

施少婷女士

立志當知識管理傳教士



作為社會服務界的交流平台，HKCSS Institute非常著重業內知識與智慧的承傳，自創院以來，舉辦了多個以知識管理(Knowledge Management, KM)為題的研討會、短期及證書課程。近年，我們邀請到香港理工大學工業及系統工程學系知識管理研究中心知識管理專家施少婷女士擔任課題講師。曾參與有關課程之學員都讚許施女士的經驗分享具啟發性而且務實，亦十分欣賞其小組活動的靈活教學模式。

裁員潮的啟思－踏上知識管理仕途

施女士碩士畢業後，一直從事市場推廣，她之所以投身知識管理事業，乃緣起於2000年香港人力市場處於的一個低潮期。當時她在一間本地的電訊機構工作，面對一個又一個裁員項目，眼見很多寶貴的工作經驗都隨著被裁員工的離開而流失，對機構發展造成重大打擊。所以從那一刻開始，她希望轉到知識管理的隊伍學習知識保留的技巧。經過一番努力，施女士及其團隊的努力更得到國際專家的認同，在2002年獲得「亞洲最受推崇知識型企業大獎」，令機構成為香港第一家獲獎機構。行而優則教，後來她更開展顧問的服務，為香港小童群益會推展知識管理的項目。

揚學術旗幟 當知識管理「傳教士」

為了吸收更多推行知識管理的經驗，施女士在2004年轉投到香港理工大學工業系統工程學系，成為一位知識管理專家，為本地企業及政府部門等提供顧問及培訓服務，希望把過去推行知識管理的經驗與各有志推行知識管理的同行者分享，令更多機構能有效推行知識管理項目。所以，她更於2005年開辦

了「知識管理專家證書課程」。施女士表示：「我們的知識管理團隊致力將本港和內地的知識管理工作，推上國際舞台。我就像『傳教士』一樣，將自己所相信的傳揚出去。透過香港理工大學的知識管理研究中心，我們可以跳出商業性的考慮和局限，邀請國外及國內的專家分享實戰經驗，建立和推廣在不同行業內的知識分享的文化。在2008年的時候，我們更與英國「The KNOW Network」（國際知識管理研究所）接洽，在本港成立『香港最受推崇知識型企業大獎』；今年2011，我們更把這個國際性的獎項推廣至內地，成立了『中國最受推崇知識型企業大獎』。」

十載實戰總結－由策劃至檢討 從短期到長遠

施女士曾為本港不同政府部門、私營及非牟利社會服務機構的知識管理計劃出謀獻策，在過去的十年間參與愈100個大大小小的計劃，掌握各機構落實知識管理的成敗因由。綜合寶貴的實戰經驗，施女士指出：「知識管理是機構整體策略性發展的其中一環，應體現於整體管理的細節之中，而不是額外的管理工作。未能成功推行，主要是由於機構內部欠缺周詳的部署、清晰的共同目標和溝通不足，部份計劃更未考慮到如何量度『成功』的準則。」她表示，很多社會服務機構設有社區單位，有地域的限制，同工的背景多元化；硬件方面，亦未必做到「一人一機」，所以同一套系統，不可能適合所有同工使用。她建議，將同工依一個分類辦法區別，先掌握他們的需要，並給予明確的指引和期望，有助更有系統地收集及整合各範疇的知識。總括而言，施認為知識管理的精要在於分享知識的文化，知識管理團隊應避免用知識管理的專業術語令同工卻步，應配合容易「消化」和務實的宣傳，向同工解釋他們在知識管理計劃中的角色。

施女士會於今年11月及12月，分別擔任HKCSS Institute「社會服務機構知識管理研討會」嘉賓講者及「社會服務機構知識管理訓練證書課程」講師，詳情請分別參閱p.26-27及p.30-31。*



施女士與完成知識管理證書課程之同工合影。

知識管理書籍推介

- Davenport & Prusak. (1997). **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know.** Harvard Business School Press.
- **Harvard Business Review on Knowledge Management.**(1998). Harvard Business Review Series.
- Madanmohan Rao. (2005). **Knowledge Management Tools and Techniques.** Elsevier Butterworth Heinemann.
- Rudy L. Ruggles III. (1997). **Knowledge Management Tools.** Butterworth Heinemann.
- 廖開際 (2007年)。《**知識管理：原理與應用**》。清華大學出版社。

仍未推行知識管理？

九十年代初期，知識管理成為一門科學學科，從建構機構學習文化開始，鼓勵員工以各種渠道分享內隱(tacit)及外顯(explicit)的知識，並透過有系統地收集、編撰、儲存、分享、利用、增值、創造的循環過程，累積知識資本(Intelligent Capital, IC)。宏觀來說，它是一門人文及科技兼備的學問，能促進機構內部有效的溝通、資源調配及業務發展。

有效的知識管理可大大提升機構的競爭力和可持續性，不少國際和亞洲的機構，如：麥肯錫顧問、蘋果公司、豐田汽車；香港的中華電力有限公司、1823電話中心、政府統計署、警務署和香港鐵路有限公司等，都已落實此概念，為機構內部的不同團隊和服務之間築起共享知識的橋樑。他們的成功在於周詳的推行策略、分享知識文化的普及和科技的配套。日子有功，重點的知識都一點一滴的給記載下來，並透過廣被參考、反思與運用，提升工作效率和促進專業的發展。

仍未推行知識管理？這不是額外的工作，亦不一定需要科技和龐大的投資。要**踏出第一步**，可先從短線計劃開始，讓同工在短時間內親證知識管理的好處。機構可先考慮沿用現有的項目，例如：分享會和行動後檢討(After Action Review, AAR)，稍加設計，令同工更有系統地作分享，亦有助知識的整合和管理。長遠而言，身處Web 2.0的世代，面對雲端科技的應用，未來的資訊流動網絡會不斷增強，更有利知識的承傳。所以，機構的知識管理團隊，現在就應著手研究如何應用科技和網絡媒體做知識管理了。近年，坊間亦有不少免費的網絡平台，例如：Facebook和Twitter等，可供分享知識的平台。計劃好，啟動知識管理吧，**別讓寶貴的智慧白白地流走！** *

施少婷女士簡歷

2011年
擔任HKCSS Institute舉辦的「社會服務機構知識管理訓練證書」講員及「社會服務機構知識管理研討會」嘉賓講者

2008 至 2009年
擔任HKCSS Institute舉辦的「社會服務機構知識管理工作坊系列證書課程」、「機構領導者指南－知識管理」和「如何制定有效的知識管理策略」講員

2005年至現在
擔任由香港理工大學的企業經管人才發展中心及知識管理研究中心舉辦的「知識管理專家課程」(Certified Knowledge Professional)講員

2004年
任職香港理工大學工業系統工程學系

2001年
畢業於香港理工大學，獲頒資訊科技理學碩士學位

1995年
畢業於加拿大奎爾夫大學(University of Guelph)，獲頒工商(榮譽)學士學位(主修市場學)

>>推行知識管理第一步的思考問題

- 知識的斷層在哪裏？
- 服務發展的問題所在？
- 機構需要管理甚麼知識？需要甚麼配套？



部份資料來源：
香港理工大學工業及系統工程學系
知識管理研究中心
知識管理專家 施少婷女士