

vé teszi a hírek gyors áttekintését, rendezését és szelektív továbbítását az érintett igazgatókhoz, felsőbb vezetők-höz.

A hírek és információk gyors közlésének másik fontos eszköze a *sajtószemle*. A napi sajtóban és más sűrű megjelenésű elsődleges információs forrásokban publikált közléseket – ugyancsak szelektív módon – el kell juttatni az érdekelt vezetők-höz. Ezen kívül a lényeges információkat célszerű összegyűjteni és közreadni egy naponként összeállított sajtószemlében.

A könyvtárnak s az információs szolgálatnak biztosítania kell, hogy a hivatalos közlemények, és mindazok a dokumentumok, amelyek bővebb sajtókommentárban részesülnek, a lehető leggyorsabban eljussanak – megfelelő másolatokban – az érintett igazgatókhoz és vezetők-höz. Ezt nehezebb biztosítani azokban a vállalatokban, amelyek nem a fővárosban működnek; ez szükségessé teszi *kombinált kommunikációs csatornák* használatát, így pl. parlamenti, tőzsdei konzulensek, tanácsadók, és speciális kiadványokkal foglalkozó könyvesboltok hálózatának igénybevételét.

Az információs kérdések megválaszolásának alapvető bázisát a könyvtárban tárolt dokumentumok jelentik. A modern vállalati könyvtár egyre nagyobb mértékben tartalmaz *nemhagyományos információs forrásokat*, így pl. hírszolgálatok, rádió- és tv-adások szövegeit, cédulaszolgáltatásokat, mikroformátumokat, kazettás szalagokat. *Televíziós készülék* útján lehet a Viewdata információs szolgálatához kapcsolódni, továbbá *terminál* biztosítja az összeköttetést azokhoz az adatbázisokhoz, amelyek speciális vállalatgazdasági, ipargazdasági, üzleti információkat szolgáltatnak.

Az ilyen jellegű információknak fontos forrásai nyílnak meg azáltal – amint már szó volt róla – ha a vállalat tagságot vállal különféle gazdasági, szakmai, nemzetközi stb. szervezetekben, és előfizet vállalatgazdasági, kereskedelmi, ipargazdasági célzatú információs szolgáltatásokra; Angliában ilyen pl. a *Financial Times Business Information Centre* (a *Financial Times* gazdasági-kereskedelmi információs központja) szolgálata. A vállalat információs részlege, könyvtára megfelelő hely arra, hogy tanácsot adjon: milyen szervek, társaságok, egyesülések azok, amelyekben a vállalati tagság vállalása racionálisan biztosítja speciális információs források folyamatos megszerzését.

Melyek tehát azok az arany szabályok, amelyek szükségszerűen oda vezetnek, hogy a vállalati igazgatók és felsőbb vezetők mindenekelőtt a vállalati információs szolgálatot, könyvtárat veszik igénybe, s bizalommal fordulnak hozzá információs problémáik megoldásában?

Ezek az arany szabályok a következőkben foglalhatók össze:

a könyvtári és információs személyzet egy megfelelően kvalifikált tagja az igazgatóknak mindig rendelkezésére álljon, telefonon vagy személyesen; ha egy igazga-

tónak azt mondjuk, hogy jelenleg senki sem érhető el, vagy majd holnap lesz elérhető – az biztos módja a kudarcnak; ez természetesen megkívánja, hogy legalább is a nagyobb vállalatokban – legalább két magasabban kvalifikált szakembert alkalmazzanak;

a hírszolgálatok, a sajtó és egyéb publikált források releváns információit a lehető leggyorsabban továbbítsák; az igazgatók ugyanis állandóan érintkezésben vannak kormányzati szervek, nemzetközi szervezetek, bankok, vállalatok és egyesülések képviselőivel, ezért az érdekeltségi körükbe tartozó információkról szinte megjelenésük, közlésük pillanatában értesülniük kell;

nagyon gyorsan kell elvégezni az információkeresést, a kutatást az igazgatók részére, s a gyorsaság természetesen nem mehet a pontosság, frissesség rovására; az igazgatók általában hajlamosak arra, hogy igen komplex kérdésekre fél órán belül választ várjanak; ez a várakozás csak akkor elégíthető ki, ha helyben rendelkezésre állnak a legfrissebb források teljes rendezettséggel, s ugyanakkor a külső forrásokhoz rendszeres, megbízhatóan működő kommunikációs csatornák vannak kiépítve;

gondosan kell ügyelni arra, hogy a felső vezetés lehetőleg *szép kivitelben, vonzó külsőben kapja az információs szolgáltatást*, kerüljük a vaskos, nagy terjedelmű összeállításokat, és ne adjunk túl sok másolatot; figyeljünk arra, hogy az információs forrás részletes adatait és keletkezésének dátumát pontosan feltüntessük;

a könyvtári és információs rendszer legyen olyan egyszerű és áttekinthető, amilyen csak lehet; kerüljük a bonyolult katalogizálási, indexelési, rendezési eljárásokat, rendszereket; komplex rendszerek fenntartása ugyanis igen sok (fölösleges) időt és pénzt emészt föl.

A vezetői információnak az előzőekben vázolt elvei és szempontjai hangsúlyozottan mutatják, hogy az információs manager milyen alapvetően fontos szerepet tölthet be a vállalat vezető testületében.

/PATERSON, G. D. L.: Designing a business information service for top management. = ASLIB Proceedings, 30. köt. 4. sz. 1978. p. 142–144./

(Györe Pál)



A vezetést szolgáló differenciált információs szolgáltatás fejlődésének néhány kérdése

A kilencedik ötéves tervben a vezetők műszaki-tudományos információellátására megkülönböztetett figyelmet fordítottak.

A vezetés különböző szintjein a gépgyártásban 800-nál több, a vezetést szolgáló differenciált információs szolgáltató rendszer (a továbbiakban: rendszer) műkö-

dik. Ezek a rendszerek több mint 12 ezer szakember számára nyújtanak információkat. Az igénylőknek kb. 8%-át a felsőszintű vezetők alkotják. Az információs szakemberek a felhasználók számára faktografikus információkat, konkrét témákat átfogó szemletanulmányokat szolgáltatnak a tudomány és technika egyes ágainak állásáról, továbbá előadásokat szerveznek a fejlődési irányzatokról.

Napjainkban mind a szovjet, mind a külföldi sajtó sokat foglalkozik a vezetők információellátásának problémáival, többek között ilyen kérdésekkel:

mit értünk egyáltalán vezetésen?

milyen információk szükségesek és mit tudunk nyújtani a vezetők számára?

mi a különbség a differenciált információellátás és a szelektív információterjesztés között?

Az eddigi tapasztalatokra támaszkodva leszűrhető néhány törvényszerűség, s meghatározhatók a rendszerek fejlesztésének módjai és kapcsolataik más információs rendszerekkel. Mindenekelőtt elengedhetetlen a felhasználók körének pontos meghatározása. A legpontosabb meghatározást akkor kaphatjuk, ha a felhasználókat a költség-hatékonyság kritériumok alapján vizsgáljuk. Eszerint a vezetők kategóriájába kell sorolni mindazokat a szakembereket, akik esetében az információellátás költsége a döntések hatékonyságához viszonyítva minimális.

A „vezető” kifejezés tartalma nyilvánvaló, mivel a rendszer felhasználóinak túlnyomó részét vállalatok, kutatóintézetek, tervezőintézetek, minisztériumok és más hatóságok vezetői alkotják.

Ami a differenciált információszolgáltatást illeti, a következőket kell figyelembe venni. A határt jelentő tényező, amely ebben a vonatkozásban elválasztja a vezetőket a többiektől, annak az információs szervezetnek erőforrásaitól függ, amelyhez a magas képzettségű információs szakembergárda és információs bázis (primer dokumentumok, referenz részlegek, másoló, sokszorosító üzemszek) tartozik. A tudományos kutatóintézetek és tervezőintézetek vezetői az össz-szövetségi és ágazati információs szervezetek vezetőit ellátó információszolgáltatások szempontjából a nem-vezetők közé számíthatnak, ami természetesen korlátozza számukra a rendszer szolgáltatásainak fajtáit és mennyiségét.

A kisebb vállalatok saját rendszerei a szükségleteiknek megfelelően lemásolhatják a magasabb szintű információs szervezetek faktografikus és szemlejellegű szelektív információterjesztő szolgáltatásait. A nagy információs központok feladata a vezetés kurrens információellátása, az információs tevékenység különböző aspektusainak és mutatóinak mélyreható kutatása, faktografikus adatbázis, fototár, irattár, stb. létrehozása, s ezekre alapozva a döntéshozatalhoz elengedhetetlenül szükséges információkat tartalmazó periodikus és eseti kiadványok előállítás.

A közbeeső szintű (a nagy információs központok és kisebb információs szervezetek között elhelyezkedő) intézmények vezetői is részesülnek általában különböző szolgáltatásokban, azonban van közöttük egy kisebb csoport, amely a nagy információs központok rendszerei szempontjából is kimeríti a vezetők kategóriáját és ezért ez a csoport a legköltségesebb szolgáltatásokat is megkapja.

A rendszerben a differenciált információszolgáltatás nemcsak a szolgáltatások fajtáiban, hanem azok határidejében is tükröződik. Minél magasabb szintű a vezetés, annál inkább számításba kell venni az időtényezőt is. Az a követelmény, hogy a vezetők elsősorban a legaktuálisabb problémákról kapjanak tájékoztatást, az információforrások körének kiszélesítésére kényszeríti a rendszert.

A gyakorlat bizonyítja, hogy minél magasabb szintű a vezető, annál kevésbé érdeklődik részletek iránt. Általában a faktografikus információk érdeklők, amelyeket kétségek nélkül fogadhat el. Ezért az aktuális eseményekről tájékoztató információk lehető legnagyobb részét a faktografikus információknak kell alkotniuk. Ezeknek csak a tényeket kell tartalmazniuk, lehetőleg megbízhatóságuk értékelésével. Egy primer dokumentumból több faktografikus tájékoztató közlemény is kiválogatható, de ellenkezőleg, egyetlen tájékoztató több forrás felhasználásával is készülhet.

A terjedelmes bibliográfiával ellátott részletes szemletanulmányokat a vezetőknek nincs idejük behatóan tanulmányozni, ezért számukra megfelelőbbek a rövid, táblázatos, grafikonos ismertetések. Az ilyen információ természetesen drága, miután a rendszer gyakran külső munkatársakkal dolgoztatja ki, akiknek díjazása a kiadói díjszabás szerint történik.

A szolgáltatások tematikája és formái a rendszer működése során, elsősorban a felhasználókkal való közvetlen kapcsolat révén, állandóan tökéletesednek. A fejlődés magasabb fokán azonban a felhasználók folyamatos aktív közreműködése is szükséges, ami ma még eléggé ritka jelenség.

Célszerű, ha a rendszer a vezetőkön kívül a vezetési apparátus dolgozóira is kiterjeszti szolgáltatásait. Figyelembe kell venni, hogy a vezetési apparátus munkatársainak információs igényei mindig erősen differenciáltak, hiszen az apparátus dolgozóinak feladatai a vezető feladataiból következnek.

A minisztériumok vezetési apparátusát ellátó, jelenleg is működő rendszerek általában 20–40 felhasználót szolgálnak ki. Meg kell jegyezni, hogy a vezetési apparátus szakembereinek a felhasználók körébe nagyobb számban való bevonása nem jelent lényeges többletköltséget. A költségemelkedés csupán a dokumentációs anyag további másolásából adódik, amit a felhasználók számának növekedése tesz szükségessé.

A szolgáltatások új formáit — például a vezetés

on-line interaktív módon történő kiszolgálását – célszerű kezdetben a vezetési apparátus szakemberein kipróbálni.

A magas szintű vezető tevékenységével nemcsak a rendszer fejlesztéséhez járul hozzá, hanem az egész információs szervezet munkájához is. Erről az egyáltalán nem nyilvánvaló kölcsönös kapcsolatról nem szabad elfeledkeznünk. A szelektív információterjesztés és az információellátás más formáinak hatékonyságát a rendszer a felhasználókkal való közvetlen kapcsolat útján értékeli. Ez azonban megkívánja minden felhasználó felelősségteljes közreműködését. Az információszolgáltatásban új lépcsőfokot jelentő rendszer sokat átvesz a hagyományos információszolgáltatási formákból is.

A gépgyártásban működő rendszerekben egy év alatt több mint 18 ezer információs közleményt állítanak össze. Ezek a primer dokumentumok alapján előállított tájékoztatók rövid idő alatt készülnek el, s a vezető gyakran még a primer dokumentum beérkezése napján hozzájut a legaktuálisabb információkhoz.

A rendszerrel szemben támasztott követelményekből kiindulva ezek az információk rendkívül fontosak. Éppen ezért ezeket kellene a leggyorsabban a felhasználók széles körének rendelkezésére bocsátani, azonban rendszerint nem ez történik. A feldolgozási folyamat egyes lépcsőit egymástól függetlenül szervezik meg.

A referátumok és szemlék elkészítésének hagyományos módszerei nem eléggé hatékonyak. Az elsődleges dokumentum megjelenésétől a referátumok szolgáltatásáig hetek, sőt hónapok telnek el, a szemletanulmányok elkészítése pedig még több időt igényel. Ezenkívül a rendszer szolgáltatja információk sok esetben nem olyan színvonalasak, hogy alkalmasak lennének tájékoztató közlemények összeállítására.

A jövőben a tájékoztató apparátus megfelelő hatékonyságát automatizált műszaki-tudományos információs rendszerek bevezetésével kívánják fokozni. A rendszerekben készülő információk előállítási technológiájának egyes problémák és megjelenési formák szerinti differenciálása a rendszer irányításának egyik feladata. Így például egy vállalatban a külföldi primer dokumentumok feldolgozása során a legfontosabb információk előállítása hagyományos referálással történik, a dokumentum beérkezésétől számított 2–3 napon belül (ily módon az összes dokumentumoknak kb. 10–15%-át dolgozzák fel). A referáló szakembereknek számításba kell venniük a rendszer formai és tartalmi követelményeit is.

A rendszer lehetővé teszi, hogy aránylag pontosan, további vizsgálatok nélkül meghatározható legyen a vezetők információs igényeinek tematikája, ez lényegesen növeli a rendelkezésre álló erőforrások kihasználásának hatékonyságát.

A rendszer szolgáltatásainak alapvető funkciói:

az információellátás forrásainak, a vezetők hierarchiájának és a szolgáltatások volumenének meghatározása;

az igénylők nyilvántartása;

az igénylők szükségleteinek feltárása a beosztás, a függőség, a tervezési és beszámolási rendszer, előadások, az apparátus adatai stb. alapján;

az igénylők szükségleteinek megfogalmazása az információs feldolgozást végző részlegek számára;

az információk előállítási formájának és folyamatainak kidolgozása;

az információs anyag kiválasztása a feldolgozó részlegek számára;

információs közlemények, tájékoztatók és szemlék készítése;

az információk eljuttatása az igénylőkhöz;

az igénylőkhöz eljuttatott információk másolatainak tárolása és nyilvántartása;

az igénylőktől beérkező kérések nyilvántartása és továbbítása a feldolgozó részleghez és a tájékoztató szolgálathoz, a kérések teljesítésének ellenőrzése;

az igénylők igényeinek korrekciója, illetve a további igények meghatározása;

az igénylők visszajelzéseinek nyilvántartása;

beszámoló jelentések készítése a szolgáltatásról és hatékonyságáról;

a rendszer tökéletesítésére irányuló javaslatok kidolgozása (külön-külön a szolgáltatásokra, a tájékoztató részlegre és a feldolgozó részlegre).

A rendszer szolgáltatásainak kiemelkedő szerepet kell játszaniuk az automatizált tudományos-műszaki információs rendszerek bevezetése során, különösen az egyéni igénylők bekapcsolódásának periódusában. Az első felhasználók a nagy költségek miatt természetesen a vezetők lesznek. Az automatizált rendszerek és az egyéni felhasználók együttműködésének elveit a rendszer szakembereinek kell kidolgozniuk.

A rendszer hozzájárul szolgáltatási tevékenységével a tudományos-műszaki információs rendszer és az automatizált információs rendszer különféle alrendszerei, valamint a kialakítandó automatizált tervezési rendszerek közötti kapcsolódási formák meghatározásához. Az automatizált információs rendszerekben létrehozandó faktografikus rendszerek lehetővé teszik, hogy a rendszerek fokozzák szolgáltatásaik minőségének színvonalát.

Aktuális kérdés a különböző rendszerek integrálása is. Egy ágazaton belül célszerű az információs anyagokat a központi intézetek között kicserélni, az ágazati központok bekapcsolásával. Az ágazati központok a nagyobb intézetek számára nyújtott információs szolgáltatásokkal párhuzamosan felhasználhatják azok rendszereinek információs anyagait saját magas szintű vezetési apparátusuk számára is. A tapasztalatok szerint célszerű ezeknek az információknak az ágazatok közötti cseréje is.

/ARTAMANOV, G. T.: Nekotorie problemü razvitija differencirovannogo obszluzsivaniija rukovodstva = Naucno-Tehnicoszskaja Informacija, 1. sor. 7. sz. 1977. p. 1–3./

(Novák István)