勞動力發展署
WORKFORCE DEVELOPMENT AGENCY

職能基準

和建資訊有限公司

基準應用示範案例

推動產訓認同與應用職能基準計畫

職能基準應用示範案例

目　　錄

contents

序言 3

壹 組織簡介 2

貳 職能發展緣起 3

參 職能基準選定與應用之職能基準表 4

肆 應用範疇 5

伍 職能基準應用過程 6

陸 應用成效 13

附件一　行銷專員職能基準 14

附件二　和建資訊有限公司行銷專員職能模型 34

序

勞動力發展主要係透過教育訓練來養成及提升，而有效的勞動力發展，其範疇應與職場系統相呼應，其內涵也要與工作內容相吻合，才能充分支持產業發展及勞工就業所需。所以，教育訓練應蘊含「職能」內涵，也就是以職能為本位，將職場上所需應用到的能力加以解構，讓從業人員真正可以「學到、用到、做到、達到」，以維持個人永續就業能力，並改善組織營運績效，進而提升整體產業競爭力。

所謂職能基準，即透過職能分析，清楚描述產業各職業從業人員所需具備的能力規格，使人才培育端的學校及培訓機構能夠校準產業需求提供合適的教育訓練，以減少學（訓）用落差，充分支持產業發展，並使政府人力資本投資、企業人力資源發展及國民就業轉業的訓練，皆能有所依據。

職能基準清楚描述各職業所需具備的能力，因此有助於人才培育連結產業需求，減少產學落差，並支持產業發展。企業可依據職能基準，建立每項職務之工作說明書與規範，訂定各項職務之工作條件，使員工了解組織對該職務的要求，建立人員面談表單，以作為招募選才參考標準，並依照職能基準逐步建立訓練地圖，以確保有效的系統化學習。

為有效促進產業職能基準的應用，本示範案例由職能專家輔導並經業界代表實務檢視後完成，希冀透過示範案例應用職能基準的完整呈現，將職能基準應用的方法、過程及效益展現出來，期盼讓更多單位與人資人員了解，進而有效的發展出適合單位需求的應用內涵。然每一單位的發展策略、需求與目標皆不同，縱使所應用的產業職能基準相同，其所發展出的應用內涵及職能模型亦會不同。本案例所發展之內容僅適合本個案情境使用，因此建議有意願的單位，在應用過程中其各項內涵的設定與發展，仍須回歸組織發展的需求與目標為方向。

壹、組織簡介

一、組織簡介

和建資訊 (Hejian) 前身是正航資訊股份有限公司新竹分公司，為市場上專注電子商務、商用軟體與網路技術的本土公司，同時也是 ERP 系統導入與顧問服務之領導廠商，更是一個專精於 ERP 系統與 Internet 技術的專業諮詢輔導顧問團隊。

和建資訊創辦初期，以協助企業內部運作成功的規劃、導入與整合電腦硬體設備專案為主要目標。透過專業的訓練、諮詢、輔導的協助方式提供導入與整合；以減少企業內部人員在 ERP 系統轉換過程中所造成的不安與影響，並加快人員系統上線的時間。

商品項目 ：企業商用 ERP 軟體系統、財務、庫存、訂單、進出口貿易、人薪、生產製造、媒體申報、客服維護、固資

營業項目 ：

1. 商用軟體租賃及買賣
2. 企業 E 化整合及諮詢服務
3. 電腦周邊硬體設備買賣及維修
4. POS 系統硬體周邊設備

應 用 情 境 說 明

應 用 行 業 別：一般行業

職能應用需求：公司營業形態調整達成轉型目標，並達成短中長程經營目標。

企業管理現況：

1. 企業組織架構過於扁平化，導致各職務分工不夠明確。
2. 舊有的工作說明書據載不清職務內涵，無法展現各職務之工作職責。
3. 無明確的訓練地圖，依主管主觀意識認知指示編定課程及授課。

本 案 應 用 職 能 基 準 ：行銷專員（KMM2431-002）

本案職能基準應用流程：

除了提供套裝軟體外，專案開發涵蓋範圍由中小企業到大專院校、政府機關、跨國企業等，雖然和建資訊已經成功的由技術服務供應商轉型為獨立軟體顧問服務商，由於經營團隊的努力與堅持，創業十年以來獲得包含經濟部中小企業處年度服務績優獎、經濟部工業局技術服務機構服務能量登錄 – IT 類專業服務項目、受邀擔任經濟部中小企業處數位學習計畫之數位學習輔導業師…. 等多項獎項之肯定，但仍堅持『用心、感動、服務、分享、合作』的核心價值，並以開放的態度，利用線上技術支援論壇，作為交流與分享的管道，不管是技術支援、批評指教、軟體需求建議，全部以公開的方式呈現，一方面讓資訊服務團隊更容易聽見消費者的聲音，另一方面也激勵和建資訊專業諮詢輔導顧問群不斷的成長。

貳、職能發展緣起

一．發展緣由

台灣地狹人稠，天然資源有限，卻能創造舉世聞名的經濟奇蹟，主要還是仰賴優質的勞動力，然而隨著全球化、少子化、高齡化、產業外移與產業結構調整等情形下，產業發展更面臨了嚴峻的挑戰，因此如何有效發展高素質的勞動力，將成為提高產業競爭力與成長的關鍵因素。和建資訊服務團隊也不例外，除受限商用軟體的產業結構與市場日益委縮外，和建資訊只是一般代理商，未來仍必需面對公司轉型的考驗，才能永續發展，對應市場挑戰及顧客需求的改變，輔導委員即與和建資訊總經理就企業現有組織圖及未來發展目標進行檢討，經由總經理說明原有編制四大事業部，後因 IT 技術工具之普及使用，而將全球資訊網路事業部服務機能 (軟硬體安裝、維護及技術問題排除) 轉移到其它三大事業部門內。同時將原編制於商用軟體事業部專員之行銷工作提升至總經理室，並設置行銷管理整合小組，且由行銷專員負責企業行銷相關工作 ，針對此組織調整，因而期待經由政府推行對產業職能發展政策所提供之資源，協助公司逐步轉型成專業雲端整合之顧問團隊。

和建資訊總經理曾分析其桃竹苗之有效企業客戶達 700 家，為有利於未來市場發展及業務推廣，和建資訊應更積極提昇行銷相關人員之專業職能，以協助各事業部能更精準有效完成行銷與促進銷售之任務。

由於和建資訊相當重視公司內每一位員工的工作能力，並提供員工完整的在職教育訓練，特別是在行銷的執行管理面提供專業的課程，培養每位員工成為專業的 ERP 專業經理人，相關的訓練內容包含有：

1. 共通課程：新人訓練、企業核心文化、語文訓練、自我開發……等訓練課程。
2. 功能課程：主管培訓、管理培訓、專員培訓…. 等訓練課程。
3. 專業課程：產品知識與技能的專業訓練。

二．職能應用需求

經由 103 年度的 TTQS 評核經驗，近年來，和建資訊姚明杰總經理鼓勵公司全員參與 TTQS 及職能相關課程，以強化專業素質與敬業樂業的服務態度，積極結合教育訓練與實務工作所需，落實和建資訊團隊「學到、用到、做到、達到」之服務目標，精進產業職能，更藉此公司轉型之際導入職能基準應用，並達成短中長程經營目標。

為了解決這些問題，姚總經理重新針對公司現有的組織分配、業務推廣、行銷企劃等各層面做通盤的檢討與改善；在經過通盤的評估之後，管理團隊發現目前各部門的員工行銷能力是目前影響公司業績最關鍵的角色，也是未來培育的重點職務能力。

參、職能基準選定與應用之職能基準表

依據和建資訊 SWOT 競爭分析與策略方案，於企業短中長期經營目標中，將團隊轉型成為專業雲端整合之顧問群是非常重要的發展指標，因此全員更應具俱備完整之行銷專業職能，以利市場開發，並且有能力能向客戶做提案簡報，且提供各項專業業務應用之諮詢輔導服務。以目前查詢 iCAP 之職能基準，已公告者達 188 項，就和建資訊於桃竹苗區之有效客戶達 700 餘家，服務對象包含跨國企業、中小企業、政府機關與大專院校等，分析前述四大客群中，企業對象達 80% 以上，經與和建服務團隊討論，由於各企業普遍編制有行銷人員，故決定以『行銷專員』為主要之應用職能基準。

表一、和建資訊之短、中、長期經營目標

短期目標 105 年	1. 達成 TTQS 企業機構版評核結果銅牌以上（已達成） 2. 年度顧客整體滿意度達 85% 以上 3. 年度顧客抱怨客訴案件不得高於五件 4. 輔導十家桃園苗地區公司申請通過經濟部中小企業網路數位學習平台資格
中期目標 105 年	1. 年度顧客整體滿意度達 90% 以上 2. 年度顧客抱怨客訴案件不得高於三件 3. 達到【專業雲端整合】顧問王之業界榮耀
長期目標 109 年	1. 公司內部全體員工通過公信單位認證成為 ERP 專業經理人

經由文獻蒐集彙整及查詢勞動部勞動力發展署 iCAP 職能發展應用平台之各項職能基準所摘錄之資料，其中「行銷專員職能基準」(KMM2431-002)，有切合和建資訊公司行銷專員之職能所需，並參考其職能基準格式，依據上敘資料彙整，進行逐項討論出行銷專員之職能模型底稿。近而產出企業所用之『行銷專員職能模型』。

肆、應用範疇

勞動部勞動力發展署為強化產業人才發展，致力於產業職能基準之建置與品質認證，同時推動產訓認同與應用職能基準計畫，協助企業依據經營目標策略與勞動力之需求，並能活用於組織內部之人力資源管理與發展，因此，和建資訊藉由導入職能基準應用輔導期間，同時參照官方所制定職能基準活用指引中之職能基準導入應用與產出流程圖，行銷專員的專業職能，關係著整個企業的競爭力，透過職能分析建立出和建資訊關鍵職務之職能模型，確認出行銷專員的專業職能，職能分析的結果可以用在人力資源管理上的選、用、訓、留等，成為個案企業在做人力資源規劃與發展時的重要參考依據。其具體應用目標包括下列五項應用範疇 (本案僅以前四項應用案例示範說明為主)：

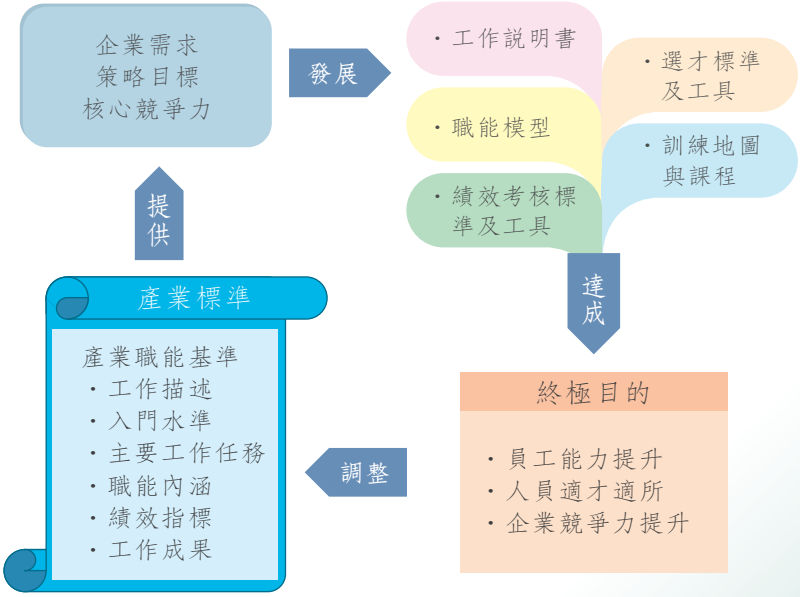
一 . 組織架構調整

二 . 建立行銷專員之職能模型

三 . 更新原有行銷專員之工作說明書

四 . 建立訓練體系圖並制訂行銷專員之訓練地圖

五 . 規劃行銷專員七大專業職能課程

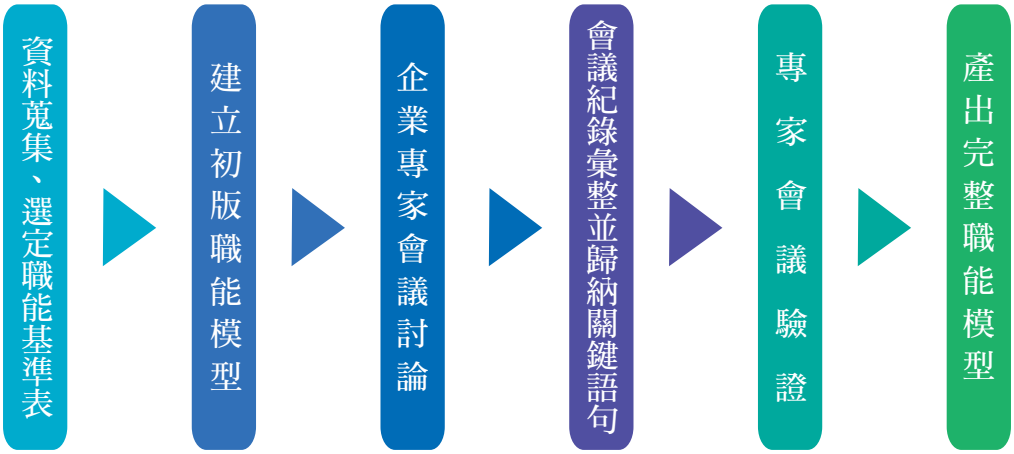


圖一　職能基準導入應用與產出流程圖

伍、職能基準應用過程

一、建立企業職能模型

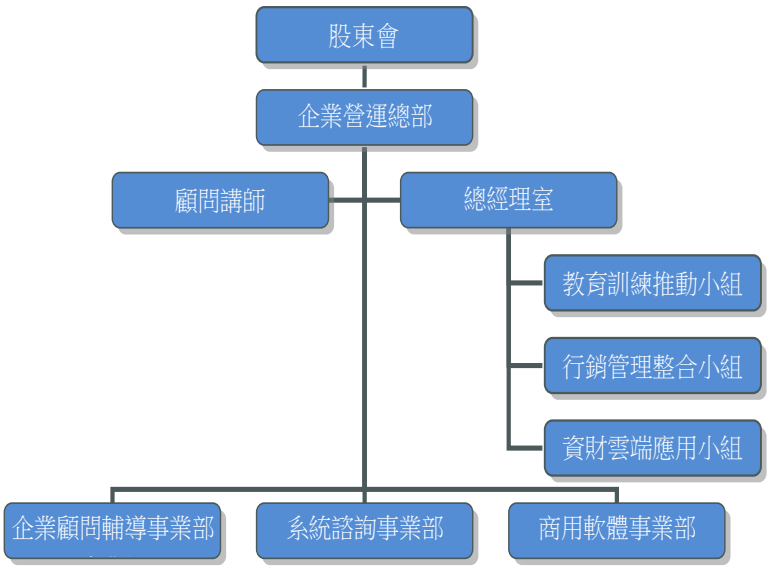
平台之職能基準「行銷專員 (KMM2431-002)」(附件一) 做為主要參考資料，並以其資料進行彙整，製作出職能模型底稿，再依據底稿內容進行專家會議討論，完成後再依據會議決議內容進行逐字稿繕打並加以歸納，彙整出職能模型修定稿，最後在與和建資訊總經理及各級高階主管加以驗證，最後再依據會議內容進行修正並完成行銷專員的職能模型。



圖二　職能模型建構流程圖

步驟一：依據組織需求選用合適之職能基準

和建資訊就企業現有組織圖及未來發展目標進行檢討，經由總經理確定將原有編制四大事業部，後因 IT 技術工具之普及使用，而將全球資訊網路事業部服務機能 (軟硬體安裝、維護及技術問題排除) 轉移到其它三大事業部門內。同時將原編制於商用軟體事業部專員之行銷工作提升至總經理室，並設置行銷管理整合小組，且由行銷專員負責企業行銷相關工作。



步驟二：建立初版職能模型

在資料蒐集階段，透過對於職務內容的了解以及未來職務發展的需求，彙整 iCAP 職能發展應用平台之職能基準「行銷專員 (KMM2431-002)」之職能基準中較符合公司工作任務之內容，進行初步歸納出職能模型底稿初版。

步驟三：企業專家會議討論及歸納訪談稿並編修職能模型

為詳細分析「行銷專員」的實際工作內容，以了解其績效優良的「行銷專員」的高工作績效中所具備的能力。同時參考舊有也之和建資訊歷年來相關職能標準文件，並與勞動部勞動力發展署現行「行銷專員 (KMM2431-002)」之職能基準內容與職能基準格式比對，且依據職能基準項目與職能模型底稿對和建總經理及外部專家進行專家會議，逐項進行討論。

依前所以訂定之「行銷專員」職能模型典範，經由專家會議決議將工作任務 1「進行市場研究」，因行銷專員工作內容因先進行市場調查後，完成調查資料才能加以分析，故將工作任務 1 修改為「進行市場調查研究」，職能級別由 5 級下修為 4 級。維持工作任務 2 之「概括描述市場」的呈現方式，職能級別由 5 級下修為 4 級。工作任務 3「為特定市場分析消費者行為」及工作任務 4「簡報」，因和建資訊業務範圍鎖定中小企業到大專院校、政府機關、跨國企業等領域，並且能有可向客戶展現品牌行銷之簡報能力，故將此二項重組為工作任務 3「分析目標市場消費行為與進行簡報」，職能級別由 5 級與 4 及調整為 4 級。將工作任務 5「促銷產品和服務」、工作任務 6「進行行銷活動」、工作任務 7「E 化行銷傳播」等三項重組為工作任務 4「進行產品與服務之行銷活動」，職能級別由 3 級調整為 4 級。以此類推的將會議討論內容中對於工作任務、行為指標、職能級別、職能內涵…等的關鍵句進行文字修改、刪除無執行之行為敘述、歸納整合，並從中萃取出「行銷專員」之主要工作任務與工作產出的對應佐證，歸納彙整行為指標，修訂「行銷專員」職能模型底稿，並完成職能模型修訂版本。得以確保職能模型內容能夠強化員工工作熟練度與正確性。（摘要如下圖所示）

工作職責	工作任務	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 進行市場調查研究	T1.1 進行案頭研究以蒐集市場背景資訊	01.1.1 市場研究工具（質化研究或多變研究） 01.1.2 市場初步研究報告（案例文獻調查彙整）	P1.1.1 使用適當來源進行初步案頭研究，以蒐集市場背景資訊 P1.1.2 確認資訊蒐集和整理之工具及方法的選擇方案 P1.1.3 並取得對於市場研究文件報告格式的主管同意 P1.1.4 照組織程序，以核可的格式報告初步研究結果	4	K1 市場研究原則和實務： * 數據處理方法和數據分析技術 * 樣本設計 * 假設的發展和使用方式 * 研究報告格式 * 質化和量化研究的角色和使用方式 * 調查工具的使用方式	S1 分類、儲存和取得市場研究資訊的資訊管理技能 S2 概念化、測試和精進質化與量化問卷及其他工具的創新和創造力技能 S3 具有製作報告的熟練讀寫技能 S4 找出資訊來源、設計並分析市場研究策略的研究和數據蒐集技能

步驟四：專家會議驗證並產出完整企業職能模型

歸納出「行銷專員」職能模型修訂版完成後，考慮未來計畫之執行層面之問題，和建資訊運用專家會議法由高階主管及外部專家進行驗證，選用該方法驗證的好處有：

(1). 高階主管的參與，藉此會議更清楚說明此研究對企業之幫助與用途。

(2). 外部專家的參與較能達成本研究之預期目標並支持相關後續行動計畫。

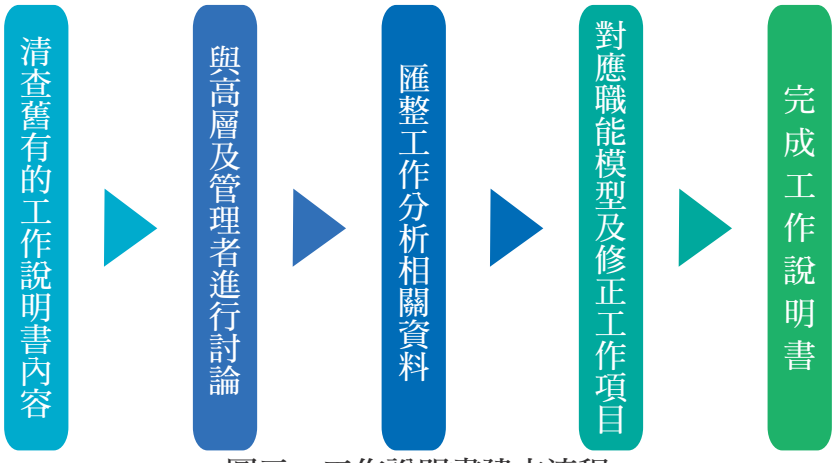
(3). 高階主管經驗較豐富，且較能快速討論並決議修訂條文，能短時間完成驗證。

依據專家會議結論，高階主管及外部專家一致認為「行銷專員」最重要之職責為進行市場調查、概括描述市場狀況、分析目標市場消費行為與進行銷簡報、進行產品或服務之行銷活動等，四大項主要職責，而相關工作任務、行為指標、工作產出、職能內涵經會議討論後決議定案，完成之職能模型將用於工作說明書與發展訓練地圖的建立。

二、更新工作說明書

在完成職能模型的討論之後，公司便開始進行相關的後續應用，首先是修改公司「行銷專員」的工作說明書。工作說明書的用意是一種具體的書面說明，描述該職務真正在做的事情，應該如何去做、以及在什麼條件下執行工作，它描繪出某特定工作的任務、責任、工作情況與活動。典型的工作說明書內容常包括工作基本資料（名稱、類別、部門、日期）、工作摘要（目標、角色）、直屬主管、監督範圍、工作職責（常態性、非常態性）等，而其中許多資料都可在職能模型中直接參考。

因此若要提升「行銷專員」的工作能力及服務品質，勢必要擬定正式的工作說明書，來規範應有的工作內容與標準；因此，除參考前述「行銷專員」之工作說明書外，並以 iCAP 行銷專員之職能基準各項內涵為基礎，進行工作內涵 (工作描述、入門水準、職能標準級別、工作任務、工作產出) 及能力內涵 (行為指標、職能級別、知識面的職能內涵 K、技能面的職能內涵 S、態度面的職能內涵 A) 之運用職能模型架構，結合高層管理人員對於門市主管的工作期待，以及「行銷專員」第一線的工作實務，進行工作說明書的修訂。



圖三　工作說明書建立流程

步驟一：進行作說明書內容清查作項目

清查和建資訊相關人力資源文件中，和建資訊過去在人員工作職掌的管理上，所建立的的工作說明書，雖有商業軟體事業部專員之工作說明書，但尚未切合組織異動後之需求，無明確說明各項職務人員應該做哪些工作，且無法明確的定義作到什麼程度是合格，到什麼程度是卓越，最後容易出現做的跟寫的不一致的情況，工作說明書流於形式。

步驟二：與高層及管理者進行會議討論

為了詳細了解「行銷專員」每日的工作內容，公司針對所有的「行銷專員」進行高層及管理者進行會議，內容包含了每個時間點的工作細項、耗費時間等；透過會議討論除了能蒐集詳細的工作資訊，作為工作說明書編修的依據，在過程中還能了解目前行銷專員對於工作職責的了解與公司期待之間的差距，後續在說明書的修訂上將兩者之間的差距做適當的校正，也可針對落差安排教育訓練。

步驟三：匯整工作分析相關資料

依據已制定的企業職能模型的工作職責對應其工作說明書之後，可發現其中有重複或是缺漏的工作內容，透過專家輔導的討論，逐項分析歸納完成的工作項目，確認各項目所代表的工作內容、操作方式、重要性與績效意涵等，詳細敘述不同工作項目的差異性；過去對於工作項目的描述可能是很主觀的，但透過與職能項目的比對，可以讓產出的內容更加客觀與完備。

步驟四：對應職能模式表修正工作項目及完成工作說明書編修

透過一次次的反覆檢視、討論、分析與職能的對應，讓工作說明書的每一個項目內容都有所依據，且具體可行，相關的工作表單也可與職能模型作清楚的對應。最後完成的工作說明書內容詳細易懂，釐清了許多原本較為模糊的工作標準，讓未來的「行銷專員」工作能更標準化，更具一致性。

職能模型與工作說明書對應範例

和建資訊有限公司

行銷專員職能模型

職能標準代碼	KMM2431-002	
職能標準名稱 (擇一填寫)	職類	
	職業	行銷專員
工作描述	了解 ERP 系統流程及操作，負責分析市場及消費者行為，進行產品與服務之定位及行銷相關活動，客戶資料及業務行銷文件處理及歸檔作業，已達成公司訂定之目標與任務。	
入門水準	大專以上畢業，或具備行銷相關經歷至少 1 年以上。	
標準級別	4	

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 進行市場調查研究	T1.1 進行案例研究以蒐集市場背景資訊	O1.1.1 市場研究工具(質性研究或多變量研究)	P1.1.1 使用適當來源進行初步案例研究，以蒐集市場背景資訊 P1.1.2 確認資訊蒐集和整理之工具及方法的選擇方案 P1.1.3 確認並取得對於市場研究文件報告格式的主管同意 P1.1.4 按照組織程序，以核可的格式報告初步研究結果	4	K1 市場研究原則和實務： *數據處理方法和數據分析技術 *樣本設計 *假設的發展和使用方式 *研究報告格式 *質化和量化研究的角色和使用方式 *調查工具的使用方式	S1 分類、儲存和取得市場研究資訊的資訊管理技能 S2 概念化、測試和精進質化與量化問卷及其他工具的創新和創造力技能 S3 具有製作報告的熟練讀寫技能 S4 找出資訊來源、設計並分析市場研究策略的研究和數據蒐集技能
		O1.1.2 市場初步研究報告(案例文獻調查彙整)				
	T1.2 提出市調方法和目標	O1.2.1 研究目標規劃	P1.2.1 定義市場研究假設和研究目標 P1.2.2 選擇並確認量化數據 P1.2.3 確認市場研究方法，並選擇適當的調查工具 P1.2.4 確認數據之調查統計與分析方法			
		O1.2.2 研究方法設計				
	T1.3 執行市場調查與訪談	O1.3.1 受訪者名單	P1.3.1 解釋市場研究計畫以確認潛在受訪者及其條件 P1.3.2 確認受訪者符合研究和組織之需求 P1.3.3 按照研究方法和組織要求邀請受訪者			

職能內涵 (A=attitude 態度)
A01 謹慎細心：對於任務的執行過程，能謹慎考量及處理所有細節，精確地檢視每個程序，並持續對其保持高度關注。 A02 追求卓越：會為自己設定具挑戰性的工作目標並全力以赴，願意主動投注心力達成或超越既定目標，不斷尋求突破。 A03 勇敢面對：當狀況不明或問題不夠具體的情況下，能積極採取行動，以有效釐清模糊不清的態勢，完成任務。 A04 好奇好學：易受到新穎的事物吸引，且易於接納新觀念與新知識的學習。 A05 接受挑戰：在成果不能確定的情境下，不論成功機會與報酬如何仍然勇於嘗試。

說明與補充事項
•

和建資訊有限公司

工作說明書

所屬部門	總經理室/行銷管理整合小組	填寫日期	XXX 年 XX 月 XX 日
職務名稱	行銷專員	修正日期	XXX 年 XX 月 XX 日
職務內容描述	了解 ERP 系統流程及操作，負責分析市場及消費者行為，進行產品與服務之定位及行銷相關活動，客戶資料及業務行銷文件處理及歸檔作業，已達成公司訂定之目標與任務。		
資格條件	大專以上畢業，或具備行銷相關經歷至少 1 年以上。		
職能級別	L4		

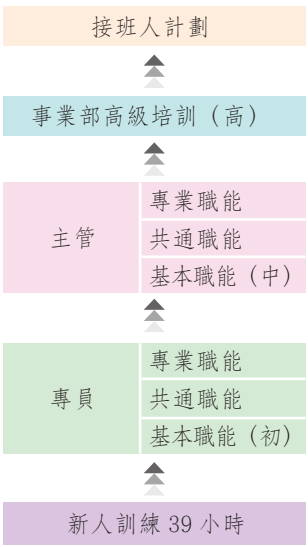
主要職責	職務內容	專業能力 知識(K)	專業能力 技能(S)
消費市場分析與開發	1. 能夠善用資訊工具快速完成市場分析 2. 主動查覺商業機會以實際行動開拓商機 3. 利用案例研究蒐集背景資料，有效分析市場資料及確認市場需要 4. 有效應對經營策略的快速改革調整行銷方式	電腦文書處理 單機安裝知識 ERP 專業技術知識 研究報告(質化/量化)知識 顧客管理知識	問題分析與解決能力 分析市場研究能力 數據蒐集及統計分析能力 產品銷售能力
個性特質	勇敢面對、謹慎細心、接受挑戰		

三、建立企業訓練地圖

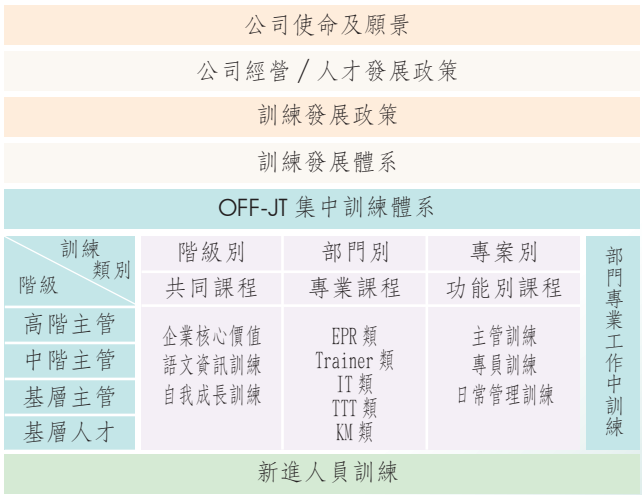
和建資訊依據 TTQS 訓練品質管理手冊及公司所訂定的 KPI，進行三大構面（組織面、部門面與個人面）職能盤點與落差分析，產出職能落差需求。在職能模型與工作說明書的編修過程中，以具體可衡量為原則，不斷的去修正各項工作任務的產出與目標。特別是在和建資訊重新檢視其過去的訓練體系圖時，發現大部分的訓練項目及課程分類項目說明並不具體，導致難以衡量員工學習成效，藉此需要重新定義各項行為指標對應訓練目標的意涵。

圖四　訓練地圖建立流程圖

和建資訊於導入前訓練體系圖，雖依職級規劃，但具體之訓練及課程主題尚未明確，經決議以職能模型與工作說明書為出發點，彙整了相關的職能項目，結合公司短中期營運目標，重新檢討整體的訓練體系圖，設計了新的訓練架構模組，並通過專家會議進行修正。由於職能分析階段所累積的資料均依據勞動部勞動力發展署 iCAP 職能發展應用平台之「行銷專員職能基準」為模型展開，使指標設定的時程縮短許多，最後也很快的通過高階主管的核定。同時討論制訂人才訓練發展訓練體系圖，一併就「行銷專員」訓練地圖與相關學者專家進行會議確認，以確保課程的規劃能夠強化學員工作熟練度與正確性。



圖五　訓練體系圖 _（舊）



圖六　訓練體系圖 _（新）

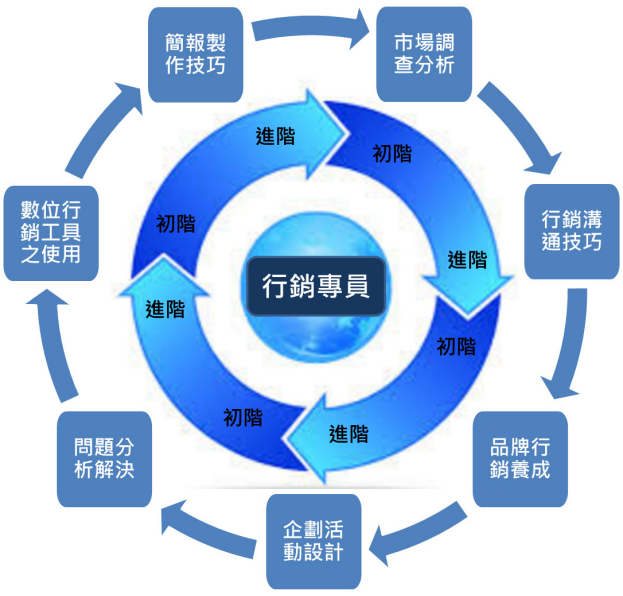
詳細的重組過程經邀集專家學者共同討論，將「行銷專員」工作說明書應具備的主要職責及所賦予的工作任務與內部專家進行難易度及職能重組，並對應出職能級別及行為指標所應具備的知識態度與技能。將課程依重要性及難易度請每位專家評比做課程重組。採李特克氏量表，1 到 6 分，最重要、最難給 6 分。將課程依重要性及難易度請每位專家評比做課程重組。課程安排依重要性及難易度由淺入深。

（職能重要性與難易度評比表．以 T4 項工作任務摘要評比如下圖所示）

任務工作		工作產出	行為指標	重要性	難易度
T4 進行產品或服務之行銷活動	T4.1 產品服務策略與執行	04.1.1 產品服務規格制訂建議書	P4.1.1 依據市場區隔及目標市場與市場定位，進行產品服務策略分析與規畫目標	6	6
			P4.1.2 產品或服務產品服務策略規劃書	5	6
			P4.1.3 依據公司政策與主管核示，進行產品服務策略修訂	6	3
			P4.1.4 將本項產品服務策略併入市場行動方案中執行，並依據市回應機動調整	5	3
	T4.2 促銷策略與執行	04.2.1 促銷活動計畫書 04.2.2 促銷活動執行成果分析	P4.2.1 依據市場區隔及目標市場與市場定位，進行促銷策略分析與規劃方向	6	5
			P4.2.2 產品或服務促銷策略規劃書	6	5
			P4.2.3 依據公司政策與主管核示，進行促銷策略修訂	6	3
			P4.2.4 將本項促銷策略併入市場行動方案中執行，並依據市回應機動調整	5	3
	T4.3 數位行銷工具應用與效益評估	04.3.1 產品服務之數位化文案內容 04.3.2 數位行銷規劃（媒體、預算、實施策略等） 04.3.3 數位行銷成果分析文件	P4.3.1 確認網路廣告所需的媒體載具和網路連結，並與網站開發商協調合約，確保一切符合行銷策略、預算、法規與道德需求	6	3
			P4.3.2 確認網站的設計符合目標並傳達出正確的企業形象，以及所提供的產品／服務特色與優勢	6	1
			P4.3.3 確保網站包含資料紀錄、聯絡與流言回應等功能，足以讓網站成為可後續評估的行銷工具	6	3

根據職能內涵重組結果及現職人員應具備能力的重要性及急迫性排序後，課程安排依重要性及難易度由淺入深，循序漸進。由初階的市場調查分析，使行銷專員了解產業概況及自我角色與職責。後續針對能力規畫出現職行銷人員的特定職能培訓作法，引導到中難度的課程內容，如：行銷專案（品牌行銷養成術、企劃活動設計），陌生開發（簡報能力展現），接著引導進入顧客導向之數位行銷工具及顧客問題分析與解決等，以貼近實務的課程設計，規劃完整學習課程架構讓學員能夠漸進式的理解到最深層的部分，不斷提升行銷專員的職務能力，課程地圖如右圖所示。

和建資訊　行銷專員職級訓練地圖



陸、應用成效

台灣地狹人稠，天然資源有限，卻能創造舉世聞名的經濟奇蹟，主要還是仰賴優質的勞動力，然而隨著全球化、產業外移與產業結構調整等情形下，產業發展更面臨了嚴峻的挑戰，因此如何有效發展高素質的勞動力，將成為提高產業競爭力與成長的關鍵因素，是所有中小企業所必須面臨的問題。

近年來，勞動部勞動力發展署積極推動職能基準的建置與應用，提供給許多正在面臨轉型關鍵時刻的企業一條新的方向。透過職能基準的導入應用，一方面可以省去很多產業分析或組織分析的成本，直接運用具有足夠信效度的職能內涵與指標。

和建資訊服務團隊在這次的職能基準導入計畫中，獲得相當豐富的具體成效，包含了：

(1). 建立符合產業趨勢與需求的「行銷專員」職能模型，在「行銷專員」這個關鍵職位上訂定了明確的策略方向。

(2). 建立明確的工作說明書，並在過程中釐清高績效「行銷專員」的 SOP，作為後續招募、訓練與考核之基礎。

(3). 強化企業訓練架構體系及設定出具體的訓練地圖，使「行銷專員」的工作目標符合組織未來的策略發展方向，以利精準達成訓練目標。

最寶貴的是，經營團隊對於職能分析與職能基準概念的理解，將有助於未來將職能導入組織各部門能更加順利，也能依據職能分析的精神，持續不斷的改善其職能模式，保持與產業接軌。

表二、和建資訊職能基準導入前後比較

應用成效	導入前情況	導入後成效
企業職能模型	原職能是以和建資訊內部主觀的編訂職能標準，並不適切。	建立系統化的職能模式，將職能內涵應用至人事管理選用預留各層面。
工作說明書	舊有的工作說明書據載不清職務內涵，無法展現各職務之工作職責。	完成工作說明書，明確的說明行銷專員的職務內容與工作標準。
企業訓練地圖	原無明確的訓練地圖，依主管主觀意識認知指示編定課程及授課。	強化企業訓練架構體系及具體的訓練地圖，使工作目標符合組織未來的策略發展方向，達到訓練目標。
訓練發展	以基礎的新人訓練課程、共通訓練課程、功能訓練課程為主。	未來將可依職能模型與相關應用，發展系統性的職務培育訓練計畫。

附件一、行銷專員職能基準

職能基準代碼		KMM2431-002	
職能基準名稱（擇一填寫）		職類	
		職業	行銷專員
所屬類別	職類別	行銷與銷售／行銷管理	
	職業別	廣告及行銷專業人員	
	行業別	專業、科學及技術服務業／廣告業及市場研究業	
工作描述		分析市場及消費者行為，進行產品與服務之定位及行銷相關活動。	
入門水準		大專以上畢業，或具備行銷相關經歷至少 1 年以上。	
基準級別		4	

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
T1 進行市場研究	T1.1 進行案頭研究以蒐集市場背景資訊	O1.1.1 市場研究工具（質化或量化工具、整理方法、統計軟體選擇） O1.1.2 市場初步研究報告	P1.1.1 使用適當來源進行初步案頭研究，以蒐集市場背景資訊 P1.1.2 確認資訊蒐集和整理之工具及方法的選擇方案 P1.1.3 決定並取得對於市場研究文件報告格式的批准同意 P1.1.4 按照組織程序，以准許的格式報告初步研究結果
	T1.2 發展研究方法和目標	O1.2.1 研究目標規劃 O1.2.2 研究方法設計	P1.2.1 發展市場研究的假設和研究目 P1.2.2 確認量化數據的選擇 P1.2.3 確認市場研究的方法，並且決定、發展、測試並修正所需的檢查工具 P1.2.4 決定並測試數據萃取、整理和分析的方法

職 類 別 代 碼	KMM
職 業 別 代 碼	2431
行 業 別 代 碼	M7310

	職 能 級 別	職 能 內 涵 （K=knowledge 知 識）	職 能 內 涵 （S=skills 技 能）
頭研 及方 件報 式報 目標 目決 的調 和分	5	K2 市場研究原則和實務： ・ 數據處理方法和數據分析技術 ・ 樣本設計 ・ 假設的發展和使用方式 ・ 研究報告格式 ・ 質化和量化研究的角色和使用方式 ・ 調查工具的使用方式	S1 分類、儲存和取得市場研究資訊的資訊管理技能 S2 概念化、測試和精進質化與量化問卷及其他工具的創新和創造力技能 S3 製作具有複雜構想的報告的讀寫技能 S4 查探找出資訊來源、設計並分析市場研究策略的研究和數據蒐集技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T1.3 召募受訪者	O1.3.1 受訪者名單	P1.3.1 解釋市場研究計畫以確認潛 訪者及其條件 P1.3.2 確認受訪者符合研究和組織 求 P1.3.3 按照研究方法和組織要求召 訪者
	T1.4 蒐集來自受訪者的數據和資訊	O1.4.1 數據 / 資訊彙整	P1.4.1 準備並安排蒐集數據的資源 P1.4.2 使用調查工具蒐集數據和資 P1.4.3 按照組織程序記錄所蒐集的 和資訊 P1.4.4 按照組織程序，儲存並保護 資訊和數據
	T1.5 分析研究資訊	O1.5.1 數據 / 資訊分析	P1.5.1 檢閱所蒐集數據和資訊的品 P1.5.2 選擇適當技術以總結數據和 P1.5.3 設計軟體檔案輸入數據和資 P1.5.4 使用適當的研究設計方法處 據 P1.5.5 解釋並總計數據和資訊（包 類），以提供相關之研究目
	T1.6 準備研究報告	O1.6.1 市場研究報告	P1.6.1 整理並評估結果對於研究目 相關性和有效性 P1.6.2 準備研究報告 P1.6.3 按照組織程序，與相關人員 害關係人溝通研究結果

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
在受 之需 募受 訊 數據 調查 質 資訊 訊 理數 括分 標 標的 和利			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
T2 概括描述市場	T2.1 區隔市場	O2.1.1 市場區隔規劃	P2.1.1 按照行銷計畫，確認用來區 場的標準 P2.1.2 按照行銷計畫，確認並取得 和概括描述市場資訊的來源 P2.1.3 按照確認的標準來區隔市場 P2.1.4 檢視市場區隔相關要素，例 模、潛力、獨特需求、成員 認或特殊之媒體使用模式 P2.1.5 根據行銷目標選擇市場區隔 視需要選擇與應用新的區隔
	T2.2 確認目標市場	O2.2.1 目標市場規劃	P2.2.1 評估用來判定並描述產品或 的整體市場的方法 P2.2.2 將產品或服務的預期使用者 所選的市場區隔定義為目標 P2.2.3 使用市場區隔變數描述目標 P2.2.4 確認可行的策略性行銷選 案，並選擇最符合行銷計畫 的目標市場策略
	T2.3 描述目標對象之輪廓	O2.3.1 目標市場描述	P2.3.1 以消費者輪廓的形式來描述 市場及選定的市場區隔 P2.3.2 按照行銷計畫的要求，使用 統計或心理變數描述消費者 P2.3.3 描述消費者對於所提供產品 務的態度 P2.3.4 確保消費者輪廓之描述符合 在語言、格式、內容和詳細 方面的要求

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
隔市 區隔 如規 之辨 ，並 標準 服務 ，及 市場 市場 擇方 要求 整體 人口 輪廓 和服 組織 程度	5	K3 資料蒐集和分析技術 K4 產業知識： ・ 行銷組合的組成部分 ・ 行銷計畫的要素 ・ 行銷溝通的概念和流程 K5 組織結構、角色職責、責任、業務和行銷計畫 K6 產品和服務的標準及最佳實務模型	S5 選擇符合組織需求的目標市場和定位策略的創新技能 S6 準備報告並解釋內部和外部行銷資訊的讀寫技能 S7 確認並分析市場區隔和目標市場的研究技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T2.4 發展定位策略	O2.4.1 產品 / 服務定位分析報告	P2.4.1 確認可行的定位策略，並選擇略以符合行銷需求和消費者 P2.4.2 按照組織要求，撰寫包含多擇方案的定位執行計畫 P2.4.3 在特定時間內提交計畫給主並根據回饋進行適當調整
T3 為特定市場分析消費者行為	T3.1 確認產品或服務的市場	O3.1.1 市場概況分析	P3.1.1 按照行銷計畫，蒐集產品或的市場或市場區隔的資訊 P3.1.2 從市場概況或現有的客戶資確認市場或市場區隔的消費性 P3.1.3 按照行銷計畫，確定並測試或服務的特色
	T3.2 評估消費者感興趣的原因	O3.2.1 消費者需求分析	P3.2.1 藉由未來趨勢和過去績效析，調查消費者對於產品或之需求 P3.2.2 評量產品或服務過往有關其力焦點有效性的行銷或定位 P3.2.3 評估、測試並預測個人、社生活方式對於產品或服務的者行為的影響 P3.2.4 分析消費者對於之前行銷溝反應 P3.2.5 按照行銷計畫，評估組織行能力以快速回應消費者對於或服務的需求

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
擇策 輪廓 個選 管，		K2 市場研究原則和實務： ・ 數據處理方法和數據分析技術 ・ 樣本設計 ・ 假設的發展和使用方式 ・ 研究報告格式 ・ 質化和量化研究的角色和使用方式 ・ 調查工具的使用方式	S1 分類、儲存和取得市場研究資訊的資訊管理技能 S2 概念化、測試和精進質化與量化問卷及其他工具的創新和創造力技能 S3 製作具有複雜構想的報告的讀寫技能 S4 查探找出資訊來源、設計並分析市場研究策略的研究和數據蒐集技能
服務 料， 者屬 產品 的分 服務 吸引 會和 消費 通的 為的 產品	5	K7 產業和產品 / 服務的知識 K8 行銷溝通的概念和流程	S8 準備複合行銷概念報告的讀寫技能 S9 調查整體市場趨勢、過往產品、服務績效和消費者行為特徵的研究技巧

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T3.3 推薦產品或服務吸引力焦點的行銷策略	O3.3.1 消費者行為分析簡報	P3.3.1 確保行銷策略能解決消費者 和養成的需求，並吸引影響 行銷的動機 P3.3.2 簡報概述吸引力焦點如何影 費者行為，並使用於有效的 行銷策略的理由 P3.3.3 確保吸引力焦點符合法律和 倫理義務及行銷計畫的預算
T4 簡報	T4.1 準備簡報		P4.1.1 規劃和記錄簡報作法及預期 P4.1.2 根據目標對象的特質、地點 源和人力需求來選擇簡報策 格式和呈現方式 P4.1.3 選擇能夠有助觀眾了解主要 與核心想法的簡報輔助工具 料和技巧 P4.1.4 向參與人員簡要說明他們在 中的角色與責任 P4.1.5 選擇評估簡報效果的方法
	T4.2 做簡報	O4.2.1 簡報文件	P4.2.1 向目標對象解釋和討論簡報 成果 P4.2.2 使用簡報輔助工具、材料和 來協助目標對象了解主要概 核心想法 P4.2.3 注意與會者的非口語和口語 以促成簡報成果 P4.2.4 使用有說服力的溝通技巧來 聽眾興趣 P4.2.5 讓與會者有機會對主要概念 心想法發問釐清，並調整簡 符合與會者的需求和喜好 P4.2.6 有策略地在特定時間點總結主 念和想法，以幫助觀眾理解簡

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
固有 決定 響消 目標 道德 需求			
成果 、資 略、 概念 、材 簡報 預期 範例 念與 溝通 確保 與核 報以 要概 報	4	K9 有助於檢視簡報的數據蒐集方法 K10 產業、產品 / 服務 K11 政府單位所有相關法規中，可能影響商業運作的重要條款，例如： ・ 反歧視法 (如性別平等工作法、身心障礙者權益保障法等) ・ 產業或企業道德準則與相關行為守則 ・ 個人資料保護法 ・ 環境保護議題 ・ 職業衛生與安全 ・ 產品或服務知識 K12 有效溝通的原則 K13 有助於簡報的各種簡報輔助工具和材料	S10 文化合宜的溝通技巧，以和不同背景或技能的人互動 S11 簡報技能：使用資訊豐富和引人入勝的方式來溝通核心想法，並使用口語和非口語的技巧來維持與會者的注意力 S12 讀寫技能：能準備簡報資料，針對不同目標對象使用不同的撰寫風格

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T4.3 檢視簡報內容		P4.3.1 執行檢視簡報成效的方法 P4.3.2 向與會者或參與簡報主要人員 問對簡報的反應並進行討論 P4.3.3 善用與會者或參與簡報的主要 員的回饋意見，修改簡報的相 想法
T5 促銷產品和服務	T5.1 規劃促銷活動	O5.1.1 促銷活動計畫書	P5.1.1 確認並評估促銷活動，以確保 公司政策要求一致 P5.1.2 根據組織行銷需求，規劃並排 促銷活動的時間表 P5.1.3 向指定的個人和團體諮詢，決 整體促銷活動 P5.1.4 確保時間表和促銷活動成本符 際，並與預算資源一致 P5.1.5 發展行動計畫，提供促銷服務 產品的細節
	T5.2 協調促銷活動		P5.2.1 確保人員和資源能支援促銷 動，以幫助達成促銷目標 P5.2.2 確認促銷服務的角色職責和 任，並分配給相關人員 P5.2.3 建立提升組織正面形象方式與 目標團體進行關係聯繫 P5.2.4 使用網絡協助促銷活動的執行

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
員詢 要人 核心			
保與 排定 決定 夠實 務和	3	K14 組織對促銷活動的規劃流程 K15 組織的行銷計畫和有關的預算	S13 閱讀各種文本、準備一般資訊和文件、和根據目標對象撰寫正式和非正式信函的讀寫技能 S14 針對任務選擇並使用適當技術的技術技能 S15 管理促銷活動的意外事故的問題解決技能 S16 分析數據，根據預算比較時間表和促銷成本的計算技能
銷活 和責 ，與 行			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T5.3 評量並報告促銷活動	O5.3.1 促銷活動成果報告	P5.3.1 分析目標對象的回饋和數據定提供產品和服務促銷活動 響 P5.3.2 評估規劃流程的有效性，以 在未來活動的可能改善 P5.3.3 蒐集回饋並提供給牽涉促銷 的人員和機構 P5.3.4 分析成本和時間表以評估從 活動產生的效益 P5.3.5 準備證據以對未來促銷活動 向提供建設性建議
T6 進行行銷活動	T6.1 研究行銷資訊		P6.1.1 研究應用於組織的行銷概念 P6.1.2 確認並分析組織的行銷計畫 關政策及程序 P6.1.3 確認行銷計畫的行銷活動需 P6.1.4 調查過去行銷活動的相關資 P6.1.5 確認市場區隔的輪廓 P6.1.6 確認每個目標區隔市場的定 市場行銷組合 P6.1.7 確認來自行銷活動的預期結
	T6.2 規劃行銷活動	O6.2.1 行銷活動計畫書	P6.2.1 進行基礎行銷資訊的分析 P6.2.2 發展並撰寫行銷活動的工作 計畫 P6.2.3 獲得來自廣告主與公司政策 的批准同意
	T6.3 執行行銷活動		P6.3.1 判定並取得工作活動所需的 P6.3.2 在工作職責角色內進行行銷 P6.3.3 協助指定相關人員執行特定 功能的職責和功能 P6.3.4 監控行銷活動，檢視並視需 正活動計畫

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
，判 的影 確認 活動 促銷 的方	3	K16 行銷實務的基礎根據： ・ 行銷概念 ・ 行銷規劃流程 ・ 行銷組合 ・ 市場區隔 ・ 目標和定位 K17 組織有關行銷的政策和程序 K18 有關所行銷產品和服務的特定產品知識	S17 相關學習技能： ・ 選擇並使用適當的研究方法 ・ 評量並學習有助於組織行銷運作的行銷活動 S18 相關讀寫技能： ・ 為目標對象準備一般資訊和文件 ・ 閱讀各種文本 ・ 撰寫正式和非正式信函 S19 發展執行時間表的規劃和組織技能 S20 解決可能影響計畫及其執行議題的問題解決技能 S21 相關研究技能： ・ 研究行銷概念 ・ 確認行銷市場區隔的概況
和相 求 訊 位和 果 活動 計畫 資源 活動 行銷 要修			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T6.4 檢視行銷活動	O6.4.1 行銷活動成果報告	P6.4.1 測量並記錄行銷活動的結果 P6.4.2 針對預期結果檢視行銷活動記錄所需之改善 P6.4.3 製作行銷活動報告並與相關人員溝通
T7e 化行銷傳播	T7.1 準備網路廣告	O7.1.1 網路文案	P7.1.1 選擇與組織行銷策略相配合的路廣告媒體 P7.1.2 選擇多元行銷管道以極大化影響力 P7.1.3 確保文案和設計要素，清楚所期望的產品或服務的形象色和優勢，並且適合所選媒特性 P7.1.4 衡量廣告中的每個要素和它安置的位置，以達到聚焦與 P7.1.5 確認字體的選擇適合商品、媒體以及廣告的核心訊息，格式需達到要素的平衡（包距和邊線） P7.1.6 確定任何所加入的音效、動圖片能加深廣告的要旨，而讓訊息失焦 P7.1.7 確保廣告符合行銷策略要求

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
，並 企業			
的網 行銷 傳達 、特 體的 們所 平衡 所選 而且 含行 畫和 不是	3	K19 電子商務相關法律實務 K20 消費者保護法 K21 智慧財產權法律規範 (著作權法、商標法、專利法、營業秘密法) K22 組織結構、職責和責任 K23 行銷和廣告的原則 K24 使用於電子廣告和行銷的軟體應用	S22 使用圖表和多媒體設計以創造廣告的創造力和創新技能 S23 聯繫來自不同背景和不同能力人的文化適切溝通技能 S24 解釋行銷、廣告和創意需求，並創造電子廣告的讀寫技能 S25 使用廣告設備和軟體進行電子行銷、觸及網路和使用多媒體應用的科技技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T7.2 使用商業網站作為網路行銷工具		P7.2.1 確認網站行銷目標符合組織 策略與計畫 P7.2.2 確認網站的設計符合目標並 出正確的企業形象，以及所 的產品 / 服務特色與優勢 P7.2.3. 確保網站內容、網站指引 結按鈕、框架和不同頁面皆 銷策略與計畫一致 P7.2.4 確保網站包含資料紀錄、聯 留言回應等功能，足以讓網 為可後續評估的行銷工具
	T7.3 運用數位行銷	O7.3.1 數位行銷規劃 (媒介管道、預算、實施策略等)	P7.3.1 確認網路廣告所需的媒體載 網站連結，並與網站開發商 合約，確保一切符合行銷策 預算、法規與道德需求 P7.3.2. 推廣行銷管道以辨識目標 區塊 P7.3.3. 配合行銷策略、媒體合約 法律和道德規範來放置和散 路廣告
	T7.4 監控和評估網路行銷的結果	O7.4.1 網路廣告成果分析報告	P7.4.1 監控網路廣告或其他數位行 品，並修正錯誤或遺漏 P7.4.2 為網路廣告效益建立評測與 標準 P7.4.3 在符合組織需求的前提，依 益標準來評估網路廣告的效 並記錄結果 P7.4.4 運用評估結果和其他行銷管 回饋反應來規劃如何改善網 銷策略與產品

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
行銷 傳達 提供 、連 與行 絡與 站成 具和 協調 略、 市場 以及 佈網 銷產 監控 照效 度， 道的 路行			

職 能 內 涵

A01 謹慎細心：對於任務的執行過程，能謹慎考量及處理所有細節，精確地檢視每個程序，並持續對
A02 追求卓越：會為自己設定具挑戰性的工作目標並全力以赴，願意主動投注心力達成或超越既定目
A03 應對不明狀況：當狀況不明或問題不夠具體的情況下，能在必要時採取行動，以有效釐清模糊不
A04 好奇開放：容易受到複雜新穎的事物吸引，且易於接受新觀念的傾向。
A05 冒險挑戰：在成敗後果不能確定的情境下，對成功機會少但成功後報酬高的事情勇於嘗試的傾向

說 明 與

・ 此項職能基準乃參考國外職能資料發展並經國內專家本土化及檢視完成。

（A=attitude 態度）

其保持高度關注。
標，不斷尋求突破。
清的態勢，完成任務。

。

補 充 事 項

附件二 、和建資訊有限公司行銷專員職能模型

職能基準代碼		
職能基準名稱（擇一填寫）	職類	
	職業	行銷專員
工作描述	了解 ERP 系統流程及操作，負責分析市場及消費者行為，進行產品與服	
入門水準	大專以上畢業，或具備行銷相關經歷至少 1 年以上。	
基準級別	4	

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
T1 進行市場研究	T1.1 進行案頭研究以蒐集市場背景資訊	O1.1.1 市場研究工具（質化或量化工具、整理方法、統計軟體選擇） O1.1.2 市場初步研究報告	P1.1.1 使用適當來源進行初步案頭研究，以蒐集市場背景資訊 P1.1.2 確認資訊蒐集和整理之工具及方法的選擇方案 P1.1.3 決定並取得對於市場研究文件報告格式的批准同意 P1.1.4 按照組織程序，以准許的格式報告初步研究結果
	T1.2 提出市調方法和目標	O1.2.1 研究目標規劃 O1.2.2 研究方法設計	P1.2.1 定義市場研究假設和研究目標 P1.2.2 選擇並確認量化數據 P1.2.3 確認市場研究方法，並選擇適當的調查工具 P1.2.4 確認數據之調查統計與分析方
	T1.3 執行市場調查與訪談	O1.3.1 受訪者名單	P1.3.1 解釋市場研究計畫以確認潛在受訪者及其條件 P1.3.2 確認受訪者符合研究和組織要求 P1.3.3 按照研究方法和組織要求邀請受訪者

服務之定位及行銷相關活動，客戶資料及業務行銷文件處理及歸檔作業，已達成公司訂定之目標與任務。		

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
頭研 及方 件報 式報 標 適當 方法 在受 之需 請受	4	K1 市場研究原則和實務： * 數據處理方法和數據分析技術 * 樣本設計 * 假設的發展和使用方式 * 研究報告格式 * 質化和量化研究的角色和使用方式 * 調查工具的使用方式	S1 分類、儲存和取得市場研究資訊的資訊管理技能 S2 概念化、測試和精進質化與量化問卷及其他工具的創新和創造力技能 S3 具有製作報告的熟練讀寫技能 S4 找出資訊來源、設計並分析市場研究策略的研究和數據蒐集技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T1.4 統計市調數據和資訊	O1.4.1 數據 / 資訊彙整	P1.4.1 準備並安排蒐集數據的資源 P1.4.2 使用調查工具蒐集數據和資 P1.4.3 按照組織程序記錄所蒐集的 和資訊 P1.4.4 按照組織程序，儲存並保護 資訊和數據
	T1.5 分析市調資訊並提出行動方案	O1.5.1 數據 / 資訊分析 O1.5.2 市場行動方案	P1.5.1 檢閱所蒐集數據和資訊的品 P1.5.2 選擇適當技術以總結數據和 P1.5.3 選用適當的軟體輸入數據和 P1.5.4 使用適當的研究設計方法處 據 P1.5.5 進行數據和資訊（包括分類 分析以對應研究目標 P1.5.6 評估分析結果對於研究目標 關性和有效性 P1.5.7 提出市場行動方案 P1.5.8 按照組織程序，和利益關係 通研究成果
T2 概括描述市場	T2.1 進行市場區隔	O2.1.1 市場區隔規劃	P2.1.1 按照市場行動方案，確認市 隔的標準 P2.1.2 按照確認的標準來區隔市場 P2.1.3 檢視市場區隔相關要素，規 潛力、需求、客群 P2.1.4 按照組織程序和相關人員溝 場區隔作法

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
訊 數據 調查 質 資訊 資訊 理數 ）， 的相 人溝 場區 模、 通市	4	K2 資料蒐集和分析技術 K3 產業知識： * 行銷組合的內涵 * 市場行動方案的要素 * 行銷溝通的概念和流程 K4 組織結構、角色職責與業務 K5 產品或服務的標準及最佳市場模型	S5 選擇符合組織需求的目標市場和定位策略的創新技能 S6 熟練的報告與說明行銷資訊之讀寫技能 S7 確認並分析市場區隔和目標市場的研究技能

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T2.3 描述目標對象之輪廓	O2.3.1 目標市場描述	P2.3.1 以消費者輪廓的形式來描述 市場及選定的市場區隔 P2.3.2 按照市場行動方案，依據目 象之各項觀察指標描述消費 廓 P2.3.3 描述消費者對於所提供產品 務態度 P2.3.4 確保消費者輪廓之描述符合 作業規範的要求
	T2.4 策略分析與定位執行	O2.4.1 市場策略分析與定位執行文件	P2.4.1 運用各項策略產出工具 (SWOT 競爭力分析與 TOW 陣策略)，進行內部資源與 市場分析，並選擇策略以符 標市場和消費者輪廓 P2.4.2 按照組織要求，撰寫包含多 擇方案的定位執行計畫 P2.4.3 在特定時間內提交計畫給主 並根據回饋進行適當調整
T3 分析目標市場消費行為與進行簡報	T3.1 確認產品或服務的市場需求	O3.1.1 市場概況分析	P3.1.1 按照行動方案，蒐集產品或 的市場或市場區隔的資訊 P3.1.2 從市場概況或現有的客戶資 確認市場或市場區隔的消費 性 P3.1.3 按照市場行動方案，確定並 產品或服務的特色 P3.1.4 確認可選擇行銷策略方案， 擇最符合市場行動方案要求 標市場策略

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
整體 標對 者輪 和服 組織 如： S 矩 外部 合目 個選 管， 服務 料， 者屬 測試 並選 的目	4	K6 產業和產品或服務的知識 K7 行銷溝通的概念和流程	S8 熟練多元化行銷概念報告的讀寫技能 S9 調查整體市場趨勢、過往產品、服務績效和消費者行為特徵的研究技巧

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T3.2 評估消費者興趣原因與決策關鍵	O3.2.1 消費者需求分析 O3.2.2 消費者行為分析簡報	P3.2.1 藉由未來趨勢和過去積效的析，調查消費者對於產品或之需求 P3.2.2 評量產品或服務過往有關其行銷有效性的行銷的定位 P3.2.3 評估、測試並預測個人、社生活方式對於產品或服務的者行為的影響 P3.2.4 分析消費者對於過往行銷溝反應 P3.2.5 按照市場行動方案，評估組為的能力以快速回應消費者產品或服務的需求
	T3.3 提出具體之行銷組合策略	O3.3.1 行銷合策略文件	P3.3.1 確保行銷組合策略能解決消問題和需求的滿足 P3.3.2 說明聚焦行銷如何影響消費及其理由 P3.3.3 確保聚焦行銷符合法律和道理義務及市場行動方案需求

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
的分 服務 聚焦 會和 消費 通的 織行 對於 費者 行為 德倫			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
	T3.4 產品或服務之簡報內容準備製作與執行改善	O4.2.1 簡報文件	P3.4.1 規劃和記錄簡報作法及預期 P3.4.2 根據目標對象的特質、地點源和人力需求來選擇簡報策格式和呈現方式 P3.4.3 選擇能夠有助觀眾了解主要與核心想法的簡報輔助工具料和技巧 P3.4.4 向參與人員簡要說明他們在中的角色與責任 P3.4.5 選擇評估簡報效果的方法 P3.4.6 向目標對象解釋和討論簡報成果 P3.4.7 使用簡報輔助工具、材料和來協助目標對象了解主要概核心想法 P3.4.8 注意與會者的非口語和口語以促成簡報成果心想法 P3.4.9 使用有說服力的溝通技巧來聽眾興趣 P3.4.10 讓與會者有機會對主要概核心想法發問釐清，並調整以符合與會者的需求和喜好 P3.4.11 有策略地在特定時間點總要概念和想法，以幫助觀眾簡報 P3.4.12 執行檢視簡報成效的方法 P3.4.13 向與會者或參與簡報主要詢問對簡報的反應並進行討 P3.4.14 善用與會者或參與簡報的人員的回饋意見，修改簡報心想法

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
成果 、資 略、 概念 、材 簡報 預期 範例 念與 溝通 確保 念與 簡報 結主 理解 人員 論 主要 的核			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標
T4 進行產品或服務之行銷活動	T4.1 產品服務策略與執行	O4.1.1 產品服務規格制訂建議書	P4.1.1 依據市場區隔及目標市場與 定位，進行產品服務策略分 規劃方向 P4.1.2 產品或服務產品服務策略規 P4.1.3 依據公司政策與主管核示， 產品服務策略修訂 P4.1.4 將本項產品服務策略併入市 動方案中執行，並依據市回 動調整

	職能級別	職能內涵（K=knowledge 知識）	職能內涵（S=skills 技能）
市場 析與 劃書 進行 場行 應機	4	K8 有助於檢視簡報的數據蒐集方法 K9 政府單位所有相關法規中，可能影響商業運作的重要條款，例如： * 反歧視法 (如性別平等工作法、身心障礙者權益保障法等) * 產業或企業道德準則與相關行為守則 * 個人資料保護法 * 環境保護議題 * 職業衛生與安全 * 產品或服務知識 K10 有效溝通的原則 K11 有助於簡報的各種簡報輔助工具和材料 K12 組織對行銷活動的規劃流程 K13 組織的市場行動方案和有關的預算 K14 行銷實務的基礎依據 * 行銷概念 * 行銷規劃流程 * 行銷組合 * 市場區隔 * 目標核定為 K15 組織有關行銷的政策和程序 K16 行銷和廣告的原則	S10 文化合宜的溝通技巧，以和不同背景或技能的人互動 S11 簡報技能：使用資訊豐富和引人入勝的方式來溝通核心想法，並使用口語和非口語的技巧來維持與會者的注意力 S12 閱讀各種文本、準備一般資訊和文件、和根據目標對象撰寫正式和非正式信函的讀寫技能 S13 行銷銷活動的異常處理與問題解決技能 S14 根據市場行動方案進行數據分析的計算能力 S15 相關讀寫技能： * 為目標對象準備一般資訊和文件 * 閱讀各種文本 * 撰寫正式和非正式信函 S16 解決可能影響計畫及其執行議題的問題解決技能 S17 確認行銷市場區隔的概況 S18 解釋行銷、廣告和創意需求，並熟練電子廣告的讀寫技能 S19 使用廣告設備和軟體進行電子行銷、觸及網路和使用多媒體應用的科技技能

職 能 內 涵

A01 謹慎細心：對於任務的執行過程，能謹慎考量及處理所有細節，精確地檢視每個程序，並持續對
A02 追求卓越：會為自己設定具挑戰性的工作目標並全力以赴，願意主動投注心力達成或超越既定目
A03 勇敢面對：當狀況不明或問題不夠具體的情況下，能積極採取行動，以有效釐清模糊不清的態勢
A04 好奇好學：易受到新穎的事物吸引，且易於接納新觀念與新知識的學習。
A05 接受挑戰：在成果不能確定的情境下，不論成功機會與報酬如何仍然勇於嘗試。

說 明 與

（A=attitude 態度）

其保持高度關注。
標，不斷尋求突破。
，完成任務。

補 充 事 項

勞動力發展署
WORKFORCE DEVELOPMENT AGENCY