行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

專業成長實務社群發展歷程之比較研究-以中國生產力中心知識長交流會及臺灣國際教育資源網學會 iEARN Taiwan 為例

研究成果報告(精簡版)

計 畫 類 別 ：個別型
計 畫 編 號 ：NSC 97-2410-H-032-030-
執 行 期 間 ：97 年 08 月 01 日至 98 年 07 月 31 日
執 行 單 位 ：淡江大學教育科技學系

計畫主持人：何俐安
共同主持人：高熏芳
計畫參與人員：碩士班研究生-兼任助理人員：廖芳君
碩士班研究生-兼任助理人員：洪雪卿
碩士班研究生-兼任助理人員：翁嘉孜
碩士班研究生-兼任助理人員：呂紹瀚

報 告 附 件 ：出席國際會議研究心得報告及發表論文

處 理 方 式 ：本計畫可公開查詢

中 華 民 國 98 年 08 月 19 日

行政院國家科學委員會補助專題研究計畫 ■ 成 果 報 告 □期中進度報告

專業成長實務社群發展歷程之比較研究-以中國生產力中心知識長交流會及臺灣國際教育資源網學會 iEARN Taiwan 為例

計畫類別：■ 個別型計畫　　□ 整合型計畫
計畫編號：NSC　97－2410－H－032－030－
執行期間：97 年 7 月 1 日至 98 年 7 月 31 日

計畫主持人：何俐安
共同主持人：高熏芳
計畫參與人員：廖芳君、洪雪卿、呂紹瀚、翁嘉孜

成果報告類型(依經費核定清單規定繳交)：■精簡報告　□完整報告

本成果報告包括以下應繳交之附件：
□赴國外出差或研習心得報告一份
□赴大陸地區出差或研習心得報告一份
■出席國際學術會議心得報告及發表之論文各一份
□國際合作研究計畫國外研究報告書一份

處理方式：除產學合作研究計畫、提升產業技術及人才培育研究計畫、列管計畫及下列情形者外，得立即公開查詢
□涉及專利或其他智慧財產權，□一年□二年後可公開查詢

執行單位：淡江大學教育科技學系

中　華　民　國　98　年　8　月　20　日

中文摘要

實務社群已被視為是知識分享的主要工具，也是建構知識管理切實可行的步驟。本研究指在探討企業知識長實務社群與教師實務社群之發展過程，並嘗試從其中找出相同與相異之處，增加對實務社群實施過程之理解益。本研究為質性研究，應用個案研究法，以 CPC 知識長交流會以及 iEARN Taiwan 為研究個案，透過觀察、文件分析及訪談等多元方法蒐集資料，進行比較分析。

研究發現，知識長實務社群與教師實務社群之成員參與社群之動機皆為個人興趣，且組織皆給予支持；而相異之處，知識長實務社群之成員以個人專業發展、認知興趣、社會關係、工作改善、組織服務或蒐集市場資訊而參與；而教師實務社群之成員則為教育理念之延伸、見賢思齊，或為拓展教育領域而參與社群。

在參與歷程層面，知識長實務社群與教師實務社群之成員互動方式多元，溝通內容廣泛，參與者多樂於分享，且成員組織鼓勵成員參與且支持；而二者成員在合作上，教師實務社群成員合作程度高於知識長實務社群，此係因教師實務社群中有成立專案，而促成較多之合作機會。

本研究亦發現，不論知識長或教師實務社群皆在社群、個人、工作及組織層面產生效益。就社群層面而言，二者皆能於社群中形成共同學習的空間，建立共通語言，並且在社群中形成一股知識分享的力量與正向影響，成為一個專家之學習管道。二者皆協助成員專業學習與發展，且藉由實務分享，成員得以開擴思維，學習多方經驗，除此之外，更促進成員建立社會關係，結交同領域工作之人士。知識長與教師實務社群於成員工作層面及組織層面上之效益則有部份相異，知識長實務社群協助社群成員進行工作上的改善與改革，協助其解決問題，並改善工作程序，並為成員之組織層面上，多企業實務社群為成員組織帶來短期或長期之影響，成員組織從社群中向他企業移轉最佳實務，藉由實務學習，強化領域能力，社群也為成員組織提供諮詢與商機之機會，促進組織內知識管理平台及制度之實施，並協助技術服務業者為其產品定位發展策略；教師實務社群對成員個人還能提升個人非教學之能力、對成員就業與就學提供助益，工作層面則提升教學績效，組織層面，其主要之效益回饋予學生，如使學生語文及態度獲得成長、提高學習動機、增加人文關懷、懂得感恩、分享、合作與回饋等。

Abstract

In most corporate organizations, competitive advantages are categorized as people's tacit knowledge which often times un-manipulated by almost anyone. Tacit knowledge is integrated into people's conversations or life stories. Nowadays, even task skills can be disseminated in to daily dialogues or a work network, which makes it even more difficult to control, maintain or structuralize. A well-known consulting company, Arther Anderson Business Consulting, points out that community of practice is an effective form to facilitate knowledge building. The term, community of practice, was first introduced in 1991 by Lave and Wenger. It refers to a group of people have shared visions, questions or compassion through continuous activities. Their ultimate goal is to acquire expert knowledge and obtain higher professional practices. They claim that workers are part of social networks, which share their perceptions collaboratively. The sharing process is dynamic rather than static. Thus, knowledge is not stored in each individual, but delivered and shared through interactions among individuals.

Since the recognition and popularization of community of practice, numerous studies have undertaken to explore its insights. However, considerate amount of researchers claim this area is a virgin territory waits to be explored, especially in the line of practical case studies. Compared to western literature, local studies lack documentations in regards to the implementation of community of practice. Consequently, the present study aims to investigate the current status of 2 communities of practice: the network of knowledge chief managers (NKCM) of CPC as well as iEARN Taiwan. The present study adopted the qualitative method, using case studies to explore the development process of both communities. The sources of data included documents, file archive, observations as well as interviews.

The results reveal that participants of both NKCM, CPC and iEARN Taiwan joined the communities for personal interests but received organizational supports during the duration of participations. However, the participants of CPC were more oriented toward the enhancement of professional development, cognitive interests, social relations, work improvement, organizational services, or marketing information collection. The participants of iEARN Taiwan were attracted to the community by exploring their instructional territories as well as purposing sound instructional methods. The interactions for both communities were diverse and the content of interaction was broad. As for collaboration, the participants of iEARN Taiwan demonstrated higher motivation for collaboration than people in CPC group.

壹、緒論

一、背景與動機

全球已邁入知識經濟時代，學習型組織、知識管理、終身學習等與知識相關議題紛紛受到重視，企業體認知識所帶來的力量與效益，將知識視為延續企業競爭優勢的資產。Delphi Group 於 1999 年之企業調查指出：有 42%的企業知識是存在員工的心智中(引自智庫百科網，n.d.)，此說明組織內的知識大多以個人型式儲存，一旦員工離開企業組織時，知識也將隨員工的離去而消逝，如何將員工的知識留在組織中，創造經濟價值，成為企業組織的重要課題。Wenger(1998)認為如果知識是企業策略性資產之一，那麼就必須進一步管理任何關鍵性的組織資產。

知名的企管顧問公司-勤業管理顧問公司指出，實務社群(Communities of Practice)是維持知識管理最重要的形式之一(引自劉京偉譯, 2000)。Cross 和 Parker(2003)亦認為組織可透過一些方法促進網絡，其中一個有效的方法即是支援實務社群。Wenger, McDermott 和 Snyder(2002)指出知識管理歷經幾波浪潮，第一波重點是科技；第二波重點則是處理行為、文化和內隱知識，但多半抽象；第三波則發現，實務社群是設計管理知識工作的實用作法之一，它能提供具體的組織建設，實現學習型組織的夢想。美國生產力中心(American Productivity & Quality Center, 簡稱 APQC)研究指出，最佳實務組織(best-practice organizations)以企業重點及機會為立基，策略性地選擇實務社群以支持知識管理，而實務社群為創造知識、分享知識的有效工具之一(McDermott, O'Dell & Hubert, 2000)。

Wenger, McDermott 和 Snyder(2002)認為高階主管應重視實務社群之策略價值及管理上所扮演之角色；負責知識資源實務者，需要知道如何發起構想，如何組織並扶植其領導人；而社群協調者則須知其發展階段及採取步驟，也必須將其想法反映於策略目標和組織轉型的脈絡中。

我國行政院經建會於八十九年八月核定通過「知識經濟發展方案」，並研擬具體執行方案，由工業局自九十一年起推動「產業知識管理技術輔導與推廣計畫」，協助國內產業推動知識管理，培育知識管理人才，並於子計畫中成立知識長交流會，委由中國生產力中心(China Productivity Center，以下簡稱 CPC)執行計畫，於 2006 年試辦，2007 年正式成立至今，網羅不同業別之企業知識長組織實務社群，透過實體活動和線上討論共同研議知識管理知識，分享實踐知識管理實務之經驗與心得。

除此之外，面對知識的爆發、學習觀念的改變、全球化的發展、國家競爭力的需求、民主化的潮流等等，許多因素促使我們不得不重新思考教育方向。教育學者和學校校長均指出教育品質的改善，重要的關鍵還是在於「人」(吳明清，1996；陳伯璋，1996)。Johnson(1993)認為，為了克服教師從事教學研究的孤立限制，鼓勵教師以社群方式從事教學研究。Fullan(2001)提出拆除個人主義的藩籬是學校組織再造工程的重要條件，教師間協同合作文化的塑造與生成，成為教育改革的重要議題。國際教育資源網(International Education and Resource Network, iEARN) 即是在教育環境中發展的一個實務社群。iEARN 創始於 1988 年，最初由美國和蘇聯各 12 所學校藉由網路進行交流、討論，是一

個超過 90 個國家、4000 所學校、35 萬名學生所一同參與學習的非營利組織。他們總共使用了 33 種不同的語言，建立了教師社群與學生社群，創造知識分享的機會，讓 K-12 的教師及學生透過低廉的網路電信把世界各地連結起來。臺灣國際教育資源網學會 (iEARN Taiwan) 也於 2001 年所成立，主要目的在結合一群有理想、有前瞻的教師及相關教育工作者，發展並維持高品質的教育創意，提昇教師專業知能。如同 Smith 於 1997 年所指出，1980 年代教育改革腳步加快後，教師不能再單打獨鬥，必須以團隊合作的工作方式來實現新的教育要求。

學校雖是一個服務性組織，但是伴隨著社會環境進步與快速變化、教育改革的推動，學校組織也面臨的空前的內外挑戰。Senge 雖然將學習型組織的焦點放在機構，而不是學校，但是學習型組織的概念仍然可以協助教育人員運用於學校中。實務社群發展是提昇教學品質以及促進組織學習的工具(Senge, Cambron-McCabe, Lucas, Smith, Dutton & Kleiner, 2000)。

綜上所述，本研究期透過對 CPC 知識長交流會以及 iEARN Taiwan 的兩個個案研究，探討企業知識長實務社群與教師實務社群之發展過程，並嘗試從其中找出相同與相異之處，增加對實務社群實施過程之理解。

二、研究目的

基於前揭研究動機，本研究旨在透過對 CPC 知識長交流會以及 iEARN Taiwan 的兩個個案，探討企業知識長實務社群與教師實務社群之發展歷程，並嘗試從其中找出相同與相異處，研究目的茲臚列如下：

（一）比較 iEARN Taiwan 以及 CPC 知識長交流會兩實務社群在成員參與動機上之差異。
（二）比較 iEARN Taiwan 以及 CPC 知識長交流會兩實務社群在參與歷程上之差異。
（三）比較 iEARN Taiwan 以及 CPC 知識長交流會兩實務社群在效益上之差異。

貳、文獻探討

一、實務社群之定義

實務社群(Communities of Practice)係由 Lave 和 Wenger 於 1991 年著述 Situated Learning 書中率先提出，他們將學習視為學習者內化(internalizes)知識的過程，從他人身上發現(discovered)知識、傳遞(transmitted)知識，或從與他人互動中獲取經驗的一種過程。Wenger, McDermott 和 Snyder(2002)更清楚地將實務社群定義為：一群人藉由持續的互動來分享利害與共的事情、共同的問題或熱情，以獲得更深入該領域的知識和專業。這些人不一定每天在一起工作，但他們發現這一種互動有其價值，所以經常聚首，這種價值不只對工作有用，知道同僚們瞭解彼此的看法，歸屬於某個有趣的團體，也增加了個人的滿足感，甚至發展出認同感。

Kimble 和 Hildreth(2000)認為實務社群已出現在群體中，並且能創造、培育、維持軟性知識。Brown 和 Gray(1995)指出，實務社群在基礎的層次上是由一小群人共同工作一段時期而形成的，它不是團隊、勞力單位，也不是被指定或授權的群體，而是同僚之

間所引發的真實工作(real job)，一起分享共同目的及真正的需求，以知道彼此所知。

O'donnel, Poter, McGuire, Garavan,Hefferman 和 Cleary (2003)則認為實務社群是一個與工作團隊不同型式的群體，成員互分享知識，相互學習，創造新的知識與溝通的實務，發展穩固的人際關係與責任，且能以自治方式運作。

由上可知，實務社群是根據某種共同任務或知識領域而組成的群體，因成員認同共同參與所帶來的價值，使社群維持；社群建構一個能夠自由交流的互動環境，使成員們能夠應用社群所提供的功能，彼此分享與互動個人的知識和經驗，並進一步創造出相互依賴與彼此瞭解的氣氛；成員間互動方式多元，分享與工作有關的資訊、觀念、經驗、工具、技術等。換言之，實務社群說明成員有共同領域，透過共同參與方式互動且彼此學習，發展共有的經驗、故事、最佳實務與問題解決方法。

二、實務社群之發展

實務社群就像生物，經歷出生、成長和死亡的自然循環，持續演化，多位學者皆將實務社群發展劃分為五階段。McDermott (2001) 提出社群就像一個生命體，擁有自然的生命週期，其關鍵性的起始點、發展和持續就是從瞭解每一階段性發展的自然危機，他描述社群發展有五個自然性的階段，包括規劃 (plan) 、起始 (start) 、成長 (grow) 、持續 (sustain) 與關閉 (close)。

Gongla 和 Rizzuto(2001)從 IBM 全球服務經驗中，探討實務社群發展歷程，其研究觀察逾六十個實務社群，並從人與組織行為、支持程序及促進科技因素等層面探討，歸納實務社群的演進模式。其研究中指出實務社群發展過程包含潛力期(potential)、建立期(building)、參與期(engaged)、活躍期(active)及轉型調適期(adaptive)五階段。Wenger, McDermott 和 Snyder(2002)則提出實務社群發展的五大階段：潛在期(potential)、結合期(coalescing)、成熟期(maturing)、管理期(stewardship)和轉型期(transformation)。

上述學者劃分階段名稱雖各不相同，但可歸納出實務社群發展有其必經之路，從初期成員聚合形成社群，至中期社群發展呈現成熟、活躍的顛峰狀態，然而至末期時，社群若未能創造出第二生命週期，則可能面臨結束，此為實務社群之發展歷程。

三、實務社群之效益

本研究綜合學者觀點，歸納實務社群之效益。實務社群為社群本身帶來下列效益建立共通語言(包含語言、方法及模式)；提供成為專家的學習管道(Allee, 2000)；提升組織知識分享力量與正向影響(Allee, 2000; Allen, 2003; Wenger 等, 2002)。

實務社群於成員個人帶來下列效益，促進社交關係(Allen, 2003; Wenger 等, 2002)；強化實務與問題解決能力(Storck & Hill,2000; Allee, 2000; Wenger, 等, 2002)；強化個人對組織之認同感(Allee, 2000)；提供專業學習與發展(Allee, 2000; Allen, 2003; Storck & Hill,2000; Wenger & Snyder, 2000; Wenger 等, 2002)。

實務社群於工作層面帶來下列效益，改善工作程序(Allen, 2003; Wenger 等, 2002)；快速解決問題(Wenger 和 Snyder, 2000; Wenger 等, 2002)；更快速散佈操作技能的

實務(Allee, 2000)；減少計畫中突發狀況與修正(Storck & Hill, 2000)。

實務社群於組織層面帶來下列效益，人才網羅與任用(Allee,2000; Allen, 2003; Wenger & Snyder, 2000; Wenger 等, 2002)；促進企業部門與單位的合作，發展組織效能(Storck & Hill, 2000; Wenger 等, 2002)；快速回應顧客需求，建立權威性(Allee, 2000; Wenger 等, 2002)；強化策略核心能力(Allee,2000; Storck & Hill, 2000; Wenger & Snyder, 2000; Wenger 等, 2002)；移轉最佳實務(Wenger & Snyder, 2000)；促進組織長期專業發展(Wenger 等, 2002)；開拓新事業機會(Wenger & Snyder, 2000; Wenger 等, 2002)。

參、研究設計

本研究旨在透過對 CPC 知識長交流會以及 iEARN Taiwan 的兩個個案，比較企業知識長實務社群與教師實務社群在實務社群成員參與社群之動機、實務社群之參與歷程、效益等層面之異同處，採用個案研究法充份探討群體脈絡，並以資料三角檢定法為策略，多元資料來源包括文件、觀察、正式及非正式訪談，相互檢視及驗證，建立本研究證據鏈系統，並進一步將蒐集之資料加以歸納及分析。

肆、研究結果

一、iEARN Taiwan 與知識長交流會兩實務社群成員參與動機之比較

研究發現，iEARN Taiwan 與知識長交流會兩實務社群成員參與動機可歸納二項相似之處：(1)認知興趣：iEARN Taiwan 與知識長交流會之成員皆因與其個人對該領域存有興趣，進而參加該實務社群，且二者成員之興趣動機皆與其工作領域具有高度相關；(2)組織期望與支持：iEARN Taiwan 與知識長交流會二者成員之所屬組織大多支持其參與這類團體，期望成員將在社群中所學應用於工作領域上，部份組織甚至委派成員參與社群。

本研究發現 iEARN Taiwan 與知識長交流會兩實務社群成員於參與動機上相異之情形：iEARN Taiwan 成員參與社群並非工作領域之必須，因能實現成員之教育理念，帶給學生在義務教育以外的收獲，在接觸 iEARN Taiwan 後，看到其他成員的成果，認為自己亦可有所作為，而加入社群。部份教師更認為教書也可以有別於傳統教學的方式，除了帶給自己不同的挑戰，讓自己有所成長之外，也能帶給學生收穫，進而加入社群。與 iEARN Taiwan 成員相異，知識長交流會成員參與動機則與其工作有高度相關，為了強化個人於領域之專業知與能力，期望發展專業，或為擷取他企業之經驗進而達到工作改善與服務組織，或為拓展人脈以累積社會關係而參與社群，此外，社群中技術服務業之成員更為了與企業使用者直接接觸，蒐集市場資訊而參與社群。

二、iEARN Taiwan 以及 CPC 知識長交流會兩實務社群參與歷程之比較

本研究從互動方式、溝通、合作互動、成員所屬組織等四方面比較 iEARN Taiwan 以及 CPC 知識長交流會兩實務社群之參與歷程，各項異同分述如下：

1. 成員互動方式多元：分享共同實務需要互動，iEARN Taiwan 與 CPC 知識長

交流會成員之間互動方式皆十分多元，如實體會面、電子郵件、電話、觀摩拜訪、網路佈告欄、即時通訊皆為社群成員間互動的方式，但二者主要應用的溝通管道則有差異，iEARN Taiwan 以傳送電子郵件為聯繫溝通最主要的方式，CPC 知識長交流會則以社群活動中交談與討論為主。

2. 成員溝通內容廣泛：研究發現 iEARN Taiwan 教師實務社群成員溝通的內容有問題索解、經驗交流、尋求合作、專案執行問題與教學、活動公告、教育新知、國際 iEARN 動態、心得分享、成員黃頁、成果分享、文件撰寫以及討論未來發展等；而知識長交流會則為問題索解、經驗交流、活動公告、知識管理新知、企業知識管理推動情況、心得分享、專家黃頁、成果分享等。此外，二者間亦存有相異之處，如 iEARN Taiwan 教師實務社群成員參與國際交流專案，因此成員會尋求合作，從事專案執行問題與教學，且為使成員更了解專案式學習指導方式，社群核心成員更致力於編寫手冊、撰寫相關文章、製作簡報等；而知識長交流會成員於社群中無專案合作機會，而相關推廣手冊出版為計畫內容之一，因此皆由執行單位 CPC 負責編撰而非成員。
3. 成員合作互動之情形：研究發現，iEARN Taiwan 成員之合作互動高於知識長交流會。 iEARN Taiwan 教師實務社群的成員在互動上有合作、凝聚力、分散式專業知能存在等情形，包括：成員知識多元存在且樂於分享、成員以 VIRAD 模式營造社群向心力、成員間協同合作且具凝聚力、社群成員參與實體活動收獲較網路互動多、成員暫停參與專案多因職務需要。語言和科技為外圍成員保持觀望之兩大障礙。而知識長交流會無成立合作專案，因此成員咸少有合作機會，而成員於社群活動中之互動是有限的，限制原因為：(1)活動時間有限，要在有限的時間中達到充份而熱絡之互動是不易的，(2)由於活動程序緊湊，成員自由交談的時間有限，會後則礙於場地時間限制，成員必須中斷交談，(3)社群成員的個性及特質是否具備人際互動與溝通的技巧，或及好與人交際之特質亦是限制因素；(4)受成員參與動機與目的影響，如社會關係，成員若為建立較豐碩的社會關係而參與社群，就會展現較好與人交談，在社群中也較活躍；(5)社群中小團體的聚合，亦侷限互動範圍。
4. 成員所屬組織：iEARN Taiwan 與知識長交流會之成員皆非隸屬於某一組織，前者成員來自各校各區，後者成員則來自不同企業，二者皆為跨組織之性質。研究發現社群成員在從事社群活動時，原組織領導、文化與支援方面有以下情形：(1)單一組織(學校或企業)參與人數不多； (2)參與者多樂於分享；(3) iEARN Taiwa 成員之學校同儕教師大多表現出認同度高，但參與性低的態度；而知識長交流會成員之同儕任務與社群領域相關性低，因此不會參與活動(4)iEARN Taiwa 成員鼓勵學校同儕參與，但也明白此事不宜強迫，；而知識長交流會成員則邀任務與社群主題相關之同仁參參與活動；5. iEARN Taiwa 大部分之成員學校行政願意支援教師從事國際教育交流，但支援程度依校長是否支持而有差異；而企業組織則大多支持成員參與知識長交流會，並給予高度的組織支援，如：差旅及交通費用等。

三、iEARN Taiwan 與知識長交流會兩實務社群效益之比較

本研究發現，iEARN Taiwan 與知識長交流會兩實務社群二者不僅能使社群本身價值能見度提升，為社群形成共同學習的空間，建立共通語言，並且能在社群中形成一股知識分享的力量與正向影響，成為一個專家之學習管道。此外，iEARN Taiwan 與知識

長交流會兩實務社群對成員帶來效益有三項共同之處，即促進個人專業成長、開擴成員思維，以及累積社會關係，在工作及組織層面上亦帶來其他效益：

在個人層面上：iEARN Taiwan 教師實務社群的成員大多為現職教師，在帶領學生執行國際交流專案的過程，有助於個人專業成長，在與國外教師和學生接觸後，成員更有國際觀與愛國心，視野也隨之擴大，培養多元觀點；國際交流專案符合教育潮流，因此受到學校、家長、學生肯定，教學有成就感，進而體認到自己並非僅是教書匠，更可以從事許多有意義的事，而更加喜愛教職；參與專案過程充滿挑戰，不斷激發創意與潛力，不僅帶來個人成長的喜悅，亦與國內外教師建立深厚友誼；核心成員辦理各項活動，累積了許多經驗，提升籌辦活動的能力，亦為就學與就業加分。而知識長交流會成員透過經驗分享歷程，除了獲取知識管理相關知識概念外，還有成員認為具有很高價值的企業實務經驗，這些經驗平時不易取得，而知識長交流會提供成員一個管道，理解企業實際運作的方法，促進個人在知識管理的專業與發展；在與不同對象的談論過程中，接收多元觀點，有助於開擴成員思維，此外，成員在經過一段時間的經驗交流後，深化彼此的熟悉度與瞭解程度，建立成員彼此的情誼，結識不同企業的成員，為成員累積社會關係。

在工作層面上，iEARN Taiwan 成員帶領學生參與專業並非工作上之必須，而是豐富其教學；而對知識長交流會之成員而言，知識管理的推展工作可能為組織首次經驗，組織內缺乏老手提供指導，因此，成員將於知識長交流會中所吸收到之企業推動實例，作為組織實施工作參考的依據，達到工作程序改善的目的。

在組織層面上，iEARN Taiwan 教師實務社群成員看見學生參與專案的成長，為了給學生機會，願意帶領學生來從事國際專案，形成良性循環。研究發現，iEARN Taiwan 社群成員帶領學生參加專案有以下收穫：(1)看見學生成長，學生變得更主動且有正向回饋，這些成長包括語文方面的學習以及態度上的轉變；(2)教師給予學生示範、榜樣，帶來好的教學績效；(3)學生參與專案提高學習動機且增加人文關懷；(4)學生懂得感恩、分享、合作與回饋。知識長交流會成員則會將他企業成功經驗之最佳實務移轉至所屬組織中；成員藉由其他企業推展知識管理的經驗，不僅建立更多元的知識管理架構，亦能從許多企業經驗中看到多數的應用手法，如電子報、競賽活動等，因此會嘗試納入組織中推動實施，此過程亦為組織累積經驗，發展知識管理專業；社群中之技服務業成員亦提供諮詢，一方面協助成員推展過程之問題與困難之釋疑，另一方面亦有促成業務合作之商機，雖然無法確定促成多少合作案，然而知識長交流會提供技服務業者曝光及顧問諮詢的平台，或多或少地增加促成業務商機的機會，是一種隱性的影響。

茲將上述之研究發現 iEARN Taiwan 與知識長交流會兩實務社群於成員參與動機、參與歷程，以及社群效益之異同整理於表 1。

從表 1 可知，教師之實務社群及企業知識長實務社群二者雖同為實務社群，但可發現二者屬性上之差異，從教育出發之教師實務社群，成員之觀點存有對教育理念之宏觀理想，實踐於教職與學生；而知識長實務社群成員所抱持的觀點則多為組織與工作，為解決或改善日常工作所遭遇之問題，亦期待將所獲得之效益回饋予組織。二者屬性雖不同但亦具共同之處，二者實務社群成員參加動機皆為個人興趣，且成員之所屬組織皆給予支持，由此可知，不論教育單位或企業組織皆認同實務社群可能帶來之效益，因此給予支持。就參與歷程而言，二者實務社群成員互動方法多元，溝通內容也相當廣泛，可

見互動對於成員有較高的價值，二者成員合作程度呈現差異情形，係因社群中是否有推動合作專案。就效益層面而言，二者之效益所影響的層面皆廣及社群本身、成員個人、工作，及成員組織，獲致實質效益，但在組織層面，教師實務社群主要使學生受益，而知識長實務社群則能使組織整體受益。

表 1　iEARN Taiwan 與知識長交流會之比較

項目	異同	iEARN Taiwan	知識長交流會
參與動機	相似	1. 興趣的結合 2. 學校支持	1. 個人認知興趣 2. 組織期望
	相異	1. 教育理念之延伸 2. 見賢思齊 3. 拓展教育領域	1. 專業發展 2. 累積社會關係 3. 工作改善 4. 組織服務 5. 蒐集市場資訊
參與歷程	相似	1. 成員互動方式多元 2. 成員溝通內容廣泛 3. 成員所屬組織支持度高	1. 成員互動方式多元 2. 成員溝通內容廣泛 3. 成員所屬組織支持度非常高
	相異	1. 成員合作度高	1. 成員合作度低
效益	相似	1. 建立共通語言 2. 提供知識分享力量與正向影響 3. 提供學習管道 4. 促進個人專業成長 5. 開擴思維 6. 建立社會關係	1. 建立共通語言 2. 提供知識分享力量與正向影響 3. 提供學習管道 4. 促進專業學習與發展 5. 開擴思維 6. 累積社會關係
	相異	1. 提升個人非教學之能力 2. 專案成果累積，幫助就業就學 3. 提升教學績效 4. 學生獲得成長，包括語文及態度 5. 學生提高學習動機且增加人文關懷 6. 學生懂得感恩、分享、合作與回饋	1. 解決問題 2. 改善工作程序移轉最佳實務 3. 強化領域能力 4. 諮詢與商機 5. 協助產品定位策略 6. 知識管理平台及制度之實施

伍、結論與建議

一、結論

實務社群作為知識管理的工具之一，儘管屬性各不相同，卻極力運用多元方法發展互動，因此互動程度為實務社群發展之重點項目。成員能從互動中發現共同學習的價值，體認到參與時互惠的重要性，因此能打破企業組織的藩籬，營造一個共同學習的空間，將效益反應於社群與成員上，使社群之價值能見度提升。成員之參與動機與社群之效益具關聯性，參與動機為成員之需求層面，若其需求獲得滿足，則成員會將其反應於社群之效益上，因此，重視並掌握成員之參與動機，致力於社群實施上使其獲得滿足，是社群經營管理重要的項目。從本研究可看出成員對社群皆持正面肯定之態度，且對於社群效益感受深刻，因此，若能將實務社群之效益發揮並擴大，對組織而言未嘗不是一種助益。

二、未來研究建議

實務社群建立學習的社會結構，為組織總體層面創造價值，影響層面更是廣泛且深遠，然目前國內有關這類的研究仍相當缺乏，因此，建議未來企業或學校機構應與學界聯手發掘更多此類群體的相關議題，加以深入探究實務社群經營、知識分享或知識移轉之歷程、與社會資本或人力資本之關聯、社群評鑑等議題，俾能使各界對實務社群有更深入的瞭解與認識。

本研究發現實務社群對於成員個人、工作及所屬企業之組織層面均產生正面價值，然研究仍有未盡之處，建議未來除擴展議題廣度外，更需透過不同研究方法，如質性或量化或行動研究法進行研究，除深化對國內實務社群的瞭解，並建立國內實務社群經營的成功法則。

參考文獻

吳明清(1996)。談教育品質問題。載於黃政傑編撰，**一週教育論壇(七)**，3-11。台北：教育廣播電台。

陳伯璋 (1996)。教育改革的影響勢力。載於黃政傑主編，**一週教育論壇(七)**，337-343。台北：教育廣播電台。

智庫百科網。2007 年 5 月 15 取自 http://wiki.mbalib.com/wiki/%E7%9F%A5%E8%AF%86%E7%AE%A1%E7%90%86

劉京偉 譯(2000)。**知識管理的第一本書**。原著 Arthur Andersen Business Consulting(1999), Zukai Knowledge Management，台北: 商周。

Allee, V. (2000). Knowledge networks and communities of practice. *OD Practitioner, 32*(4).

Allen, S. (2003). *No formal training required-How an informal community of practice helps its members improve their individual performance.* Unpublished Doctoral dissertation, Utah State University, Utah.

Brown, J. S., & Gray, E. S. (1995). The people are the company: How to build your company around your people. Fast Company, July 14, from http://www.fastcompany.com/magazine/01/people.html

Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change.* (3rd ed.). New York: Teachers College Press.

Gongla, P., & Rizzuto, C. R. (2001). Evolving communities of practice: IBM global services experience. *IBM Systems Journal, 40*(4), 842-862.

Johnson, B. (1993). Teacher-As-Researcher. ERIC Digest. ED355205.

McDermott, R. (2001). *Community development as A natural step.* Retrieved August 8, 2007, from http://www.mcdermottconsulting.com

McDermott, R., O'Dell, C., & Hubert, C. (2000). Building and sustaining communities of practice: Final report. Retrieved October 13, 2007, from http://openacademy.mindef.gov.sg/openacademy/central/html%20folder/km/bcp/downloads/APQC_CoP_Report.pdf

O'Donnel, D., Porter, G., McGuire, D., Garavan, T. N., Heffernan, M., & Cleary, P. (2003). Creating intellectual capital: A habermasian community of practice (CoP) introduction. *Journal of European Industrial Training, 27*(2-4), 80-87.

Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization.* New York: Doubleday.

Senge, P. M., Cambron-McCabe, N., Lucas, T., Smith, B., Dutton, J., & Kleiner, A. (2000). *Schools that learn: A fifth discipline fieldbook for educators, parents, and everyone whocares about education*. New York: Doubleday.

Storck, J., Hill, P.A. (2000), Knowledge diffusion through strategic communities, *Sloan Management Review, 41*(2), 63-74.

Wenger, E. (1991). Communities of practice where learning takes place. Benchmark Magazine, Fall Issue Retrieved June 13, 2007, from http://www.ewenger.com/pub/pub_benchmark_wrd.doc

Wenger, E. (1998). Communities of practice: Learning as a social system. *Systems Thinker, 9*(5).

Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. New York: Cambridge University Press.

Wenger, E., & Snyder, W. M. (2000). Communities of practice: The organizational frontier. *Harvard Business Review, 78*(1), 139-145.

Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. M. (2002). *Cultivating communities of practice.* Boston, MA: Harvard Business School Press

RDT08

行政院國家科學委員會補助國內專家學者出席國際學術會議報告

98 年 6 月 29 日

報告人姓名	何俐安	服務機關及職稱	淡江大學教育科技學系
會議時間 會議地點	2009 年 6 月 17 至 6 月 20 泰國曼谷	本會核定補助文號	
會議名稱	(中文) Technology Innovation and Industrial Management 2009 (英文) 2009 年科技創新與工業管理研討會		
發表論文題目	(中文)數位學習成功的關鍵：學習者之數位知能對學習成效的影響之研究。 (英文) The success factor of e-learning: The mediate effect of the e-learner’s competency on learning outcomes.		

報告內容應包括下列各項：

一、參加會議經過

此次參與會議從 6 月 17 日中午抵達泰國揭開此行程的序幕，傍晚大學即開始接受參與者的報到與註冊，隨後即開始會議接待茶會，與各國專家學者交換名片與寒暄。6 月 18 日早上參加三場專題演講，下午選擇本人有興趣的論文發表場次前往聆聽，晚上參加大會精心安排的晚宴與泰國文化表演。6 月 19 日早上參與大會主辦的 editor’s panel，此次代表成功大學講座教授林清河博士與會介紹其負責主編之期刊，International Journal of Management and Enterprise Development，以及分享投稿期刊論文的心得；19 日下午為本人論文發表。晚間參與大會主辦的歡送會。6 月 20 日即收拾行囊，返回國門。

二、與會心得

此次與各國與會的專家學者交換研究發現與心得，獲得許多寶貴的經驗。尤其發現台灣學者參與國際會議的人數有越來越多的趨勢，足見國內對國際學術交流的重視，大家無不積極在國際的舞台上嶄露頭角。

三、考察參觀活動(無是項活動者省略)

無

四、建議

無

五、攜回資料名稱及內容

大會議程與論文集 CD-ROM。

與會人士的名片。

六、其他

RDT08

行政院國家科學委員會補助國內專家學者出席國際學術會議報告

98 年 6 月 29 日

報告人姓名	何俐安	服務機關及職稱	淡江大學教育科技學系
會議時間 會議地點	2009 年 6 月 17 至 6 月 20 泰國曼谷	本會核定補助文號	
會議名稱	(中文) Technology Innovation and Industrial Management 2009 (英文) 2009 年科技創新與工業管理研討會		
發表論文題目	(中文)數位學習成功的關鍵：學習者之數位知能對學習成效的影響之研究。 (英文) The success factor of e-learning: The mediate effect of the e-learner’s competency on learning outcomes.		

報告內容應包括下列各項：

一、參加會議經過

此次參與會議從 6 月 17 日中午抵達泰國揭開此行程的序幕，傍晚大學即開始接受參與者的報到與註冊，隨後即開始會議接待茶會，與各國專家學者交換名片與寒暄。6 月 18 日早上參加三場專題演講，下午選擇本人有興趣的論文發表場次前往聆聽，晚上參加大會精心安排的晚宴與泰國文化表演。6 月 19 日早上參與大會主辦的 editor’s panel，此次代表成功大學講座教授林清河博士與會介紹其負責主編之期刊，International Journal of Management and Enterprise Development，以及分享投稿期刊論文的心得；19 日下午為本人論文發表。晚間參與大會主辦的歡送會。6 月 20 日即收拾行囊，返回國門。

二、與會心得

此次與各國與會的專家學者交換研究發現與心得，獲得許多寶貴的經驗。尤其發現台灣學者參與國際會議的人數有越來越多的趨勢，足見國內對國際學術交流的重視，大家無不積極在國際的舞台上嶄露頭角。

三、考察參觀活動(無是項活動者省略)

無

四、建議

無

五、攜回資料名稱及內容

大會議程與論文集 CD-ROM。

與會人士的名片。

六、其他