

職能單元代碼	TRM5R0186v2
職能單元名稱	領導和管理人員
領域類別	休閒與觀光旅遊 / 休閒遊憩管理
職能單元級別	5
工作任務與行為指標	<p>一、展現績效和行為的高標準模範</p> <ol style="list-style-type: none"> 藉由個人表現擔任正面模範，成為員工效法的標準。 在每天工作績效中展現對於組織的支持和承諾，凝聚員工向心力和提升積極度。 以尊嚴、尊重和同理心對待員工，營造幸福企業的工作氛圍，激發組織團隊合作。 <p>二、發展團隊承諾和合作</p> <ol style="list-style-type: none"> 與團隊協商，制定並清楚傳達<u>計畫和目標</u>【註1】，使員工確實了解組織的目標。 制定與組織目標一致的計畫，以符合組織策略和營運計畫。 傳達<u>團隊</u>【註2】成員的期望、角色和職責以鼓勵其承擔更多的工作責任。 鼓勵團隊和個人發展創新的工作方式，提升員工積極度。 確定、鼓勵、賦予價值並獎勵個人和團隊的付出和貢獻，實施獎懲制度，贏得員工向心力。 塑造模範，以開放和鼓勵的態度支持團隊內的溝通，使員工勇於發言，提供建議。 與團隊互相尋求並分享來自環境的資訊，促進組織成長。 尋求團隊成員<u>回饋</u>【註3】，並在組織目標和政策的範圍內執行變革。 <p>三、管理團隊績效</p> <ol style="list-style-type: none"> 委派任務和職責，監控團隊績效以確保達成目標成就的進程，善盡營運指揮之責。 評估團隊成員的技能並提供<u>個人發展的機會</u>【註4】，以激發員工表現。 提供監控和訓練以協助團隊成員，激勵個人和團隊

	達成最佳的表現，並 <u>表揚和獎勵</u> 【註5】以提升團隊成就。
職能內涵 (K=knowledge 知識)	一、組織溝通與協調流程 二、監督者和管理者的功能和角色 三、領導風格與特色 四、有效團隊工作的原則 五、團隊成員的角色和屬性 六、團隊績效管理
職能內涵 (S=skills 技能)	一、溝通協調能力 二、規劃組織能力 三、績效監督管理能力 四、團隊領導能力 五、問題解決能力
評量設計參考	一、評量證據 <ol style="list-style-type: none"> 能有效的領導和建立正面的團隊文化。 能監控個人和團隊績效並驅動達成最佳表現。 能具備整合領導、動機和團隊工作原則相關知識。 二、評量情境與資源 <ol style="list-style-type: none"> 真實或模擬的旅遊業、飯店業或會展業的經營運作及專案項目。 評量情境須儘量符合實務工作現場環境。 多元文化職場下的跨文化接納及調適能力。 三、評量方法 <ol style="list-style-type: none"> 運用專案或是事件活動以評量受評者能力，包括塑造績效表現和行為高標準模型；團隊成員的期望、角色和責任交流；委任個人任務；教導並支持團隊成員達到最佳績效等。 受評者的報告需個別準備的細節需具備現場營運中如何管理團隊績效，及如何鼓勵團隊貢獻。 經由個案研究評估受評者的問題解決能力。 以筆試或問答申論題測驗以評估領導、動機和團隊工作原則的知識。 經由第三方工作報告以審核個人的在職表現。
說明與補充事項	【註1】計畫和目標：短期、中期、長期，係指相關於一致

	<p>性管理、提升產能、達到關鍵績效指標 (KPI) 、運作活動、組織策略、特定專案的表現目標、銷售目標、任務管理等。</p> <p>【註2】團隊：包括契約、僱傭僱員、長期團隊、專案活動與志工等。</p> <p>【註3】回饋：包括任務的分配，來自領導者、團隊之間及企業之間溝通的有效性；個人、自己、團隊、企業績效；不同部門、不同團隊、其他監督者和管理者之間互動；職場實踐效率及缺陷等。</p> <p>【註4】個人發展的機會：包括職業責任的改變；外部訓練和專業發展；正式晉升；內部訓練和專業發展；更多自主和責任的機會等。</p> <p>【註5】表揚和獎勵：包括對全體團隊個人良好表現的表揚；主動鼓勵；非正式表揚；獎勵的呈現；給管理階層的書面報告等。</p>
--	---

更新紀錄

2022 年修訂職能內容。