

知识管理与图书馆人力资本管理

汤伟平

摘要: 知识管理是用来促进并支援人的创造活动,组织是个人运用知识的场所。图书馆要妥善规划知识管理,首先必须做好人力资本的管理。文中从三个方面论述了图书馆如何加强人力资本管理。

关键词: 知识管理;图书馆;人力资本

作者简介: 汤伟平,女,图书馆员。(浙江丽水中等专业学校,浙江 松阳,323400)

中图分类号: G251 **文献标识码:** A **文章编号:** 1008-6552(2011)02-0123-03

一、知识与知识管理

知识管理一般指寻找和分类现有知识、产生新知识、或组合知识、创造另外知识等。从动态的角度而言,也是组织如何将个体知识团体化,将隐性知识显性化,进而能使知识为组织产生实际功效的过程^[1]。知识管理在当今的组织运营中发挥着越来越重要的作用。

知识管理的过程既然涉及知识的产生、知识的运用与分享、知识的创新等动态过程,则“人”在知识管理过程中扮演相当重要的角色。德鲁克认为,组织的基础不在于金钱、资产或是科技,而在于它所拥有的知识,以及人力资本^[2]。可见组织价值是由员工的智能所创造,组织想要强化竞争优势,优秀人才是不可或缺的基本要素。因此如何开创、运用、衡量人力资本,将人的智能迅速转化为有用的产品与服务,也就是说,了解和重视知识工作者的管理,将员工的知识用在高附加价值与进行员工的知识整合,正是知识管理重要的一环。

二、图书馆的人力资本管理

图书馆是知识性、教育性的非营利机构,是一个知识汇集、传播、加工、利用的知识型组织,一直以来从事的就是信息和知识的管理,图书馆提供的产品与服务也需要庞大的知识资产为后盾,企业为了适应变革而广泛采取的知识管理的管理方法应用到图书馆,很重要的一方面就是促进图书馆内部的知识流通,提升图书馆员获取知识的效率,增加图书馆整体知识的数量与价值,有效发挥馆员的知识能力与开发潜力。因此,对于人力资本的管理,即引导和发挥馆员的智慧潜能,积极开发馆员头脑中的知识资源,全面提高馆员的素质,是图书馆知识管理的一个重要目标和核心内容。

人力资本指存在于图书馆员身上的知识,是组织知

识的基础材料,优秀图书馆员是当代图书馆的最重要的资源和首要财富。因为图书馆员是知识的载体,是图书馆信息库的建造者和维护者,是信息资源与用户之间的桥梁与纽带,是高知识含量信息产品的设计者、生产者与操作者^[3],人力资本是组织中每个人优秀品质和能力的总和,图书馆只有将组织内所有人的知识资源做最适当的确保、开发、维持与活用,使馆员潜力得到最大发挥,使其头脑中的隐性知识得以显性化,才能为图书馆组织创造价值。

三、图书馆人力资本管理的内容

(一) 重视馆员能力的培养

促进馆员知识的全面提高是知识管理中最基础的一环,馆员的个体素质和专业能力是知识管理成功的保证。迅速提高馆员的素质,培养具有信息技术、信息管理和知识导航等各方面的人才刻不容缓。

1. 加强信息能力的学习

当前,一名出色的图书馆员,首先要具备敏锐的信息意识。面对浩如烟海的信息,能够及时准确地捕获有参考价值的信息,并通过现代化信息技术传递给用户,为用户服务。同时要有较好的获取能力,能够针对不同用户全方位、多视角的信息要求,在杂乱无章的信息海洋中过滤掉无用信息,以便指引用户更快捷地获取所需信息。第三要具备专业信息的加工能力,馆员应该能把网上的数据有效地组织起来,以便使数字化信息资源有序化。可见,馆员必须及时学习和掌握最新的现代信息技术,主要包括计算机技术、网络信息技术等。

2. 参加专业培训,培养学习能力

图书馆还应鼓励员工参加继续教育和各种培训,增加专业知识存量。馆员通过知识培训,减少知识的老化,使馆员的能力能与新的工作内容互相衔接。国外的图书馆有许多做法值得借鉴。比如,美国俄亥俄大学图书馆允许馆员每个星期可以有一天时间做专业进修,或做研究,或旁听课程,或阅读书报;牛津大学图书馆平均每月安排2到3次学术讲座,要求全馆人员参加;英国的全国图书馆协会组织CILIP对馆员开设了一系列的培训课程和专业指导^[4]。国内的图书馆也可以开展一系列的知识培训活动,例如:(1)举办座谈会。每月定期举办馆员工作实务讨论会,于聚餐时间(或充电时段)介绍新知、分享参加各种研讨会的心得,或针对工作中遇到的困难,互相请教,博采众议。(2)组织读书会。由馆员轮流带领专业刊物导读。(3)在职进修。馆员可在大学内选修相关课程,专攻某个领域,使自己成为学科专家。

创意与革新来自知识与智能的成长,馆员只有吸取新知,增进工作技能,才能掌握更完善的管理技巧,懂得如何突破传统,用更有效的方法去发掘、收集、维护、管理与利用各类文献信息资源。

(二) 建立人才激励机制

要鼓励馆员了解知识,将知识系统化,并提升自己本身的知识,关键在于建立有效的激励机制。激励的方法应不仅限于物质刺激,而应有的放矢地设置激励目标和条件,从心理上调动员工的积极性,才能吸引和留住这些知识工作者。主要可以采取以下的原则和方式:

第一,奖励。这是激励的基本手段,奖励时,必须注意根据不同的人和人的优势需要进行奖励;注意物质奖励与精神鼓励两种方式的合理使用。金钱很重要,但不是吸引、激励和留住知识工作者的唯一标准,更重要的是在奖励中,鼓励员工更新知识,丰富他们的工作,并且追求个人生涯目标的实现,如图书馆内对有培养前途的年轻人在脱产进修学习、考研等方面给予政策倾斜。在奖励措施中,使员工感到充分自豪与高度的成就感是吸引和留住知识工作者的有效措施。

第二,参与。这是激励的一种重要方式,鼓励馆员参与管理。通过管理人员与馆员共同商讨组织问题这种双向沟通策略,随时了解和关注员工中存在的各种问题,听取员工的改善意见。开通多种开放式的沟通渠道,加强图书馆内部人员之间的沟通和图书馆组织的凝

聚力。所以,要重视与馆员的沟通,在图书馆内建立内部员工提案制度,设立提案奖,鼓励馆员热衷脑力激荡,奖励那些通过提案给组织带来价值的员工。

第三,合作。馆员个人的知识要汇聚成集体的知识,汇聚成大家共享的知识,这样一旦人员离职,知识仍然留在组织之内,可以把人员流动所带来的冲击降至最低。要实现这一点很重要的方法就是激励图书馆员要有团队合作精神。馆员不以部门利益为核心,而是以用户利益为核心,形成跨部门的共享、互惠、协作的关系,让更多的人参加各个项目,让更多个人的知识转化为组织的知识。

总之,激励手段的运用提供了创造知识、分享知识的机会,为馆员实现个人价值提供了充分的发展空间,让他们最大限度地发挥自己的聪明才智和内在潜力,有更大动力为图书馆尽心尽力的贡献自己的力量。

(三) 培养管理者才能,累积和分享员工专业能力

图书馆的目标是服务用户的信息需求,知识管理的实施就是为了更好地做好用户的信息服务工作。这项工作需要各部门馆员,包括馆长、行政人员、文献加工人员、服务人员具备为达成目标所需的知识、经验等。馆长是舵手,负责制定图书馆的目标与方针,要争取经费的支持并能在适当时候作出变革的决定,因而预测未来,顺应变化,带领员工完成组织目标与愿景,是馆长必须具有才能。因此,在知识管理的实施中,馆长必须培养良好的管理才能,同时应建立和营造促进学习、实现知识和信息共享的环境,才能保证知识管理的顺利进行。

至于其他图书馆人员的知识,根据不同层次,采取不同的方式进行管理。

首先,专家拥有的知识,可以通过绘制专家图(描述人的知识地图)来促进知识分享。专家图是用于描述整个组织或某个组织单元内各领域和部门所拥有的专家,并提供各专家的详细信息及与其交流的环境的一种知识地图^[5]。例如,麦肯锡咨询公司建立了“寻人数数据库”系统,可使公司在接到项目后迅速查找“谁”在“哪些”方面具有丰富的知识。图书馆也可以建一个这样的专家网络,图书馆的专家图可以包括具有某种知识、技能和经验人才的所有详细资料,便于有兴趣的馆员按图索骥,找到可以请教的专家,达到“在哪里能找到拥有我需要的知识的人或能为我的问题提供解决办法的人?”的目的,使个人的知识得以传播与分享。

高级馆员的知识可以通过“导师制”来加以传承。例如,对于新进馆员,除了安排必要的技能训练外,主要还要依靠资深馆员的在职训练,也就是以“老鸟带小鸟”的方式,把知识和经验传授给新馆员。比如,国外

的大型图书馆大都设有人事馆员，在新馆员到馆后，会展开一系列“认识环境”的活动，待新馆员对各部门业务有所了解后，再回到工作岗位，并指定一位 Mentor 照顾他。顾名思义，mentoring 指的是类似师徒制的教导行为。导师制度是一种资深馆员和新进馆员所建立的个人关系，经由对新馆员的指导，使知识得到传承。导师的功能在于通过知识的传递与分享，使“被指导者”接受一连串的相关专业训练，改善自己的缺陷，并从以往的工作实践中学习与成长，在较短的时间内成为一位有价值、有贡献的馆员。

一般馆员作为图书馆组织目标的实现者，承担着具体多样而繁重的工作实务，如参考服务人员随时面对着用户，因此他对服务工作的方法与流程，馆方能够提供的各式资源、利用方式及应如何与用户沟通，如何提供服务等的知识掌握得较多。文献加工人员所拥有的知识主要在于信息的搜集、信息的整理、信息的分析（例如分类、编目、索引、摘要、主题标目、引文分析、内容分析）的能力。这些在工作中形成的经验、知识不应仅仅由个人所拥有，可以通过人员的相互影响来提高隐性知识的流动性，使知识不只是掌握在少数人的头脑中，而在不同的员工之间进行转移。例如，图书馆内可以重新设计工作区域以用来创立一种开放、灵活、共享的环

境。建立布置随意的休息室以鼓励员工之间的不经意会面，让员工在非常轻松的环境中解决问题和共享知识，很可能一些珍贵的知识转移，就在这种交流时空中完成。

人力资本的管理是知识管理重要的一部分，它对促成组织知识管理的成功具有举足轻重的影响，因此，只有通过有效的人力资本管理活动，才能使知识工作者——馆员自愿、乐意甚至积极地贡献他们的知识与能力，并形成积极学习、交流与分享的组织文化。

参考文献：

- [1] Stewart, Thomas A. *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York Doubleday, 1997. 99
- [2] Drucker, P. F. *Knowledge Work. Executive Excellence*, 2000 (4)
- [3] 王世伟. 从“用户第一”到“图书馆员第一”[J]. *图书馆杂志*, 1999(2): 5-6
- [4] 赵涟漪, 宁业高. 英国大学图书馆管理模式探析[J]. *大学图书馆学报*, 2003(3): 90-92
- [5] 郑苗, 樊治平. 知识地图: 知识管理和组织学习的有效工具[J]. *工业工程与管理*, 2003(3): 56-59