

●郭春侠, 储节旺 (安徽大学 管理学院, 合肥 230039)

图书馆隐性知识转移机制

【关键词】图书馆; 知识转移; 机制; 隐性知识

【摘要】图书馆知识服务的效果不仅取决于图书馆的外部因素和技术、管理, 更取决于图书馆馆员的隐性知识及其共享情况。图书馆应该集成所有员工的所有隐性知识, 使之共享, 成为图书馆的集体智慧, 创新图书馆的工作。图书馆员隐性知识的共享必须通过隐性知识的转移。显然, 图书馆隐性知识转移直接影响其显性知识的转移, 促进图书馆隐性知识转移无疑会提高图书馆的知识服务能力。推动图书馆隐性知识转移机制有: 建立共享知识的组织文化机制、岗位轮换和岗位升迁的岗位管理机制, 提升知识贡献绩效的激励机制, 完善知识转移的沟通机制和增强知识转移主体知识积累机制。

【中图分类号】G250

【文献标志码】A

【文章编号】1005-8214(2008)05-0005-03

知识经济时代, 人才是发展根本, 知识是财富之源。图书馆员是图书馆事业腾飞的支柱和动力。正如印度著名图书馆学者阮冈纳赞所言: 一个图书馆成败的关键在于图书馆工作者。

人在知识转移的成功与否中起着关键作用。人在知识转移中, 具有双重作用。一方面, 人这个不确定性因素将使知识转移过程具有不确定性, 可能促进或阻碍知识转移的进行; 另一方面, 相对于所转移的知识人具有更高的主观能动性, 并通过自身的努力使所转移的知识更易适应新情境, 使知识转移更顺利。^[1] 因而图书馆显性知识转移的效果, 不仅取决于图书馆的外部因素和技术、管理, 更取决于图书馆员的工作理念、价值观、专业技能、经验, 而这些多数来源于图书馆员的隐性知识。然而“单丝不成线, 独木不成林”, 图书馆显性知识转移不是单个馆员的事情, 图书馆应该集成所有员工的所有隐性知识, 使之共享, 成为图书馆的集体智慧, 创新图书馆的工作, 促进显性知识的转移。图书馆员隐性知识的共享必须通过隐性知识的转移。图书馆隐性知识转移是指图书馆作为一个组织, 为实现其最终目标, 其工作人员的一种隐性知识的共享。

隐性知识的高度个人化、情境化和难以编码化的特征, 导致其转移是困难的。^[2] 如前所述, 它的转移需要驱

动因素的驱动, 促使组织成员有转移和共享知识的意愿、机会和能力后, 员工才有可能将个人隐性知识转移给组织中的其他个体, 进而才能转变为组织中的共享知识, 增强图书馆的知识转移能力。这就需要图书馆组织文化、制度等方面的机制的建设与确立。

1 以知识共享为核心的组织文化机制

图书馆馆员的知识及所积累的经验构成了图书馆的智慧资产, 应该受到重视和共享。但必须是在图书馆员达成共识的情况下, 形成一种强调合作、共享知识的组织文化。

1.1 组织文化的作用

知识转移具有人本性、资源性、技术性和文化性等特征。知识转移驱动下的组织文化和理念有: 重视学习, 重视团队合作和知识的共享、知识的集成, 重视知识的创新, 重视人的发展和人的作用, 等等。组织文化的建设对于图书馆的知识转移产生深刻的影响。

(1) 组织文化代表着组织的形象和组织的相貌, 它赋予组织内员工一种信仰, 代表着组织的思想和理念, 好的组织文化能通过增强组织的凝聚力, 确保员工的努力与组织的目标相一致。

(2) 组织文化可以创造一种信任和开放的氛围。知识转移是以相互信任为基础的。Rolland & Chauvel 认为: “信任是知识转移最为重要的先决条件之一”。在知识转移过程中, 在很少或没有人际关系的情况下, 如果存在组织制度信任, 将会有更多的知识转移; 在很少或没有制度为基础的信任的条件下, 如果存在人际关系信任, 将会有更多的知识转移; 在两种信任都不存在的情况下, 将会阻碍知识转移。^[3]

(3) 组织文化能增强员工对其他员工以及对图书馆的认同感、归属感和被尊重感。当员工自我概念认为自己是单位一分子时, 员工之间的依赖感会尤其强烈, 容易开创知识转移的局面。

1.2 建立组织文化的措施

(1) 引导员工解放思想, 树立与图书馆知识转移相适应的观念和意识。引导员工正确认识知识管理的客观现实和发展趋势, 正确认识图书馆知识转移的规律, 树立危机意识和“走出去”的战略意识; 要引导广大职员正确认识以品牌经营战略为核心的持续发展意识, 正确认识图书馆在知识经济竞争中的优势和特色, 树立服务意识、知识管理意识、合作意识、创新意识和终生学习意识。

(2) 统一员工思想, 多实践, 少争论。当前不管是理论界还是实践中, 在“图书馆产业化”“一馆两制”“图

【基金项目】本文系国家社会科学基金项目《国内外知识管理理论发展与学科体系构建研究》(项目编号: 06CTQ009) 及安徽大学人才建设计划项目《企业应对危机的知识管理问题研究》《知识管理学科体系构建研究》的研究成果之一

图书馆如何收费”等诸多问题上还有争议。图书馆管理者应坚持“少争论,多尝试,多实践”的原则,引导员工通过实践来优化工作思路,通过实践创新工作模式,通过实践解答理论上的分歧。

(3) 要引起高层管理者重视,将组织文化建设提到图书馆发展的战略高度。传统的组织文化可能使组织成员因担心丢掉既有的职位、权力甚至工作而不愿同其他成员交流和共享经验。应建设以知识为导向的组织文化,提倡持续改善的理念,鼓励相互合作、相互信任,使得持续学习和共享知识的行为得到高度评价、重视和支持。

2 岗位轮换和职位升迁的岗位管理机制

虽然隐性知识的转移有很多可行的办法,但是转移直接参与的人却是转移隐性知识的最好方法。这主要有两种方式:一是岗位轮换,二是职位升迁。

2.1 岗位轮换和职位升迁对知识转移的影响

岗位轮换是指一个组织有计划地按照大体确定的期限,让组织成员轮换从事若干种不同工作的做法。组织成员岗位的转换特别适合知识的流动,尤其是隐性知识的转移。一个工作人员,无论处在哪一个工作岗位,总会与一些同事建立良好的人际关系,这种关系并不会随着岗位的轮换而消失。相反,依赖这种人际关系,轮换者仍然可以在一定程度上了解先前所在岗位的知识存量变化,并将这些新知识带到新岗位。随着岗位轮换的不断推进、轮换人员的逐渐增多,这种人际关系就会演变成复杂的内部社会网络,在这个网络里,人们可以直接或间接地进行隐性知识的转移。岗位轮换者在图书馆内隐性知识的转移过程中,一般通过两种方式影响他人,一种方式是岗位轮换者直接说服他人接受自己的方法和思想,另一种方式是岗位轮换者在工作中逐渐改变他人的思考方式。^[4]

如果岗位轮换主要是隐性知识的横向转移,则职位升迁却是隐性知识的纵向转移。职位升迁的员工通常都是在本岗位有比较突出成绩,有独到的、丰富的工作经验,考虑到员工个体发展和整个图书馆管理的需要,对其予以擢升。在升迁到一个新的岗位后,必然要从前任学习他的隐性知识,并将自身的隐性知识带到新的岗位。其转移知识的原理和岗位轮换是一样的,主要区别是方向的不同。当然这种情况发生的知识转移较上述岗位轮换要好得多,因为较高的职位具有较大的权利影响力,可以保证隐性知识转移的进行。

2.2 岗位轮换和职位升迁的一般举措

岗位轮换是指员工从一工作岗位变换到图书馆内部同一层面的其他工作岗位的过程,员工岗位的变化伴随着知识的流动,这涉及到岗位轮换者的选择、交接过程的控制和新部门的内部整合等方面的内容。

(1) 制定合理的业务工作岗位。制定合理的业务工作岗位将是图书馆实行岗位轮换制的前提。为了适应新的环境,图书馆工作岗位应至少包括如下三个系列:一是传统文献服务;二是现代电子信息服务,包括数据资源的开发与管理、自动化及系统设备的维护等;三是行政工作。

(2) 充分做好岗前培训工作。图书馆的岗位轮换制若不流于形式,就要进行科学的管理,因此,岗前培训必不可少。对于一些重要的工作岗位,不仅要进行岗前培训,还要进行业务考核,合格者方能上岗。

(3) 岗位轮换者的选择。图书馆内部隐性知识的转移通常是通过人际交往来实现的。在选择岗位轮换者时,应该通过岗位轮换者与目标岗位人员之间在其个人特长、价值观和生活中重要问题的认识等方面的相似性,来弥补和消除因工作相关知识的差异对人际交往造成的负面影响。^[4]

(4) 交接过程的控制。岗位轮换涉及两个交接过程,一个是岗位轮换者在离开原工作岗位之前将工作移交给他人,另一个是在新工作岗位上将前任的工作接手过来。在交接过程中,要确保隐性知识能够顺利转移,否则会带来管理和业务工作的一段时间真空。

(5) 新部门的内部整合。通常岗位轮换者来到一个新部门时,很难在短期内得到完全认可和接受,图书馆一方面要帮助岗位轮换者调整心态,与其他同事共享知识;另一方面,需要通过人力资源管理手段来营造良好的工作氛围,消除同事之间心理上的隔阂。

(6) 认真做好细致的思想政治工作。在岗位轮换过程中,会出现许多问题,这就要求馆领导做好深入细致的思想政治工作,提高轮换者们的工作效率。^[5]

随着工作的开展和业绩的积累,任何员工都有可能得以升迁,从一个较低的职位升迁到一个较高的职位,这不仅是图书馆本身的需要,也是激励馆员共享聪明才智的有效方法。职位升迁的一般举措和岗位轮换类似,但是其中要求多一个主要环节,就是对员工业绩的考核,因为只有考核合格的员工才有机会晋升到高一级的职位。目前考核主要采取的是:笔试、面试、领导推荐、群众投票等相结合的方式,这是一种既注重民主选举,又注重科学选拔的机制。

3 提升知识贡献绩效的激励机制

信息与知识传播手段不断创新,用户信息需求呈现多层次、多样化,使得现代图书馆的存在发展,主要取决于建设一个具有献身精神、创新意识、研究能力、服务热情的专业馆员队伍,而建设专业馆员队伍,有赖于建立现代化的激励机制。

3.1 激励的作用

激励机制是调动人的积极性的有效手段,可以激发人的内在潜能,鼓励馆员创造性地工作;保持现有馆员的稳定并吸引所需馆员,鼓励先进和鞭策后进。

1965年,美国心理学家亚当斯提出的公平理论认为:当员工做出成绩取得报酬后,不仅关心自己所得报酬的绝对量,而且关心自己所得报酬的相对量。图书馆员也会进行这种“公平”比较以确定自己所获报酬是否合理。这种比较是:将自己所获“报酬”(工资、工作安排、获得的赏识)与自己的“投入”(教育程度、所作努力,用于工作的时间、精力、无形损耗)的比值与其他员工比较,当比值相当时,才认为公平。如果对员工的绩效评价有强烈的主观色彩,随意性较强,依据管理者个人偏好、情绪而定,则会存在千多千少一个样,千多者不如善于交际者,甚至出现不该表扬奖励者反而得到表扬奖励等情况。类似不合理现象,无疑会产生消极影响,挫伤员工工作热情,甚至对领导产生不信任,导致消极怠工,效率低下。

一般来讲,人都是有理性的,其思想与行为受外部环境的影响。外部环境良好,人的潜在能力就可以得到充分有效的发挥;外部环境不好,人的潜能会隐藏在其头脑

中,造成人力资源的极大浪费。解决的方法就是在双方之间建立一种激励机制,使人的潜能得到有效的释放。建立激励员工参与知识转移的机制,可使馆员们的积极性、创造力能够最大限度地发挥出来,提高知识转移的效率和效果。

3.2 激励的方法

现实中,隐性知识难以传播的主要原因是拥有者出于利益考虑不愿让它扩散。对于这种情况,图书馆负责人要善于在冲破知识私有观念和调动积极性上做工作,并在全馆建立相应的激励机制,借以提高个体成员隐性知识的贡献率。激励馆员参与隐性知识转移的基本方法有:

(1) 激励创新行为。奖励在知识转移过程中做出积极贡献的馆员,在馆内进行宣传、表扬,激发其荣誉感和自豪感,包容转移过程中的某些非主观意愿的失误等。

(2) 建立知识晋升制度。可通过考试与考核的方法,对员工的工作表现、知识和能力有一个相对全面、准确的了解,为馆员的晋级提拔提供决策依据。建立按知识贡献分配的激励制度,意味着积极获取新知识,努力提高业务水平的馆员终将有所回报,只要这种回报能补偿付出,馆员就会有积极性获取新知识。

(3) 实行知识署名制度。知识服务实行实名制,每位馆员都实行实名服务,佩证上岗。在网上提供知识转移服务也应该公布姓名和工号,使服务的过程接受用户监督,也有利于管理者对馆员进行业绩考核。

(4) 制定知识培训制度。实施的策略如加强对员工的多元化培训(包括技术、沟通、专业知识等),提高员工知识转移过程中的知识积累。

通过以上的各种制度充分调动图书馆员的创造性和能动性,激励图书馆员用自己的智慧和能力为用户开展知识服务;把具有知识和技术的人才从事务性工作和常规管理工作中解放出来,让他们利用自己的知识、技术、能力和智慧进行深层次的知识组织、管理和开发。

4 改善知识转移效果的沟通机制

隐性知识的转移通常通过关系网络来实现,通畅的沟通机制是隐性知识流动、共享和转化的有效途径。个体间的知识基础、文化观念等方面或多或少存在差异,有意识地进行一些双向交流,是降低由于差异性所造成的理解障碍的有效手段。

4.1 知识有效转移需要良好的沟通机制

沟通理论将传输渠道分为正式与非正式两类,图书馆内部沟通的正式渠道是组织制度规定的或出面组织的,如例会等;非正式渠道是基于个体之间相互的亲和社会关系所形成的沟通与交流。

从利用的网络来看,图书馆内部加强联系的是有形的计算机信息网络和人与人之间的知识交流的无形网络构成,这种网络构成了知识转移的主要渠道。

隐性知识的转移主要途径是直接的交流,多数时候是面对面的交流。只有建立了良好的沟通机制,馆员之间才可能产生对话、交流信息,进而发展成为知识交流。当然,在当前知识交流技术手段日益成熟的情况下,一些技术手段不仅可以实现知识的交流,而且使交流的内容更为开放、真实,如一些个人很有创意的想法当面可能表达不清或不敢表达,但是在网络上,可以以虚拟的形象出现,

表达自己的一些看法等。

4.2 良好沟通机制的建立

有效的交流与沟通是知识转移中双方主体的必修课。沟通的作用不单在于可以提升个人的能力与水平,使个体能力充盈起来,更重要的是它能凝聚起整体的能力,产生远远超过个体能力简单相加的合力。要使图书馆隐性知识转移取得成功,应确保双方间的沟通。

(1) 鼓励馆员提供工作经验。图书馆各部门的员工,由于长期工作的实践,都会在自己的工作领域积累一定的小技巧、小窍门及各种经验,这些经验,就是图书馆的隐性知识。为了将这些隐藏在人的头脑中的隐性知识转换为可编码的知识,首先必须使员工自己愿意表述出来。因为没有人能够比员工自己更加准确地表述自己的工作经验。因此,图书馆需要制定相应的描述知识实质而不产生知识变异、变形、衰减的描述规则。

(2) 利用各种交流渠道互换隐性知识。很多隐性知识由于涉及的因素太多,而且本身又非常的模糊和不确定,所以,必须建立良好的知识转移通道,如定期召开工作总结会、成果报告会等形式交流经验体会,并使其制度化、规范化,使得员工之间互换的隐性知识能够稳定地、持续地、固定地运行。这种面对面的沟通能够加速隐性知识的转移。

另外,利用现代信息技术、网络技术在图书馆内部建立一个扩散知识的协同系统,把所有员工的学习活动的结果及经验与最佳实践存储到数据库中,便利地在网络上传播,使知识的扩散更加方便高效,从而有效地促进知识转移。

(3) 利用计算机语言转化隐性知识。利用计算机语言转化隐性知识就是将隐性知识程序化,这种方式适用于关于图书馆流程、运作程序方面的隐性知识的显性化。例如,编目工作,只要制定了一套严密细致的编目规范,则一般员工都能将图书正确分类编目。将隐性知识显性化能大大提高知识转移的效果。

5 增强转移主体知识积累的学习机制

环境的变化带来市场的竞争和用户需求的新特征,这些变化和竞争给图书馆的发展造成压力,实际上也是对图书馆职业人员提出了新的挑战。知识社会,每个人都要不断学习新知识。图书馆员的不断学习是推进知识转移成功的加速器。

5.1 知识转移需要学习机制的支撑

在知识服务的进程中,图书馆首先要认清自身的核心能力不是其所拥有的文献资源,而是为社会提供知识服务的能力与作用。知识服务的能力是图书等各种要素的综合体,它以信息资源等为基础,以现代信息处理技术为依托,以知识服务人员的智力资源为核心和灵魂。所以,应造就一批能适应网络时代、科技进步的优秀图书馆员,建设一支相对稳定并具有高素质、高水平、高效率的优秀人才队伍,对繁杂无序的信息资源精心整合与揭示,开发出深层次的知识信息产品,变被动服务为主动服务,这就需要加强对工作人员的培训和提高工作。

知识转移的过程也就是主体间学习的过程,但知识的学习、吸收、应用和创新是一个复杂的过程。要达到理想的隐性知识转移效果,作为转移主体的馆员必须具有良好的知识积累。只有有了丰富的知识,才有知识可以转移;

●李卓卓 (武汉大学 信息管理学院, 武汉 430072)

数字馆藏资源评价标准的选择

【关键词】数字馆藏资源; 数字馆藏建设; 馆藏评价; 评价标准

【摘要】数字馆藏资源评价是数字环境中馆藏资源建设的一个重要环节, 本文在界定数字馆藏资源的基础上, 对数字馆藏资源评价指标进行了选择和分析。从数字馆藏资源内容、数字馆藏资源形式、数字馆藏资源站点相关服务与支撑、数字馆藏资源利用和数字馆藏资源结构五个方面设定了数字馆藏资源评价标准, 并建立了定性和定量相结合的数字馆藏评价标准选择体系。

【中图分类号】G250.76

【文献标志码】A

【文章编号】1005-8214(2008)05-0008-04

数字信息资源评价的研究和实践是近年国内外信息资源建设领域研究的热点问题, 相关研究主要集中在三个方面, 一是对网络信息资源评价的研究; 二是对图书馆信息

只有有了丰富的知识, 才能够接受别人转移的知识, 否则知识无法被接受; 也只有有了丰富的知识, 才能够在知识转移的过程中, 达到知识创新这一更高的目标。

知识经济时代的馆员应该具备的知识有: 既能掌握和利用现代信息技术, 又善于跟踪世界知识创新与知识服务的动向和发展水平, 能够积极引导用户认识、熟悉、掌握和使用各种技术手段。

5.2 图书馆学习机制的建立

要进行成功的知识转移, 就需要建立和完善学习机制。一方面, 通过共同学习环境的营造, 为最大程度的知识转移创造条件; 另一方面, 通过提高个人和组织的知识水平和认知能力, 为显性知识存量的激活创造条件。学习机制的建立应从组织和个人两个方面来考虑。个人学习是组织能力积累和激活的微观基础, 组织学习则是组织整体能力积累和激活的重要体现。图书馆的学习机制主要包括: 自我学习、在职培训、开展讲座、在线学习、脱产进修等方式。

自我学习就是在业务处理的过程中, 遇到不会的问题, 通过查阅相关文献学习的方式, 这是图书馆最常见也最重要的一种方式。图书馆应该鼓励大家自我学习。在职培训, 就是对新上岗的员工进行统一业务和规章制度培训, 促其加快熟悉业务; 在职培训还可以针对一些特殊的馆员进行专门培训, 如信息技术培训、沟通技巧培训、用户心理培训等。开展讲座也是对员工培训的重要方法, 可以采取定期举办讲座的形式, 对全体馆员进行知识更新。

资源体系评价的研究, 主要研究传统馆藏评价和数字馆藏评价的联系和区别; 三是对数字馆藏资源评价专门研究。本文探讨的是第三种情况, 即对已经过图书馆选择、采集、描述和加工、被组织起来并纳入到馆藏体系的数字信息资源的评价。数字馆藏评价不同于网络信息资源评价, 后者强调对数字信息资源本身的内容、形式、易用性等的评价, 而数字馆藏资源评价则需要在评价时关注纳入到馆藏的数字信息资源质量和效用以及和整个馆藏结构的关系等。因而数字馆藏评价标准与网络信息资源的评价标准相比, 有许多不同的特点。当然, 网络信息资源是数字信息资源的一种类型, 其评价方法和指标体系等可以为数字馆藏评价提供借鉴和参考。

鉴于此, 笔者认为数字馆藏资源评价标准需要按照数字馆藏资源内容、数字馆藏信息资源形式、数字馆藏信息资源站点相关服务与支撑、数字馆藏资源利用和数字馆藏资源结构这五个方面展开。

1 数字馆藏资源内容

内容不仅仅是图书馆选择数字信息资源最重要的指

岗位轮换可以让员工熟悉更多的岗位, 从而丰富知识、增长才干。借助于网络技术的发展, 图书馆可以将一些知识发布在内部网上, 供馆员随时查阅。在线学习是一种成本很低的学习模式, 对于一部分有发展潜力的馆员, 还可以让其脱产进修。

【参考文献】

- [1] 林晶晶, 周国华. 企业—大学合作中的知识转移机制研究——以某转制院所实施项目管理模式为例 [J]. 中国软科学, 2006 (3): 139-144.
- [2] 丛海涛, 唐元虎. 隐性知识转移——共享的激励机制研究 [J]. 科研管理, 2007 (1): 33-36.
- [3] 林莉. 知识联盟中知识转移的障碍因素及应对策略分析 [J]. 科研管理, 2004 (4): 29-32.
- [4] 王端旭. 工作轮换与企业内部隐性知识转移 [J]. 科学学研究, 2004, 22 (4): 395-398.
- [5] 吉卫红. 岗位轮换与图书馆内部隐性知识转移 [J]. 高教研究, 2005 (7): 89-90.

【作者简介】郭春侠 (1973—), 河北固安县人, 安徽大学管理学院讲师, 硕士, 发表论文数篇, 研究方向: 信息资源管理与知识服务; 储节旺 (1969—), 安徽岳西县人, 安徽大学管理学院教授, 博士, 发表论文数篇, 研究方向: 知识管理与科技创新。

【收稿日期】2008-03-26

【责任编辑】肖群