

# Vitairatok a tudásmenedzsment lehetetlenségéről

Koltay Tibor

A hazai könyvtári szakirodalomban egyre többször találhatunk érdekes írásokat a tudásmenedzsmenttel kapcsolatban<sup>1</sup>, ráadásul szakterületünk jó nevű művelői is (pl. *Jennifer Rowley*) pozitívan gondolkoznak a témáról.<sup>2</sup>

Nemrégiben viszont két ugyancsak figyelemre méltó – azonos folyóiratban megjelent és szemléleténél fogva egymással összefüggő – cikk jelent meg a *tudásmenedzsment lehetetlenségéről*. Mindkettő írás címe provokatív. *Tom Wilson*, a Sheffieldi Egyetem könyvtártudományi tanszékének emeritus professzora – nevét jól ismerhetjük a szakirodalomból, és a két cikknek fórumot nyújtó *Information Research* c. folyóirat alapítója és szerkesztőjeként – írásának a következő címet adta: *The nonsense of 'knowledge management'*, azaz („A tudásmenedzsment” értelmetlensége.)<sup>3</sup> A másik cikk szerzőjének, *F. J. Miller*nek a neve talán kevesebbet mond, a cikkének címe annál inkább: *I = (Informa-*

*tion has no intrinsic meaning)*, azaz – csak a zárójel, magyarázó alcímet lefordítva – Az információnak nincs belső lényegéből fakadó jelentése.<sup>4</sup>

Általában természetes módon feltételezzük, hogy bármi, amit mondunk és teszünk, az tulajdonképpen mind információ, minden üzenet, amelyet küldünk és fogadunk, minden, amit olvasunk és írunk annak van jelentése, mondja Miller. Ezzel állítja szembe azokat a megállapításokat, amelyek például a jelentés matematikai elméletét kidolgozni próbáló *Alfred Tarski* nyomán azt tartalmazzák, hogy a nyelvnek önmagában nincs jelentése. A jelentés nem a nyelv belső lényegéből fakadó tulajdonsága. Egy-egy szó vagy mondat jelentése annak a tárgynak a függvénye, amelyre az adott szó vagy mondat vonatkozik, utal.<sup>5</sup>

Mindenképpen hozzá kell tennünk, hogy az értelem és jelentés kérdései igen összetettek. Érdemes ezért – röviden és a teljesség igénye nélkül – meg-

néznünk a nyelvi jelek jelentésének kérdését. Tudjuk, hogy a nyelvi jelek természete önkényes. „*A jel hangsora és a valóság részlete, amelyre a hangsor utal, nem mutat semmiféle belső, szerves, ok-okozati vagy hasonlósági viszonyt.*”<sup>6</sup> Ez alól csak a hangutánzó, hangulatfestő szavak jelentenek kivételt.

Ugyanakkor a nyelv objektív is, azaz az egyén számára társadalmilag adott. „*A jel és a jelölt (tárgy) viszonya a társadalomba belenőtt egyén számára szükségszerű adottságként jelentkezik, nem mint esedékség, hanem, mint a társadalmi együttlét és a gondolkodás számára szükségszerű és önkényesen meg nem változtatható kapcsolat. A gyakorlatban a nyelv objektív és önkényes jellege ellentmondást rejt magában.*”<sup>7</sup> Az ezzel kapcsolatos viták már a görög filozófusok műveiben is megjelentek. A főként Platonra visszavezethető ún. naturalista álláspont szerint a hangalak és a jelentés között lényegi kapcsolat áll fenn. A főként Arisztotelészhez köthető konvencionalista álláspont szerint ez a kapcsolat kizárólag önkényes.<sup>8</sup>

Kevésbé ingoványos tehát az a talaj, amelyre akkor lépünk, ha Miller gondolatmentének másik részét tekintjük. Egyrészt azt emeli ki, hogy a lényeges nem az, amit az üzenet tesz a címzettel, hanem amit a címzett tesz az üzenettel, vagyis nem feladója ad értelmet üzenetének, hanem a befogadója.<sup>9</sup>

Ezzel szorosan összefügg, de talán lényegesebb, hogy Miller éppen arra a *Nonakára és Takeuchira* hivatkozik, akiket Wilson azért hibáztat, mert nagyban hozzájárultak ahhoz, hogy *Polányi Mihálynak*<sup>10</sup> a tudásra vonatkozó elképzeléseit félreértelmezik. (Ezen a véleményen van egyébként Miller is, de magáról a félreértelmezésről majd később szólunk.) Miller tehát kiemeli, hogy az információ üzenetek folyamata, míg a tudást éppen ez a folyamat hozza létre kapcsolódva az információ birtokosának meggyőződéséhez és elkötelezettségéhez. Ebben tehát kiemelkedő szerepe van az emberi tevékenységnek.

Az ipari társadalomban tudásunk közeli rokonságban állt azok tudásával, akik a közvetlen környezetünkben éltek és akiket ismertünk, hiszen a távolságok és a kommunikáció viszonylagos fejletlensége folytán erre voltunk utalva. Ilyen módon az általunk küldött információk értelmezése közvetlen volt. Az információs társadalomban ez megváltozott. A világon bárkihez eljuttathatunk információkat, sohasem lehetünk azonban abban biztosak, hogy miként interpretálják azokat, kivéve ha címzettjeinket személyesen ismerjük. Ezért is kell tudomásul vennünk, hogy az érték nem a tárolt információban van, hanem a belőle létrehozott tudásban. Az információ tehát csupán az a hordozó, amelynek segítségével emberi válaszokat váltunk ki. Az információ – a tudással szemben – statikus. Arra vár, hogy értelmezzék. Azonos információ különböző jelentéseket válthat ki.<sup>11</sup> (Itt azért meg kell jegyeznünk, hogy Miller kevésbé ügyel arra, hogy a *tudást a jelentéstől* elkülönítse.)

Az információ és a tudás jellemzőinek összevetése azt mutatja, hogy az információ – a már említett statikus jelleg mellett – személyektől független, explicit, digitális, könnyen sokszorosítható, könnyen szétsugározható, nincsen belső lényegéből fakadó jelentése. A tudás ezzel szemben dinamikus, személyfüggő, rejtett (tacit), analóg, létre kell hozni (nem sokszorosítható), főként szemtől szemben terjeszthető (nem szétsugározható), jelentését személyesen kell meghatározni. Az információból az emberi interpretáció pillanatában lesz tudás.<sup>12</sup>

A tudás magában foglalja a megértés és a tanulás mentális folyamatait, amelyek csakis és kizárólag az agyban folynak le, bár sok közülük a külvilággal és embertársainkkal való interakcióban valósul meg. Tudásunkat csak kijelentésekben tudjuk kifejezni. Ezek a kijelentések nem azonosak a tudással. Ezek alkotják az információt, amelyet mások befogadhatnak, megérthetnek és saját tudásukba építhetnek. A kijelentések (vagy üzenetek) létrehozójá-

nak és befogadójának a tudásszerkezete eltér egymástól, életútjuk eltérő volta határozza meg azt.

Minden, ami az agyon kívül van és manipulálható valamilyen módon az *adat*, ha egyszerű tényekből áll, vagy *információ*, ha az adatok beágyazódnak a befogadó számára releváns kontextusba. Üzenetek gyűjteményeit nevezhetjük *információforrásoknak*.

Az adatok és információk, valamint az információforrások menedzselhetők. A tudás, vagyis az, amit tudunk, nem menedzselhető, kivéve, ha maga a tudás birtokosa teszi azt. Tény azonban, hogy gyakran magunk sem tudjuk, hogy mit tudunk. Sok mindent, amit megtanultunk, látszólag elfelejtünk. Amikor azonban szükségünk van rá, váratlanul előkerül.<sup>13</sup>

Wilson és Miller értelmezésében Polányi számára a tudás mindig is tacit, azaz rejtett jellegű volt, olyan, amely még a tudás birtokosa előtt is rejtve marad. A tacit tudás magában foglalja a megértés folyamatát, egy olyan folyamatot, amelyet kevéssé ismerünk. Ennek megfelelően a tacit tudás egy kifejezhetetlen folyamat, amely a világra vonatkozó tudásunk megszerzésének folyamán a különböző jelenségek megítélését teszi lehetővé.

Milyen értelemben tehetjük megfoghatóvá? Erre a kérdésre az a válasz, hogy nem megfogható, csak kifejezett tudásunk és tevékenységünk útján demonstrálható.

A „tudásmenedzsment” nagyobb részt menedzsment hóbort, amelyet néhány tanácsadó cég tol előtérbe, és valószínű, hogy ugyanúgy el fog tűnni, mint más hóbortok. Két dolgon alapszik. Egyrészt azon, hogy az információmenedzsmenttel szinonim módon használják, másrészt azon a hiten, hogy a munkafolyamatok hatékonyan menedzselhetők. Ez utóbbi azonban a szervezeti kultúra utópiáján alapszik. Egy ilyen kultúrában a az információcsere áldásaiból mindenki részesül, az egyének autonómiát élveznek szakértelmük kifejlesztésében és a szervezeten belüli „közösségek” határozzák meg, hogy miként hasznosuljon ez a szakértelem.

Sajnálatos módon, nagyon messze vagyunk egy ilyen jövő megvalósulásától. Nem arról van szó, hogy lehetetlen volna, hogy az emberek képesek legyenek szervezetek vezetéséhez hatékonyan hozzájárulni, vagy hogy nem volna lehetőség arra, hogy kreatitásunkat innovatív módon használjuk szervezetek tevékenységének jobbá tételére. Inkább csak arról van szó, hogy nehéz ezt megtenni, főként nem redukálható mindez a „tudásmenedzsment” szimplifikált fogalmára.

Persze sokan érvelhetnének azzal, hogy semmi rossz nem származik abból, ha az információs szakemberek „tudásmenedzsereknek” hívják magukat (vagy munkaadók hívják őket így). Talán még jó is ez, mivel szerepük felértékelődéséhez vezet (még akkor is, ha sokakat zavar, ha így nevezik őket). Ennek ellenére szükség van arra, hogy a fogalmakat, így a tudásmenedzsment fogalmát is, kritikai elemzésnek vessük alá. Egy tanácsadó cégnél talán megbocsátható, ha nem tesznek különbséget rokon fogalmak között. Az információs rendszerek világában, a könyvtár- és információtudomány területén szükséges, hogy megkülönböztessük egymástól a tudást és az információt.<sup>14</sup>

Tegyük hozzá, hogy (amint ennek az írásnak az elején utaltunk is rá) nemcsak vitairatok szólnak a tudásmenedzsmentről. *Peter Brophy* a XXI. század könyvtáráról szóló könyvében (*ismertetését rövidesen lapunkban is olvashatják. – A szerk.*) azt írja, hogy a tudásmenedzsment alatt helyesebb azon feltetelek megteremtésének és kezelésének folyamatát értenünk, amelyek a tudás átvitelét és használatát meghatározzák.<sup>15</sup>

## Jegyzetek

1. Például GÉRÓ Katalin: Knowledge management – hóbort avagy a jövőnk? In: Könyvtári Figyelő. 10. (46.) évf. 2000. 1/2.sz. 104–112.
2. ROWLEY, J.: Knowledge management in pursuit of learning: The learning with knowledge circle. In.: Journal of Information Science. Vol. 27., No. 4., 2001., p. 227–237.

3. WILSON, T.D.: The nonsense of 'knowledge management'  
In.: Information Research. Vol. 8., No. 1., 2002.  
<http://informationr.net/ir/8-1/paper144.html>
4. MILLER, F.J.: I=0 Information has no intrinsic meaning).  
In.: Information Research. Vol. 8., No. 1., 2002.  
<http://informationr.net/ir/8-1/paper140.html>
5. MILLER i.m.
6. KÁROLY Sándor: Általános és magyar jelentéstan. Buda-  
pest: Akadémiai Kiadó, 1970., 5 0.
7. KÁROLY Sándor i.m. 51.
8. CRYSTAL, D.: A nyelv enciklopédiája. Budapest: Osiris,  
1998., 133.
9. MILLER i.m.
10. POLÁNYI Mihály: A személyes tudás. Budapest: Atlantisz,  
1994.  
(Az angol eredeti 1958-ban jelent meg.)
11. MILLER i.m.
12. MILLER i.m.
13. WILSON i.m.
14. WILSON i.m.
15. BROPHY, P.: The library in the twenty-first century. New  
services for the information age. London: Library  
Association Publishing, 2001., 36.

*Önszerveződő helyi társadalom – történelmi változások, új formák* címmel 2003 júliusában rendezték meg a helyismereti könyvtárosok X. országos tanácskozását a Fővárosi Szabó Ervin Könyvtár központi könyvtárában. A meghívó sajtóanyagából idézünk:

„A helyismerettel foglalkozó könyvtárosok 1994-ben alapították meg országos szakmai szervezetüket. A Magyar Könyvtáros Egyesület Helyismereti Könyvtáros Szervezete (MHKSZ) azóta is rendszeresen szervez konferenciákat, továbbképzéseket, kiállításokat, jelentet meg kiadványokat. ... A rendezvények sorában a legfontosabb esemény a szervezet évről évre más-más városban megtartott országos tanácskozása. A tanácskozás programjának gerincét tartalmas előadások és konzultációk alkotják, amit helytörténeti szempontból érdekes vidékre, múzeumokba szervezett kirándulások, szakmai-baráti találkozások egészítenek ki. A tanácskozások hagyományosan az MKE Bibliográfiai szekciójával közösen történnek. ... A X. országos tanácskozás budapesti helyszínének kiválasztását az tette aktuálissá, hogy a könyvtár Budapest Gyűjteménye, mely az ország egyik legrégebbi és legnagyobb várostörténeti gyűjteménye, ebben az évben emlékezik meg létrehozásának 90. évfordulójáról, megkezdve a Fővárosi Szabó Ervin Könyvtár alapításának 2004-ben esedékes centenáriumi ünnepségsorozatát. ... A tanácskozás a városi köz- és társas élet, általában a helyi cselekvés autonóm intézményeit mint a helyismereti kutatások egyik fontos területét helyezi a középpontba. A civil társadalom kialakulásának történeti vonatkozása mellett példákkal kívánja szemléltetni, hogy miként éledtek újra ezek a kezdeményezések. Az előadók és a résztvevők megvizsgálják, hogy milyen szemléleti változásokat hozhat a helybeliség fogalmának várható kitágulása (régión, kistérségek) vagy az új (virtuális, internethasználatra épülő) közösségi formák megjelenése. Mindezekkel kapcsolatban a konferencia választ keres arra a kérdésre is, milyen szerepet vállalhatnak a helyismerettel foglalkozó könyvtárosok mint az adott közösségre vonatkozó ismeretek birtokosai és közvetítői a helyi értéktudat és cselekvés kialakításában.”

Néhány téma a konferencia programjából: Csepeli György: Globális és lokális; Ramháb Mária: A könyvtár és a civil szervezetek együttműködési lehetőségei; Ambrus Zoltán: A könyvtár társadalmi kapcsolata; Gyáni Gábor: Individualizálódás és civil társadalom – történeti megfontolások.