

# 第一章 緒論

本章為緒論，旨在說明研究動機與目的、待答問題與名詞釋義、研究方法與步驟、研究範圍與限制。

## 第一節 研究動機與目的

知識的快速膨脹以及資訊科技的發達，組織知識的管理成為提昇競爭力的關鍵推手，而面對知識網絡複雜的知識管理活動，團隊的運作更扮演了重要的角色。本研究之動機與目的如下。

### 壹、 研究動機

#### 一、 知識管理是組織提升決策品質之道

第三次工業革命後，知識取代了傳統經濟體系中土地與能源的地位，成為當代經濟體系中的重要資產。知識的有效生產與應用被視為是經濟競爭力的重要根基，且是現代經濟與社會有效運行的必要條件（王如哲，2004）。無論是個人或組織，都必須運用最有效的方法去獲取知識，並加以整合，以讓它成為重要的資產，有效的應用於決策的過程與問題的解決。

做決策在組織中是非常重要的管理活動，高決策品質可加速解決問題的速度並可提升組織的效能。但是，在組織內做決策通常不是件容易的工作，特別是面臨複雜且非結構化的問題，決策者常受限於自身的認知能力及知識領域，因而產生某種程度的偏差；更何況決策者所下的決策會因時空的改變而不適用於未來的狀況。教育行政機關在面對環境日益複雜及民眾整體知識水平普遍提昇的情況下，某些政策在決策時，不但要考慮自身的部門，亦需考量其它部門的情況，以使決策能以組織整體的利益為目標，然而，單一部門的主管通常無法精通其它領域的專業知識，而推動知識管理的目的即在於建立組織員工參與知識分享的機制與創新和集體創造的能力，以將散落在各處的知識加以整合創造更大的附加價值與效益，故為達成組織整體的決策，就須促進組織中知識的分享，而如何取得、整合、累積並管理各部門內的專業知識，對於組織提升決策品質而言，則是重要關鍵，亦為一個新的挑戰。

因此，教育行政機關之知識管理(knowledge management)便成為一個

重要的議題。在知識管理概念紛紛引進教育行政機關之際，組織領導者如何將知識管理的理念與實踐，轉化成具體的行動策略，使組織其他人員能有效地學習並且加以運用，以提昇行政效能，是本研究動機之一。

## 二、 知識管理團隊在知識管理的推動上扮演重要的角色

過去由於外在環境的穩定性與可預測性較高，教育行政機關通常採用科層式組織，試圖運用專業分工及層層節制的概念，以進行嚴密的控管。然而，身處在全球知識爆炸與資訊科技進步的今日，外在環境隨著資訊科技的發展，知識倍速擴增、環境的不穩定性及不可預測性相對提高，使得傳統科層式組織所採行的眾多規章、制度與層級，反而阻礙組織決策的效率與效能，僵化並侷限組織回應外在變遷的能力。反之，團隊型組織則有別於傳統科層組織，其能在成員彼此的協調合作中，透過團隊腦力激盪，產生個人難以達到的創意，進而造就一加一大於二的組織效能，提升解決問題的能力，順利的改進進整體決策的效能。因此，建立團隊逐漸成為傳統教育行政機關提昇決策效能與推動重要政策的方法之一。而組織在進行知識管理的過程中，組成兼顧技術與管理的團隊，以規劃、建立、完成及部署組織的知識管理系統，更是推動知識管理的重要策略。Tiwana(2000)便將安排知識管理團隊列為其知識管理的十大步驟之一。而Greengard(1998)所提出的知識管理的成功方法中，其中一項即為「須將相關人員組成跨功能團隊，以規劃出知識地圖，做為大家尋找知識來源的依據。然而，在組織中建構團隊式的工作方式並非一蹴可及的，許多環境因素與團隊運作方式的差異性，皆會影響到團隊的效能表現。教育行政機關知識管理團隊如何有效運作，其運作過程遭遇何種問題，以及其如何進行問題的解決，為本研究動機之二。

## 三、 探討教育組織知識管理團隊之論文闕如

目前國內博碩士論文中，與知識管理相關的研究已相當豐富，若以「知識管理」為關鍵字在全國博碩士論文的網頁中，可查詢出相關博碩士論文共計991篇，但是若以「知識管理團隊」為論文名稱進行查詢，則只有一篇論文有進行相關的探討。在師大博碩士論文的網頁中，若以「知識管理」為關鍵字，可查詢出14篇探討教育組織知識管理之相關論文，研究結果顯示，教育組織已開始重視組織內的知識管理，並且著手進行知識管理的推動，亦有研究者建議組織應該建立知識管理的團隊以利知識管理的推動，然而，對於知識管理團隊卻未做更進一步的探究。因此，本研究欲藉由探討知識管理團隊如何推動組織之知識管理，以彌補現有研究之不足，此為

本研究動機之三。

## 貳、研究目的

- 一、 了解地方教育行政機關知識管理團隊之意涵及其運作現況。
- 二、 分析地方教育行政機關知識管理團隊推動知識管理的歷程。
- 三、 提出應用「知識管理團隊」於地方教育行政機關知識管理之具體建議。

## 第二節 待答問題與名詞釋義

### 壹、待答問題

#### 一、 地方教育行政機關知識管理團隊之運作現況為何？

- (一) 知識管理團隊成員所扮演的角色與功能為何？
- (二) 知識管理團隊如何進行決策？
- (三) 知識管理團隊成員的溝通與參與方式為何？
- (四) 知識管理團隊所面臨的問題與解決方法為何？

#### 二、 地方教育行政機關知識管理團隊如何推動知識管理？

- (一) 知識管理團隊推動知識管理之歷程有幾個階段？
- (二) 各個階段的發展重點為何？
- (三) 各個階段所遭遇的問題以及解決方法為何？

### 貳、名詞釋義

#### 一、 知識管理

知識管理係透過其活動的運作程序，將工作專業知識、專業技術、價值觀念等加以創新、活用，以增加其附加價值。知識管理除了可豐富組織成員自身的知識內涵以外，更可提振組織總體知識的優勢。

本研究所稱的知識管理係指組織以資訊科技為工具，自組織的無形資產創造價值的過程，其藉由將組織內（外）的資訊有效地選取、分類、儲存、擴散、更新、共享及運用等系統整合的管理過程，使其促進知識的價值性及實用性，以協助組織成員執行有效的任務。

## 二、 知識管理團隊

知識管理團隊係指兩人或兩人以上的團體、具有專業互補技能的人、互相依賴和支持來完成彼此共同的目標。

本研究所稱之知識管理團隊係指由兩人或兩人以上所組成的團體，其成員具有專業互補的技能，彼此互相依賴和支持，以完成利用資訊科技推動組織知識管理的共同的目標。

## 第三節 研究方法與步驟

有關採用質性個案研究的原因、研究步驟,可依次分述如下:

### 壹、研究方法

本研究目的旨在瞭解「教育組織知識管理團隊如何推動組織的知識管理」，所採用的方法為以質性訪談為主，並且僅選取一個個案進行深入探究的個案研究法，以下說明採用質性個案研究的理由：

(一) 為求深入瞭解知識管理團隊實際推動組織知識管理的情形。

為求深入瞭解知識管理團隊實際推動組織知識管理的真實過程，因此，本研究需透過對真實世界的觀察，以深入了解自然發生狀態中的現象。此外，本研究焦點著重事件中相關人士的內在觀點以及人們解釋其經驗的過程，主要目的亦不在於檢證因果關係，而是在探索一個較為深入且抽象的既存內在世界，因此，須透過訪談相關人士、實地觀察及感受組織的運作，以及蒐集相關的文件資料，來瞭解他們推動知識管理的相關經驗。

(二) 知識管理團隊本身具有脈絡性、整體性及個別性的特色。

本研究著重知識管理的「團隊」面向，而知識管理團隊本身具有脈絡性、整體性及個別性的特色，在蒐集質性之個案資料時，更可以藉由豐富完整的資料而深入、詳盡、脈絡連貫地描述個案之真實狀況，故需將知識管理團隊視為一個整體，以利於探究其推動知識管理過程的深層意義。

## 貳、研究時間與步驟

本研究的时间主要在民國九十五年一月至九十五年七月期間。首先，透過蒐集及閱讀相關文獻確立研究主題與方向，然後根據文獻初步結果撰寫研究計畫。在研究計畫發表完成後，參考口試委員及指導教授的意見，針對研究內容與設計加以調整，並繼續就相關文獻作更深入的探究，以作為進入研究現場的依據。在九十五年的一月初正式進入研究現場，於一、二月期間，將先進行非正式訪談，待對個案情境脈絡有更清楚的認識後，才展開正式訪談的工作。經由訪談獲得現場的資料後，便進行初步的整理、分析與詮釋，並與指導教授進行討論，而在此一歷程中，仍繼續進行文獻的探討，以深化研究資料的內涵。最後根據上述整理的資料撰寫正式論文，並提出研究的結論與建議，作為教育組織以團隊推動知識管理之參考。

質性研究步驟並非直線式進行，在資料的蒐集、分析、檢核上常是不斷循環的歷程。以下研究者將本研究過程分為九個步驟，如圖1-1-1 所示：

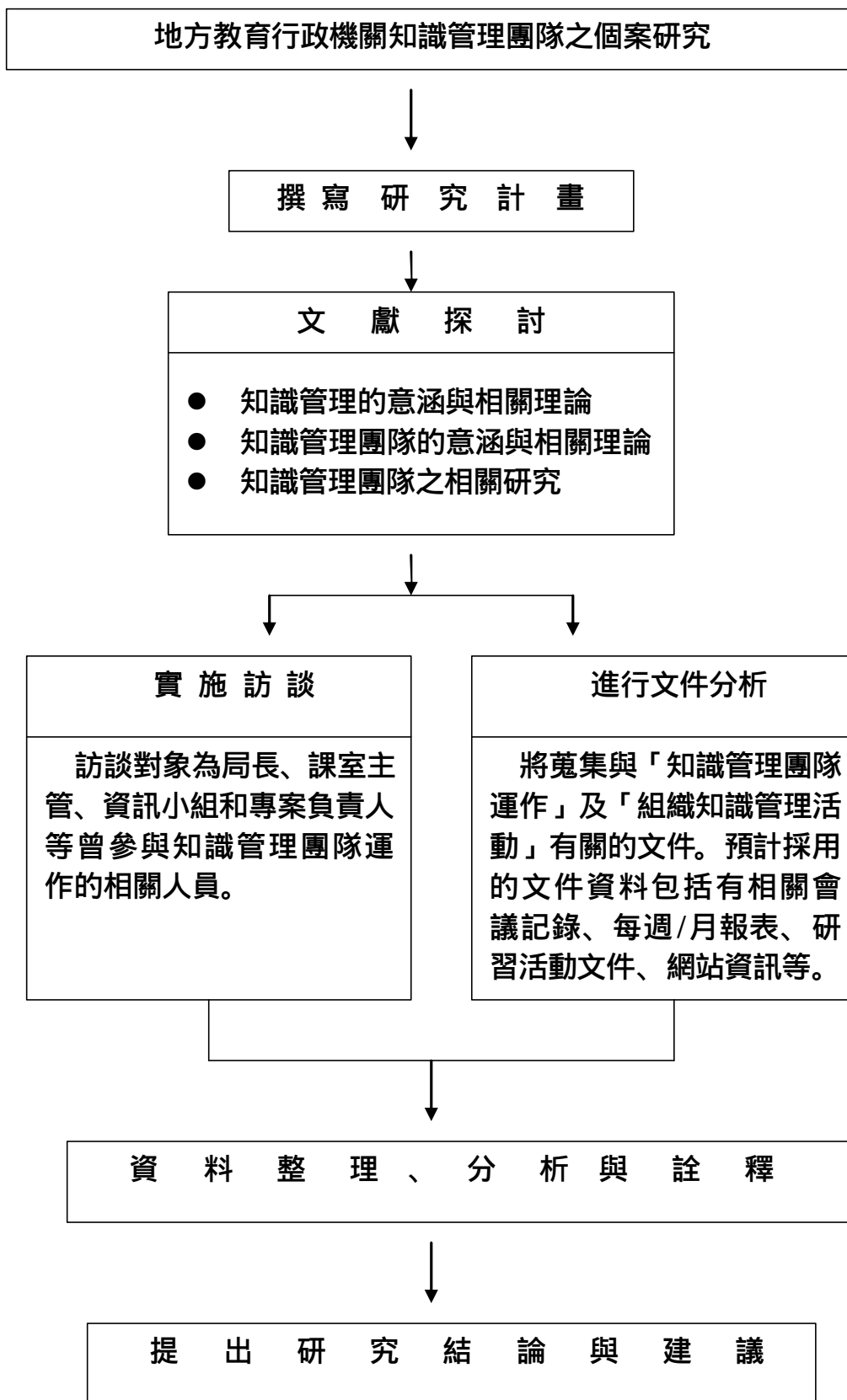


圖1-1-1 研究流程圖

## 第四節 研究範圍與限制

### 壹、研究範圍

本研究旨在瞭解教育組織知識管理團隊推動知識管理的情形，研究者從「研究主題」、「研究對象」、「研究時間」三方面說明本研究的研究範圍。

#### 一、研究主題

本研究以知識管理在資訊科技應用上的層面為主要範疇，其他與資訊科技之應用不相關，但仍在知識管理範疇內之活動，將不進行深入的探究。

#### 二、研究對象

本研究採質性的個案研究，僅選取在知識管理資訊科技之應用上，有較完整規畫的一個教育組織進行較深入的探究，研究對象包括局長、副局長、課長、專案人員、資訊人員等與知識管理推動事宜相關之組織成員。

#### 三、研究時間

研究者將於九十五年二月初與相關人員進行正式訪談，並至現場進行相關資料的蒐集，至九十五年七月底結束，共計五個月。

### 貳、研究限制

本研究是採個案研究的方法，以訪談方式進行研究，所以，將有以下的限制：

- 一、本研究以個案方式進行研究，可能受限於受訪者的記憶上和主觀認知上的判斷，影響推論的結果，而造成難免的偏誤。
- 二、本研究採個案研究法，研究對象為花蓮縣教育局的知識管理團隊，然因僅為個別個案，其代表性與周延性將限制本研究推論之一般化程度。
- 三、本研究係以K縣教育局為範圍，並以其知識管理團隊為對象，對於非個案的其他狀況，未必適用。