

# Knowledge Management and Goal Management Applied to Military Production Organization

林以介、林志忠；唐啟發

E-mail: 9416127@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

The global competition and industrial economic status had changed along with the development of knowledge economy. After knowledge becomes the major power for industries to compete and advance to the higher classes, the organizational structure had also changed depending on the degree of knowledge accumulation. The key point while implementing and executing KM is, the participation of all personnel inside the organization, through the support of managers, and to finally reach the goal preset. This research was trying to conclude a complete and effective knowledge management (KM) implementation model, and fit it to the military production organization. In addition, it was also the intention of this research, through the encouragement/rewarding or the goal-setting model of the objective management, to integrate a set of feasible methods that can fit into similar publicly owned organizations. The conclusions of the research are as below: 1. The level of support from top management is crucial to the success of the implementation of KM, when KM is run and used for the operational management in a military organization. 2. The knowledge database that had been created in the past and used for the current operational environment must be effectively categorized and applied, so that KM and KM system-related information application software can work properly, and the construction time can also be shortened while they are being implemented. 3. The cultural factor of resisting to share knowledge is usually the biggest obstacle when implementing and executing KM. Therefore, through the encouragement and rewarding of objective management, and to reset a proper rewarding system, we can make it effective when integrating KM and objective management execution model. It can then additionally guide all of the members in the organization to merge into the scenario, and then actually share and spread the knowledge on their own initiative.

Keywords : KM ; MBO ; Military Production Organization

## Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書		iii 中文摘要
iv 英文摘要		v 誌謝
vi 目錄		viii 圖目錄
x 表目錄		xi 第一章 緒論 第一節 研究背景
與動機	1 第二節 研究目的	5 第三節 研究範圍與限
制	6 第四節 研究流程與論文架構	7 第五節 相關名詞界定
二節 目標管理	10 第二章 文獻回顧與探討 第一節 知識管理	12 第
章 研究方法 第一節 研究架構	23 第三節 軍事生產機關	33 第三
39 第三節 研究對象	38 第二節 研究設計	
入知識管理個案公司	41 第四章 個案分析研究、訪談及命題推論 第一節 導	68 第三節 命題
推論	46 第二節 知識管理與目標管理整合	
80 第二節 後續研究建議	71 第五章 研究結論與建議 第一節 研究結論	
82 二、英文部分	81 參考文獻 一、中文部分	
88 附錄 訪談大綱	86 三、網站部分	
8 圖2-1知識轉換模式及知識螺旋	89 圖1-1研究步驟及流程	
28 圖2-3目標設定說明圖	17 圖2-2 目標設定程序圖	
32 圖2-5成本中心結構圖	29 圖2-4馬斯洛的需要層級理論	
39 圖4-1台積公司的知識管理組織架構圖	36 圖3-1 研究觀念架構	
54 圖4-3中華汽車知識發展策略	51 圖4-2中華汽車2005年願景	
71 圖4-5 實踐知識管理的障礙	56 圖4-4知識管理在企業的	
主要領域	75 表1-1 空軍兩個維修工	
廠全體員工認為國有民營後應考慮做 調整的項目百分比	3 表1-2 航太及民間相關廠商認	
為民營化後應考慮做調整的項 目百分比	4 表2-1 知識的定義	

較	14 表2-2 三種知識層級	15 表2-3 內隱知識與外顯知識的比較
	16 表2-4 知識內隱與外顯性的分類論述	19 表2-5 知識管理的定義
	22 表2-6 目標管理的定義	26 表2-7 激勵機制結構表
	31 表3-1 個案公司概况	43 表3-2 個案生產機關受訪
對象背景	45 表4-1 台積公司知識管理導入情形說明	52 表4-2 中華汽車知識管
理導入情形說明	60 表4-3 個案工廠知識管理導入情形說明	68 表5-1 個案導入知識
管理綜合比較	78 表5-2 本研究的命題發展	79

## REFERENCES

- 一、中文部份: 1.牛俊發(2002), 顧客知識管理在工業用戶之運用 以台灣塑膠業為例, 國立中正大學企業管理研究所碩士論文。 2. 吳玉樹(2001), 整合型知識管理系統架構應用於陸軍聯合測考中心之研究 以戰車射擊訓練知識為例, 國防管理學院資源管理研究所碩士論文。 3.李偉銘(1999), 作業基礎成本制度於兵工生產廠之應用, 國防管理學院資源管理研究所碩士論文。 4.邱正瀚(2002), 企業知識管理架構通用模式之初期探討研究, 國立臺灣大學工業工程學研究所碩士論文。 5.呂貞儀(2003), 企業推動知識管理與教育訓練之研究 以中華汽車為例, 國立台北科技大學技術及職業教育研究所碩士論文。 6.林美良(2001), 知識管理在公部門應用之研究 以電子化政府為例, 國立政治大學公共行政學系碩士論文。 7.洪昆裕(2001), 知識管理機制與企業創新能力關係之研究, 台灣大學商學研究所博士論文。 8.徐秀禎(1997), 國軍軍工廠民營化問題研究 - 兼論美國軍工廠國有民營制度, 國防管理學院法律學研究所碩士論文。 9.張仁凱(2003), 台灣半導體業知識管理系統之探討, 銘傳大學管理科學研究所碩士論文。 10.張石柱(1998), 計畫性生產工廠效率評估之實證研究, 國立政治大學會計研究所博士論文。 11.張志豪(1996), 目標管理激勵機制之研究 - 以生產數量為例, 國立中興大學企業管理研究所碩士論文。 12.張興華(2002), 企業如何利用ISO 9000協助推動知識管理 - 以獲得ISO 9000認證之公司為例, 元智大學管理研究所碩士論文。 13.張元寶(1997), 台灣企業與外商企業目標設定差異性之研究, 東吳大學企業管理學系碩士論文。 14.陳創立(2001), 高科技產業跨國知識移轉策略之研究, 國立台灣師範大學工業科技教育研究所碩士論文。 15.曾振明(2002), 目標管理與品質圈關連及應用之研究 - 以台灣電力公司為例, 義守大學管理科學研究所碩士論文。 16.黃靖文(2002), 知識管理、人力資源管理與經營策略間關係之研究 以高科技公司為例, 成功大學企業管理學系碩士論文。 17.鄒惠玲(2002), 知識管理應用在非營利組織之研究 以喜馬拉雅基金會為例, 國立政治大學行政管理碩士論文。 18.熊培霖(1999), 國軍軍工廠國有民營化效益分析與推動方式之研究 以空軍第二後勤指揮部未來實施國有民營化為例, 國防管理學院碩士論文。 19.劉權瑩(1998), 資訊服務業知識管理之研究 - 以台灣HP與台灣IBM為例, 國立政治大學企業管理學系碩士論文。 20.劉守衡(2002), 軍事機構因應未來趨勢之品質管理系統研究 - 以軍事工廠為例, 國立中山大學企業管理學系碩士論文。 21.蔡文彬(2000), 生產工廠實施責任中心制度成效及成本控制因素之研究 - 以國軍計畫性工廠為例, 國防管理學院資源管理研究所碩士論文。 22.王忠宗(1993), 目標管理實務, 台北, 日正企管顧問股份有限公司。 23.吳思華(2001), 知識資本在台灣, 台北, 遠流。 24.周文欽(2000), 研究方法概論, 台北, 國立空中大學。 25.幸田一男(1981), 目標管理之推行方法, 台北, 產業能率短大出版部。 26.洪榮昭(2001), 知識創新與學習型組織, 台北, 五南。 27.馬曉雲(2001), 新經濟的運籌管理 - 知識管理, 台北, 中國生產力中心。 28.陳宗賢(2000), 責任中心規劃實務, 台北, 書泉。 29.野口吉昭(2001), 營業計畫 & 目標管理的方法, 台北, 牧村圖書。 30.張紹勳(2000), 研究方法, 台中, 滄海。 31.黃獻仁(1999), 目標管理實務, 台北, 憲業企管顧問有限公司。 32.傅振焜譯, Drunker, Peter F.原著(1994), 後資本主義社會, 台北, 時報文化。 33.楊子江、王美音譯(1997), 創新求勝: 智價企業論, 台北, 遠流。 34.劉京偉譯(2000), Arthur Anderson Business Consulting, 知識管理的第一本書, 台北, 商周。 35.潘淑滿(2003), 質性研究: 理論與應用, 台北, 心理。 36.潘振雄(1999), 管理學理論與實務, 台北, 高立。 37.江明修(1994), 目標管理在學校經營上應用, 技術及職業教育雙月刊, 第35期。 38.政策推動打造知識管理 - 我國產業知識管理的發展與推動(2003), 工業自動化電子化季刊, 第13期。 39.馬曉雲(2000), 新經濟的營運模式 - 知識管理, 軟體產業通訊 (Software Industry Service), JUN 2000 Vol.29。 40.許道然(1999), 目標管理: 理論與評論, 空大行政學報, 第八期。 41.黃光顯、韓慧林(1996), 從政府民營化策略 - 談國軍後勤單位國有民營化, 空軍學術月刊。 42.熊培霖、朱豔芳、傅敬群、姜約翰、任慶宗、張嘉信(1999), 國軍軍工廠國有民營化效益分析及推動模式之研究, 第七屆國防管理學術暨實務研討會論文集。 43.中華汽車公司(2001), 行政院經濟建設委員會「知識經濟發展種子人員培訓」計劃講義, 知識經濟發展種子人員培訓計劃, 台北。 44.國防部物力司(1998), 推動建立「軍工廠國有民營」制度之研究。 45.歐仁和(2000), 結合民間力量發展國防科技工業實務研討會 國有民營轉型前後的財務問題及解決方案, 財團法人國防工業發展基金會。 二、英文部份: 1.Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998), " Working knowledge: How organizations manage what they know ", Boston, MA: Harvard Business School Press. 2.Ellen M. Knapp (1998), " Knowledge Management ", Business & Economic Review . 3.Grant R.M. (1996), " Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm ", Strategic Management Journal . 4.Gates, B. (1999), " Business at the Speed of Thought: Succeeding in the Digital Economy ", Warner Books. /樂為良(1999), 數位神經系統, 台北市, 商周。 5.Howells, J. (1996), " Tacit knowledge, innovation and technology transfer ", Technology Analysis and Strategic Management. 6.Hedlund, G. (1994), " A model of knowledge management and the N-form corporation ", Strategic Management Journal. 7.Helleloid, D. & Simonin, S. (1994), " Organizational Learning and a Firm ' s Core Competence ", Competence-base Competition. New York : John Wiley and Sons. 8.Nonaka I., & Takeuchi (1995), " The Knowledge-Creating Company:How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation ", New York: Oxford University Press. 9.Purser, R. E. & Pasmore, W. A. (1992), " Organization for Learning ", Research in Organizational Change and Development, London. 10.Polanyi,

M. ( 1966 ) , " The tacit dimension " , Doubleday Anchor, Garden City, NY. 11.Peter F. Drucker. ( 1954 ) , " The Practice of Management " , N.Y. : Happer & Row, Publishing Co. 12.Zack, M. H. ( 1999 ) , " Developing a Knowledge Strategy " , California Management Review. 三、  
網站部分: 1.行政院經濟建設委員會編「知識經濟發展方案」, (行政院經建會綜合計畫處) <http://www.aproc.gov.tw/kbe/1-1.htm> 2.台積電網站 <http://www.tsmc.com.tw>