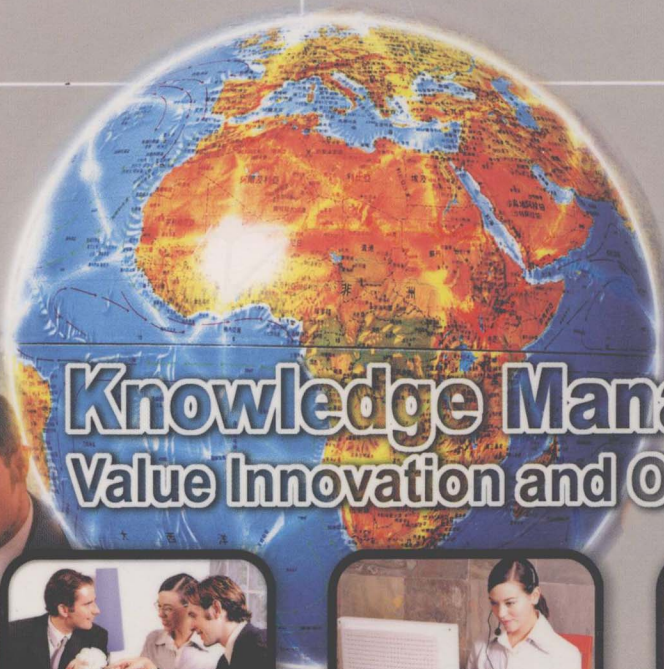


知識管理

價值創新與開放分享

陳永隆 · 王奇威 · 黃小欣 著



Knowledge Management
Value Innovation and Open Sharing



感謝「叻揚資訊」提供 Vitals / KM 3.0 菁英體驗版





Knowledge Management

知識管理

價值創新與開放分享
Value Innovation and Open Sharing

陳永隆、王奇威、黃小欣 著

國家圖書館出版品預行編目資料

知識管理：價值創新與開放分享

陳永隆，王奇威，黃小欣.-- 一版.--

臺北縣土城市：華立圖書，2008.07

面：公分

參考書目：面

含索引

ISBN 978-957-784-267-1 (精裝)

1. 知識管理

494.2

97011155

知識管理

Knowledge Management

價值創新與開放分享

Value Innovation and Open Sharing

作者：陳永隆、王奇威、黃小欣

圖書編號：5039

責任編輯：林玉香

封面設計：呂弋軒

出版者：華立圖書股份有限公司

地址：台北縣土城市忠義路 21 號 5 樓

訂書專線：(02) 22217375

購書地址：台北縣中和市立德街 210 巷 3 號

帳戶：華立圖書股份有限公司

郵撥帳號：15575863

建議售價：600 元

一版一刷：2008 年 8 月

網址：www.jolihi.com.tw

本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換，退書請寄：台北縣中和市立德街 210 巷 3 號
行政院新聞局核准登記局版臺業字第四五三二號

有著作權

侵害必究

～歡迎蒞臨 www.jolihi.com.tw 網站，我們會隨時提供新的資訊與您分享～

作者簡介



陳永隆

學歷 國立成功大學資源工程博士

現職 國立台灣科技大學產學合作副教授級專家
國家文官培訓所講座
地方行政研習中心講座

經歷 實踐大學企業創新與創業管理研究所兼任客座副教授、世新大學產業電子化學程兼任助理教授、中央健康保險局、科學工業園區管理局、台灣電力公司、工研院航太技術發展中心、工研院量測技術發展中心、陽光社會福利基金會、裕隆日產汽車公司、功學社集團、信誼基金會顧問

榮譽 經濟部中小企業處金書獎（2008）
《管理雜誌》華人五百大企管講師（2001~2008）
中國工程師學會工程論文獎（1994）

著作 「解開 KM 成功密碼——邁向 KM 3.0」（中國生產力中心，2007）
「知識價值鏈」（中國生產力中心，2003 初版、2005 更新版）
數位教材光碟：「KM 3.0 第三代知識管理」（資策會，2007）
數位教材光碟：「Web 2.0 基礎與應用」（資策會，2007）
數位教材光碟：「知識地圖」系列（資策會，2006）
數位教材光碟：「知識管理」系列（資策會，2001）

網址 <http://www.office.com.tw>

電子信箱 chen@office.com.tw

About the Author

作者簡介

王奇威



- 學歷** 亞洲大學資訊工程博士班
中國醫藥大學醫學系
- 現職** 霧峰澄清醫院內科主任
- 經歷** 公職高考醫師
亞洲大學資訊工程學系助理教授
- 證照** 國際專案管理師 (PMP)
思科認證工程師 (CCNA,CCNP,CCDA,CCDP)
微軟認證工程師 (MCP,MCSE+SB+I,MCSD,MCDBA)
- 電子信箱** singaboy@gmail.com

黃小欣



- 學歷** 國立台灣師範大學工業科技教育學系碩士
- 現職** 自由人資訊股份有限公司資深經理
- 經歷** 功學社教育用品股份有限公司知識管理課課長、人力資源處課長
- 專長** 知識管理、行銷企劃、人力資源發展
- 電子信箱** shiela0062@gmail.com

About the Author

作者序

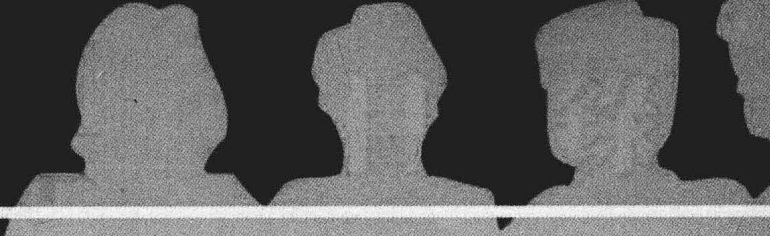
本書的撰寫與編排，係為配合大專院校《知識管理》課程進度而規劃。扣除開學第一週與最後一週外，共分十六個單元，每個單元內容，適合大專院校每週授課三小時來探討與學習。各單元的主要重點為：知識經濟與知識管理、知識管理推動架構、知識地圖建立方法、學習型組織與創新文化、從 Web 2.0 看第三代知識管理 KM 3.0，最後列舉多家國內企業的知識管理導入案例分享，可以讓讀者對於知識管理在實務上的應用有完整的認識。

本書與坊間知識管理書籍最大不同處，在於本書有完整且豐富的知識管理導入架構、步驟與方法，作者群除了綜合新經濟、知識經濟、即時經濟、組織學習、協同創新等趨勢，提供全面的知識管理思維外，也結合其在政府部門、國營事業、財團法人、非營利組織、五百大企業、中小企業的知識管理推動、輔導或教育訓練經驗，提供讀者有別於坊間翻譯類書籍或理論性書籍不同的內容。

Henry Chesbrough 在《Open Innovation》書中提出開放式創新的觀念，認為並非所有聰明的人都替你的公司效勞，愈來愈多有用的知識散佈於各大大小小公司和世界各地。書中提及封閉式創新與開放式創新最大的不同點，在於封閉式的創新，總是想著：「我們內部如何自己研發、我們內部如何自己做、我們如何控制流程…」，而開放式創新則總是想著：「應用外部的研發成果可能創造更大的價值、如何將內部與外部的想法發揮到最好、建立一個好的模式勝過先搶到這個市場…」。

Web 2.0 現象造成群眾智慧快速崛起，透過社群網站的力量可快速形成「社會網路（Social Networking）架構；網路商務平台讓傳統店面無法擺設的非暢銷商品找到商機，形成打破 80/20 法則的長尾效應（Long Tail）；群眾的智慧在 Web 平台上可以即時統合與串聯，非專家的群眾集體決策機制成形，其結果更勝專家的智慧。

2006 年 IBM 針對全球 765 個企業執行長進行深度訪談，詢問關於創新的相關議題。在這份名為「Expanding the Innovation Horizons: The Global CEO Study 2006」的報告顯示，受訪的 CEO 們認為企業創新點子的來源管道依序為：內部員工、外部商業夥伴、外部顧客、顧問、競爭對手等，反而內部的業務與服務單位，以及內部研發團隊，排名較落後。這樣的結果，也呼應 Henry Chesbrough 在《Open Innovation》書中的觀點。



Preface

知識管理強調的「知識」，不僅是專業、學歷、技術或專利，更是日新月異、動態改變的新工具、新流程、新資源、新思維與新行動。當科技發展影響個人、家庭與企業愈來愈直接、愈來愈深之際，如何掌握組織國家無邊界的特色、延伸企業合作範圍、邁入跨領域交會創新、傾聽顧客需求並讓顧客參與研發設計、建立多向與即時化的溝通管道、整合虛擬與實體資源、發揮群眾智慧的力量、善用專業分工愈分愈細的技巧、快速建立人脈關係網絡，並充分使用知識分享的力量，都是企業與個人能否找到新競爭力的契機與關鍵。

爲了讓讀者可以輕鬆且順利學習本書內容，建議讀者可以先瀏覽各單元前之案例文章，接著詳細研讀各單元之內文。課後，再閱讀各單元末之案例文章，並利用課後問題討論進行自我檢視。

隨書也附上叡揚資訊公司提供的 Vitals/KM 3.0「菁英體驗版」光碟，歡迎各位讀者自行上網登入，親身體驗知識管理的資訊新世界。

最後，作者群在此感謝華立圖書公司專業的規劃與內容建議、叡揚資訊公司提供的知識管理軟體、中央健康保險局南區分局、功學社集團、信誼基金會、裕隆日產汽車公司的案例分享，由於您的協助，才有本書豐富的內容。

陳永隆、王奇威、黃小欣

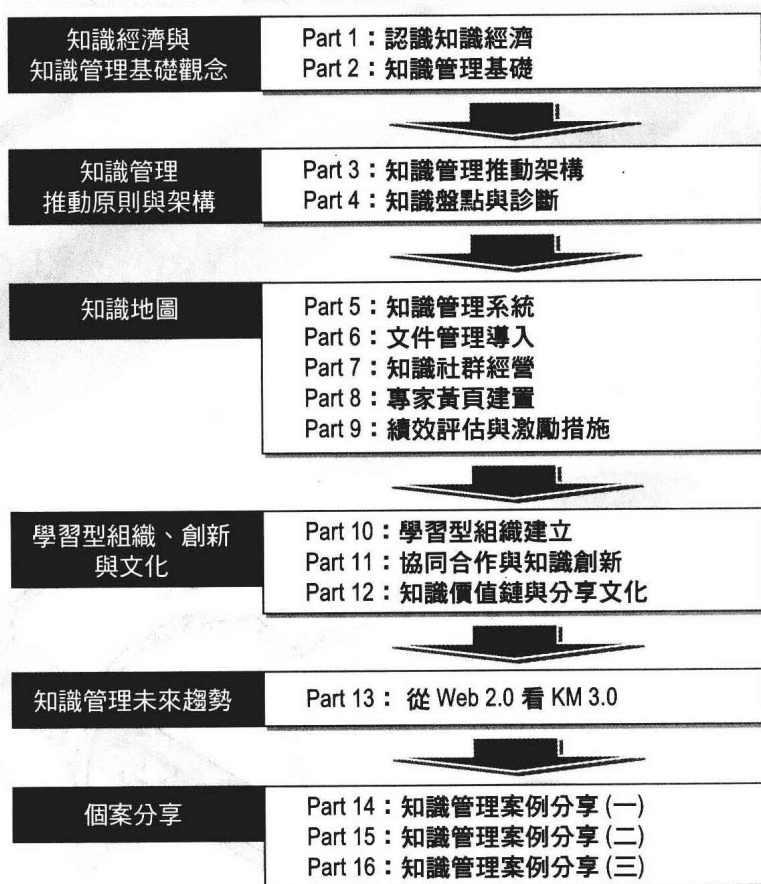
2008年7月1日

本書單元與內容安排

The structure and contents of this book

本書共分為 16 個單元，單元 1 與單元 2 說明知識經濟與知識管理的概念與精神；單元 3 與單元 4 則是探討推動知識管理的原則、架構與盤點方式；單元 5 至單元 9 以知識地圖為探討主軸，內容包含知識管理系統、文件管理、知識社群、知識專家、知識管理績效評估與獎勵；單元 10 至單元 12 則探討知識管理的延伸議題，包括：學習型組織、協同合作、知識創新與企業文化；單元 13 則對知識管理的未來發展與可能演變提出看法；單元 14 至單元 16 提供數個個案，以讓讀者對於知識管理在實務上的應用有完整的認識。茲以下圖呈現本書單元安排總覽。

本書單元總覽圖



knowledge Management

目錄

作者簡介	ii
作者序	iv
本書單元與內容安排	vi
目錄	vii
圖表目錄	xvi

知識經濟與知識管理基礎觀念

1

Part 1	認識知識經濟	2
案例探討	知識經濟二三事	4
第一節	新科技與新思維	6
第二節	知識經濟的定義	13
第三節	相關名詞介紹	16
第四節	經濟體系的演進	20
第五節	知識經濟時代下，企業的難題與契機	24
國際視野	準備好迎接平面世界了嗎？	27
	觀念回顧	29
	問題討論	30

Part 2	知識管理基礎	32
案例探討	統一超 POS 打前鋒 深化客群知識	34
第一節	知識的產生	36
第二節	知識管理的定義	41
第三節	知識管理的流程	43
第四節	企業推動知識管理	51
第五節	推動知識管理的迷思	58
國際視野	企業 e 化知識管理定輸贏	62
	觀念回顧	64
	問題討論	65

CONTENTS

知識管理推動原則與架構

67

Part 3	知識管理推動架構	68
案例探討	撒一把知識管理的種子	70
第一節	策略準備	72
第二節	專案組織	75
第三節	導入流程	79
第四節	資訊科技	84
第五節	知識管理推動架構	85
國際視野	中鋼推動知識管理 打造人才庫	93
	觀念回顧	94
	問題討論	95

Part 4	知識盤點與診斷	96
案例探討	人資管理 累積智慧資本	98
第一節	導入前訪談	100
第二節	導入前診斷	101
第三節	知識盤點目的	108
第四節	知識盤點流程	109
第五節	知識盤點結果：知識地圖	113
國際視野	Web 2.0 知識管理新天地	116
	觀念回顧	118
	問題討論	119

知識地圖

121

Part 5	知識管理系統	122
案例探討	e 起提升競爭力	124
第一節	知識管理系統之常用模組及其規格介紹	126

目錄

第二節	運用資訊科技推動知識管理.....	137
第三節	知識管理系統實例：叢揚資訊.....	140
國際視野	運用網路通訊 整合全球資源.....	148
	觀念回顧.....	150
	問題討論.....	151

Part 6 文件管理導入 152

案例探討	杜絕大鍋飯式知識管理.....	154
第一節	文件管理與知識管理.....	156
第二節	文件創造與儲存.....	158
第三節	文件審核.....	161
第四節	文件分享.....	164
第五節	文件保密.....	165
第六節	文件應用.....	167
第七節	文件管制.....	170
國際視野	化知識為利潤.....	171
	觀念回顧.....	174
	問題討論.....	175

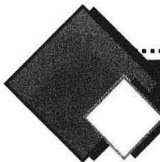
Part 7 知識社群經營 176

案例探討	分享網路社群新趨勢.....	178
第一節	認識網路社群.....	179
第二節	網路社群的發展.....	180
第三節	部落格的現象.....	181
第四節	知識社群成立目的.....	183
第五節	知識社群分類.....	184
第六節	知識社群運作模式.....	186
第七節	知識社群經營秘訣.....	189
第八節	知識社群行銷.....	195
第九節	知識社群成效評估.....	196
第十節	企業知識社群發展實例.....	198
國際視野	群創力 把網友當幕僚.....	202
	觀念回顧.....	204
	問題討論.....	205



CONTENTS

Part 8	專家黃頁建置	206
案例探討	經驗分享共創知識經濟榮景	208
第一節	知識專家	210
第二節	專家黃頁	214
第三節	專家黃頁資訊系統	218
第四節	隱性經驗傳承	221
第五節	專家黃頁與知識庫連結	226
第六節	專家黃頁與知識社群連結	229
第七節	企業專家黃頁建置實例	231
國際視野	工作教導 傳承專業	237
	觀念回顧	238
	問題討論	239
Part 9	績效評估與激勵措施	240
案例探討	建立知識管理績效衡量機制	242
第一節	績效評估相關理論探討	244
第二節	績效指標訂定	249
第三節	績效評估方法	254
第四節	激勵策略的運用	262
第五節	激勵措施實施方法	264
國際視野	平衡計分卡 從衡量機制到變革利器	268
	觀念回顧	272
	問題討論	273



學習型組織、創新與文化

275

Part 10	學習型組織建立	276
案例探討	建立學習性組織 推動知識經濟	278
第一節	學習型組織定義	280
第二節	建立學習型組織的四大步驟	282

目錄

第三節	學習型組織與 e-Learning	286
第四節	知識管理與 e-Learning	288
第五節	終身學習與獨立思考	290
國際視野	數位學習 大成工程 50 歲新轉機	291
	觀念回顧	293
	問題討論	294

art 11) 協同合作與知識創新 296

案例探討	知識經濟時代的金雞母	298
第一節	協同合作	300
第二節	創新、發明、創造力	301
第三節	創新的驅動力	302
第四節	協同創新	304
國際視野	發展知識經濟 應獎勵創新	308
	觀念回顧	310
	問題討論	311

art 12) 知識價值鏈與分享文化 312

案例探討	wiki 一下 協同作業無距離	314
第一節	知識價值鏈定義	316
第二節	知識價值鏈的應用	319
第三節	知識分享文化	323
國際視野	聯盟夥伴 暢通知識分享流程	329
	觀念回顧	331
	問題討論	332

知識管理未來趨勢 333

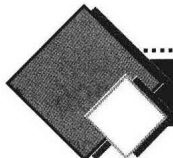
art 13) 從 Web 2.0 看 KM 3.0 334

案例探討	創造網路核心能力與獲利模式	336
第一節	Web 2.0 的網路時代	338
第二節	從 KM 1.0 到 KM 3.0	341



CONTENTS

第三節	知識部落格	344
國際視野	知識的資本 創意的贏家	356
	觀念回顧	358
	問題討論	359



個案分享

361

Part 14 知識管理案例分享 (一) 362

案例探討	打造知識價值鏈	364
第一節	中央健保局南區分局基本資料	366
第二節	知識管理推動背景	366
第三節	知識價值鏈模式	369
第四節	知識管理績效評估	370
第五節	核心能力分析	373
第六節	關鍵貢獻節點	374
第七節	最佳價值鏈計算	379
國際視野	數位學習 串起台中精機全球供應鏈	382
	觀念回顧	384
	問題討論	385

Part 15 知識管理案例分享 (二) 386

案例探討	智慧資本 企業的終極實力	388
第一節	功學社集團基本資料	390
第二節	知識管理導入規劃	391
第三節	知識盤點	395
第四節	知識管理系統建置	397
第五節	文件管理與知識庫	399
第六節	知識社群推動	402
第七節	知識專家	405
第八節	知識行銷	407
國際視野	知識管理 讓台灣成全球旅館銀行	411

目錄

觀念回顧	413
問題討論	414
Part 16) 知識管理案例分享 (三)	416
案例探討 e 化到 k 化 裕珍馨創第二春	418
第一節 信誼基金會：知識管理與 SOP 和 HR 整合	420
第二節 裕隆日產：從移動價值鏈到知識價值鏈	430
國際視野 產官學攜手 共構創新平台	440
觀念回顧	442
問題討論	443
參考文獻	444
中英索引	448
英中索引	451

圖表目錄

圖目錄

Part 1

圖 1-1	動態策略與商業模式導入的變革	23
圖 1-2	商業服務體系的變革	24

Part 2

圖 2-1	知識的四個層次	38
圖 2-2	知識螺旋，Tiwana (2000)	40
圖 2-3	知識流動週期圖， Nissen (2002)	41
圖 2-4	知識管理協助個人、團體、企業 產生價值	42
圖 2-5	知識管理的核心流程	44

Part 3

圖 3-1	知識管理專案組織架構	75
圖 3-2	知識管理導入流程：組織、 流程、科技	80
圖 3-3	知識管理導入流程—5W	82
圖 3-4	知識管理導入：四階段、十步驟 架構圖，Tiwana (2000)	83
圖 3-5	資訊科技應用狀況	85
圖 3-6	完整型知識管理推動架構	86
圖 3-7	焦點型知識管理推動架構	90

Part 4

圖 4-1	診斷問卷結果分析：雷達圖範例	107
圖 4-2	知識盤點流程圖	110
圖 4-3	知識盤點問卷題目與預期結果的 關聯圖	111
圖 4-4	知識地圖示意圖	114

Part 5

圖 5-1	Lotus K-map 知識庫範例	128
圖 5-2	文件評分範例 (畫面來源：叢揚資訊)	129
圖 5-3	文件索引卡範例 (畫面來源：叢揚資訊)	130

圖 5-4	文件搜尋範例 (1) (畫面來源：叢揚資訊)	130
圖 5-5	文件搜尋範例 (2) (畫面來源：叢揚資訊)	131
圖 5-6	知識社群討論區範例	132
圖 5-7	Lotus K-map 知識專家範例	133
圖 5-8	知識專家部落格範例	133
圖 5-9	線上學習系統範例 (1) (畫面來源：資策會)	135
圖 5-10	線上學習系統範例 (2) (畫面來源：資策會)	135
圖 5-11	自然語言技術的智慧自動分類、 自動擷取關鍵及摘要	142
圖 5-12	彈性化架構	143
圖 5-13	多維度文件自動分類功能	144
圖 5-14	自訂多樣化的文件類型管理	144
圖 5-15	個人化的人機互動設計	145
圖 5-16	個人自訂標籤	145
圖 5-17	標籤雲功能	146
圖 5-18	直覺式系統操作介面	146

Part 6

圖 6-1	知識盤點調查結果統計	159
圖 6-2	知識分類樹 (範例)	160
圖 6-3	文件索引卡 (範例)	161
圖 6-4	文件審核流程	163
圖 6-5	文件評價參考畫面 (畫面來源：叢揚資訊)	166
圖 6-6	文件加值應用流程	167

Part 7

圖 7-1	知識社群活動方式	184
圖 7-2	BP 英國石油公司知識管理的 運作架構	198
圖 7-3	Buckman 博克門知識管理的 運作架構	199
圖 7-4	TOYOTA 公司與協力廠的 交流網路	201

CHART CONTENTS

Part 8

圖 8-1	IBM 的 workplace	216
圖 8-2	研究虛擬團隊的比較分析	217
圖 8-3	協同知識分享架構圖	220
圖 8-4	專家黃頁運作流程圖	221
圖 8-5	實體讀書會與網路讀書會的整合	224
圖 8-6	知識庫文件審核流程	227
圖 8-7	知識管理三要素關聯圖	228
圖 8-8	知識社群內容精華萃取	229
圖 8-9	知識社群版主與知識專家的關係	230
圖 8-10	信誼基金會員工核心專長系統查詢畫面	231
圖 8-11	信誼基金會員工核心專長內頁 (1)	232
圖 8-12	信誼基金會員工核心專長內頁 (2)	233
圖 8-13	功學社的專家黃頁列表	234
圖 8-14	功學社的知識專家內頁	234
圖 8-15	裕隆日產專家黃頁首頁	235
圖 8-16	裕隆日產專家黃頁專家個人資料	236

Part 9

圖 9-1	智慧資本架構圖, Edvinsson & Malone (1997)	244
圖 9-2	平衡計分卡關聯圖, Kaplan & Norton (1996)	246
圖 9-3	策略地圖規劃架構, Kaplan & Norton (2004)	247
圖 9-4	多元智慧	247
圖 9-5	知識管理績效評估矩陣	250
圖 9-5	績效評估雷達圖	258
圖 9-6	績效評估直條圖	259
圖 9-7	績效評估排行榜	259
圖 9-8	資料與績效關聯性分析圖 (1)	260
圖 9-9	資料與績效關聯性分析圖 (2)	261
圖 9-10	資料與績效關聯性分析圖 (3)	261
圖 9-11	績效表現的臨界點	263

Part 10

圖 10-1	以知識螺旋為基礎的組織學習	284
圖 10-2	梅特卡夫定律	285

圖 10-3	資策會 e-Learning 課程網路統計畫面	287
--------	-------------------------	-----

Part 11

圖 11-1	創新驅動力	303
圖 11-2	豐田汽車知識分享網路圖	305

Part 12

圖 12-1	Lee & Yang 的知識價值鏈模式 (2000)	316
圖 12-2	Powell 的知識價值鏈模式 (2001)	317
圖 12-3	知識價值鏈示意圖	318
圖 12-4	知識輸入過程示意圖	320
圖 12-5	知識活動過程示意圖	321
圖 12-6	價值輸出過程示意圖	322
圖 12-7	知識流動示意圖	323
圖 12-8	知識藏私 vs 分享之競爭力矩陣	325

Part 13

圖 13-1	知識部落格規格訂定研究架構圖	345
圖 13-2	知識自我增長回饋系統	348
圖 13-3	知識平衡回饋系統	348
圖 13-4	知識多重循環回饋系統	348
圖 13-5	系統動力觀點之知識價值鏈增值圖	349
圖 13-6	知識呈現方式動態回饋圖, Nissen (2002)	351
圖 13-7	知識載體轉換動態回饋圖	351
圖 13-8	知識流動週期動態回饋圖	352

Part 14

圖 14-1	中央健保局南區分局服務品質系統架構 (謝江清等, 2001)	367
圖 14-2	中央健保局南區分局知識管理系統架構 (謝江清等, 2001)	368
圖 14-3	中央健保局南區分局知識價值鏈推動時程及工作重點	369
圖 14-4	中央健保局南區分局「知識價值鏈」架構	370