

# 知識管理在軍事之個案研究 - 以研發單位為例

## 俞省梧、包冬意

E-mail: 9222459@mail.dyu.edu.tw

### 摘要

企業為了永續生存，必須在快速的科技變動環境中，持續不斷的培養與創新知識；相對於軍事組織而言，其軍事專業知識的有效傳承與否，更是一件非常重要的工作。本研究採用個案研究的方法，配合深度訪談與實地觀察等方式進行資料的蒐集，藉以了解本軍事個案目前推動知識管理的現況與知識所具有的特徵。本研究利用Hall and Andriani (2002)所提出的知識管理分析技術為主要研究架構，經過一連串知識缺口(Knowledge Gaps)、知識本質、風險分析及策略多變性分析等的探討，獲致下列成果：個案在推動知識管理時，發覺其所缺乏的知識常具有替代性質，且為外部公司的內隱知識，因而採取技術引進或合作開發的模式。並將目標放在降低內隱知識比例與提高知識文件的編纂程度上，但因缺乏知識分享的機制而導致系統整合能力薄弱，更使得工作經驗難以傳承與延續。因此，在導入知識管理時，除了應更重視知識分享的獎勵機制與誘因外，更必須重視效率的提昇與流程的改善等規劃。另外若採取技術引進與合作開發的模式引進新知時，更需重視後續的知識管理與傳承。

關鍵詞：知識管理(Knowledge Management)、知識缺口(Knowledge Gaps)

### 目錄

第一章 緒論 .....	1	第一節 研究背景與動機 .....	1	第二節 研究目的 .....	3	第三節 研究範圍與限制 .....	4	第四節 研究流程 .....	5	第五節 論文架構 .....	6																																						
第二章 文獻探討 .....	7	第一節 知識之定義、內涵與分類 .....	7	第二節 知識管理的定義與活動 .....	12	第三節 知識管理的分析技術 .....	29	第三章 研究方法 .....	36	第一節 研究方法的選定 .....	36	第二節 研究設計 .....	39	第四章 個案資料分析與解釋 .....	48	第一節 個案單位的願景界定 .....	49	第二節 創新特徵的定義 .....	49	第三節 知識缺口的探討 .....	51	第四節 知識本質的辨識 .....	53	第五節 風險分析 .....	56	第六節 策略多變性分析 .....	59	第五章 結論 .....	61	第一節 結論 .....	61	第二節 後續研究建議 .....	63	參考文獻 .....	66	附錄一 個案單位在研發創新特徵下的訪談重點彙總記錄	71	附錄二 個案各部門所擁有的平台知識與知識缺口	96	附錄三 個案知識元件分類整理與資料分析	101	附錄四 個案目標知識的形成過程與分析	106	附錄五 個案各特徵知識缺口(KG)的寬度計算評估過程	109	附錄六 個案各特徵知識缺口(KG)的風險排序一覽表	112	附錄七 個案策略多變性分析過程	115

### 參考文獻

- 中文部份 1. 王美音譯(1997), Bill Gates, 新 . 擁抱未來。遠流出版事業股份有限公司出版, 台北。 2. 吳芝儀、李奉儒譯(1996), M.Q. Patton (1990/1995). Qualitative Evaluation and Research Methods., 質的評鑑與研究。台北:桂冠。 3. 吳琮璿(1996), 『資訊管理個案研究方法』。資訊管理學報-資訊管理實證研究方法研討會特刊, 第四卷 第一期, pp.7-17。 4. 尚榮安譯(2002), R.K. Yin, (1994/2001). Case Study Research., 個案研究。台北:弘智文化。 5. 莊素玉(1999), 台積董事長張忠謀與台積的知識管理, 天下遠見出版公司出版, 台北。 6. 張廷楷(1999), 戰車射控系統架構與發展趨勢, 陸軍學術月刊, 第三十五卷, 第401期, pp.89-95。 7. 葉蔭淦(2000), 企業經營策略、知識管理與組織績效之研究, 國立雲林科技大學資訊管理研究所碩士論文。 8. 經濟部商業司(1999), 中華民國電子商務年鑑。 9. 樂為良譯(1999), Bill Gates, 數位神經系統。商業周刊出版股份有限公司出版, 台北。 英文部份 1. Afuah A. (1998), Innovation Management: Strategies, Implementation, and Profits, Oxford University Press, New York. 2. Alavi M. (1997), KPMG Peat Marwick U.S.: One Giant Brain. Harvard Business School (Case), July 11. 3. Alavi M., Dorothy E. and Leidner (1999), Knowledge Management System: Issues, Challenges, and Benefits, CAIS, Vol. 1 Article 7. 4. Andersen A. and The American Productivity and Quality Center (1996), The Knowledge Management Assessment Tool: External Benchmarking Version Winter. 5. Badaracco J. (1991), The Knowledge Link: How Firm Compete through Strategic Alliance, Boston, Mass.: Harvard Business School Press. 6. Boisot M.H. (1995), Information Space: A Framework for Learning in Organisations, Institutions and Culture in Routledge, New York 7. Bonora E.A. and Revang O. (1991), A Strategic Framework for Analyzing Professional Service Firms-Development Strategies for Sustained Performance, Strategic Management Society Inter organizational Conference, Toronto, Canada. 8. Davenport T.H. and Short J.E. (1990), "The new industrial engineering:information technology and business process redesign", Sloan Management Review, 31(4),pp.11-27. 9. Davenport T.H. and Pursak L. (1998), Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press. 10. Delaney J.T. and Huselid M.A. (1996), "The impact of human resource management practices on

perceptions of organizational performance", *Academy of Management Journal* 40(1), pp. 88-171. 11. Dunning J.H. (1997), *Alliance Capitalism and Global Business*, London: Routledge. 12. Drucker P.F., "The Discipline of Innovation". *Harvard Business Review* 1998(11-12), pp.149-157. 13. Drucker P.F. (1999), "Knowledge-worker productivity: The biggest challenge" *California Management Review*, Vol.41, No.2, Winter, pp. 79-95. 14. Gartner Group (1999), "Knowledge Management: Understanding the Core Value and Science", *Gartner Group Business Technology Journal*, July. 15. Grant R.M. (1996), "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm", *Strategic Management Journal*, Vol. 17, pp. 109-122. 16. Grover V., Teng J.T.C. and Fiedler K.D. (1994), "Exploring the success of information technology enabled business process reengineering ", *IEEE Transactions on Engineering Management*, 41(3), pp.276-284. 17. Gilbert M. and Cordey-Hayes M. (1996), "Understanding the Process of Knowledge Transfer to Achieve Successful Technological Innovation", *Technovation* Vol. 16(6), pp.301-312. 18. Hall R. and Andriani P. (2002), "Managing Knowledge for Innovation" *Long Range Planning* 35, pp.29-48. 19. Hansen M.T., Nohria N. and Tierney T. (1999), What's your strategy for managing knowledge? *HBR*. (March-April). 20. Hedlund G. (1994), "A Model of Knowledge Management and The N-Form Corporation". *Strategic Management Journal*, vol. 15, pp.73-90. 21. Jeremy H. and Tony H. (1997), " Competing in the third wave:the ten key management issues of the information age, " *Harvard Business School Press*. 22. Knapp E.M. (1998), *Knowledge Management, Business & Economic Review*, July-Sept, pp. 5. 23. Laurie J. (1997), "Harnessing the power of intellectual capital", *Training & Development*. 24. Leonard-Barton D. (1995), *Wellsprings of Knowledge: Building and sustaining the sources of Innovation*, Boston Harvard Business School Press. 25. Maula M. (2000), Three parallel knowledge processes. *Knowledge and Process Management*, 7(1), pp. 55-59. 26. Nonaka I. and Takeuchi H. (1995), *The Knowledge-creating Company*, Oxford University Press. 27. Nonaka I. and Konno N. (1998), The concept of 'Ba': building a foundation for knowledge creation, *California Management Review* 40(3), pp. 40-54. 28. Petrash G. (1996), Dow's Journey to a Knowledge Value Management Culture, *European Management Journal*, 14.4, pp. 365-373. 29. Polanyi M. (1967), *Personal knowledge: towards a post-critical philosophy*. Chicago: University of Chicago Press. 30. Porter M.E. (1996), "What is Strategy?" *Harvard Business Review*, Vol.6, pp. 62-78. 31. Purser R.E. and Pasmore W.A. (1992), *Organizing for Learning*. In Pasmore, William A., and Woodman, Richard W., *Research in Organizational Change and Development*. London: JAI Press Inc, pp. 37-114. 32. Sipcic S.R. and Makonnen Z. (1998), Web-based groupware support for knowledge creation and competitive advantage, *Seventh IEEE International Workshops on*, pp. 155-160. 33. Stewart T.A. (1997), *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, New York: Bantam Doubleday Dell Publishing Group, Inc. 34. Toffler A. (1980), *The Third Wave*, New York: William Morrow. 35. Thomas H., Devenport, David W. De Long, Michael c. Beer (1998), "Successful Knowledge Management Projects", *Sloan Management Review*, pp. 43-56. 36. Wiig K. (1995), "Knowledge Management Foundations-Thinking about Thinking-How People and Organizations Create", Represent, and Use Knowledge, Schema Press Arlington, Texas. 37. Zack M.H. (1999), "Developing a Knowledge Strategy", *California Management Review*, 41(3), pp. 125-145.