

大學生學歷自願進入基層營業所的尖兵部隊，也因此，他充分瞭解基層員工面對的工作環境與壓力，能夠將心比心。

基層歷練充實經驗

張教華回憶，當年為了跟第一線的業務員搏感情，他每天早上六點鐘就出現在營業所，看著業務員領貨、送貨，一直到晚上七點，才跟著業務員一起下班。他的作息幾乎和二十四小時營業的便利商店一樣，而且三百六十五天，天天上工，全年無休。

即便日後擔任事業部門的主管，張教華依舊喜歡親自去探訪賣場，做田野調查。常常就站在冷藏區旁邊，看著來來往往的消費者如何選購鮮奶，他說：「看消費者怎麼選、怎麼買，有了心得以後，就能夠做實務上的調整。」

就是這種身先士卒、積極學習的態度，讓張教華從冷藏鮮乳營業所主任，一路做到乳品事業群的副理、經理、協理，再到味全的總經理。

從不懈怠的積極態度

不過，是什麼造就了張教華的職涯經歷？他說：「老闆交待的事，我能辦到，就盡量做到。」

這樣的態度，讓張教華開創出「林鳳營」、「貝納頌」以及「每日C」這幾個具有市場領導地位的品牌。

然而，並非廣告行銷出身的張教華，剛開始的時候，對行銷知識的瞭解還是很有限。他說：「以前我剛做行銷工作時，真的幾乎完全

不懂。」於是，他選擇土法煉鋼的方式，採買許多書籍自己進修，天天守在電視機前看廣告，為的就是印證廣告書中的理論。就這樣，一年的時間，他成了行銷廣告達人。

直接、坦率，做好員工的本分，張教華堅持努力、用心、不斷提升自己的高度與寬度。他相信：「事在人為，沒有什麼不可能的事。」

成功的人一定是努力的

自我要求極高的張教華，不論在哪個單位、哪個事業部門，都要做到最好。

張教華自我要求的極致表現，還表現在開會不記筆記這件事情上。他說：「記筆記會分心，會遺漏與會人員說話的重點。」也因此，他極度專心，當下就用腦袋消化吸收所有資料，一切，都得在腦海中完成。

回顧在味全工作的三十年，張教華一直以這樣的態度，渡過每一個不同的工作階段。這份努力的心態，更是他能夠持續面對困難與挑戰的重要因素。而他也相信，要當一個百分百的味全主管，必須展現兩大重要能力，就是領導力與決策力。前者，讓部屬能夠信賴、認同、尊敬你，後者則是知識與經驗累積的成果，讓決策精準並有效率。這一切的關鍵，就是勇於承擔、累積經驗。「味全的願景，是同仁重要的指南針，」他說。

張教華強調：「雖然努力的人不一定成功，但成功的人一定是努力的。」而他自己，便是這句話的最佳寫照。🌱