

職能單元代碼	KRM4R0262v2
職能單元名稱	領導與管理人員
領域類別	行銷與銷售/零售與通路管理
職能單元級別	4
工作任務與行為指標	<p>一、領導團隊：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>確保領導風格反應店面形象與文化【註1】</li> <li>創造使團隊成員【註2】有動機去達成高績效標準的環境</li> <li>分析並評估個人領導風格，對團隊成員達成績效與動機的影響</li> </ol> <p>二、以身作則：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>展現個人績效的高標準</li> <li>展現面對困境與問題【註3】的解決意願</li> <li>以誠實、開放的諮商方式來與團隊成員進行溝通【註4】</li> <li>根據店面政策與程序【註5】，公正、公開且迅速地處理困境</li> </ol> <p>三、發展及溝通團隊目標：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>發展清楚、正確的相關團隊目標，包括期望的績效標準</li> <li>根據可獲得的資源【註6】，確保目標可在時間限度內被達成</li> <li>依據適合團隊成員的層級及步調，清楚解釋工作目標</li> <li>根據團隊或店面政策改變，定期檢視目標</li> <li>鼓勵團隊成員對工作目標做出回饋【註7】，並釐清未確認之處</li> </ol> <p>四、店面宣傳規劃與管理：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>根據現有及未來的店面規範，正確評估現有的職能【註8】及職業志向，使用相關資訊【註9】以發展計畫</li> <li>協助、鼓勵個人對於自我發展負責</li> <li>確保團隊建立及發展之計劃有包含清楚實際的目標</li> <li>減少團隊成員間無益的摩擦</li> <li>與團隊成員、同事及管理者建立合作及建設性的關係</li> <li>鼓勵團隊成員提供想法、觀點與建議</li> <li>表彰團隊成員提出的建議，並對不採用之計畫提供解釋</li> <li>表彰傑出成果</li> <li>確保團隊的前置作業與實際行動是實際且榮譽的</li> </ol>

	<p>10. 對於會影響團隊成員工作績效與士氣的範圍內給予適當支持</p> <p>五、自我發展：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 根據現有職能描述及未來職涯，辨識自我現有職能與發展之需求</li> <li>2. 發展實際、可達成的且具挑戰性的目標，並定期檢視</li> <li>3. 達成自我發展目標的責任</li> <li>4. 與適當人員【註10】一同定期檢視自我績效</li> <li>5. 利用收到的回饋改善未來績效</li> </ol> <p>六、責任及職務授權：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 根據店面政策清楚定義團隊及個人責任及其限制</li> <li>2. 以適當的步調及方式提供資訊予個人</li> <li>3. 確保委派的代表無異議，精確且有能力在時間框架下完成指定事務</li> <li>4. 與團隊成員有效地協調資源及執行方法</li> <li>5. 確保支援及資源的有效性，符合操作需求</li> <li>6. 定期審查代表團並依據需求作出修正</li> </ol> <p>七、與團隊協商：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 根據店面政策清楚且精確地溝通政策、規劃、問題及解決方案</li> <li>2. 針對店面政策及操作議題，展現主動且清楚的溝通</li> <li>3. 建立會議目的</li> <li>4. 清楚展示資訊</li> <li>5. 確保團隊成員的正面貢獻</li> <li>6. 根據重要性、緊急性及複雜性分配團隊的討論時間</li> <li>7. 確保領導風格適用於團隊成員與目的</li> <li>8. 正確記錄</li> <li>9. 根據店面政策使用清楚且精確的書面及口頭溝通模式</li> </ol> <p>八、支持團隊：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 根據店面政策主動協助員工、同事及管理於店面政策與實際操作</li> <li>2. 主動協助團隊成員達成實際目標</li> <li>3. 主動關注團隊成員對於店面計畫及目標的焦點</li> </ol>
職能內涵	一、店面政策及程序

(K=knowledge 知識)	<p>二、人際溝通的原則及技巧</p> <p>三、訓練套件及職能標準</p> <p>四、相關法規</p>
(S=skills 技能)	<p>一、下列人際及領導技巧</p> <p>二、溝通概念和資訊的讀寫技能</p>
評量設計參考	<p>一、評量之關鍵面向/能力證明之證據：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>建立效率及合作的團隊以達成共同目標</li> <li>藉由底下方式來管理團隊以有效達成合作績效：             <ol style="list-style-type: none"> <li>以領導能力支持店面形象、文化及商業策略方向</li> <li>創造一工作環境以達成高標準</li> <li>與員工維持有效溝通</li> <li>以身作則</li> <li>誠實且開放地諮詢</li> <li>公正、公開且迅速地處理困境</li> <li>評估、分析且強化自我領導風格</li> <li>評估並促進團隊表現的績效</li> <li>以有效、開放、諮詢且支持的方式來領導團隊</li> <li>適當地授權予團隊成員</li> </ol> </li> </ol> <p>二、評量所需情境與特定資源：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>零售工作環境</li> <li>相關檔案，例如：             <ol style="list-style-type: none"> <li>僱員管理及員工發展之店面政策及程序</li> <li>團隊與公司目標</li> </ol> </li> <li>團隊</li> </ol> <p>三、評量方法：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>工作場所中的績效觀察</li> <li>來自督導的第三方報告</li> <li>客戶意見</li> <li>書面或口頭提問，評量知識與理解程度</li> <li>履歷審查，來自第三方關於工作績效之報告</li> </ol>
說明與補充事項	<p>【註1】店面形象與文化可能有關於：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>產品及服務的範圍</li> <li>個人及店面陳列展示</li> <li>組織架構，包括在組織架構中自我的職位與角色</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>● 指揮鏈</li><li>● 工作政策與程序</li><li>● 組織價值</li><li>● 任務陳述</li><li>● 工作目標</li></ul> <p><b>【註2】</b>團隊成員可能是：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 來自社會、文化、種族背景之差異</li><li>● 文書及計算能力差異</li><li>● 職能差異</li></ul> <p><b>【註3】</b>困境與問題可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 不安全的工作實務</li><li>● 處理麻煩客戶</li><li>● 處理顧客申訴</li><li>● 解決員工衝突</li><li>● 管理緊急狀況</li></ul> <p><b>【註4】</b>溝通可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 口頭</li><li>● 個人或團體</li><li>● 正式或非正式會議</li><li>● 書寫信件，備忘</li><li>● 電子郵件，傳真，電話</li><li>● 英語之外的語言，包括當地社區語言、原住民語及視覺語言例如手語</li></ul> <p><b>【註5】</b>店面政策與程序相關於：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 員工發展、人力管理及領導風格</li><li>● 衝突解決及申訴程序</li></ul> <p><b>【註6】</b>資源可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 訓練材料</li><li>● 設備</li><li>● 相關資訊</li></ul> <p><b>【註7】</b>回饋可能是：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 口頭</li><li>● 書面</li><li>● 團體</li></ul>
--	--

	<ul style="list-style-type: none"><li>● 個人</li></ul> <p><b>【註8】</b>職能可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 顧客服務技能</li><li>● 沟通技能</li><li>● 爭議消解技能</li><li>● 團隊建立技能</li><li>● 產業特定技能</li></ul> <p><b>【註9】</b>相關資訊來源可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 個人觀察及經驗</li><li>● 同事、督導或經理</li><li>● 人事文件與檔案</li><li>● 工會</li><li>● 產業協會</li><li>● 產業出版品</li><li>● 網路</li><li>● 資訊服務</li><li>● 產業聯絡人、導師及顧問</li></ul> <p><b>【註10】</b>適當人員可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 督導或經理人</li><li>● 團隊成員</li></ul>
--	---