

Vitals ESP 多元知識保留 經驗傳承無縫接軌

臺北市政府工務局水利工程處 建構知識管理 持續變革不貳過

撰文 | 叡揚資訊 行銷部



一分鐘看問題

導入單位

臺北市政府工務局水利工程處 8 科 5 室，
總計 876 人

導入產品

Vitals ESP 知識管理企業雲

面臨挑戰

- 水利處同仁年資間隔巨大，知識面臨斷層
- 承辦休假或人事異動時，代理或新同仁需花許多時間找資料
- 純文字傳承知識，與現場實際操作有巨大落差

導入效益

- 業務 SOP、常見問題集錦 Q&A 收納知識管理，提升學習效率
- 任何知識都能在第一時間評論與回應，落實知識傳遞與提升
- 主管可透過知識內容隨時掌握各科業務目前辦理情形

臺北市政府工務局水利工程處(後述簡稱：水利處)以營造真善美的水利建設為使命，採「安全防洪、海綿城市」、「生態河川、幸福水岸」、「智慧治理、效率管理」此三大策略主題施行臺北市重要施政計畫 5 大項 40 項工程、中程計畫 2 大項 49 項工程、市政白皮書 3 大主題 4 項重點項目，目前運用智慧化管理系統，如 Vitals ESP 知識管理企業雲來提升資訊系統管理品質、提升水利相關資訊管理應用、推動自動化監控系統、培育優秀人力、提高預算執行率等，以達成市府之施政願景目標。

知識管理早已深入主管領導思維 持續精進行政效率

臺北市政府工務局水利工程處處長陳郭正表示：「水利處最早從紙本管理，變成單機硬碟管理，再改用 File server，基本原則都是承辦找得到資料就好，不會管別人找不找得到。為了讓業務確實經驗傳承，避免重蹈覆轍，及新進人員快速上手，我尚在擔任科長



臺北市政府工務局水利工程處處長陳郭正

期間就曾自主開發具有基本搜尋、列印和輸出等功能的文件管理系統，將重要的業務資料放入資料庫統一管理，並撰寫新進同仁 SOP 文件，譬如想查本處某某資料要點選哪個連結路徑之類，增加同仁學習效率。」由此可見，陳郭處長早已將知識管理概念融入領導思維中。

但無論紙本、電腦資料夾管理到導入 Vitals ESP 知識管理企業雲，一開始新建置的知識管理規範還沒建立前，許多同仁都習慣延用既有模式作業，每當人員異動或相關專案需要資料時，常耗費許多時間尋找，為減少這些繁複的作業負擔，故制定完善導入策略並搭配顧問輔導是不可或缺的。

好用、好找、好多人 知識管理導入無煩惱

陳郭處長指出：「知識管理系統導入先決點一定要同仁覺得好用，才能提升同仁黏著度；資

料量也要非常完整且充足，宛如 Google 任何資料都找得到；使用者更要多，唯有大家都有在使用，你才會跟著使用，如此方便的系統，很快就會形成文化，進而避免主要推動者人事異動時，知識管理就逐漸無人使用的困境。」

推動過程除主事者意向要非常明確，態度要堅決，一定要成立推動小組來執行，僅靠少數人是絕對推不動的。陳郭處長表示：「先前我擔任臺北市政府工務局主秘時，就負責推動知識管理，後升遷為水利工程處處長，為讓全處 8 科 5 室 876 人都知道我對知識管理的重視，便請副處長成立推動小組督促與協助各科室深化交流，每季召開推動會議、每年辦理年度評鑑展示推動成果、分享優秀案例與各科室考核。」

一開始推動會議及年度評鑑的委員是由各科室科長擔任，可能是因為人情壓力評出來的分數都差不多高分，無法鑑別出哪些是認真做知識

管理，哪些是敷衍了事，導致認真同仁沒被表揚，尚在觀望的同仁更是消極應付，所以推動過程賞罰要分明。為強化公正性，現在改由副總以上的長官來擔任評委，並將知識管理推動成效列入年度績效獎金評核項目，首創各季度的個人績效獎金，表彰特殊績效同仁，讓創意結合知識管理激發團隊腦力激盪，促使整個水利工程處持續正面發展，改善過往公務人員考績施行只記嘉獎、小功或大功，卻無具體獎勵情形。

水利處曹正邦股長補充：「系統剛上線時，因各科室業務尚未進行盤點，導致同仁不知道哪類文件應該上傳或是應該上傳到哪個資料夾，造成推廣緩慢，之後由副處長帶領的推動小組召集各科室主管一同規劃資料架構，歸類資料內容及設定審核權限，並公告該資料夾使用說明，基層同仁初步只需上傳該業務文件，後續同仁透過搜尋、使用系統就會逐漸瞭解架構，變得常用、愛用，文件上傳率、點閱率及交流便會跟著提升。」再配合定期盤點業務，確保知識內容一直保持最新、最正確狀態，方能與時俱進讓同仁持續使用。

水利處建立防洪減災知識庫 確保不貳過

臺北市歷經許多颱風如象神颱風、納莉颱風和暴雨，都是水利處防洪排水的歷史與演進，水利處持續透過主管業務的精進提案、技術會報等方式優化，並寫進 SOP 中才會不斷精進，遵循 PDCA 循環式品質管理。但目前水利處僅處長與兩位副處長資歷 20 多年，還瞭解過往颱風、暴雨等事件的處置方式，新上任主管頂多瞭解近 5 年甚至近 3 年的事件，產生

知識斷層，不利於往後的業務發展。唯有透過知識管理將這些變革持續記錄，同仁才能充分了解過往事件處置時，考量的因素有哪些，抉擇的因子是什麼，並思索有沒有更洽當的作法，才不會改著改著又改回最初的方式，使事情不貳過。

多元知識保留 業務流程 SOP 問題集錦 Q&A 全收納

目前水利處已朝向多元化的方式保留知識，如影像、語音。透過拍攝影片，將施工流程及注意事項做成教學影片，並將影片網址上傳至知識管理系統，突破以往書本文字教學方式，藉由影片讓同仁親眼目睹實際操作的感覺，畢竟實作型的科室若 SOP 只用純文字撰寫，可能都與實際狀況有所落差，陳郭處長打趣道：「不說專業項目，日常生活中常遇到的綁鞋帶，就很難只靠文字具體描述。」

曹股長也補充：「不管是例行性業務或是重大專案，這些業務資料都是知識，且好的知識文件，不是只有成果資料，一定要有業務办理流程、說明文件，最好還要有教學影片，我們現在還將業務 SOP 與 Vitals ESP 知識管理企業雲做結合，同仁只要點選 SOP 表單中的某個階段，即可查到該階段所有辦理過的文件資料，整個業務流程清楚易懂，大幅增加同仁學習效率。」

陳郭處長表示：「不只 SOP，先前市府推動新公文系統時，一開始同仁也是有許多問題產生，都是透過即時通訊軟體，如 LINE 來解決，但即時通訊軟體洗版很快，可能才隔一兩分鐘，另一個同事又來問相同的問題，水

利處就根據常見的問題集錦為 Q&A 收納於 Vitals ESP 知識管理企業雲，現在同仁都知道有問題先去 Vitals ESP 搜尋，真的無法解決問題再來尋求協助，各類專家也因此浮現，透過定期更新 Q&A，讓知識愈發完整。」

主管們也能透過同仁上傳的文件內容了解各科業務目前辦理情形，並透過評論與回應功能，讓任何知識都能在第一時間交流互動，甚至提出更好的做法，落實知識的傳遞與提升，陳郭處長表示：「雖然不是親口說，但我常常在同仁上傳的知識留言回覆，讓同仁感受得到我對知識管理的重視。」

推動知識管理的知識管理 墊階水利處持續躍進

水利處銜接臺北市政府及工務局之願景、使命，搭配水利處自身的施政規劃，共計 13 項策略目標、23 項 KPI，這些不僅靠 SWOT 分析、平衡計分卡(含策略目標、關鍵績效指標及主要行動計畫)及檢視目標達成情形(含業管之府級指標)定期檢視，更要靠知識管理不斷墊階提升，每個階梯都可以是一個事件、策略目標及 KPI，在促使各科室自我挑戰提升績效同時，逐步拉抬同仁專業能力從 Know why 再到 Know how，精進獨立思考與判斷的能力。

陳郭處長表示：「在導入過程與建制規範階段，許多的制度與應用一定是不斷的被提出與修改，這些過程都必須要被記錄起來，這就是推動知識管理的知識管理，當有任何問題大家第一步就先去 Vitals ESP 查找，這就是知識管理融入組織文化的最佳驗證。」



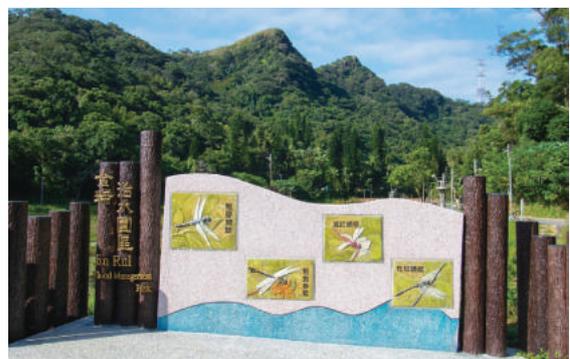
↑道南河濱公園恆光橋下共融式遊戲場。



↑臺北市水利處玉成抽水站機組更新工程榮獲 2019 行政院公共工程金質獎。



↑防汛演習一隅。



↑內湖金瑞治水園區之蜻蜓復育棲地。