

講師簡介

講師姓名	建議課程(可點選課程名稱直接連結課綱)
Cynthia 黃馨儀	數據分析系列課程： ◦ 數據思維打造精準決策 ◦ 用數據驅動創新設計思考 ◦ 看數據懂行銷：市場洞察與策略設計 ◦ 市場研究與分析能力：從數據洞察到精準決策 職場技能相關課程： ◦ 用邏輯思維做精準表達 ◦ 高效時間戰略：SMARTER 時間管理技術 ◦ 數據驅動的專案管理：策略與實務應用 ◦ 打造高效溝通：對人 x 懂事 x 對焦 ◦ 《高壓工作中的情緒韌性》—— 建立穩定狀態與自我領導力 ◦ 銷售規劃與分析：用戶思維 x 數據思維 ◦ 精品零售顧客關係管理與精準推薦實務 ◦ 吸引 Z 世代的創新招募 團隊領導管理相關課程： ◦ 打造自主性高績效團隊：教練式領導 x 數據管理 ◦ 部門策略目標商業地圖：從目標、策略到執行 ◦ Coaching 教練式溝通：運用 GROW 建立主管高效對話力 ◦ LEAD 360° 中高階主管全方位領導力 品牌/個人品牌相關： ◦ 品牌價值定位與傳遞 ◦ 新時代業務打造高成交高信任銷售



講師簡介

黃馨儀 Cynthia 老師具台灣大學博士學位，也具備超過十年外商品牌行銷經驗，與多年中小企業顧問經驗，理論與實戰經驗兼具。

專長於數據驅動的精準決策、問題分析與解決、跨部門溝通與協作及高績效領導、專案管理。

老師以數據思維搭配教練式領導打造自主高效團隊，並協助台灣中小企業與個人品牌規劃策略、組織重整及時間資源管理，多次運用數據與品牌思維協助企業半年內轉虧為盈。

老師的課程設計強調實務與理論的結合，並善於運用引導式教學，讓學員能制定具體的行動方案，立即應用於實際工作，深受學員與企業好評。

- 相關證照：AL 加速式學習國際認證 / AL Facilitator 教學引導國際認證 / ATD 教學設計國際認證 / ICF 國際教練認證 ACC / ATD 顧問諮詢國際認證 / ITE 學習移轉設計國際認證 / OGSM 目標管理認證
- 授課單位：富邦金控 / 台新新光金控 / 台新新光金控 / 台新銀行 / 國泰世華銀行 / 國泰金控 / 永豐銀行 / 華南銀行 / 國泰產險 / 統一超商 / 統一企業 / 南聯國際 / 光泉食品 / IPSA / 台灣迪生 / 中華電信 / 台灣大哥大 / 遠傳電信 / 中和瓏山林 / 聯詠科技 / 華苓科技 / 邦鉑科技 / Nexteam / 芯量科技 / 科林研發 / 宇瞻科技 / 普利司通 / 艾杰旭顯示玻璃 / 台灣索諾瓦 / VOLVO / 九和汽車 / 車美仕 / 中衛發展中心 / 台新人壽 / 信安保經 / 富邦人壽 / 國泰人壽 / 資誠聯合會計師事務所 / 公勝財顧 / 敦煌教育集團 / 劍聲幼教集團 / 心恩教育 / 104 人力銀行 / 歐比

特國際創意 / 雅丰醫美集團 / 聯聖集團 / 城邦學院
/ 汐遊寶寶 / 達慶醫療 / 頂宏生技 / 嚮往廣告 / 固
鋼 CUOCO 鍋具 / 月影連鎖沙龍 / 基拾科技 / 愛閃耀
等。

大學公協會如：新加坡管理學院 / 東海大學 / 輔仁
大學 / 世新大學 / 醒吾科技大學 / TeSA / 臺灣網商
協會 / 創新創業總會 / SLP 創業加速器 / 商業發展研
究院等。

- 顧問客戶：汐遊寶寶 / 邦鉅科技 / 達慶醫療 / 頂宏
生技 / 嚮往廣告 / 固鋼 CUOCO 鍋具 / 月影連鎖沙龍
/ 雅丰醫美集團等，和多位一人公司及小微型企
業。

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/hsin-yi-huang-61a779303/>

Website: <https://yhtbrand.com>

經歷

- 電商品牌運營：PayEasy 牛爾老師、Kevin 老師品牌
- Nielsen 市場分析顧問
- 10 年以上外商品牌經理：雀巢克寧奶粉、克寧銀養奶粉、安怡奶粉、芝
司樂起司、安麗紐崔萊、萊萃美 Nature Made、必達定 Betadine、澳佳寶
等國際知名品牌

個人殊榮

- 國立台灣大學 管理博士
- ICF 國際教練認證 ACC
- AL 引導者培訓 國際證照
- AL 加速式學習 國際證照
- ATD 教學設計 國際證照
- ATD 諮詢技巧 國際證照

- ITE 學習移轉設計師 國際證照
- OGSM 目標管理認證講師
- 外商品牌經歷超過 7 個新品上市、多個品牌半年內轉虧為盈持續獲利
- 顧問輔導超過百位個人品牌、協助多個企業品牌一年內轉虧為盈
- 授課續課率近 70%，多家企業重複授課超過 6 次/單年 2-3 次，授課企業及學員給予高度正面評價。

講師特色

黃馨儀老師曾任知名消費品及藥品外商品牌經理，洞悉「企業運營」、「目標管理」、「問題分析與解決」、「以數據觀點」制定決策、「企業獲利管理」的關鍵因素，同時多次負責新品專案準時上市並創造績效，有超過三次新品專案不只準時交付更上市創造前三名銷售佳績，在「專案管理」、「跨部門溝通與協作」、「績效管理」有豐富經驗。

職涯期間接連升遷至帶領團隊領導的角色，並學習「教練指引」增強領導技巧，多次帶領團隊創造佳績，具有使命必達的高績效領導人的稱號。對於「團隊領導與高績效管理」和如何結合「教練式領導」和「數據管理」以「打造自主高績效團隊」頗有著墨，有領導過上百人跨國團隊執行專案經驗。目前也是 ICF 國際 ACC 認證教練。

同時黃馨儀老師這幾年，具備多年輔導台灣中小企業、一人公司事業規畫、事業品牌運營經驗，協助百位以上個人品牌打造策略地圖，對於「高效時間管理」也有獨到見解。

黃馨儀老師的課程設計以實務為主與理論為輔的理念，同時持續透過顧問輔導經驗貼近台灣企業的需求做設計，讓學員即學即用並兼具市場性。教學風格自然並以生活化案例和易懂的語言；並結合多樣教學技巧，此外，因具備教練指引技巧，善於提問引導，讓學員能找到可落實的行動方案。

策略管理觀點文

<https://yhtbrand.com/post/category/marketing/>

個人品牌觀點文

<https://yhtbrand.com/post/category/personal-brand/>

課程特色

1. **數據思維與邏輯思考**：底層邏輯為數據思維和邏輯思考力，讓學員藉由課程也能同時培養 AI 大數據時代最需要的數據思維和邏輯思考力
2. **教練提問指引與培訓引導**：除課程知識專業外，在面對團隊與溝通對象相關也同時結合教練指引技能，提升新時代領導人最需要的提問力
3. **個案研討**：運用個案討論，提升學習成效
4. **小組討論**：互動式教學，搭配遊戲化設計
5. **行動產出**：搭配課程學習單和教具設計，讓學習成果能落實工作情境

課綱

數據思維打造精準決策(用數據思維做問題分析與解決)

教學目標：

1. 掌握系統化的問題分析與決策技巧：運用數據驅動和邏輯思考提升工作中的決策精準度。
2. 提供教員表單讓學員能運用去有效解決問題並將方案落實到實際工作中。

適合對象

1. **中高階管理層**：需要經常面對多變的業務環境與複雜決策場景，必須掌握系統化的問題分析與解決技巧，以制定準確、高效的決策。
2. **跨部門專案經理**：負責統籌和協調多部門的資源及溝通，適合透過本課程強化數據驅動的問題分析能力及跨部門合作技能
3. **工作內容與策略與數據分析有關者**：在業務決策過程中扮演重要的支援角色，適合培養更深入的數據分析、問題分解與邏輯推理能力。

課程主題	教學手法	時長
1. 數據驅動決策的重要性與產業案例 ● 數據 vs 數字 思維上的定義與建議導入(可討論運用企業相關產業) ● PACE 框架：融合麥肯錫與尼爾森	講師講授 問答互動 案例解析	60 mins
2. P - 識別問題 (Pinpoint the Problem) ● 排序問題：優先排序二象限 ● 定義 5W2H ● 描述好問題 ※案例實作：可討論運用企業目前真實的商業議題去做拆解設計並討論公司具有或可收集到的數據資料欄目	講師講授 案例解析 小組討論	60 mins

3. A - 分析原因 (Analyze the Causes) ● 情境盤點：MECE 法則(可討論運用企業目前真實的商業議題和產業去做選定 1-2 個適合的商業模型，以下都為舉例) 若聚焦在 B2B 客戶轉換歷程，請用： 「ARED 行銷漏斗五階段 (Awareness 知道 / Research 研究 / Evaluation 評估 / Decision 決定採購) 」 若聚焦在品牌與通路面向，可用：「4P 模型 (Product / Price / Place / Promotion) 」 若在市場評估與策略面向，可用：「3C 模型 (Customer 市場 / Competitor 競爭者 / Company 公司本身) 」 若在新市場策略面，可用 PEST 分析 (Politics 政治/ Economics 經濟/ Society 政治/ Technology 技術) 若聚焦在組織內部執行或管理流程，請用：「人 / 流程 / 工具 / 架構」等框架 ※GPT 協作 ● 關鍵數據選擇 ※案例實作：關鍵數據選擇與收集方法 (跟客戶討論目前最常使用的數據與收集方式，按照商業難題去思考設計) ※GPT 協作 ● 解讀分析	講師講授 小組討論 實作演練	150mins
4. C – 設計決策 (Create Solutions)	講師講授	60 分鐘

● 創造方案 ● 評估解決方案的可行性 ※GPT 協作	小組討論 實作演練	
5. E - 執行與評估 (Execute & Evaluate) ● 執行評估 3P 原則 ● 數據溝通陳述與可視化	講師講授 問答	60 分鐘
6. 學習與總結	講師講授 QA	30 分鐘

學員回饋：4.72-4.94 分

- ◆ 課程內容設計活潑，且貼近工作需求。講師非常專業，並給予專業建議。
- ◆ 老師貼心準備課後複習小卡片，讓我們在工作中能快速回顧重點，超實用。
老師教學不只清楚，連延伸工具都準備，很周到。
- ◆ 日常工作中也知道要用數據，但都是想到甚麼用甚麼、結構不完整，經過此次課程擁有系統化方法可完備關鍵，非常感謝講師。
- ◆ 課程介紹方法對於工作有助益,老師教學很專業,應用 CHATGPT 收穫良多,謝謝!
- ◆ 講師的表達及引導方式非常淺顯易懂，互動度高，原來數據很有趣。

課程介紹 90 秒影片

<https://youtube.com/shorts/BHt47UarYq8?feature=share>

投影片搶先看

用數據思維做精準決策			數據思維驅動策略制定		
前備 破除盲點 建立心態	PACE 框架	總結 + 行動	前備 破除盲點 建立心態	PACE 框架	總結 + 行動
	Pinpoint 辨別問題 Analyze 分析原因 Create 創造決策 Execute 執行 + Evaluate 評估			Pinpoint 辨別問題 Analyze 分析原因 McKinsey Nielsen Create 創造決策 Execute 執行 + Evaluate 評估	
	建立數據思維導向的高績效組織				

關鍵數據收集

Let me guide you 10分鐘

情境假設	關鍵數據	已有/未有	收集方法	收集來源	如何驗證假設為真
1. 拿桌上的教具-關鍵數據表 2. 選1個情境原因 3. 寫下需要哪些關鍵數據才能判斷此情境假設 4. 一個關鍵數據寫一張小便利貼 5. 再寫出收集數據的相對應方法、來源在小便利貼上					

唯一數據源



課後學習小卡

用數據思維打造高效決策 -PACE法則-

INSIGHT 洞察力 + SENSITIVITY 敏感度 + COMMUNICATION 溝通力

STEP FOUR
EXECUTE / EVALUATE
執行&評估

STEP ONE
PINPOINT
識別問題

STEP TWO
ANALYZE
分析原因

STEP THREE
CREATE
創造決策

BY CYNTHIA 黃馨儀

Acquisition 獲客

Activation 活躍

Retention 留存

Revenue 收益

Referral 推播

吸引注意
內容行銷、搜尋引擎優化 (SEO)、社交媒體宣傳、付費廣告

提高興趣增加參與
個性化的體驗、試用、活動、教育建議引導等

保留、提高忠誠度
優質服務、精準分眾 (結合RFM去思考)

有價值的服務
良好的銷售服務、優惠方案等

高光感
獎勵計劃、社交分享功能或推薦促銷

我可以做甚麼

唯一數據源

BY CYNTHIA 黃馨儀

學習心得與行動計畫

BY CYNTHIA 黃馨儀

問題	SW2H		MECE+模型	心得與行動計畫
本月業績比去年同期下滑15%	What: Where: Who:	When: HowMany: • 現況 • 目標		
門市活動效益差	What: Where: Who:	When: HowMany: • 現況 • 目標		
總結率下滑要如何提升	What: Where: Who:	When: HowMany: • 現況 • 目標		
新展店區域規劃	What: Where: Who:	When: HowMany: • 現況 • 目標		
A店來客多但成交率低, B店來客少但客單高	What: Where: Who:	When: HowMany: • 現況 • 目標		

Consumer 市場

地區規模

行為需求

競業差

展.營.收

新展店規劃

Competitor 競爭對手

Company 公司內部

購買潛力

地.形.GO

顧客選擇差異

同業密度

展店投資

營運能力

收益回收

我可以做甚麼

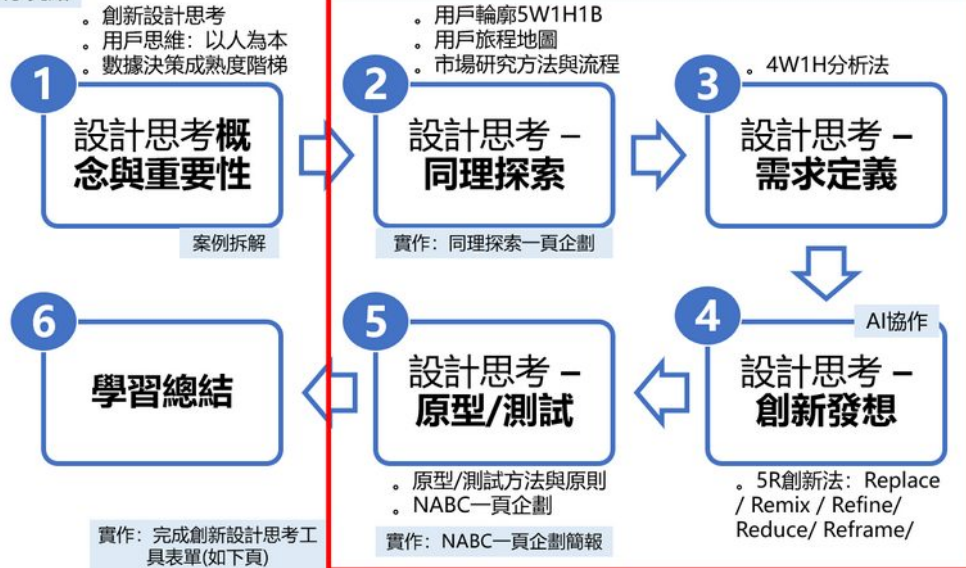
唯一數據源

BY CYNTHIA 黃馨儀

用數據驅動創新設計思考

課程流程

主要教學亮點



	補充說明	用戶旅程									對象用戶 Who 輪廓5W1H1B	說明
		潛在用戶	階段A	階段B	階段C	階段D	階段E	階段F	階段G	忠誠用戶		
狀態描述	這個階段用戶可能的行為模式										Who 他是誰	
功能連結	跟對象用戶的功能需求連結		2								Where · What 他在哪做甚麼	
情感連結	跟對象用戶的情緒需求連結										Whom 他跟誰相處	2
原有規格 Where	相關產品或原有產品的功能規格/包裝等										When, How 他在甚麼時間怎麼過生活	
創新設計	5R: Replace/ Remix/ Refine/ Reduce/ Reframe/			4							Being 他想成為誰	
提醒竅門	注意事項										其他補充資料	
驗證方式 What	確認是否符合用戶需求的數字指標		3									
系統資源 Who	有那些組織資源可以運用來完成 (Who-2)											
創新設計思考 專案起訖時間：												
專案負責人：												

課程產出：透過一整天7小時完成創新設計思考工具表單

課程大綱

主題	細項內容	教學手法	時數
1. 設計思考的概念與重要性	- 創新設計思考的目的與重要性：企業常見的三大類型創新設計思考--增效(更新現有產品)、降阻(優化流程)、創新(新市場 or 新產品)	講師講授 問答互動 課程期待與動機 my why 案例分析	60 mins

	- 用戶思維導向 vs 服務商導向 - 數據決策成熟度階梯 L1-L5 簡介(註 1) ■ L1 Ad hoc 臨時救火：Data Aware 有數據但各自為政的 Initial (混亂期)，沒有標準流程、成敗難以預測。 ■ L2 Opportunistic 機會式 ■ L3 Systematic 系統化 ■ L4 Strategic 策略驅動 ■ L5 Transformational 組織級影響 - 案例分析：運用產業案例說明 L4-L5 層級做到的樣子：凱薩醫療中心(優化流程)、Uber (更新現有產品)、Netflix(新市場新產品)，1-2 組負責一個案例分析。 ※簡單自評現在自己和組織在哪一個層級？如果要往下一個層級移動要怎麼做，以此對齊課程教學目標並引發學員動機。	世界咖啡館	
2. 設計思考 – 同理	- 定義用戶輪廓 5W1H1B：依企業需求可調整 B2C 或 B2B 版本， ◦ 如下圖 B2C 是黑字、B2B 是綠字 ◦ 坊間多半受眾輪廓著眼在現況 (5W1H)，創新設計思考除了想解決現有問題，更希望做產品或商業模式創新，所以察覺用戶對自我的認同、想成為誰，才能先一步掌握市場商機。(註 2)	講授 問答互動 案例教學 小組討論 實作演練	120 mins

	※實作演練：課程演練問題，完成黃金客戶的 5W1H1B - 繪製黃金客戶的顧客旅程地圖 (CJM) ■ <u>功能需求</u>：定義產品服務 「能做什麼」，以產品的功能和性能為中心，解決實際的問題。主要是在滿足消費者現況未被滿足的需求。 (如省時、高品質、解決特定不便) ■ <u>情感需求</u>：定義產品服務 「能帶來甚麼」，專注於「使用時的感受與體驗」，主要是在滿足消費者可能的身份認同及社會標籤，在使用產品時的心理感受，以及渴望獲得的心理結果。 滿足功能需求難以脫穎而出，現在企業更重視「情緒價值」。功能需求為產品奠定基礎，情感需求則打造產品的吸引力與獨特性。案例：iphone vs HTC。星巴克 vs City Café vs Café!N ※實作演練：課程演練問題，完成顧客旅程地圖並思考自己公司產品已有已滿足的+和可能可以改善的或是用戶對象未被滿足的需求 - 同理的市場研究 ■ 不同市調方法的設計 x 適用情境：觀察法(實地訪查、神秘客、Home Visit)、訪談法(1on1, 焦點團體訪談)、問卷調查。	
--	--	--

	■ 市調的基本流程 (研究目標 →對象→研究問題→方式選擇→執行→分析) ※實作演練：課程演練問題，運用 Cynthia 老師過去在外商對市場研究公司提案進行同理探索的同理探索一頁式企劃 (決策目的、數字指標、對象抽樣、調查方法)，寫出自己的一頁企劃。		
3. 設計思考 – 定義	- 透過「4W1H 法」精確地定義需要解決的核心問題對上方的對象進行收斂： ◦ What 要解決的問題和數字指標定義 ◦ Who 上述對象輪廓中定義最需要先關注的樣本及列下設計思考過程的內外部利害關係人 ◦ Where 解決問題的範疇邊界：鎖定的市場(國家、產品線等)或是公司組織部門別 ◦ When 問題發生的時間起迄點，以及如果要進行設計思考預計開始與完成的時間點 ◦ How Many 藉由3S 法則運用費米推論*(註 3)初步估算會影響的財務數字，估算市場規模、可服務數值和可能藉此可取得的錢。(老師會根據對象產業直接用設計的案例演練一次如何運用去估算市值和可能可賺到的錢)	講授 問答互動	60 mins
4. 設計思考 – 發想創新	- 5R 方法進行創意發想，腦力激盪出多種可能的解決方案。	講授 問答互動	105 mins

	◆ Replace (替代) = 是否有新材料或功能可取代現有元素？是否有其他領域或案例的經驗可套用到當前的問題中？ ◆ Remix (合併混合) = 將原本不相關的概念或事物結合、組合不同元素 ◆ Refine (優化修正) = 持續優化產品(提升品質、成分升級、提供個性化選擇、強化售後服務等) ◆ Reduce (刪減消除) = 哪些功能或程序可刪減？哪些材質可減少？可以提升效能或降低成本，甚至產生新模式。 ◆ Reframe (重新定義) = 流程順序、形狀、功能、性質或使用方法等，能否重新定義去賦予新用途。 ※實作演練：設計思考工具表單 **結合客戶想解決的商業議題並提供 AI 協作(Gemini / GPT/ Chopilot)	實作演練	
5. 設計思考 – 原型/測試	-原型/測試的方法與原則：小步快跑、A/B test 驗證與修正、結合 AI 協作。僅講述呈現各種不同作法。 -「NABC」一頁有效溝通(註 4)做擁有數據思維和邏輯架構的商業提案簡報，以將想法具象化，製作出低成本的初步模型，同時以利後續的快速測試。 ◆ Need 問題點/痛點 ◆ Approach 方法：簡單的工	講師講授 問答互動 模板工具 學員發表	45 mins

	具模板定義產品規格或流程環節 ◆ Benefit 效益 ◆ Compare 跟原有方案比較 ※實作演練：將設計思考工具表單依照 NABC 的方式總結做 90 秒簡報提案。		
6.學習與總結	學習總結與行動計畫	講師講授 學習共創	30mins

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/JPk8rzQCuVM>

課程投影片搶先看

別被數字騙了！觀察顧客，建立洞察



同理心與洞察 (Empathize)

傳統吸塵器會因集塵袋堵塞而減弱吸力

定義問題 (Define)

如果不要集塵袋會怎樣？

發想創新與原型測試

5126次失敗才出來Dyson

目標受眾：黃金客戶 5W1H1B



用戶在旅程地圖的需求

功能需求

- 定義產品服務「能做什麼」，以**產品服務的功能和性能**為中心，解決實際的問題。

情感需求

- 定義產品服務「能帶來甚麼」，專注於「**使用時的感受與體驗**」，主要是在滿足消費者可能的**身分認同及社會標籤**，在使用產品時的心理感受，以及渴望獲得的心理結果。

4W1H+Why 核心問題

What 問題與指標

- 要解決的具體問題
- 量化數字
- 質化洞察

Why背後真實原因：
並且透過數據驗證

Where 範疇邊界

鎖定的市場/產品/通路等



Who 用戶對象

5W1H1B
內外部利害關係人

When 關鍵情境

ICE評估漏斗

5R 創新思考



5R – Reduce 刪減消除

哪些功能或程序可刪減？哪些材質可減少？
可以提升效能或降低成本，甚至產生新模式。

思考：哪些東西可以減少？



設計思考工具表單(會依照企業培訓需求再做調整以運用到工作場景)

	補充說明	用戶旅程								對象用戶 Who 輪廓5W1H1B	說明
		潛在用戶	階段A	階段B	階段C	階段D	階段E	階段F	階段G	忠誠用戶	
狀態描述	這個階段用戶可能的行為模式										Who 他是誰
功能連結	跟對象用戶的功能需求連結										Where、What 他在哪做甚麼
情感連結	跟對象用戶的情緒需求連結										Whom 他跟誰相處
原有規格 Where	相關產品或原有產品的功能規格/包裝等										When, How 他在甚麼時間怎麼過生活
創新設計	5R: Replace/ Remix/ Refine/ Reduce/ Reframe/										Being他想成為誰
提醒竅門	注意事項										其他補充資料
驗證方式 What	確認是否符合用戶需求的數字指標										
系統資源 Who	有那些組織資源可以運用來完成 (Who-2)										
創新設計思考 專案起訖時間：											
專案負責人：											

附錄

(註 1) 此架構融合 以跨學科研究、創新精神與科技實作見長的卡內基美隆大學

(Carnegie Mellon University，簡稱 CMU) 所提出的研究能力發展模型 Capability

Maturity Model (CMM)，和全球第一管理顧問公司麥肯錫 Mckinsey 的數據驅動組織

Data-Driven Organization 概念，詳細架構內容詳述在此文件最後。

更多關於數據決策成熟度階梯 L1-L5 介紹：

L1 Ad hoc | 臨時救火：Data Aware 有數據但未必善用、各部門各自為政的 Initial (混亂期)。這個時期通常沒有標準流程、專案品質高度波動、成敗難以預測。

L2 Opportunistic | 機會式：Data Enabled 用數據支援決策但未改變決策機制的

Repeatable (可重複期)。這個時期有基本專案管理流程，類似專案可以複製做法，也

開始控制成本與時程去掌握更多機會。

L3 Systematic | 系統化：Data Embedded 把數據數據嵌入核心流程且決策有嚴謹數據審查的 **Defined** (標準化時期)。這個時期全公司妥善運用數據決定有效益的標準流程，也有文件、制度，同時不同團隊流程一致。組織流程完整建立且各流程有數字指標監測作為依據。

L4 Strategic | 策略驅動：Data Driven Culture 領導層主動問「證據是什麼？」且用數據驅動資源配置的 **Managed** (量化管理期)。這個時期 開始用數據衡量流程效能、有 KPI 與品質監控且成果通常可預測成果，很知道自己在甚麼時候該用甚麼關鍵數據且完整。

L5 Transformational | 組織級影響：Data as Competitive Advantage 用數據創造新商業模式且打造資料護城河的 **Optimizing** (持續優化期)。這個時期員工會主動改善流程，且主動用數據找瓶頸，同時帶來創新設計思考，而組織已經建立持續改進文化。

(註 2) 此論述來自賈伯斯：「消費者通常要看到產品，才會知道自己想要什麼」

(People don't know what they want until you show it to them)，核心觀點是**創新者應洞察本質需求，觀察消費者的實際使用行為與數據回饋**

(註 3) 費米推論 (Fermi Problem/Estimation) 是一種在資訊不足、無法直接測量的情況下，利用基本生活經驗、邏輯拆解與「科學計號」(數量級)來快速估算未知數字的邏輯推論技巧。參考書目：費米推論-最強的商业思考。

(註 4) NABC 法則是史丹福國際研究院 (SRI) 提出的創新與商業提案分析框架，旨在透過四個關鍵點評估提案價值：Need (需求)、Approach (方法)、Benefits (收益)、Competition (競爭)。它幫助確認市場需求、獨特解法、顧客價值與競爭差異，廣泛應用於創新與商務簡報。

從混亂到清晰：SMART 時間管理策略

課程主題	教學手法	時長
1、時間管理的重要性 ◆ 時間管理的定義 ◆ 成功人士做時間管理的四大重點 ※舉巴菲特(5-25 法，專注重要)、馬斯克(把時間用 5 分鐘極致切分，箱型時間)、庫克(規律日程)、比爾蓋茲(深度思考)，連結到課程當中都會依序帶到	講師講授 案例拆解 自我評估 自我管理牆	60mins

◆ 自我評估時間管理黑洞 ※課前問卷會先請學員做自我評估並統整在課程相對應的環節做觀念釐清和解題 ※講師會請學員自行評估覺得疲累的時間點，並對應自我管理和時間管理，共創分享		
2、 SMART 時間規劃技巧五步驟 1. S - SMARTER 目標設定 - SMART 目標設定原則：Specific 具體、Measurement 明確、Achievable 可行、Relative 相關、Timeable 時間。 - ER 更聰明：Effect Review 去連結重要優先排序(註 1) ※小組討論：課前問卷會先請學員寫下時間管理的難題與場景，藉此設計演練題目，小組討論實作 SMART 目標設定和 ER table (8 個問題，此 8 問題也可依照企業重點和文化去做調整，ER table 如註 1)； 如學員為同質性高背景，則可請學員帶自己的工作目標現場重新盤點 SMARTER，進行整日的目標設定、任務拆解與時間管理。	講師講授 小組討論 比喻類比 實作演練	90mins
2. M - Misson 任務拆解： 目標連動：把人生當專案進行，運用專案管理把目標拆解工作任務 工作拆解：任務拆解到 WBS 的概念去列下達成目標的最重要工作、拆解成任務和工作包，細拆後做更好的時間運用	講師講授 問答互動 小組討論 實作演練	150mins

◦ 細拆原則 3. <u>ABCD 法排序</u>： ◦ A 級思維：重要性 x 緊急度排序 ◦ Build 建立順序：先後因果、輕重緩急、提前準備、一起完成 ◦ Collect 收集整理：把事件分類--重要(重要緊急，當天不完成會影響進度的關鍵事項)、次要(不重要緊急：瑣碎雜事、當天不做不會怎樣但有時間也可做、要跟進他人進度但工作內容不是自己要做的等)、靈感箱 (重要不緊急：靈感、思考、學習、會影響長期生產力的事) ◦ Drop 放手丟掉(不重要不緊急可丟掉或是不做，或是不重要但緊急可以外包/授權) 4. <u>Record 行事曆紀錄</u>： ◦ 整日行事曆早晚預留 20-25 分鐘開關機儀式： ✓ 開機：一早 review ABCD，分類當天的紅(一定要當天處理完)、黃(隔天再處理也還好)、綠(重要不緊急、長期事項)並寫下 to do list ✓ 關機：重新 review 當天代辦清單和思考明日清單，同時做好交接(如隔天要休假或排班)		
--	--	--

。 把整理好的工作紀錄進行事曆排序 5. Timebox 箱型時間法 ※小組討論：小組合作將剛剛的目標設定寫下 Top3 工作，並拆解成任務做排程和資源調配(如同專案管理一般)在講師設計的「時間管理教具」上(註2) 如學員為同質性高背景，則可請學員帶自己的工作目標現場重新盤點 SMARTER，進行整日的目標設定、任務拆解與時間管理。 ※AI 協作		
3、克服拖延的策略與技巧 DECIDE ● Define (定義問題) ● Evaluate (評估選項) ● Choose (選擇行動) ● Implement (實施行動) ● Discuss (討論回饋) ● Evolve (進化改善) ※小組討論：講師設計任務卡(依照課前問卷的時間管理難題)，打亂上個環節學員所安排好的時程，讓學員重新排程；或各組安排搗亂學員到另一組去聽時間管理的目標、任務和規劃邏輯後，搗亂學員臨時出難題要重排。進而帶出 DECIDE 步驟的重點 ※AI 協作	講師講授 問答互動 小組討論 偕同諮詢	90mins
4、總結與行動方案產生		30mins

學員回饋：4.82-4.90 分

- ◆ 講師教材豐富，並為我們量身訂做，很用心，謝謝。
- ◆ 老師貼心準備課後複習小卡片，讓我們在工作中能快速回顧重點，超實用。
老師教學不只清楚，連延伸工具都準備，很周到。
- ◆ 講師的表達及引導方式非常清楚易懂，互動度高，課程說明清楚明確。
- ◆ 講師課程編排有結構、循序漸進

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/HQzSrE963uk>

投影片搶先看

Me Management

精神 方向 深度思考、學習
目標、使命

思維 功率 專注力、思考力、學習力...

情緒 品質 心理健康：正面情緒的力量

體能 儲量 身體健康：飲食、運動、睡眠管理(包括午睡)

精力管理

SMART設定完，我們要SMARTER

• Effect (效益度) Review

目標 E (效益度) x Review	您的目標		
	目標A	目標B	目標C
01 影響公司策略目標實現			
02 符合公司願景、價值觀	分數1-5		
03 完成後可提升自我競爭優勢			
04 與上司的任務或目標有直接關聯			
05 對團隊或部門績效目標表現有決定性影響			
06 對跨部門的任務目標有直接關聯或影響			
07 不同以往所做，屬於創新類型的任務/目標			
08 屬於不緊急但影響長期且重大的管理類任務目標			
加權總積分			

Mission 任務 (資源)→待辦清單

① 拆分成可處理的單位(15分-1hr)
② 動詞為開頭(代表去做)
③ ChatGPT幫幫忙

請花10分鐘把任務拆成可處理的待辦清單，一個項目寫一張中便利貼。

AI Prompt: 我是(OOO)公司中的(OOO)，2025主要目標是(OOOOO)，根據此目標提供我工作中要處理的重要任務：

請你用以下拆解方式協助我拆解上述重要任務的具體執行步驟

回復任務條件

- 理解郵件內容與待辦事項
- 根據問題搜集相關檔案資料
- 答覆對方提出的問題

Some Tips

- 一開始不用做到完美，先開始規畫就好
- 過去時間交給別人決定，現在由自己決定：
 - 該保留作重要任務的時間不要輕易放棄
 - 溝通協作還是很重要，要保留彈性
- 如果會議佔很高比例，需要做「會議管理」
- 規劃要記得細節：eg會議前準備、外出開會的通勤時間..
- 時間摺疊法
- 隱形時間成本：溝通、煩惱、糾結..

25 min 開機儀式做甚麼？

- 給自己一個醒腦儀式：eg.喝杯咖啡
- 3R讓一日之計在於晨
 - Renew：每天都是新的開始！正面面對！
 - Review：前一天列的今日to do list
 - Record：看一下行事曆紀錄安插to do list

關於時間管理的好書閱讀

新時代業務打造高成交高信任銷售

教學目標：

1. 了解新時代業務的挑戰與必備競爭力，如何透過個人品牌提升競爭優勢，並掌握如何通過個人品牌縮短與客戶建立信任的時間，提升溝通效率。
2. 掌握具體策略與技巧，打造符合企業定位與形象的個人品牌，並設定業務單位的業績目標與個人成就目標，提升客戶忠誠度和成交率。

適合對象：

1. **銷售與業務人員**：特別是需要與客戶建立信任並提升成交率的員工，透過個人品牌優化銷售技巧，縮短信任建立時間，並提升溝通效率。
2. **業務管理層**：負責制定並執行業績目標的業務主管，能學習如何結合企業品牌價值與個人品牌定位，提升團隊成員的競爭力與專業形象。

課程主題	教學手法	時長
1. 新時代業務的挑戰與競爭力 ● 新時代業務的挑戰與競爭 ● 透過個人品牌提升競爭優勢 ● 業務個人品牌的五大關鍵	講師講授 案例教學	0.5 小時
2. 建立兼顧個人與企業品牌形象的個人品牌 ● 企業品牌定位與業務個人品牌的整合策略 1. 企業核心價值 x 個人價值觀 2. 專業職能 x 個人專業標籤 3. 企業形象風格 x 個人個性特質 4. 完成個人品牌目標設定：結合公司業務目標與個人成就目標 ● 個人品牌的 4D 全方位定位框架	講師講授 案例教學 小組討論	2 小時
3. 黃金客戶與好球帶渠道布局 ● 識別黃金客戶並描繪輪廓	講師講授 案例教學	2 小時

● 好球帶渠道四大類型：黃金客戶常出現 x 我能出現的可行性分析	小組討論	
4. FABE 有感銷售：創造有吸引力的內容與議題 F - Feature 定義個人特色 A - Advantage 業務優勢 B - Benefit 客戶有用有感的好處 E - Evident & Event 證據和議題事件	講師講授 小組討論 實作演練	1.5 小時
5. 建立新時代業務銷售漏斗：精準篩選與信任堆疊 ● 如何利用個人品牌漏斗縮短客戶開發與信任累積時間	講師講授 小組討論 實作演練	1 小時

學員回饋：4.92-5 分

- ◆ 在進行 5W1H1B 的團隊實作時，透過講師團隊準備的答題簡報。很快速有效率的進行討論，可以有邏輯的幫助自己了解在目前專案的客戶對象。
- ◆ 在最後 QA 階段，講師對於自我品牌建立與自身價值觀的想法，十分實際且受用
- ◆ 「情趣用品」，主要打動客戶的是商業溝通，才可以讓客戶有感買單。
- ◆ FABE 說話術，如何用對的方法塑造自己優勢
- ◆ 老師在帶我們分組時，都會根據我們每組不同的主題以及我們的答案，給予更延伸的反饋與建議，我覺得很棒！
- ◆ 顧問生涯有很大的一部分都在與人溝通，溝通的藝術更是一直都在學習，其中 FABE 的概念是我們以往就認知帶給客戶的方式，但今天的課程給了我們另外一種思維，透過 FABE 說話術再加上情趣用品讓客戶有感買單。
- ◆ 對於如何開啟客戶對話，以及強調自身優勢的邏輯流程，清楚明瞭且好上手
- ◆ 我認為老師教的「情趣用品」框架最能立即使用的是在 Proposal 中進行加值以及在外講課或是舉辦 workshop 都可以運用。

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/mTl7iy7jang>

投影片搶先看

義華才 Creative Brand Effective Profitability

結合組織品牌，創造個人獨特

	企業組織	個人
核心價值觀	為每個企業與家庭打造財務藍圖，藉由完整財務規劃，守護客戶資產	我重視的核心價值是什麼？
專業能力	風險管理 財務規劃 財富管理	我的專業技能包括哪些？ 有哪些跨領域或轉職背景可以結合？
形象風格	專業 成就 幸福	我的個性與風格？

義華才 Creative Brand Effective Profitability

個人品牌全方位定位

請ChatGPT幫幫忙

+1000

10分鐘

Scan me!

請扮演一位個人品牌顧問，根據以下資訊，幫我產出一個簡單清楚明確的個人品牌定位語句，以及一段100字以內的個人品牌簡介。
我目前在公關財富管理顧問公司擔任財富管理顧問。
我的專業包括：(請填寫)
我的過去經驗包括：(請填寫)
我的個人風格或形象特質是：(請填寫)
我重視的價值觀是：(請填寫)
【公司品牌背景】
公司核心價值觀是：「為每個企業與家庭打造財務藍圖，藉由完整財務規劃，守護客戶資產」
公司專業能力強調：「風險管理、財務規劃、財富管理」
公司形象風格面視：「專業、成就、幸福」
請根據以上資訊，整合出：
1. 一句簡潔有力的個人品牌定位語句 (約10~15字內)
2. 一段100字以內的個人品牌簡介，讓客戶能快速理解我能提供的價值與形象特質
請幫我產出三個版本讓我挑選，並說明差異與建議使用情境。

義華才 Creative Brand Effective Profitability

目標受眾：你對誰說話？(5W1H1B)

Who 他是誰
年齡/性別(外表、內心)、個性特質

Where, What 他在哪做甚麼
學歷、經歷、專業、工作、收入、(別人怎麼看我)

Whom 他跟誰相處
家庭狀況、伴侶關係、交友關係等

When, How 他在甚麼時間怎麼過生活
生活中的一天(工作、家庭、生活、不同時間-週末/週間)

Being 他想成為誰
自我形象、事業目標、理想生活、其他夢想等

- 說讓人有感的大白話 -

專業讓客戶聽懂→讓客戶有感買單

專業邏輯	F 用	A 專業特點	差異優勢	品
商業溝通	情	B 客戶好處	E 證據實例	趣

有感買單

BY CYNTHIA 黃馨儀

課後學習小卡

新時代顧問四大關鍵
- 打造高成交高信任銷售 -

STEP FOUR 做對事
新時代業務銷售漏斗

STEP ONE 定對位
兼顧個人與企業品牌形象

STEP TWO 找對人
黃金客戶的5W1H1B

STEP THREE 說對話
內容情、趣、用、品、四原則

- 說讓人有感的大白話 -

專業讓客戶聽懂→讓客戶有感買單

專業邏輯	F 用	A 專業特點	差異優勢	品
商業溝通	情	B 客戶好處	E 證據實例	趣

有感買單

BY CYNTHIA 黃馨儀

說好你的品牌故事：打造有感銷售服務

教學目標：

- 1、讓業務人員深入理解企業品牌的核心價值，並在銷售過程中保持一致性，確保顧客感受到品牌的統一形象。
- 2、提供具體銷售技巧，透過品牌故事強化顧客情感連結，提升銷售業績與客戶忠誠度。

適合對象：

1. 一線銷售人員與客服代表：尤其是直接面對顧客的員工，可透過本課程掌握企業品牌的核心價值，並在銷售與服務過程中傳達統一的品牌形象，增強顧客情感連結，進而提高銷售業績和顧客忠誠度。
2. 行銷與業務推廣團隊成員
3. 品牌與產品經理：需要協助規劃和指導其他部門在品牌推廣上的一致性。
4. 培訓與教育部門負責人：可以將本課程的內容整合到其他培訓計畫中，幫助公司內部銷售和服務部門一致地傳達品牌價值與形象。

課程主題	教學手法	時長
1、用品牌加值業務推廣的重要性 1. 品牌是甚麼？品牌思維 vs 產品思維 2. 品牌核心價值與業務推廣的關聯 3. 成功案例分享	講師講授 影片教學 案例教學	0.5 小時
2、企業品牌的關鍵 – 理念識別 1. 釐清企業願景、使命 2. 確認核心價值觀文化 3. 說好品牌故事 345 – 3 切角 4 原則 5 步驟	講師講授 案例教學 問答互動	2.5 小時
3、銷售流程中的品牌一致性 1. 業務銷售環節與客戶的接觸點 2. 如何在銷售的不同階段保持品牌形象	講師講授 小組討論 實作演練	1 小時

的一致性		
4、運用五感體驗品牌故事打造超有感銷售 1. 針對客戶類型活用品牌故事選擇切角 x 原則打造銷售話術 2. 結合五感體驗打造超有感銷售	講師講授 小組討論 實作演練	2.5 小時
5、學習總結與行動	講師講授 問答互動	0.5 小時

學員回饋：4.76-4.94 分

- ◆ 講師非常專業且課程內容相當豐富(滿漢全席那種)，下次可以邀請老師兩天課程。
- ◆ 課程內容設計活潑，且貼近我們的工作，感覺老師有做功課，很認真。推薦行銷人員參與此課程。
- ◆ 謝謝提供課後講義和小卡，可以複習，我會記得。
- ◆ 活用左右腦思維課程

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/H60qQmwaNwg>

投影片搶先看

義華才 Develop Brand Effective Profitability

品牌願景

- 是一個企業對未來的**美好想像**，是你的品牌向前邁進的目標畫面。可以**吸引人、激勵人**一起往前
- 文字描述，有「**畫面感**」
- 溝通：「當我們成功了，我們看起來像甚麼樣子」

核心意識

所預見的未來

義華才 Develop Brand Effective Profitability

寫出自己的品牌「願景」

20分鐘 20:00

對象 (我想要和誰溝通? 我想要為誰服務?)	服務範圍 (我能夠為對象提供甚麼產品或服務?)	價值 (為什麼他們要選我? 我為何難以被取代?)	定位 (在他們心中我是誰?)

請各組花20分鐘時間討論，
拿公司目前主品牌做練習
寫出該公司的願景，上台分享2分鐘。 +1000

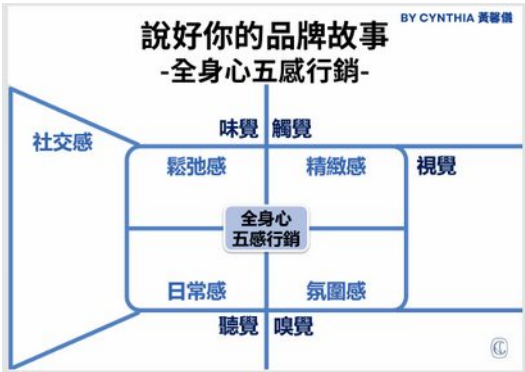
義華才 Develop Brand Effective Profitability

品牌故事 - 3切角

- **與企業相關**
創辦人的個人經歷與經驗、成長背景、創辦品牌過程，或是企業發展的經過、突破的困境等等
- **與產品相關**
產品的開發過程、使用的原料或特色、產品製造流程、產品堅持等等
- **與客戶相關**
第一線與消費者的互動、消費者曾經的回饋、或是某一個特殊的銷售事件、因為看到消費者的甚麼痛點等等

義華才 Develop Brand Effective Profitability

課後學習小卡



個人行動計畫

把學習轉移行動，讓知識成為力量

我必須馬上停止做的 (障礙)

我知道該做什麼但要思考一下如何進行

我剛學到而且馬上可以開始的

學習心得記下來

同組約定者: _____

主管打勾勾: _____

BY CYNTHIA 黃馨儀

打造自主性高績效團隊：教練式領導 x 數據管理

教學目標：

1. 掌握有效的團隊領導技巧，促進團隊合作與溝通，提升團隊的整體績效
2. 學會績效管理的策略與工具，能夠透過系統化的方法來評估、反饋及提升團隊成員的表現。

適合對象：

1. **中高階管理層**：需要帶領團隊並達到公司給予的績效目標。
2. **專案經理**：負責統籌和協調多部門的資源及溝通，適合透過本課程強化數據讓專案團隊自動化運作並達目標

課程主題	教學手法	時長
1. 團隊領導與績效管理的挑戰 ● 管理 vs 領導 ● 當前團隊管理的挑戰與機會	講師講授 問答互動 小組討論	0.5 小時
2. 高績效團隊的特質與組建 ● 高績效團隊的特徵 ● 建立信任與共識三大關鍵 ● 團隊成員的角色與責任	講師講授 案例教學 小組討論	1 小時
2、使用 OGSM 做為績效管理策略與工具 ● OGSM 模型介紹 ■ O - Objectives (目標)：確定團隊和個人的績效目標 ■ G - Goals (指標)：設定關鍵績效指標 (KPIs) ■ S - Strategies (策略)：制定達成目標的具體策略 ■ M - Measures (評估)：定期評估進度，確保目標實現	講師講授 問答互動 小組討論 實作演練	1.5 小時

3、 導入數據思維和教練式領導提升 OGSM 成效 ● 用現況數據預測未來目標 ● 用教練式提問引導確認目標可執行和策略可落地 ● 整合優化 OGSM 內容 ● 績效進展的監控與反饋機制	講師講授 問答互動 小組討論 實作演練	2 小時
4. 運用教練技巧確保目標實現 ● S - Strengthen Motivation for Change (增強改變動機) ● T - Take the First Step to Action (跨出實踐的第一步) ● A – Action (行動計畫與量化追蹤) ● R – Review and Rethink (數據結合探索思考持續優化) ● T – Team Building (激勵團隊合作) ◆ 情境式領導 x 教練模式 ◆ 建立人員自動化和授權文化 ◆ 讓團隊自我管理與持續學習，確保目標實現	講師講授 小組討論 實作演練	1.5 小時
5. 績效改進的持續過程 ● 員工養成數據思維 ● 主管結合數據管理與教練領導	講師講授 問答互動	0.5 小時

課程介紹 90 秒影片

https://youtu.be/qJPIYWq_dQc

《高壓工作中的情緒韌性》—— 建立穩定狀態與自我領導力

課程定位

本課程不是單純的情緒管理課程，而是協助高情緒勞動工作者，在高壓環境下建立情緒韌性、自我領導與穩定工作狀態的實務工作坊。

現代職場工作者長期處於高互動、高變動與高情緒勞動的工作環境中，除了需面對工作績效與多工壓力，也經常需要承接客戶、主管、同事與跨部門間的情緒與期待。

當長時間處於高壓狀態時，容易出現情緒耗竭、心理疲勞、工作動能下降、人際摩擦增加，甚至逐漸失去工作的成就感與價值感。許多員工並非能力不足，而是長期處於「持續撐住」的工作狀態，缺乏有效的情緒調節與心理恢復能力。

本課程結合講師 Cynthia 黃馨儀過去於外商高壓職場的主管領導與高績效團隊帶領經驗，融合 ICF 國際教練 ACC 的教練式引導技巧，透過心理學工具、情境互動與自我覺察設計，協助學員在高壓工作情境下：

- 覺察自身情緒與壓力來源
- 建立情緒調節與壓力恢復能力
- 提升心理韌性與穩定狀態
- 建立正向自我對話與自我領導能力
- 重新連結工作的價值感與影響力

課程不只是學習情緒管理技巧，更著重於協助學員在高壓環境中，建立一種能長期穩定工作的心理狀態與內在動能，進而提升工作品質、人際互動與團隊氛圍。

教學目標

完成課程後，學員能：

1. 理解工作中的心理壓力來源與情緒勞動（Emotional Labor）概念。
2. 學會運用心境轉換（Reframing）技巧，將壓力情境轉化為成長與調整機會。
3. 掌握多種壓力釋放與情緒調節方法（Stress Management Techniques），在高壓工作情境中保持較穩定狀態。

4. 建立工作價值感與心理韌性，理解自身工作的影響力，降低情緒耗竭與負向情緒循環。

7 小時版

課程主題	教學手法	時長
1、 工作中的壓力來源與情緒勞動 (Emotional Labor) 情緒勞動是指工作者在工作中需要調整與管理自己的情緒，以維持組織期待的專業形象與互動狀態 ※互動討論：寫下目前工作中讓你感到壓力或疲累的情境 (最多三個)，藉由討論區分不同壓力來源，並理解不同壓力需要不同調節方式。 ◆ 常見三大壓力來源 (內容可依產業與職務情境調整) ◦ 高難度挑戰：工作績效、時間壓力、多工狀態、高負荷工作節奏 ◦ 外界心理負擔：客戶情緒、跨部門溝通、主管期待、團隊氛圍影響 ◦ 日常情緒勞動 (Emotional Labor)：長期隱性消耗但不易察覺的情緒負擔 ◆ 了解情緒勞動 (Emotional Labor) 的影響	講師講授 互動討論 情境分享	60 mins
2、 壓力恢復與情緒調節技巧 ◆ 呼吸調節法 (Breathing Regulation)：4-6 呼吸法，吸氣 4 秒、吐氣 6 秒，重複三次，可降低壓力荷爾蒙。 ◆ 微休息 Micro Break (短時間心理恢復技巧)：短時間心理休息 (30 秒-2 分鐘)，例如深呼吸、伸展、喝水、短暫離開高壓狀態。 ◆ 心理界線 Psychological Boundary (避免吸收顧客負面情緒)：避免將他人的情緒完全吸收到自己身上。 ※現場紓壓練習	講師講授 體驗活動 練習演練	90 mins
3、 面對高壓與衝突情境的情緒管理技巧介紹 STOP	講師講授	90 mins

STOP 情緒調節法是情緒管理工具，分為 ◆ Stop 暫停反應 ◆ Take a Breath 深呼吸調整情緒 ◆ Observe 覺察情境與情緒 ◆ Proceed 選擇更好的回應方式 ※情境演練：講師依產業與工作情境設計演練案例（可透過課前訪談或問卷蒐集常見情境後調整）。例如：客戶情緒反應、跨部門溝通壓力、高工作量狀態、主管臨時要求等。	情境演練 角色扮演	
4、心境轉換技巧 Reframing (心境重塑、換框) Reframing 是心理學中將負面情境重新解讀為正向機會的思考技巧。 ◆ 從工作壓力到工作價值，例如： 「對方很難溝通」→「理解需求與建立關係的機會」 「今天狀況很多」→「重新調整工作方式與優先順序的機會」 ※小組討論：將各組工作中的壓力情境進行心境重塑，練習將面對壓力轉為迎接挑戰。 ◆ 建立正向工作觀念：重新理解工作對組織、團隊、客戶與自己的影響力與意義感。 ※小組討論：我的工作價值故事。學員分享：「讓我覺得這份工作有價值或有成就感的一次經驗」，每組推派一位組員分享。找回「為什麼做這份工作」。	講師講授 案例分享 小組討論	90 mins
5、建立工作動能：自我決定理論 Self-Determination Theory (SDT) 此研究指出，人們的內在動機來自三個核心需求 Autonomy 自主感、Competence 勝任感、Relatedness 關係連結。 ※小組討論：我的工作影響力故事。運用模組四的工作價值故事做延伸，強化「我可以帶來什麼影響」。(註2)	講師講授 小組討論 分享交流	60 mins

6、學習回顧與行動計畫 ◆ 建立個人壓力管理策略 ◆ 設定服務動機行動計畫	講師講授 QA 交流	30 mins
--	---------------	---------

4 小時版

課程主題	教學手法	時長
1、工作壓力與情緒勞動 (Emotional Labor) ◆ 常見工作壓力來源 (內容可依產業與職務特性調整) ※互動討論：寫下目前工作中讓你感到壓力或疲累的情境 (最多三個)，藉由討論區分不同壓力來源，並理解不同壓力需要不同調節方式。 ◆ 情緒勞動的影響	講師講授 問答互動	45 mins
2、壓力恢復與情緒調節技巧 ◆ STOP 情緒調節法 ◆ 呼吸紓壓技巧 ◆ 微休息 Micro Break ※現場紓壓體驗	講師講授 體驗活動	80 mins
3、心境轉換 Reframing (心境重塑) ◆ 重新看待工作與互動情境 ◆ 建立正向工作觀念與價值感 ※小組討論：我的工作價值故事。學員分享：「讓我覺得這份工作有意義或有成就感的一次經驗」。	講師講授 案例討論	90 mins
4、課程總結與行動計畫	講師講授 QA	25 mins

*課程最佳時數 7 小時效果會比 4 小時好很多。原因：

- 心態轉換需要討論
- 情境演練需要時間

4 小時容易變成心理講座，只知道方法和知識但不見得能有感並且去用；7 小時才能做到體驗式課程

課程 90 秒介紹影片

<https://youtu.be/pe4vtEt7he0>

(註 1) 模組四的練習操作流程 (7 小時的版本暫定)

Step1：個人回憶與自我對話 (5 分鐘)

請學員回想：曾經是否有一位人（客戶、同事、主管、合作對象，甚至家人）因為你的工作、協助或陪伴，而產生某些正向改變？

提示問題

· 對方當時遇到什麼狀況或需求？· 你當時做了什麼？· 你覺得自己真正提供的是什麼？· 當時你有什麼感受？· 那次經驗讓你看見自己什麼特質或價值？

自我領導反思問題 (可視課程時間選用)

- 我希望自己成為一個什麼樣的工作者？
- 當工作壓力很大時，我通常如何與自己對話？
- 我是否常只看見自己的不足，而忽略已經做到的價值？
- 如果今天是我鼓勵同事，我會如何鼓勵現在的自己？
- 我希望別人因為我的存在，而感受到什麼？

Step2：小組分享 (7 分鐘)

每人 1 分鐘分享自己的故事。

重點不是炫耀成果，而是重新看見：「自己的工作與行動，曾經對別人產生什麼正向影響。」

講師引導學員練習：從「我只是完成工作」轉換為「我其實正在創造某種價值」。

Step3：全班分享與引導 (5 分鐘)

選一位學員分享，全班交流。

講師提問

- 那一刻你覺得自己真正做的是什麼？
- 你覺得自己幫助了對方什麼？
- 如果沒有你的協助，對方可能會少了什麼？
- 這件事讓你看見自己的什麼能力或價值？

講師引導結論

多數工作不只是完成任務，而是在：

- 提供專業
- 建立信任

- 協助問題解決
- 創造安心感與支持感

而這些影響，也會重新回到自己身上，形成工作的成就感、價值感與心理韌性。

(註 2) 模組五的練習操作流程 (7 小時的版本暫定)

Step1：重新定義角色 (講師引導)

講師提問：如果今天少了這個職位、這個角色，別人可能會少了什麼？

(可依不同產業調整提問，例如：客戶、團隊、同事、組織會少了什麼)

常見答案可能會停留在：「少了一個執行工作的人」

講師會進一步引導：除了工作內容之外，你是否也提供了：安心感・被理解的感受・專業判斷・協助問題解決・穩定團隊氛圍・信任感與支持感

Step2：工作影響力思考 (個人)

請學員寫下：我的工作可能為別人帶來什麼影響？

例如：・幫助客戶減少焦慮・讓團隊合作更順利・提升他人的效率與安心感・協助問題更快被解決・建立信任與良好關係

也可進一步思考：我的存在，可能如何影響團隊文化與工作氛圍？

自我領導反思問題 (可視時間選用)

- 我希望自己在團隊中成為什麼樣的人？
- 我想被別人如何記得？
- 我的工作價值，是否只來自績效與成果？
- 除了完成工作，我還能創造什麼影響？
- 當工作遇到低潮時，什麼能支撐我繼續前進？

Step3：小組討論

問題：如果我們把工作當成一種影響力，我們可以帶給他人什麼？

小組整理 3 個工作價值或影響力，例如：・專業・信任・支持・穩定・陪伴・協作。
再由全班統整與分享。

Step4：講師總結

講師會依企業文化與核心價值做收斂。例如：我們的工作不只是完成任務，而是在協助他人、建立信任、創造更好的工作與互動體驗。

當員工能重新看見自己的工作價值與影響力時，會更容易建立：・內在動機・工作投入感・心理韌性・正向團隊氛圍。

模組二著重於「過去經驗的回顧與修復」，模組五則著重於「未來角色與影響力的建立」，藉此串接組織文化、願景與工作價值感。

活動	核心問題	教學效果
模組四	我曾經帶來什麼正向影響？	找回工作價值與成就感
模組五	我未來想創造什麼影響？	建立工作價值感與內在動機

課程特色

課程特色	說明
高互動工作情境式教學	課程案例可依不同產業、部門與工作情境調整，例如客戶互動壓力、跨部門協作、人際溝通、工作量負荷、高情緒勞動工作等，幫助學員更容易連結自身工作經驗。
心理紓壓 × 工作動能雙核心設計	課程同時結合「壓力管理 (Stress Management) 」與「工作動能 / 內在動機建立 (Work Motivation) 」，不只協助紓壓，也重新建立工作價值感與心理韌性。講師運用過去主管領導團隊+自我高壓工作的同理，同時透過專業教練指引技巧。
可立即使用的情緒調節工具	提供多種可在工作現場快速使用的情緒調節技巧，例如 STOP 情緒調節法、呼吸調節法、Micro Break 微休息技巧、有效的自我對話等。
高度互動式學習	透過情境演練、小組討論與案例分享，提高學員參與度，讓學習更具體與實用。
可客製化情境案例	可依企業需求與課前訪談結果，調整情境案例與互動討論內容，提高課程貼近度與實用性。

課前情緒覺察量表

為了讓課程內容更貼近學員實際工作情境，本問卷將協助講師了解目前同仁在工作中的壓力來源、情緒狀態與常見挑戰，以利課程案例、互動活動與演練內

容進行調整與客製化。

本問卷僅作為課程設計與學習參考，不作為績效評估用途。

一、目前工作狀態覺察 (Likert Scale 量表)

請依照最近 1 個月的工作狀態，選擇最符合的程度。

1 = 非常不同意

2 = 不同意

3 = 普通

4 = 同意

5 = 非常同意

題目

我最近經常感到情緒疲累

工作時，我需要壓抑真實情緒來維持專業形象

我容易受到客戶、同事或主管情緒影響

工作結束後，我仍會持續想著工作的事情

當工作壓力大時，我知道如何調整自己的情緒

我有意識到自己的壓力來源

我能適時讓自己休息與恢復狀態

我覺得目前的工作具有價值與意義

即使工作辛苦，我仍希望把事情做好

我認為自己對團隊、客戶或他人具有正向影響力

二、工作壓力來源調查 (可複選)

目前讓您最容易感到壓力的情境有哪些？ (可複選)

☐ 工作量過大

☐ 時間壓力 / 期限壓力

☐ 客戶情緒或抱怨

☐ 跨部門溝通

☐ 主管要求與期待

☐ 團隊氣氛與人際關係

☐ 工作與生活失衡

☐ 長期高專注 / 高互動工作狀態

- ☐ 業績或績效壓力
 - ☐ 容易反覆思考工作問題
 - ☐ 其他：_____
-

三、情緒狀態覺察（可複選）

最近工作中較常出現的情緒是：

- ☐ 疲憊
 - ☐ 焦慮
 - ☐ 煩躁
 - ☐ 壓力大
 - ☐ 無力感
 - ☐ 挫折感
 - ☐ 委屈
 - ☐ 麻木感
 - ☐ 情緒起伏大
 - ☐ 容易不耐煩
 - ☐ 仍保有熱情
 - ☐ 有成就感
 - ☐ 其他：_____
-

四、自我照顧與調節習慣

當壓力很大時，我通常會：

- ☐ 先忍耐撐過去
- ☐ 找人聊天
- ☐ 放空 / 滑手機
- ☐ 運動
- ☐ 吃東西紓壓
- ☐ 睡覺休息
- ☐ 自己消化情緒
- ☐ 深呼吸 / 轉換環境
- ☐ 暫時離開高壓情境
- ☐ 其他：_____

五、開放式問題（課程客製化重要）

1. 最近工作中，最容易讓你感到情緒消耗的情境是什麼？

（請簡單描述）

2. 你希望透過這堂課，改善或獲得什麼？

（例如：情緒管理、壓力調適、人際互動、心理韌性、自我照顧等）

3. 你曾經有沒有某個工作時刻，讓你覺得「這份工作其實是有價值的」？

（可自由分享）

數據驅動的專案管理：策略與實務應用

教學目標：

- 1、掌握專案管理的核心流程與工具，提升專案管理的效率與準確性。
- 2、學會應對專案中的常見挑戰，並能實際應用於工作中，成功交付專案成果。

適合對象：

1. 有參與專案成員：希望提升專案管理能力並更好地管理專案。
2. 企業主管或專案負責人：需要了解專案管理原則以提高公司的專案執行效率。

課程主題	教學手法	時長
1、專案管理的基礎概念 ● 專案與專案管理的定義 ● 成功與失敗的專案 ● 專案管理案例 – iphone 紫色計畫 ● 專案五大階段 – 起始/規劃/執行/監控/結案	講師講授 問答互動	60mins
2、專案起始階段	講師講授 案例教學	60mins

● 介紹專案管理畫布 5W1H (Why, Where, When, Who, What, How) i. Why 專案起始緣由 ii. What 專案目標設定：衡量數據指標設計與目標模板	小組討論	
3、專案規畫階段 ● 專案管理畫布 – 5W1H iii. Where 定義範疇：定義邊界與不做事項 iv. When 時間與時程管理 ◦ 拆解 WBS ◦ 安排順序：先後因果、輕重緩急、提前準備、一起完成	講師講授 問答互動 小組討論 實作演練	90mins
4、專案規畫-執行階段 v. 專案規畫/執行：利害關係人管理 Who ■ 專案經理的領導與管理 ■ 利害關係人溝通與管理 ■ 助攻團隊夥伴	講師講授 問答互動 小組討論 實作演練	60mins
5、專案規畫-執行階段 vi. 資源管理 How ● 創造高效的資源調配 ECRS: Eliminate 刪除取消、Combine 組合、Rearrange 重新安排、Simplify 簡化 ● 關鍵路徑與瓶頸管理	講師講授 問答互動 小組討論 實作演練	60mins
6、專案風險管理 ● 風險管理四步驟 ● 風險評估矩陣與風險登錄表	講師講授 小組討論 實作演練	60mins

2、 專案總結與回顧 ● 回顧專案成果與過程 ● 結論與改善建議	小組討論 講師講授	30mins
--	--------------	--------

學員回饋：4.91-5 分

- ◆ 講師提供許多課後補充資料可以多演練。
- ◆ 有用 GPT 協作感覺專案管理變容易了。
- ◆ 專案管理能力與時間管理能力要運用到工作上，老師很認真，我也要認真。
- ◆ 日常工作中多少有使用到此次課程中的技巧，但偏向無系統及架構不完整的情況，經過此次課程可完備各項技巧及使用要點，非常感謝講師。

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/xiEySUEmYs>

投影片搶先看



用邏輯思維做精準表達

教學目標

1. 掌握結構化表達技巧，學習以結論導向整理關鍵資訊，提升向上溝通的清晰度與重點掌握力
2. 學習運用模型進行建設性對話，在回報中精準對齊目標、釐清現況並提出行動選項，以有效贏得主管的信任與資源支持。
3. 運用 GAS 架構設計溝通策略，分析內部客戶需求與利害關係人，降低跨部門協作阻力，提升專案推進的執行效率。

課程大綱

主題	內容	教學手法	時間
建立高效溝通思維	● 開場-好的表達 vs 不好的表達 ※請學員自己先思考工作場景上甚麼是好的表達、甚麼是不好的表達。講師會引導討論和歸納出高效溝通三原則 ● 高效溝通三原則（結構清晰、重點明確、決策導向） ● HR 常見溝通情境 ※請學員思考自己表達時常常遇到的難題或是對方的反饋	講師講授 問答互動 關鍵字牆	60mins
理解主管決策視角	● SCQA 架構（有邏輯的表達） ● 金字塔原則（結論先行） ● SCQA 架構依據不同對象和情境可做的變形 ※會用課前問卷先行了解 HR 案例，由講師設計案例讓學員用 SCQA 和金字塔原則做優化練習（內容精煉）	講師講授 問答互動 案例解析 小組討論	120mins
建設性向上對話技巧	建設性向上對話：精準回報與決策溝通 ● 精準回報：SCQA 再升級，結合數據提升說服力，並以數字呈現進	講師講授 小組討論 情境演練	105mins

	度，建立「簡潔有力」的表達習慣 ● 精準溝通：GROW 模型應用於向上溝通 - G = Goal：先對齊目標 - R = Reality：釐清現況 - O = Options：提出選項 - W = Will / Way Forward：確認行動與下一步 ※會用課前問卷先行了解案例，由講師設計案例讓學員用 SCAQ 再結合數據，同時也練習 GROW 模型 ● 建立正向對話與信任關係		
跨部門協作溝通 (工作場景)	● 常見內部客戶 (舉 HR 為例：用人主管/BU/高階主管) 的表面需求 vs 真正需求 (例如：要人 ≠ 只缺人) ● GAS 提問溝通技巧做需求確認 - G = Goal：定義需求目標 - A = Analyze：利害關係人與立場分析與管理 - S=Strategy/Skill：溝通策略設計 ※會用課前問卷先行了解案例，設計案例做「同一件事，不同說法」練習以協助面對不同類型對象表達溝通	講師講授 小組討論	105mins
總結	● 鞏固學習-分享與回顧 ● 微行動 Baby Step 宣言	小組討論	30mins

	● 課後作業佈達		
--	----------	--	--

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/CdYtDgo4L4Q>

課程投影片搶先看

精準表達的本質 邏輯思維

你思考的
你表達的
主管思考的

資訊
整理
判斷

問自己對焦四問 跟主管核對

問題	目的
這次最想改善的是什麼?	真正問題
為何現在需要推動?	Why Now
甚麼時候完成?	Feasibility 完成期限
怎樣的具體成果代表成功?	成功標準KPI How Many

邏輯展開 SCQA

讓主管快速理解背景與風險

請很多但主管覺得沒重點
回報後被退回
不敢不會表達QQ

S
scenario
情境
大家都有共識
客觀現況

C
conflict
衝突
打破現況的
突發狀況/挑戰

Q
question
問題
主管現在心裡
可能產生的疑問

A
answer
解答
你提出解決方案
核心結論

結論先行 PREP

讓主管快速知道答案結論

不知道主管要什麼重點
被要求「講結論」

P
point
結論
一句話說
核心結論和觀點
開門見山

R
reason
理由
支撐結論的
數據和邏輯原因

E
example
案例
具體的案例見證
情境證據

P
point2
重申
再次強化結論
促使決策

PREP vs SCQA

PREP	SCQA
快速回報、表達立場 主管臨時詢問 重點: • 結論先行 • 短時間 • 快速決策	需要完整分析、問題說明 跨部門協調、部門會議 重點: • 情境脈絡 • 問題分析 • 邏輯展開

從 報告者 到 策略夥伴

策略夥伴	幫組織創造成果	創成果
決策支持者	協助主管做決策	做決定
問題分析者	主管能快速理解	找原因
資訊提供者	只傳遞資訊	說現象

GROW 模型：引導主管支持的攀登路徑

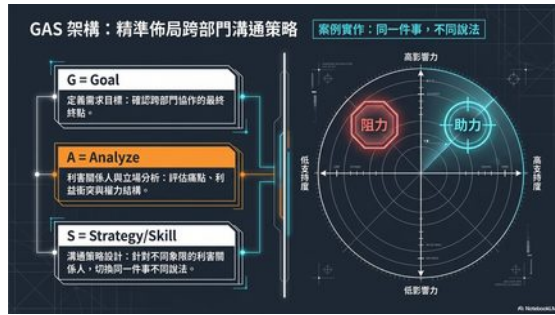
情境脈絡 SCQA 結合 GROW 綜合練習

G = Goal (先對齊目標)
確認主管與團隊的最終願景。

O = Options (提出選項)
提供主管具備可行性的 A/B 方案。

W = Will / Way Forward (確認行動與下一步)
與主管共議，建立正向對結與信任關係。

R = Reality (釐清現況)
客觀釐清現有的資源與限制。



課程學習小卡(僅供參考)

精準表達：從直覺到高階思維的邏輯溝通

溝通核心：決策導向

好的表達 → 具體清晰結構與明確重點，以促成決策為最終目標。

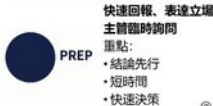


主要溝通目標：關注結論、風險、建議與下一步。
資訊提供者：從事件回報發生的角色，演進為總結與建議的夥伴。
策略夥伴：從事件回報發生的角色，演進為總結與建議的夥伴。



PREP：結論先行

適用於臨時詢問與快速決策。



SCQA：邏輯展開

適用於完整分析，引發思考並提出解答。



@ CYNTHIA 黃馨儀

精準表達：從直覺到高階思維的邏輯溝通

溝通核心：決策導向

好的表達 → 具體清晰結構與明確重點，以促成決策為最終目標。



主要溝通目標：關注結論、風險、建議與下一步。
資訊提供者：從事件回報發生的角色，演進為總結與建議的夥伴。
策略夥伴：從事件回報發生的角色，演進為總結與建議的夥伴。



@ CYNTHIA 黃馨儀

打造高效溝通：對人 × 懂事 × 對焦

教學目標

4. 提升向上溝通能力：學員能運用結構化方式進行清晰且具邏輯的回報
5. 強化跨部門協作能力：理解不同角色立並提升協作效率
6. 建立需求釐清能力：降低溝通落差與重工成本
7. 應用 DiSC 模型：辨識不同溝通風格並調整互動策略

課程大綱

主題	內容	教學手法	時長
溝通痛點與職場情境導入	● 常見溝通問題解析（向上回報混亂、跨部門卡關）<u>透過課前問卷釐清常見溝通問題並連結學員</u> ※快速對焦共創：好的溝通應該要做到甚麼？不好的溝通是甚麼樣子？透過共創讓學員意識到好的溝通應具備的特質。講師收斂模型（Framework）：如下 ● 溝通三要素：對人（Audience） x 懂事（Need）x 對焦（Focus）	講師講授 關鍵字共創 問答互動	60mins
向上溝通技巧：結構化回報	● 向上溝通常見錯誤（沒有結論、資訊過多）<u>透過課前問卷釐清常見溝通狀況</u> ● 結構化工具應用： ◦ SCQA → 用於「邏輯展開」 ◦ PREP → 用於「結論先行」 ● 主管視角解析：如何提供「決策資訊」（結論 + 風險 + 建議） ※小組討論：透過課前問卷或是課前對焦設計常見工作場景案例，請學員優化做好向上溝通	講師講授 問答互動 案例演示 小組討論	135mins

DiSC 溝通模型與跨部門理解：需建效打造見效溝通	● 跨部門衝突來源（目標差異、資訊不對稱、溝通方式錯置） ● 【對人】DiSC 溝通風格辨識 ◦ 跨部門角色對應（舉保險業為例，如核保可能偏 C 型、業務較多偏 I/D 型） ◦ 不同風格的溝通偏好與地雷 ● 【懂事】需求釐清三層確認法（目的 / 內容 / 成功標準） ● 【對焦】跨部門溝通策略（共識建立） ◦ 建立共同目標：立場轉換與共同目標建立 ◦ 有效溝通：應用 DiSC 調整溝通策略 ※小組討論：透過課前問卷或是課前對焦設計常見工作場景案例，做實務案例拆解與對話優化	講師講授 排排看 問答互動 案例拆解 小組討論	135mins
學習總結與行動計畫	● 學習總結 ● 行動計畫制定（帶回工作應用） ◦ 我的向上回報句型（1 句） ◦ 我的跨部門溝通策略（1 個） ◦ 我下週要實踐的行動（1 件）	問答互動 學習共創	30mins

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/arTe8TjzK7g>

課程投影片搶先看

溝通三要素 Framework

對人

理解對象風格
DiSC

溝通

對焦

SCQA. PREP
聚焦重點與結論

三層確認法
釐清需求與目的

懂事

邏輯展開 SCQA

讓主管快速理解背景與風險

S
scenario
情境
大家都有共識
客觀現況

C
conflict
衝突
打破現況的
突發狀況/挑戰

Q
question
問題
主管現在心裡
可能產生的疑問

A
answer
解答
你提出解決方案
核心結論

結論先行 PREP

讓主管快速知道答案結論

P
point
結論
一句話說
核心結論和觀點
開門見山

R
reason
理由
支撐結論的
數據和邏輯原因

E
example
案例
具體的案例見證
情境證據

P
point2
重申
再次強化結論
促使決策

PREP vs SCQA

PREP	SCQA
快速回報、表達立場 主管臨時詢問 重點： • 結論先行 • 短時間 • 快速決策	需要完整分析、問題說明 跨部門協調、部門會議 重點： • 情境脈絡 • 問題分析 • 邏輯展開

DiSC 四型人格

業務

步調
快、直接

結果導向

焦點
事/任務
細節邏輯

關係導向

人/關係
穩定和諧

核保

慢、間接

D 掌控型 直接、重結果、強勢	I 影響型 互動、重氣氛、聊天
C 分析型 重細節、講求正確、要求完美	S 穩定型 偏穩定、重和諧、不愛表態

重點不是「你想怎麼說」 而是「對方怎麼聽得進去」

類型	在意	溝通關鍵
D	效率、結果	直接講重點
I	關係、感受	保持互動感
S	安全、和諧	降低壓力感
C	細節、正確	提供具體資訊

課後學習小卡(僅供參考)

打造高效溝通 -對人 X 懂事 X 對焦-

對人：理解對象風格 DiSC

懂事：釐清需求目的 三層確認法

對焦：聚焦重點結論 SCQA. PREP

類型	PREP	SCQA
	快速回報、表達立場 主管臨時詢問	需要完整分析、問題說明 跨部門協調
D	短、快、結論 PREP	強化A (解法) ASC
i	情境、感受 PREP	加強互動版 SCQA
S	穩定、安心 PR+EP	降低風險感 SC+A
C	邏輯、數據 PRE+P	完整脈絡 QSCA

@ CYNTHIA 黃馨儀

向上溝通

下次跟主管回報時，我要做的是：

跨部門協作

面對我最常合作的部門對象()型 溝通策略：

立即行動

課後我要立即實踐的一個微行動是：

運用情境 |
可能障礙 |
資源支援 |

CHECK
簽名： ☐

@ CYNTHIA 黃馨儀

銷售規劃與分析：用戶思維 x 數據思維雙引擎

教學目標：

- 1、 建立合理且可衡量的銷售配額（目標設定）
- 2、 學習銷售績效指標分析，掌握數據管理與檢討技巧
- 3、 學習促銷活動設計架構，提升精品與保養加值服務銷售
- 4、 強化 CRM（顧客關係管理），促進客戶互動並優化銷售策略

適合對象：

門市銷售與客服人員，目標是透過數據驅動的方式提升銷售績效，建立合理可衡量的銷售目標，透過促銷與 CRM 優化提升客戶參與度與回購率。

課程主題	教學手法	時長
1、 銷售目標設定與管理 ● 用銷售漏斗解析銷售活動類型與目的 ● 銷售目標設定與業績預測	講師講授 問答互動	1.5 小時
2、 銷售活動規劃與設計 ● 從用戶思維設計銷售活動：設計有效方案 x 客戶類型 ● 提高銷售活動獲利效益五大關鍵 ● 規劃銷售活動的步驟拆解	講師講授 案例教學 小組討論	3 小時
3、 促銷活動管理與優化 ● 定期銷售檢討的方法（如何進行有效會議） ● 透過 CRM 記錄與追蹤客戶互動，提高回購率	講師講授 問答互動 小組討論 實作演練	1 小時
4、 創造更高價值的銷售規劃 ● 用商業思維培養更高等級的銷售活動規劃力 ● 精準：洞悉客戶需求的客製銷售活動	講師講授 問答互動 小組討論 實作演練	1 小時

● 拉升：提升顧客終身價值(LTV)的銷售活動 ● 裂變：讓客戶願意幫你帶客的銷售活動		
5、總結與回顧	小組討論 講師講授	0.5 小時

學員回饋：4.94-5 分

- 謝謝老師今天的課程非常棒，學習到很多新知識。更清楚怎麼規劃活動
- 感謝老師用活動帶動課程內容，記憶更加清晰。
- 滿滿的銷售技巧與跟顧客之間的 0 距離
- 講師聲音很好聽而且很認真又很會鼓勵學員，希望下次同一位。
- 能夠更了解顧客是什麼類型的，使用用戶思維。也學到了如何優化銷售規劃
- 更了解銷售規劃與分析和 CRM 重要性
- 特別謝謝老師關注我們學習者的感受
- 很有豐富感的一堂課，銷售不是說服，是而是精準共鳴
- 自己測劃行銷方案，感覺可以當行銷人員ㄌ
- 對於 銷售漏斗學習 有新的認知
- 訂目標不再盲目也知道該怎麼分析

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/iplGELWOPbo>

課程投影片搶先看

銷售業績目標拆解

業績目標
= 車主來廠數 (來客數) x 每位車主花費 (客單價)
用**歷史數字**可推估預期業績
參考相似時節、活動類型、背景等

1. 增加車主來廠數 **銷售漏斗：集客活動**
2. 增加車主花費 **銷售活動規劃與設計**

從用戶思維設計銷售活動

品牌信仰者	精緻生活家	家庭照顧者	功能實用型
視 VOLVO 為生活哲學的延伸，熱愛瑞典極簡、永續、純淨價值	對日常生活品味極講究，有自己的品味風格追求，在意生活美學	關注家人、孩子、親密關係，希望藉精品帶來生活的照顧感	關注產品功能與CP值，價格敏感度較高，不追求品牌奢華感
My VOLVO VIP尊寵	My Style 你要懂我	My Family 在意家人	My Value 在意CP值

提高銷售活動效益的五大關鍵

1

一. 設計機制提高客單價

- 創造一個消費者願意多花錢的理由

Hello Kitty集點活動：7-11 77元集一點

- 設定合理的消費門檻
- 提供有意義的誘因
- 創造持續性的購買
- 讓消費像一場遊戲

家庭照顧者

規劃銷售活動步驟拆解



精品零售顧客關係管理與精準推薦實務

在精品零售產業中，顧客關係管理（Customer Relationship Management, CRM）不只是維繫顧客聯繫，更是建立長期信任、提升回購率與創造顧客終身價值的重要關鍵。

目前許多第一線主管與銷售夥伴已習慣透過 LINE、簡訊等方式與顧客互動，但常見的挑戰是以大量發送商品資訊取代精準溝通，導致顧客接收到的訊息缺乏個人化價值，逐漸將品牌訊息視為一般廣告，降低互動意願與購買動機。

本課程將結合精品零售產業實務案例，以顧客洞察、顧客分級經營、精準推薦與高質感數位溝通技巧為核心，協助店經理與店組長建立以顧客需求為中心的 CRM 思維，提升顧客互動品質與成交機會，進一步強化品牌忠誠度與業績成長。

課程效益

完成課程後，學員將能：

1. 建立高價值顧客經營思維

理解精品產業 CRM 核心價值，從商品銷售轉向顧客價值經營。

2. 提升顧客需求洞察能力

學會蒐集與分析顧客偏好、購買習慣與消費動機，建立顧客輪廓。

3. 強化精準推薦技巧

根據顧客需求、生活情境與品牌特色進行個人化商品推薦，提高成交機率。

4. 提升數位溝通品質

掌握 LINE 與簡訊訊息設計技巧，避免廣告式推播，提升顧客互動意願。

5. 建立可落地的 CRM 行動方案

透過課堂演練與行動計畫設計，將學習成果帶回門市實際應用。

教學目標

完成課程後，學員能夠：

1. 說明精品零售顧客關係管理的重要原則與價值。

2. 運用顧客資訊進行個人化商品推薦。
3. 撰寫具吸引力且符合顧客需求的 LINE 或簡訊內容。
4. 制定個人 CRM 經營行動計畫並落實於門市管理。

適合對象：

門市銷售與客服人

主題	內容	教學手法	時長
一、精品零售 CRM 新思維	◆ 精品產業 CRM 的核心價值與趨勢 以前：客人進店→介紹商品→完成交易； 現在：客人可能先看 IG→官網瀏覽→朋友推薦→出國比價→最後才進店 因此成交不一定發生在第一次接觸。 精品品牌越來越重視： ◦ Repeat Purchase (重複購買) ◦ Customer Lifetime Value (顧客終身價值) ◦ VIP 經營 ◦ Customer Experience (顧客體驗) ◆ 從商品銷售到顧客終身價值經營 請學員思考：假設一位客人：每年消費 20 萬持續 10 年...價值是多少？答案：200 萬。但很多銷售只看到這次成交。(做銷售自評，你是銷售思維還是 CRM 思維)接著帶出： ◦ 銷售思維：今天賣什麼？ ◦ CRM 思維：如何讓客人持續回來買？ 舉例：客人買精品鞋。一般做法：新	講授引導 案例討論 問答互動 自我評分 小組交流	70mins

	色上市通知；CRM 做法：依照客人穿著風格推薦搭配商品 - 顧客關係管理常見誤區與改善方向 ※小測驗互動：請大家看兩則訊息： 訊息 A 新款包包到貨囉，歡迎來店選購。 訊息 B Kelly 姐您好，上次您提到希望找一款適合出差使用、容量較大的包款，我們今天剛到一款新色，我覺得很符合您的需求，傳給您參考看看。 請大家投票：如果你是客人會回哪一則？ (這時候大家會發現：問題不是有沒有發訊息而是有沒有根據需求發訊息，進而帶出後面了解顧客輪廓和需求的重要) - 高價值顧客經營對業績的影響 讓學員討論：門市業績主要來自：新客？VIP？通常答案會是 VIP。 接著說明：80/20 法則，許多精品品牌：20%顧客創造 80%以上業績 ※小組討論共創：目前門市： 哪些客人最有價值？ 這些客人有什麼特徵？ 會在二帶出：顧客輪廓分析技巧、偏好和潛在需求等		
二、掌握顧客需求與消費心理	- 顧客輪廓分析技巧 先請學員思考： ※問答互動：同樣都買 XX 品牌包包的客人： A 客人 35 歲科技業主管	講師講授 案例解析 問答互動 分組討論	120mins

	• 經常出差 • 偏愛低調色系 B 客人 • 40 歲企業主 • 喜歡限量商品 • 注重品牌識別度 如果新品上市，推薦方式會一樣嗎？ 答案當然不一樣。於是帶出：顧客輪廓 (Customer Profile) 分析：PCLM 顧客洞察四層法(註 1) Preference (買的偏好) → Consumption (花的方式) → Lifestyle (生活方式) → Mind (心想甚麼) • 顧客購買決策因素解析：精品消費五大動機—功能需求、情感需求、身分需求、社交需求、收藏需求。 ※VIP 顧客畫像工作坊：請回想最近成交的一位 VIP 基本輪廓、四層、需求，並寫下當時你怎麼推薦？ 會在三帶出：精準推薦與顧客溝通技巧等		
三、精準推薦與顧客溝通技巧	◆ 個人化推薦四步驟：CARE 推薦法 ◦ C - Customer 先看顧客：PCLM 顧客洞察四層盡量深 ◦ A - Analyze 分析需求：五大需求哪一種 ◦ R - Recommend 推薦商品：不是選最新的而是最適合他的 ◦ E - Engage& Explore 創造互動與延伸需求：不要只發訊息而是創造回應機會	講師講授 情境教學 案例演練 小組討論	120mins

	◆ 商品推薦情境設計：三大情境 ◦ 情境一：生活情境--客人最近生活有什麼變化？ ◦ 情境二：季節情境 ◦ 情境三：人生事件 ※案例比較 A 版：新款鞋款上市。 B 版：上次您提到七月要到歐洲出差，我想到這款鞋很適合長時間步行。 請大家討論： 哪個比較容易回覆？為什麼？ ※小組討論：給大家三位 VIP 資料(可由企業提供或是 Cynthia 老師設計)，請各組用 CARE x 情境設計推薦內容 ◆ 避免「廣告式推播」的溝通誤區 ◦ 誤區一：只談商品 ◦ 誤區二：所有人收到同樣訊息 ◦ 誤區三：只在要業績時出現		
四、提升 LINE 與簡訊訊息吸引力	◆ 高回應率訊息設計原則 ※Slido 投票 你最常收到哪種訊息？ A. 新品上市 B. 優惠活動 C. 生日祝福 D. 與自己有關的推薦 ※關鍵字牆：如果你是客人，什麼訊息最容易已讀不回？甚麼訊息會想回？ 帶出：高回應率訊息 3R 原則 原則一：Relevant (與我有關) → 根據顧客輪廓 原則二：Reason (推薦理由) → 根據 CARE 分析	關鍵字牆 問答互動 實作練習、同儕回饋	90mins

	原則三：Response (引導回覆) → 創造互動 -這時候就會串回 CARE 法的 E >>高回應訊息 = 對的人 × 對的內容 × 對的時間 ◆ 顧客關心的訊息內容規劃：顧客最在意的四種訊息： ◦ 需求型(跟我需要的有關)、 ◦ 專屬型(感覺是為我準備的)、 ◦ 關懷型(感覺被記得)、 ◦ 價值型(幫助我做決定) ◆ 精品品牌訊息案例解析與改寫 ※小組討論：設計一些案例給學員改寫：例如案例一給原始訊息--春夏新品到貨，歡迎蒞臨鑑賞。請學員改寫。		
五、課程總結與 Q&A	◆ 重點回顧 ◆ Baby Step: 個人 VIP 顧客 CRM 改善 ◆ 問答交流	引導討論 講師總結	20mins

教學特色

課程特色	說明
精品產業情境化設計	結合企業品牌常見顧客互動案例
即學即用	課堂直接產出可使用的 LINE 與簡訊內容
學習移轉設計	建立課後 CRM 行動計畫，提高落地執行率

(註 1) PCLM 顧客洞察四層法，買花活心

第一層：Preference (買的偏好)

看他喜歡什麼，是最容易取得的資訊。例如：

- 喜歡 Tod's
- 偏愛 Roger Vivier

- 習慣購買 HOGAN

甚至更細：

- 喜歡經典款
- 喜歡限量款
- 喜歡新色

門市可觀察

- 常買哪個品牌
- 常買哪些系列
- 常買哪些顏色

問自己：這位客人最愛買什麼？

第二層：**Consumption**（**花**的方式）

看他怎麼買，開始進入消費行為分析。例如：

- 客單價
- 購買頻率
- 購買品項

門市可觀察

- 一年消費幾次
- 每次花多少
- 是否跨品類購買

問自己：這位客人的消費習慣是什麼？

第三層：**Lifestyle**（**生**活方式）

看他怎麼生活。這時候開始超越商品，進入生活情境。例如：

- 金融業主管
- 經常出差
- 喜歡高爾夫
- 常參加社交活動

門市可蒐集聊天、互動、或社群觀察

問自己：他的生活長什麼樣子？

第四層：**Mind**（**心**想甚麼）

看他為什麼買。最深層，也是最有價值。例如買同一個包包

A 客人

因為升遷獎勵自己

B 客人

因為即將參加重要場合

C 客人

因為收藏需求

買的是同樣商品，但需求完全不同

問自己：他真正想得到的是什麼？



精品消費的五種動機

功能	「需要走久一點、容量要夠。」
情感	「想送自己一份紀念。」
身分	「希望看起來專業，但不要太張揚。」
社交	「這個場合需要更正式一些。」
收藏	「我想找這個系列少見的版本。」

版權所有 © Cynthia Huang 商業區 All Rights Reserved.



小組練習：CEARE

範例	性別	年齡層	職業	消費習慣
範例1	男	51-60歲	企業主	不會特別提出需求
範例2	女	40-50歲	企業高階主管/管理者	忙碌，有空才能出現
範例3	女	40-50歲	家庭主婦(貴婦太太)	依照自己喜好為主

請小組討論

- 一位當銷售顧問，一位當顧客
- 撰寫腳本做
 - C (現有資訊+假設消費紀錄)
 - E 先探索
 - A 分析需求動機
 - R 推薦商品
 - E 補問的對話

+3000

12:00

高回應訊息 = 對的人 × 對的內容 × 對的時間

1T: Timing 對的時間		
Relevant (與我有關)	Reason (推薦理由)	Response (引導回覆)
源自 PCLM 輪廓，建立關聯。	源自 CARE 分析，提供合理性。	創造互動契機，拒絕句號。

容易回

怎樣算是「容易回」？簡低選擇

(查一下 CRM 後台系統消費紀錄，確認過去偏好)

王先生您好，近期 Tod's 有幾個新品，感覺很符合您過去的偏好。我不想一次傳太多打擾您，想先確認一下：

您最近有沒有比較想看日常好搭、正式場合，還是較有特色的款式？

您回我一個方向，我再替您精選兩款。

簡單
低門檻
選擇題

版權所有 © Cynthia Huang 商業區 All Rights Reserved.

四種高價值訊息矩陣

需求型 (跟我需要的有關)	專屬型 (感覺是為我準備的)
關懷型 (感覺被記得)	價值型 (幫助我做決定)

需求 → 專屬 → 關懷 → 價值

版權所有 © Cynthia Huang 商業區 All Rights Reserved.

課後學習小卡範例

顧客關係管理 與精準推薦實務



PREFERENCE 買的偏好

他最常被什麼吸引？

CONSUMPTION 花的方式

他通常怎麼買？買甚麼？

LIFESTYLE 生活方式

商品會出現在什麼生活情境？

MIND 心裡動機

他真正想得到什麼？



顧客關係管理 與精準推薦實務

CUSTOMER 看顧客

先看顧客PCLM 能走多深？

ANALYZE 析需求

最主要的需求動機是什麼？

RECOMMEND 選商品

哪個商品最適合？

ENGAGE & EXPLORE 創

互動

怎麼創造回應，繼續理解？

用看選比約原則



吸引 Z 世代的創新招募

教學目標：

- 1、精準洞察 Z 世代：辨識 Z 世代五大職涯驅動因素，聚焦企業雇主品牌 EVP (Employer Value Proposition) 之優化方向。
- 2、優化候選人旅程：以「零等待、零紙本、零驚喜」為原則，重繪前端導流至面試各接觸點 (Touchpoints)。
- 3、設計 Z 世代招募活動：產出 1-page 招募活動 Canvas，提升履歷投遞率。

適合對象：

HR、部門主管、公司管理者

課程主題	教學手法	時長
1、Z 世代洞察 × 雇主品牌 ● 分享最近一次招募 Z 世代的痛點 ● Z 世代 5 大職涯驅動因素 5F (Fair, Free, Feel, Respect, Value) ● 現行 EVP SWOT (+產業案例分享)	講師講授 問答互動 影片教學 案例教學	90mins
2、招募流程體驗設計 ● Z 世代友善的招募流程設計 ● 零等待、零紙本、零驚喜：Z 世代 UX 三零原則 ● 運用「候選人旅程地圖」重新設計流程節點，盤點招募「情緒曲線」	講師講授 實作演練 小組討論	135mins
3、招募活動企劃實作 ● 設計一場符合 Z 世代偏好的招募活動 ● 招募活動目標 ● 活動設計策略 ● KPI 設計與預算編列 ● 產出〈1-page 招募活動 Canvas〉	講師講授 問答互動 小組討論 實作演練	175mins

4、學習總結與行動計畫

講師講授

20mins

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/54j4funGfus>

課程投影片搶先看

義華才 Dreaming Brand Effective Productivity

Z世代職涯五大驅動因素 4F+V

- Feel 感覺
- Fair 公平
- Life 生活與工作平衡
- Free 自由
- Value 價值觀

Respect 尊重
個體感

©

義華才 Dreaming Brand Effective Productivity

感受到雇主品牌

- Awareness 知道
 - 外部溝通：行銷/公關/社群
 - 高層尚書
 - 企業主/高層領導人IP
- Experience 體驗
 - 實習計畫
 - 招募
- Participate 參與：入職
- Advocacy 推廣：育用留

Awareness 知道

Experience
體驗

Participate
參與

Advocacy
推廣

©

義華才 Dreaming Brand Effective Productivity

Z世代友善流程的三零原則

- 線上履歷串接
- X 過多表單紙本
- V 數位化、手機化、ATS系統

零等待

- 即時回饋
- X 超過3-5天可能放棄
- V 自動化通知系統、即時面試邀約、Chatbot

零紙本

零驚喜

- 資訊透明、流程清楚
- X 突然加關卡
- V 流程透明化

©

義華才 Dreaming Brand Effective Productivity

公司的Z世代候選人旅程

15分鐘

15:00



課後學習小卡



學員回饋

- 最喜歡的課程部分 (開放題)

1. 實作演練環節
2. 每個階段給予小組討論加強記憶點・最後規劃招募活動再結合前面討論
出可推廣的亮點・很實務
3. Z世代各個旅程地圖的討論・實際瞭解公司現況(待改善的面向)&哪些
可以優先著手優化
4. 討論及拆解現有的體驗・可以思考我們能進一步優化的點

- 整體建議

1. 黃馨儀講師很棒~
2. 辛苦了~~
3. 可以針對課程蒐集的內容找各科的夥伴一起蒐集回饋・討論可以如何優
化新人招募體驗・針對培訓主題的 Reels 宣傳也可以再進一步討論

部門策略目標商業地圖

企業需求

產出該部門下一年度的策略規劃圖，明確列出與公司總目標對齊的具體策略、衡量指標與負責人。

課程效益

透過本課程，協助各部門主管建立系統化的策略思維，將公司整體發展方向轉化為具體可執行的部門策略與行動計畫。

課程將運用 **OGSM 策略管理架構**，引導學員從企業願景出發，逐步拆解為部門策略、關鍵目標與行動計畫，使各部門策略能與企業整體方向保持一致。

透過案例解析、小組共創與實作演練，學員將完成一份 **OGSM 部門策略商業地圖**，明確定義目標、策略方向、關鍵行動方案，提升組織策略執行力。

課程完成後可協助企業：

- 強化部門策略與公司整體策略的連動
- 建立結構化的目標設定與策略規劃能力
- 提升主管策略思考與決策能力
- 形成具體可追蹤的部門策略與行動計畫

教學目標

完成本課程後，學員將能夠：

1 理解策略與目標連動的重要性

說明企業願景、策略與部門目標之間的關聯，理解策略連動對組織績效的重要性。

2 運用 OGSM 架構建立策略目標

運用 OGSM 工具，將企業策略拆解為部門的最終目的（Objective）與年度目標（Goal）。

3 設計有效策略與資源配置

分析策略選項並規劃策略資源，制定可支持目標達成的策略方案。

4 產出部門策略商業地圖

整合 Objective、Goal、Strategy 與 Measure，完成部門年度策略地圖。（至少 OGS）

課程大綱

課程主題	教學手法	時長
1. 策略連動目標的重要性與產業案例 - 策略連動目標的重要性(可討論運用企業相關產業) ※小組討論實作：可討論運用企業年度的商業目標及背後的原因 - OGSM 與其他目標設定與管理工具的比較 - 用 OGSM 做 Corporate Strategy → Business Strategy → Department Strategy ※預計整日課程：各組完成一份「年度 OGSM 策略地圖」(至少 OGS)	講師講授 問答互動 案例解析	45mins
2. O – Objective 最終目的 - 最終目的與企業願景的定義與重要性：最終目的是 3-5 年長期目標 - 最終目的重要四元素：對象、核心產品服務、獨特價值、定位 ※小組討論實作：學員共創出企業的最終目的。可以先收集企業真實的未來三年希望走向的方向，藉此跟學員共創比較，討論反思 ※AI 協作	講師講授 案例解析 小組討論	75 mins
3. G - Goal 目標設定 - 目標設定的原則 SMART - ER - SMART 目標設定原則 - Effect 未來影響度 Review 評估 - 結構化設定目標的四元素 ※小組討論與實作： 1) 本年度的目標設定與達成狀況：這是好目標嗎？為什麼？接著進到下一年度要怎麼做。 2) 可以先收集企業真實的下一年度目標，藉此跟學員寫出的目標相比較。建議分組方式要同事業群一組，可以直接做下一年度目標設定釐清。 ※GPT 協作	講師講授 小組討論 實作演練	90mins

4. S – Strategy 策略資源 - 策略的定義 - 好策略 vs 壞策略 ※小組討論與實作：先請學員寫下自己覺得的好策略與壞策略，接著講師講解 - 策略資源規劃： - 連動目標的好策略原則 4W - 利害關係人管理：遇到衝突怎麼辦。 - 利害關係人 2x2 矩陣：影響力高低 x 與策略關聯度高低	講師講授 小組討論 關鍵字法 實作演練	120mins
5. M- Measures 檢核 - Action Plan 關鍵行動計畫安排：測時器 - 策略拆解任務工作 WBS - 時程安排的四大情境：同步開始提前準備、強制關係、相互支援 - 企劃資源管理：ECSR 原則處理 (Eliminate 刪除取消、Combine 合併、Rearrange 重組調整、Replace 取代置換、Simply 簡化) - 領先指標 vs 落後指標	講師講授 問答互動 小組討論 排排看	60 分鐘
6. 學習與總結	講師講授 QA	30 分鐘

投影片搶先看

What is OGSM?

Objective 最終目的	擁有健康的身體	享受眾人羨慕的目光
Goal 具體目標	7/1-9/30從60kg減到54kg, 瘦身10%	7/1-9/30從60kg減到54kg, 瘦身10%
Strategy 策略方法	透過規律的快走	透過醫美、猛健樂
Measure 檢核	每周快走3天 每次5公里60分鐘走完	7/5前找到信任的醫師 9/25前確認找到隱密的復原場所

版權所有 © Cynthia Huang 黃麗姿 All Rights Reserved



Objective

S.T.A.R.

建議遵循四元素撰寫:

Service scope, Target, Advantage Value, and Re-positioning

S 範圍	T 對象	A 獨特價值	R 定位
- 我可以為我的溝通對象提供什麼產品/服務? - 我能為他(們)做什麼?	- 我要和誰溝通? - 誰是我對話的對象? - 建議選1-2群即可	- 對我的溝通對象而言,為什麼我難以取代? - 我的獨特性? - 我的價值在哪裡?	- 我的溝通對象會如何定位我? - 他(們)會怎麼描述我(們)?
賽道	差異化	定位	

OGSM Strategy

光、機、電 技術整合	車用後視 360度鏡頭	RICK自 有品牌	超過60年 品牌聲譽	核心競爭力 Core Competence	VRIO
V	V	V	V	Valuable有價值的 □ 對消費者而言具有附加價值 □ 可消滅來自外部的競爭威脅	
V		V	V	Rare稀有的 □ 這是我們內部可控的 □ 雖然稀有但市場有需求	
V		V	V	Inimitable難以複製 □ 複製這個優勢成本極高,且難度很高 □ 難以找到相似的替代者	
V			V	Organized組織運用 □ 我們有管理系統、管理流程,來使用這個資源 □ 這個資源只有在我們公司才會發揮作用	

OGSM

Objective 最終目的	Measure 檢核
透過數字、容量、日期等客觀單位,來確認所選策略資源被正確、徹底地運用,以期達到設定目標或結果。	Dashboard 衡量指標 Action Plans 行動計畫

2026/1/1-12/31 降低離職率25->10%
透過 主管定期面談... +500

進度指標

檢核工作進度

效果指標

檢核階段結果

10/1 員工工作滿意度
提升至4.7 (原先4.1)

SMART目標設定

Specific 具體

Measurable 可衡量

Achievable 可達成

Relevant 相關連

Time-bounded 時間性

目標制定 © Cynthia Huang 版權所有 All Rights Reserved

對準G的Strategy - AI協作

【背景說明】
這是一個由 ChatGPT 生成的人機協作 VRIO 分析內容。請注意，ChatGPT 生成的內容僅供參考，並非最終答案。請根據實際情況進行調整。

【第一步：理解輸入數據】
VRIO 分析工具，用於評估企業的競爭優勢。它包含四個維度：Valuable (有價值的)、Rare (稀有的)、Inimitable (難以複製的)、Organized (組織運用的)。每個維度都有具體的評估標準。

【第二步：生成輸出結果】
根據輸入數據，ChatGPT 生成了以下輸出結果：

- Valuable: 對消費者而言具有附加價值，可消滅來自外部的競爭威脅。
- Rare: 這是我們內部可控的，雖然稀有但市場有需求。
- Inimitable: 複製這個優勢成本極高，且難度很高；難以找到相似的替代者。
- Organized: 我們有管理系統、管理流程，來使用這個資源；這個資源只有在我們公司才會發揮作用。

【第三步：驗證輸出結果】
請仔細檢查 ChatGPT 生成的內容，確保其準確性和完整性。如有需要，請進行修改。

1. 登入ChatGPT, 掃描投影片左側QR code
2. 複製AI指令-page 6-9
3. 貼到手機備忘錄, 並更改藍字部分的Goal
4. 其他藍字有可以寫, 沒有不用寫也沒關係
5. 全選改好的文字貼入GPT送出
6. 等答案。接著小組討論。

將剛剛小組列出的S, 和 ChatGPT產生的答案對比, 用粗筆寫便利貼, 做調整修正

Dashboard 有兩種

進度指標

- 檢核工作是否在設定的進度內
- 以日期起始, 撰寫進度及工作事項
- 最大單位為星期
- 時間跨度勿超過一個月
- 請對準S撰寫
- 不要只寫結果或KPI
- 如果是週期性活動, 也請寫出日期
- 留意周末日

效果指標

- 階段性檢視是否在所欲成果路徑上
- 請提供日期
- 請提供數字 (總量或%)
- 時間跨度勿超過一個月
- 請對準S撰寫
- 可設想為階段成果
- 成果並非有節奏的分配數字

確認策略資源被正確徹底運用
以期達到目標/結果

什麼是 Action Plans

Action 是「行動」。意味有: 「行動者」, 在「某個時間」, 做某「行動」
Plan是「計畫」。意味著把上述的三個元素, 有秩序地排定, 放在工作行事曆, 並且徹底執行。

Action Plan因此需要三個元素:

1. 職稱/當責者(owner)
2. 日期
3. 行動(工作事項)

如果需要跨部門協作, 建議也寫在此單元。

《Coaching 教練式溝通：運用 GROW 建立主管 高效對話力》

課程效益

目標學員 (A)：管理職

期望行為 (B)：能應用教練式提問與回饋對話，引導團隊表達、成長與目標行動

條件 (C)：經由演練與工具學習，實作 GROW 對話與回饋結構，並於課後兩週內實施至少一次教練式回饋

評估標準 (D)：至少 80% 的學員能清楚操作 GROW 回饋流程，且能列舉 3 個實務對話應用場景

課程目標

完成課程後，學員將能：

- 理解教練式領導與傳統管理的差異
- 建立主管教練式對話思維
- 熟悉 GROW 四步驟教練流程
- 學會有效提問技巧，而非急著提供答案
- 運用教練式溝通改善部屬日常互動
- 完成實際案例演練並帶回工作應用

課程特色

融合講師多年企業顧問與 ICF 國際教練 ACC 實務經驗，結合：

- 教練式提問技巧
- 引導式學習
- 真實管理案例
- 分組教練演練
- 行動方案產出
- 工作情境立即應用

(延續講師原有課程「教練提問指引」、「互動式教學」、「行動產出」特色)

課程大綱 (6 小時版)

主題	內容	教學方式	時數										
一、主管溝通的新角色	※請主管思考自己「當部屬遇到問題時，你通常第一個反應是什麼？」，引出下一環節領導者個三頂帽子 ◆ 管理 vs 領導：領導者的三頂帽子 ◆ 主管領導成熟度階梯：請主管自評 <table><tr><th>階段</th><th>主管表現</th></tr><tr><td>Level1 指令型</td><td>直接給答案</td></tr><tr><td>Level2 建議型</td><td>提供方向</td></tr><tr><td>Level3 引導型</td><td>問問題促進思考</td></tr><tr><td>Level4 賦能型</td><td>建立部屬問題解決能力</td></tr></table>	階段	主管表現	Level1 指令型	直接給答案	Level2 建議型	提供方向	Level3 引導型	問問題促進思考	Level4 賦能型	建立部屬問題解決能力	講師講授 問答互動 關鍵字牆	75 mins
階段	主管表現												
Level1 指令型	直接給答案												
Level2 建議型	提供方向												
Level3 引導型	問問題促進思考												
Level4 賦能型	建立部屬問題解決能力												
二、高品質提問技巧：運用五大提問模型引導部屬思考	◆ 傳統主管 vs Coaching 型主管 (註 1) ◆ 五大提問技巧 - 探索性問題 (Exploratory Questions) ◦ 目的：了解現況與擴展資訊 ◦ 例如：「目前你觀察到哪些狀況？」 - 聚焦性問題 (Focal Questions) ◦ 目的：聚焦核心問題與優先順序 ◦ 例如：「你認為目前最需要先解決的是哪一	講師講授 小組討論 演練	120mins										

	點？」 3. 挑戰性問題 (Challenge Questions) - 目的：突破盲點與既有假設 - 例如：「如果不能用現在的方法，你還有其他可能作法嗎？」 4. 反思性問題 (Reflective Questions) - 目的：協助部屬自我覺察與經驗學習 - 例如：「你認為這次最大的學習是什麼？」 5. 行動性問題 (Action Questions) - 目的：形成具體行動與承諾 - 例如：「接下來你準備先做什麼？」 【關鍵技巧】 - 高品質問題設計原則：積極聆聽、開放式、具方向性、避免暗示答案		
三、 GROW 教 練式對話 工具	GROW 模型(搭配工具表 (註2)) Goal：聚焦目標 Reality：探索現況 Options：發展方案 Will：形成承諾 ※依普利司通常見管理情境 (績效回饋、跨部門合作、工作改善、部屬培育) 分組演練：依照課前問卷或課前對焦會議真實場	講師講授 小組 Role Play+講 師回饋 小組討論	150mins

	景設計。 每組三人輪流扮演主管、部屬與 觀察者，並依 GROW 工具表完 成回饋。		
四、行動計畫	◆ 學習總結與回顧 ◆ 寫下微行動計畫 (註 3)	個人反思 + 分享	15 分鐘

領導者的三頂帽子 高手不是永遠問問題，而是知道何時該換帽子 | 什麼時候不要 Coaching?

Trainer
培育

不知道法

Manager
管理

不能錯事

Leader
領導

不想做心

Coach
教練

可以想智

高風險
安全
法遵
重大品質

低能力
尚未具備
基本知識

急迫
必須立即
處置救火

界線
主管必須
最終決策

先確認急迫性 / 風險、先接住感受或顧慮

知道何時該換帽子

從 Telling 到 Asking

Telling

你應該這樣做

我告訴你判斷

先照我說的做

Asking

你目前想到哪些做法?

你認為最可行的是哪個?

如果由你決定，你會...?

思考責任逐步移轉

原本怎麼做

Email提醒並提供範例，說明要求修正。

Coaching轉換

要求探索

可以怎麼問

- 你覺得目前最卡的是哪裡?
- 哪些要求你理解了，但做起來仍有困難?
- 如果先改善一件事，你會從哪裡開始?

△ 注意 「沒改」≠「不願意」。你要的是『照做』，還是『看見影響後主動做』?

GROW不是四個字母，是把「思考責任」交回去

主管最常卡住的，不是「沒有答案」

太快給答案

G 聚焦目標 我們到底要去哪裡?

R 探索現況 現在真正發生什麼?

O 發展方案 不只一個答案。

W 形成承諾 下一步由誰做? 何時做? 怎麼做?

常見陷阱

「希望他們不要再改。」
「希望部屬主動一點。」

把目標放在「別人要改變」

Coach要做的

「你希望這次談完，哪件事變得不一樣?」
「如果只能先改善一件事，你會選什麼?」

「我可以怎麼影響」

部屬想得更清楚、願意行動

好Goal: 重要、可影響、這次對話能往前推一步。

O | Options 發展方案：第一個答案，通常還不是選項，不是找到『正確答案』，而是把選擇空間打開。

1

你目前想到哪些做法?

2

除了這個，還有什麼?

3

如果A行不通，還有甚麼備案呢?

4

哪個可以兼顧結果與XX?

部屬只說出1個普通方案時，忍住不要立刻補答案。

引導出 ≥ 2個方案，再一起評估

W | Will 形成承諾：不是「好，我會努力」，而是可觀察的承諾

弱承諾

「我會更主動。」
「我會注意。」

聽起來很好，但無法追蹤

強承諾 = 行動 + 時間 + 障礙 + 支持

第一步具體做什麼?
什麼時候開始 / 回報?
可能卡在哪裡?
需要什麼支持?

可以再問0-10信心分數：低於8就回頭調整行動。

員工資料提醒：「談完更願意採取行動，而不只是覺得被要求」只有3.85。

課程學習小卡範例

BRIDGESTONE
Solutions for your journey

Coaching 教練式溝通

三頂帽子 × 三層傾聽 × GROW

1 三層傾聽 聽出真正的需要

事實	觀點	需要
發生了什麼？ 可觀察的事實 數據、行為、情境	他怎麼看？ 想法、感受 信念、理由	他真正需要？ 動機、期待 價值、擔心

2 GROW 教練式對話框架 從覺察到行動

G	R	O	W
聚焦目標 你想達成什麼？ 設定想要的結果與成功樣貌	探索現況 現在的情況是？ 探索事實、挑戰與資源	發展方案 有哪些可能做法？ 激發更多選項評估利弊	形成承諾 你會怎麼做？ 選擇行動方案設定時間與支持

從對話到行動，讓部屬自己找到答案

BRIDGESTONE
Solutions for your journey

什麼時候換哪一頂帽子？

快速判斷 × 一句話切換

1 Manager 管理者	發現…… 標準／界線不能模糊	我可以這樣說…… 「這件事的要求是……」
2 Leader 領導者	發現…… 知道要做，但缺少意義或投入	我可以這樣說…… 「這件事為什麼重要……」
3 Trainer 培育者	發現…… 想做，但真的不知道怎麼做	我可以這樣說…… 「我補一個方法給你……」
4 Coach 教練者	發現…… 他有能力自己思考	我可以這樣說…… 「你怎麼看？你有哪些選擇？」

每一刻都要判斷「現在需要哪頂帽子？」

快速判斷口訣：不知道 → 教 不能錯 → 說 不想做 → 連結 可以想 → 問

- COACHING 教練式溝通 -

GROW 提問工具 | 先聚焦，再看清楚

G | Goal 聚焦目標

- 這次談話，你希望達成什麼？
- 如果這次對話有幫助，你希望哪件事會不一樣？
- 這件事對你／團隊最重要的部分是什麼？
- 你希望先改善哪一部分？
- 什麼結果會讓你覺得這次談話值得？
- 你希望自己在這件事上做到什麼程度？
- 如果只能先解決一件事，你會選擇哪一件？
- 你希望主管在這次對話中怎麼支持你？
- 理想狀態和現在相比，最大的是什麼？
- 談到這裡，你希望自己能做出什麼決定？
- 這件事如果改善，對客戶／同事會有什麼影響？
- 你希望這次是解決眼前問題，還是建立之後的預防？

R | Reality 探索現況

- 目前實際發生了什麼？
- 哪些最事實？哪些是你的判斷？
- 你目前最卡住的是哪一點？
- 你已經嘗試過哪些做法？結果如何？
- 這個狀況通常在什麼時候發生？
- 有哪個個人／流程正在影響這件事？
- 你覺得真正的原因為什麼？
- 如果從對方角度看，他可能怎麼理解？
- 目前有哪些資訊是你還不確定的？
- 什麼因素是你現在可以影響的？
- 你沒有主動往前進／回報時，當時腦中的想法是什麼？
- 如果把工作量、流程、合作對象分開看，哪一個影響最大？

每一步1-3題即可！先聽顧客，再決定下一題。

版權所有© Cynthia Huang 黃麗儀 All Rights Reserved.

- COACHING 教練式溝通 -

GROW 提問工具 | 讓方案與承諾由對方長出來

O | Options 發展方案

- 你目前想到哪些可能做法？
- 除了現在的方法，還有什麼選擇？
- 如果先不考慮限制，你會怎麼做？
- 你可以先做哪個小嘗試？
- 有誰／哪些資源可以協助你？
- 如果方法A行不通，還有什麼備案？
- 你可以怎麼讓對方覺得容易和配合？
- 如果由你來決定，你會選擇哪一個方案？
- 你覺得這些做法與結果與合作關係？
- 至少再想一個不同的做法，會是什麼？
- 如果不怕把問題交給主管，你會怎麼處理？
- 哪些部分你可以自己決定，哪些需要先確認？

W | Will 形成承諾

- 你決定先採取哪一個做法？
- 你的第一步具體是什麼？
- 你準備什麼時候開始？
- 你會在什麼時間點完成／回報？
- 你需要誰提供什麼支持？
- 可能遇到的困難是什麼？
- 遇到困難時，你準備怎麼處理？
- 8-10分，你有多大把握能做好？
- 如果不是8分以上，還缺少什麼？
- 我們怎麼確認這個行動真的有效發生？
- 下次遇到類似情況，你準備自己先做到哪一步？
- 如果進度還不穩定，你會用什麼方式主動回報？

不要把問題變成給予答案！GROW是思考過程，不是問答。

版權所有© Cynthia Huang 黃麗儀 All Rights Reserved.

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/jQwL8iOXmk4>

課前問卷 (調查學員現況與需求)

A. 基本背景

B. 當部屬帶著問題來找我

以下沒有好壞之分，請選擇最接近您平常第一反應的答案。

B1. 部屬說：「主管，我卡住了，不知道怎麼處理。」您通常會：

- A. 告訴他應該怎麼處理
- B. 根據經驗提供幾個方向給他參考
- C. 先問他目前的判斷，以及已經想過哪些方法
- D. 引導他自己分析、提出方案，並決定下一步

B2. 部屬工作結果沒有達到您的期待時，您通常會：

- A. 直接指出問題並告訴他如何修正
- B. 說明問題，再建議比較好的作法
- C. 先請他說明對結果的看法，再一起找原因
- D. 引導他自己辨識落差、提出改善方案與後續追蹤方式

B3. 部屬問：「主管，你覺得我應該選 A 還是 B？」您通常會：

- A. 直接告訴他我的決定
- B. 告訴他我比較建議哪一個，並解釋原因
- C. 問他：「你怎麼看？兩個方案各有什麼優缺點？」
- D. 讓他建立自己的判斷標準、做出選擇，並說明如何驗證結果

B4. 部屬重複發生類似問題時，我通常會：

- A. 明確告訴他以後應該怎麼做
- B. 再提供一次更清楚的做法與建議
- C. 詢問他為什麼同樣的狀況再次發生
- D. 引導他找出問題模式，並建立自己未來處理類似問題的方法

B5. 當部屬提出與我不同的做法時，我通常會：

- A. 如果我認為風險高，會要求依照我的方式
- B. 說明我的經驗與建議，希望他參考
- C. 詢問他這樣判斷的原因及依據
- D. 只要風險可控，會讓他提出方案、風險及衡量方式後自行嘗試

B6. 部屬犯錯後，我最常採取的方式是：

- A. 告訴他哪裡錯了，以及正確做法
- B. 分析錯誤原因並提供改善建議
- C. 先請他說明自己的判斷及當時發生了什麼
- D. 讓他從事件中整理學習、提出下一次的做法並自行追蹤

C. 我的日常管理對話能力

請依照最近 3 個月的實際情況評分。

1 = 幾乎做不到 | 2 = 較少做到 | 3 = 有時做到 | 4 = 經常做到 | 5 = 幾乎都能做到

題目	1	2	3	4	5
C1. 即使時間有限，我仍能先聽完對方的觀點再回應	○	○	○	○	○
C2. 我能透過問題了解事情全貌，而不是太快下判斷	○	○	○	○	○

題目	1	2	3	4	5
C3. 我能協助對方把模糊的問題聚焦成真正需要處理的重點	○	○	○	○	○
C4. 我能提出問題，讓對方看見原本沒有注意到的盲點	○	○	○	○	○
C5. 我能讓對方自己提出兩個以上可能的解決方法	○	○	○	○	○
C6. 對方與我意見不同時，我仍能先理解他的理由	○	○	○	○	○
C7. 我能明確指出需要改善之處，同時維持彼此尊重	○	○	○	○	○
C8. 我能依不同的人、事情及情境調整自己的溝通方式	○	○	○	○	○
C9. 我能讓對方自己說出願意採取的行動，而非只是接受我的要求	○	○	○	○	○
C10. 我會在後續適當時間確認行動進展，而不是談完就結束	○	○	○	○	○

D. 哪些管理對話最讓我困擾？

D1. 過去 3 個月，您最常需要和部屬進行哪些類型的談話？（最多選 3 項）

- ☐ 工作進度落後
- ☐ 工作品質未達要求
- ☐ 重複犯相同錯誤
- ☐ 工作態度 / 行為需要調整
- ☐ 績效回饋
- ☐ 部屬缺乏主動性
- ☐ 部屬常把問題丟回主管決定
- ☐ 部屬不同意主管的要求
- ☐ 部屬情緒較大或防衛
- ☐ 跨部門合作問題
- ☐ 同仁間衝突
- ☐ 新人 / 年輕同仁培育
- ☐ 資深員工較難接受建議
- ☐ 授權與責任承擔
- ☐ 其他： _ _ _ _ _

D2. 上述情境中，哪一種是您目前最難處理的？為什麼？

_ _ _ _ _

D3. 面對這個情況時，您目前通常會怎麼開口？請盡可能寫出您真的會說的話。

_ _ _ _ _

E. 課程案例素材蒐集

E1. 請回想最近一次「您覺得很難談」的管理情境。

請勿填寫姓名或可辨識當事人的資訊。

發生什麼事？

您當時希望對方做出什麼改變？

您當時怎麼說 / 怎麼處理？

對方當時有什麼反應？

最後結果如何？

如果可以重來一次，您最希望自己在哪個部分做得不一樣？

市場研究與分析能力：從數據洞察到精準決策

教學目標

完成本課程後，學員能夠：

1. 分析商業問題背後可能原因

面對已識別的市場、品牌、產品或銷售問題，能運用 **4P×4C** 與用戶旅程進行 MECE 式拆解，提出具邏輯的原因假設，而非僅憑經驗下判斷。

2. 判斷決策所需的關鍵數據

能依據原因假設辨識「需要什麼證據才能做判斷」，區分既有**內部數據**與尚待取得的外部市場資料，建立關鍵數據清單。

3. 設計可支持決策的市場調查問卷

能將原因假設轉化為研究問題與問卷題項，掌握封閉式 / 開放式題型、量尺、題序與填答心理等原則，並運用 AI 協作檢查與優化問卷。

4. 將研究結果轉化為決策與驗證指標

能區辨 Finding 與 Insight，避免「先射箭再畫靶」等分析偏誤，依證據提出方案，並設定領先 / 落後指標，建立後續滾動驗證機制。

課程設計核心邏輯

本課程延續 Cynthia 黃馨儀老師「數據思維打造精準決策」的 PACE 決策架構：

P – Pinpoint the Problem 識別問題→

A – Analyze the Causes 分析原因→

C – Create Solutions 創造決策方案→

E – Execute & Evaluate 執行與評估

因此建議客戶可先上過「數據思維打造精準決策」或「看數據懂行銷」、「數據驅動創新思考」兩門。則可：

P：直接以企業真實案例帶入 → **A**：本次主要學習重點 → **C/E**：將研究結果轉為決策與驗證。

其中 A「分析原因」進一步整合學員已經學過的兩套工具：

1. **看數據懂行銷：4P × 4C**：從產品 / 顧客、價格 / 成本、通路 / 便利、推廣 / 溝通四個面向建立原因假設。
2. **數據驅動創新思考：Customer Journey 用戶旅程**：從消費者接觸、購買、

使用等不同旅程節點分析行為與體驗原因。

因此，本次不是再教一次 4PC 或 CJM，而是把兩者升級成為「分析原因的架構」。當原因假設形成後，再進一步判斷：**我們已經有哪些證據？還缺什麼證據？**

7 小時課程大綱

主題	詳細內容	教學手法	預計時間
一、從商業問題進入數據決策	P - 識別問題不重新講授，直接用企業案例啟動。 ※講師呈現企業提供的真實案例背景、問題； ◆ 快速回顧 PACE：P→A→C→E，本堂課聚焦 A「原因分析與證據驗證」； ◆ 小組先判斷：「看到這個結果，你認為可能是什麼原因？」藉此揭露常見的直覺決策與經驗偏誤； ◆ 建立本日任務：不是猜出答案，而是建立一條「假設—證據—決策」鏈。	真實案例導入 問答互動 講師引導	45 mins
二、A 分析原因：從現象走向原因假設	◆ 情境盤點 MECE：避免看單一原因 ◦ 4P×4C，將 Product×Customer、Price×Cost、Place×Convenience、Promotion×Communication 從「策略工具」轉化成「原因分析架構」； ◦ Customer Journey，從消費者旅程節點尋找可能掉點、障礙與未滿足需求； ◦ 將「數字下降」轉成可驗證的原因假設，例如銷量下降可能	前兩堂課程複習 案例拆解 小組討論 原因假設 MECE AI 協作	90 mins

	來自鋪貨、價格、促銷、客群、競品、使用情境等 ※案例實作：完成「原因假設」 GPT 協作		
三、關鍵數據選擇：我們需要什麼證據？	◆ 從「我有什麼數據」轉為「這個假設需要什麼證據」； ◆ 建立假設 - 指標 - 資料來源三層邏輯； ◆ 盤點內部數據 ◆ 判斷哪些原因可由內部數據驗證	講師講授 光泉資料實作 小組討論	45 mins
四、外部數據：從數據缺口到問卷調查設計	◆ 從內部數據的限制開始：銷售、SKU、通路、區域、促銷等內部數據可以告訴我們「發生什麼」，但當需要進一步理解消費者「為什麼購買 / 不購買」、「如何選擇」、「對產品的認知與態度」時，就需要取得外部數據。 ◆ 從原因假設找出資料缺口 (Data Gap)：延續前一單元 4P×4C 與 Customer Journey 所建立的原因假設，判斷哪些假設無法由現有內部資料驗證。 ※以案例實作：小組完成問卷調查目的與關鍵驗證項目。	講授 / 案例判斷 / 小組實作 / Research Brief	60 mins
五、問卷設計：把原因假設轉成可以驗證的題目	◆ 問卷設計的基本流程 ◆ 問卷基本結構：篩選→行為 / 經驗→態度 / 原因→背景資料； ◆ 題型設計與使用情境：開放題、封閉題、單複選、排序、Likert Scale 等題型的使用情境； ◆ 題目設計常見錯誤：誘導、雙重問題、模糊時間、選項不完整、預設立場； ◆ 題序安排與填答者心理安全感 / 填	講師講授 錯題診斷 小組討論 問卷實作 AI 協作	120 min

	答意願； ※小組練習：將 4PC / 用戶旅程中的原因假設轉為題項 AI 協作：運用提示詞產生候選題目，但由學員判斷題目是否真正能驗證假設。 **如果可以直接使用過去實際問卷 / 本次案例問卷，可用基底去做優化		
六、C + E： 把分析結果變成決策與滾動驗證	C - Create Solutions： ◆ 依 Insight 發展方案，避免「有洞察、沒行動」； ◆ 評估方案的影響性、可行性、成本 / 資源與證據強度； E - Execute & Evaluate： ◆ 區辨落後指標與領先指標；銷售額、市占等多屬結果型指標，應同步設定能提早預警的領先指標；例如新品上市不只等最終銷售，可觀察試用、活動參與、搜尋、轉換、回購意圖等； ◆ 建立「假設→行動→領先指標→結果指標→N+1/N+3 調整」迴圈	講師講授為主，搭配問答互動	45 mins
七、學習總結	寫下學習心得與微行動計畫	學習回顧 行動計畫 QA	15 mins

總時數：420 分鐘 / 7 小時

其中與市場研究、問卷及外部數據高度相關的主題四～六約 180~210 分鐘（3~3.5 小時）。

四、整體教學設計：一案到底

本課程採用**「一案到底」Case-based Learning**。

例如提供一個：「某新品 / 既有產品近期出現銷售、市占、通路或特定客群表現未達預期」的真實案例。整日持續往下拆：

Step 1 | P

案例已經發生什麼問題？

↓

Step 2 | A

用 4PC + Customer Journey 分析可能原因。

↓

Step 3 | Data

哪些原因可以用現有內部數據判斷？

↓

Step 4 | Data Gap

還有哪些「Why」是內部數據回答不了的？

↓

Step 5 | Research

問卷調查想驗證的假設？

↓

Step 6 | Questionnaire

設計哪些題目才能驗證原因假設？

↓

Step 7 | Insight

內外部證據合在一起，到底告訴我們什麼？

↓

Step 8 | C

所以應該做什麼？

↓

Step 9 | E

如何知道做對了？領先指標與結果指標是什麼？

這樣可以讓 7 小時不是「很多工具」，而是讓學員真正完成一次完整的市場分析與決策流程。

看數據，懂行銷：市場洞察與策略設計

教學目標

1. 提升掌握策略性行銷核心思維，提升市場洞察與問題定義能力：建立設計思考導向的行銷邏輯，學會從行銷趨勢與數據中發現問題、定義需求，提升策略判斷與溝通基礎。
2. 運用數據分析與市場區隔工具，精準界定目標族群與行銷對象：透過 3S (See、Size、Segmentation) 模型，練習以使用者觀點洞察市場、評估商機、劃分族群，為溝通策略奠定基礎。
3. 整合行銷設計與溝通策略，發展具行動力的行銷解方：運用 4P×4C 等分析工具思考溝通內容、渠道與資源配置的最佳化。

課程大綱

單元名稱	教學目標	教學手法	時長
一、策略性市場行銷概論	1. 行銷趨勢： 從行銷 1.0 到 5.0 到 5.0+，淺談數據的重要性 2. 數據 vs 數字 思維上的定義與建議 ※影片教學：用影片拆解數字使用的三個層級：描述性分析、診斷性分析、預測性分析(註 1)，並帶出後續課程 3. 策略性市場行銷的核心概念： 定對位、找對標、說對話、做對事	簡報講授 案例分享 問答互動	45mins
二、用數據思維與敏感度確立市場與目標	市場區隔 3S： See 洞察、Size 估算、Segmentation 區隔 ◆ See 洞察：PEST 分析 ◆ Size 估算：運用費米推論估算市值(註 2) ◆ Segmentation：定義市場區隔並思考財務獲利是否可行(註 3) ※案例實作：可討論運用企業目前真實的議題去	簡報講授 小組討論 案例拆解 問答互動	80mins

	做設計。(會依照課前問卷去做設計演練) 過去在代理商/食品等企業都曾找真實案例作為演練題目在整日課程拆解，讓學員透過細部拆解，如果企業願意也可事先提供案例資料給學員課前先做預先討論		
三、從數據找問題	P - 識別問題 Pinpoint the Problem - 如何找出數據驅動的商業問題？ ※案例實作：透過上述案例或演練題目，定義出目前須解決的問題和數	簡報講授 小組討論 問答互動	55mins
四、市場因素分析與策略	A-市場因素分析 Analyze Causes - MECE 法則盤點問題的原因，並套用相對應適合的商業分析模型 ※透過上述案例或演練題目，選定相對應的商業模型，例如行銷漏斗、公式法(業績=訂單數 x 客單價等)、4PC 策略等，可課前對焦和依照客戶類型、產業問題、商業模式是 2B 還是 2C 等再做調整 C – 設計行銷策略 Create Solution - 4P(產品導向)x4C(客戶導向)的行銷策略 ◆ Product 產品 xCustomer 客戶：企劃多一步 ◆ Price 價格 xCost 成本：價值高一些 ◆ Place 渠道 xConvenience 便利：布局精一點 ◆ Promotion 推廣 xCommunication 溝通：思考深一尺 ※小組討論並搭配 AI 協作：透過上述案例或演練題目，定義出目前須解決的問題和數據後，與 AI 協作出適合的 4PC 策略	簡報講授 小組討論 實作演練 問答互動	120mins
六、執行與評估	E – 執行與評估 執行行銷策略後的評估	簡報講授 問答互動	90mins

	- Marketing Mix Model (MMM Nielsen 分析模組) (註 4) - 用「關鍵數據」回顧行銷策略再次優化 ※小組討論並搭配 AI 協作：老師設定演練題目，與 AI 協作出適合如果行銷策略執行不好，需觀測檢驗的關鍵數據，數據收集方式和如何驗證假設為真		
七、學習與總結	學習單撰寫、行動計劃	協同諮詢	30mins

課程介紹 90 秒影片

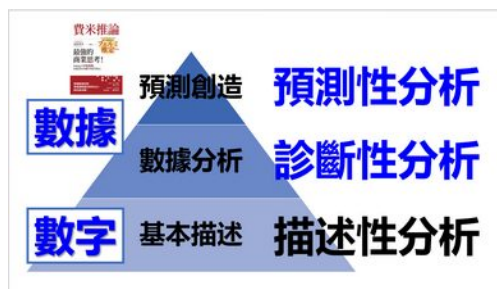
[看數據懂行銷 90 秒課程介紹.mov](#)

假設案例如下(過去曾操作過的示意舉例)

https://docs.google.com/document/d/1JzYHAXq5CgrEe_SlXzLK-3P2nKRci9qk/edit?usp=sharing&oid=111742537423621954847&rtpof=true&sd=true

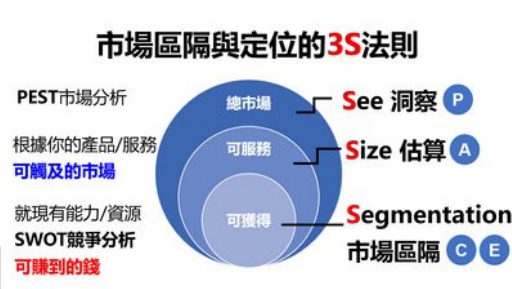
(註 1)

(註 2)



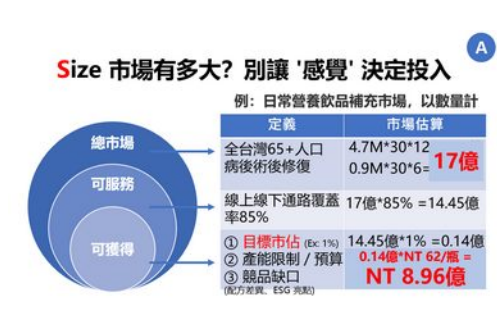
(註 2)

(註 3)



(註 2)

(註 3)



(註 4)



Marketing Mix Model評估驗證



Marketing Mix Model五大步驟



用數字說話，可量化可追蹤可優化

品牌價值定位與傳遞

課程效益

- 1、 讓主管深入理解企業品牌的核心價值，並引導員工在服務過程中保持一致性，確保顧客感受到品牌的統一形象。
- 2、 透過品牌故事強化顧客情感連結，提升銷售業績與客戶忠誠度。

教學目標

完成本課程後，學員（主管）能：

整合品牌核心價值、顧客輪廓分析與服務流程設計，創造具一致性與情緒價值的品牌服務體驗，並能有效引導前線同仁內化並傳遞品牌精神。

課程大綱

課程主題	教學手法	時長
1、 用品牌加值業務推廣的重要性 ◆ 品牌是甚麼？品牌思維 vs 產品思維 ◆ 品牌核心價值與服務過程的關聯 ◆ 成功案例分享	講師講授 影片教學 案例教學	60mins
2、 企業品牌的關鍵 – 理念識別 ◆ 釐清企業願景、使命 ◆ 確認核心價值觀文化 ※小組討論：品牌願景與使命四格表(註 1)，找到主管可以明確清楚傳遞給員工的品牌使命宣言 ※搭配 Gemini 協作(AI 工具暫定，可依照企業需求調整變更)	講師講授 案例教學 問答互動	120mins
3、 服務流程中的品牌一致性 ◆ 定義用戶輪廓 5W1H1B：坊間多半受眾輪廓著眼在現況(5W1H)，但除了想解決現有問題，更希望做產品或商業模式創新，所以察覺用戶對自我的認	講師講授 小組討論 實作演練	120mins

同、想成為誰，才能先一步掌握市場商機。(註 2) ※小組討論：課程演練問題，完成黃金客戶的5W1H1B ※搭配 Gemini 協作(AI 工具暫定，可依照企業需求調整變更) ◆ 繪製黃金客戶的顧客旅程地圖 (CJM) ◦ <u>功能需求</u>：定義產品服務 「能做什麼」，以產品的功能和性能為中心，解決實際的問題。主要是在滿足消費者現況未被滿足的需求。 (如省時、高品質、解決特定不便) ◦ <u>情感需求</u>：定義產品服務 「能帶來甚麼」，專注於「使用時的感受與體驗」，主要是在滿足消費者可能的身分認同及社會標籤，在使用產品時的心理感受，以及渴望獲得的心理結果。 滿足功能需求難以脫穎而出，現在企業更重視「情緒價值」。功能需求為產品奠定基礎，情感需求則打造產品的吸引力與獨特性。案例：iphone vs HTC。星巴克 vs City Café vs Café!N ※小組討論：課程演練問題，完成顧客旅程地圖並思考自己公司產品服務已有已滿足的+和可能改善的或是用戶對象未被滿足的需求		
4、運用五感體驗品牌故事打造超有感銷售 ◆ 結合五感體驗打造超有感銷售 ※小組討論：課程演練問題，運用工具完成企業專屬的五感體驗銷售服務流程(註 3)，主管可以明確清楚傳遞給員工甚至優化服務流程 SOP	講師講授 小組討論 實作演練	100mins

5、學習總結與行動	講師講授 問答互動	20mins
-----------	--------------	--------

投影片搶先看

義華才 Develop Brand Effective Profitability

品牌願景

- 是一個企業對未來的**美好想像**，是你的品牌向前邁進的目標畫面。可以**吸引人**、**激勵人**一起往前
- 文字描述，有「**畫面感**」
- 溝通：「當我們成功了，我們看起來像甚麼樣子」

核心意識

所預見的未來

義華才 Develop Brand Effective Profitability

寫出自己的品牌「願景」

20分鐘 20:00

對象 (我想要和誰溝通? 我想要為誰服務?)	服務範圍 (我能夠為對象提供甚麼產品或服務?)	價值 (為什麼他們要選我? 我為何難以被取代?)	定位 (在他們心中我是誰?)

請各組花20分鐘時間討論，
拿公司目前主品牌做練習
寫出該公司的願景，上台分享2分鐘。 +1000

品牌不是口號，是流程
品牌，是被「**做出來**」的

知道/接觸

考慮評估

初次使用

持續使用

推薦分享

品牌不是一個點，是一段旅程
每一個接觸點，都是品牌

釐清用戶在這個環節的需求

	知道/接觸	考慮評估	初次使用	持續使用	推薦分享
功能需求	搜尋具備高評價安全測試與智慧輔助系統的車款。	比較規格表、油耗、空間實用性與主動安全配備的完整度。	快速上手介面，確認 Level 2 輔助駕駛能有效減輕駕駛壓力。	透明且效率的維修流程，確保車輛隨時處於最佳安全狀態。	
情感需求	感到自己是一個「聰明且負責」的決策者，為家人挑選最好保障。	渴望獲得「掌控感」，能應付生活中各種變數 (如接送/露營)	體會到「安心感」，看著家人在車內舒適、安全的模樣感到滿足。	建立「信任感」，將品牌視為生活中最可靠的夥伴，解決後顧之憂。	Ford 展現「聰明選擇的智慧」，因幫助他人做出正確選擇而感到愉悅。

不同品牌，可以有不同風格 但同一品牌不能有不同體驗邏輯

- 品牌故事不是講給客戶聽，是讓客戶「**感覺到**」
- 客戶記住的，不是你說了什麼
是他「**感受到什麼**」
- 主管要做的，不是會講故事
是設計「**讓員工可以複製的體驗**」

義華才 Develop Brand Effective Profitability

味覺 門市手會碰到腳會走到的感覺、包裝和產品摸起來等

觸覺 讓顧客感受到細緻品味

視覺 品牌色調、陳列布置、門市燈光等

嗅覺 門市芳香、產品氣味、包裝材質氣味等

聽覺 給顧客沉浸式品牌體驗

氛圍感 給顧客放鬆自在的互動

日常感 在顧客日常有存在感

鬆弛感 給顧客放鬆自在的互動

社交感

- 社群話題性
- 在相關社群/私域進行深度交流，提升顧客歸屬感

課程介紹 90 秒影片

https://youtu.be/Tc-ZMSgN4_w

課後學習小卡(僅供參考)

品牌價值定位與傳遞

對象 (我想要和誰溝通? 我想要為誰服務?)	服務範圍 (我能為對象提供 甚麼產品或服務?)	價值 (為什麼他們要選我? 我為何難以被取代?)	風格調性 (在他們心中對我的 感受、形容?)

	補充說明	用戶旅程地圖				
		潛在用戶		用戶		忠誠用戶
		知道/接觸	考慮評估	初次購買	持續購買	推薦分享
用戶行為	用戶顯現的行為表現					
功能連結	功能需求 觸發甚麼					
情感連結	情感需求 能帶來甚麼					

BY CYNTHIA 黃馨儀

品牌價值定位與傳遞



品牌是讓客戶
「感覺到」

客戶記住的是
「他感受到什麼」



主管要做的是一起設計
「員工可以複製
的五感體驗」

BY CYNTHIA 黃馨儀

LEAD 360° | 中高階主管全方位領導力

從帶人成事、跨部門協作到向上影響

課程教學目標

完成兩天課程後，學員將能夠：

1. **建立中階主管角色認知**：區辨管理與領導的差異，掌握主管對成果、人才、團隊氛圍與組織文化的責任。
2. **提升帶人與回饋能力**：運用 STAR、五大提問與 GROW，依部屬情境進行具體回饋、引導思考並促成行動。
3. **強化跨部門影響力**：辨識關鍵利害關係人，結合 DiSC、需求釐清與影響力策略，在沒有直接權力的情況下建立共識、推動成果。
4. **提升向上與跨文化溝通能力**：運用 PREP、金字塔原理與信任建立原則，協助主管快速掌握資訊並支援決策。
5. **發展變革領導思維**：面對 VUCA / BANI 與 AI 協作環境，從 Direction、Decision、Development 三項任務建立團隊適應與學習能力。原課綱也以這三項作為管理者的新任務。

課程大綱 (14H 兩日版)

**如需改為 7 小時一日課程也可討論重點擷取。

Day 1: Leading Self & Leading Team 7H

課程主題	教學手法	時長
1、從專業人才到中階主管：重新定義主管的責任 ◆ 主管真正的四個責任 (帶出需要做的是管理+領導) 1. 對成果負責 2. 對人才負責 3. 對團隊氛圍負責 4. 對組織文化負責 (註 1) ◆ 管理 vs 領導 ◆ 常見管理盲點	講師講授 問答互動 小組討論	80mins

※請主管思考自己對好管理者、不那麼好的管理者通常有甚麼樣的特性，帶出心理安全感的重要性，以及引出下一環節領導者個三頂帽子		
◆ 管理 vs 領導：領導者的三頂帽子 ◆ 主管領導成熟度階梯：請主管自評		
階段	主管表現	
Level1 指令型	直接給答案	
Level2 建議型	提供方向 (對應環節 2)	
Level3 引導型	問問題促進思考 (對應環節 3)	
Level4 賦能型	建立部屬問題解決能力 (對應環節 4)	
2、主管回饋技巧 STAR：將判斷轉化為有效對話		講師講授 關鍵字牆 小組討論 示範演練 角色扮演
【回饋核心觀念】		
◆ 為什麼主管現在越來越不敢管？(直接呼應：職場霸凌法。)		
例如：主管：怕講重。怕被檢舉→乾脆不講。		
導出：真正有問題的不是：給回饋。		
而是：沒有方法給回饋。		
◆ 回饋常見盲點 (過度主觀、模糊、引發防衛)		
※請主管思考自己遇到自己的主管曾經給過的好回饋和不那麼好的回饋，大概有甚麼樣的特性，並以此帶出有效回饋原則。		
◆ 有效回饋原則 (具體、聚焦行為、強調影響)		
【STAR 模型教學】--描述事實不是評論人格 (再往前呼應職場霸凌法)		
S (Situation)：具體情境描述		
T (Task)：任務與期待釐清		
A (Action)：行為描述 (避免評價)		
R (Result)：影響說明 (對績效/團隊)		
+ 引導提問技巧：促進部屬反思與行動承諾		
例如：不要說：你工作態度不好。		
改成：		
上週三專案會議，你遲到 20 分鐘 (Situation)		

當大家開始討論時，你還沒有到 (Task/Action) 導致會議需要重新說明一次 (Result) 【情境化 STAR (整合主題二)】 不同情境下的 STAR 調整：例如，高情緒 → STAR 前先同理；低情緒 → 直接 STAR。能力不足 → STAR 後補教學；動機不足 → STAR 後補引導提問 ※演練：設計 STAR 對話，讓主管做角色扮演與講師即時回饋		
3、五大提問模型：提升主管提問品質 【核心提問模型】 6. 探索性問題 (Exploratory Questions) ◦ 目的：了解現況與擴展資訊 ◦ 例如：「目前你觀察到哪些狀況？」 7. 聚焦性問題 (Focal Questions) ◦ 目的：聚焦核心問題與優先順序 ◦ 例如：「你認為目前最需要先解決的是哪一點？」 8. 挑戰性問題 (Challenge Questions) ◦ 目的：突破盲點與既有假設 ◦ 例如：「如果不能用現在的方法，你還有其他可能作法嗎？」 9. 反思性問題 (Reflective Questions) ◦ 目的：協助部屬自我覺察與經驗學習 ◦ 例如：「你認為這次最大的學習是什麼？」 10. 行動性問題 (Action Questions) ◦ 目的：形成具體行動與承諾 ◦ 例如：「接下來你準備先做什麼？」 【關鍵技巧】 ◆ 高品質問題設計原則：開放式、具方向性、避免暗示答案 ◆ 提問順序設計：從探索→聚焦→挑戰→反思→行動		135mins

※透過課前問卷或課前對焦會議去設計工作場景的符合 案例讓主管辨識不同提問類型，並練習問題轉換。		
4、教練式領導與 GROW 啟發內在動機 ◆ 教練式領導核心思維 ◆ GROW 教練對話模型 *案例演練：請學員攜帶一個具體案例：自己與下屬進行回饋時的狀況，作課程實做 *使用 GROW 流程進行 1 對 1 實作	講師講授 案例分析 實作演練	80 mins
5、學習回顧與行動計畫 ◆ 學習重點回顧 ◆ 個人行動方案		20mins

Day 2: Leading Across & Leading Up 7H

課程主題	教學手法	時長
1、高影響力跨部門協作：沒有權力也能推動成果 【跨部門合作的真實挑戰】 ◆ 為什麼跨部門合作總是卡關？ ※請學員思考自己對跨部門合作常常遇到的真實挑戰，藉此導出下列常見挑戰 ◆ 常見合作障礙：目標不同、優先順序不同、資源競爭、資訊落差 【利害關係人管理 Stakeholder Mapping】 ◆ 找出關鍵利害關係人 ◆ 分析支持者、觀望者與阻力者 ◆ 建立影響力策略 【影響力四大來源】 ◆ 專業影響力 ◆ 關係影響力 ◆ 信任影響力 ◆ 數據影響力	講師講授 問答互動 案例分析 小組討論	90mins
2、跨部門衝突處理技巧：影響力溝通與共識建立 【對人】DiSC 溝通風格辨識 ◦ 跨部門角色對應（如 RD 可能偏 C 型、業務較多偏 I/D 型、PM 可能是 D/C 型）	講師講授 問答互動 案例分析 小組討論	90mins

◦ 不同風格的溝通偏好與地雷 【懂事】需求釐清三層確認法（目的 / 內容 / 成功標準） 【對焦】跨部門溝通策略（共識建立） ◦ 建立共同目標：立場轉換與共同目標建立 ◦ 有效溝通：應用 DiSC 調整溝通策略做好跨部門專案資源協調 ※小組討論：(暫定) 情境一：RD 與 PM 需求衝突 情境二：跨部門專案資源協調 情境三：台灣團隊與海外團隊合作卡關		
3、Managing Up：向上管理 【向上管理的核心思維】 ◆ 為什麼優秀主管都懂得向上管理 ◆ 理解主管的目標與壓力來源 ◆ 從執行者思維轉向決策者思維 【向上溝通策略】 ◆ 不只是報告問題，而是提供選項與建議方案 ◆ 如何讓主管快速掌握重點 ◦ 結論先行 PREP (Point / Reason / Example / Point) ◦ 金字塔原理 ※課前對焦或是課前問卷了解學員常見場景，由講師設計案例讓學員用 PREP 和金字塔原則做優化練習（內容精煉） ※情境演練：(暫定) 情境一：向海外主管進行專案匯報 情境二：提出資源需求與爭取支持 情境三：回應海外主管的挑戰與質疑	講師講授 問答互動 案例分析 小組討論	90 mins
4、Global Collaboration：跨文化溝通影響力 【跨國團隊常見挑戰】 ※請學員思考自己對跨國合作常常遇到的真實挑戰，藉此導出下列常見挑戰	講師講授 問答互動 案例分析 小組討論	60 mins

◆ 文化差異造成的誤解 例如：美國主管(直接、結果導向、快速決策)；英國主管(間接、委婉、重視脈絡)；亞洲主管(關係導向、階層主義較高) ◆ 遠距工作下的信任建立 ◆ 不同溝通風格的磨合 【建立信任的四大關鍵】 Credibility 專業可信度 Reliability 穩定可靠度 Transparency 透明溝通 Accountability 責任承擔		
5、VUCA 時代的變革領導：帶領團隊擁抱改變與 AI 協作 ◆ VUCA 與 BANI 時代挑戰 ◆ 固定型思維 vs 成長型思維 ◆ 領導者如何建立學習型團隊 ◆ 管理者的三大新任務：Direction、Decision、Development ※小組討論：未來一年團隊可能面臨的變革與因應策略	講師講授 案例討論 小組共創	60 mins
6、學習回顧與行動計畫 ◆ 學習重點回顧 ◆ 個人領導力行動方案 ◆ 課後實作任務說明	講師講授 QA 交流	30 mins

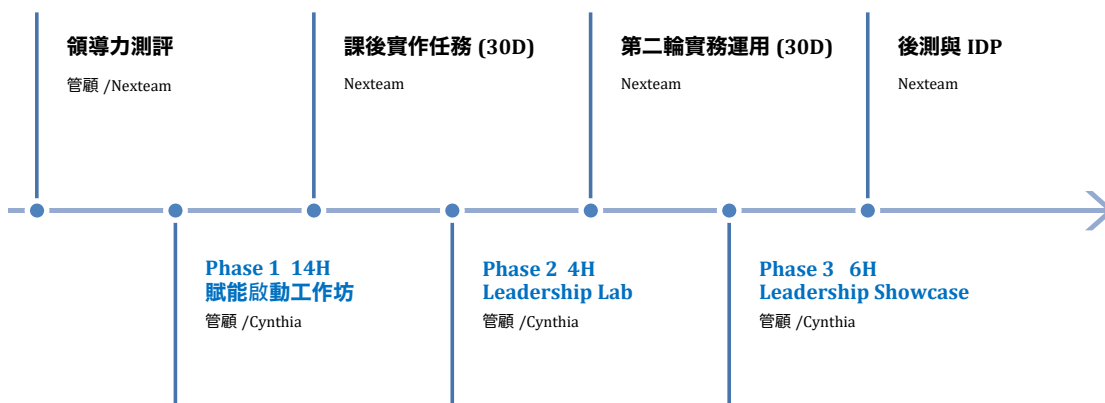
(註 1)

以前 (Individual Contributor)	現在 (Middle Manager)
自己把事情做好	帶領團隊完成成果
自己解決問題	建立團隊解決問題的能力
自己最忙	讓團隊成長、適度授權
完成任務	發展人才與建立團隊

主管的成功，不再是「我做得多好」，而是「我的團隊能不能持續成功」。



****後續可安排領導力任務輔導：以下為之前課程範例**



(額外補充) 中間兩次的 30 天 + 30 天實作任務設計

建議分成：

第一階段任務 (課後 30 天)

目的：把課程工具帶回工作現場

任務一：教練式回饋實踐

對象：一位部屬

運用：**STAR** 或 **GROW** 或**五大提問模型**

紀錄內容

- 情境
- 對話內容
- 對方回應
- 自我反思

任務二：變革領導行動

觀察團隊一項可改善事項

提出改善方案

成果：改善提案 1 份

第二階段任務（Leadership Lab 後 30 天）

目的：強化 Leading Across 與 Leading Up

任務三：跨部門協作專案

選擇一個跨部門合作議題

運用：利害關係人管理步驟

紀錄：

- 合作挑戰
- 利害關係人分析
- 行動策略
- 成果

任務四：向上管理實踐

完成一次：向海外主管或上級主管正式匯報

使用：PREP+金字塔原理

紀錄：

- 報告主題
- 回饋內容
- 自我反思

任務五：人才培育行動

選擇一位部屬：

- 進行發展對話
- 指派挑戰任務
- 提供教練式回饋

紀錄：

- 培育目標
- 行動內容

- 部屬成長觀察
 - 自我反思
-

最終成果要求 (Phase3 前繳交)

每位主管完成：**領導力實踐成果包**

內容包含：

- ◆ **任務一** 教練式領導案例
- ◆ **任務二** 變革領導行動
- ◆ **任務三** 跨部門合作案例
- ◆ **任務四** 向上管理案例
- ◆ **任務五** 人才培育行動
- ◆ **加上** 未來 90 天發展計畫

Phase 3 結束後

課程成果：領導力學習與實作回顧

提升專案儀式感

附錄：課前測評建議或僅供課前問卷用也可

Likert 5 分量表

Leading Self

1. 我能快速適應組織變化
 2. 我願意嘗試新的工作方式
 3. 我能從錯誤中持續學習
-

Leading Team

4. 我會透過提問引導部屬思考
 5. 我會主動培養接班人才
 6. 我願意授權而非親自完成
 7. 我會定期與部屬進行發展對話
-

Leading Across

8. 我能有效與其他部門合作
9. 我能處理跨部門衝突
10. 我能建立跨團隊信任
11. 我能影響非直屬關係同仁共同完成目標

Leading Up

12. 我能清楚向上級報告
13. 我能影響決策者
14. 我理解不同文化的溝通差異
15. 我能根據主管需求調整溝通方式