

# 隐性知识与读者服务工作

[作者] 谢鸣敏

[单位] 绍兴文理学院图书馆

[摘要] 本文简析了隐性知识在读者服务工作中的作用和表现形式,并提出了要做好读者服务工作,必须重视发挥馆员隐性知识的观点。

[关键词] 隐性知识, 图书馆, 读者服务

## 1、关于隐性知识

对于人类知识的研究,一直是哲学和知识论的中心问题。自从英国哲学家波兰尼把知识分为言传知识(显性知识)和意会知识(隐性知识)以后,突破了过去人们对知识的认识,把还未经系统化的经验类知识给予了承认。所谓显性知识,是指通过文字记录和传播的知识,而隐性知识,则是难以用文字记录和传播的。包括技术诀窍、技能、经验和阅历、判断力和洞察力等等。通常以个人经验、印象、感悟、团队的默契、技术巧门等形式存在于人际沟通、群体交往及社会文化的延续过程中。人们在知识进行研究的过程中,发现人们能够知道的比能够讲述的更多。如果人们不依赖对不能讲述事实的感知,人们就不能讲述。对人们能够讲述的事物,人们通过观察他们来认识,对人们不能讲述的事物,人们通过内心留住它们来认识。所有的理解都是基于人们内心留住于所领会事物的存在之中,即人们所说的显性知识根植于隐性知识之中。因此人们在注重显性知识的同时,越来越重视隐性知识的作用。

## 2、隐性知识对读者服务工作的影响

既然隐性知识在人际沟通、群体交往、以及社会文化的延续进程中,发挥着重要作用。那么图书馆的读者服务工作,无时无刻不存在着人际沟通和群体交往,就必然存在着隐性知识的运用,并制约着服务质量的高低,也就是说,馆员的隐性知识对读者服务工作质量的高低有着极大的影响。传统图书馆以书为本,追求馆藏的大而全,漠视读者的需求,针对读者可能出现的一切不良行为,制订了一系列的惩罚制度,从某种意义上讲,馆员与读者处在对立的地位,因而也就影响了双方的沟通,进而影响了读者服务质量。随着社会的进步,高新技术的发展不断为图书馆的发展提供日益先进的技术支撑,社会的网络仅使图书馆成为一个资源的共同体,作为某一图书馆来说,文献固然是其赖以存在和发展的基础,但馆藏的多少和馆舍的大小已不再是评估图书馆的首要标准,即不再成为竞争优势。随着“以人为本”服务理念的确立,人们明白,读者是促使图书馆事业进步的推动力量,惟有读者服务工作,才是竞争的主要内容,惟有读者服务质量,才是新世纪图书馆工作好坏的区别所在。对图书馆业绩的评估,将更多地取决于读者服务的质量水平和深度。

影响读者服务工作质量高低的原因多种多样,涉及到图书馆工作的方方面面,一般认为首要原因是馆员素质,为此,图书馆界的同仁们进行了长期的研究和探索,并以此来指导现实工作,取得了可喜的成绩,特别是近年来,馆员的整体素质更是有了较为明显的提高,但同仁们的研究,大都注重馆员的显性知识,而忽视了馆员的隐性知识。事实上,要改变以书为本的管理思想,树立以人为本的管理思想,落实到读者服务工作中,就是要关心读者,研

究读者，方便读者，尊重读者，换言之，就是要在合适的时间、合适的地点、帮助合适的人。而这些，固然跟馆员掌握的显性知识有关系，但知识并非都是可以显性化的，那种面对面沟通时的真切气氛，那种群体交往中的微妙关系，那种团队间的默契，是很难言表的。什么是合适的时间，什么是合适的地点，什么是合适的人，既没有专门著述供我们学习，又没有现行制度让我们执行，也没有公式可循。既不与个人学历成正比关系，又无法借助现代仪器设备来加以识别，它更大程度上取决于馆员的隐性知识，完全凭着馆员的即时把握，适时调整，从另一角度看，读者服务工作要创新，同样也离不开馆员的隐性知识，因为，馆员的隐性知识可以在潜移默化中整合而产生新知识，隐性知识在利用的过程中可以转化为显性知识，显性知识也可以内化为隐性知识，因此，笔者认为，要做好读者服务工作，必须注重馆员的隐性知识。

### 3、隐性知识在读者服务工作中的表现形式

#### 3.1 隐性知识与语言艺术

语言是人类社会交流思想、传递信息、沟通感情的重要工具、语言人人都会使用，但是否“艺术”却另当别论，“语言”本身是显性的，而使用语言的“艺术”却是隐性的，它取决于馆员的隐性知识。它需要馆员适时的把握。例如，有的学生读者在情绪愉快时，进入图书馆后还会情不自禁地唱歌，引来一大批读者的目光，此时，馆员如果严肃地警告他“不准喧哗”就会使对方陷入尴尬的境地。但若馆员善意地一笑、“这儿是图书馆”。读者就会愉快地止住歌声，吐吐舌头向你道谦，其他读者也会由于他的表现而谅解他，矛盾就此解决，但若是个别读者的故意吵闹，就必须严肃处理，否则会助长不良行为的形成。超期罚款是读者服务工作中矛盾引起的导火线，特别是一些老年读者，借的书大都是教学、科研之需，一旦超期罚款，即使数额不大也不容易接受，如若简单对付，就易产生矛盾。但若讲究语言艺术：设置借期只是为了提高图书利用率，如果您确实需要，到期后可先归还再续借，若您没有时间，我们可以上门服务。现在是微机管理，超期罚款是微机自动累计的记录，我们只是履行职责，罚款要如数上交，请您原谅。道理讲清了，读者非但没有意见，还会表示理解和支持。上述情况表明，馆员讲究语言的艺术技巧，有助于促进馆员与读者的心灵沟通，缓解服务过程中产生的矛盾。而语言的艺术技巧就属于隐性知识的范畴，它不容易快速得到，只能在工作实践中累积。

#### 3.2 隐性知识与服务氛围

宾至如归是一切服务性行业所追求的服务氛围。对于图书馆来说，同样是如此，如何拉近图书馆与读者之间的心理距离，如何营造热情周到的服务氛围，关键在馆员，关键在馆员隐性知识的发挥，因为热情周到的服务氛围，首先体现在馆员如沐春风的笑脸上，体现在馆员言行举止的榜样示范上，体现在些微的关爱上。请看以下事例：一个读者手里抓着一把打印资料，气冲冲找到办公室，投诉某一馆员。我们耐心倾听他的申诉，仔细查看了他打印的资料，发现打印效果差一点是事实，而这是由于设备陈旧造成的，并非馆员的责任。于是就耐心向他解释，说明了事情原委，请他谅解，并表示重新给他打印。这位读者平静下来后说“不用了，谢谢，这份资料我只是备用，能看清就行了。说实在的，我不是因为打印不好来投诉的，实在是那位馆员那种蔑视我的表情激怒了我，他对我的不屑一顾的表情及一声‘哼’，

使我控制不住想跟他打架，于是我就跑到这里来了。”两位女生读者来找馆长投诉，当馆长询问我们的馆员什么地方存在问题时，两位读者你看看我，我看看你，一时答不上话来，最后红着脸说：“我们借书时，工作人员脸对着电脑，看也不看我们一眼，借书手续办好后，书不是轻轻地交给我们，而是丢给我们的，我们感觉是受了冷遇，有被轻视之感，所以才来投诉的。类似这种说不清、道不明的情况，举不胜举，但有的就不一样了，古籍室一位馆员，凭着长期的工作经验，熟知读者的所需，能以照明的角度给读者安排座位；能以古籍字体的不同和读者年龄的大小判断出你是否需要放大镜，能适时的给你倒上一杯开水以提醒你要注意阅读的间歇；能从对书籍的轻拿轻放和书籍的平整洁净让你体会到必须爱护书籍，她的服务，能够使读者高兴而来，满意而去。因此，每次读者调查，这位馆员的满意率总是最高的，有些读者还感慨地说：图书馆的馆员都象她这样就好了，这些看似简单的小事，却并不容易做好，正如我们都有过的经历：计划经济时代，商店营业员脸上总是冷冰冰的，一问三不知，让人难受。到了市场经济时代，超市化管理给人们购物带来了方便，但营业员紧跟身后，面带虚假的微笑和过分的热情，一味向你推销商品时，那滋味比冷冰冰还难受，会让人产生逃之夭夭的念头。训练有素的服务人员却能在你最需要时来到你的面前，给你以服务和帮助，如何把持，全凭个人的隐性知识了。

### 3.3 隐性知识与即时服务、适时服务

读者服务工作有它需要遵循的法则，但有许多事情是没有定法的，需要馆员不断地利用隐性知识，做好即时服务。即我们所说的在合适的时间，合适的地点，帮助合适的人。例如，设置保存本书库的目的是为了保证读者随时都可利用馆藏阅书，提高藏书保障率。因此一般是不外借的。一次，一位教授因急用某一资料，跑到流通库发现该资料已被借走，并被告知保存本库有此书，这位教授跑到该库，跟馆员商量，暂借该书，两节课后归还，当班的是位新同志，她坚持制度，不肯出借，教授找馆长，馆长恰巧开会去了。教授憋着一肚子气离开了图书馆，事后向馆长提了意见。鉴于这种情况，馆长在一次会上改口说，馆内的各项规章制度，需要大家认真执行，但有时碰到特殊情况，也请大家灵活掌握。同是这位馆员，听了馆长的话以后，不管是否急用，不管情况是否特殊，谁提出要统统都借，部主任向她指出，她说：“馆长不是说可以借吗？”让人哭笑不得，但随着时间的推移，这位馆员慢慢的适应，后来就能很好把握了。这件事，同样说明隐性知识存在读者服务工作的重要性。

从以上分析，我们从中得到启示：要做好读者服务工作，必须重视馆员综合素质的提高，重视馆员个人知识的积累，信息的获取、提炼与吸收，辩证逻辑思维的形成和运用，强调馆员个人正确的感知与悟性及服务过程中的个人行为、个人责任。在重视图书馆硬件的同时，重视图书馆软件建设，在注重馆员显性知识累积的同时，注重馆员隐性知识的累积。

## 4、馆员隐性知识的获得和传递

### 4.1 从多种方式的活动中获得隐性知识

隐性知识的获得主要不是靠读书或听课，而是需要通过多种多样的实践方式才能获得。图书馆要创造条件使馆员获得和传递隐性知识，可以举行各种学术活动；如定期举办主题讨论会，召开业务研讨会，以提高学术水平；可以举办种种讲座，请有关专家、教授系统讲授图书馆发展趋势，巩固馆员的专业思想；可以安排参加专业会议和外出参观，增加与同行交

流的机会,开阔视野,取长补短。所有这些活动,都可使馆员在获取显性知识的过程中获取隐性知识。

## 4.2 创造条件,让资深馆员帮助新馆员

资深馆员在长期的读者服务工作中,积累了丰富的隐性,值得新一代馆员学习。隐性知识的传播主要靠人员之间的密切接触和交流。图书馆要鼓励有经验员工和新员工间的交流,并提供相应交流的机会,除了在岗位安排时,注意新老员工的搭配外,让新员工有机会向有经验的老员工学习,还可以定期或在方便的时间里举行一些非正式的研讨会,不拘形式、自由随便、甚至可自带小食品等参加会议,可自由自在地交谈,让馆员在相互间轻松随意的交谈中得到启示,得到教训,获取和传递隐性知识。

## 4.3 建立评价体系,引入竞争机制

馆员是做好读者服务工作的关键因素,提高馆员素质也一直是图书馆领导所重视的。但相比而言,重视的是馆员的显性知识,即学历、现代技术等等,却忽略了馆员隐性知识的作用。因此,经常会出现这样的情况:引进了高学历人才,却发现一部分不能适应读者服务工作,无奈,只得调到可有可无的岗位上去,这就是不重视隐性知识的结果。隐性知识本身看不见摸不着,但运用隐性知识所产生的作用却是有目共睹的,可以考核的。因此,要建立一定的评价体系,无论是在年终考核还是在职称评定中,在讲究学历的同时重视能力的考核,重视实际经验,使隐性知识和显性知识同为人才竞争的条件,以激励馆员重视自身隐性知识的累积。

总之,馆员的隐性知识是图书馆的宝贵财富,馆员的读者服务艺术依赖的正是这种随读者需求变化而不断发展和深化的隐性知识,读者服务工作的好坏极大程度上取决于馆员的这一种个人综合素质,图书馆领导和馆员个人都必须重视这一点。

## 参考文献

- 1、刘仲标。认识论的新课题——意会知识[J]。天津师大学报,1983(5):18;
- 2、赵士英 洪晓楠。显性知识与隐性知识的辩证关系[J]。自然辩证法研究,2001(10):20—23。