

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"> 1. 確保領導風格反應店面形象與文化【註1】 2. 創造使團隊成員【註2】有動機去達成高績效標準的環境 3. 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 <p>二、以身作則：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 展現個人績效的高標準 2. 展現面對困境與問題【註3】的解決意願 3. 以誠實、開放的諮商方式來與團隊成員進行溝通【註4】 4. 根據店面政策與程序【註5】，公正、公開且迅速地處理困境 <p>三、發展及溝通團隊目標：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 發展清楚、正確的相關團隊目標，包括期望的績效標準 2. 根據可獲得的資源【註6】，確保目標可在時間限度內被達成 3. 依據適合團隊成員的層級及步調，清楚解釋工作目標 4. 根據團隊或店面政策改變，定期檢視目標 5. 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 <p>四、店面宣傳規劃與管理：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 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 2. 協助、鼓勵個人對於自我發展負責 3. 確保團隊建立及發展之計畫有包含清楚實際的目標 4. 減少團隊成員間無益的摩擦 5. 與團隊成員、同事及管理者建立合作及建設性的關係 6. 鼓勵團隊成員提供想法、觀點與建議 7. 表彰團隊成員提出的建議，並對不採用之計畫提供解釋 8. 表彰傑出成果 9. 確保團隊的前置作業與實際行動是實際且榮譽的

	<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"> 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 2. 發展實際、可達成的且具挑戰性的目標，並定期檢視 3. 達成自我發展目標的責任 4. 與適當人員【註10】一同定期檢視自我績效 5. 利用收到的回饋改善未來績效 <p>六、責任及職務授權：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 根據店面政策清楚定義團隊及個人責任及其限制 2. 以適當的步調及方式提供資訊予個人 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 4. 與團隊成員有效地協調資源及執行方法 5. 確保支援及資源的有效性，符合操作需求 6. 定期審查代表團並依據需求作出修正 <p>七、與團隊協商：</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 2. 針對店面政策及操作議題，展現主動且清楚的溝通 3. 建立會議目的 4. 清楚展示資訊 5. 確保團隊成員的正面貢獻 6. 根據重要性、緊急性及複雜性分配團隊的討論時間 7. 確保領導風格適用於團隊成員與目的 8. 正確記錄 9. 根據店面政策使用清楚且精確的書面及口頭溝通模式 <p>八、支持團隊：</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 2. 主動協助團隊成員達成實際目標 3. 主動關注團隊成員對於店面計畫及目標的焦點
職能內涵	一、店面政策及程序

(K=knowledge 知識)	二、人際溝通的原則及技巧 三、訓練套件及職能標準 四、相關法規
職能內涵 (S=skills 技能)	一、下列人際及領導技巧 二、溝通概念和資訊的讀寫技能
評量設計參考	一、評量之關鍵面向/能力證明之證據： <ol style="list-style-type: none"> 1. 建立效率及合作的團隊以達成共同目標 2. 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"> (1) 以領導能力支持店面形象、文化及商業策略方向 (2) 創造一工作環境以達成高標準 (3) 與員工維持有效溝通 (4) 以身作則 (5) 誠實且開放地諮商 (6) 公正、公開且迅速地處理困境 (7) 評估、分析且強化自我領導風格 (8) 評估並促進團隊表現的績效 (9) 以有效、開放、諮詢且支持的方式來領導團隊 (10) 適當地授權予團隊成員 二、評量所需情境與特定資源： <ol style="list-style-type: none"> 1. 零售工作環境 2. 相關檔案，例如： <ol style="list-style-type: none"> (1) 僱員管理及員工發展之店面政策及程序 (2) 團隊與公司目標 3. 團隊 三、評量方法： <ol style="list-style-type: none"> 1. 工作場所中的績效觀察 2. 來自督導的第三方報告 3. 客戶意見 4. 書面或口頭提問，評量知識與理解程度 5. 履歷審查，來自第三方關於工作績效之報告
說明與補充事項	【註1】 店面形象與文化可能有關於： <ul style="list-style-type: none"> ● 產品及服務的範圍 ● 個人及店面陳列展示 ● 組織架構，包括在組織架構中自我的職位與角色

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

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