

# 成為有效能的引導人

## 引導介紹

引導是一種討論方法，領導人引導對話，但賦予參與者定義和解決問題的責任。



引導人保持中立和鼓勵性，不會表達自己的想法。他們幫助團隊了解他們的共同目標以及如何實現這些目標。

這種方法可以幫助您舉行有成效的會議、解決挑

戰並推動團隊實現目標。

術語「引導」通常與「訓練」互換使用。但也存在明顯的差異。以下是我們將使用的訓練和引導的定義：

### 訓練

教授資訊、技能或行為

### 引導

幫助一群人達到共識或解決問題，而不直接參與討論

## 引導人的角色

作為引導人，您可以利用您的技能、信譽和熱情來影響團隊設定目標並製定實現目標的計劃的能力。以下是有關您在協助過程中的角色的更多



資訊。

### 創造包容的環境

您可以確保參與者在分享想法和表達不同觀點時感到安全。

### 產生想法

您主持引人入勝的討論並幫助人們檢查各種想法以達成共識。

### 保持團隊的專注

當人們的想法將討論引向其他主題時，您將焦點引導回主題。

引導是指幫助小組順利完成討論過程。學習這些技能可以更好地引導：



### 傾聽

積極傾聽每個人意見。



### 提問

提出激發討論的問題。



### 解決問題

將團隊解決問題作為團隊的努力。



### 解決衝突

引導有不同觀點的人找到可行的解決方案。



### 鼓勵參與

營造一種人們可以自由表達自己的想法、意見和感受的氛圍



### 接受他人

保持開放的心態，不要批評別人的建議。



### 共情

當人們表達自己的想法時，予以認可和支持。



### 領導

讓人們專注於討論。

這些技能如何支持引導人的角色？

將每個技能找出其支援的功能。

### 鼓勵大家參與

1. 創造包容的環境
2. 激發創意
3. 達到預期的結果

答案：2

### 提出問題以激發討論

1. 創造包容的環境
2. 激發創意
3. 達到預期的結果

答案：2

### 引導人們解決不同意見

1. 創造包容的環境
2. 激發創意
3. 達到預期的結果

答案：3

### 讓人們專注於討論

1. 創造包容的環境
2. 激發創意
3. 達到預期的結果

答案：3

### 將解決問題作為集體努力

1. 創造包容的環境
2. 激發創意
3. 達到預期的結果

答案：3

## 避免批評想法和建議

1. 創造包容的環境
2. 激發創意
3. 達到預期的結果

答案：1

## 積極傾聽每個人的意見

1. 創造包容的環境
2. 激發創意
3. 達到預期的結果

答案：1

## 理解一個人的感受

1. 創造包容的環境
2. 激發創意
3. 達到預期的結果

答案：1

## 引導技巧

您可以透過練習來提升您的引導技能。您還可以學習向觀眾提出問題、發出轉換信號以及使用沉默來激發更深入討論的技巧。



### 有效能的提問技巧

作為引導人，您的角色是鼓勵人們討論該主題並產生想法。故意提出問題可以促進參與、引導討論並有助於實現您的目標。以下是一些有效能的提問技巧：

### 開放式問題

使用開放式問題（那些無法用簡單的「是」或「否」來回答的問題）來激發思考並鼓勵參與。

例如：“您將如何管理難相處的參與者的會議？”

### 有限選擇題

如果你想澄清人們的立場或將他們的注意力集中到某一特定點，只需要一個字回答的問題會有所幫助。

例如：“當您說 \_\_\_\_\_ 時，您的意思是 \_\_\_\_\_ 嗎？”

### 開放式的問題

這些問題是向整個小組提出的，以鼓勵更多人回應。利用它們提出各種意見。

例：“還有其他人有好的例子嗎？”

## 傳達問題

如果有人問你問題，請向小組提出而不是自己回答。有人可能擁有可以與小組分享的相關經驗。

例如：“這是個好問題。你們中的一些人是如何處理這個問題的？”

## 反向提問

反向問題與傳達問題類似，但您將其提出給提出問題的人。這個人可能知道也可能不知道答案。如果他們不知道，請詢問小組的其他成員。

例如：“您願意告訴我們您對此問題的想法嗎？”

## 定向開放式問題

如果您的討論涉及需要具體和集中答案的主題，請使用定向開放式問題。這些引導人們找到您正在尋求的答案。

例如：聽聽對方說的話，然後據此提出下一個問題。你的回答可能是“你能告訴我更多嗎？”或“你能幫我理解這一點嗎？”

## 定向提問

向特定的人提出問題以開始或重新導向對話。您也可以透過說出特定的人的名字來畫出他們。

例如：“\_\_\_\_\_，您想告訴我們您在這個主題上的經驗嗎？”

## 討論轉換

將轉換視為從對話的一個階段到下一階段的橋樑。無論您是在引導、訓練還是演示，良好的轉換都可以幫助您的團隊了解您的內容與其行為之間的關係。以下是引導討論轉換的兩種方法。



## 轉換性陳述

好的轉換片語和句子簡單明瞭。

一種方法是對您正在完成的主題進行一兩句話的總結，然後將觀眾的注意力引導到下一個主題。

例如：「我們剛剛探討了引導人的八項基本技能。這些將幫助您指導討論。現在讓我們討論一下可以用來使工作研討會更具吸引力的技巧。」

## 視覺和聽覺提示

您也可以使用視覺和音訊提示來表示主題的變化。例如：

- 時鐘

時鐘是向人們發出信號的好方法，表明該開始下一個主題了。

- 響鈴

如果您正在引導一大群人時，響鈴尤其有用。聲音訊號可以幫助人們轉到下一個討論主題。

## . 投影片



在 PowerPoint 投影片上發布下一個討論問題。使用動畫效果使幻燈片更加引人注目。

### 沉默

沉默可以是一種有用的引導工具，因為它讓人們有時間思考他

們的想法並形成他們的反應。

了解如何有效和無效地使用沉默：

### 有效利用沉默

數到七，讓每個人都有時間貢獻意見，然後再繼續。

以下是一些在提問後如何使用沉默的範例：

. “我現在要暫停一下，以便我們能聽到一些額外的觀點。”（數到七。）

. “對此有何反應？”（數到七。）

. “有人有過類似的經歷嗎？”（數到七。）

### 沉默的無效運用

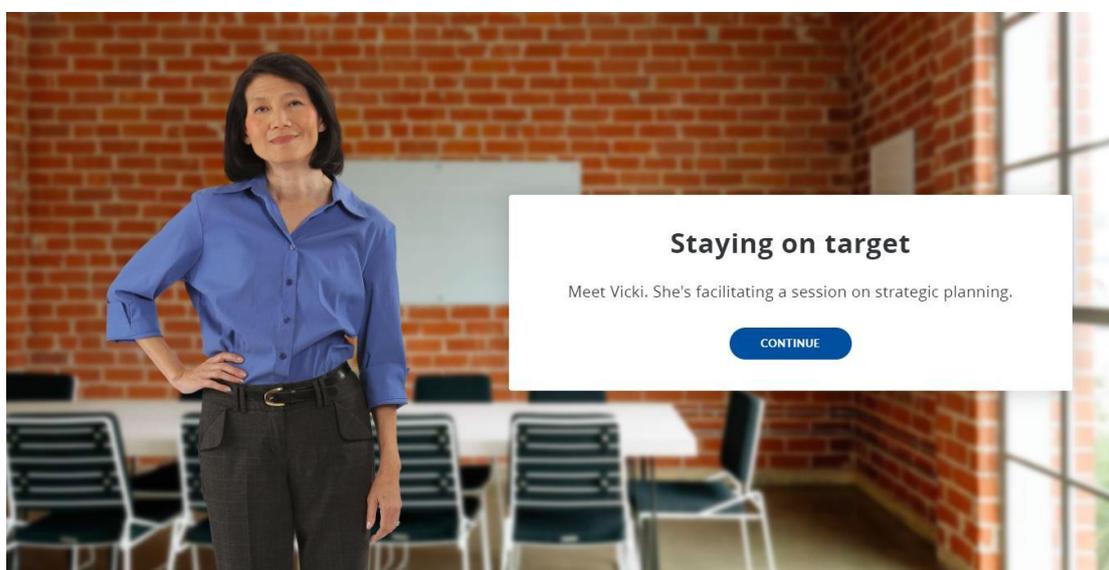
沉默可能會被誤解。避免在參與者發言後故意保持沉默，因為這可能表明不同意或拒絕他們所說的內容。

相反，透過感謝他們或詢問其他參與者的反應或其他想法來確認評論。

## 實踐場景

### 行動技巧

讓我們練習一下您所學得有關於成為引導人的知識。在下面的場景中，三位主持人被要求進行討論。你的工作是觀察然後提供回饋來幫助他們改進。



### 保持目標

認識Vicki。她正在主持一場有關策略規劃的會議。

她的聽眾是一大群經理。Vicki 希望確保在 60 分鐘的會議中涵蓋所有要點，因此她在幻燈片中充滿了內容。

一些參與者對 Vicki 的第一個主題有疑問和想法。她提出兩個問題，然後進入下一個主題。她有一個 10 分鐘的活動，她不想跳過。

活動中，當兩位經理提出不同的想法時，討論會變得緊張。

為了結束辯論，Vicki 匆忙打開轉換幻燈片並告訴參與者他們的時間到了。

## Vicki 如何成為更有效能的引導人？

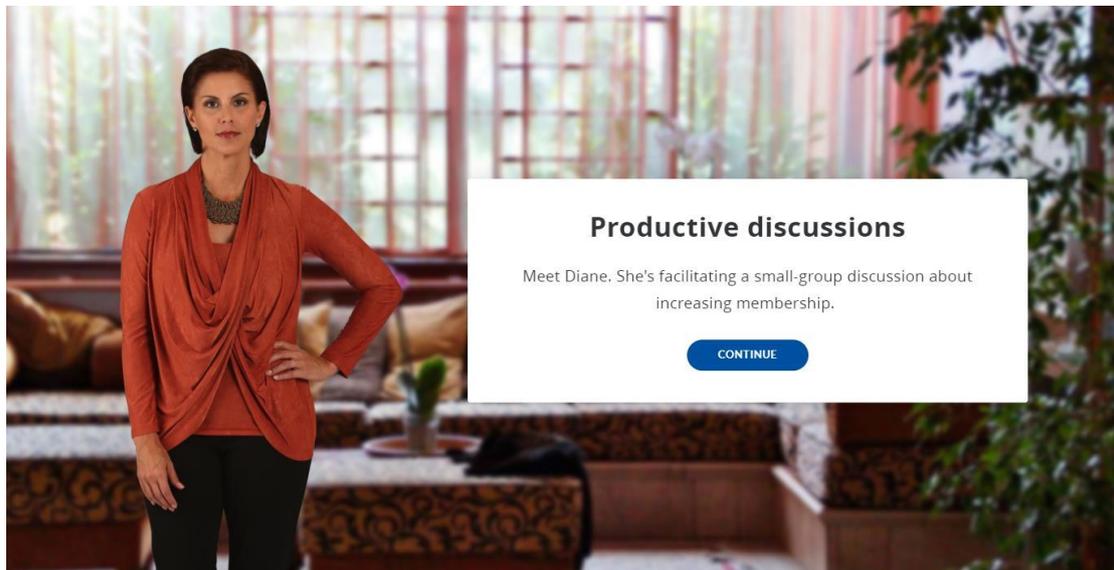
Vicki 有什麼可以做的不同的事情嗎？請在下面向她提供您的反饋。

Vicki 需要做什麼工作？請勾選所有適用的答案。

1. 解決衝突
2. 鼓勵參與
3. 提問技巧
4. 以上都不是

答案：123

Vicki 可以從學習如何解決衝突、使會議更具參與性以及使用正確的提問技巧獲得推動討論的答案中受益。



有成效能的討論

認識Diane。她正在組織一場關於增加社員人數的小組討論。

Diane給小組 20 分鐘的時間來討論和製定招募社員的計畫。身為社員專家，她以自己所訂的計畫為例。

在小組討論中，Diane仔細聆聽人們的想法，並根據她的經驗溫和地指出她在他們身上看到的可能的弱點。

Diane很難讓團隊提供想法。她提出開放式問題，但沒有人回應。她開始提出更多引導性問題，試圖幫助他們找到答案。

### 黛安是個有效能的引導人嗎？

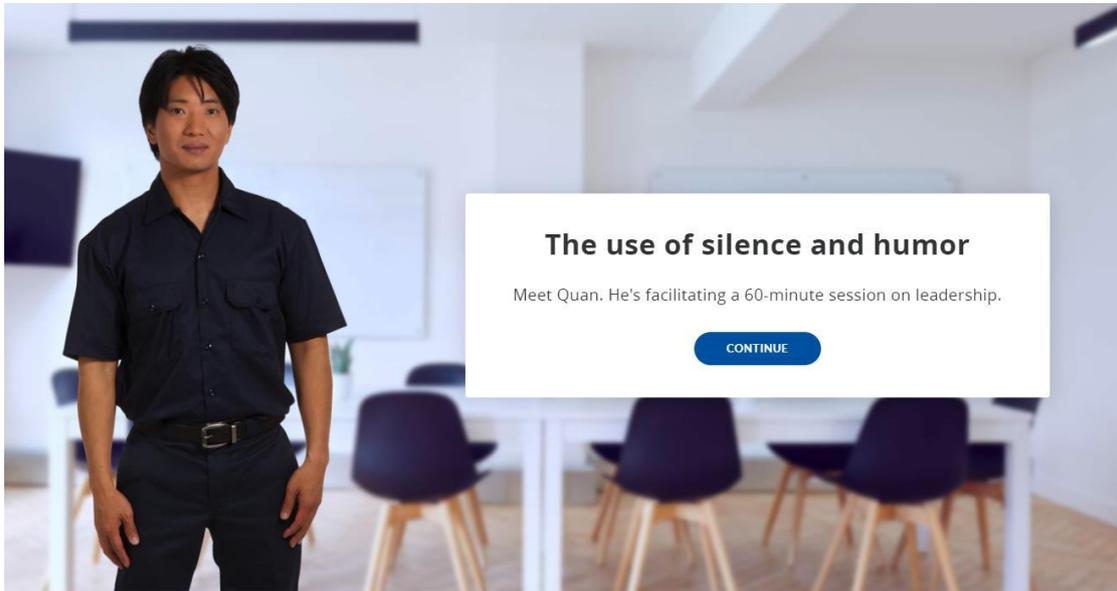
有什麼事情Diane可以採取不同的處理方式嗎？請在下面向她提供您的反饋。

黛安需要做些什麼工作？請勾選所有適用的答案。

1. 共情
2. 提問
3. 鼓勵參與
4. 以上都不是

答案：123

Diane需要努力創造一個包容的環境，幫助參與者發展自己的想法，並對他人的意見持開放態度。



## 沉默和幽默的運用

認識Quan。他正在主持一場 60 分鐘的領導課程。

在會議開始時，Quan要求小組制定每個人都同意的討論規則。

在討論過程中，大家給了許多很好的回應，全都給予了讚美。有些建議不太好，之後Quan就沒有再說什麼。

Quan希望每個人都參與其中。他點名了那些沒有貢獻意見的人，並向他們提出了直接的問題。Quan取笑他們，直到他們說更多。當時這很有趣，但有些人卻感到不舒服。

## Quan 是有效能的引導人嗎？

有什麼事情可以採取不同的處理方式嗎？請在下面向他提供您的反饋。

Quan需要做什麼工作？請勾選所有適用的答案。。

1. 解決衝突
2. 適當運用幽默
3. 積極利用沉默
4. 以上都不是

答案：23

Quan需要學習如何以積極的方式使用幽默和沈默，以更好地理解參與者。

## 總結

您已經學到了很多關於如何成為一個有效能的引導人的知識。當你練習技能時，請記住以下幾點：

- 做一個好的傾聽者。有效能引導的很大一部分是傾聽。保持專注並在需要時做筆記。
- 控制節奏。如果會議進展太快，請插入評論；如果會議進展緩慢，請提出問題以引發討論。
- 與小組一起檢查。你可以問這樣的問題：“在我們繼續之前，關於這個話題還有什麼我們應該討論的嗎？”
- 支持該過程。讓團隊專注於任務。

恭喜您完成「成為有效能的引導人」課程。利用您所學到的知識，您可以指導會議和討論，幫助人們實現目標。

台灣扶輪月刊 翻譯審查委員會委員 林久丰PP Joe Lin譯 2024年9月18日  
資料來源：國際扶輪學習中心Becoming an Effective Facilitator課程