Since 1996

智谷網絡

"未來人才 未來學習 未來場景"

我們致力爲下一代人才提供前瞻的學習內容與體驗，以取得未來不同場景下的超級競爭力。

目錄

09 基層主管培訓方案
方案及課程內容介紹
常見問題的培訓路徑

中階主管培訓方案 12
方案及課程內容介紹
中階主管痛點及對應能力

26 策略共識營規劃服務
方案及課程內容介紹
四大策略共識營類型

績效提升培訓方案 34
方案及課程內容介紹
績效管理三部曲

40 數位生產力培訓方案
方案及課程內容介紹
什麼是數位生產力損失

顧客服務培訓方案 50
方案及課程內容介紹
顧客服務五大系統

62 業務培訓方案
方案及課程內容介紹
業務銷售三部曲

團隊發展培訓方案 68
方案及課程內容介紹
四大團隊共識營類型

Since 1996

智谷網絡

"未來人才 未來學習 未來場景"

我們致力爲下一代人才提供前瞻的學習內容與體驗
以取得未來不同場景下的超級競爭力

ABOUT COMPANY

智谷網絡以成爲「廣受敬重、卓越管理」的培訓服務組織自許，因此我們具有「創新」、「企業化經營」、「客戶價值導向」、「e化營通管理」等競爭優勢。

由於智谷定位在於培訓產業的加值通路資源整合，我們的合作夥件網絡包括國內300家主要培訓機構、千名以上的斗業講師和顧問，希望從對客戶需求的關注出發，以專業見解，整合優質資源，提供客戶高品質的整合性培訓服務。

培訓成效極大化

從不起眼的環節，找出成功的切入點

智谷顧問
Training Consultant Services

培訓顧問服務（TCS, Training Consultant Service）是指亞太專案團隊在提供企業全方位的培訓課程下，整合專業的產業規劃經驗與豐富的培訓資源，成爲企業內部之培訓顧問。我們的服務深入企業培訓發展的核心，專注於培訓需求與成效的連結，協助企業擬定與執行最完整的培訓解決方案。

每年具備10,000小時的內訓45,000~50,000培訓人數之執行量，客戶涵蓋天下一千大、服務業五百大、上市上櫃、準上市上櫃及各產業標竿。我們的服務特色是根據客戶之組織發展需求與人才戰略的需求，以及企業發展週期，整合不同的解決方案，並經由嚴格訓練和無數專案執行經驗的培訓規劃師，透由專業嚴謹的運作方法，設計企業最合適的培訓計畫，控管執行品質，是企業培訓委外的最佳夥伴。

亞太教育訓練網
Asia-Learning.com

-課程流通服務
全球第一個提供華人學習產業資訊的入口網站。每年8,000場次之公開課程資訊，爲全國最大的報名中心課程領域涵蓋生產、行銷、人資、研發、財務，資訊豐富選擇多，並定期針對些趨勢性的話題，如課程規劃、師資與企業需求進行評比，公佈推薦課程名單，作爲企業選擇的參考。

--TMA加值型培訓管理解決方案
智谷融合卓越的資源管理技術與固有e化優勢，推出TMA加值型培訓管理服務。TMA是輕鬆規劃員工派外受訓與企業內部培訓管理的超值方案。除可簡化派外受訓行政工作，更可增進內訓規劃的效率，而此服務是由我們事業的培訓規劃師爲您打點一切。

涅藍實驗室
Netlantis Labs

2018年，智谷結合先進5G，視覺科技，人工智能、雲溝通、高互動教學設計、大規模多人同步遠距互動等研究基礎，建立涅藍實驗室，目的在爲下一代的學習者，找到更新、更前瞻的主題與學習方式。研究主題包含：虛擬人、即時虛擬製播、區塊鏈、加密經濟、人工智能與學習等。

涅藍學院
Netlantis Academy

2020年，我們遴選涅藍實驗室中可商轉之『高互動線上教學設計技巧』以及『遠距直播技術』，開發一系列數位商務的即時線上公開班課程：『誰是接單人-遠距銷售與簡報技巧』遠距高效會議主持技巧』。

智谷顧問服務
Training Consultant Service

智谷培訓顧問服務

我們每年約負責45,000~50,000內訓人數之執行量，客戶涵蓋天下一千大、服務業五百大、上市上櫃、準上市上櫃及各產業標竿。
我們的服務特色，在根據客戶之組織發展需求與人才戰略的需求，以及企業發展週期，整合不同的解決方案，並由經嚴格訓練和無數專案執行經驗的培訓規劃師，透由專業嚴謹的運作方法，設計企業最合適的培訓計畫，控管執行品質，是企業培訓委外的最佳夥伴。

3000+
間企業客戶

30000+
每年訓練人數

400+
以上講師夥伴

75000+
時數/累積專案

我們的四大特色

課程資源充沛滿足全方位培訓需求

多元的課程可滿足企業面對不確定的環境時，仍能掌握有效的學習與成長。

客戶經驗豐富累積高品質服務的讚賞

客戶經驗的累積不僅僅代表豐富的培訓規劃經驗，更代表著令人稱讚的服務品質。

培訓顧問團隊展現熱忱的專業規劃

完整的專業規劃建議，是因為我們自詡為企業的內部培訓顧問。

專注訓練成效打造企業專屬培訓計畫

以企業文化為依歸，以培訓目的為範疇，專注於量身訂作的解決方案。

智谷顧問服務
Training Consultant Service

培訓規劃與佈署發展

我們將以最有效的方式蒐集企業培訓需求，並依據企業文化與學員特質，擬定企業培訓方針，針對案件所需資源做確認與統整，以確保各式資源皆到位。

TCM培訓諮詢方法學

供應商價值網 **Supply Value Web**　　客戶承諾管理 **Commitment Mangement**

診斷階段	規劃階段	佈署階段	執行階段	評鑑階段
• 探詢需求 • 確認方向	• 擬定方針 • 討論方案細節 • 合作承諾	• 確認所需資源 • 整合行政資源 • 推動資源	• 檢核設備器材 • 管控內容品質 • 課後彙整	• 提出建議 • 訓練成效追蹤

1.需求診斷

我們將以最有效的方式蒐集企業培訓需求，並依據企業文化與學員特質，擬定企業培訓方針。

2.方案規劃

我們針對培訓方針與訓練成效間的連結，提出相關解決方案，並就方案執行細節，如上課時間地點、推薦講師、付款機制等，簽訂方案委託合約。

3.方案部署

我們依規劃階段之安排，針對案件所需資源做確認與統整，以確保各式資源皆到位。其中包括講師安排、教具教材準備、講義印製與講師聯繫行政工作。

4.執行

我們著重一個良好培訓環境的建立，從確認相關教學設備到位至桌椅排列皆嚴格要求，課程進行中不僅隨時掌控學員反應，更適時與講師溝通教學內容，反應企業期望，使培訓效益更為彰顯。

5.評鑑發展

我們於課後進行學員課後滿意度調查，並蒐集講師回饋與規劃顧問意見等資料，提供訓練成效檢視、後續人力發展建議。並定期就訓練成效作回顧追蹤，以找出進階人力發展之方向。

我們的客戶

客戶經驗的累積不僅僅代表豐富的培訓規劃經驗，更代表著令人稱讚的服務品質，智谷擁有20000家知名企業會員，客戶遍及天下1000大、上市上櫃、準上市上櫃及各產業標竿企業，從之整合出不同的產業經驗於多樣的解決方案中，並維持高水準的服務。

主管培訓方案

基層主管培訓方案

培養主管具有管理能力，以擔起管理責任

基層主管的面臨現況

當企業走向專業分工及組織扁平，工作任務量昇高，職權也會自然而然的下放至工作現場。因此，企業需要靠許多主任、課長或科組長等各職能的第一線戰將，承擔管理的執行重責，但是只有少數的基層主管，能在有限的培訓資源下，靠著自我進修與經驗累積而卓越極致；但大部分的人，還是在缺乏管理經驗與培訓經驗下走馬上任，以致多年後仍有許多管理上的困擾。

基層主管常見的痛點

智谷顧問累積26年的企業培訓規劃經驗，針對基層主管常見的問題作痛點分析，製作一張基層主管管理才能藍圖，讓您清楚明白基層主管需要具備的能力以及相對應的培訓課程。

- **許多事情選擇自己做比較快**
- **管理團隊壓縮自己工作時間**
- **部屬總要分配工作才會做事**
- **無法轉換身分管理曾經夥伴**
- **員工認為我常常在挑小毛病**
- **總有人抱怨分配工作不公平**

課程藍圖

基於基層主管的困境和痛點，智谷製作一張基層主管管理才能藍圖，讓您清楚明白基層主管需要具備的能力以及相對應的培訓課程。

課程介紹

將四種課程的內容列表呈現，方便您挑選合適的課程

A.主管職責角色認知面

- 認知管理者的價值與貢獻
- 掌握管理者的職責範疇
- 瞭解管理者應扮演的角色
- 基層主管的職責
- 基層主管的任務與使命
- 基層主管的扮演技巧

B. 督導管理面

B-1 彈性領導能力

- 瞭解領導與組織績效關聯
- 建立領導特質與風格
- 因情境而異的權變領導技巧
- 有效瞭解與激發員工需求
- 啟發員工正確工作態度

B-2 計畫執行能力

- 如何蒐集有用的資訊
- 如何作出明智的決定
- 如何開始擬定具體的計劃
- 如何開始行動
- 如何檢討並求精進

B-3 部屬培育能力

- 建立培育部屬的正確心態
- 對新進人員教導與帶領技巧
- 工作教導的方法與時機
- 將OJT運用於工作當中
- 培育的追蹤與評估

B-4 工作改善能力

- 理解作業方法改善的目的
- 活用改善的四階段法
- 作業分解表找出需改善的工作
- 作業改善提案的作法
- 進行改善的實際作法

C. 人際關係面

C-1 溝通協調能力

- 認識人際溝通的重要性
- 瞭解自己的溝通模式
- 溝通在團隊運作的重要性
- 掌握有效溝通的技巧和重點
- 與上司部屬平行單位溝通

C-2 團隊建立能力

- 團隊的特徵與挑戰
- 診斷團隊發展的階段
- 如何建立團隊和管理衝突
- 團隊行為助力與阻力
- 常見的團隊失敗原因

C-3 士氣鼓勵能力

- 激勵與績效之關聯
- 激勵的原則與策略
- 激勵策略之檢核與修正

C-4 員工輔導能力

- 員工輔導與諮商基本認識
- 員工諮商前的心理準備
- 一般常見之員工諮商準備
- 員工常見諮商問題
- 員工諮商技巧介紹與演練

D. 自我管理面

D-1 問題解決能力

- 有效掌握問題的核心
- 知道問題解決的流程
- 提升問題解決能力
- 要素分析與對策展開
- 應變模擬與效果確認

D-2 時間管理能力

- 認知時間管理的重要性
- 分析自我時間管理上的盲點
- 提昇工作效率的具體計畫
- 時間管理的重要法則
- 避免時間浪費的方法

D-3 情緒管理能力

- 認識自己的感覺情緒與行為
- 瞭解情緒管理的步驟與方法
- 以正確的態度面對同事個人情緒
- 情緒的殺傷力與創造力

D-4 創意思考能力

- 掌握創意思考的原則
- 排除組織中阻礙創意的因素
- 何謂創意思考
- 創意思考的障礙
- 激發和執行創意的方法

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

常見問題方案設計

我們提出常見三大狀況的建議培訓路徑，供您參考

基層主管有向下授權不足導致雜務纏身

基層主管常覺得工作時間不夠，事實上是因為授權不足，部屬不斷請示不斷詢問，時間被切割成碎片，造成工作效能低落。

- **加強基層主管調派資源與授權的能力**
- **讓基層主管能充分掌握部屬工作狀況**

推薦搭配課程

基層主管不知如何推動部屬自我提昇專業

基層主管常因為部屬的資質有所差異，無法針對不足的部分個別加強而苦惱，而部屬的培育似乎只能委由人資部門處理。

- **加強基層主管培育和帶領部屬的技巧**
- **讓基層主管能夠關心部屬的專業成長**

推薦搭配課程

基層主管常在對上對下溝通協調產生挫折

認知不同與資源分配不平均，是最容易造成組織衝突的原因，其解決之道只有靠良性的溝通與協調，共同完成任務。

- **基層主管能更掌握上司與部屬的想法**
- **基層主管能順利溝通並傳達組織政策**

推薦搭配課程

中階主管培訓方案

適應新世代，能承上啟下，在老闆和基層來回穿梭

中階主管的面臨現況

數位時代的來臨，帶動公司組織架構的重整或擴編，加上核心職能的調整與轉移，許多基層或中階經理人開始感到不安，究竟如何在快速變動的環境中制訂新的工作方式，讓自己不會被數位時代淘汰？事實上，經理人除了必須有綜觀全球的視野，與掌握績效管理循環外，為了在快速變遷的市場競爭中脫穎而出，經理人必須在自我管理才能與領導方式上，具有結構性的組織能力與方向性的指引技巧，進而才能在組織中形成一股拉力，帶領所有的員工適應數位時代下的新挑戰。

中階主管常見的痛點

智谷顧問累積26年的企業培訓規劃經驗，針對中階主管常見的問題作痛點分析，並設定了五大課程搭配課前問卷，找出公司的問題所在，規劃給客戶最合適的培訓課程。

- **花了很多心力培養的員工選擇離開**
- **不知道該用哪一種管理工具做好計畫**
- **如何在數位新世代調整風格管理年輕員工**
- **面對不適任員工，如何好好說分手**
- **當團隊間有衝突時該如何讓大家融洽的工作**
- **身為數位時代經理人如何調整腳步跟世界接軌**

培訓目標

我們設定了四大目標，希望學員在上完課程之後，成為新數位時代下掌握策略又能冠策執行的卓越經理人。

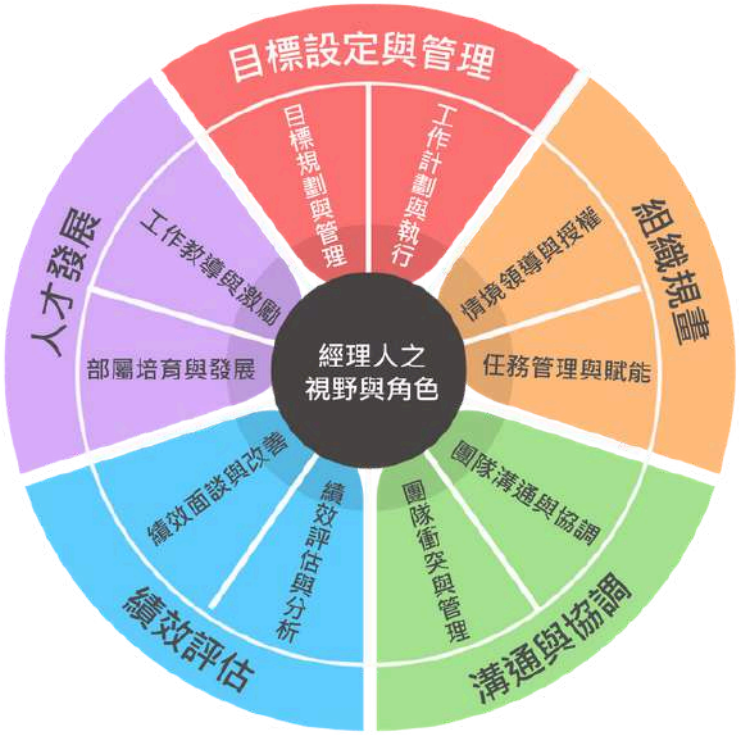
課程藍圖

將主管職能分成六個項目，方便您挑選合適的課程

課程藍圖

知名管理大師 彼得杜拉克說道，經理人有五大基本的管理工作，分別是「目標設定」、「組織規畫」、「溝通協調」、「績效評估」與「人才發展」。

智谷的企業培訓顧問服務，整合多年經理人培訓經驗，以及豐富的管理理論，搭配數位新時代的觀念，建構出一套經理人培訓計畫系統，其內容架構從強調經理人在視野與當責角色開始，向外展開10大必要培訓能力。



第一部
管理者的職責角色篇

- 管理的基本認知
- 何謂經理人之角色與任務
- 上司對經理人之期待
- 部屬對經理人之期待
- 經理人的自我管理風格認知
- 工作擴大化與豐富化之運用

第二部
目標設定與管理篇

- 目標管理的精神
- 目標管理的制度與設定
- 目標設定與策略規劃的應用
- 如何避免目標管理之缺失
- 擬定工作計畫的思維
- 提昇工作計畫的執行力

課程介紹

將主管職能分成六個項目，方便您挑選合適的課程

第三部
組織規劃與設計篇

- 管理循環之定義
- 情境領導之應用
- 提升領導力與執行力之縱效
- 如何增進授權與賦能之效益
- 工作與資源分派管理
- 命令一致性原則

第四部
溝通與協調篇

- 有效溝通模式的步驟與原則
- 有效溝通的障礙
- 團隊溝通協調之應用
- 團隊衝突抱怨之處理
- 經理人的情緒管理

第五部
績效管理篇

- 績效管理循環
- 分析診斷績效問題
- 建立正向的績效評估氣氛
- 如何發現改善點
- 如何進行績效改善與創新

第六部
人才發展篇

- 人才培育發展之重要性
- 建立培育部屬的責任
- 工作OJT之技巧與應用
- 教練式的領導
- 有效的部屬激勵

品牌鞋廠的製造商

主管和基層員工有語言隔閡，無法有效溝通

管理能力和部屬領導培訓方案

產業
通路商

員工人數
30000人

主要業務
全球各大鞋業品牌鞋子研發和生產

培訓成效

課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度
4.82分	4.75分	4.71分	4.8分

01 企業困境

公司是以製造各大品牌的鞋子為主要業務，目前有許多廠房設在東南亞國家，聘請當地的人來當工廠的作業員，但主管是台灣人，因此在管理部屬時會有語言障礙，導致員工達不到主管想要的成果，員工也不願意天天被主管責罵，造成離職率居高不下，讓工廠的生產效率收到嚴重影響，讓公司面臨以下的問題：

如何讓主管與員工進行有效溝通?

培訓主管具備基本的目標管理能力？

如何讓主管學會輔導部屬的技巧和能力?

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過訪談和經理人能力評估問卷，分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

工廠裡的主管年資較長，但是管理能力普遍不足，加上語言不通，造成指令無法確確下達。
因此希望加強主管在和員工溝通的這方面技巧，並培訓主管具備基本的目標管理能力，還有如何正確地進行部屬培育和輔導，最好能運用自己的強項，去帶領員工。
還有希望能幫助主管們找到自己在管理上的痛點，加以解決。

聚焦過後

- **鬆綁管理團隊的領導思維與情緒**
- **主動與部屬建立正向工作關係**
- **使用管理工具，介入員工績效**

實際演練了解如何正確領導

03 方案設計

根據與客戶的對焦，制定了客製化的一系列課程，從跨文化溝通技巧、跨文化教導方法，到運用PDCA管理循環手法，達成作業改善提升工作的效率與品質，最後學習績效管理的流程、步驟、考核技巧及面談技巧，有效管理部屬。

跨文化溝通

- 認清跨國管理的根因
- 教導跨國員工的關鍵
- 為何要有同理心
- 要了解員工哪些事
- 選擇適合的溝通方式
- 完整表達溝通指導

跨文化領導

- 跨文化領導的組成
- 不同領導風格大解析
- 跨文化領導要領
- 真誠和魅力領導的建立
- 與員工共創願景
- 維持員工熱情

問題分析與解決

- 問題挖掘與掌握
- 澄澈的思考能力
- 問題分析與解決技巧
- 面對問題與解決問題

目標與績效管理

- 有效的目標設定
- 目標設定的展開
- 績效管理的內容
- 正確的績效管理

客製化重點

- ☑ 模擬主管真實困境，實際演練解決方法。
- ☑ 設計討論環節，幫助培訓主管反思自我缺陷。
- ☑ 讓學員設計管理部屬和工作可以使用的表單。

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- 跨文化溝通的基本觀念
- 同理心的重要
- 適合自己的領導方式
- 如何依照員工特性去做領導
- 如何找到真正的問題
- 要怎麼領導部屬才能達到目標
- 如何建立跟部屬的關係，讓部屬能對工作抱持熱情，降低離職率
- 制定有效的目標，並進行管理

Q:運用在哪些方面?

- 管理部屬的時候
- 跟部屬溝通和檢討工作時
- 根據下一個季度的目標制定達成計畫時
- 當員工聽不懂我說話時，會用上課教的同理心和方法去達成有效的溝通
- 在領導部屬完成我指定的工作時
- 面對部屬做錯事或是績效不達標時，會去分析後真正的問題，設計解決的方法
- 面對所有部屬，會想去了更深入的去了解他，減少員工的離職。

持續成長的電子業

讓基層主管具備基礎的管理和領導能力

產業
電子零件相關業

員工人數
600人

主要業務
主要生產高頻/超高頻有線電視,
衛星電視共同收視系統組件

TWI基層主管培訓課程

培訓成效

4.71分	4.69分	4.39分	4.59分
課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度

01 企業困境

該企業是一個電子零組件的製造商，目前正持續成長，今年和明年都會持續擴廠，所以有許多新進的員工和提拔上去的基層主管，而這些新進主管沒有管理經驗，思維也還沒轉換，不知道如何當好一個主管，無法有效地帶領團隊，降低了企業的生產效率，所以企業面臨了以下的問題要去解決：

讓主管具備管理者應有心態與認知？

讓主管懂得團隊關係經營與管理？

讓主管學會部屬培育和工作教導？

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過訪談，還有主管、部屬、學員進行180度的主管領導力問卷評測，分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

今年度的規劃，因為有一些新進的基層主管們，想讓他們和較資深的基層主管一起學習領導力、管理能力，等基層主管訓練，希望在工作上更得心應手。
所以希望是在基礎管理意識，以及管理團隊和部屬教導多做加強，讓基層主管了解領導和管理的正確方法，日後才能有效地帶領底下的團隊。

聚焦過後

- **建立主管應扮演的角色與職責認知**
- **建立時間管理的正確心態與想法**
- **認知部屬培育的責任與任務之重要性學習有效授權技巧**
- **學習組織中承上啟下與平行溝通的要領，讓工作效率提升**

管理者應有的管理和領導力

03 方案設計

根據與客戶的對焦，制定了客製化的一天課程，從了解標準工時和生產力開始，讓學員學習基礎概念和計算，到最後可以熟練運用。

主管應有的認知

- 管理者與作業者心態
- 以『邏輯』思考處理事務
- 管理者當責與成長
- 管理者的承上啟下的工作

團隊經營與管理

- 問題處理的四階段法
- 溝通的兩大原則
- 溝通的三大步驟
- 提升人際關係的做法
- 自我、部屬激勵與指正技巧

部屬培育

- 主管培育部屬管理工作
- 應以何種想法培育部屬
- 有效益的培育部屬做法

工作教導

- 工作教導四大階段
- 工作分解的重要
- 工作分解表的運用
- 有效的教導的做法
- 員工指導的注意事項

客製化重點

- ☑ 根據客戶需求調整課程各主題比重。
- ☑ 設計工作改善作業給學員，追蹤學習成效。
- ☑ 有許多情境的探討，幫助學員吸收知識點。

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- 什麼是一個主管該有的認知
- 了解領導的基本概念
- 如何正確地和部屬溝通
- 要如何讓部屬信服我
- 遇到管理上的問題該如何理性的解決
- 在管理部屬的時候應該要怎麼做才對
- 如何進行有效的工作教導
- 工作分解表的製作和應用
- 員工指導的正確方式

Q:運用在哪些方面?

- 管理團隊的時候
- 跟部屬溝通工作事項時
- 當部屬績效不好，我希望進行培育的時候
- 向下溝通
- 要教導部屬一些工作技能的時候
- 此堂課老師的教導內容較偏向於柔性勸導部屬，避免不必要的衝突，後續如有機會會嘗試使用類似方法應對。

全台前三大零售業

企業正在急速展店，高階主管思維卻無法跟上

高階主管策略思維培訓課程

產業
零售業

員工人數
23000人

主要業務
販售各類生活用品和食品

培訓成效

4.16分	4.38分	4.26分	4.27分
課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度

01 企業困境

公司是以食品零售起家，當時全台有幾百家門市，公司規畫要快速展店，希望公司的高階主管相互合作，並帶領底下的團隊，幫助公司持續成長，雖然這些主管上過許多管理課程，但還不具備足夠的成長性思維，無法跟上公司的快速發展，所以讓公司遇到以下的挑戰:

如何讓高階主管擁有足夠的策略性思維?

如何解決跨部門溝通問題，統一共識?

如何讓高階主管建立高效團隊?

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過訪談和團隊評估問卷，分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

想要讓高階主管學一些更思維性的策略方面的課程，強化高階主管戰略能力，因為這些高階主管的成長遇到了瓶頸。並且想要創造學習性組織，去強化公司裡面的學員整體的集體習慣、心智模式，希望培訓課程中希望課程裡安插一些工具，還有加強工具手法的學習，幫助高階主管能有效的向下領導，帶領團隊一起成長。

聚焦過後

- **扮演正確的領導角色，傳遞企業使命、制定目標與運作原則**
- **順暢團隊的溝通，處理問題與士氣的激勵**
- **如何安排團隊的工作與促動工作績效的改善**

突破既有思維，共同邁向創新

03 方案設計

根據與客戶的對焦，制定了客製化的兩天課程，從發現自己的思維盲點到思維轉換，搭配推論階梯和其他工具學習，再到學習有效的傾聽，解決跨部門溝通的問題，最後了解如何正確的設定目標和績效考核。

突破學習障礙	思維模式轉換	領導與傾聽	創新會談技巧
• 我們看不見的壞習慣與缺點 • 找出促成改變的關鍵想法	• 何謂心智模式 • 學習推論階梯應用 • 團隊關係發展方法 • 有效會議溝通	• 分辨傾聽層次 • 從傾聽產生績效 • 說話棒運用與練習 • 積極的聆聽與探詢	• 解決組織內部衝突 • 跨部門溝通 • 目標設定和最佳績效 • 任務分配與共識達成

客製化重點

- ☑ 設置大量練習，讓學員將知識實際應用。
- ☑ 各個主題都搭配工具教學，學員終身受用。
- ☑ 設置了課後作業和問卷，持續追蹤成效。

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- 自省溝通的技巧（方式，口氣，語調，切入面）
- 面對面時能把自己的心靜下來
- Express yourself and listen from others
- 聽比說重要，用心傾聽，尊重別人意見
- 團隊的互動更有方法
- 熟練的無能，階梯模式，傾聽的系統
- 領導從聆聽開始/推論階梯，改變自己較容易
- 傾聽的重要及溝通的方式
- 傾聽的重要，心智模式的轉換
- 針對事情多做推理假設運用推論階梯

Q:最大的收穫?

- 組織間的隔閡似乎有些改善
- open mind; communication; listening
- 學習傾聽，聽比說重要是人生成功的要訣
- 用心傾聽，體恤員工之辛勞，尊重員工意見
- 會議進行需注意傾聽別人意見表達
- 自我探索，發現自我心智模式
- 組織型學習讓我發現別人的優點，並互相合作
- 學習型組織不要有心智障礙
- 發言使用說話棒，多用傾聽的心來待員工，營造說真話的環境才能改變自我

跨領域的國際企業

讓主管了解如何和部屬建立關係並進行培育

部屬教導與培育培訓課程

產業
資訊科技業

員工人數
10000人

主要業務
電腦、通訊及消費性電子等產品研發和製造

培訓成效

課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度
4.62分	4.5分	4.67分	4.63分

01 企業困境

該企業是一家一跨多領域之全方位電子設計代工公司，產品與技術領域包括高端及專業用顯示器、光學精密電子相關產品、工/商業電腦機器及周邊設備。企業中許多資歷背景是RD和工程師的主管，而這些主管比較不善於帶領底下部屬。因此，造成公司面臨以下問題：

如何幫助主管了解部屬人格特質？

如何教導主管建立部屬的培育計畫 ？

如何讓主管和學會進行績效面談？

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過訪談以及講師去進行客戶對焦，分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

該公司有很多背景是RD和工程師的主管，較不擅長部屬培育。
所以該公司希望培訓這些主管，讓他們了解發展部屬能力的重要性，學習評估部屬工作價值觀、人格特質與發展意願，學習透過工具為部屬制定個人發展計畫，並進行績效面談與鼓勵，幫助公司提升整體員工的能力水平，增加公司的競爭力。

聚焦過後

- **幫助主管培養開闊與創新思維，建立良好人際關係**
- **了解部屬培育的整體架構**
- **部屬培育對企業和個人的效益**

部屬培育的心態、工具和計劃

03 方案設計

根據與客戶的對焦，制定了客製化的一天課程，從主管培育的思維建立開始，再到如何分析和盤點部屬的培育需求，接著制定部屬各自的培育計畫，最後進行培育計畫的稽核以及部屬的面談。

建立培育思維

- 主管培育部屬的角色與責任的建立
- 選-育-用-留
- 培育部屬的心態建立與思維準備
- 部屬培育發展的整體架構

培育需求盤點

- 評估部屬工作價值觀
- 人格特質與發展意願
- 部屬能力現狀的評估

培育計畫制定

- KSA 診斷、評估、補強
- 制定部屬培育計畫表
- 培育計畫優化與持續發展

部屬面談激勵

- 結合工作OJT部屬培育
- 進行部屬發展計畫溝通
- 如何在面談溝通中啟發部屬信心與鼓勵讚美

客製化重點

- ☑ 提供部屬培育各階段的工具對照表。
- ☑ 智谷和講師實際了解需求，制定客製化課程。
- ☑ 教導多種工具，讓學員在工作中實際使用。

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- 培育部屬的正確心態是什麼
- 為什麼要進行部屬培育
- 如何評估部屬的能力和現況
- 分析部屬的人格特質和價值觀
- 如何和部屬建立友好關係
- 如何制定部屬的培育發展計畫
- 如何持續追蹤部屬培育計畫的進度
- 與部屬進行績效面談的方法
- 通過課程的實踐和實際訓練掌握實際運用技巧

Q:運用在哪些方面?

- 和部屬溝通的時候
- 管理部屬的時候，會做好自己的思維準備
- 當部屬工作意願低落時，會去跟他聊聊，分析他的人格特質和價值觀
- 會盤點部屬的能力，為他們制定各自的發展計畫
- 當專案或是部屬的工作沒有完成或是不達標時，或去診斷看看他們缺失的是什麼能力
- 當有部屬工作效率和完成度都不好時，會跟他們進行績效面談，找出原因
-

主管能力

能力指標	能力構面	內容介紹
組織管理	目標設定	沒有目標就會不停轉換跑道！達到目標就意味著成功，一位成功的領導者需能夠引領團隊按照目標執行，並達到事先設定的發展目標；而設定目標時，則需要瞭解執行目的、理由、如何執行、資源人力分配及風險等，進而設定適合又具挑戰性的目標。
	工作計畫	沒有計畫工作往往會形成半途而廢的狀況，對於負責知識應用與績效達成的主管而言，工作計畫最大的好處是監控部屬和自己的績效。自我監控表示著對自己高度的激勵，希望做到最佳化，而不是完成就好，也代表著高績效的目標與更寬廣的願景。
	時間管理	大家每天擁有的時間就是 24 小時，相同時間每個人產生的效益卻往往大不相同，而主管同時需執行自己的工作，也需管理和掌控部屬的進度，主管的時間就需更有效的運用，如何提升自己的工作效能，及協助部屬完成工作。
	會議管理	身為主管開會為是的工作內容之一，開會是瞭解上司指令和協調各部門間協作的方式，也是大家發表意見、集思廣益、凝聚共識、解決問題的方法。而如何有效整合會議內容和結論，則為主管主持會議需具備的能力。
	情緒掌控	主管透過瞭解對自身情緒和對方情緒的認識、協調引導、互動和控制，充分發掘和培養駕馭情緒的能力，從而確保與團隊保持良好的情緒狀態，並由此產生良好互動氛圍，打造團隊士氣！
思考邏輯	清晰思考	養成清晰邏輯思考的能力與習慣，能讓主管做出較理性的選擇決策，亦能懂得如何分辨正確和錯誤的方案。而思考的方法需要是運用清晰及有系統性，而非傳統「單點思考」，僅是見招拆招來解答問題，並無法產生長期、持續的解決效益。
	問題分析	達到目標有很多種方法，同時需要創造可長可久的成功、創新過人，唯一的途徑，就是瞭解「為什麼？」主管若能深入了解每項事實與問題的邏輯，客觀並準確的思考，分辨問題產生的根源與症狀，以有效的方法評估每個可能的選擇與方向，方能進行最客觀有效的決策。
	對策擬定	在工作上，主管經常會遇到一些難以處理的狀況。面對這些狀況，主管需具備能完整並有系統地進行分析，找到形成問題背後的真正原因，並有效地提出因應的對策及建議執行方向。
	決策評估	管理靠「決策」，決策的成敗決定公司的成敗，錯誤的決策比貪污還可怕。主管決策的方向對於環境、時間、成本、人員素質、資源的評估，皆可能影響達成目標與否，甚至引發後續的狀況的複雜性，而主管需以決策的評估標準，以重新認識、發現問題的癥結、再進行決策。
	風險管理	透過風險管理，將所有可避免的風險、成本與損失極小化。並管理、排序好各項可能引發風險的事件，以做出最合適的決定。主管同時需面對如何運用有效資源的議題，並能以最少的資源化解最大的危機。

主管能力

能力指標	能力構面	內容介紹
人際溝通	傾聽組織	主管工作內容是需長時間與部屬和上司進行協調，而需要大量運用溝通的技巧，成功協調決定於能夠從對方的談話中聽到關鍵訊息，需先學會瞭解用心傾聽，聽到真正的關鍵資訊後，接著學習如何將其重組，進而真正的瞭解和提出回應。
	釐清訊息	若能將所聽到的訊息或資訊作進一步的釐清，可協助主管判斷及找尋出事情的根本脈絡，更可有效的瞭解對方傳達的意思，進而給予協助，使執行效率提升、加速完成並檢視成果。
	明確表達	有時是否覺得自己下達的指令，但部屬執行的結果往往不如預期呢？很可能是表達方式出現狀況，關鍵不在於說什麼，而在於如何說，不僅只仰賴語言，還可善用各種方式明確表達訴求，順利達到預期目標。
	因人而異	主管與部屬間的立場、價值觀、想法都會影響溝通的狀況，瞭解彼此的溝通類型是相當重要的一環，先掌握自己的類型，再解讀與對方的溝通方式，後續以部屬能接受的溝通模式，建立良好的溝通關係。
	承上啟下	主管如何承上啟下，往往是最頭痛的問題。得到老闆的賞識，卻得不到部屬的好感；若得到部屬的擁戴，卻無法被老闆認同。如何快速洞察老闆與部屬的心理，透過有效的溝通互動方式，拿捏住自己的角色，提昇工作效率，達成組織目標與效益。
督導管理	教導培育	面對現今競爭多變的經營環境，企業競爭優勢的最大來源取決於人力資源的素質。然而，人才必須經由培育，才能適才適所，才能為企業所用，發揮其應有的貢獻。主管能夠有效掌握培育部屬所需要具備的知識和技能，並能夠樂於培育部屬、部屬也能夠樂於接受培育。
	授權藝術	身為主管需透過有效的運用授權部屬，以提高團隊的工作效能。充分合理的授權能使主管們不必親力親為，從而把更多的時間和精力投入到企業發展上，以及如何引領部屬創造更好的績效！
	教練技巧	主管的角色已不再像以往只是管控各項任務的執行及達成目標，必須如同球隊教練一樣，積極地協助每位部屬發揮所長及適才適所，因應各種不同任務而靈活調度人力，並挖掘部屬的潛能，提升部屬不斷成長 意願，並有效的達成績效目標。
	績效評估	績效面談是績效管理工作中重要的環節，透過面談與部屬間進行工作情況的溝通和確認，找出工作的優勢與改善處，並制定相應的改進方案。一般可分為三類，從初期的績效計畫面談，工作執行中日常的績效指導和教導面談，持續至績效評估總結的面談。
	諮商輔導	身為主管需瞭解如何處理員工的情緒與意願，與如何協助新進同仁快速融入工作環境，並且提高留任率，透過員工諮商輔導的手法，促成各類面談 (例如，離職面談、績效考核面談等) 的順利進行，有效提升和激勵員工士氣，引導部屬正向思考，進而營造成功的團隊氣氛。

亞太教育訓練網
Asia-Learning.com
亞太教育訓練網
全台最大 全台唯一
全球第1個中文培訓學習人口網站
提供7大頻道、9大學習主題
連結超過300家以上各專業領域的工作伙伴
供應商、與菁英講師
每年提供上萬場公開班課程
個人學習成長所需的養分與服務一網打盡！
http://www.asia-learning.com
邀請您來到亞太教育訓練網，您一定可以在上面尋找需要的課程，加強自己的各項能力。

策略共識營規劃服務

策略共識營規劃服務

塑造全體共同願景，制定展望未來的策略

策略共識營是什麼？

策略共識營是企業每年的重大盛事，**今年做的好不好？未來怎麼樣？要不要改變方向？需要犧牲哪些優先順序？怎麼讓大家動起來？**都是策略共識營要包含的範疇。因為涵蓋的範圍甚廣，完整的一套策略共識營從事前準備到共識產出，可能會進行幾個月不等的規劃，最後成果發表大抵用兩天一夜的形式舉行。

為什麼需要策略共識營？

近年來，全球經濟大不如前，大部分企業都受到衝擊，在這大環境不好，未來又充滿不確定的現在，**制定一個正確的策略帶領公司挺過這段經濟不景氣的時間**，就變得尤為重要。
因此，年底的策略共識營就是重中之重，做好會前的準備，並進行有效的會議，就能擬出好的策略，帶領讓公司持續成長。相反的，**如果策略共識營只是淪為形式**，訂出的策略是一些不切實際的數字和目標，這樣只會消磨公司以前累積的資本，**最終導致公司走向滅亡**。

課程藍圖

因為策略共識營範圍甚廣，所以我們依照想達到的效果，整理成四大類型，方便您依照公司的需求去做挑選。

凝聚公司重要價值觀，塑造為公司全體的共同願景

願景塑造

根據願景和各類分析制定出公司未來發展策略

策略發想

共識激勵

將設定好的目標佈達給全體員工，讓策略能夠落地

目標開展

將策略開展為可執行的目標並制定衡量指標

策略共識營主題

除了策略共識營的四個外，我們也整理了策略會議常見的30種主題，您可以選擇想要的課程元素，搭配成適合您公司的培訓方案，或是參考我們針對四種類型推薦的課程主題。

策略規劃程序	策略目標展開實作	企業文化塑造	SWOT	安索夫矩陣	目標設定與KPI
策略類型與路線	策略對接整合實作	企業價值鏈分析	PEST	Hoshin Kanri矩陣	績效管理
策略管理思維	系統思考	BSC平衡計分卡	OKR	關鍵成功因素KSF	團隊體驗活動
策略決策分析	創新思維	波浪分析	OGSM	商業模式畫布	World Cafe’
策略發想工具	變革管理模型	五力分析	BCG矩陣	商業模式擬定	數位轉型

1. 願景塑造

- 策略規劃程序
- 系統思考
- 創新思維
- 變革管理模型
- 企業文化塑造
- 企業價值鏈分析
- 波浪分析
- 五力分析
- 團隊體驗活動
- 數位轉型
- SWOT
- PEST
- BCG矩陣
- 安索夫矩陣
- Hoshin Kanri矩陣
- 關鍵成功因素KS
- 商業模式畫布
- 商業模式擬定
- World Cafe’

2. 策略發想

- 策略規劃程序
- 策略類型與路線
- 策略管理思維
- 策略決策分析
- 策略發想工具
- 策略目標展開實作
- 策略對接整合實作
- 創新思維企業文化塑造
- 企業價值鏈分析
- BSC平衡計分卡
- 五力分析
- SWOT
- PEST
- OKR
- OGSM
- BCG矩陣
- 安索夫矩陣
- 關鍵成功因素KSF
- 數位轉型

3. 目標開展

- 策略管理思維
- 策略目標展開實作
- 策略對接整合實作
- 創新思維
- 變革管理模型
- BSC平衡計分卡
- OKR
- OGSM
- Hoshin Kanri矩陣
- 關鍵成功因素KSF
- 目標設定與KPI
- 績效管理

4. 共識激勵

- 策略類型與路線
- 策略決策分析
- 策略對接整合實作
- 創新思維
- 企業文化塑造
- OKR
- OGSM
- Hoshin Kanri矩陣
- 目標設定與KPI
- 績效管理
- 團隊體驗活動
- World Cafe’

電子資訊零售業

行業競爭激烈，企業希望找出新的發展策略

OKR導入與策略共識營

產業
電子產品製造與零售業

員工人數
3000人

主要業務
3C產品、家電、通訊、電腦的銷售

培訓成效

課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度
4.63分	4.71分	4.82分	4.75分

01 企業困境

該企業是以研發和製造家電商品，以及零售3C產品、家電、通訊、電腦為主，現在面臨競爭者增加，以及網絡銷售平台的影響，消費者購買3C產品和家電不一定會再選擇到企業的門市購買，導致營收下降，目前沒有好的方法帶領企業高層制定未來的策略規劃，讓企業面臨以下問題：

有什麼工具可以協助規畫策略與目標?

如何制訂有用的未來發展策略?

如何教導主管協助部屬訂定與執行?

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過多次訪談和分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

希望針對組織內中高階主管，規劃出『策略營』之培訓方案。
希望利用OKR工具，帶出公司未來的策略、目標與規畫，讓公司以後可自行銜接各部跨部營運計畫展開，以之於KPI設定。
另外期待透過OKR的引導與討論，讓主管們可以提出如何對公司長遠發展的具體規畫，並凝聚成可執行的策略行動。

聚焦過後

- **透過教學、讀書會、協助主管具備OKR規劃、執行的知識與能力。**
- **在日常營運上落實OKR，發揮OKR公開、敏捷、執行力等優勢。**
- **整合與分析公司現行的策略，訂定公司的策略與執行計畫。**

完整的企業策略目標制定

03方案設計

根據與客戶的對焦，制定了持續幾個月的培訓課程，從OKR的認識基本知識，到用OKR制定策略，最後將目標展開並招開策略營，制定企業未來發展策略，並教導主管如何根據目標協助部屬制定自己的執行計畫。

OKR基本知識	OKR制定策略	策略共識營	策略佈達實施
• 什麼是OKR？ • OKR的三向原理 • OKR基本練習 • OKR的三思原則	• OKR與KPI的差異 • 設定OKR的準則 • 從企業經營目標向下展開開OKR • 從展望未來到企業發展策略	• 各部門提出未來計畫報告 • 分析企業未來趨勢 • 規劃企業未來發展策略與目標 • 形成策略共識	• 以OKR為目標計畫審查機制 • OKR向下展開 • 確保部屬OKR能有效支持主管的OKR • 主管審核部屬OKR

客製化重點

- ☑ 透過每週讀書會，讓學員吸收OKR的知識
- ☑ 帶領學員用OKR制定各部門的計畫
- ☑ 策略制定後幫助學員展開施行計劃

04客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- OKR的基本觀念
- 用OKR規劃目標
- 用OKR規劃未來的策略
- 透過OKR制定目標追蹤系統
- 如何進行策略會議前的準備
- 如何進行策略會議
- 在策略會議裡如何形成共識，制定出合理且有前瞻性的企業未來發展策略
- 用OKR制定自己部門的目標，以及制定部屬的個人目標與追蹤計畫

Q:運用在哪些方面?

- 目標的規劃與制定
- 部屬的追蹤計畫
- 部門的目標設定
- 策略會議的準備
- 策略會議的進行
- 佈達企業策略給下屬的時候
- 制定部屬的工作績效指標時，會嘗試用OKR而不是用KPI去衡量

全方位的教育業

打造全體願景共同向海外市場擴張

產業
全人教育相關業

員工人數
200人

主要業務
全人教育平台/企業培訓課程/各類公開班課程

策略願景共識營

培訓成效

4.52分	4.61分	4.34分	4.57分
課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度

01 企業困境

該企業是主要是做教育平台為主，輔以企業培訓和公開課程，目前在台灣的市場已經趨近飽和，因此公司希望往海外發展，所以希望重新塑造公司的願景，凝聚成員的向心力，制定未來的發展策略，但公司的員工加入時間不同，加上有過人員的大異動，讓公司在規劃願景共識的課程遇到一些困難：

如何帶領員工一起塑造公司願景？

如何讓員工參與到公司的未來？

如何讓員工認同公司的理念和使命？

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過訪談，還有個人願景問卷以及各部門的需求訪談，分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

公司已經達到一定的規模，加上今年開始公司向海外發展，所以希望帶領全體員工回顧一下公司的發展歷史，並尋找公司未來可能的發展契機。

因此希望夠過這次策略會議，讓員工了解公司創立的初衷和使命，重新塑造員工共同的願景，凝聚大家的向心力，向海外市場發展。

聚焦過後

- **公司歷史大回顧**
- **使命願景和目標發展回顧**
- **共同塑造新的願景**
- **未來五年願景策略發展**
- **部門年度計畫發表**

塑造共同願景迎向未來

03 方案設計

根據與客戶的對焦，事前的各部門的資料收集，還有問卷收集和訪談，制定了客製化的一天課程，從年度回顧再到公司的使命願景的說明和共識，最後在部門年度計畫展開，最後凝聚員工共識。

年度回顧	使命願景	部門年度計畫	誓師共識
• 年度營收檢討 • 年度大事回顧 • 年度策略執行情況	• 公司理念說明 • 公司使命說明 • 塑造共同願景 • 未來五年願景發想	• 各部門年度計畫說明 • 各部門年度回顧 • 各部門需求討論 • 修改各部門年度計畫	• 公司未來發展描繪 • 未來策略佈達 • 員工激勵與支持 • 凝聚公司全體共識

客製化重點

- ☑ 設計可以讓員工共同討論和塑造願景的活動。
- ☑ 事先讓各部門分析市場提出各自年度計畫。
- ☑ 收集員工個人願景提前設計相應的共識環節。

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- 原來公司的理念和使命是這樣來的
- 明白公司未來的發展目標
- 了解願景塑造的重要
- 如何制定公司未來的策略
- 年度計畫該如何制定
- 如何凝聚大家共識
- 如何塑造全體員工共同的願景

Q:對你有什麼影響?

- 更明白公司的理念和發展方向
- 了解自己未來應該為公司貢獻什麼
- 有很明確的發展目標，不會迷惘
- 對未來有描繪，更有動力努力工作
- 了解公司願景和未來策略
- 願意跟著公司努力一起達成目標
- 覺得有參與在公司的未來，願景不再是高高在上，而是我也認同的共識

規劃服務

策略共識營

策略共識營是企業每年的重大盛事，但是因為涵蓋的範圍甚廣，所以常常需要耗費大量時間準備，最後結果卻不盡理想，因此，我們規劃出完整的策略共識營培訓方案，協助大家辨認公司的需求，找出合適的策略共識營方案！

方案特點：

- 各種情境的培訓建議
- 四大策略共識營類型
- 不同老師的課程特點

您也有相似困擾嗎：

- 不知道策略共識營到底涵蓋哪些內容？
- 不知道老闆想要怎樣的策略共識營形式？
- 不知道老闆想要怎樣的策略會議共識營
- 老闆希望策略共識營要包含所有的主題？
- 公司的問題要搭配什麼策略共識營帶法？

Phone:
+886-2-2736-3878

Email:
service@asia-learning.com

掃描QRcode讓我們陪您一起辨認公司策略共識營的需求。

績效提升培訓方案

績效管理培訓方案

企業應因應變革調整，而不是適應現狀的績效管理系統

疫情後企業面臨的挑戰

疫情常態化背景下，諸多行業的經濟運營走向了困難期，企業面對波譎雲詭的動態競爭環境，越來越無法預測未來局勢的發展。因此，如何建立可持續的競爭策略以配合環境變化，如何更有效率地運用企業資源以管控成本，成為管理當局面臨的重要問題。

加上麥肯錫公司的一項調查報告顯示，一半以上（54%）的受訪人員認為公司目前的績效管理系統對企業發展缺乏積極影響，因此變革過時的績效管理系統，是現在企業的一大重要課題。

績效管理常見的痛點

智谷顧問累積26年的企業培訓規劃經驗，統整績效管理不彰產生的現象，若您的組織是否有類似現象發生？若有發生，是哪個環節出現問題？

- **死海效應，想留的人留不住，想走的人走不了**
- **績效管理的推動變成HR一個人的責任**
- **在沒有完善績效管理體質下花大錢導入 IT機制**

智谷提出階段性解決方案，協助組織找準問題，找對方法，幫助企業實現從無組織管理到系統化運作，循序漸進地增強管理效率。

績效管理的重要性

管理職權完整化

主管有管理權（懲罰、獎勵權），透過績效系統建立合理具體的懲罰，取代口頭的責罵。

工作成就具體化

設定工作目標，員工達標會從中獲得成就感。

工作方向具體化

工作表現與成果透過績效表現有直接關聯，讓員工能了解自己的工作方向是否明確，以免做白工。

工作發展差異化

不同員工有不同的發展可能與定位，對不同員工會有不同的期望。

工作團隊積極性

透過績效考核調動員工積極性，把不適任員工適時做調換，例如：末位淘汰制。

課程藍圖

將績效管理分成三步曲，方便您挑選合適的課程

績效管理三部曲

智谷提出階段性解決方案，協助組織找準問題，找對方法，幫助企業實現從無組織管理到系統化運作，循序漸進地增強管理效率。

A. 目標管理

知名管理大師 彼得杜拉克說道，經理人有五大基本的管理工作，分別是「目標設定」、「組織規畫」、「溝通協調」、「績效評估」與「人才發展」。 智谷的企業培訓顧問服務，整合多年經理人培訓經驗，以及豐富的管理理論，搭配數位新時代的觀念，建構出一套經理人培訓計畫系統，其內容架構從強調經理人在視野與當責角色開始，向外展開10大必要管理能力。

B. 過程管理

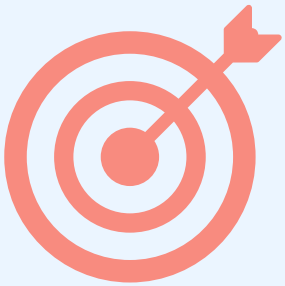
過程管理是指在整個績效週期過程中，對目標完成情況的跟蹤、討論、覆盤和糾正，以持續的提高組織業務績效為目的的系統化方法。KPI和OKR作為具有不同關注點的過程模式，適用於不同的市場環境和企業類型。行之有效的過程管理和會議系統，有助於企業加快業務流轉，消除重複勞動，更益於組織細分工作，明確職責，最終「留住對的人」。

C. 績效輔導

績效評價面談是績效評估必不可少的一環。績效面談是上級和下屬回顧績效表現，提供回饋意見，彌補不足之處和制定提升計畫的過程。主管需要做哪些準備，採用什麼溝通互動方式，如何避免績效評核偏誤，都是亟待考量的問題。

課程藍圖

將績效管理分成三步曲，方便您挑選合適的課程



A. 目標管理

A-1.目標管理與KPI設定

- 明確自己的目標
- 目標管理的價值
- 確保目標的完成

A-2. 以終為始的目標管理技巧

- 目標策略思維建立
- 目標管理流程的掌握
- 以達標為核心的專案目標設定與展開技法
- 專案目標執行過程的管控與改善

B. 過程管理

B-1. OKR的實作

- OKR基礎觀念
- OKR與企業策略
- OKR與內部管理
- OKR的執行與績效管理

B-2. OKR操作實務解析

- 全面解析OKR思維與精髓
- 如何成功落實OKR
- OKR設定到執行實作演練

C. 績效輔導

C-1. 績效回饋與評核面談

- 績效追蹤與回饋
- 績效面談後續與考績評等
- 績效面談陷阱與盲點
- 考核面談準備實務與執行技巧

C-2. 績效面談

- 績效面談的目的與程序
- 表現佳與不佳員工的績效面談
- 員工抱怨處理
- 專案目標執行過程的管控與改善

跨國的電子設計業

基層主管具備基礎的管理和領導能力

員工績效輔導培訓課程

產業
資訊科技業

員工人數
10000人

主要業務
電腦、通訊及消費性電子等產品
研發和製造

培訓成效

課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度
4.71 分	4.67 分	4.41 分	4.64 分

01 企業困境

該企業是一家一跨多領域之全方位電子設計代工公司，產品與技術領域包括高端及專業用顯示器、光學精密電子相關產品，目前企業的經營狀況非常穩定，但是企業發現員工的離職率非常高，深入發現是管理層不夠重視公司績效考核制度，員工的回饋也沒得到回應，才導致這樣的情況，因此企業面前以下的困境：

如何建立重視員工績效管理觀念？

讓主管了解部屬績效輔導的重要性？

讓主管學會績效輔導與面談方法？

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過訪談和面訪，分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

這幾年員工的離職率很高，公司去深入調查和分析之後發現，許多人的離職原因是因為主管不重視他們，工作遇到困難時也無人可以求助。

主管不在意績效考核機制，也沒有對部屬進行績效輔導，導致員工工作會無所適從，沒有成就感，因此希望讓主管學會績效輔導，改善離職率的問題，減少培養員工的生產力損失。

聚焦過後

- **學習問題員工問題處理與輔導技巧**
- **績效機制協助員工績效改善及能力**
- **教導不適任員工的處理技巧**
- **了解法令對管理的影響並應用於面談步驟上**

績效輔導增強員工能力和向心力

03 方案設計

跟據與客戶的對焦，制定了客製化的一天課程，從了如何評估員工績效，再到處理績效的方法，最後跟員工的面談和不適任員工的處理。

員工績效問題

- 強化主管員工績效管理觀念之正確性
- 理解部屬績效輔導與紀錄的重要性

績效問題處理

- 工作績效管理與問題處理流程
- 工作績效問題因應策略與注意事項
- 個人行為問題處理流程因應策略與注意事項

不適員工處理

- 不適任員工定義與類型
- 不適任員工處理程序
- 相關法令對管理的影響
- 主管及HR角色與定位
- 處理原則與注意事項

績效輔導與面談

- 員工反應類型與因應
- 績效面談前準備
- 績效輔導與面談步驟
- 面談原則與注意事項

客製化重點

- ☑ 根據客戶需求調整課程各主題比重。
- ☑ 整理員工績效輔導流程給學員帶走使用。
- ☑ 設計情境的話術，讓學員能實際練習應用。

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- 什麼是一個主管該有的部屬輔導認知
- 了解績效輔導的基本概念
- 如何正確地和部屬績效面談
- 遇到不適任員工如何處理
- 如何進行卻的員工績效輔導
- 要怎麼設定績效考核的指標
- 在績效輔導和面談該遵守的法則
- 績效面談時不該做和說什麼

Q:運用在哪些方面?

- 跟部屬討論工作績效時
- 跟部屬建立績效考核績效時
- 設定個別員工輔導計畫時
- 面對績效一直不好的員工時
- 告知員工他被開除的時候
- 進行部屬管理的時候
- 紀錄和分析員工績效
- 建立員工的基本績效

數位生產力培訓方案

數位生產力培訓方案

消除數位生產力差，讓數位轉型落地

數位轉型面臨的現況

疫情之後，大部分公司都開始做數位轉型，許多公司都只做了表面的數位化，卻忘記了，數位只是手段，轉型才是本質，從人出發，搭配數位新科技，才能成功轉型，這些考驗管理者的領導力和施行策略，如何創造適合的公司文化和培養員工的數位素養，才是數位轉型的根本基礎。

數位轉型常見的問題

智谷顧問累積26年的企業培訓規劃經驗，統計數位轉型常見的問題作痛點分析，並設定了四大課程搭配課前問卷，找出公司的問題所在，規劃給客戶最合適的培訓課程。

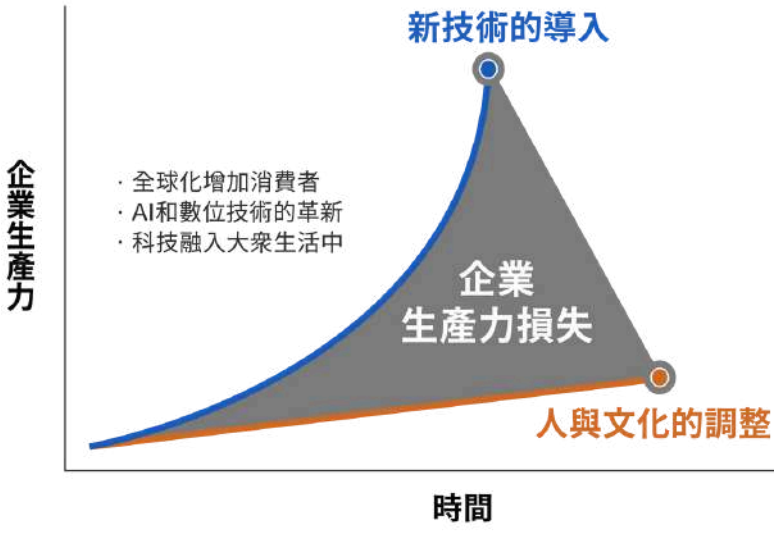
數位轉型後，您的組織內有沒有這些聲音？

- **這不是IT部門的事情嗎？我們還要配合什麼嗎？**
- **新的作業方式讓工作負荷變多，沒考慮現實流程！**
- **反正是小規模POC，等到輪到我們部門再說！**
- **上級主管都不動了，底層的我們不用急？**
- **公司現在問題不是新技術，而是跨部門共識！**
- **衝營收重要還是導入系統重要？**
- **為甚麼要轉型？老闆要把公司航向哪？**

造成數位生產力差損失

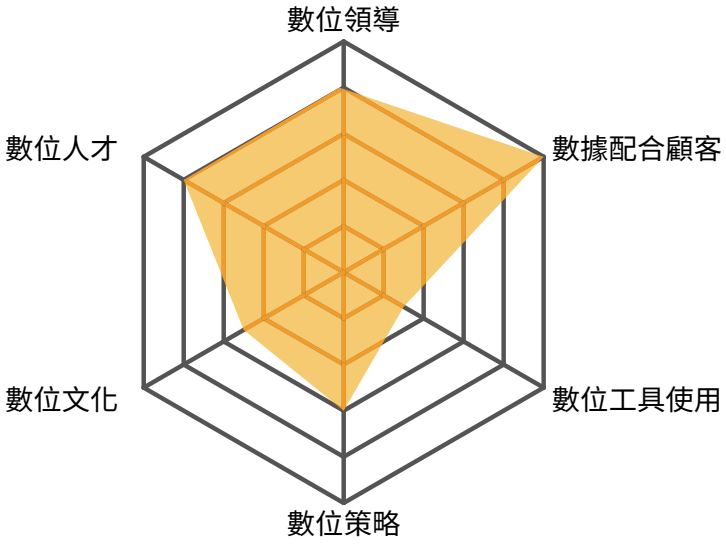
從圖中可以看到，新科技新技術帶來的理論產能，將大幅領先於組織實際發揮出來的生產力。因為這些科技技術只要設定好，隨時可開工啟動，但員工對這些技術的上手程度，對改變的的感受，新組織的設計，策略的接受度等等，仍會需要一段時間反應過來，而這樣的時間差距，就是所謂的「數位生產力損失」。

損失的，不只是時間，不只是金錢，還有團隊同心協力的意願。



課程藍圖

將數位轉型分成四個項目，方便您挑選合適的課程



問卷分析

智谷特地設計了一份問卷，以六項目去檢測公司數位轉型的進程和遭遇的問題，找出您公司最需要加強的部分。

課程藍圖

從『數位文化』、『數位領導』、『數位策略』、『數位素養』四大面向細分18個數位生產力能力要項，並協助您挑選與組合，設計出量身訂做的培訓方案。

課程介紹

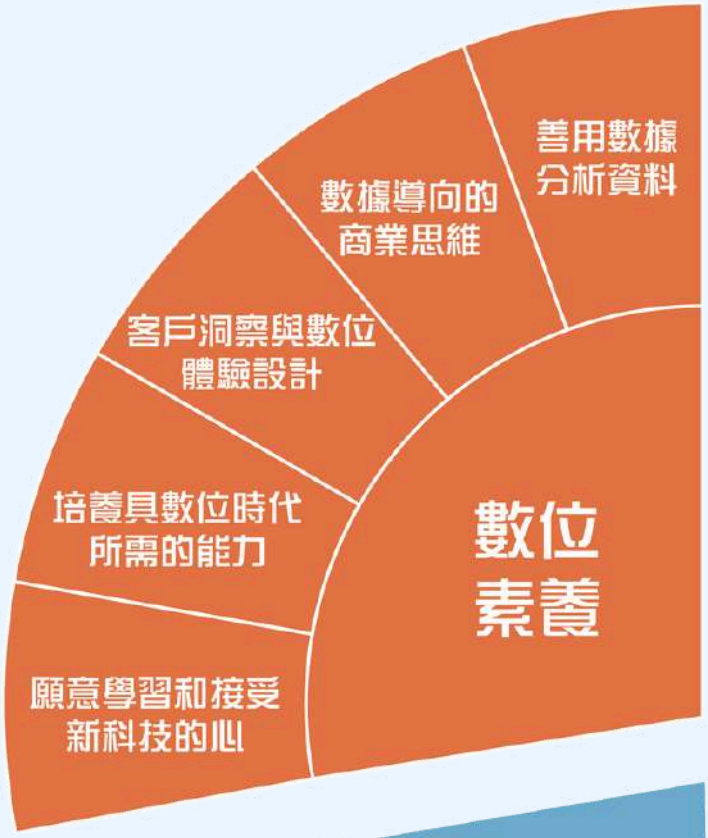
將數位轉型分成四個項目，方便您挑選合適的課程

數位素養

讓員工都具備數位能力

讓員工具備數據管理、ESG與AI等新興趨勢技術有基本認識，提高視野激發改變的心態，最終可善用數位工具提高整體生產力。

- **數據思考**
- **AI基礎概念**
- **數據分析與預測**
- **資料建模與調校**
- **淨零轉型和永續發展**
- **數位轉型流程智能化實作營**



數位策略

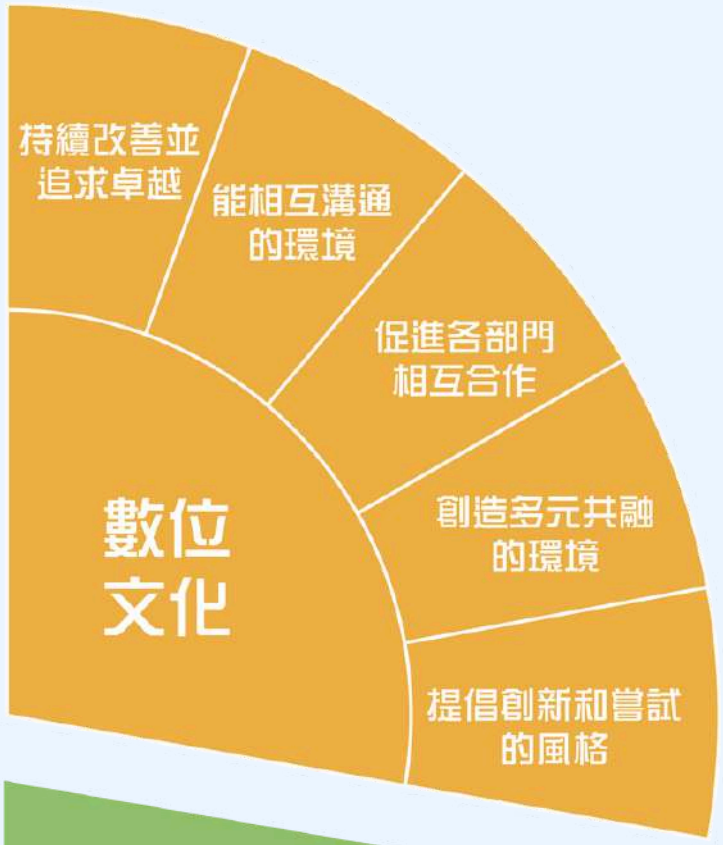
設定數位轉型的目標

透過數位策略的重新校準，可能是商業模型的升級，可能是重新聚集各部門的資源來滿足顧客旅程 ，最終是讓組織發生結構性的變化，對美好未來的全員承諾(Global Commitment)。

- **創新思維與自我變革**
- **從策略擘劃到目標設定**
- **客戶體驗攻心戰**
- **策略規劃與執行力**
- **客戶體驗攻心戰**
- **數位轉型創新策略共識營**
- **數位轉型設計思維黑客松創新營**

課程介紹

將數位轉型分成四個項目，方便您挑選合適的課程

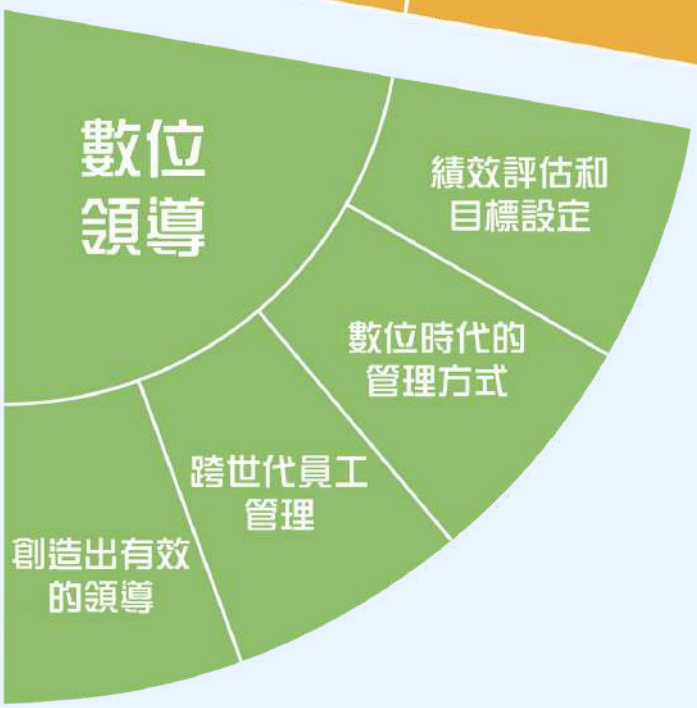


數位文化

讓員工都具配數位能力

第一步先讓團隊降低改變的不安，提高對改變的共識，進而從被動旁觀者，到主動號召、創造、激盪創新思維，並尊重彼此，多元共榮，讓組織原有的良好文化DNA，能夠繼續承載公司的成長。

- **團隊與當責**
- **系統思考工作坊**
- **多元合作團隊建立**
- **情緒管理與壓力紓解**
- **以團隊成就服務價值體驗共識**



數位領導

設定數位轉型的目標

當領導的對象是跨世代的族群，是數位原生族群，是重視工作價值與意義的族群時，我們該如何去調整既有管理思維與教練手法，讓好的人才留住，讓對的團隊能在好的舞台發光發熱。

- **強效領導與變革實務**
- **跨世代員工領導與管理**
- **打造創新領導者**
- **專案風險評估與管理技巧**
- **突破框架的創意思考**

面臨轉型的藥妝業

數位轉型需要從人的思維開始改變

數據思維培訓課程

產業
護理產品零售商

員工人數
600人

主要業務
個人護理、健康與美妝商品零售

培訓成效

4.53分	4.54分	4.61分	4.59分
課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度

01 企業困境

該企業是一個全球連鎖的藥妝零售業，因為疫情的加上AI的崛起，企業也正在推動數位轉型，但只有硬體和軟體的數位化是沒有用的，還要讓員工會使用這些工具以及思維也要跟上，這樣才能讓企業徹底的數位轉型，但有許多員工資歷較深，在改變他們思維上面，讓企業面臨了以下的困難：

如何讓員工願意接觸數位工具？

如何培養員工具備數據思維？

如何提升員工的創新思維？

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過訪談和面訪，分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

今年公司希望所有同仁對於數據思維、分析流程、數據洞察、資料視覺化能有基本的認識，尤其是在「資料視覺化」，這是我們今年的訓練主軸

所以希望透過課程，帶給學員數位概念與想法，學習問題解決的知能以及知識活用的技能，促進同仁創意思考與未來趨勢發展的應用。

聚焦過後

- **提昇全體同仁與世界趨勢連結及企業永續之精神。**
- **以體驗活動引領學員的領悟與感動，培養創新求變的共識。**
- **藉安排複雜且真實的任務，讓學員學習數位知識的活用。**

數據思維才是數位轉型第一步

03 方案設計

根據與客戶的對焦，制定了客製化的一天課程，從建議數據思維開始，再到後續數據的可視化應用，以及用在行銷上面，最後是一些數據優化和預測的部分。

數據思維

- 定義與解決問題思維
- 資料科學概論
- 數據分析流程與架構
- 數據分析個案解析

資料可視化

- 可視化前數據預備流程
- 資料可視化概念
- 行業應用:營運KPI
- 行業應用:財務分析
- 行業應用:B2C銷售分析
- 行業應用:B2B戰略銷售

數位行銷

- 平台演算法的影響
- 使用者常見的社群生態
- 社群經營方程式
- 高互動社群的3個小秘決

數據優化

- 挑選高含金量的數據
- 如何用RPA自動數據
- 利用IA智能化提高數據預測準度

客製化重點

- ☑ 根據客戶需求融合各類課程主題。
- ☑ 設計範例和討論，讓學員能夠真正了解所學。
- ☑ 實際操作環節，讓學員上手了解數位工具。

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- 用數據思維看待日常工作
- 什麼是數據思維
- 如何應用可視化圖表
- 如何將數據製作成可視化圖表
- 用數位工具去做行銷
- 數位行銷的重點和技巧
- 原來數據可以做成預測分析模組
- 如何收集數據去做分析報告

Q:運用在哪些方面?

- 日常工作的時候
- 整理報告的圖表時可以使用
- 運用數據思維和工具增加工作效率
- 用在社群經營和行銷工作
- 做數據分析報告的時候
- 整理告類表單的時候可以使用
- 工作中各個環節，會想想看能不能透過數位的工具去提升效率。

個人生產力

能力指標	能力構面	內容介紹
人際關係	職場禮儀	職場禮儀若不注重，很容易就會誤觸地雷。職場禮儀是展現個人內在素質與修養的有力工具，得體的禮儀能協助自己，在面對職場溝通時進退自如，能夠與不同性格和社會階層的工作夥伴愉快溝通，能夠有注於改善溝通結果，對工作溝通效能提升大有益處。
	溝通協調	最好的溝通協調及人際關係，即是盡可能站在對方立場考量，保持禮貌及尊重的態度和肢體語言表現，發揮同理心來進行溝通協調，以追求雙贏為目標，提升組織整體效益。
	表達能力	不論從事什麼行業皆需要表達能力，具有表達能力的人，可把想法清楚表達，能將平淡的內容講的頭頭是道；而表達力較為不足的人，就算想法再好，也無法引起聽者共鳴。現今工作者不僅要有新的思想和見解，還要能完整且清楚的表達給對方瞭解，才能展現自己的價值。
	團隊合作	俗語說「三位臭皮匠，勝過一位諸葛亮」，只要能夠有效的發揮眾人的力量，其產生的綜效絕對會大於單一個人。在現今高速運轉的工作環境下，團隊成為主要的作業方式。而若具備有團隊合作的意識與觀念，更可藉由分工合作，降低錯誤或失敗的發生，並能貢獻自己所能與發揮團隊最大效能!
工作管理	目標設定	不管組織或是個人的目標設定是否合適，都會直接影響整個績效管理制度後續發展與推行，因為，沒有正確的目標設定給做好，不管在執行或是最後的檢視與獎懲，都會面臨到很大的挑戰與困境。而透過目標設定，在工作上將能及時採取最有效率的行動，明確訂定應該努力的方向，提升整體的工作績效。
	組織計畫	現今上班族工作業務繁重，若沒有做好事前工作計畫，容易疏忽遺漏一些工作項目，而造成時效性的延誤。想當一個成功的上班族，要從做工作計畫開始，培養同仁利用數位功具做好工作計畫的習慣，將事情輕重緩急依序規劃，檢視與修正自我的工作習慣或方式，有效進行改善與重新設計的能力。
	時間管理	時間是每個人都有的重大資產，有些人隨性浪費，有些人積極投資在有意義的計畫上，有些人像無頭蒼蠅般忙碌，成功的關鍵就在於如何有效的運用這項資產。必須學習的重要知識和訓練，思考並規劃如何進行更有效率、更省時間的做事習慣，是增強競爭力的最佳手段。
	執行效率	經濟學家約翰・凱曾說：「競爭的優勢，並不在於知道如何做好事情，在於是否具備做好這些事情的執行力。」同時一位優秀員工的執行效率，即是「按質按量地完成工作任務」的能力。而個人執行效率的強弱取決於個人能力和態度，能力為基礎，態度是關鍵！

個人生產力

能力指標	能力構面	內容介紹
潛能激發	工作熱忱	讓工作的每一天都充滿著活力，並能從工作中找到自我價值的動力，以善用助人為快樂之本的信念，努力讓自己成為有貢獻的人，將焦點放在正面事實上，不要忘記對自己工作的稱讚，也可嘗試表現著讓自己為工作多做些改善，而這些可能會變成通往成功的重要基礎。
	分析判斷	在工作和生活中，我們經常會遇到一些狀況和難題，若分析能力不足的人，往往造成百思不得其解與束手無策；反之，分析能力强的人，往往能自如地應對一切難題。若能將一個看似複雜的挑戰，經過理性分析判斷後，可將抽絲剝繭，找出真因，降低重複犯錯的發生機率。
	邏輯思考	有鑑於人們隨波逐流的習性，再加上普遍缺乏邏輯思考，如果不願意繼續向下沈淪，學習正確思考是打造職場成功的關鍵！在工作上，每個人碰到的問題都不同，有些甚至看來很複雜，但藉由將問題「結構化」變成一種工作習慣模式，便可將許多問題，建立正確的邏輯結構，對症下藥，有效解決問題。
	應變反應	在一個變化多端的複雜環境下運作，經驗已非成功的通行證，還需具有應變能力，以面對意外事件等壓力，並迅速地做出反應，且尋求合適的方法，使事件得以妥善解決。不僅能應變非常規狀況，還需具有創新的應變反應能力，以解決問題。
自我成長	創新求變	每逢一項重大新技術誕生，即會淘汰許多當時的企業，同時創造更多新的企業。最重要的是，面對詭譎多變的科技變遷，現代人要想保有競爭力，除了求新求變之外，還有需要學會管理與激發自己的創新點子，有效突破自我工作的舒適圈！
	健康養生	現代人經常處於高壓環境，衍生出憂鬱症、嗜睡症、腰酸背痛、記憶衰退等文明病，並深以為苦。培養正確的飲食觀念，瞭解不當的飲食與生活習慣對身體之影響，學習正確的健康生活方法，進而預防與遠離慢性疲勞症候群！
	情緒紓壓	現代人始終忙碌於工作、家庭與自我三者間調適，面對各種角色衝突情緒的管理與如何抒解壓力便顯得份外重要。若負面情緒時常出現且持續不斷，即會對個人的身心健康、人際關係、工作或日常生活產生負面影響。若能有效將情緒紓解，更能改善個人與工作的生活品質。
	形象打造	不論在哪個職位都應該塑造個人形象，當彼此不認識時，看的第一眼就是外觀帶給人的感受。而形象是代表著個人素質、知識層次、風度談吐及服裝儀表等各方面水準的綜合表現。專業形象更可以幫助個人在職場表現上快速加分！

Since 1996

智谷網絡

智能企業 | 新全球化 | 永續發展 | 未來人才

提供企業策略轉型
所需的人才與組織發展服務

關注我們的粉絲專頁，了解未來趨勢，掌握產業最新知識

智谷網絡 亞太教育訓練網

顧客服務培訓方案

顧客服務培訓方案

良好的顧客服務，是增加顧客忠誠度的不二法門

顧客服務的重要性

有4%左右的顧客會真實反應不合理的對待，而那些不反應的顧客，將運用自己的人脈網絡做傳播，向周遭親友傾訴所遭受的委屈，讓企業流失20倍的潛在商機，因此服務的品質直接影響顧客的滿意度，而優質的服務與專業的形象不是隨意的讓員工上一堆培訓課程去建立的，而是真正了解企業的問題點，對症下藥，讓員工有系統性的學習，藉此提升顧客滿意度以提高顧客的購買率與忠誠度。

顧客服務的常見痛點

有4%左右的顧客會真實反應不合理的對待，而那些不反應的顧客，將運用自己的人脈網絡做傳播，向周遭親友傾訴所遭受的委屈，讓企業流失20倍的潛在商機，因此服務的品質直接影響顧客的滿意度，而優質的服務與專業的形象不是隨意的讓員工上一堆培訓課程去建立的，而是真正了解企業的問題點，對症下藥，讓員工有系統性的學習，藉此提升顧客滿意度以提高顧客的購買率與忠誠度。

顧客服務課程培訓地圖

智谷顧問累積26年的企業培訓規劃經驗，將課程分為五大類，協助客戶釐清需求，選擇最適合的課程，對症下藥，建立良好的顧客服品質。

課程介紹

將課程分成五個項目，方便您挑選合適的課程

消費行為系統

- 消費者行為分析
- 顧客類型分析與應對

流程建立系統

- 優質服務作業管理
- 客服中心運作實務
- 服務流程標準化
- 服務話術設計
- 顧客關係管理

品質提升系統

- 顧客抱怨處理技巧
- 以客為尊 貼心服務
- 從顧客服務談業績深耕
- 電話接聽禮儀與應對
- 優質接待禮儀與應對
- 服務團隊建立
- 內部顧客服務

督導管理系統

- 服務訓練0JT
- 店長訓
- 服務種子講師培訓方案

意識確認系統

- 自我激勵樂在服務
- 店長/主管職責角色
- 服務種子講師職責角色
- 服務業的情緒管理

跨國的奢侈品集團

企業希望夠過提升顧客服務，提升品牌形象

顧客服務改善培訓課程

產業
精品業

員工人數
12000人

主要業務
販售高級皮革製品、鞋履、珠寶、香水、化妝品等

培訓成效

4.7 分	4.32 分	4.7 分	4.51 分
課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度

01 企業困境

該企業是一個全球的跨國奢侈品集團，是全球十大奢侈品品牌之一。他們的目標是創造最高端的顧客服務體驗，讓他們的品牌形象得到進一步提升，雖然公司之前做過很多的顧客服務的培訓，但是效果都不太理想，讓企業一直持續面臨了以下的困擾：

如何創造最優質的顧客服務？

面對特殊個案現場人員該如何處理？

如何建立顧客服務的標準要求？

02 規劃過程

先做了門市人員的服務稽核，搭配了問卷調查， 分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

該公司需要進行顧客服務培訓，對標最高端的奢侈品顧客服務。這樣才能確保顧客能夠獲得更好的服務體驗。

通過學習，公司可以打造一個更優質的服務團隊，為客戶提供更出色的體驗，從而在競爭激烈的奢侈品市場中提升他的形象。

聚焦過後

- **建立顧客服務的基礎觀念**
- **如何建立優良的服務品質**
- **應對客戶的服務方法**

最優質的服務，從心態開始

03 方案設計

跟據與客戶的對焦，制定了客製化的兩天課程，從什麼是服務人的職責，再到如何做到讓顧客喜歡的服務，最後是顧客的服務時的動作好口語怎樣才是最好，再搭配實際的演練熟悉課程。

服務人員的價值	做好服務的關鍵	顧客服務基礎	實際情景演練
• 什麼是稱職的服務 • 什麼是服務品質 • 什麼是服務承諾 • 稱職的服務怎麼做	• 有效的溝通 • 在客戶前建立形象 • 做好外在和內在服務 • 標竿企業服務做法	• 有禮貌的肢體語言 • 專業的口語表達 • 主動熱情的服務態度 • 懂得變通的快速思維	• 面對無理需求怎麼做 • 拓展顧客應該怎麼做 • 售後服務問題怎麼做

客製化重點

- ☑ 課程提供顧客服務案例的影片探討
- ☑ 通過神秘客分析門市人員問題，製定課程
- ☑ 設計案例讓學員進行模擬演練

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- 改善客戶服務質量和客戶滿意度的方法和策略
- 增強問題解決和應變能力，有效應對各種挑戰
- 提高團隊協作和溝通能力，以提升工作效率
- 優化服務流程，提高工作效率和質量
- 為員工提供成長和發展機會，提高職業能力
- 通過服務塑造和傳遞公司的品牌形象和價值觀
- 增強品牌形象和企業聲譽，提升市場競爭力
- 有效的溝通和關懷建立客戶信任，並提高客戶的滿意度

Q:運用在哪些方面?

- 改善客戶服務質量和客戶滿意度
- 提高員工的問題解決能力和應變能力
- 培養團隊協作和溝通能力
- 優化服務流程和提高效率
- 增強情緒管理能力
- 幫助員工成長和進一步發展他們的職業能力
- 加強品牌形象和企業聲譽
- 建立親和力，表達共情和創造積極的客戶體驗

精密儀器製造商

希望強化客服人員技能，完善售後問題解決

產業
機械製造業

員工人數
3200人

主要業務
工業用精密小馬達製造

電話客服技巧培訓課程

培訓成效

課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度
4.7分	4.32分	4.51分	4.47分

01 企業困境

公司是以製造及販售工業用精密小馬達為主要業務，業務範圍涵蓋全球，所以客戶數十分龐大，但公司之前在顧客服務這塊的培訓並不完善，導致流失須多新的顧客需求和既有客戶再銷售的機會，讓公司的營收無法達標，因此在顧客服務部企業面臨以下幾點急需改善的問題：

如何改進公司舊有的客服SOP?

如何培訓客服人員基本的客服技能?

如何培養客服人員具需求探詢能力?

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過訪談和自我能力評估問卷，分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

為電話顧客服務部門，建立所需要的專業技能，尤其是在顧客詢問能力、辨認能力，推進Pre銷售進程，以及完善售後問題解決。

這些技能過去是透過經驗傳承，成為現在不成文的客服SOP，希望可以藉由課望建立標準，未來客服人員系統化學習他該具備的專業技能。

聚焦過後

- **能夠對不同顧客類型，有相對應的處理與回覆技巧。**
- **能運用專業的銷售話術與佈局，提供客人滿意的解決方案。**
- **能探索售後服務的潛在商機，強化並延伸客戶生命週期。**

依據職能表選擇培訓的項目

03 方案設計

跟據與客戶的對焦，制定了客製化的兩天課程，從學會如何傾聽，學習顧客類型的判讀，再到將諮詢式銷售融入電話客服中，最後正確的顧客關係經營方式，打造完美的顧客服務。

精準客戶判讀

- 需求挖掘
- DISC聽客術
- DISC對應溝通法
- 發展自己最佳的溝通模式

諮詢式銷售

- 顧問式銷售邏輯與思維
- FAB產品/服務說明法
- 有效的銷售提問設計
- 需求評估法

問題解決銷售

- 問題解決力
- 創造產品/服務的價值
- 聽懂客戶沒說的秘密
- 推一把的成交技巧

忠誠客戶養成

- 客戶關係經營
- 服務為決勝關鍵
- 雙贏的顧客經營法
- 售後服務與成功轉介

客製化重點

- **依照企業職能表整理出對應的12項能力盤點表**
- **透過職能盤點表幫客戶聚焦培訓重點**
- **帶領學員繪製出真正實務在運作的銷售流程**

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- DISC傾聽的觀念和使用方式
- 如何找出適合自己的溝通方式
- 設計有用的銷售提問
- 什麼是諮詢式銷售以及如何應用
- 如何透過解決問題創造我們的價值
- 聽出客戶背後影隱藏的真實需求
- 如何正確經營跟客戶的關係
- 如何創造雙贏的顧客銷售服務

Q:運用在哪些方面?

- 任何一位客戶打電話來的時候
- 跟既有客戶維繫關係的時候
- 跟客戶溝通時聽出他有無更深的需求
- 與客戶之間的溝通
- 遇到客訴時
- 用諮詢式銷售和客戶介紹產品
- 當顧客猶豫或是在比價時，用老師教的方法讓好戶最終選擇跟我們成交
- 利用銷售提問創造我們產品的價值

不平凡的服務

重視和培育每位員工，激發潛能，共創未來!

巡店流程標準化，提升營運效率！

「標準化」是連鎖企業執行力的源泉，而「區督導」則是將標準化工作予以落實的關鍵。區督導的工作內容，包括「承上啟下緊密結合門市及總部、將總部政策落實、維持門市良好形象、輔導多門市創造更高的業績、弱質店改善、行銷活動規劃執行」等等。

「巡店」則是對各門市人員有效管理的方法之一，督導可透過實地的巡視，實際瞭解各門市情況，如「店面陳列環境清潔、服務 人員實際表現、行銷活動執行狀況、顧客支持與滿意度、觀察商圈與市場反應」等面向。同時，各門市所產出的報表數字，區督導需扮演的是「解讀者」，如何將這些冰冷數據來作分析解讀，從中發現提升營業額的機會，且提出調整建議方案，也更能為企業制定後續改進的行動計畫打下基礎！

倘若督導沒有一套完整的巡店流程制度，每次到各門市多數是處理「已發生」狀況，較少做到「事前預知」。建立完善的巡店標準，可讓巡店的機制可更加落實，而非僅只流於形式，一昧的盯著「業績高低」，無法找出背後實際的真因！

善用員工能力，創造組織新巔峰!

員工培育流程

善用所擁有人員的能力，贏得每一場勝利~

團隊中很多人缺乏的往往不是能力，而是缺少自信、自知及有效的方法。當其才能和潛力被激發，就有改善自我的能力，進而以新的方法實現目標。

好主管就是部屬的教練，不斷的開發部屬的潛力，使部屬發出耀眼的光芒，不僅使部屬感受生命的成就，成長的喜悅，同時也創造了組織的永續發展與營收。
隨著時代的改變，服務業是與人高密度接觸的行業，變化性、細緻度與複雜度皆很高，督導的職責除了管理者角色之外，亦需兼具團隊教練的身份。

凝聚共同願景與核心價值，培養團隊默契、提高工作品質，並強化服務流程順暢度，當部屬意願低落或能力不佳時，能有效協助部屬突破困境， 解放部屬的潛能，發揮極致表現，懂得善用每位門市人員的能力，帶動組織不斷前進!

不平凡的服務

透過服務差異化，打造獨一無二的顧客體驗!

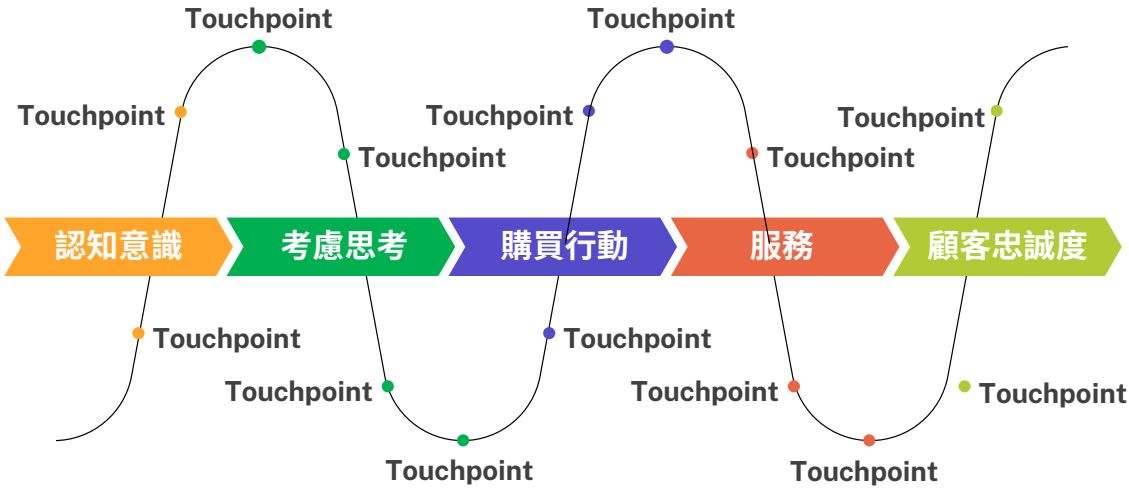
流程標準化，服務差異化，打造有溫度的服務！

相對於製造業，服務業的經營管理更加困難。因為服務業的提供過程、帶給顧客的感覺多是無形的，易受服務人員個人 因素影響，以致品質水準起伏不定，因此，企業往往會制訂「標準化」的服務動作與流程，確保達到一定水準。

但同時，SOP 雖然有助於員工快速上線，但若不瞭解其背後精神，員工很容易被 SOP 制約住，變得不盡人情，缺乏變通， 面對各種狀況只有一種特定反應，不知如何變通，以致忽略顧客的真實需求，無法有效展現企業服務差異化的價值！

因此服務人員需要用「心」提供服務，服務的用心不是管理規定，而是被固力與激勵的願意呈現，要培訓員工除了遵守SPO之外，服務流程中需要把感動因子放入，成為差異化體驗，比如加入關懷確認，不是制式的Q&A詢問而是關懷的心意，那對顧客而言就是一次加分地的暖心體驗。

提供Hygge的暖心服務，提高品牌心佔率



Hygge是丹麥語，讀音為hoo-gah，代表溫暖、舒適的意思。Hygge是透過與大自然的元素的連結，讓人放鬆身心，脫離煩惱。其中有三種重要的元素，分別是蠟燭、自然陽光和花卉。Hygge是由人、物、景互動交織成的體驗，講究儀式感和質感，從而營造幸福感。

而我們希望在餐旅業引進Hygge指數，這指數由顧客滿意度、自我情緒感受度、服務幸福同在感組成，訓練服務人員時可以加入Hygge的理念，讓員工去發自內心地服務顧客，提供暖心的服務，提高顧客的滿意度。

搭配對顧客服務旅程的重新檢視，尋找顧客在消費體驗中有不愉快的接觸點，針對該項目修改原有的SOP，為顧客提供更好的服務體驗，創造品牌的差異化，提高顧客對品牌的心佔率。

顧客服務能力

能力指標	能力構面	內容介紹
服務力	服裝儀容	服裝儀容與儀態是展現服務人員外在素質與形象的有力工具，在面對顧客時，得體的儀容能協助服務員帶給於顧客良好的印象，而服務時的舉止儀態，更是提升專業度的關鍵因素，整體對銷售說服和品牌形象塑造將有很大的影響性！
	服務心態	服務業的最大敵人，就是每天都有做不完的例行工作，等熱情被消耗光了，也無法體會過程中的樂趣。該如何提醒自己除了做好服務外，也要享受服務的過程，建立正確的服務心態，從中感受快樂滿足和成就感，成為支持自己不斷進步與努力的動力來源！
	服務行為	服務業如何提供良好的服務來滿足顧客，而服務人員面對顧客所展現的態度及行為皆代表著公司形象，在面對不同類型的顧客需求時，其服務的行為與經驗在與顧客互動的過程中，服務人員所展現的服務行為內涵應具有相同品質，以有效提升整體的服務品質。
	服務流程	一家有制度的公司，皆會定義「標準作業程序」，ＳＯＰ可以增進效率，確保服務品質，若沒有任何標準流程，工作將會漫無章法。同時，若一味追求 ＳＯＰ，也會變得不盡人情，缺乏變通。因此，ＳＯＰ不是聖經。雖然能滿足顧客的絕大多數需求，但畢竟不是全面性觀點，必須用細心創意熱情來加以補足。
督導力	商圈評估	店鋪開發的成功與否，其中的商圈調查與立地評估，佔有舉足輕重的地位。透過商圈調查，可預估門市座落地點可能交易範圍的住戶數、流動人口量、消費水準、營業額；透過立地評估，發覺地點便利性、人車的動線與流量等，判斷該點是否適合，不致於是靠感覺而來開店。
	店務管理	「開店容易、經營難」，零售市場趨於飽和、成長趨緩、店鋪存活率降低等種種訊息，顯示經營越來越困難。店長經營管理方式、店內環境設計、店員銷售技巧、營運狀況掌控度等，都可能導致店鋪經營不善的原因。如何有效的提昇門市經營管理效益，成為致勝的關鍵！
	巡店管理	巡店管理是總公司與店鋪之間相互溝通的重要橋梁，也是督導的重要工作職責，從巡店的過程中，發現店鋪存在的問題與不足，進而提供解決方案和建議，同時聽取員工的建議與困難，並給予回饋和解決問題。可提高店鋪整體營運的能力，促使各項營運政策與總公司保持相同標準。
	種子講師	在競爭激烈的時代中，能全盤掌握組織文化、運作方式等特點的內部種子講師，就成為組織內部知識與典範傳遞的樞紐。如何協助種子講師能夠將所負責授課內容系統架構化，以及強化溝通表達技巧，提升內部訓練的教學品質！

顧客服務能力

能力指標	能力構面	內容介紹
親和力	正向思維	為了提高產品的附加價值、創造顧客再度上門的意願，各行各業要求同仁具備「顧客導向」的服務心態與正確的工作認知，並以主動、積極的精神為顧客提供服務，當遇到顧客給予或心情不佳時，而產生的負面能量，將影響自我表現與服務品質。
	情緒管理	現代職場中「抗壓」或「情緒管理」的能力，已成為企業衡量員工能否勝任工作的必要核心職能。之所以會有這樣愈趨重視員工自我情緒與壓力紓解，主要原因除各行各業競爭激烈工作壓力大外，尤以服務業更能體會到「只有快樂的員工，才能夠帶來滿意的顧客！」
	抱怨處理	面對顧客抱怨，人員常犯的錯誤，不是對顧客有什麼動作，而是腦中出現什麼想法：「這麼倒楣」、「又是一個澳洲來的」有了這類想法，就無法圓滿處理。顧客抱怨是難以避免的，沒有任何一種商品是完美的，每次的抱怨，都是珍貴的商業信息，可充分利用。從抱怨的案例中，思考為什麼要抱怨，發掘顧客的潛在需求！
	客情維繫	在競爭日形激烈的大環境下，產品本身之間的差異逐漸縮小，價格亦非取決於顧客購買的唯一因素，愉快的感覺及良好的顧客關係維繫，將是決定顧客是否再次上門及公司永續經營的重要關鍵因素，這些看似微不足道的小細節，是最為突顯自己服務價值的與眾不同之處。
溝通力	傾聽組織	服務人員工作內容，是需短時間瞭解顧客的需求，而進行銷售，成功銷售決定於能夠從對方的談話中聽到關鍵訊息，同時學會瞭解傾聽，接著學習如何將其重組，進而回應和銷售產品，學習如何聽出顧客傳達訊息背後的意義，精準提供顧客最需要的產品服務。
	需求探詢	在服務顧客的過程中，除產品銷售外，最需要的是瞭解與創造顧客的需求，促使顧客心甘情願購買，並感謝服務人員的銷售。利用需求探詢技巧，釐清與瞭解顧客的顯性及隱性需求，思考顧客所說的話的背後含意，最終才能獲得銷售成交與顧客滿意的雙贏局面。
	精準表達	身為服務人員，有些話能說，有些話不能說；有些話要自己說，有些話要讓別人說；有些必須說的話卻不能直接說；有些話要反著說；有些話要堅決地說，如何把話說出來很簡單，同時說到顧客心坎裡，即掌握有精準表達的時機和技巧，讓服務品質更完整，銷售時更具自信與魅力。
	因人而異	服務人員在面對不同類型的顧客時，透過細微的觀察，能有效的辨別出顧客的風格類型，懂的因人而異，採取以不同的方式，來進行互動溝通，更可以清楚瞭解顧客需求與擔憂，相對自然也會提升成交率！

智谷網絡 Since 1996 亞太教育訓練網 Asia-Learning.com

HR 2023 圓桌小聚

People Development | Digital Future | And You

一個為期半年自我成長之旅
與你一起探討
「科技與人才發展」間的緊密連結

希望HR圓桌小聚社群成為 HR 夥伴可以舒適交流的環境。除了互通脈絡資源，也能結識一群志同道合的夥伴，更期待與會者們透過實際的投入、實作，接觸到工作領域外的學習，一方面擴充知識領域，同時提升思維高度。

馬上來看看吧!

業務培訓方案

業務培訓方案

培育員工具備充足的業務能力，精準掌握客戶需求

業務工作面臨的現況

面對數位時代的來臨，市場競爭越加激烈，企業必須快速地提高員工的業務能力，才不會被市場淘汰，才能在激烈的市場中立於不敗之地。透過教育訓練培養提高員工業務能力，幫助員工瞭解市場趨勢、掌握銷售技巧、提升客戶服務能力等，並且培養員工具備基本數位工具使用能力，從而提高企業的總體營運效益。

培訓業務常見的問題

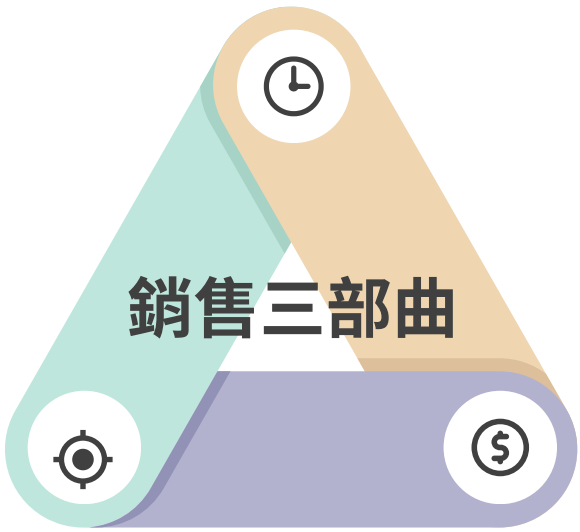
智谷顧問累積26年的企業培訓規劃經驗，統整業務培訓常見的痛點，提出階段性解決方案，協助組織校準問題，找對方法，幫助企業訓練不同能力的業務人員，增強企業總體的業務能力!

- **業務人員能力和年資都不同，很難找到可以全部一起訓練的課程！**
- **業務人員不願意更新自己的能力，降低自身競爭力！**
- **有些業務人員缺乏自我激勵的動力，影響公司業績！**
- **業務人員無法深入了解客戶的需求和痛點，提供更適合客戶的產品或服務！**
- **業務人員無法有效地開發新客戶，導致業務增長緩慢！**

課程藍圖

A.業務管理

- B2B業務經營
- 關鍵客戶管理與經營
- 客戶開發與關係經營
- 業務目標設定與管理
- 以服務建構高績效商品力



C.顧客服務

- 店長培訓
- 客戶體驗攻心戰
- 客戶服務與異議處理

B.業務銷售

- 商務談判
- 顧問式銷售
- 業務陌生開發
- 洞燭客戶的銷售心理學
- 以顧客為導向的精準銷售

課程介紹

將三種課程的內容列表呈現，方便您挑選合適的課程

A. 業務管理

A-1 B2B業務經營

- 業務運作模式重點
- 提升B2B銷售勝率的關鍵職能
- 新客戶開發
- 業務作業管理運作模式
- 業務管理表單與機制

A-2 關鍵客戶管理與經營

- 定義並鎖定關鍵客戶
- 深入了解你的客戶
- 業務機會之尋找及評估
- 競爭策略及行動
- 關鍵客戶計劃設定目的

A-3 客戶開發與關係經營

- 銷售工具的準備
- 情報資料收集之方法與方向
- 人脈的鋪陳及運用技巧
- 尋找有效客戶的方法
- 如何著手新產品市場競爭分析

A-4 市場開發

- 市場開發與經營管理業務
- 客戶開發經營成功運作模式產出循環
- 業務目標管理檢核重點
- 業務日常自我管理

A-5 業務目標設定與管理

- 目標管理的意義與內涵
- 工作前的自我管理
- 工作目標的設定與展開
- 目標管理的展開與執行
- 目標工作執行與進度控制

A-6 服務建構高績效商品力

- 以服務建構高績效商品力
- 如何做到符合顧客的期待
- 有效呈現在顧客面前的真實樣貌
- 建立成為顧客首選之服務關係

B. 業務銷售

B-1 顧問式銷售

- 銷售提問技巧
- SPIN銷售 實戰與運用
- 顧客購買 動機的激發

B-2 商務談判

- 談判思想行為及態度
- 談判前的情勢判斷
- 談判桌上的推與擋
- 談判的準則
- 談判中的戰術運用

B-3 洞燭客戶的銷售心理學

- 互動式銷售心法
- 創造產品&服務的價值
- 有效溝通戰術
- 雙贏的顧客經營法

B-4 業務陌生開發

- 客戶開發技巧
- 系統化客戶開發方法
- 開發客戶應對技巧
- 使用信函開發客戶的技巧

B-5 顧客導向的精準銷售

- DISC客戶判讀術
- FBI讀心術
- FAB價值銷售法
- 需求評估法
- 銷售提案技巧

B-6 掌握成功締結關鍵要素

- 面對和瞭解客戶
- 展現整體價值
- 降低客戶成本
- 整合應對流程
- 營運計畫發表

C. 顧客服務

C-1 客戶服務與異議處理

- 抱怨客戶的型態與原因
- 如何預防抱怨的產生
- 抱怨處理之步驟
- 應對之關鍵點
- 抱怨處理之原則與禁忌

C-2 客戶體驗攻心戰

- 顧客導向的管理思維
- 消費者決策旅程
- 不同維度的客戶體驗設計

C-3 店長培訓

- 店長／主管職責與角色
- 服務訓練OJT與部屬培育
- 帶人帶心的魅力領導
- 有效激勵部屬之技巧

經營品牌的通路商

公司持續增大，希望統一新舊業務的基本能力

業務開發與客戶關係經營培訓課程

產業
通路商

員工人數
150人

主要業務
全球酒水飲料通路開發

培訓成效

4.9分	4.98分	4.95分	5分
課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度

01 企業困境

公司是以進口國外的酒水飲料的通路商起家，後續建立自有品牌的飲料，也上架到台灣各大通路，所以業績逐年持續上升，業務人員也逐年增加，但是公司沒有一套完整的銷售SOP，導致業務同仁的能力差異很大，因此公司在陌生開發和客戶關係經營總體滿意度下降，讓企業面臨以下的問題:

如何建立公司統一的業務開發流程?

如何培養業務同仁基本的銷售技巧?

如何教導業務正確的客戶經營的方式?

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過訪談和自我能力評估問卷，分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

第一步希望建立業務的基本觀念，尤其是銷售目標設定與市場分析，如何正確的去經營客戶關係以及業務的立場應該跟公司站在一起，這三塊去做加強，並且希望老師帶著業務同仁統一我們公司標準化的業務流程。
最後教導業務同仁開發失敗的時候，如何面對心情上的壓力，如何去紓解負面情緒，提升抗壓性。

聚焦過後

- **創造客戶和業務人員正向關係**
- **重要客戶銷售經營與資訊蒐集**
- **提升成功行銷顧問的心態與使命**
- **提升業務基礎觀念，建立自我定位**

規劃完整銷售流程培訓

03 方案設計

根據與客戶的對焦，制定了客製化的兩天課程，從建立基本的業務觀念，到如何進行陌生開發及客戶銷售，延伸到如何談判創造雙贏，搭配情境演練，讓學員完整了解銷售流程。

基本業務觀念	業務銷售技巧	陌生客戶開發	客戶關係經營
• 找出公司和自身的獨特條件 • 訂出銷售的關鍵指標與行動目標	• 建立信任連結 • 設計解決方案 • 如何有效再開發 • 降低客戶購買阻力	• 發掘合作機會 • 找出開發潛在客戶 • 透過社群網路開發新客戶	• 雙贏談判的關鍵 • 運用談判技巧贏得承諾和保持關係 • 用讚美開發及售後服務，贏得顧客忠誠度

客製化重點

- ☑ 模擬真實情境，讓學員實際練習。
- ☑ 設計測驗環節，審視學員學習狀況。
- ☑ 串聯各單元的共識，建立企業的銷售流程。

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- 談判技巧
- 觀念跟技巧
- 問題的背後
- 銷售的流程技巧
- 開發的能力重點
- 開發新客戶的能力
- 業務與客戶談判的技巧
- 網路關鍵字查詢 及 設定
- 現況-目標-障礙-後果-價值
- 如何應對客戶的需求與問題

Q:運用在哪些方面?

- 工作談判技巧
- 拜訪和開發新客戶
- 我覺得我會重新整理所有的重點，再重新套用在自己的銷售流程
- 運用在未來碰到業務這方面的工作時應對客戶端
- 與客戶之間溝通
- 與客戶談生意的說話方式與過程技巧
- 與通路採購洽談上

業務王獨門銷售寶典

善用銷售技巧，讓客戶源源不絕

業務最前線，是人才？耗材？

業務人員在公司內部要面對業績的壓力，對外則要處理客戶理性和非理性的要求，加上工作內容瑣碎、工時長，有許多人短期嘗試後，便因無法勝任而離開，因此許多公司的業務單位還是存在極高的流動率，人員「耗損」的程度之高，不禁讓人懷疑業務員是公司的「人才」，還是「耗材」？

究其原因，協助業務同仁盡早提升自身能力，順利達成業績目標才是留住人才的根本解法，相信許多企業曾運用教育訓練方式，來協助業務人員能夠快速上手。不論是內部採用師徒制，由資深帶資淺，或是透過外聘講師來指導銷售技巧。

業務培訓課程設計

依照公司實際情況，設計案例和課程，才能培訓出公司真正需要的業務人才

診斷階段	規劃階段	執行階段	評鑑階段
• 課前訪談 • 定義需求	• 設計案例情境 • 產出演練劇本	• 案例演練 • 觀念矯正 • 團隊合作操演	• 實戰檢驗 • 內部演練 • 建立檢驗機制

但是業務人員上課時，總會反應坐不住、內容不夠實務、案例不夠貼近產業…等，所以需要透過完整的課程設計，針對企業內部真實銷售情境，設計訂做專屬演練案例， 同時，產出演練劇本與手冊，成為培訓教材，供內部自行運用。

課程除了個人演練外，透過團隊合作學習模式，能讓每位同仁除本身參與演出案例，角色及實際操演外，更可同時獲得同組組員、主管、講師等多方即時反饋，能讓團隊成員互相激勵，在課程結束後成為彼此持續成長的動力，延續學習成效，打造能力充足的業務人才。

用顧問式銷售，站在客戶角度推薦產品

在資訊爆炸時代，商品太多，行銷太多，廣告太多，媒體太多，而消費者對氾濫的廣告和行銷方式已產生強大的免疫力。使得產品早已淹沒在廣告與行銷包裝之間，多數無法有效推薦給需要的消費者。 俗語說「業務嘴，花蕊蕊」，業務還沒開口時，人們腦中已有先入為主的印象，潛意識的防衛機制也早已悄悄啟動！

因此許多業務雖然「會講商品」到「講得好」，但卻往往無法「講的深入人心」引發客戶興趣，因們不具備顧問式銷售的能力，沒有站在客戶的立場去為客戶介紹產品，找到客戶的痛點，才能讓他們想知道更多，甚至可以引發隱性感覺需求，產生不買可惜的念頭！

團隊發展培訓方案

團隊發展培訓方案

促使不同專長的人才願意共同完成各種專案

團隊發展面臨的現況

工業時代，為有效地實現組織策略目標，多半採功能式組織，但這造就組織層層箝制。對內，表面是溝通不良，實際是各部門保護自身利益，犧牲組織整體利益；對外，更由於組織結構過於僵化，無法迅速反應環境的變化。

後疫情時代，靈活彈性的數位協同方式成為主流的工作方式，企業對於員工生產力的定義，也開始走到與人工智能的搭配，讓任務程式化、模組化，搭配組織結構與新型態的培訓方式，在下一波海嘯來臨前，確保團隊戰力有超前佈署的能力。

團隊發展常見的問題

人類DNA決定先天健康與否，而團隊的DNA若沒被充分考量，一般培訓課程比較難帶給團隊任何助益，一般而言，團隊會有些徵兆，是需要透過培訓來解決，以下的問題您是否也遇過呢？

- **成員工作方法不同，經驗背景不同，工作上各唱各的調，沒有統一的機制！**
- **繁複的內部運作程序，無論事情大小，成員都必須一一照會，以致團隊效率不彰！**
- **因為害怕破壞彼此的關係，害怕與別人不一樣，遭到排斥，所以大部分的成員選擇沉默！**
- **就算有單一窗口整合各部門工作，但專案還是常常卡在某幾個流程段！**
- **團隊都抱怨「我們該怎麼辦」，而非「我們該怎麼做」，沒有用正面思考能量去帶動共事氣氛！**

課程藍圖

課程介紹

將團隊發展分成四個類型，方便您挑選合適的課程

1.建立共識營

- 願景與目標設定
- 跨團隊合作
- 共識與認同

建立共識不是討價還價，不是獨行獨斷，也不是群體思維。只有基於彼此認同的意見分享，才能形成共同價值觀，匯聚向心力，營造歸屬感。

課程將透過體驗式活動，形成跨團隊、跨部門協作，將個人職責與團隊任務相關聯，集思廣益，群策群力，消除先入為主的認知理念，協助企業共創團隊願景，共築團隊未來。

2.活力同心營

- 角色與協同
- 溝通與信任
- 熱情與士氣

身為HR，你是否苦惱於無法找到符合情況的培訓方案，員工士氣低迷？亦或者面臨著無法提高人才保留率的困境？身為管理員，你是否遇到因溝通不力，而產生執行中相互推委、責任不清的狀況？

團隊同心營將協助企業打破「心態位差效應」，掌握內部溝通的原則與方法，提高訊息傳達效率；培養全局意識，洞悉他人需求，彼此接納信任；建立正向工作思維與責任意識，力求實現組織潛能最大化。

3.卓越績效營

- 願景與目標設定
- 角色與協同
- 跨團隊合作
- 領導與績效

一個企業的敏捷發展，需要各層級領導者的共同努力。就像一艘船要破浪前進，領導者要把自己的部門帶好外，還要跨部門彼此調和步調，船才能順利抵達目的地。若這中間有任何的意外，領導者怎麼激勵大家？讓績效目標一致，把存活率提高？ 而當滿載而歸時，領導者如何建立系統，賞罰分明，為下一次的出航孕育更多人才？

課前會先梳理領導者關心的團隊領導議題，放入課程與活動設計中，期待透過個案研討、體驗活動，領導者可以擴大對於管理的想像與知能，喚起其原生的領導魅力以及當責心態，以做出卓越績效為目標，帶出亮眼的高績效團隊。

4.創新轉型營

- 願景與目標設定
- 角色與協同
- 共識與認同
- 學習與創新

當企業處在變革的十字路口，是選擇創新進取，還是墨守成規？作為世界最大的日用消費品公司，寶鹼P&G選擇了前者。寶鹼經歷了多次的戰略，行銷方式和商業模式轉變，最終實現核心事業的營業利潤率的穩步攀升。

這源自於寶鹼的領導者一直致力於將創新變為日常生活的一部分，並建立創新文化。因此，創新是組織長足發展的引擎。課程將凝聚團隊力量，激發團隊動能；打破常規思維，傳達變革願景；從小而漸進的變化到巨大而徹底的變革，助力企業革故鼎新，延續生命力與競爭力。

快速擴張的軟體業

組織急速擴大，希望強化新舊人員的凝聚力

團隊活力同心營 培訓課程

產業
電腦軟體服務業

員工人數
60人

主要業務
為企業提供AI軟體服務，協助利用大數據產生各類分析報告

培訓成效

課程內容	講師勝任程度	教學方式	整體滿意度
4.4 分	4.61 分	4.53 分	4.51 分

01 企業困境

該企業是以販售AI分析軟體為主要業務，近年來組織急速跨張，許多人員陸續加入，同事間的熟悉度都不高，所以在跨部門合作時，常常產生問題，因此企業在人員的溝通上，面臨以下的問題：

如何讓員工可以認識和瞭解彼此？

如何讓跨部門間的溝通變順暢？

如何增進團隊間的情感和凝聚力？

02 規劃過程

在規劃課程中，我們透過訪談，分析客戶企業的問題所在，最後幫客戶聚焦他的培訓需求。

原始需求

因應組織擴大，從10幾個人到50人，甚至未來更多人加入，希望強化凝聚力，增加彼此的熟悉度，尤其在跨部門間的溝通更順暢。

公司的文化是年輕的，也是有幹勁的，同仁之間私領域關係很好，但是在跨部門上，RD跟業務，行銷跟業務，可能會需要加強。

希望課程聚焦在彼此特長的發現與瞭解，認識對方，這樣未來工作起來會比較順暢。

聚焦過後

- **促進同仁們的情感交流，建構支持與互助的團隊網絡**
- **凝聚團隊共識，建立以團隊一體的共榮思維**
- **展現相互支持與互助，運用彼此連結的力量完成組織任務**

透過團隊競賽活動促進合作

03 方案設計

根據與客戶的對焦，制定了客製化的一天課程，從團隊活動的分組和說明，再到第一次的團隊挑戰任務，中間穿插一次小組策略重新擬定，接著第二次挑戰任務執行，最後成績發表和引導反思。

破冰活動

- 隨機分組
- 學員自我介紹
- 隊名和隊呼分享
- 挑戰活動試玩

進行團隊競賽

- 各組開始進行活動
- 選擇任務的完成順序
- 透過團隊合作完成挑戰

策略重新制定

- 檢討任務完成的情況
- 制定新的團隊策略
- 依照新策略進行挑戰

成果發表

- 各組成績排名發表
- 團隊決策盤點
- 引導與反思
- 強調團隊共好

客製化重點

- ☑ 使用APP去進行團隊活動增加樂趣。
- ☑ 客製化各類不同的團隊活動內容。
- ☑ 講師指點讓各隊重新擬定策略進行二次競賽。

04 客戶回饋

我們課後都會有問卷調查學員和承辦人的滿意度，並蒐集回饋，為下次客戶的培訓課程提供更好的服務。

Q:學習到了什麼?

- 團隊溝通分工跟快速討論
- 學習和不同夥伴一起挑戰關卡
- 在有限時間內熟悉組員並發揮彼此特長，進而藉由任務挑戰、解題強化凝聚力、溝通、同理心
- 如何在小隊內與小隊間進行團隊合作
- 目標明確增加執行力
- 建立團隊公同目標非常重要
- 大部分內容是在有大方向目標後, 如何與團隊分工協作以及跨部門溝通
- 與不同部門同事認識

Q:運用在哪些方面?

- 溝通和工作
- 跟同事彼此間的合作會更多元
- 在實習工作上，可以運用在團隊溝通共同解決難題，比起一人想解決方法，和同伴一起有定期性會議會更有效率。
- 跟公司人員間的關係跟親近了。
- 與member 之前的coach。
- 運用在跨部溝通上更順暢。
- 團隊情感建立
- 與同事間溝通的方面居多

團隊共識營類型

進行方式	內容介紹
室內活動	**PA** 課程（**Project Adventure**）是於 **1971** 年成立在美國 一個全球非營利組織，創設主要是根據國際外展訓練學 校，後續發展成為回歸自然理念的冒險活動教育訓練機構。 在台灣多數將 **PA** 課程翻譯為「體驗式學習」，指利用情境 塑造、遊戲與工具，讓學員能夠透過親自操作，對各種事物的實際構造更清楚，進而轉化為學習記憶，也因親身參 與，更能激發學員主動去思考，唯有面對困難才能想辦法解決。 而學員在課程遊戲中不會永遠平順，時而會面對挫折、問題解決、目標挑戰、團隊溝通、意見整合、共識凝聚等多元化問題，進而培養日後各項不同的能力與態度。 因考量安全性與便利性，目前台灣 **PA** 課程大致發展為四種類型，因空間地理位置的不同，來調整活動設計與目標安排。而室內 **PA** 活動是最為安全與方便的，不會因天候或地理位置等因素，影響課程進行。活動內容的設計，依想強化的態度與能力構面，來作調整與設計，每個任務完成後，將透過講師引導與激發學員的反思與回饋學習心得。
戶外低空	現在歐美、日本、香港等世界各地都運用戶外冒險求生教育精神，來進行個人與團體的自我成長與心靈學習，而戶外 的訓練方式較為嚴苛與挑戰。 低空體驗為戶外的入門課程，透過融入大自然的環境氛圍中，在開放空間中帶著絲絲不安全感，引導學員從活動中 自我發覺自己潛能與成長喜悅。學習到個人與團隊彼此間的互助合作、尊重團體、傾聽別人、信任分享、問題解決與領導統御等能力。 戶外低空活動比起室內活動來的刺激有趣，內容設計也較具有些許挑戰性，相對的也會受限於天氣狀況與場地租借人員安全等因素條件下。 活動中，考量安全性，將有參與人數的條件限制，並且依照人數的不同，斟酌配給適當數量的引導師與安全教練， 以確保全體學員的安全性與學習效果。

團隊共識營類型

進行方式	內容介紹
戶外高空	高空體驗為戶外的進階課程，活動項目將著重於讓學員挑戰自我極限，除了戶外環境的不安全感，更是添加了人類先天 對於高空未知的恐懼感。 活動內容多數運用高空結合繩索的方式進行，像是利用繩索 渡過一段距離後，站在高空中，進行飛鏢投射，或是飛跳於 高空中，來擊落球體、拍搶標旗，以及多人一起於高空中， 互助完成艱難任務...等活動。 主要的目的在於挑戰自我極限、潛能開發、自我激勵，鼓勵自我勇於離開舒適圈，進行邁入下一階段的成長里程碑。 活動中將會設計多項困難度高低不同的任務，可供學員們自行選擇欲挑戰的目標，讓大家自行斟酌，若身心無法負荷也 不會硬性勉強。 每個任務正式開始前，將針對各項高空設施安全操作說明及 實際操作演練，並在每位學員實際操作時，配有安全教練全 程監控與協助，且建議參與該培訓，需事前加以投保保險， 以作到最佳完善的保護措施。
GPS 尋寶活動	「地理藏寶」（**Geocaching**）在 **2000** 年從美國開始延燒， 將寶藏任務設定在野外郊區，參加者透過只有經緯度與特寫照片的「尋寶手冊」，結合 **GPS** 全球定位系統、智慧型手機等工具，採分組比賽及合作方式，讓團體進行一場刺激的尋寶活動！ 活動目的是看哪個小組能率先探訪各個「藏寶地點」，並分別以手機「打卡」，以及找到手冊中所設定的任務答案。 「藏寶地點」可能在樹上、草叢、水底中，任務將有找尋 到一本尋寶日誌記，在上記一筆；或是取走寶藏盒中，其中一件寶藏，並放入自己的一件寶藏；以及找出特寫照片的地點，且小組成員合影拍照完成任務。 過程中，小組成員將頂著大太陽，採用步行、划船等方式， 過程並不輕鬆，但「尋寶者」都覺得非常有趣，在完成任 務後，更是充滿了成就感！ 團隊將體驗到如何目標規劃、問題分析與解決、凝結團隊 意志、有效溝通、傾聽他人意見想法...等，透過活動體驗到 自我察覺，配合講師引導收斂，享受團隊學習的樂趣。

成長講座

許多企業在規劃短時數的講座時，常常花了許多人力和時間，還是沒辦法選擇適合的講師和主題。

智谷顧問累積26年的企業培訓規劃經驗，將講座分成四個種類，根據企業的需求，去規劃合宜的內部講座。

1.社群行銷

- 高互動社團圈粉技巧
- 社群影音創作
- 超業必學直播導流
- 用手機說好故事
- 深入人心的文案設計
- 數位社群品牌經營

2.ESG&SDGs

- 商業模式創新與設計
- 翻轉未來-SDG&ESG
- 淨零轉型321
- ESG永續發展與勞資關係
- 全員環境意識與責任提升

3.舒壓系列

- 玩轉人生路
- 快樂的秘訣
- 如何正向轉念
- 身心紓壓自癒術
- 健康與養生的生活

4.趨勢話題

- XR的未來應用
- 當前社群趨勢與演進
- 大數據應用的發展趨勢
- 數位轉型的趨勢與挑戰
- 數位時代之B2C品牌經營管理

5.數位素養

- 數據思維
- 資料可視化
- 遠距工作的資訊管理
- 資訊安全防範與防護
- 數位化生活提高效率的小撇步

6.自我成長

- 自我激勵
- 人生財富管理
- 個人形象建立
- 如何增強表達力
- 做好自己的情緒管理

Since 1996

智谷網絡

CONTACT US

+886-2-2736-3878

service@asia-learning.com

www.kvalley.biz
www.asia-learning.com

以下為複製頁
請勿編輯

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

課程介紹

將業務培訓分成三步曲，方便您挑選合適的課程

A. 業務管理

A-1.目標管理與KPI設定

- 明確自己的目標
- 目標管理的價值
- 確保目標的完成

A-2. 以終為始的目標管理技巧

- 目標策略思維建立
- 目標管理流程的掌握
- 以達標為核心的專案目標設定與展開技法
- 專案目標執行過程的管控與改善

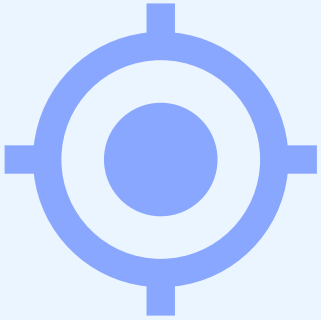
B. 業務銷售

B-1. OKR的實作

- OKR基礎觀念
- KR與企業策略
- OKR與內部管理
- OKR的執行與績效管理

B-2. OKR操作實務解析

- 全面解析OKR思維與精髓
- 如何成功落實OKR
- OKR設定到執行實作演練



C. 顧客服務

C-1. 績效回饋與評核面談

- 績效追蹤與回饋
- 績效面談後續與考績評等
- 績效面談陷阱與盲點
- 考核面談準備實務與執行技巧

C-2. 績效面談

- 績效面談的目的與程序
- 表現佳與不佳員工的績效面談
- 員工抱怨處理
- 專案目標執行過程的管控與改善

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

我們的客戶

客戶經驗的累積不僅僅代表豐富的培訓規劃經驗，更代表著令人稱讚的服務品質，智谷擁有20000家知名企業會員，客戶遍及天下1000大、上市上櫃、準上市上櫃及各產業標竿企業，從之整合出不同的產業經驗於多樣的解決方案中，並維持高水準的服務。

培訓成效極大化

從不起眼的環節，找出成功的切入點

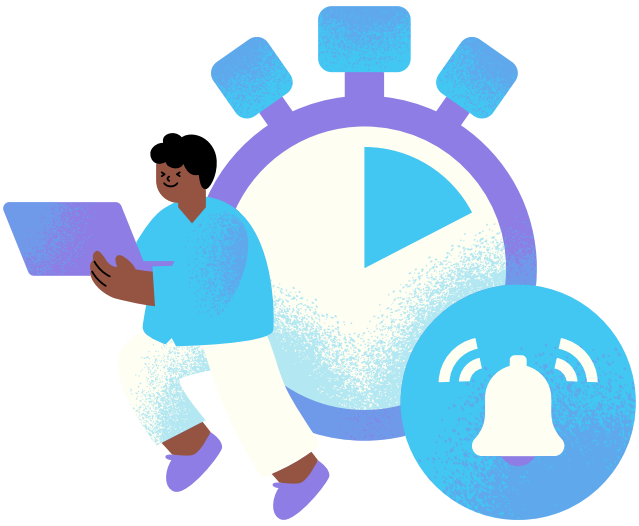
智 谷 顧問 整合計數百家企業需求與數千堂的課程，分析各產業內訓開課重點與需求所在，歸納出「五大培訓發展方案」， 本年度2013年所推出組織學習手冊，除了承襲以往提供的學習資源之外，亦是專注在延伸學習效益方案、人才培育趨勢的介紹。

是本手冊，也是趨勢預測工具書

當中完整介紹五大培訓全方面的學習地圖，依照不同的類型，完整地提供各項應具備能力構面，並連結對應的培訓規劃方案， 此外，我們分享了未來人才培育的趨勢資訊，彙整及推薦適合的培訓方案作為參考依據。 期待協助企業教育訓練的承辦人，在規劃組織整體的訓練時，能有更清楚明確的脈絡可依循，也能更加得心應手！

是本手冊，也是趨勢預測工具書

當中完整介紹五大培訓全方面的學習地圖，依照不同的類型，完整地提供各項應具備能力構面，並連結對應的培訓規劃方案， 此外，我們分享了未來人才培育的趨勢資訊，彙整及推薦適合的培訓方案作為參考依據。 期待協助企業教育訓練的承辦人，在規劃組織整體的訓練時，能有更清楚明確的脈絡可依循，也能更加得心應手！



© Kvalley Corporation. All rights reserved.

培訓成效極大化

從不起眼的環節，找出成功的切入點

培訓的最終指標，絕不僅是員工對課程滿意度的高低， 而是企業投注時間與金錢給予員工培訓；後續員工是否能將培訓內 容做為自我工作能力，藉以提升個人效率，並創造更大的企業價值。 企業花許多力氣設計課程，提供員工教育訓練。 但根據研究顯示，最後真正用於工作中，僅10%到40%。 每次的培訓對於員工來說，是「維他命」，還是「止痛藥」 ？ 若未將訓練應用在員工的工作與行為上， 這將會暗示員工們，改變並非勢在必行， 以致訓練只停留在課堂上，而無法帶進日常工作中。 那麼究竟要怎麼做，才能讓學習能有更好的效果？ 我們可以針對下列方式來進行：

1. 實際參與

腦力與企管研究專家-韋伯（Ellen Weber）指出光 聽別人說應該怎麼做，大腦並不會產生連結，只有親 自參與，才能產生成效。 舉例，在會議中，光聽別人說可能只用到三%的大 腦，但是若透過發言或分組討論，將有可能用到九〇 %的大腦。 因此，訓練時儘量讓員工有主動參與機會，且需與工 作有關聯性，越是貼近與自身工作有相關，將使學習 效果大幅提升。

2. 行動計畫追蹤

影響訓練成效的最大關鍵不是在課堂上， 而是在課後的追蹤。但要如何進行呢？ 最簡易的方法就是讓員工寫下行動方案。 這樣除了協助他們實踐承諾外，並留下記 錄，日後也有評鑑的依據。 員工都須發展出個人行動計畫，需回答以 下問題：根據所學，將如何運用在工作中？ 設定目標是什麼？何時要做？該如何驗收 評鑑？完成日期？需要哪些協助資源？ 並交由主管簽核與追蹤

3. 回訊

訓練結束後，員工將所學的知識與技巧， 運用到實際工作之中，卻很容易因不熟 悉，在運用時卡住，或產生疑惑無解，導 致無法持續改善行為模式。 可透過安排定期回訓，規劃進階培訓與複 習的方式，加深員工學習印象，如:實作 成果發表、工作個案研討等，讓員工能獲 得更即時的回饋與建議。 既可延長整體學習效益，更可避免員工上 過很多課程培訓，但樣樣都不精通，各個 不熟練的情況發生。

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

培訓成效極大化

從不起眼的環節，找出成功的切入點

培訓的最終指標，絕不僅是員工對課程滿意度的高低， 而是企業投注時間與金錢給予員工培訓；後續員工是否能將培訓內 容做為自我工作能力，藉以提升個人效率，並創造更大的企業價值。 企業花許多力氣設計課程，提供員工教育訓練。 但根據研究顯示，最後真正用於工作中，僅10%到40%。 每次的培訓對於員工來說，是「維他命」，還是「止痛藥」？ 若未將訓練應用：

腦力與企管研究專家-韋伯（Ellen Weber）指出光聽別人說應該怎麼做，大腦並不會產生連結，只有親 自參與，才能產生成效。 舉例，在會議中，光聽別人說可能只用到三%的大 腦，但是若透過發言或分組討論，將有可能用到九〇 %的大腦。 因此，訓練時儘量讓員工有主動參與機會，且需與工作有關聯性，越是貼近與自身工作有相關，將使學習 效果大幅提升。

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

培訓成效極大化

從不起眼的環節，找出成功的切入點

培訓的最終指標，絕不僅是員工對課程滿意度的高低， 而是企業投注時間與金錢給予員工培訓；後續員工是否能將培訓內 容做為自我工作能力，藉以提升個人效率，並創造更大的企業價值。 企業花許多力氣設計課程，提供員工教育訓練。 但根據研究顯示，最後真正用於工作中，僅10%到40%。 每次的培訓對於員工來說，是「維他命」，還是「止痛藥」？ 若未將訓練應用：

腦力與企管研究專家-韋伯（Ellen Weber）指出光 聽別人說應該怎麼做，大腦並不會產生連結，只有親 自參與，才能產生成效。 舉例，在會議中，光聽別人說可能只用到三%的大 腦，但是若透過發言或分組討論，將有可能用到九◯ %的大腦。 因此，訓練時儘量讓員工有主動參與機會，且需與工 作有關聯性，越是貼近與自身工作有相關，將使學習 效果大幅提升。

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

主管職能表

能力指標	能力夠面	內容介紹
自我管理	日標設定	沒有目標就會不停轉換跑道！達到目標就意味著成功，一位成功的領 導者需能夠引領團隊按照目標執行，並達到事先設定的發展目標；而 設定目標時，則需能瞭解執行目地、理由、如何執行、資源人力分配 及風險等，進而設定適合又具挑戰性的目標。
	工作計畫	沒有計畫工作往往會形成半途而廢的狀況，對於負責知識應用與績效 達成的主管而言，工作計畫最大的好處是監控部屬和自己的績效。自 我監控表示著對自己高度的激勵，希望做到最佳化，而不是完成就 好，也代表著高績效的目標與更寬廣的願景。
	時間管理	大家每天擁有的時間就是 24 小時，相同時間每個人產生的效益卻往 往大不相同，而主管同時需執行自己的工作，也需管理和掌控部屬的 進度，主管的時間就需更有效的運用，如何提升自己的工作效能，及 協助部屬完成工作。
	會議管理	身為主管開會為不可或缺的工作內容之一，是瞭解上司指令和協調各 部門間的方式，也是大家發表意見、集思廣益、凝聚共識、解決問題 的方法。而如何有效整合會議內容和結論，則為主管主持會議需具備 的能力。
	情緒掌控	主管透過瞭解對自身情緒和對方情緒的認識、協調引導、互動和控 制，充分發掘和培養駕馭情緒的能力，從而確保與團隊保持良好的情 緒狀態，並由此產生良好互動氛圍，打造團隊士氣！
思考邏輯	日標設定	沒有目標就會不停轉換跑道！達到目標就意味著成功，一位成功的領 導者需能夠引領團隊按照目標執行，並達到事先設定的發展目標；而 設定目標時，則需能瞭解執行目地、理由、如何執行、資源人力分配 及風險等，進而設定適合又具挑戰性的目標。
	工作計畫	沒有計畫工作往往會形成半途而廢的狀況，對於負責知識應用與績效 達成的主管而言，工作計畫最大的好處是監控部屬和自己的績效。自 我監控表示著對自己高度的激勵，希望做到最佳化，而不是完成就 好，也代表著高績效的目標與更寬廣的願景。
	時間管理	大家每天擁有的時間就是 24 小時，相同時間每個人產生的效益卻往 往大不相同，而主管同時需執行自己的工作，也需管理和掌控部屬的 進度，主管的時間就需更有效的運用，如何提升自己的工作效能，及 協助部屬完成工作。
	會議管理	身為主管開會為不可或缺的工作內容之一，是瞭解上司指令和協調各 部門間的方式，也是大家發表意見、集思廣益、凝聚共識、解決問題 的方法。而如何有效整合會議內容和結論，則為主管主持會議需具備 的能力。
	情緒掌控	主管透過瞭解對自身情緒和對方情緒的認識、協調引導、互動和控 制，充分發掘和培養駕馭情緒的能力，從而確保與團隊保持良好的情 緒狀態，並由此產生良好互動氛圍，打造團隊士氣！

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

主管職能表

能力指標	能力夠面	內容介紹
自我管理	日標設定	沒有目標就會不停轉換跑道！達到目標就意味著成功，一位成功的領 導者需能夠引領團隊按照目標執行，並達到事先設定的發展目標；而 設定目標時，則需能瞭解執行目地、理由、如何執行、資源人力分配 及風險等，進而設定適合又具挑戰性的目標。
	工作計畫	沒有計畫工作往往會形成半途而廢的狀況，對於負責知識應用與績效 達成的主管而言，工作計畫最大的好處是監控部屬和自己的績效。自 我監控表示著對自己高度的激勵，希望做到最佳化，而不是完成就 好，也代表著高績效的目標與更寬廣的願景。
	時間管理	大家每天擁有的時間就是 24 小時，相同時間每個人產生的效益卻往 往大不相同，而主管同時需執行自己的工作，也需管理和掌控部屬的 進度，主管的時間就需更有效的運用，如何提升自己的工作效能，及 協助部屬完成工作。
	會議管理	身為主管開會為不可或缺的工作內容之一，是瞭解上司指令和協調各 部門間的方式，也是大家發表意見、集思廣益、凝聚共識、解決問題 的方法。而如何有效整合會議內容和結論，則為主管主持會議需具備 的能力。
	情緒掌控	主管透過瞭解對自身情緒和對方情緒的認識、協調引導、互動和控 制，充分發掘和培養駕馭情緒的能力，從而確保與團隊保持良好的情 緒狀態，並由此產生良好互動氛圍，打造團隊士氣！
自我管理	日標設定	沒有目標就會不停轉換跑道！達到目標就意味著成功，一位成功的領 導者需能夠引領團隊按照目標執行，並達到事先設定的發展目標；而 設定目標時，則需能瞭解執行目地、理由、如何執行、資源人力分配 及風險等，進而設定適合又具挑戰性的目標。
	工作計畫	沒有計畫工作往往會形成半途而廢的狀況，對於負責知識應用與績效 達成的主管而言，工作計畫最大的好處是監控部屬和自己的績效。自 我監控表示著對自己高度的激勵，希望做到最佳化，而不是完成就 好，也代表著高績效的目標與更寬廣的願景。
	時間管理	大家每天擁有的時間就是 24 小時，相同時間每個人產生的效益卻往 往大不相同，而主管同時需執行自己的工作，也需管理和掌控部屬的 進度，主管的時間就需更有效的運用，如何提升自己的工作效能，及 協助部屬完成工作。
	會議管理	身為主管開會為不可或缺的工作內容之一，是瞭解上司指令和協調各 部門間的方式，也是大家發表意見、集思廣益、凝聚共識、解決問題 的方法。而如何有效整合會議內容和結論，則為主管主持會議需具備 的能力。
	情緒掌控	主管透過瞭解對自身情緒和對方情緒的認識、協調引導、互動和控 制，充分發掘和培養駕馭情緒的能力，從而確保與團隊保持良好的情 緒狀態，並由此產生良好互動氛圍，打造團隊士氣！

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

基層主管培訓方案

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

基層主管培訓方案

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

培訓成效極大化

從不起眼的環節，找出成功的切入點

培訓的最終指標，絕不僅是員工對課程滿意度的高低， 而是企業投注時間與金錢給予員工培訓；後續員工是否能將培訓內 容做為自我工作能力，藉以提升個人效率，並創造更大的企業價值。 企業花許多力氣設計課程，提供員工教育訓練。 但根據研究顯示，最後真正用於工作中，僅10%到40%。 每次的培訓對於員工來說，是「維他命」，還是「止痛藥」 ？ 若未將訓練應用在員工的工作與行為上， 這將會暗示員工們，改變並非勢在必行， 以致訓練只停留在課堂上，而無法帶進日常工作中。 那麼究竟要怎麼做，才能讓學習能有更好的效果？ 我們可以針對下列方式來進行：

1. 實際參與

腦力與企管研究專家-韋伯（Ellen Weber）指出光 聽別人說應該怎麼做，大腦並不會產生連結，只有親 自參與，才能產生成效。 舉例，在會議中，光聽別人說可能只用到三%的大腦，但是若透過發言或分組討論，將有可能用到九〇 %的大腦。 因此，訓練時儘量讓員工有主動參與機會，且需與工 作有關聯性，越是貼近與自身工作有相關，將使學習 效果大幅提升。

2. 行動計畫追蹤

腦力與企管研究專家-韋伯（Ellen Weber）指出光 聽別人說應該怎麼做，大腦並不會產生連結，只有親 自參與，才能產生成效。 舉例，在會議中，光聽別人說可能只用到三%的大腦，但是若透過發言或分組討論，將有可能用到九〇 %的大腦。 因此，訓練時儘量讓員工有主動參與機會，且需與工 作有關聯性，越是貼近與自身工作有相關，將使學習 效果大幅提升。

3. 回訊

腦力與企管研究專家-韋伯（Ellen Weber）指出光 聽別人說應該怎麼做，大腦並不會產生連結，只有親 自參與，才能產生成效。 舉例，在會議中，光聽別人說可能只用到三%的大腦，但是若透過發言或分組討論，將有可能用到九〇 %的大腦。 因此，訓練時儘量讓員工有主動參與機會，且需與工 作有關聯性，越是貼近與自身工作有相關，將使學習 效果大幅提升。

© Kvalley Corporation. All rights reserved.

主管培訓方案

培養主管具有足夠的管理能力，帶領團隊披荊斬棘

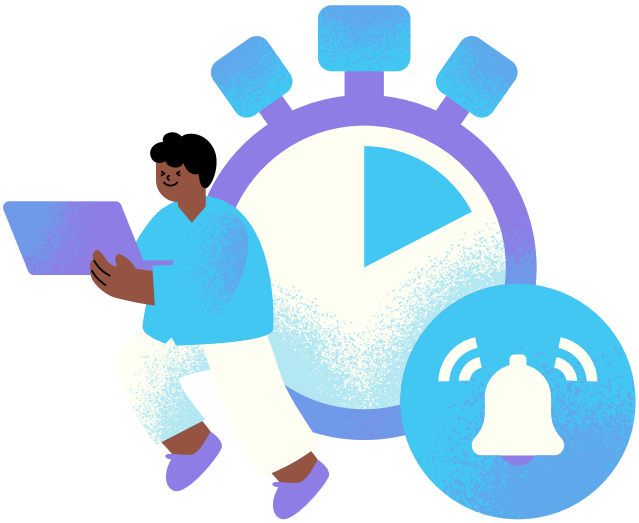
智 谷 顧問 整合計數百家企業需求與數千堂的課程，分析各產業內訓開課重點與需求所在，歸納出「五大培訓發展方案」， 本年度2013年所推出組織學習手冊，除了承襲以往提供的學習資源之外，亦是專注在延伸學習效益方案、人才培育趨勢的介紹。

許多主管往往缺乏管理經驗，被瑣事切工作時間

數位時代的來臨，帶動公司組織架構的重整或擴編，走向專業公工及組織扁平，工作任務量升高，職權自然就會下放至工作現場，課長或科組長等各職能第一線戰將，承擔管理的執行重責，但大部分的人還是在缺乏管理經驗，仍有許多管理上的困擾，導致許多基層或中階主管因為核心職能的改變和調整而感到不安，因此，如何培養出管理者應有的風範，達到上情下達，下情上通，是所有主管都需要面對的課題。

管理者必須更新自身才能，才能跟上時代的改變

事實上，管理者還必須有綜觀全球的視野，與掌握績效管理循環，並且爲了在快速變遷的市場競手中脫穎而出，管理者必須在自我管理才能與領導方式上，具有結構性的組織能力與方向性的指引技巧，承上啟下，在老闆和基層來回穿梭，適應新世代的思維，才能成為專業的新數位時代經理人，帶領公司迎戰數位時代的新挑戰。



© Kvalley Corporation. All rights reserved.