

南 華 大 學

教育社會學研究所

碩士論文

學校知識管理態度、因素與學校效能之研究—  
以嘉義縣市國民小學為例

A Study on the Relationship Between School  
Knowledge Management Attitude ,Factors and  
School Effectiveness:The Cases of CHia-Yi County  
and City Elementary Schools

研 究 生：蔡維庭

指 導 教 授：鄒川雄 博士

中 華 民 國 九 十 五 年 六 月 十 九 日

# 南 華 大 學

教育社會學研究所

碩 士 學 位 論 文

學校知識管理態度、因素與學校效能之研究

研究生：蔡維庭

經考試合格特此證明

口試委員：王連生

楊靜利

鄒川雄

指導教授：鄒川雄

系主任(所長)：鄒川雄

口試日期：中華民國 95 年 6 月 19 日

## 誌 謝

在教社所研讀六年中，曾休學二年，再復學撰寫研究計畫時，有些曾授業的老師中，部份離職他就，在尋覓指導教授時，倍感困難。幸賴蘇峰山老師、翟本瑞老師協助，徵得鄒川雄老師、楊靜利老師同意指導，才能讓我的論文在一年內順利完成。

首先感謝指導教授鄒川雄老師，對於我論文悉心指導與鼓勵，鄒老師博學多聞與包容心，讓我受益良多。同時也要感謝楊靜利老師，在量化統計上，給我諸多指導，提昇我的統計能力。

在論文撰寫審查期間，承蒙齊力老師、王連生老師、吳培源老師，提供寶貴意見，使論文更臻理想，謹致謝意。也感謝瑞霞用力連絡，在行政業務上的協助。服務單位的宗雄組長、禹亮同學，更協助處理資料上、統計上的困境，感謝二人在第一線的幫忙。

最後感謝父親暨家人的勉勵，尤其內人錦玉、小女孟珊、小兒孟儒，協助文書處理、校對，使得書面資料順利完成。

蔡維庭 謹致

中華民國九十五年六月於嘉義

# 學校知識管理態度、因素與學校效能之研究— 以嘉義縣市國民小學為例

## 摘要

本研究基於：1.處於知識爆炸的時代的教育人員需要對知識進行知識管理；2.知識管理和學校效能具有密切的關係；3.知識管理是提升學校效能的重要手段。在上述研究動機之下，本研究有主要有四個研究目的：1.了解國民小學的知識管理態度、因素與學校效能現況；2.探討知識管理態度、因素與學校效能的相關；3.探討國民小學教育人員的背景變項對於知識管理態度、因素的預測力；4.探討知識管理態度、因素對於學校效能的預測力。為了達成上述目的，本研究以嘉義縣市的教育人員為對象，採用多階段抽樣法進行樣本的選擇。然後，設計「國民小學知識管理與學校效能關係之研究」問卷，針對嘉義縣市國民小學教育人員進行調查研究。

本研究的結論如下：1.國民小學教育人員的知識管理態度以知識應用最好，但知識分享較低落；2.國民小學的知識管理因素中以資訊科技設備與網路系統層面表現最好，但評核層面則較低落；3.國民小學的學校效能中以校長效能層面最佳，家長效能層面表現不理想；4.知識管理態度與學校效能的相關，以知識應用和家長效能的相關最高；5.知識管理因素與學校效能的相關，以領導與策略和行政效能的相關最高；6.知識管理態度與知識管理因素的相關，以知識創新和領導與策略的相關最高；7.背景變項對於知識管理態度、因素的預測力極低；8.知識管理態度對學校效能預測，以知識取得層面最具有預測力；9.知識管理因素對學校效能的預測，以領導與策略層面最具有預測力；10.知識管理因素比知識管理態度更能預測學校效能。

關鍵詞：知識管理態度、知識管理因素、學校效能

# 目 次

第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機與目的 .....	1
第二節 研究方法 .....	4
第三節 名詞釋義 .....	4
第四節 研究範圍與限制 .....	5
第二章 文獻探討.....	6
第一節 知識管理的主要內涵 .....	6
第二節 學校效能的主要內涵與相關研究 .....	21
第三節 知識管理態度、知識管理因素與學校效能的相關研究 .....	25
第三章 研究設計與實施.....	34
第一節 研究架構與流程 .....	34
第二節 研究問題 .....	35
第三節 研究對象 .....	36
第四節 研究工具 .....	37
第五節 資料蒐集的過程 .....	49
第六節 資料處理與結果分析 .....	50
第四章 研究結果分析與討論.....	51
第一節 研究樣本資料分析.....	51
第二節 知識管理態度、因素與學校效能之現況分析.....	52
第三節 知識管理態度、因素與學校效能的關係分析.....	54
第四節 背景變項對知識管理態度與因素的預測分析.....	57
第五節 知識管理態度與因素對學校效能之預測分析.....	62
第五章 結論與建議.....	69
第一節 研究發現.....	69

第二節 結論.....	73
第三節 建議.....	77
參考文獻.....	79
附錄一.....	88
附錄二.....	98
附錄三.....	104

## 表 目 次

表 2-1	知識的形式與類型 .....	9
表 2-2	知識管理的涵義彙整表 .....	12
表 2-3	學校效能內涵研究統整表 .....	24
表 3-1	嘉義縣市教育人員與學校抽樣分配情形 .....	37
表 3-2	「知識管理與學校效能關係之研究問卷」修正前後對照表 .....	39
表 3-3	「知識管理與學校效能關係之研究問卷」專家效度名單 .....	39
表 3-4	預試樣本分配情形的學校 .....	40
表 3-5	知識管理態度量表的「知識取得」層面之項目、信度與因素分析 摘要表 .....	41
表 3-6	知識管理態度量表的「知識累積」層面之項目、信度與因素分析 摘要表 .....	41
表 3-7	知識管理態度量表的「知識應用」層面之項目、信度與因素分析 摘要表 .....	42
表 3-8	知識管理態度量表的「知識分享」層面之項目、信度與因素分析 摘要表 .....	42
表 3-9	知識管理態度量表的「知識創新」層面之項目、信度與因素分析 摘要表 .....	42
表 3-10	知識管理影響因素量表的「領導與策略」層面之項目、信度與因素 分析摘要表 .....	43
表 3-11	知識管理影響因素量表的「資訊科技」層面之項目、信度與因素分 析摘要表 .....	44
表 3-12	知識管理影響因素量表的「組織文化」層面之項目、信度與因素分 析摘要表 .....	44

表3-13	知識管理影響因素量表的「評核」層面之項目、信度與因素分析 摘要表.....	44
表3-14	學校效能量表的「校長效能」層面之項目、信度與因素分析 摘要表.....	45
表3-15	學校效能量表的「行政效能」層面之項目、信度與因素分析 摘要表.....	46
表 3-16	學校效能量表的「教師效能」層面之項目、信度與因素分析 摘要表.....	46
表3-17	學校效能量表的「學生效能」層面之項目、信度與因素分析 摘要表.....	46
表3-18	學校效能量表的「家長效能」層面之項目、信度與因素分析 摘要表.....	47
表 3-19	知識管理量表各層面效度係數一覽表 .....	47
表 3-20	知識管理影響因素各層面信度係數一覽表 .....	48
表 3-21	學校效能各層面信度係數一覽表 .....	48
表3-22	知識管理態度量表各層面的題目分配 .....	49
表 3-23	知識管理因素量表各層面的題目分配 .....	49
表 3-24	學校效能量表各層面的題目分配 .....	49
表4-1	研究樣本資料一覽表 .....	52
表4-2	知識管理之現況分析摘要表 .....	53
表4-3	知識管理的影響因素分析摘要表 .....	53
表 4-4	學校效能之現況分析摘要表 .....	54
表4-5	知識管理態度與學校效能相關係數摘要表 .....	55
表4-6	知識管理因素與學校效能相關係數摘要表 .....	56
表4-7	知識管理態度與知識管理因素相關係數摘要表 .....	56
表4-8	背景變項對於知識管理態度的迴歸分析摘要表 .....	59

表4-9	背景變項對於知識管理因素的迴歸分析摘要表 .....	61
表4-10	知識管理態度對於學校效能的迴歸分析摘要表 .....	64
表4-11	知識管理因素對學校效能的迴歸分析摘要表 .....	65
表4-12	知識管理態度、因素和學校效能的迴歸分析摘要表 .....	67

## 圖 目 次

圖 2-1	知識管理核心活動 .....	15
圖 2-2	知識累積的方法 .....	19
圖 2-3	知識管理與學校效能關係 .....	26
圖 3-1	本研究的架構圖 .....	34

# 第一章 緒論

本研究以嘉義縣市國小教育人員為對象，探討其對知識管理態度、因素與學校效能之關係。本章內容包括研究動機與目的、研究方法、名詞釋義、研究範圍與限制。

## 第一節 研究動機與目的

### 壹、研究動機

本研究的動機主要基於 1.處於知識爆炸時代的教育人員需要對知識進行知識管理；2.知識管理和學校效能具有密切的關係；3.知識管理是提升學校效能的重要手段，茲就上述三個動機分別說明如下：

#### 一、處於知識爆炸時代的教育人員需要對知識進行知識管理

現代的教育人員「忙、盲、茫」，身處於廿一世紀知識爆炸的年代，由於人類知識的快速成長，加上網際網路的高度發展，知識已成為一種新的資產，此時誰掌握新的知識，誰就掌握優勢。此外，未來社會將是知識社會、高度競爭的社會，知識成為關鍵的資源。知識社會的三項特徵是：無疆界、機動性高、失敗與成功的可能性參半。教育或學習因此成為在知識社會存活與競爭的核心策略，也是發揮知識經濟效益的重要途徑（教育部，民92）。由上述可知，教育人員所處的外在環境已經產生巨大的改變，而要在這劇變的社會中維持競爭力，其中最為關鍵的就是要能夠掌握新的知識。

面對知識生產快速的社會，學校的教育人員必須要能夠有效地對知識進行管理，才能增進工作的效能。就學校的教師而言，教師的角色是一名「知識工作者」（Knowledge Worker）教師的教學工作有很大的一部份是與知識有關，不論是傳道、授業或解惑，都必須涉及大量知識與經驗的運用，而在進入資訊社會及面對教育改革的同時，教師如何面對資訊爆炸或知識過期的問題，考驗著教師知識管理的能力（馮建三，民88）。就學校的組長、主任、校長而言，這些人涉入學校行政工作的程度不一，但是都是和學校的行政工作有比較直接的關係。這些學校

的行政人員，面對知識已成為個人與組織的生存與競爭之重要資產的外在環境，本身必須自我調適，以克服知識經濟所出現的挑戰，必須要透過有效的知識管理，助長學校組織學習與快速革新，以及學校人員不斷學習與專業成長，因此國民小學的行政人員對於如何增進並強化自身知識管理知能，以提昇學校效能，不僅責無旁貸且屬當務之急。

因此，在知識爆炸時代的學校校長、主任、組長、教師，更有「知識工作者」的時代任務。所以，這些學校的教育人員對於知識管理知覺的深淺，乃成為他們是否能夠在知識爆炸的時代中，有效進行知識管理的要件之一，此乃本研究動機之一。

## 二、知識管理和學校效能具有密切的關係

目前國內已經有些研究者開始探討知識管理與學校效能的相關研究，例如鄭曜忠（民90）、石遠誠（民92）、陳淑華（民92）、江照男（民92）、黃金木（民92）、張順發（民92）、吳國基（民93）、施東陽（民93）等人的研究，在這些研究中主要是以某一縣市、某一區域的教育人員為研究對象，而其結果顯示：1. 學校行政主管知識管理態度與學校效能整體面呈現正相關，亦即學校行政主管知識管理態度愈佳，則學校效能愈佳；2. 知識管理整體運作得分愈高者，愈能有效提升學校效能感；3. 學校知識管理運作整體及各層面，與學校效能整體及各層面之間具有正相關，學校知識管理的情形愈佳，則學校效能愈佳；4. 知識管理對學校效能具有預測力。從這些研究中可以發現知識管理與學校效能之間具有密切的關係。

此外，在推動知識管理與學校行政革新方面，廖春文（民91）認為知識管理在學校行政的實際應用如下：1. 加強在職進修的教育訓練，培養學校同仁知識管理之技巧；2. 善用時代高新的資訊科技，增進學校同仁知識轉化之能力；3. 建構知識導向的學習組織，提高學校同仁知識的生產能量；4. 建立多元暢通的溝通管道，鼓勵學校同仁進行知識的分享；5. 營造自由開放的組織氣氛，形塑激發創新的學校組織文化；6. 有效發揮知識領導的功能，因應知識經濟時代的變革挑

戰；7.應用全方位知識管理策略，促進學校行政整體效能的提昇。由上述可發現知識管理可促進行政革新，並因此而提升學校效能。

從以上學位論文的相關研究，以及學者對於知識管理在實際上對於學校行政革新的促進，知識管理在理論上和實務上都和學校行政效能具有密切的關係。但是知識管理和學校效能的關係，是否也能在本研究中的嘉義縣市教育人員中獲得證實？此乃本研究動機之二。

### 三、知識管理是提升學校效能的重要手段

現代社會結構日趨複雜，資訊科技快速發達，知識領域不斷擴充，教育生態為之丕變，學校誠難再以過去的組織與運作方式來因應急速變遷的社會。是以，學校應對內外環境的變動過程詳加考察，隨時掌握最新資訊，並發展永續的應變機制，方能提昇學校的效能（高博銓，民88）。而提升學校效能，不能只靠口號，必須採取行動，處在知識經濟的時代裡，「知識管理」應該是增進學校效能的良方，因為學校具有高素質的人力，而且又具有知識傳播和創新的本質，如果學校能夠結合本身的「人力」和「物力」，有效推動知識管理，則學校將更能發揮無形知識的價值，讓學生得到更多有用的知識（吳清山，民90）。

有關學校效能的研究，最早可追溯至1960年代初期。強調教育成敗攸關國家未來的命運。是故，有關學校效能的研究，是當前教育研究的重要課題。教育先進國家美國曾大量投資教育改革，但到了八十年代，學生的表現素質仍然不斷下降，引起社會廣泛的關注，人們開始強烈要求提高學校效能，企求改善教育素質（林金福，民81）。近年來，我國大幅投入國民教育費，但是學校效能能否隨著提昇，是值得教育工作者深思探討的問題。此外，學校雖是一非營利組織，不同於一般企業組織，但是學校行政組織乃一扮演教學品質及行政效能提升之控制因素，有其基本的組織結構及行政運作方式。司徒達賢（民88）亦認為，構成組織具有長期競爭優勢的條件，乃在於組織內部的創新與學習。因此，透過知識管理模式，結合學習型組織，養成終身學習的習慣，造就成富有競爭力、高效能的組織。因此，如何將一切知識加以管理及有效地運用或轉換成知識，將是學校是否

具有競爭力之重要評鑑因素。為此，學校行政運作是否可透過「知識管理」的理念，縮短學校行政運作之流程，進而提升學校組織效能，實值得進一步研究，此乃，本研究動機之三。

## 貳、研究目的

基於上述研究動機，茲將本研究的目的敘述如下：1.了解國民小學的知識管理態度、因素與學校效能現況；2.探討知識管理態度、因素與學校效能的相關；3.探討國民小學教育人員的背景變項對於知識管理態度、因素的預測力；4.探討知識管理態度、因素對於學校效能的預測力。

## 第二節 研究方法

研究者為了達成本研究的第一、二、三、四個研究目的，研究者根據文獻分析的結果，設計「國民小學知識管理與學校效能關係之研究」問卷，調查嘉義縣市國民小學教育人員，以了解他們對於知識管理的態度、因素現況，以及知識管理態度、學校知識管理因素和學校效能的關聯，背景變項對於知識管理態度、因素的預測力，知識管理態度、因素對於學校效能的預測力。

## 第三節 名詞釋義

### 壹、知識管理

知識管理是指個人為了將所擁有的知識加以管理，所進行的系列活動，這些活動包括知識取得、知識分享、知識累積、知識應用、知識創新等。「知識取得」是指知識的取得必須藉由過去工作經驗、實作、或自外界引進技術，以獲取學習所需要的知識。「知識分享」是指透過「薪火相傳」與「經驗傳承」進行知識分享。「知識累積」是指透過知識萃取、擴散、機構化方式蓄積組織中的核心資源的一種方式。「知識應用」是指教育工作者將日常生活創新的成果，以及在工作與生活中所學習的知識，積極地在工作、學習、決策、生活等方面使用這些知識，進而解決所面臨的問題，從而提升學習或工作上的效率。「知識創新」是指個人為了解決工作上的阻礙，進而修正、改良原有的觀念，或者發明新的觀念

以使其符合現在或未來潛在的需要。

## **貳、知識管理因素**

本研究所指的知識管理因素係指會影響知識管理的因素，這些因素是推動知識管理不可或缺的，這些促動因子對於知識管理具有推波助瀾的效果，而本研究的知識管理因素包括了「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」。

## **參、學校效能**

學校效能乃學校為達成教育目標，經由學校中的校長、行政人員、教師、學生、家長等五方面效能，依照學校所設定的目標發揮各方面的效能，促進行政績效與學校永續發展的程度（石遠誠，民92）。本研究之學校效能係以研究者基於校長效能、行政人員效能、教師效能、學生效能、家長效能等五方面，自編之「學校效能量表」所得分數為代表，分數越高代表學校效能越好。

# **第四節 研究範圍與限制**

## **壹、研究範圍**

就研究地區而言，本研究係以嘉義縣市之公立國民小學為取樣範圍，不包含私立學校。就研究對象而言本研究之研究對象為嘉義縣市公立國民小學之教師，包括校長、教師兼主任（組長）、級任導師、科任教師等。

## **貳、研究限制**

本研究受限於時間與經費，所以嘉義縣市之公立國民小學教育人員為研究對象，因此研究結果無法推論至其他地區縣市。此外，本研究係以問卷調查法實施，其優點在於對相關主題做適當推論，然因研究者無法對填答的情境加以控制與受試者對問題不瞭解時，給於當面澄清解釋。因此，均可能導致偏差。

## 第二章 文獻探討

本章的目的在探討國民小學知識管理與學校效能的理論基礎，並分析國內外學者對於知識管理與學校效能的相關研究。準此，本章分為三節，第一節，探討知識管理的主要內涵，第二節，探討學校效能的理論與相關研究，第三節，探討知識管理態度、因素與學校效能的關係，茲就上述順序分別探討如下：

### 第一節 知識管理的主要內涵

本節主要從幾個方面探討知識管理的重要內涵：1.知識意義、分類、特質與功能：主要在於釐清和知識有關的概念；2.知識管理的重要內涵：探討知識管理的涵義、學派以及知識管理的主要活動與構面。茲就上述的順序分別說明如下：

#### 壹、知識的意義、分類、特質與功能

##### 一、知識的意義

在日常生活中，資料、資訊以及知識經常被視為同等概念，但實際上是有差異的。此外，這三個名詞是有相互的關連而且也容易讓人混淆，因此需要進一步澄清其意義。所謂資料是指一些有關於某一事件的分散、客觀的事實，並沒有涉入有關的判斷、觀點或者是背景脈絡，例如人事資料、售貨資料等；資訊是指以文件、視覺或聽覺的傳播工具傳達的訊息，這些訊息是經由資料的轉換得來的，而其方法包括了脈絡化、歸類、計算、更正、壓縮等；知識的概念通常比資料和資訊更為廣泛與深入，知識是透過比較、評估、連結、對話、分析、整合、重組等方式將資訊轉變為之後，就成為所謂的知識（Burton-Jones,1999;Davenport & Prusak,1998）。

首先就「知識」的意義而言，知識本身是一個極為複雜的概念，同時其內涵也包羅萬象，因此，有關知識涵義的文獻也相當多。Davenport& Prusk（1998）認為知識是一個流動的綜合體，它包含了結構化的經驗、價值、背景資訊以及專家的洞見，能作為評估及整合新經驗與資訊的架構。Huseman &

Goodman (1999) 認為知識是潛藏在經驗、真理、判斷、機構與價值中的訊息，這種獨特的連結可以讓個人與組織評估新的情境與管理變革。Hansson (2002) 認為知識是一種混和性的概念，它包含的主觀與客觀的兩種要素，第一種是屬於主觀的要素，認為知識是一種信念，知識如果不為人所相信就不算是知識；第二種是屬於客觀的要素，正確的信念才可稱為知識，而且知識本身必需經過證實才算是知識。Tulloch (1997) 認為知識是個人從經驗、事實、事物等，深入瞭解之後所獲的總和。綜合以上對於知識的分類和知識涵義的探討，本研究的知識定義範圍主要以公共性知識為主包括了事實性知識、概念性知識、原理和規律的知識、技能的知識等以及個人生活中所獲得的知識。

## 二、知識的分類

就知識的分類而言，由於學者看法的差異而有不同的類別，目前的區分方法有二分法、三分法、四分法和五分法。就二分法而言，Nonaka & Takeuchi (1995) 認為知識可分為內隱知識 (tacit knowledge) 和外顯知識 (explicit knowledge) 兩類，內隱知識是指主觀知識，是屬於個人的而且和特別的情境有關，同時比較難以形式化和溝通的，即是個人所擁有卻無法輕易描述的技能、經驗、價值觀等；外顯知識為客觀的知識，是可以形式化、制度化和語言傳遞的知識，即是可以訴諸文字、傳授他人的技能和客觀事實等。know-what 和 know-why 是屬於顯性的知識，而 know-how 和 know-who 是隱性的知識。而 Sallis & Jones (2002) 則進一步指出內隱知識和外顯知識的特徵，內隱知識的特徵包括：1.內隱知識是有關於知道如何做的知識 (程序性的知識)；2.內隱知識是社會建構的知識；3.內隱知識有兩個部分，即是技術性的知識以及認知的知識；4.內隱知識包含了組織相傳的知識；5.內隱知識存在人們腦海中；6.內隱知識是精於某一技能的專家知識；7.內隱知識包含了價值、洞見、預感、偏見、感覺、想像、象徵以及信念等；8.內隱知識可能是渾沌的；9.內隱知識難以編碼以及儲存在資料庫以

及網路中；10.內隱知識通常難以溝通和分享；11.內隱知識是很有價值的，經驗與學習是隱性知識的豐富來源。外顯知識的特徵包括：1.外顯知識是有關於事實與原理的知識（陳述性知識）；2.外顯知識是一種客觀以及正規的知識；3.外顯知識是一種有形的知識；4.外顯知識是能夠編碼的知識；5.外顯知識是意識容易取得的知識；6.外顯知識容易和資料庫與網路連結；7.外顯知識容易藉由信件、電子郵件、以及網路等方式和他人進行溝通與轉換。

就三分法而言，Holsapple & Joshi（2002）將知識的類別分為三類：1.描述性知識：此一知識通常稱為資訊，用於描述某些世界的狀態，例如對於世界的過去、現在的描述與未來的預測，而其陳述所用的資料類型從原始的資料到結構性的資訊；2.程序性的知識：此一知識是有關於如何做的知識，包括了如何做的過程與技術；3.理論的知識：此一知識是指在特定情境中驗證導致的結果，例如因果原則、關係等。

就四分法而言，Lundvall & Johnson（1994）、OECD（1996）將知識分為四類：1.事實的知識（know-what）：人類對於某些事實的基本認識，這類的知識接近「資訊」的意義；2.原理和規律的知識（know-why）：對某些事件發生原因和規律的認識；3.技能的知識（know-how）：指能夠做某些事情的技能與能力；4.知道誰去做的知識（know-who）：知道「誰知道什麼」、「誰知道如何做」。而 Wiig（1994）則將知識類型、形式將知識分為四種類型以及三種形式的知識其關係如表 2-1-2 所示：

表 2-1 知識的形式與類型

形式	類型	事實性知識： 事實、資料、 已知因果關係	概念性知識： 概念、判斷、 期望	期望性知識： 期望	方法性知識： 推理、策略、 方法
公共性知識		教科書內知 識、數學模式	一般性的觀 念、概念和 看	一般性的工 作假設和意 義	教室中教授 的方法和策 略
分享專門性知 識		有關它為何和 如何做的專 門性了解	有關複雜情 境的專家概 念、看法和 綜觀	對有限了解 情的專家判 斷和期望	探查、分析、 綜合和管理的 專家策略
個別性知識		個人的觀察、 資訊和對操 作過程的了解	以私人立場 單一或多元 角度對情境 的看法	由個人的價 值判斷、期 望、信念和 迷思	有關做什麼、 如何進行和 達成結論的 直覺想法

資料來源：(Wiig,1994:260)

Lam (2002) 從隱性、外顯知識以及個人與集體的面向，將知識分為四類：1.抽象的知識：這種知識是屬於個人的外顯知識，主要是依賴個人的概念技能與認知能力所獲得的，它是一種正規、抽象或理論的知識。這種知識主要是經由閱讀書籍或者在正規教育中或獲得，抽象的知識在西方的文化中享有特殊的社會地位；2.具體的知識：這種知識屬於行動、實踐取向的個人隱性知識，它是從經驗中學習的知識，以及以師徒關係為基礎所接受的訓練。具體知識的脈絡是特定的，它是一種和實際問題解決經驗有關的特定知識；3.編碼的知識：這是屬於組織中共享的集體外顯知識，經由書面的規則、程序以及正式的資訊體系來傳遞；4.深藏於組織的知識：這種知識是集體的隱性知識，它建立在日常活動、習慣以及規範中，不容易轉換成為資訊體系。此一知識的生產是經由不同的組織成員間的社會互動，以及受到共享的文化規範支持下所產生的。

就五分法而言，Machlup (1980) 將知識分為五類：1.實用的知識：在人們工作中、決策以及行動中使用的知識，這些知識可分為專業的知識、商業的知識、工人的知識、政治的知識、家務的知識以及其它實用的知識；2.知識份子的知識：此一知識在滿足人們知識上的好奇心，博雅教育、人文

與科學的學習、一般的文化都是屬於這一類的；3.閒聊與娛樂的知識：此一知識在滿足人們非知性的好奇心，或是想要輕鬆的娛樂與情感的刺激，這類知識包括了地方性的流言蜚語、犯罪與意外的新聞、輕鬆的小說、故事、笑話、遊戲等；4.精神的知識：有關於上帝的宗教知識以及如何拯救靈魂的方式；5.非必要性的知識：個人興趣之外的事，經常是意外獲得、漫無目的保留下來的知識。

### 三、知識的特質與功能

就知識的特質而言，知識具有三項特質：1.無實體性：知識產業與傳統產業最大的不同在於知識產業的產品是無形的，所以知識的最根本的特質為無體性；2.累積性：知識的另一個特色是累積性。雖然知識如資本般有折舊與過時問題，甚至於會流失，但是知識可循前人及自己的成就而加以增益，故知識有累積性；3.共享性：知識在創造公開之後，為大眾所共享，成為社會公共財，不同於其它具有稀少性的資源（陳信宏，民 89；劉克智、董安琪，民 90）。許士軍（民 90）從生產要素的觀點指出知識的特性為：1.知識不會因為被使用過而減少或損失；2.知識在運用後，本身可以衍生更新、更多的知識；3.知識可以外顯和內隱的方式存在；4.知識有理性和感性的成分；5.儘管知識十分個人化，但是也可以發展出屬於組織的專有知識。

就知識的功能而言，經濟學鼻祖 Adam Smith 之巨著「國富論」早在 1776 年問世時，就指出技術進步(代表知識累積)對促進經濟成長的貢獻。新古典經濟學派大師 Alfred Marshall 在 1890 年亦指出，知識擴散與進步，可以促進新方法與新設備之使用，提高勞動和資本的應用能力。而人類技術與知識的不斷創新、累積與應用，乃是勞動生產力持續提升，以及經濟持續成長的重要來源（邱秋瑩，民 90）。Drucker（1998）指出知識在社會不同發展階段皆有其特殊的功能，在第一階段的工業革命中，知識被用於工具、工藝以及產品的製造，並且創造了工業革命；在第二階段的生產力革命中，

知識在新的意義上開始應用於勞動，於是產生了生產力革命，這場革命將無產階級轉變成接近上層階級收入的中產階級；在第三階段的管理革命中，知識開始應用於自身，知識現在已快速地成為生產的一個要素，與勞動和資本要素並列。

## 貳、知識管理的重要內涵

首先就其和知識經濟的關係而言，在知識經濟的社會中，知識管理是一個經常被提出的名詞，而知識管理的受重視，和當代是一個以知識為基礎的新經濟運作模式有關。另外，在知識經濟時代中，知識是促進經濟發展的重要因素，而知識管理則是促進知識經濟永續發展的的核心要素，所以有系統的知識管理則成為知識經濟永續發展的重要課題。

另外，就知識管理和終身學習的關係而言，吳明烈（民 93）指出知識管理和終身學習的關係包括三個方面：1.終身學習培養個人與組織的知識管理能力：個人與組織如果要進行有效的知識管理，需要透過繼續學習的途徑；2.知識管理增進終身學習的內涵與效率：知識管理所涉及的方法、策略與途徑，可以作為終身學習的內涵，而個人與組織如果能運用知識管理，將有助於終身學習效率的提升；3.終身學習與知識管理相輔相成：個人與組織透過終身學習，可以不斷地獲得知識、累積知識及擴散知識，進而有效運用知識與創造知識，而知識管理能力的培養，應為個人終身學習的重要內涵。因此，終身學習與知識管理相輔相成，缺一不可。由上述可知，知識管理和知識經濟、終身學習有著密切的關係，因此，以下研究者分別就知識管理的涵義、知識管理的要素分別介紹如下：

## 一、知識管理的涵義

目前有關知識管理涵義的解釋很多，無法完全將所有的相關解釋條列出來，因此，本研究僅選取和本研究對象有關的解釋，並加以綜合成為本研究知識管理的涵義，本研究所整理的知識管理涵義如表 2-2 所示：

表 2-2 知識管理的涵義彙整表

主張者	年代	知識管理的定義
Torraco	1999	知識管理乃是創造、掌握、並運用知識，以促進組織表現的作為。
Rastogi	2000	知識管理是指個人和群體為了達成其所欲追求的目標，所進行的協調組織整體的活動，以探究、創造、儲存、分享、流通、和配置知識的系統性和整合性的歷程。
Hoven	2001	對於組織中所知覺、發現和習得知識的專業行政管理，經由收集、統整、組織、分析和分享組織的知識，使知識能夠運用，並採取有效的行動，以達成組織的目標。
Petrides & Guiney	2002	知識管理著重於鼓勵人們重視和知識的創造、擷取、組織與使用有關的方法。
Sandars	2004	知識管理的過程主要包括了四個要素：知識的產生、知識的儲存、知識的分配以及知識的應用。
劉常勇	民 88	凡是有關於知識的清點、評估、監督、規劃、取得、學習、流通、整合、保護、創新活動，並將知識視為資產加以管理，均屬於知識管理的內容
吳清山	民 90	知識管理是一種知識收集、整理、分析和創造的過程，使原有的知識不斷地修正和持續產生新的知識，而且能將這些新舊知識加以保存和累積使其有效地轉化為有系統、制度化的知識。
詹達權	民 92	個人和組織成員有意識、有系統地將組織內的資訊加以有效的管理和整合，並且藉由知識的取得、儲存、分享與創新和運用，來提升組織和個人的智慧。
洪婉琪	民 93	藉由管理機制，將組織內外部的知識與經驗，有效地記錄、分類、儲存、擴散與創新的過程。

資料來源：作者自行整理

以上學者對於知識管理的定義，比較偏重從組織的角度解釋知識管理，而本研究則著重於從個人的角度看待知識管理。因此，本研究擷取知識管理的重要內涵，從個人的角度將知識管理界定為：「知識管理是指個人為了將所擁有的知識加以管理，所進行的系列活動，這些活動包括知識創造、累積、分享、運用、取得等。」

## 二、知識管理的學派

知識管理的學派主要可分為兩派，即是組織理論學派與資訊科技學派，資訊科技學派主張知識是由資訊系統內可辨別的物件所組成並可以加以控制、分類編碼、轉換、以及儲存使用，認為資訊科技為知識管理問題之解決對策與關鍵要素，所以專注於發展知識管理系統的軟、硬體，主要興趣是技術性問題，包括資料倉儲、人工智慧、管理資訊系統等；組織理論學派則主張知識是一種媒介、成果及集體資產，知識管理是動態過程，技術與專業知識都是不斷變動的，不相信資訊科技可以解決一切問題，其立論基礎在於哲學、社會學、人類學、心理學及組織行為學等，包含所有知識資本和社會資本的面向（Koenig & Srikantaiah,2000; Srikantaiah,2000）。

Earl（2001）將知識管理分為三大學派：1.科技學派：此一學派主要植基於資訊或管理科技，強調知識的編碼、建立聯結與使用知識的能力，關注的焦點在於知識管理的科技、地圖、過程，而其目標在於建立知識庫、知識的引導、知識的流通，主要的貢獻是建立知識庫系統、建立知識管理網路的大綱與目錄、建立分享的資料庫；2.經濟學派：此一學派強調知識管理的商業化，企圖從知識與智慧資本中獲得一些收益，因此他們關注的焦點在於收入，而知識的資產成為他們的管理目標，這個學派的主要貢獻在於智慧資產的註冊與知識管理處理系統；3.行為學派：此一學派主張組織要促進知識創造、分享、使用的行為，其並且強調組織成員間的合作、組織的空間設計促進人與人的接觸以利知識的交換、喚起成員對於價值創造的意識，他們關注的焦點包括組織的知識網絡、空間設計、成員的心智，而其目的在於建立知識庫存、促進知識的交換、創造知識的能力，而其主要的貢獻在於建立知識社群、產生接受與發表知識的工具。

## 三、知識管理的核心活動

知識管理是一種循序漸進的過程，就國內學者對於知識管理的活動內涵的看法而言，劉淑娟（民 89）認為知識管理的內涵包括知識管理的過程及知識管

理的促進因素，知識管理的過程包括「知識取得」、「知識分享」、「知識應用」與「知識創新」。黃宗顯（民91）綜合知識管理的文獻後，將知識管理的核心項目歸納為：1.知識探究與獲取：知識管理方案具有目的導向，因此，知識管理必需審慎評估組織及成員發展的願景及工作需求，進而探究與獲取所需的知識；2.知識整理與儲存：對於探究和取得的知識，必需妥適加以整理和儲存，才能便於組織成員萃取利用，才能較有效的蓄積組織的智慧財產；3.知識分享與流通：知識管理致力於將組織內外部及個人與團體中的隱性知識外顯化，並將已有的顯性知識系統化整理紀錄，使組織知識可以相互分享和流通；4.知識運用與創造：整理儲存和分享流通知識，最終的目的在於利用知識，或利用已有的知識，創造新的更具組織效用的知識。廖春文（民90）將知識管理的主要構面分為：1.知識的選取：知識的選擇或汲取，可以從生活、工作、學習過程中選取，也可以從過去的經驗、他人的知識中選取；2.知識的儲存：知識儲存即為組織內部知識的累積，以利組織知識的再使用，進而提高組織內部知識的槓桿效用；3.知識的分享：知識唯有透過交流才能不斷發展，也只有不斷使用才能增值；4.知識的應用：知識的應用可以改善組織的作業流程，改變個人的思想、觀念和態度等；5.知識的創新：組織知識創新是組織成員個體隱性知識與顯性知識闡釋轉化之互動。

就國外學者對於知識管理活動的內涵而言，Wiig（1993）認為知識管理的主要活動包括：1.創造；2.編輯和轉換；3.傳播；4.應用和價值的實現。Marquardt（1996）認為知識管理的主要活動包括：1.獲得；2.創造；3.轉換和利用；4.儲存。Beckman（1997）認為知識管理的主要活動為：1.確認知識；2.獲取知識；3.選擇知識；4.貯存知識；5.分享知識；6.應用知識；7.創造知識；8.銷售知識。Holsapple & Joshi（2002）認為知識管理主要活動為：1.獲得知識；2.選擇知識；3.內在化知識；4.使用知識；5.產生知識；6.外部化知識。綜合上述國內外學者對於知識管理活動內涵的闡釋，知識管理的主要活動包括了知識取得、知識分享、知識儲存、知識應用、知識創新。

研究者綜合劉淑娟（民89）、黃宗顯（民91）、廖春文（民90）、吳宗雄（民

94)、Wiig (1993)、Marquardt (1996)、Beckman (1997)、Holsapple & Joshi (2002) 對於知識管理活動的看法，整體而言，這些國內外學者認為知識管理的主要活動包括了知識取得、知識分享、知識累積、知識應用、知識創新。這些知識管理的核心活動，彼此個關係如圖2-1所示：

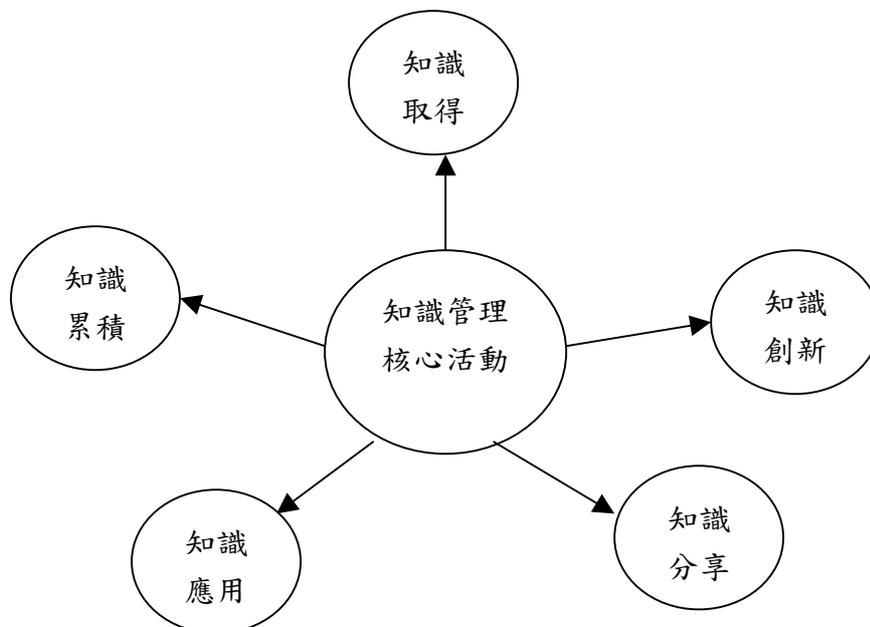


圖2-1 知識管理核心活動 (研究者自行整理)

在圖2-1的五項知識管理核心活動中，彼此的關係息息相關。個人在進行知識管理的時候，首先需要從組織內部或外部取得知識，然後將這些知識加以篩選、累積，再將這些個人所累積的知識應用在工作或生活中。而知識也要透過不斷地交流分享，才能使知識的效果增值。最後，個人在無法取得外來知識，或者所學知識無法應付目前困境時，個人需要進行知識創新以克服目前困境。而本研究以此為架構，分別探討知識取得、知識累積、知識應用、知識分享、知識創新活動的內涵。

### (一) 知識取得

知識管理需將組織內部原有的知識納入，因為這些知識存在於日常工作與行動之中，有必要加以收集和整理，這是知識管理的第一步。至於組織的外部知識也很重要，包括服務對象的資料、外在環境的變化、競爭對手的資料。所以知識的取得為從組織的內部及外部，蒐集現有的資料及資訊的過程 (吳清山，民90；

劉淑娟，民89)。

Gilbert & Gordey-Hays(1996)認為當組織內缺乏某種知識時，便產生所謂「知識的落差」(knowledge gap)，因此，便必須將知識引進或移轉進來。因此其提出知識移轉的五階段模式：1.獲取(acquisition)：在知識移轉前，組織或個人對知識的獲管道，其方式可藉由過去工作經驗、向他人學習、從個人獲取新知識或經由不斷的通訊搜尋過程中取得。2.溝通(communication)：有效知識移轉的機會之發揮，不論是透過口頭言語或書面上，皆必須建立在順暢的溝通管道上。3.應用(application)：獲取知識的目的在於應用知識，進一步鼓勵組織學習，組織的學習主要的目的乃在於應用所獲取的知識。4.接受(acceptance)：組織內由高層主管階級探討所獲得的新知識，促使下層部屬接受此一新知識，不過由於此一階段並未讓下層部屬共同參與知識的探討，僅被動的接受主管的指示，未能完全了解與吸收。5.同化(assimilation)：根據Gilbert&Gordey-Hays(1996)的看法，同化乃指「知識創造」的過程，亦指知識應用與省思的結果，並將此結果轉變成組織運作的規則。

Leonard-Barton(1995)認為所有的知識不一定全部要自行研發，如果組織外部已有發展成熟完整且符合組織需求的技術知識，其實不妨由外部引入知識。故企業組織應從思考組織內部「能力落差」的問題著手。換言之，也就必須考量組織內所提供的技術及策略上是否與實際需求的技術有所差距，而後思考如何從外部取得所需要的知識技術(王美音，民87)。知識的選取可以從生活、工作、學習過程中選取，也可以經由過去的經驗、他人的知識中選取，而所選取的知識類別，則包括了稀少性知識、有關他人的知識、行為表現的知識以及任務取向的知識(廖春文，民90)。知識取得的方式會因知識種類的不同而有所區別，內隱知識主要透過觀察、模仿和練習來獲得；外顯知識則是要利用可見的文件等方式來取得知識(Nonaka & Takeuchi,1995)。Galbreath(2000)認為知識選取的內涵包括：1.數位資料(digital data)：從網頁、資料庫、光碟等獲取資料；2.非數位資料(non-digital data)：從課堂筆記、研究報告、期刊雜誌等所獲取的資訊。綜

合以上有關知識擷取的方法、來源和內容，研究者認為擷取知識能力之下的核心技能包括：1.從個人過去的經驗中汲取知識的技能；2.從表現傑出的同學中汲取知識的技能；3.從數位資料（如教育性光碟等）中汲取所需知識的技能；4.從印刷品資料（如書本、報紙等）中汲取所需知識的技能。

## （二）知識分享

Hendriks（1999）指出：知識分享是一種溝通，當組織成員向他人學習知識時，就是在分享他人的知識，而「知識接收者」必須有重建（reconstruction）的行為。因此，知識分享牽涉兩個主體：1.知識擁有者：必須有心或願意以演講、著作、行為或其他方式與他人進行知識的溝通。2.知識需求者：必須能夠以模仿、傾聽或閱讀等方式來認知、理解這些知識。就知識分享的方式而言，劉淑娟（民89）指出知識分享的方式有以下三種：1.對話：較為單純也最常被使用，傳遞的對象只有參與對話的少數成員，在完成對話的同時也完成知識分享；2.文字：知識可以藉由文字加以保存，然而知識的快速發展使得印刷出版品大量增加，以致於增加搜尋的困難，必須藉由資訊科技解決這樣的問題；3.資訊科技與網路：大部分的知識可藉由分類與編撰，轉換至資訊系統，藉由網路傳遞，使得知識的傳播數量與速度大量增加。Davenport & Prusak（1998）亦提出如何促進公司知識分享的方式，諸如：1.茶水間與談話室：讓員工有交流自由空間，鼓勵創意的知識分享與融合；2.知識展覽會：員工有機會對其他部門展示自己的知識，促進彼此交流；3.錄影帶、師徒制：有助於內隱知識的移轉與分享。除了上述學者的所提的方式之外，在學校組織中，知識的分享可以透過網路、社群、資料庫、圖書雜誌及正式或非正式的觀摩、閒聊等進行。

知識分享的技術主要包括了：1.面對面的互動，經由人際關係的互動而分享知識；2.混合的方式：這種知識分享包含了面對面的互動以及在虛擬的情境中進行知識分享；3.虛擬情境：在網路的論壇中分享知識（Liebowitz,2002）。網際網路的發達之後，網路就成為知識分享重要的工具，許多的組織運用了網路支援資訊與知識的創造與分享，並且建構了網路知識分享的架構與體系，藉由此一系統

整合相關的訊息與知識、傳送有關新知的電子郵件、針對知識的儲存加以組織以促進知識分享 (Seokwoo,2002)。

### (三) 知識累積

吳清山 (民90) 認為知識管理需將組織內部原有的知識納入，因為這些知識存在於日常工作與行動之中，有必要加以收集和整理，這是知識管理的第一步。知識累積可分為知識整理和知識累積，譚大純 (民88) 認為許多知識的結構性程度很高，可以用語言、文字、圖形等名文化的形式儲存，使其成為組織記憶。這些方式包括運用資訊科技如：資料庫、管理資訊系統、網路等；以及撰寫手冊、工作說明書、操作程序等，以便將知識具體展現出來，以供組織其他成員參考。江明修、蔡勝男 (民91) 認為在知識累積的過程所需要採用的方法包括文件管理、檔案管理、建立知識庫等。知識整理的目的是在於將組織成員過去的經驗及外部移轉進來的知識，以具體化的方式彙整成組織有用的知識。在彙整知識的過程中最重要的機制在於「標準化」，亦即組織可以透過共同的知識，例如：文字、語言、組織專門知識等方式予以整合 (張淑萍，民89)。

陳世彬 (民90) 指出知識累積管理之方式，可大致分成三類型。第一是以資訊科技為方式，亦即強調資料庫、管理資訊系統等方式為儲存知識的工具。第二類是藉由知識之專家或個人記憶知識，類似中國人所說稱「家有一寶、如有一寶」。第三類則存在於組織本身，包括組織結構、產品產物、工作活動之中。Bonora & Revang (1991) 以知識累積方式和知識的協調程度作為知識累積的兩個構面，這兩個構面分別為：1.知識累積的方式：知識累積的方式可機械式與有機式，機械式是指客觀的知識，有機式是指個人的、主觀的知識；2.知識協調的程度：知識協調的程度可分為整合及分散的，分散是儲存在個人，整合則是儲存在團體。1.有機的、整合的：以團隊及專案小組為核心，個人知識的可取得性較高，並藉著合作方式取得效果；2.機械的、整合的：以科層體制為核心，藉由制定作業規章、成文的標準或手冊等儲存組織的知識；3.機械的、分散的：以文件和檔案為核心；4.以獨立的專業人士為中心，知識不僅是有機的，而且是特殊

化與個人化的，而知識存在個人的身上。

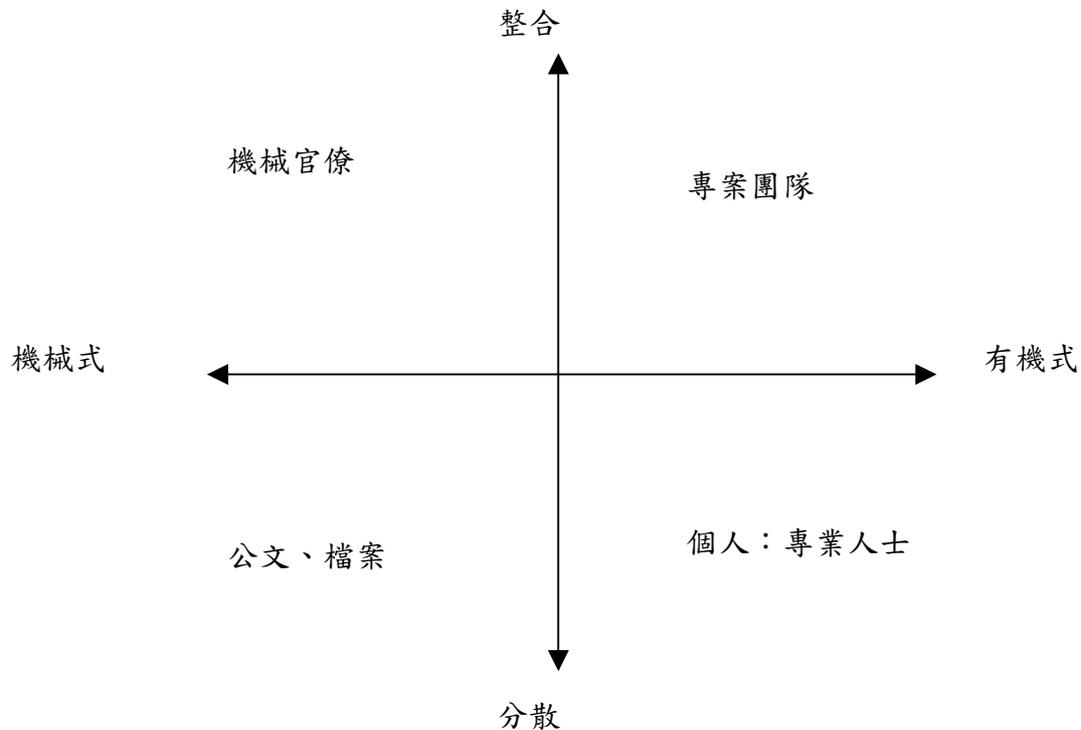


圖2-2：知識累積的方法 (Bonora & Revang,1991:121)

#### (四) 知識應用

在《莊子·天道篇》中，有位工匠告訴齊桓公令人深省的話：「工匠技藝的精髓無法完全傳授予其子，這技術只能體會而無法言傳；同理可知，我們所研讀之經書與聖哲達理，亦須經由實際驗證的程序，才有可能展現其道理。」（傅佩榮，民91）。這是從個人的角度說明，一個飽讀詩書的人，如果未能將所學的知識加以應用，那這知識就無法彰顯其道理。從組織的角度而言，Spender(1992)指出：公司從事知識管理，不僅強調組織知識的取得，更強調知識的應用。基本上，知識應用層面都與組織學習有關。知識管理過程經由知識「取得」與「分享」之後，現在開始要將外顯知識運用到成果與效率的問題（Coates, 1999）。翁靜柏（民91）指出知識的取得，貴在應用，而且要让整個組織中，在有需要時，均可垂手可得。如果能妥善分享、應用現有知識，可以替組織省下許多成本，讓

組成員不會犯重複的錯誤，也不須浪費時間摸索。不過，知識工作存在於許多組織情境中，只有好好的瞭解它們的特色，才能做好知識工作。就知識應用的結果而言，劉淑娟（民89）從效率與效能說明知識應用的結果，就效能而言，知識應用的結果是要順利完成某項事件；以效率而言，知識應用是要增加速度。

### （五）知識創新

知識的轉化常會發生知識的創造。知識轉換發生的時機為個人或組織內缺乏某種知識，也就是相較之下，產生知識的落差時，便需要將知識轉化進來，將組織知識轉化為組織成員的知識，或組織中某成員知識轉換為另一成員的知識的過程。知識轉化之目的在於使知識有效的在組織內部流動，促進知識能夠迅速分享，以達到改善組織行事的能力，進而提昇組織競爭力（王如哲，民89；王淑懿，民90；廖玉琳，民90）。

Nonaka & Takeuchi (1995)指出知識的創造係由內隱知識與外顯知識之互動而來，而內隱和外顯知識的互動以及個人與組織知識之間，將會形成四種主要的知識轉換過程：1.共同化：由內隱到內隱：係藉由分享經驗從而達到創造內隱知識的過程；2.外顯化：由內隱到外顯：係指透過隱喻、類比、觀念、假設或模式等方式，將內隱知識表達為外顯觀點的過程；3.結合：由外顯到外顯：將觀念加以系統化而形成知識體系的過程；4.內化：由外顯到內隱：內化是將外顯知識轉換為內隱知識的過程。

在知識轉化過程中，最重要的是要將個人內隱知識轉化為外顯知識，使知識能夠形成一種易於保存的書面文字和文件，便於知識的累積、利用與傳播，這種轉化過程中能夠使組織中現有的知識都能夠傳遍給組織成員，幫助成員瞭解組織中現有知識，有助於成員知識的互動和對組織的了解（吳清山，民90）

知識創造則必須透過不同背景、觀點、動機的個體，豐富未經開發的內隱知識，以成為組織知識創造的基礎；知識的創造層次方面，由個人，至團體，而至組織，最後擴展到組織外。組織的功能主要在提供一個支援個人創造力的有利環境，至於如何讓內隱知識與外顯知識互動則是知識創造的關鍵性因素（李文鑫，

民90)。組織的知識創造過程分成五個階段：分享內隱知識、創造觀念、確認觀念、建立原型以及跨層次的知識擴展。其內涵闡述如下：1.分享內隱知識：內隱知識主要透過經驗獲得，較無法訴諸言語。2.創造觀念：此階段為內隱知識與外顯知識互動最頻繁的階段，相當於外化的階段。3.確認觀念：個人或小組所創造出的新觀念必須在此一階段加以確認，包括決定新觀念對於組織甚至社會而言，是否值得。4.建立原型：在此階段，經過確認的觀念將被轉化為較有形或具體的原型。5.跨層次的知識擴展：新觀念經過創造、確認和模型化後會繼續前進，在其他的本體論層次上發展成知識創造的循環。稱之為「跨層次的知識擴展」的互動和螺旋過程（Nonaka & Takeuchi, 1995）Uit Beijerse（1999）指出知識的創新是需要時間與經驗的累積，等到累積至一定程度時，內心的「頓悟」過程即是創新的發端。對個人而言，創造力的喜悅是激勵個人主動求知的因素之一。

## 第二節 學校效能的主要內涵與相關研究

教育為百年大計，教育的品質與績效是教育工作者和社會大眾所關心的重點，其中與教育品質與績效最為相關者為學校效能。雖然學校效能已經有許多的相關研究，但是為著研究上的需要，本研究仍須不畏繁瑣，將文獻中的學校效能的涵義與重要內涵加以釐清，以作為本研究的理論基礎。因此，本節著重於探討文獻中國內外學者對於學校效能的涵義、影響學校效能因素的相關研究。

### 壹、學校效能的涵義

吳清山（民87）認為「學校效能」乃是指一所學校在各方面均有良好的績效，包括學生學業成就、校長的領導、學校的氣氛、學習技巧和策略、學校文化和價值，以及教職員發展等，因而能夠達成學校所預定的目標。劉春榮（民82）認為學校效能是學校為達到教育目標、促進教學效果、強化行政效率、滿足師生需求、促進教育成長及學生良好成就表現的預期結果。吳培源（民83）認為學校效能的涵義可以歸納為學校為達成其教育目標所進行的方法、步驟或程度，亦即學校目標與其實際成效符合的程度，它是由很多因素所形成的。沈翠蓮（民83）

認為學校效能是學校中校長、老師、家長、學生都能夠為完成教育目標及為達到學校所預定的目標而努力，使學校獲致良好績效。張奕華（民86）提出學校效能包括了行政運作效能、教師效能、以及學生效能等，惟欲達成彼等效能，則需透過有計畫的方法與步驟之施行。學校經由計畫性、目標性、系統性的過程，達成高品質的行政、教師、學生效能。

張慶勳（民85）認為學校效能是學校領導者運用領導策略，從學校外在環境中獲取必要的資源，並統整學校組織靜態、心態、動態、生態的層面，經過學校組織的運作，以達成學校目標與教職員工生等個人需求及增進學校組織的發展。高義展（民87）認為學校效能是指學校中校長、主任、教師能夠為完成學校共同的教育願景，攜手合作共同策劃及努力，而使學校在教學品質、工作滿足、學校氣氛、運作績效、及工作士氣均能獲致學校成員所訂定的理想期望與境界。學校效能乃學校為達成教育目標，經由學校中的校長、行政人員、教師、學生、家長等五方面效能，依照學校所設定的目標發揮各方面的效能，促進行政績效與學校永續發展的程度（石遠誠，民92）

蔡進雄（89）認為學校效能，指學校在教育目標的達成程度。它包括：行政溝通、環境規劃、教師工作滿意、教師教學品質、學生行為表現，家長與學校關係等方面的表現與達成程度。江志正（民89）認為學校效能乃指學校在各方面均有良好的績效。而這樣的狀況是學校整合運用資源，並以積極之策略作為來達到學校預定目標的結果。惟不論如何，其結果都不外反映在學校行政績效、教師教學品質、學生成就表現及社區認同支持與滿意等方面。王文霖（民91）認為學校組織效能是指學校在各方面的表現所能達成學校教育目標的程度，它包括學校行政規劃、教師工作滿足、教師教學投入、家長與學校關係和課程安排與評量等。

Barberio（1990）認為學校效能即學校培養學生以下各種能力的程度，包括成就水準、積極的改態度、適應環境的能力、及處理問題的效力等。Levine & Lezotte（1990）認為學校效能是指學校在生產性的學校氣氛和文化、學生重要學習技巧的獲得、適切地監視學生的進步、實用取向的教職員發展、傑出的領導、

家長積極參與、有效教學的安排與實施、學生高度的期望與要求等各方面都能達成目標。Wolfendale & Bastiani (2000) 認為學校效能指的是學校運用現有的教育資源，表現於學生學業成就和教師工作士氣的程度。

研究者歸納以上學校組織效能的意義，可知學校組織效能是指整合資源為達成教育目標所進行的方法、過程、手段及結果。詳言之，學校組織效能旨在考量為完成教育目標及達到所預定的計劃，在教學品質、工作滿意、組織氣氛、領導效能與學生行為等方面，獲致和諧良好的成效。

## 貳、學校效能內涵的相關研究

### 一、國內學者的相關研究

吳清山(民78)的研究指出的學校效能指標共有下列十項：1.學校環境規劃；2.教師教學品質；3.學生紀律表現；4.學校行政溝通協調；5.學生學業表現；6.教師工作滿足；7.學校課程安排；8.學校家長彼此關係；9.師生關係；10.校長領導能力。劉春榮(民82)的研究發現指出，影響學校效能的因素包括：1.校長領導；2.行政溝通；3.學習環境；4.課程與教學；5.學生行為之表現；6.學生學習表現。江志正(民89)將各學者的學校效能研究發現歸納：1.行政服務績效：強勢領導、明確的目標、高度的期望、良好的服務；2.教師專業品質：教師認真、投入、滿意、團隊精神；3.學生成就表現：學習的參與投入、各學科的成就及情意方面的表現；4.社區認同支持：表現在家長及社區民眾的認同、支持、參與、滿足感協助等。侯世昌(民91)的研究指出學校效能的內涵包括：1.目標與計畫；2.教師素質表現；3.教師工作滿意；4.校園規劃設施；5.校長領導；6.行政運作；7.學生表現。李瑞娥(93)的研究指出學校效能的內涵包括：1.課程教學發展；2.教師專業品質；3.行政績效表現；4.社區認同參與。

表2-3 學校效能內涵研究統整表

研究者	研究對象	學校效能因素	研究方法
吳清山	國小教師	學校環境規劃、教師教學品質、學生紀律表現、學校行政溝通與協調、學生學業表現、教師工作滿足、學校課程安排、學校與家長彼此關係、師生關係、校長領導能力	問卷調查
劉春榮	國小教師	校長領導、行政溝通、學習環境、課程與教學、學生行為之表現、學生學習表現	問卷調查
吳培源	高中校長、教師	計畫與目標、課程安排與評量、教學方法與品質、環境規劃與設備、家長與學校的關係、教師工作滿足、學生行為表現、學生學習表現、師生關係、行政溝通與協調	問卷調查
江志正	國小教師	行政服務績效、教師專業品質、學生成就表現、社區認同支持	問卷調查
侯世昌	國小教師及家長	目標與計畫、教師素質表現、教師工作滿意、校園規劃設施、校長領導、行政運作、學生表現	問卷調查與訪談
李瑞娥	國小教師	課程教學發展、教師專業品質、行政績效表現、社區認同參與	問卷調查

## 二、國外學者的相關研究

Weber (1971) 的研究發現，有效能的學校具有下列特徵：1.小的班級；2.成就能力分組；3.教學品質良好；4.教師具專業地位；5.有充實的物質設備。Edmonds (1979) 綜合文獻和其研究成果，歸納六項學校效能因素：1.校長強有力的領導，2.對學生抱有高度的期望，3.強調基本技巧，4.良好的秩序，5.有效的運用教學時間，6.明訂課程進度和成績考核標準。Brookover & Lezotte (1979) 的研究發現，有效能學校與無效能學校的差異主要有下列幾項：1.重視基本閱讀和教學目標的達成；2.相信所有的學生都能精熟基本技巧的目標；3.對於學生的教育成就具有高度的期望；4.負起教導基本技巧的責任；5.花費更多的閱讀教學時間；6.校長是一位教學的領導者；7.更能接受教師績效的觀念；8.能與家長保持密切聯繫；9.教師能實施補償教育。

就學校效能的特徵而言，Bedford(1988)統整1979年至1984年間學校效能相關文獻指出，論述學校效能之重要內涵時，最常被提及者包括：校長的教學領導、一個有秩序、和平且有目的的環境、高度期望的組織氣氛、全校的目標與目

的、強調閱讀及教學等基本技能的班級活動、仔細地監控學生的進步以及社區與家長的關注、支持及參與等。McDonald & Sheppard (1993) 認為有效能的學校應包括下列特徵：安全與井然有序的學校環境、明確的學校任務、實施教學領導、高度期望、提供師生學習的機會、將多數的時間用來處理學生事務、經常監督學生進步情形以及建立學校與家庭間之合作與和諧關係。有效的學校能達到普通任務、傳導性學習氣氛強調學習等層面的目標。其中包括教學領導、清楚目標、分享價值和信念的普通任務層面；學生投入和有責任感、物質環境、再認知和激勵、積極的學生行為、父母和社區的投入及支援等傳導性學習氣氛層面；此外還包括教學與課程的重視、教師發展等強調學習層面。

Creemers (1996) 提到早期效能研究的結果，確認一些因素和效能有關，他們包括下列五個因素：1. 強的教育領導，2. 對學生成就高的期望，3. 對基本技巧的強調，4. 一個安全且有秩序的氣氛，5. 對學生的進步經常加以評鑑。Ubben, Hughes & Norris(2001)所提出的有效能學校架構中亦包括正向的組織氣氛、有秩序的環境、清楚的目標、對學生抱持高度期望和家長支持學生的教育等學校效能內涵。

綜合以上國內外學校效能文獻探討之內容，本研究根據研究目的的需要，將學校效能歸納為「校長效能」、「行政效能」、「教師效能」、「學生效能」、「家長效能」等五個層面。

### **第三節 知識管理態度、知識管理因素與學校效能 的相關研究**

在相關文獻中，知識管理與知識管理因素都是可以提升組織效能的變項，然而，在國內的文獻中，以探討知識管理與學校效能的研究居多，而探討知識管理因素與學校效能相關的文獻極少。因此，本節的文獻探討中，在知識管理因素部分，著重於知識管理因素的內涵。而知識管理與學校效能，則探討目前有關知識管理與學校效能的研究。

## 壹、知識管理與學校效能的相關研究

推動知識管理有助於提升整體學校效能，就知識管理與學校效能的關係而言，吳清山（民90）指出學校的組織必須力求再造與革新，以及管理和營運方式的調整，才能突破現狀，追求卓越與效能。而知識管理與學校效能之間的強化，必須透過行政領導、學校文化和基礎設備等介面的結合，才能建立彼此緊密的關係。知識管理與學校效能的關係如圖2-3所示：

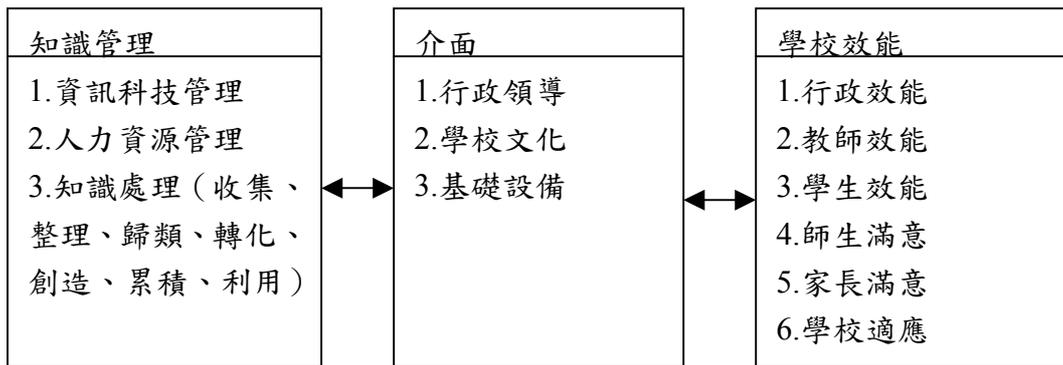


圖2-3知識管理與學校效能關係圖

資料來源：吳清山（民90）知識管理與學校效能

Stevenson（2001）指出知識管理對於學校學生學習的進步、持續品質改進、和績效評量有所助益。要使學校中的行政效能、教師效能、學生效能以及社區資源等層面，轉化為目標、策略與行動方案，學校中的校長與教師都要不斷地學習，如果能應用知識管理的方法，從事資訊資源管理與人力資源管理，則有助於學校組織增進其效能。

鄭曜忠（民90）在探討高級中學行政主管知識管理態度，學校組織文化與學校效能關係之研究中發現，學校行政主管知識管理態度與學校效能整體面呈現正相關，亦即學校行政主管知識管理態度愈佳，則學校效能愈佳，其中以知識分享與學校效能的相關性最高，以知識創新層面對學校效能整體層面及各層面（包括校長的領導、教育目標與計劃、課程內容安排、成員素質與進修）皆具最高顯著預測力。

吳國基（民93）以屏東縣公立國民小學教育人員為取樣對象，探討國民小

學學校知識管理的運作與學校效能感的相關，其結果發現：1.就現況而言，國民小學學校知識管理的運作及學校效能感整體上屬於中上程度。2.12 班以上、市區男性教師、51-55 歲、教師兼組長者，所知覺學校知識管理的運作較佳。3.男性、51-55 歲、教師兼行政者，所知覺學校效能感較佳。4.知識管理的運作愈好的學校，其教師知覺也愈佳。5.知識管理整體運作得分愈高者，愈能有效提升學校效能感。6.國民小學教育人員「背景變項」與「學校知識管理」對「學校效能感」具有顯著的預測力；其中以「知識創新」層面，對整體學校效能感及各層面的預測力最佳。

施東陽（民 93）以中部的小學為對象，探討公立國民小學知識管理與學校效能的關係，其結論如下：中部地區國民小學知識管理以「學校領導與分享成長」層面的知覺最佳。中部地區國民小學學校效能以「校長領導」層面的知覺最高，而「學生表現」層面的知覺較不理想。學校知識管理的情形愈佳，則學校效能愈佳。男女教師在知識管理與學校效能的知覺上有顯著差異。年齡較大、服務年資較長之教師，其所知覺的知識管理情況較佳。學校規模較小、創校年數中等的學校，其所知覺的知識管理情況較佳。年齡較大、年資較長、兼任行政職務之教師，其所知覺的學校效能情況較佳。學校規模大小對學校效能有不同的認知層面；創校年數中等的學校對學校效能的知覺情況較佳。在教師背景變項、學校背景變項及知識管理對學校效能的預測作用上，以知識管理最具有預測力。

黃金木（民 92）針對雲林縣、嘉義縣市公立國民小學主任、組長、教師（含科任教師）為調查對象，探討國民小學知識管理與學校效能知覺的現況、差異及相關情形。結果發現如下：1.國民小學主任、組長、級任教師、科任教師，在知識管理、學校效能之知覺頗高。2.年齡、服務年資、現任職務、創校歷史會造成知識管理知覺的差異。3.年齡、服務年資、現任職務、學校規模、創校歷史會造成學校效能知覺的差異。4.教育投入、知識管理與學校效能有中高度正相關。5.教育投入、知識管理對學校效能具有良好的解釋力。

張順發（民 92）以高雄縣、屏東縣、高雄市等高高屏地區三縣市公立國民

小學行政人員為研究對象，歸納出以下幾項結論：1.就現況而言，國民小學學校知識管理運作及學校效能整體上屬於中上程度。2.不同背景變項的學校行政人員，於學校知識管理運作整體及各層面上大部分具有差異性。3.不同背景變項的學校行政人員，於學校效能整體及各層面上具有差異性。4.學校知識管理運作得分高、中、低三組行政人員，於學校效能整體及各層面上具有差異性。5.學校知識管理運作整體及各層面，與學校效能整體及各層面之間具有正相關，顯示學校知識管理運作績效愈高時，學校效能的整體及各層面效能也愈高。

石遠誠（民 92）以台中縣之公立國民小學教育人員取樣對象，研究結果顯示如下：1.國民小學教育人員大都能有知識管理認知與對學校效能情況有正面評價。2.男性、兼任行政職務、年長、資深、研究所畢業之教育人員對知識管理認知情況較理想。3.規模中型的、一般地區的國民小學教育人員對知識管理的知覺情況較理想。4.男性、兼任行政職務、年長、資深、師專畢業之教育人員對學校效能認知情況較理想。5.規模大、中、小型學校對學校效能有不同認知層面；一般地區的學校對學校效能認知情況較理想。6.學校知識管理情形愈佳，則學校效能愈佳。7.知識管理的變項中對國民小學教育人員的學校效能預測作用中，以知識創新及知識應用最具有預測力。

江照男（民 92）以台北市、台北縣及基隆市等三縣市之公立國民小學教育人員為對象，探討國民小學知識管理與學校效能之相關情形歸納出以下幾項結論：1.國民小學大部分已逐步推動知識管理工作，但落實程度與積極程度尚待加強；2.雖然國小教職員工在學校效能認知上普遍良好，但仍有向上提昇之空間；3.年資資深、大規模學校之教職員工，在整體知識管理認知上有較佳之表現；4.不同職務之教職員工在知識管理各向度之認知情形具有顯著差異；5.年資資深、較高學歷及大規模學校之教職員工，在整體學校效能認知上有較佳之表現；6.知識管理各向度與學校效能各向度具有顯著正相關；7.知識管理對學校效能各向度均具有良好之預測作用。

綜合以上以探討知識管理觀點和學校效能關係的相關研究中，在背景變項

的部份，研究者加以歸納之後發現，影響學校效能之相關研究變項，就人口背景變項、學校背景變項而言，研究者選取七種和學校效能有關的變項：性別、職務、年齡、服務年資、教育程度、學校班級數、學校所在區域，作為本研究問卷中個人背景變項以及學校背景變項的項目。

## 貳、知識管理因素的相關研究

吳宗立、張順發（民 91）指出學校知識管理與學校效能之間關係的強化，必須兼顧學校知識流程管理和學校知識促動因子管理，才能建立彼此緊密的關係，而促進學校知識管理，提升學校效能的因子包括：1.學校領導與策略；2.學校組織文化；3.學校知識評量；4.資訊科技建置。美國生產力與品質中心（American Productivity & Quality Center,2000）指出組織在推動知識管理時需要注意兩項重要的關鍵，一為知識管理的流程，另一為知識管理的促動要素，即是「領導與策略」、「組織文化」、「資訊科技」與「績效考評」（吳毓琳，民 90）。Arthur Andersen 顧問公司(1996)提出知識管理促動因素如下：1.策略與領導：包含知識管理在組織中是否為主要策略；任用、績效評估是否以員工在知識管理的貢獻度作為獎酬標準；2.組織文化：包含企業是否鼓勵知識分享；組織是否開放、信任，適合員工彼此討論與分享；組織內是不是充滿了彈性與想要創新的學習文化；組織內員工是不是將自己的成長與學習視為要務。3.資訊科技：包含企業內的所有員工是不是都可以透過科技的技術與其他員工、甚至外部的人員聯繫；科技能否使得員工間的經驗傳承更為快速，資訊系統有沒有提供即時、整合或更聰明的界面平台。4.衡量指標：包含組織是否已發展出一些衡量指標來管理知識；組織所發展出的衡量指標是否兼具軟硬體的評估；組織是否將「資源」運用在知識管理的領域上（蔡淑敏、曾燦燈、李元墩，民 93）。綜合以上有關知識管理因素的探討，知識管理因素主要包括策略與領導、組織文化、資訊科技與知識評核，茲就上述四個因素分別探討如下：

### 一、策略與領導

組織開始對知識視為組織的資產對於整個組織運作觀念、策略的改變與措

施的設置必須依賴領導者的鼎力支持，才能積極展開組織再造。對學校組織的領導者而言，管理以知識為基礎的組織並不容易，領導者要採用不同的策略，使組織的成員願意創造、分享知識以及學習。就知識的屬性而言，知識管理領導者可採行的知識策略，包括創新典範策略、全面取經策略、知識扎根策略、見賢思齊策略等（吳宗立、張順發，民91）。領導策略所需要的並不是單一成員的績效表現，而是成員間控制、團隊和責任的關係。而知識管理是由組織中各種專業工作者所組成，因此組織中的領導者必須充分發揮其角色與功能，讓組織成員將個人內隱知識予以外顯化、編碼、儲存與分享，使組織知識能夠不斷創新，以提升知識管理的效率（蔡淑敏、曾燦燈、李元墩，民93）。Hansen（1999）就顯性與隱性知識的區分而言，建議領導者可以採用系統化策略與個人化策略等方法（李宗澤，民90）。

## 二、組織文化

Do Long & Fahey（2000）指出組織文化是知識管理的關鍵因素，可以從價值觀、規範、慣例中觀察得到，而文化也就透過這三方面影響個人的行為，個人的行為進而影響知識的創造、分享與應用（林雯雯，民90）。陳世彬（民90）所謂知識導向的文化應含有對知識的積極導向、組織文化中不能蘊含知識發展的阻力、知識管理的類型要符合組織文化、將知識分享的成果與解決實務面臨到的問題做一個清楚的連結、將知識分享的目標與組織核心價值相連結、讓知識分享成為知識工作者工作上的習慣、人才是知識分享過程中的關鍵角色、領導者的支持與同儕之間對分享知識的熱情是必要的。而組織文化的塑造，必須建立開放、信任的組織文化，鼓勵進行學習與分享的經驗交流，促進知識的流通與創造，成立激勵的機制改變員工的作為，共同向組織願景邁進。

知識管理強調知識的分享與創新，因此，組織成員的行為必須朝向合作、共享的方向發展，而這將有助於組織文化的改變，改變文化向來一直被視為組織推動知識管理的最大障礙之一（吳清山、黃旭鈞，民89）。領導者可以先建立組織成員相互分享的最佳實務與經驗，勇於實驗與積極學習的行為，再使這些行為

轉化到組織中的每一個成員，如此，組織必然能從知識管理的變革中獲得相當大的效益（尤曉鈺，民90）。

Davenport (1998)提出建立一個讓組織成員對知識有正面想法、不排斥知識的分享的文化，故讓知識管理與組織現存的文化相契合是非常重要的。Arthur Andersen 顧問公司(1996)提出知識管理文化應朝向鼓勵知識分享、開放、信任之文化，適合員工彼此討論與分享的文化(Leavitt,1964；Szulanski,1996；Glasser, 1999)；Earl (1997)認為要建立學習型組織是促進知識管理的重要因素(Spek & Spijkervet, 1997)，此外亦有許多學者從實證研究中認為建立社群能促進知識分享（林淳一，民88；許進福，民90）。湯皓宇(民88)認為要將政府機關文化轉變為樂於學習之文化，提升學習風氣，以利知識管理之推行，康永村(民90)發現在導入知識管理中，組織必須塑造成積極進取的組織文化，是相當重要的因素之一。陳世彬(民90)認為網路知識社群與分享知識觀念的建立有密切的關聯，建構知識社群在知識管理過程中扮演著重要地位。

### 三、資訊科技

在知識管理推動中，資訊科技扮演了相當重要的角色，舉凡資料庫的建立、網頁、網站的架設、搜尋工具與文件管理系統的應用、電子郵件的盛行，皆屬此類，資訊科技可以幫助製作知識分佈圖、形成討論區，以便發現無形知識，或是建立知識資料庫，整體有形知識讓成員都可以清晰的確知「知識於何？」，並且可以快速的從資料庫中擷取其所需要的知識。但是，相關資訊科技的應用，必須要能符合組織成員的需要，才能有利於成員的使用（吳清山、黃旭鈞，民89；劉淑娟，民88）。Hendriks（1999）指出資訊科技對知識管理分享動機，有直接與間接的影響，由於資訊科技可以發揮去除障礙、提供資訊獲取的管道、改進流程、確保知識擁有者與需求者的位置等四項功能。所以資訊科技像是保健因子，沒有資訊科技將會阻礙知識分享，但是，資訊科技並不是直接激勵知識分享的因素（林雯雯，民90）。另外，組織的資訊科技主要應用在兩大部分，整合應用與互動應用。整合應用的部分主要在於資料庫的使用，透過資料庫的存取將編碼化

知識整合應用。互動應用的部分主要在於連結人與人的互動。資訊科技的有效運用，要能依照組織的願景與目標，建立適當資訊應用系統，成為知識平台，使成員能充分、方便、快速而有趣的進行學習與分享。

Davenport 等人(1998)將知識管理廣泛地建構在技術和組織的基礎建設之中，產生一個普遍可操作的環境，讓知識能在組織內達到共享的目的，則其比較容易成功。林淳一(民88)認為用適當的科技工具，才能使資訊與知識的效益彰顯。建立知識管理的科技包括通訊基礎建設、群組軟體與電子郵件、文件管理資料庫、資料倉儲與資料採擷、工作流程軟體、支援決策軟體工具。Newell, Swan, Galliers, & Scarbrough (1999)認為組織要做好知識管理，其資訊科技方面必須要具備以下四種能力：數字的能力、儲存的能力、修補的能力及區別外顯知識的能力（陳世彬，民90）。Arthur Andersen顧問公司(1996)認為科技能使得員工間的經驗傳承更為快速，資訊系統能提供即時、整合或更聰明的界面平台，使員工更方便從事知識管理（蔡淑敏、曾燦燈、李元墩，民93）。

Leavitt(1964)、Spek & Spijkervet (1997)在建構知識管理的模式中都有提及資訊科技為重要的影響因素之一；亦有許多學者（許進福，民90；馬曉雲，民89）由實證研究中，印證資訊科技為知識管理的關鍵成功因素之一。Smith 等人(2001)研究聖路易市導入知識管理所需要的策略時，認為良好的資訊科技，可達成資料跨平台分享、流通。康永村(民90)認為政府單位應有良好的知識管理平台以輔助知識管理；林美良(民89)認為資訊科技應用能提升知識管理之效率。故本研究將資訊科技納入學校推動知識管理因素原始構面之一。

#### 四、知識評核

當學校推動知識管理時，不是導入知識管理系統就完成了，而是要考慮知識管理計畫導入之後的成果，並且形成一種回饋系統，使知識管理系統得以持續發揮。因此，對於知識管理的績效評量而言，必須考慮以下的各種行動和配套措施：1.能否正確地評量知識管理對於組織發展是否產生助益；2.如何明確的定義和理解智慧資產的成長；3.組織內計畫性相關資源的成長：例如員工的素質和創

造力是否有提升；4.組織內資料庫所蒐集的知識內容及利用率的成長：例如資料庫內的文件數量，使用者擷取的次數；5.組織成員是否都能接受知識與知識管理的概念（吳宗立、張順發，民91）。組織要促進知識管理成功首先必須要有獎賞制度、知識評選及知識分享的標準、知識流通的管道以及在職訓練、進修管道等設置。由於，知識通常無法精確地衡量與評估，也缺乏明確的價格標準，分享知識的員工卻無法獲得適當的報酬，這一點是知識分享的一大障礙。因此，適時運用金錢報酬、加薪及升遷，或導入表彰制度，使成員獲得肯定、尊重、成就感和滿足感可以增進績效考評的效果（蔡淑敏、曾燦燈、李元墩，民93）。

另一方面，在規劃獎賞制度的同時，一套詳實而且完善的知識取集、評選與知識分享的考核標準，更為重要。知識的評選標準不僅可以替組織發現何種知識是需要的，更可依此標準分類、儲存知識。而知識分享的考核制度，更是知識管理流程中的重點（吳毓琳，民90；王如哲，民89）。馬曉雲（民89）、鄒景平（民89）認為組織需要有一套效益評估系統，以衡量組織知識管理之效益。國內學者透過實證研究方式，認為成效評估為知識管理的關鍵成功因素之一（林淳一，民88；許進福，民90）。Smith 等人（2001）研究聖路易市導入知識管理的經驗，需要定期開會檢討目前知識管理之效益及進度表，林美良（民90）認為定期的舉行流程評鑑，才能汲取前車之鑑，作為下次改進的依據。陳世彬（民90）認為要將知識管理作為績效評量的一項依據。故本研究將成效評估納入學校推動知識管理因素原始構面之一。

### 第三章 研究設計與實施

本研究旨在瞭解國民小學學校效能之現況，探討知識管理內涵模式運用在國民小學學校效能過程中的現狀，分析知識管理態度、知識管理因素與學校效能的關係。為獲得可靠的研究結果，首先，設計適切可行而簡明的研究架構，以作為研究的指引；其次，根據研究目的與文獻探討的結果編製測量工具，作為調查研究之用；再者，抽取代表性樣本，利用問卷調查，以蒐集客觀資料；最後，再將所得資料加以分析，期能發現事實，反映現況。以下分別就研究設計與架構、研究工具之編製、研究樣本的選取、問卷調查實施及資料處理與統計分析方法

#### 第一節 研究架構與流程

本研究經文獻探討設計出研究的概念架構，藉以作為分析知識管理與國民小學學校效能的影響因素及相關的依據。本研究研究架構如圖3-1 所示，以下茲將研究變項間的關係說明如下：

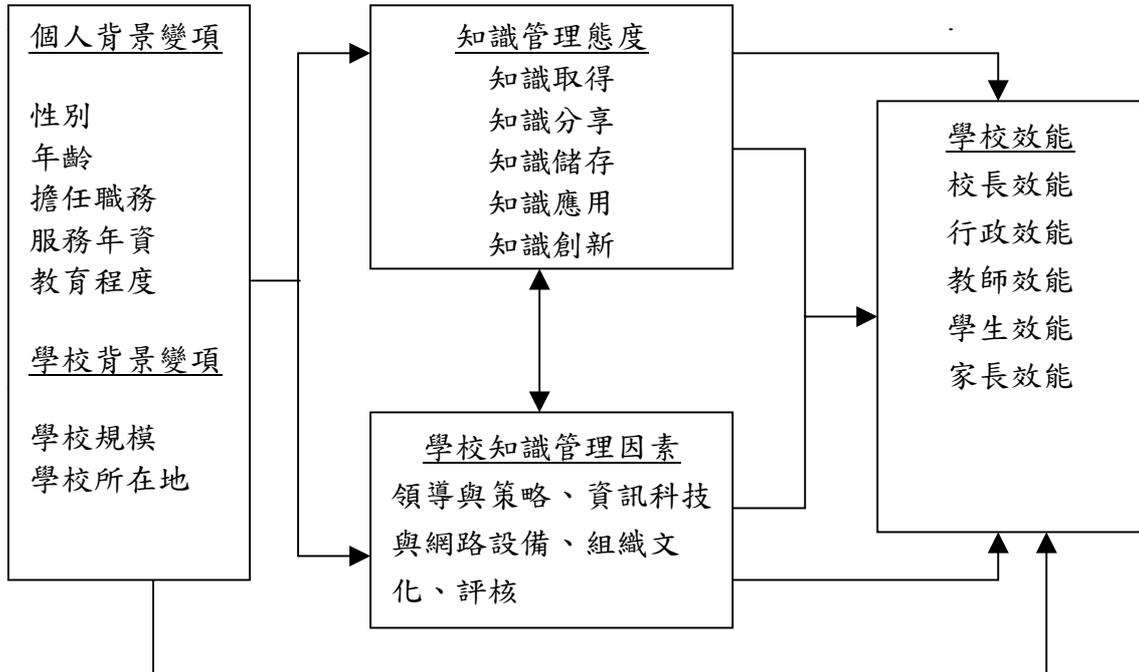


圖3-1 本研究的架構圖

## 壹、國民小學知識管理態度、因素與學校效能的相關

探討「知識管理態度」五個層面（知識取得、知識分享、知識儲存、知識應用及知識創新）「知識管理因素」四個層面（領導與策略、資訊科技設備、組織文化、評核）與「學校效能」五個層面（校長效能、行政效能、教師效能、學生效能、家長效能）之間的關係

## 貳、教師背景變項、學校背景變項對國民小學知識管理態度、學校知識管理因素及學校效能的預測

本研究以教師背景變項（性別、職務、年齡、服務年資、教育程度）、學校背景變項（學校規模、學校地區）為自變項，以知識管理態度、學校知識管理因素和學校效能為依變項，分別探討教師背景變項、學校背景變項對國民小學教育人員的知識管理態度、學校知識管理因素及學校效能的預測。

## 第二節 研究問題

從第一章的研究動機中可知，在知識暴增的時代，教育人員必須要有知識管理的概念與態度，才能因應知識的快速生產與過時。此外，根據相關的研究指出，知識管理和學校效能有密切的關係。因此，本研究亟欲瞭解國小教育人員知識管理的態度、學校的知識管理因素和學校效能是否有關？國小教育人員的背景變項對學校效能是否有預測力？國小教育人員知識管理的態度、學校的知識管理因素對學校效能是否有預測力？

在上述問題意識的引導下，本研究的研究問題主要在於引導研究者：1.透過問卷資料的蒐集與分析，以瞭解嘉義縣市教育人員的知識管理態度、因素以及學校效能現況；2.透過問卷資料的蒐集與分析，以瞭解國民小學教育人員的知識管理態度、因素與學校效能之關係及其預測力。所以在上述的情形下，本研究提出下列研究問題：

- 一、教育人員的知識管理態度、因素以及學校效能現況為何？
- 二、知識管理態度與學校效能的關係是正或負相關？

- 三、學校知識管理因素與學校效能的關係是正或負相關？
- 四、知識管理態度與學校知識管理因素的關係是正或負相關？
- 五、背景變項對於知識管理態度、因素是否有預測作用？
- 六、知識管理態度對學校效能是否有預測作用？
- 七、學校知識管理因素對學校效能是否有預測作用？
- 八、知識管理態度與學校知識管理因素對學校效能是否有預測作用？

### 第三節 研究對象

本研究在於瞭解嘉義縣市國民小教育人員的知識管理態度和學校效能的關係，故調查對象包括了嘉義縣市的國民小學教育人員。就嘉義縣市的教育人員概況而言，嘉義縣教育人員有2697人，嘉義市教育人員有1234人，總計有3931人。面對這麼多的教育人員，礙於時間、金錢、能力等因素，無法進行普測。因此，研究者以抽樣的方式取得本研究所需要的樣本，茲就抽樣的程序說明如下：

本研究採用多階段抽樣法（multistage sampling）來進行樣本的選擇：在第一個階段中，研究者使用分層隨機抽樣法，即根據縣市及學校規模（18 班以下、19-36 班、37 班以上，以嘉義縣市九十四學年度各級學校概況為準）之比例，隨機抽取研究樣本。此外，考量到嘉義縣有將近一半的學校是屬於六班以下的小型學校，為使抽樣結果更能夠反映母群體的實際狀況，因此，將嘉義縣 18 班以下規模的學校再細分為三個層級，即 6 班以下、7-12 班，以及 13-18 班，各以隨機取樣方式抽取一半的學校，分別為 32 所、16 所、和 8 所。全部共計抽得 78 所學校，其中 18 班以下學校有 57 所，19 班至 36 班學校有 10 所，37 班以上學校有 11 所。

第二階段依學校規模大小，分別選取6-16人，學校規模的區分標準如下：學校有37班以上為大型學校，中型學校18-36班，小型學校18班以下。大型學校每校抽取16人，其中校長和行政人員共4人，每個年級的教師各2人；中型學校每校抽取10人，其中校長和行政人員共4人，每個年級的教師各1人；小型學校抽取6

人，其中校長和行政人員共3人，低、中、高年級的教師各1人。本研究嘉義縣市學校教育人員詳細分配比例情形如表3-1所示。

表3-1 嘉義縣市教育人員與學校抽樣分配情形

班級數	18班以下		19-36班		37班以上		總計	
	嘉義縣	嘉義市	嘉義縣	嘉義市	嘉義縣	嘉義市	嘉義縣	嘉義市
縣市								
總校數	112	2	15	5	10	11	137	18
抽樣校數	56	1	8	2	5	6	69	9
抽樣 人數	行政人員		教師					
	3		4		4		220	35
	3		6		12		276	87
每校抽樣人數	6		10		16			
總抽樣人數	336	6	80	20	80	96	496	122
抽樣比例	54%	1%	13%	3%	13%	16%	80%	20%

## 第四節 研究工具

本研究之實證研究部份採用問卷調查法，所使用問卷係採用研究者綜合相關研究所編製而成的「知識管理與學校效能相關之研究調查問卷」，其中包含「個人基本資料」、「國民小學知識管理態、因素度量表」及「國民小學學校效能態度量表」等三部份。茲將問卷編製過程說明如下：

### 壹、預試問卷的內容與編製

#### 一、個人基本資料

此部份包括了國小教育人員的性別、擔任職務、年齡、服務年資、教育程度、學校班級數、學校所在地區等。

#### 二、國民小學教育人員運用知識管理態度、學校知識管理因素量表

本研究知識管理態度量表主要根據鄭曜忠（民90）、石遠誠（民92）、陳淑華（民92）的研究工具，並根據本研究的需要而彙整成為本研究知識管理態度量表。另外，此一量表（附錄一）主要包括了知識管理的五個層面，亦即知識取得、知識分享、知識儲存、知識應用與知識創新，在每一個知識管理層面之下，根據文獻探討的結果，發展出問卷題目，以構成該層面的內涵。另外，學校知識管理因素量表共有四個層面（領導與策略、資訊科技設備、組織文化、評核），這兩

個量表採用Likert五點量表計分，其選項分為「總是如此」、「經常如此」、「普通」、「很少如此」、「從未如此」等五個選項，其分數依序為5分、4分、3分、2分、1分。

### 三、學校效能量表

研究者參考凌重堅（民93）、黃明哲（民92）、鍾欣男（民90）的研究工具，並根據本研究的需要而彙整成為本研究學校效能量表，此一量表(附錄一)分為校長效能、行政人員效能、教師效能、學生效能、家長效能五個部分。題目形式也是採用Likert五點量表計分，其選項分為「總是如此」、「經常如此」、「普通」、「很少如此」、「從未如此」等五個選項，其分數依序為5分、4分、3分、2分、1分。

### 四、專家效度評鑑

本研究工具主要是研究者根據相關文獻所發展的問卷，以作為蒐集研究資料的工具。為確定研究工具的可行性與適切性，在問卷初稿完成的時候，先由指導教授修正，然後敦請三位學者專家（名單如表 3-3 所示），針對問卷初稿加以審視以建立預試問卷內容效度。茲將專家學者所提的修改意見，統整分析如表 3-2 所示：

表 3-2 「知識管理與學校效能關係之研究問卷」修正前後對照表

題號	修正前	修正後
基本資料 第 4 題	教育程度：(1) 研究所以上(含四十學分班) (2) 師大、師院畢業(3) 一般大學畢業(4) 師專、師範畢業	(1) 研究所以上(含四十學分班)(2) 師大、 師院畢業(3) 一般大學畢業(4) 師專、師範 畢業(5) <u>其他，請說明</u>
第一部份 第 17 題	本校鼓勵同仁將網路資訊，應用在教學工作 上	本校鼓勵同仁將網路的學習資源，應用在教學 工作上
第一部份 第 19 題	本校鼓勵同仁應用網站討論區與同事討論 教學或行政事宜	本校鼓勵同仁應用 <u>課外補充教材</u> 以促進教學 <u>效果</u>
第一部份 第 24 題	本校用網路科技讓同仁分享行政及教學經 驗	本校 <u>使用</u> 網路科技讓同仁分享行政及教學經 驗
第一部份 第 31 題	本校鼓勵同仁會以集體創作方式產生有創 意的教學模式	本校鼓勵同仁(刪除會)以集體創作方式產生 有創意的教學模式
第二部份 第 37 題	本校有專職的單位或人員，隨時儲存及更新 資料庫	本校有專職的人員，隨時儲存及更新 <u>電腦</u> 資料 庫
第二部份 第 42 題	本校同仁能透過校內網路分享教育相關知 識	刪除(與這個層面的性質不符)
第二部份 第 45 題	本校資訊網站新穎有吸引力，成員喜歡上網 搜尋資料	本校資訊網站新穎有吸引力， <u>同仁</u> 喜歡上網搜 尋資料
第二部份 第 54 題	本校參考其他學校的經驗，評核自身的知識 管理活動	本校參考其他學校的經驗，評核 <u>校內</u> 的知識管 理活動
第二部份 第 58 題	本校建立明確的知識管理評量標準、項目與 策略	本校建立明確的知識管理評量標準(刪除、項 目與策略)

表 3-3 「知識管理與學校效能關係之研究問卷」專家效度名單

專家姓名	服	務	單	位
楊靜利	南華大學教育社會學研究所	副教授		
齊力	台北市立師範學院初等教育系	副教授		
吳培源	南華大學教育學程中心	副教授		

## 貳、預試的實施與分析

### 一、預試對象

為求了解問卷题目的可靠性與有效性，本研究的問卷經由專家內容效度考驗修正之後，編定完成預試問卷(附錄二)，然後針對嘉義縣市的國小教師進行預試。從表 3-4 可知，本研究總計發出 128 份預試問卷，回收份數為 111 份，回收率為 87%

表 3-4 預試樣本分配情形的學校

縣市	學校名稱	寄出份數 (n)	回收份數 (n)	回收率 (%)
嘉義縣	大同國小	16	13	81%
	南新國小	16	14	88%
	竹崎國小	10	10	100%
	和睦國小	10	9	90%
	平林國小	6	6	100%
	三江國小	6	6	100%
嘉義市	嘉北國小	16	13	81%
	興嘉國小	16	13	81%
	蘭潭國小	16	12	75%
	育人國小	10	9	90%
	精忠國小	6	6	100%
	合計	128	111	87%

## 二、預試分析

在預試分析的部分，研究者分別從知識管理態度量表、學校知識管理因素量表、學校效能量表進行分析，而分析的內容包括項目分析、信度分析、效度分析、因素分析等。本研究為避免題數過多，影響作答意願，所以訂出以下的選題原則：1.以 t 考驗進行各題項高低分組（總分最高的 27% 為高分組；總分最低的 27% 為低分組）的平均數差異顯著性考驗，而選題的決斷值（CR 值）需達 .001 顯著水準。2.分量表中各題項與量表總分需達 .30 以上，且達 .01 的顯著水準；3.若刪除該題項後，高於 Cronbach  $\alpha$  係數之題項，予以刪除。在因素分析方面，研究者以因素負荷量大於 .40，而且特徵值大於 1 為選題標準，每一個分量表抽出一個因素。

### （一）知識管理態度量表

#### 1. 項目分析

研究者以「t 考驗」及「相關分析法」進行項目分析，而根據本研究的選題標準，表 3-5、3-6、3-7、3-8、3-9 之項目、信度分析均達選題的標準，因此均予以保留。

## 2. 因素分析

為了解「知識管理態度」量表中各層面題目的適切性，研究者進行驗證性因素分析，根據本研究的因素分析選題標準，表3-5、3-7、3-8、3-9之因素分析均達選題的標準，因此均予以保留。表3-6中的第14題未達選題標準，因此刪除問卷第14題。

表3-5 知識管理態度量表的「知識取得」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
1	6.62***	.864**	.7942	.8717	$\alpha =$ .8998	0.75	67.31 %	✓
2	6.37***	.827**	.7447	.8795		0.69		✓
3	6.11***	.805**	.7105	.8847		0.65		✓
4	6.25***	.792**	.6993	.8863		0.63		✓
5	6.18***	.839**	.7703	.8773		0.72		✓
6	6.16***	.790**	.6725	.8932		0.59		✓

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001

表3-6 知識管理態度量表的「知識累積」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
7	8.41***	.740**	.6430	.8731	$\alpha =$ .8860	0.72	70.98 %	✓
8	9.54***	.819**	.7518	.8622		0.77		✓
9	11.62***	.824**	.7626	.8617		0.73		✓
10	7.31***	.691**	.5887	.8782		0.67		✓
11	10.89***	.830**	.7636	.8606		0.74		✓
12	11.25***	.772**	.6845	.8688		0.76		✓
13	10.26***	.805**	.7305	.8641		0.74		✓
14	5.28***	.481**	.3420	.9006		0.55		刪

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001

表3-7 知識管理態度量表的「知識應用」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
15	10.27***	.848**	.7624	.8910	$\alpha = .9094$	0.73	73.91%	✓
16	10.75***	.878**	.8076	.8820		0.79		✓
17	11.02***	.887**	.8145	.8797		0.79		✓
18	11.82***	.857**	.7771	.8883		0.73		✓
19	11.51***	.825**	.7080	.9051		0.65		✓

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001

表3-8 知識管理態度量表的「知識分享」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
20	10.40***	.753**	.6494	.8844	$\alpha = .8934$	0.57	65.33%	✓
21	10.81***	.785**	.6918	.8784		0.62		✓
22	9.81***	.778**	.6816	.8798		0.61		✓
23	9.66***	.835**	.7419	.8708		0.69		✓
24	15.24***	.850**	.7672	.8662		0.72		✓
25	12.13***	.843**	.7604	.8673		0.71		✓

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001

表3-9 知識管理態度量表的「知識創新」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
26	9.91***	.800**	.7230	.8879	$\alpha = .9023$	0.67	67.62%	✓
27	11.04***	.852**	.7798	.8780		0.74		✓
28	10.54***	.815**	.7211	.8870		0.67		✓
29	11.42***	.844**	.7627	.8804		0.70		✓
30	10.04***	.802**	.6974	.8912		0.62		✓
31	11.54***	.817**	.7307	.8853		0.66		✓

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001

## (二) 學校知識管理因素量表

### 1. 項目分析

研究者以「t考驗」及「相關分析法」進行項目分析，根據本研究的選題標準，表3-10的37題、表3-13的54題，由於刪題後的 $\alpha$ 係數高於總信度係數的 $\alpha$ 值，因此應該要加以刪除。而表3-11、3-12之項目、信度分析均達選題的標準，因此均予以保留。

### 2. 因素分析

為了解各層面中每一個題目的適切性，研究者將分量表中的題項，進行驗證性的因素分析，根據本研究的因素分析選題標準，將37、54題刪除之後，進行因素分析的結果，其餘題目均達選題的標準，因此均予以保留。

表3-10 知識管理影響因素量表的「領導與策略」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
32	7.23***	.707**	.6254	.8935	$\alpha =$ .9013	0.73	70.11 %	✓
33	7.27***	.640**	.5508	.8985		0.74		✓
34	11.18***	.789**	.7255	.8863		0.76		✓
35	9.30***	.769**	.6937	.8885		0.63		✓
36	8.54***	.782**	.7100	.8872		0.61		✓
37	6.70***	.596*	.4818	.9047		0.49		刪
38	9.55***	.813**	.7492	.8840		0.84		✓
39	10.20***	.814**	.7512	.8840		0.84		✓
40	9.28***	.813**	.7493	.8840		0.77		✓

\*\*p<.01    \*\*\*p<.001

表3-11 知識管理影響因素量表的「資訊科技」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
41	10.25***	.765**	.6397	.8385	$\alpha = .8598$	0.74	78.13%	✓
42	10.16***	.793**	.6845	.8299		0.84		✓
43	8.12***	.784**	.6795	.8313		0.80		✓
44	8.20***	.697**	.5651	.8510		0.63		✓
45	8.70***	.759**	.6407	.8380		0.85		✓
46	10.03***	.802**	.6947	.8279		0.82		✓

\* \*p<.01    \*\*\*p<.001

表3-12 知識管理影響因素量表的「組織文化」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
47	7.25***	.639**	.5228	.8602	$\alpha = .8650$	0.60	73.84%	✓
48	7.92***	.664**	.5443	.8578		0.83		✓
49	8.18***	.720**	.6144	.8490		0.75		✓
50	10.05***	.788**	.6784	.8405		0.71		✓
51	10.19***	.760**	.6581	.8429		0.79		✓
52	11.69***	.790**	.6938	.8377		0.72		✓
53	10.69***	.828**	.7433	.8302		0.76		✓

\*\*p<.01    \*\*\*p<.001

表3-13 知識管理影響因素量表的「評核」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
54	8.62***	.773**	.6432	.9143	$\alpha = .9082$	0.57	73.60%	刪
55	13.89***	.897**	.8298	.8744		0.79		✓
56	11.12***	.893**	.8319	.8755		0.81		✓
57	10.18***	.851**	.7645	.8887		0.74		✓
58	11.84***	.868**	.7838	.8845		0.76		✓

\*\*p<.01    \*\*\*p<.001

### (三) 學校效能量表

#### 1. 項目分析

研究者以「t考驗」及「相關分析法」進行項目分析，根據本研究的選題標準，表3-14的第63題、表3-15的68題，由於刪題之後的 $\alpha$ 係數高於總信度係數的 $\alpha$ 值，所以應該加以刪除。而表3-16、3-17、3-18之項目、信度分析均達選題的標準，因此均予以保留。

#### 2. 因素分析

為了解「學校效能」量表各層面中每一個題目的適切性，研究者將分量表中的題項，進行驗證性的因素分析，根據本研究的因素分析的選題標準，將63、68題刪除之後，進行因素分析的結果，其餘題目均達選題的標準，因此均予以保留。

表3-14 學校效能量表的「校長效能」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
59	8.82***	.759**	.6533	.9100	$\alpha = .9128$	0.55	66.28%	✓
60	8.21***	.776**	.7046	.9035		0.61		✓
61	10.13***	.851**	.7942	.8938		0.74	✓	
62	13.40***	.879**	.8244	.8896		0.78	✓	
63	7.46***	.693**	.5958	.9132		0.48	刪	
64	11.89***	.886**	.8332	.8885		0.78	✓	
65	10.45***	.832**	.7608	.8968		0.69	✓	

\*\* $p < .01$     \*\*\* $p < .001$

表3-15 學校效能量表的「行政效能」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
66	10.54***	.846**	.7738	.8835	$\alpha = .9052$	0.72	68.07%	✓
67	10.14***	.790**	.6929	.8951		0.62		✓
68	8.61***	.733**	.6174	.9057		0.52	刪	
69	11.10***	.875**	.8090	.8776		0.77	✓	
70	11.63***	.869**	.7993	.8791		0.76	✓	
71	12.96***	.827**	.7453	.8875		0.69	✓	

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001

表3-16 學校效能量表的「教師效能」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
72	9.81***	.816**	.7447	.9042	$\alpha = .9168$	0.67	67.07%	✓
73	10.94***	.834**	.7710	.9016		0.71		✓
74	10.41***	.848**	.7880	.8998		0.73	✓	
75	8.33***	.820**	.7511	.9036		0.68	✓	
76	9.02***	.812**	.7405	.9046		0.66	✓	
77	9.97***	.808**	.7288	.9059		0.64	✓	
78	9.37***	.791**	.6979	.9102		0.60	✓	

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001

表3-17 學校效能量表的「學生效能」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
79	7.71***	.711**	.6005	.8919	$\alpha = .8960$	0.49	62.21%	✓
80	9.43***	.798**	.7223	.8782		0.65		✓
81	9.66***	.853**	.7876	.8698		0.74	✓	
82	10.79***	.742**	.6385	.8876		0.54	✓	
83	11.17***	.803**	.7175	.8783		0.64	✓	
84	11.87***	.790**	.6927	.8820		0.62	✓	
85	9.00***	.813**	.7476	.8764		0.68	✓	

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001

表3-18 學校效能量表的「家長效能」層面之項目、信度與因素分析摘要表

題號	決斷值	與分量表總分之相關	校正試題與總分相關係數	刪題後的 $\alpha$ 係數	總信度係數	因素負荷量	解釋變異量	取捨
86	7.27***	.745**	.6264	.8694	$\alpha = .8769$	0.56	67.19%	✓
87	7.17***	.745**	.6030	.8747		0.54		✓
88	12.15***	.886**	.8072	.8257		0.79		✓
89	10.12***	.856**	.7549	.8390		0.73		✓
90	11.98***	.855**	.7560	.8386		0.73		✓

\*\*p<.01 \*\*\*p<.001

## 二、信效度分析

### (一) 信度分析

從表 3-19 可知，本研究知識管理總量表的信度係數為.9590，「知識取得」層面為.8998、「知識累積」層面為.8860、「知識應用」層面為.9094、「知識分享」層面為.8934、「知識創新」層面為.9023，顯示本量表具有良好的內部一致性信度。

表 3-19 知識管理量表各層面效度係數一覽表

因素層面	信度係數
知識取得	.8998
知識累積	.8860
知識應用	.9094
知識分享	.8934
知識創新	.9023
整體	.9590

從表 3-20 可知，本研究知識管理影響因素總量表的信度係數為.9492，「領導與策略」層面為.9047、「資訊科技設備與網路系統」層面為.8598、「組織文化」層面為.8650、「評核」層面為.9143、「知識創新」層面為.9023，顯示本量表具有良好的內部一致性信度。

表 3-20 知識管理影響因素各層面信度係數一覽表

因素層面	信度係數
領導與策略	.9047
資訊科技設備與網路系統	.8598
組織文化	.8650
評核	.9143
整體	.9492

從表 3-21 可知，本研究學校效能總量表的信度係數為.9401，「校長效能」層面為.9132、「行政效能」層面為.9057、「教師效能」層面為.9168、「學生效能」層面為.8960、「家長效能」層面為.8769，顯示本量表具有良好的內部一致性信度。

表 3-21 學校效能各層面信度係數一覽表

因素層面	信度係數
校長效能	.9132
行政效能	.9057
教師效能	.9168
學生效能	.8960
家長效能	.8769
整體	.9401

## (二) 效度分析

關於「知識管理與學校效能關係之研究問卷」各量表的效度，研究者兼採內容效度及建構效度予以考驗，首先在編製問卷初稿時，敦請三位專家學者審查問卷初稿題項的適切性，並請其修正文句以建立本問卷的內容效度。其次採用因素分析法，以建立本問卷的建構效度，其中「知識管理量表」各因素所能解釋該因素的總變異量介於 65.33%至 73.91%間；「知識管理影響因素量表」各因素所能解釋該因素的總變異量介於 70.11%至 78.13%間；「學校效能量表」各因素所能解釋該因素的總變異量介於 62.21%至 66.28%。

## (三) 正式問卷的編製

本研究將上述預試分析的結果，刪除不適合的題目之後，重新編排題目順序，而成為正式問卷的內容（附錄三），其結果如表3-22至3-24所示。

表 3-22 知識管理態度量表各層面的題目分配

部分	層面	題數	題號分配
第一部份	知識取得	6	1-6
	知識累積	7	7-13
	知識應用	5	14-18
	知識分享	6	19-24
	知識創新	6	25-30
	合計	30	

表 3-23 知識管理因素量表各層面的題目分配

部分	層面	題數	題號分配
第二部份	領導與策略	8	31-38
	資訊科技設備與網路系統	6	39-44
	組織文化	7	45-51
	評核	4	52-55
	合計	25	

表 3-24 學校效能量表各層面的題目分配

部分	層面	題數	題號分配
第三部份	校長效能	6	56-61
	行政效能	5	62-66
	教師效能	7	67-73
	學生效能	7	74-80
	家長效能	5	81-85
	合計	30	

## 第五節 資料蒐集的過程

本研究將以嘉義縣市國小教師與行政人員為調查對象，正式問卷修訂完畢之後，分別以限掛郵寄至嘉義縣市。在實施過程中，係由研究者先以電話聯繫各樣本學校教務主任，懇請協助調查研究的實施。在獲得口頭答應後，即以限時信函，寄送調查問卷（內附請託函及限時掛號回郵信封），並函請各校教務主任，兼顧

性別、年資、職務等因素，轉發該校教育人員填答。

## 第六節 資料處理與結果分析

問卷回收之後，本研究將先行檢視、剔除廢卷，以確保資料分析之有效性，若有漏答者則以缺漏值處理之，在剔除填答不完整的無效卷後，首先以文書處理軟體進行電腦編碼，再以 SPSS10.0 for Windows 版統計套裝軟體進行統計分析工作，茲將本研究所採用的統計分析方法敘述如下：

### 一、描述性統計分析

以平均數及標準差來分析國民小學教育人員對於「知識管理態度」、「學校知識管理因素」及「學校效能」各層面及整體面的現況。

### 二、積差相關

以積差相關來分析「知識管理態度」、「學校知識管理因素」與「學校效能」各層面知識管理各層面的相關情形，以考驗「知識管理態度」、「學校知識管理因素」與「學校效能」各因素之間的相關。

### 三、多元迴歸分析

以多元迴歸分析探討：1.「背景變項」對於「知識管理態度」、「學校知識管理因素」各層面的預測；2.「知識管理態度」對學校效能的預測；3.「學校知識管理因素」對學校效能的預測；4.「知識管理態度」、「學校知識管理因素」對學校效能的預測。

## 第四章 研究結果分析與討論

本章之目的係根據研究調查問卷所得資料，進行統計分析並說明結果。首先描述研究樣本的基本資料分析與討論。其次，呈現知識管理與學校效能的現況；再者，探討不同教育人員背景變項、學校背景變項對於知識管理態度、因素的預測，以及知識管理態度、因素對於學校效能的預測。

### 第一節 研究樣本資料分析

本研究有效樣本共計430份，其基本資料分析如表4-1所示。就受訪的性別而言男性有169人，占39.3%，女性有261人，占60.7%；就職務而言，校長有18人，占4.19%，主任有56人，占13.02%，組長有89人，占20.70%，教師有267人，占62.09%；就年齡而言，30歲以下者有94人，占21.86%，31-40歲者有225人占52.33%，41-50歲者有87人，占20.23%，51歲以上者有24人，占5.58%；就年資而言，10年以下者有203位，占47.21%，11-20年者有176位，占40.93%，21-30年者有35位，占8.14%，31年以上者有16位，占3.72%。就教育程度而言，研究所程度以上者有75位，占17.44%，師大、院者有229位，占53.26%，一般大學有92位，占21.40%，師專、師範者有34位，占3.72%；就學校規模而言，在18班以下的學校服務者有229位，占53.26%，在19-36班學校服務者有71位，占16.51%，在37班以上學校服務者有130位，占30.23%；就學校地區而言，在城市服務者有129位佔30%，在鄉鎮地區服務者有224位，占52.09%，在偏遠地區服務者有77位，占17.91%。

表4-1 研究樣本資料一覽表

項目	基本資料	人數	百分比%
性別	男	169	39.3
	女	261	60.7
職務	校長	18	4.19
	主任	56	13.02
	組長	89	20.70
	教師	267	62.09
年齡	30歲以下	94	21.86
	31-40歲	225	52.33
	41-50歲	87	20.23
	51歲以上	24	5.58
年資	10年以下	203	47.21
	11-20年	176	40.93
	21-30年	35	8.14
	31年以上	16	3.72
教育程度	研究所以上	75	17.44
	師大、師院	229	53.26
	一般大學	92	21.40
	師專、師範	34	7.91
學校規模	18班以下	229	53.26
	19-36班	71	16.51
	37班以上	130	30.23
學校地區	城市	129	30.00
	鄉鎮	224	52.09
	偏遠	77	17.91

## 第二節 學校知識管理態度、因素與學校效能 之現況分析

### 壹、知識管理之現況分析

本研究將知識管理分為五個層面，分別是：知識取得、知識累積、知識應用、知識分享及知識創新。由於各層面的題數並不相等，為便於不同層面間的比較，本研究以各層面的平均數進行分析。從表4-2可知，整體知識管理的平均數為3.67，知識管理量表各層面的平均數介於3.42至3.92之間，亦即介於選項「普通」與「經常如此」之間。其中以「知識應用」層面的平均數最高，「知識分享

層面」的平均數為3.42，明顯落後於其他層面之後，顯示嘉義縣市教育人員的知識分享狀況，有待加強、改進之處。

表4-2 知識管理之現況分析摘要表。

知識管理層面	平均數	標準差
知識取得	3.68	0.59
知識累積	3.70	0.63
知識應用	3.92	0.61
知識分享	3.42	0.64
知識創新	3.65	0.67
整體知識管理	3.67	0.55

## 貳、知識管理影響因素的分析

從表4-3可知，整體知識管理因素的平均數為3.46，知識管理因素各層面的平均數介2.93至3.65之間，其中以「資訊科技設備與網路系統」層面的平均數最高，而知識管理的「評核」因素平均數最低，這顯示嘉義縣市的知識管理很少建立知識管理的評核制度。

表4-3 知識管理的影響因素分析摘要表。

知識管理因素層面	平均數	標準差
領導與策略	3.51	0.70
資訊科技設備與網路系統	3.65	0.63
組織文化	3.53	0.65
評核	2.93	0.84
整體知識管理的因素	3.46	0.60

## 三、學校效能之現況分析

從表4-4可知，整體學校效能的平均數為3.79，學校效能各層面的平均數為3.67至3.91之間，亦即介於選項「普通」與「經常如此」之間。其中以「校長效能」的平均數最高，顯示嘉義縣市的教育人員對於「校長效能」的知覺上較其他層面較佳，而「家長效能」、「學生效能」的平均數較低，顯著落後其他層面，是值得有待加強、改進之處。

表4-4 學校效能之現況分析摘要表。

學校效能層面	平均數	標準差
校長效能	3.91	0.81
行政效能	3.75	0.73
教師效能	3.89	0.55
學生效能	3.69	0.51
家長效能	3.67	0.65
整體學校效能	3.79	0.52

### 第三節 知識管理態度、因素與學校效能 的關係分析

本節旨在分析知識管理態度與學校效能的相關、影響知識管理的因素與學校效能的相關，研究者以皮爾遜積差相關來分析知識管理態度、影響知識管理的因素與學校效能各層面的相關情形，以瞭解各變項間的相關情形。從表4-5可知：

1.知識管理態度與學校效能各層面之相關均達.01顯著水準，顯示兩者相關密切。換言之，知識管理情形愈好，則學校效能愈佳。其中以知識應用與整體學校效能的相關性最高( $r=0.700, p<.01$ )，知識分享與學校效能的相關性最低( $r=0.528, p<.01$ )。

2.在各層面的相關情形中，以學校效能中的家長效能層面和知識管理態度中的知識應用層面相關性最高 ( $r=0.636, p<.01$ )，顯示教育人員對於學校效能中的家長效能看法愈佳，則其知識應用態度愈佳。

表4-5 知識管理態度與學校效能相關係數摘要表

	知識取得	知識累積	知識應用	知識分享	知識創新	整體層面
校長效能	.604**	.667**	.589**	.491**	.525**	.707**
行政效能	.533**	.591**	.601**	.430**	.424**	.635**
教師效能	.586**	.583**	.623**	.466**	.476**	.674**
學生效能	.502**	.578**	.607**	.439**	.477**	.637**
家長效能	.619**	.624**	.636**	.483**	.520**	.710**
整體層面	.650**	.697**	.700**	.528**	.553**	.769**

\*\* $p < .01$

從表4-6可知：1.學校知識管理因素和學校效能各層面的相關達到.01的顯著水準，顯示兩者相關密切。換言之，知識管理情形愈好，則學校效能愈佳。其中以領導與策略與整體學校效能的相關性最高（ $r=0.753$ ， $p < .01$ ），資訊科技設備與網路系統與學校效能的相關性最低（ $r=0.571$ ， $p < .01$ ）。2.在各層面的相關情形中，以學校效能中的教師效能層面和知識管理因素中的組織文化層面相關性最高（ $r=0.693$ ， $p < .01$ ），顯示教育人員對於學校效能中的行政效能看法愈佳，學校的知識管理中因素的領導與策略愈佳。

表4-6 知識管理因素與學校效能相關係數摘要表

	領導與策略	資訊科技設備 與網路系統	組織文化	評核	整體層面
校長 效能	.679**	.514**	.540**	.431**	.645**
行政 效能	.691**	.516**	.604**	.546**	.695**
教師 效能	.635**	.558**	.693**	.554**	.714**
學生 效能	.491**	.358**	.489**	.401**	.513**
家長 效能	.558**	.357**	.546**	.454**	.567**
整體 層面	.753**	.571**	.702**	.581**	.770**

\*\*p<.01

從表4-7可知：1.學校知識管理態度和因素各層面的相關達到.01的顯著水準，顯示兩者相關密切。其中以知識創新與整體知識管理因素的相關性最高（ $r=0.852$ ， $p<.01$ ），知識應用與整體知識管理因素的相關性最低（ $r=0.645$ ， $p<.01$ ）。2.在各層面的相關情形中，以知識管理態度中的知識創新層面和知識管理因素中的領導與策略層面的相關性最高（ $r=0.819$ ， $p<.01$ ），顯示教育人員對於知識創新的態度越佳，學校知識管理因素中的領導與策略就愈佳。

表4-7 知識管理態度與知識管理因素相關係數摘要表

	領導與策略	資訊科技設 備與網路	組織文化	評核	整體層面
知識 取得	.738**	.564**	.621**	.544**	.729**
知識 累積	.717**	.588**	.651**	.571**	.743**
知識 應用	.665**	.491**	.666**	.510**	.690**
知識 分享	.759**	.570**	.747**	.611**	.792**
知識 創新	.819**	.583**	.739**	.615**	.816**
整體 層面	.852**	.645**	.786**	.657**	.868**

\*\*p<.01

## 第四節 背景變項對知識管理態度與因素之 預測分析

本節以背景變項、學校的知識管理態度現況、影響知識管理的因素為預測變項，學校效能為效標變項，進行多元逐步迴歸分析，以探討背景變項、學校知識管理態度、以及影響知識管理的因素對學校效能的預測力。其中背景變項的部分，皆為間斷變項，必須重新編碼為虛擬變項，才能進行迴歸分析。因此，研究者將研究架構中的性別、職務、年齡、服務年資、教育程度、學校規模、學校地區轉變為虛擬變項，作為預測變項投入迴歸分析。

本節所要分析的迴歸方程式共有九條：

1. 知識取得 =  $b_0 + b_1$  性別 +  $b_2$  職務 +  $b_3$  年齡 +  $b_4$  服務年資 +  $b_5$  教育程度 +  $b_6$  學校規模 +  $b_7$  學校地區
2. 知識累積 =  $b_0 + b_1$  性別 +  $b_2$  職務 +  $b_3$  年齡 +  $b_4$  服務年資 +  $b_5$  教育程度 +  $b_6$  學校規模 +  $b_7$  學校地區
3. 知識應用 =  $b_0 + b_1$  性別 +  $b_2$  職務 +  $b_3$  年齡 +  $b_4$  服務年資 +  $b_5$  教育程度 +  $b_6$  學校規模 +  $b_7$  學校地區
4. 知識分享 =  $b_0 + b_1$  性別 +  $b_2$  職務 +  $b_3$  年齡 +  $b_4$  服務年資 +  $b_5$  教育程度 +  $b_6$  學校規模 +  $b_7$  學校地區
5. 知識創新 =  $b_0 + b_1$  性別 +  $b_2$  職務 +  $b_3$  年齡 +  $b_4$  服務年資 +  $b_5$  教育程度 +  $b_6$  學校規模 +  $b_7$  學校地區
6. 領導與策略 =  $b_0 + b_1$  性別 +  $b_2$  職務 +  $b_3$  年齡 +  $b_4$  服務年資 +  $b_5$  教育程度 +  $b_6$  學校規模 +  $b_7$  學校地區
7. 資訊科技與網路系統 =  $b_0 + b_1$  性別 +  $b_2$  職務 +  $b_3$  年齡 +  $b_4$  服務年資 +  $b_5$  教育程度 +  $b_6$  學校規模 +  $b_7$  學校地區
8. 組織文化 =  $b_0 + b_1$  性別 +  $b_2$  職務 +  $b_3$  年齡 +  $b_4$  服務年資 +  $b_5$  教育程度 +  $b_6$  學校規模 +  $b_7$  學校地區

9.評核 = b0 + b1性別 + b2職務 + b3年齡 + b4服務年資 + b5教育程度 + b6學校規模 + b7學校地區。

此外，在進行迴歸分析的時候，同時進行共線性的診斷，發現條件指標均在30以下，符合迴歸分析的要求，茲就上述迴歸方程式的分析結果分別探討如下：

#### 壹、背景變項對於知識管理態度的預測分析

從表4-8可知，迴歸方程式一：以「知識取得」為依變項，「性別」、「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「教育程度」、「學校地區」、「職務」和「知識取得」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「知識取得」的總變異量為9%。

迴歸方程式二：以「知識累積」為依變項，「性別」、「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」和「知識累積」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「知識累積」的總變異量為5%。

迴歸方程式三：以「知識應用」為依變項，「性別」、「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「學校地區」和「知識應用」的迴歸係數達到顯著水準，這個變項可解釋「知識應用」的總變異量為5%。

迴歸方程式四：以「知識分享」為依變項，「性別」、「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「職務」、「服務年資」、「教育程度」和「知識分享」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「知識分享」的總變異量為7%。

迴歸方程式五：以「知識創新」為依變項，「性別」、「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」為預測變項，採用

「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「職務」、「服務年資」、「教育程度」和「知識創新」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「知識創新」的總變異量為6%。

表4-8 背景變項對於知識管理態度的迴歸分析摘要表

	知識取得	知識累積	知識應用	知識分享	知識創新
女性（男性為對照組）	0.00	0.00	-0.01	-0.05	-0.06
校長（對照組）	0.10	0.07	0.07	0.06	0.09
主任	0.13*	0.07	0.09	0.12*	0.09
組長	0.08	0.10	0.05	0.15	0.10*
30歲以下（對照組）	0.09	0.03	0.01	0.03	0.05
41-50歲	0.00	-0.07	-0.07	-0.07	-0.09
51歲以上	0.04	-0.10	-0.09	-0.09	-0.12
11-20年（10年以下為對照組）	0.04	0.09	0.02	0.00	0.06
21-30年	0.12	0.11	0.12	0.13	0.17*
31年以上	0.04	0.12	0.16	0.18*	0.15
研究所（對照組）	-0.19**	-0.19**	-0.13	-0.15*	-0.15*
師大院	-0.07	-0.10	-0.04	0.01	-0.06
師專	-0.04	-0.03	0.00	-0.03	-0.02
19-36班（18班以下為對照組）	-0.03	0.02	-0.07	0.04	-0.01
37班以上	-0.06	0.14*	-0.03	0.01	-0.02
城市（鄉鎮為對照組）	-0.18**	-0.16*	-0.13*	-0.07	-0.11
偏遠	-0.07	0.01	-0.12*	-0.02	-0.03
R平方	0.09	0.05	0.05	0.07	0.06
F值	2.39**	1.29	1.38	1.92	1.62

\*p<.05 \*\*p<.01

## 貳、背景變項對於知識管理因素的預測分析

從表4-9可知，迴歸方程式六：以「領導與策略」為依變項，「性別」、「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「職務」、「學校地區」和「領導與策略」的迴歸係數達到顯著水準，這兩個變項聯合可解釋「領導與策略」的變異量為9%。

迴歸方程式七：以「資訊科技設備與網路系統」為依變項，「性別」、「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」和「資訊科技設備與網路系統」的迴歸係數達到顯著水準，這六個變項聯合可解釋「資訊科技設備與網路系統」的變異量為7%。

迴歸方程式八：以「組織文化」為依變項，「性別」、「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「職務」、「服務年資」、「教育程度」和「組織文化」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「組織文化」的變異量為7%。

迴歸方程式九：以「評核」為依變項，「性別」、「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「學校規模」與「學校地區」和「評核」的迴歸係數達到顯著水準，這兩個變項聯合可解釋「評核」的變異量為6%。

表4-9 背景變項對於知識管理因素的迴歸分析摘要表

	領導與策略	資訊科技設備與網路系統	組織文化	評核
女性 (男性為對照組)	-0.08	-0.03	-0.04	-0.09
校長 (對照組)	0.08	0.02	0.07	-0.04
主任	0.12*	0.12*	0.13*	0.08
組長	0.08	0.04	0.08	-0.03
30歲以下 (對照組)	0.09	-0.04	0.01	0.12
41-50歲	0.00	-0.17**	-0.08	-0.01
51歲以上	0.02	-0.08	-0.09	0.01
11-20年 (10年以下為對照組)	0.07	0.05	0.02	0.04
21-30年	0.10	0.16*	0.15*	0.08
31年以上	0.08	0.08	0.12	0.07
研究所 (對照組)	-0.13	-0.17**	-0.21**	-0.06
師大院	0.01	-0.03	-0.01	0.04
師專	-0.05	-0.08	-0.08	0.00
19-36班 (18班以下為對照組)	-0.03	0.00	-0.06	-0.11*
37班以上	-0.06	0.15*	-0.04	-0.05
城市 (鄉鎮為對照組)	-0.14*	-0.17**	-0.04	-0.13*
偏遠	-0.05	0.03	-0.05	-0.10
R平方	0.09	0.07	0.07	0.06
F值	2.25**	1.94*	1.86*	1.50*

\*p<.05 \*\*p<.01

## 第五節 知識管理態度與因素對學校效能的預測分析

本節主要探討：1.知識管理態度對於學校效能的預測力；2.知識管理因素對於學校效能的預測力；3.知識管理態度、因素對學校效能的預測力。此外，在進行迴歸分析的時候，同時進行共線性的診斷，發現條件指標均在 30 以下，符合迴歸分析的要求，茲就上述順序分別探討如下：

### 壹、知識管理態度對於學校效能的預測

有關知識管理態度對於學校效能的預測，本研究從知識管理態度的五大層面，應用強迫選取法進行多元迴歸，依序探討知識管理態度對於學校效能的預測情形。在這個部分共有 5 條迴歸方程式：

$$1. \text{校長效能} = b_0 + b_1 \text{知識取得} + b_2 \text{知識累積} + b_3 \text{知識應用} + b_4 \text{知識分享} + b_5 \text{知識創新}$$

$$2. \text{行政效能} = b_0 + b_1 \text{知識取得} + b_2 \text{知識累積} + b_3 \text{知識應用} + b_4 \text{知識分享} + b_5 \text{知識創新}$$

$$3. \text{教師效能} = b_0 + b_1 \text{知識取得} + b_2 \text{知識累積} + b_3 \text{知識應用} + b_4 \text{知識分享} + b_5 \text{知識創新}$$

$$4. \text{學生效能} = b_0 + b_1 \text{知識取得} + b_2 \text{知識累積} + b_3 \text{知識應用} + b_4 \text{知識分享} + b_5 \text{知識創新}$$

$$5. \text{家長效能} = b_0 + b_1 \text{知識取得} + b_2 \text{知識累積} + b_3 \text{知識應用} + b_4 \text{知識分享} + b_5 \text{知識創新}$$

從表4-10可知，迴歸方程式一：以「校長效能」為依變項，「知識取得」、「知識累積」、「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「知識創新」、「知識取得」、「知識應用」和「校長效能」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「校長效能」的總變異量為45%，而其中以「知識創新」的迴歸係數最高，表示表示「知識創新」對「校

長效能」最具有預測力。

迴歸方程式二：以「行政效能」為依變項，「知識取得」、「知識累積」、「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「知識取得」、「知識分享」、「知識應用」、「知識創新」和「行政效能」的迴歸係數達到顯著水準，這四個變項聯合可解釋「行政效能」的總變異量為51%，而其中以「知識取得」的迴歸係數最高，表示「知識取得」對「行政效能」最具有預測力。

迴歸方程式三：以「教師效能」為依變項，「知識取得」、「知識累積」、「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」和「教師效能」的迴歸係數達到顯著水準，這四個變項聯合可解釋「教師效能」的總變異量為50%，而其中「知識應用」的迴歸係數最高，表示「知識應用」對「教師效能」最具有預測力。

迴歸方程式四：以「學生效能」為依變項，「知識取得」、「知識累積」、「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「知識取得」、「知識應用」和「學生效能」的迴歸係數達到顯著水準，這兩個變項聯合可解釋「學生效能」的總變異量為29%，而其中「知識取得」的迴歸係數最高，表示「知識取得」對「學生效能」最具有預測力。

迴歸方程式五：以「家長效能」為依變項，「知識取得」、「知識累積」、「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「知識取得」、「知識創新」、「知識分享」、「知識應用」、「知識累積」和「家長效能」的迴歸係數達到顯著水準，這五個變項聯合可解釋「家長效能」的總變異量為34%，其中以「知識取得」的迴歸係數最高，表示「知識取得」對「家長效能」最具有預測力。

表 4-10 知識管理態度對於學校效能的迴歸分析摘要表

	校長效能	行政效能	教師效能	學生效能	家長效能
知識取得	0.26***	0.37***	0.11	0.24**	0.30***
知識累積	-0.01	0.04	0.09	-0.03	-0.14*
知識應用	0.23***	0.13*	0.24**	0.17**	0.16*
知識分享	0.00	0.14*	0.19*	0.11	0.17*
知識創新	0.28***	0.13*	0.19*	0.13	0.16*
R平方	0.45	0.51	0.50	0.29	0.34
F值	70.43***	86.58***	83.81***	34.96***	42.93***

\*p<.05 \*\*p<.01 \*\*\*p<.001

## 貳、知識管理因素對學校效能的預測

有關知識管理因素對於學校效能的預測，本研究從知識管理因素的四大層面，應用強迫選取法進行多元迴歸，依序探討知識管理因素對學校效能的預測情形。這個部分有五條迴歸方程式：

- 1.校長效能： $b_0 + b_1$  領導與策略 +  $b_2$  資訊科技設備與網路系統 +  $b_3$  組織文化 +  $b_4$  評核
- 2.行政效能： $b_0 + b_1$  領導與策略 +  $b_2$  資訊科技設備與網路系統 +  $b_3$  組織文化 +  $b_4$  評核
- 3.教師效能： $b_0 + b_1$  領導與策略 +  $b_2$  資訊科技設備與網路系統 +  $b_3$  組織文化 +  $b_4$  評核
- 4.學生效能： $b_0 + b_1$  領導與策略 +  $b_2$  資訊科技設備與網路系統 +  $b_3$  組織文化 +  $b_4$  評核
- 5.家長效能： $b_0 + b_1$  領導與策略 +  $b_2$  資訊科技設備與網路系統 +  $b_3$  組織文化 +  $b_4$  評核

表 4-11 知識管理因素對學校效能的迴歸分析摘要表

	校長效能	行政效能	教師效能	學生效能	家長效能
領導與策略	0.66***	0.49***	0.19**	0.27***	0.35***
資訊科技設備與網路系統	0.15**	0.12*	0.16***	0.02	-0.05
組織文化	0.06	0.13*	0.41***	0.26***	0.31***
評核	-0.16**	0.04	0.06	0.01	0.00
R平方	0.49	0.50	0.52	0.27	0.35
F值	101.28***	106.97***	117.05***	40.06***	42.93***

\*p<.05 \*\*p<.01 \*\*\*p<.001

從表 4-11 可知，迴歸方程式一：以「校長效能」為依變項，「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「領導與策略」、「評核」、「資訊科技設備與網路系統」和「校長效能」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「校長效能」的總變異量為 49%，其中以「領導與策略」的迴歸係數最高，表示「領導與策略」對「校長效能」最具有預測力。

迴歸方程式二：以「行政效能」為依變項，「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「領導與策略」、「組織文化」、「資訊科技設備與網路系統」和「行政效能」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「行政效能」的總變異量為 50%，其中以「領導與策略」的回歸係數最高，表示「領導與策略」對「行政效能」最具有預測力。

迴歸方程式三：以「教師效能」為依變項，「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「組織文化」、「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」和「教師效能」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「教師效能」的總變異量為 52%，其中以「組織文化」的迴歸係數最高，表示「組織文

化」對「教師效能」最具有預測力。

迴歸方程式四：以「學生效能」為依變項，「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「領導與策略」、「組織文化」和「學生效能」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「學生效能」的總變異量為 27%，其中以「領導與策略」的迴歸係數最高，表示「領導與策略」對「學生效能」最具有預測力。

迴歸方程式五：以「家長效能」為依變項，「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「領導與策略」、「組織文化」和「家長效能」的迴歸係數達到顯著水準，這兩個變項聯合可解釋「家長效能」的總變異量為 35%，其中以「領導與策略」的迴歸係數最高，表示「領導與策略」對「家長效能」最具有預測力。

### 參、知識管理態度、因素對學校效能的預測分析

有關知識管理態度、因素對於學校效能的預測，本研究從知識管理態度的五大層面，知識管理因素的四大層面，應用強迫選取法進行多元迴歸，依序探討知識管理態度與因素對學校效能的預測情形。這個部分有五條迴歸方程式：

1. 校長效能： $b_0 + b_1$  知識取得 +  $b_2$  知識累積 +  $b_3$  知識應用 +  $b_4$  知識分享 +  $b_5$  知識創新 +  $b_6$  領導與策略 +  $b_7$  資訊科技設備與網路系統 +  $b_8$  組織文化 +  $b_9$  評核

2. 行政效能： $b_0 + b_1$  知識取得 +  $b_2$  知識累積 +  $b_3$  知識應用 +  $b_4$  知識分享 +  $b_5$  知識創新 +  $b_6$  領導與策略 +  $b_7$  資訊科技設備與網路系統 +  $b_8$  組織文化 +  $b_9$  評核

3. 教師效能： $b_0 + b_1$  知識取得 +  $b_2$  知識累積 +  $b_3$  知識應用 +  $b_4$  知識分享 +  $b_5$  知識創新 +  $b_6$  領導與策略 +  $b_7$  資訊科技設備與網路系統 +  $b_8$  組織文化 +  $b_9$  評核

4. 學生效能：b0 + b1 知識取得 + b2 知識累積 + b3 知識應用 + b4 知識分享 + b5 知識創新 + b6 領導與策略 + b7 資訊科技設備與網路系統 + b8 組織文化 + b9 評核

5. 家長效能：b0 + b1 知識取得 + b2 知識累積 + b3 知識應用 + b4 知識分享 + b5 知識創新 + b6 領導與策略 + b7 資訊科技設備與網路系統 + b8 組織文化 + b9 評核。

表 4-12 知識管理態度、因素和學校效能的迴歸分析摘要表

	校長效能	行政效能	教師效能	學生效能	家長效能
知識取得	0.14*	0.29***	0.08	0.22**	0.26***
知識累積	-0.08	-0.02	0.04	-0.05	-0.16*
知識應用	0.22***	0.11*	0.18**	0.13*	0.10
知識分享	-0.13*	0.01	0.03	0.01	0.02
知識創新	0.07	-0.04	0.06	0.04	0.01
領導與策略	0.53***	0.31***	0.00	0.08	0.22*
資訊科技與網路設備	0.14**	0.07	0.13	-0.01	-0.07
組織文化	0.00	0.07	0.30***	0.19*	0.27***
評核	-0.13*	0.06	0.07	0.03	0.02
R平方	0.53	0.55	0.56	0.31	0.38
F值	52.77***	56.69***	58.93***	20.96***	28.79***

\*p<.05 \*\*p<.01 \*\*\*p<.001

從表 4-12 可知，迴歸方程式一：以「校長效能」為依變項，「知識取得」、「知識累積」、「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」、「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「領導與策略」、「知識應用」、「資訊科技設備與網路系統」、「知識取得」、「評核」、「知識分享」和「校長效能」的迴歸係數達到顯著水準，這六個變項聯合可解釋「校長效能」的總變異量為 53%，其中以「領導與策略」的迴歸係數最高，表示「領導與策略」對「校長效能」最具有預測力。

迴歸方程式二：以「行政效能」為依變項，「知識取得」、「知識累積」、「知

識應用」、「知識分享」、「知識創新」、「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「領導與策略」、「知識取得」、「知識應用」和「行政效能」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「行政效能」的總變異量為 55%，其中以「領導與策略」的迴歸係數最高，表示「領導與策略」對「行政效能」最具有預測力。

迴歸方程式三：以「教師效能」為依變項，「知識取得」、「知識累積」、「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」、「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「組織文化」、「知識應用」和「教師效能」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「教師效能」的總變異量為 56%，其中以「組織文化」的迴歸係數最高，表示「組織文化」對「教師效能」最具有預測力。

迴歸方程式四：以「學生效能」為依變項，「知識取得」、「知識累積」、「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」、「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「知識取得」、「組織文化」、「知識應用」和「學生效能」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「學生效能」的總變異量為 31%，其中以「知識取得」的迴歸係數最高，表示「知識取得」對「學生效能」最具有預測力。

迴歸方程式五：以「家長效能」為依變項，「知識取得」、「知識累積」、「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」、「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」、「組織文化」、「評核」為預測變項，採用「強迫選取法」進行迴歸分析，得出「組織文化」、「知識取得」、「領導與策略」、「知識累積」和「家長效能」的迴歸係數達到顯著水準，這四個變項聯合可解釋「家長效能」的總變異量為 38%，其中以「組織文化」的迴歸係數最高，表示「組織文化」對「家長效能」最具有預測力。

## 第五章 結論與建議

本研究旨在探討知識管理與學校效能之關係。首先蒐集相關文獻，加以探討與分析，以建立架構；然後根據此概念架構編製問卷，經專家效度、預試與修訂問卷，以作為本研究之研究工具；最後以問卷調查法進行實證資料的收集。研究取樣對象為嘉義縣市的國民小學教育人員。並將有效問卷以描述統計、皮爾遜積差相關及多元迴歸分析統計方法加以分析，並進行討論。本章依據研究分別的結果，歸納出研究發現，再作成結論，並提出相關建議，以供學校教育人員及後續研究之參考。本章共分三節探討，第一節描述主要的研究發現，第二節歸納本研究的結論，第三節提出對本研究的建議。

### 第一節 研究發現

本節根據問卷調查之分析結果，探討：1.知識管理的現況；2.知識管理態度、知識管理因素和學校效能相關；3.背景變項對於知識管理態度與因素的預測；4.知識管理態度以及知識管理因素對於學校效能的預測。研究者從上述四大方向，依序歸納本研究主要發現如下：

#### 壹、嘉義縣市國民小學的知識管理態度、因素與學校效能現況

##### 一、嘉義縣市國民小學的知識管理態度現況

就知識管理態度層面而言，嘉義縣市的國小教育人員以「知識應用」層面的平均數最高，其次依序為「知識累積」、「知識取得」、「知識創新」、「知識分享」，其中以「知識分享」層面最不理想。顯示嘉義縣市教育人員的知識分享狀況，有待加強、改進之處。

##### 二、嘉義縣市國民小學的知識管理因素現況

就影響知識管理的因素而言，以「資訊科技設備與網路系統」層面的平均數最高，這顯示嘉義縣市的教育人員，對於學校知識管理因素中資訊科技設備相當重視。其他知識管理因素依序為「組織文化」、「領導與策略」、「評核」，

而知識管理的「評核」因素平均數最低，這顯示嘉義縣市的知識管理很少建立知識管理的評核制度。

### 三、嘉義縣市國民小學的學校效能現況

就學校效能的順序而言，依序為「校長效能」、「教師效能」、「行政效能」、「學生效能」、「家長效能」，其中以「校長效能」表現最佳，而「家長效能」、「學生效能」的平均數較低，顯著落後其他層面，是值得有待加強、改進之處。

## 貳、知識管理態度、因素與學校效能的相關情形

### 一、知識管理態度與學校效能的相關情形

就學校知識管理態度層面而言，知識管理態度的五個層面，以及整體知識管理之間，皆與學校效能各層面有正相關存在，且達.01顯著水準，顯示兩者相關密切。其中以知識應用與學校效能的相關性最高，知識分享與學校效能的相關性最低。在各層面的相關情形中，以知識管理態度中的知識應用層面和學校效能中的家長效能層面相關性最高，顯示教育人員對於知識管理態度中的知識應用愈佳，他們對於學校效能中的家長效能看法就愈好。

### 二、知識管理因素與學校效能的相關情形

就知識管理因素而言，學校知識管理因素的各層面，以及整體的學校知識管理因素，和學校效能之間存在著正相關，而且達到.01的顯著水準。其中以領導與策略與學校效能的相關性最高，「資訊科技設備與網路系統」與學校效能的相關性最低。另外，在各層面的相關情形中，以知識管理因素中的「領導與策略」層面和學校效能中的「行政效能」層面和相關性最高，顯示教育人員對於學校的知識管理中因素的「領導與策略」愈佳，則學校效能中的「行政效能」看法愈佳。

### 三、知識管理態度與知識管理因素的相關情形

學校知識管理態度和因素各層面的相關達到.01的顯著水準，顯示兩者相關密切。1.學校知識管理態度和因素各層面的相關達到.01的顯著水準，顯示兩者相關密切。其中以「知識管理態度」與「領導與策略」的相關性最高，「知識管理態度」與「資訊科技設備與網路系統」的相關性最低。2.另外，在各層面的相

關情形中，以知識管理態度中的「知識創新」層面和知識管理因素中的「領導與策略」層面的相關性最高，顯示教育人員對於知識創新的態度越佳，學校知識管理因素中的領導與策略就愈佳。

### 參、背景變項對知識管理態度與因素的預測力情形

#### 一、背景變項對知識管理態度的預測情形

「教育程度」、「學校地區」、「職務」和「知識取得」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「知識取得」的總變異量為9%。「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」和「知識累積」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「知識累積」的總變異量為5%。「學校地區」和「知識應用」的迴歸係數達到顯著水準，這個變項可解釋「知識應用」的總變異量為5%。「職務」、「服務年資」、「教育程度」和「知識分享」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「知識分享」的總變異量為7%。「職務」、「服務年資」、「教育程度」和「知識創新」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「知識創新」的總變異量為6%。整體而言，背景變項對於知識管理態度的預測力並不高。

#### 二、背景變項對於知識管理因素的預測情形

「職務」、「學校地區」和「領導與策略」的迴歸係數達到顯著水準，這兩個變項聯合可解釋「領導與策略」的變異量為9%。「職務」、「年齡」、「服務年資」、「教育程度」、「學校規模」、「學校地區」和「資訊科技設備與網路系統」的迴歸係數達到顯著水準，這六個變項聯合可解釋「資訊科技設備與網路系統」的變異量為7%。「職務」、「服務年資」、「教育程度」和「組織文化」的迴歸係數達到顯著水準，這三個變項聯合可解釋「組織文化」的變異量為7%。「學校規模」與「學校地區」和「評核」的迴歸係數達到顯著水準，這兩個變項聯合可解釋「評核」的變異量為6%。整體而言，背景變項對於知識管理因素的預測力並不高。

#### 肆、知識管理態度對學校效能的預測情形

「知識創新」、「知識取得」、「知識應用」和「校長效能」的迴歸係數達到顯著水準，而其中以「知識創新」對「校長效能」最具有預測力。「知識取得」、「知識分享」、「知識應用」、「知識創新」和「行政效能」的迴歸係數達到顯著水準，而其中以「知識取得」對「行政效能」最具有預測力。「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」和「教師效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「知識應用」對「教師效能」最具有預測力。「知識取得」、「知識應用」和「學生效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「知識取得」對「學生效能」最具有預測力。「知識取得」、「知識創新」、「知識分享」、「知識應用」、「知識累積」和「家長效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「知識取得」對「家長效能」最具有預測力。整體而言，知識管理態度對於學校效能有相當不錯的預測力，其中以「知識取得」層面對於學校效能各層面，擁有較佳的解釋力。

#### 伍、知識管理因素對學校效能的預測情形

「領導與策略」、「評核」、「資訊科技設備與網路系統」和「校長效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「領導與策略」對「校長效能」最具有預測力。「領導與策略」、「組織文化」、「資訊科技設備與網路系統」和「行政效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「領導與策略」對「行政效能」最具有預測力。「組織文化」、「領導與策略」、「資訊科技設備與網路系統」和「教師效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「組織文化」對「教師效能」最具有預測力。「領導與策略」、「組織文化」和「學生效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「領導與策略」對「學生效能」最具有預測力。「領導與策略」、「組織文化」和「家長效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「領導與策略」對「家長效能」最具有預測力。整體而言，知識管理因素對於學校效能有較佳的解釋力，其中以「領導與策略」層面對於學校效能各層面，擁有較佳的解釋力。

#### 陸、知識管理態度與因素對學校效能的預測情形

「領導與策略」、「知識應用」、「資訊科技設備與網路系統」、「知識

取得」、「評核」、「知識分享」和「校長效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「領導與策略」的迴歸係數最高，表示「領導與策略」對「校長效能」最具有預測力。「領導與策略」、「知識取得」、「知識應用」和「行政效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「領導與策略」的迴歸係數最高，表示「領導與策略」對「行政效能」最具有預測力。「組織文化」、「知識應用」和「教師效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「組織文化」對「教師效能」最具有預測力。「知識取得」、「組織文化」、「知識應用」和「學生效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「知識取得」對「學生效能」最具有預測力。「組織文化」、「知識取得」、「領導與策略」、「知識累積」和「家長效能」的迴歸係數達到顯著水準，其中以「組織文化」對「家長效能」最具有預測力。整體而言，知識管理因素比知識管理態度更具有預測力。

## 第二節 結論

綜合以上對於嘉義縣市國民小學教育人員的研究結果，綜合歸納成以下列幾點結論，以作為提出建議的依據，茲分述如下：

### 壹、國民小學教育人員的知識管理態度以知識應用最好，但知識分享較低落

嘉義縣市國民小學教育人員對於知識管理的態度，以「知識應用」層面最高，其次依序為「知識累積」、「知識取得」、「知識創新」、「知識分享」，其中以「知識分享」層面最不理想。從以上可知，嘉義縣市的教育人員的知識應用以個人為主，在個人的知識應用做的比較好，但是教育人員之間的知識分享則較少，顯示教育人員之間缺乏分享知識的習慣。此外，知識分享低落的情形，和我國的民族性有關，許多人存有「敝帚自珍」的觀念，認為自己所有的知識是相當寶貴，與別人分享之後唯恐被別人超越。另外，本研究發現，國民小學教育人員知識分享態度較為低落，其原因可能是國民小學的工作許多是例行性工作，在處理事務上亦大多是單打獨鬥，普遍缺乏合作性與分享性，除非職務調動或職務上需要，否則很少主動向他人分享個人經驗或向他人請益。再者，人與人之間的

分享知識並不是一件自然的行為，必須有強烈的動機才能促使這種行為的發生，也就是說如果沒有強大的誘因下，教育人員仍會維持原本單打獨鬥的習性，不會積極地與人分享知識。

## **貳、國民小學的知識管理因素中以資訊科技設備與網路系統層面表現最好，但評核層面則較低落**

就知識管理因素的現況而言，嘉義縣市的國小教育人員給予「資訊科技設備與網路系統」層面分數的平均數最高，而知識管理的「評核」因素平均數最低。這顯示在嘉義縣市的國民小學中，資訊科技設備與網路系統具有促進知識管理的效果，而評核因素之所以評價最低，可能許多學校都尚未建立知識管理的評核制度，所以知識評核層面顯得較低落。另外，評核層面的題目著重於事實面的問題，而許多學校認為知識管理的評核並不重要，所以並未建立知識管理的評核制度，所以導致知識管理的評核層面的分數偏低。

## **參、國民小學的學校效能中以校長效能層面最佳，家長效能層面表現不理想**

就學校效能的各層面而言，以「校長效能」層面最佳，「家長效能」層面表現情況最不理想。由上述可知，嘉義縣市的教職人員，對於校長的領導效能、方式、態度滿意度高，而導致了對於校長效能的評分較高。另一方面，家長效能表現不佳，主要是由於許多的家長對於學校活動的參與不佳，特別是學校所辦的家長座談、親師懇談等活動。另外，家長對學校所規定的事項，配合度也不是很好。

## **肆、知識管理態度與學校效能的相關，以知識應用和家長效能的相關最高**

在知識管理態度的五個層面中，以及整體知識管理之間，皆與學校效能各層面有正相關存在，且達顯著水準，顯示兩者相關密切，但是就個別的層面而言，「知識應用」層面和「家長效能」的相關程度最高。此一結果印證了文獻探討中的結果，在第二章的文獻探討中，許多相關的研究均顯示知識管理和學校效能之間有密切的相關。另外，「知識應用」層面和「家長效能」的相關程度最高，這個研究結果則和前面的文獻不同。雖然如此，在另一方面，這表示教育人員如果能夠善用所學的知識與經驗，在和家長的溝通、爭取家長的支持、以及對於活動

的參與等方面，會對家長效能產生相當程度的影響。

#### **伍、知識管理因素與學校效能的相關，以領導與策略和行政效能的相關最高**

在學校知識管理態度的層面中，以知識管理因素中的「領導與策略」層面和學校效能中的「行政效能」層面和相關性最高，顯示教育人員對於學校的知識管理中因素的領導與策略愈佳，則學校效能中的行政效能看法愈佳。這個研究結果，說明了學校領導者角色的重要性，學校領導者的知識管理的領導策略，和行政效能有極為密切的關係。而學校組織領導者其任務主要在於塑造一個能充分支持知識管理基礎建設的環境，還要能支援全部的知識管理流程，讓成員保持對組織的向心力。在知識管理中，在學校組織中主要的構成為專業工作者，因此，組織中的領導者必須充分發揮其角色功能，運用有效的領導策略，促進有能力的專業成員，對組織產生忠誠與承諾，為組織增加知識資產的不二法門。

#### **陸、知識管理態度與知識管理因素的相關，以知識創新和領導與策略的相關最高**

在知識管理態度與知識管理因素各層面的相關情形中，以知識管理態度中的「知識創新」層面和知識管理因素中的「領導與策略」層面的相關性最高顯示教育人員對於知識創新的態度越佳，學校知識管理因素中的領導與策略就愈佳。此一現象，反映在現今多變的外在環境中，國小的教育人員必須要積極地進行知識創新，才能在領導與策略的方式與內容上與時俱進，面對外在的環境如果只是消極地以不變應付萬變，那最終會被這股變動的潮流所吞沒。

#### **柒、背景變項對於知識管理態度、因素的預測力極低**

本研究中背景變項對於知識管理態度的預測，以及對於知識管理因素的預測，不管是若干變項的聯合解釋力，或是單獨變項的解釋力，均不超過10%。由此可知，背景變項對於知識管理態度、因素的預測力極低。這個研究結果和文獻中背景變項會影響知識管理的觀點相反，本研究中的背景變項均是文獻中會影響知識管理的變項，然而研究的結果卻是對知識管理態度、因素的預測力甚低，這意味著在學校進行知識管理的時候，原本會影響知識管理的背景變項，都不應該成為知識管理的障礙因素，學校不可以因為地處偏遠、學校規模小、老師年紀大

等因素，作為無法推動知識管理的藉口。

#### **捌、知識管理態度對學校效能預測，以知識取得層面最具有預測力**

知識管理態度中的「知識取得」層面，對半數以上的「學校效能」層面具有預測力，亦即「知識取得」層面對「行政效能」、「教師效能」、「學生效能」預測力最佳。由上述可知，知識管理態度中，以「知識取得」層面，對於學校效能的最具有預測力。這個研究結果顯示，嘉義縣市的教育人員對於知識取得的看重。另外，也確立了知識取得在知識管理過程中的重要性，知識管理需將組織內部原有的知識納入，因為這些知識存在於日常工作與行動之中，有必要加以收集和整理，這是知識管理的第一步。此外，組織外部知識的取得也很重要，包括服務對象的資料、外在環境的變化、競爭對手的資料，這些內、外部知識的取得，可以作為提升學校效能策略的基礎。

#### **玖、知識管理因素對學校效能的預測，以領導與策略層面最具有預測力**

在所有知識管理因素層面中，只有「領導與策略」層面對四個「學校效能」層面擁有最好的預測力，亦即對「校長效能」、「行政效能」、「學生效能」、「家長效能」具有最良好預測力，由上述可知，知識管理因素中，以「領導與策略」層面最具有預測力。這個研究結果，印證文獻所提到的領導者角色與任務，對學校組織而言，領導問題特別重要。學校組織內部必須先有一位獲得組織成員支持的知識執行長，運用有效的領導策略，以有效協調知識管理活動。

#### **拾、知識管理因素比知識管理態度更能預測學校效能**

知識管理態度與知識管理因素對學校效能的預測，這兩個變項相較之下，知識管理因素中的「領導與策略」層面對於「校長效能」、「行政效能」、「家長效能」，「組織文化」層面對於「教師效能」具有最佳預測力，而知識管理態度僅有「知識取得」層面對於「學校效能」具有最佳預測力。由上述可知，知識管理因素比知識管理態度更能預測學校效能。這個研究結果顯示，光有組織個人良好的知識管理態度仍然不夠的，必須要有整體的配套措施，使知識管理的促動因素發揮效果，以促進學校效能。

### 第三節 建議

依據第二節的研究結果，本研究提出下列建議，以作為學校單位及未來進一步研究之參考。

#### 壹、對於學校單位的建議

##### 一、在推動知識管理方面

###### (一) 建立良好的組織文化促進學校同仁分享知識

由於知識管理強調組織知識的共享與創新，要使組織中的成員朝向合作、共享的方向發展，端賴組織文化的改變。然而，本研究發現，知識分享態度與學校效能呈現正相關。因此研究者認為在組織中，組織成員的相互合作與分享知識將可得集思廣益、事半功倍之效；透過知識分享將可促進知識的流通，尤其以內隱知識更需要透過人際間的互動來傳遞。因此，國民小學應以透過獎勵制度的方式來以強化教育人員知識分享的動機，並鼓勵教育同仁主動與同仁分享知識，創建良好的組織文化，讓組織內部的成員願意分享顯示知識、內隱知識，以突破知識分享的瓶頸。

###### (二) 建立知識管理的評核機制

在本研究中知識管理因素層面中的「評核」分數最低，這顯示在嘉義縣市的國民小學尚未建立知識管理的評核機制。因此，為了促進學校的知識管理績效，必須形成一種學校知識管理的反饋系統，此一系統就是知識管理的評核機制。這個機制的建立應該包含了各種知識評核的行動和配套措施，例如創新、分享知識的激勵措施、組織知識和記憶的保存、資料庫文件的數量、使用者擷取的次數、學校的成員是否接受知識管理的概念等。

##### 二、在促進學校效能方面

###### (一) 鼓勵教育人員應用知識以提升家長效能

教育人員所面臨的是各式各樣的家長，有的家長積極參與學校的事務，有的對於學校的事務漠不關心，對小孩的學習也不管。面對彼此差異很大的家長，

教育人員除了要努力向資深教師吸收如何和家長溝通的知識與經驗，還要將如何促進家長效能的知識加以活化，將所學的知識有效地運用在每次的家長聯繫中，進而提升家長效能。

## **(二) 鼓勵教育人員積極參加進修學習以提升學校效能**

面對社會的急劇變遷、知識的多元化與資訊科技的蓬勃發展，以目前的知識來面對變化快速的社會恐有不足；因此，學校應重視教職員專業成長的需求，加強辦理相關研習活動，並鼓勵同仁參與相關研習活動。另外，學校要促使教育人員將學習的內容，轉化為具有價值的知識，最後再將這種活化的知識轉化為生活、工作與生命的智慧，以提升學校效能。

## **(三) 運用良好的知識管理領導策略以促進學校效能**

本研究結果發現，預測學校效能的知識管理因素中，以領導與策略最有預測力。因此，知識管理領導策略的形成是很重要的，而且要兼顧學校全面的發展。而全方位的知識管理策略包括了善用資訊科技、縮短作業流程、精簡組織結構、創新組織文化，以促進學校效能的提升。

## **貳、對未來研究的建議**

### **一、在研究對象方面**

本研究由於人力、時間的限制，研究範圍僅限於嘉義縣市之公立國民小學，在推論上受到相當的限制。因此，未來的研究可將研究範圍擴及其他縣市，以增加研究之外在效度。

### **二、在研究方法方面**

本研究採問卷調查法，所分析的結果代表是整體趨向，無法針對個別情形予以分析討論，且在資料的獲得上，並未能深入實際瞭解學校在推動知識管理與學校效能的互動情形。因此，未來的研究建議可以利用實地觀察與深度訪談等方式蒐集資料，藉以更深入的瞭解學校推動知識管理與學校效能情形及分析造成影響的可能潛在因素。

## 參考文獻

### 一、中文部分

尤曉鈺（民90）。國民小學知識管理現況之調查研究—以台北市和嘉義市為例。

中正大學教育學研究所，未出版，嘉義。

王文霖（民91）。高級中學全面品質管理與學校效能關係之研究。高雄師範大學

教育學系學校行政碩士班碩士論文，未出版，高雄市。

王如哲（民89）。知識管理育學校革新。教育研究集刊，45，35-55。

王美音譯，Leonard-Barton 原著（民87）：知識創新之泉：智價企業的經營。台

北：遠流出版社。

王淑懿（民90）。知識管理在教師進修機構應用之初探研究。政治大學教育研究

所碩士論文，未出版，台北市。

司徒達賢（民88）。知識管理引爆組織活力。天下雜誌，212，180。

石遠誠（民92）。國民小學知識管理與學校效能之研究。台中師範學院國民教育

研究所碩士論文，未出版，台中市。

江志正（民89）。國民小學團體動力、組織學習、學校發展策略與學校效能關係

之研究。高雄師範大學教育學系博士論文，未出版，高雄市

江明修、蔡勝男（民91）。志工的知識管理。載於中正大學教育學研究所（主編），

知識管理與教育革新發展（上冊）（321-352頁）。嘉義：中正大學教育研究所。

江照男（民92）。國民小學知識管理與學校效能之相關研究。台北師範學院國民

教育研究所碩士論文，未出版，台北市。

吳宗立、張順發（民91）。學校組知識管理與學校效能。國民教育研究集刊，10，

91-107。

吳宗雄（民94）。國民中小學學生終身學習關鍵能力與核心技能之研究—知識管

理的觀點。中正大學成人及繼續教育研究所博士論文，未出版，嘉義縣。

吳明烈（民93）。終身學習—理念與實踐。台北：師大書苑。

- 吳國基(民93)。國民小學學校知識管理的運作與學校效能感相關之研究。高雄師範大學教育學系碩士論文，未出版，高雄市。
- 吳培源(民83)。台灣省高級中學校長領導型態、學校氣氛與學校效能關係之研究。台灣師範大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。
- 吳清山(民78)。國民小學管理模式與學校效能關係之研究。政治大學教育研究所博士論文，未出版。
- 吳清山〈民87〉。學校效能研究。台北:五南。
- 吳清山(民90)。知識管理與學校效能。台北市立師範學院學報，32，1—16。
- 吳清山、黃旭鈞(民89)。學校推動知識管理策略初探。教育研究月刊，77，18-32。
- 吳毓琳(民90)。知識管理再國民中學學校行政應用之研究。台灣師範大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 李文鑫(民90)。知識管理模式之研究。中山大學企管研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 李宗澤(民90)。知識環境、知識策略對知識管理事務及知識績效之影響：以一般製造業、科技製造業、服務業之研究。義守大學管理科學研究所碩士論文，未出版，高雄縣。
- 李瑞娥(93)。國民學校終身學習文化、組織學習、組織創新與學校效能關係之研究——學習型學校模型之建構。高雄師範大學成人教育研究所博士論文，未出版，高雄市。
- 沈翠蓮(民83)。國民小學學校效能、教學承諾與學校效能關係之研究。高雄師範大學教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 林金福(民81)。國民中學校長領導型式與學校效能關係之研究。政治大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 林美良(民89)。知識管理在公部門應用之研究--以電子化政府為例。政治大學公共行政學碩士論文，未出版，台北市。
- 林淳一(民88)。建立知識管理資料庫以提昇企業競爭力之研究。大葉大學事業經

- 營研究所碩士論文，未出版，彰化縣。
- 林雯雯（民90）。組織內部知識管理促進因素分析之研究。中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 邱秋瑩（民90）。知識經濟之意義、內涵與發展策略。自由中國之工業，91（6），1-38。
- 侯世昌（民91）。國民小學家長教育期望、參與學校教育與學校效能之研究。台灣師範大學教育研究所博士論文。
- 施東陽（民93）。知識管理與學校效能關係之研究—以中部地區國小為例。中正大學教育學研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 洪婉琪（民93）。國民小學教師讀書會運用知識管理狀況與教師讀書會效能之關係研究。台南師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台南市。
- 翁靜柏（民91）。知識管理在大學教務處的應用研究。中正大學企業管理研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 馬曉雲（民90）。新經濟的運籌管理-知識管理。台北：中國生產力中心。
- 高博銓（民88）。強化知識管理以提昇學校效能。師友，383，29-32。
- 高義展（民87）。國民小學學校教師會組織功能、影響型態與學校效能關係之研究。高雄師範大學教育學系碩士論文，未出版，高雄市。
- 康永村（民90）。政府機關知識管理系統建置之研究-以內政部為例。淡江大學資訊管理學研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 張奕華（民86）。國民小學組織學習與學校效能關係之研究。台中師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台中市。
- 張淑萍（民89）。知識管理與資訊科技應用之相關性研究。台灣科技大學管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 張順發（民92）。國民小學學校知識管理的運作與學校效能關係之研究。屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 張慶勳（民85）。國小校長轉化、互易領導影響學校組織文化特性與組織效能之

- 研究。高雄師範大學教育學系博士論文，未出版，高雄市。
- 教育部（民92）。**教育部93-97年度終身教育建立學習社會五年實施計畫**。台北市：教育部。
- 許士軍（民90）。知識經濟時代的企業改造，載於李誠（主編），**知識經濟的迷思與省思**，(73-88頁)。台北：天下。
- 許進福（民90）。**高科技產業建構知識管理系統關鍵成功因素之研究**。中原大學企業管理研究所碩士論文，未出版，桃園縣。
- 陳世彬(民90)。**知識管理之探究—我國政府研考部門之分析**。中山大學政治學研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 陳信宏（民89）。**從知識的特質論知識經濟之特質與內涵**。  
[www.nr.stic.gov.tw/ejournal/scipolicy/Sr8910/SR8910t.1htm](http://www.nr.stic.gov.tw/ejournal/scipolicy/Sr8910/SR8910t.1htm)
- 陳淑華（民92）。**桃園縣國民小學知識管理與學校效能之研究**。台灣師範大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 傅佩榮（2002，6月25日）。**古人糟粕**。國語日報，3版。
- 湯皓宇(民89)。**行政機關知識型組織之研究—以台北市政府為個案**。政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 馮建三譯（民88）。**資訊社會理論**。台北：遠流
- 黃宗顯（民91）。知識管理在學校行政革新的應用。**國民教育研究所集刊**，8，37-65。
- 黃金木（民92）。**國民小學知識管理與學校效能相關之研究—以雲林縣、嘉義縣市為例**。中正大學教育學研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 詹達權（民93）。**國民小學校長推動知識管理現況之研究-以中部五縣市為例**。中正大學成人及繼續教育研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 鄒景平(民89)。知識管理的關鍵成功因素。**軟體產業通訊**，26，23-24。
- 廖玉琳（民90）。**知識管理策略之分析**。銘傳大學經濟研究所碩士論文，未出版，

台北市。

廖春文 (民 90)。知識管理在學校行政實際應用之研究。國民教育研究所集刊，**9**，1-33。

廖春文 (民 91)。知識管理在學校行政實際應用之研究。載於中正大學教育研究所主編：知識管理與教育革新發展，615—664。嘉義：中正大學。

劉克智、董安琪 (民 90)。知識資本主義：台灣的新挑戰，載於李誠主編知識經濟的迷思與省思，19-47 頁。台北：天下。

劉春榮 (民 82)。國民小學組織結構、組織承諾與學校效能關係之研究。政治大學教育研究所博士論文，未出版。

劉常勇 (民 88)。知識管理與企業發展。載於智慧財產權管理與專利應用研討會，1-10 頁。高雄：中山大學。

劉淑娟 (民 89)。知識管理在學校營繕工程之運用。東華大學教育研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。

蔡淑敏、曾燦燈、李元墩 (民 93)。國民小學推動知識管理促動要素、應用現況與困難因素之研究。台南大學學報，**38**，131-160。

蔡進雄 (民 89)。轉型領導與學校效能。台北：師大書苑。

鄭曜忠 (民 90)。高級中學行政主管知識管理態度、組織文化與學校效能關係之研究。彰化師範大學工業教育學系碩士論文，未出版，彰化市。

譚大純 (民 89)。知識管理的十八般武藝。會計研究月刊，**169**，20-26。

## 二、英文部分

Barberio, E. (1990). *Organizational effectiveness, student alienation, and the high school teachers perceived sense of academic freedom*. Doctoral dissertation, The State University of New Jersey-New Brunswick.

Beckman, T. (1997). *Methodology for knowledge management*. Paper presented at the International Association of Science and Technology for Development AI and Soft Computing Conference, Canada: Banff.

- Bedford, B. (1988). *School Effectiveness Characteristics and Student Achievement: A Study of Relationships in Georgia Middle Schools*. ( ERIC Document Reproduction Service No. ED303898 )
- Bonora, E. A. & Revang, O. ( 1991 ) . *A strategies framework for analyzing professional service firm developing strategies for sustained performance*. Paper presented at the Strategic Management Society Interorganizational Conference, Toronto, Canada.
- Brookover, L., & Lezotte, R. (1979). *Changes in school characteristics consistent with changes in student achievement*. East Lansing, Michigan State University, College of Urban Development.
- Burton-Jones, A. ( 1999 ) . *Knowledge Capitalism: business, work, and learning in the new economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Cates, B. ( 1995 ) .*Emergent literacy in four classrooms using a writer's workshop curriculum: The relationship between student perceived ability and quantity and quality of writing*. Unpublished doctoral dissertation, The University of Texas, Texas.
- Creemers, B.(1996). The school effectiveness knowledge base. In D. Reynolds, R. Bollen, D. Hopkins, L. Stoll, & N. Lagerweij (Eds.), *Making good schools – linking school effectiveness and school improvement*.(pp.36-58).London: Routledge.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: how organizations manage what they know*. Boston: Harvard College Press.
- Drucker, P. F. ( 1998 ) . From capitalism to knowledge society. In D. Neef ( Ed. ) ,*The knowledge economy*. ( pp.15-34 ) . Boston: Butterworth-Heinemann.
- Earl, M. ( 2001 ) .Knowledge management strategies: toward a taxonomy. *Journal of*

- Management Information Systems*,18 ( 1 ) ,215-233.
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*, 37, 99-111.
- Galbreath, J. (2000) .Knowledge management technology in education: an overview. *Educational Technology*,40 ( 5 ) ,28-33.
- Gilbert, M. & Gordey-Hays, M. (1996). Understanding the process of knowledge transfer to achieve successful technological innovation, *Technovation*, 16(6), 301-312.
- Glassser, P. (1999). The Knowledge Factor-knowledge Management, *CIO Magazine*, 12(6), 108-114.
- Hansson S. O. (2002) . Uncertainties in the knowledge society. *International Social Science Journal*,54 ( 171 ) ,39-46.
- Hendriks, P. (1999) . Why share knowledge management? The influence of ICT on motivation foe knowledge sharing. *Knowledge and Process management*,2,91-100.
- Holsapple, C. W. & Joshi, K. D. (2002) . Knowledge management: a threefold framework. *The Information society*,18,47-64.
- Hoven, J. V. D. (2001) . Information resource management:Foundation for knowledge management. *Database Management*, 18 ( 2 ) ,80-83
- Huseman, R. C. & Goodman, J. P. (1999) . *Leading with knowledge: the nature of competition in the 21st century*. London : Sage.
- Koenig, M. E., and Srikantaiah, T. K. (2000) .The evolution of knowledge management. In T. K.Srikantaiah & M. E. Koenig ( Eds. ) , *Knowledge management for the information professional*.( pp. 23-36 )New Jersey: Published for the American society for information science by information today.

- Lam, A. (2000, June) . *Skills formation in the knowledge-based economy: mode 2 knowledge and the extended internal labour market*. Paper presented at the Summer conference on the learning economy, Rebuild.
- Leavitt, H. J. (1964). *Managerial psychology*. Chicago: The University of Chicago Press, Ltd.
- Levine,D.U.,& Lezotte,L.W (1990) . *Usually effective schools*.Madison: National Center for Effective Schools Research and Development.
- Liebowitz, J. (2002) .Facilitating innovation through knowledge sharing: a look at the US naval surface warfare center-carderock division. *Journal of Computer Information Systems*,42 (5) ,1-6.
- Lundvall, B. A. & Johnson, B. (1994) . The learning economy. *Journal of Industry Studies*, 1 (2) ,23-42.
- Machlup, F.(1980). *Knowledge : its creation, distribution,and economic significance*. New Jersey: Princeton University Press.
- Marquardt, M. (1996) .*Building the learning organization : A system approach to quantum improvement and global Success*. New York: McGraw Hill Companies
- Mcdonald, A. L. (1993) .*Comparisons of the perceptions of parents and elementary Principals on the components of an effective school*.
- Nonaka, I & Takeuchi, H.(1995) . *The knowledge-creating company*. London: Oxford University Press.
- OECD (1996) . *The knowledge-based economy*. Paris: OECD.
- Petrides , L. A.,& Guiney, S. Z. (2002) . Knowledge management for school leaders: An ecological framework for thinking schools. *Teacher College Record*,104 (8) ,1702-1718.
- Rastogi, P. N. (2000) .Knowledge management and intellectual capital: the new

- virtuous of competitiveness. *Human System Management*, 19 (1) ,39-49.
- Sallis, E., & Jones, G.(2002). *Knowledge Management in Education*. London: Kogan Page.
- Sandars, J. (2004) . Knowledge management: something old, something new! *Work Based Learning in Primary Care*, 2 (1) ,1-10.
- Stevenson, J. M. (2001) . A new epistemological context for education:knowledge management in public schools. *Journal of Instructional Psychology*,27 (3) ,198-201.
- Szulanski, G. (1996). “Exploring internal stickiness: impediments to the transfer of best practice within the firm”. *Strategic Management Journal*, 17, 27-43.
- Torraco, R. (1999) . *A theory of knowledge management*. (ERIC Document Reproduction Service No. ED431948)
- Tulloch, S. (1997) . *The oxford dictionary and thesaurus*. Oxford: Oxford University Press.
- Ubben, G. C., Hughes, L. W. & Norris, C. J. (2001). *The Principal: Creative Leadership for Excellence in Schools*. Boston : Allyn & Bacon.
- Uit Beijerse, R.P.(1999). Questions in knowledge management : defining and conceptualising a phenomenon. *Journal of KnowledgeManagement*,3(2),94-110.
- Van der Spek, R., & Spijkervet, A. (1997). Knowledge Management: *Dealing Intelligently with Knowledge*. Knowledge Management And Its Integrative Elements. Liebowitz, J., & Wilcox, L.(eds.). New York: CRC Press.
- Weber, G. (1971). *Inner city children can be taught to read: four successful schools*. (ERIC Document Reproduction Service No. ED 130 243)
- Wiig, K. M. (1994) . *Knowledge management: the central management focus for intelligent—acting organization*. Arlington: Schema Press.

## 附錄一：「國民小學知識管理與學校效能關係之研究」專家效度問卷

指導教授：鄒川雄 博士

編製者：蔡維庭

親愛的教育先進：

為瞭解並建立本研究的專家效度，懇請惠賜卓見。本問卷分兩個部份。第一部份是「知識管理量表」，第二部份是「學校效能量表」。這兩個部份的問卷是根據石遠誠（民92）、卓鴻賓（民92）、俞國華（民91）、黃明哲（民92）、侯世昌（民91）等研究所編製而成的。請您就每一小題對該向度適用的程度，在適當的□中打√。若有修正意見，也請您不吝指教，書寫於該向度題下，以作為研究者修改之參考。非常謝謝您的協助！您的檢核卓見，請於一週內擲回，再次感謝。

敬頌 教安

私立南華大學教育社會學研究所

研 究 生 蔡 維 庭 敬 上

### 壹、基本資料

一、性別：(1) 男 (2) 女

二、職務：(1) 校長 (2) 主任 (3) 組長 (4) 教師

三、年齡：(1) 30歲以下 (2) 31-40歲 (3) 41-50歲 (4) 51歲以上

四、服務年資：(1) 10 年以下 (2) 11-20 年 (3) 21-30 年 (4) 31年以上

五、教育程度：(1) 研究所以上(含四十學分班) (2) 師大、師院畢業 (3) 一般大學畢業 (4) 師專、師範畢業

六、學校規模：(1)18 班以下(2)19-36 班(3)37 班以上

七、學校地區：(1)城市 (2)鄉鎮 (3) 偏遠地區

適 修 不  
改  
後 適  
適  
合 合 合

修正意見：\_\_\_\_\_

### 貳、問卷內容：

#### 一、填答說明：

本問卷分為兩個部分，敬請逐題作答。在每題後面有五個選項由「非常符合」到「很不符合」的連續性選項(5、4、3、2、1)供您圈選。如果該題的敘述

與您的感受完全符合，請在每題前寫「5」；如果該題的敘述與您的感受完全不符合，請在每題前寫「1」。謝謝！

適 修 不  
改  
後 適  
適  
合 合 合

修正意見：  
\_\_\_\_\_

### 第一部分：知識管理量表

說明：「知識管理量表」由「知識管理核心活動」與「知識管理的影響因素」兩部份組成。「知識管理核心活動」由五個向度編製而成，針對學校成員在工作上知識管理的範圍，將其分別為「知識取得」、「知識累積」、「知識應用」、「知識分享」、「知識創新」。「知識管理的影響因素」由四個向度編製而成，將其分別為「領導與策略」、「資訊科技設備」、「組織文化」、「評核」。

#### 一、知識管理的核心活動

##### 向度一：知識取得

1. 本校可以讓同仁迅速地擷取所需要的資訊

修正意見：\_\_\_\_\_

2. 本校建置良好的知識管理系統，以幫助需要的同仁取得資訊

修正意見：\_\_\_\_\_

3. 本校會從家長、教師或社區等處獲得對學校有幫助的資訊

修正意見：\_\_\_\_\_

4. 學校會向績效良好的學校擷取有利於學校發展的資訊與經驗

修正意見：\_\_\_\_\_

5. 本校會鼓勵同仁從工作中學習新的知識和技能

修正意見：\_\_\_\_\_

適 修 不  
改  
後 適  
適  
合 合 合

6. 本校充實圖書設備讓同仁可以獲取所需的相關知識

修正意見：\_\_\_\_\_

### 向度二：知識累積

7. 本校鼓勵同仁盡量將工作獲得的知識建立成書面或檔案

修正意見：\_\_\_\_\_

8. 本校重視同仁教育專業知識與經驗的儲存

修正意見：\_\_\_\_\_

9. 本校隨著時代的變遷，不斷儲存與更新學校內外部資訊

修正意見：\_\_\_\_\_

10. 本校鼓勵教職員利用電腦網路來儲存教學資料

修正意見：\_\_\_\_\_

11. 本校將各科教學研究會所提內容彙整成資料

修正意見：\_\_\_\_\_

12. 本校透過文字記錄，將各種知識、技術編輯成工作手冊

修正意見：\_\_\_\_\_

13. 本校常蒐集教師與行政人員的意見以更新資料庫內容

修正意見：\_\_\_\_\_

14. 本校所舉辦之各種教學研習活動，能將成果彙編成冊

修正意見：\_\_\_\_\_

### 向度三：知識應用

15. 本校鼓勵同仁將研習活動所學習之專業知能運用在工作上

修正意見：\_\_\_\_\_

16. 本校鼓勵同仁將教學觀摩活動的教學經驗運用在教學上

修正意見：\_\_\_\_\_

17. 本校鼓勵同仁將網路資訊，應用在教學工作上

修正意見：\_\_\_\_\_

適 修 不  
改  
後 適  
適  
合 合 合

18. 本校鼓勵同仁應用自我設計的教學方法

修正意見：\_\_\_\_\_

19. 本校鼓勵同仁應用網站討論區與同事討論教學或行政事宜

修正意見：\_\_\_\_\_

#### 向度四：知識分享

20. 本校會積極地與教育研究機構或其他學校進行學術交流

修正意見：\_\_\_\_\_

21. 學校會安排專人以小組或讀書會等方式來促進知識的交流

修正意見：\_\_\_\_\_

22. 本校處室同仁及學年教師間皆瞭解彼此的工作與教學狀況

修正意見：\_\_\_\_\_

23. 本校運用專業能力較佳的教師在進修時間，分享他們的經驗

修正意見：\_\_\_\_\_

24. 本校用網路科技讓同仁分享行政及教學經驗

修正意見：\_\_\_\_\_

25. 本校讓同仁在教學研究會上討論並分享其工作經驗

修正意見：\_\_\_\_\_

#### 向度五：知識創新

26. 本校會鼓勵同仁增進其創新的教育專業能力

修正意見：\_\_\_\_\_

27. 本校提供充足的資源支持各種教學或行政的創新活動

修正意見：\_\_\_\_\_

28. 本校會進行教學或行政創新活動的專業對話

修正意見：\_\_\_\_\_

29. 本校鼓勵並給予同仁持續專業成長的機會

修正意見：\_\_\_\_\_

適 修 不  
改  
後 適  
適  
合 合 合

30. 本校會肯定與支持同仁改變過去不良的慣例或做法

修正意見：\_\_\_\_\_

31. 本校鼓勵同仁會以集體創作方式產生有創意的教學模式

修正意見：\_\_\_\_\_

## 二、知識管理的影響因素

### 向度一：領導與策略

32. 本校校長或主任會協助同仁學習專業知識

修正意見：\_\_\_\_\_

33. 本校校長或主任積極地鼓勵同仁參與校內外的研習活動

修正意見：\_\_\_\_\_

34. 本校校長或主任經常會對同仁提出創新的專業理念

修正意見：\_\_\_\_\_

35. 本校校長或主任以便利的設施促進同仁之間的流通

修正意見：\_\_\_\_\_

36. 本校校長或主任會鼓勵教師嘗試新的工作角色

修正意見：\_\_\_\_\_

37. 本校有專職的單位或人員，隨時儲存及更新資料庫

修正意見：\_\_\_\_\_

38. 本校設有專責的知識管理團隊，提供同仁諮詢與協助

修正意見：\_\_\_\_\_

39. 本校資訊管理人員經常蒐集成員對於學校資料庫的意見

修正意見：\_\_\_\_\_

40. 本校舉辦校內知識管理座談，以溝通知識管理的意見

修正意見：\_\_\_\_\_

適 修 不  
改  
後 適  
適  
合 合 合

## 向度二：資訊科技設備

41. 本校資訊設備能充分支援同仁進行知識管理

修正意見：\_\_\_\_\_

42. 本校同仁能透過校內網路分享教育相關知識

修正意見：\_\_\_\_\_

43. 本校有儲存同仁相關知識的系統

修正意見：\_\_\_\_\_

44. 本校同仁皆可輕鬆自如地操作及瀏覽網路

修正意見：\_\_\_\_\_

45. 本校資訊網站新穎有吸引力，成員喜歡上網搜尋資料

修正意見：\_\_\_\_\_

46. 本校資訊網站內容豐富，有足夠的資訊提供成員參考

修正意見：\_\_\_\_\_

## 向度三：組織文化

47. 本校同仁會學習同事或其他學校的長處

修正意見：\_\_\_\_\_

48. 本校同仁間會分享彼此的工作或教學經驗

修正意見：\_\_\_\_\_

49. 本校鼓勵同仁之間，流通重要的經驗與方法

修正意見：\_\_\_\_\_

50. 本校會將樂於分享知識與經驗列入考評項目中

修正意見：\_\_\_\_\_

51. 本校提供獎勵的誘因，鼓勵同仁進行知識管理

修正意見：\_\_\_\_\_

52. 本校鼓勵同仁提供各種創新的點子

修正意見：\_\_\_\_\_

適 修 不  
改  
後 適  
適  
合 合 合

53. 本校鼓勵同仁成立教學研究會，激勵同仁研究與創新

修正意見：\_\_\_\_\_

**向度四：評核**

54. 本校參考其他學校的經驗，評核自身的知識管理活動

修正意見：\_\_\_\_\_

55. 本校會不定期評核學校中關於教育專業知識的管理活動

修正意見：\_\_\_\_\_

56. 本校建置系統化的方式以評核與管理自身的教育專業知識

修正意見：\_\_\_\_\_

57. 本校同仁的評鑑制度，包含同仁管理知識的表現

修正意見：\_\_\_\_\_

58. 本校建立明確的知識管理評量標準、項目與策略

修正意見：\_\_\_\_\_

## 第二部分「學校效能量表」

說明：第二部份「學校效能量表」係分為五個向度編製而成。將其分別為「校長效能」、「行政效能」、「教師效能」、「學生效能」、「家長效能」。

修 不  
適 改  
後 適  
適  
合 合 合

### 一、校長效能

1. 校長會尊重學校同仁的專業自主能力

修正意見：\_\_\_\_\_

2. 校長能為學校塑造教育願景，建立學校發展特色

修正意見：\_\_\_\_\_

3. 本校校長的領導方式能有效推動校務工作

修正意見：\_\_\_\_\_

4. 本校校長知人善任，對同仁的表現持肯定信任的態度

修正意見：\_\_\_\_\_

5. 本校校長對同仁的工作表現，有高度的期望

修正意見：\_\_\_\_\_

6. 本校校長樂於幫助老師解決工作上的難題

修正意見：\_\_\_\_\_

7. 本校校長對於校務之發展能與同仁充分溝通

修正意見：\_\_\_\_\_

### 二、行政效能

8. 本校各處室運作相當協調，並發揮互助合作的精神

修正意見：\_\_\_\_\_

9. 本校行政人員具有良好的溝通與協調能力

修正意見：\_\_\_\_\_

10. 本校校務會議時，行政人員會報告學校重點工作

修正意見：\_\_\_\_\_

修 不  
適 改  
後 適  
適  
合 合 合

11. 本校各處室能依據學校願景訂定具體工作計畫

修正意見：\_\_\_\_\_

12. 本校行政人員能妥善應用老師專才，以發揮其才能

修正意見：\_\_\_\_\_

13. 本校定期修正學校目標與優先次序

修正意見：\_\_\_\_\_

### 三、教師效能

14. 本校師生能有良好的互動及和諧的溝通

修正意見：\_\_\_\_\_

15. 本校教師的教學方法及教學活動活潑創新

修正意見：\_\_\_\_\_

16. 本校教師依據學生需求，採取適當的教導

修正意見：\_\_\_\_\_

17. 本校教師能有效地從事班級經營與各項教學活動

修正意見：\_\_\_\_\_

18. 本校教師充分利用資訊科技與教學輔具進行各種教學活動

修正意見：\_\_\_\_\_

19. 本校教師能從事專業對話、研討或分享教學心得

修正意見：\_\_\_\_\_

20. 本校教師能參與校內外進修活動，充實自我專業素養

修正意見：\_\_\_\_\_

### 四、學生效能

21. 本校學生在行為上的表現都能達到學校的要求

修正意見：\_\_\_\_\_

22. 本校學生能展現讀寫算的基本知能

修正意見：\_\_\_\_\_

修 不  
適 改  
後 適  
適 適  
合 合 合

23. 本校學生表現認真學習的態度

修正意見：\_\_\_\_\_

24. 本校學生能在體育活動上具有良好的表現

修正意見：\_\_\_\_\_

25. 本校學生大都喜歡參加校內外的教學活動

修正意見：\_\_\_\_\_

26. 本校學生參加校際學藝競賽，多有良好的成績表現

修正意見：\_\_\_\_\_

27. 本校學生的同儕關係良好，彼此能相互學習

修正意見：\_\_\_\_\_

#### 五、家長效能

28. 家長常與教師聯繫，討論學生的行為或課業問題

修正意見：\_\_\_\_\_

29. 學校辦理親師懇談會時，家長能踴躍參加

修正意見：\_\_\_\_\_

30. 家長對於學校有關學生的規定事項，均能配合

修正意見：\_\_\_\_\_

31. 家長及社會人士能適當的參與及關心學校事務

修正意見：\_\_\_\_\_

32. 家長會成員對學校辦學方針，給予高度支持

修正意見：\_\_\_\_\_

## 附錄二：「國民小學知識管理與學校效能關係之研究」調查問卷

指導教授：鄒川雄 博士

編製者：蔡維庭

親愛的教育先進：

這份問卷之目的在瞭解國民小學「知識管理」與「學校效能」之研究。藉由您寶貴的經驗及意見，以作為學校行政改進之參考。各項作答無所謂對錯，個人填答絕對保密，填答結果僅作為本研究分析之依據，請您放心作答！本問卷為預試問卷，主要目的在於篩選題目，以編擬正式問卷，因此題目較多，填答可能較為費時，佔用您的時間，至表歉意。由於您的鼎力協助將讓我們更加了解知識管理和學校效能之關係，而有助於學校行政的改善，謝謝您的支持與協助。

敬頌

教安

私立南華大學教育社會學研究所

研究生 蔡維庭 敬上

### 壹、基本資料

- ( ) 1.性別：(1) 男 (2) 女
- ( ) 2.職務：(1) 校長 (2) 主任 (3) 組長 (4) 教師
- ( ) 3.年齡：(1) 30歲以下 (2) 31-40歲 (3) 41-50歲 (4) 51歲以上
- ( ) 4.服務年資：(1) 10 年以下 (2) 11-20 年 (3) 21-30 年 (4) 31年以上
- ( ) 5.教育程度：(1) 研究所以上(含四十學分班) (2) 師大、師院畢業 (3) 一般大學畢業 (4) 師專、師範畢業 (5) 其他，請說明\_\_\_\_\_
- ( ) 6.學校規模：(1)18 班以下(2)19-36 班(3)37 班以上
- ( ) 7.學校地區：(1)城市 (2)鄉鎮 (3) 偏遠地區

### 貳、問卷內容：

#### 一、填答說明：

本問卷分為兩個部分，敬請逐題作答。在每題後面有五個選項由「總是如此」到「從不如此」的連續性選項(5、4、3、2、1)供您圈選。如果該題的敘述與您的感受完全符合，請在每題前寫「5」；如果該題的敘述與您的感受完全不符合，請在每題前寫「1」。謝謝！

(請繼續下一頁，謝謝！)

## 第一部份【知識管理量表】

### 一、知識管理的核心活動

#### 向度一：知識取得

總 經 普 很 從  
是 常 少 未  
如 如 通 如 如  
此 此 此 此  
5 4 3 2 1

1. 本校可以讓同仁迅速地擷取所需要的資訊
2. 本校建置良好的知識管理系統，以幫助同仁取得資訊
3. 本校會從家長、教師或社區等處獲得對學校有幫助的資訊
4. 本校會向績效良好的學校吸收有利於學校發展的資訊與經驗
5. 本校會鼓勵同仁從工作中學習新的知識和技能
6. 本校充實圖書設備讓同仁可以獲取所需的相關知識

#### 向度二：知識累積

7. 本校鼓勵同仁盡量將工作獲得的知識建立成書面或檔案
8. 本校重視同仁教育專業知識與經驗的儲存
9. 本校隨著時代的變遷，不斷儲存與更新學校內外部資訊
10. 本校鼓勵教職員利用電腦網路來儲存教學資料
11. 本校將各科教學研究會所提內容彙整成資料
12. 本校透過文字記錄，將各種知識、技術編輯成工作手冊
13. 本校常蒐集教師與行政人員的意見以更新資料庫內容
14. 本校所舉辦之各種教學研習活動，能將成果彙編成冊

#### 向度三：知識應用

15. 本校鼓勵同仁將研習活動所學習之專業知能運用在工作上
16. 本校鼓勵同仁將其參加教學觀摩活動的經驗運用在教學上
17. 本校鼓勵同仁將網路的學習資源，應用在教學工作上
18. 本校鼓勵同仁應用自我設計的教學方法
19. 本校鼓勵同仁應用課外補充教材以促進教學效果

總 經 普 很 從  
 是 常 少 未  
 如 如 通 如 如  
 此 此 此 此  
 5 4 3 2 1

**向度四：知識分享**

- 20. 本校會積極地與教育研究機構或其他學校進行學術交流
- 21. 學校會安排專人以小組或讀書會等方式來促進知識的交流
- 22. 本校處室同仁及學年教師間皆瞭解彼此的工作與教學狀況
- 23. 本校運用專業能力較佳的教師在進修時間，分享他們的經驗
- 24. 本校用網路科技讓同仁分享行政及教學經驗
- 25. 本校讓同仁在教學研究會上討論並分享其工作經驗

**向度五：知識創新**

- 26. 本校會鼓勵同仁增進其創新的教育專業能力
- 27. 本校提供充足的資源支持各種教學或行政的創新活動
- 28. 本校會進行教學或行政創新活動的專業對話
- 29. 本校鼓勵並給予同仁持續專業成長的機會
- 30. 本校肯定與支持同仁改變過去不良的慣例或做法
- 31. 本校鼓勵同仁以集體創作方式產生有創意的教學模式

**二、知識管理的影響因素**

**向度一：領導與策略**

- 32. 本校校長或主任會協助同仁學習專業知識
- 33. 本校校長或主任積極地鼓勵同仁參與校內外的研習活動
- 34. 本校校長或主任經常會對同仁提出創新的專業理念
- 35. 本校校長或主任以便利的設施促進同仁之間的流通
- 36. 本校校長或主任會鼓勵教師嘗試新的工作角色
- 37. 本校有專職的人員，隨時儲存及更新電腦資料庫
- 38. 本校設有專責的知識管理團隊，提供同仁諮詢與協助
- 39. 本校資訊管理人員經常蒐集成員對於學校資料庫的意見
- 40. 本校舉辦校內知識管理座談，以溝通知識管理的意見

(請繼續下一頁，謝謝！)

總 經 普 很 從  
 是 常 少 未  
 如 如 通 如 如  
 此 此 此 此  
 5 4 3 2 1

**向度二：資訊科技設備與網路系統**

- 41. 本校資訊設備能充分支援同仁進行知識管理
- 42. 本校有儲存同仁相關知識的系統
- 43. 本校同仁能透過校內網路分享教育相關知識
- 44. 本校同仁皆可熟練地操作及瀏覽網路
- 45. 本校資訊網站新穎有吸引力，同仁喜歡上網搜尋資料
- 46. 本校資訊網站內容豐富，有足夠的資訊提供成員參考

**向度三：組織文化**

- 47. 本校同仁會學習同事或其他學校的長處
- 48. 本校同仁間會分享彼此的工作或教學經驗
- 49. 本校鼓勵同仁之間，流通重要的經驗與方法
- 50. 本校會將樂於分享知識與經驗列入考評項目中
- 51. 本校提供獎勵的誘因，鼓勵同仁進行知識管理
- 52. 本校鼓勵同仁提供各種創新的點子
- 53. 本校鼓勵同仁成立教學研究會，激勵同仁研究與創新

**向度四：評核**

- 54. 本校參考其他學校的經驗，評核校內的知識管理活動
- 55. 本校會不定期評核學校內的教育專業知識的管理活動
- 56. 本校建置系統化的方式以評核與管理教育專業知識
- 57. 本校同仁的評鑑制度，包含同仁管理知識的表現
- 58. 本校建立明確的知識管理評量標準

## 第二部分【學校效能量表】

說明：第二部份「學校效能量表」係分為五個向度編製而成。將其分別為「校長效能」、「行政效能」、「教師效能」、「學生效能」、「家長效能」。

總 經 普 很 從  
是 常 少 未  
如 如 通 如 如  
此 此 此 此  
5 4 3 2 1

### 一、校長效能

1. 校長會尊重學校同仁的專業自主能力
2. 校長能為學校塑造教育願景，建立學校發展特色
3. 本校校長的領導方式能有效推動校務工作
4. 本校校長知人善任，對同仁的表現持肯定信任的態度
5. 本校校長對同仁的工作表現，有高度的期望
6. 本校校長樂於幫助老師解決工作上的難題
7. 本校校長對於校務之發展能與同仁充分溝通

### 二、行政效能

8. 本校各處室運作相當協調，並發揮互助合作的精神
9. 本校行政人員具有良好的溝通與協調能力
10. 本校校務會議時，行政人員會報告學校重點工作
11. 本校各處室能依據學校願景訂定具體工作計畫
12. 本校行政人員能妥善應用老師專才，以發揮其才能
13. 本校定期修正學校目標與優先次序

### 三、教師效能

14. 本校師生能有良好的互動及和諧的溝通
15. 本校教師的教學方法及教學活動活潑創新
16. 本校教師依據學生需求，採取適當的教導
17. 本校教師能有效地從事班級經營與各項教學活動
18. 本校教師充分利用資訊科技與教學輔具進行各種教學活動
19. 本校教師能從事專業對話、研討或分享教學心得
20. 本校教師能參與校內外進修活動，充實自我專業素養

(請繼續下一頁，謝謝！)

總 經 普 很 從  
 是 常 少 未  
 如 如 通 如 如  
 此 此 此 此  
 5 4 3 2 1

**四、學生效能**

- 21. 本校學生在行為上的表現都能達到學校的要求
- 22. 本校學生能展現讀寫算的基本知能
- 23. 本校學生表現認真學習的態度
- 24. 本校學生能在體育活動上具有良好的表現
- 25. 本校學生大都喜歡參加校內外的教學活動
- 26. 本校學生參加校際學藝競賽，多有良好的成績表現
- 27. 本校學生的同儕關係良好，彼此能相互學習

**五、家長效能**

- 28. 家長常與教師聯繫，討論學生的行為或課業問題
- 29. 學校辦理親師懇談會時，家長能踴躍參加
- 30. 家長對於學校有關學生的規定事項，均能配合
- 31. 家長及社會人士能適當的參與及關心學校事務
- 32. 家長會成員對學校辦學方針，給予高度支持

(問卷填答完畢，非常謝謝您的協助與支持！)

### 附錄三：「國民小學知識管理與學校效能關係之研究」調查問卷

指導教授：鄒川雄 博士

編製者：蔡維庭

親愛的教育先進：

這份問卷之目的在瞭解國民小學「知識管理」與「學校效能」之研究。藉由您寶貴的經驗及意見，以作為學校行政改進之參考。各項作答無所謂對錯，個人填答絕對保密，填答結果僅作為本研究分析之依據，請您放心作答！本問卷填答可能較為費時，佔用您的時間，至表歉意。但由於您的鼎力協助將讓我們更加了解知識管理和學校效能之關係，而有助於學校行政的改善，謝謝您的支持與協助！

敬頌

教安

私立南華大學教育社會學研究所  
研究生 蔡維庭 敬上

#### 壹、基本資料

- ( ) 1.性別：(1) 男 (2) 女
- ( ) 2.職務：(1) 校長 (2) 主任 (3) 組長 (4) 教師
- ( ) 3.年齡：(1) 30歲以下 (2) 31-40歲 (3) 41-50歲 (4) 51歲以上
- ( ) 4.服務年資：(1) 10 年以下 (2) 11-20 年 (3) 21-30 年 (4) 31年以上
- ( ) 5.教育程度：(1) 研究所以上(含四十學分班) (2) 師大、師院畢業 (3) 一般大學畢業 (4) 師專、師範畢業 (5) 其他，請說明
- ( ) 6.學校規模：(1)18 班以下(2)19-36 班(3)37 班以上
- ( ) 7.學校地區：(1)城市 (2)鄉鎮 (3) 偏遠地區

#### 貳、問卷內容：

##### 一、填答說明：

本問卷分為兩個部分，敬請逐題作答。在每題後面有五個選項由「總是如此」到「從不如此」的連續性選項(5、4、3、2、1)供您圈選。如果該題的敘述與您的感受完全符合，請在每題前寫「5」；如果該題的敘述與您的感受完全不符合，請在每題前寫「1」。謝謝！

(請繼續下一頁，謝謝！)

## 第一部份【知識管理量表】

### 一、知識管理的核心活動

#### 向度一：知識取得

總 經 普 很 從  
是 常 少 未  
如 如 通 如 如  
此 此 此 此  
5 4 3 2 1

- 1.本校可以讓同仁迅速地擷取所需要的資訊
- 2.本校建置良好的知識管理系統，以幫助同仁取得資訊
- 3.本校會從家長、教師或社區等處獲得對學校有幫助的資訊
- 4.本校會向績效良好的學校吸收有利於學校發展的資訊與經驗
- 5.本校會鼓勵同仁從工作中學習新的知識和技能
- 6.本校充實圖書設備讓同仁可以獲取所需的相關知識

#### 向度二：知識累積

- 7.本校鼓勵同仁盡量將工作獲得的知識建立成書面或檔案
- 8.本校重視同仁教育專業知識與經驗的儲存
- 9.本校隨著時代的變遷，不斷儲存與更新學校內外部資訊
- 10.本校鼓勵教職員利用電腦網路來儲存教學資料
- 11.本校將各科教學研究會所提內容彙整成資料
- 12.本校透過文字記錄，將各種知識、技術編輯成工作手冊
- 13.本校常蒐集教師與行政人員的意見以更新資料庫內容

#### 向度三：知識應用

- 14.本校鼓勵同仁將研習活動所學習之專業知能運用在工作上
- 15.本校鼓勵同仁將其參加教學觀摩活動的經驗運用在教學上
- 16.本校鼓勵同仁將網路的學習資源，應用在教學工作上
- 17.本校鼓勵同仁應用自我設計的教學方法
- 18.本校鼓勵同仁應用課外補充教材以促進教學效果

總 經 普 很 從  
 是 常 少 未  
 如 如 通 如 如  
 此 此 此 此  
 5 4 3 2 1

**向度四：知識分享**

- 19.本校會積極地與教育研究機構或其他學校進行學術交流
- 20.學校會安排專人以小組或讀書會等方式來促進知識的交流
- 21.本校處室同仁及學年教師間皆瞭解彼此的工作與教學狀況
- 22.本校運用專業能力較佳的教師在進修時間，分享他們的經驗
- 23.本校用網路科技讓同仁分享行政及教學經驗
- 24.本校讓同仁在教學研究會上討論並分享其工作經驗

**向度五：知識創新**

- 25.本校會鼓勵同仁增進其創新的教育專業能力
- 26.本校提供充足的資源支持各種教學或行政的創新活動
- 27.本校會進行教學或行政創新活動的專業對話
- 28.本校鼓勵並給予同仁持續專業成長的機會
- 29.本校肯定與支持同仁改變過去不良的慣例或做法
- 30.本校鼓勵同仁以集體創作方式產生有創意的教學模式

**二、知識管理的影響因素**

**向度一：領導與策略**

- 31.本校校長或主任會協助同仁學習專業知識
- 32.本校校長或主任積極地鼓勵同仁參與校內外的研習活動
- 33.本校校長或主任經常會對同仁提出創新的專業理念
- 34.本校校長或主任以便利的設施促進同仁之間的流通
- 35.本校校長或主任會鼓勵教師嘗試新的工作角色
- 36.本校設有專責的知識管理團隊，提供同仁諮詢與協助
- 37.本校資訊管理人員經常蒐集成員對於學校資料庫的意見
- 38.本校舉辦校內知識管理座談，以溝通知識管理的意見

(請繼續下一頁，謝謝！)

總 經 普 很 從  
 是 常 少 未  
 如 如 通 如 如  
 此 此 此 此  
 5 4 3 2 1

**向度二：資訊科技設備與網路系統**

- 39.本校資訊設備能充分支援同仁進行知識管理
- 40.本校有儲存同仁相關知識的系統
- 41.本校同仁能透過校內網路分享教育相關知識
- 42.本校同仁皆可熟練地操作及瀏覽網路
- 43.本校資訊網站新穎有吸引力，同仁喜歡上網搜尋資料
- 44.本校資訊網站內容豐富，有足夠的資訊提供成員參考

**向度三：組織文化**

- 45.本校同仁會學習同事或其他學校的長處
- 46.本校同仁間會分享彼此的工作或教學經驗
- 47.本校鼓勵同仁之間，流通重要的經驗與方法
- 48.本校會將樂於分享知識與經驗列入考評項目中
- 49.本校提供獎勵的誘因，鼓勵同仁進行知識管理
- 50.本校鼓勵同仁提供各種創新的點子
- 51.本校鼓勵同仁成立教學研究會，激勵同仁研究與創新

**向度四：評核**

- 52.本校會不定期評核學校內的教育專業知識的管理活動
- 53.本校建置系統化的方式以評核與管理教育專業知識
- 54.本校同仁的評鑑制度，包含同仁管理知識的表現
- 55.本校建立明確的知識管理評量標準

## 第二部分【學校效能量表】

說明：第二部份「學校效能量表」係分為五個向度編製而成。將其分別為「校長效能」、「行政效能」、「教師效能」、「學生效能」、「家長效能」。

總 經 普 很 從  
是 常 少 未  
如 如 通 如 如  
此 此 此 此  
5 4 3 2 1

### 一、校長效能

1. 校長會尊重學校同仁的專業自主能力
2. 校長能為學校塑造教育願景，建立學校發展特色
3. 本校校長的領導方式能有效推動校務工作
4. 本校校長知人善任，對同仁的表現持肯定信任的態度
5. 本校校長樂於幫助老師解決工作上的難題
6. 本校校長對於校務之發展能與同仁充分溝通

### 二、行政效能

7. 本校各處室運作相當協調，並發揮互助合作的精神
8. 本校行政人員具有良好的溝通與協調能力
9. 本校各處室能依據學校願景訂定具體工作計畫
10. 本校行政人員能妥善應用老師專才，以發揮其才能
11. 本校定期修正學校目標與優先次序

### 三、教師效能

12. 本校師生能有良好的互動及和諧的溝通
13. 本校教師的教學方法及教學活動活潑創新
14. 本校教師依據學生需求，採取適當的教導
15. 本校教師能有效地從事班級經營與各項教學活動
16. 本校教師充分利用資訊科技與教學輔具進行各種教學活動
17. 本校教師能從事專業對話、研討或分享教學心得
18. 本校教師能參與校內外進修活動，充實自我專業素養

(請繼續下一頁，謝謝！)

總 經 普 很 從  
 是 常 少 未  
 如 如 通 如 如  
 此 此 此 此  
 5 4 3 2 1

**四、學生效能**

- 19.本校學生在行為上的表現都能達到學校的要求
- 20.本校學生能展現讀寫算的基本知能
- 21.本校學生表現認真學習的態度
- 22.本校學生能在體育活動上具有良好的表現
- 23.本校學生大都喜歡參加校內外的教學活動
- 24.本校學生參加校際學藝競賽，多有良好的成績表現
- 25.本校學生的同儕關係良好，彼此能相互學習

**五、家長效能**

- 26.家長常與教師聯繫，討論學生的行為或課業問題
- 27.學校辦理親師懇談會時，家長能踴躍參加
- 28.家長對於學校有關學生的規定事項，均能配合
- 29.家長及社會人士能適當的參與及關心學校事務
- 30.家長會成員對學校辦學方針，給予高度支持

(問卷填答完畢，非常謝謝您的協助與支持！)