



TOASTMASTERS
INTERNATIONAL



領袖的搖籃

關鍵 時刻

The Successful Club Series

TOASTMASTERS
INTERNATIONAL®



關鍵時刻

The Successful Club Series

©2015 Toastmasters International. 保留所有權利。[Toastmasters International]、
[Toastmasters International] 徽章及所有其他 [Toastmasters International] 商標
和著作權均屬 Toastmasters International 獨家所有，未經准許不得使用。

Rev 09/2020 項目 CT290A



領袖的搖籃

www.toastmasters.org

THE SUCCESSFUL CLUB SERIES

Toastmasters International *The Successful Club Series* (項目 289) 包括一系列以提升分會例會品質為主題的演講。這些演講可以幫助您與您的會友們充分了解如何以獨特技巧並遵循特定標準，來對您的分會邁向成功做出貢獻。

The Successful Club Series (項目 289) 中的絕大部分演講可由任一分會會員進行，演講時間約 10 到 15 分鐘。

如何進行演講

「關鍵時刻」演講旨在討論如何依循一些準則，讓來賓對例會服務產生好印象，同時給予分會自評練習的機會。本演講指南包括以下 4 部分：

- ▶ 關於此演講相關內容的定義及釋疑
- ▶ 提供指南協助您向聽眾介紹自己與演講內容
- ▶ 提供講者參考大綱來撰寫講稿
- ▶ 包括 PowerPoint 投影片的 CD

以自己的方式呈現

大綱並非講稿，講者不該逐字宣讀。反之，應善用大綱作為演講內容的骨幹，並以講者自身慣用的語言文字、演講風格來呈現。大綱僅提供講者撰寫演講內容。以大綱的逐條內容來開展演講，但務必加入自己的經驗與想法，而非照本宣科。

以下提供一些運用大綱來發展、發表演講內容的小技巧：

- ▶ **仔細研讀手冊所附之大綱內容。**熟悉大綱主要的內容架構。完善準備是演講達成效果的關鍵。
- ▶ **善用大綱來開展演講內容，並且用自己的語彙來呈現。**也可以準備一些小字條，來提醒自己該在哪裡停頓、該用怎樣的手勢，或該在何處加強語氣。同時也可以在講稿中標記重點或是關鍵詞彙，讓演講內容呈現更有效率。
- ▶ **盡可能讓演講內容生動。**善用各種在 Toastmaster 演講者訓練過程中所養成的演講技巧，如語調變化、手勢等。

如何有效運用視覺輔具

善用視覺輔具可讓演講更吸引人，同時讓聽眾更容易吸收內容，因此講者應善加利用。若講者打算使用 PowerPoint 投影片作為輔具來演講，則需要準備一台投影機、筆記型電腦，並放在一張桌上，另外也需要投影螢幕一幅。在大綱中有提示 PowerPoint 投影片使用的時間點。每一項投影內容都有編號。例如：V1 就代表第 1 個視覺輔具。

請注意，PowerPoint 投影片內容第 1 張應為演講標題，不需列入編號。

若講者無法準備投影設備，但仍想要使用視覺輔具，這時會建議講者將內容謄寫到翻頁掛表海報，但務必要在演講前完成。謄寫時應用深色的馬克筆，但要避免所寫內容滲透紙張，書寫則以三到四頁為間隔，這樣往後的内容才不會提前顯示。同時，盡可能以大字書寫清楚，並且在字與字之間留下足夠間隔。

使用視覺輔具時，請遵守以下事項：

- ▶ 在例會開始前就架設好（若有電子產品）並測試效果。將輔具朝向聽眾容易看見的地方。將投影機放置在能夠投射出大、清楚、畫面正常的位置。將影像確實對焦。
- ▶ 準備電子產品備用零件，如投影機燈泡、延長線、額外馬克筆數支等。
- ▶ 僅在必要時顯示視覺輔具。如使用翻頁掛表海報時，介紹完某段內容後，務必將掛表翻頁，以免讓聽眾分心。
- ▶ 切記，避免站在視覺輔具與您的聽眾間，否則可能阻礙聽眾觀看內容。
- ▶ 與聽眾維持眼神交流，避免對著螢幕或是翻頁掛表演講，忽略與聽眾互動。如果需要轉身在輔具上指出某些物件，在此時應暫停演講，並且等到回身過來面對群眾後，再繼續演講。

講評及高級獎項頒發

因為這是事先備有大綱的演講，您將不會獲得完成Pathways 單元的認證。但是您將會幫助您的分會追求卓越，朝著達成最高等級的傑出榮銜邁進。

關鍵時刻

如何介紹講者

給講者的忠告：親自動手寫介紹

所有 Toastmasters 備稿演講都需要介紹開場白。以一個好的開場來介紹自己及演講主題，是演講成功的要件。講者請遵循下列原則來撰寫介紹稿：

- ▶ 在稿中納入 *The Successful Club Series* (項目 289) 的目的。
- ▶ 解釋為何「關鍵時刻」對 Toastmasters 分會如此重要，並且強調其目的，輔以講者演說目標作為開場。
- ▶ 提供一些關於您自身的基本介紹。
- ▶ 將撰寫好的介紹內容給引言人。

給引言人的小秘訣：

- ▶ 詢問讓他人可以更了解講者的問題。
- ▶ 反覆練習介紹內容。

關鍵時刻

大綱

簡介

對分會而言，每位新會員或潛在會員與分會的初次互動都應是正面的。這些初步印象形成的決定性時刻，就是「關鍵時刻」。「關鍵時刻」便是您增進服務品質並帶給會員傑出體驗的最佳指南。「關鍵時刻」是一個重要工具，透過導引式評估與目標性建議，來維持分會品質。一個高品質的分會，會鼓勵並慶祝會員達成成就，更以專業、內容多元的會議，營造互助互利又充滿樂趣的環境。在這類型分會中，分會幹部皆受過各種攸關分會品質的培訓，確保會員能從正式的導師計畫中受惠，並以正面講評幫助會員成長，鼓勵會員邁向目標。若分會能夠確實達成「關鍵時刻」目標，會員必定能夠享有一個安全、全力支持的環境，來安心追求目標。

關鍵時刻

任何人初次接觸 Toastmasters 時，都會在此時根據他或是她所感受到的經驗形成對 Toastmasters 的印象。分會時時刻刻都必須要意識到這些重要的決定性時刻，並確保每一項 Toastmasters 經驗都帶給人正面印象。以下是分會能夠用來建立正面印象的六大關鍵時刻。Toastmasters 六大關鍵時刻為：

- ▶ 第一印象
- ▶ 新會員訓練
- ▶ 會員情誼、多樣化及良好溝通
- ▶ 活動安排及例會籌劃
- ▶ 會員人數
- ▶ 成就認證

以下列標準來評估每一個關鍵時刻，以便在每個接觸時刻提供最優質的服務。

1. 第一印象

第一印象對分會成功至關重要，因來賓會根據是否有正面且良好的經驗及觀察，決定再訪或成為會員與否。

- ▶ 於會場入口迎接來賓。將來賓介紹給會員及幹部認識。
- ▶ 提供每位來賓名牌。請來賓留下聯絡資料。
- ▶ 會場佈置講求專業。
- ▶ 確保會場位於方便且容易到達的地點，會場位置標示也要很清楚。
- ▶ 鼓勵來賓參與例會活動，並在會議結束前請來賓分享與會經驗與意見。
- ▶ 在來賓蒞臨的當天，就邀請他們加入會員。

V1

V2

V3

V4

V5

V6

2. 新會員訓練

為了讓會員從 Toastmasters 經驗中獲得最大的幫助，分會必須協助新會員熟悉教育與認證計畫，以及分會與會員之間彼此相互的責任。

- ▶ 入會儀式力求正式，並且頒發會員別針及會員手冊。
- ▶ 指派導師給予新會員 提供一對一協助。
- ▶ 與新會員討論教育課程如何幫助會員發展演講及領導技巧。
- ▶ 調查每位新會員，包括障礙者，各自的學習需求，以便瞭解他們可能需要的任何變通做法。請參閱 Policy and Protocol . Protocol 2.0: Club and Membership Eligibility, 2. Members with Disabilities.
- ▶ 儘快替新會員安排演講任務。
- ▶ 持續讓新會員感到受歡迎，同時鼓勵他們參與例會或會務。

V7

3. 會員情誼、多樣化及良好溝通

分會必須營造有趣、友善，和彼此支持的環境，增進學習的樂趣，才能留住會員。

- ▶ 會員與來賓問候交談，並讓他們感到受歡迎。
- ▶ 教育副會長（VPE）持續規劃好玩、有活力並且具有能夠刺激思考之主題的教育課程貫串。
- ▶ 分會應定期安排社交活動。
 - 鼓勵會員參與區、地區總會甚至是國際總會舉辦的活動。
 - 推廣並鼓勵會員參與分會間的交流活動。
 - 定期發布會訊及更新分會網頁。

V8

4. 活動安排及例會籌劃

只要精心策劃分會例會，每位講者均準備充分，同時講評人可提供有益的講評，會員自然能夠輕易達成教育目標。

- ▶ 提前公布例會活動及議程表。
- ▶ 確認每位會員了解自己在每次例會中的責任，同時為每一項任務做好準備。
- ▶ 所有演講及單元都應該依循 Toastmasters Pathways 的教育課程。
- ▶ 例會應準時開始、準時結束。
- ▶ 準備有創意的 Table Topics™ 題目，同時主打吸引人的例會主題。
- ▶ 依照單元目標及講者個別的學習目標，來給予講者正面、有助益的講評。

5. 會員人數

當分會會員人數足以組成領導團隊，同時每個例會、委員會任務都有人擔綱，此時便能營造出生動、積極的分會氣氛，讓每位會員都能從中獲益，並且吸引更多新會員加入。

- ▶ 會員人數至少要維持在 20 人以上。
- ▶ 努力保持會員人數。
- ▶ 在社區中或是贊助企業組織間，積極推廣分會及分會活動。
- ▶ 持續規劃多元且吸引人的例會。
- ▶ 表揚推薦新會員的會友們。
- ▶ 定期參與會員招募相關活動。

6. 成就認證

分會藉由關注會員達成目標的進度，來激勵會員積極參與。會員一旦達成成就，便立刻協助完成獎項申請，同時持續表揚會員成就。

- ▶ 在會員完成教育目標後，立刻向世界總會提交或是在線上提出獎項申請。
- ▶ 在每次例會更新並且公布會員進度記錄表。
- ▶ 以正式儀式來認證表彰會員成就。
- ▶ 表彰分會、地區總會與世界總會領袖。
- ▶ 對外公開會員個人或是分會成就。
- ▶ 以「傑出分會計畫」(DCP) 來規劃與認證會員成就。

「關鍵時刻」分會評估

V11

演講者應注意： 依照「關鍵時刻」的六大標準與分會一同進行評估。

1. 分為六個小組進行，指派每個小組各一項關鍵時刻的評估標準。
2. 將「關鍵時刻」參考資料發給每一個小組。
3. 給各組以下任務，並讓他們進行 10 分鐘的小組討論。結束前一分鐘提醒大家。
 - 每一小組，均針對指派的關鍵時刻標準來對分會評分，依照達成度自 1 到 5 給分。
 - 若有任何項目得分為 3 或更低，請參考「最佳對策表」，並與您的團隊就以下問題討論：挑戰出現的原因為何？該如何解決？
4. 若有需要，可提供小組以下導引內容來協助討論進行：
 - 第一印象：討論來賓最一開始造訪分會有哪些體驗及觀察，而這些印象是否促使來賓回訪。
 - 新會員訓練：探討分會給予新會員的訓練，是否足以讓新會員充分了解 Toastmasters 的教育及認證系統，以及分會與會員彼此之間相互的責任。
 - 會員情誼與多樣化：確認分會是否提供溫暖、友善、支持的環境，增進學習的樂趣。
 - 活動安排及例會籌劃：評斷分會是否精心規劃例會，講者皆準備充分，講評都能有所助益。
 - 會員人數：討論分會會員人數是否不僅足以組成領導團隊，同時每個例會、委員會任務都有人擔綱。務必要針對分會的會員招募以及留員能力進行評估。
 - 成就認證：評估分會是否做到掌握每一位會員教育課程的進度、立即提交完整的獎項申請表格以及持續地表彰會員的成就。

5. 針對每一項「關鍵時刻」進行小組討論。

演講者應注意：請秘書長在小組討論期間記錄討論內容。記錄內容至少應包括每個關鍵時刻的評分，以及具體的改善建議。此外在下一次例會時，必須發放記錄大綱給每位會員。

- 針對第一個關鍵時刻，請小組討論得分為 3 或低於 3 的項目。
- 請小組分享建議。
- 利用翻頁掛表來記錄建議與回饋。
- 針對其他五個「關鍵時刻」，重複上述步驟進行討論。

結論

至少每年進行一次「關鍵時刻」評估，確保分會妥善利用每次機會來讓初次接觸 Toastmasters 的人留下好印象。更新對分會與會員的焦點，才能讓所有人獲益。進行此活動，將協助您維持分會品質，並帶給會員最佳體驗。分會若能確實實踐「關鍵時刻」，將更容易協助會員達成目標，反過來說，也可以助分會達成「傑出分會計畫」（DCP）目標。

最佳對策表

來賓

| 挑戰 | 可能的原因 | 建議 |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 沒有來賓到訪。 來賓無意入會。 | <ul style="list-style-type: none"> 來賓可能感到不受歡迎。他們與太過緊密聯繫的團體成員交往時，這些「新朋友」往往感到無法融入其中。 來賓傾向加入能在實現自身目標過程，給予充分支持的分會。 來賓可能在第一次參加例會後，沒有被邀請入會。 來賓可能見到令人心生觀感不佳或負面的互動。 | <ul style="list-style-type: none"> 會員副會長（VPM）應邀請訪客於「簽到簿」留下資料，並在例會結束時邀請訪客入會。 確定每位來賓都有名牌。 在分會網站提供服裝規定，讓訪客能夠因為穿著合宜而感到自在。 在來賓來到會場時給予熱烈歡迎，此外向會員介紹來賓時，應以個人資訊為佳，而不是頭銜。 讓例會友善、好玩、有趣！多多嘗試主題例會，並且讓 Table Topics.™ 更多元。 公開展示進度表，讓會員清楚了解目標達成進度。 以 Toastmasters 旗幟或雜誌作為擺設，來吸引來賓造訪。 利用分會官網、會訊或社群媒體來推廣例會。 頒發「溝通成就」獎項給社區中，非演講會員的社會賢達。 舉辦「演講訓練營課程」。 |

來賓

講評

| 挑戰 | 可能的原因 | 建議 |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 演講者對於有建設性的回應極度敏感。 講評內容過於膚淺，同時也沒有達到效果。 | <ul style="list-style-type: none"> 若要得到懇切、表達支持的講評，必須先在團體內建立相互信任關係。 講評並未提供具建設性的回饋。 講評者可能不清楚如何有效表達講評內容。 | <ul style="list-style-type: none"> 教育副會長（VPE）應只指派至少發表過五次演講的會員擔任講評者。 講評內容聚焦在手冊所列的演講目標。 邀請會內或是鄰近分會的資深演講會友來示範如何做有效的講評。 規劃分會社交活動，來營造友善、相互支持的分會文化。 |

講評

| 挑戰 | 可能的原因 | 建議 |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 會員沒有贏得獎項。 演講者沒有進步。 | <ul style="list-style-type: none"> 會員並未依照 Toastmasters 的教育課程來發表演講。 會員達成成就時，並未在分會內獲得表揚。 導師並未給受指導者足夠支持。 導師對自身責任了解不足。 | <ul style="list-style-type: none"> 藉由一個儀式或是頒發緞帶來表揚初次演講者。 頒發紀念品來慶祝會員成就。 請資深會員分享他們達成職涯與 Toastmasters 里程碑的成功故事。 務必在新進會員訓練時，詳實解釋成就與認證的相關內容，並再三強調其重要性。 教育副會長 (VPE) 應確保會員依照 Toastmasters 的教育課程來發表演講。 將導師的責任向導師與受指導者說明清楚。 |

| 挑戰 | 可能的原因 | 建議 |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 會員不再參與。 會員不再續籍。 會員對 Toastmasters 及所屬分會有負面觀感。 | <ul style="list-style-type: none"> 分會內沒有建立正式的導師制度。 會員可能對導師制度一無所知，遑論它所帶來的益處。 受指導者與導師間無法配合。 | <ul style="list-style-type: none"> 善用教育副會長 (VPE) 及正式的導師制度，來確保每位會員都積極參與。 會員副會長 (VPM) 應聯繫缺席或生病的會員，透過電話或問候卡片來表達關心與思念。 例會開始或結束務必準時，表達對與會者的尊重。 利用「會員興趣調查」讓會員分享各自的目標與需求。 無論成就大小，均要公開表揚。 |

| 挑戰 | 可能的原因 | 建議 |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 會員對「導師制度」不滿意。 會員並未充分利用「導師制度」。 會員無意願擔任導師。 | <ul style="list-style-type: none"> 會員可能對是否能達成目標，感到迷惘。 會員可能覺得並未獲得足夠支援。 例會並未準時開始或結束。 | <ul style="list-style-type: none"> 強調導師制度對新會員的重要性。 定期觀察導師與受指導者間的互動，來評估效果。 鼓勵在各個教育層級施行導師制度，而不光侷限於協助新會員。 讓會員明白更換導師人選其實很平常，任何人都不應該有「非他/她不可」的堅持。 建立導師與受指導者間的回饋制度，來強化責任。 |

筆記欄



www.toastmasters.org