

# 善用知識管理

## 提升高職教師的專業知能

曾國鴻

國立高雄師範大學工業與科技教育研究所教授

陳榮宗

國立高雄師範大學工業與科技教育研究所碩士生

以往較優秀的國中學生都擠往高中的升學窄門，因而大多數社會人士乃認為高級職業學校（以下簡稱高職），係次級學生所就讀的學校；故為了矯正此偏誤的觀點，高職教師必須團結、振作，共同戮力扭轉此劣勢，其最佳利器便在於運用知識管理系統，透過此系統將可大幅提升高職教師的專業知識與教學知能，進而增進高職的競爭力。在整個知識管理系統之中，高職教師則擔任知識創造者、傳播者的要角。本文就高職教師知識管理之意涵、高職教師應用知識管理的策略，作一闡述。

### 壹、高職教師知識管理之意涵

在探討高職教師知識管理意涵前，必先明瞭知識與知識管理的意涵。「知識」係是對某件事情有明確的認知和理解，具體言之，在知識管理的領域中，知識是指「具有資產價值的情報」（吳承芬譯，民 89）。它明確地指出組織對知識而言，並非照單全收，而是對組織具有意義的知識才有其價值性。誠如

Nonaka（1994）所言，知識為一多構面的概念，它具有多層次的意義，大致上可分為內隱知識（tacit knowledge）和外顯知識（explicit knowledge）兩種類型；所謂內隱知識為一非口頭、非直覺、很難訴諸言語和文字的知識，也可說是只可意會而無法言傳的知識；另一為外顯知識，即可藉由語言、文字和圖形等媒介來傳達的知識。

我們知道，存在於個體內心的知識對組織是毫無助益的，唯有組織成員彼此共享的知識對組織才有意義，才有價值。準此，知識管理的本質便在於促進組織內知識的流通與分享；若個人知識能遍及組織上下階層，也易於和他人分享與再利用，如此便可大幅提振組織競爭力，以永保企業競爭之優勢。

具體言之，知識管理的目的為保持知識傳承與永續存在，更希望將個人知識與組織知識融合為一（劉京偉譯，民 89），因以往不重視無形知識資產的管理時代，維繫企業競爭優勢的知識往往隨著人員的離職與退休而消失殆盡，

使得企業蒙受重大的損失而不自知，故在組織之中建立知識管理系統可確保知識的傳承，使得寶貴的知識財產不因人員變遷的因素而消滅，而能長存於組織資料庫中而利於他人的取用。同時運作良好的知識管理系統，具有知識存取便利的特性，更可容易汰換不合時宜的知識，以為組織成員挹注創造新知的動力。

Laurie (1997) 指出，知識管理係經由一連串創造知識、獲取知識與使用知識的過程，以提昇組織的績效。職是之故，高職教師知識管理的意涵，可說是從知識的產生、表現、移轉、嵌入、取得、應用、增值等一連串程序所組成。其內涵包括教學所必備之專業知識與技能的精進、教學技術的創新、能隨著當代教育思潮的改變而演進的教學觀念等。也就是說，高職教師以舊經驗為基礎來學習並創造新知識，且將內在的、抽象的新知識運用比喻的方式，化成較具體的圖形與文字等形式傳達給別人知道，最後將個人具有價值意義的知識納入學校資料庫之中，此資料庫必須具備存入與取用簡便的特質，才可使知識在組織內順利流通，同時透過知識的運用，促進知識的成長與創新，以大幅提高其附加價值。

因此，高職學校的知識管理旨在將單一個體的高職教師所擁有的知識，透過知識管理程序，將彼此內在獨特的知識運用共同分享的技巧，以激發內在固有想法，促使個體創造新知識，以提振

學校總體知識的優勢。

## 貳、高職教師應用知識管理的策略

知識管理是當前社會無可迴避的必然趨勢，因而高職學校如何幫助其教師成長、學習，將是現今高職所面臨的一大挑戰。茲將高職教師知識管理之可行策略分述如下：

### 一、建立資料庫

資料庫的建立可包括個人資料庫與學校資料庫等兩個層面，因人的記憶會隨著時間的流逝而淡忘，訊息處理理論學派亦揭櫫人們有記憶廣度 (memory span) 的限制 (張春興，民 83)，倘若個人未將自己現有的知識存入個人資料庫中，時間一久，必會造成個人知識的流失，而導致高職教師個人與學校莫大的損失。建立個人資料庫的方法有用字卡編碼及運用電腦編碼存檔等措施，利用字卡編碼歸檔的方式，對目前資訊科技發達的時代而言，有時間效益低、檢索不易、保存不便、佔用空間等缺失，所以較佳的建構方式為利用電腦編碼歸檔的措施，因利用資訊科技，有存檔、取用便利、更新速度快保存容易和不佔空間等優點，是相當符合現代科技社會需求的一種良方。

建立學校資料庫的意義，在於集結高職教師們個別的知識，讓彼此能共同分享、貢獻知識，更有利知識於學校上下階層間流通順暢，如此方可提昇知識

的附加價值。建立學校知識庫的方式為建立校園網站，旨在於藉由網站及時、不分地域、不受時空限制的特性，讓高職教師能更加流暢、迅速的在學校網站取得所需的知識；同時利用網路的便利性，刺激高職教師上網的意願，以增加知識應用的機會與創造知識共享的校園文化。然而網站的運作絕不單單只是建置完成即可，尚需要經由不斷的檢討資料庫內容並刪除不合時宜的資料及更新或補充，讓網站維持在一個提供及時資訊及具有完整運作機能的角色，如此建構的網站才能吸引高職教師使用，他們也才能從網站取得符合自己所需的知識。除了上述網站內容的更新之外，網站硬體架構與軟體亦應檢討使用情形及配合使用者的需求，同步更新，以增加網站傳輸的速度。

## 二、擬定知識學習的計劃

個人的知識必須經過學習方可日新又新，同時，透過學習除了具有幫助個人學習新知識的功效之外，更可藉由他人的觀點給予個人創造新知的動力。故高職教師需擬定符合個人需求的學習計劃，校方亦需擬妥輔助教師學習計劃，以培養教師創造新知的能力；而高職教師的學習計劃可分為外部學習與內部學習等兩種方式，茲分述如下：

### （一）建立外部學習機制

係指學校自社群（community）或產業中獲取技術、市場資訊或知識的機

會、管道與效率（陳禹辰，民 88）。綜觀當前高職所培育的學生，其專業素養往往落於不符合業界所需的窘境；探究其原因，可歸咎為學校所教授的理論課程與業界所需的實際技術脫軌所致，故建立外部學習的機制，可給予學校和業界建構合作的橋樑，經由此合作橋樑，可使高職教師不合時宜的專業知識與技術，獲得更新的契機；其更積極的目的在於使高職畢業生所擁有的專業素養和技能可符合業界所需，提昇其就業機會，以消弭因失業所引起的社會問題。

### （二）建立內部學習機制

係指高職教師透過校園內部網路平臺與同儕間的互動來學習，亦可透過組成讀書會、教學觀摩會與籌組教師成長團體等方式來學習。經由彼此間的心得交流與分享，以增進教師專業知能與教學技術的精進。高職教師也可採用 Kleiner 與 Roth 的「學習歷史」（learning history）這套工具（張玉文譯，民 89），來幫助自己反省過去的經驗，並且在反省的同時，可讓自我的想法和行動更集中焦點，更有活力，也可幫助自己將從舊經驗得到的教訓與心得化為更有效的行動。運用這套工具可讓高職教師透過集體討論與學習的方式，以加強個人的自信心與凝聚教師間的信任感，更可讓知識成功地在校園內流通，提昇知識的價值。

## 三、建立相互依存的學校文化

知識的價值奠基於「知道」與「利用」，倘若一個人的知識徒然存放於腦海深處，只由個人所擁有並不與他人共享，則此知識對組織而言並無意義，有意義的知識在於組織中每個人能隨時擷取有意義的部分藉以創造新知，這端賴相互依存校園文化的成功建立方可竟其功；而建立相互依存的學校文化首推「信賴」，唯有人與人之間建立充分的信任感，彼此的知識才會共享。

建立相互依存的學校文化，首先要消弭人與人之間的自我防衛心態，唯有如此，高職教師方可將自己的教學「祕訣」與他人分享，更能敞開心胸接納不同角度的觀點、想法，更進一步審視自我的知識，激盪內在的想法，進而以另類思考的方式來產生新知識，便可充實個人與學校資料庫的內涵。

若想打開人們心中自我防衛的大門，最佳的策略為讓人們願意自動打開心房；果能如此，高職教師才會毫無藏私地將自己所知所學貢獻出來與他人分享，也更能坦然地和別人誠心誠意地討論，勇於正視自己的缺點，調整自己的步伐，改變不合時宜的觀點。為達成上述目的，學校方面可建立一個學習對話的機制，在校園網站內開闢「意見交流園地」，在對事不對人的情形之下，由於彼此不碰面，可避免見面時的尷尬；在此前提之下，高職教師更能敞開心門與他人討論，從討論的過程往往可激發個人產生不同的想法而創造新知。

## 參、結語

綜上所述，高職教師應用知識管理的目的在於流通知識、分享知識和創新知識，固然高職教師在推動知識管理的過程會遭遇一些困境，但只要高職教師和校方共同戮力合作克服難題，運用本文所述應用知識管理的策略，當可使問題迎刃而解。學校知識資料庫的充實和多元化內容，不但對高職教師知識的提昇有所助益，亦可增加高職學校競爭的優勢。

## 參考文獻：

- 吳承芬譯（民 89）：知識管理的基礎與實例。臺北：小知堂文化事業有限公司。
- 張春興（民 83）：教育心理學。臺北：東華書局。
- 張玉文譯（民 89）：知識管理。臺北：天下遠見雜誌出版社。
- 陳禹承（民 88）：知識管理的意涵、特性與程序。中國勞工，588，33-39。
- 劉京偉譯（民 89）：知識管理的第一本書。臺北：商周出版社。
- Laurie, J. (1997). Harnessing the power of intellectual capital. *Training and Development*, 15 (3), 58-75.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5 (2), 26-35.