



規劃你的系列活動

你可以用許多方式在你的例行性活動中辦理「行動的領導」(Leadership in Action)——一系列的訓練活動。與扶輪社員及社區領袖討論他們的喜好，採取對貴社最有效的做法。

益處

把這個訓練系列活動加入你的例行活動可以：

- 藉由支持個人成長及事業晉升來提升社員
- 讓社員擁有新技能及與社區互動的新機會
- 把貴社塑造成專業發展的中心
- 吸引追求專業成長及人際網絡的新社員
- 培養可以創造貴社及社區未來的領袖

扶輪的核心價值包括交換構想及尋求多元的觀點。行動的領導提供扶輪社一個符合這些價值的行動方式，因此應鼓勵扶輪社員及社區多多參與。有更多人貢獻專業知識及構想，你的訓練活動成效便會更好。

參加者

你的扶輪社應該把這項訓練開放給所有社員參加，可是你也可邀請非社員，或許收取少數費用。這是一個向專業人士宣導扶輪重要性的好方法。考慮邀請：

- 潛在社員
- 較年輕的專業人士
- 社員配偶、家人，及朋友
- 職場同事及往來對象
- 扶輪青年服務社社員
- 扶輪青少年領袖獎參加者
- 扶輪計畫的前受獎人

一旦你的扶輪社決定這個訓練課程的目標，要挑選參加者便更容易。

形式

下一步，決定你要如何辦理訓練。有好幾種形式可採用，例如：

- 在扶輪社例會中，一個月一次
- 在扶輪社例行活動之外的一日工作坊
- 一場多日的會議或研討會
- 網路系列研討會，可錄製並重複使用

如果你認為貴社規模太小無法提供這樣的訓練活動，可考慮與其他社合作，你能與地區領導人合作辦理地區型的訓練會。

主題

詢問想要參加者的興趣，然後挑選符合他們意見的主題。行動的領導包含以下訓練課程：

- 溝通
- 領導風格
- 輔導
- 時間管理
- 設定目標
- 落實我們的價值觀
- 建立共識
- 團隊合作
- 你的專業形象
- 創新

你可以涵蓋上述所有主題、結合數個主題、或挑選其它社員更有興趣的主題。這 10 項訓練課程包含可供客製化的文件。

使用課程指南的訣竅

這些訓練課程對主辦者、訓練講師，及參加者都有彈性空間。你可以事先檢視這些課程，預留規劃及演練的空間。這些指南的撰寫方式就是要讓各位能夠配合參加者的需求來做調整。大多數的訓練課程都包括下列這些單元：

- **重要性說明**：說明該課程對你的聽眾來說為何重要
- **學習目標**：該課程想要達到的結果
- **訓練前**：提供準備工作的建議；你應該審視所有內容，訂定一個時間表，列出所有的說話點、討論問題，及你覺得對你的聽眾有重要性的活動
- **訓練中**：描述要納入的建議訊息；召集人可決定課程的流程
- **活動**：可獨立，也可融入討論中，調整活動來符合參加者的需求。

專家引言人

每個納入的課程主題都要找一位知識豐富的引言人，提供從工作經驗獲得的見解。利用社員現有的專業知識來增加社員參與。在貴社及地區領袖中找尋人選。考慮邀請社區中的專家及主講領導才能的講者。

請引言人儘早規劃其課程，預留演練及修改的時間。這些課程通常是刻意避免架構過於嚴謹，使其成為更有趣、更互動的學習經驗。試著加入鼓勵積極參與的單元——讓你的聽眾能夠開心。

如果你的引言人對訓練不熟，可建議他們瀏覽學習中心 (Learning Center) 的訓練講師工具組 (Trainer's Toolkit)，取得技巧的簡介。跟他們安排時間來協調其訓練課程，並告訴他們房間安排及準備資料等細節。

宣傳訓練活動

使用扶輪的範例客製一份摺頁來宣傳訓練課程。到扶輪的品牌中心 (Brand Center)，選擇材料 (Materials) 的頁面標籤，然後再選自建 (Create Your Own)。接著選擇專業技能發展計畫 (Professional Skills Development Program) 的摺頁，然後編輯製作貴社的摺頁，加入：

- 貴社的資料
- 活動註冊
- 已規劃的課程
- 日期及時間細節
- 最能代表貴社的照片

把這份摺頁分發給目標聽眾，鼓勵大家把握這個專業成長的機會。

跟貴社及地區的公共關係委員會商談，訂定一個宣傳訓練的策略。確使你的訊息不僅傳送給社員，也有傳播至社區。無論這個訓練活動是否對非社員開放，對貴社及扶輪來說都是很好的宣傳。

如果非社員也能夠參加訓練活動，就請社員邀請同事及專業協會等團體的事業往來對象。你也可以請扶輪社員在其事業單位或辦公室——以及在臉書 (Facebook) 及領英 (LinkedIn) 等社群網站——張貼宣傳海報。

在貴社的網站增加活動細節。如果潛在社員可以輕易得知活動訊息，吸引力也會提高。

把你們的專業技能活動放在貴社的社員工作摺頁，作為加分點。可以在品牌中心的「自建」處找到這份摺頁的範例。

邀請完成訓練的參加者替地方報紙甚至在 LinkedIn 撰寫一篇表達看法的文章。這些參加者可以討論他們參加訓練活動的經驗，以及他們參與扶輪如何有助於他們個人及專業上的成長。

訓練後

在訓練結束之後，表彰參加的社員。給他們機會運用他們的新技能。傳送評價表來取得他們對活動的看法，並了解他們如何把這些技能運用在職業中。運用這些資訊來提升及改善訓練課程。

有問題？

如果關於本份指南有任何問題或評論，請聯繫扶輪學習及發展處 (Learning and Development) 的辦事員，電郵：learn@rotary.org，電話：+1-847-866-3000。

重要性

有效的溝通可以改善你的對話及報告能力，提升你主持之會議的參與度，並讓你清楚表達想法。

學習目標

在這項訓練課程結束時，參加者應該能夠：

- 認識不同的溝通風格
- 討論更有效溝通的方法

訓練前

- 詢問參加者他們想從會議中獲得什麼，並運用其意見來客製化課程內容。
- 考慮你如何讓課程順利進行，為你的聽眾做調整。
- 想出一項能抓住參與者注意力的開放性活動，也思考其它能讓課程保持互動的方式。
- 準備任何你需要的課程資料。

訓練中

- 歡迎參加者並自我介紹。
- 檢視學習目標。
- 強調下列關鍵訊息：
 - ◎扶輪社領導人負責彙整資訊並告知社員、其它扶輪社領袖，及社區。
 - ◎說故事是傳達訊息的有力工具。
 - ◎有技巧的溝通者可以快速因應情境調整其風格。
 - ◎溝通風格包括：
 - 分析的：根據事實及資料，使用非情緒、合邏輯的論點
 - 直覺的：談論主題整體，避談細節
 - 功能的：著重在過程、細節、及規劃
 - 個人的：重視情感連結及傾聽
 - ◎有效的溝通也包括積極傾聽、建設性批評、及辨識理解障礙。
 - ◎無論你使用何種溝通風格，當你有不同意見時說：「是的，而且…」而不是「是的，但是…」可以有助於你對其他人的想法及觀點保持開放。
- 使用問題討論來促進對話：
 - ◎你認為自己的溝通風格屬於哪一種？
 - ◎你要如何使用說故事方式來溝通？
 - ◎你的口語及書寫溝通方式有差異嗎？
 - ◎在你的扶輪社及職場中有什麼會阻礙良好的溝通？要如何改進？

- ◎有效溝通的障礙是什麼？想出一個你自己溝通不良、並影響結果的情境。要如何改善該次互動？
- ◎因應快速改變的情境有何訣竅？你如何根據談話對象調整你的互動方式？
- 主持下列其中一項活動。
- 在課程結束時：
 - ◎接受參加者提問。
 - ◎檢視學習目標，確定是否達成。
 - ◎請參加者寫下一項他們從課程中學到，並會使用的構想。

活動

1. 目的：找出溝通風格

- 預留 20 分鐘進行這項活動。
- 在活動圖板上寫下上述的 4 種溝通方式。
- 解釋你將會讓參加者 2 人一組，彼此分享討論為何要更深入參與扶輪（每個人 3-5 分鐘）。
- 請參加者在討論中注意夥伴的溝通風格。
- 告訴各組在討論結束後要評估夥伴的溝通風格。
- 把參加者分成 2 人一組。
- 10 分鐘後和全體進行討論：
 - ◎你觀察到何種溝通風格？
 - ◎你注意到哪種非語言溝通？
 - ◎哪種溝通風格最有效？
 - ◎你個人要如何運用溝通風格？
 你在私人、專業、或協助社區時要如何運用溝通風格？

2. 目的：練習即席演說

- 預留 20 分鐘進行這項活動。
- 一開始說：「很久很久以前…」然後發揮你的想像力來接續故事。
- 解釋下列步驟：參加者分成小組，圍成圓圈，開始故事接龍，盡量不間斷。各組的第一名成員可以就任何主題說一句話。然後一個接一個輪流，每個人都要說：「是的，而且…」來接續上一名成員所說的話。
- 鼓勵參加者說出第一個想法，避免猶豫。故事可以朝任何方向發展。
- 參加者不應該質疑或否定任何故事接續的部份。
- 參加者至少 5 人一組。
- 讓小組開始說故事，持續 10 分鐘。
- 只剩幾分鐘故事就必須收尾時要告知各小組。
- 10 分鐘後，和全體進行討論：
 - ◎這個活動的困難之處何在？
 - ◎進行順利及不順利之處？
 - ◎「是的，而且…」如何有助於你接續故事？
 - ◎「是的，而且…」能如何改善你的日常對話？

重要性

你的領導風格會影響周遭者的行動力及表現。

學習目標

在本課程結束時，參加者應能夠：

- 辨識不同的領導風格
- 調整領導風格來因應情境

訓練前

- 詢問參加者他們想從會議中獲得什麼，並運用其意見來客製化課程內容。
- 考慮你如何讓課程順利進行，為你的聽眾做調整。
- 想出一項能抓住參與者注意力的開放性活動，也思考其它能讓課程保持互動的方式。
- 準備任何你需要的課程資料。

訓練中

- 歡迎參加者並自我介紹。
- 檢視學習目標。
- 強調下列關鍵訊息：
 - ◎有效的領導人啟發並激勵扶輪社員及員工來達成目標，保持對組織的參與。
 - ◎不同的情境需要不同的領導風格。部份領導風格包括：
 - 轉變型：激勵人們朝向新的共同夢想前進
 - 服務型：強調領導人服務群眾的責任
 - 教導型：著重發展人們，協助他們提升表現
 - 親和型：強調團體中的合作及和諧
 - 參與型：運用人們的知識及技能，建立為目標努力的向心力
 - 引領型：設定表現的高標準，並著重把事情做得更好且更快
 - ◎有效的領導人會視情況在上述風格間轉換。
- 使用討論問題來促進對話：
 - ◎你喜歡被領導嗎？
 - ◎你會把自己歸類於哪一種領導風格？
 - ◎你在扶輪及職業中分別使用何種領導風格？

- ◎你經歷過其它那些領導風格？
- ◎領導與管理有何差異？
- ◎你經歷過無效的領導嗎？事情經過為何？
- 主持下列其中一項活動。
- 在課程結束時：
 - ◎接受參加者提問。
 - ◎檢視學習目標，確定是否達成。
 - ◎請參加者寫下一項他們從課程中學到，並會使用的構想。

活動

1. 目的：找出領導特質

- 預留 20 分鐘進行這項活動。
- 解釋你將會讓參加者 2 人一組。每一組要描述他們曾經共事過或知道的卓越領袖。接著每組列出 5 個使這些人成為有效領導人的特質。
- 把參加者分成 2 人一組開始討論。
- 在討論結束後，詢問各組有效領導人的前兩大特質，並寫在活動圖板上。
- 在清單完成後，詢問全體是否有缺少任何特質。

2. 目的：調整領導風格

- 預留 20 分鐘進行這項活動。
- 利用下列範例情境或自行設計：
 - ◎情境 1：你身為領導人之一的公司比預計成長更快並計畫要重組。身為執行委員會的一員，你會影響結果。可是你不知道重組對你的組員有何影響，他們對改變感到憂心。
 - ◎情境 2：你自願擔任貴社一項服務計畫的主辦人。其他幾位社員自願幫忙，可是你仍然需要更多義工才能完成這項工作。
- 解釋每一組的參與者都會有不同的情境，並提問：
 - ◎你如何處理這個情境？
 - ◎你會使用何種領導風格？為什麼？
- 把參加者分為 3 到 4 人一組。
- 請各組報告其情境及結果。

重要性

輔導是一項重要的領導技能，可以協助他人學習、成長，並更有效且更熱中參與扶輪或其職涯。

學習目標

在本課程結束時，參加者應能夠：

- 找到建立輔導關係的機會
- 為其扶輪社訂定一項輔導計畫

訓練前

- 詢問參加者他們想從會議中獲得什麼，並運用其意見來客製化課程內容。
- 考慮你如何讓課程順利進行，為你的聽眾做調整。
- 想出一項能抓住參與者注意力的開放性活動，也思考其它能讓課程保持互動的方式。
- 準備任何你需要的課程資料。

訓練中

- 歡迎參加者並自我介紹。
- 檢視學習目標。
- 強調下列關鍵訊息：
 - ◎輔導是一種支持性關係，由有經驗者引導另一個人的發展。
 - ◎雙方應努力讓輔導關係能成功。
 - ◎不同類型的輔導關係對參加者具有不同的價值。舉例如下：
 - 正式型：有架構的計畫把輔導員與他們將指導的人配對，通常包括特定的目標及正式的合約，以測量進展。
 - 自然型：非正式的關係，經常涉及已經認識、且有共通點的人。
 - 同儕型：處於類似情境的人互相支持、表達同理心、提供達成目標的建議。
 - 情境型：短期的輔導關係，移轉某一特定技能的知識。
 - ◎輔導十分適合當作新社員入社訓練、扶輪社委員會團隊建立、職員交接規劃的一環，也適合用於社區的年輕領袖。
 - ◎開始正式的輔導關係時，必須知道：
 - 你的目標聽眾的需求及動機

- 該計畫的目標
- 你要如何讓輔導關係的雙方產生連結
- 輔導關係的架構、方向、及規劃
- 該計畫的持續時間
- 使用討論問題來促進對話：
 - ◎輔導關係對參加者有何種影響？
 - ◎你曾經歷過那一種輔導關係？
 - ◎貴社可以如何運用輔導計畫？
 - ◎你要如何鼓勵他人參加？
 - ◎成功的輔導關係有何特色？
 - ◎輔導關係的雙方各可獲得什麼益處？
 - ◎輔導關係的雙方有什麼責任？你如何得知輔導關係應該結束的時機？
- 主持下列其中一項活動。
- 在課程結束時：
 - ◎接受參加者提問。
 - ◎檢視學習目標，確定是否達成。
 - ◎請參加者寫下一項他們從課程中學到，並會使用的構想。

活動

1. 目的：規劃一項輔導計畫

- 預留 20 分鐘進行這項活動。
- 解釋各組將為其扶輪社或職場規劃一項正式的輔導計畫。各組的計畫應包括：
 - ◎計畫的目標
 - ◎輔導關係的類型
 - ◎讓參加者配對的方法
 - ◎計畫的持續時間及會面頻率
- 把參加者分為 3 到 4 人一組，開始討論。
- 之後請各組報告對於輔導計畫的想法。

2. 目的：尋找輔導的機會

- 預留 20 分鐘進行這項活動。
- 解釋參加者分為 2 人一組，談論他們的工作及生活，然後找出他們可以找人輔導或是可以輔導他人之處。不管在哪種情況，他們也應解釋可能偏愛的輔導類型。
- 把參加者配對後開始討論。
- 討論結束後，請自願者描述對輔導的想法。

(下期待續)