

知識管理期中報告



指導老師：邱子恆

系級：醫學檢驗暨生物技術學系二年級

學號：**B114096049**

姓名：蘇玫慈

閱讀資料： 知識管理的基礎與實例

作者： 日本知識管理學會

森田松太郎

高梨智弘

譯者： 吳承芬

發行人： 孫宏夫

出版社： 小知堂文化事業有限公司 2000年六月 初版一刷

ISBN: 957-0349-76-X

內容大綱：

過去的二十年間，美國導入「最佳改革經營手法」和「最佳實踐法」，提升企業體經營管理的水準。其企業經營手法效率改善的方式，就是導入了知識管理的概念：「將知識情報方面的資產充分運用在經營上。鼓勵員工向全公司發表未公開的個人資產，企業體並加以規劃成可為全公司共享的知識，並建立讓知識可讓企業體每一分子都互相活用的組織結構」

知識是技術和經驗的驗證。在知識管理的領域中，知識專指具有資產價值的知識，尤其是特指有助於公司經營的知識，具有實務貢獻的價值，具有價值的情報。研究找尋最佳實踐法，將所得到的知識靈活運用於公司內部的方法就稱為「知識管理」。

知識管理的重點就在於如何有效推動知識共享，化默認認知為形式認知，將知識妥善整理，將個人的知識化為集體的知識進而成為企業體或團體的共有財產促進團體文化的進步。每個人都有自己的生活智慧與見解，將每個人的知識作整理，掌握有價值的知識，將個人對團體有益的知識在公司內作推廣，就能增加對公司的價值。

將有效的知識收歸在公開的資料庫內，使其變為公開資產。各企業體間都有自己的一套企業管理流程。企業體間彼此採用最佳實踐法收集知識、更新知識，便能增進整個團體的知識進步，進而讓企業管理的績效成長。

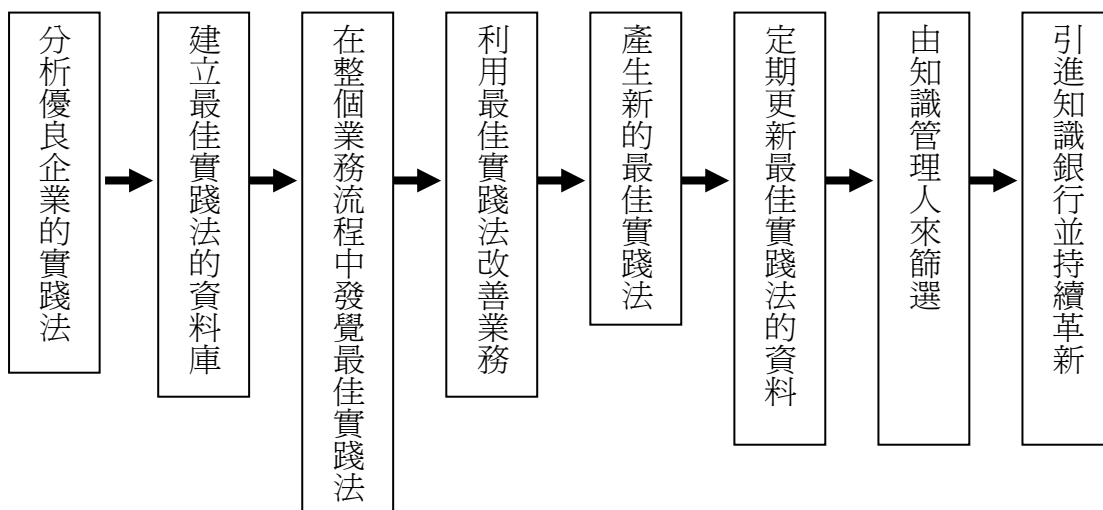
一旦企業體內部所有員工都能使用公開資料庫的知識，並藉由與自己知識內化與融會後，員工的創新力將不斷湧現，繼而對企業體創造新的價值，提升企業體的競爭力，產生使公司活化的良性循環。我們則可以用名譽和表揚的方式，讓企業體中的每一份子，都能積極的將自己所熟悉的智慧或想法變成共享的智慧，進而為公司創造價值。

知識管理最重要的工作之一便是將默認認知的知識化為形式認知的資產。將知識予以視覺化後，用數位文字或數位簡報或數位影像資料的方式來建立資料。將知識表現於外，做知識公開的工作。現在是電腦的時代，將資料數位化，建立保存方法簡便並易於分辨整理的資料庫，可以讓員工調查和取出資料時手續簡便。

知識的輸入比較簡單，如何即時取出知識且加以妥善運用則是比較困難的課題。所以就資料庫的觀點來看，電腦具有優良的分類歸納特質，還具有分類和紀錄資料的功能。若與網路連結還可以更寬更廣的與網路內的每一份子共享知識，以利再創新出新的知識，並再次共享。建立資料庫共享的資訊結構，妥善的建立電腦和網路的結構，才可能達到有效率的知識共享。不管在何時何地，都需在必要時能和公司內部的資料庫連接上。知識資料庫也要定期汰舊換新，時時更新。將錯誤與不適合的知識作新陳代謝處理。

除了導入內部員工知識外，同時也要導入公司外部知識。導入不同行業的實務手法，往往會刺激創新的能力，創造出更有價值的想法與實務技巧。積極的收集外來知識，才能更有效率的創造新舊知識與觀念的火花激盪。**最佳實踐法**的構想就因此而產生：「以別家公司實施的最佳方法和自己公司方法作比較。當別家公司方法較具競爭優勢時，就吸取他山之石作為改善經營體制的方法」。由分析實務開始著手，分析過程中，如果發現更好的想法與程序時，就歸納為**最佳實踐法 (Best Practice)**。**善用知識，致力於集體創新便是知識管理最大的價值。**

最佳實踐法的知識化流程



知識管理另外一個重要的工作，便是要創建學習的制度，才能使企業體的每一份子妥善運用知識，利用知識，創造知識。企業體內並得編制學習組織來評價成果。著手于知識教育，便能發揮員工的知識能力，創造出強而有力的企業集團。

在知識管理的實際應用上，我們則可以舉出許多成功的例子：

美國國家品質獎頒給徹底執行最佳實踐法與落實知識管理的優良企業，將人才轉為人財，不僅提高工作效率，使組織活性化，也提升了顧客滿意度，創造了企業新氣象。

盧聖德科技在客服方面的知識管理工作做得非常熟練與確實。

Wal Mart 百貨則與全世界的客戶共用龐大的知識資料庫，成就了現今龐大的規模與營業額。

Chevron則發揮高運作效能的開放團隊實踐法，達成企業目標，提升知識共享。並為了能夠有效活用個人經驗，提高個人的能力，特別鼓勵員工共享知識，並開發創造人事網絡以創造知識管理的環境。**Chevron**並為了活用潛在的知識資產和人的資本管理程序以達成知識和最佳實踐法的分享，開發學習團隊，創造出提升業績的文化風氣。

西南航空讓全體員工相互交換知識和智慧徹底執行顧客滿意經營和低價位戰略，讓西南航空維持穩健的經營。

SERAMI開發出活用無形固定資產的商業手法 **Tango**，使用於戰略性的決策上。

殼牌化學公司(SHELL)利用知識管理計畫的步驟，將情報利用做了最有效率的執行。

IBM知識管理的成功秘訣在於建立情報公開化的公開架構。建立了相互依存的的團隊才能有效交換知識。

Nokia革新創造和共享公司的內部知識，設置放眼未來工作小組，創造與在未來具有強大潛力行業相關的知識，由知識共享從而創造出嶄新事業中所需的知識。知識的持續性共享，創造和更新就是成功的秘訣。

全錄採用「知識首創精神」的最佳實踐法來管理知識，藉由創造充滿活力的工作學習環境，不斷經由組織知識及個人知識的重新創造收集與利用循環，創造員工新的能力，並得以創造新的事業價值。」

戴爾電腦藉由知識管理開發符合客戶需求的產品。

奇異(G.E.)公司採用了實驗性競賽、改善促進方法以及 6 Σ 運動讓知識共享變成了公司內的全民運動。

亞瑟安德森的知識空間讓國際上的最佳實踐法和計畫實例能夠共享。

NEC 和 LSI 建立知識共享的合作改善公司經營的流程與架構

閱讀心得

知識管理是經濟社會下的一個趨勢，已經是現今企業經營，甚至團體經營中所要處理的一個重要課題。有了知識管理的組織與制度，才能有效建立並活用共享的知識情報，才得以提升企業經營的績效。集合企業體所有成員的知識必然需要產生新的管理辦法。知識管理的方法則可以讓企業體的員工有效的吸收資訊，幫助員工快速且即時的從資料庫裡獲得所需的知識，進而激發創造力，產生全新的創新價值。

其實不只是企業體裡需要發展知識管理的方法與組織，其實在各個階層或團體中，也需要熟練的運用與實踐，比如公家機關或一些制式化的團體，諸如軍隊或是教育體系裡也應該發展知識管理的制度與措施。唯有讓知識不斷的互相衝擊，才能創造出新的知識與想法，讓團體更往前進。

在醫療的學術圈內，其實已經存在類似知識管理的制度與組合。諸如醫療期刊，醫療線上檢索的資料庫，其實傳統的期刊，與學會出版物，都是做著知識管理的工作：蒐集各醫療產業人員的知識，提供給所有醫療人員參考。只是這樣的制度，更應該再大型化，與扁平化。由上到下，一直線式的知識流動可能會減緩創新的速度與效率。因此國內部份大型醫院已經發展出電子遠端資料庫的形式，鼓勵院內員工不斷的提供自己的想法到資料庫內。而資料庫內的知識則可以即時讓院內的醫療人員查索得到。

台灣較著名的連鎖牙醫體系，也正在開發知識管理的制度與組織。他們運用且實踐了知識管理的方法與精神，鼓勵體系內員工都能上網連線到資料庫內，將自己當日或當週內工作中所得到的感想，或改善工作效率的新方法，用數位化的形式，創建到知識管理資料庫中。院內的牙醫師們每週與每月的醫療案例討論也建成影音檔案，供新進醫師與護士學習。此外護士與櫃檯行政人員與病人的相處

模式，也不斷的放置到資料庫內，不斷的檢討與修改，以期能讓病人有更和諧的相處，提供給患者更好的服務

由此可以看出知識管理其實應該要成為每個人生活的一部份。現在是資訊爆炸的時代，每天觸目所及都是大量的資訊與情報。如果每個人都能將自己整理過的，經驗過的與實踐過的想法與做法，放到資料庫裡，和所有有效的知識一起放到資料庫裡共享，自然會讓共享此資料庫的所有人都一起成長。知識管理的必要性由此可見一斑。更仔細的觀察的話，就會發現其實知識管理的工作早就存在於日常的生活之中了。發達的網路，與電視報章雜誌提供資訊給一般大眾，不也是以國家甚至是地球為單位所作的知識管理的工作嗎？

當代管理學之父彼得杜拉克曾說：「新世紀經營管理者最重要的課題就是利用管理經營的手法，以有效提升員工的生產能力。知識管理的方法正是這個問題的關鍵核心所在。」我們更可以擴大的說知識管理對於每一個階層或每一個團體都有重大的影響，只要能有效的做好知識管理的工作，團體便能不斷的進步再進步，成為最有競爭力的領導先鋒。