

图书馆 知识管理与服务研究

杨秀臻 ◎ 著

天津出版传媒集团



天津科学技术出版社



作者简介

杨秀瑾，女，山东梁山人，毕业于西南大学经济贸易学院，获硕士学位。毕业后从事教学和图书管理工作，现任菏泽学院图书馆副研究馆员、参考咨询部主任。近年来从事特藏图书管理与服务、读者电子资源培训与咨询等工作，多次被评为“优秀教育工作者”，2015年被评为“全国可移动文物普查工作先进个人”。主持并完成菏泽学院教改项目“图书馆知识服务在高校教学科研中的应用研究”（编号2014020）、学院社会科学基金项目“高校信息消费中的知识产权问题研究”（编号XYSK04），参与了学院社会科学基金项目“社交网络SNS在高校图书馆服务中的应用研究”（编号XY12SK07），公开发表学术论文16篇（独撰）。《高校学科馆员绩效评估体系构建与服务质量优化研究》（2015年）、《地方本科院校转型中图书馆读者服务应对策略探究》（2016年）及《大学生网络信息消费与高校图书馆教育引导策略》（2017年）三篇论文获得菏泽市社会科学优秀成果奖。

ISBN 978-7-5576-5635-5

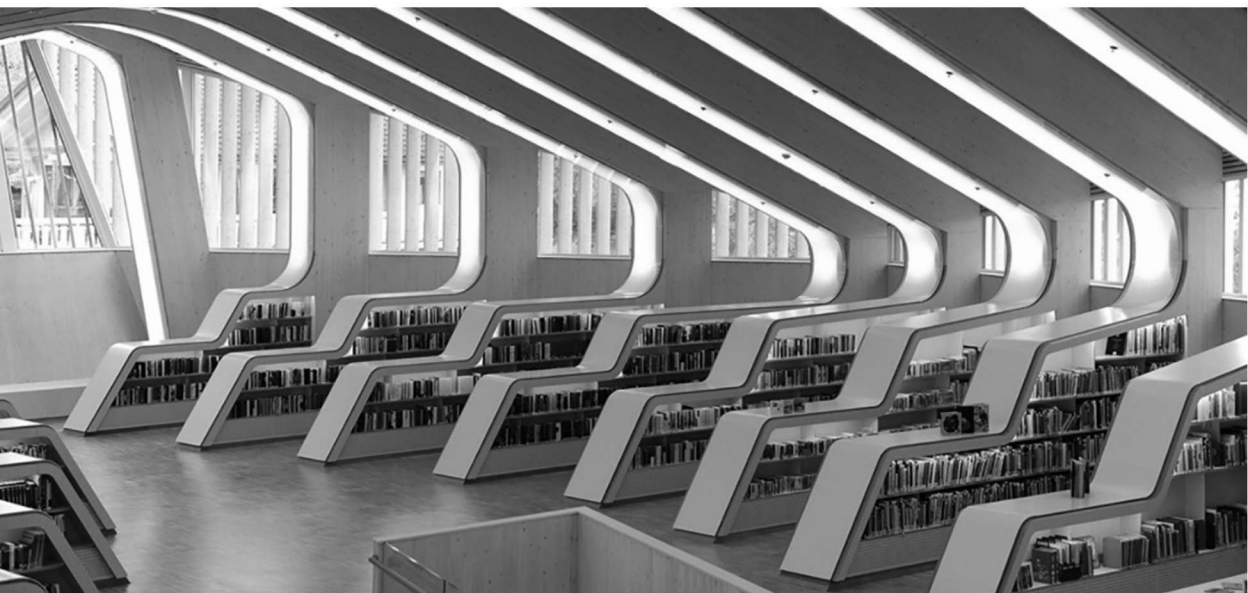


9 787557 656355 >

定价：30.00元

图书馆知识管理 与服务研究

杨秀臻 ◎ 著



天津出版传媒集团



天津科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

图书馆知识管理与服务研究 / 杨秀臻著. --

天津: 天津科学技术出版社, 2018.7

ISBN 978-7-5576-5635-5

I. ①图… II. ①杨… III. ①图书馆管理—知识管理—研究②图书馆工作—情报服务—研究 IV. ①G251

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 184135 号

责任编辑: 张 跃

责任印制: 张军利

天津出版传媒集团 出版



天津科学技术出版社

出版人: 蔡 颢

天津市西康路 35 号 邮编 300051

电话 (022) 23332399

网址: www.tjkjcs.com.cn

新华书店经销

廊坊市金虹宇印务有限公司印刷

开本 710×1000 1/16 印张 12.25 字数 227 000

2018 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

定价: 30.00 元

前言

1986年以瑞典文出版的《知识型企业》一书，使其作者斯威比博士（Karl E.Sveiby）成为知识管理理论与实践的“瑞典运动”的思想源泉。一年后的1987年，斯威比又和英国知识管理专家汤姆·劳埃德合著出版了《知识型企业的管理》一书，在前一本著作的基础上进一步提出了一整套知识型企业管理理论和实用方法，该书被誉为知识型企业管理的开山之作。1990年，斯威比又再接再厉出版了《知识管理》一书，此书是世界上第一部以“知识管理”为题的著作。以此为标志，随着信息社会和知识经济的到来，知识管理作为一个新的观念，逐渐被人们所认识，成为一种新的管理理念和管理方法。

知识管理理论和方法从20世纪80年代中期产生以后，迅速成为管理学、工商企业界和信息管理领域的研究热点。知识管理作为一种新的理论和方法既是社会经济和技术发展的产物，也是企业和其他组织的内在需求，成为社会、技术等许多因素共同驱动而产生的理念和方法。作为一种跨学科的新型管理模式与管理技术，知识管理正在引发一系列传统学科与管理思想在研究范围、逻辑体系甚至基本概念上的变迁，如管理学、经济学、企业管理、信息管理等。知识管理诞生于企业，但知识管理活动不仅仅限于企业，严格地说，在所有的社会组织中都存在知识管理活动。目前，知识管理的研究存在三个视角：一是关于商业的知识管理，二是基于知识系统的知识管理，三是基于知识服务的知识管理。正如当初的信息管理从政府文书管理诞生以后就迅速应用于其他领域一样，知识管理并不被某一行业或职业所独占，图书馆有责任参与全社会的知识管理。图书馆作为人类社会信息的集散地，一直是与人类文明的进程共同进步的。从古代藏书楼到近代图书馆，从现代的信息中心再到未来的社会知识信息交流基地，图书馆一直以它对社会发展所特有的敏感，感受着信息技术带来的与时俱进。不论从理论研究上还是在实际业务中，知识管理都早已蕴含在图书馆建设发展之中，因为构成知识管理的重要主体部分的知识组织，一直是图书馆的核心主题。因此，图书馆作为人类知识信息的集散地，其知识本质属性和时代特征也呼唤着知识管理模式的

介入。如今，知识经济对信息服务提出了新的要求。信息社会支撑信息服务的新机制、新环境，给 21 世纪的图书馆赋予新的内容和要求，知识管理将成为 21 世纪图书馆发展的主流趋势。

21 世纪只是刚开始不到二十年，但是能亲历其中的我们都感觉到这十几年的巨大变化。面对 2010 年后以互联网关联技术对各行业、各领域的影响而引起的快速变化，很多人都有沧海桑田之感：在 2006 年互联网上最火的是 web2.0，最知名的是 Myspace，那时候没有微信也没有 O2O，那时候互联网与传统行业仿佛两个世界各行其是。但今天已经从 IT 走到了 DT 时代，原来做什么都可以赚钱的企业老板们忽然发现不知道如何经营和吸引客户，Google 公司研制的被称作“阿尔法狗”（AlphaGo）的人工智能，在没有任何让子的情况下以 5：0 完胜欧洲冠军，继而战胜世界冠军柯洁。面对着科学技术发展一日千里的现实，我们对知识管理和知识服务的期盼或许超过了以往的任何一个时期。

作为知识信息集中地的图书馆，天生具有与知识管理和服务契合的基因。在知识管理的浪潮席卷世界的大环境下，我们不可避免地要把图书馆的管理与实施管理的相关方法、原则结合起来，希望以此来追随和引领时代潮流。希望本书能成为这方面的一个有益探索。

作者

2018 年 3 月

目 录

第一章 知识和知识组织	1
第一节 知识	1
第二节 知识组织	11
第二章 知识管理和知识服务	20
第一节 知识管理的产生与发展趋势	21
第二节 知识管理的目标与内容	25
第三节 知识管理工具与技术	29
第四节 知识服务	36
第五节 知识服务的特点——以数字图书馆为例	41
第三章 图书馆知识管理概述	48
第一节 图书馆知识管理的产生背景	48
第二节 图书馆知识管理的目标与特征	54
第三节 图书馆知识管理的意义	59
第四节 现代图书馆知识管理的内容	67
第四章 图书馆知识管理基本原则与方法	70
第一节 图书馆知识管理的任务和职能	70
第二节 图书馆知识管理基本原则	72
第三节 图书馆知识管理基本方法	75
第四节 图书馆知识管理基本策略	79

第五章 图书馆知识服务流程策略及实践	89
第一节 图书馆知识服务流程	89
第二节 图书馆知识服务实现策略	98
第三节 知识服务范例——上海图书馆	101
第六章 基于知识管理的数字图书馆建设策略	106
第一节 基于知识管理的数字图书馆概述	106
第二节 基于知识管理的数字图书馆建设的具体策略	119
第三节 基于知识管理的数字图书馆的建设内容	123
第七章 知识管理技术在数字图书馆中的应用	128
第一节 知识管理技术及其应用领域	128
第二节 数字图书馆知识管理的技术框架	131
第三节 基于知识管理的数字图书馆的技术标准	149
第八章 图书馆知识管理业务实践	161
第一节 基于知识管理的图书馆业务流程设计与再造	161
第二节 文献收藏的知识管理	172
第三节 文献开发和利用的知识管理	176
第四节 基于知识管理的图书馆虚拟参考咨询服务	179
参考文献	187



第一章 知识和知识组织

第一节 知识

一、知识的定义

尽管“知识”一词在我们的日常生活中使用频率极高，但是大多数人都没法对其进行精准的界定。《辞海》中把知识定义为“人类认识的成果或结晶”，并解释说：“人的知识（才能也属于知识的范畴）是后天在社会实践中形成的，是对现实的反映。”又说：“知识随社会实践、科学技术的发展而发展。”^①《现代汉语辞海》把知识解释为：“知识是人们在改造世界的实践中所获得的认识和经验的总和。”^②上述传统的定义，都把知识作为实践或实践活动的认知结果看待，这是正确的。然而，知识的这种定义不足之处，在于未能揭示认知活动中主体与客体的动态关系，而这种关系正是知识的本质。国家科技教育领导小组办公室在《关于知识与国家知识基础设施的研究报告》中的观点认为：“知识是经过人的思维整理过的信息、数据、形象、意象、价值标准以及社会的其他符号化产物，不仅包括科学技术知识这一知识中的重要部分，还包括人文社会科学的知识，商业活动、日常生活和工作中的经验和知识，人们获取、运用和创造知识的信息，以及面临问题做出判断和提出解决方法的知识。”王知津教授认为，“知识是人们在改造世界的实践中所获得的认识和经验的总结，它是一种观念形态的东西，只有人们的大脑才能产生、识别和利用它”。“知识是人们通过实践对客观事物及其运动过程和规律的认识，是被人们理解和认识并经过大脑思维重新组织和序列化的那部分信息，是经验、技能的总结。可以说知识是被人脑接受、处理、吸收和利用的

① 辞海编辑委员会. 辞海（第6版）[Z]. 上海：上海辞书出版社，2010：2447.

② 中国社会科学院语言研究所词典编辑室. 现代汉语词典（第5版）[Z]. 北京：商务印书馆，2005：1746.



信息。”^①

在自由维基百科中。“知识是对某个主题确信的认知，并且这些认知拥有潜在的能力为特定目的而使用。”Quinn（1996）则认为：“知识是存在于专业人员身上的技能财产，可分为：实证知识、高级技能、系统认知、自我激励创造力”等。Harris（1996）：“知识是信息、文化脉络及经验的组合”。Qunitas（1997）：“知识是企业无形资产”。Nonaka（1994）则认为：“认为当消息（message）被赋予意义后，就成为信息（information），而信息再经过整理后，才转化为知识（knowledge）。知识是人类理解与学习的结果”。^②

从维基百科关于知识的定义和不同的人的解释看，对于主题的确信的认知——知识的针对性，说明知识是针对具体对象的；这个认知是得到承认的。拥有潜在的能力为特定目的而使用——可信赖和可被证实。由这个定义，我们可以看到认知的显性特点，有具体针对性、可以信赖、可以证实、得到承认。而在后面的个人的定义中，“……存在于专业人员身上的技能财产”、“……是企业无形资产”——这些描述可能就有隐性的因素存在，并非完全显性化了。比如，经验，方法，非公开的认知等。由此我们可以看到认知的隐性特点，积累性、竞争性、不大范围传播性。根据前面的各种对于知识的定义，我们可以清楚的看到几个特点和角色。

其一，对于主题的确信的认知，来自人们的统计和验证而得到承认；其二，作用于人的技能、经验、方法，并在一定范围内可以利用；其三，数据、信息、知识转换的过程等。数据，或称资料，是可定义有意义的实体，它涉及事物的存在形式。它是关于事件的一组离散的客观的事实描述，是构成信息和知识的原始材料。这个数据不是一个非常确切的概念，有时是真实的杂乱无章的事实的数值化，有时又是针对某个主题设计出来的，抽样出来的一组与主题相关的定性或者定量的表单，有时又是围绕某个问题而大量收集的前人或者相关人的研究成果作为自己的素材，所以数据也可以是记录在载体上的数字、词语、声音、图像等。信息，以有意义的形式加以排列和处理的数据（有意义的数据），也可以说是把杂乱无序的数据进行了统计、归类、特征化。这些统计、归类、特征是链接数据和知识的导引。还有一点需要辨析，就是消息和数据的差别，因为消息也是信息和知识的导引。例如，新闻，会议，展览等出现的消息到底是数据还是信息呢？如果说是信息，这些出现是不完整的，零星的，只言片语的。如果说是数据，这些出现的特征和归类是明确的，显著的。所以，Nonaka（1994）对于知识的认知转换过程不是用的

① 陈晰明. 信息管理与知识管理的比较研究 [J]. 情报科学, 2003 (4): 22.

② http://www.baik.com/wiki/%E7%9F%A5%E8%AF%86&pr=button_doc_entry.



数据，而是用的消息一词。知识，信息中的特征被普遍承认并可证实和使用，信息被其他人利用和使用，只有这样的特征和信息才能称之为知识。传统的教科书认为，数据、信息、知识以及智慧之间的辩证关系，即“数据—信息—知识”是处于一个平面上的三元层次关系，分别从语法、语意以及效用三个层面反映了人们认知的深化过程，而智慧则是超越了这个平面的创造性活动。但是，在人类的实际社会活动中，数据、信息、知识都是相对的，而不是绝对的。也就是说，针对某个主题的知识，当主题的环境变化或者主题变化以后，这个知识可能仅仅是一个数据了。所以，在现实社会中，数据，信息，知识都是相对的不是绝对的。这里的智慧，属于隐性的，一旦智慧被记载在载体上了，那么在时间阶段上会出现在数据，信息，知识三个定义的某个定义中了。所以，在进行知识学习时，不会涉及智慧的空间。传统的这几个关系的表达是一个二维的顺序变化的关系图。见图 1-1。

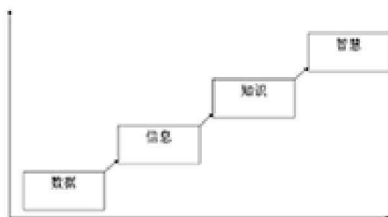


图 1-1 传统二维关系

事实上，数据，信息，知识对于智慧和创造是基础和素材，而三者之间会随着主题、主题环境等的不同，素材的定位而不同。形象化的关系应该修正成三维关系，见图 1-2。

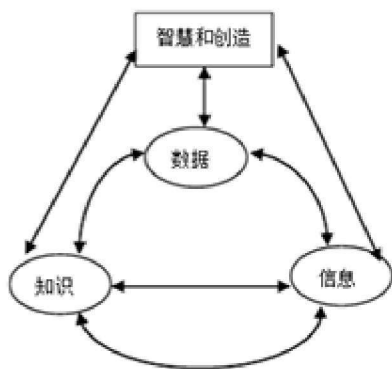


图 1-2 数据、信息、知识与智慧的关系



知识是人们对于自然现象与规律、社会现象与规律的认识和描述。从一定意义上讲,知识也是一种认识,它既包括感性认识,也包括理性认识;既包括人们通过实践直接获得的对某一事物的认识,也包括从书本上获得的知识。

由于研究者的研究视角、研究目的的不同,对知识涵义的理解也是不同的。从广义角度讲,知识是人类在实践活动中获得的认识和经验的总结,是人的主观世界对客观世界的概括和如实反映,是人类通过信息对自然界、人类社会以及思维方式与运动规律的认识与掌握,是人的大脑通过思维中心组合的、系统化的信息集合。从情报学角度,知识是信息接受者通过对信息的提炼和推理而获得的正确结论。知识来自信息,是一种能改变人的行为方式、被人所利用的信息。离开了信息,人就无法获得知识。知识只能在人对信息的运用中体现和产生。可见,人是实现知识的主体,信息是转化为知识的基础。从经济学角度,知识是一种资源,而且是一种能够创造效益的资源,所以它也是一种经济资源。不论从那一个视角看,知识指的都是有价值的信息。知识的存在过程是运动而非一成不变的。知识是一个不断生产的动态过程,知识的识别、获取、开发、研究、分解、使用、共享,在其整个存在全过程中反复进行。通过这些过程,知识既被利用,又在不断地生成和更新。

总之,知识是经过整序、提炼的信息,是人们对事物产生、存在、发展变化规律的认识,是人类发现、发明与创造的成果;知识反映的是人类对客观事物的普遍认识和科学评价。一般以观念、思想、理论、方法、技术、制度、方案、计划等形态,表现为通过各种媒体和传播介质显示出来的显性知识和存在于人脑中的隐性知识。这些信息是人们认识事物、进一步发现问题和解决问题的思维与认识的基础,是提高知识水平和基本素质,实现知识与技术创新的必要因素。知识与数据库中的普通数据的根本区别,在于知识不仅明显地表达事实和关系,而且包括能明显地表达包括常识、经验等在内的领域知识和推理规则。

二、知识的分类

(一) 传统的知识分类

传统的知识分类是以学科知识为对象的,往往按学科的不同来划分知识。《辞海》将知识分为经验知识和理论知识。认为“经验知识是知识的初级形态,系统的科学理论是知识的高级形态”,并将理论知识进一步分为自然科学知识、社会科学知识、思维科学知识和哲学四大类。^①

《中国大百科全书》认为“知识是以分为生活常识和科学知识。生活常识

^① 辞海编辑委员会.辞海(第6版)[Z].上海:上海辞书出版社,2010:2447.



是对某些事实的判断和描述。科学知识是通过一定的科学概念体系来理解和说明事物的知识。科学知识也有经验的和理论的两种不同水平”。^①

在我国很多中小学教科书中，曾经将知识按其来源分为生产实践知识、社会实践知识和科学实验知识；又从哲学的视角，将知识分为感性知识和理性知识；还从教育的角度，将知识分为科学技术知识和人文科学知识两大类。

此外，对知识还有一种约定俗成的分类方法。首先把知识分为一些大类，如社会知识、生活知识、科学技术知识、文化知识等。再把这些大类分为一些小类，如科学技术知识可以分为物理学知识、数学知识、化学知识、计算机知识、生物学知识等。

（二）不同领域对知识的分类

在我国，依据马克思主义的感性认识与理性认识的理论，将知识分为感性知识与理性知识两种。感性知识是通过感性认识过程获得的知识，是事物的片面的、现象的、外部联系的东西；理性知识是抽象的、系统化的、具有一定逻辑性的知识，是事物的全体的、本质的、内部联系的东西。理性知识依赖于感性知识，其主要关系是从感性知识上升或发展到理性知识；同时，感性知识要想深刻些，又离不开理性知识。感性知识的获得主要靠一个人的知识体会力，理性知识的获得主要靠知识思考力。

古希腊哲学家亚里士多德将知识分成纯粹理性、实践理性和技艺三大类。纯粹理性包括几何、代数、逻辑之类；实践理性是指人们在实践活动中做出选择的方法，用来确定命题之真假、对错等；技艺是指那些无法言传的知识。

西方近代哲学史上重要的理性主义者、荷兰哲学家斯宾诺莎把知识分为三种：感性知识、理性知识和直觉知识。其中，第一种知识又可分为两类：由“传闻”得来的知识和由“泛泛的经验”，即由自己的感官、想象得来的知识。这两类知识是不可靠的。他把理性知识和直觉知识放在一起，称它们是“真知识”。所谓“真知识”，是具有某种确定的必然性和可靠性的意思。直觉知识则是由理智直接把握事物的本质所得的知识，称为“真观念”。

德国哲学家马克斯·舍勒将知识划分为统治知识（行动和管理方面的知识）、教育知识（非物质文化方面的知识）和宗教拯世知识。美国经济学家弗里兹·马克卢普又将其总结为应用知识、学术知识和精神知识三大类，并在舍勒的知识分类方案上加以改进，把知识分为五大类：①实用知识——对于人们的工作、决策和行为价值的知识，包括专业知识、商业知识、劳动知识、政治知识、家庭知识及其他实用知识；②学术知识——能够满足人们在学术创造上的好奇心的那部分知识，属于教育自由主义、人文主义、科学知

^① 参见《中国大百科全书》（2000年光盘1.1版）。



识、一般文化中的一个部分；③闲谈与消遣知识——满足人们在非学术性方面的好奇心，或能够满足人们对轻松娱乐和感官刺激方面的欲望的那些知识，常常包括本地传闻、小说故事、幽默、游戏等，大多是由于被动地放松“严肃的”事务而获得的知识，因而具有降低敏感性的趋向；④精神知识——与上帝以及拯救灵魂的方式、途径相关的知识以及与其相联系的知识；⑤不需要的知识——不是人们有意识获取的知识，偶然或无意识地保留下来的知识，是“多余的知识”。后来，马克卢普又把知识分成世俗知识、科学知识、人文知识、社会科学知识、艺术知识、没有文字的知识（如视听艺术）六大类。^①

美国教育理论家安德森（L.W.Anderson）等将知识分为事实性知识、概念性知识、程序性知识和元认知知识。事实性知识，是学习者在掌握某一学科或解决问题时必须知道的基本要素；概念性知识，是指一个整体结构中基本要素之间的关系，表明某一个学科领域的知识是如何加以组织的，如何发生内在联系的，如何体现出系统一致的方式等；程序性知识是“如何做事的知识”，包括技能、算法、技巧和方法的知識，还包括运用标准确定何时何地运用程序的知识；元认知知识是关于一般的认知知识的自我认知的知识。

（三）基于知识管理视角的知识分类

1. 显性知识与隐性知识

知识有多种分类法，其中讨论最多、对知识管理最有意义的划分，按照可表达程度划分，可分为：显性知识和隐性知识。对显性知识、隐性知识以及它们之间转化过程的管理，是知识管理最基本、最重要的内容。

（1）显性知识与隐性知识的定义

在知识管理中，通常将知识区分为两类——显性知识和隐性知识。人们把产生于人脑中的知识通过符号和编码记录在各种载体上表达出来，就成为客观知识，或称为显性知识。显性知识（explicit knowledge）可以通过文字、图片、声音、影像等方式记录和传播，如数学式的表达、计算机程序、报告、地图、规格以及手册等。显性知识易于编码，能够用符号形式或语言来沟通和交流。显性知识是在个人或组织间以一种系统的方法传达的更加正式和规范的知识，它通过语言、文字及其他沟通方式传达。也可以说它是指存在于书报刊、广播电视、电脑网络等媒体中的，可以直接察觉、获取、学习、利用的知识，具有规范化、系统化的特点，易于沟通与共享。显性知识存在于任何能被证明的有记录的成文的东西中，它能被系统地传达，是明确、规范、有形的和结构化的知识。如科研论文、书本、数据库等载体中的知识，以及商业过程的各种技术文件、产品的设计方案、研究报告、说明书、科学公式

^① 牛晓莉.地质专业图书馆的藏书建设与发展浅论[J].吉林地质,2004(4):56.



等，都属于显性知识范畴。显性知识传播和复制的成本较低廉。

在实践和认识的过程中，人的大脑通过相关概念的判断、组合和推理，形成对事物本质的认识，存在于人脑中，即成为主观知识，或称隐性知识（tacit knowledge）。隐性知识难以用文字记录和传播的知识，如技术诀窍、技能和能力、分析问题、判断力和前瞻性、经验和阅历、直觉、偏好和情绪、价值观、人生观和目标倾向等。隐性知识具有个人化、情境化的特点，难以形式化，难于交流传播和评价管理。隐性知识是相对主观的，依附在人脑中的经验、诀窍和灵感等知识，是难以被测度的，并且是不断变化的。也就是说，隐性知识是存在于人的大脑中，且不易表达出来，常常表现为人的技能、技巧、经验、习惯等很抽象很模糊的东西，通过语言文字表述很难，一般可以通过行动表现出来。隐性知识是一种智力资本，是存在于组织中私人的、有特殊背景的知识，即组织中每个人所拥有的特殊知识，它依赖于个人的不同体验、直觉和洞察力，是高度个性化的、非结构化的、很难为其他人所掌握的。隐性知识的传播成本很高，传播的范围也很有限，但是它在知识创新的过程中起着重要作用。它常常是知识创新的起点。从隐性知识出发，经过人们的思考、实验、实践，最终转化为对整体有价值的新的显性知识。

（2）显性知识与隐性知识的关系（SECI 模型）

事实上，显性知识和隐性知识二者之间的分界线也并非十分清楚。Spender 指出，它们之间是相互渗透、相互产生的灵活关系，知识即是在显性知识与隐性知识的相互作用中得以产生和发展。^①

知识转换就是显性知识和隐性知识的互相转换。日本一桥大学教授、著名管理学家野中郁次郎和竹内广孝提出了知识变换的四种模式（即 SECI 模型）：从隐性知识到显性知识，从显性知识到显性知识，从显性知识到隐性知识，从隐性知识到隐性知识。SECI 模型对上述 4 个转换过程归纳为社会化、外部化、组合化和内部化四个过程，如表 1-1 所示。

表 1-1 SECI 模型

显性知识	隐性知识
社会化 通过观察、模仿和亲身实践共享经验 师徒传教	外部化 利用类比、隐喻和假设将隐性知识清楚地表述 深度会谈
内部化 员工将系统化的显性知识用到工作中，并 创造出新的隐性知识，干中学	组合化 将员工中的显性知识碎片系统化为组织知识 信息处理

具体分析如下：

从隐性知识到显性知识（社会化）的过程中，知识转化的起点是隐性知

^① 和金生，熊德勇. 知识管理应当研究什么 [J]. 科学学研究，2004（2）:26—27.



识, 终点仍是隐性知识。这种从隐性到隐性的知识转化过程是很常见的, 在老师和学生之间、师傅和徒弟之间以及同事之间, 普遍存在这种知识转化过程。一个人往往有意无意地受其他人的习惯的影响, 自己的习惯也会影响周围人。这种隐性知识的学习, 是知识学习、继承与创新的一个重要方面。从隐性知识到隐性知识的过程, 是在个人间分享隐性知识, 是知识社会化过程, 通过观察、模仿和亲身实践等形式, 使隐性知识得以传递。在此阶段, 关键是建立一种有利于共享经验的企业文化, 将集体隐性知识变为个体的隐性知识, 借助信息技术建立虚拟知识社区, 为更广范围的实现从隐性知识到隐性知识的转化创造条件。

从隐性知识到显性知识(外部化)的过程中, 是将知识从隐、性形式化为显性形式, 是对隐性知识的显性描述, 将人的那些不易觉察却又时刻存在、不易表述却又极具价值的经验、技巧、习惯、感觉等深层思维表达出来, 成为大家都可以方便地共享的知识。显性知识的共享与学习要比隐性知识容易得多; 如果能对隐性知识进行系统表述的话, 人们还可以对其进行深入研究, 分析其背后的科学原理, 并在此基础上发展出更新更系统更有价值的理论、方法与手段, 实现知识的创新。从隐性知识到显性知识的过程所利用的方式, 有类比、隐喻和假设、深度会谈等等。目前的一些智能技术, 如知识挖掘系统、商业智能、专家系统等, 为实现隐性知识的显性化提供了强有力的支持。

从显性知识到显性知识(组合化)的过程中, 包括对数据进行汇总、对信息进行分类、对数据进行比较等。这些过程, 对团体来说都是必要的知识处理手段。通过这些手段的利用, 可以从已有的知识中提炼出新的知识, 但它没有扩展团体的知识范围。它是对已有知识的再组织, 在知识创新中非常重要, 其重大意义表现在可以让人们更好地学习掌握现有知识, 加强对这些知识的理解, 为知识的吸收与创新奠定良好的基础。显性知识到显性知识识别的转化过程, 是一种知识扩散过程, 将零碎的显性知识进一步系统化和集约化。经过隐性到隐性、隐性到显性的转化过程, 人们头脑中的显性知识还是零碎的, 也不是格式化的。将这些零碎的知识进行整合并用专业语言表述出来, 个人知识就上升为组织知识, 就能更容易为更多人共享和创造组织价值。实现显性知识组合的有效工具有: 分布式文档管理、内容管理、数据仓库等。

从显性知识到隐性知识(内部化)的过程中, 大多数知识学习的过程, 都包括显性知识到隐性知识的转化过程。当人们看到一本书、阅读一份研究报告或学习某项操作技巧时, 这些显性知识就被人们吸收、消化, 成为人们隐性知识系统的一部分。组织内部员工吸收集体显性知识, 升华成个人的隐性知识, 拓宽、延伸和重构自己的隐性知识系统, 即“干中学”。个体的隐性