

幼稚園人員知識管理知覺之研究

施宏彥

嘉南藥理科技大學師培中心主任

摘 要

本研究主要目的在瞭解幼稚園教育人員對知識管理的知覺情形、不同背景的幼稚園教育人員對知識管理知覺的差異情形及提出幼稚園教育人員知識管理之具體建議。

本研究以調查研究進行，調查研究工具為「幼稚園知識管理問卷」。問卷調查樣本為台南縣市及高雄縣市幼稚園行政人員及教師。

本研究獲得以下結論：

- 一、幼稚園教育人員知識管理知覺得分普遍不高，顯示幼稚園教育人員知識管理的知覺情形不佳，需要大力的推展。
- 二、幼稚園教育人員知識管理知覺以「建構知識管理的校園文化」層面得分最高，以「運用資訊科技進行知識管理」層面得分最低。
- 三、不同背景變項之幼稚園教育人員知識管理知覺上，僅不同職務、不同服務年資者呈現差異，不同性質者僅在「利用資訊科技進行知識管理」層面有差異。

關鍵詞：幼稚園經營管理、知識管理

壹、前言

面對高度競爭與變化的二十一世紀，知識已成為個人及組織最具有價值的資產，知識是個人與組織保持優勢競爭的重要關鍵。知識管理讓個人及組織的經驗及資訊透過有效的方式進行分享、轉化及創新，以避免不需要的重覆工作及減少犯同樣的錯誤機會，以有限的資源創造更多的成果。

知識管理在企業界已有相當多的研究，而對於國民小學知識管理有關之學位論文研究有高義展（2002）與吳淑容（2001）等三十八篇，對於國民中學知識管理有關之學位論文研究有高中膺（2004）「學習型學校教師個人教師專業、知識管理、與工作績效之研究—以高雄市某私立中學為例」等十一篇。以幼稚園為對象的相關研究有邱玫馨（2004）「幼稚園推動組織學習之研究—以一所私立幼稚園為例」一篇，顯示幼稚園知識管理之研究非常缺乏。

幼稚園教師在教學的過程中，如何利用知識落實在課程的編選、教學的進行、幼兒資料的建立、活動的策劃、班級經營與親職互動等，皆是幼稚園教師知識管理的展現。幼稚園管理者對於教學環境規劃、校園資源的應用與園務發展規劃等，亦是知識管理的表現。如何讓教師及管理者的獨特想法與創意，經由知識管理的策略，建構幼兒教育專業知識系統，充實幼兒教師的教育專業能量，以發揮真正「知識工作者」的特質與應有的效能。提昇幼稚園的競爭力，是幼教人員知識管理的課題。

因此本研究之重要性如下：

- 一、幼教工作繁瑣，有需要進行知識管理以提昇效率。
- 二、幼教人員素質參差不齊、流動性大，必須靠知識管理使新進人員快速了解幼稚園各項教學與行政工作。
- 三、幼教環境變化快速，幼稚園教育人員具備知識管理的知能，以適應變遷的幼教環境。
- 四、知識創新成為幼教市場競爭的利器，幼稚園需要知識管理以提昇競爭力。

一、研究目的

基於上述研究的動機及重要性，本研究有以下之目的：

- （一）瞭解幼稚園教育人員對知識管理知覺情形。
- （二）瞭解不同背景的幼稚園教育人員對知識管理知覺差異。

(三) 探討提升幼稚園教育人員知識管理之具體建議。

二、名詞解釋

本研究重要名詞解釋如下：

(一) 幼稚園

本研究所指幼稚園，係指台灣地區經政府立案之公私立幼稚園而言，研究樣本係以台南縣市、高雄縣市之幼稚園為對象。

(二) 知識管理知覺：

本研究將幼稚園教育人員知識管理知覺層面分成以下六個層面：1.系統化的知識管理程序；2.支持知識管理的領導；3.建構知識管理的校園文化；4.運用資訊科技進行知識管理；5.塑造教育人員的學習環境；6.評量幼稚園知識管理的成效等六個層面。

三、研究範圍與限制

本研究以台南縣市及高雄縣市公私立已立案幼稚園為對象，故研究結果只適合上述範圍內之幼稚園，無法推論至其他縣市及其他幼教機構。

貳、文獻探討

一、幼稚園知識管理的意義

許多著名的國內外企業均強調知識的重要，如同攸關公司生死的資源。國內的教育學者也認為知識管理的許多概念及做法有助於學校組織發展與教育的革新（王如哲，2000；黃旭鈞、吳清山，2000；張明輝，2001），本研究針對國內外教育界的知識管理定義扼要說明與綜合分析，並據以界定本研究的「知識管理」定義。

首先依據 Bassi（1997）的說法，他認為知識管理是經由一連串創造知識、獲取知識以及使用知識的過程以提昇組織的績效。知識管理最常和兩種類型的活動有關，第一是將個人的知識文件化，然後透過組織的資料庫散播分去；另一種就是群組軟體、電子郵件及網路等方式幫助人們的交流，分享知識，進一步創新知識。

Stevenson (2000) 定義知識管理為在最佳實務及學習課程中蒐集知識；分享最佳實務及學習課程給那些能夠使用的人，並應用這些最佳實務及學習課程從事繼起的教育革新或班級事務的介入。

高博銓 (1999) 則認為教育人員知識管理是透過知識的統整與創新，有系統與有計劃的將知識應用於學校實務中，不但賦予學校發展過程中所需的動能，同時亦能不斷檢視和察覺學校本身所應承擔的責任，據以勾勒其「績效底線」，作為學校經營的指導方針。

吳政達 (2001) 認為所謂「學校知識管理」，應指「在知識型學校中，建構一個有效的知識系統，讓學校組織中的知識能夠有效的創造、流通與增值，進而不斷的產生創新性教育專業知識。」其中每一環節都是繁複的工作，必須加以管理，也應能夠加以管理。由於知識來自於人的思維，唯有人才能創造知識，任何組織都無法不藉由人而自行創造知識。科技對於外顯知識的儲存與流通（即資訊化）極有助益，但內隱知識卻必須透過人與人的接觸才能傳播擴散。基於此，知識管理的核心應是人而不是知識數位系統；換言之，「學校知識管理」並不是定義為「知識」這件事被管理，而應定義為是一種管理者的能力。其工作包括知識的找尋、研發、整理、儲存、流通與利用，有關找尋、儲存與流通稱為知識資訊化，而研發、整理與利用則為知識價值化。

翁榮桐 (2000) 認為學校隨著電腦網路的興起，將各項學習資源分類整理、儲存、分享與創新，使其透過有效的資訊化或知識管理，將正確的資訊 (right information) 在適當的時間 (right time) 傳遞給需要的人 (right people)，俾使其採取正確的行動 (right action)。

施宏彥與羅宇媛 (2004) 提出幼稚園知識管理定義為「運用系統化的策略與過程管理與應用幼稚園中的有形與無形的知識資產，並配合幼稚園行政領導的力量、組織文化的營造、幼稚園人員良好的教育訓練，促使教師與行政人員藉由知識分享、轉化、通訊及創新，提升教學與行政的效能，以確保幼兒教育的進步，來達到幼稚園的永續經營與不斷創新」。

綜上所述，知識管理用於幼稚園情境中，則可將幼稚園知識管理定義為「幼稚園在面對繁雜多變的情境中，運用系統化及資訊化的策略與過程，管理與應用幼稚園中的有形與無形的知識資產，並配合幼稚園行政的領導，促使教師與行政人員藉由知識分享、轉化、通訊及創新，提升教學與行政的效能，以確保幼兒教育的進步，來達到幼稚園的永續經營與不斷創新」。

二、知識管理的內涵

以下針對學者對學校知識管理內涵相關理論與實務研究，提出本研究的知識管理內涵的依據。

(一) 吳思華(1996)認為組織應透過以下的運作機制，以解決組織知識管理的困難之處：1.知識萃取、2.知識轉化及 3.機構化等。

(二) 尤曉鈺(2001)以國民小學教師為研究對象，以了解國民小學知識管理的現況，其認為知識管理，係指以系統化方式管理與應用學校中所有有形與無形的知識資產，包括學校的科技設備、教學人員的經驗與專業能力等，並促使學校教師與行政人員藉由獲取、分享與應用知識，來達到學校的永續經營與不斷創新。其研究知識管理之內涵包含以下八個層面：1.知識領導、2.知識蒐集、3.知識中心、4.知識分享、5.知識確認與測量、6.知識管理流程、7.人員與技術及 8.市場效果等。

(三) 高義展(2002)研究國民小學教師知識管理、學習型態、專業成長與專業表現關係，將知識管理的內涵分成以下四項：1.知識分享、2.知識轉化、3.知識通訊與 4.知識創新。

(四) 吳淑容(2001)研究國民小學教育人員知識管理—以桃竹苗地區為例，將教育人員知識管理的層面綜合成以下六個層面：1.系統化的知識管理程序、2.支持知識管理的學校領導、3.建構知識管理的學校文化、4.開發利用學校的資訊科技、5.塑造學校人員的學習環境與 6.評量學校知識管理的成效。

綜合上述研究，由於知識管理的變項甚多，本研究所選擇研究的知識管理內涵，乃以研究者的研究動機與目的，及較符合本研究取向的吳淑容之研究將幼稚園教育人員知識管理知覺層面分成以下六個層面：(一)系統化的知識管理程序(二)支持知識管理的領導(三)建構知識管理的校園文化(四)運用資訊科技進行知識管理(五)塑造教育人員的學習環境(六)評量幼稚園知識管理的成效等六個層面。茲詳細分述如下：

(一) 系統化的知識管理程序

幼稚園推動知識管理，是要將存在組織中所有的知識，包含日常生活與行動中既有的知識予以蒐集與整理，以瞭解幼稚園內部的知識狀況，整理與分析組織知識的目的，在於將組織知識以易懂的形式呈現給需要的人，也就是說，是要將知識變成一種具體的符號，使其盡可能有組織、輕便、清晰以及易於被組織成員所瞭解與應用，如此才能達到良好的知識管理效果。

(二) 支持知識管理的領導

由於園長、組長等層級的領導者，擁有許多資源分配的權力，若幼稚園的知識管理能獲得園長及組長高度的認同，進而用行動予以支持，則能助長幼稚園知識管理之成功。幼稚園領導者積極參與幼稚園知識管理，包括知道如何協助幼稚園教師來建立知識管理的願景、發展幼稚園的重要資產，發展教師核心能力，並建立新教師的能力等。

(三) 建構知識管理的校園文化

由於知識管理十分強調組織知識的共享與創新，要使組織中成員能夠朝向合作、共享的方向發展，端賴組織文化的改變。為了知識的分享與創新，營造知識創造與分享的文化，先建立組織成員相互分享最佳實務與經驗、勇於實驗與積極學習等行為，再使這些行為轉化為每一成員的意識型態，最後塑造成為願意共享、懂得合作與樂於創新的組織文化（吳清山、黃旭鈞，2000）。

(四) 運用資訊科技進行知識管理：

由於資訊科技的發達，使得知識的編碼、儲存、交流與傳播更為快速便利（吳清山、黃旭鈞，2000），因此，資訊科技對知識管理而言是一項重要工具。由於成員需要為數據與資料增加價值（像是經驗、解析，以及解釋前因後果等），才能把它們變成知識；而正因為資訊科技能夠輕易地掌握以及管理這些附加價值，所以特別適合用來處理知識。職是之故，資訊科技的最主要任務，便是將原先存在於個別成員心智中、或文件裡的知識，與組織中其他成員相聯結（胡瑋珊譯，1999）。因此，舉凡資料庫的建立、網際網路的架設、搜尋工具與文件管理系統的改進與普及，以及電子郵件的盛行等，均有助於成員間彼此知識的交流與共享（吳清山、黃旭鈞，2000）。

(五) 塑造教育人員的學習環境

Earl（1997）認為，對一個想要建立以知識為策略性能力的公司而言，至少要有四個要素：知識系統、網路、知識工作者以及學習型組織。其中知識工作者是指即使組織以資訊科技的投資取代人員，但知識工作者仍是組織的核心資產（引自吳淑容，2000）。在幼稚園中，教師就是知識工作者、學習型組織中的成員，都是組織中的首要資源，我們可以說知識管理是用來促進並支援每一位教師進行知識的創造活動，學校組織則是個人運用知識的場所，而學習則是使學校成員更具能力的基本做法。因此妥善規劃學習內容，鼓勵學習行為，塑造幼稚園教育人員學習環境，提高組織與人的意識，增進每個人的技能與組織整體的能力是知識管理中的重要工作。

(六) 評量幼稚園知識管理的成效

知識管理評量是一項相當重要的工作，它可用來檢測幼稚園本身知識分享與管理知識的程度，並評估學校知識是否具有價值，也能明瞭各部門知識利用度的高低，從中指認出幼稚園本身知識管理實務的優劣之處，以便引領教育重視需要加強的知識管理領域。

三、學校知識管理之相關研究

(一) 以學校教師為研究對象的研究

鍾欣男(2001)的《知識管理在學校本位國小教師專業成長運用之研究》，發現教師對整體知識管理認知與學校本位教師專業成長情況皆屬普遍。學校知識管理情形愈佳，則學校本位國小教師專業成長愈佳。

李瑪莉(2002)的《國民小學知識管理與教師專業成長關係之研究》，發現知識管理情況尚待加強，教師專業成長情況相對較佳。教師背景、學校背景與知識管理對教師專業成長的預測作用上，以知識管理最具預測力。

陳志強(2003)的《知識管理在國民小學班級經營應用之研究—以班級經營網站為例》，發現級任教師對知識管理運用於班級經營網站普遍持接受的看法。教師對班級經營網站功能及架構的意見方面，均持肯定的態度。教師在操作使用意見上呈高度的滿意度。

梁淑惠(2003)的《台北縣國民小學知識管理與教師效能關係之研究》，發現台北縣國民小學知識管理與教師效能屬偏高程度。不同學校規模對知識管理表現程度上具有差異性。知識管理與教師效能呈中度正相關，但知識管理對教師效能預測能力低。

(二) 以學校行政人員為研究對象的研究

廖勝能(2001)的《學校組織創新氣氛與知識管理關係之研究》，發現以知識管理而言，服務年資以及現任職務是兩個重要的影響因素，服務「25年以上」行政人員與校長對推動知識管理的知覺顯著較高。

顏永進(2002)的《知識管理在國民小學學校行政運作現況之研究》，發現學校行政人員背景變項與知識管理運作現況，就整體而言，各校校際之間並無顯著關係；但就個別因素方面，在不同的知識管理層面運作上則有所差異。

張榮嘉(2002)的《知識管理在國民小學學校行政應用之研究》，發現知識管理適合運用於國民小學學校行政，行政主管和基層人員的認知間存在差異，行政主管應加

強對知識管理基本知識的瞭解。

(三) 以學校全體教職員為研究對象的研究

尤曉鈺(2001)的《國民小學知識管理現況之調查研究—以台北市和嘉義縣市為例》，發現國民小學知識管理的整體情形尚可，然在「知識中心」、「知識管理流程」與「市場效果」層面，仍有待整體教育人員的共同努力。而資深教育人員和校長，知覺到學校現階段知識管理的程度較高。

許瑋玲(2002)的《國民小學推動知識管理現況與期望之研究—以彰化縣為例》，發現就國民小學教育人員知覺而言，學校推動知識管理情形尚待加強；且會因年齡、職別、現職年資與學校規模之不同而有顯著差異。

黃金木(2003)的《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》，發現教育投入、知識管理與學校效能有顯著正相關和解釋力。年齡、服務年資、現任職務與學校規模會造成知識管理與學校效能知覺的差異。

楊金量(2003)的《國民小學教育人員知識管理知覺與運用之研究—以台灣中部地區為例》，發現教育人員對於知識管理在理論上的知覺和實際的運用尚有落差。教育人員知識管理知覺對知識管理運用具有預測力。

國內對於幼稚園知識管理之研究截至民國九十三年止，僅邱玫馨一篇。

邱玫馨以一所幼稚園為例之行動研究探討幼稚園推動組織學習實際運作的情形。研究者就服務學校為研究情境，探究組織學習實施情形與遭遇到的困難與解決的方法。其結果如下：

1. 幼稚園推動組織學習的方法：

- (1) 醞釀組織學習動力促進團體成員。
- (2) 鼓勵教師們勇於接受學習挑戰，並透過鼓勵輔導的方式，使教師們能勇於接受學習課程。
- (3) 教學觀摩的學習，啟發教師思考的邏輯推理與自由發言的潛力。
- (4) 教學研討的領悟，尊重教師的自主權與課程機動性的變化，培養教師教學反思能力。
- (5) 組織學習遭遇之困難。教師如何表達批評與讚美之意、學習探究問題與相互溝通的技術、日誌資料缺少反省記錄。
- (6) 誠懇接受教師與家長的建議回饋，為未來組織學習計畫的參考。

2. 對於要嘗試進行組織學習的幼稚園之建議如下：

- (1) 幼稚園園長或領導人必須與教師，一起參與校內的組織學習的活動。

- (2) 組織學習內容由學校問題出發並由小處著手。
- (3) 教師對組織學習的認知深入研討學習。
- (4) 適時引入學者專家參與組織學習。
- (5) 學校研擬組織學習之計畫及獎勵措施。

綜合以上之研究，歸納其研究發現如下：

(一) 中小學運用知識管理的情形各項研究結果不同，有研究指出國民小學教師對整體知識管理認知與學校本位教師專業成長情況皆屬普遍（鍾欣男，2001）；亦有發現知識管理情況尚待加強（李瑪莉，2002；許瑋玲，2002）亦有研究指出國民小學知識管理的整體情形尚可（尤曉鈺，2001），因此知識管理之運用仍有待整體教育人員的共同努力。

(二) 知識管理的應用對提昇教育品質上，有研究指出知識管理適合運用於國民小學學校行政（張榮嘉，2002），並有研究指出學校知識管理情形愈佳，教師專業成長愈佳（鍾欣男，2001）；知識管理對教師專業成長具有預測力（李瑪莉，2002）；知識管理與教師效能呈中度正相關，但知識管理對教師效能預測能力低（梁淑惠，2003）；教育投入、知識管理與學校效能有顯著正相關和解釋力（黃金木，2003），顯示教育人員採用知識管理可以提高教師效能及專業成長。

(三) 不同背景教育人員之知識管理之差異上，有研究指出不同背景學校行政人員在不同的知識管理層面運作上則有所差異（顏永進，2002）；服務年資以及現任職務是兩個重要的影響因素，服務「25年以上」行政人員和校長對推動知識管理的知覺顯著較高（廖勝能，2001）；行政主管和基層人員的認知間存在差異（張榮嘉，2002）；資深教育人員和校長，知覺到學校現階段知識管理的程度較高（尤曉鈺，2001）；且會因年齡、職別、現職年資與學校規模之不同而有顯著差異（許瑋玲，2002；黃金木，2003）。顯示不同背景教育人員知識管理的知覺有顯著差異存在，但這些研究尚未針對幼稚園教育人員進行研究，故無法推論至幼稚園教育人員上。

(四) 教育人員對於知識管理在理論上的知覺和實際的運用尚有落差，教育人員知識管理知覺對知識管理運用具有預測力（楊金量，2003）。顯示知識管理知覺對知識管理實際運用有預測力，但尚有落差存在。

同時，對於幼稚園教育人員知識管理研究非常不足，且幼稚園與其他階段之學校性質有異，不宜將中小學之研究結果直接進行移轉應用。

參、研究方法

本研究主要目的在瞭解南部四縣市公私立幼稚園知識管理策略運用情形，採用文獻分析、資料分析及問卷調查的研究方法，進行廣泛而深入的資料蒐集與分析。

一、研究對象

本研究問卷調查對象以幼稚園教育人員，樣本選取以分層隨機抽樣為主，立意抽樣為輔，由於公立與私立幼稚園之性質不同，故為顧及現行幼稚園現象，抽樣方法如下：

依分公立及私立兩種性質，選取台南縣市、高雄縣市等四縣市，每縣市抽出 20% 公立幼稚園、20%私立幼稚園，共 143 所，每園填寫 3 份問卷，共 429 個研究樣本，問卷回收方面，計有 93 份公幼及 168 份私幼寄回，回收率百分之 60.84%，經檢查剔除填答不完全之間卷後，可用問卷 254 份，有效問卷比率 97.32%。研究對象樣本抽樣及回收情形如表 1。

表 1

研究對象樣本抽樣及回收情形一覽表

幼稚園性質	現有幼稚園數	問卷寄發園數	問卷寄發數	問卷回收數	有效問卷數	回收百分比(%)	有效百分比(%)
公立	330	64	192	93	89	48.44	95.70
私立	398	79	237	168	165	70.89	98.21
合計	728	143	429	261	254	60.84	97.32

本研究有效樣本背景情形，如表 2。由表 2 可知，填答者職務方面，以負責人及園長 43 人，佔 16.9%，教師 168 人，佔 66.1%，行政人員 43 人，佔 16.9%。年資方面以服務 15 年以上者佔 24.8 最多，其次是服務 4-6 年者，佔 21.3%，各年齡之分布平均。學歷方面以大學學歷最多，佔 76.8%，其次是專科，佔 14.2%。班級數方面，以 4-6 班之幼稚園最多，佔 29.1%，其次是 3 班以下，佔 26.4%，可見幼稚園經營規模不大。就幼稚園性質方面，公私立約為 1:2，顯示樣本情形與公私立幼稚園班級數比率相當。

表 2

本研究有效樣本背景情形統計表

類別	項目	次數	百分比
職務	負責人或園長	43	16.9
	教師	168	66.1
	行政人員	43	16.9
年資	3 年以下	40	15.7
	4-6 年	54	21.3
	7-9 年	50	19.7
	10-14 年	47	18.5
	15 年以上	63	24.8
學歷	高中職	7	2.8
	專科	36	14.2
	大學	195	76.8
	研究所以上	16	6.3
班級數	3 班以下	67	26.4
	4-6 班	74	29.1
	7-9 班	57	22.4
	10-12 班	40	15.7
	13 班以上	16	6.3
性質	公立	89	35.0
	私立	165	65.0
	總和	254	100.0

二、研究工具

本研究蒐集國內外知識管理相關的文獻資料，並依企業界及教育界推動知識管理相關理論與實務編製「幼稚園知識管理策略問卷」，問卷分成三大部分，分別為（一）個人背景資料；（二）知識管理知覺檢核；（三）知識管理策略。請專家學者針對研究內容提出意見，編成預試問卷，進行預試，預試問卷回收之後，進行信度、效度分析，去除信度、效度不佳之題目的題目之後，編成正式問卷，進行正式調查。

三、實施程序

本研究自九十四年九月起至九十五年五月三十日止，共計九個月，研究完成後提

出之研究報告。

本研究經蒐集相關文獻後，擬定預試問卷，於九十三年十一月起由七位幼教專家審查，以修改問卷內容，並於九十四年四月五日起進行問卷調查，九十四年五月五日止回收，旋即進行統計分析。

四、資料處理及統計

問卷回收後，經資料檢查，剔除無效問卷，輸入電腦，由研究者以 SPSSforWindows10.01 套裝軟體進行次數、百分比統計、對於等距或比率選項以變異數分析考驗其平均數，經變異數分析達.05 顯著水準者，以「Scheffe 法」進行事後比較，若「Scheffe 法」並發現顯著差異，進一步採「Tukey HSD 法」檢定，如仍無顯著差異時，再採用 Fisher 的「LSD 法」作進一步的分析。本研究架構圖如圖 1 所示：

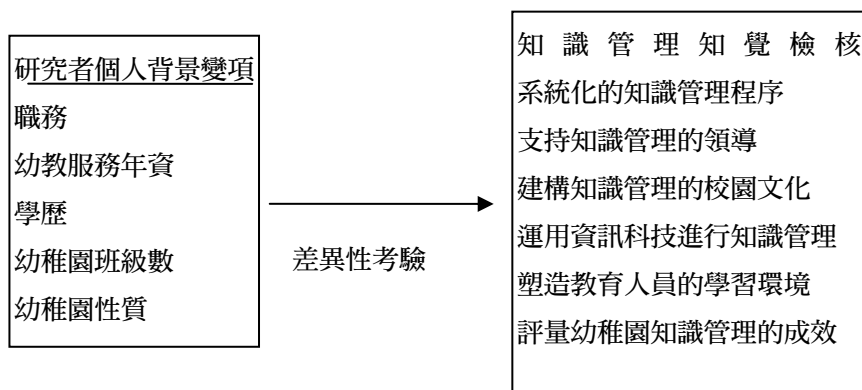


圖 1 本研究架構圖

肆、結果與討論

一、幼稚園教育人員知識管理知覺情形

(一) 系統化知識管理程序層面之調查結果

由表3可知，教育人員知識管理知覺系統化知識管理程序平均數以「經常分析對本園有用的知識」最高，以「經常利用各種方式，例如組成研究小組、實驗團隊等方式來創新本園所需的知識」最低，惟分數均在4分以下，顯示幼稚園教育人員知識管理程序仍有待加強，有必要辦理幼稚園知識管理相關研習活動，以增進其知識管理能力。

表 3

幼稚園教育人員知識管理知覺「系統化知識管理程序」平均數、標準差結果

題號	題目	平均數	標準差
1	本園經常分析對本園有用的知識。	3.87 ^{註1}	.87
4	本園幼教人員經常使用創新的做法、經驗，以提昇本園績效。	3.74	.90
5	本園已經建立一套系統化的方式，來保存來自於教師、家長、社區人士、政府機關所提供的資訊。	3.69	.93
2	本園對於有助於本園的知識經常加以分類組織，使其具有系統性。	3.66	.85
6	本園使用國內或國外幼稚園的最佳做法、經驗來進行園務運作，以提昇教學與行政的效果。	3.53	.89
3	本園經常利用各種方式，例如組成研究小組、實驗團隊等方式來創新本園所需的知識。	3.46	1.07

在開放性問題上，幼教人員認為，推動知識管理必須考量以下的措施：

1. 因應不同場所，有不同的應變方針（209）^{註2}
2. 檔案分類、歸類好（027）。
3. 園方是否訂定其對知識管理的推動近程、中程、遠程之具體目標及實施方法，並配合其目標、培養園方、老師、家長、社區之知識管理能力（034）
4. 幼兒的需求、時間的配合、教師的認知、教學理念、態度（018）
5. 考量知識管理的人員、場地、設備、時間、經費、資訊、成效、效益等問題（025、078）
6. 時間、孩子的需求、教師專業態度、教師認知、理念和社會資訊的了解（016）

^{註1} 問卷選項計分如下：1:沒有表現 2:表現不佳 3:尚可 4:表現良好 5:表現優異。

^{註2} 號碼為填答者問卷編號。

幼稚園人員知識管理知覺之研究

7. 評估家長、孩子、老師之需求加以推動，使其成長 (098)
8. 勿操之過急，應逐步凝聚共識，逐年實施 (297)
9. 普遍性、人性化、層級性、階段性、時效性、省思與分享 (045)
10. 有時老師在教學之餘，尚需負責文書工作，有時負擔很大。(163)
11. 老師的負荷程度 (263)
12. 要每位老師達到一定的水準及品質，是要有時間的 (290)
13. 尊重每一位老師的專業 (096、248)
14. 人員的能力：能力的強弱不同，需有不同的管理方式 (110)
15. 經驗加上專業知識，從中找出適當的 (247)
16. 推動的落實與實現 (015)
17. 理論與實際應用 (209)
18. 考量個人專業能力的不同及學習運用能力的差異 (057)

由開放問題的回答顯示，幼教人員仍希望推動符合幼稚園情境的知識管理方式及程序，但必須考量教師的時間、專業性及工作負擔。

(二)「支持知識管理的領導」層面之調查結果

由表 4 可知，教育人員知識管理知覺「支持知識管理的領導」平均數以「本園的領導者能提出明確且可行的發展願景」最高，以「管理幼稚園的知識資產被視為本園園務發展的中心策略」最低，惟分數均在 4 分以下，顯示幼稚園支持知識管理的領導仍有待加強。

表 4

幼稚園教育人員知識管理知覺「支持知識管理的領導」平均數、標準差結果

題號	題目	平均數	標準差
8	本園的領導者能提出明確且可行的發展願景。	3.84	.99
9	本園幼教人員能利用專業知識以實現園所願景。	3.81	.86
12	本園園長鼓勵校內資深教師透過專題討論與觀摩指導等面對面的方式，將隱藏於自身的隱性知識（如經驗、看法）轉化為容易瞭解的顯性知識（如具體的教學方法、班級經營實務）。	3.78	.97
11	本園園長、組長等行政人員會積極推動幼稚園的知識管理工作。	3.77	.97
7	本園對於本身的知識資產非常瞭解，並能發展出行銷策略。	3.67	.86
10	管理幼稚園的知識資產被視為本園園務發展的中心策略。	3.61	.87

在開放性問題上，幼教人員認為，推動知識管理必須考量以下行政領導的措施：

1. 領導者的溝通技巧 (079)
2. 執行者之自我情緒管理、人際互動 (035)
3. 組織管理中管理者擁有多少制衡的能力，否則會有執行上的問題出現 (035)
4. 領導效率 (015)
5. 提高學校行政效率 (038)
6. 有人去認真推行 (111)
7. 園方及園長應先建立正確的「知識管理」觀念 (118)
8. 園方是否有知識管理的概念，若有才能推動 (119)
9. 園長與教師間的互動性 (155)
10. 是否有指導人員來園做專業性的指導 (263)
11. 園方的積極推動，提供資源與獎勵 (278)
12. 行政主管人員應主動率先做先期準備工作，再透過會議及實務操作演示來傳達 (297)
13. 園長對於教職員需有一定的信任感，多鼓勵，少批評 (085)
14. 配合政令宣導及潮流所趨，增加配合意願 (297)
15. 行政、教學、衛生管理都需要分別安排人員進行，不要完全由同一人整理，那會很累且沒有成效 (164)

由開放問題的回答顯示，幼稚園推動知識管理應由主管人員、行政人員積極規劃、透過溝通、協調，並給予教職員鼓勵，才能順利進行。

(三)「建構知識管理的校園文化」層面之調查結果

由表 5 可知，教育人員知識管理知覺「建構知識管理的校園文化」平均數以「本園主管人員會以積極的方式鼓勵同仁參與各項研習活動」最高，以「本園對於提供創新知識的員工採取適當的獎勵措施」最低，「本園文化具有開放和合作的氣氛」次低，其平均分數在 4 分以下，顯示幼稚園開放合作的文化及提供創新知識的員工採取適當的獎勵措施應予加強。

表 5

幼稚園教育人員知識管理知覺「建構知識管理的校園文化」平均數、標準差結果

題號	題目	平均數	標準差
16	本園主管人員會以積極的方式鼓勵同仁參與各項研習活動。	4.26	.94
15	本園認為幼教人員的學習、思考對幼稚園而言是很好的投資。	4.15	.91
17	本園鼓勵幼教人員將工作情境中所發展出的新點子，應用到幼稚園的工作情境中。	4.15	.86

幼稚園人員知識管理知覺之研究

14	本園的教師及行政人員樂於分享自身的專業知識。	4.04	.93
13	您能感受到本園校園文化具有開放和合作的氣氛。	3.85	.96
18	本園對於提供創新知識的員工採取適當的獎勵措施。	3.37	1.14

在開放性問題上，幼教人員認為，推動知識管理必須先建立以下組織文化：

1. 建立一個支援知識分享的組織文化 (291)
2. 園內教師應有一致的認同及配合，且能不藏私、願意分享 (070)
3. 教師的心態，例如，對幼兒教育的抱負，對自己選擇幼兒教育為工作事項有何看法 (290)
4. 衡量老師應具備的專業知識及專業態度，再來安排知識管理的方向及重點和進度 (024)
5. 成員參與熱忱 (015)
6. 老師的主動配合、自我要求提升與向心力 (278)
7. 小團體制度化 (015)
8. 教師的合作意願 (136)
9. 教師的向心力及上進心是否足夠 (223)
10. 教師的配合度 (248)

由開放問題的回答顯示，幼稚園推動知識管理應營造一個知識分享的組織文化，同時老師主動參與、熱心配合及良好的向心力。

(四) 運用資訊科技進行知識管理層面之調查結果

由表 6 可知，教育人員知識管理知覺「運用資訊科技進行知識管理」平均數以「本園設有良好的資訊設備，能引導幼教人員從資料庫中快速尋得所需的知識」最高，以「本園有系統地收集、儲存幼教人員的寶貴意見，使這些雖未能立即使用的意見，不會喪失未來被採用的機會」最低，且平均分數均在 3.5 分以下，顯示幼稚園「運用資訊科技進行知識管理」仍有待大大加強，應從幼稚園教師使用資訊的設備、資訊能力著手改善，同時開發幼教經營管理之軟體，以進行知識管理。

表 6

幼稚園教育人員知識管理知覺「運用資訊科技進行知識管理」平均數、標準差結果

題號	題目	平均數	標準差
19	本園設有良好的資訊設備，能引導幼教人員從資料庫中快速尋得所需的知識。	3.50	1.03
20	本園資料庫的管理人員經常檢視與統整資料庫中所儲存之資訊，並建立尋找資訊的指引地圖，以方便幼教人員分享、應用及組織知識。	3.29	.99
21	本園能利用網路科技連絡幼稚園的每一位人員以及相關的社會大眾（例如家	3.16	1.16

	長、社區人士、其他的機構等)。		
22	本園有專責團隊來管理及創新本園的重要知識，並提供幼教人員所需的諮詢協助。	3.10	1.18
23	對於重要的討論內容，本園會設置可繼續參與發表的電子郵件、備忘錄或留言板、專題聊天室等系統，方便幼教人員意見的流通。	2.87	1.24
24	本園有系統地收集、儲存幼教人員的寶貴意見，使這些雖未能立即使用的意見，不會喪失未來被採用的機會。	2.85	1.12

在開放性問題上，幼教人員認為，推動知識管理在運用資訊科技方面尚有以下的意思見：

1. 電子資訊運用方便，卻也有多數人無法運用（138）
2. 電腦管理需有系統，否則易流於書面（153）
3. 電腦設備要完備，才能分門別類，有效管理（210）
4. 同步改善硬體設備及軟體需求，方便作為（297）
5. 在有良好資設備做為園所知識管理的工作支持系統之下，是否考量對教師在操作使用上的訓練，以利達到器材的最佳利用，資源共享的理想狀態（293）
6. 重要資料備份於不同地點之電腦主機，以防類似 921 地震時，資料全毀於一旦（027）

（五）塑造教育人員的學習環境層面之調查結果

由表 7 可知，教育人員知識管理知覺「塑造教育人員的學習環境」平均數以「本園能鼓勵教師學習，極力支持各項提昇教師專業成長的團隊學習活動」最高，以「本園透過幼稚園知識管理的評量，使幼教人員能更清楚地瞭解什麼知識是大家應該加強管理的」最低，除第一項之外，其餘平均分數均在 4 分以下，顯示幼稚園「塑造教育人員的學習環境」仍有待加強。幼稚園園方應即早規畫知識管理方案，營造知識管理軟硬體設施，並進行知識管理評量，使園內所有人員都知道如何管理幼稚園知識資產。

表 7

幼稚園教育人員知識管理知覺「塑造教育人員的學習環境」平均數、標準差結果

題號	題目	平均數	標準差
28	本園能鼓勵教師學習，極力支持各項提昇教師專業成長的團隊學習活動。	4.16	.88
29	本園會將成員的不同意見視為成員相互學習的機會。	3.92	.92
27	本園的人員會經常反省從工作經驗中所習得的教訓，並將失敗視為組織學習的機會。	3.78	.85
30	本園有方便幼教人員進行互動及資訊流通之設施，例如可供教師討論的會議室等。	3.54	1.18
26	本園園長、教師與行政人員對於知識管理具有基本的概念，並鼓勵同仁學習知識管理的技術。	3.42	1.06
25	本園透過幼稚園知識管理的評量，使幼教人員能更清楚地瞭解什麼知識是大家應該加強管理的。	3.13	1.08

幼稚園人員知識管理知覺之研究

在開放性問題上，幼教人員認為，推動知識管理在教育人員的學習環境方面尚有以下的意見：

1. 行政人員、老師及所有推動知識管理的人之間的關聯性及配合度要好，這樣在推動時會出現較少的問題（059）
2. 時間的安排與配合（111、155）
3. 善用便條紙、便利貼與筆記本等，隨時記錄任何一項主意或問題（110）
4. 應考慮知識管理的推展活動與常態教學活動在時間上的衝突（118）
5. 可舉辦讀書會或利用家長資源，提供老師新的資訊（250）
6. 時常注意一些研習訊息，吸收新的知識訊息（250）
7. 本園認為推動知識管理時要著重教師的興趣與專長（042）
8. 教師個人的內在價值觀，有的時候無法在限定的時間所能改變的，與個人的生活史、個性特質有關，會在嘗試錯誤中學習獲得（157）
9. 每位老師的價值觀，認知概念懸殊太大，工作的推行會有阻礙（290）
10. 隨時掌握老師之需求，並適當地給予協助（098）

（六）「評量幼稚園知識管理的成效」層面之調查結果

由表 8 可知，教育人員知識管理知覺「評量幼稚園知識管理的成效」平均數以「本園能重視來自於學生、家長、社區人士及政府機關等之資訊和知識，並適時回應他們的需要以提昇本園的教學品質」最高，以「本園瞭解本身知識資產的效益，並發展傳播策略，將本身的知識資產推薦至其他幼稚園」最低，且平均分數均在 4 分以下，顯示幼稚園「評量幼稚園知識管理的成效」的做法仍有待加強。

表 8

幼稚園教育人員知識管理知覺「評量幼稚園知識管理的成效」平均數、標準差結果

題號	題目	平均數	標準差
33	本園能重視來自於學生、家長、社區人士及政府機關等之資訊和知識，並適時回應他們的需要以提昇本園的教學品質。	3.87	.92
34	本園能蒐集各方的意見，以提供適合於本園學生、家長或社區人士等的服務。	3.81	.95
35	本園因宣傳幼稚園的教師專業知識而提高了幼稚園的聲望。	3.58	1.00
32	本園評鑑教師與行政人員表現的標準，包含知識的分享和知識的表現。	3.57	.98
31	本園能用幼教人員清楚瞭解的方式來敘述知識管理帶給幼稚園的最基本效益。	3.36	1.02
36	本園瞭解本身知識資產的效益，並發展傳播策略，將本身的知識資產推薦至其他幼稚園。	3.19	1.03

在開放性問題上，幼教人員認為評量知識管理的成效方面尚有以下意見：

1. 善用個人專業能力，但也要顧及個人喜好、興趣，不使推動知識管理工作成為壓力（057）
2. 鼓勵或獎勵的提供：用以激勵在職人員願意主動分享自己的專業知能（162）
3. 時效性：已存的舊有知識是否合乎目前教學上的需求（162）
4. 是否有堅持到底、持續推動（106、263）

（七）幼稚園教育人員知識管理知覺各層面之比較

由表 9 可知，整體而言，幼稚園教育人員知識管理知覺以「建構知識管理的校園文化」層面得分最高，其次是「支持知識管理的領導」，以「運用資訊科技進行知識管理」層面得分最低。由此可見，幼稚園教育人員對於知識管理之校園文化及知識管理領導較佳，而應加強運用資訊科技進行知識管理。

表 9

幼稚園教育人員知識管理知覺各層面平均數、標準差結果

題號	題目	平均數	標準差
層面3	建構知識管理的校園文化	23.82	4.45
層面2	支持知識管理的領導	22.48	4.40
層面5	塑造教育人員的學習環境	21.94	4.64
層面1	系統化的知識管理程序	21.94	4.27
層面6	評量幼稚園知識管理的成效	21.38	4.80
層面4	運用資訊科技進行知識管理	18.77	5.53

（八）小結

由以上問卷統計結果可知，幼稚園教育人員知識管理知覺普遍不高，在 36 個問題中，僅有五題之得分達到 4 分（表現良好），分別是：主管人員會以積極的方式鼓勵同仁參與各項研習活動、能鼓勵教師學習，極力支持各項提昇教師專業成長的團隊學習活動、認為幼教人員的學習、思考對幼稚園而言是很好的投資、鼓勵幼教人員將工作情境中所發展出的新點子，應用到幼稚園的工作情境中、教師及行政人員樂於分享自身的專業知識。

更有二題平均數僅二分多（表現不佳），分別是：對於重要的討論內容，本園會設置可繼續參與發表的電子郵件、備忘錄或留言板、專題聊天室等系統，方便幼教人員意見的流通及有系統地收集、儲存幼教人員的寶貴意見。

其他各項反應均在 3.0 至 3.9 之間，顯示幼稚園教育人員知識管理知覺情形不佳，做法亦不積極，尤其資訊科技的應用情形最需加強改進。

從開放性題目的反應可知，許多填答者對於知識管理已經有良好的認識，重要的觀念如下：

1. 園方應訂定知識管理的推動近程、中程、遠程之具體目標及實施方法，並配合其目標、培養園方、老師、家長、社區之知識管理能力。
 2. 配合幼兒的需求、教學內涵、教師的認知、教學理念、教學態度並配合時間的運用來達成知識管理的目標。
 3. 考量知識管理的人員、場地、設備、時間、經費、資訊、成效、效益等問題。
 4. 知識管理應考慮知識的普遍性、層級性、階段性、時效性，注意人性化及教師的省思與分享。
 5. 園長及行政主管人員應先建立正確的「知識管理」觀念，並主動率先做知識管理先期準備工作，再透過會議及實務操作演示來傳達給教師及員工。
 6. 園長對於教職員需有一定的信任感，多鼓勵、少批評，教師應有一致的認同及配合，且能不藏私、願意分享，以營造知識分享的組織文化。
 7. 園方應在改善電腦硬體設備及知識管理軟體系統，將知識分門別類，有效管理。在有良好資設設備做為園所知識管理的工作支持系統之下，也要考量對教師電腦能力訓練，以利達到設備的最佳利用、資源共享的理想狀態。
- 訂定知識管理的獎勵措施：用以激勵在職人員願意主動分享自己的專業知能。
- 所以，已有許多幼稚園教育人員知識管理重要性之知覺，若配合相關單位的加強宣導及輔導，可以得到良好的成長空間。

二、不同背景變項幼稚園教育人員知識管理知覺差異情形

不同背景變項的幼稚園教育人員知識管理知覺差異情形分析如下：

(一) 不同職務之幼稚園教育人員知識管理知覺差異情形

由表 10 可知，不同職務之幼稚園教育人員知識管理知覺各層面均達顯著差異，在「系統化的知識管理程序」、「利用資訊科技進行知識管理」、「評量幼稚園知識管理的成效」及「整體」層面，負責人及園長與行政人員之得分均比教師高，在「支持知識管理的領導」、「建構知識管理的校園文化」、「塑造教育人員的學習環境」層面，負責人及園長之得分均比教師高，顯示在幼稚園知識管理的知覺上，園長及行政

人員與教師之認知上存有差異。此項結果顯示，辦理行政工作之園長及行政人員，比擔任教學之教師對知識管理之知覺更完整。

表10

不同職務之幼稚園教育人員知識管理知覺差異情形

知識知覺層面	類別	個數	平均數	標準差	單變量F值	事後比較
1.系統化的知識管理程序	(1)負責人或園長	43	23.69	4.63	8.41 ***	(1)>(2) (3)>(2)
	(2)教師	168	21.18	4.04		
	(3)行政人員	43	23.13	4.10		
2.支持知識管理的領導	(1)負責人或園長	43	24.46	4.46	7.93 ***	(1)>(2)
	(2)教師	168	21.75	4.29		
	(3)行政人員	43	23.34	4.04		
3.建構知識管理的校園文化	(1)負責人或園長	43	25.79	4.21	6.12 **	(1)>(2)
	(2)教師	168	23.22	4.44		
	(3)行政人員	43	24.20	4.20		
4.利用資訊科技進行知識管理	(1)負責人或園長	43	21.37	5.00	12.34 ***	(1)>(2) (3)>(2)
	(2)教師	168	17.59	5.49		
	(3)行政人員	43	20.76	4.78		
5.塑造教育人員的學習環境	(1)負責人或園長	43	23.46	5.02	4.99 **	(1)>(2)
	(2)教師	168	21.30	4.58		
	(3)行政人員	43	22.93	4.02		
6.評量幼稚園知識管理的成效	(1)負責人或園長	43	23.69	5.66	10.83 ***	(1)>(2) (3)>(2)
	(2)教師	168	20.43	4.45		
	(3)行政人員	43	22.76	4.10		
整體	(1)負責人或園長	43	142.48	27.01	10.90 ***	(1)>(2) (3)>(2)
	(2)教師	168	125.49	23.38		
	(3)行政人員	43	137.16	21.54		

(二) 不同服務年資之幼稚園教育人員知識管理知覺差異情形

由表 11 可知，不同服務年資之幼稚園教育人員知識管理知覺在「系統化的知識管理程序」、「支持知識管理的領導」、「建構知識管理的校園文化」及「整體」層面達顯著差異，服務年資 7-9 年及 15 年以上之幼稚園教育人員在「系統化的知識管理程序」的得分均比服務年資 3 年以下者高，服務年資 7-9 年、10-14 年及 15 年以上之幼稚園教育人員在「支持知識管理的領導」的得分均比服務年資 3 年以下者高、服務年資 10-14 年之幼稚園教育人員在「建構知識管理的校園文化」的得分比服務年資 3 年以下者高、服務年資 15 年以上之幼稚園教育人員在「整體」的得分均比服務年資 3 年以下者高，另「評量幼稚園知識管理的成效」*F* 考驗達顯著差異，以「Scheffe 事後比較法」並未發現顯著差異，進一步採「Tukey HSD 法」檢定，則發現服務年資 15 年以上者，顯著大於服務年資 3 年以下者。由此可知幼稚園教育人員服務年資越久，知識

幼稚園人員知識管理知覺之研究

管理的知覺得分越高。

表 11

不同服務年資之幼稚園教育人員知識管理知覺差異情形^{註3}

知識知覺層面	類別	個數	平均數	標準差	單變量F值	事後比較
1.系統化的知識管理程序	(1)3年以下	40	20.20	4.15	4.68 **	(3)>(1) (5)>(1)
	(2)4-6年	54	20.72	4.52		
	(3)7-9年	50	23.00	3.77		
	(4)10-14年	47	22.46	4.66		
	(5)15年以上	63	22.85	3.69		
2.支持知識管理的領導	(1)3年以下	40	20.22	4.62	4.25 **	(3)>(1) (4)>(1) (5)>(1)
	(2)4-6年	54	21.90	4.48		
	(3)7-9年	50	23.32	3.79		
	(4)10-14年	47	23.25	4.80		
	(5)15年以上	63	23.15	3.85		
3.建構知識管理的校園文化	(1)3年以下	40	21.92	4.58	3.04 *	(4)>(1)
	(2)4-6年	54	23.40	4.78		
	(3)7-9年	50	23.98	4.21		
	(4)10-14年	47	24.89	3.84		
	(5)15年以上	63	24.46	4.41		
6.評量幼稚園知識管理的成效	(1)3年以下	40	19.60	4.62	2.71 *	Tukey HSD 法 (5)>(1)
	(2)4-6年	54	20.61	4.41		
	(3)7-9年	50	22.10	4.54		
	(4)10-14年	47	21.82	5.37		
	(5)15年以上	63	22.26	4.72		
整體	(1)3年以下	40	120.25	23.53	3.59 **	(5)>(1)
	(2)4-6年	54	125.42	25.12		
	(3)7-9年	50	133.04	22.23		
	(4)10-14年	47	134.40	27.27		
	(5)15年以上	63	135.80	22.65		

(三) 不同學歷之幼稚園教育人員知識管理知覺差異情形

經變異數分析結果，不同學歷之幼稚園教育人員知識管理知覺各層面均未達顯著差異。

由於樣本中不同學歷人數差異很大，現職幼稚園中，絕大多數教師為大學學歷（195人），僅少數是高中職（7人）及研究所（16人），而專科畢業者也僅有36人，經研究者以合併高中職與專科組人數進行比較亦未達顯著差異，再合併大學組與研究所組，結果亦同。由此可知幼稚園教育人員的知識管理知覺不因學歷的高低而有差異。

^{註3} 限於篇幅，僅列出達顯著差異之層面

(四) 不同班級數之幼稚園教育人員知識管理知覺差異情形

經單因子變異數分析結果，不同班級數之幼稚園教育人員知識管理知覺各層面均未達顯著差異。由此可知幼稚園教育人員不因任教幼稚園班級數的多寡而有差異。

(五) 不同性質之幼稚園教育人員知識管理知覺差異情形

由表 12 可知，不同性質之幼稚園教育人員知識管理知覺僅在「利用資訊科技進行知識管理」層面達顯著差異，其餘各層面均未達顯著差異，即公立幼稚園利用資訊科技的情形比私立幼稚園普遍。

表 12

不同性質之幼稚園教育人員知識管理知覺差異情形

知識知覺層面	類別	個數	平均數	標準差	t 考驗
4.利用資訊科技進行知識管理	(1)公立	89	19.98	5.66	6.77
	(2)私立	165	18.11	5.36	**

(六) 小結

由以上研究發現，幼稚園教育人員背景變項中，以不同職務及服務年資者對知識管理知覺有差異，不同學歷及班級數者對知識管理之知覺並無顯著差異。

伍、結論與建議

一、結論

由本研究獲得以下之結論：

(一) 幼稚園教育人員知識管理知覺得分普遍不高，顯示幼稚園教育人員知識管理的知覺情形不佳，需要大力的推展，各層面之情形如下：

- 1.在「系統化知識管理程序」層面以「經常分析對本園有用的知識」最高，以「經常利用各種方式，例如組成研究小組、實驗團隊等方式來創新本園所需的知識」最低。
- 2.在「支持知識管理的領導」層面以「本園的領導者能提出明確且可行的發展願景」最高，以「管理幼稚園的知識資產被視為本園園務發展的中心策略」最低。
- 3.在「建構知識管理的校園文化」平均數以「主管人員會以積極的方式鼓勵同仁參與各

項研習活動」最高，以「對於提供創新知識的員工採取適當的獎勵措施」最低。

4.在「運用資訊科技進行知識管理」平均數以「設有良好的資訊設備，能引導幼教人員從資料庫中快速尋得所需的知識」最高，以「本園有系統地收集、儲存幼教人員的寶貴意見，使這些雖未能立即使用的意見，不會喪失未來被採用的機會」最低。

5.在「塑造教育人員的學習環境」平均數以「鼓勵教師學習，極力支持各項提昇教師專業成長的團隊學習活動」最高，以「透過幼稚園知識管理的評量，使幼教人員能更清楚地瞭解什麼知識是大家應該加強管理的」最低。

6.在「評量幼稚園知識管理的成效」平均數以「重視來自於學生、家長、社區人士及政府機關等之資訊和知識，並適時回應他們的需要以提昇本園的教學品質」最高，以「瞭解本身知識資產的效益，並發展傳播策略，將本身的知識資產推薦至其他幼稚園」最低。

(二) 整體而言，幼稚園教育人員知識管理知覺以「建構知識管理的校園文化」層面得分最高，以「運用資訊科技進行知識管理」層面得分最低。由此可見，幼稚園教育人員對於知識管理之校園文化及知識管理領導較佳，而應加強運用資訊科技進行知識管理。另一方面，從開放性問題的意見中，已有許多幼稚園教育人員知識管理重要性之知覺，若配合相關單位的加強宣導及輔導，可以得到良好的成長空間。

(三) 不同背景變項之幼稚園教育人員知識管理知覺上，僅不同職務、不同服務年資者呈現差異，不同性質者僅在「利用資訊科技進行知識管理」層面有差異。

二、建議

由本研究之結論，提出以下之建議：

(一) 對幼稚園之建議：

1.推展知識管理觀念：由研究發現，幼稚園教育人員知識管理知覺得分普遍不高，顯示幼稚園教育人員知識管理的知覺情形不佳，需要大力的推展。園方應訂定知識管理的推動近程、中程、遠程之具體目標及實施方法，並配合其目標、培養園方、老師、家長、社區之知識管理能力。

2.發展幼稚園知識管理策略：經常利用各種方式，例如組成研究小組、實驗團隊等方式來管理及創新幼稚園的知識。配合幼兒的需求、教學內涵、教師的認知、教學理念、教學態度並配合時間的運用來達成知識管理的目標。同時考量知識管理的人員、場地、設備、時間、經費、資訊、成效、效益等問題。

3.加強運用資訊科技進行知識管理：充實完善的資訊化軟硬體設備，並提高教育人員使用資訊設備的技能。

4.塑造教育人員的知識管理的組織文化：園長對於教職員需有一定的信任感，多鼓勵、少批評，教師應有一致的認同及配合，且能不藏私、願意分享，以營造知識分享的組織文化。

5.園長及行政主管人員進行知識管理的領導：園長及行政主管人員應先建立正確的「知識管理」觀念，並主動率先做知識管理先期準備工作，再透過會議及實務操作演示來傳達給教師及員工。

6.訂定知識管理的獎勵措施：用以激勵在職人員願意主動分享自己的專業知能。

(二)對未來研究之建議：

1.本研究僅針對南部四縣市進行調查研究，建議未來研究可針對全國幼稚園或個案幼稚園進行全面深入性的觀察、訪問，以對幼稚園實施知識管理有較確實之幫助。

2.未來可以針對幼稚園知識管理所遭遇問題、知識管理影響因素及知識管理策略成效進行研究，以探討幼稚園知識管理運作之策略。

參考文獻

中文部份

尤曉鈺(2001)。國民小學知識管理現況調查研究。未出版之碩士論文，國立中正大學教育研究所，嘉義。

王如哲(2000)。知識管理與學校教育革新。教育研究集刊，45，35-55。

吳思華(1996)。策略九說：策略思考的本質。台北：麥田。

吳政達(2001)。學校知識管理之探討。載於淡江大學主編，教育改革與轉型—領導角色、師資培育、伙伴關係學術研討會論文集。台北：淡江大學。

吳清山、黃旭鈞(2000)。學校推動知識管理策略初探。教育研究月刊，77，18-32。

吳淑容(2001)。國民小學教育人員知識管理之研究—以桃竹苗地區為例。未出版之碩士論文，國立新竹師範學院國民教育研究所，新竹。

李瑪莉(2002)。國民小學知識管理與教師專業成長關係之研究。未出版之碩士論文，

- 國立中正大學教育研究所，嘉義。
- 邱玟馨（2004）。*幼稚園推動組織學習之研究—以一所私立幼稚園為例*。未出版之碩士論文，國立屏東師範學院國民教育研究所，屏東。
- 施宏彥、羅宇媛（2004）。*幼稚園知識管理策略之探討*。載於施宏彥、林達森主編，*課程與教學的省思及前瞻論文集*。台南：嘉南藥理科技大學師資培育中心。
- 胡瑋珊（1999）。*知識管理*。台北：中國生產力。
- 翁榮桐（2000）。從知識管理論教學資源中心之設立。*教師天地*，107，66-73。
- 高中膺（2004）。*學習型學校教師個人教師專業、知識管理、與工作績效之研究—以高雄市某私立中學為例*。未出版之碩士論文，義守大學管理科學研究所，高雄。
- 高博銓（1999）。強化知識管理以提昇學校效能。*師友*，383，29-32。
- 高義展（2002）。*國民小學教師知識管理、學習型態、專業成長與專業表現關係之研究*。未出版之博士論文，國立高雄師範大學教育系，高雄。
- 張明輝（2001）。*知識經濟時代的學校經營理念*。網址：<http://web.cc.ntnu.edu.tw/~minfei/>
- 張榮嘉（2002）。*知識管理在國民小學學校行政應用之研究*。未出版之碩士論文，國立台南師範學院國民教育研究所，台南。
- 梁淑惠（2003）。*台北縣國民小學知識管理與教師效能關係之研究*。未出版之碩士論文，台北市立師範學院國民教育研究所，台北。
- 許瑋玲（2002）。*國民小學推動知識管理現況與期望之研究—以彰化縣為例*。未出版之碩士論文，國立臺中師範學院國民教育研究所，台中。
- 陳志強（2003）。*知識管理在國民小學班級經營應用之研究—以班級經營網站為例*。未出版之碩士論文，國立台中師範學院進修暨推廣部國民教育研究所，台中。
- 黃金木（2003）。*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*。未出版之碩士論文，國立中正大學教育研究所，嘉義。
- 楊金量（2003）。*國民小學教育人員知識管理知覺與應用之研究—以中部地區為例*。未出版之碩士論文，國立台北師範學院國民教育研究所，台北。
- 廖勝能（2001）。*學校組織氣氛與知識管理關係之研究*。未出版之碩士論文，國立台南師範學院國民教育研究所，台南。
- 鍾欣男（2001）。*知識管理在學校本位國小教師專業成長運用之研究*。未出版之碩士論文，國立彰化師範大學，彰化。
- 顏永進（2002）。*知識管理在國民小學學校行政運作現況之研究*。未出版之碩士論文，國立台南師範學院教師在職進修班學校行政，台南。

施宏彥

外文部份

Bassi, L. J. (1997). Harnessing the power of intellectual capital, *Training & Development*, 51(12), 25-30.

Earl, M. J. (1997). *Knowledge as Strategy: Reflections on Skandia International and Shorko Films*. In Prusak, Laurence ed., *Knowledge in Organizations*. Butterworth-Heinemann.

Gilbert & Gordey-Hays, M. (1996). Understanding the process of knowledge transfer to achieve successful technological innovation, *Technovation*, 16(6), 301-312.

文稿收件：2005年12月01日

文稿修改：2006年04月10日

接受刊登：2006年06月13日

Research on Kindergarten educators' Knowledge Management Consciousness

Hong-Yen Shih

Section Chief,
Teacher Education Center,
Chia-nan University of Pharmacy and Science

Abstract

The purpose of this study is (1) to understand kindergarten educators' consciousness of knowledge management(KM), (2) to explore the differences in knowledge management consciousness among educators with different professional backgrounds (3)propose concrete suggestions to educators to enhance their skills in knowledge management.

This research uses the tool of "Kindergarten Educators' KM Questionnaire." The sample is drawn from kindergarten teachers and administrators in Kaohsjung and Tainan.

This research obtains the following conclusions:

First, the kindergarten educators' consciousness of KM scores were generally not high. It shows that the kindergarten educators need to be more educated about knowledge management.

Second, the kindergarten educators' consciousness of KM receives the highest rating in the dimension of "building the campus culture dimension which constructs KM," and the lowest rating in the dimension of "using information science and technology to carry on the KM."

Third, differences in professional backgrounds, such as age, rank of position, years of experience, affect the educators' KM consciousness in the dimension of "using information science and technology to carry on the KM."

Key words: kindergarten management, knowledge management.