

經濟部工業局102年度
產業聚落知識管理推動計畫

富美家百年傳奇故事



知識管理標竿典範輔導成果發表
專案計畫名稱：知識管理擴散專案

被輔導廠商：台灣富美家股份有限公司

輔導單位：智磊知識服務(股)公司

簡報者：Clio Lin 人資及行政處處長

簡報日期：102年11月22日



智磊知識服務股份有限公司

iCo Knowledge Services Co., Ltd



Agenda

壹、公司簡介

貳、計畫概述

一、瓶頸分析

二、策略與目標

三、輔導架構

四、執行方法與內容

參、執行成效

肆、計畫推動心得分享與建議



台灣富美家股份有限公司簡介

ABOUT FORMICA

締造百年傳說
始終創新精彩

Coca Cola，可樂的代名詞

Chanel，時尚的代名詞

Formica®，美耐板的代名詞

一個近乎百年歷史，從美耐板出發，依然不斷創新
持續開發出原木飾板、金屬美耐板、地板、
抗倍特板、人造石、檯面及門板等多項產品的國際品牌
在它背後有著令人激賞的精采故事...



富美家歷史

- 富美家®耐火板於1913年由兩位研究工作者發明的。
- 20世紀初期，電器設備需要一種堅硬且輕質的絕緣材料。
- Daniel J. O'Connor想出了一個點子，把布料裹上樹脂，持續壓平一段時間。結果便出現一片層壓板，同時具備堅硬、輕盈、絕緣效果極佳等特性。
- 這個主意受到一位具備工程背景的男性同事的高度激賞，這位同事便是Herbert A. Faber，兩位並因此於當年開始了共同的事業。



Daniel J. O'Connor



Herbert A. Faber

富美家歷史

- 當時，一般是以天然雲母石作為絕緣材料，雲母石的英文名稱叫mica，而Conor先生發明以取代雲母石的耐火板便因而命名為for mica，這也是“**Formica**”公司名稱的由來，中文名稱則音譯為“**富美家**”。
- 1927年，採用有顏色與花紋的色紙在耐火板的最上層，開始了耐火板的裝飾性用途。
- 1930年，藉由添加美耐皿層來增加耐火板的耐磨特性，也大大增加了耐火板的耐用度與容易維護保養等特質。
- 1970年，富美家開始轉型為以設計與美學為導向的公司。

富美家歷史

1960s

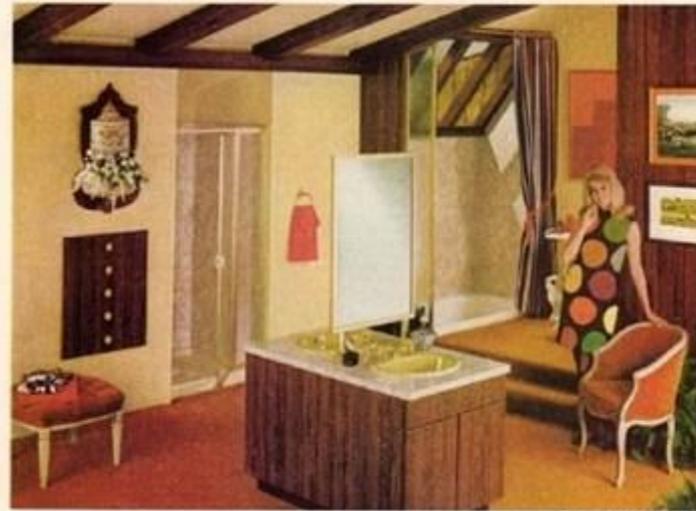


1950s



The no-tile bath

1970s



Create a new environment of elegance that's practical with FORMICA® brand products.



Your life-saving idea are over, to the shower. Around the tub. On the wall. Anywhere there's moisture. Exclusive FORMICA® Panel System 302 ends tile and grout mess forever, requiring no more care than an occasional sponge-down. Double and/or venting, surfaced with FORMICA® brand laminate, won't warp, never needs waxing or refinishing. Shower built: 1 Classic, Come Matte pattern, minimal to venting top and front shower; 2 Reservoir pattern is keyed to walls, beams and built-in; and 3 Sultans Finest on floor-to-ceiling wall.

If you're building or remodeling, look into Formica's wide selection of patterns and designs for a no-tile, no-wax bath. Contact your local dealer or write Dept. 58-75.

FORMICA®
BRAND
LAMINATE



Leadership by design

©1975 • Formica Corporation • Cincinnati, Ohio 45222 • Subsidiary of



富美家歷史

- 1980年代，富美家開始進入亞洲市場，並在台灣建造了它的第一個亞洲工廠，專門生產耐火板。
- 1984年，富美家開始多元化發展其產品線，在原有的耐火板之外新增加人造石，金屬耐火板以及超耐磨地板等裝飾材料。
- 1990年間，富美家引進更多新的子品牌產品，例如：色麗石™、麗閣®、金麗®等。
- 1994年，富美家在上海建立在中國的第一個生產工廠。

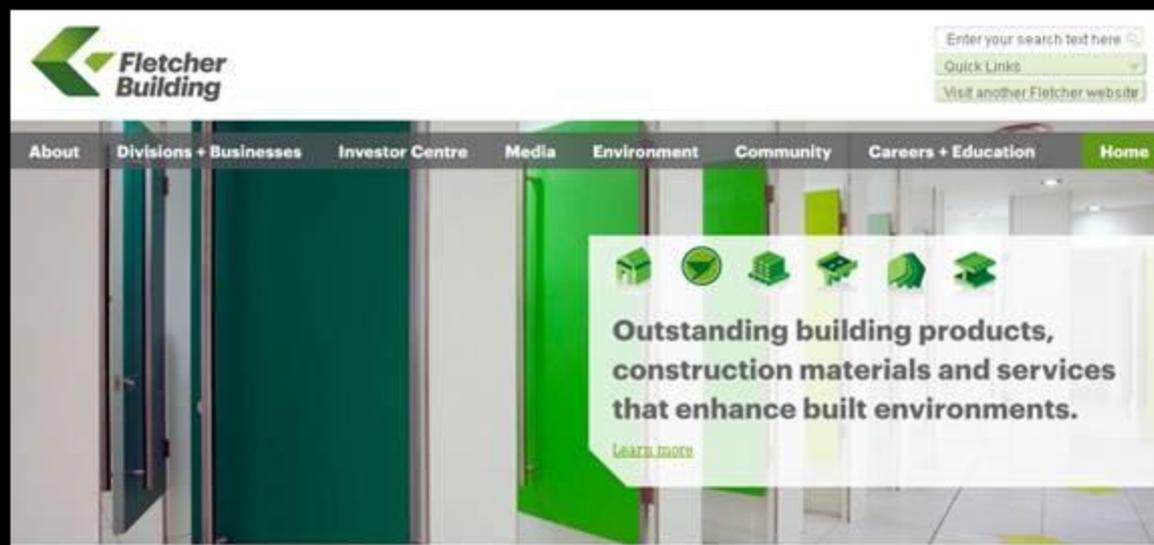
富美家歷史

- 2000年，富美家併購普斯特耐火板公司，因此擁有在泰國的第一個耐火板生產工廠。
- 2007年，富美家為弗萊徹公司(Fletcher)所併購，弗萊徹公司是紐西蘭當地最大的註冊公司。
- 2011年，母公司弗萊徹(Fletcher)決定將富美家與旗下的Laminex公司結合為一個‘層板與合板事業部’，進行全球性統籌運作。

弗萊徹(Fletcher Building)

— 我們的母公司

- 營業範疇：50家以上的子公司分別隸屬於6大事業群—建築材料、起重機、通路、基礎建設、板材&層合板、以及鋼鐵—提供的產品與服務遍及紐、澳、亞洲、美洲、歐洲、中東以及南太平洋等地區。



弗萊徹(Fletcher Building)

— 我們的母公司

FB (Fletcher Building) 的精神：

- 正直、誠實、公開化的行為舉止。
- 尊重他人。
- 團隊合作、互信互助、共創績效。
- 持續改善與創新，矢志追求卓越。
- 堅守崗位達成任務。
- 以對環境的影響作為做每一件事的首要考量。
- 重視工作與生活平衡。
- 所有的傷害都是可以避免的：以零傷害為目標。

富美家可持續發展宣言

富美家集團堅持秉承可持續發展的宗旨來製造和行銷我們的產品。

我們致力於提升使用資源的效益，從而達到保護地球環境、資源永續利用的長遠目標。無論現在或將來富美家將可持續發展視為一種商業美德和價值觀，並將嚴格地遵守。



富美家集團可持續發展的工作目標

富美家集團承諾持續朝向保護地球永續發展的策略邁進，我們的工作重點包括：

- 產品的整個生命周期均以降低能源消耗為設計方向；
- 透過開發再生能源減少碳排放,例如：廢棄物轉化為能源以及高效的貨運能源運用；
- 與供應商共同努力，增加原物料中的循環再造以及環保指標，採用符合永續經營森林管理認證的纖維材料。

可再生能源
降低碳排放



富美家健康安全政策

我們有共同的責任提供安全的工作環境給每一位員工、承包商、訪客及公眾，安全永遠是第一優先，“零傷害”是我們的目標，我們正推動正面的健康安全文化。



富美家健康安全政策

價值指南

- 遵守所在地國家的健康安全法規
- 採用OHSAS 18001架構作為集團健康安全的管理系統
- 透過“行為改變專案”推廣安全行為
- 提供足夠的指示、訓練、資訊與督導
- 對所有事故提供正確、透明、及時的報告、調查和記錄

富美家健康安全政策

- 鼓勵工會與組織諮商並參與健康安全的發展管理和活動評估。
- 執行危險管理活動，積極確保“零傷害”。
- 支持受傷和生病的員工及早安全回到工作職場。
- 檢討並評估健康安全績效，追求持續改善。
- 肯定並表揚好的健康安全相關的建議及績效。

富美家全球分布狀況

- 全球員工人數超過3,000位。
- 12 家工廠遍佈全球，其中有3家生產耐火板的工廠位於亞洲地區的中國、台灣以及泰國；有一家位於德國，專門生產頂級的金屬裝飾耐火板；還有一家位於法國的鋼板廠，專門製造產生耐火板表面紋路的鋼板。
- 經銷網遍及全球100多個國家。

富美家全球分布狀況

富美家全球12個工廠在美洲、歐洲、亞洲的分布圖



富美家的亞洲據點

- 主要營運據點：
 - 亞洲3大營運單位(Business Unit)：東南亞、中國以及台灣。
 - 7個法人(Legal Entity)：中國、香港、台灣、韓國、泰國、新加坡、馬來西亞。
- 銷售點覆蓋到：中國、香港、台灣、韓國、泰國、新加坡、馬來西亞、日本、菲律賓、馬來西亞、印尼、越南等。

富美家的亞洲據點



富美家產品線

- 富美家® 裝飾性耐火板 (Formica® Laminate)
- 富美家® 金麗金屬裝飾耐火板 (Decometal®)
- 富美家® 抗倍特板™ (Compact™)
- 富美家® 色麗石™ (Surell™)



富美家產品－裝飾性運用

- 櫃子
- 衣櫥
- 門
- 個性化牆面裝飾
- 辦公室家具
- 櫃台
- 桌面
- 一般內部裝潢



富美家亞洲知名客戶

- 知名連鎖餐飲：例如肯德基 (KFC)、麥當勞 (McDonald's)
- O/A辦公家具：赫曼米勒 (Herman Miller)、海沃氏 (Haworth)、國譽 (Kokuyo)、伊藤忠 (Itochu)
- Others：雅瑪哈鋼琴 (YAMAHA Piano)



富美家集團的願景

我們的願景是成為全球領先的裝飾耐火板公司
並通過以下5大價值觀來實現：

1. 超越客戶期望
2. 達成長期獲利
3. 一切以安全為先
4. 盡力負起社會、道德和環境的責任
5. 持續打造優勝團隊

富美家集團價值觀

1. 超越客戶期望：

- 設法成為客戶的第一選擇，把握所有機會，以完善的服務、專業的知識和高品質的產品來滿足客戶
- 與客戶、供應商及合夥人建立緊密且互惠的關係
- 確保公司所做的一切都是基於市場需求和客戶滿意度
- 以創新的思維和著重設計的做法領導市場

富美家集團價值觀

2. 達成長期獲利：

- 瞭解到長期獲利對公司的成功營運極其重要，也是要完成業務目標、責任與未來投資的關鍵
- 在業務和財務上超越母公司弗萊徹(Fletcher Building)的期望
- 增加銷售利潤，展現有效的成本控制和資產管理能力
- 尋求增強公司業務的機會，使業績蒸蒸日上
- 展現要贏得全球市場的企圖心

富美家集團價值觀

3. 一切以安全為先：

- 努力將員工的意外和傷害事件降至零，並建立支援這項做法的企業文化
- 將合法性視為基本準則
- 認識到我們所做的一切中，安全是至關重要的，其在資金和資源分配中也具有優先性
- 設定具有挑戰性的改善目標並傳達有關這些目標的績效
- 考量員工的需求與福利是公司營運成功的核心

富美家集團價值觀

4. 盡力負起社會、道德和環境的責任：

- 將環境和社會責任以及道德標準作為企業的重心，並將它們併入企業文化
- 培養一種文化，要求針對富美家集團對環境的整體影響進行不斷改善，包括永續的製造流程
- 開發更適合利用回收材質和環保物質製造的產品
- 與供應商、承包商和客戶一起找出減少對環境之影響的方法
- 不僅要遵循公司所在國家／地區的法律、條款和規範，要做得比法律規定的更好

富美家集團價值觀

5. 持續打造優勝團隊：

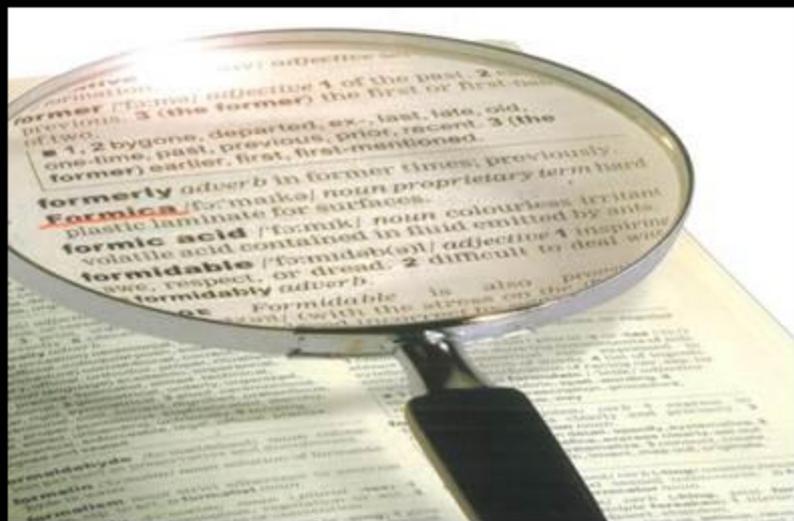
- 確保公司的人員都能瞭解，他們在願景的制定及公司朝向願景邁進的過程中，扮演著重要角色
- 以熱情、個人責任感和承諾建立高績效文化
- 瞭解傑出的人員共同合作是成功的關鍵
- 打造一個兼容並蓄的工作環境，使所有人員都能秉持誠實、正直且互相尊重的價值觀
- 締造一個人人都有展現才能和獲得獎勵機會的環境

富美家的新紀元

- 2013年，富美家將舉行創世百年慶祝活動。
- 2013年，富美家在中國的第二個耐火板生產工廠，將在九江正式啟用投產。



富美家®，表面飾材趨勢的引領者



1800-FORMICA™

www.formica.com

Follow us on 

謝謝!

Agenda

壹、公司簡介

貳、計畫概述

一、瓶頸分析

二、策略與目標

三、輔導架構

四、執行方法與內容

參、執行成效

肆、計畫推動心得分享與建議



貳、計畫概述 _ 瓶頸分析

1. 台灣富美家有一批對公司忠誠度高的優秀員工，目前比較大的挑戰是公司要持續成長，該如何把眾人的智慧結合起來，在台灣這種成熟市場中找到更大的成長契機。
2. 公司目前仍有很多資訊不見轉化為知識，如何應用資訊、個人專業程度、經驗、累積的結果，將這些資料轉為資訊轉為知識轉為計劃是目前首要課題。
3. 倘能透過KM的關鍵職務分析與學習成長機制，讓員工能夠依據職務成熟度進行階段性學習與知識分享，必能提高工作及服務品質，讓知識在個人與組織間不斷傳遞轉化與提升，進而有效提高工作效率並提昇顧客滿意度，增加公司營收額等綜效。

台灣富美家知識管理擴散專案啟動儀式



貳、計畫概述_輔導目標與策略

在2013年知識管理的發展，將以台灣富美家為中心，全方位建置富美家業務及行銷團隊機制化(Institutionalize)的知識管理為標竿，以團隊參與的方式營造知識分享氛圍，將日常工作中持續改善以及主動積極的行為內隱知識外顯化，並能聰明複製至其他部門單位，透過彼此之間交流及回饋讓員工共同分享與成長，使公司資源發揮到最大。

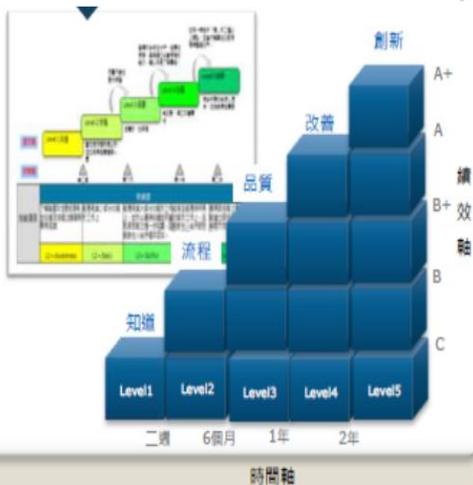
輔導策略



- 專業能力分類
- 績效目標確認及工作任務分解

- 專業能力分級
- 績效行為及成熟度描述

- 學習藍圖產出
- 學習資源分類及分級



貳、計畫概述_輔導架構

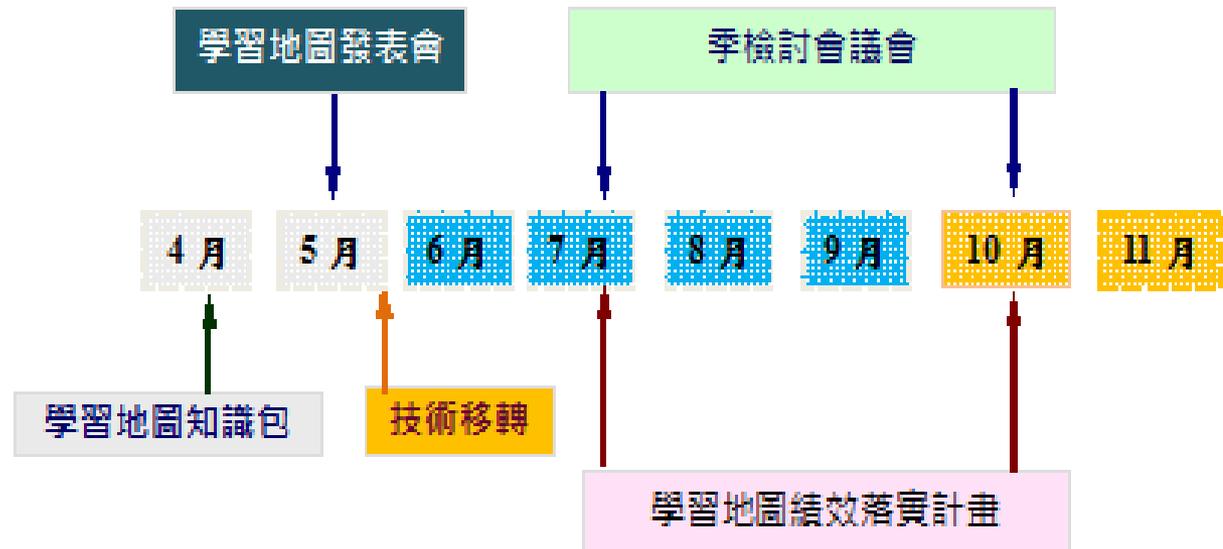
1.發展關鍵職位學習地圖

- 技術與知識項目及其熟稔程度等級區分
- 各技術知識項目及等級之知識包設定與發展
- 學習地圖發表會

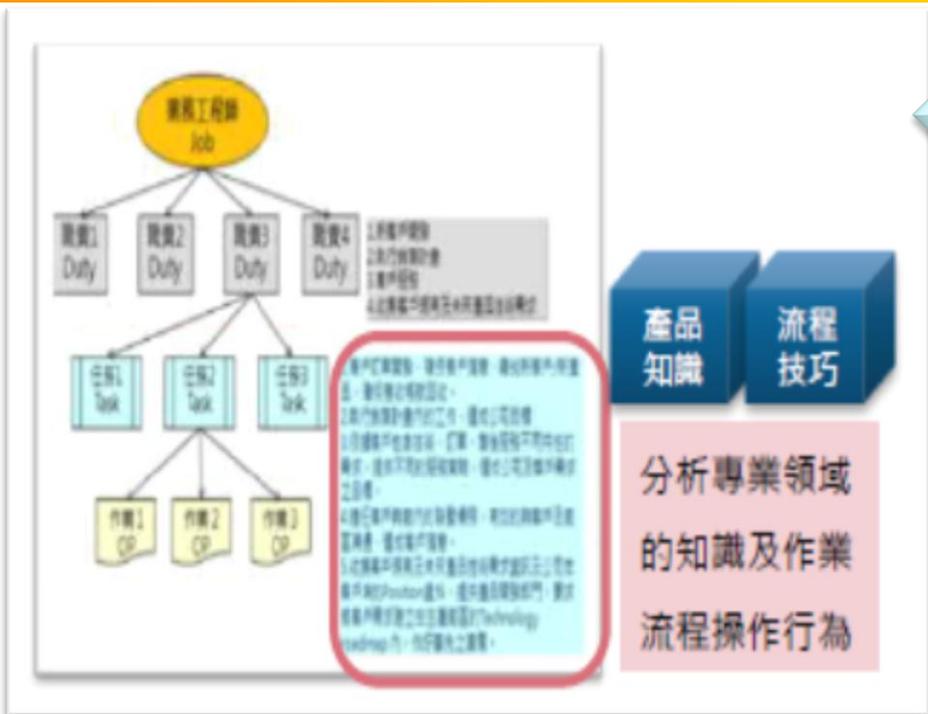
2.技術移轉

3.知識地圖、知識社群、專家黃頁、學習地圖英文版本之功能性使用者需求開列

4.學習地圖績效落實計畫發展



貳、計畫概述_執行方法與內容



Step1
工作分析

將各關鍵職位的主要專業能力進行分類與工作任務拆解，並與各績效目標結合與確認，例業務工程師工作分析圖。

Step2
績效、成熟度等級區分

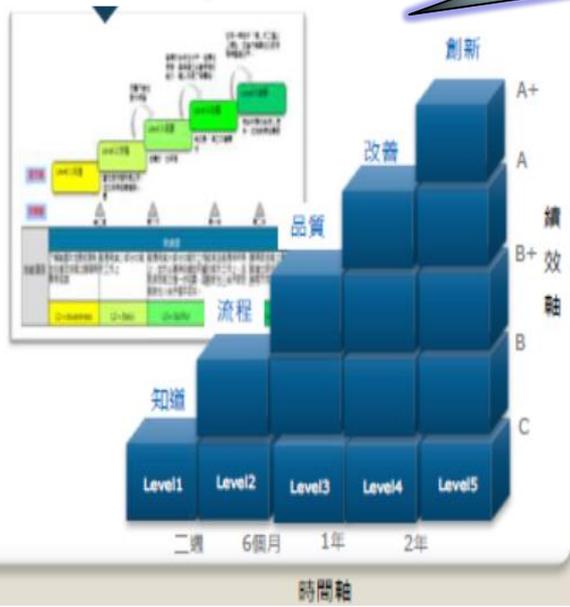
將各關鍵職位的主要專業技術與知識項目進行分級及其績效行為與成熟程度進行等級區分，業務工程師所需具備的專業能力為產品知識、銷售技巧與客戶服務等，再依據其專業技能項目定義所需具備的績效行為與應有的成熟度等級。



貳、計畫概述_執行方法與內容

Step3
發展學習地圖

發展各關鍵職位的專業知識項目及等級之學習藍圖，並將學習資源進行分類與分級。富美家現階段已完成步驟一及二，本輔導計畫主要執行重點之一為步驟三的完成，先以富美家業務及行銷團隊為標竿，進行完整的學習地圖建構，再將成功經驗複製拓展至其他部門單位。



透過學習路徑導引方式，制定關鍵職位之學習地圖讓新手同仁依循路徑去閱讀學習相對應的技術知識之各項創作知識，包括如知識分享、知識教材、經驗學習以及其他作業知識等；若制定出來的學習地圖上相關知識文件不足，此時則盤點出必須被補足的知識文件，針對該相對應的技術知識設定之專家及知識社群，能因而更加活絡，對知識文件在量與質的方面都可做出具體的貢獻；而該學習路徑上之所有知識文件是公司內所有同仁之經驗累積，可縮短學習曲線，提供有效成功的學習地圖。

Step4
學習地圖知識包



貳、計畫概述_執行方法與內容

部門知識管理推動計畫發表會

- 1.參加對象：部門 Power user 代表
- 2.評選方式：

時程	標的	分數占比	評審
6/18	簡報	1.問題(客訴問題、傳承問題、擴大產品應用面議題...等等)連結部門績效指標之達成度 50% 2.運用知識庫、知識社群、專家智慧以及學習地圖之廣度 20% 3.運用知識庫、知識社群、專家智慧以及學習地圖之深度 20% 4.計畫內容之完整性及計畫執行之可行性 10%	KM Steering Committee 及顧問

- 3.獎勵方式

Power User 貢獻計分額外加點
 第一名 40點 第二名 30點 第三名 20點

Power User 貢獻獎金
 第一名 NTD 12000元 第二名 NTD 8000元 第三名 NTD 6000元

智磊知識服務股份有限公司
 iCo Knowledge Services Co., Ltd

Step5
關鍵職位學習地圖
發表會

Step6
技術移轉

Title : KM Consultant Skill Transfer to Formica Internal Consultant Training

Purpose : Taiwan KM Program replication deployment to other region

Attendees : Formica Internal Consultant Candidates

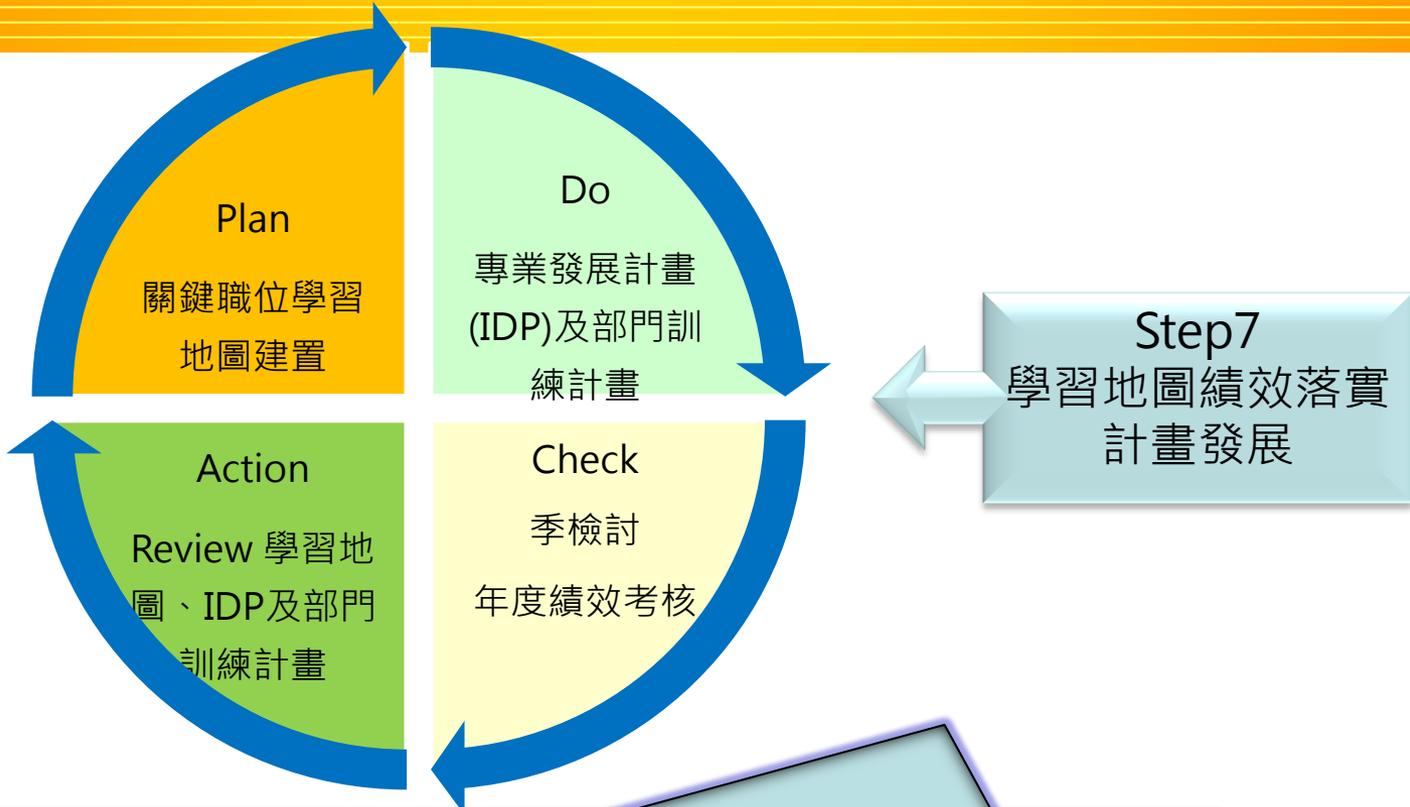
Attendee Prerequisite : Attend at least 3 KM workshops

Course Time : 2 hours at the last month of KM program

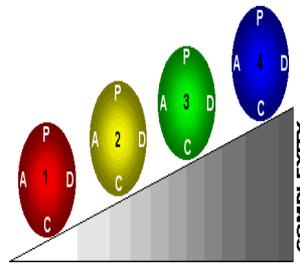
Course Outline : KM program deploy know-how in change management perspective, Formica Taiwan as case study



貳、計畫概述_執行方法與內容



根據清楚的學習路徑指引，自然引發員工自我學習動力，可讓新進同仁在不需打斷直屬帶領之資深同仁下，可在線上學習多位資深同仁之創作知識及公司相關之作業知識，透過相對應的技術知識設定之專家及知識社群，也能在線上詢問對的專家及加入社群之討論活動，快速融入公司，降低孤立感之離職可能性。



Agenda

壹、公司簡介

貳、計畫概述

一、瓶頸分析

二、策略與目標

三、輔導架構

四、執行方法與內容

參、執行成效

肆、計畫推動心得分享與建議



參、執行成效_學習地圖知識包

實際執行內容

1. 3/25進行成熟度等級 workshop，其內容包含：
 - ✓發展成熟度等級及專業技能項目確認
 - ✓關鍵職位高績效者訪談
2. 4/30完成3個職位(行銷處PM, 業務處Sales Rep., 技術部品保主任QA Supervisor)之作業知識、創作知識、相關專家、專家Q&A、訓練課程及相關討論區等項目建立，並**發展出13項專業技能及65個知識包**。
3. 3項職位**產生作業及創作型知識文件共計407篇**。

技術部品保主任QA Supervisor						
	skill 1	skill 2	skill 3	skill 4	合計	
作業知識	22	36	10	35	103	
創作知識	6	13	11	10	40	
業務處Sales Rep.						
	skill 1	skill 2	skill 3	skill 4	合計	
作業知識	33	5	0	3	41	
創作知識	52	10	5	17	84	
行銷處PM						
	skill 1	skill 2	skill 3	skill 4	skill 5	合計
作業知識	65	7	27	5	6	110
創作知識	3	8	2	10	6	29

3項職位
產生作業及
創作型知識
文件共計
407篇。



參、執行成效_學習地圖發表會

實際執行內容

1. 6/18於富美家新豐廠舉辦富美家部門知識管理推動計畫發表會。
2. 共計13個部門單位進行推動成果的展示與發表，與會人數近45人次。
3. 由亞洲區總裁、CKO及各單位高階主管擔任評審，會後總裁、CKO再次向所有Power User傳達KM勢在必行的決心及對台灣富美家持續精進與成長的重要性，宣示"以人帶來的差異是最不容易被學習這就是競爭優勢，最難跨的。"
4. 透過發表會籌備期間的不斷地推動氣氛下，所有Power User已逐漸營造出全員參與的氛圍。

部門知識管理推動計畫發表會

◎目的

為統合知識管理專案計畫成果，各部門以團隊參與的方式，計畫將日常工作中持續改善以及主動積極的行為內隱知識外顯化，並聰明複製，透過彼此之間交流及回饋讓員工共同分享與成長，使公司資源發揮到最大，特舉辦此一發表會。

◎時間及地點

2013/06/18 (二) 新豐工廠

◎發表會課程

1:30 - 1:40	開場短片及主管致詞
1:40 - 1:50	Technical
1:50 - 2:00	Production
2:00 - 2:10	Engineering
2:10 - 2:20	EHS
2:20 - 2:30	Warehouse
2:30 - 2:40	MPS
2:40 - 2:50	Procurement
2:50 - 3:00	HR
3:00 - 3:10	IT
3:10 - 3:20	Finance
3:20 - 3:30	Accounting
3:30 - 3:40	Marketing
3:40 - 3:50	Sales
3:50 - 4:10	分數統計及評審講評
4:10 - 4:30	頒獎

◎評選方式

分數占比	評審
1. 問題(客訴問題、傳承問題、擴大產品應用面議題...等等)連結部門績效指標之達成度 50%。	KM Steering Committee 及顧問
2. 運用知識庫、知識社群、專家智慧以及學習地圖之廣度 20%。	
3. 運用知識庫、知識社群、專家智慧以及學習地圖之深度 20%。	
4. 計畫內容之完整性及計畫執行之可行性 10%。	

◎獎勵方式

Power User 貢獻計分額外加點
 第一名 40點 第二名 30點 第三名 20點

Power User 貢獻獎金
 第一名 NTD 12000元 第二名 NTD 8000元
 第三名 NTD 6000元



參、執行成效_學習地圖發表會

部門知識管理推動計畫發表會 戰況報導

【特派記者靜宜 新豐訊】

智磊特派記者靜宜為替各位參賽者勘察最新激烈戰況，日前至新豐廠採訪後發現，新豐廠在廠長熱情的帶領下，為了拿下本次發表會的勝利與標竿，整廠所有的同仁已如火如荼地展開準備作業。記者更發現A部門在核心知識文件盤點後，已開始與學習地圖內的作業型、創作型等知識文件串連在一起；B部門為了力求完美，一直不斷追問顧問，準備發表會當天大展身手，那...你(妳)也準備好了嗎？

蝦灰？你(妳)還沒開始哦？
人家已經蓄勢待發了....

6/18(二) 部門知識管理推動計畫發表會

即將熱鬧登場，等著你(妳)來挑戰!!!!

智磊駐新豐廠
特派記者靜宜採訪報導

部門知識管理推動計畫發表會 戰況報導II

【特派記者靜宜 台北訊】

智磊特派記者靜宜日前趕至台北公司，替各參賽選手查訪戰況平衡報導，一早才到電梯口就已嗅到濃濃的煙硝味，台北公司的各部門也緊鑼密鼓地展開準備行動，誓言本次發表會的優勝不能讓賢，一定勢在必得。記者發現C部門已開始運用學習地圖展開部門新人未來的技能發展與訓練，並巧妙地與KPI無縫接軌。而D部門則以現有的職位，在學習地圖裡show出寶貴經驗傳承的展現與分享。人家也搖旗吶喊準備應戰了，啊...你(妳)咧？

You might be my KM Star !

6/18(二) 部門知識管理推動計畫發表會

即將熱鬧登場，等著你(妳)來挑戰!!!!

智磊駐台北公司
特派記者靜宜採訪報導



參、執行成效_學習地圖發表會



倒數321



微電影



參、執行成效_學習地圖發表會



06/18 學習地圖發表會_各單位互相較勁中



參、執行成效_學習地圖發表會



2013/06/18
學習地圖發表會



參、執行成效_技術移轉

實際執行內容

- ✓ 5/31前完成技術移轉項目及2位內部顧問培訓。
- ✓ 在與每個power user進行完整KM作法Training時已同步進行，總計7次的workshop。

Title : KM Consultant Skill Transfer to Formica Internal Consultant Training

Purpose : Taiwan KM Program replication deployment to other region

Attendees : Formica Internal Consultant Candidates

Attendee Prerequisite : Attend at least 3 KM workshops

Course Time : 2 hours at the last month of KM program

Course Outline : KM program deploy know-how in change management perspective, Formica Taiwan as case study



參、執行成效_功能性使用者需求

實際執行內容

1. 依台灣富美家KM導入計畫所發展出的 Knowledge Map，於4/18完成知識地圖、知識社群、專家黃頁、學習地圖英文版本之功能性使用者需求條列式描述文件之討論與開列。
2. 依Knowledge Map架構於4/18與UK富美家的digital project team開會討論知識平台資訊架構及功能性使用者需求。
3. 會議參與人員有林秀麗顧問(TW)、Pauline Huang(TW)、Verna Chiu(TW)、Paul Foreman(UK)、Kirsten Edmondson(UK)、Richard Orme(UK)。
4. 功能性使用者需求主要內容包含
 (1) Knowledge Map – Externalization and Combination
 (2) Social Network– Internalization and Socialization
 (3) Learning Roadmap– Performance oriented learning等規格。

知識地圖



功能性需求架構

KM Project Scope	Basic Requirement		Existed KM Platform	Future KM Platform
	Output	IT support	IT support	
1. Knowledge Map – Externalization and Combination		Public Drive on File Server	KM Category	Understand user requirements to play an intermediate role for future global project implementation
- Knowledge Content and Structure	Ms office files, pdf, etc.			
- KM Measurement	Ms office files			
2. Social Network– Internalization and Socialization				
- Knowledge Community and Expert Yellow Page	Ms office files			
3. Learning Roadmap– Performance oriented learning				
- Key Positions Learning Roadmap	Ms office files, pdf, etc.			



參、執行成效_學習地圖績效落實計畫發展

實際執行內容

1. 7/8針對富美家業務部學習地圖績效落實計畫結合IDP發展進行架構規劃與討論，以作為企業IDP推動標竿範例。並依據業務部的學習地圖架構，將技能項目依Level發展出IDP架構，並發展全年度計畫總表。
2. 9/10-10/23進行10月份KM Quarterly Review -部門知識管理推動計畫會議規劃及各項前置作業。
3. 10/25、29則分別於台北及新豐廠進行各部門FY14 Q1 Quarterly Review會議，除讓各Power user 針對各部門FY14計畫提出第一季執行成果說明外，會中同時報告各部門知識管理發展計畫落實具體項目。

KM FY' 14 Q1 Quarterly Review

報告內容包括:

- ✓部門知識管理目標
- ✓2014部門知識文件盤點表 – FY2014 Q1 文件達成率
- ✓部門知識管理發展計畫落實具體項目



參、執行成效_學習地圖績效落實計畫發展

技術部

KM推廣計畫

KM平台購置期

KM平台上線期

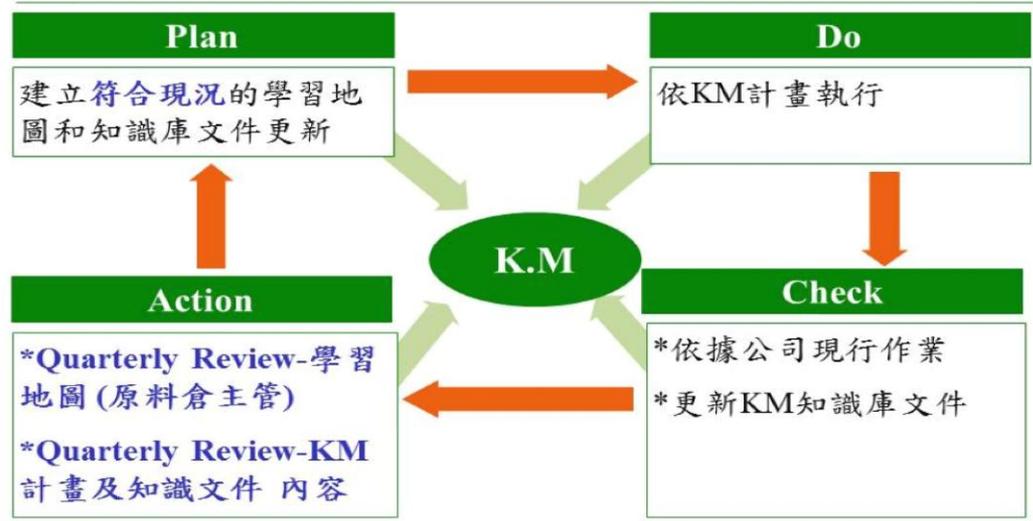
KM平台推廣期

知識文件	<ol style="list-style-type: none"> 依預定時程完成知識文件 制訂知識管理機制 制訂知識創造激勵措施 	<ol style="list-style-type: none"> 配合知識庫系統測試與導入 KM平台使用之教育訓練 	<ol style="list-style-type: none"> 以每季檢討專案導入知識文件之需求。 以每季檢討現有工作流程之知
知識社群	<ol style="list-style-type: none"> 擬訂知識社群經營計畫 	<ol style="list-style-type: none"> 配合KM平台設立 制訂社群運作管理辦法 	
專家黃頁	<ol style="list-style-type: none"> 個人專長調查分析 知識專長分類 配合專家庫的規劃 	<ol style="list-style-type: none"> 配合KM平台架構專家 協助部門專家使用之 	
職能學習	<ol style="list-style-type: none"> 關鍵職能學習地圖需求分析 訓練教材規劃 	<ol style="list-style-type: none"> 配合KM平台導入與測試 部門人員使用之教育 	

Formica Asia | KM FY14 Quarterly Review in Technical Department | October, 2014

Warehouse

以 P.D.C.A. 來持續並落實部門的知識管理



P.D.C.A. => 避免重蹈覆轍.讓KM持續做下去



參、執行成效_學習地圖績效落實計畫發展

財務部

知識管理發展計畫 (Phase I)

Page 2

- 發展知識地圖
- 發展職位職能知識包
- 建立知識文件
 - 已存在且無需修改 (整理匯總資料)
 - 已存在但需再修改
 - 不存在需建立
- 追蹤及擴散計畫
 - 部門內部教育訓練 - 每季一次
 - 每季檢視前一季計畫時程表完成情況, 以確保計
 - Q & A 清單
- KM 與績效考核的連結

Formica Asia | Finance KM | 2013

FORMICA FOREVER 100

採購部

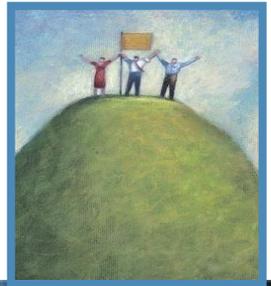
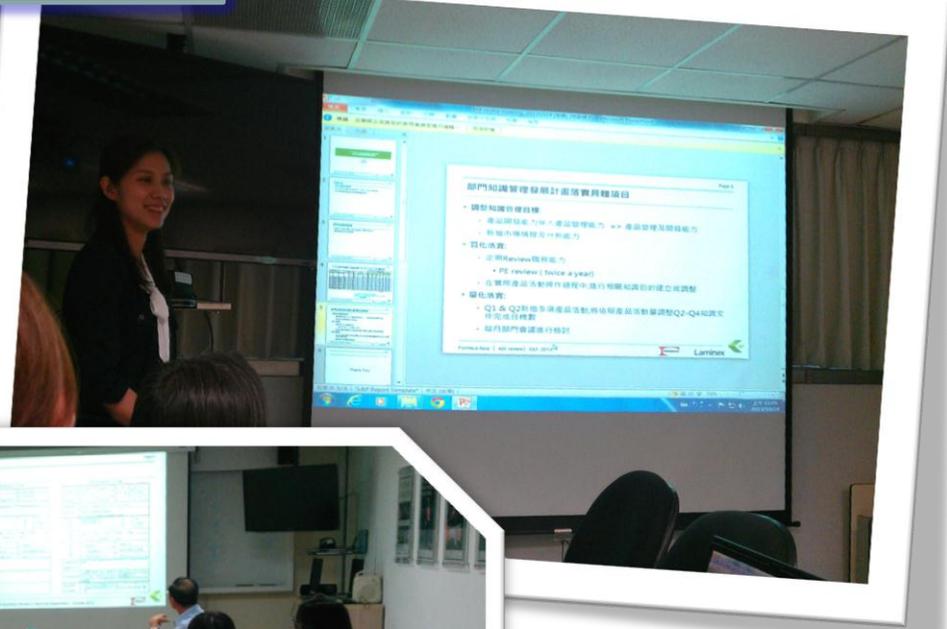
部門知識管理目標:知識整合應用以提升採購部門績效

- 採購部門現分為直接採購和間接採購, 相對於間接採購, 直接採購的知識管理檔案較完整, 但卻缺乏完整案例分享, 期望透過知識地圖及知識包的協助, 達到知識整合
- 間接採購在職能部分為新任角色, 與各部門間的互動關係也需要透過完整的職能描述及案例分享來達成新進人員的成長以便維持部門績效
- 有效完整並系統性的規劃知識傳承
- 採購知識應用並提升採購部門整體績效
- 能有效利用知識地圖檢視部門績效



參、執行成效_學習地圖績效落實計畫發展

10/25、29 FY14 Q1 Quarterly Review會議



Agenda

壹、公司簡介

貳、計畫概述

一、瓶頸分析

二、策略與目標

三、輔導架構

四、執行方法與內容

參、執行成效

肆、計畫推動心得分享與建議



肆、計畫推動心得分享與建議

計畫推動心得分享

- 知識的獲得、流動、分享、整合、創新是企業內知識管理活動的核心，高階主管必須有充分的認知，否則將不易推行。富美家自2012年開始實施KM專案以來，高階經營階層對KM已有相當程度的認知與支持，同時也體認到在嚴苛的挑戰下，唯有在富美家全集團落實推動知識管理的機制化才能讓公司快速擴大與成長，同時以激勵的方式促使組織內進行知識交流與分享的動機，形成有利於知識分享的富美家企業文化。
- 知識的再應用是KM中最重要的一環，在這個階段可以充份將KM中的學習地圖與企業的工作流程作結合，透過每一個知識利用的循環皆要有可以對原有知識回饋的管道，營造出站在「巨人的肩膀上」並改善原有的知識，知識再應用的最佳實務的做法。
- 富美家正凝結一份從一而終的堅持，如同南極探險隊中的狂熱的紀律，這份對KM的堅持，讓所有同仁在面對外界的變動和壓力時，擁有更強大的心智與行為自主權；讓他們能夠秉持自律，不輕易妥協、不過分貪求，始終在同一條軌道上穩定前進，更不會因為受到狂風暴雨的侵襲而停下腳步。

建議

- ✓ 持續協助發展並落實關鍵職位之相關人員發展檔案(PDP)，使其能根據清楚的學習路徑指引，自然引發員工自我學習動力，讓同仁依循路徑去閱讀學習相對應的技術知識之各項創作知識、知識分享、知識教材、經驗學習以及其他作業知識等。
- ✓ Asia富美家目前正在推動CRM的Salesforce.com，未來將KM及CRM做結合，促使效率提升及客戶掌握度能更精進，透過此兩套系統指導業務執行的方向與內外部資訊串連，亦希望未來業務部門也可利用CRM這個平台做一個共同share的功能。





Thank You

