

●付立宏

基于知识管理的图书馆知识整合策略^{*}

摘 要 知识是图书馆知识管理的核心。知识整合是图书馆实现可持续发展的助推剂。可以通过知识分类、知识螺旋、知识转移、业务流程和组织学习来整合图书馆知识。图3。参考文献6。

关键词 图书馆 知识管理 知识整合 整合策略

分类号 G251

ABSTRACT Knowledge is the core of library knowledge management, and knowledge integration is the propellant for library to realize sustainable development. In this paper, the author discusses the strategies for the integration of library knowledge. 3 figs. 6 refs.

KEY WORDS Library. Knowledge management. Knowledge integration. Integration strategy.

CLASS NUMBER G251

美国亚特兰大 Emory 大学的 Amrit Tiwana 博士指出:“知识管理可能是当今的大热门,但成功的管理者往往早就认识到它的价值所在。在诸如专家系统、核心竞争力、最佳实践、学习型组织和公司记忆等术语广为流传之前,成功的管理人已经非常清楚,他们的核心资产不是建筑物、市场份额或者产品,而是存在于员工头脑中的知识。”^[1] Cliff Figallo 和 Nancy Rhine 认为:“通过智能化的处理过程,将知识作为对象进行采集、存储和检索一直是(今天也是)组织有效的工具。”^[2]可见,知识管理是以知识为核心的管理,知识管理的出发点就是把知识看做最重要的资源,把最大限度地获取和利用知识作为提高组织绩效的关键。同理,图书馆知识管理应以图书馆知识为核心。

彭成山先生曾经指出:“管理是对组织的资源进行有效整合以达成组织既定目标的动态创造性活动”。^[3]图书馆知识管理属于一种管理活动,自然也离不开资源(要素)的整合。既然知识是图书馆知识管理的核心,那么,图书馆知识管理的整合机制就不能忽视知识这一要素。“知识整合是经济繁荣的发动机”,^[4]依此类推,知识整合是图书馆实现可持续发展的助推剂。图书馆知识整合可从5个方面入手。

1 通过知识分类来整合图书馆知识

图书馆内部的知识从不同角度可以划分多种类型。按图书馆知识的产权分,可划分为公共知识和专有知识;按应用领域,可划分为通用知识和专用知识;按应用和产生背景,可划分为业务知识和社会知识;按使用角度,可划分为“知道是什么”的知识、“知道为什么”的知识、“知道怎样做”的

知识和“知道是谁”的知识;按表现形式,可分为显性知识和隐性知识。

分类的目的是使图书馆知识明晰化、结构化和有序化。知识分类的同时伴随着知识整合的过程,经过分类梳理后的知识经过整合,会使知识的使用者知道知识的来龙去脉、前因后果,知道要做什么和怎么做。只有对图书馆的知识类型进行优化管理,才能获得最充分的效益。

2 通过知识螺旋来整合图书馆知识

日本学者 Nonaka 和 Takeuchi 认为,组织本身无法创造知识,知识是透过个人内隐知识和外显知识的彼此互动和4个知识转换模式而形成的。个人内隐知识是组织知识创造的基础,组织必须动员个人层次所创造的内隐知识,并将其扩大,累积成为组织的知识。经过组织环境的设计与动员,产生知识螺旋(knowledge spiral),最终将个人知识转换为组织知识。根据这一原理,图书馆知识整合可按以下4种方式进行(图1)。

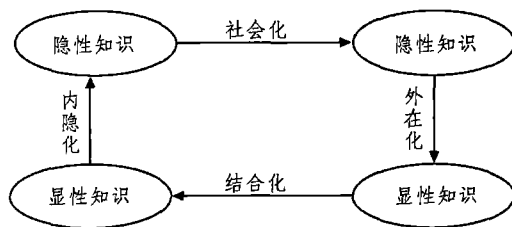


图1 图书馆知识螺旋

首先,由内隐到内隐的社会化。这个过程是通过观察和

^{*} 本文系国家社科基金项目(03CTQ001)的研究成果之一。

对话交流,个体直接从他人那里获取新知识。个人间分享隐性知识最典型的形式是师傅带徒弟。在这个过程中,图书馆需要促进馆员经验与心智模式的互动,达到创造内隐知识的目的。第一,鼓励社团活动。积极鼓励图书馆员工参加图书馆内外的社团,以提高经验分享的范围和层次。第二,设立如茶水间的工作休息空间。给图书馆员工提供一个喘息空间,并改变在茶水间聊天就是偷懒的观念。一些珍贵知识的转换往往就是在这种非正式的交流中完成的。第三,养成分享知识的习惯。图书馆领导和核心知识人物率先贡献自己的知识,图书馆其他成员可以享用这些知识,并从中得到好处。只要坚持这样做,图书馆其他成员也会主动地贡献自己的知识。第四,在馆内提供固定且正式的知识交流空间,在馆外为馆员提供参加知识会议的机会。

其次,由内隐到外显的外在化。外在化是对隐性知识的明晰表述,将隐性知识转化成别人容易理解的形式。这个过程在传统上主要依赖类比、隐喻和假设、倾听和深度会谈的方式来推动,目前一些智能技术如知识挖掘系统、商业智能、专家系统等也为实现图书馆隐性知识的外在化提供了手段。

再次,由外显到外显的结合化。这是一种知识扩散的过程,通常是一种将零碎的显性知识进一步系统化的过程。通过结合化,个人知识上升为组织知识,从而更方便地为更多图书馆人共享。分布式文档管理、内容管理、数据仓库等是实现图书馆知识显性结合的有效工具。

最后,由外显到内隐的内隐化。这个过程是通过团体工作、工作中学习、工作中培训消化和吸收新获取的显性知识,

进而创造新的知识。图书馆通过多方面的努力,为隐性知识的产生创造条件。第一,给员工提供因尝试创造而允许犯错的空间。第二,发展标准作业流程。第三,引进、转换外部知识,如引进其他图书馆建设数字图书馆的经验等。第四,构建图书馆知识地图。

图书馆知识的转换和创造是一个动态的递进的过程,当个人的隐性知识完成一次知识螺旋运动并转换为新的隐性知识时,就开始了新一轮的知识螺旋。与此同时,图书馆知识的整合也进入一个新的循环。总的来看,图书馆知识整合是一个复杂的过程,需要挖掘图书馆内部的各种知识和知识之间的相互联系。图书馆知识整合的鲜明特征是知识要素与实践要素的整合,是认识中的实践整合、实践中的认识整合,是一个动态的过程。图书馆知识整合的过程实质上就是知识创新的过程,这正是我们能够通过知识螺旋整合图书馆知识的根据。

3 通过知识转移来整合图书馆知识

这里的知识转移是指图书馆工作团队转移本团队在完成图书馆任务的过程中所学到的“know-how”知识,这类知识是图书馆知识的重心。正如学习理论家 John Seely Brown 和 Paul Duguid 所言:“工作中的经验创造它自己的知识,因为大多数工作是集体的、合作的活动,所以大多数沉积下来的知识是集体性质的,它们很少由个人掌握,而是由工作团队共享。”^[5]

影响图书馆知识转移成功与否的因素有3个,即知识接受者、任务的性质和被转移知识的类型(图2)。

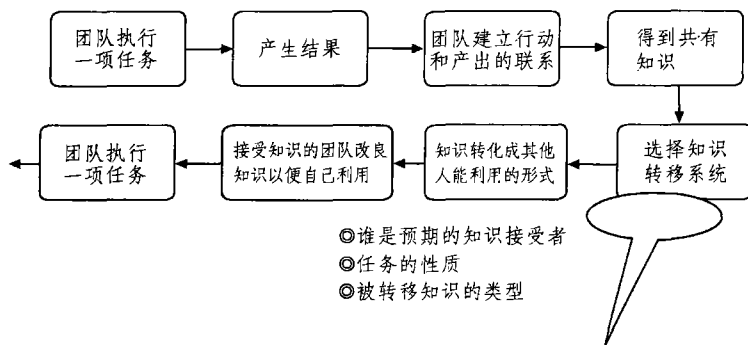


图2 图书馆知识转移的过程及其影响因素

关于知识接受者,需要回答两个问题:接受知识的团队和提供知识的团队在任务和背景上的相似程度如何;知识接受团队是否有吸收能力(经验、技术知识、共同语言)运用知识提供团队开发的知识。

关于任务的性质,也需要回答两个问题:此任务发生的频率如何,是每天每月还是每年;此任务是常规性的(即每

次都按同样的方式完成工作)还是非常规性的(即每次都以不同的方式出现),有否清晰、固定的步骤还是每个步骤都在变化。

关于被转移知识的类型,也需要回答两个问题:提供方团队的知识是隐含的还是明晰的;图书馆中的多少职能部门将被即将实施的知识所影响,是一个团队,一个分支机构,还

是整个图书馆。

由此,可把图书馆知识转移分为5种类型。

(1)连续转移。即一个团队从在某一背景下完成图书馆任务中所得到的知识,被转移到该团队下一次在不同背景下完成同样任务中。其特点是:接受知识的团队(也是提供知识的团队)在新背景下完成相似的任务;任务的性质是经常性和非常规性;所转移知识的类型是隐含知识和明晰知识。例如:河南省图书馆研究辅导部的专家小组在给洛阳市图书馆工作人员进行业务辅导时,使用了他们辅导开封市图书馆工作人员时形成的知识。

(2)近转移。即一个团队从长期从事的重复性工作中获得的明晰知识,被其他从事非常类似的工作的团队再次使用。其特点是:受方团队所执行的任务和源团队的任务相似,且是在相似背景下;任务的性质是经常性和常规性;所转移知识的性质是明晰知识。例如:A大学图书馆电子阅览室的管理制度被B大学图书馆电子阅览室采用。

(3)远转移。即转移一个团队在从事一种非常规的工作时获得的隐含知识,让图书馆内从事类似工作的别的团队得到。其特点是:受方团队所从事的工作和源团队的工作性质相似,但背景不同;任务的性质是经常性和非常规性;所转移知识的类型是隐含知识。例如:郑州大学图书馆东校区分馆、南校区分馆和北校区分馆的参考咨询小组都到郑州大学新校区分馆研究一个特殊的咨询课题,这种合作提供了解决问题的新方法。

(4)战略转移。即完成一项不经常发生,但对整个图书馆非常重要的战略任务所需要的图书馆的集体知识转移。其特点是:受方团队执行一项影响整个图书馆的任务,与源团队背景不同;任务的性质是不经常发生和非常规;所转移知识的类型是隐含知识和明晰知识。例如:郑州大学图书馆整合各校区分馆的藏书资源时借用了国内许多合并高校图书馆整合藏书资源的办法和经验。又如:某市公共图书馆系统在建立“总馆——分馆”体制时运用了香港公共图书馆系统的同类知识。

(5)专家转移。即一个遇到超出其知识范围技术问题的团队,在图书馆或图书馆联盟中寻求他人经验。其特点是:受方团队与源团队执行不同的任务,但有相似的背景;任务具有常规性,但是很少发生;所转移知识的类型是明晰知识。例如:A图书馆电子阅览室的技术人员向馆际协作网发出求助信息,询问如何增加年久的监视器的亮度,成员馆的专家给出了答案。

4 通过业务流程来整合图书馆知识

业务流程是图书馆输入各种资源,以读者的知识需要为起点,到图书馆提供读者满意的知识产品或服务,实现价值

为终点的一系列活动。知识管理与图书馆的业务流程结合,能够改善业务流程,提高服务质量,节省运营成本。图书馆业务流程知识按照其来源和通用性可以分为基础常识、常规操作技巧和业务经验等,前二者是可以规范化、清晰表达的知识类型,往往不太依赖知识的创造者或所有者,具有很好的可移植性,可以比较容易地实现知识的积累与分享;后一种则是典型的隐性知识,与实践者或知识所有者的活动紧密地联系在一起,很难从知识所有者身上剥离出来。这种类型的业务流程知识,往往需要复合型、非标准化的知识管理方式来管理。

业务流程决定运行效率,是图书馆的生命线。图书馆需要推进业务流程知识的重组。有横向重组和纵向重组两种方式。

横向重组也称水平整合,即对业务流程的相同或相似步骤的知识进行横向交流与整合融通,使局部的业务知识水平得到提升,进而改进业务流程总体的知识和实践水平。它有两种类型:图书馆内部的横向重组和跨图书馆交流。

在图书馆内部尤其是大型图书馆内部,同一项业务往往有两个或两个以上的小组在同时进行,如中国国家图书馆图书采选编目部同时设有中文图书采选组、西文图书采选组、东文图书采编组和俄文采编组。由于不同小组成员不同的知识构成和处理业务时所遇到的不同环境和情况,使得不同小组对同一问题的认识和解决办法往往有较大差异。设法加强这些小组之间的知识交流,实现优势互补,对于提升单个小组的业务知识水平和图书馆整体的业务知识水平大有裨益。即使在中小型图书馆,虽然对于同一项业务只有一个小组在实行运作,但交流也是必要的,因为同一个小组中也有不同成员处理过类似业务并积累了独有的经验,加强他们之间的交流,对于图书馆知识的交流和重组也都十分重要。这些经过交流得来的宝贵经验,再经过专门部门的整理和汇编,作为图书馆知识广泛共享,从而实现业务流程知识的横向重组。

图书馆业务知识横向重组的另一种方式是跨图书馆的知识交流,即通过图书馆与图书馆之间的技术、管理、观念等的合作和交流,实现各图书馆业务流程知识的改进和业务能力的提高。这种重组可以发生在不同类型的图书馆之间,也可以发生在具有相同或相似业务的同种类型图书馆之间。存在共同利益的情况下,这种交流机制首先要求双方有相似或相同的业务流程或者其他可共享之处,然后要有双方良好的高层接触和交流关系,在彼此信任的基础上实现双方业务知识基于互惠模式的共享与重组。

纵向重组也称垂直整合,即业务流程垂直步骤上综合考虑各步骤的因素,进行整体绩效最大化形态的知识重组,实现图书馆业务流程的大幅度、跨部门甚至跨图书馆、跨地域

的整合(图3)。

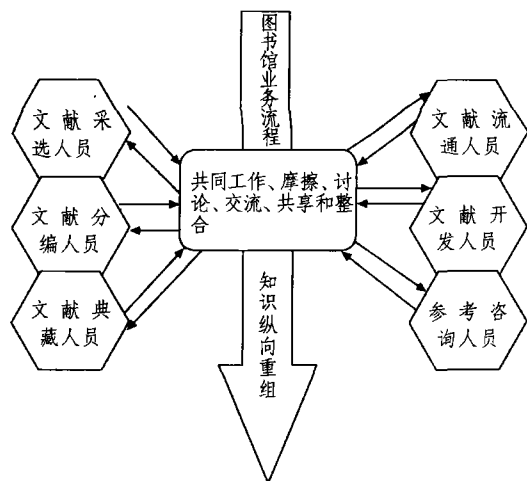


图3 图书馆业务流程知识纵向重组模式

5 通过组织学习来整合图书馆知识

学习过程本身就包含了整合,如个人学习就是通过评价、选择和重构等思维活动,使新的知识融入个人的知识结构,从而完成学习过程。组织学习既包含个人学习的涵义,又高于个人学习,是组织成员的集体学习,因而知识整合的意义更为突出。首先,组织学习不是组织中个人学习的简单总和,组织学习的根本要求是将个人学习有机结合为集体学习,使个人知识融合为图书馆共享的知识,产生更大的知识生产力,因而比个人学习多了一层组织整合的任务。其次,组织学习比个人学习更复杂,由此造成的学习无序性也更明显,整合是使无序的学习中表现出有序性的必然途径。第三,组织学习的目的在于提高图书馆的实力和知识服务优势,这一目的具有方向性,不是一般的能力与优势,而是图书馆所特有的核心能力与优势,这一方向性正是借助知识的整合来实现的。组织学习中强调知识整合,就是要在组织学习目的引导下,将组织学习和知识从混乱无序的状态转化为有序,进而一体化为图书馆的整体知识与能力。

图书馆知识整合是在组织学习中实现的,组织学习的过程就是知识整合的过程。具体包括:

(1)现有知识和新知识的整合。现有知识在组织学习中具有基础性作用,它提供了学习新知识的平台和解释新知识的框架。组织学习就是为了获取新的知识,强调现有知识的作用也是为了更有效地学习新知识。整合就是在获取新知识的同时,不断对现有知识进行分析和整理,使现有知识和新知识结合,尤其要注重用新的知识更新陈旧的知识及补

充现有知识片断中缺失的联系和环节。

(2)个人学习和组织学习的整合。图书馆由个人所组成,组织学习正是通过图书馆成员拥有的知识和能力来完成的,没有个人学习就不可能有组织学习。但个人学习不能代替组织学习,个人学习只是组织学习的起点。个人的知识和能力有限,特别是如果知识只为某个人所掌握,也会因为人才流动而造成图书馆知识的流失。图书馆的知识也不是个人知识的简单汇总,必须将个人学习发展到组织层次,使个人知识和能力融合为组织的知识和能力。组织学习高于个人学习,组织学习的目的是要实现组织中知识共享。

(3)外向学习和内向学习的整合。图书馆知识管理所需要的知识不可能全部在图书馆内部创造,即使能够创造也必定是耗费很大,难以承担。因此,相当多的知识是来自图书馆外部,即通过外向学习来取得。然而,构成可持续发展能力的知识只能由图书馆内部创造,从而使组织学习必须依赖内外两种途径,关键是要综合平衡,以取得最大的学习效果。隐含的、系统的和复杂的知识的发展和内向学习有很大关系;明确的、能够通过专利加以保护的知识则较易通过外向学习获得^[6]。因此,对那些能导致图书馆核心能力和服务优势形成的知识应以内向学习为主,而对图书馆核心能力影响不大的知识应力求外向学习。图书馆内外学习整合的基本要求是实现内外知识的互补,使图书馆在较为经济的条件下能够有效地发展自身的核心能力和服务优势。

参考文献

- 1,4 [美]Amrit Tiwana 著;董小英等译.知识管理十步走:整合信息技术、策略与知识平台.北京:电子工业出版社,2004
- 2 [美]Cliff Figallo, Nancy Rhine 著;祁延莉等译.构建知识管理网络:有效沟通的实践、工具和技术.北京:电子工业出版社,2005
- 3 彭成山.整合管理.北京:中国言实出版社,2003
- 5 John Seely Brown, Paul Duguid. Organizational learning and communities of practice: toward a unified view of working, learning, and innovation. Organization Science, 1991(2)
- 6 Mcmillen G. et. al. Firm management of scientific information: an empirical update. R&D management, 2000, 30(2)

付立宏 郑州大学文献信息资源研究中心教师。通信地址:郑州市。邮编450052。

(来稿时间:2005-11-11)