

●徐红

知识管理的重要维度:人性化模式*

摘 要 知识管理人性化模式,即人的个性管理,是以调动人的能动性为主旨,实现高效率、高效益的知识服务的总目标。图书馆人性化管理模式的主要任务是促使个人知识与组织知识间相互转化,激励员工参与不同领域间知识的分享,引导个人和集体创新能力的培养,实现其核心业务活动的突破性变革。人性化模式的管理包括柔性化管理和层次化管理。实行人性化模式的机制包括组织机制、学习机制和激励机制。参考文献9。

关键词 图书馆 知识管理 人性化管理 管理模式

分类号 G251

ABSTRACT The major objective of humanized library management is to promote the mutual transformation of personal knowledge and institutional knowledge, to encourage staff to participate in knowledge sharing in various areas, to guide personal and collective innovation ability, and then to realize the breakthrough of the core competence. In this paper, the author discusses the issue in detail. 9 refs.

KEY WORDS Library. Knowledge management. Humanized management. Management pattern.

CLASS NUMBER G251

图书馆的知识管理,就是通过对显性知识和隐性知识的管理,运用集体智慧,提高创新能力和应变能力,提高知识服务的效率和能力。人是知识管理的内生力量,图书馆员工是隐性知识的载体和知识创新的主体。图书馆实施知识管理应以人为本,全力推行人性化管理模式。本文围绕图书馆知识管理中人性化模式的概念、原理及管理机制等进行讨论,以祈教于同行。

1 人性化模式的概念

人性化模式亦称人的个性管理,是由英国经济学家情报社 EIU 提出来的仅从“人”这个维度来管理知识的方略。在这种管理模式中,以调动人的能动性为主旨,实现高效率、高效益的知识服务的总目标。

知识经济时代,图书馆的经营战略应是知识创新产品的提供,而不是传统的知识传播。从知识创新的角度出发,图书馆更多地提供定制化产品而不是标准化的产品服务,为用户社会活动和经济行为提供策略服务和战略战术服务。由此而来图书馆的知识管理模式,应是“从人到人”的人性化模式。Ikujiro Nonaka 教授指出:“只有人类才能在知识创新的过程中扮演核心角色,无论计算机的信息处理能

力有多大,它们终究不过是人类的一种工具。”笔者认为在图书馆知识管理中,人和技术两个维度,应是以人为主,以“从人到人”的分享隐性知识为主,将知识管理视为一种社会化的交流过程,强调群体建设。通过促进、激励和引导学习,使知识有效转化、不断增殖。这种过程中心制知识管理,即本文所说的人性化模式。

人性化模式主要基于过程,通过提高人的社会化知识交流能力,使知识在分享中增殖。图书馆知识活动通常有不同层次,最简单的有个人层次和组织层次之分,前者强调个人内在知识的裂变,后者则将个人知识组织化并上升为组织智商,形成知识的聚变。图书馆实施人性化管理模式的主要任务是促使个人知识与组织知识相互转化,激励员工参与不同领域间知识的分享,引导个人和集体创新能力的培养,以实现核心业务活动的突破性变革。

2 图书馆员工的知识转化

2.1 个体知识组织化和组织知识个体化

知识是人们在实践中获得的认识经验,人是行为的主体。鉴于图书馆有技艺性和序列性互相依存的文献资源建设、技术例行性和集合依存的信息传播

* 本文系河南省社会科学规划项目“知识管理策略研究”(SKL-2004-524)阶段性研究成果。

以及工程技术性和技术依存性的技术保障等项业务内容,从知识的传授与掌握的难易程度上看,作为知识型的图书馆员工其知识具有以下类别:(1)普及型知识。如:图书馆员工管理规定、学习、工作制度、考勤及处理办法等,这类技术例行与集合依存性知识既容易传播,适应范围又广。(2)复合型知识。这类知识应用范围很广,但比较难掌握,例如,图书分类法的实施细则等,这些序列性业务规范需要通过组织的培训,方能转化为个人知识。(3)易学知识。这种技艺性知识简单易学但适应范围有限,不能以此推及其他工种,如书刊上下架、报刊配装整理等,这种经验很容易传达给其他相关人员。(4)一次性知识。这种知识易学,应用范围又不广,仅需少数人具备,如书法、汉字计算机输入等工程技术性知识。

对于普及型的知识,各馆多以规章制度汇编的形式发给员工,在馆内推广普及,以实现组织知识个人化。鉴于复合型知识涉及文献信息的组织、传递和利用等,学习者只有通过亲身实践或向有经验的人认真学习才能掌握这种知识。对于能迅速掌握的易学知识,最佳的管理办法是把它们汇总成一个高效翔实的数据库,以便人人随机使用。至于一次性知识,因其回报率非常低,且价值不大,帮助员工建立一个非正式的兴趣小组,进行不定期交流即可。归纳以上知识的转移机制,不外组织知识个人化和个人知识组织化。所谓的组织知识个人化,即组织成员学习组织知识的积累,包括图书馆的目标与愿景、规章制度、业务流程、信息技术、文献与服务中的知识以及图书馆文化等,这种学习是组织知识流向图书馆个人,使图书馆成员成为具有集体归属感,并具有特定组织特征的一分子。

2.2 隐性知识显性化以及显性知识隐性化

美国德尔集团创始人之一法拉普罗(Carl Frappuolo)说过:知识管理就是运用集体的智慧提高应变和创新能力,是为企业实现显性知识和隐性知识分享提供新途径。如从可阐述性和共享成本的角度看,图书馆员工的知识又可以划分为:(1)隐性知识。即难以形式化,难以交流的个人知识,诸如员工的技能、技巧、洞察力、经验、群体协作能力及图书馆文化等,如资深文献标引员和资深信息咨询员的直觉、灵感、心智模式等。(2)显性知识。容易在个人和部门之间进行传送的形式化知识,是由图书馆员工创造的知识,主要包括图书馆制度规范、科研成果和特殊业务技术等形式存在的知识。显性知识易通过

计算机进行整理和存储,通过高新技术手段和方法来管理。

图书馆知识管理的目标,就是为图书馆实现知识最大限度的显性化和最大范围的共享寻找新的途径。2003年高建新先生在《组织的知识转化、知识特征及其作用机制》一文中提出了知识转化的SECL模式。通过对SECL知识转化模式的解析,人们不难发现图书馆的隐性知识和显性知识之间,有四个阶段性的递进过程:其一,社会化(Socialization)。从隐性知识到隐性知识。如书刊上下架、报刊配装整理等,如文献的粗加工、书库整理和报刊配装等,其当事者汲取他人的技能、诀窍和心智模式,通过观察、体验、模仿和不断实践,将他人的隐性知识转换为自己的隐性知识,实现经验的共享。其二,外化(Externalization)。从隐性知识到显性知识。除新进人员的业务培训外,采编、流通、阅览参考等各业务群组成员聚集在一块,各自发表观点、交流知识,通过隐喻、模拟和模型序列的使用,将不易呈现隐性知识转换成易于交流的显性知识,这是知识创造的关键。其三,组合(Combination)。综合不同显性知识的载体,经过知识交流,统一思想认识,从中归纳总结出共识,即从一种显性知识形态转换成另一种自己熟悉的显性知识形态,也称知识合并过程,如计算机通信网络或参加学术交流会等。其四,内化(Internalization)。从显性知识到隐性知识。经过专业书刊学习以及业务群组成员间知识交流,转化为新的隐性知识。通过上述知识的转换,使员工头脑中的隐性知识不断流动与转化,成为图书馆的组织知识,真正为图书馆所拥有,并不断创新,不断发展。

3 人性化模式的管理理念

3.1 柔性化管理

人是知识管理的核心,是知识管理中最活跃、最主动的因素,人的知识和智力是在使用过程中惟一不被消耗而且可以通过积累和创新不断增殖的资源。所以,知识管理不应是以物为中心的刚性管理,而应是以人为中心的柔性管理。图书馆的柔性管理应是通过疏导、教化、激励等手段,调节人的心理与行为,调动和激发人的积极性、创造性,凝聚实现图书馆目标的群体意志和力量。只有发挥人的能动性和创造性,让每个员工都意识到知识和能力对他们所担负工作的价值,才能使大家树立起更新和共享知识资产的责任感,达到自觉保持和提高自身知识

能力之目的。

人的能动性常常处在一种潜在的状态,由于受到某种消极因素的抑制,潜在能动性的发挥总是受到限制。图书馆的管理就是要采取多种沟通方式零距离地了解员工,充分相信员工,尽可能充分调动员工知识学习和转化的积极性。如崇尚民主,建立和发展领导与员工、员工与员工之间的信赖亲密关系。通过在馆内建立通畅的人际关系沟通渠道,给每个员工提供实现个人目标的机会和条件,促使图书馆全体员工分工协作。柔性管理难度大,内涵丰富,虽效果后发,但可深远持久。

3.2 层次化管理

理想的层次化管理在图书馆的知识创新中起统筹、指导协调的作用。所谓的层次化管理,就是根据员工知识转化特点和知识创新程度的异同,以事就人,对不同类型的员工采取相应知识管理的模式。图书馆员工的业务行为可分为操作导向型、技能导向型、创新导向型三种。操作导向型业务行为创新程度比较低,对图书馆的非知识系统的依赖性比较强,且对知识系统贡献较小,对于这类人员,馆领导应侧重帮助他们建立完善的工作流程和质量控制体系,以保证业务工作的正常运转。创新导向型人员是图书馆知识创新的中坚力量,增加其知识的显性化是知识创新的主导方向。这类人员对知识资源的依赖程度很强,然而要保证这类人员的忠诚度,图书馆知识资源的充分提供与创新体系的建立则是问题的关键所在。技能导向型的人员介于操作导向型与创新导向型人员之间,应在帮助他们建立完善的工作流程和质量控制体系的基础上,逐步引导其成为创新导向型的人员,增加对知识创新的贡献。

4 实行人性化模式的机制

4.1 组织机制

组织机构是图书馆管理活动和其他活动有序化的支撑体系。要保证人性化管理的顺利进行,图书馆必须增强人性化因素,摒弃等级结构森严、论资排辈的管理理念,为员工寻找一条利于学习、非线性的成长道路。首先,图书馆的组织机构必然进行重组,金字塔型的垂直管理等级结构应代之以横向扁平式结构,减少纵向层次,任何一个员工发出信息、提出意见或建议都可以通过简化了的组织机构直接传输到领导层,实现知识、信息的快速和准确传递。其次,在部门设置上,图书馆可坚持技术例行性和技术

依存性原则,科学合理调配员工,充分开发人的智力。为知人善任,挖掘员工的知识潜力,图书馆可设立知识管理最高负责人,主要负责建立和营造促进学习、提高知识和信息共享的环境,监督保证图书馆知识库的质量、深度与风格,并保证其与图书馆发展战略相一致。据悉,员工在单位所获取的知识中,有70%来自非正式团体成员的交流和沟通。因此,创建非正式业务组织,使之与正式机构互为补充,同样是图书馆知识管理中发挥人的因素的组织基础。如为做好网络信息资源的组织和开发工作,图书馆经常会在不同时段设置不同内容的专题信息门户,从各职能部门抽调相关人员共同工作,这样有利于各职能专家发挥技术专长,加速隐性知识与显性知识间的相互转化,促进各专业资源在组织内部不同专题间的共享共用,同时又使职能部门之间的沟通和协调得到加强,增强图书馆的应变能力。

4.2 学习机制

图书馆的管理改革,关键是建立学习型组织,实施组织学习,促使员工和自身组织由工作型、事务型变为学习型,提高积累知识等无形资产的能力。学习型组织打破了传统的线性组织结构,提供支持的氛围和适合的体系,鼓励组织成员之间的知识共享和交流,进而保护和提高组织的优势竞争。为促进员工的创造性学习,图书馆应建立起创造、获取以及分享知识的学习机制,以便员工持续学习,并将工作作为运用和创造知识的基础。倡导批判性的思维,鼓励员工用新的方法思考问题。另外,营造学习氛围,使参与学习者得到奖励、晋升,得到图书馆目标的支持也是重要一环。

4.3 激励机制

通过各种有效的激励手段,激发人的需要、动机、欲望,形成某一特定目标并在追求这一目标的过程中保持高昂的情绪和持续的积极状态,是人性化管理的重要机制。

首先,激励的基本原则是尊重。其中包括尊重员工的生命价值,尊重员工多样的兴趣爱好和生活方式,激励员工的思想自由,营造宽松环境,发挥员工自身的能动性和创造性。要尊重员工的劳动成果,鼓励他们努力工作,积极向上,奋斗不息,使其个人目标的实现与组织目标落实紧密地结合起来。其次,奖惩也是人性化管理的基本手段。在知识管理中,坚持奖惩结合、以奖为主的原则,公平合理,根据不同的人和人的优势进行奖励,以精神奖励为主。

再次,竞争是提高激励效应的推动力。如多数图书馆已实行的竞争上岗,由于工作任务的挑战性,促使了员工由被迫学习转变为要求学习、主动学习、自觉学习。这说明只有竞争才能激发人的进取心、主动性冒险精神和创造性思维,而这些正是知识创新和技术创新所必需的心理特质。参与也是激励的一种重要方式,参与是管理者通过一定的制度和形式,让员工参与组织的决策、计划的制定、对某些事情的处理和对某些问题的讨论和管理。作为知识型图书馆员工,多数都具有较高的科学文化水平和管理能力,民主意识和参与欲望都很强。通过参与能使员工与图书馆相互依存、和谐发展,促进个人知识与组织知识的有效转化。

总之,通过对图书馆员工实施人性化管理,使员工具备较高的知识素养,参与知识创新,从而提高图书馆组织和个人的竞争力,真正做到向所有需要知识的人们提供最有效率和效益的服务。

参考文献

- [美]彼得·德鲁克.知识管理.北京:中国人民大学出版社,1999
- 彼得·圣吉.变革之舞——学习型组织持续发展面临的挑战.北京:东方出版社,2001
- 李建平.论图书馆管理战略.情报科学,2004(1)
- T. H. Davenport. Coming soon: the CKO, Information Week. 1994. Sept. 5
- 王润良,郭秀敏.知识管理的维度与策略.中国软科学,2001(6)
- 王凌勇.知识管理:理论与实践思考.图书情报工作,2004(4)
- 贺子岳.图书馆组织文化论.中国图书馆学报,2004(1)
- 韩庆峰,刘立民.影响隐性知识显性化的成本因素.情报杂志,2004(1)
- 高建新.组织的知识转化、知识特征及其作用机制.软科学,2003(3)

徐红 中州大学图书馆阅览部主任。通信地址:河南省郑州市。邮编450005。(来稿时间:2004-05-17)

(上接第85页)

ISTA 数据库 1995 年开始收录电子期刊论文,1996 至 1999 年间收录论文数缓慢上升,自 2000 年收录电子期刊论文数大幅度增长(2002、2003 年发表论文因收录时间的滞后,估计还将增加),至 2003 年已达 1713 篇。

3 结语

互联网作为信息资源传播和存储的新载体,它的迅猛发展给期刊发展带来了新的机遇,注入了新的活力。近几年,网上免费图书情报学学术类电子期刊越来越多,成为印刷型期刊的有力补充;由它被众多文献数据库收录,特别是被 SSCI 收录论文引用情况可看出,电子期刊的学术地位和学术影响已不容忽视。据本文统计分析,影响较大的图书情报学电子期刊有: D-Lib Magazine, Ariadne, First Monday, Information Research, Issues in Science & Technology Librarianship, Cybermetrics, LIBRES: Library and Information Science Research Electronic Journal, Journal of Electronic Publishing, Journal of Digital Information, Journal of Information, Law and Technology 和 Information Technology and Disabilities 等。

图书情报学界有必要对电子期刊予以足够关注。

参考文献

- Joglekar Neelambari, Sen, Bharati. Evaluation of electronic journals in library and information science. Information Studies. 2000,6(3)
- Jacsó, Péter. Electronic shoes for the cobbler's children: treatment of digital journals in library and information science databases. ONLINE,2001,25(4)
- Koehler Wallace, Paulita Aguilar, et al. A bibliometric analysis of select information science print and electronic journals in the 1990s. Information Research, 2000, 6 (1). <http://InformationR.net/ir/6-1/paper88.html>. 访问时间:2004-06-18
- Association of Research Libraries. Directory of Scholarly Electronic Journals and Academic Discussion Lists. <http://db.arl.org/dsej/index.html>. 访问时间:2004-06-18
- Thomas Parry Library - Electronic Journals in Librarianship and Information Science. <http://www.inf.aber.ac.uk/tpl/ejlib/>. 访问时间:2004-06-18
- 高英兰,孙炜.国外图书馆学情报学期刊概析.中国图书馆学报,2001(5)

马震娣 浙江大学图书馆咨询部主任,副研究馆员。通信地址:浙江杭州。邮编310027。

(来稿时间:2004-07-01)