

公務機關知識導向的人力資源管理之研究

鄭雪、劉原超博士

E-mail: 9302494@mail.dyu.edu.tw

摘要

在知識經濟時代，「人」為知識的載具及運用者，更為組織首要的核心資源，是以，如何建構知識導向的人力資源管理體系，實為現今公私部門的重要課題。本研究從人力資源管理及知識管理的角度切入探討知識管理中軟體層面的問題，經由文獻及理論探討，發掘組織如何透過訓練與學習，來做好知識管理，如何將組織中的人力資源再造，提昇組織之競爭，並落實終身學習。本研究首先探討組織學習、知識管理及人力資源管理等相關學術文獻，發現傳統人力資源管理中選才、育財、用才、留才及晉才等措施，均能與組織學習與知識管理理論做緊密的結合。其後，本研究針對公務人力資源發展學習及人力資源的訓練教育做實例探討以國防部為例，最後對訓練成果做績效評估。本研究結果發現組織之核心資源「人」為推行知識管理的第一步；型塑學習型組織有助於推動知識管理；合宜的獎勵辦法及舉辦競爭活動能促進員工參與知識管理；兼顧團體表現及個人行為之績效管理能促進員工參與知識管理之活動；加強資訊科技教育訓練及工作輪調，能夠提昇知識理之效益；賦予員工發展的機會及創造終身學習環境將有助於留住核心人才與提昇員工的工作熱誠。最後，本研究對政府機關的建議包括：人員培訓、教育及師資開發待加強；加強資訊科技相關資源的投入；規劃利於適時導入資訊科技；充分發揮資訊科技內部協調及外部溝通的功能；結合升遷與考績制度增加公務員接受訓練的誘因；加強員工的培育及開發，建立非正式溝通管道的機制；建立以績效為基礎的報酬體系。 關鍵字：知識管理，組織學習，人力資源管理

關鍵詞：知識管理；組織學習；人力資源管理

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	ix
.....v 英文摘要.....	vi	誌謝.....	ix
.....x 圖目錄.....	xii	表目錄.....	xii
.....xiii 1 緒論 1.1 研究背景與動機.....	1	1.2 研究目的.....	1
.....3 1.3 研究對象與範圍.....	5	1.4 研究方法與限制.....	5
.....6 2 文獻與理論探討 2.1 組織學習.....	7	2.2 建構完整公務人力資源發展體系.....	18
.....18 2.3 知識管理.....	24	2.4 知識活動下的人力資源管理.....	48
.....71 3 研究方法 3.1 研究架構.....	71	3.2 研究流程與論文結構.....	72
.....74 4 個案分析探討 4.1 公務人力發展學習型組織.....	76	4.2 國防部國軍資訊教育整體規劃實例.....	83
.....83 4.3 績效評估.....	96	4.4 改進作為.....	99
.....101 5 結論與建議 5.1 結論.....	100	5.2 建議.....	101
.....101 附錄 公務人員訓練進修法.....	105	參考文獻.....	111
.....111			

參考文獻

- 1、王如哲，2000，知識管理的理論與應用—以教育領域及其革新為例，台北：五南圖書。
- 2、李國光、丁上發、白榮吉，2000，「企業知識管理建構模式之探討」科技管理研討會論文集。
- 3、王漢源，民.86。組織學習與種子效應。游於藝 - 公務人力發展中心報導第三期。
- 4、尹哲庸，1998，技術環境、組織特質與企業人力資源管理策略關係之研究 - 以台灣地區資訊電子業為例，私立輔仁大學管理學研究所碩士論文。
- 5、吳秉恩，1994「策略性人力資源管理」世界經理文摘，91期:53 - 64。
- 6、吳思華，1996，策略九說:策略思考的本質，台北:臉譜文化公司。
- 7、吳惠君（民89），半導體公司的組織學習機制對其組織學習表現的影響，國立交通大學經營管理研究所碩士論文。
- 8、李國光、丁上發、白榮吉，2000，「企業知識管理建構模式之探討」科技管理研討會論文集。
- 9、吳淑玲，2001，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 10、李仁芳，1990，管理心靈。台北:商略印刷館。
- 11、李漢雄（民89），台灣資訊科技產業組織學習策略與核心知識發展之研究，科技學刊，第9卷第2期，頁139-150。
- 12、林柏章，2001，師範大學工教所碩士論文。
- 13、段世龍，1998，組織學習導向的人力資源管理，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 14、許淑君，1997，競爭策略、人力資源管理系統與組織績效之研究，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 15、黃英忠，1998，現代管理學，台北:華泰。
- 16、黃文輝，2000，技術知識特質、組織文化因素與內、外部技術網路之研究 - 以光電產業為例，輔仁大學管理學研究所碩士論文。
- 17、黃靖文，2002，國立成功大學企業管理研究所碩士論文。
- 18、黃家齊，2000，「人力資源管理系統內部契合與組織績效之關聯性研究」，中

山管理評論, 8卷3期:511-536。 17、連麗真, 1999, 電子商務資源中心(<http://www.ecpress.com.tw/default.asp>) 18、許強, 1999, 吸收能力, 網路關係與企業創新之關聯, 國立政治大學企業管理研究所碩士論文。 19、張火燦, 1996, 策略性人力資源管理, 台北:揚智文化。 20、張玉文, 2000, 「知識管理的重要角色」, 遠見知識管理別冊3, 280-282。 21、陳玉玲, 1998, 組織內人力資本的蓄積 - 智慧資本管理之觀點, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。 22、陳世運, 1999, 「知識管理探討」, 今日會計, 74期:33-47。 23、莊謙亮、陳勁甫、朱慧德, 第八屆國防管理學術暨實務研討會論文集國防資訊作業體系之研究。 24、游玉梅, 1999, 「知識管理 - 二十一世紀人力資源發展的新策略(下)」, 公務人員月刊, 41期:39-47。 25、湯明哲, 1999, 知識建構優勢, 台積董事長張忠謀與台積的知識管理, 104-110, 台北:天下遠見出版公司。 26、湯皓宇, 2000, 行政機關知識型組織之研究 - 以台北市政府為個案, 國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 27、蔡輝榮、李振熹、吳宗禮、蘇光裕(2000), 國防部人事參謀次長室軍事教育研究計劃 - 如何提昇軍校學生 / 國軍幹部電腦應用能力之研究。 28、楊清閔, 2000, 知識活動下的人力資源策略, 國立政治大學企業管理研究所碩士論文。 29、楊國安、何永福, 1999, 人力資源策略管理, 台北:三民。 30、廖盈昇, 1999, 企業文化對於知識管理應用之影響:國內企業之實證研究, 國立中正大學資訊管理研究所碩士論文。 31、廖肇弘, 2000, 「善用知識管理系統創造企業智慧」, 管理雜誌, 310期:38-40。 32、廖福祥, 2000, 知識管理發展組織核心能耐之研究 - 以某半導體封裝公司為例, 國立雲林科技大學企業管理研究所碩士論文。 33、劉京偉譯, 勤業管理顧問公司著, 2000, 知識管理的第一本書, 台北:商周。 34、劉常勇, 2000, 知識管理學習網站, <http://www.cme.org.tw/know/>。 35、謝榮禧, 2000, 策略性人力資源管理及組織文化與知識管理之關係 - 以趨勢科技產品開發程序為例, 國立雲林科技大學企業管理研究所碩士論文。 36、勤業管理顧問公司, 2000, 知識管理的第一本書。 37、人力資源管理的十二堂課, 2002, 李誠等著, 天下遠見出版股份有限公司。 38、知識管理與創新, 2001, 尤克強著, 天下遠見出版股份有限公司。 39、知識管理, 2000, 杜拉克等著, 張玉文譯, 天下遠見出版股份有限公司。 40、「資訊教育基礎建設計畫」擴大內需方案。
http://networklab.csie.ncu.edu.tw/moeplan/network_3.htm 41、國防部九十年「國軍軍事學校教育訓令」二、英文部份 1、Argyris, C. and D. Schon (1974), *Organizational learning: A Theory of Action Perspective*, MA: Addison-Wesley. 2、Argyris, C. (1990) *Overcoming Organizational Defenses: Facilitating Organizational learning*. Boston: Allyn and Bacon. 3、Anthony, W.P., Pamela L. Perrewe, R. L., & Kacmar, K.M. 1996. *Strategic Human Resource Management*. Harcourt Brace & Company. 4、Apostolou D., & Mentzas G. 1999. *Managing corporate knowledge: a comparative analysis of experience in consulting firms*. *Knowledge and process management* 6(4):129-138. 5、APQC. 1999. <http://www.aqpc.org/best/km/whatiskm.htm>. 6、Beer, M., Spector, B., Lawrence, P., Mills, D., & Walton. 1985. *Human Resource Management: A general Manager's perspective*. New York: Free Press. 7、Bonora, E.A., & Revang, O. 1991. *A Strategic framework for sustained performance*. Strategic Management Society Interorganizational Conference. Toronto, Canada. 8、Berry, M., & Gordon S.L. 2000. *Mastering Data Mining: The Art and Science of Customer Relationship Management*. New York: John Wiley, Inc. 9、Barney, J.B. 1986. *Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage?* *Academy of Management Review*, 11(3):663. 10、Badaracco, J.L. 1991. *The knowledge link: How firms compete through strategic alliances*. Boston, Mass: Harvard Business School Press. 11、Beijerse, R.P. uit. 2000. *Knowledge management in small and medium-sized companies: Knowledge management for entrepreneurs*. *Journal of Knowledge Management*, 4(2):162-179. 12、Court, A.W. 1997. *The relationship between information and personal knowledge in new product development*. *International Journal of Information Management*, 17(2):123-138. 13、Duncan, R. B. and Weiss, A. (1979), "Organizational learning: Implications for Organizational Design." In Staw, B. M. & Cummings, L.L. (Eds.), *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, CT: JAI Press: 75-123 14、Dessler, G. 1994. *Human Resource Management*. 6 ed. Prentice Hall. 15、Davenport, T., & Prusak, L. 1998. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press. 16、Delery, J.T., & Doty, D.H. 1996. *Modes of theorizing in strategic human resource management: tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions*. *Academy of Management Review*, 39(4):802-835. 17、Decenzo, A.D., & Robbins, P.S. (1999). *Human resource management* (ed 6th). New York: John Wiley & Sons, Inc. 18、Dessler, G. (2000). *Human resource management* (ed 8th). New Jersey: Prentice Hall International Inc. 19、Drucker, P.F. 1993. *Post-Capitalist Society*. NY: Harper Business. 20、Earl, M.J. 1997. *Knowledge as Strategy: Reflections on Skandia International and Shorko Films*. In Prusak, Laurence ed., *Knowledge in Organizations*. Butterworth-Heinemann. 21、Fol, C. M. and M. A. Lyles (1985), "Organizational Learning," *Academy of Management Review*, 10, 803-813 22、Garrity, E.J. & Siplor, J.C. 1994. *Multimedia as a vehicle for knowledge modeling in expert system*. *Expert System with Application*. 7(3):397-406. 23、Gibert, M., & Gordey-Hayes M. 1996. *Understanding the Process of Knowledge Transfer to Achieve Successful Technological Innovation*. *Technovation*, 16(6):365-385. 24、Greengard, S. 1998. *Storing, shaping and sharing collective wisdom*. *Workforce*, 77(10):82-88. 25、Greengard, S. 1998. *How to make KM a reality*. *Workforce*, 77(10):90-92. 26、Greengard, S. 1998. *Will your culture support KM?* *Workforce*, 77(10):93-95. 27、Harem, T., Von Krogh, G., & Roos, J. *Managing Knowledge - Perspectives on Cooperation and Competition*. SAGE Publications. 28、Huber, G. P. (1991), "Organizational learning: The Contributing Processes and the Literatures," *Organization Science*, 2(1), 88-115 29、Hannan, M. and G. Carroll (1992), *Dynamics of Organizational Populations: Density, Legitimation, and Competition*. New York: Oxford University Press. 30、Harem, Thorvald & Krogh, Georg von & Roos, Johan. 1996. *Knowledge-based strategic change. Managing knowledge - perspectives on cooperation and competition*. Georg von Krogh & Johan Roos (ed.): ASGE Publications. 31、Hedlund, G. 1994. *A model of knowledge management and the N-form corporation*. *Strategic Management Journal*, 15:73-90. 32、Hickins, M. 1999. *Xerox shares its knowledge*. *Management Review*, 88:40-45. 33、Howells, J. 1996. *Tacit knowledge, innovation and technology transfer*. *Technology Analysis and Strategic Management*, 8(2):91-106. 34、Husemann, R.C. & Goodman, J.P. 1999. *Leading with knowledge: The nature of competition in the 21st century*. Sage, California. 35、Ivancevich, M.J. (2001). *Human resource management* (ed 8th). Irwin: McGraw-Hill, Kleiman, 1997. 36、Knapp, E.M. 1998. *Knowledge Management*. *Business & Economic Review*, 44(4):3-6. 37

、 Koudsi,S.2000.Actually,it is like brain surgery.Fortune,141(6):233-235 38、 Klunk.S.W.1997.Conflict and the dynamic organization.Hospital Material Management Quarterly,19(2):37-44 39、 Leonard-Barton, D. (1992), " Core Capabilities and Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development, " Strategic Management Journal, 13:111-125. 40、 Leonard-Barton,D.1995.Wellsprings of knowledge:Building and sustaining the sources of innovation.Massachusetts,Harvard Business School Press. 41、 Martin,B.2000.Knowledge management within the context of management:an evolving relationship.Singapore Management Review,22(2):17-36. 42、 Martell,K.D.,& Carroll,S.J.Jr.(1995).The role of HRM in supportinginnovation strategies:Recommendations on how R&D managers should be treated from an HRM perspective.R&D Management,25(1):91-104. 43、 McGill, M. E. and J. W. Slocum (1993), " Unlearning the Organization, " Organizational Dynamics, autumn 44 、 Miles, R. E. and C. Snow (1978), Organizational Strategy, Structure, and Process. New York: McGraw-Hill. 45、 Milkovich,T.G.,& Newman,M.J.1999.Compensation.N.Y.:McGraw-Hill. 46、 Mintzberg,H.1983.Power In and Around Organizations,Englewood.Cliffs.NJ:Prentice-Hall. 47、 Nason, S. (1994), " Organizational Learning Disabilities: An International Perspective, " Unpublished Doctoral Dissertation 48、 Nijhof,W.J.1999.Knowledge management and knowledge dissemination,In Academy of Human Resource Development.Conference Proceedings:Knowledge Management(ED 431948). 49、 Nonaka, I. (1992), " The Knowledge-Creating Company, " Harvard Business Review, 69:96-104. 50、 Nonaka,I.,& Takeuchi,H.1995.The Knowledge-creating company.New York:Oxford University Press. 51、 Prahalad, C. K. and Hamel (1990), " The Core Competence of the Corporation, " Harvard Business Review: 79-91. 52、 Prahalad, C. K. and Hamel (1990), " The Core Competence of the Corporation, " Harvard Business Review: 79-91. 53、 Pfeffer, J. (2000), " A Resource Dependence Perspective on Inter-corporate Relations, " In M. S. Mizruchi and M. Schwartz (Eds.) Inter-corporate Relations: The Structural Analysis of Business, New York: Cambridge University Press: 25-55. 54、 Pfeffer,J.,& Robert.I.S.1999.Knowing "what" to do is not enough:turning knowledge into action.California Management Review,42(1):83-108. 55、 Polanyi,M.1967.The Tacit Dimension.New York:M.E.Sharp Inc 56、 Polanyi,M.1966.The Tacit Dimension.Doubleday Anchor,Garden City,NY. 57、 Presno,C. " Taking the byte out of Internet anxiety: Instructional techniques that reduce computer /internet anxiety in the classroom. " Journal of Educational Computing Research, 1998,18, 147-161 58、 Quinn,James Brian,Philip Anderson and Syndey Finkelstein.1996.Managing professional intellect:Making the most of the best.Harvard Business Review,Mar-Apr. 59、 Quintas,P.1997.Knowledge management:a strategic agenda.Long Range Planning,30(3):385-391. 60 、 Roberts B.2000.Pick employees ' brains.HR Magazine,45(2):115-120. 61、 Roberts,J.F.1999.Knowledgemanagement in global organizations in the 21st century.HRMagazine,44(11):54-55. 62、 Roehl,M.1997.Where do you stand ? Document management and the year 2000.Managing Office Technology,42(12):26-27. 63、 Sarvary,M.1999.Knowledge management and competition in the consulting industry.California Management Review,41:95-107. 64、 Senge, P. (1990), The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday. 65、 Stata,R.1989.Organizational learning-the key to management innovation.Sloan Management Review,Spring:63-73. 66 、 Schuler,1994.Personnel and human resource management,New-York:West-Publishing company. 67、 Smith,K.1995. Interactions in knowledge systems,foundations,policy implications and empirical Methods.STI Review,16:69-102. 68、 Stamps,D.1998.Learning ecologies.Training,35(1):32.38. 69、 Sveiby,K.E.1997.The new organizational wealth:Managing and measuring knowledge-based assets.San Francisco,CA:Berrett-Koehler Publishers. 70、 Tichy,N.M.,Fombrum,C.J.,& Devanna,M.A.1982.Strategic Human Resource Management.Sloan Management Review,Winter,47-61. 71、 Ulrich,D.1998.Intellectual capital=competence*commitment.Sloan Management Review,winter,15-26. 72、 Walsh, J. P. and Ungson, G. R. (1991), " Organizational Memory, " Academy of Management Review, 16, 57-91. 73、 Weick,K.E.1991. " The Nontraditional Quality of Organizational learning, " Organization Science, 2(1): 116-124. 74、 Zack,M.H.1999.Knowledge and strategy.Boston,MA:Butterworth-Heinemann. 75、 Zack,M.H.1999.Developing a knowledge strategy.Galifornia Management Review,41(3):125-145.