

知識管理成功關鍵因素 100 則

陳永隆 博士

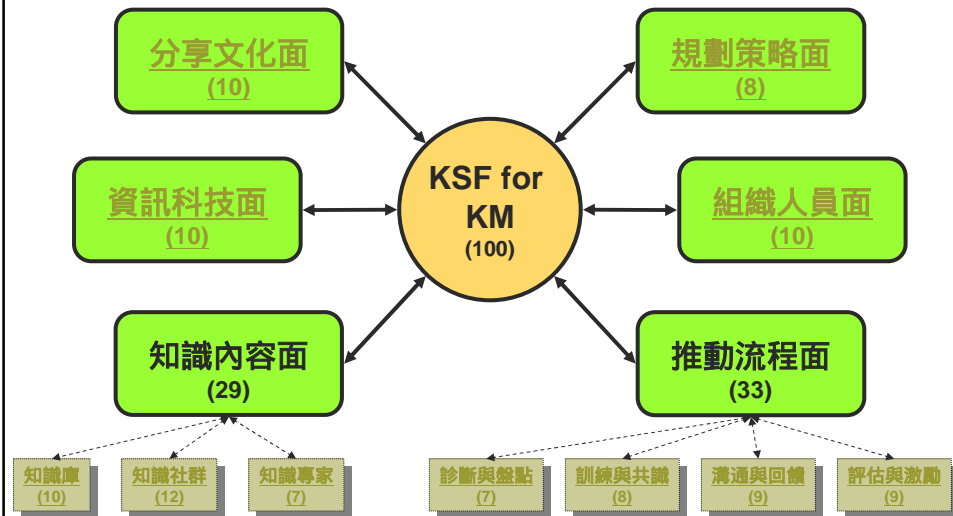
威震競爭策略研究中心 執行長
科學工業園區管理局、中華民國中小企業協會 知識管理顧問
裕隆日產汽車、功學社集團、信誼文教基金會 知識管理顧問
工研院量測中心、工研院系統中心、資策會台電專案 知識管理顧問
「知識價值鏈」作者、NII 國際電子商務中心 專欄 執筆
<http://www.office.com.tw>

課程主軸

6 個成功關鍵因素

100 個自問自答解析

課程大綱



(版權所有：陳永隆顧問研究室，2005)

3

規劃策略面

1. KM與公司願景/策略是否接軌？
2. KM是否有長期的推動計畫？
3. KM計畫是否可落實執行？
4. KM計畫是否與未來趨勢接軌？
5. 推動KM應該Top-down或Bottom-up？
6. 如何提出能說服老闆願意推動KM的計畫書？
7. 推動KM可產生的具體效益為何？
8. KM對員工的好處能否說清楚？

4

組織人員面

1. 高階主管是否支持KM專案？
2. 中階主管對KM專案是否狀況外？
3. 基層同仁是否真心配合KM推動？
4. 除了員工的KM，是否曾考慮顧客與外部夥伴的KM？
5. 推動KM的團隊，大都自認很懂KM？
6. 公司有沒有成立推動KM的專案團隊？
7. 公司組織中，是否一定要成立KM部門？
8. 資深人員或主管的隱性知識，要如何挖掘？
9. 藍領工作者不只知識不易挖掘，就算公司有知識庫，他們有機會看到嗎？他們是否會使用？
10. 如何克服許多現場人員或較資深同仁，根本不會使用電腦或網路的障礙？

5

推動流程面 (一)：診斷與盤點

1. 有必要先進行高階主管訪談嗎？
2. 為何要先進行知識盤點？
3. 一開始根本不知道什麼是KM，如何訪談？
4. 如何利用知識盤點，找出知識願景與核心價值？
5. 如何利用知識盤點，找出執行目標與行動方案？
6. 如何利用知識盤點，找出知識庫分類、知識社群需求與知識專家名單？
7. 是否有一套知識盤點的問題範本？

6

推動流程面 (二)：訓練與共識

1. KM的啟動會議，為何總經理要親自出席？
2. 一定要舉辦教育訓練(高階/同仁/版主)嗎？
3. 定期舉辦讀書會的好處為何？
4. 為何要定期邀請外部專業人士演講？
5. 為何要多與外部KM團隊經驗交流？
6. 如何與外部合作夥伴進行交流？
7. 為何要建立組織的知識信條或工作規範？
8. 如何建立同仁願意分享的互信與共識？

7

推動流程面 (三)：溝通與回饋

1. 與公司高層有定期的KM會議嗎？
2. 與公司同仁有定期的KM活動嗎？
3. 有利用KM電子報多與同仁雙向交流嗎？
4. 有發行知識回饋電子報嗎？
5. 是否每一季舉辦知識應用發表會？
6. 是否每一年舉辦知識管理週年回顧活動？
7. 是否定期傾聽基層同仁對KM未來的期待？
8. 是否將外部顧客的聲音轉換為內部的KM策略？
9. 如何打開知識流動的通路？

8

推動流程面 (四)：評估與激勵

1. 知識根本看不到，如何量化評估？
2. KM的績效評估指標為何？
3. KM的績效評估流程客觀公正嗎？
4. 是否有人無法接受公司的KM評估指標？
5. KM唯一目標就是要幫公司賺錢，對嗎？
6. 太強調量化指標，但知識的內容與品質更重要，不是嗎？
7. 推動KM有哪些激勵措施？
8. 為什麼獎金、獎品好像起不了激勵作用？
9. 是否定期將KM成果發表於內部刊物或外部研討會、媒體雜誌等？

9

知識內容面 (一)：知識庫

1. 同仁不提供文件，你又能怎樣？
2. 文件上傳是否有一定的欄位或格式？
3. 無法評估何者為有價值的文件？
4. 文件價值評估的標準，不知如何訂定？
5. 訂了評估標準，仍有許多同仁不服？
6. 應該由誰來審核這些文件？
7. 有人不服這些審核團隊(他們夠資格嗎？)
8. 文件都保存在網路芳鄰，為何效果仍不彰？
9. 知識庫有價值的文件太少，常讓人失望？
10. 審核團隊的專業度是否夠水準？

10

知識內容面 (二)：知識社群

1. 什麼是知識社群？談八卦嗎？像MSN嗎？
2. 公司需要哪些知識社群？
3. 專業的知識社群與一般的知識社群，我需要哪種？
4. 社群議題就是炒不熱，動不起來？
5. 是否有人在社群發表負面言論，造成同仁對立？
6. 社群內容如何管理？精華如何萃取？
7. 如何提升社群的應用價值？
8. 同仁上班時，是否會浪費太多時間於知識社群？
9. 公司需要有與外部顧客或合作夥伴的互動社群嗎？
10. 社群經營有什麼竅門或秘訣嗎？
11. 社群版主有哪些工作守則？
12. 社群版主有哪些特別的成效追蹤？

11

知識內容面 (三)：知識專家

1. 專家名單在哪？
2. 專家黃頁應該有哪些欄位？
3. 為何有許多同仁都推辭說：我不是專家？
4. 如何成為知識專家？
5. 知識專家的運作流程為何？
6. 知識專家是指內部同仁還是外部專家？
7. 擔任知識專家有什麼好處？

12

資訊科技面

1. KMS要自行開發、委外設計，還是購買套裝？
2. 是否因在資訊系統花費太大，造成知識逆差？
3. 根本不知KMS規格，如何採購？
4. 購買KMS，至少可讓老闆看到我們有在推動KM？
5. 是否曾想過：找個免費的平台就可以了？
6. 老闆曾說：給我最高檔的KMS，其餘免談？
7. 是否冀望：電腦的人工智慧，應可幫我自動審核知識的價值、自動分類、自動決策、Text mining等？
8. 是否了解資訊安全的相關議題？
9. 是否知道，資訊科技背後的存在統計盲點？
10. 是否思考過KMS應如何與其他資訊系統整合？

13

分享文化面

1. 同仁是否常說：工作太忙，沒有時間配合？
2. 同仁是否常說：KM沒有與工作結合，只是增加額外負擔？
3. 老闆是否太保守，不願開放知識社群自由發言？
4. 分享與競爭力其實是互相衝突與矛盾的？
5. 公司資訊都是機密，如何分享？
6. 知識分享等於將公司機密外洩？
7. 只聚焦於員工的知識分享，從未考慮與顧客、外部夥伴分享？
8. 僅有部分同仁分享，卻無法達到全員分享？
9. 員工的互信基礎薄弱，如何分享？
10. 各部門競爭強烈，如何分享？

14

陳永龍 博士 簡介

We work in an office without people. We work with people without offices.

<p>現職</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 國立陽明交通大學(NTU) 教授 > 台灣 裕豐日產 (Yoshida) 汽車公司 知識管理 顧問 > 台灣 尚學社集團 (S2S) 知識管理 顧問 > 台灣 信託文教基金會 知識管理 顧問 > 管理雜誌 2003-2008 年度 300 大企業顧問 > 「知識價值鏈」作者 (中國生產力中心出版) > IGI 台灣經濟電子商務中心 專欄文章 執筆 	
<p>學歷</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 企業、IT、知識管理、網路教學、網際行銷、客戶行銷、網路社群、遠端團隊、行銷與企業、智慧財產管理、智慧商務 	
<p>學術成就</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 資策會 台灣競爭力公司 知識管理專家 顧問 > 工研院 高技術發展中心 知識管理 顧問 > 工研院 資訊技術發展中心 知識管理 顧問 > 財團法人 僑光社會福利基金會 人力資源 顧問 > 社團法人 中華網路中小企業協會 知識管理 顧問 > 中華網路國家中小企業協會 資訊管理 顧問 > 北京 網維發展顧問公司 知識管理 顧問 	
<p>服務機構</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 行政院考選會、考選部、考試院、考選委員會、考選部諮詢所、考選部諮詢處、考選部、國家文官考試院、臺大醫院、仁愛醫院、萬華老人醫院、南區護理院、台灣電力公司、台電訓練所、中興高專理學院、輔仁大學訓練所、中華郵政訓練所、經濟部中小企業處、工研院產業學院、經濟部產業人員研究中心、資訊大學、中山大學、銘傳大學、文化大學遠東教育研究中心、中華經濟研究社、中國生產力中心、資訊工業策進會、工業技術研究所、科學園區訓練中心、中華汽車、知識引擎汽車、台灣應用材料、鴻海精密工業、富士康集團(深圳)、中國工程師協會、東陽實業公司、恆光電子公司、廣元光電公司、萬興協會、桃園工業會、台中縣中小企業協會、屏東縣中小企業協會等 	
<p>榮譽</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 中國工程師學會 工程論文獎 得主、獲頒總統李登輝高品級獎 (1994) 	
<p>著作</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 著作：「知識價值鏈」(合著) 中國生產力中心 2003 年出版 「知識價值鏈更新版」(合著) 中國生產力中心 2009 年出版 > 數位知識管理：「知識管理」線上學習系列 (張淑霞、張曉霞、馬入雲、張利國 共 4 冊，第 2 冊 2003 年出版) > 教學錄影帶：「Taiwan 上網大全」(共 3 集、遠東電腦台 出版) > 著作：「網路 CMS 會轉彎」系列、「網路 Taiwan 會轉彎」系列、「Taiwan 上網大全」共 24 本 > IGI 知識經濟與電子商務專輯：超過 30 篇 	



E-mail: chen@office.com.tw