

商務休閒風

年輕的外貌不只是
讓扶輪回春的唯一關鍵，
可是那是個開始。
對於社長當選人柯納克來說，
機會是無窮無盡的。

在扶輪世界總部外頭，那是個天色陰暗的10月天。密西根湖鐵灰色的湖水閃著微光，樹木紅色與橘色的葉子看起來近似褐色。

可是在扶輪社長當選人的辦公室裡，這是明亮嶄新的一天，不只是因為柯納克藍色西裝外套口袋露出來的渦紋手帕。那些鮮明的顏色與他愉悅的態度很搭配，而這種態度讓柯納克樂觀展望未來——這只是這個當時67歲的他年輕的特徵之一。

花了兩個小時，分成兩次，柯納克坐下來接受《國際扶輪英文月刊》的主編約翰·雷茲克 John Rezek 與該雜誌執行編輯珍妮·拉克馬尼 Jenny Llakmani 的訪談。柯納克用流利的德文及帶著德文腔的英文，討論他在扶輪非典型的崛起，背後的驅動力量是他長期參與扶輪青少年交換計畫。那些經驗對他擔任社長的抱負有關鍵性的影響。他說：「讓扶輪成長，尤其是在年輕社員人數上成長，絕對會是我的其中一個目標。因為如果我們與年輕世代失去連結」——他舉起雙手聳聳肩——「我們就落伍了。」

在訪談過程中，柯納克討論他2018年1月在國際講習會中的演講，其中他引用保羅·哈理斯的話：「如果扶輪要實踐它的使命，它有時候必須演變，有時候則要改革。」接著他



PHOTOS BY SAMUEL ZUIDER



說出自己對這個看法的詮釋：「為了準備好因應未來，扶輪必須持續改革，必須相信年輕人的力量。」

柯納克介紹幾個他自己的格言——包括「加入扶輪，不分年齡」——並談論製作社長領帶的經濟必要性。（很少佩戴領帶的柯納克透露他把梅隆尼社長的藍色社長領帶塞在書桌抽屜裡，隨時拿得到，以備不時之需。）他也介紹他自己的社長主題：扶輪打開機會。在視覺呈現時，這句話搭配3道開啟的門的剪影，一道是藍的，一道是金的，第三道則是扶輪青年服務社的亮粉紅色。柯納克解釋說，他選擇這個主題是因為它的適切性，也因為「很容易翻成各種語言」。（以柯納克的母語德文來說，就是 Rotary eröffnet Möglichkeiten。）

在第一次訪談時，柯納克的太太蘇珊 Susanne 也一起受訪，提供解釋。當雷茲克問柯納克關於他以「不慌不亂」著稱時，這位社長當選人顯出慌亂的表情。在短暫以手機查詢後，蘇珊提供一個翻譯：unerschütterlich。在搞定這件事後，柯納克恢復一貫的沉著鎮定，繼續對話。

國際扶輪英文月刊：你是扶輪史上第一位來自德國的社長當選人。跟我們談談扶輪在德國的特性。

柯納克：扶輪在世界各地都不同。我們都有共通的核心價值，可是重點不太一樣。在德國，重點在於友誼或聯誼，另一個重點是正直及道德。德國扶輪社員就是據此尋找社員。我們所做的服務是友誼的延伸。我認為一大重點是德國的扶輪社會仔細挑選社員，我們的社員保留率非常高。我們甚至沒想過保留的問題。

國際扶輪英文月刊：你是如何開始接觸扶輪的？

柯納克：對我來說，是從一個叫做「圓桌」（Round Table）的組織開始，它在歐洲有幾百個分社。讓人驚訝的是它是由一群厭倦總是與老人混在一起的英格蘭扶輪社員在1927年創立

的。因此他們創建一個新的組織「圓桌」，並規定40歲後就必須退社。我在30歲時加入，39歲時離開。他們的座右銘很棒：接受、調適、改善（Adopt, Adapt, Improve）。我對服務感興趣；我也對建立人脈很有興趣。我在那個組織結交的許多朋友後來都加入扶輪，而理由一樣，是可以建立人脈的機會，尤其是扶輪的職業分類制度。你需要不同的人來讓一個組織更精彩，讓討論往出乎意外的方向前進。

我受邀加入勞恩堡公國-默爾恩（Herzogtum Lauenburg-Mölln）扶輪社。這個名字很誇張。當朗伯騰（Ron Burton）擔任理事時，他曾經把我介紹是「來自德國（停頓）某個地方扶輪社的霍爾格·柯納克」。我家鄉拉茲堡（Ratzeburg）的新扶輪社也在尋找社員，可是我已經認識該社許多人了，因此我決定加入舊的扶輪社。這樣可以讓我有機會認識完全不同的人。

國際扶輪英文月刊：你是如何走上擔任扶輪社長的道路？

柯納克：我曾被要求列出我在出任地區總監之前擔任過的所有地區領導職務。沒有，零個。我在成為地區總監之前不曾，我不曾受命擔任過任何地區領導職務。我為人所知的就是參與青少年交換，因為這點，人們知道我及我對扶輪的熱忱。我成為理事時也是一樣：我從來不曾擔任過地帶的任何職務。當我來到伊文斯敦接受理事當選人的訓練時，那是我第一次踏進這棟建築。

國際扶輪英文月刊：青少年交換為何是這麼優秀的計畫？

柯納克：青少年交換帶領我進入扶輪。我和蘇珊接待扶輪青少年交換學生，然後參與舉辦青少年交換營隊，扶輪社與地區接待來自世界各地的學生。然後我瞭解到這讓我們的生活變得很豐富。我們自己沒有孩子，因此這個計畫對我們來說真的很棒。我想它讓我們保持年輕。

國際扶輪英文月刊：我們聽說你很鎮靜沉著。凡事都不會讓你驚擾。那怎麼可能？

柯納克：我有時候會因為小事感到尷尬，我太太瞭解這點。可是遇到嚴重的事情，當我必須做出嚴肅的決定，我就會變得更冷靜。此外，我總是仰賴其他人。我知道我無法自己完成任何事。我對能做事的人懷有最高敬意——不只是做事，還是懷抱熱情去做。我們必須尊敬所有這樣的人。這是很早就知道的一點。

國際扶輪英文月刊：在社長任期的一年中，你打算著重哪些領域？你希望成就什麼？

柯納克：我沒有什麼新的瘋狂構想（大笑）。我們承諾過要根除小兒麻痺，我打算竭盡所能來信守這個承諾。如果我們成功，將有助於提升世人對扶輪的看法。第二點，當然是讓扶輪成長，不只是讓社員成長，還要讓扶輪在各層次都成長。讓我們的組織更強大。透過新的扶輪社模式來保留社員及成長。扶輪真的是世上變化最緩慢的組織之一。我們要做什麼都很花時間。我們必須大大加快速度。

國際扶輪英文月刊：扶輪的什麼部份不須改變？

柯納克：我們的核心價值一向是我們所作所為的基礎。友誼、多元性、正直、領導、服務——這些永遠不會過時，但我們表達及實現那些價值的方式會改變。我們例會聚餐的傳統可能 100 年來都運作順利。可是現在不然，因為午餐已經不再是你生活的重要事項。我們必須尋找年輕人感興趣的模式，讓他們決定他們想要加入何種扶輪社來分享我們的核心價值。扶輪是一個可以包容每個人的地方：不分老少，不分新舊模式的扶輪社。沒有必要訂定非常嚴格的規則。最適合的，我們就欣然接受。

國際扶輪英文月刊：你擔心扶輪社員的平均年齡不斷上升嗎？

柯納克：我很開心較年長的扶輪社員仍然留在



扶輪，較年長的人還會加入扶輪。他們是扶輪社及本組織的寶貴資產。可是我想要鼓勵扶輪社好好思考它們的未來。扶輪社每年應該舉行兩次策略會議。如果它們認真思考未來，很重要的一點是社員的年齡結構不應該有鴻溝。如果它們在不同的年代都能夠吸引各年齡層的社員，就沒有鴻溝的問題。扶輪社要保持正確發展方向，保持吸引年輕專業人士。如果某個扶輪社說：「好，我們的社員人數剛剛好。我們有 50 個或 60 個或 70 個不等的社員；我們現在不想要增加社員。」然後鴻溝可能會擴大得非常非常快。我有一句格言是：「加入扶輪，不分年齡」。如果有 18 歲的人成為社員，那很好。如果有人 80 歲時加入，那也很好。因此加入扶輪，不分年齡——扶輪社員人數也沒有什麼剛剛好。

國際扶輪英文月刊：我們注意到你不常打領帶。你打算要做公式領帶嗎？

柯納克：我瞭解每年社長領帶及圍巾可帶來 130 萬或是 140 萬美元的收益（大笑）。那就是要做領帶的好理由。我喜歡領帶，我有很多領帶。

國際扶輪英文月刊：想必每條都還很新（大笑）。好，會有社長領帶。你的主題是什麼？

柯納克：扶輪打開機會。它支持我們讓扶輪成長的工作，因為成為扶輪社員提供潛在社員全新的機會。

當然，其中一個機會是服務的機會。然後另一部份的機會也產生：我們提供機會給等待我們服務的人——提供清潔飲用水、上學的機會等等。我們所做的事情是雙向的。

國際扶輪英文月刊：人們說你的心態很年輕。你認為這在你就任社長後會如何影響你的領導風格？

柯納克：我希望我的領導風格不會改變。有些人說過我看起來不太像社長。可是那沒關係。重點在於領導，而不是看起來嚴肅。此外，我們真的必須把焦點放在年輕領導人，才能維持扶輪在這個世界的影響力。我們歡迎退休人士加入，因為他們有技能、有時間、有熱情來奉獻。我的重點會放在創新的扶輪社、新的扶輪社模式、新的扶輪社構想，及年輕社員。我認為我能在正確的時候成為正確的人，來吸引更多年輕的社員。

國際扶輪英文月刊：你要如何創造機會來吸引較年輕的人擔任扶輪的領導職務？

柯納克：首先，我們必須仰賴他們並信賴他們。他們能夠做許多事——幾乎任何事。我們應該給他們領導的機會。2014 年在我開始籌劃柏林的扶輪研習會時，我和扶輪青年服務社社員開會。我想要聽聽他們對做點不同的事的想法，他們提出很棒的構想。他們負責主辦所

有的分組討論，而且表現很好。所以就是信任他們。仰賴他們。

國際扶輪英文月刊：有方法可以加速女性擔任領導職務嗎？

柯納克：在義工性質的組織中，我們著實無法強迫推動。這樣行不通。我們是一個草根性組織；一切都始於我們的扶輪社。它們應該設法找合適的人擔任總監提名委員會的委員。有適當的委員，我們將會有更多女性擔任總監。一切都是可能的：本人有幸擔任主委的 2020-21 年度理事會將有 6 名女性成員。

國際扶輪英文月刊：你想像那會有不同的感覺嗎？

柯納克：應該沒有不同。我們不分性別都是扶輪社員，關鍵在於熱情及領導。我們想要最優秀的人，而不是去算有多少名女性。可是我很樂見這樣的事在發生。扶輪的長處就是多樣性。

國際扶輪英文月刊：我們要如何向他人宣傳扶輪，改善我們在世界的形象？

柯納克：要改變你在世上的形象需要很長的時間，或者要很多資金。有兩點很重要：你必須知道這要花時間，然後你必須誠實。我們必須改變並不是為了行銷宣傳的理由。我們必須真實呈現我們為何做某些事的理由。要真正成為扶輪的一部份，你必須以這個組織為傲，我們必須以我們的工作為傲。而不是只在意你所在做的事，那樣是自私。

國際扶輪英文月刊：扶輪需要更酷一點嗎？

柯納克：當然，為了要吸引較年輕的社員。我以我們現有的扶輪社為榮，可是如果它們無法吸引扶輪青年服務社社員或是年輕專業人士，我們就該鼓勵它們建立一個能吸引上述兩種人的扶輪社模式。那就是我們未來幾年要做的事。

