

行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

公部門知識管理中信任倫理之研究：人際信任與組際信任

計畫類別：個別型計畫

計畫編號：NSC91-2416-H-004-030-

執行期間：91年08月01日至92年07月31日

執行單位：國立政治大學公共行政學系

計畫主持人：孫本初

計畫參與人員：傅岳邦,黃竹韻

報告類型：精簡報告

處理方式：本計畫可公開查詢

中 華 民 國 92 年 10 月 22 日

公部門知識管理中信任倫理之研究： 人際信任與組際信任

計畫類別： * 個別型計畫 整合型計畫

計畫編號：NSC 91 - 2416 - H - 004 - 030

執行期間：91 年 8 月 1 日至 92 年 7 月 31 日

計畫主持人：孫本初

共同主持人：

計畫參與人員：研究助理傅岳邦、黃竹韻

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：國立政治大學公共行政學系

中 華 民 國 92 年 10 月 22 日

壹、中英文摘要與關鍵詞

在一個以知識管理為基礎的經濟發展時代中，公部門如何利用知識以提升服務品質，為施政的首要考量。以我國而言，目前企業界已漸漸發展知識管理，另一方面，公部門尚未普遍實施。一般而言，知識管理的參與人員包括首席的知識主管、知識專案的經理人、知識管理的專責員工與以知識工作為主的專家、員工，然而知識管理的過程中面臨了兩項「信任」上的行政倫理問題：首先是橫向的信任倫理問題，即以知識工作為主的專家、員工相互分享其知識的信任意願；其次是縱向的信任倫理問題，即首席知識主管、知識專案的經理人、知識管理的專責員工與以知識工作為主的專家、員工之間的信任倫理。有鑑於此，本研究企圖以公務倫理中普蘭特（Jeremy F. Plant）與哥特納（Harold F. Gortner）所主張的內部控制之自我覺醒、社會公道與回應，以及外部控制之倫理守則、功利主義等四個變項（Plant and Gortner, 1981：3-5）來釐清：如何透過制度以建立知識管理的人際與組際信任倫理。換言之，亦即探討下列問題：

- 1、何謂知識？何謂知識管理？知識管理的參與人員應具備哪些特性？其角色定位為何？
- 2、何謂信任倫理？
- 3、如何建立公部門知識管理中的組際信任倫理？
- 4、如何建立公部門知識管理中的人際信任倫理？
- 5、西方先進國家的公部門如何建構一套知識管理的信任倫理機制？
- 6、我國的公部門如何建構一套知識管理的信任倫理機制？

關鍵詞：知識管理、首席知識主管、信任倫理、信任倫理機制

The process of knowledge management in public sector faces both the vertical and horizontal trust ethics issues. The issue can knowledge experts and employees trust each other belongs to the former; on the other hand, can chief learning officers, knowledge project managers, Knowledge management workers, knowledge experts and employees trust each other belongs to the latter. In sum, this research intends to explore the interpersonal and interorganizational trust ethics issues, through four variables in the internal and external control claimed by Jeremy F. Plant and Harold F. Gortner, tries to answer the following questions:

- 1、What's the meaning of knowledge and knowledge management? What are the characteristics and roles of participants in knowledge management?

- 2、 What's the meaning of trust ethics ?
- 3、 How to construct the interorganizational trust ethics of knowledge management in public sector ?
- 4、 How to construct the interpersonal trust ethics of knowledge management in public sector ?
- 5、 How to build a mechanism of trust ethics in western public sector's knowledge management ?
- 6、 How to build a mechanism of trust ethics in our public sector's knowledge management ?

Keywords : knowledge management, chief learning officers, trust ethics, mechanism of trust ethics.

貳、報告內容

一、前言

在一個以知識管理為基礎的經濟發展時代中，公部門如何利用知識以提升服務品質，為施政的首要考量。以我國而言，目前企業界已漸漸發展知識管理，另一方面，公部門尚未普遍實施。一般而言，知識管理的參與人員包括首席的知識主管、知識專案的經理人、知識管理的專責員工與以知識工作為主的專家、員工，然而知識管理的過程中面臨了兩項「信任」上的行政倫理問題：首先是橫向的信任倫理問題，即以知識工作為主的專家、員工相互分享其知識的信任意願；其次是縱向的信任倫理問題，即首席知識主管、知識專案的經理人、知識管理的專責員工與以知識工作為主的專家、員工之間的信任倫理。知識管理能否順利運作，端賴組織與組織間以及組織內人員的相互信任，因此公部門若未能建立信任倫理制度，知識管理將無從建立與延續。

二、研究目的

本研究企圖以公務倫理中普蘭特（Jeremy F. Plant）與哥特納（Harold F. Gortner）所主張的內部控制之自我覺醒、社會公道與回應，以及外部控制之倫理守則、功利主義等四個變項（Plant and Gortner, 1981：3-5）來釐清：如何透過制度以建立知識管理的人際與組際信任倫理。換言之，亦即探討下列問題：

- 1、何謂知識？何謂知識管理？知識管理的參與人員應具備哪些特性？其角色定位為何？
- 2、何謂信任倫理？

- 3、如何建立公部門知識管理中的組際信任倫理？
- 4、如何建立公部門知識管理中的人際信任倫理？
- 5、西方先進國家的公部門如何建構一套知識管理的信任倫理機制？
- 6、我國的公部門如何建構一套知識管理的信任倫理機制？

三、文獻探討

當前知識管理仍屬一發展中的研究議題，而集中討論公部門知識管理其信任倫理的文獻論著尚不多見。謹依照作者姓氏筆劃順序整理與知識管理主題密切相關的國內外碩、博士論文、專述論著，如表 1-1 所示。

表 1-1 文獻檢閱表

序號	作者	時間	題目
1	王崇斌	民 86	從問題推理論政策知識的生產
2	王景翰	民 90	企業透過網路推動知識管理之研究
3	史美強、廖興中	民 90	知識經濟、網絡社會與新治理之探討
4	吳玉樹	民 90	整合型知識管理系統架構應用於陸軍聯合測考中心之研究-以戰車射擊訓練知識為例
5	吳有順	民 89	網路社群知識分享過程之研究-以企業管理教學網站為例
6	吳惠卿	民 90	農業研究機構知識創造與知識分享意願之研究-以行政院農業委員會農業試驗所為例
7	吳毓琳	民 90	知識管理在國民中學學校行政應用之研究
8	汪昭芬	民 88	組織學習、知識創造、知識蘊蓄與創新績效之關聯性研究：科技製造業、一般製造業及服務業之實證
9	李文惠	民 90	資訊科技、知識管理、經營策略、人力資源控制與組織績效關係之研究-以台灣高科技產業為例
10	李友智	民 87	知識管理、產品創新與影響兩者關係的干擾變數之研究

11	李芃君	民 90	知識管理在貿易推廣組織之應用-以中華民國對外貿易發展協會為例
12	李依峻	民 89	企業知識管理系統之研製
13	何耀宗	民 89	知識產業中知識管理系統之研究-工業技術研究院「產業資訊服務」知識管理系統先導專案之個案研究
14	邵泓嘉	民 90	市場知識管理與創新對組織績效影響之研究-以連鎖零售業為例
15	林于荻	民 90	組織文化如何影響知識分享之探索性研究
16	林佰章	民 90	促進知識管理之人力資源管理策略研究
17	林佳慧	民 88	組織內部創新氣氛與知識管理機制關係之探討
18	林美良	民 90	知識管理在公部門應用之研究-以電子化政府為例
19	林國泰	民 89	以整合型知識管理的觀點重建警察心智模式之研究
20	洪昆裕	民 89	知識管理機制與企業創新能力關係之研究
21	徐楊順	民 89	知識分享意願，組織公平與信任關係之研究
22	郭淑賢	民 89	知識管理能力與新產品開發績效關聯性之探討
23	馮國卿	民 87	知識管理在電子圖書館應用之研究
24	陳大中	民 90	利用知識管理實現競爭優勢
25	陳世運	民 88	知識屬性、網路關係與知識移轉關聯之研究
26	陳育仁	民 90	企業系統開發與導入之知識管理方法與系統架構研發
27	陳幸雄	民 90	知識型服務業推動知識管理實務研究-以工研院產業經濟與資訊服務中心為例
28	陳瑞惇	民 88	以知識特性、知識角色與智慧資本建構雙取向之知識管理研究
29	陳儀澤	民 90	知識管理架構之建立與個案研究
30	張莉慧	民 89	組織文化、組織知識創造情境與組織創新之關連性研究-以台灣資訊硬體產業為例
31	張淑萍	民 89	知識管理與資訊科技應用相關性之研究
32	許進福	民 89	高科技產業建構知識管理系統關鍵成功因素之研究
33	湯令儀	民 89	知識分享網路之研究

34	湯皓宇	民 89	行政機關知識型組織之研究-以台北市政府為個案
35	楊育群	民 90	知識管理在電信服務業客服中心之研究
36	楊昆陵	民 90	消防機關災害搶救知識管理之研究
37	解忠翰	民 89	知識管理系統架構之比較與研究
38	隋德蘭	民 89	公務組織知識管理與績效關係之研究-以高雄市政府採購部門對政府採購法知識管理為例
39	鄭曜忠	民 90	高級中學行政主管知識管理態度、學校組織文化與學校效能關係之研究
40	廖明宗	民 90	知識管理導入大學行政系統之探討-以中華大學總務處為例
41	劉漢卿	民 90	企業策略、資訊長角色及資訊文化對企業實施知識管理之影響
42	賴彥豪	民 90	智慧資本之評量與知識管理活動-兩個個案分析
43	謝甄晏	民 89	市場導向、市場知識管理、產品創新與績效之實證研究-以台灣高科技產業為例
44	顏景芳	民 90	組織知識管理實務個案研究
45	顏景澤	民 90	知識經濟時代國內外政府政策之檢視與探討-以知識管理觀點
46	蘇柏州	民 89	企業員工知識分享意願因素之研究
47	Baek, Seung Ik,	1998	Knowledge management for multimedia systems design: Toward intelligent Web-based collaboration
48	Calabrese, Francesco Antonio,	2000	A suggested framework of key elements defining effective enterprise knowledge management programs
49	Choi, Yong Suk	2000	An empirical study of factors affecting successful implementation of knowledge management
50	Johnson, William Harold Alexander	2000	Technological innovation and knowledge creation: A study of the enabling conditions and processes of knowledge creation in collaborative R&D projects
51	Judge, James C.	2000	Implementation of a knowledge management system in a quality assurance environment

52	Kim, Jeffrey Younghwan	2000	Knowledge management in DRAM fabrication
53	Meckler, Mark Robert	2001	Influences on the performance of organizational knowledge transfer
54	Medina- Villalba, Angelantonio	1984	The Administration of Environmental Knowledge for Environmental Protection: Foundations for Organizational Change
55	Muzumdar, Maharudra Meghashyam	1997	Organizational knowledge management (OKM) frameworks and a case study
56	Raven, Arjan	1999	Knowledge management for new product development meetings: The roles of information technology in shared knowledge creation
57	Ribiere, Vincent Michel	2001	Assessing knowledge management initiative successes as a function of organizational culture
58	Simpson, Moira	1999	Local knowledge management systems and their incorporation in development intervention programs for the provision of domestic water supplies in rural Malawi

上述文獻如王景翰的國立臺灣師範大學工業科技教育研究所碩士論文「企業透過網路推動知識管理之研究」藉由文獻探討以及質的個案研究法，探討企業透過網路推動知識管理各項活動之方法、機制與困難，並歸納整理出實務上企業透過網路推動知識管理之架構，以作為企業進行知識管理活動之參考，建構一最適合企業之知識管理網路；吳有順的國立政治大學企業管理研究所碩士論文「網路社群知識分享過程之研究-以企業管理教學網站為例」採取個案研究法，以深度訪談、初步描述性統計分析以及網路上發言記錄的資料分析影響知識分享行為的因素，其中以分享意願最為重要；汪昭芬的國立成功大學企業管理學系碩士論文「組織學習、知識創造、知識蘊蓄與創新績效之關聯性研究：科技製造業、一般製造業及服務業之實證」探討我國廠商之創新績效，並將之與組織創新因素、知識創造條件、組織學習傾向、知識蘊蓄能力等四項因素聯結，探討決定創新績

效之原因；李文惠的國立成功大學企業管理學系碩士論文「資訊科技、知識管理、經營策略、人力資源控制與組織績效關係之研究-以台灣高科技產業為例」認為對企業而言，如何將組織的運作以知識為基礎，並將其轉化成產品及服務，將是未來面臨的一大挑戰。基於此，藉由文獻探討建構出適合之研究模式。

李友智的國立政治大學國際貿易研究所碩士論文「知識管理、產品創新與影響兩者關係的干擾變數之研究」探討知識管理、產品創新與影響兩者關係的干擾變數之研究；李芃君的政治大學企業管理學系碩士論文「知識管理在貿易推廣組織之應用-以中華民國對外貿易發展協會為例」研究主軸為「策略重點 核心知識議題 知識轉換流程 知識管理作法」的推論邏輯，提出兩種知識服務模式及其與策略管理的關係，並進一步依據知識管理的重點，辨別資源分配的優先順序、人力資源的選、訓、用方向、資訊設備的投資、以及重要的管理細部議題；李依峻的暨南國際大學資訊管理學系碩士論文「企業知識管理系統之研製」目的在於整合知識管理領域的技術，包括資料挖礦、搜尋引擎、智慧型代理人等，以提出一個完整且可行的企業知識管理系統架構，並透過實際的開發，建構出一個智慧型企業知識管理系統；何耀宗的中原大學企業管理學系碩士論文「知識產業中知識管理系統之研究-工業技術研究院「產業資訊服務」知識管理系統先導專案之個案研究」以工業技術研究院為觀察與分析的個案單位，針對其在產業資訊服務的知識管理系統之建構與推動進行探索性的研究。

邵泓嘉的高雄第一科技大學行銷與流通管理系碩士論文「市場知識管理與創新對組織績效影響之研究-以連鎖零售業為例」以國內連鎖零售業為例，進行市場知識管理與創新對組織績效影響之研究；林于荻的東吳大學企業管理學系碩士論文「組織文化如何影響知識分享之探索性研究」以 Schein 所提出的文化構面為樣版，藉由資料收集與分析的方式，深入探索一個具有代表性的個案其深層的組織文化如何影響知識分享的進行；林佰章的彰化師範大學工業教育學系碩士論文「促進知識管理之人力資源管理策略研究」鑑於知識管理之軟性面需求，彙整重要的相關文獻，推演出一個知識管理之整體性架構，其中歸納出知識創新、知識分享、知識儲存與知識利用等四個具代表性之活動，並結合取得的、獎酬的、發展的，以及維持與保護的人力資源等四個向度；林佳慧的國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文「組織內部創新氣氛與知識管理機制關係之探討」採用組織創新氣氛評鑑量表與學習型組織評鑑量表為研究工具，分別衡量組織氣氛是否具鼓勵創新之特徵與知識管理活動；洪昆裕的國立臺灣大學商學研究所碩士論文「知識管理機制與企業創新能力關係之研究」建構「知識管理與創新能力間關係」的實證研究模型。

徐楊順的朝陽科技大學企業管理系碩士論文「知識分享意願，組織公平與

信任關係之研究」以社會交換理論與公平理論為基礎，建構因果模式，提供企業建立知識分享機制時之參考；郭淑賢的中華大學工業工程與管理研究所碩士論文「知識管理能力與新產品開發績效關聯性之探討」探討知識管理能力對新產品開發績效的影響，透過對理論與文獻探討，並進行實證分析；陳大中的東海大學資訊科學系碩士論文「利用知識管理實現競爭優勢」首先由顧客滿意度的觀點出發，探索各商業流程元件間的關聯；然後將知識管理導入商業流程之中，提出一套合理的整合模式，藉以尋求知識管理在競爭優勢上所能產生的作用，並針對驗證情形提出具體的結論與建議；陳世運的國立政治大學科技管理研究所碩士論文「知識屬性、網路關係與知識移轉關聯之研究」以合作網路觀點出發，探討不同的知識流通來源與知識屬性，並透過個案公司的研究與觀察，尋找出不同的網路類型；陳育仁的國立成功大學製造工程研究所碩士論文「企業系統開發與導入之知識管理方法與系統架構研發」研發一支援企業系統開發與導入活動之知識管理方法及系統架構，以利企業系統開發與導入之知識管理環境的建立，以協助企業系統開發與導入過程中之知識管理與分享，使提高企業系統開發與導入之效率，進而協助產業提高競爭力。

陳幸雄的國立台灣大學資訊管理研究所碩士論文「知識型服務業推動知識管理實務研究-以工研院產業經濟與資訊服務中心為例」主要根據工研院經資中心推行知識管理的實務經驗為個案研究對象，探討知識型服務業推行知識管理時，事先應考量的事項和推行過程可能採取的步驟與方法；陳瑞惇的國立東華大學國際企業研究所碩士論文「以知識特性、知識角色與智慧資本建構雙取向之知識管理研究」主要研究問題為知識功能角色與知識特性在產業間是否有差異、而角色與特性差異是否對廠商的知識管理作為造成影響、知識管理行為是否對知識管理表現有影響、智慧資本中各項子資本是否相關、智慧資本及各子資本與廠商知識管理表現是否相關；陳儀澤的國立台北大學企業管理學系碩士論文「知識管理架構之建立與個案研究」整合知識管理相關文獻及企業採行知識管理的作法，發展出知識管理的整合性架構，同時以台灣 IBM 與台灣 HP 為研究標的，探討企業對知識管理施行的狀況，發掘出目前業界重要的知識管理作法。

張莉慧的國立台灣科技大學企業管理系碩士論文「組織文化、組織知識創造情境與組織創新之關連性研究-以台灣資訊硬體產業為例」以台灣資訊硬體產業為例，探討組織文化、組織知識創造情境與組織創新三者間之關連性，並冀望透過研究分析結果提供管理者建構創導型的組織文化與營造創新型的組織知識創造情境，以期促進組織創新成果展現之學術建議；張淑萍的國立台灣科技大學管理研究所碩士論文「知識管理與資訊科技應用相關性之研究」探討知識管理的知識吸取、知識創造、知識累積及知識擴散與移轉等四個階段在每個階段其資訊

工具之應用方式；許進福的中原大學企業管理研究所碩士論文「高科技產業建構知識管理系統關鍵成功因素之研究」對國內高科技產業於建構知識管理系統時，提供具本土意義之可行的建議，使業者易於掌握其關鍵成功因素以達事半功倍之效益，同時建議政府主管機關給予業者必要的協助；湯令儀的國立政治大學企業管理研究所碩士論文「知識分享網路之研究」針對本國三家金融機構營業部門員工進行研究，共調查 112 名員工，資料經因素分析、相關分析及複回歸分析有關員工個人特性與知識分享態度的關係、知識分享態度與知識分享網路地位的關係、個人特性與知識分享網路地位的關係、員工個人特性、知識分享態度、在知識分享網路的地位與其未來發展潛力的關係。

楊育群的國立成功大學企業管理學系「知識管理在電信服務業客服中心之研究」藉由在不同情勢狀態下的討論，提供各家電信服業者在改變經營方式時，選擇最符合該公司情況的經營方式做法作為參考，以了解其他公司的做法並可避免重蹈該公司的錯誤經營方式，進而降低經營風險，縮短主事者摸索最適管理方式的時間；解忠翰的雲林科技大學資訊管理研究所碩士論文「知識管理系統架構之比較與研究」提出一套概念性的知識管理系統評比的參考架構以及相關的影響因素來做為評比知識管理系統架構的參考依據，做深入的整理探討，並加以分析及比較，期能做為定位知識管理產品或技術，以及未來在建構知識管理應用系統時的參考依據；劉漢卿的大葉大學資訊管理研究所碩士論文「企業策略、資訊長角色及資訊文化對企業實施知識管理之影響」針對企業之資訊長或知識長採問卷調查之實證性研究，研究結果發現當企業採取愈積極創新的策略時，不但會使得企業組織更趨於彈性化、資訊文化更開放、積極，對於知識管理的實施成果也造成一定程度的正向影響。

賴彥豪的政治大學企業管理學系碩士論文「智慧資本之評量與知識管理活動-兩個個案分析」透過衡量智慧資本，了解智慧資本存量的變化情形，以及檢視智慧資本間的流量關係，或者是由智慧資本間的流量關係，能夠了解不同資本間的因果互動，幫助決策者做出正確的調整策略，順利推動知識管理制度；謝甄晏的雲林科技大學企業管理系碩士論文「市場導向、市場知識管理、產品創新與績效之實證研究-以台灣高科技產業為例」經由多變量統計分析來探討整體變項之關聯性，發現市場導向會影響市場知識管理，進而再影響企業之經營績效；而在市場導向促進經營績效之提升過程中，產品創新程度同時扮演著干擾與中介的角色；顏景芳的國立交通大學資訊管理學程碩士論文「組織知識管理實務個案研究」藉由理論基礎運用於組織知識管理實作的過程中，透過個案研究分析與探討，整理歸納出導入知識管理的有效運作機制，建立整合性觀念架構與結論，作為其他企業推動及後續理論與實證研究參考；蘇柏州的長榮管理學院經營管理研

究所碩士論文「企業員工知識分享意願因素之研究」將影響員工的知識分享意願區分為組織因素、人際互動、個人傾向與知識特性四個層面，進而建構出研究架構，最後利用層級分析法來找出影響員工意願的因素，俾以供企業推動知識管理上之參考依據。

國外巴克 (Seung Ik Baek) 的《多媒介系統設計的知識管理：邁向智慧網路合作》(Knowledge management for multimedia systems design: Toward intelligent Web-based collaboration) 建構「以知識為基礎的設計環境」(KMS-based design environment) 來支持知識創造與知識保存；卡拉布雷斯 (Francesco Antonio Calabrese) 的《定義有效企業知識管理計畫關鍵因素的建構架構》(A suggested framework of key elements defining effective enterprise knowledge management programs) 使知識管理的關鍵因素生效，並強調相關的價值觀與重要性；崔 (Yong Suk Choi) 的《影響知識管理成功執行因素的經驗研究》(An empirical study of factors affecting successful implementation of knowledge management) 對影響知識管理成功執行的重要因素進行較佳的理解；強生 (William Harold Alexander Johnson) 的《科技變革與知識創造：合作研究與發展計畫中知識創造狀況與過程的研究》(Technological innovation and knowledge creation: A study of the enabling conditions and processes of knowledge creation in collaborative R&D projects) 進行對跨組織新科技知識的經驗調查；賈基 (James C. Judge) 的《品質保證環境中知識管理體系的執行》(Implementation of a knowledge management system in a quality assurance environment) 探討知識管理系統的執行；金 (Jeffrey Younghwan Kim) 的《DRAM 裝配中的知識管理》(Knowledge management in DRAM fabrication) 尋求改善在複雜的、技術導向的知識管理的資訊系統設計；梅克勒 (Mark Robert Meckler) 的《組織知識轉移績效的影響》(Influences on the performance of organizational knowledge transfer) 調查影響不同部門與員工間內在「組織知識流」(flow of organizational knowledge) 的特性；梅迪納-費拉巴 (Angelantonio Medina-Villalba) 的《環境保育的環境知識行政：組織變革基礎》(The Administration of Environmental Knowledge for Environmental Protection: Foundations for Organizational Change) 建構引導複雜社會變革中有限知識的命題；穆茲德 (Maharudra Meghashyam Muzumdar) 的《組織知識管理架構與個案研究》(Organizational knowledge management (OKM) frameworks and a case study) 透過策略資源分析與「後設分析」(meta-analysis) 以建構組織知識與競爭優勢間的聯結；拉文 (Arjan Raven) 的《新產品研發的知識管理：共享知識創造爭資訊科技的角色》(Knowledge management for new product development meetings: The roles of information technology in shared knowledge creation) 調查集體知識創造與分享的特質，並探討資訊科技的角色。

李比爾 (Vincent Michel Ribiere) 的《評估知識管理創新成功為組織文化功能》(Assessing knowledge management initiative successes as a function of organizational culture) 探討知識管理成功執行與組織文化、屬性間的關係；辛普森 (Moira Simpson) 的《馬拉威鄉村水源發展干預計畫中的地方知識管理體系與其合併》 (Local knowledge management systems and their incorporation in development intervention programs for the provision of domestic water supplies in rural Malawi) 調查地方知識管理系統與現代科技的整合等等，集中在私部門範疇，藉由檢視國內外與知識型組織、知識管理相關文獻的探討、深度訪談、初步描述性統計分析等方法，分析知識管理對於企業績效、利潤與產能的增進；探討知識管理、產品創新與影響兩者關係的干擾變數，建構「知識管理與創新能力間關係」的實證研究模型；將創新績效與組織創新因素、知識創造條件、組織學習傾向、知識蘊蓄能力等四項因素聯結，探討企業透過網路推動知識管理各項活動之方法、機制與困難，並歸納整理出實務上企業透過網路推動知識管理之架構，以作為企業進行知識管理活動之參考；探討研究人員知識分享意願為何；深入探索深層的組織文化如何影響知識分享的進行；建立具有「知識共享與學習」的環境與最適合企業之知識管理網路，並透過實際的開發，建構出一個智慧型企業知識管理系統；在理論基礎運用於組織知識管理實作的過程中，透過個案研究分析與探討，歸納出導入知識管理的有效運作機制，建立整合性觀念架構與結論，作為其他企業推動及後續理論與實證研究參考，並提出具體的結論與建議。

除私部門之外，上述文獻如國內王崇斌的國立台灣大學政治學系碩士論文「從問題推理論政策知識的生產」從政策問題推理模式的建構推論政策知識生產的命題，從政策問題推理之概念模型之建構推論出政策知識生產的理論命題；吳玉樹的國防管理學院資源管理研究所碩士論文「整合型知識管理系統架構應用於陸軍聯合測考中心之研究-以戰車射擊訓練知識為例」將知識管理理論導入軍事組織，藉由邏輯的觀點，提出一個用以儲存個案與規則之知識管理系統架構，並透過軍事網路使測考中心具有「知識共享與學習」的環境；吳惠卿的中興大學農業教育推廣研究所碩士論文「農業研究機構知識創造與知識分享意願之研究-以行政院農業委員會農業試驗所為例」以行政院農業委員會農業試驗所研究人員為研究對象，將影響農業研究人員知識分享意願區分為個人因素、組織次文化、信任程度、激勵制度之認知及對智慧財產權之認知等五個層面來探討研究人員知識分享意願為何。

吳毓琳的國立臺灣師範大學教育研究所碩士論文「知識管理在國民中學學校行政應用之研究」探討知識管理的基本概念及學校行政知識管理的意涵，進而瞭解知識管理在國民中學學校行政應用的現況、應用的困難，並尋求改進之道，

最後提出國民中學學校行政實施知識管理的相關建議；林美良的國立政治大學公共行政系碩士論文「知識管理在公部門應用之研究-以電子化政府為例」以三大策略建構理論基礎，即「管理策略」、「資訊科技策略」與「執行策略」，並以「電子化政府」作為研究個案，最後研究結論是可分從人員、科技與流程進行知識管理計畫的推動的三大方向，並與管理策略、資訊科技策略與執行策略三大策略相互呼應；林國泰的中央警察大學行政警察研究所碩士論文「以整合型知識管理的觀點重建警察心智模式之研究」透過不同方式的解析、訪談、深度對話、文獻探討、典範模擬、標竿學習出適當的知識管理典型並藉以找尋出提昇工作、生活抑或生命品質之改善點；馮國卿的國立政治大學圖書資訊學研究所碩士論文「知識管理在電子圖書館應用之研究」應用知識管理的觀念，建立一個具有三項特色的開放式電子圖書館學習與管理的環境；湯皓宇的國立政治大學公共行政研究所碩士論文「行政機關知識型組織之研究-以台北市政府為個案」檢視國內外與知識型組織、知識管理相關的文獻，並從文獻的檢閱中，歸納出一個好的知識管理計畫應做好的八項工作；楊昆陵的雲林科技大學企業管理系碩士論文「消防機關災害搶救知識管理之研究」以消防機關為研究對象，主要探討災害搶救知識取得、累積儲存、分享擴散、創造之動態循環，及組織內部影響知識管理之因素，以全省消防機關負責規劃災害搶救業務之內勤人員、實際負責災害搶救工作之消防大隊中高階主管、分隊主管為問卷調查對象，以了解消防機關災害搶救知識管理的現況。

隋德蘭的義守大學管理科學研究所碩士論文「公務組織知識管理與績效關係之研究-以高雄市政府採購部門對政府採購法知識管理為例」從知識管理角度出發，以「知識績效」為核心，探討自八十七年五月廿七日施實三餘年之政府採購法，在各機關採購單位，面對快速變動的「知識經濟時代」，而採購理論本身又即是一門具有管理工具理性專門知識，採購人員應如何運用各種知識管理管道，以達成知識績效；鄭曜忠的彰化師範大學工業教育學系碩士論文「高級中學行政主管知識管理態度、學校組織文化與學校效能關係之研究」探索高級中學行政主管知識管理態度、學校組織文化與學校效能之關係，並期望研究結果有助於改善高級中學組織文化、提昇行政主管知識管理能力及增進學校效能；廖明宗的中華大學經營管理研究所碩士論文「知識管理導入大學行政系統之探討-以中華大學總務處為例」透過問卷調查將中華大學總務處員工對知識管理關鍵成功因素與知識管理功能組成之重要性做一比較，對執行各關鍵成功因素在於對知識管理功能之重要順序做出建議；顏景澤的國立臺灣大學工業工程學研究所碩士論文「知識經濟時代國內外政府政策之檢視與探討-以知識管理觀點」以如何維持市場公平競爭及避免「市場失靈」(market failure)與「系統失靈」(system failure)

的觀點嘗試釐清我國政府在面對知識經濟時代眾多挑戰中所應扮演之角色等等；則涉及了公部門範疇的知識管理討論。不過，也僅限於探討知識管理的基本概念及學校行政知識管理的意涵，瞭解中學行政主管知識管理態度、學校組織文化與學校效能之關係，以提高中學學校行政實施知識管理的相關建議；嘗試釐清我國政府在面對知識經濟時代眾多挑戰中所應扮演之角色，以從政策問題推理模式的建構推論政策知識生產的命題，並由政策問題推理之概念模型之建構推論出政策知識生產的理論命題，探究公部門知識政策管理制度的建構課題等等。

縱覽表 1-1，可發現目前有關知識管理議題的國內外碩、博士論文與學術論著具有以下特點：

1、絕大多數集中在私部門範疇，藉由檢視國內外與知識型組織、知識管理相關文獻的探討、深度訪談、初步描述性統計分析等方法，分析知識管理對於企業績效、利潤與產能的增進；探討知識管理、產品創新與影響兩者關係的干擾變數，建構「知識管理與創新能力間關係」的實證研究模型；將創新績效與組織創新因素、知識創造條件、組織學習傾向、知識蘊蓄能力等四項因素聯結，探討企業透過網路推動知識管理各項活動之方法、機制與困難，並歸納整理出實務上企業透過網路推動知識管理之架構，以作為企業進行知識管理活動之參考；探討研究人員知識分享意願為何；深入探索深層的組織文化如何影響知識分享的進行；建立具有「知識共享與學習」的環境與最適合企業之知識管理網路，並透過實際的開發，建構出一個智慧型企業知識管理系統；在理論基礎運用於組織知識管理實作的過程中，透過個案研究分析與探討，歸納出導入知識管理的有效運作機制，建立整合性觀念架構與結論，作為其他企業推動及後續理論與實證研究參考，並提出具體的結論與建議。

2、集中於公部門的討論尚屬極少數，且僅限於探討知識管理的基本概念及學校行政知識管理的意涵，瞭解中學行政主管知識管理態度、學校組織文化與學校效能之關係，以提高中學學校行政實施知識管理的相關建議；嘗試釐清我國政府在面對知識經濟時代眾多挑戰中所應扮演之角色，以從政策問題推理模式的建構推論政策知識生產的命題，並由政策問題推理之概念模型之建構推論出政策知識生產的理論命題。

四、研究方法

本研究擬採用「文獻分析法」、「深度訪談法」、「問卷調查法」以蒐集相關的資料，茲分述如下：

1、文獻分析法：就國內外相關理論與文獻、政府報告、出版品等文獻資料，分別進行理論與實務的檢閱與分析，包括以下三類：

- (1) 與知識管理議題相關的中外論著、網站資料與期刊。
- (2) 與信任倫理議題相關的中外論著、網站資料與期刊。
- (3) 以公部門知識管理中信任倫理為主的官方文件、網站資料與年報。

配合相關學術文獻的整理，釐清信任倫理的內涵，並探討我國公部門知識管理中建立信任倫理的可行性。

2、深度訪談法：針對知識管理組際信任的規劃、內容、策略、影響評估，進行研究之訪談，以蒐集相關資料實並確認研究問題：

(1) 擬與中央政府部會與知識管理工作相關的人員進行晤談，實地瞭解組際信任倫理的概念、規劃方式方面所遭逢的問題與相關建議。

(2) 利用深度訪談的機會，檢驗與修正組際信任倫理的概念。

(3) 整理深度訪談結果，並與文獻資料加以印證、分析及解釋。

3、問卷調查法：本研究擬針對我國公務人員採立意抽樣方式發放問卷，瞭解其對於公部門知識管理中人際信任倫理的理念與建議。

五、結果與討論

(一) 結論

知識蒐集、創造與分享等知識管理過程中的人際信任，其焦點範圍侷限於組織內部；組際信任的焦點範圍則為組織外部。據此，普蘭特與哥特納曾提出四項信任倫理的變項：

1、內部控制：為動態的、行為的。

(1) 組織內部與知識管理活動相關的人員，包括首席知識主管、知識專案的經理人、知識管理的專責員工等人對於人際信任的自我覺醒。

(2) 組織內部與知識管理活動相關的人員對於與人際信任相關的社會公道的回應結果。

2、外部控制：為法規的、正式的。

(1) 有關組際信任的一系列倫理守則規範。

(2) 功利主義，如獎懲、激勵系統等。

其中，知識管理中的人際信任屬內部控制項，而組際信任屬外部控制項。

在人際信任方面，人際信任倫理的焦點為係指單一組織內以知識工作為主的專家與員工蒐集、創造與分享其知識的信任意願。而以知識工作為主的專家與員工包括了首席知識主管、知識專案的經理人、知識管理的專責員工等（胡瑋珊譯，民 88：185-203），而影響人際信任的因素包括信任者本身特質、被信任者特性、組織因素（組織結構、公平、參與、溝通、授能、績效回饋、工作設計與衝突解決手段）以及情境/系絡因素（賴維堯，民 90：272-276）等。普蘭特與哥

特納認為，想要建立組織中的人際信任，必須依賴組織人員的人性發展與改進等自我覺醒工夫，以及社會的公道與回應。特別是公部門中知識管理的參與人員間若能建構長期而穩固的信任關係，將能形塑良好的工作環境、提高組織績效、增加組織承諾、提高工作滿足感、增加組織公民行為、促進組織發展幹預策略的推行，並促進組織學習與知識管理的績效（賴維堯，民 90：277-279）。

綜合本研究的問卷調查結果，可獲得以下數點結論：

1、只有不到一半（39%）的受訪者表示其所服務的機關設有專門負責知識管理相關活動的單位，6%表示沒有，高達54%的受訪者回答不知道。

2、只有30%的受訪者認為所服務的機關設有專人負責統籌管理政策知識，認為未設專人者達13%。

3、受訪者認為所服務的機關在處理政府政策相關業務時，資訊高度公開（百分之七十以上）者有43%，認為低度公開（40%以下）者只有24%。

4、在機關採用何種方式公開政策資訊方面，依受訪者回答結果，依序為：使用電腦網路（69%）、採用定期會議（36%）、使用布告欄（23%）、使用期刊報紙（15%），其他（記者會、新聞稿、公報等）為8%。

5、非常信任與信任知識管理人員專業能力者有38%，然而不信任與無意見者卻高達58%。

6、非常信任與信任知識管理人員分享知識給一般人員的意願與能力者有40%，然而不信任與無意見者卻高達53%。

7、非常信任與信任一般人員回饋知識給知識管理專責人員的意願與能力者有30%，然而不信任與無意見者卻高達62%。

8、非常贊成與贊成以自我覺醒式的人性發展與改進，以及社會公道與回應等內部控制方式，來建構知識管理中的人際信任者高達80%，不贊成與無意見者僅20%。

9、非常滿意與滿意該機關知識管理的人際信任者有38%，然而不滿意與無意見者卻高達60%。

在組際信任方面，組際信任為各組織間基於利益、資源、權力等之互賴，以對彼此之合作前信任結構所存之信心，在確保各自利益及達成共同目標原則下組成策略聯盟之信任建構關係（鄭錫錯，民 88：19）。一般而言，影響組際信任的因素為組織文化、激勵制度、高階領導、績效評估、公平、資訊系統、團隊設計等（蘇柏州，民 90：20-25）。

普蘭特與哥特納認為，想要建立組織中的組際信任，必須依賴倫理守則以及民主社會中的功利主義。

綜合本研究的深度訪談結果，可獲得以下數點結論：

1、組際信任的確是公部門知識管理信任倫理中的一個重要面向。沒有組際信任，公部門知識管理的信任倫理將無以為繼。

2、在影響組際信任的因素方面，組織公平性與正直的良好整合，對於公部門知識管理中的信任而言事關重大。其次，在較高層次的高階領導方面，高階領導對於激勵制度、組織文化以及團隊設計都具深遠影響，並且高階領導、激勵制度、組織文化與團隊設計等因素整合起來會影響組織的績效。當上述因素透過不同的組織結構、組織文化、機制加以配合妥當後，最後再透過資訊系統等硬體設備來進行知識管理的工作。

3、網際網路是建構知識管理中組際信任的最佳方式，因為網際網路管道的暢通，搜尋廣度的增加，可透過業務分工與專業分類，從點的知識擴展到面的知識，但必須先將由上而下指揮命令系統的加以再造轉型，同時來自高階領導的支持也非常重要。

（二）建議

欲順利推知識管理，首先須形成一個合適的情境，這需要以下相關條件的配合（Nonaka and Takeuchi, 1995：73-83）：

1、意圖（intention）：知識螺旋轉換與創造的推動力來自公部門體系中組織的意圖，也就是公部門組織想要達成目標的企圖心。若是最高決策者無意推動知識管理，則不可能發生任何形式的知識轉換與創造。

2、自主權（autonomy）：在情況許可時，公部門組織的個別成員均應被賦與自主行動的權力。讓成員享有自主權，組織往往可以獲得意想不到的機會。自主權也可以增加成員自動創造新知的動機。知識創造組織中的自主性個體與團體也會自動設定任務界限，追求更高層次組織意圖所表達出的終極目標。

3、波動與創造性混沌（fluctuation and creative chaos）：波動不同於全然的失序，而是「沒有循環的致序」（order without recursiveness），它是一種一開始時難以預測其模式的秩序。如果公部門組織對於外在環境的訊號採取開放的態度，便能利用這些訊號的曖昧不明、重覆或雜音來改善自身的知識體系。當波動被引入一個組織時，組織成員將面對例行公事、習慣或認知體系的瓦解。這種現象為創造「雜音中的秩序」（order out of noise）或是「混沌中的秩序」（order out of chaos）。意圖性的混沌-被稱為創造性的混沌，可以增加公部門組織內部的張力，使公部門組織成員專注於界定問題與解決問題的情況。這種方法與資訊處理的模型恰成強烈對比。後者視問題為已知，而僅是用一套既定的解決問題的順序結合並處理相關的資訊以尋求解答。

戴文波特（Thomas H. Davenport）與普魯薩克（Laurence Prusak）也曾經在其著作《工作知識》（Working Knowledge）一書中，提出了幾項知識管理成功的

要件 (Thomas H. Davenport & Laurence Prusak, 1998: 153-161 ; 史美強、廖興中 , 民 90 : 27-29) :

1、建立知識導向的文化 (knowledge-oriented culture)

建立「有利於知識的文化」(knowledge-friendly culture) , 是知識管理最重要的成功情境。而知識導向文化的建構必須思考三點 :

(1) 對知識積極的導向 (a positive orientation) : 強調組織成員是具有才智的、喜好探索、其知識創造的活動被充分授權。

(2) 文化中應減少「知識的阻力」(knowledge inhibitors) : 人們不應該害怕因為分享知識而遭受損失。

(3) 知識管理的型態要符合環境文化。

因此, 公部門組織無論對內與對外都必須建立其相互間的信任感, 如此才能促進知識的完整交換與流通。此外, 公部門組織必須常常鼓勵成員創新與研究, 對公部門組織外其他組織的知識, 應多加學習吸收。

2、修正技術與組織架構 (technical and organizational infrastructure)

建立適合知識管理的技術架構是較容易的, 通常是透過電腦與通訊設備。而知識管理的組織架構中, 通常需要建立起一個新的角色來擔任這樣的工作。因此, 公共組織在內部有必要增設「知識執行長」(chief knowledge officer) , 透過他來推動知識管理的內部工作。對外亦需要建立有關知識管理的推動委員會, 以促進知識社會的推展。

3、領導者的支持 (senior management support)

知識管理需要領導階層的支持方能茁壯, 因此, 身為網絡社會管理要角的政府不論對內與對外都必須做到以下幾點 :

(1) 散發出訊息, 讓所有成員明白知識管理是政府與社會追求成功的要素。

(2) 協助清除知識管理的障礙, 並設定預算贊助知識管理計劃之所需。

(3) 釐清哪些類型的知識最重要。

(4) 明確地闡明知識管理的目標及知識的意義, 以建立公部門與社會對知識認知上的共識。

(5) 提供適當的獎勵鼓勵組織與社會成員去創造、分享知識。

4、建立知識傳遞的多元管道 (multiple channel for knowledge transfer)

成功的知識管理者必須了解, 知識是透過多樣的管道而來的, 而且這些管道是相互強化的。在以資訊科技為主要溝通工具的網絡社會中, 公部門必須善用這樣的管道來傳遞知識。但是, 許多的工作經驗或是所謂默會的知識、內隱的知識, 無法完全透過科技「符碼化」(codified) 的方式來傳遞, 則必須透過「面對面」(face to face) 的溝通, 經由討論、學習而形成。

(五) 建立一個知識庫 (building a knowledge foundation)

知識需要不斷地保存與創新，因此公部門組織有必要建立知識庫，以利於知識的不斷創新。

綜上所述，在人際信任方面，想要建立組織中的人際信任，必須依賴組織人員的人性發展與改進等自我覺醒工夫，以及社會的公道與回應。在組織信任方面，必須依賴倫理守則以及民主社會中的功利主義。統整而言，可就建構公部門知識管理中組織信任與人際信任之信任倫理比較歸納出下列建議：

1、累積公部門信任的社會資本，以利知識的分享

李彼特 (C. Leadbeater) 在名著「知識經濟大趨勢」(Living on Thin Air) 中指出，知識經濟時代的倫理首重信任，信任在知識創造與分享整合上扮演極重要角色，尤其在全球化、高度分工與網絡時代，信任可以作為合作的潤滑劑，並減少交易成本。福山 (F. Fukuyama) 在所著「誠信社會德性與繁榮的創造」(Virtues and the Creation of Prosperity) 一書中重新探討了經濟活動下之文化與道德-「誠信」所扮演之潛在角色。福山整合許多經驗研究結論，認為一個國家在國際分工體系下之社會資本 (如信任) 分配狀況，會影響該國企業之組織形態、合作模式，甚至經濟競爭能力，例如在福山的歸類中，受儒家思想影響之華人社會 (中國大陸、台灣等)、南韓、南義大利、法國等均屬低度信任分配之國家，因為這些社會的人際信任多限於地緣性信任及血緣性信任，因此阻礙了以「自我組織」(self-organizing) 方式所形成之大型企業組織形態，也降低了許多跨地域、超血緣之合作可能性；反之，大部分的歐洲國家、日本、美國等屬於社會資本 (信任) 高度分配國家，就產了許多以自組織方式呈現之複雜組織網路，如策略聯盟、大企業財團、「合資」(joint venture) 等，也奠定了公、私部門各種可能之良性互動基礎，在國家長期經濟發展上有較大之助益。普特南 (R. D. Putnam) 則主張持經濟動力與政府績效之主要精神成分為構成信任之諸多社會資本 (Putnam, 1993 : 167-170)，尤其是有別於對個人「主觀信任」(personal trust) 之「社會信任」最為重要，他與其同僚將社會資本界定為任何有幫助提升社會合作及促成共同目標之社會關係特質。社會資本產生自公民對網路之涉入及互惠信條。換言之，由於個人在社會網路中的行動會產生市場交換中所忽略之外部效果，為了集體目標之達成，自然會產生互惠的規範。普特南認為信任最容易產生自水平聯結及自願形成之組織中，而且這種組織比垂直聯結之組織更具生產力，因為水平形式已提供一個可以討論的基礎。普特南認為自願性組織可以透過所產生之社會資本來促進公民承諾，可產生一般化的社會信任。這種一般化的社會信任，進一步可以促使人民之自願參與組織動機及對一般人之信任，而成為「信任循環」。故在知識經濟時代，我們必須找出有

別於傳統時代建立在個人、血緣、派系、或裙帶關係的信任基礎，重新建立一種奠基於系統及「結構的信任」(structural trust)，亦即各行動主體（政府單位、企業、非營利組織等等）必須在社會分工體系中，明確建立自身角色及功能，強化專業與倫理信條，俾成為其他行動主體可以互動合作之可靠對象（鄭錫錯、李宗勳，民 90：22-25）。

2、在管理技術方面：

各公部門機關在處理政府相關業務時，知識內容應儘量以電腦網際網路方式公開，並加強各公部門機關運用電腦資料庫保存重要知識。在默會知識傳承方面，應仿倣外國，將默會知識的內容普遍放置網際網路中。同時，我國的公部門應仿倣外國，增加網際網路的內容豐富度，並克服若干技術性問題，使能從某一個部門（或政策）的網頁中輕易聯結到數個別的相關部門（或政策）網頁，強化縱、橫向的超聯結，未來應有加強運用電腦資料庫保存重要政策知識、建立以寄發 E-mail 為主之政策知識管理制度的必要（吳定，民 91：151）。

3、知識內容方面：

應仿倣外國，強化我國公部門知識內容的豐富度，包括各部會局處署已擬定並即將實施之相關法令措施、過去政策的執行成效檢討、偶發性重大事件之處理情形、國家檔案、行政院向立法院提出的書面報告、偶發的政策、重大的政策與政策執行、分析的摘要、各機關列管之政策、富爭議性的政策，甚至是目前本國尚未發生，但鑑於外國經驗而可能產生之政策。此外，應推動政策的成敗經驗等默會知識上網（吳定，民 91：151）。

4、分享意願與頻率方面：

應加強宣導與教育，增進我國公部門組織成員間的政策知識分享頻率。

5、建立學習型的治理，促進公部門的轉型：

一個學習型的治理包括以下三大面向（史美強、廖興中，民90：29-31）：

（1）分享式的架構（shared frameworks）

在網絡社會中每位成員透過自身的「解釋的架構」(interpretive framework)，來觀察相同的資料與事物，並且得到不一樣的觀感與意義。此外，快速的變遷會使得任何一個觀點或是「心智圖像」(mental maps) 過時，而且會使得認知與學習產生障礙。這樣一種真實建構的能力，其實亦會提昇巨大的學習能力，以及衝突的潛在可能。當我們與其他人對話時，特別是當人們有不同的世界觀時，我們將面臨挑戰：如何找到建構「分享真實」(shared reality) 的方法。因此，公部門透過網絡社會複雜的關係網絡，以領航者的角色促進資訊、知識的交換來形成共識。而且政府必須不斷地促進網絡成員的對話，一直不斷地透過對話互動，建立整體的共識。於是，新的共識剛建立，另一個新的共識便即將產生。

(2) 學習如何學習 (learning to learn)

我們通常在以建立的架構下進行學習，這類的學習通常伴隨著「學理上的原則」(academic discipline)，用以判斷一項主張的好與壞，這類的學習通常需要發展出精確的、進步的理解架構。但是，另一類的學習則強調架構及心智圖像的改變。因此，不斷地改變網絡成員間的認知架構，再加以整合成分享的架構，必須透過「開放性的對話」(open dialogue) 創造「共同的語言」(common language)，跨越「文化的界限」(cultural boundaries)。而這樣一個學習的過程，其成功的最重要因素立基在安全感與信任感上，如此才能使成員們放下戒心，充分地交換不同的認知觀點。此外，一個鼓勵創新與冒險的環境系絡亦不可或缺。

(3) 建立學習型的社會 (building a learning society)

事實上，並沒有建立學習型社會的藍圖。在個人層次方面，包括如何促進幼兒健全的發展，並鼓勵終身學習（提供公民廣泛的學習工具）。更重要的，在社會層次方面，我們將學習如何發展與運作更分化的治理系統；亦即學習如何從垂直的官僚結構，邁向更水平網絡形式的結構。在這種網絡形式的結構中，跨界限的學習與對話將被強化，而且公民社會與公部門的角色將趨於對等，甚至在許多領域中產生界限模糊的重疊。如此一來，公部門與公民社會不再是二分的，而是相互交流學習的。綜合來看，網絡社會中的治理型態將從單一控制的垂直結構，轉變成為多元核心的網絡式結構；而知識的流動的管理將成為未來政府在治理過程中的第一要務。唯有透過學習型治理的概念，創造公部門與公民社會間跨界限的學習與對話，讓知識能夠更充分的流動與分享，激發出更多的新的創意與知識，以提昇政府治理的能力。簡單的說，治理模式針對網絡社會的特質做出以下幾點回應：

A、網絡式的公部門組織，試圖透過多元核心的結構，借助資訊科技的協助，建構出跨越組織內部與外部界限的，開放性組織。試圖透過網絡式的結構，利於知識的流通，已掌握知識經濟的核心。

B、未來在網絡社會中，知識經濟將成為重心，其流動的核心將會以知識為主。而公部門在治理概念中，被視為社會複雜網絡的管理者，它必須擔任協調社會各組成分子的責任。因此，將公部門視為網絡社會的知識管理者，正可以處理網絡社會中知識流通、創造、界定、整合、收集等工作。

C、知識的不斷創新，需要學習與刺激。而知識的流通與互換，以及網絡社會中各成員間的合作都需要溝通及信任。我們透過學習型的治理，強調相互信任的學習與溝通，藉此不但可以幫助成員間建立整合時所需要安全感；更重要的是，公部門可透過學習型治理的強調，建立一個迎合知識經濟的公部門組織與社會。

透過學習型的治理，奠定紮實的資訊系統與知識管理體系，建立自身的利潤中心，配合政府再造的目標，以利將公部門進行傾向私部門的組織轉化為注重顧客導向、利潤導向與績效導向的私部門。

參、參考文獻

一、中文部分

王振寰

民 88 「全球化，在地化與學習型區域：理論反省與重建」，**台灣社會研究季刊**，第 34 期。

王瓊淑譯（Jeremy Hope 與 Tony Hope 原著）

民 88 **笑傲第三波**，台北：經典傳訊文化。

史美強、廖興中

民 90 「知識經濟、網絡社會與新治理模式之探討」，**知識經濟與政府施政研討會論文**（4.14）。

行政院研究發展考核委員會

民 89 **電子化政府推動方案（九十至九十三年度草案）**。

行政院經濟建設委員會

民 89 **知識經濟發展方案**。

李宛蓉譯，Francis Fukuyama 著

民 87 **誠信：社會德性與繁榮的創造**，台北：立緒文化。

李宗勳

民 90 「厚實知識經濟的基礎建設」，**競爭力評論**，第 3 期，中華國家競爭力研究學會發行，頁 32-38。

李振昌譯（Leadpeter 著）

民 90 **知識經濟大趨勢**，台北：時報文化。

李振昌譯（Papows Jeff 原著）

民 88 **16 定位-Lotus 總裁眼中網路時代**，台北：大塊文化。

李誠

民 90 「知識經濟時代的人力資源政策」，**知識經濟與政府施政研討會論文**（4.14）。

李靜瑤、朱璞瑄譯

民 89 **智慧狂潮**，Botkin（1999）原著（Smart Business），台北，高寶國際集團。

吳定

- 民 90 「我國國家檔案管理的組織與法規」, **空專學訊**, 第 116 期。
- 民 91 「建構我國中央政府政策知識管理制度之研究：交易成本的觀點」, **國科會委託研究計畫**。
- 吳英明
- 民 88 **市民社會與地球村**, 高雄, 宏文管圖書公司。
- 吳瓊恩
- 民 89 「知識經濟與組織的知識創造理論」, **政大公企公教中心簡訊**, 第 20 期, 版 1。
- 林大容譯
- 民 89 **智慧資本：如何衡量資訊時代無形資產的價值**, L. Edvinsson & M. S. Malone (1997) 原著, 台北：麥田出版社。
- 周淑麗譯
- 民 88 **虛擬組織管理**, G. Morgan (1997) 原著 (Imaginization - New Mindsets for Seeing, Organizing, and Managing), 圓智文化出版。
- 侯漢君
- 民 90 「知識經濟時代的貧富不均問題」, **知識經濟與政府施政研討會論文** (4.14)。
- 洪明洲譯
- 民 89 **知識管理與創新**, Quinn, J. B. & Zien, K.A. (1997) 原著, 台北：商周出版。
- 徐炳勳譯
- 民 85 **阻力最小之路：用創造尋找生命出口**, Robert Fritz (1995) 原著, 台北：天下文化出版。
- 孫本初
- 民 90 **公共管理**, 台北：智勝文化事業有限公司。
- 高希均、李誠主編
- 民 89 **知識經濟之路**, 台北：天下遠見。
- 馮建三譯 (Frank Webster 原著)
- 民 88 **資訊社會理論**, 台北：遠流出版公司。
- 游玉梅
- 民 88 「二十一世紀人力資源發展的新策略 (上)」, **公務人員月刊**, 第 40 期。
- 民 90 「知識管理」, http://www.hrd.gov.tw/09_develop/09_04_lecture/lecture_05.htm。

- 許禎元
民 86 **政治研究方法與統計-SPSS for Windows 的實例操作**，台北：五南圖書出版公司。
- 胡瑋珊譯（Thomas H. Davenport and Laurence Prusak 原著）
民 88 **知識管理：企業組織如何有效運用知識**，台北：中國生產力出版。
- 張文華
民 89 「基層行政人員組織信任之研究-以台北市區公所為個案」，**國立政治大學公共行政系碩士論文**。
- 張安琪
民 86 「部門相依性、信任與部門間合作關係的研究-以家用電器部門為例」，**銘傳管理學院管理科學研究所碩士論文**。
- 張榮發
民 89 「知識經濟時代下知識管理與知識創造理論初探」，發表於**國立政治大學公共行政學系第一屆博碩士生論文發表會（11.27）**，台北。
- 張淑萍
民 89 **知識管理與資訊科技應用相關性之研究**，國立台灣科技大學管理研究所碩士論文。
- 陳士伯
民 90 「政府知識管理與檔案資訊化」，台北：**研考雙月刊**，第二十五卷第一期。
- 陳信宏、劉孟俊
民 90 「知識經濟對我國產業發展政策之挑戰」，**知識經濟與政府施政研討會論文（4.14）**。
- 傅振焜譯（Peter F. Drucker 原著）
民 83 **後資本主義社會**，臺北：時報文化。
- 黃貝玲
民 89 「企業應用知識管理的現況及未來發展趨勢」，**電子化企業經理人報告**，第 14 期。
- 楊子江、王美音譯（野中郁次郎與竹內弘高著）
民 86 **創新求勝：智價企業論**，臺北：遠流出版公司。
- 鄭錫鏜
民 88 「政府再造的省思-社會資本的觀點」，**民主行政與政府再造學術研討會論文**。
- 鄭錫鏜、李宗勳

- 民 90 「知識經濟時代的新治理模式-歐陸新治理的觀點」, **知識經濟與政府施政** 研討會論文 (4.14)。
- 蔡雅嵐
- 民 89 「虛擬組織之信任問題-以理性、社會及倫理的觀點」, **國立政治大學公共行政系第一屆碩博士論文發表會論文** (十一月二十七日)。
- 劉京偉譯 (Arthur Andersen Business Consulting 原著)
- 民 89 **知識管理的第一本書**, 臺北: 商業週刊。
- 劉鈞慈
- 民 89 **程序公平、組織承諾、信任與組織公民行為關係之研究-以我國產物保險產業為例**, 銘傳管理學院管理科學研究所碩士論文。
- 劉躍軍
- 民 89 「邁向新經濟的企業創新模式」, **企業經濟**, 第 8 期。
- 樂為良譯 (Bill Gates 原著)
- 民 87 **數位神經系統-與思考等快的明日世界**, 台北: 商業周刊。
- 賴維堯
- 民 90 「組織信任之研究: 一個整合性觀點」, **空大行政學報**, 第 11 期。
- 賴鼎銘
- 民 90 「知識經濟的迷思-知識產業不只是資訊科技或高科技, 是教育、研發、大眾傳播---」, **聯合報**, 民意論壇 (2.13)。
- 韓杼懷、周從保
- 1999 **知識經濟與世界經濟發展**, 北京: 國家行政學院出版社。
- 蕭乃沂
- 民 89 「電子化政府便民應用服務的評估架構」, **研考雙月刊**, 第 25 卷第 1 期, 頁 75-81。
- 民 90 「化民意為施政知識: 智慧型政府必備的能力」, **知識經濟與政府施政** 研討會論文 (4.14)。
- 蕭武桐
- 民 85 **行政組織的倫理決策之研究-臺北市政府公務人員倫理決策之實證分析**, 國立政治大學公共行政研究所博士論文。
- 蘇柏州
- 民 90 「企業員工知識分享意願因素之研究」, **長榮管理學院經營管理研究所碩士論文**。

<http://www.aol.com.tw/report5.htm>。

<http://www.ares.com.tw/arescompany/magazine/>資訊通訊雜誌第 22 期/知識管理介

紹.htm。

<http://www.cme.org.tw/know/>.

二、英文部分

Beckman, T.

1997 “Implementing the Knowledge Organization in Government,” presented in the 10th National Conference on Federal Quality.

Bhattacharya, R. and Pillutla, M. M.

1998 “A Formal Model of Trust Based on Outcomes,” *Academy of Management Review*, 23 (4) .

Bigley, G. A. and J. L. Pearce

1999 “Straining for Shared Meaning in Organization Science : Problems of Trust and Distrust,” *Academy of Management Journal*, Vol. 23, No. 3

Bok, Derek

1997 “Measuring the Performance of Government,” in Nye, Joseph. S.; Philip D. Zelikow; and David C. King (eds.) , *Why People Don't Trust Government* (Cambridge, MA: Harvard University Press) .

Carnevale , David G. and Wechsler, B.

1992 “Trust in the Public Sector : Individual and Organizational Determinants,” *Administration&Society*, 23 (4) , February.

Castells, Manuel

1996 *The Rise of Network Society*. London:Blackwell.

Coleman, J. S.

1998 “Social Capital in the Creation of Human Capital,” *American Journal of Sociology*, No. 94.

Cummings, L. L. and Bromiley, P.

1996 “The Organizational Trust Inventory(OTI): Development and Validation,” in R. M. Kramer and T. R. Tyler (eds.) , *Trust in Organizations : Frontiers of Theory and Research*.

Daley, D. M. and Vasu, M. L.

1998 “Fostering Organizational Trust in North Carolina : The Pivotal Role of Administrators and Political Leaders,” *Administration&Society*, 30 (March) .

Davenport, T. H. and L. Prusak

1998 *Working Knowledge*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

- Deutsch, M.
1962 “Cooperation and Trust : Some Theoretical Notes, ” *Industrial Relations*, 8(1).
- Dirks, K. T.
2000 “Trust in Leadership and Team Performance : Evidence from NCCA Basketball, ” *Journal of Applied Psychology*, 85 (6) .
- Doney, P. M. and Cannon, J. P.
1997 “An Examination of the Nature of Trust in Buyerseller Relationship, ” *Journal of Marketing*, 61.
- Gibbons, M., C. Limoges, H. Nowotny, S. Schwartzman, P. Scott & Trow, M.
1994 *The New Production of Knowledge: The Dynamic of Science and Research in Contemporary Societies*. London: Sage.
- Golembiewski, R. T. and McConkie, M.
1975 “The Centrality of Interpersonal Trust in Group Process, ” in C. L. Cooper (eds.) , *Theories of Group Process*. John Wiley&Sons.
- Gregory, R. J.
1999 “Social Capital Theory and Administrative Reform : Maintaining Ethical Probity in Public Service, ” *Public Administrative Review*, Vol. 59, No. 1.
http://asiadragons.com/japan/government_and_politics/.
<http://aspe.hhs.gov/>.
<http://aspe.hhs.gov/pic/index.cfm>.
<http://es.epa.gov/oeca/polguid/>.
<http://nipse.hcf.jhu.edu/>.
<http://tis.eh.doe.gov/oesummary/>.
<http://www.dm.ncit.edu.tw/newpage110.htm>.
<http://www.eagleholding.com/weblink/link0404.htm#A>.
[http://www.eh.doe.gov/oepa/Security and Privacy Notice](http://www.eh.doe.gov/oepa/Security_and_Privacy_Notice).
http://www.fs.fed.us/global/news/oldnewsletters/sep_00/article3_9_00.htm.
<http://www.govspot.com/>.
<http://www.mof.go.jp/english/index.htm>.
<http://www.mof.go.jp/english/hyouka/hyouka4.htm>.
<http://www.mofa.go.jp/policy/index.html>.
<http://www.ntp.doe.gov/pmp99/>.
<http://www.pro.gov.uk/archives/default.htm>.
<http://www.pro.gov.uk/leaflets/Riindex.asp>.
<http://www.trade.gov.tw/richspeed/speedcontent.asp?bbb=28417&aaa=c004&ccc=10>.

<http://www.trustmed.com.tw/class/class1.html#map-3>.

<http://www.whitehouse.gov/>.

<http://www.whitehouse.gov/omb/>.

<http://www.whitehousedrugpolicy.gov/>.

http://www8.cao.go.jp/koubunsho/index_e.html.

Jones, Thomas M. and Norman E. Bowie

- 1998 "Moral Hazards on the Road to the Virtual Corporation," *Business Ethics Quarterly*, 8 (2) .

Jovanovic, Boyan and Rob, Rafael,

- 1989 "The Growth and Diffusion of Knowledge," *Review of Economics-Studies*, 56(4):569-82.

Lawrence, Robert Z.

- 1997 "Is It Really the Economy, Stupid ? " in Nye, Joseph. S.; Philip D. Zelikow; and David C. King(eds.), *Why People Don' t Trust Government* (Cambridge, MA: Harvard University Press) .

Lewicki, R. J. and Bunker, B. B.

- 1996 "Developing and Maintaining Trust in Work Relationships, " in R. M. Kramer&T. R. Tyler(eds.), *Trust in Organizations : Frontiers of Theory and Research*.

Liebowitz, J. and T. Beckman

- 1998 *Knowledge Organizations: What Every Manager Should Know*, Washington, D.C.: CRC Press.

Lucas, Robert, Jr.

- 1988 "On the Mechanics of Economic Development", *Journal of Monetary*.

Mansbridge, Jane

- 1997 "Social and Cultural Causes of Dissatisfaction with U. S. Government, " in Nye, Joseph. S.; Philip D. Zelikow; and David C. King (eds.) , *Why People Don' t Trust Government* (Cambridge, MA: Harvard University Press) .

May, Ernest R.

- 1997 "The Evolving Scope of Government, " in Nye, Joseph. S.; Philip D. Zelikow; and David C. King(eds.), *Why People Don' t Trust Government* (Cambridge, MA: Harvard University Press) .

McKnight, D. H., Cummings, L. L. and Chervany, N. L.

- 1998 "Initial Trust Formation in New Organizational Relationship, " *Academy of*

Management Review, 23 (3)

Miles et al.

- 1995 Knowledge-Intensive Business Services-User, *Carriers and Sources of Innovation*, EIMS Publication No.15, EC.

Moorman, C., Deshpande, R. and Zaaltmen, G.

- 1993 “Factors Effecting Trust in Market Research Relationships, ” *Journal of Marketing*, 57 (1) .

Nonaka, Ikujiro and Takeuchi Hirotaka

- 1995 *The Knowledge-Creating Company*. New York:Oxford University Press.

Nye, Joseph S., Jr. and Philip D. Zelikow

- 1997 “Conclusion : Reflections, Conjectures, and Puzzles, ” in Nye, Joseph. S.; Philip D. Zelikow; and David C. King (eds.) , *Why People Don't Trust Government* (Cambridge, MA: Harvard University Press) .

OECD

- 1996 *The Knowledge-Based Economy*. Paris: OECD.

O'Dell, C. S. and C. J. Grayson Jr.

- 1998 *If only we knew what we know:the tranfer of internal knowledge and best practice*. New York:Free Press.

Orren, Gary

- 1997 “Fall from Grace : The Public's Loss of Faith in Government, ” in Nye, Joseph S.; Philip D. Zelikow; and David C. King (eds.) , *Why People Don't Trust Government* (Cambridge, MA: Harvard University Press) .

Plant, Jeremy F. and Harold F. Gortner

- 1981 “Ethics, Personnel Management and Civil Service Reform, ” *Public Personnel Management*, 10 (1) .

Putnam, R. D.

- 1993 *Making Democracy Work*. Princeton, N. J.: Princeton University Press.
1995a “Bowling Alone: America's Declining Social Capital.” *Journal of Democracy*, 6(1): 265-278.
1995b “Turning in , Turning out: the Strange Disapearance of Social Capital in America.” PS: *Political Science and Politics*, 28: 664-683.

Ring, P. S. and Van de Van, A. H.

- 1992 “Structuring Cooperative Relationships between Organizations, ” *Strategic Management Journal*, 13.

- Romer, Pual M.,
 1990 *Endogenous Technical Change, Journal of Political Economy*, 98.
- Rotter, J. B.
 1980 “Interpersonal Trust, Trustworthiness, and Qullibility, ” *American Psychology*, 35.
- Saxenia, Annalee,
 1994 *Regional Advantage Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*, Harvard University Press.
- Stolle, D. & Rochon, T. R.
 1998 “Are All Associations Alike? Member Diversity, Associational Type, and the Creation of Social Capital.” *American Behavioral Scientist*, 42(1): 47-65.
- Tapscott, Don
 1996 *The Digital Economy*. N.Y.: McGraw-Hill.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. and Werner, J. M.
 1998 “Managers as Initiators of Trust : An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior, ” *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 3.
- Yamagishi, T. & Yamagishi, M.
 1994 “Trust and Commitment in the United States and Japan.” *Motivation and Emotion*, 18(2): 129-166.
- Zimmermann, K. N.
 1999 “Knowledge Management in Government,” In *Knowledge Management Handbook* by J. Liebowitz (ed.), Washington, D.C.: CRC Press, pp. 16-1-16-10.
- Zucker, L. G.
 1986 “Production of Trust : Institutional Sources of Economic Structure, 1840-1920, ” *Research in Organizational Behavior*, JAI Press Inc. 18.

肆、計畫成果自評

在學術理論方面，本研究檢視與析評了公部門知識管理中信任倫理的相關理論基礎與研究方法。在實務方面，本研究對西方先進國家公部門知識管理過程中信任倫理的建構方式與類型進行深入比較與分析，評估現階段建構我國公部門

知識管理中信任倫理的可行性，並提供公部門知識管理中信任倫理的策略與建議，有助於我國公部門知識管理中信任倫理的建構，本研究結果並可作為我國公部門知識管理中信任倫理規劃與策略的依據。在參與本研究計畫人員方面，除能深入瞭解知識管理中信任倫理的理論與實務，對建構我國公部門知識管理中信任倫理之自主性有所助益之外，透過本研究結合理論與實務，可以開拓公部門知識管理中信任倫理的應用面，使得知識管理學術與實務之間彼此互動、相互學習。