



## 由 80/20 法則突破「知識分享」的心防

陳永隆

根據企業進行知識管理導入實務的調查與經驗顯示，企業員工對「知識分享」的怯步，甚至排斥，主要原因不外乎：「我不知道對方要什麼，如何分享？」、「隱藏這些 know-how 才是我個人的競爭優勢」、「怕公司有些人會撿別人所分享的現成知識而凌越自己」、「怕自己的知識不夠專業而不好意思分享」等。但整體而言，這些公司員工也都了解知識分享的好處，並且正面肯定若能得到別人所提供的有用知識，的確有加速自己競爭力與學習成長的催化作用。

在顧客關係管理(Customer Relationship Management)中，有個非常著名的 80/20 法則，大意是說：「一個企業每年平均的營業額中，80% 的利潤來自 20% 的顧客。」有些企業也針對 2001 年的營業額進行統計分析，發現該企業則是 70% 利潤來自 20% 或 30% 的顧客。因此，80/20、70/20、70/30 的數據並不是最重要的，重要的是這個 80/20 法則的核心概念：「顧客群中僅需少數比例的關鍵顧客，便可以提供高比例的貢獻值。」如果將這個概念引用在個人知識與競爭力的關係，我們不妨想想，在我們個人的專長、技能、知識領域中，是否也找得到提供您個人 80% 競爭力的 20% 關鍵知識呢？如果將這些 20% 的關鍵知識視為您個人優先保護的核心知識，其餘 80% 則是您願意分享的知識，如此便可以很清楚定位知識分享與個人競爭力的界線。

本人曾仔細檢視過個人常分享的資訊與知識中，除了尚未發表的新書、較機密的產業分析報告或因商業考量而無法立即曝光的白皮書外，其餘包括在各網站的專欄文章、公開上課或企業內訓時提供的講義電子檔、顧問輔導過程中提供的參考資料等，幾乎接近 60%-70% 的知識都已經透過數位媒體分享出去。而這些分享的成果，不僅無損個人的競爭力，更因為「知識行銷」轉化為「專業行銷」，吸引更多新的合作夥伴，提升彼此的互動、專業與商機。這便是我常提及的「知識分享甜頭論」：「愈是因為知識分享而嚐到甜頭的人，愈是會積極主動地一路朝分享的路走下去」

當然，也常會看到有些人開始實踐知識分享後，結果不僅無法獲得分享後的甜頭，還引來專業爭議、討論，甚至撻伐之聲，此時正是我們借力使力，反省所分享知識內涵的寶貴時機：是否我們提供的知識價值不足？是否我們分享的管道與對象不對？引起爭議之處在哪？別人提供的修正意見是否確實可以改進我們的專業？當一切先朝反求諸己的角度思考時，知識分享也就變成檢視自己所擁有知識的專業度與價值高低的最好機會。

假設以 80/20 法則來看，一個人所擁有的知識中，20% 的關鍵知識便可以貢獻個人 80% 的競爭力，您當然有權利保留這 20% 的關鍵知識。但若每個人都願意分享其關鍵知識外的 80% 知識，不僅無損分享者的個人競爭力，也正因為這些資訊與知識的分享，才能擴大每位知識工作者的知識來源管道與資訊視野。

當您願意且開始實踐知識分享時，表示您也已經清楚知道您的 20% 關鍵知識在哪兒了！

