

# 知識管理時代圖書館的意義

李琇兒（朝陽科技大學通識中心講師）

## 摘 要

面對劇烈變化的外在環境，知識管理被認為是一有效的生存工具，在組織中知識管理是協助組織人員分享「能力」，並能更有效執行任務和進行活動的途徑，知識管理的重點是集結組織與成員的顯性與隱性知識創造組織的智慧與力量，而在人類社會中如何發揮知識管理的效能，而由誰來關心此一議題？圖書館中蒐藏人類過往所創造的各類知識，是一個人類的知識庫，在知識的創造與傳播的循環中，圖書館是一不可或缺的環節，本文試圖探討知識管理的時代，圖書館如何發揮其知識庫的角色。

關鍵詞：知識管理、圖書館

## 壹、前言

面對劇烈變化的大環境，知識管理的實踐是企業改善與創造生存機會的工具，運用個人與組織的知識與經驗，創造新的能力是知識管理的目的，其過程包含有蒐集知識、組織知識、分享知識、調適知識、使用知識、創造知識與確認知識。以人類社會而言，圖書館是一個知識庫，蒐藏人類過往所創造的各類知識，在知識的創造與傳播的循環中，圖書館是一不可或缺的環節，在知識管理時代圖書館如何發揮其知識庫的角色，本文試圖加以探討。

## 貳、知識管理的範圍

知識管理時代強調的是以知識創造新價值，何謂知識管理？知識管理的目的是透過知識來形成革新的力量(註 1)。何謂知識？知識不是一堆文字或文獻的堆積成品，文字或數據只能稱之為資料 (Data)，資料代表事實。當人接收資料，經過組織與分析，資料即成具有意義的資訊 (Information)。知識 (Knowledge) 是運用資訊加以個人的經驗與能力，以解決問題或創造新意(註 2)。知識的創造是原來的知識吸收新訊息而產生的，Brookes 提出一個新知識產生的方程式：

$$K【S】 + \Delta I = K【S + \Delta S】 \\ = K【S】 + \Delta K【S】$$

K 代表知識(Knowledge)，S 代表結構

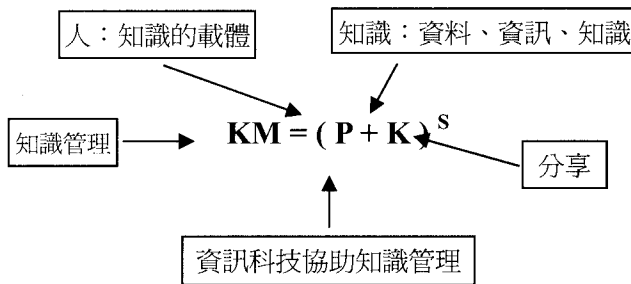
(Structure)，I 代表資訊 Information，△ 代表新增。

智慧是一種以知識為基礎，對生命與行為的判斷力(註 3)。知識管理涵蓋的範圍包括資料、資訊、知識與智慧(註 4)。

### 參、知識管理的概念

知識管理的對象是「無形的智慧資產」，知識管理的目的是促使組織不因人員

異動、環境的變遷而能保持永遠的競爭力，能於最短時間內能掌握解決問題的能力。知識管理有四個的重要元素，即是人、知識、分享及資訊科技，人為知識的載體，知識包含了資料、資訊、知識與智慧，組織文化必須建立分享的意願，資訊科技則運用於協助知識管理的建構(註 5)，其關係圖如下：



圖一、知識管理架構

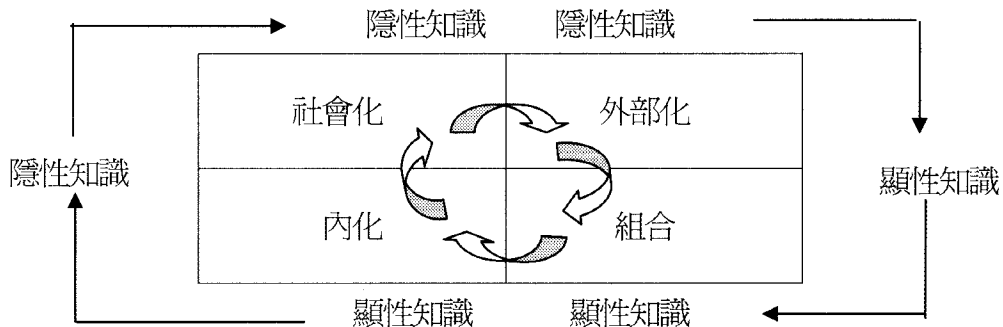
Arthur Andersen 著；劉偉京譯，知識管理的第一本書(台北市：商周，2000 年)，頁 39

#### 一、知識的類型

知識的創造是原來的知識吸收新訊息而產生的，野中郁次及竹內弘高認為知識有隱性與顯性知識兩種，顯性知識是可以文字描述，以文件保存，隱性知識是屬於無法清楚以文字描述，必須進入個人的心智模式才能獲得的。知識的創造是這兩

類知識交互轉化而成，個人的隱性知識轉移為團體共同的隱性知識，隱性知識轉經過實踐轉化為顯性知識，能以語言文字明白表現，不同的顯性知識經過組合聯結為統整的顯性知識，顯性知識經過吸收內化為隱性知識(註 6)。

知識的轉換如下圖：



圖二、知識的轉換

王如哲，知識管理的理論與應用 (台北市：五南，民 89)，頁 64

以知識螺旋理論而言，與聖吉之學習型組理論中的超越自我與改善心智模式是互相呼應的，因在組織環境中充滿了顯性與隱性的知識，如何查覺、吸收接納不同的經驗與想法，加以應用進而改善工作或創造新意，讓組織成爲一個能思考與改變行爲的單位。

## 二、分享文化的塑造

知識管理的實踐措施包括有知識的彙集與再利用、發掘問題與透過運用知識以解決問題、組織學習與累積知識及革新與創建知識(註 7)。知識管理要發揮功效最重要在於貢獻知識與活用知識，在知識管理架構的四項元素是人、知識、分享及資訊科技。分享的機制，對於知識管理的成效有加乘的作用，如圖一所示，因知識管理的過程是將內隱知識外顯化，並將加以有系統的整理，使他人易於使用。若人們無心將內隱知識外顯化，無心分享屬於個人心智模式中潛藏的隱性知識，知識管理則無法發揮其功能，如何將內隱知識外顯化，與人共享是推動知識管理的催化劑。

## 三、資訊科技的運用

知識管理活動中資訊科技是一儲存與傳遞知識的工具，透過資訊科技可建立知識庫，能快速更新知識庫的內容，透過知識庫的查詢能順利找出資料，有效的知識管理是人與科技的交互運用。

## 肆、知識管理的類型

知識管理的類型有三種，一種是製圖類型，一種是人類學類型，另一種爲圖書館員類型(註 8)：

### 一、製圖的類型

爲促使組織文化逐步變革，將傳統、現有和正在出現的技術知能繪製成有系統的圖表，以「後設」知識的方式呈現，圖表的功能：

- (一) 應呈現使用者能確認的實體。
- (二) 個別使用者對實體、找尋途徑和解釋有清楚的了解。
- (三) 應協助使用者計畫出自始至終之工具。

繪製圖表程序：

- (一) 界定使用者—確定使用者的需求
- (二) 調查
- (三) 編輯—可爲具有不同圖解閱讀技能者所使用。
- (四) 分析和選擇

## 二、人類學類型

人類學類型主要方法是參與者觀察，因很多組織內的知識是個人所擁有的，個人知識不是以任何組織資產型態而儲存於資料或知識庫中。觀察者摘記「每一件事」，重建這些觀察的事物。持續分類的努力，以符合管理理論與實務的需求。

## 三、圖書館員類型

圖書館員管理的知識通常是來自於組織的外部環境。圖書館員的特徵是從混亂中創建出秩序，促成蒐集資訊的知識方案得以發展，具備顧客導向途徑，圖書館員願意爲了使用者之便利調整自身的服務和系統。

## 伍、圖書館與知識管理

### 一、知識管理與文件管理

實踐知識管理有一措施是知識的彙集與再利用，訴諸於文字的顯性知識能被彙

集整理存入知識庫中，等待再利用的機會，知識明白陳述於文字中，即成為文件，有效的文件管理對實施知識管理是重要的一環，但要能「活用」這些文件，才是實施知識管理的目的。知識管理與文件管理的差異在於知識管理是以未來為導向，主要目的在於活用、激發創造力，組織全體的行動，並追求質量並進。文件管理是記錄管理，主要目的在於管理，以收集、閱覽、參考為主，規模有限，重點是量的擴充與蒐羅(註 9)。由此可見文件管理是知識管理的一項工作。

## 二、圖書館的意義

圖書館是社會的知識庫，負有保存與傳承人類知識的社會責任，目的是為了「保存」與「再利用」知識，當人們取用現存的既有知識，加入新發現或新創意，產生新的知識與價值，新的知識與價值以文字記錄，這些文獻紀錄又收入圖書館中加以保存，並提供再利用的機會。保存於圖書館的文獻未經任何人的使用與詮釋，只是一堆的資料，這些資料當為人們所使用於問題解決或創造等，資料才具有意義。

## 三、圖書館的工作

### (一) 資訊組織與分析

要能有效掌握資訊，關鍵在於組織與分析，圖書館工作人員致力於資訊的組織與分析，目的為增加讀者的使用效益，不論是分類編目或是製作索引摘要，都是設法描述某文件的內容，用以說明此文件是關於某主題(註 10)。

圖書分類系統的使用將知識主題有系統的明確展列出來，必須涵蓋全部的知識，且為因應未來學科的發展，必須要有延展的彈性(註 11)，圖書分類系統是屬系

統性的分析方法，索引與摘要的製作是屬於主題式的分析方法，D. Cleveland 和 A. Cleveland 定義索引是一種可表達知識內容與實體知識記錄間的規則性指引。索引工作在於精準的表達文件的內容，故專指程度與詳盡程度是索引工作最關心的問題，因以越明確的詞語描述文件主題，能檢索到的文件相關性越高(註 12)。摘要是對文件內容進行客觀的分析，是表現知識記錄的內容，摘要的功能是輔助相關判斷(註 13)。

### (二) 資訊檢索服務

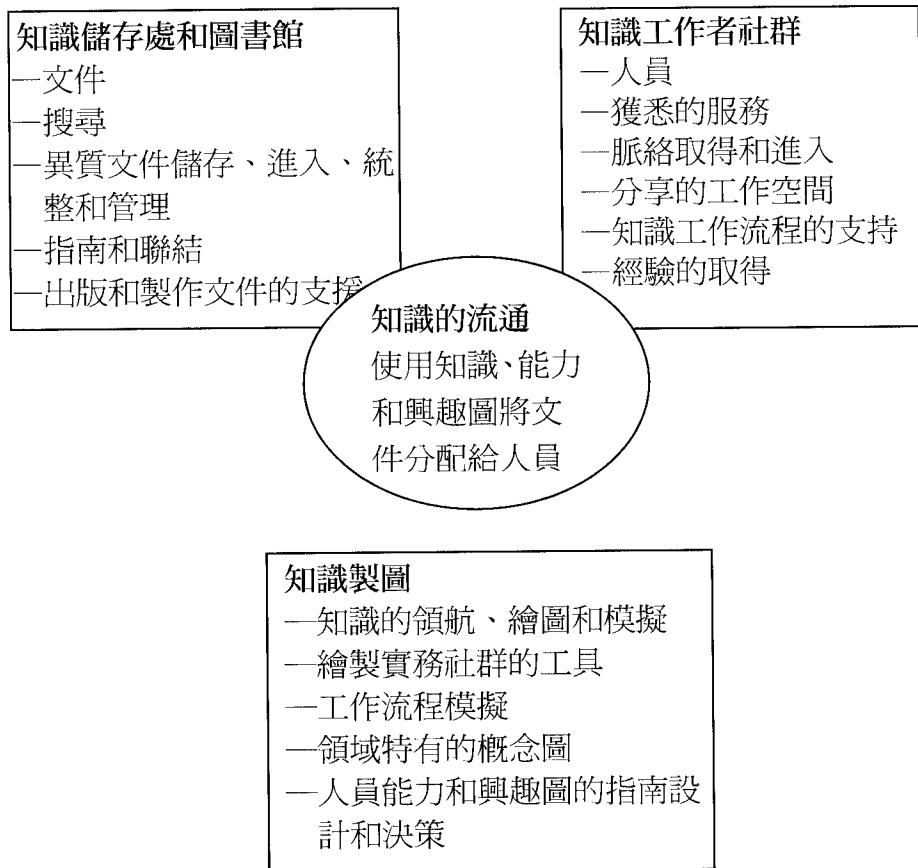
圖書館蒐集與整理分析各類知識的內容，為的就是提供再利用的機會，使讀者能即時地獲取所需的資訊。為此目的圖書館設置多種的資訊檢索服務，包括建立圖書館網站，整合呈現圖書館中各項服務，各式資料的電子資料庫檢索服務，文獻傳遞服務等。圖書館的資訊檢索環境的設置會影響讀者資訊尋求能力，1981 年 Wilson 研究結果說明資訊需求的障礙之一為環境，Taylor 於 1991 年提出使用環境是影響資訊尋求行為的關鍵，Reneker 1992 年的研究結果顯示，資訊環境影響使用者對資訊來源的選擇。資訊環境包括資訊的獲取、品質，使用者的經驗、專長，及對資訊的認知亦是影響資訊尋求能力的因素(註 14)。

### 四、知識管理時代的圖書館

圖書館一直都是知識管理的機構，但嚴格地說，圖書館的工作著重於文件的管理，而少涉及知識的管理，知識管理目的在於活用、激發創造力，追求質量並進。Borghoff 和 Pareshi 提出知識流通為知識管理的目標，其提出的知識管理架構中，

包含知識流通、知識製圖、知識工作者社群及知識儲存處和圖書館。知識儲存處和圖書館是顯性知識的集散地，知識工作者社群為隱性知識交換的互動社群，知識製圖是為了容易使用，三者藉由知識流通產生密切的互動，如圖三所示(註 15)。在知識管理時代圖書館要扮演的角色不應再局限於文件的管理，應要促進知識的流通，不同群體對知識之需求不同，故了解

圖書館所服務的社區群體對知識之需求，是進行圖書館工作的首要之務。圖書館組織整理文獻的內容，是為了「使用」文獻，應以服務的社區群體所了解的主題概念來呈現文獻的內容，使之易於取用，進而創造新知識。如何引導讀者在資料的大海尋求有用的資訊，進而轉化為個人的知識與智慧(註 16)，是圖書館在知識管理時代重要的任務。



圖三、Borghoff 和 Pareshi 的知識管理架構

王如哲，知識管理的理論與應用 (台北市：五南，民 89)，頁 124

個人認為圖書館是三種知識管理類型的綜合體，圖書館工作之資訊組織與分析與資訊檢索服務之指導屬於製圖類型的知

識管理，閱覽服務與參考諮詢服務可觀察到讀者的行為與需求，屬於人類學類型的知識管理，運用資訊科技改善服務型式，

因應讀者需求設計服務活動屬圖書館員類型的知識管理。圖書館要促進知識的流通，應加強下列工作，以符合現代知識管理的需求：

### (一)主題的分析與呈現

圖書館早已具備知識領航的製圖，即知識分類表與主題分析工作。網路的盛行，資料的檢索都是由讀者自行操作，圖書館界傳統的分類與主題控制詞彙的使用，雖可提高檢索結果的精確度，但非專業人員無法順利使用。使用自然語言進行資料的檢索，雖然檢索結果有精確度的疑慮，但易於使用，一般人都採用此種方式進行資料的檢索。製圖型的知識管理類型中明白揭示，知識圖表的功能是呈現使用者能確認的實體，及個別使用者對實體、找尋途徑和解釋有清楚的了解。但因資訊量的快速成長，現有的分類表與主題分析方式未能相對發展，其功能已逐漸薄弱，如何改善傳統的主題的分析與呈現，有待圖書館界的努力。

### (二)個人化服務

個人化資訊服務是針對不同背景的讀者，提供不同的圖書資訊檢索服務，強調「因人而異」，滿足個別使用者的需求，利用科技資訊技術，自記錄中了解使用者所設定主題的檢索結果、個人背景、知識、與興趣等，長期主動提供使用者有興趣的資訊。知識管理的措施之一是持續蒐集與更新知識與資訊，圖書館可扮演豐富的知識資訊途徑。

### (三)與讀者的互動

讀者資訊尋求的行為，工作人員除了自讀者間的問題中瞭解外，工作人員要仔細觀察才會發現的，因的資訊環境會影響

讀者的行為，因人們進入陌生環境中，會有焦慮感，焦慮感越高，越容易造成資料查找的困難，是什麼因素造成焦慮呢？就靠工作人員的觀察與重建行為中了解，並加以改善之。

## 陸、結語

做為一個負有保存與傳播知識的知識庫，圖書館應極力創造知識之加值服務，主動推介相關主題予讀者參考，設計有效益檢索介面，使圖書館易於被使用，而非是一個被動等著被使用的文件管理中心。

## 附 註

- 註 1：王如哲，知識管理的理論與應用（台北市：五南，民 89），頁 6。
- 註 2：李華偉，「知識管理、圖書館及教育革新」，國立師範大學圖書館通訊 46(民 90 年 4 月)：頁 5-10。
- 註 3：賴鼎銘等著，圖書資訊學概論（台北縣：空大，民 90），頁 7。
- 註 4：Arthur Andersen 著；劉偉京譯，知識管理的第一本書（台北市：商周，2000 年），頁 24。
- 註 5：同上註，頁 39。
- 註 6：同註 1，頁 63-64。
- 註 7：同註 4，頁 51。
- 註 8：同註 1，頁 75-85。
- 註 9：同註 1，頁 46。
- 註 10：同註 3，頁 119。
- 註 11：同上註，頁 124-125。
- 註 12：同註 3，頁 151-152。

註 13：同註 3，頁 156。

註 15：同註 1，頁 123-125。

註 14：傅雅秀，「資訊尋求的理論與實證研究」，圖書資訊學刊 20(民 86 年 2 月)：頁 13-28。

註 16：賴鼎銘，資訊科學的思考 (台北市：文華，民 88)，頁 105。

**1950 消費者服務專線**  
**一通就護您**



連江縣  
福建省  
金門縣  
澎湖縣  
基隆市  
台北市  
桃園市  
新竹市  
新竹縣  
苗栗縣  
台中市  
彰化縣  
南投縣  
雲林縣  
嘉義市  
嘉義縣  
台南市  
台南縣  
高雄市  
屏東縣  
花蓮縣  
台東縣  
綠島  
蘭嶼

行政院消費者保護委員會為方便您消費申訴及諮詢，所建置的 **1950** 全國性消費者服務專線已正式啟用。  
您只要拿起電話撥 **1950** 四個號碼，這個電話就直接轉接到當地縣(市)政府消費者服務中心，即可迅速獲得服務，歡迎多加利用。