

企业档案管理与知识管理*

张 斌

无论是企业还是政府都会经常遇到这样的问题：以前自己撰写过或见过别人整理的一份非常有价值的报告和资料，在需要的时候却找不到了；随着一位关键员工的离职或休假，同重要合作伙伴或客户的良好关系受到损害，联系甚至被迫中断，同时也失去了非常宝贵的实践经验；新员工加入某项目组，因没有相关背景资料而很难上手，也不能充分借鉴前人的经验和智慧；在项目的开发和进展过程中，员工需要向具有某种专长的专家咨询，却不知组织内部谁有这样的专长。

英国知识管理大师安妮·布鲁金在《企业记忆——知识管理战略》中谈到：“一家提供计算机服务的大公司近年来开发了7个文件管理系统——每一个开发部门都认为他们是第一个开发者。他们还发现他们有51个同一客户的协议版本！许多公司存档的专利被忘记了，得重新制作。一家石油公司的勘测记录被忘记了，一位老雇员的偶然谈话告诉管理部门这一地区的勘探工作在20年前就完成了，这为公司节省了数百万美元。公司依赖长期为其工作的雇员作为它们的‘企业记忆’，可是当这些人离开，连接过去的纽带就被永远割断了。”^①

比尔·盖茨在《未来时速》中也提到一个类似的例子：数年前，微软公司在雷德蒙园区现存大楼的蓝图不见了，而这些蓝图是制作下一阶段建筑工作的背景。于是有关人员打电话找刚退休的原微软房地产和设施部的主任，他让大家去找一个电工，果然蓝图在这个电工那里。事实上，这个电工是世界上惟一拥有微软所有建筑平面图的人。微软房地产和设施集团被这次事件惊动，从而决定利用一个数字的存档系统来保存在20年间建筑工作中所积累起来的所有知识。^②

传统社会往往依赖一两个人来记住这个群体的历史和传统，而现代组织却需要用更好的方法来记录和传递他们的传说。上述案例实际上反映了企业记忆的重要组成部分——档案及其管理工作与企业知识管理的关系，而过去我们对这两者之间的相互影响却没有予以特别关注。在许多企业管理或企业知识管理的研究中，鲜有企业档案管理的踪影。因此，笔者试图作一些创新性、补充性的研究，以起到抛砖引玉的作用。

一、企业档案是企业重要的知识资源

企业知识资源是指企业在其生产、经营活动中积累的知识及其管理体系。因此，它实际上包括两个方面的内容：一是知识本身，它是知识资源的核心；二是知识管理体系，包括企业知识管理观念、思想和文化、知识管理模式和组织流程、知识管理技术与方法等。知识的分类方法有多种，根据其表达、传递方式，知识一般被划分为显性知识（Explicit Knowledge）和隐性知识（Tacit Knowledge）两种类型。显性知识是指可以用正式语言清楚表达和传播的知识，主要存在于企业文献如图书、情报、档案之中。隐性知识是指不易用语言表达的、隐藏在组织层次或个人头脑中的知识，如企业的文化、思想，员工的技能、解决问题的思路等。经济合作与发展组织（OECD）在《以知识为基础的经济》一书中

*本文系国家社会科学基金项目(03CTQ005)“现代企业制度下的企业档案信息管理研究”、北京市档案局科研项目“企业档案管理与知识管理”成果之一。

将知识归纳为四种类型：事实知识（Know-what），原理知识（Know-why），技能知识（Know-how），人力知识（Know-who）。

企业档案是企业生产过程中直接形成的保存备查的原始记录，其构成是以科技档案为主体，包括党群工作、行政管理、计划统计、经营销售、物流管理、财务管理、人力资源管理等方面的档案。企业知识大量地沉淀在企业的档案之中，美国 Delphi 咨询集团的一项调查表明：在组织所获取的知识中，大约 46% 是以文本和电子文档的形式存在的。^⑤ 企业档案是企业生产、经营活动的真实的历史记录，不仅记录了企业发展的历史，而且记载了企业所形成和积累的知识，是企业重要的知识资源。

二、企业档案管理是企业知识管理的重要内容

知识经济是以知识为基础的经济，是建立在知识的生产、分配和使用之上的经济。在知识经济时代，知识是企业最重要的战略性资源。知识管理则是企业适应知识经济发展而作出的战略性的反映，正如美国德尔集团创始人之一卡尔·弗拉保罗认为知识管理是运用集体的智慧提高应变能力和创新能力，是企业实现显性知识和隐性知识共享提供的新途径。从一定意义上讲，知识管理就是企业管理其所拥有的知识和运用知识进行管理的过程。

既然企业档案是企业重要的知识资源，那么，企业档案管理本身就是对知识的一种管理活动和过程。企业档案管理工作，包括对企业文件形成、积累、整理和归档的监督、协助和控制，以及对档案的收集、整理、编目、鉴定、保管、统计、检索和开发利用等工作。这一管理过程，实际上是对企业文件档案这种显性知识的获取、积累、储存、保护、控制和开发。企业档案管理对于积累和保存企业知识，维护企业发展真实的历史面貌，保护企业合法权益不受侵犯，保持企业核心竞争力等方面，都起到了重要的作用。笔者曾接受过国内某知名房地产公司关于企业档案管理方面的咨询。该公司就是因为原来档案管理混乱，档案没有实行集中统一管理从而导致一些客户档案遗失，公司因此接连在几起相关的房地产诉讼中败诉，经济上蒙受重大损失。

运用知识进行管理是企业知识管理的又一个重要内容。可以说，企业对其知识的管理是基础和手段，而运用知识服务于企业各项管理工作则是知识管理的根本目的和归宿。企业档案中凝结着企业经营管理、科学研究、生产建设的经验，对企业各项管理工作具有直接和间接的凭证和参考价值。它为企业经营决策提供现实和可靠的依据，是科技、生产活动的直接依据和参考。但是，档案中积累的知识如果不被管理者开发、不能有效地被运用，那么，其价值只能是潜在的而非现实的。因此，如何实现档案价值、实现档案知识共享是档案管理部门和人员必须面对的重大理论和实践难题。面对日益剧增的、动态的电子文件和企业对档案信息的大量、及时的需求，许多企业管理者发现，忠诚的档案“保管员”并不能充分实现现代档案管理目标，档案管理者“必须停止扮演实体保管员的角色，而成为概念、知识的提供者”^⑥。运用档案中记载的知识服务企业各项管理，可以有多种方式和方法。如一些企业将过去的产品开发档案编辑成“学习型历史文献”，从中发掘过去的经验和教训，发现成功与失败背后的逻辑，并将其内在的思想应用到自己的创造活动，用于新产品的开发，取得了显著的效果。如波音公司在其 737 和 747 飞机项目受挫后，就要求开发人员从失败中获得教训。于是，开发人员利用档案，对 737 到 747 的开发过程进行了对比，从中得出许多有价值的结论，并利用这些结论进行 757 和 767 飞机的开发。由于有这些历史经验的指导，他们创造了波音公司历史上最成功、无差错的开发记录。

三、知识管理对企业档案管理的影响及我们的对策

随着经济全球一体化进程的加快和科学技术的迅猛发展,知识成为社会经济发展的主要资本和动力。知识更新的加快以及非线性变化的环境迫使企业不得不设计出非线性的战略以求生存和发展。因此,知识管理越来越成为众多企业适应新经济时代要求的一种获取和保持竞争优势的重要选择。美国 Delphi 公司在—项调查中发现,截至 1998 年 4 月,51%的美国公司已经实施了知识管理。KPMG 公司的一项调查也表明,在英国 100 家大公司中,已有 43%的公司开始推行知识管理。^⑤我国一些企业也开始进行知识管理的实践。因此,探讨和研究知识管理对企业档案管理的影响及我们的对策,是新时代档案学发展的现实要求。

(一) 知识管理要求拓展和完善企业档案管理职能

作为一种新的管理思想和方法,知识管理对企业战略、管理模式、业务流程、营销体系、人力资源管理、信息管理等方面都会产生不同程度的影响。随着企业知识管理的加强及信息技术的不断运用,档案管理的职能也在发生相应的转变,企业需要拥有全新的档案管理模式以适应这种需要。其职能的根本转变,我们认为主要体现在:从过去对档案实体的管理转向注重对档案内容即知识的管理,并强化对档案知识的开发利用,实施档案管理的智能化服务,实现企业档案知识资源的共享。正如冯惠玲教授所指出的:“这种角色转变的要求导致档案人员将职能重心从实体管理转向信息管理、知识管理,这是一种由外向内、由浅入深、由物理控制向智能控制的转变,目的是保证数字时代社会记忆的完整和向人们提供高质量的信息和知识服务。”^⑥这就要求我们要转变观念,将档案管理真正看成是企业知识管理的重要组成部分,在企业知识管理的整体要求和规划下完善档案管理职能。职能的转变赋予企业档案职业更新的内容,同时也带来档案人员角色的转变即从档案实体保管员转变为档案知识管理者、知识提供者及决策咨询者。加拿大档案学者特里·库克认为:“如果我们在理论上作出科学可行的回应,那么我们就可能抓住一个绝妙的时机,来提高我们的地位,受到现代档案工作者从未受到过的礼遇,像古埃及中档案司神(THOT)一样,重新坐回上帝的身边,而不是坐在凄凉冷清的文件办公室或是寂静的档案架前”^⑦

(二) 知识管理要求企业实现档案管理业务流程再造

业务流程再造,是对组织中及组织间的工作流程与程序进行的分析和再设计。1990 年,美国的 Michael Hammer 博士首先提出了“业务流程再造”(BPG, Business Process Reengineering),并将它引入企业管理领域。作为一种基于信息技术的、为更好地满足顾客需要服务的、系统化的企业组织的工作流程的改进思想及相关活动——业务流程再造突破了传统的劳动分工理论的思想体系,为企业管理提供了一个全新的思路。

业务流程再造,既是企业知识管理的要求,也是实现企业知识管理的重要手段。在知识经济时代,组织的结构将从传统的直线型向扁平式转变,管理的中间层次将逐渐减少并最终消失,企业将形成一个由中心的管理者统一领导和指挥的组织。同时,企业对信息技术高度依赖和应用使企业产生大量的电子文件,电子文件与传统纸质文件存在着较大的差异,对电子文件的管理推动了企业档案管理工作流程再造。

对档案管理业务流程再造,应依据文件生命周期理论,即把企业文件档案看作为一个不可分割的文件连续体。打破过去文件工作与档案工作的界限,实现企业文件档案一体化,在业务流程上进行统一的设计。该流程包括文件从产生、运转、归档、永久保存或销毁的全过程。这种新的业务流程有助于加强企业的知识

管理，同时强化了对企业各项业务管理工作的服务功能，提高了整个企业的工作效率。冯惠玲教授认为：在这一流程中需要两种“嵌入”，即将业务活动的要求和档案管理的要求同时嵌入文件管理系统中。“在现代社会的机构中，业务流程和信息流程是不可分割的，文件是机构运转中最重要的信息流，也反映了该机构的业务流程。在文档一体化系统中把这两个流程有机地融合起来，即在文件流程中体现业务流程的要求，或把业务流程要求嵌入文件流程，可以减少流程的中间环节，提高流程中的并行程度与合作程度，从而提高业务工作效率，改善文件质量。”“将档案管理的要求嵌入文件档案管理系统是实现文档一体化管理的重要措施，体现了前端控制和全程管理的现代文件、档案管理理念，可以有效地提高档案管理的质量和效率。”^⑧

（三）知识管理对档案管理技术提出新要求

随着企业信息化程度的提高，企业的生产、经营方式正逐渐走向自动化、智能化，如：CAD、CIMS、ERP，电子商务等现代信息技术的在企业中的应用，导致了大量电子化、数字化文件的出现，这对企业的档案管理提出了新的挑战。传统的纸质档案管理主要是针对档案的实体化管理，缺乏对档案信息资源的深入开发，所以很难适应企业知识管理及信息化带来的挑战。但是，信息技术在企业生产、管理中的大量应用，又为企业的档案管理提供了一个很好的转变契机，促使企业档案管理从传统的实体管理向运用信息技术，积极开发档案信息资源，挖掘档案中蕴涵知识的方向转变。目前，运用在知识管理中的主要技术有：数据仓库（data houseware），群件（groupware），知识地图（knowledge map），超文本技术（hypertext），元数据（metadata）等。所以，我们必须积极利用各种信息技术，开发具有数据分析和决策支持功能的档案知识管理系统，推动企业知识管理水平的提高。

（四）知识管理要求强化档案知识智能化服务意识，实现档案知识共享

提供优质、高效的档案知识服务，实现档案知识共享是企业档案知识管理的最终目标，也是档案部门与企业其他部门和外界联系的纽带。

信息技术的发展，为企业档案管理提供了一次新的发展契机，互联网以它独有的魅力展现了一个动态的世界。档案知识智能化服务可以通过建设企业知识仓库，提供知识导航，知识咨询等方式实现。在日益发展的网络环境下，这种服务的方式将更容易实现，在企业内部，可以通过构建企业内部网（intranet）来实现知识的传递和共享。企业内部网是建立在网络互联的基础上，实现将企业内部原本各自封闭的信息孤岛互相连接起来的目的，实现知识的传递和共享。对于企业外部的知识传递，可以构建相应的企业外部网（extranet），实现企业和客户、市场的知识交流。内部网的用户可以直接访问此系统，而外部网和万维网的用户则可以通过档案管理机构的网页或者企业的站点，直接链接到知识服务子系统，从而获得有效的档案知识服务。如施乐公司的内部知识库建立在企业的内部网络上，由安装在服务器上的一组软件构成。员工可以利用该系统阅读公报和查找历史事件，并彼此在虚拟的公告板上相会。该知识库里的内容包括：公司的人力资源状况、公司内每个职位需要的技能和评价方法、公司内各部门和各地分公司的内部资料、公司历史上发生的重大事件等历史资料、公司客户的所有信息、主要竞争对手及合作伙伴的详细资料、公司内部研究人员的研究文献和研究报告。^⑨

（五）知识管理要求提高档案管理人员素质，塑造“知识人”形象

现代企业管理飞速发展，在企业许多管理职位从业人员的素质都在不断提升，而企业档案管理人员的素质一直是影响企业档案管理水平的重要制约因素。

知识管理要求作为参与信息管理、知识管理的档案工作者必须提高自身素质，掌握管理学和现代企业管理知识，熟悉企业业务流程。我们希望档案工作者能够通过自身的努力，成为成功的信息主管（CIO）和知识主管（CKO）。

-
- ① [英]安妮·布鲁金著.赵晓江译.企业记忆.沈阳:辽宁教育出版社,1999.1~2
- ② [美]比尔·盖茨著.蒋显景,姜明译.未来时速:数字神经系统与商务新思维.北京:北京大学出版社,1999
- ③ 田晨,毕小青.知识视角下的企业文档管理.档案学通讯,2001.1
- ④ [加]特里·库克.电子文件与纸质文件观念:后保管及后现代社会里信息与档案管理中面临的一场革命.山西档案,1997.2
- ⑤ 陈锐.公司知识管理.太原:山西经济出版社,2000.2
- ⑥ 冯惠玲.拓展职能——“夹缝时代”档案职业的生存之策,21世纪的社会记忆——中国首届档案学博士论坛论文集.北京:中国人民大学出版社,2001.109
- ⑦ [加]特里·库克.电子文件与纸质文件观念:后保管及后现代社会里信息与档案管理中面临的一场革命.山西档案,1997.2
- ⑧ 冯惠玲.拓展职能——“夹缝时代”档案职业的生存之策,21世纪的社会记忆——中国首届档案学博士论坛论文集.北京:中国人民大学出版社,2001.108
- ⑨ 王德禄等.知识管理:竞争力之源.南京:江苏人民出版社,1999.108~109

(张斌,中国人民大学档案学院副院长、副教授、博士)