

扶輪策略計畫

國際扶輪策略計畫委員會
副主委涂蘇畢拉 Francis Tusubira

2019 年 1 月 14 日

下午好，各位女士，各位先生！今天有這個機會來簡介我們的新策略計畫，即我們的轉型方法，個人備感興奮。

我們的孫子們喜歡一本兒童書——唐納森 Donaldson 和薛弗勒 Scheffler 的「猴子尋母記」。小猴子在蝴蝶的幫助下尋找她的母親。蝴蝶根據小猴子的描述向她展示各種動物，直到小猴子很挫折地說：

「蝴蝶，蝴蝶，你沒看到嗎？這些生物沒有一個看起來像我！」

蝴蝶回答，「你從來沒有告訴我，你媽媽長得像你！」

小猴子說，「我當然沒說。我以為你知道！」

蝴蝶回答說，「我不知道。我無法知道！你看，」她指著在草地上吃東西的毛毛蟲說，「我的寶貝們沒有一個長得像我！」

這讓我從扶輪最早的歲月來反思扶輪：一些卵發展成為群居的毛毛蟲，成長並蔓延到世界各地。毛毛蟲可能很滿足，認為它自己已是成年人。然後它變成蛹，變成了一種新的東西，一種更美麗的東西，一種更有行動力的東西——蝴蝶，而蝴蝶真正目的是為了對植物進行異花授粉。

毛蟲的演化——在蛹階段具有革命性——受其基因結構的控制。國際扶輪不是天生的，它利用策略計畫程序來進行自己的演化，而且，正如保羅·哈理斯所說的那樣，確實「有時是革命性的」。我們可能對我們現在的狀態感到滿意，但這樣只會剝奪我們更美好的未



Rotary International

來——我們成為蝴蝶來實踐其使命、變得更美麗、更具移動性和與我們的社會結構更密切結合的機會。是的，我們不像蝴蝶那樣有遺傳密碼，但無論我們以什麼形式呈現，我們信奉不渝的那些價值觀完全等同於遺傳密碼：聯誼、正直、多樣性、服務，及領導力。

透過過去三年的內部和外部諮商過程，扶輪世界為我們的下一次演化擊劃了一條新的道路，而且實際上在許多方面是革命性的，從我們鼓舞人心的新願景開始：

「我們一起看到的世界是一個人們團結起來，採取行動，在全球、在我們的社區和我們自己，創造持久變革的世界。」

我喜歡這個願景：它呼應國際扶輪及其基金會；它呼應扶輪社；而且它呼應扶輪社員個人。然而，它遠遠超出了這一點，因為我們的「一起」帶來了讓全世界看到善的可能性、給我們的孩子留下一個更美好的世界的可能性的每個企業和個人、公部門和私部門、年輕人和老年人。

我們的新願景指引四個策略重點，第一個是「增進我們的影響力」。這個重點特別關注根除小兒麻痺和利用遺贈、使我們的計畫聚焦、並提高我們衡量影響力的能力。根除小兒

痲痺的工作磨練了我們的能力：我們匯集了不同的夥伴，並組織了一股全球志工力量；我們已經了解到，我們必須使衡量成為一種文化，特別是當我們轉向大型計畫時；我們現在明白重大行動需要更好的規劃；我們現在感激主要的資助機構和我們的年輕扶輪社員們要求對外發言必須有根據。

為了忠於我們在願景聲明中的「一起」，第二個策略重點是通過成長和使我們的社員參與多樣化，並繼續增進對於我們的影響力和品牌的認識，來「擴大我們的範圍」。在上個世紀將我們結合在一起的東西的本質是在我們的價值觀背景下提供的扶輪經驗。我們都喜歡扶輪社模式。然而，我們的研究顯示，有許多人，尤其是年輕一代，希望參與我們的工作，但扶輪社經驗卻不能吸引他們。我們難道不應該創造新的管道、新的參與方式、新的實踐價值方式嗎？在全球範圍內，創新的商業價值鏈導致那些因昔日輝煌成就而作繭自縛的企業垮台：我們不能讓這種事發生在扶輪。

第三個策略重點是增強參與，特別是談到我們扶輪模式，由於我們經常無法實現我們的承諾或我們社員的期望，因此我們失去社員的速度快過招募速度。扶輪社不僅應成為應對社會挑戰的管道：扶輪社也必須成為個人發展和成長的機會。

第四個策略重點是針對改造扶輪社，以便在從幼蟲到蛹再到蝴蝶的演化過程，我們可以更能實現我們組織的目標。我們必須「提高我們的調適能力」。我們將簡化治理、結構和程序，我們必須特別檢討治理，以便在決策中促進更多不同的觀點。我們的展望和方向掌握在我們 60 歲以上的人的手上：在我們的黃金歲月裡，我們往往會回憶很多，記住過去的美好時光——帶來的負面後果是，雖然我們有時會展望未來，但我們大部分時間都花在回顧過去——而這一點我們會遺留給我們偉大的組織。我們必須改變。我們必須調適。我們現在必須這樣做。

當我們在下一個扶輪年度開始實施新的策

略計畫時，我們必須接受宏觀環境的變化速度正在加快而不是減緩。這意味著我們的計畫也必須具有適應性，這有賴於扶輪各個層級的策略領導。在這種演化和革命的結合中，我們的價值觀仍然是我們的重心，我們的願景將是我們的指南針。

幸運的是，願景和策略重點在各個層面都是相關和適用的，而且它們不會對扶輪社的自由施加任何限制。在相同的願景和重點中，扶輪社應盡量提出新的方式來增加影響力；擴大接觸範圍；加強參與者的參與；並提高扶輪社的適應能力。唯一能限制扶輪社的只有它的創新能力。

朋友們：理事會及保管委員會，無論是理事還是保管委員，都是矛頭，但重量和動力——矛的柄——是由扶輪社員們提供的，沒有人比總監更有機會能頻繁地接觸和立即參與、影響和激勵他們。今天聚集在這裡的都是總監當選人，你們將在這個關鍵的變革時刻承擔責任，此刻將決定扶輪是否留在蛹殼中，或者能在本世紀羽化為蝴蝶。

你們必須獨自成為領導力的化身，來推動改變：充分理解我們的願景和我們的策略重點的精神這項挑戰，落在你們身上；將這一點傳達給世界各地的扶輪社員的責任，落在你們身上；激勵扶輪社員和扶輪社變革的領導挑戰，落在你們身上。

達爾文在他的開創性著作「物種的起源」中告訴我們，「能生存下來的不是最強的物種，也不是最聰明的物種，而是對變化最能做出回應的物種」。這便是你們作為總監當選人的責任：確保扶輪社能夠對變化作出反應，不僅僅是回應一次，而是建立一種能持續回應的文化，以便我們能夠生存和發展；確保扶輪社熱情洋溢並動員起來，以創新的方式回應願景和戰略重點；並成為我們的願景和永恆價值觀的火炬手，我們的指南針和我們在一個不斷變化的世界中的重心。