

SOCIOEKONOMICKÉ POSTAVENÍ INFORMAČNÍCH PROFESIONÁLŮ V DNEŠNÍ SPOLEČNOSTI: SOUKROMÝ SEKTOR

Martina Příbylová
Euro Info Centrum Praha
e-mail: pribylova@crr.cz

Následující příspěvek vychází z diplomové práce obhájené na ÚISK FF UK v říjnu 1999.

„There is no such thing as free information: someone, somewhere, somehow has to cover the costs of making data available and accessible.” (Rubin, 1983)

1 Globalizace, informační společnost a pracovní síla: makroekonomické hledisko

Postupující globalizace zasahující celou společnost se stala jedním z nejvýznamnějších společensko-hospodářských fenoménů dnešní doby. Za jednoho z největších stimulátorů tohoto jevu, obecně charakterizovaného kolapsem hranic v celosvětovém měřítku, je považován prudký rozvoj technologií ve většině hospodářských odvětví. Zvláštní význam je připisován informačním technologiím, které umožnily překonání časových a prostorových bariér v komunikaci informací a znalostí ve společnosti. Informace a znalosti se staly nepostradatelným a vysoce ceněným ekonomickým statkem, klíčovým strategickým zdrojem, na němž dnes stoupající měrou závisí uspořádání světového hospodářství.

V rámci strukturálních změn v hospodářství se mění i struktura pracovní síly. Těmito změnami, které záhy přiblížím, je ovlivňováno i postavení informačních profesionálů. Cílem tohoto příspěvku je prozkoumat **postavení informačních profesionálů v dnešní společnosti a nahlédnout ho v souvislostech současného společensko-hospodářského vývoje.**

Teoreticky vycházím z informační ekonomie, disciplíny ležící na rozhraní ekonomie a informační vědy, a jejího konceptu informační společnosti, kterému se budu krátce věnovat později. Nejprve se zaměřím na pojmovou osu *informační práce - informační povolání - informační pracovník - informační pracovní síla - informační profese - informační profesionál*, která je pro tuto práci ústřední.

1.1 Informační práce - informační povolání - informační pracovník - informační pracovní síla - informační profese - informační profesionál

Informační práce, někdy také informační aktivity (resp. činnosti), jsou lidské činnosti spojené s nakládáním

s informacemi, tzn. s jejich tvorbou, shromažďováním, zpracováním, ukládáním, vyhledáváním, zprostředkováním apod. *Informační povolání* jsou potom ta povolání, která jsou charakteristická vysokým podílem informační práce. Tato povolání se vyskytují ve všech třech tradičních sektorech národního hospodářství (zemědělství, průmysl, služby). Informační ekonomie tato povolání vyčleňuje a zahrnuje je do tzv. informačního sektoru.¹⁾ Takové vyčlenění předpokládá klasifikaci ekonomických činností na informační a neinformační a dále klasifikaci jednotlivých povolání na informační a neinformační podle podílu informační práce v rámci daného povolání (za hranici se obecně považuje 50% podíl informační práce v rámci posuzovaného povolání). Za *informační pracovníky* potom považují všechny příslušníky informačních povolání.²⁾ Informační pracovníci dohromady tvoří tzv. *informační pracovní sílu*. *Informační profese* chápu v tomto příspěvku jako podmnožinu informačních povolání. Pojem zahrnuje především knihovníky, informační specialisty, informační brokery apod. (tedy, v českém prostředí, informační pracovníky v tradičním slova smyslu), kteří se přímo zabývají poskytováním informačních služeb a zpravidla mají knihovnicko-informační vzdělání. Příslušníky informačních profesí označuji jako *informační profesionály*.

1.2 Informační společnost

Pojem **informační společnost** slyšíme stále častěji na nejrůznějších fórech, zpravidla je však nedostatečně vymezen, pokud vůbec. Definice informační společnosti existuje v disciplínách společenských a humanitních věd mnoho a každá z nich má svůj vlastní kontext. Kromě toho se navíc setkáváme s mnoha dalšími blízkými pojmy, jako např. post-industriální společnost („post-industrial society“), informační věk („information age“), společnost znalostí („knowledge society“) či společnost mysli („society of mind“). I když se významy těchto pojmů zpravidla přesně nepřekrývají či jsou používány v odlišných kontextech, byly všechny vytvořeny za účelem popsat současnou společenskou realitu z hlediska úlohy informací a znalostí v ní. Zde jsem se rozhodla použít pojem informační společnost, a to jeho informačně ekonomické vymezení.

Podle Jeonga (1990), lze informační společnost v ekonomických souvislostech definovat ze dvou základních hledisek. Z hlediska složení pracovní síly (hledisko, které nás zde zajímá na prvním místě) a z hlediska podílů informačních odvětví a povolání na národohospodářských agregátech, jako jsou hrubý domácí produkt (HDP), resp. hrubý národní produkt (HNP), a národní důchod. Zde vycházím především z definice z hlediska složení pracovní síly, a to zejména z toho důvodu, že podíl informačních profesí v tradičním slova smyslu na uvedených národohospodářských agregátech je prokazatelně velmi malý a pro účely této práce ho lze pominout.

Z hlediska složení pracovní síly definuji informační společnost jako takovou společnost, v níž je vysoké procento pracovní síly angažováno v procesech tvorby, zpracování, vyhledávání, šíření a využívání informačních produktů a služeb. Základním indikátorem po-

užívaným k analýze společnosti je v tomto případě složení pracovní síly vyjádřené procentuálním podílem informačních povolání na pracovní síle. Protože je pracovní síla ve společenských vědách obecně považována za důležitý indikátor sociálního statusu, změny v tomto indikátoru odrážejí nejen změny v ekonomických vztazích, ale nutně také změny ve struktuře společnosti³⁾. Řešení otázky, kdy se která společnost stává společností informační, ponechávám v této práci stranou. Informační ekonomie a její definice informační společnosti zde poskytuje především základnu pro mé úvahy, jakýsi rám obrazu socioekonomického postavení a významu informačních profesionálů v dnešní společnosti.

1.3 Informační pracovní síla v národním hospodářství USA: makroekonomické východisko

Informační ekonomie (Economics of Information) je disciplínou ležící na rozhraní informační vědy a ekonomie, jejímž objektem je tzv. **informační hospodářství**, tj. hospodářství, v němž informace jsou jedním z nejdůležitějších strategických zdrojů a jehož významnou složku představuje **informační sektor**. Podíl informačního sektoru na národním hospodářství je v informační ekonomii často chápán jako stupeň rozvinutosti dané společnosti na její cestě ke společnosti informační (Hayes, 1997).

První výzkumy zaměřené na problematiku měření informačního sektoru v národním hospodářství začaly vznikat ve Spojených státech amerických v 50. a 60. letech 20. století jako reakce na významné změny ve struktuře amerického národního hospodářství, které se do značné míry projeví také ve složení pracovní síly. Někteří vědci se v této době začali zabývat národním hospodářstvím z hlediska významu znalostí a informací pro jeho růst. Počátek těchto trendů lze najít už v 19. století, v jejich zesílení však hrála klíčovou roli rozvoj komunikačních technologií a technologií zpracování dat, později informačních technologií, zejména ve druhé polovině 20. století.

Vycházelo se z předpokladu, že ekonomické aktivity spojené s tvorbou, zpracováním, vyhledáváním, šířením a využíváním informací mají unikátní charakteristiky a jejich význam pro změny ve struktuře národního hospodářství se zvyšuje. To bylo důvodem k oddělenému zkoumání informačních aktivit a vymezení informačního sektoru. Zatímco tradiční ekonomie rozlišuje tři sektory v národním hospodářství: zemědělství, průmysl a služby, teoretici informační ekonomie vymezují kromě těchto tří sektorů ještě čtvrtý - informační nebo rozlišují v rámci národního hospodářství pouze dva sektory, informační a neinformační.

První práci popisující zmíněné trendy z národohospodářského hlediska je kniha amerického ekonoma Fritze Machlupa, která vyšla v roce 1962 pod titulem „*The Production and Distribution of Knowledge in the United States*“⁴⁾. Machlup se v ní jako první pokusil určit míru, jakou znalosti přispívají k růstu národního hospodářství USA. Použil přitom pojmy „znalostní průmysl“ („knowledge industry“) a „znalostní pracovník“ („knowledge worker“). Na základě výstupů jednotlivých odvětví národního hospodářství USA Machlup identifi-

koval „odvětví znalostí“, která lze česky souhrnně označit jako „znalostní průmysl“, a sledoval jejich podíl na hrubém národním produktu (HNP) USA v letech 1900-1959. Dále také určil, jakým procentem se pracovníci produkující znalosti, „znalostní pracovníci“, podílejí na pracovní síle USA. Zjistil, že jak podíl znalostního průmyslu na HNP, tak podíl „znalostních pracovníků“ na celkové pracovní síle a jejich podíl na národním důchodu rostou.

Trendy, které identifikoval Machlup, potvrdilo posléze několik dalších vědců, zejména pak Marc Porat v práci nazvané „*The Information Economy*“⁵⁾ (1977). V ní se autor na základě identifikace „informačních odvětví“ a „informačních povolání“ pokusil definovat „informační sektor“ v národním hospodářství USA⁶⁾. Pro ilustraci si uvedme některé z Poratových výsledků měření:

Porat zjistil, že v rámci pracovní síly vzrostl podíl informačního sektoru z 12,8 % v roce 1900 na 46,4 % v roce 1970, zatímco sektor zemědělství poklesl z 35,3 % na pouhých 3,1 %, sektor průmyslu mírně vzrostl z 26,8 % na 28,5 % a sektor služeb mírně poklesl z 25,1 % v roce 1900 na 21,9 % v roce 1970. Podle odhadů pro rok 1980 se očekával další pokles sektoru zemědělství na 2,1 %, pokles sektoru průmyslu na 22,5 %, nárůst sektoru služeb na 28,8 % a nárůst informačního sektoru na 46,6 % podílu na celkové pracovní síle USA.

Z Poratovy metody později vyšla Stana B. Martin, která uvádí data vypovídající o zaměstnanosti v informačním sektoru národního hospodářství USA v rozmezí let 1970-1995. Podle Martin podíl informačních pracovníků na pracovní síle USA vzrostl ze 40,21 % v roce 1970 na 45,81 % v roce 1995.

I když lze v procentuálních podílech sledovat diskrepance mezi Poratovými daty a těmi, které uvádí Martin⁷⁾, je zřejmé, že se růst podílu informačních pracovníků na celkovém počtu zaměstnaných v posledních letech zpomaluje. Zatímco např. mezi lety 1970 a 1980 vzrostl tento podíl o 4,93 %, mezi lety 1980 a 1990 to bylo 1,56 %, a mezi lety 1990 a 1995 už jen pouhých 0,11 %.

Základní rozdíl mezi Poratovým a Machlupovým dílem tkví ve volbě ústředního pojmu celého zkoumání. Machlup pracuje se znalostmi, resp. poznatky, zatímco Porat s informacemi. To, že s pojmem informace lze snáze operovat, protože jde o entitu, která je mnohem méně spjata s individuální strukturou lidské mysli, než je pojem znalost, resp. poznatek, byl pravděpodobně jeden z důvodů, proč byla Poratova metodologie přijata jako úspěšnější. Machlupova práce však dle mého názoru nabývá právě dnes na významu z důvodu komplexnosti vystitžení významu znalostí a poznatků pro společnost, zejména pro její socioekonomické uspořádání. To si lze uvědomit např. ve chvíli, kdy se zamyslíme nad dnes velmi často zmiňovaným znalostním managementem (viz další odstavce tohoto příspěvku).

Zatímco se Porat s Machlupem zaměřili na strukturu celého národního hospodářství, s významnou analýzou informační pracovní síly jako takové přišla Stana B. Martin (1998), která kromě růstu zaměstnanosti v informačním sektoru od přelomu století, sledovaného jejími předchůdci,

dokázala trend projevující se **posunem směrem od povolání nakládajících s informacemi rutinně k povoláním nakládajícím s informacemi nerutinními způsoby⁸⁾**.

Už Machlup si všiml, že existuje výrazný trend posunu od povolání vyžadujících nižší vzdělání k povoláním, která vyžadují vyšší vzdělání, jinými slovy - od manuálních povolání k mentálním (Machlup, 1962). Zatímco měl Machlup v tomto případě na mysli celkovou pracovní sílu, Martin se zabývá podobnými změnami pouze v rámci informačního sektoru v souladu s Poratovým pojetím.

Při použití Poratova rozdělení povolání do pěti základních skupin na tvůrce, distributory a zpracovatele informací, specialisty na průzkum a koordinaci trhů a na pracovníky obsluhující informační stroje a při jejich následném rozdělení do dvou kategorií na ty, kteří provádějí rutinní úkony, a ty, kteří provádějí nerutinní úkony, přičemž skupina „specialistů na průzkum a koordinaci trhů“ byla rozdělena na skupinu s vyšším vzděláním (nerutinní) a skupinu s nižším vzděláním (rutinní), Martin zjistila, že mezi lety 1970 a 1995 zaznamenala největší růst skupina tvůrců informací a největší pokles naopak zaznamenala skupina zpracovatelů informací. Při pomnutí Poratových skupin a zaměření se pouze na trendy v rámci dvou základních kategorií (rutinní versus nerutinní) Martin zjistila, že počet pracovníků v povoláních vykonávajících rutinní operace s informacemi v časovém rozmezí 1970–1995 klesal a počet pracovníků v povoláních nerutinně nakládajících s informacemi rostl.

Podle dat, která Martin uvádí, byl mezi lety 1970 a 1995 růst kategorie povolání nerutinně nakládajících s informacemi způsoben především růstem v případě tvůrců informací, mezi které Porat zahrnul vědecká a odborná povolání a soukromé poskytovatele informací (právníci, poradci apod.). Největší růst tedy zaznamenala skupina povolání, jejichž pracovní náplň je rutinní v té nejnižší míře. Naopak u kategorie povolání rutinně nakládajících s informacemi nejvíce poklesl podíl pracovníků skupiny zpracovatelů informací a obsluhovatелů informačních strojů, což jsou skupiny s nejvyšším podílem rutinizovaných úkonů.

Jak už jsme se zmínili, **v rámci celkového růstu pracovní síly pokračuje v růstu i informační sektor, avšak růst jeho podílu na celkové pracovní síle se zpomaluje.** Otázkou je, **jakou úlohu v obou procesech, tzn. jak ve změně poměru mezi rutinní a nerutinní prací, tak ve zpomalení růstu informační pracovní síly, hrají informační technologie,** resp. zda a jak spolu tyto trendy souvisí. Před Martin upozorňoval na podobný vývoj už Jonscher (1983), který uvádí, že produktivita práce neroste jednostranně, neboť existují rozdíly v poptávce po různých produktech a službách v rámci informačního sektoru, a stejně tak neroste stejnou měrou ani produktivita všech povolání. I Jonscher upozorňuje na růst produktivity informační práce v oblasti rutinních úkonů.

Vysvětlením zpomalení růstu informačního sektoru může být tzv. „technologická nezaměstnanost“, tzn. nezaměstnanost informačních pracovníků vyplývající ze zavádění informačních technologií. To samo o sobě však nemusí nic znamenat, neboť nová technologie může ponechat

strukturu pracovní síly téměř beze změny, pokud se uplatní kompenzační efekty a uvolnění pracovníci zůstanou v odvětví díky zvýšení poptávky po daných produktech či službách, nebo najdou zaměstnání v jiném odvětví, kde mohou uplatnit svou kvalifikaci.

Podle Machlupa (1962) se složení pracovní síly změní pouze tehdy, je-li pracovní síla adaptabilní a přizpůsobí se požadavkům změny technologie či poptávky. Protože tato adaptabilita je ve Spojených státech značně vysoká, lze ve spojení s obrovským technologickým pokrokem očekávat posuny ve struktuře informační práce.

S tím, jak se posouvá složení informační pracovní síly směrem k nerutinní informační práci, může docházet ke zpomalování jejího růstu. Podle Martin zde působí několik faktorů: růst produktivity práce díky zavádění informačních technologií, změna organizační struktury z hierarchické k horizontální a polarizace informačních aktivit z hlediska jejich rutinnosti.

Růst produktivity práce zasahuje zejména oblast rutinních povolání (nejnižší vrstva informační pracovní síly) a tzv. střední vrstvu informační pracovní síly, která zahrnuje běžné kancelářské profese. Málo je informačními technologiemi ovlivněna horní vrstva informační pracovní síly, kterou tvoří vědci, odborníci apod., neboť práce těchto lidí je nejméně přístupná jakékoliv rutinizaci. „Nejohroženější“ vrstvou je vrstva střední, která v podstatě nemá žádné jedinečné schopnosti a je proto nejvíce zasahována technologickou nezaměstnaností. Tato vrstva může být buď přeškolená a stát se součástí vrstvy horní, nebo naopak může přejít do vrstvy dolní, nemusí být však absorbována žádnou z těchto vrstev. V dolní vrstvě, kde je rutinizace velmi vysoká, stále existují úkony, které lze vykonávat dostatečně efektivně pomocí lidské práce a kvůli kterým se nevyplatí zavádět velmi drahé automatizované systémy. To může být důvodem menších změn zaměstnanosti v této vrstvě (Martin, 1998).

Informační technologie tedy sice zjevně ovlivňují změny ve struktuře informační pracovní síly a tím i změny v celkové pracovní síle, je však nutné mít stále na paměti, že **socioekonomické důsledky zavádění nových technologií nejsou přímočaré a že informační technologie, jakkoli významný je jejich vliv, jsou pouze jedním z faktorů ovlivňujících společenský a hospodářský vývoj a s ním i postavení informačních profesionálů.**

1.4 Makroekonomická východiska pro studium změn postavení informačních profesionálů v informačním hospodářství - shrnutí kapitoly 1.

V první kapitole tohoto příspěvku jsem na makroekonomické úrovni nastínila podmínky, se kterými se dnešní informační profesionálové coby podмноžina informačních povolání musí vyrovnávat. Na základě výsledků výzkumů zaměřených na definování a měření informačního sektoru v národním hospodářství USA jsme doložili následující trendy vývoje:

- **Podíl informační pracovní síly na celkové pracovní síle USA od počátku 20. století roste** (podobný vývoj byl prokázán i v jiných zemích), tzn., že počet pra-

covníků, jejichž pracovní náplní jsou v převládající míře různé způsoby nakládání s informacemi, roste rychleji, než roste počet pracovníků nakládajících s informacemi v menším rozsahu nebo minimálně.

- **Růst informační pracovní síly v USA i v jiných zemích se zpomaluje.** Příčinami tohoto zpomalení jsou pravděpodobně růst produktivity práce u rutinních informačních aktivit spojený s rozvojem informačních technologií, postupující polarizace rutinních a nerutinních informačních aktivit a přechod od vertikální organizace k horizontální.
- **Výzkumy provedené v různých zemích dokazují, že rozvoj informačních technologií je jedním z významných faktorů ovlivňujících charakter informační práce a významně přispívá ke změnám uvnitř informační pracovní síly (informačního sektoru), zejména pokud jde o stále výraznější dominanci informačních povolání nakládajících s informacemi nerutinními způsoby.**

Makroekonomická fakta uvedená v předchozích odstavcích však přímo nevypovídají o skupině povolání nazývané tradičně **informačními profesemi**, o skupině povolání, jíž odjakživa „patřila“ doména informačních a knihovnických služeb. Pracovníky patřící do této skupiny souhrnně nazývám, jak už jsem zmínila, **informačními profesionály** a patří mezi ně především **knihovníci, informační specialisté, informační brokeri**⁹⁾ apod. Do této skupiny bývají také řazeni např. archiváři a pracovníci muzeí a galerií. Zde věnuji pozornost výlučně těm knihovnicko-informačním¹⁰⁾ pracovníkům, kteří působí v **soukromé sféře národního hospodářství**. Je zřejmé, že tato sféra hospodářství je v důsledku globalizace a s ní spojeného rozšiřování volného trhu poznamenána většími a rychlejšími změnami a poměrně vysokým potenciálem pro vznik nových pracovních příležitostí pro informační profesionály, ať už jde o primární či sekundární informační sektor. To vyplývá z rostoucího strategického významu informací a znalostí pro podnikatelský úspěch, se kterým mj. souvisí také komercializace informačních služeb.

Dále se zaměříme na hlavní trendy vývoje postavení informačních profesí na mikroekonomické úrovni. Zamysleme se nad rolí, kterou informační profesionálové hrají v dnešní společnosti, a nad tím, jaký vliv má na tuto profesi stále rostoucí konkurence na trhu práce a zvyšující se profesní nároky.

2 Informační profese dnes a zítra: mikroekonomické hledisko

2.1 Co potřebují dnešní firmy

Dnešní podnikatelské prostředí je charakterizováno rostoucí konkurencí, k níž přispívá rozšiřování volného trhu spjaté s ekonomickou globalizací. Zkracuje se životní cyklus výrobků a služeb a zvyšují se nároky na schopnost podniků vypořádat se se stále rychlejšími změnami konkurenčního prostředí. Neustále roste inovační rychlost, která je jedním ze základních předpokladů konkurenceschopnosti dnešních firem. Hierarchické řídicí struktury

se stávají v mnoha případech neefektivními a jsou zaznamenávány silné trendy zavádění spíše horizontálních než vertikálních řídicích struktur, což ovlivňuje charakter práce. Rozšiřuje se týmová spolupráce a horizontální sdílení informací a znalostí.

Přestože tradiční kapitálové zdroje zůstávají nadále nenahraditelnými, novým strategickým zdrojem nepostradatelným k dosažení skutečného podnikatelského úspěchu a jeho udržení se staly informace a znalosti spolu se schopností jich ekonomicky a efektivně využívat. Informační potřeby organizací rostou a roste především potřeba relevantních informací ve správný čas, na správném místě a v odpovídající formě.

Stejně tak se stávají stále nepostradatelnějšími ti zaměstnanci, kteří jsou schopni kreativně a efektivně využít přicházející informace a své vlastní znalosti ku prospěchu firmy, pro kterou pracují. Odchod dlouholetého pracovníka, který s sebou odnáší znalosti a zkušenosti nabyté za léta praxe v jednom podniku, může být pro tento podnik v dnešní době osudovým, pokud nebylo alespoň částečně zajištěno předání či zaznamenání jeho zkušeností tak, aby byly v podniku nadále využitelné.

Popsaný vývoj vede k vytváření pracovních příležitostí pro ty, kteří se v informační problematice dobře orientují a disponují těmi profesními a osobními vlastnostmi, díky nimž jsou schopni nejen poskytovat vynikající informační služby, ale také přispět k tvorbě takového prostředí, jež bude podporovat sdílení poznatků a znalostí mezi zaměstnanci.

UVědomění si ekonomického významu informací pro rozhodování v organizacích před lety vyústilo v manažerskou techniku nazývanou **informační management** („information management“). Zavádění informačního managementu do praxe představovalo zakládání interních informačních systémů („information management systems“) usnadňujících rozhodování. V mnoha firmách byla založena informační střediska (v angloamerickém pojmosloví se většinou tato střediska označují jako „corporate libraries“), která měla sloužit k uspokojování informačních potřeb všech zaměstnanců společnosti a využívat k tomu jak interní, tak externí informační zdroje. V posledních 3-4 letech se zejména v USA a Velké Británii stal „hitem“ tzv. **znalostní management** („knowledge management“) představující další manažerskou techniku, jež jde mnohem dále než informační management, který je ve znalostním managementu zahrnut. Ve znalostním managementu jde o podporu a sdílení znalostí, k čemuž je mj. využíváno informačního systému organizace. Znalostního managementu využijeme v této práci jako příkladu k ilustraci postavení dnešních informačních profesionálů v soukromých firmách, popř. dalších organizacích.

Přechod od informačního managementu ke znalostnímu znamená v jistém smyslu posun pozornosti od kvantity ke kvalitě, zjednodušeně jde o posun pozornosti od informačních technologií a na nich založených informačních systémů k lidským zdrojům. To umožňuje mnohem hlubší a komplexnější pohled na fungování dnešních podniků. Tento posun byl pravděpodobně vynucen růstem strate-

gického významu znalostí ve firmách a lze ho částečně dokumentovat prokázáním posunem od rutinních informačních aktivit k nerutinním, jak o něm píše Stana B. Martin (viz kapitola 1).

2.2 Trh práce z hlediska příležitostí pro informační profesionály

V posledních letech se lze v odborných periodikách věnovaných informační vědě a knihovnictví dočíst o rostoucích příležitostech uplatnění informačních profesionálů v praxi v důsledku informační exploze a nezbytnosti se v přemíře informací, jež nás obklopují, orientovat a ubránit se tak zahlcení informacemi pro nás nepodstatnými a nepotřebnými.

Posuzujeme-li však kvalitu článků a ostatních prací vzniklých na toto téma, zjistíme, že těch, které jdou hlouběji k podstatě změn v dnešní společnosti a překonávají zaběhnutá klišé, je mnohem méně. Nelze se tomu divit, neboť tyto výzkumy většinou narušují léty nabytou jistotu v přesvědčení informačních profesionálů o nepostradatelnosti vlastní profese pro společnost a neohrožitelnosti jejich postavení.

Rostoucí příležitost uplatnění informačních profesionálů na trhu práce, jak poznamenává Cronin (1993), je však pouze jednou stranou téže mince. Její druhou stranou je rostoucí konkurenceschopnost jiných profesí (logický důsledek růstu informačního sektoru), jež mohou své schopnosti uplatnit v informačních aktivitách a které se tak stávají pro informační profesionály významným soupeřem při získávání pracovních míst. Podle Cronina (1983) tak dochází k deprofesionalizaci knihovnicko-informační práce, neboť roste počet počítačově gramotných a informačně soběstačných odborníků a laické veřejnosti.

Na počátku devadesátých let Cronin a spol. (1993) provedli výzkum s cílem zmapovat vznikající trh práce pro informační profesionály v Indianě a celých Spojených státech. Vyšli z Machlupem a Poratem prokázaných ekonomických změn, které nutně musí ovlivňovat trh práce a implikují tak otázky vztahující se ke koncepcím vzdělávacích programů nejen v rámci knihovnicko-informační komunity.

Cronin a spol. rozdělují pro účely výzkumu trh práce pro informační profesionály do tří oblastí. Jde o tzv. „heartland“ zahrnující zaměstnance tradičních informačních a knihovnických zařízení, „hinterland“, který není definován v institucionálním smyslu a zahrnuje profese od informačních systémových analytiků přes informační vědce až po komunikační specialisty, kteří koexistují v širokém spektru informačních prostředí (jde např. o marketingové informační specialisty, správce databází, informační manažery apod.). Poslední skupinu Cronin nazývá „horizon“, který zahrnuje softwarové inženýry, podnikové počítačové specialisty a manažery telekomunikací, kteří se orientují spíše na hardwarové a systémové komponenty než na informační obsah.

Cronin a spol. docházejí k následujícímu závěru: „Ačkoli je přesná kvantifikace obtížná, výzkum poskytl dostatečné důkazy o vznikajícím pracovním trhu pro informační profesionály. [...] Příležitosti se pro kvalifikované

pracovníky otevírají jak uvnitř, tak vně té části trhu, kterou nazýváme „heartland“. V rámci tradičního knihovnického prostředí roste poptávka po specialistech s netradičními schopnostmi a postoji, zatímco vně tohoto prostředí poptávka po takto kvalifikovaných profesionálech teprve začíná růst¹¹⁾. [...] Některé z knihovnicko-informačních škol již začaly nabízet vzdělávací programy rozšiřující odborné schopnosti tak, aby byly využitelné v části trhu nazývané „hinterland“. Lze však očekávat konkurenci ze strany absolventů následujících oborů: komunikační a mediální studia, žurnalistika, počítačová věda, podnikání a informační systémy.

Podíváme-li se do žebříčku prvních 100 povolání v USA z roku 1994 vytvořeného pro časopis Money (Gilbert, 1994), který je vypracováván na základě několika ukazatelů vypovídajících o postavení daného povolání, co se týče výdělků, společenské prestiže, míry stresu, poptávky po daném povolání na trhu práce apod., zjistíme následující: při zaměření pozornosti na informační průmysl je nepřehlédnutelný růst rankingů profesí spojených s technickou stránkou informačních technologií. První místo zaujímá analytik počítačových systémů, který ještě v roce 1992 zaujímal 31. pozici. Počítačový programátor, který v roce 1992 mezi prvními 100 profesemi vůbec nefiguroval, byl v roce 1994 již na 13. pozici. Podobné je to u opraváře počítačů, který postoupil z 69. na 39. pozici. Vývoj u této skupiny profesí lze pravděpodobně vysvětlit stále větším využitím informačních technologií a jejich stoupající nepostradatelností téměř ve všech organizacích. Pozice knihovníka se na druhé straně změnila k horšímu. Knihovník se z 24. pozice v roce 1992 propadl na 51. pozici v roce 1994. Profese knihovníka je v USA vnímána jako profese s průměrnou prestiží a výdělkem, poměrně nízkou stresovou zátěží a nijak výraznou perspektivou.

Podle Cronina a spol. (1993) by ideální přípravou pro trh práce byla oborová specializace kombinovaná s kurzy, které kladou důraz na principy a praxi informačního managementu (přesahujícího knihovny jako takové) v rozmanitém tržním prostředí, kde nepochybně najdou uplatnění studenti s tituly získanými v oborech od antropologie po zoologii.

Z uvedených důvodů je **dnes pro informační profesionály strategicky nezbytné přehodnocení vlastního postavení na trhu práce**. To by mělo vést k uvědomění si potřeby upevňovat a rozvíjet specifické profesionální schopnosti a dovednosti na jedné straně a na druhé straně k rozšíření kompetencí do oblastí, které dosud nebyly považovány informačními profesionály za jejich vlastní doménu. Významnou roli v otázce konkurenceschopnosti dnešních a budoucích informačních profesionálů tak hrají a budou hrát vzdělávací instituce, které by měly nabízet takové studijní programy, jež budou posilovat postavení jejich absolventů na trhu práce.

2.3 Co může informační profesionál nabídnout

Poměrně vyčerpávající přehled profesních a osobních charakteristik informačního profesionála v budoucnosti vypracovala Special Libraries Association (SLA)¹²⁾. Ten-

to přehled byl vypracován s cílem poskytnout výčet požadavků na nově přicházející informační profesionály a je pokusem členů SLA o reflexi rychlých změn ve společnosti, v oblasti rozvoje technologií a na trhu práce v posledních letech. Kompetence uvedené v následujícím odstavci jsou považovány za souhrn těch znalostí, schopností a postojů, které jsou nezbytné k vykonávání informační profese efektivně jak z hlediska informačního profesionála, tak z hlediska uživatele.

Kompetence Special Libraries Association (SLA) pro informační profesionály 21. století

SLA na svých internetových stránkách (<http://www.sla.org>) zveřejnila tzv. Kompetence pro informační profesionály 21. století:

Profesní kompetence

Informační profesionál

- disponuje expertní znalostí obsahu informačních zdrojů včetně schopnosti je kriticky hodnotit a rozlišit jejich relevanci
- má odborné znalosti v oboru, v němž působí organizace nebo klient, pro kterého pracuje
- vytváří a udržuje vyhovující, přístupné a nákladově efektivní informační služby, které jsou v souladu s posláním a cíli organizace
- poskytuje kvalitní školení a podporu pro uživatele knihovnických a informačních služeb
- hodnotí informační potřeby, poskytuje a propaguje nadstandardní informační produkty a služby, které odpovídají daným potřebám
- využívá vhodných informačních technologií k získávání, ukládání a šíření informací
- využívá vhodných obchodních a manažerských přístupů k uvědomování managementu o důležitosti informačních služeb
- vyvíjí specializované informační produkty pro využití uvnitř i vně organizace nebo pro jednotlivé klienty
- hodnotí výsledky využití informací a vede výzkum vztahující se k řešení problémů informačního managementu
- průběžně zdokonaluje informační služby na základě měnících se informačních potřeb
- je členem manažerského týmu a konzultantem pro informační otázky v organizaci

Osobní kompetence

Informační profesionál

- cítí zodpovědnost za co nejvyšší kvalitu služeb, které poskytuje
- vyhledává výzvy a je schopen vidět nové příležitosti jak vně, tak uvnitř informační instituce, v níž působí
- je schopen vidět celkový obraz prostředí, v němž působí
- hledá partnery a spojence
- vytváří prostředí vzájemné úcty a důvěry
- má vynikající komunikační schopnosti
- je schopen týmové spolupráce
- je schopen vedení

- plánuje a je schopen určovat priority
- je otevřen celoživotnímu vzdělávání a plánování osobní kariéry
- má podnikatelského ducha a vytváří nové příležitosti
- uvědomuje si hodnotu profesní spolupráce a solidarity
- je flexibilní a pozitivní v podmínkách neustálé změny

Zaměříme se na uvedené osobní charakteristiky. Všimneme-li si, jaké osobní schopnosti většina autorů považuje za nezbytné pro úspěch dnešního informačního profesionála na trhu práce (např. Bates, 1998 a Griffiths, 1998) a které jsou obsaženy ve výše uvedeném přehledu SLA, zjistíme, že jsou to požadavky, které by měl splňovat jakýkoli manažer. To však příliš nekorresponduje s obecnou představou o informačních profesionálech ve většině zemí. Uvědomme si, jakými předsudky je vnímání informačních profesionálů ve společnosti ovlivňováno - patří sem např. pověstná konzervativnost knihovníků, nesoucí s sebou odpor ke změně a nízkou míru tvořivosti, jejich vnějšková neatraktivnost apod.; ty nevedou k nijak vysoké prestiži tohoto povolání a do určité míry negativně ovlivňují rozhodování o přijímání nových pracovníků na ta místa, kde informační profesionálové mohou nejvíce uplatnit své schopnosti. O to je situace dnešních absolventů informační a knihovnické vědy při hledání zaměstnání komplikovanější. Zdá se, že se tito lidé, více než absolventi jiných škol, **budou muset zabývat tím, jak prezentovat své schopnosti k získání pracovních míst, která by ve společnosti měla být vyhrazena právě jim.**

Další zdůrazňovanou charakteristikou informačního profesionála je znalost prostředí, v němž působí organizace, pro kterou pracuje, znalost její konkurence a jejích strategických cílů. To souvisí se stále více zdůrazňovaným posunem od reaktivní funkce podnikových informačních středisek k funkci proaktivní (Davis, 1998). I když zdůrazňování tohoto posunu není novou záležitostí, stává se dnes usilování o proaktivní funkci informačního střediska mnohem intenzivnějším a lze se s ním setkat stále častěji právě díky růstu významu informací a znalostí coby nepostradatelného strategického zdroje.

Reaktivní funkce je charakteristická pasivitou informačního střediska v rámci organizace, kdy středisko především reaguje na konkrétní informační požadavky zaměstnanců a většinou není vedením ani zaměstnanci považováno za nepostradatelné. Začne-li se chovat informační středisko proaktivně, stává se postupně místem, kolem něhož se soustřeďuje veškerý život organizace. Může v podstatě zaujímat roli samostatného podniku v organizaci, jehož zaměstnanci znají strategické cíle a informační potřeby této organizace a aktivně usilují o jejich co nejefektivnější naplnění tvorbou informačních produktů a služeb na míru, jejich přizpůsobováním neustále se měnícím informačním potřebám organizace, aktivní účastí v týmech řešících jednotlivé úkoly v rámci celé organizace, motivováním zaměstnanců k využívání jeho služeb atd. Takové informační středisko mívá potom poměrně silný vliv na rozhodovacích úrovních organizace a také se mnohem méně často stává

první obětí, pokud dojde na krácení rozpočtu organizace. Proaktivní funkce informačního střediska poukazuje na potřebnost uvedených osobních charakteristik dnešního informačního profesionála, ať už je zaměstnán interně přímo v dané organizaci, nebo jako externí informační specialista.

Požadavky, které jsou více přáním než skutečností, které však vycházejí z bohatých praktických zkušeností při vedení knihovny a působení jako nezávislého informačního brokera, uvádí Mary Ellen Bates (1998). Co se týče knihovnicko-informačních schopností, zdůrazňuje Bates stále rostoucí důležitost schopnosti **hodnotit informační zdroje** a určit, zda má daný informační zdroj hodnotu pro danou situaci. Patří sem také **schopnost určit časově i nákladově nejméně náročné řešení**, tzn. schopnost na základě charakteru daného informačního dotazu určit, zda bude nejlepší použít k vyhledávání online služby, internetu, tištěných zdrojů či pouhého telefonu.

Dnešní informační profesionál by měl být schopen provést rešerši, kriticky zhodnotit výsledky, k nimž došel, vybrat ten nejpoužitelnější materiál, roztrždit ho, napsat komentář a vytvořit tak finální produkt mající charakter zprávy. To se vztahuje jak k sekundárním, tak k primárním informačním zdrojům. Jde tedy také do určité míry o to, co v české terminologii nazýváme studijně rozborovou činností.

K úspěšnému provedení takového úkolu je klíčovou záležitostí tzv. „**referenční rozhovor**“, v němž zjišťujeme informační potřeby uživatele. Dnes, kdy si ve stále větší míře informační instituce takovéto služby účtují, je kvalitní referenční rozhovor s uživatelem klíčem k úspěchu, neboť je nutné ho přesvědčit, že nezaplatil za informační službu zbytečně.

Informační profesionál by měl podle Mary Ellen Bates **být „knihovníkem s přidanou hodnotou“**, tzn. zastávat role, které jdou za rámec tradičního pojetí knihovnicko-informační profese. Měl by být poradcem v rámci celé organizace, v níž působí, plánovačem, manažerem, členem týmů, řešitelem problémů, zkušeným psychologem, ale také by měl být do určité míry nezávislý na pomoci počítačových techniků.

Stále důležitější jsou v dnešní době **pedagogické schopnosti** informačních profesionálů, což vyplývá z rostoucího počtu informačních služeb orientovaných na koncového uživatele. Nastává tak posun role informačního profesionála od rešeršera k „informačnímu průvodci“, schopnému zasvětit uživatele do dané služby tak, aby byl schopen si do určité míry obstarat informace sám.

Několikrát jsme již narazili na to, že by měl informační profesionál **disponovat poměrně výraznými řídicími a komunikačními schopnostmi**. Jejich důležitost roste s postupující komercializací informačních služeb, kdy se stále více absolventů knihovnicko-informačních škol stává nezávislými informačními brokery a poradci. Nutnost umět prodat své služby a zaujmout klienta však platí i uvnitř organizací, v nichž je každý manažer informačního střediska nucen usilovat o vzácné zdroje, jakými jsou finance, personál a vliv. Musí být schopen tlumočit své návrhy nadřízeným, školit uživatele, řídit personál infor-

mačního střediska, vést a motivovat ostatní, pracovat v týmu. Musí být schopen pracovat s lidmi tak, aby si uvědomili hodnotu služeb, které poskytují.

Dnešní informační profesionál by měl také **porozumět základním obchodním a podnikatelským principům**, aby byl schopen využívat marketingových strategií pro propagaci svých služeb, připravit a spravovat rozpočet, porozumět výroční zprávě organizace, pro kterou pracuje, rozeznat její strategické cíle a přizpůsobit jim své služby. Zde se stává klíčovou schopností umět sledovat pohybujiící se cíl („moving target“), neboť se prostředí, v němž organizace fungují, dnes mění stále rychleji a organizace jsou nuceny neustále měnit své strategické cíle, což se odráží na jejich informačních potřebách. Informační profesionál by měl také sledovat vývoj informačního průmyslu, hledat a rozeznávat nové trendy vývoje a zajímat se o nové, potenciálně relevantní informační zdroje.

Vzhledem k tomu, že se absolventi knihovnicko-informačních škol dnes stále více uplatňují jako prodejci databází, tvůrci webovských stránek, v oblasti vývoje softwaru či jako zaměstnanci oddělení informačních technologií, je pravděpodobné, že uplatní spíše schopnosti a dovednosti z oblasti podnikání a managementu než katalogizaci a budování fondu (Bates, 1998).

Výše uvedené nároky implikují **nezbytnost celoživotního vzdělávání** a zaměření pozornosti na vlastní osobní rozvoj. Zde hraje významnou roli členství v odborných asociacích jako jsou v USA např. Special Libraries Association (SLA), American Libraries Association (ALA), Society for Competitive Information Professionals, britská Association for Information Management (Aslib), český SKIP (Svaz knihovníků a informačních pracovníků) apod., dále potom účast na odborných konferencích a seminářích, sledování odborných periodik, školení atd.

Komplexně vystihnout roli informačních profesionálů v dnešní společnosti není lehkým úkolem. Následující část příspěvku proto věnuji konkrétnímu příkladu znalostního managementu a jeho implementace v konkrétní organizaci.

2.4 Co je znalostní management?

Znalostní management je poměrně nová manažerská technika, která je založena na předpokladu, že jedním z hlavních strategických zdrojů v organizaci jsou znalosti. Cílem znalostního managementu je pak dosáhnout co nejefektivnějšího využití znalostí v organizaci prostřednictvím podpory jejich sdílení za účelem co největšího podnikatelského úspěchu. Má-li být znalostní management úspěšný, musí být jakýmsi pozadím, na němž se odehrává život organizace, ne pouze koncepcí v hlavách několika lidí. Je nutné získat všechny členy organizace, neboť právě na nich závisí veškerý úspěch.

V porovnání s informačním managementem je znalostní management záležitostí mnohem komplexnější a informační management je v něm zahrnut. Davenport a Prusak (1998) ve své knize „*Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*“ rozlišují dva druhy znalosti: znalost explicitní a znalost skrytou.

Explicitní znalost (v češtině lze v tomto případě také použít termín „poznatek“, který v mém pojetí znamená jedincem uchopenou informaci) je zaznamatelná a lze ji poměrně snadno sdílet. Jde v podstatě o to, co lze bez větších nesnází komunikovat prostřednictvím často již existujících informačních systémů v organizacích. Příkladem sdílení takového typu znalosti může být např. interní databáze obsahující výsledky posledních výzkumů.

Skrytá znalost je naopak charakteristická tím, že ji nelze jednoduše zaznamenat, je vázána na konkrétního jedince, je založena na jeho osobních zkušenostech a hodnotách a je většinou jistou konkurenční výhodou daného zaměstnance v rámci organizace. Právě pro jedinečnost skryté znalosti je její sdílení mnohem problematičtější a dosažení takového sdílení bývá z velké části psychologickou záležitostí. Aby byli zaměstnanci ochotni sdílet tento vzácný statek zajišťující jim často výjimečnou pozici v organizaci, je nutné vytvořit takové prostředí, které navodí silný pocit vzájemné důvěry (Davenport, Prusak, 1998).

K vytváření takového prostředí se využívá různých prostředků. Jedním z nich je správné využití dostupných informačních a komunikačních technologií, které je v dnešním globálním prostředí nevyhnutelné. V globálních společnostech, jak si ukážeme dále, je totiž setkávání zaměstnanců tváří v tvář často velmi omezené. Dalším z možných způsobů podpory takové komunikace je budování takových míst v podniku, kde zaměstnanci mohou buď odpočívat o přestávkách mezi prací, či kde se mohou setkávat nezávisle na svých pracovních programech. Podporuje se tak tvorba neformálních komunikačních sítí v organizaci, které mají pro sdílení skryté znalosti obrovský význam.

Cílem znalostního managementu je vytvořit v organizaci takové komunikační prostředí, v němž je vzájemná důvěra zaměstnanců a ochota sdílení duševních statků narušována co nejméně. Dnes stále populárnější metodou je tvorba vnitřních informačních sítí, tzv. „intranet“, do nichž se soustřeďuje veškerá komunikace a duševní statky organizací a která ve značné míře využívá výhod internetu. K podpoře sdílení skryté znalosti se tak využívá např. interních elektronických konferencí, v nichž se řeší konkrétní pracovní problémy. Tyto konference bývají otevřeny všem zaměstnancům v organizaci, aby nedocházelo k opomenutí podstatných postřehů, se kterými mohou přijít zaměstnanci ze všech organizačních úrovní od vedení po výrobu. Je nutné mít stále na paměti, že informační technologie samy o sobě řešení nepředstavují. Klíčovým faktorem ovlivňujícím úspěch znalostního managementu je způsob jejich využití a hluboké porozumění potřebám zaměstnanců.

Organizace, v níž se uplatňuje znalostní management, může být obrovskou příležitostí pro informační profesionály. Právě pro komplexnost pojetí duševních statků v organizaci, do něhož spadá i využití informačních technologií a systémů, lze na znalostním managementu ilustrovat nepřehledné množství způsobů, kterými může informační profesionál uplatnit své schopnosti v praxi. Abychom nezůstali pouze u teorie, přiblížím v následujících odstavcích prostředí společnosti Nortel Networks a její vnitřní informační síť.

2.5 *Role informačních profesionálů v organizacích uplatňujících metody znalostního managementu: Nortel Networks*

Nortel Networks je globální firma specializovaná na navrhování, výstavbu a implementaci telekomunikačních a datových sítí zejména na bázi komunikačního protokolu IP (Internet Protocol). Jde tedy o společnost spadající podle dříve uvedených definic do primárního informačního sektoru.

Firma vznikla v roce 1998 sloučením dvou firem: *Nortel* (Northern Telecom), jednoho z největších dodavatelů řešení digitálních sítí, a *Bay Networks*, jedné z největších světových datových společností. Nortel Networks má hlavní sídlo v Kanadě a zaměstnává kolem 80 000 zaměstnanců.

Nortel Networks má zastoupení ve více než 150 zemích světa. Své kanceláře má v Severní Americe, Evropě, Asii a Pacifiku, Karibské oblasti, v Latinské Americe, na Středním Východě a v Africe.

Zákazníky Nortel Networks jsou veřejné i soukromé organizace, jako jsou např. poskytovatelé internetových služeb a televizní společnosti, ale také jednotlivci.

Komunikace a informační služby zaměstnancům jsou v této gigantické společnosti zajišťovány prostřednictvím sítě nazvané **Information Resource Network**, zkráceně „**IRN**“. Jde o intranet na bázi internetových technologií, zejména WWW.

Posláním této sítě je poskytování vysoce kvalitních informačních služeb zaměstnancům Nortel Networks na celém světě. Původně měla společnost několik víceméně samostatných informačních středisek (Information Resource Centers, „IRC“), dnes je takových středisek devět a jsou propojena prostřednictvím sítě IRN, která umožňuje spolupráci kohokoliv s kýmkoliv bez ohledu na místo působení spolupracujících zaměstnanců. Běžně se tak stává, že spolu v jednom týmu spolupracují lidé, z nichž každý má své pracoviště na jiném kontinentu. Díky využití časových rozdílů tak IRN pracuje a poskytuje své služby zaměstnancům Nortel Networks 24 hodin denně s použitím jediného telefonního čísla.

IRN slouží především 45 000 zaměstnanců, kteří jsou znalostními pracovníky („knowledge workers“) zabývající se zejména vývojem nových produktů a služeb. Ostatních 35 000 pracovníků pracujících z velké části ve výrobě, má k síti přístup také, ale nejsou jejími nejdůležitějšími uživateli.

Z rozhovoru s Denise Boldt⁽¹³⁾ (Matteson, Příbylová, 1999), která pracuje jako koordinátor a informační specialista IRN, vyplynulo, že v Nortel Networks uplatňují znalostní management, i když možná tento pojem neužívají. Z úspěšnosti celého podniku lze usuzovat na efektivní využití informačních a komunikačních technologií, jež nijak výrazně nepodkopává vzájemnou důvěru mezi zaměstnanci spolupracujícími ve stejných týmech, kteří se často nikdy ani nesečkali tváří v tvář.

IRN tým

Všem 80 000 zaměstnanců společnosti slouží pouhých 85 členů týmu určeného k vývoji a údržbě IRN a poskytování informačních služeb.

V Nortel Networks jsou veškeré úkoly řešeny prostřednictvím týmů. Pouze v rámci IRN působí takových týmů několik: tým zaměřený na vyhledávání, tým budování fondu, tým zabývající se spokojeností zaměstnanců se službami IRN, tým koordinátorů vyhledávání, tým zástupců v telefonním centru, tým průzkumu trhu a další týmy sestavované příležitostně pro řešení specifických projektů.

Jednotliví zaměstnanci IRN přitom mohou zastávat více funkcí najednou a pracovat v několika týmech.

Zaměstnanci IRN mohou působit v následujících funkcích:

Koordinátoři vyhledávání jsou zodpovědní za efektivní přidělování práce. Každý z nich má přidělenou určitou tematickou oblast. Procházejí databázi informačních požadavků a přidělují je informačním specialistům. Koordinátoři také komunikují mezi sebou, aby bylo zajištěno co nejefektivnější rozdělení práce.

Informační specialisté kontrolují databázi požadavků a hledají v ní úkoly, které byly koordinátory přiděleny právě jim. Posléze kontaktují přímo klienta za účelem získání co nejpřesnějších informací o jeho informačních potřebách a na základě těchto potřeb poskytují informační služby.

Analytici sítě IRN se zabývají analýzou IRN samé a zjišťují, zda vyhovuje uživatelským potřebám.

Tvůrci nových uživatelských programů IRN vytvářejí nové aplikace na základě potřeb uživatelů IRN.

Zástupci IRN v telefonním centru přijímají uživatelské dotazy a ukládají je do databáze požadavků.

Jaké služby poskytuje IRN?

Primárními nástroji při poskytování informačních služeb v IRN jsou:

Telefonní centrum (Call Center) - přijímání informačních požadavků

InfoCat - katalog všech fondů IRN na bázi WWW

Domovská stránka IRN.

Členové IRN týmu mezi sebou komunikují prostřednictvím elektronické pošty, audiokonferencí, videokonferencí, domovských stránek členů týmu a adresářů zaměstnanců.

IRN odpovídá často na velmi specifické uživatelské dotazy týkající se vývoje nových produktů a služeb, někdy je nezbytná i „práce v terénu“, např. zjišťování situace v organizaci konkrétního zákazníka. Pro řešení některých uživatelských požadavků se ustanovují zvláštní týmy. Podle Denise Boldt však k uspokojení vysokého procenta požadavků stačí využití zdrojů dostupných v rámci IRN. To, vzhledem k velmi náročným informačním potřebám zaměstnanců Nortel Networks, svědčí o velmi vysoké kvalitě informačních zdrojů a efektivním využití IRN. Pro ilustraci si v následujících odstavcích uveďme přehled položek obsažených na domovské stránce IRN a dalších služeb, které pracovníci IRN poskytují.

Domovská stránka IRN obsahuje¹⁴⁾:

- uživatelsky profilované aktuální informace prostřednictvím Dow Jones Interactive a Newsedge
- ISI Web of Science – online citační index odborné literatury
- zprávy o průzkumech trhu obsahující analýzy a předpovědi vztahující se k různým odvětvím, technologiím a konkurentům
- přehledy konkurenčních produktů, srovnání těchto produktů a ceny
- profily tisíců globálních společností prostřednictvím ONESOURCE
- přístup k předním analytikům odvětví

IRN dále poskytuje:

- výzkumné služby v oblasti trhu, daných odvětví a technologií
- výzkumné projekty pro zákazníky - IRN poskytuje profesionály pro zákaznické výzkumné projekty
- technické standardy
- patentové informace a informace o různých regulačních opatřeních
- přístup k tisícům obchodních, vědeckotechnických a odvětvových časopisů
- interní dokumenty
- informace o konferencích - proceedings, kalendáře a programy
- 24 hodin přístupné globální telefonní centrum

Informační profesionálové v IRN

Z přehledu funkcí, které pracovníci IRN mohou zastávat, a z uvedeného přehledu informačních zdrojů je zřejmé, že je zde velký potenciál pro uplatnění absolventů knihovnicko-informačních škol disponujících odbornými a osobními vlastnostmi a schopnostmi popsanými v předešlých odstavcích. Vše svědčí o tom, že takovéto prostředí klade na zaměstnance IRN velmi vysoké profesní nároky.

Pracovníci IRN musí mít přehled o širokém spektru informačních zdrojů, musí znát podrobně konkurenční prostředí společnosti, trendy vývoje odvětví, v němž firma podniká, mít přehled o nových produktech a službách, bohatě uplatnit znalost online informačních služeb a internetu atd.

Další funkcí IRN je budování informačního fondu, který je víceméně elektronický (minimum dokumentů je v IRC uloženo v papírové podobě). Zde informační profesionál uplatní schopnosti hodnotit a vybrat ty právě informační zdroje odpovídající potřebám organizace a také schopnost jich v případě potřeby efektivně využít.

Silné komunikační schopnosti jsou nutné při práci v telefonním centru, kde jsou přijímány informační požadavky a kde je veden „referenční rozhovor“ s uživatelem, ale jsou nepostradatelné i na všech ostatních místech v IRN už vzhledem k tomu, že se zde pracuje na bázi týmové spolupráce a komunikace většinou neprobíhá tváří v tvář, ale, jak jsem již zmiňovala, prostřednictvím audiokonferencí, videokonferencí, elektronické pošty či telefonu.

Pro úplnost si uvedme, jakou pracovní náplň Denise Boldt v Nortel Networks má:

Denise Boldt pracuje jako informační specialista a koordinátor vyhledávání. Její hlavní povinností je sledování databáze informačních požadavků a zadávání jednotlivých úkolů informačním specialistům IRN, kdy část z těchto dotazů zodpovídá sama. Denise je také členkou několika týmů IRN včetně týmu zabývajícího se spokojeností uživatelů IRN.

Co se týče profesního růstu, sleduje Denise obsahy („tables of contents“) šesti až sedmi knihovnicko-informačně zaměřených odborných periodik a čte časopisy *Searcher* a *Information Outlook*. Je členem SLA a každý rok se účastní jedné z významnějších odborných konferencí. V rámci Nortel Networks navštěvuje Denise kurzy a školení, které pořádá „Learning Institute“, a jež jsou tematicky různě zaměřená - od situace v telekomunikačním průmyslu po školení v používání počítačových programů.

Významnou charakteristikou práce v IRN je potřeba být neustále připraven na změnu spolu s tím, jak se mění celá firma a její okolí. Denise přímo říká: „Lidé, kteří se nejsou schopni vyrovnat s nezbytností neustálé reflexe prostředí, v němž pracují, a jeho změnou, by byli v takové společnosti, jakou je Nortel Networks, nešťastní.“

3 A budoucnost našich informačních profesionálů?...

V předešlých kapitolách jsem k popisu změn probíhajících v dnešní společnosti použila především výzkumů provedených v USA, i příklad společnosti Nortel Networks se může zdát z perspektivy českého informačního profesionála vzdálenou budoucností. Důvody mého počínání jsou jednoduché: v žádné zemi není tato problematika prozkoumána tak důkladně jako ve Spojených státech a protože mi šlo o co nejkompaktnější vystižení probíhajících změn, neměla jsem z této stránky příliš na vybranou. Společnost Nortel Networks patří však z hlediska znalostního managementu ke špičkám i ve Spojených státech právě proto, že jde o společnost patřící do primárního informačního sektoru.

Na makroekonomické úrovni jsou dnes k dispozici také studie vypracované Organizací pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) či Evropskou unií (EU) a jejich výsledky vypovídají o vývoji všech vyspělých ekonomik obdobně tomu, jaký jsem popsala v této práci. Lze tedy očekávat, že vývoj v České republice se bude ubírat podobnými směry. Takové výzkumy, jaké byly provedeny v západních zemích, však u nás dosud nejsou dostupné. Pokud se tedy českého prostředí týče, jde o čistě spekulativní úvahy. I když jsem si vědoma toho, že americká ekonomika má významná specifika a je velmi odlišná od ekonomiky české, jsem přesvědčena o tom, že vývoj v americké společnosti nám může pomoci nahlédnout, jakými směry se může ubírat postavení informačních profesionálů v soukromé sféře u nás a může být pro nás v mnohém inspirativní. Ke komplexnějšímu zhodnocení dosavadního vývoje v této oblasti však bude přínosem

i nezbytností prozkoumat tyto trendy také v evropském měřítku.

Jak už jsem zmínila, vysoký potenciál z hlediska uplatnění absolventů knihovnicko-informačních škol v budoucnosti vidím mj. v soukromé sféře národního hospodářství. Zatímco menší podniky pravděpodobně budou využívat služeb informačních profesionálů externě, střední (od 50 do 250 zaměstnanců podle definic EU) a velké podniky s větší pravděpodobností zaměstnají informačního profesionála interně. Vzhledem k tomu, že informační gramotnost podnikatelů v České republice není příliš vysoká, budou absolventi nuceni naučit se prosazovat své schopnosti zejména proto, že pojem knihovník je u nás opředen značnými předsudky. Jak prokázaly americké výzkumy, také američtí podnikatelé mají tendence dát přednost absolventům obchodních škol před absolventy škol knihovnicko-informačních i přes často zmiňované relativně vysoké postavení amerických knihovníků na žebříčku povolání (i když je pravdou, že prestiž knihovníka ve Spojených státech v posledních letech dramaticky poklesla). Ačkoli se nám zatím může o takovém hodnocení jen zdát, neboť knihovník u nás na těchto žebříčcích vůbec nefiguruje, je zřejmé, že žebříčky prestiže povolání nevypovídají zdaleka o všem.

Na konci této práce se nabízí mnoho otázek, které by pravděpodobně mohly vyvolat zanícené diskuse české odborné veřejnosti, ale také například iniciovat výzkum zaměřený na stav informační pracovní síly v České republice.

Jednou z nich je otázka profesní podpory, resp. profesního zázemí. Vzhledem k tomu, že nevykonávám svou profesi dlouho a nemám v tomto směru mnoho zkušeností, může být můj pohled zkrácený. Domnívám se však, že česká knihovnicko-informační komunita, zahrneme-li do ní lidi z praxe, pedagogy knihovnicko-informačních škol a jejich studenty, trpí v současnosti jistou roztržičností, nedostatkem komunikace a zpětných vazeb. V tomto případě by měly svou stmelující roli hrát především profesní asociace a svazy, jako např. Svaz knihovníků a informačních pracovníků (SKIP), a různé profesní konference, semináře a další fóra určená k vzájemné výměně zkušeností. Příkladem takové akce je např. INFORUM, které se již stalo tradicí a jehož úroveň v posledních letech stoupá. Jak jsme nastínili společně se dvěma dalšími kolegy v článku pro *Ikaros* (Pospíšilová, Příbylová, Schwarz, 1999), jsem přesvědčena o tom, že je nutné, aby zmíněné tři skupiny věnovaly větší pozornost vzájemné komunikaci, sdílení svých postojů, zkušeností a názorů. Jak vyplývá také z článku Petry Jedličkové (*Ikaros*, 2000, č. 2), každá z těchto skupin naší profese hraje svou nezastupitelnou roli a má v sobě potenciál pro obohacení dvou ostatních. Zatímco informační profesionálové v praxi využívají své schopnosti ke kvalifikovanému vykonávání vlastní knihovnicko-informační práce, pedagog by měl praktickým zkušenostem dodávat teoretický rámec a uvádět je do souvislostí tak, aby podněcoval studenty k hledání vlastního místa v rámci profese. Motivovaní absolventi, ale i studenti potom mohou přinášet nové a neotřelé postoje jak do vlastní

knihovnicko-informační práce, tak i k jejím teoretickým základům. Na pozadí všech těchto vzájemných konfrontací dochází k formování celé profese.

V současnosti se náš obor velmi rychle vyvíjí a je v našem vlastním zájmu, abychom vzájemnou výměnu zkušeností neustále podporovali. Kromě toho jsou klade-ny stále vyšší nároky na samostatnost informačních profes-ionálů, neboť není neobvyklé, že jsou jediným zástup-cem své profese na pracovišti a nemají tak zajištěn každodenní kontakt s ostatními příslušníky profese. Zá-kladním předpokladem je aktivní přístup ke komunikaci v rámci celé knihovnicko-informační komunity. Velmi pří-rosné by mohlo být například zakládání studentských sekcí při profesních asociacích a sdruženích, větší aktivita v souvislosti s členstvím v mezinárodních asociacích a sdruženích, jakou může být např. již zmiňovaná SLA a mnohé další, v neposlední řadě pak také sledování specia-lizovaných oborových elektronických konferencí apod.

Další otázkou je např. to, zda jsme skutečně připrave-ni na prosazování sebe samých při hledání zaměstnání v privátní sféře národního hospodářství. Zde může hrát významnou roli škola, která by měla budoucí knihovnic-ko-informační profesionály naučit obhájit vlastní profesí a jasně zhodnotit její přínos, ale i hranice.

A na závěr? Učme se být schopni střízlivě a kriticky uvažovat o tom, čím jsme jako informační profesionálové schopni přispět k úspěchu podniku či organizace, ve které pracujeme, kde jsou meze našich možností a zaměříme se na rozvoj těch schopností a dovedností, které mohou být na trhu práce unikátní a jinými profesemi obtížněji nahra-ditelné. Primárním předpokladem k takovému rozvoji pro-fese je dnes pravděpodobně posun od orientace „pouze“ na informace k orientaci na znalost a hluboké pochopení základního rozdílu mezi těmito dvěma entitami.

Poznámky:

- 1) Např. Marc Porat rozlišuje v rámci informačního sek-toru dva subsektory: *primární informační sektor* (jde v podstatě o to, co se dnes označuje pojmem *infor-mační průmysl*), kam patří informační pracovníci or-ganizací, které jsou primárně zaměřené na produkci informačních produktů a služeb, a *sekundární infor-mační sektor*, kam zahrnuje informační pracovníky těch organizací, jejichž výstupem nejsou informační produkty a služby (např. pracovníci informačních stře-disek ve výrobních podnicích) (Porat, 1977).
- 2) V českém prostředí se pojmem „informační pracov-ník“ zpravidla označují lidé působící v knihovnicko-informačních institucích. V této práci bylo nutné roz-lížit mezi pojmem informační pracovník a informační profesionál, neboť v důsledku zkoumaných struktu-rálních změn v pracovní síle dochází k výraznému roz-šiřování významu zejm. u pojmu informační pracov-ník.
- 3) Ve výsledcích studií zabývajících se tímto problémem existují velké kvantitativní odchylky, které vyplývají zejména z rozdílů ve vymezení základních pojmů, s nimiž se operuje (informační práce, informační po-volání, informační odvětví apod.). Z tohoto důvodu lze tyto studie srovnávat pouze obecně, většinou s odhlédnutím od přesných kvantitativních výsledků. Tento problém vyplývá ze specifických ekonomických funkcí a vlastností informace (blíže Příbylová, 1999) a z absence sociální míry informace, neboť v rá-mci společenských a humanitních věd je informace jako taková neměřitelná. Další diskutabilní otázkou je to, kdy se daná společ-nost stává informační společností. Existuje určitá obec-ná shoda, která pravděpodobně vyplynula z výsledků provedených výzkumů, že tento stav nastává ve chví-li, kdy např. procentuální podíl informačních povolá-ní na celkové pracovní síle přesáhne hranici 50 %. Tento úzus je však komplikovaný díky výše zmíně-nému problému vymezení základních pojmů. Různé prá-ce se tak mohou lišit v časovém určení přelomu, kdy by se daná společnost měla stát informační společ-ností a taky se tak děje. To znamená, že z výsledků výzkumů citovaných v tomto příspěvku můžeme ur-čit obecné tendence vývoje k informační společnosti, avšak kvantifikace, jako v mnoha jiných případech ve společenských a humanitních vědách, je poměrně ob-tížná a závislá na přesvědčení jednotlivých autorů.
- 4) Produkce a distribuce znalostí ve Spojených státech
- 5) Informační hospodářství
- 6) Vliv Machlupových a Poratových zjištění měl mezi-národní rozměry. V 80. letech vydala např. OECD (Or-ganizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj) stu-dii, která přinesla údaje o velikosti informačního sektoru v různých zemích světa a potvrdila růst jeho podílu na většině rozvinutých ekonomik. Zejména v osmdesátých letech vznikaly potom v mnoha zemích samostatné studie zaměřené na definování a měření

- informačního sektoru. Jde např. o Japonsko, Austrálii, Jižní Afriku a západoevropské země.
- 7) Porat ve skutečnosti vytvořil 2 seznamy informačních povolání, z nichž jeden je restriktivnější, neboť nezahrnuje ta povolání, která nelze jednoznačně zařadit do informačního sektoru. Pravděpodobně proto, že Martin použila tento restriktivnější seznam, došla ke kvantitativně nižším výsledkům, nicméně, trendy ve vývoji informační pracovní síly odpovídají těm, k nimž došel Porat a před ním i Machlup.
 - 8) Rutinní úkon je takový, který je charakteristický vysokou svázaností pravidly, tzn., že ten, kdo takový úkon provádí, nemá při této činnosti příliš velký prostor k využití vlastního duševního potenciálu, jinými slovy, provádí úkon mechanicky podle předem stanovených pravidel. Nerutinní úkon je na druhé straně charakteristický tím, že pracovníkovi je umožněno do značné míry využít vlastní duševní potenciál, nejde tedy o mechanické vykonávání téhož úkonu opakovaně. U nerutinních úkonů existuje málo pravidel, či téměř žádná. Zatímco je poměrně jednoduché rozlišit rutinní a nerutinní úkon, je mnohem obtížnější na tomto základě rozdělit samotná povolání, neboť každé z nich zpravidla zahrnuje více úkonů, z nichž některé mohou být rutinní a některé nikoli. U povolání, kde je to sporné, Martin rozhoduje o přiřazení daného povolání k jedné či druhé skupině na základě primárního výstupu daného povolání. Obecně také platí, že pracovníci vykonávající nerutinní povolání potřebují vyšší vzdělání než ti, kteří vykonávají rutinní povolání.
 - 9) Pojem „informační brokeri“ se označují ti informační profesionálové, kteří samostatně podnikají v oblasti poskytování informačních služeb. Mohou to být jednotlivci i celé firmy, které mají předplacený přístup k různým informačním zdrojům a živí se poskytováním informačních produktů a služeb na přání zákazníka. Často tito lidé působí jako externí informační poradci v organizacích apod. Informační brokering zaznamenal v posledních letech značný vzestup a je příkladem informační profese, která vyžaduje silné podnikatelské schopnosti.
 - 10) Pojem „knihovnicko-informační“ je v této práci použit v případech, kdy se píše o komplexním spektru profesních aktivit (knihovnicko-informační práce či aktivity) nebo o pracovnících, kteří mají odpovídající odborné vzdělání v oboru informační studia a knihovnictví (knihovnicko-informační pracovníci).
 - 11) S tím souvisí diskuse o tom, zda by informační profesionál, který dosáhl titulu MLS (Master of Library Science) měl či neměl mít také titul MBA (Master of Business Administration). Na tuto diskusi v americkém prostředí narazíme poměrně často a souvisí se zkušenostmi absolventů knihovnicko-informačních programů ucházejících se o pracovní místa zejména v té oblasti trhu práce, kterou Cronin označuje jako „hinterland“. V praxi se totiž, jak dokazuje i zmíněný průzkum v Indianě, velmi často stává, že se ti, kdo rozhodují o přijetí či nepřijetí nového pracovníka na místo, na němž se může uplatnit informační profesionál, rozhodnou přijmout uchazeče s MBA místo s MLS. V Croninově průzkumu se pro MBA rozhodla téměř polovina zaměstnavatelů, kteří jsou přesvědčeni, že knihovnicko-informační vzdělávací programy neposkytují to, co oni od svých nových pracovníků očekávají. Proto dnes knihovnicko-informační programy v USA začínají rozšiřovat své nabídky předmětů, v nichž se studenti blíže seznamují s obchodním a podnikatelským prostředím.
- Problém specializace v jiném oboru než v knihovnické a informační vědě není v USA středem diskusí, neboť knihovnicko-informační programy jsou určeny zejména těm, kteří již získali magisterský titul v jiném oboru. Na druhou stranu v souvislosti s touto problematikou např. Cronin uvádí, že je důležité, aby ve studentech knihovnické a informační vědy byly podporovány vlastnosti a hodnoty, které jdou za rámec již nabytého akademického vzdělání. Jde o podporu podnikatelského ducha a ochoty riskovat a vyhledávat příležitosti. To souvisí s potřebou překonat hluboce zakořeněné předsudky o konzervativnosti a nízké flexibilitě příslušníků knihovnicko-informační profese, které představují problém i ve Spojených státech.
- 12) Výraz „special librarian“ (stejně jako výraz „special library“) nelze do češtiny uspokojivě přeložit. Jde o ty informační profesionály, kteří pracují v podnikových informačních střediscích či samostatně jako informační brokeri a jejichž práce je většinou spjata s nějakým konkrétním oborem, který tito lidé musejí dostatečně znát. V ČR by bylo možné tímto pojmem označit např. zaměstnance oborových a odvětvových informačních středisek bývalé soustavy VTEI, informační specialisty v podnicích a informační profesionály pracující samostatně. Vzhledem ke komplikovanosti v pojetí uvedených pojmů jsem v této práci za ekvivalent pro pojem „special librarian“ zvolila pojem „informační profesionál“, přestože má tento pojem ve většině případů širší význam a zahrnuje všechny profese včetně knihovníků ve veřejných knihovnách apod. V této práci se však zaměřujeme především na informační profesionály v soukromé sféře, a tak použití pojmu informační profesionál ve smyslu „special librarian“ nepředstavuje výrazné komplikace.
 - Pojem „corporate library“ překládám jako podnikové informační středisko. Je také nutné poznamenat, že v důsledku zavádění nových informačních technologií a digitalizace se zejména v soukromých firmách v angloamerickém světě objevují označení jako „information resource center“, „information resource network“ apod.
 - 13) Rozhovor uskutečněný v rámci předmětu „Special Libraries and Knowledge Management“ na School of Information and Library Science (University of North Carolina) v lednu 1999.
 - 14) Převzato z reklamního materiálu IRN.

Použitá literatura:

1. AKSOY, A. Mapping the information business : integration for flexibility. *Understanding Information : Business, Technology and Geography*. London; New York : Belhaven Press, 1992, p. 43-60.
2. AMBLER, Carole A. NICS : The 's' doesn't stand for services (but it could). *Business America*, April 1998, vol. 119., no. 4, p. 45-48.
3. APOSTLE, R., RAYMOND, B. Library graduates and the emerging information market in Canada. *Canadian Journal of Information Science*, Apr 1990, vol. 15, no. 1, p. 21-36.
4. BATES, Mary Ellen. The newly minted MLS : what do we need to know today. [online]. *Searcher*, May 1998, vol. 6, no.5. [cit. 1999-08-28]. Dostupný z <URL <http://www.infotoday.com/searcher/may/story1.htm>>.
5. BELL, D. *The coming of post-industrial society : a venture in social forecasting*. 2nd ed. New York : Basic Books, 1976. 507 p.
6. BELL, D. The post-industrial society : a conceptual schema. *Evolution of Information Society*. Ed. by A.E. Cawkell. London : Aslib, 1987, p. 60-75.
7. BENT, D.H., McLACHLAN, J.S. Demand for information managers : a Canadian survey. *Education for Information*, Dec. 1994, vol. 12, no. 4, p. 451-462.
8. BESSELAAR, P. van den. The future of employment in the information society : a comparative, longitudinal and multi-level study. *Journal on Information Science*, 1997, vol. 23, no. 5, p. 373-392.
9. BLAKE, P. Sizing up the job market. *Library Manager*, May 1995, vol.7, p. 12-15.
10. BOETTCHER, Jennifer C. NAICS pit : don't get bitten when SIC codes are retired (North American Industrial Classification System). *National Online Meeting* (18th : 1997 : New York, N.Y.). National Online Meeting Proceedings 1997. Information Today, 1997, p. 51-57.
11. BOETTCHER, Jennifer. NAFTA prompts a new code system for industry : the death of SIC and birth of NAICS. *Database*, 1996, vol. 19, no. 2, p. 43-45.
12. BOISOT, M.H. *Knowledge assets : securing competitive advantage in the information economy*. New York : Oxford University Press, 1998. 284 p.
13. BOON, J.A., BRITZ, J.J., HARMSE, C. The information economy in South Africa : definition and measurement. *Journal on Information Science*, 1996, vol. 20, no. 5, p. 334-647.
14. CARRASCO, L.O., VANDERKAST, E.S. The information professional in a networked society. *Aslib Proceedings*, May 1998, vol. 50, no. 5, p. 95-99.
15. CHENG, Paul S., CHANG, Pintsang. Transforming corporate information into value through data warehousing and data mining. *Aslib Proceedings*, May 1998, vol. 20, no. 5, p. 109-113.
16. COOPER, M.D. The structure and future of the information economy. *Information Processing & Management*, 1983, vol. 19, no. 1, p. 9-26.
17. CRONIN, B. Post industrial society : some manpower issues for the library/information profession. *Journal of Information Science*, Aug. 1983, vol. 7, no. 1, p. 1-14.
18. CRONIN, B., STIFFLER, M., DAY, D. The emergent market for information professionals : educational opportunities and implications. *Library Trends*, 1993, vol. 42, no. 2, p. 257-276.
19. DAVENPORT, E., CRONIN, B. Competitive intelligence and social advantage. *Library Trends*, Fall 1994, vol. 43, no. 2, p. 239-252.
20. DAVENPORT, E., CRONIN, B. Some thoughts on just for you service in the context of domain expertise. *Journal of Education for Library and Information Science*, Fall 1998, vol. 39, no. 4, p. 264-274.
21. DAVENPORT, T.H., PRUSAK, L. *Working knowledge : how organizations manage what they know*. Boston, MA : Harvard Business School Press, 1998. 198 p.
22. DAVIS, Kevin. The changing role of the business librarian : no longer just researchers for hire, today's. [online]. *Knowledge Management*, December 1998. [cit. 1999-08-28]. Dostupný z <URL <http://enterprise.supersites.net/kmmagn2/km199812/fc1.htm>>.
23. DRUCKER, P. The knowledge economy. *Evolution of Information Society*. Ed. by A.E. Cawkell. London : Aslib, 1987, p. 76-92.
24. DUFF, A.S. Daniel Bell's theory of the information society. *Journal on Information Science*, 1998, vol. 24, no. 6, p. 373-393.
25. EAST, H., ROWLANDS, I., FORREST, V. The online database service sector : development and directions. *Understanding Information : Business, Technology and Geography*. London; New York : Belhaven Press, 1992, p. 74-88.
26. FISHER, W. The value of professional associations. *Library Trends*, 1993, vol. 46, no. 2, p. 320-330.
27. FISHER, W., MATARAZZO, J.M. Professional development for special librarians : formal education for excellence. *Library Trends*, 1993, vol. 42, no. 2, p. 290-303.
28. GILBERT, Jersey. The best jobs in America. *Money*, March 1994, vol. 23, no. 3, p. 70-73.
29. GODDARD, J. New technology and the geography of the UK information economy. *Understanding Information : Business, Technology and Geography*. London; New York : Belhaven Press, 1992, p. 178-200.
30. GRIFFITHS, Jose-Marie. The new information professional. [online] *ASIS Bulletin*, Feb/Mar 1998. [cit. 1999-01-19]. Dostupný z <URL <http://www.asis.org/Bulletin/Feb-98/griffiths.html>>.
31. HAYES, R.M. Economics of information. *International Encyclopedia of Information and Library Science*.

- Ed. by J. Feather and P. Sturges. London ; New York : Routledge, 1997, p. 116-129.
32. HAYES, R.M. *Perspectives on the continuing evolution of information needs and policies*. Critical Issues in the information age. Ed. by Robert Lee Chartrand. Metuchen, NJ; London : The Scarecrow Press, 1991, p. 199-208.
 33. HEPWORTH, M.E. *Geography of the information economy*. New York, London : The Guilford Press, 1990. 258 p.
 34. *International encyclopedia of information and library science*. London ; New York : Routledge, 1997.
 35. JEDLIČKOVÁ, Petra. Informační specialista nebo knihovník? *Ikaros* [online]. 2000, č. 2 [cit. 2000-02-01]. Dostupný z: <URL: <http://ikaros.ff.cuni.cz/ikaros/2000/c02/vzdelani.htm>>.
 36. JEONG, D.Y. The nature of the information sector in the information society : an economic and societal perspective. *Special Libraries*, 1990 (Summer), vol. 81, p. 230-235.
 37. JOHNSON, Alice, HOLLAND, Jane. *Information brokers : case studies of successful ventures*. New York : Haworth Press, 1994.
 38. JONSCHER, C. Information resources and economic productivity. *Information Economics and Policy*, 1983, p. 13-35.
 39. KIM, D.J. Expansion of the information workforce - innovation pull or automation push. *Technological Forecasting and Social Change*, 1994, vol. 46, no. 1, p. 51-58.
 40. KOENIG, M.E.D. Educational requirements for a library-oriented career in information management. *Library Trends*, 1993, vol. 42, no. 2, p. 277-289.
 41. KOZMETSKY, G. *The contemporary information economy. Critical Issues in the information age*. Ed. by Robert Lee Chartrand. Metuchen, NJ; London : The Scarecrow Press, 1991, p.43-69.
 42. KRESGE, D.T. Expansion of SIC codes for more precise searching. National Online Meeting (11th:1990 : New York, N.Y.). *National Online Meeting. Learned Information*, 1990, p. 225-231.
 43. LONGLEY, D., SHAIN, M. *Dictionary of information technology*. New York : John Wiley & Sons, 1982. 379 p.
 44. MACHLUP, F. *Knowledge : its creation, distribution, and economic significance. Vol 1. Knowledge and knowledge production*. Princeton : Princeton University Press, 1980. 272 p.
 45. MACHLUP, F. *The production and distribution of knowledge in the United States*. Princeton, NJ : Princeton University Press, 1962. 416 p.
 46. MACHLUP, F., KRONWINKLER, T. Workers who produce knowledge : a steady increase, 1900 to 1970. *Weltwirtschaftliches Archiv*, 1975, vol. 111, no. 4, p. 752-759.
 47. MARTIN, Stana B. Information technology, employment, and the information sector : trends in information employment 1970-1995. *Journal of the American Society for Information Science*, 1998, vol. 49, no. 12, p. 1053-1069.
 48. MATTESON, Miriam, PŘIBYLOVÁ, Martina. *Interview with Denise Boldt, Senior Information Specialist of Nortel Networks*. [Paper submitted at the SILS, UNC-CH, January 1999.]
 49. McQUEEN H., DEMATTEO J.E. Intranets : new opportunities for information professionals. *Online*, January/February 1999, vol. 23, no. 1, p. 14-22.
 50. MEADOW, CH. T., WEIJING, Y. Measuring the impact of information : defining the concepts. *Information Processing & Management*, 1997, vol. 33, no. 6, p. 697-714.
 51. MENOUE, Michel J. An overview of social measures of information. *Journal of the American Society for Information Science*, 1985, vol. 36, no. 3, p. 169-177.
 52. MOORE, N. Developing staff to meet new challenges. *State Librarian*, 1990, vol. 38, no. 1, p. 11-13.
 53. MOORE, N. The expanding market for information professionals. *Tidskrift for Dokumentation*, 1990, vol. 45, no. 1, p. 2-9.
 54. MOORE, N. Policies for an information society. *Aslib Proceedings*, January 1998, vol. 50, no. 1, p. 20-24.
 55. MOWSHOWITZ, A. On the market value of information commodities. *Journal of the American Society for Information Science*, 1992, vol. 43, no. 3, p. 225-248.
 56. *North American Industry Classification System : United States, 1997*. Lanham, MD : Bernan Press, 1998.
 57. PACK, Thomas, PEMBERTON, Jeff. The cutting-edge libraries of the Ford Motor Company. *Online*, September/October 1998, vol. 22, no. 5, p. 14-30.
 58. PORAT, M.U. Defining an information sector in the U.S. economy. *Information Reports and Bibliographies*, 1976, vol. 5, no. 5, p. 17-31.
 59. PORAT, M.U. *Information economy : definition and measurement*. Washington DC : Department of Commerce/Office of Telecommunications, 1977.
 60. PORTER, Cathy A. et al. *Special libraries: a guide for management*. Washington, DC : Special Libraries Association, 1997. 152 p.
 61. POSPÍŠILOVÁ, V., PŘIBYLOVÁ, M., SCHWARZ, J. Vzdělávání informačních pracovníků v Čechách : několik poznámek absolventů ÚISK. *Ikaros* [online]. 1999, č. 11 [cit. 1999-12-01]. Dostupný z: <URL: <http://ikaros.ff.cuni.cz/ikaros/1999/c11/vzdelani.htm>>.
 62. QUINT, B. The SIC are dying : new federal industry code on the way. *Searcher*, 1996, vol. 4, no. 8, p. 41-45.
 63. RILEY, Bryan. You are now entering the Age of the Mind : thoughts in the knowledge society. *Australian Library Journal*, 1998, no. 5, p. 145-156.
 64. ROBINSON, S. Analyzing the information economy : tools and techniques. *Information Processing & Management*, 1986, vol. 22, no. 3, p. 183-202.
 65. ROWBOTHAM, Julie. Librarians – architects of the future? *Aslib Proceedings*, February 1999, vol. 51, no. 2, p. 59-63.

66. PŘIBYLOVÁ, Martina. *Ekonomické pojetí informačních profesí: informační sektor v národním hospodářství*. [Diplomová práce, ÚISK, FFUK, červen 1997.]
67. PŘIBYLOVÁ, Martina. *Informační ekonomie jako východisko pro definování informačního sektoru v národním hospodářství*. [Studijně rozborová práce odevzdaná na ÚISK, FFUK, červen 1997.]
68. RUBIN, M.R. *Information economics and policy in the United States*. Littleton, CO : Libraries Unlimited, 1983. 340 p.
69. RUBIN, M.R., HUBER, M.T. and TAYLOR, E.L. *The knowledge industry in the United States 1960-1980*. Princeton, NJ : Princeton University Press, 1986. 213 p.
70. RUBIN, M.R., SAPP, Mary E. Selected roles of information goods and services in the U.S. national economy. *Information Processing & Management*, 1981, vol. 17, p. 94-112.
71. RUBIN, M.R., TAYLOR, E. The information sector and GNP : an input-output study. *Information Processing & Management*, 1981, vol. 17, no. 4, p. 163-194.
72. SIMON, Elisabeth. Information professional – demands for new policies and new structures in the profession : experiences and programs in eastern and central Europe and the developing countries. *Aslib Proceedings*, March 1998, vol. 50, no. 3, p. 51-56.
73. SCHEMENT, Jorge R. Porat, Bell, and the information society reconsidered : the growth of information work in the early twentieth century. *Information Processing & Management*, 1990, vol. 26, no. 4, p. 449- 465.
74. *Special Libraries Association*. [online]. Washington, DC : SLA, 1999. [cit. 1999-08-28]. Dostupný z <URL <http://www.sla.org>>
75. SKYRME, David J. From information to knowledge management : are you prepared? [online]. [A paper delivered at *OnLine '97* (9-11 December 1997)]. [cit. 1999-03-31]. Dostupný z <URL <http://www.skyrme.com/pubs/on97full.htm>>
76. SUTTON, S.A. The Panda Syndrome II : innovation, discontinuous Change, and LIS education. [online]. [*ALISE 1999 National Conference*]. [cit. 1999-05-05]. Dostupný z <URL <http://ericir.syr.edu/~ssutton/panda/Panda2.htm>>.
77. TAPSCOTT, D. *Blueprint to the digital economy : creating wealth in the era of E-business*. New York, NY : McGraw Hill, 1998. 410 p.
78. TCHOBANOFF, J.B., PRICE, J.A. Industrial information service managers : expectations of, and support of, the educational process. *Library Trends*, 1993, vol. 42, no. 2, p. 249-256.
79. TENOPIR, Carol. The impact of digital reference on librarians and library users. *Online*, November/December 1998, vol. 22, no. 6, p. 84-88.
80. *Trends in the information economy*. Paris : OECD, 1986. 43 p.
81. *U.S. Office of Management and Budget. Standard industrial classification manual*. Springfield, VA : NTIS, 1987.
82. VANHOUSE, N., SUTTON, S.A. The Panda Syndrome - an ecology of LIS education. *Journal of Education for Library and Information Science*, 1996, vol.7, no. 2, p. 131-147.
83. VAUGHAN, L. Q., TAGUE-SUTCLIFFE, J. Measuring the impact of information on development : a LISREL-based study of small business in Shanghai. *Journal of the American Society for Information Science*, 1997, vol. 48, no. 10, p. 917-931.
84. VLASÁK, R. *Informační dálnice a knihovny*. Praha : SKIP, 1996. 116 s.
85. VLASÁK, R. S Ikarem do nového tisíciletí. *Ikaros* [online]. 2000, č. 1 [cit. 2000-01-05]. Dostupný z: <URL: <http://ikaros.ff.cuni.cz/ikaros/2000/c01/uisk.htm>>.
86. VLASÁK, R. *Světové informační systémy a služby*. Praha : Univerzita Karlova, 1993. 178 s.
87. VOORT, Sara van der. Are you into analysis? Remember to emphasize the value you add! *Online*, January/February 1998, vol. 22, no. 1, p. 58-60.
88. WATTERS, C. *Dictionary of information science and technology*. Boston; San Diego; New York; London; Sydney; Tokyo; Toronto : Academic Press, 1992.
89. WEBSTER, F. The information society : conceptions and critique. *Encyclopedia of Library and Information Science, Vol. 58, Supplement 21*. New York ; Brusel ; London : Marcel Dekker, 1996.
90. WILLNER, R.A. Education for library and information management careers in business and financial services. *Library Trends*, 1993, vol. 42, no. 2, p. 232-248.

