

Διαχείριση της γνώσης (Knowledge Management) και βιβλιοθήκες

1. Εισαγωγή

Μέχρι τον Αύγουστο του 1999 οι γνώσεις μου για τον όρο “διαχείριση της γνώσης” (Knowledge Management) ήταν πολύ περιορισμένες. Περισσότερες πληροφορίες αποκόμισα κατά τη διάρκεια του Διεθνούς Καλοκαιρινού Προγράμματος για την Ψηφιακή Βιβλιοθήκη (International Summer School on the Digital Library) στο Tilburg της Ολλανδίας. Πρόκειται για ένα νεόκοπο όρο και συνάμα θέμα προκλητικά ενδιαφέρον για το χώρο των βιβλιοθηκών. Μήπως όμως οι βιβλιοθηκονόμοι δεν ασχολούνται ανέκαθεν με αυτό που σήμερα αποκαλείται “διαχείριση της γνώσης”;

2. Διαχείριση της γνώσης (ΔΓ)

2.1 Ορισμός

Όπως αναφέρει ο αποκαλούμενος γκουρού του μάνατζμεντ Peter Drucker “οι βασικοί οικονομικοί πόροι δεν είναι πλέον το κεφάλαιο, ούτε οι φυσικοί πόροι, αλλά είναι και θα παραμείνει η γνώση” (Dillon, 1999). Σύμφωνα με το Gartner Group η διαχείριση της γνώσης είναι ένας επιστημονικός κλάδος που ενθαρρύνει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση προς τον εντοπισμό, σύλληψη, αποτίμηση, ανάκτηση και διανομή όλων των πνευματικών κεφαλαίων πληροφόρησης σε μια επιχείριση (Dillon, 1999). Σύμφωνα με άλλο ορισμό από το Hoyt Consulting (<http://www.kmnews.com/Editorial/km.htm>) η ΔΓ αφορά την επικοινωνία ανθρώπων με ανθρώπους και ανθρώπων με την πληροφόρηση για να δημιουργήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Η ΔΓ είναι η κατανόηση της ροής της πληροφόρησης σε έναν οργανισμό. Με τη διαχείριση της γνώσης διευρύνεται η χρήση της στον οργανισμό, μέσω πρακτικών διαχείρισης της πληροφορίας, για να αυξηθεί η αξία της επιχείρησης (Broadbent, 1998). Κατά τη ΔΓ ενώνονται οι εσωτερικές πληροφορίες μιας εταιρείας, με άλλες που προέρχονται από

εξωτερικές πηγές και μετατρέπονται σε ενεργή γνώση, μέσω της απαραίτητης τεχνολογίας Η ΔΓ είναι λογική συνέχεια της Εποχής της Πληροφόρησης (Information Age), μια προσπάθεια για ενασχόληση με την έκρηξη της πληροφόρησης και για ωφέλεια από την αυξανόμενη γνώση στο χώρο εργασίας (DiMattia & Oder, 1997).

Ενώ μέχρι τώρα γινόταν αναφορά στην πληροφορία και την πληροφόρηση, δηλαδή στοιχεία που λαμβάνει ο άνθρωπος από εξωτερικές πηγές, με τον όρο ΔΓ εισάγεται ο παράγοντας “γνώση” που αποτελεί καθαρά ανθρώπινη διαδικασία. Η γνώση κατακτάται με τη συλλογή πληροφοριών, τις οποίες συλλαμβάνει, φιλτράρει και αφομοιώνει το μυαλό του ανθρώπου για να τις μετατρέψει σε γνώση. Η γνώση και η γνώση του πώς (know-how) είναι συμφραζόμενα που ποικίλλουν από κωδικοποιημένη (explicit knowledge = σαφή γνώση) σε εμπειρική γνώση (tacit knowledge = σιωπηρή γνώση). Κωδικοποιημένη γνώση περιέχουν οι βάσεις δεδομένων, οι πηγές δεδομένων, τα έγγραφα, οι κωδικοί λογισμικού. Παραδείγματα εμπειρικής γνώσης είναι οι τεχνικές και η διορατικότητα που αποκτώνται από προσωπικές εμπειρίες και αλληλεπιδράσεις.

2.2. Δεδομένα, πληροφορία, vs. Διαχείριση της γνώσης¹

Τα δεδομένα (data) και η πληροφορία (information) ενυπάρχουν σε μια επιχείρηση ή οργανισμό. Η επεξεργασία των δεδομένων είναι κατανοήσιμη. Τα δεδομένα παράγονται μέσα από κανόνες μαθηματικών και λογικής. Είναι ακατέργαστα γεγονότα που δεν έχουν περιεχόμενο ή σημασία από μόνα τους. Για τη διαχείρισή τους απαιτούνται πρότυπα και διαδικασίες ελέγχου ποιότητας - HTML, SGML, MARC, πεδία, κανόνες ,όπως Z39.50 - που θα τους επιτρέπουν να είναι αποτελεσματικά και χρήσιμα. Για τους βιβλιοθηκονόμους οι κανόνες και τα πρότυπα είναι οικεία θέματα, επειδή με τη βοήθειά τους καταλογογραφούν,

¹ Στο πρώτο μέρος του παρόντος άρθρου γίνεται σκόπιμα μακροσκελής αναφορά στον όρο “διαχείριση της γνώσης”, επειδή είναι σχετικά νέος όρος στη βιβλιογραφία και θεωρούμε ότι χρειάζεται περισσότερη ανάλυση.

ευρετηριάζουν, δημιουργούν συστήματα με metadata, δηλαδή έχουν ρόλους σχετικούς με την οικονομία της γνώσης (Abram, 1997).

Από την άλλη πλευρά, η πληροφορία είναι μια απτή παρουσίαση δεδομένων ή γνώσης σε συγκεκριμένο μέσον, όπως βιβλία και περιοδικά. Είναι διαχειρίσιμη και μπορεί να μοιραστεί σε άλλους. Παρουσιάζεται ως συλλογή γεγονότων, ιδεών, αντιλήψεων. Οι ιδέες και τα γεγονότα που απαρτίζουν την πληροφορία αποτελούνται από αναγνωρίσιμα δεδομένα που μπορούν να ερευνηθούν, να αναζητηθούν και να εκμαιευθούν για να διαφωτίσουν ένα θέμα. Παράγοντας επιτυχίας είναι η αποτελεσματικότητα της παρουσίασης κατά τη μετάδοση της πληροφόρησης, για την ικανοποίηση των αναγκών του χρήστη της.

Όμως η διαχείριση της γνώσης είναι έννοια πιο σύνθετη. Περιλαμβάνει δραστηριότητες που βασίζονται στην πληροφορία, ενώ παράλληλα χρησιμοποιεί τεχνολογικές καινοτομίες για να εφαρμοστεί σε μια επιχείρηση. Διαφέρει από την επεξεργασία και τη διαχείριση της πληροφορίας. Στη διαχείριση της γνώσης εμπλέκεται ο παράγοντας “άνθρωπος” με την έννοια “γνώση.” Η γνώση είναι συνδυασμός πληροφορίας αναφορικά με το ρόλο του ατόμου, της μαθησιακής συμπεριφοράς και των εμπειριών του. Ο άνθρωπος αποκτά και κατέχει τη γνώση, η οποία αποτελεί ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της φύσης του και της κοινωνίας που αποτελείται από ανθρώπους. Χωρίς τη δημιουργία επιδεξιότητας και ευέλικτης εφαρμογής της γνώσης, δεν υπάρχει πραγματική ανάπτυξη. Παράγοντας επιτυχίας είναι η συμφωνία μεταξύ της πληροφορίας και της άποψης του ατόμου. Πολλοί ειδικοί βιβλιοθηκονόμοι (special librarians) εξασκούνται σε περιβάλλον γνώσης, παρέχοντας πληροφορίες στους τελικούς χρήστες - ερευνητές, οι οποίοι τις μεταμορφώνουν σε γνώση. (Crompton, 1998 και Abram, 1997).

2.3. Χαρακτηριστικά - αρχές της ΔΓ

Ανάμεσα στα βασικά στοιχεία της ΔΓ περιλαμβάνονται η πρόσβαση, αποτίμηση, διαχείριση, οργάνωση, φιλτράρισμα και διάδοση της πληροφορίας με τρόπο χρήσιμο στον τελικό χρήστη. Τέτοιες είναι οι δραστηριότητες με τις οποίες ασχολούνται οι βιβλιοθηκονόμοι (DiMattia & Oder, 1997). Χαρακτηριστικό της ΔΓ είναι η δυναμικότητα,

επομένως, μέσω του ανθρώπου η γνώση εξελίσσεται και μεταβάλλεται συνέχεια. Αντίθετα τα δεδομένα και τα συστήματα πληροφόρησης τείνουν να παραμένουν στατικά.

Από τους επιφανέστερους στο χώρο της ΔΓ, ο Thomas Davenport ορίζει τις αρχές της ΔΓ. Αξίζει να αναφερθούν περιληπτικά:

1. Η ΔΓ είναι ακριβή. Η γνώση είναι πνευματικό κεφάλαιο, αλλά η διαχείρισή της απαιτεί επένδυση σε χρήματα και μόχθο (δημιουργία τεκμηρίων και εισαγωγή τους στα υπολογιστικά συστήματα, διορθώσεις και επεξεργασία τους, ανάπτυξη της κατηγοριοποίησης της γνώσης και των δομών της τεχνολογίας της πληροφορίας και των εφαρμογών της, εκπαίδευση των εμπλεκομένων για τη δημιουργία, μοίρασμα και χρήση της γνώσης).
2. Η αποτελεσματική ΔΓ απαιτεί υβριδικές λύσεις ανθρώπων και τεχνολογίας. Οι εταιρείες που επιθυμούν να διαχειριστούν τη γνώση, χρειάζονται αρκετό ανθρώπινο δυναμικό. Οι άνθρωποι αποτελούν ακριβή επένδυση, αλλά είναι κατάλληλοι για δραστηριότητες, όπως κατανόηση της γνώσης, ερμηνεία σε ευρύτερο περιεχόμενο, σύνθεση με άλλα είδη πληροφόρησης. Τα υπολογιστικά και επικοινωνιακά συστήματα είναι κατάλληλα για συλλογή, μετατροπή και διανομή δομημένης γνώσης, που αλλάζει γρήγορα. Έτσι άνθρωποι και υπολογιστές λειτουργούν συμπληρωματικά.
3. Η ΔΓ είναι θέμα πολιτικής. Η γνώση είναι δύναμη, αλλά η ΔΓ είναι πολιτικό θέμα, σχετίζεται με το χρήμα, τη δύναμη και την επιτυχία, αλλά και με τα αρνητικά της δύναμης, όπως δολοπλοκίες, πελατειακές σχέσεις και υπόγειες δραστηριότητες.
4. Η ΔΓ απαιτεί διαχειριστές γνώσης (knowledge managers). Για τη σωστή διαχείριση της γνώσης, μια ομάδα σε έναν οργανισμό χρειάζεται να αναλάβει την ευθύνη με καθήκοντα μεταξύ άλλων τη συλλογή και κατηγοριοποίηση της γνώσης, τη δημιουργία υποστηρικτικής τεχνολογικής υποδομής, καθώς και τον έλεγχο της χρήσης της.
5. Η ΔΓ επωφελείται περισσότερο από χάρτες παρά από μοντέλα, από αγορές παρά από ιεραρχίες. Η χαρτογράφηση της γνώσης ενός οργανισμού είναι μια απλή δραστηριότητα που διευκολύνει την καλύτερη πρόσβαση σ' αυτόν. Οι διαχειριστές γνώσης προσπαθούν

να την κάνουν ελκυστική και προσβάσιμη ώστε να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες της αγοράς, δηλαδή των πελατών της εταιρείας.

6. Το διαμοίρασμα και η χρησιμοποίηση της γνώσης είναι συχνά μη φυσιολογικές πράξεις. Καθώς ο κάτοχος της γνώσης είναι συχνά καχύποπτος και επιφυλακτικός να τη μοιραστεί με άλλους, για να την εισάγει σε ένα σύστημα και να τη διαθέσει για κοινή χρήση, πρέπει να έχει ισχυρά κίνητρα (αποτίμηση και αποδοχή του έργου του, αποζημίωση, προσωπική επιβράβευση).
7. Η ΔΓ σημαίνει βελτίωση των διαδικασιών της γνωστικής εργασίας (knowledge work). Η γνώση δημιουργείται, χρησιμοποιείται και μοιράζεται με συγκεκριμένες διαδικασίες γνωστικής εργασίας, όπως έρευνα αγοράς, σχεδιασμό και ανάπτυξη προϊόντων, διαδικασίες συναλλαγών.
8. Η πρόσβαση στη γνώση είναι μόνο η αρχή. Παρόλο που η πρόσβαση στη γνώση είναι σημαντική, η επιτυχής ΔΓ απαιτεί επίσης προσοχή και δέσμευση. Η προσοχή που δίδεται στη γνώση και η ενεργή συμμετοχή σ' αυτήν, μπορούν να επιτευχθούν με τη μετάδοσή της σε άλλους για δημιουργία νέας γνώσης.
9. Η ΔΓ ποτέ δεν τελειώνει. Τα καθήκοντα για τη ΔΓ δεν τελειώνουν ποτέ. Η γνώση δεν μπορεί ποτέ να ελεγχθεί πλήρως. Ένας λόγος είναι ότι οι κατηγορίες της απαιτούμενης γνώσης αλλάζουν. Εμφανίζονται νέες τεχνολογίες, νέες προσεγγίσεις διαχείρισης, ρυθμιστικά θέματα, νέα ενδιαφέροντα πελατών.
10. Η ΔΓ απαιτεί συμβόλαιο γνώσης. Σε πολλούς οργανισμούς δεν είναι σαφές ποιός κατέχει και ποιός έχει δικαιώματα χρήσης στη γνώση των εργαζομένων, ο οργανισμός ή οι εργαζόμενοι. Γι' αυτό υπάρχουν και εφαρμόζονται οι νόμοι σχετικά με την πνευματική ιδιοκτησία.

3. Σχέση της διαχείρισης της γνώσης με τη βιβλιοθήκη

Προσεγγίζοντας τη διαχείριση της γνώσης από την προοπτική της βιβλιοθήκης, αντιλαμβανόμαστε ότι η βιβλιοθήκη γίνεται διαχειριστής της. Κατά τον Dillon, ο ρόλος της

βιβλιοθήκης είναι να εντοπίσει, συλλέξει, επιλέξει, οργανώσει, αποθηκεύσει, αρχειοθετήσει και διανείμει γνώση (Dillon, 1999).

Ένας τρόπος για να γίνει ανταγωνιστικός ένας οργανισμός είναι να επικεντρώνεται στη σωστή διαχείριση της γνώσης και στους εργαζόμενους για τη γνώση (knowledge workers). Η γνωστική εργασία προϋποθέτει τη χρήση επαγγελματικού δυναμικού με κατάλληλες γνώσεις. Τη γνωστική εργασία χαρακτηρίζει η ποικιλία και όχι η μονοτονία και εκτελείται από εξειδικευμένους επαγγελματίες ή τεχνικούς με αρκετά προσόντα και εμπειρία. Οι βιβλιοθήκες και οι επαγγελματίες της πληροφόρησης θεωρούνται ως εργαζόμενοι για τη γνώση και παρέχουν υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας στον οργανισμό στον οποίο υπάγονται (Chase, 1998).

Οι βιβλιοθηκονόμοι/επαγγελματίες της πληροφόρησης είναι σε θέση να μετατραπούν σε επαγγελματίες της γνώσης, γεγονός που προϋποθέτει αλλαγή στον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζουν το ρόλο τους και το επάγγελμά τους μέσα σε οργανισμούς που έχουν ως βάση τη γνώση. Οι εργαζόμενοι για τη γνώση (knowledge workers) μέσα σε έναν οργανισμό, μπορούν να εργάζονται από διαφορετικές θέσεις μέσα από εξελιγμένες διχτυακές τεχνολογίες. Τη γνώση μπορούν να λάβουν από άλλες πηγές, όπως το Internet, το Intranet, την εισαγωγή συστημάτων διαχείρισης γνώσης, τα νοήμονα εργαλεία αναζήτησης. Έτσι μπορούν να προσπεράσουν τη βιβλιοθήκη βρίσκοντας άμεση πρόσβαση στην πηγή της πληροφόρησης, χωρίς την ανθρώπινη μεσολάβηση των βιβλιοθηκονόμων.

Για τον παραπάνω λόγο η βιβλιοθήκη χρειάζεται να αγωνιστεί για να εδραιώσει και επιβάλλει την παρουσία της. Μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στη νέα εποχή της διαχείρισης της γνώσης, εφόσον εφοδιαστεί κατάλληλα και εισέλθει δυναμικά στο χώρο της γνώσης, μέσα στον οργανισμό στον οποίο υπάγεται. Παραδείγματα αποδεικνύουν ότι η διαχείριση της πληροφορίας συμβαδίζει με τη διαχείριση της βιβλιοθήκης. Στη διαχείριση της πληροφορίας υπάγεται η ΔΓ. Στις δραστηριότητες της βιβλιοθήκης περιλαμβάνονται η συμβουλευτική για προγράμματα διαχείρισης πληροφόρησης, η συνδρομή της βιβλιοθήκης στην ανάπτυξη ιστοσελίδων, η παροχή υπηρεσιών για αποτίμηση των συνεπειών στους

ανθρώπους από τη διαχείριση της πληροφόρησης και δραστηριότητες σχετικές με τη βελτίωση των πληροφοριακών συνηθειών των χρηστών (DiMattia & Oder, 1997).

Με τη ΔΓ δίνει ζωτική πνοή στη βιβλιοθήκη, επειδή ενεργοποιεί άτομα ή ομάδες ατόμων που πρέπει να συνδυάζουν προσόντα δημιουργού ιστοσελίδων, τεχνικού επικοινωνιών, βιβλιοθηκονόμου και αναλυτή επιχειρήσεων. Όπως αναφέρει ο Tom Davenport, οι βιβλιοθηκονόμοι διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο σε αυτή τη διαδικασία. Γνωρίζουν πώς να συγκεντρώνουν, κατηγοριοποιούν και μοιράζουν γνώση περισσότερο από τον καθένα και είναι αρκετά ικανοί για να εκμαιεύουν την προαπαιτούμενη γνώση από τους πελάτες.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η ΔΓ από παλιά είναι έργο των βιβλιοθηκονόμων πληροφόρησης (reference librarian). Το γραφείο πληροφοριών της βιβλιοθήκης (reference desk) λειτουργεί ως help desk, επειδή παρέχει βοήθεια για τη χρήση της εφαρμογής που είναι το πληροφοριακό σύστημα της βιβλιοθήκης. Στα συστήματα λογισμικού το help desk είναι η πιο οικονομική προσέγγιση για προβλήματα που αφορούν την εφαρμογή στην οποία αναφέρεται (Perez, 1999). Παράλληλα στη βιβλιοθήκη το γραφείο “help desk” από παλιά χρησιμοποιούσε τα παραδοσιακά εργαλεία, όπως το δελτιοκατάλογο, αλλά και το αρχείο με απαντήσεις σε προηγούμενες ερωτήσεις χρηστών, δημιουργώντας “βάσεις γνώσης.”

Η βιβλιοθήκη αδράχνει την ευκαιρία από την αυτοματοποίηση και από τα δίκτυα μέσω WWW για να υπερτερήσει στην περιοχή της παροχής πληροφόρησης. Η προσέγγιση της “βάσης γνώσης” (knowledge base πρβλ. data base) που επιχειρείται, επιτρέπει στους χρήστες να επωφεληθούν από τη συγκεντρωμένη γνώση των βιβλιοθηκονόμων πληροφόρησης, που λειτουργούν ως προσωπικό τεχνικής υποστήριξης.

Άλλο πλεονέκτημα είναι η δύναμη που παρέχει η διχτύωση του Web μέσα από επικοινωνιακά εργαλεία για φθηνή μεταφορά της πληροφορίας, την οποία μοιράζονται οι βιβλιοθηκονόμοι με άλλους συναδέλφους και χρήστες. Ο υπολογιστής επηρεάζει την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών της βιβλιοθήκης για να διανέμει πληροφοριακά προϊόντα και να αναλύει και παρακολουθεί την απόδοση μας και τις επιθυμίες των χρηστών.

Η ανάπτυξη συστημάτων για προσέγγιση στις βάσεις δεδομένων της σοφίας του κοινού είναι μια ακόμα ευκαιρία για ΔΓ στις βιβλιοθήκες. Αυτά είναι συστήματα που παρέχουν πρόσβαση σε αρχεία πληροφοριών, βασισμένα σε ερωτήματα χρηστών.

3.1. Παραδείγματα εφαρμογής προγραμμάτων διαχείρισης γνώσης

Ήδη αρκετές βιβλιοθήκες εφαρμόζουν συστήματα ΔΓ. Μερικά παραδείγματα ίσως βοηθήσουν περισσότερο στην κατανόηση της εφαρμογής της έννοιας της “διαχείρισης της γνώσης.”

I. Η Noreen Steele, προϊσταμένη του United Technologies Corporation (UTC) Information Network (πρώην United Technologies Library & Information Services) θεωρεί ότι αν η βιβλιοθήκη επιθυμεί να παραμείνει ζωτική πηγή, πρέπει να μετατρέψει τον τρόπο με τον οποίο παρέχει υπηρεσίες προς την εταιρεία (Steele, 1997). Τα αποτελέσματα από ερωτηματολόγια και τα σχόλια πελατών, βέβαια, έκριναν τις παρεχόμενες υπηρεσίες πολύ υψηλού επιπέδου.

Οι άνθρωποι της βιβλιοθήκης συνέλαβαν και εφάρμοσαν ένα σχέδιο με στόχο νέες υπηρεσίες χωρίς αύξηση του προϋπολογισμού. Οι δέκα φυσικές βιβλιοθήκες της εταιρείας μετατράπηκαν σε εικονικές. Οι συλλογές τους, αφού αποσύρθηκε το 50%, μεταφέρθηκαν στα κεντρικά κτήρια της εταιρείας. Οι αλλαγές είχαν από την αρχή τη συμπαράσταση και υποστήριξη των ανώτατων στελεχών της εταιρείας. Οι επαγγελματίες βιβλιοθηκονόμοι εκπαιδεύτηκαν στο νέο σχήμα. Τα 34 μέλη του προσωπικού της βιβλιοθήκης χωρίστηκαν σε τρεις βασικές ομάδες: α) 15 information managers (διαχειριστές πληροφόρησης) για να εργάζονται κοντά στους χρήστες της UTC με εργαλεία ένα σύγχρονο τερματικό με πρόσβαση μέσω Internet σε 6000 βάσεις δεδομένων και μια μικρή βιβλιοθήκη με χρήσιμο έντυπο υλικό, β) 2 research analysts (αναλυτές ερευνών) που εργάζονται σε προγράμματα στρατηγικού σχεδιασμού, οικονομικά και τεχνικά, μαζί με το προσωπικό των αντιστοίχων τμημάτων για να συνθέτουν εκθέσεις και να υποβάλλουν προτάσεις, γ) 16 knowledge facilitators (διευκολυντές γνώσης) που παρέχουν υπηρεσίες πληροφόρησης από την κεντρική

βιβλιοθήκη στους υπαλλήλους της UTC σε όλο τον κόσμο υποστηρίζοντας τους με βιβλιογραφία από εσωτερικές και εξωτερικές πηγές μέσω Web.

II. Το πιλοτικό πρόγραμμα WebLibrary είναι μια Intranet λύση από το Corporate Library Group (CLG) της Digital Equipment Corporation (Kennedy, 1997). Στόχος, κατά την προϊσταμένη της βιβλιοθήκης, είναι να παρέχεται συνεπές, αξιόπιστο, έγκυρο εξωτερικό περιεχόμενο για αποτελεσματική λήψη αποφάσεων και μεταφορά με ικανοποιητικό τρόπο και εφαρμογή της γνώσης παντού και πάντοτε. Για το πιλοτικό πρόγραμμα κρίθηκε ότι το Web και η τεχνολογία του ήταν αποτελεσματικό όχημα διάδοσης πληροφοριών. Ο τρόπος εργασίας επικεντρώθηκε στην αποτίμηση, ανάλυση, σύνθεση, προσδιορισμό και διανομή περιεχομένου που προέρχεται από εξωτερικές πηγές. Το CLG δεν είναι υπεύθυνο για να διαχειρίζεται το πνευματικό κεφάλαιο της Digital, αλλά παίζει πρωταρχικό ρόλο στην ανάπτυξη αυτού του κεφαλαίου.

Για τη δημιουργία της WebLibrary ακολουθήθηκαν οι δέκα αρχές διαχείρισης της γνώσης του Davenport. Το πρόγραμμα βασίστηκε σε μια ομάδα επαγγελματιών της πληροφόρησης με προσόντα για δευτερογενή έρευνα, εκτίμηση και ανάλυση πληροφοριακών αναγκών, αποτίμηση πληροφοριακών πηγών, εκτίμηση της χρησιμότητας της διανομής περιεχομένου, βελτιστοποίηση της χρήσης του Internet και Intranet. Συνεργάστηκαν από κοινού με άλλες ομάδες στην εταιρεία για θέματα, όπως δομή και υποστήριξη εργαλείων αναζήτησης μέσω Web, ηλεκτρονικά περιεχόμενα συγκεκριμένων πηγών, έρευνα αγοράς, τεχνικές πληροφορίες. Δημιούργησαν τρία πληροφοριακά προγράμματα για να πετύχουν οικονομικά αποτελεσματική επιλογή περιεχομένου. Ο απώτατος στόχος των προγραμμάτων είναι η εξασφάλιση ότι η Digital έχει στη διάθεσή της την πληροφορία που της χρειάζεται για να γίνει ανταγωνιστική.

III. Το Refquest είναι μια βάση πληροφοριακής γνώσης (reference information knowledge base) στη βιβλιοθήκη του Ithaca College (Perez, 1999). Το σύστημα παρέχει εύκολη και απλή πρόσβαση από το προσωπικό και το κοινό σε μια βάση δεδομένων με

πληροφορίες που προέρχονται από ερωτήματα (reference questions), τα οποία απευθύνουν χρήστες προς τη βιβλιοθήκη. Επιτρέπει αναζήτηση με λέξεις κλειδιά και δίνει σύντομες απαντήσεις και συνδέσεις URL σε κατάλληλες ιστοσελίδες ή σε κατάλληλες βιβλιογραφικές αναφορές από τον online κατάλογο της βιβλιοθήκης. Το σύστημα τρέχει σε Mac Power PC με λογισμικό FileMaker Pro και το εργαλείο Tango για ανάπτυξη ιστοσελίδων.

IV. Ο Perez αναφέρει επίσης το σύστημα Information Dispatch της βιβλιοθήκης στην Multnomah County. Το σύστημα εκμεταλλεύεται την ύπαρξη e-mail, μια μηχανή για βάσεις δεδομένων (database engine) και τις επικοινωνίες μέσω Web. Χρησιμοποιήθηκε αρχικά το e-mail για τη μεταφορά ερωτήσεων, πληροφόρησης από το κοινό ή τις περιφερειακές βιβλιοθήκες προς την υπηρεσία τηλεφωνικής εξυπηρέτησης της κεντρικής βιβλιοθήκης ή σε επαγγελματίες με εξειδίκευση σε συγκεκριμένα θέματα. Η χρήση του e-mail επιταχύνει τη ροή της επικοινωνίας και τη χρήση των πηγών της βάσης. Το σύστημα παρέχει εκτενείς πληροφορίες και στατιστικά στοιχεία, τα οποία χρησιμοποιεί η βιβλιοθήκη για δική της ωφέλεια: για ανάλυση μοντέλων ερωτήσεων, για τις πηγές που χρησιμοποιούνται, για την ανάπτυξη της συλλογής, για το σχεδιασμό της υπηρεσίας της πληροφόρησης και για άλλα διοικητικά θέματα. Η εφαρμογή αναπτύχθηκε σε πλατφόρμα UNIX, ένας Apache Web server και η μηχανή βάσεων δεδομένων Oracle.

Από την παράθεση των παραπάνω παραδειγμάτων, συμπεραίνεται ότι η εφαρμογή της ΔΓ στη βιβλιοθήκη βρίσκει ποικίλες χρήσεις και είναι πολλαπλά χρήσιμη για:

- Καταγραφή ερωτημάτων με τις απαντήσεις τους για χρήση από το κοινό.
- Εμπλουτισμό της βάσης δεδομένων με συνδέσεις σε συγκεκριμένα τεκμήρια μέσα από τον online κατάλογο (αξιοποίησή του), καθώς και με συγκεκριμένες ιστοσελίδες.
- Καταγραφή των δημοφιλέστερων πηγών για το κοινό.
- Τηλεφωνικό κατάλογο του οργανισμού.
- Περιλήψεις λύσεων για τεχνική υποστήριξη.

- Εδραίωση του ρόλου της βιβλιοθήκης σε νέο περιβάλλον.
- Απαίτηση για αυξημένα προσόντα του προσωπικού που μετάχει στη ΔΓ
- Εκμετάλλευση των βάσεων δεδομένων της βιβλιοθήκης και του online καταλόγου της.

Έτσι ο άνθρωπος χρησιμοποιεί τη γνώση του μεταφέροντάς την στον υπολογιστή, ο οποίος με τη σειρά του αναλύει τα δεδομένα και τις πληροφορίες. Παράγει δεδομένα και στατιστικές για σκοπούς κατάλληλους για τη βιβλιοθήκη και τον ευρύτερο οργανισμό.

3.2. Προσόντα του βιβλιοθηκονόμου για τη ΔΓ

Όσα προαναφέρθηκαν, δημιουργούνται και διαχειρίζονται από ανθρώπους. Οι βιβλιοθηκονόμοι στην προκειμένη περίπτωση, πόσο είναι ικανοί και τι προσόντα πρέπει να συγκεντρώνουν για να γίνουν ανταγωνιστικοί, αξιόπιστοι, να αναδείξουν την αξία τους και μαζί τη βιβλιοθήκη τους, μέσα από τις προκλήσεις της ΔΓ;

Οι γνώσεις που αποκτά ο βιβλιοθηκονόμος κατά τη διάρκεια των σπουδών του είναι βασικές, αλλά χρειάζονται πολλά άλλα προσόντα και ικανότητες που μαθαίνονται κατά τη διάρκεια της εργασίας του στη βιβλιοθήκη. Γι'αυτό τα προσόντα του βιβλιοθηκονόμου επιβάλλεται να βελτιώνονται και να εμπλουτίζονται με συνεχή μάθηση και συμπλήρωση των πληροφοριακών αναγκών του μέσα από τη μετεκπαίδευση και την επιμόρφωση.

Η Special Libraries Association έχοντας προσδιορίσει τα προσόντα που πρέπει να έχει ο βιβλιοθηκονόμος μιας ειδικής βιβλιοθήκης (special librarians), αναφέρει ότι πρέπει να είναι εξειδικευμένος σε πηγές πληροφόρησης, να μετατρέπει τη γνώση σε έργο, να αποτιμά και να συγκρίνει λογισμικό πληροφόρησης και πηγές δεδομένων πριν την αγορά τους, να δημιουργεί βάσεις δεδομένων για τον οργανισμό του ώστε να έχει πρόσβαση σε εσωτερικές πληροφορίες. Τέτοιες ικανότητες απαιτούνται και για τα προγράμματα της ΔΓ (Boeri, 1998).

Οι βιβλιοθηκονόμοι, όπως αναφέρει ο Davenport μπορούν να λειτουργήσουν ως μεσίτες της γνώσης (knowledge brokers) καθώς διαθέτουν το ταμπεραμέντο και το ρόλο ως οδηγοί πληροφόρησης, ώστε να φέρουν σε επαφή ανθρώπους με ανθρώπους και ανθρώπους με κείμενα. Καθώς οι βιβλιοθηκονόμοι εξυπηρετούν ολόκληρο τον οργανισμό, γνωρίζουν

πολλά από τα μέλη του προσωπικού και τις ερευνητικές ανάγκες τους, έτσι ώστε είναι ικανοί να φέρουν κοντά ανθρώπους με κοινά ενδιαφέροντα. Μέσα από την εμπειρία τους αναπτύσσουν τεχνικές και τρόπους για να αναδιφούν πληροφορίες που δεν γνωρίζουν. Αυτοί οι παράγοντες τους καθιστούν μεσίτες της γνώσης.

Παρόλα αυτά, ειδικά στο χώρο μιας εταιρείας δε γίνεται εύκολα αντιληπτή η σπουδαιότητα του ρόλου των βιβλιοθηκονόμων ως knowledge workers και knowledge managers και επικρίνονται ότι σπαταλούν χρόνο μιλώντας με άλλους υπαλλήλους. Η εταιρεία δεν διαθέτει οικείους τρόπους για να ποσοτοποιήσει τα πλεονεκτήματα που της παρέχει η βιβλιοθήκη ως πηγή πληροφόρησης και αγοράς γνώσης. Γι' αυτό και ένα από τα άμεσα μέτρα που λαμβάνουν οι επιχειρήσεις όταν αντιμετωπίζουν προβλήματα, είναι το κλείσιμο της εταιρικής βιβλιοθήκης (corporate library), καθώς τη θεωρούν πολυτέλεια.

Εκτός από τα βασικά προσόντα, όπως αποτίμηση της πληροφορίας και εκμάθηση τρόπων έρευνας που μεταξύ άλλων διδάσκονται στις σχολές βιβλιοθηκονομίας, για τη ΔΓ είναι απαραίτητα και άλλα προσόντα. Οι βιβλιοθηκονόμοι πρέπει να γίνουν παράγοντες αλλαγής, πρωτοπόροι σε εκστρατείες διαφώτισης της επιχείρησης σε ό,τι καινούριο. Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους, όπως η γενική στάση, η προσέγγιση στη λύση προβλημάτων, η εργασιακή ηθική, η δέσμευση για την επίτευξη ποιοτικών υπηρεσιών, ο κοινός νους, η αφοσίωση στις αρχές για παροχή υψηλού βαθμού υπηρεσιών και η κατανόηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς είναι βασικά όπλα για την επιτυχή πορεία τους (Lettis, 1999). Οι βιβλιοθηκονόμοι, αν θέλουν να παίξουν το ρόλο του διαχειριστή της γνώσης, προσδοκείται να διαθέτουν επιχειρηματική οξυδέρκεια, να γνωρίζουν τις πηγές πληροφόρησης, τον τρόπο πρόσβασης και χρήσης τους, να μπορούν να πουλούν μια ιδέα, να ερμηνεύουν, να προωθούν και να ενθαρρύνουν τη συνεργασία μεταξύ οργανισμών, να διαθέτουν ικανότητες στην τεχνολογία της πληροφόρησης, ηγετικές και διοικητικές ικανότητες. Προσόντα επικοινωνίας, ικανότητας παρουσίασης, επιρροής σε άλλους, διαπροσωπικές σχέσεις, αλλά και η πεποίθηση ότι μπορούν να εγκλιματιστούν σε κάθε αλλαγή είναι προϋποθέσεις για την ανταπόκριση στις νέες απαιτήσεις (Corcoran & Jones, 1997).

Οι ρόλοι που καλούνται να παίξουν οι βιβλιοθηκονόμοι ως επαγγελματίες της γνώσης (knowledge professionals) είναι (Chase, 1998):

- Επαγγελματίες τεχνολογίας (για να διδάξουν τη νέα τεχνολογία στους χρήστες)
- Καταλογογράφοι - αρχειονόμοι
- Οδηγοί, να κατευθύνουν μέλη της κοινότητας της γνώσης σε εξωτερικές πληροφορίες
- Ανιχνευτές, να ανευρίσκουν πληροφόρηση χρήσιμη για την κοινότητα της γνώσης
- Ερευνητές, στην προσπάθειά τους να βοηθούν τους ερευνητές στις αναζητήσεις τους,
- Αναλυτές, με τη δημιουργία πλαισίου κατανόησης.

Αρκετούς από αυτούς τους ρόλους παίζουν ήδη οι βιβλιοθηκονόμοι κατά τη διάρκεια της εργασίας τους σε μια βιβλιοθήκη, αλλά τώρα αλλάζουν ονομασία και συσχετίζονται με τη διαχείριση της γνώσης.

4. Προκλήσεις για τους βιβλιοθηκονόμους στη διαχείριση της γνώσης

Η εμφάνιση της νοητικής επιχείρησης (intellectual business) προσφέρει στους βιβλιοθηκονόμους μια μοναδική ευκαιρία για να ανακαλύψουν ξανά την προστιθέμενη αξία τους ως επαγγελματίες. Είτε γίνουν διαχειριστές γνώσης, είτε παραμείνουν σε χαμηλές θέσεις, η ευκαιρία βρίσκεται στα χέρια τους να μετατρέψουν τους εαυτούς τους σε καλοπληρωμένους πλοηγούς γνώσης. Για να φθάσουν και να παραμείνουν σε υψηλά επίπεδα, πρέπει συνεχώς να προωθούν τις υπηρεσίες τους σε στενή σχέση με την εξυπηρέτηση των αναγκών και αλλαγών της επιχείρησης γύρω τους. Κλειδί επιτυχίας είναι να αποζητούν τη συμμετοχή τους στη λειτουργία του οργανισμού και να καταστήσουν τη δημιουργία και διαχείριση ένα ολοκληρωμένο τμήμα της διαδικασίας προόδου της επιχείρησης (Chase, 1998).

5. Συμπεράσματα

Η διαχείριση της γνώσης δεν αποτελεί κατάκτηση μιας ομάδας σε έναν οργανισμό, ή μιας ειδικότητας σε μια βιομηχανία. Αν οι βιβλιοθηκονόμοι και οι επαγγελματίες

πληροφόρησης επιθυμούν να είναι οι βασικοί παίκτες στο νεοεμφανισθέν φαινόμενο της ΔΓ, χρειάζεται να αντληφθούν τις πολλαπλές προοπτικές άλλων παικτών. Οι βιβλιοθηκονόμοι έχουν εξαιρετικά προσόντα στην οργάνωση και κωδικοποίηση πηγών πληροφόρησης και στο να τις κάνουν προσβάσιμες στους άλλους. Όμως η ΔΓ απαιτεί μια συνολική και πολυεπιστημονική προσέγγιση στις διαδικασίες διαχείρισης και κατανόησης των διαστάσεων της γνωστικής εργασίας (Broadbent, 1998).

Οι βιβλιοθήκες βρίσκονται στην πρώτη γραμμή της ψηφιακής επανάστασης. Η γνώση πάντα είναι ένα πολύτιμο πνευματικό κεφάλαιο. Ενώ παλαιότερα θεωρούνταν ως δύναμη, η έμφαση σήμερα μετατοπίζεται στη διανομή γνώσης για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Καθώς πολλοί οργανισμοί τείνουν και θέλουν να μεταμορφωθούν σε επιχειρήσεις δημιουργίας γνώσης, οι βιβλιοθηκονόμοι έχουν εκπαιδευτεί για να εργάζονται με την πληροφόρηση και τη γνώση με ποικίλους τρόπους. Κατανοούν τις διαφορές μεταξύ πληροφόρησης και γνώσης, έχουν την κατάρτιση, τα τεχνικά προσόντα, τις ικανότητες να παίξουν ηγετικό ρόλο στη δημιουργία της νοήμονος επιχείρησης. Αν ανταποκριθούν στις προκλήσεις, τα αποτελέσματα θα είναι εμφανή στους ίδιους και στους οργανισμούς τους.

Βιβλιογραφία

1. “Knowledge management news,” διαθέσιμο στις 22-8-2000: <http://www.kmnews.com/Editorial/km.htm>
2. Abram, Stephen. “Post information age positioning for special librarians: is knowledge management the answer?” *Information Outlook*, v.1, no.6, June 1997, pp.18-25.
3. Boeri, Robert J. & Martin Hensel. “Special librarians and enterprise knowledge management,” *Emedia*, v.11, no. 4, April 1998, p.36.
4. Broadbent, Marianne. “The phenomenon of knowledge management: what does it mean to the information profession?” *Information Outlook*, v.2, no.5, May 1998, pp.23-36.
5. Chase, Rory L. “Knowledge navigators”, *Information Outlook*, v.2, no. 9, September 1998, pp. 17-26.

6. Corcoran, Mary & Rebecca Jones. "Chief knowledge officers? Perceptions, pitfalls & potential," *Information Outlook*, v.1, no.6, June 1997, pp.30-36.
7. Cropley, Jacqueline. "Knowledge management: a dilemma," *Business Information Review*, v.15, no.1, March 1998, pp.27-34.
8. Davenport, Thomas & Laurence Prusak (1998). *Working knowledge: how organizations manage what they know*. Boston, Harvard Business School Press.
9. Davenport, Thomas H. "Some principles of knowledge management," διαθέσιμο στις 22-8-00: <http://www.bus.utexas.edu/kman/kmprin.htm>
10. Dillon, Martin. "Knowledge management opportunities for libraries and universities," *International Summer School on the Digital Library*, Tilburg, 1999.
11. DiMattia, Susan & Norman Oder. "Knowledge management: hope, hype, or harbinger?" *Library Journal*, v.122, no.15, September 15, 1997, pp.33-35.
12. Kennedy, Mary Lee. "Building blocks for knowledge management at Digital Equipment Corporation: the WebLibrary," *Information Outlook*, v.1, no.6, June 1997, pp.39-42.
13. Lettis, Lucy. "Be proactive: communicate your worth to management!" *Information Outlook*, v.3, no.1, January 1999, pp. 25-29.
14. Perez, Ernest. "Knowledge management in the library - not," *Database*, v.22, no. 2 ,April / May 1999, pp. 75-78.
15. Steele, Noreen O. "Corporate makeover: UTC revamps its library," *Library Journal*, v.122, no.4, March 1, 1997, pp.38-41.
16. Stoker, David. "Wanted - an innovative and visionary evidence based/knowledge management librarian," *Journal of Librarianship and Information Science*, v.31, no.2, June 1999, pp. 67-69.

Περαιτέρω βιβλιογραφία

1. "Knowledge management: unlocking the true potential of your organisation," 29-30 Ιουνίου, Αθήνα, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Διαθέσιμο στις 22-8-2000 στη διεύθυνση: <http://www.decision.aueb.gr>

2. "Selected references on knowledge management," από τη Special Libraries Association.
Διαθέσιμο στις 22-8-2000 στη διεύθυνση:
<http://www.sla.org/membership/irc/knowledg.html>
3. Choate, Jennifer. "Microsoft librarians: training for the 21st century," *Information Outlook*, v.1, no.3, March 1997, pp. 27-29.
4. Horibe, Frances (1999). *Managing knowledge workers: new skills and attitudes to unlock the intellectual capital in your organization*. Toronto, John Wiley & Sons.
5. Klein, David A. (1998). *The strategic management of intellectual capital*. Boston, Butterworth-Heinemann.
6. Martin, William J. "Approaches to the measurement of the impact of knowledge management programmes," *Journal of Information Science*, v.26, no.1, 2000, pp. 21-27.
7. Matarrazo, James M. & Suzane D. Connolly (eds) (1999). *Knowledge and special libraries*. Boston, Butterworth-Heinemann.
8. Yeh, Jian-Hua, Jia-Yang Chang & Yen-Jen Oyang. "Content and knowledge management in a digital library and museum," *Journal of the American Society for Information Science*, v.51, no.4, 2000, pp.371-379.

Web sites σχετικές με τη διαχείριση της γνώσης

1. <http://www.bus.utexas.edu/kman/pubs.htm>
2. http://www.cio.com/archive/index_knowledge_management.htm
3. <http://www.knowledgebusiness.com/kmrlframe.htm>
4. <http://www.kmnews.com>
5. <http://www.knonline.com>
6. http://www.kmresource.com/exp_intro.htm

Εύα Σεμερτζάκη,

Βιβλιοθηκονόμος, MSc., Προϊσταμένη της υπηρεσίας πληροφόρησης και δανεισμού στη βιβλιοθήκη της Τράπεζας της Ελλάδος, e-mail: esemertzaki@ath.forthnet.gr