

推動知識管理

追求差異化的野寶

「企業要提升競爭力、永續經營，必須先做好知識管理的基本功。」野寶公司總經理李有義為現代企業面對全球化競爭的生存之道下了最佳的註解，而知識管理與經驗傳承也正是目前野寶集團內部積極進行的再造工程。董事長林春山說，生產適當的量、追求全良品、準時交貨、創新研發與推出差異化產品，是野寶企業的新定位。

圖、文◎陳柏如



▲董事長林春山說，生產適當的量、追求全良品、準時交貨、創新研發與推出差異化產品，是野寶企業的新定位。

雖然不是 A-Team 成員，野寶近年來不管在內部生產流程改善、管理效率提升、產品技術與差異化以及企業的活力與競爭力都不輸 A-Team 成員，總經理李有義表示，目前野寶積極在做企業紮根的工作，希望透過有系統的企業知識庫建構，以及內部教育訓練，達到經驗傳承、培養核心人才以及讓企業有效率成長的願景。

知識管理 經驗傳承

由於體認到企業的發展瓶頸在於人的技術與經驗傳承不足、研發的軌跡沒有有系統的建檔，導致解決問題沒效率

且企業必須付出重複的學費，因此野寶積極推動企業知識管理，建立內部講師制度與標準化教材，同時也培養核心人才、創造能不斷學習的工作環境。到底何謂知識管理？企業又要如何管理知識？李總經理指出，隨著時代和科技的進步，知識管理指的是一種具有完整規劃的系統，能夠持續地、普遍地收集並整合人類的智慧。由於「人」是組織的



主要構成份子，在推行知識管理時，最多問題也都發生在「人」的因素上，例如知識往往代表某種權力和優勢，員工常不願意分享他所獲得的工作經驗，這時鼓勵員工、提供誘因將是一件非常重要的事。

李總經理舉例道，知識常隨著員工的離職或遺忘，會使得公司流失重要的資訊。這時建立適當的機制，幫助員工擷取隱性知識是非常重要的。知識的傳遞往往是停滯不動的，例如某樣產品在市場缺貨很久了，生產部門卻不知道這樣的情況，癥結在於無法將相關資訊立即傳遞給需要知道的人。知識是分散的，例如公司有分散在各地的工作團隊、分公司時，會使得團隊之間難以分享共同的資源。這時應建立一個有效的聯絡網路，讓不同的工作團隊間能掌握彼此的工作狀況，並能有效率地利用公司內部的知識。

建立內部講師與企業知識庫

在建立內部講師制度方面，野寶的成效也受到肯定，林春山董事長說，由內部各部門拔擢較有經驗的員工當講師，並自制教材做為內部教育用，除了表示企業尊重員工的專才，也能有效將經驗與技術傳承，企業同時還能培養核心人才；再者，相較於外部講師，內部講師擁有共同文化，且更能結合理論與實務。同時企業也能創造不斷學習的環境以留住人才。

積極創新研發 追求差異化

談到野寶的新定位，林董事長表示，經過一段時間的沉澱與整合，野寶也逐



▲野寶總經理李有義表示，目前的重點工作在於推動企業的知識管理，建立內部講師制度與標準化教材，同時也培養核心人才並創造能不斷學習的工作環境。

漸找到新的發展定位，除了內部積極推動豐田式生產流程改善（TPS）以及標準化作業流程（SOP），野寶也不再追求量的成長，而是只做適當的量，也不拼價格，而是要做有利潤、有差異的產品，並努力追求全良品、準時交貨、積極創新研發。野寶深圳廠與上海廠在經過整頓與改善後，不但員工更精簡、有效降低成本，獲利與營收還持續成長。

至於兩岸三廠的定位，林董事長指出，野寶台灣廠以精密技術加工以及高級車架與避震器為導向；深圳廠則不再生產鐵車架，而以異型管與避震器等高單價的產品為定位；上海廠則以OEM標準化車架、運動器材與電動輪椅為主。談及接班安排時，林春山董事長笑著說，他自己的人生規劃是當階段性任務完成、年紀到了就會退居幕後，把舞台讓出來給下一代年輕人去發揮。人生的下半場，他要好好經營自己的健康與生活。

