

# INFLUENCE OF BUSINESS STRATEGY, CHIEF INFORMATION CULTURE ON THE IMPLEMENTATION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT

劉漢卿、紀文章

E-mail: 9020103@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

As the focus of businesses' search for excellence moves from business process reengineering to knowledge management, the integration of people, process, and technology becomes an even more critical issue. Only a seamless integration of these components of the organizational system can exhibit results of synergistic value. This study explores how business strategy, chief information officer's role, and information culture relate to implementation practices of knowledge management. Perception data of chief information officer are gathered and analyzed. The results suggest that more aggressive and innovative business strategy are significantly related to more open and knowledge-friendly information culture, and tend to result in more positive impacts. The role of chief information officer is found to play an important role in firms' knowledge management practices.

Keywords : Business strategy ; Chief Information Officer ; Information Orientation ; Information Culture ; Knowledge Management

## Table of Contents

第一章 緒論--P1 第一節 研究背景與研究動機--P1 一、研究背景--P1 二、研究動機--P2 第二節 研究目的與問題--P3 第三節 研究範圍與研究限制--P4 一、研究範圍--P4 二、研究限制--P4 第四節 研究流程與研究架構--P6 一、本研究流程的五個階段--P6 二、研究架構--P7 第二章 文獻探討--P9 第一節 知識管理--P9 一、知識管理的定義、目的與作用--P9 二、知識策略、組織與工具--P23 三、知識管理的關鍵性成功因素--P31 第二節 企業策略--P35 一、企業策略概述--P35 二、企業競爭優勢來源--P42 三、企業策略與競爭優勢--P44 四、企業競爭策略與知識管理--P44 第三節 資訊長角色--P47 一、資訊長功能--P47 第四節 資訊文化--P50 一、企業文化--P50 二、企業的資訊文化--P51 三、企業的資訊導向--P52 四、資訊文化與知識管理--P56 第三章 研究方法--P57 第一節 研究架構--P57 第二節 研究變數--P58 一、企業策略構面--P59 二、資訊文化構面--P60 三、資訊長角色構面--P61 四、知識管理相關變數--P62 第三節 研究假設--P62 第四節 研究對象、抽樣與工具--P65 一、研究對象--P65 二、問卷設計與工具--P65 三、信度與效度分析--P66 第五節 資料分析方法--P69 一、信度、效度分析--P69 二、敘述統計--P69 三、單因子變異數分析--P69 四、Pearson相關檢定與Spearman相關檢定--P70 第四章 資料分析與結果--P71 第一節 問卷回收--P71 第二節 基本資料分析--P73 一、成立年數--P73 二、員工人數--P74 三、資產總額--P75 第三節 知識管理實施構面--P76 一、實施知識管理的目的--P76 二、知識管理策略--P79 三、知識管理工具--P81 四、組織型態--P83 五、知識管理之關鍵成功因素--P86 六、知識管理成效--P89 七、企業策略與資訊文化之相關性--P93 八、資訊長角色與資訊文化間之相關性--P94 第四節 企業策略構面--P102 一、企業策略與知識管理--P102 第五節 資訊文化構面--P104 第六節 資訊長角色構面--P105 第五章 結論與建議--P109 第一節 研究結果--P109 一、企業策略方面--P109 二、資訊長角色方面--P110 三、資訊文化--P110 第二節 研究建議--P111 一、企業策略方面：--P111 二、資訊長角色：--P112 三、資訊文化--P112 第三節 未來研究方向--P113 參考文獻--P114 附錄--P121

## REFERENCES

- 1.王文彥（2000），「事業策略與人力資源策略對組織績效的影響-以金融業為例」，國立中央大學 企業管理研究所碩士論，民國89年。
- 2.方弘文（2000），「高科技產業知識創造與產品創新之研究」，國立中央大學人資源管理研究所 碩士論文，民國89年。
- 3.白景文（2000），「知識管理創造智價企業」，管理雜誌第三一五期P.66-68，民國89年。
- 4.伍忠賢、王建彬（2001），知識管理策略與實務，聯經出版社，民國90年4月。
- 5.吳仁裕（2000），「企業策略、資訊策略、人力資源管理策略對組織績效的影響」，國立中央大學資訊管理研究所碩士論文，民國89年。
- 6.吳思華（1996），策略九說，臉譜文化事業股份有限公司，民國85年9月。
- 7.林清山（1988），多變項分析統計法，東華書局，民國77年9月。
- 8.林佳慧（1999），「組織內部創新氣氛與知識管理機制關係之探討」，國立中央大學人資源管理研究所碩士論文，民國88年。
- 9.邱皓政（2000），社會與行為科學的量化研究與統計分析，五南圖書出版公司，民國89年8月。
- 10.高明智（2000），「CKO你在哪裡？」，管理雜誌第三一五期P.28-33，民國89年。
- 11.施振榮（2000），IO聯網組織，天下生活出版股份有限公司，民國89年7月。
- 12.張紹勳、張紹評、林秀娟（1994），SPSS FOR WINDOWS多變量統計分析，松崗電腦圖書公司，民國83年4月。
- 13.張紹勳、張紹評、林秀娟（1994），SPSS FOR WINDOWS統計分析 初等統計與高等統計（下冊），松崗電腦圖書公司，民國83年2月。
- 14.段翰文（2000），「知識管理與企業再造整合模型之研究」，國立交通大學第六屆資訊管理研究暨實務研討會論文集，民國89年11月。
- 15.段翰文（2000），「建立有效知識移轉之決策支援模式」，國立交通大學第六屆資訊管理研究暨實務

研討會論文集，民國89年11月。16.陳瑞惇（1999），「以知識特性、知識角色與智慧資本建構雙取向之知識管理研究」，國立東華大學國際企業研究所碩士論文，民國88年。17.陳兵兵（2000），「企業管理的重大革命-知識管理」，管理雜誌第三一五期P.60-32，民國89年。18.蔡采芳（2000），「顧問業知識管理系統架構之研究」，私立大葉大學資訊管理研究所碩士論文，民國89年。19.廖純綺（1999），「人力資源管理系統與組織績效之關係」，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，民國88年。20.廖肇弘（2000），「知識管理系統的6WH法則」，管理雜誌第三一三期P.110-113，民國89年。21.廖肇弘（2000），「避免引發知識管理的大災難」，管理雜誌第三一四期P.34-36，民國89年。22.廖肇弘（2000），「揭開知識管理的DNA密碼」，管理雜誌第三一六期P.112-113，民國89年。23.潘品昇（2000），「企業實施知識管理與電子商務關聯性之研究」，私立大葉大學資訊管理研究所碩士論文，民國89年。24.龔詩哲（1999），「組織文化及經營策略與企業進行電子商務應用關係之研究」，私立大葉大學資訊管理研究所碩士論文，民國88年。25.ARTHUR ANDERSEN BUSINESS CONSULTING（2000），知識管理的第一本書（劉京偉譯），商周出版，民國89年。26.COLES, MARGARET, "KNOWING IS SUCCEEDING", BUSINESS SOURCE PREMIER, MAR 1999, P.60-63. 27.DAVENPORT, THOMAS H.等著（2000），哈佛商業評論「資訊科技的商業價值」（高文麒、蔡淑娟譯），天下遠見出版股份有限公司。28.DAVENPORT, THOMAS H. & PRUSAK, LAURENCE (1999), 知識管理(胡瑋珊譯)，中國生產力中心。29.DAVENPORT, THOMAS H., INFORMATION ECOLOGY - MASTERING THE INFORMATION AND KNOWLEDGE ENVIRONMENT, OXFORD UNIVERSITY PRESS, 1996. 30.DAVENPORT, THOMAS H., "SAVING IT'S SOUL: HUMAN-CENTERED INFORMATION MANAGEMENT", HARVARD BUSINESS REVIEW, MAR/APR 1994, P.119-131. 31.DRUCKER, PETER F.等著（2000），哈佛商業評論「知識管理」（張玉文譯），天下遠見出版股份有限公司。32.DRUCKER, PETER F., "THE COMING OF THE NEW ORGANIZATION", HARVARD BUSINESS REVIEW, JAN/FEB 1988, P.45 33.DUFFY, JAN, "KNOWLEDGE MANAGEMENT: TO BE OR NOT TO BE?", INFORMATION MANAGEMENT, JAN 2000, P.64-67. 34.EARL, MICHAEL J. & SCOTT, IAN A., "WHAT IS A CHIEF KNOWLEDGE OFFICER?", SLOAN MANAGEMENT REVIEW, WINTER 1999, P.29-37. 35.EDVINSSON, LEIF & MALONE, MICHAEL S. (1999)，智慧資本（林大容譯），麥田出版股份有限公司。36.EGELHOFF, WILLIAM G, "GREAT STRATEGY IMPLEMENTATION - TWO WAYS OF COMPETING IN GLOBAL MARKETS", SLOAN MANAGEMENT REVIEW, WINTER 1993, P.37-54. 37.FARKAS, CHARLES M. & WETLAUFER, SUZY, "THE WAYS CHIEF EXECUTIVE OFFICERS LEAD", HARVARD BUSINESS REVIEW, MAY/JUN 1996, P.110-121. 38.FERGUSON, CHRISTINE & PEMBERTON, J MICHAEL, "KNOWLEDGE MANAGEMENT: A SELECTIVE GUIDE TO RESOURCES", INFORMATION MANAGEMENT, JOURNAL, JUL 2000, P.42. 39.GATES, BILL (1999)，數位神經網路(樂為良譯)，商周出版。40.JOHNSON, GERRY (1998)，「策略性改變:管理文化程序」，企業策略第十五章（LIAM FAHEY & ROBERT M. RANDALL編著，陳秀里譯），商周出版。41.KLEIN, MARK, "MANAGING KNOWLEDGE DRIVES KEY DECISIONS", NATIONAL UNDERWRITER, MAR 1999, P.17-19. 42.LASKER, HARRY M. & NORTON, DAVID P., "THE NEW CIO/CEO PARTNERSHIP", COMPUTERWORLD, JAN 1996, P.SS1. 43.LEONARD, DOROTHY & SENSIPER, SYLVIA, "THE ROLE OF TACIT KNOWLEDGE IN GROUP INNOVATION", CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW, SPRING 1998, P.112-132. 44.LIEBOWITZ, JAY & BECKMAN, THOMAS J., KNOWLEDGE ORGANIZATIONS - WHAT EVERY MANAGER SHOULD KNOW, CRC PRESS LLC, 1998. 45.MARCHAND, DONALD A. & KETTINGER, WILLIAM J. & ROLLINS, JOHN D., "INFORMATION ORIENTATION: PEOPLE, TECHNOLOGY AND THE BOTTOM LINE", SLOAN MANAGEMENT REVIEW, SUMMER 2000, P.69-80. 46.MCDERMOTT, RICHARD, "WHY INFORMATION TECHNOLOGY INSPIRED BUT CANNOT DELIVER KNOWLEDGE MANAGEMENT", CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW, SUMMER 1999, P.103-117. 47.MCEVILY, SUSAN K. & DAS SHOBHA & MCCABE KEVIN, "AVOIDING COMPETENCE SUBSTITUTION THROUGH KNOWLEDGE SHARING", ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW, APRIL 2000, P.294-311. 48.MCKENNEY, JAMES L., COPELAND, DUNCAN & MASON, RICHARD (1998)，資訊科技競爭優勢（許舜青、陳曉開譯），遠流出版公司。49.MINTZBERG, HENRY等著（2000），哈佛商業評論「領導」（鄭懷超譯），天下遠見出版股份有限公司。50.MORONE, JOSEPH, "STRATEGIC USE OF TECHNOLOGY", CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW, SUMMER 1989, P.91-110. 51.NONAKA, IKUJIRO & TAKEUCHI, HIROTAKA (1997)，創新求勝(王美音、楊子江譯)，遠流出版公司。52.PAPOWS, JEFF (1999)，16定位(李振昌譯)，大塊出版文化股份有限公司。53.PASTERNAK, BRUCE A. & VISCIO, ALBERT J. (2000)，E紀元組織（萬同軒、吳坤暉、李慕芸譯），中國生產力中心。54.PFEFFER, JEFFREY & SUTTON, ROBERT I., "KNOWING "WHAT" TO DO IS NOT ENOUGH: TURNING KNOWLEDGE INTO ACTION", CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW, FALL 1999, P.83-108. 55.QUINN, JAMES BRAIN, BARUCH, JORDAN J. & ZIEN, KAREN ANNE (2000)，知識管理與創新（洪明洲譯），商周出版。56.REICH, BLAIZE HORNER & BENBASAT, IZAK, "FACTORS THAT INFLUENCE THE SOCIAL DIMENSION OF ALIGNMENT BETWEEN BUSINESS AND INFORMATION TECHNOLOGY OBJECTIVES", MIS QUARTERLY, MAR 2000, P.81-106. 57.RIVETTE, KEVIN G. & KLINE DAVID, "DISCOVERING NEW VALUE IN INTELLECTUAL PROPERTY", HARVARD BUSINESS REVIEW, JAN/FEB 2000, P.54-56. 58.RUGGLES, RUDY, "THE STATE OF THE NOTION: KNOWLEDGE MANAGEMENT IN PRACTICE", CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW, SPRING 1998, P.80-89. 59.TALLON, PAUL P. & KRAEMER, KENNETH L. & GURBAXANI, VIJAY, "EXECUTIVES' PERCEPTIONS OF THE BUSINESS VALUE OF INFORMATION TECHNOLOGY: A PROCESS-ORIENTED APPROACH", JOURNAL OF MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS, SPRING 2000, P.145-173. 60.TEECE, DAVID J., "RESEARCH DIRECTIONS FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT", CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW, SPRING 1998, P.289-292. 61.THUROW, LETER C. (2000)，知識經濟時代（齊思賢譯），時報文化出版企業股份有限公司。62.TIDD, JOE &

BESSANT, JOHN & PAVITT, KEITH, MANAGING INNOVATION-INTEGRATING TECHNOLOGICAL, MARKET AND ORGANIZATIONAL CHANGE, JOHN WILEY & SONS LTD, 1997. 63.TIWANA, AMRIT, THE KNOWLEDGE MANAGEMENT TOOLKIT, PRENTICE HALL, INC, 2000. 64.WIIG, KARL M., KNOWLEDGE MANAGEMENT: THE CENTRAL MANAGEMENT FOCUS FOR INTELLIGENT-AC-TING ORGANIZATIONS, VOL.2, 1994. 65.WOLDRING, ROELF, "CHOOSING THE RIGHT CIO", BUSINESS QUARTERLY, SPRING 1996, P.73-82. 66.YETTON, PHILIP W. & JOHNSTON, KIM D. & CRAIG, JANE F., "COMPUTER-AIDED ARCHITECTS: A CASE STUDY OF IT AND STRATEGIC CHANGE", SLOAN MANAGEMENT REVIEW, SUMMER 1994, P.57-71. 67.ZACK, MICHAEL H., "DEVELOPING A KNOWLEDGE STRATEGY", CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW, SPRING 1999, P.125-145.