szervezeti célokhoz, amelyek nagyban meghatározzák az információs szükségleteket. Irene Wormell a legfontosabb funkcióknak az alábbiakat tartja [14]:

- az információhasználat segítése;
- az ismeretrendszerek és információforrások közötti navigáció;
- tanácskérés és tanácsadás információs problémákban;
- az információs források optimális menedzselésének ellenőrzése;
- műszaki és kulturális rendszerek integrálása, átültetés a nyelvek és megfeleltetés a terminológiák között;
- adatátalakítás és információátvitel rendszerek között;
- társadalmi és kulturális összefüggések közötti kapcsolatteremtés;
- a felhasználók oktatása;
- segédeszközök előállítása az információs műveltség gazdagításához;
- szervezeti és társadalmi célok információpolitikai támogatása.

A felhasználók számára csak egyetlen fontos dolog létezik: meg tudjuk-e adni a számukra fontos információt vagy nem. Az elektronikus világ kiszélesíti ugyan az információforrások megtalálásának helyét, de korántsem teszi színvonalasabbá a fellelt tartalmat. Jó megoldás tehát csak az lehet, ha nem támaszkodunk kizárólagosan csak az egyik formára, hanem lehetőségeink teljes skáláját kihasználva, ötvözzük ezeket a vegyes szolgáltatási formákat, törekedve arra, hogy mindig a legjobbat válasszuk ki.

Mire van szükség tehát annak érdekében, hogy az információs szakember a vállalat vezetése előtt és a stratégiai célkitűzések keretében elfoglalhassa azt a szerepet, amely szükséges a tudásmenedzselés funkcióiban való részvételhez, s a sikeresség biztosításához:

- azonosítanunk kell a vállalati tevékenységeket, kulcsfeladatokat;
- folyamatos kapcsolattartásra kell törekednünk a kulcsemberekkel;

- meg kell nyernünk a belső döntéshozókat, menedzsereket;
- együtt kell működnünk az egyes csoportokkal, támogatást kell nyújtaniuk a projektmunkák során;
- fel kell ismernünk és orvosolnunk az információ- és tudáshiányt;
- az arányos feladatkielölés érdekében meg kell tudnunk határozni az információ értékét;
- olyan megbízható és releváns információs szolgáltatásokat kell nyújtaniuk, amelyek nélkülözhetetlenek az intézmény számára;
- tevékenységünkbe és szolgáltatásainkba aktívan be kell építeni a szelekció, az analízis és a szintézis folyamatát;
- a legprofibb, legjobban képzett munkatársakkal kell rendelkezniük;
- kiváló minőségű munkát kell végezniük;
- erősségeinket és a vállalati igényeket össze kell hangolnunk, és azokra kell építeni, a szükséges tevékenységeket meg kell szüntetni;
- törekedniük kell munkánk optimalizálására;
- törekedniük kell a folyamatos megújulásra;
- időt és energiát kell szánnunk saját PR-unkra, a felhasználók tájékoztatására, képzésére;
- professzionális módon kell ötvöznünk a hagyományos és az elektronikus szolgáltatásokat.

Mely alapvető feladatokra kell tehát a vállalat információs központjának hagyományos és speciális szolgáltatásait építenie? Az információk feltérképezése, összegyűjtése, rögzítése, gondozása, továbbadása, integrálása, hasznosítása. Az információk megfelelő menedzsmentje alapja lehet a tudásmenedzsment támogatásának is. Balázs Sándor felsorolása [15] pontosan ezekre az alapokra mutat rá:

- elő kell segíteni az állandó tudomásszerzést arról, hogy az általunk vizsgált szakterületen és a csatlakozó tudományágakban milyen új eredmények születtek;
- ösztönözni kell a gondolatokat és tevékenységeket mások ismeretének, tudásának, gyakorlatának és eredményeinek megismerése útján;
- csökkenteni kell a munkák megkettőződésének valószínűségét, törekedni kell az idő, a pénz és az erőfeszítések megtakarítására;
- alapvető és háttér-információkat kell nyújtani ismeretlen területeken;
- gondoskodni kell a készülő munkákhoz szükséges szakmai információkról és adatokról;
- meg kell felelni egyéb specifikus követelményeknek.

Mit tehet ennek érdekében az informatikus könyvtárosok, információs szakemberek csapata? Hogyan kell kialakítani kulcsszolgáltatásait, s hogyan kell eddigi tevékenységét új dimenziókba helyezni?

Hagyományos szolgáltatások

Az elektronikus világ lázában égve sem feledkezhetünk meg arról, hogy a vállalati információs központoknak továbbra is el kell látniuk számos hagyományos könyvtári feladatot. Úgy tűnik, hogy a nyomtatott és digitális dokumentumok tartós együttélésének kora következik, ami ismét azt a nézetet támasztja alá, hogy a könyvtárak hagyományos szolgáltatásai – igaz, sok esetben gépesítve – továbbra is szükségesek lesznek.

Kezdjük rögtön az elején. Bármilyen korszerű információs központnak tartjuk is magunkat, továbbra is feladatunk marad a dokumentumok beszerzése, feldolgozása és szolgáltatása. Könyveket, folyóiratokat, szabványokat, konferenciaanyagokat stb. rendelünk meg (néhányikat elektronikus formában), amelyeket aztán különböző mélységben feldolgozunk és szolgáltatunk. Munkánk csak a módszerek tekintetében változott, hiszen ezeknek a munkafolyamatoknak a nagy része az integrált rendszeren keresztül, automatizálva történik, s a dokumentumokkal kapcsolatos információkat is rendszerünk online katalógusából nyújtjuk.

Kölcsönzésünk – a vonalkódok alkalmazásával – néhány pillanatra csökken, s már a könyvtárközi kölcsönzés is hálózaton keresztül bonyolódik. A könyvtáros személyes jelenléte néhány folyamatban (pl. keresés, előjegyzés, hosszabbítás) már nem szükségszerű, hiszen a felhasználó „önki-szolgáló” módon is megteheti mindezt a világhálón keresztül.

„Virtuális” látogatóinkon kívül azonban marad még jó néhány „valódi” is, akik igénylik majd a helyben olvasást, a másolatkészítést és a könyvtárközi kölcsönzést. A felhasználók többsége előnyben részesíti az információs szakemberrel való személyes kapcsolatot, igényt tart a szóbeli tájékoztatásra, az újdonságok bemutatására, és szereti a folyóiratokat kényelmes széken ülve olvasni. Egy „integrált könyvtárban”, amely megfelelő módon ötvözi a hagyományos és a digitális szolgáltatásokat, ennek nem lehet akadálya.

Online katalógus (OPAC)

Az integrált könyvtári rendszerekben a feldolgozott dokumentumok visszakeresését az egész rendszer alapját képező relációs vagy objektumrelációs adatbázis-kezelő felhasználói (olvasói) interfésze biztosítja. Ez az ún. OPAC (Online Public Access Catalog) a rendszer egyik moduljaként működik, nyilvános számítógépes könyvtári katalógus funkciókat lát el. Ez a modul biztosítja a felhasználók számára azt az ún. visszakereső felületet, amelynek segítségével lekérdezhetik és megjeleníthetik az adatbázisban tárolt bibliográfiai és példányadatokat. A begyűjtött információk visszacsatolásának ideális megjelenítési felülete a web, ezért az integrált rendszer kiválasztásának egyik sarkalatos pontja, hogy rendelkezik-e WEB OPAC-kal, egy mindenki által elérhető, korszerű, könnyen kezelhető visszakereső felülettel. Az OPAC fontos tulajdonsága, hogy online, számítógépes hálózaton keresztül elérhető – alapvetően ingyenes – szolgáltatás.

A 21. század OPAC-jával szemben lényeges elvárás, hogy a bibliográfiai adatok mellett képes legyen a rekordhoz csatolt objektumok megjelenítésére, függetlenül azok fájlformátumától (kép, hang, videó, szöveg stb.). Elvárható továbbá, hogy a hardverlehetőségek határain belül a rendszer ne korlátozza a találatok számát (de nagy találati halmaz esetében ajánlja fel a megszakítás, pontosítás vagy szűkítés lehetőségét), s adjon módot a találatok kinyomtatására is (a megfelelő jogosultságok és korlátok figyelembevételével).

Az OPAC – az állomány sok szempontú visszakereshetőségén túl – egyéb fontos funkciókat is tartalmaz (pl. találati halmazok elmentése, rendezése, e-mailben való elküldése, az előző keresésekre való hivatkozások lehetősége, saját kölcsönzések megtekintése, előjegyzés, hosszabbítás).

OPAC-unk megjelenése, használhatósága, felhasználóbarát működése nagyban befolyásolja az ügyfelek könyvtárunkról alkotott véleményét. Napjainkban már nemcsak a nyomtatott, hanem az Interneten vagy valamely hordozón fellelhető elektronikus dokumentumokat is feldolgozunk. Mivel a dokumentumok egyre nagyobb hányada már csak elektronikus formában, Interneten keresztül érhető el, ezért folyamatosan követni és publikálni kell az újabb és újabb fontos weboldalakat, illetve a rajtuk megjelenő dokumentumokat (URL-ek megadásával).

Az elektronikus információk feldolgozásakor azonban néhány sarkalatos pontra mindenképpen oda kell figyelni. Nem hagyhatjuk figyelmen kívül azt a sajnálatos tényt, hogy a weblapok dinamikájának következtében a korábban ott talált dokumentumok a későbbiekben egyáltalán nem, vagy csak esetlegesen érhetők el, a szolgáltatók leveszik, áthelyezik az anyagokat, illetve elérési útvonaluk megváltozik, megszűnik. Ezért gondoskodni kell a lényeges és pótolhatatlan dokumentumok mentéséről. Ez a veszély az archívumok esetében is fennáll, némi biztonságot csak az előfizetés ténye nyújt, hiszen ez esetben a szolgáltató köteles biztosítani a folyamatos hozzáférést az archívumban található dokumentumokhoz, gondoskodva az állandó frissítésről is.

Számolnunk kell azzal is, hogy az adatbázisba betölteni kívánt, többféle forrásból származó dokumentumok eredeti formája sokféle lehet. Már a feladat gyakorlati megvalósítása előtt ki kell alakítanunk egy közös álláspontot a tárolandó dokumentumok egységes formáját illetően. A döntést azonban több dolog is befolyásolja. Egyrészt az archiválásnak kialakult gyakorlata és szabványai vannak, másrészt a webes keresőfelület egyértelmű követelményként állítja eléink az igényt, hogy a csatolt dokumentumok is megjeleníthetők legyenek ezen a felületen. Véleményem szerint ebben az esetben az XML-technológia* használata lenne indokolt. Az XML-technológia lehetőséget nyújt hipertext használatára is, így ugrópontok (linkek) beépítésével további kapcsolatok hozhatók létre az egyes dokumentumok között.

Az OPAC fontos része a vállalat intranetjének vagy tudásportáljának, fejlesztése, testreszabott kialakítása mindenképpen kötelező feladat.

Irodalomkutatás, szelektív témafigyelés (SDI = Selective Dissemination of Information)

Az információs igények kielégítésének fontos eszköze az irodalomkutatás és a témafigyelés. Az irodalomkutatás a legnagyobb felkészültséget igénylő könyvtári munkák egyike, ami az információforrások teljes körű, részletes ismeretét követeli meg. Az információs munkatárs a felhasználó kérésére és az általa megadott szempontok alapján átnézi a vonatkozó szakirodalmi forrásokat, ezeket értékeli,

*XML = eXtensible Markup Language (kiterjesztett jelölőnyelv), a W3C által szabványosított, továbbfejleszthető jelölőnyelv a HTML korlátainak megszüntetésére.

válogatja, majd jegyzék formájában tájékoztatást ad az eredményről. A témafigyelés folyamatos munkát jelent, amelynek során a megjelölt témát, annak szakirodalmát naprakészen követjük, és tájékoztatjuk a felhasználót minden olyan esetben, amikor a témával kapcsolatos újabb fontos, releváns forrásról, információról szereztünk tudomást. Az irodalomkutatás és a témafigyelés során is az első lépés az elvégzendő feladat megértése és felmérése. A kutatás megkezdése előtt a lehető legnagyobb részletességgel pontosítsuk a felhasználó igényeit, mind a téma mélységét, mind az elvárt eredményeket tekintve, hiszen ez a kiválasztott forrásokat és a keresés módját egyaránt befolyásolhatja.

Ez a fajta szolgáltatás különös jelentőséggel bír a szakkönyvtárak esetében, fontos tehát, hogy a minőségi kivitelezésére nagy hangsúlyt fektessünk, s előre definiáljuk, melyek lesznek azok a források, amelyeket a kutatások során fel kívánunk vagy tudunk használni. A könyvtárak többségében ez a szolgáltatás – mivel túlmutat a kötelező alapszolgáltatások körén – térítésköteles, vagyis a könyvtár saját hatáskörében dönti el, hogy mennyiért vállal egy-egy ilyen megbízást. Ez természetesen nem vonatkozik az intézményi könyvtárak által nyújtott belső szolgáltatásokra, hiszen nyilvánvaló, hogy a vállalati információs központ fenntartásának egyik legmeghatározóbb indoka a gyors, gazdaságos, a belső ismereteket is figyelembe vevő, professzionális információs szolgáltatás.

A kutatás során elsődlegesen saját forrásainkból indulunk ki, hiszen ezekhez férhetünk hozzá a leggyorsabban, s ezek azok, amelyek minősége már eleve garantált, hiszen korábban – a beszerzés során – már átestek egy minőségi szűrésen. Amennyiben ezek az információk kevésnek bizonyulnak, egyre szélesebb körben folytathatjuk a keresést: Interneten, adatbázisokban, hazai és nemzetközi könyvtárak katalógusaiban stb. Nem szabad azonban elfeledkeznünk arról, hogy a könyvtárak retrospektív konverziója még korántsem teljes, ezért előfordulhat, hogy egy-egy szakkönyvtárral közvetlenül is fel kell venni a kapcsolatot a szakirodalom teljes körű lefedése érdekében. A szolgáltatás mélységének függvényében azonban szükség lehet külső vagy belső szakreferensek alkalmazására is, akik a kiválasztott tudományterület irodalmának, forrásainak magas szintű ismerői, s képesek az adott kérdéskörben gyorsan, hatékonyan, minőségileg kifogástalan segítséget nyújtani.

A felhasználók igényei – különösen intézményi információs központok esetében – túlmutatnak a hagyományos irodalomkutatás és a témafigyelés határain. Bonyolultabb esetekben már nem egyszerű, „nyers” információra, hanem összetett ismeretekre van szüksége egyes nagy felhasználóknak, s ilyenkor a közvetítői tevékenységnek maguk az ismeretek, illetve az őket hordozó alakzatok a tárgyai. Az esetek többségében ma már kevés egy bibliográfiai jegyzék. Előfordul, hogy teljes szövegű vagy kivonatokból álló komplett információs csomagot kell az igénylő rendelkezésre bocsátani, hiszen azonnal felhasználható információkra van szükség. Ebben az esetben különösen nagy az információs szakember felelőssége, mivel nem a felhasználó választja ki a bibliográfiai listából a számára szükséges dokumentumokat, hanem az informatikus könyvtárosnak kell elvégeznie az elsődleges szelekciót.

Intranet vagy tudásportál?

Az utóbbi évek látványos információtechnológiai megoldásai révén lehetőség nyílt az intézmények egyre hatékonyabb információ- és tudáskezelésére. Különböző alkalmazásokat vezettek be, amelyek önmagukban mind jelentősek voltak az információcsere szempontjából, mégis volt egy nagy hibájuk, az elszigeteltség. Egy-egy kisebb közösség számára valóban hasznosnak bizonyultak, ám a vállalat többi dolgozója elől többnyire elzártak maradtak. Az intranet technológia megjelenése nagymértékben felgyorsította a tudásmegosztást, hiszen lehetőséget adott arra, hogy az információlétrehozás és -feldolgozás menetét érintetlenül hagyva, a különálló alkalmazások számára egy egységes felületet biztosítson. *Robert Funk* is felhívja a figyelmet arra, hogy „a jól felépített és megfelelően rendelkezésre bocsátott információs hálózat alapvető jelentőségű. Feltétlenül elérhetővé kell tenni azokat a médiumokat, amelyek az aktuális politikai, szociális, kulturális és más, társadalmilag releváns információkat hordozzák” [16].

Az IT belépésének köszönhetően az alábbi elemek támogatják az információmenedzsmentet:

- irodaautomatizálás, infrastruktúra kialakítása;
- közös/megosztott mappák, fájlok;
- e-mail, levelezési listák, fórumok (a nem strukturált tudás feltérképezése);
- dokumentumkezelő rendszerek;
- adatbázisok;
- adattárház, adatbányászat;
- az érintett rendszerek és alkalmazások integrációja;

• intranet/internet – tudásportál.

Ezek nagy hányada már minden vállalatnál működik, hiszen az első öt elem nem tartozik az újdonságok közé. Az utolsó három azonban véleményem szerint még nem mindenhol vált általánossá.

Az intranet mind felépítésében, mind működésében hasonlít az Internetre, mégis van köztük egy meghatározó különbség. Az intranet csak egy zárt, meghatározott közösség számára biztosít hozzáférést, külső felhasználó az Internet felől nem férhet hozzá. Az intraneten megtalálható információk többsége bizalmas jellegű, így nagy hangsúlyt kell fektetni a védelemre.

A vállalatok számára ez a felület optimális belső kommunikációs eszköz, amely a multifunkcionális információs munka megvalósítását ígéri. Koncepciója, hogy összekapcsolja a fejlett információtechnológiai eszközöket, integrálja a dokumentumkezelést és a teljes szövegek előhívásának technológiáját. Egy olyan szervezetben, amelynek több telephelye van, különösen nagy jelentőségű, hogy az információáramlás jól szervezett legyen, s hogy minden egység időben hozzáférhessen – ugyanabban a formában – a számára nélkülözhetetlen információhoz. Éppen ezért fontos, hogy a beérkező információ a lehető legjobban központosítva legyen, hiszen a centralizált információ értékelhető, és eljuttatható oda, ahol éppen szükség van rá.

Az információs audit során számos hasznos információ és javaslat kerül előtérbe az intranet hatékony kialakításával kapcsolatban. Az információmenedzsment összetett ismereteket igénylő jellege megköveteli, hogy az intranet kialakításkor vagy átalakításkor a csapatban mind a technikai, mind a tartalomrendezési oldal képviseltesse magát, előbbi az informatikusok, utóbbi az információs szakemberek által.

A kétféle szakembergárdának hatékonyan kell együttműködni, ugyanakkor feladataikat jól el kell határolni egymástól. Az üzemeltetés, a biztonság megteremtése, a szoftver-, hardvereszközök beszerzése, a fejlesztések biztosítása az informatikai szakemberek feladata, míg a rendszerbe szánt tartalom összegyűjtése, betöltése az informatikus könyvtárosoké, akik új típusú ismereteiket felhasználva képesek a weboldalak karbantartására (a mai szoftverekkel ez nem igényel különösebb programozói tudást), az információs szervezésre és az információ jelentőségének felmérésére.

A vállalati tudás gyarapítása, és optimális, központi hasznosítása nehezen valósítható meg abban az esetben, ha az intézmény – információs szakemberek közreműködése nélkül – csak a munkatársakra bízva a szükséges tudás és információ megszerzését. A vállalatoknak szabályozniuk kell a tudás- és információgyűjtést, ki kell alakítaniuk a feldolgozás és megosztás szerepeit, helyszíneit, a dokumentumok digitalizálását, valamint a megosztáshoz és használathoz szükséges kommunikációs felületet: a vállalati intraneten működő tudásportál alkalmazásokat.

Amennyiben az intranetoldalak tartalmi karbantartása az információs központ feladata, akkor az érintett munkatársaknak óvakodniuk kell attól, hogy csak egy „könyvtárcentrikus” oldalt szerkeszsenek, hiszen az intraneten megjelenő információk az egész intézményről szólnak, a vele kapcsolatos hírekről, fontos közérdekű információkról adnak tájékoztatást. Ez természetesen nem azt jelenti, hogy például az OPAC-nak nincs helye az intraneten, épp ellenkezőleg. Olyan lehetőség van a kezünkben, amely – ha megfelelően használjuk – kiváló eszköz lehet az információ- és tudásmenedzsment kialakításában, a különféle adatok, információk, rögzített tudásanyagok integrálásában, s végső célként egy tudásportál kialakításában.

Ha az intranet tartalommal való feltöltése nem az információs központ feladata, akkor koncentrálhatunk kizárólag saját szakirodalmi jellegű információinkra, ügyelve arra, hogy oldalaink szerves részét képezzék a vállalat intranetjének. A teljesség igénye nélkül felsorolok néhány sarkalatos pontot, melyek mindenképpen méltók a megjelenítésre:

- Információk saját magunkról
 - alapinformációk (cím, nyitva tartás, elérhetőség stb.);
 - az információs központ bemutatása, története;
 - szolgáltatások listája;
 - könyvtári szabályzatok, a használat feltételei;
 - munkatársak névsora, tevékenységi köre, elérhetősége;
 - térkép az olvasótermek, az állomány és a szolgáltatási pontok elhelyezkedéséről.
- Online katalógus, elektronikus dokumentumok, linkgyűjtemények
 - saját állományunk online katalógusa;
 - kapcsolódási pont hazai és nemzetközi könyvtári katalógusokhoz, közös katalógusokhoz;
 - kapu az előfizetett adatbázisokhoz;
 - elektronikus dokumentumtár;

- elektronikus folyóírártár;
- tematikus linkgyűjtemény.
- Információs ügyfélszolgálat (help desk)
 - gyakran feltett kérdések;
 - elektronikus segítségkérés (pl. e-mail az ügyeletes tájékoztató könyvtárosnak).
- Egyéb aktuális információk
 - saját gyarapodási jegyzékek;
 - duplum folyóiratok, selejtezett könyvek kirakata;
 - konferencia-naptár;
 - könyvtári rendezvénynaplár;
 - kérdőívek.

Nyilvánvaló, hogy a fenti lista korántsem teljes, nem is lehet az, hiszen minden intézménynél mások az információs prioritások és az igényelt speciális információk. Mivel ebben az esetben főként publikus könyvtári információkról van szó, érdemes elgondolkodni azon, hogy ezek közül mely részeket lehet és érdemes mindenki számára elérhetően, az Internet felől láthatóvá tenni – feltéve, hogy mód van rá –, s melyek azok a pontok, amelyek csak az intranet felől megközelíthetőek.

Amennyiben a tudásportál kiépítése a cél, a fenti információk természetesen csak egy kis szeletét képezhetik az oldalaknak. Álljunk meg egy pillanatra, s vizsgáljuk meg a portál fogalmát [17].* A portál tulajdonképpen egy olyan weboldal, amely bejáratként szolgál az Internetre. Hivatkozások, tartalomleírások és szolgáltatások gyűjteménye, melynek célja, hogy a felhasználókat elvezesse az őket érdeklő információkhoz. Nevezhetnénk az internetezők olyan „kályhájának” is, ahonnan elindulhatnak, és amely széles körű szolgáltatásaival teszi magát vonzóvá. Sikerének titka, hogy olyan szolgáltatásokat és tartalmakat rendel egymás mellé, amelyek a hagyományos médiában sehol sem találhatók meg, s ezzel az egyediséggel sokak érdeklődését kelti fel. Mit nyújthat egy portál site?

- Keresőrendszert;
- hírszolgáltatást;
- ingyenes e-mail szolgáltatást;
- (ingyenes) tárhelyet;
- online kereskedelmi funkciókat, kapcsolódási pontokat;
- személyre szabhatóságot;
- adatbázisokat;
- chatet, vitafórumokat;
- online játéklehetőségeket;
- apróhirdetéseket;
- értéknövelt (esetlegesen előfizetésfüggő) szolgáltatásokat;

- egyéb hasznos információkat (időjárás-jelentés, tőzsdei árfolyamok stb.).

Egy portál felépítése során az alábbi fontos szempontokat kell figyelembe venni:

- Formailag:
 - áttekinthető design, világos elrendezés,
 - logikus vizuális rendszer,
 - tartalom és struktúra rugalmas kezelése.
- Tartalmilag:
 - objektív tájékoztatás,
 - aktualitás és sokszínűség,
 - kapcsolat a portál logikai egységei között.

A portáltechnológia alkalmazása már az intranetek kialakításában is megjelent. Természetesen az intranet esetében a fenti portálszolgáltatások közül csak azokat kell felhasználnunk, amelyek az intézmény feladatkörébe beilleszthetők. Egy jól működő és átgondoltan kialakított tudásportál képes a vállalati tudás folyamatos feltérképezésére, felhasználására és a szervezeten belüli megosztására, ezáltal segít gyorsan reagálni a környezeti feltételek változásaira. Éppen ezért a szervezeten belüli klasszikus intraneteket folyamatosan váltják fel a tudásportálok, amelyek központi helyet követelnek maguknak a belső információs rendszerekben. Cél a tudásgazdálkodás professzionális szintre emelése, a belső folyamatok átláthatóságának biztosítása, az eredményesség makro- és mikroszintű mérése. Egy tudásportál próbája az, hogy milyen módon képes a külső és belső információk felhasználóbarát koncentrációjának megvalósítására, a munkatársak információs igényeinek kielégítésére, a széles körű kommunikáció és a csoportmunka támogatására.

Egy tudásportál kialakítása nem egyszerű feladat, az intézmények többsége általában igénybe veszi a szükséges tapasztalattal és a megfelelő szoftverrel rendelkező külső szakértők segítségét. Mindenképpen érdemes a jövőbeni felhasználókat is bevonni, s egy brainstorming keretében ötleteket gyűjteni a leendő tartalomra, formára.

A siker kulcsa az adatbázisban és a megfelelően kialakított felhasználói interfészben rejlik. Egy jól

* A portálok témakörében egy korábbi előadásom anyagát használtam fel, valamint beépítettem az előző munkahelyemen (MatávNet – Origo) szerzett tapasztalataimat, ahol abban a szerencsében volt részem, hogy munkatársként ott lehettem abban a történelmi pillanatban, amikor az ORIGÓ megszületett, s saját szememmel láthattam, hogyan nővi ki „gyermekbetegségeit”.

működő tudásportál kialakításához a következő tudásbázis attribútumok szükségesek:

- a rögzített információk hatékony, átlátható, strukturált tárolása;
- valamennyi információ- és dokumentumtípus feldolgozása;
- az információk többirányú elérési lehetősége;
- a kinyerhető adatok/információk sokfélesége (statisztika stb.);
- objektumkezelés/csatlás;
- objektummegjelenítés;
- rugalmas jogosultsági és jóváhagyási rendszer;
- webes interfész;
- rugalmas keresési lehetőségek
 - struktúra mentén, attribútumok alapján,
 - teljes szövegű keresés,
 - korábbi keresések mentése;
- rugalmas megjelenítés, testreszabhatóság;
- egyértelmű ikonok;
- a felhasználói igények figyelembevételével kidolgozott és példákkal ellátott Súgó.

Ha az adatbázis képes ezeknek a feltételeknek megfelelni – ebben pedig nincs okunk kételkedni, hiszen léteznek ilyen rendszerek –, akkor már csak a megfelelő felhasználói interfész kialakításával kell foglalkozni. Olyan felhasználói felületet kell létrehozni, amelynek szemiotikai struktúrája megfelel a természetes laikus gondolkodásnak. Nyilvánvaló, hogy az optimális végfelület jelen esetben a web, hiszen egy böngészőn keresztül bárki számára hozzáférhető (intranetes tudásportál esetében természetesen rendelkeznie kell a megfelelő jogosultsággal), s ezzel meghagytuk a felhasználók számára a megszokott, barátságos alkalmazást. Ennek a megoldásnak több előnye is van: egyrészt olyan egységes, szabványos felületet biztosítunk a különféle forrásból származó információknak, amely támogatja a kommunikációs szabványokat, másrészt tértől és időtől való független elérést teszünk lehetővé. A felhasználók számára maximális kényelmet nyújt, hiszen elrejtí a háttérben futó programműveleteket, s a képernyőn csak az eredmény látszik. Az intraneten kialakított tudásportál külső és belső forrásokból is szolgáltathat információt (Internetről, intranetről, külső és belső adatbázisokból, adattárházakból, vezetői információs rendszerekből, fájlszerverekről stb.), hiszen biztosítja az internetes kapcsolatot is (ez persze cégfüggő, de a lehetőség adott), így a felhasználó a hiperlinkek között navigálva észrevétlenül mozoghat az Internet és az intranet oldalai, valamint a különféle adatbázisok között. Interaktivitásánál fogva a tudásportál valóban a belső kommunikáció hasznos eszközévé válhat, hiszen

alkalmat ad a kétoldalú kommunikációra, a cégen belüli virtuális közösségek kialakulására, s ezáltal a tudásmegosztásra.

A tudásportál kettős funkciót tölt be: egyrészt inputként, vagyis információforrásként működik, másrészt outputként, hiszen kész ismeretanyagok, adatok, információk, ideális esetben a személyes tudás megfogalmazásai jeleníthetők meg rajta keresztül, amelyek a többi felhasználó számára újra inputként viselkednek.

Magyarországon ugyan nem terjedt el, de mindenképpen érdemes megemlíteni, hogy a Xerox kutatói* 1994-ben kifejlesztettek egy „CoNote” nevű annotáló programot a webdokumentumokhoz. A program segítségével az olvasók megjegyzéseket fűzhetnek a dokumentum bizonyos pontjaihoz, amelyeket azután mindenki lát, aki az adott szöveget megnézi. Ily módon lehetőség nyílik a dokumentum finomítására, kiegészítésére, miközben az eredeti forrás változatlan marad, hiszen a hozzáférési jogosultságok csak kommentár beillesztésére adnak lehetőséget. A program zárt web felületű rendszerekhez készült, így különösen jól használható az intranet esetében, mivel itt a felhasználói közösség eleve adott, a megjegyzések valószínűleg mindenki számára hasznosak, és nem térnek el a tárgytól.**

Az új média (az Internet és az intranet) egyre inkább a mindennapi élet megszokott elemévé válik, s a felhasználók joggal várják el, hogy biztosítsuk számukra az egyre nagyobb választékot, az egyre szélesebb körű interaktivitást, az egyre könnyebben kezelhető interfészeket. Biztosítanunk kell a felhasználónak azt a lehetőséget, hogy ő döntse el, milyen prioritással szerepelnek az általunk felkínált „információkockák”, hogy meghatározhassa, milyen szolgáltatásokat szeretne a nyitólapon látni, milyen gyakorisággal szeretne az újdonságokkal, számára fontos releváns hírekkel találkozni, hogy kiválaszthassa érdeklődési területét, megváltoztathassa az alapértelmezésben beállított megjelenést, azaz minden olyan beállítási paramétert, amely számára optimálissá teszi a tudásportált. Nyilvánvaló, hogy ennek következtében számtalan

* Dan Huttenlocher (Cornell University és Xerox PARC) és Jim Davis (Xerox Design Research Institute, Cornell).

** A programról magam sem hallottam korábban, John Seely Brown–Paul Duguid: A dokumentumok társadalmi szerepe c. tanulmányában olvastam erről az igen érdekesnek tűnő lehetőségről. = Magyar Elektronikus Könyvtár, 1996.

különböző oldal generálódik, de ez az információ- és tudásmenedzsment szempontjából egyáltalán nem hátrány, hiszen ezzel mód nyílik az érdeklődési kör szűkítésére, a specializált információk gyorsabb és kényelmesebb elérésére, s megszűnnek a felhasználó számára felesleges vagy túlzottan gyakori hírek, források, mindezzel időt és energiát takarítva meg részére.

A tudásportál kialakításánál figyelniük kell néhány olyan negatívumként ható tulajdonságra, melyek erőteljesen csökkenthetik a portál látogatottságát, népszerűségét. Melyek ezek? [17]

- Hosszú letöltési idő;
- túl széles, csak görgetéssel megtekinthető oldalak;
- sok kattintást igénylő kutatás;
- áttekinthetetlen karácsonyfa képernyő;
- sehová sem vezető ugrópontok;
- többletszolgáltatások hiánya;
- kétértelmű vagy személyes kérdésekkel teli regisztrációs lap;
- túlzott reklámok.

A tudásportál kialakítása és működtetése tehát komplex feladat, ami nem ér véget a design kialakításával és az első feltöltéssel. Nagy hangsúlyt kell fektetni a folyamatos karbantartásra, a naprakészre, az új fejlesztésekre, az ugrópontok rendszeres automatizált ellenőrzésére. Fel kell készülni az esetleges átalakítási igények teljesítésére, s a folyamatos „felhasználói minőségellenőrzésre”. A kritikákat, javaslatokat minden esetben komolyan kell venni, s ha az igény valós, és a megoldásra van lehetőség, akkor azt integrálni kell a kialakított rendszerbe. Arról se feledkezzünk meg, hogy nagy hangsúlyt kell fektetnünk a portál szolgáltatásainak bemutatására, népszerűsítésére, az újdonságok ismertetésére, hiszen ezzel nagymértékben tudjuk fokozni oldalaink használatát. Érdemes az automatikusan készülő látogatottsági statisztikákat legalább havonta elemezni, hogy oda tudjunk figyelni a sokat látogatott oldalak frissítésére. Ha mindezeket komolyan vesszük, jó esélyünk van rá, hogy tudásportálunk valóban az intézményi tudásmenedzsment hatékony eszköze lesz.

Speciális szolgáltatások

„Az eddigi vállalati könyvtári hagyományokban főleg a külső forrásból beszerezhető dokumentum és információ volt a tárgya az információfeldolgozásnak és terjesztésnek. Ehhez viszonyítva általában igen szegényes a saját vállalatról feldolgozott,

tárolt, strukturált – tehát visszakereshető – dokumentumgyűjtemény, információ és tudás. Az előírt vagy ajánlott információ és explicit telt tudás használata a munkavállaló részéről magasabb színvonalú szolgáltatási igényt generál, az azonnali hozzájutás igénye gazdasági indokokkal alátámasztható. A vállalati könyvtárnak vagy egyéb információszolgáltató szervezetnek helyet kell követelnie szervezete és csapata számára a vállalati információs stratégia alakítóinak sorában” [18].

Az információs központ számos olyan speciális szolgáltatást magára vállalhat, amely ugyan korábban nem volt kifejezetten a vállalati könyvtárak feladata, napjainkban azonban hatékony segítséget jelenthet az ismeretszerzésben és a tudástranszferben. Melyek lehetnek ezek?

- Fel kell dolgoznunk az intézmény speciális dokumentumait: belső szabályozókat, útijelentéseket, munkaanyagokat, konferenciaanyagokat, értekezletek dokumentumait, és természetesen saját intézményünk kiadványait.
- Vállalhatjuk archívumok készítését, amelyekkel a vállalati projektek működését, dokumentációs tevékenységét támogatjuk.
- A létező adatokról, adatbázisokról, adattárakról stb. (és a használat módjáról) célszerű első lépésben egy központi metaadatbázist (adatbázisok adatbázisát) építeni, amellyel mind a szükséges tájékoztatást, mind a párhuzamosságok elkerülését biztosíthatjuk.
- Aktív módon részt kell vennünk az intézmény kiadványmenedzsmentjében. Itt nemcsak arra az alapvető feladatra gondolok, hogy kötelességünk a cég saját kiadványait gyűjteni, minél nagyobb részletességgel feldolgozni és archiválni, hanem arra is, hogy némely esetben egyes szellemi termékek kiadásának teljes koordinációját is átvállalhatjuk, a szerkesztőbizottsági irányítástól a kiadókval való tárgyalásig.
- Összeállíthatjuk az intézmény termék- és szolgáltatáskatalógusát, valamint egyéb bemutatkozó kiadványait.
- Elkészíthetjük és nyomon követhetjük a cég éves kiadványtervét, valamint az intézmény különböző szervezeti egységei által készített tanulmányokat. Támogatandó az a gondolat, hogy ezekből a drága tanulmányokból kötelező legyen egy elektronikus (és esetleg egy nyomtatott) példányt az információs központnak feldolgozás céljából leadni, feltüntetve természetesen a hozzáférés megengedett szintjét.
- A tudásmenedzsment egyik fontos eleme, hogy tisztában kell lenni az intézményben rejlő szellemi tudással, meg kell találni azokat a belső

szakembereket, akik valamilyen releváns ismeret birtokosai, specialistái, s ezeket az összegyűjtött adatokat egy adatbázisban feldolgozva – folyamatosan karban tartva és bővítve – a munkatársak rendelkezésére bocsátani. A szakértőkről sokféle hasznos adat gyűjthető, ami további támpontokat adhat, s számos új keresési lehetőséget teremthet. Egy-egy személyről az alábbi publikus adatok szerezhetők be: név, tudományos fokozat, elérhetőség, végzettség, munkahelyek, betöltött pozíciók, oktatói tevékenység, egyesületi tagságok, tisztségek, publikációs listák, előadások gyűjteménye, hivatkozási jegyzékek, kutatási terület, szakmai specialitás stb., mindez lehetőség szerint – ha az érintett személy is hozzájárul – fényképpel ellátva. Komfortosabbá tehetjük gyűjteményünket, ha az egyes szellemi termékeket (könyveket, cikkeket, előadásokat) teljes szövegükkel hozzáférhetővé tesszük, s a hipertextbe ágyazott kapcsolatokat gondosan felépítjük.

- Tovább fokozhatjuk szakértői adatbázisunk hatékonyságát, ha kiterjesztjük országos szintre, s a megfelelő szempontok kialakítása után összegyűjtjük a magyarországi mérvadó szakemberek adatait. Mindehhez nyilván érdemes egy adatlapot szerkeszteni, s az érdekelt személlyel kitöltetni, amivel egyrészt biztosítjuk az adatok pontosságát, másrészt megkapjuk a nyilvántartáshoz szükséges hozzájárulást. A megkeresetteket arra kell kérni, jelezzenek minden változást, de a módosulásokat egyéb információforrásokból nekünk is követnünk kell. Fontos, hogy olyan adatbázist hozzunk létre, amelybe bekerülni presztízt jelent, hiszen annak, hogy valakit ezzel a kérelemmel megkerestünk, oka volt: ez lehet a pozíciója, tudományos eredményei, konferenciákon való előadói szereplése, vagy több szakember ajánlása.
- A szervezet profiljának megfelelő, előre definiált fogalmi rendszer, illetve egy *taxonómia* kialakítása után tudásvagyont-katalógust készíthetünk, hogy a szervezet információ- és tudásvagyonának dokumentálását, feldolgozását, megjelenítését és visszakereshetőségét elősegítsük. A szervezeti tudásnak egy olyan rendezett forrásgyűjteményét kell kialakítanunk, amely metaadatokon keresztül, teljeskörűen feltárja az egyes információforrások jellemzőit (lelőhely, szerző, keletkezés időpontja), az egyedi fájlok, weboldalak, dokumentumkezelő rendszerek, adatbázisok, adattárak és adattárházak stb. tekintetében.
- Az intézményi tudáskatalógus hatékonyságát nagymértékben növelhetjük, ha saját munkatársaink szakismerete alapján elkészíthetjük az in-

tezmény tudás-, kompetencia- és tevékenységtérképét. Ez nagy segítség lehet a kezdő, vagy azon a területen nem járatos kollégáknak abban, hogy bizonyos kérdésekben kit érdemes felkeresni. Egy ilyen térkép csökkentheti azt az időt is, amit a felhasználók annak a részlegnek vagy csatornának a megtalálásával töltenek, amelyen keresztül az általuk igényelt információt vagy szolgáltatást megkaphatják. „A tudástérképek készítésekor az ismereteket grafikusan ábrázoljuk, azaz megkíséreljük leképezni egy adott fogalmi hálózatot az azt felépítő egyes fogalmak, illetve a köztük fennálló kapcsolatok rögzítésével. Az így kapott ábrák – a tartalmat megszabadítva a szövegkörnyezet adta korlátoktól – lehetővé teszik egy tudáskör általános, környezettől független feltérképezését és megértését. Ezáltal pedig könnyebbé válhat új ismeretek és összefüggések felfedezése és az ismeretek egymással történő megosztása is. Ehhez azonban szükség van a szervezet tudáskezelő rendszerének megtervezésére és kialakítására is” – írja cikkében Géro Katalin [2].

- Fel kell térképeznünk a munkatársak publikációit és előadásait, ezeket a teljesség igényével össze kell gyűjteni és hozzáférhetővé tenni.
- Általában hiányos szokott lenni a vállalatok többségénél az adattérkép. Ez különösen fontos az államigazgatási szerveknél, hiszen ezek többsége mind adatszolgáltatóként, mind adatkerőként működik.
 - Érdemes felmérni, hogy milyen adatokat, milyen gyakorisággal, honnan, milyen célból, melyik szervezeti egységünkön keresztül kérünk be, és azt hol és meddig tároljuk. Biztosított-e az archiválás, felhasználjuk-e valamilyen inputként ezeket, vagy csak kötelező jelleggel gyűjtjük. Tudnunk kell, mely adatok publikusak, és melyek nem.
 - Érdemes számon tartanunk az ellenkező irányú adatáramlást is, amikor bizonyos szervezetek tőlünk kérnek adatokat. Tudnunk kell, hogy mely szervezetek, milyen gyakorisággal, milyen célból gyűjtik adatainkat, tisztáznunk kell a publikus és bizalmas adatok kategóriáját.
- Készíthetünk rendszeres jellegű tájékoztató, összefoglaló anyagokat; a munkatársak, sőt a vezetők nagy része szívesen fogadja az ilyen célú kezdeményezéseket.
- Gyűjthetünk céginformációkat, készíthetünk versenytársfigyelést (ez főként a versenyszférában, profitorientált cégek esetében hasznos). Az államigazgatásban népszerűek lehetnek a társhatósági információk, vagyis a hasonló jellegű ha-

- zai és nemzetközi intézményekről összehasonlítás céljára gyűjtött ismeretek.
- Összeállíthatunk hírlevelet, amely napi rendszerességgel teszi közzé a legfontosabb információkat, tudnivalókat.
- Készíthetünk, vagy erre szakosodott cégekkel készíttethetünk speciális sajtó- és médiaszemlét, amely napi rendszerességgel tartalmazza az intézmény számára fontos eseményeket, nyilatkozatokat, cikkeket.
- Szerkeszthetünk konferencianaptárt, amelyben a hazai és a nemzetközi rendezvények adatait gyűjtjük, frissítjük. Ha valamelyik munkatárs részt vett egy rendezvényen, felhívhatjuk erre a figyelmet, hozzákapcsolhatjuk elektronikus formában lévő útijelentését, valamint a kapott dokumentációt.
- Létrehozhatunk naprakész jogszabályfigyelő rendszert, amely nemcsak a hazai, hanem például az európai uniós szabályozásra is koncentrálna.
- S végül, de nem utolsósorban visszautalok az előző fejezetre, a tudásportál kialakítására és tartalommal való feltöltésére, ami legspeciálisabb és leghasznosabb szolgáltatásaink egyike lehet.

Számos lehetőség van tehát, amellyel az információ- és tudásközpont – eddigi feladatait kiegészítve – nélkülözhetetlen belső szolgáltatóvá válhat. A fentiekben felsorolt ötleteket mindenki cégére szabottan átalakíthatja, kiegészítheti. A lehetőség tehát adva van, csak ki kell használni.

Irodalom

- [1] DEBRECZENI Zsuzsa: A vállalati szakkönyvtárosok szerepváltozása – a nemzetközi tapasztalatok. = Könyvtári Figyelő, 9. (45.) köt. 3. sz. 1999. p. 604–607.
- [2] GÉRO Katalin: Knowledge management – múltó hóbort avagy a jövőnk? = Könyvtári Figyelő, 10. (46.) köt. 1–2. sz. 2000. p. 104–112.
- [3] BOBOKNÉ BELÁNYI Beáta: Kultúrmenedzsment: könyvtári és információs szervezetek vezetőinek. Bp., Typotex Kiadó, 2001. 128 p.
- [4] SÁNDORI Zsuzsanna: Pillanatfelvétel vállalati könyvtárakról és az intézmények információs átvilágításáról. = Tudományos és Műszaki Tájékoztatás, 47. köt. 4. sz. 2000. p. 151–157.
- [5] WEBB, Sylvia P.: Térítéses könyvtári és információs szolgáltatások bevezetése. Bp., Országos Széchényi Könyvtár, 1998. 52 p.
- [6] SÁNDORI Zsuzsanna–VAJDA Katalin: Hogyan járul hozzá a könyvtár a fenntartó vállalat eredményességéhez. = Tudományos és Műszaki Tájékoztatás, 43. köt. 1. sz. 1996. p. 3–7.
- [7] WORMELL, Irene: Térítéses információs szolgáltatás: a siker titka. Bp., Informatikai és Könyvtári Szövetség, 1998. 134 p.
- [8] GIBSON, Paul: Information audits: can you afford not to? = Library Manager, 17. köt. 1996. április, p. 12–13.
- [9] ROBERTSON, Graham: Information auditing: the information professional as information accountant. = Managing Information, 4. köt. 4. sz. 1997. p. 31–35.
- [10] HAMILTON, Feona: The information audit. = Management skills for the information manager. Aldershot: Ashgate, 1993. p. 75–96.
- [11] HAYNES, David: Business process reengineering and information audits. = Managing Information, 2. köt. 6. sz. 1995. p. 30–32.
- [12] ORNA, Elizabeth: Why you need an information policy – and how to sell it. = Aslib Information, 21. köt. 5. sz. 1993. p. 196–200.
- [13] BÁTONYI Viola: Könyvtári marketing: szakirodalmi szemle. Bp., OSZK, 1997. 73 p.
- [14] WORMELL, Irene: Változások a könyvtáros és információs szakmában. = Tudományos és Műszaki Tájékoztatás, 46. köt. 8. sz. 1999. p. 328–335.
- [15] BALÁZS Sándor: Az információk használata, hasznosítása és haszna. Bp., OMIKK, 1993. 133 p.
- [16] FUNK, Robert: Szolgáltatások, térítések és szponzorálás a modern könyvtári menedzsment szempontjából. = Könyv, Könyvtár, Könyvtáros, 1997. november, p. 18–29.
- [17] SAJÓ Andrea: Portal site-ok a XX. és a XXI. században. Konferencia-előadás. Elhangzott: Networkshop '2000 konferencia, Gödöllő, 2000. április 19.
- [18] HORVÁTH Zoltánné: Tudásközpontú gazdasághoz igazodó könyvtári és információs stratégia. Konferencia-előadás. Elhangzott: Networkshop '2001, Sopron, 2001. április 18–20. <http://nws.iif.hu/ncd2001/docs/eloadas/75/index.htm> (2003.09.04.)
- [19] BROWN, John Seely–DUGUID, Paul: A dokumentumok társadalmi szerepe. 1996. = Magyar Elektronikus Könyvtár. <http://www.mek.iif.hu/porta/szint/tarsad/konyvtar/inftars/dok-tars.hun> (2003.09.04.)

Beérkezett: 2003. IX. 4-én.