

我們最寶貴的資源

國際扶輪秘書長暨執行長姜修果 John Hewko

2024 年 1 月 8 日



Rotary International

大家午安，大家好。

各位都知道，人類史上某些有創意的解決方案的產生，都是透過人與人之間的連結——在人們找到共通的熱情或興趣的時候。

當然，大家都很熟悉保羅·哈里斯聚集一群朋友、創立扶輪的故事。

同樣地，在 1970 年代中期，史提夫·賈伯斯 (Steve Jobs) 與史提夫·沃茲尼雅克 (Steve Wozniak) 發現他們對科技有共通的熱情，在一個車庫裡創業，打造出蘋果電腦的第一部原型機。

可是各位知道，要創新的不只是科技而已。

1994 年國際講習會的一次茶敘期間，兩位地區總監當選人——奈及利亞的艾曼紐·魯法德鳩 (Emmanuel Lufadeju) 及德國的羅伯·辛瑟 (Robert Zinser)——開始談起母親與兒童健康。他們很快就發現他們不僅有些目標相同，他們也都喜歡一起合作找出解決這些挑戰的方法。

他們的友誼催生許多計畫，也促成「生育、孕產婦及兒童健康扶輪行動團體」(Rotary Action Group for Reproductive, Maternal, and Child Health) 的創立，其後促成的計畫觸及近 100 萬名高風險的育齡婦女。

這項計畫後來啟發了「為奈及利亞健康家

庭齊心協力」(Together for Healthy Families in Nigeria)——扶輪第二項大規模計畫——目前正在奈及利亞各地推行，以達類似的成效。

因此，在這場下午的議程中，我們來談談運用各位的連結——及熱情——發展及提倡創新的方法來增進扶輪社員的參與，協助讓我們的組織成長茁壯。

我們的社員發展主任布萊恩·金恩 (Brian King) 將談論讓社員擁有參與者導向之體驗的重要。我們會聽到薇吉妮雅·麥肯茲 (Virginia McKenzie) 創立新社的一些構想，她最近才剛創辦一個主題社 (cause-based club)。

各位是地區總監，我們並不是期待你們靠一己之力重新塑造扶輪。

如同社長當選人歐琦珂在今天早上所說的，我們的行動計畫顯示透過創新及合作，你可以發揮影響力協助扶輪成長——尤其是透過創立提供更具有吸引力之體驗給社員的新社。

這個創新的需求並非最近才產生。早在接任秘書長這個工作之前，我記得我父親——一位非常投入的資深扶輪社員——便大聲疾呼我們扶輪社需要改變，因為他看到他自己的社在幾年之內社員人數大幅下降。

數不清他有多少次跟我說：「John，因為我們很難調整及改變，才會流失社員，也無法吸引新社員。我們必須提供人們一個可以滿足他們需求及期待的社員體驗。」

20年前我父親說這些話乃是真知灼見，這些話在今日依然適用。因為世界快速改變，扶輪也要改變。我們現在就是沒有趕上變化。

以下是一些令人驚訝的統計資料：過去5年來，有20%的地區沒有創立任何新社。一個都沒有。去年，有48%的地區沒有成立新社。

在我們「社員線索」(Membership Leads)入口網站表達有興趣加入扶輪的人當中，有34%沒有接獲地區領導階層的後續聯繫。在我們吸收進來的新社員當中，超過10%在加入的那一年就退出。退社的人有近一半的都加入不到3年。

情況不佳。因為離開的社員會與他人分享他們負面的感受，這有損我們的品牌形象。

事實上，在過去幾年，我們每年平均約有15萬名新社員加入——可是我們每年也流失約15萬名社員。這不叫停滯不前，這叫退步。

現在，我們社所發生的事並不只是社長的責任——那也是各位的責任，那是理事會的責任，那也是我及秘書處的責任。如果某個社搖搖欲墜，我們必須協助該社重新思考價值主張及它提供給新社員及準社員的經驗。

即使某個社狀況良好，也必然還有改善空間。菲律賓那伽 (Naga) 扶輪社便是個很好的例子。它已經成立69年，被視為該地區的模範社。它積極參與社區，其工作經常獲得表揚。主要原因？該社激勵新社員提出改善該社經驗的方法。

它運用策略計畫來訂定長期目標——並進行社員問卷調查來找出優點及缺點。它審視其他社的作為，並借用它們的優秀構想。在服務計畫方面，該社讓有不同技能組合的社員能互補合作。

在扶輪社例會及服務計畫之外，該社社員找時間社交往來，強化他們之間的連結，並讓潛在社員瞭解他們的生活能過得均衡，而且仍能從他們的社員身分獲得很高的價值。這是卓越的社保持卓越的方式——他們找到持續改善的空間。

以下的例子是較新的社如何達到卓越創新。祕魯盧倫伊卡 (Luren Ica) 扶輪社在吸收社員工作嘗試不同的做法。要獲准入社，準社員首先必須主導一項服務計畫，這聽起來可能不符合直覺，如果你要增加社員，為何讓它更難加入？

因為在該社區，那個方法有用。到目前為止，結果十分傲人。該社在本扶輪年年初有35名社員。今天，社員人數成長到57位，因為那些新社員已經深入參與該社的工作，甚至是在入社之前就已參與，這讓他們成為更積極、更忠誠的扶輪社員。

這只是菲律賓及祕魯兩個扶輪社的例子。

在你的地區行得通的創新及方法可能迥然不同。這便是為何各位的領導十分重要的原因。要培養創新的精神，協助社的領導人發掘及推行對他們有效的創意解決方案，就要仰賴各位的力量。

在社員流失的區域——在社處於苦苦掙扎或停滯狀態的地方——我們必須打破傳統，著重建立創新的扶輪社模式，吸引我們所希望受本組織吸引進而加入的那種類型的社員。

當然，我們的核心價值從未改變：四大考驗、重視服務及聯誼、道德及正直。可是其他的一切呢？一切都是可能的。例會的頻率、是否敲鐘或唱歌——如果這些對支持、維持及增長你的社有幫助，很好。可是如果不然，就改變，用其他更好的方式來取代。

有時候，最佳解決方案是匯集一份優秀構想的清單，然後全部都試試。芝加哥全市服務(Chicago Citywide Service)扶輪社是一個護照扶輪社(passport club)，例會有視訊實體混成方式及數個例會地點，他們經常在芝加哥及周圍區域進行各種高曝光率的服務計畫。

有時候，最佳的解決方案在於讓事情對大家更輕鬆。常常有些人無法或不想參加定期且形式固定的例會，但對參與服務計畫很熱衷。

「夥伴社」(companion clubs)便是吸引這種人加入扶輪的好方法。這種社顧名思義，是現有、傳統社的夥伴。夥伴社社員繳交全額社費給現有的傳統社，可是他們不必出席例會。夥伴社社員只參加服務計畫——他們加入扶輪的原因就是做服務。這些夥伴社不必遵守所有規則，可是他們會興盛茁壯。

現在有許多夥伴社吸引對週末服務計畫有興趣的年輕專業人士的例子。事實上，這些社的退社率大約是傳統社的一半，一半喔。因此，可有的選項及可能性都是無窮無盡。身為扶輪領導人，現在努力創造明日的扶輪乃是各位能力所及之事。

因此，這是我的行動呼籲：身為地區總監，你必須思考該怎麼做來建立新社，即使在過程中打破一點點規則。

我稍早提到 20% 的地區過去 5 年來都沒有任何新社成立。去年，48% 的地區沒有新社。各位必須改變這點，因為新社可以提供我們擴展影響範圍的最佳機會。

因此，請考慮向各企業伸出觸角，看看是否有機會在它們內部成立新社。思考讓最近退休的人參與的方法——他們是新社員成長一個很好的潛在來源。你可以用嗜好及其他社交活動為中心來成立新社。

對連結他人的新方法保持開放態度，定期與地區其他人討論關於新社的構想。要記得，我們成長的方式不只是成立新社——我們也必須鼓勵有困難的扶輪社找到更好的方法來增進社員的參與，並提供能賦予真實、有意義價值給社員的體驗。

可是最重要的是——就如同辛瑟及魯法德鳩在 1994 年所做的——利用這場國際講習會來連結及分享構想。

因此，讓我最後跟各位分享史蒂夫·賈伯斯說過的一句話。他不僅與人共同創立蘋果公司，他也曾經離開，然後在蘋果處於低潮，在科技業許多人認為該公司的時代已經結束的時候，重返蘋果。

他知道創新是拯救蘋果的唯一方法。他說：「治療蘋果的處方不是刪減成本。蘋果的治療法是靠創新走出目前的困境…我們相信如果我們繼續推出優質的產品到消費者面前，他們會持續掏出錢來。」

創新的必要適用於當時的蘋果，它也同樣適用於現在的扶輪。

感謝各位，祝各位國際講習會期間愉快。

台灣扶輪月刊譯 2024-01-17

資料來源：OUR MOST VALUABLE RESOURCE

<https://my.rotary.org/en/document/speech-john-hewko-general-secretary-and-ceo-2024-international-assembly>