

重點

團隊合作

分會合作
之聰明策略



PRESIDENT'S
*Retention
Campaign*





專為您設計的保留會員診所

設計會長保留會員運動的目的在保持我們會員的興趣和積極參與。本運動針對三個威脅保留會員的主要原因，並提供已證明可以解決上述問題的方法。會長保留會員運動使您的任期更成功，更有報償。

根據研究報告，50%的新會員在加入獅子會的最初三年間就退會。幸運的，我們知道主要的退會原因：

- 會議時間太長/無聊
- 分會內部的派系
- 欠缺有意義的參與

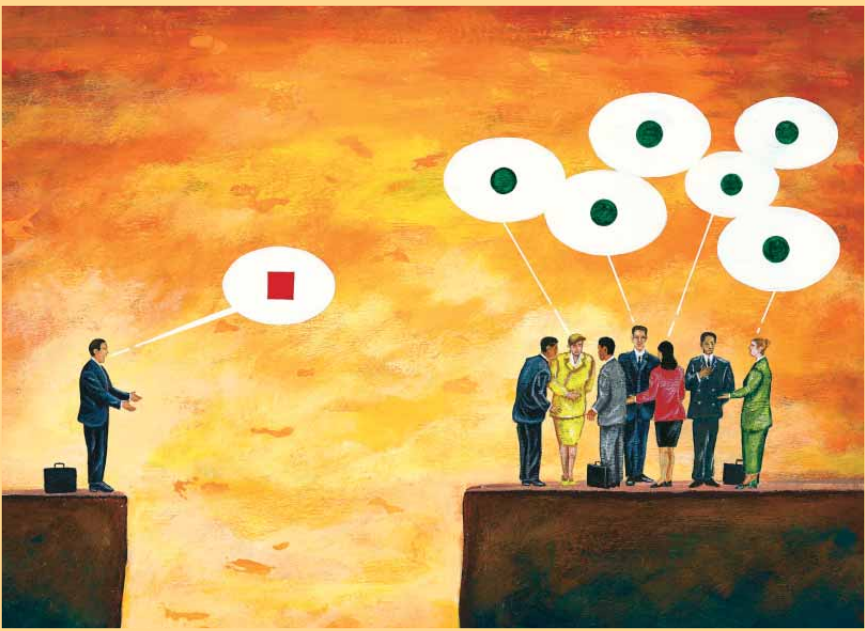
發動會長保留會員運動的前幾年，我們發現分會仍有其他保留會員的困難。其中一項列為最先的，即有效的團隊合作。因此設立新的診所來解決這項保留會員的挑戰，以直接影響分會組成和諧有效率的團體。

保留會員診所針對著每項原因，幫助您發現弱點，然後設計計劃。診所的策略按發現弱點和解決問題的簡單公式來處理：

- 謹慎的**觀察**目前分會的情形
- **傾聽**分會會員的意見
- **了解**問題的所在
- 做適當的改革來**回應**

我們所提出的評估及執程序是簡單而不費時，而且對分會有很大的助益，值得您努力去做。

迅速解決!保留會員診所的**迅速解決!**是以容易執行的簡單要訣為重點。這些建議可單獨運用，或再配合其他的方法。



建立支持系統

當您處理過程中，最好與其他分會會長分享意見、建議、考量。您可連絡貴區內其他分會會長舉辦一個動腦筋的節目。另外也可由總會網站 (www.lionsclubs.org) 連上分會會長之連絡網，以取得所須要的資料。分會會長連絡網方便您和全球各地的會長連絡。這是了解其他會長所面臨的問題以及他們如何有效解決的最好機會。

保留會員的挑戰

在會員間差別中，不能建造橋樑來建立共同目標的分會，將產生不快樂的會員。

會員加入獅子會的原因各不相同，但基本上都樂意助人。如果他們沒有得到所要的經驗，而且其貢獻也未得到應有的重視，他們會找尋其他義工組織。

觀察分會

檢查分會內部的情形，並誠實的評估目前的情況，為能否成功的改革之關鍵。如果沒有看出真正須要注意的地方，您很可能解決實際不存在的問題，或忽略了可能發生的問題。最好將您的觀察過程寫下。

- 新會員是否受到熱忱的歡迎呢?
- 貴分會的會員是否多元化?
- 分會會員間是否有磨擦?
 - 如果有，是性別、年齡、性向方面的磨擦嗎?
 - 如果有，該項磨擦是否影響到分會的運作呢?
- 您是否鼓勵會員積極發表其意見呢?
- 分會中是否有些會員讓您不喜歡和他們說話?
- 您是否定期與會員溝通?
- 會員是否感覺貴會不團結呢?
- 貴分會是否有共同目標嗎?
- 所有會員是否知道分會的共同目標嗎?
- 例會出席率是否下降?
- 參與服務活動的人數是否降低?

傾聽會員的意見

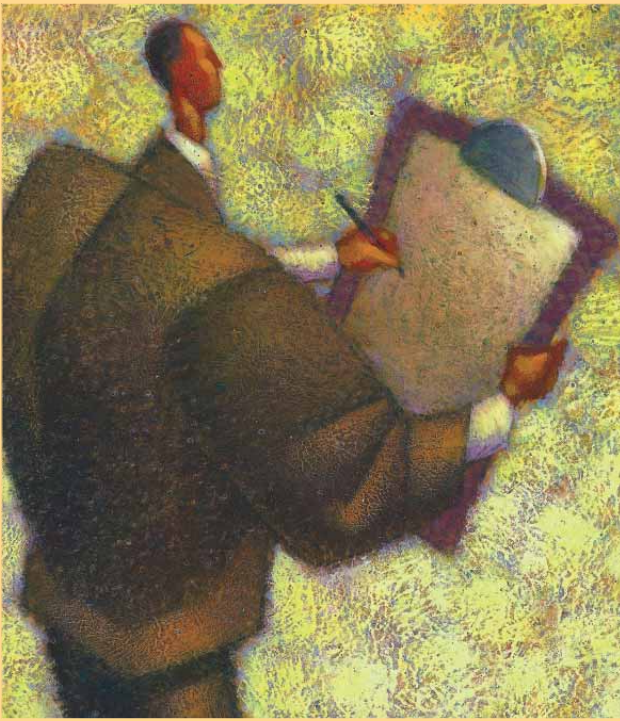
得到幾位您所信賴會員或整個分會的意見支持您處理評估是很好的方法。為幫助您取得會員之意見，本刊物後面提供了問卷表。

迅速解決! 分享您的熱忱 – 態度是會傳染的。您有效的改變分會，就會影響到會員的反應。會員得到鼓舞因此支持您的努力。保持積極與熱忱 – 會員得到鼓勵後會更有力的支持。

了解問題的所在

研究您的答案及其他會員的調查結果。下列為應注意事項:

- 您注意到甚麼樣的趨向?
- 須要注意那些地方?
- 對於您所收到的反應是否很驚訝?
- 您對分會的會議評估，與其他會員的評估是否有很大的不同?



在審查意見之後，決定應該注意的地方。運用個人最好的判斷力來評估結果。當然您看到重復的意見時，應找出解決這特殊問題的方法。您也可能發現，您認為分會最有力的地方，會員卻持完全不同的見解。按所收到的反應來決定，有時候只要稍做小改變就可解決問題。有時候，一方強烈支持一方法，另一方卻強烈支持不同方法。這種情形下，您應以對分會最有利者來決定。如果貴分會想吸引年青的新會員，傾聽居住於年青人多的地區的會員意見。

參與處理的會員不須因評估而停頓。向會員報告您調查的結果及如何改進之方法。結合會員的期望和支持。這是讓會員感到有用及願意參與的最好方法。

以適當的改革回應之

如果分會要成功，其會員必須能和諧的一起工作。沒有任何方法可取代的。對大部份的分會而言，並非難事 – 會員間相處的很好、有共同的目標、而且團結合作。但是，有些分會就須要盡些力量讓會員能有效的合作。這對於會員正在發展的分會，特別真確。

為甚麼發生此問題? 如果分會有許多熱心奉獻的老會員；另外一邊是剛進來的新會員，老會員這邊可能感受到壓力，害怕既有權力會被瓜分掉。這種恐懼將導至莫守成規及歧視。當這種行為一發生，須立即消除是非常重要的，不能讓它腐爛。如果讓它惡化，將導至“我們對抗他們”的憤恨氣氛，造成分化組織的結果。這樣分會對絕對沒有辦法有效的為社區服務!

處理多元化: 多元化是國際獅子會的重心。您所屬的服務組織，包含了男女會員分佈在 191 國及地理區。會員遍及世界各地。會員來自不同的背景、年齡、職業、族群。會員分佈於農村、都市、郊區等。有些分會具有濃厚多元化，有些就沒有。

不論是哪一種組合，國際獅子會以其包容多元化而聞名。這是我們成爲全球最大的服務組織之特質之一。

了解多元化: 不論是否因爲性別、年齡、性向、教育或文化的不同，人們處理事情的方法不盡相同。如果無法得到會員同意之問題，不妨觀察他們的見解。例如，行事緩慢謹慎的會員可能不欣賞比較實際而緊迫型的會員；做事非常細心的會員可能不欣賞比較沒條理的會員。

像國際獅子會這類的組織，分會應接受會員與生具有的差別，有助於結合成利於運作的團體。不論是否爲須要溝通的大問題，或者微小的差異，耐心和了解是成功解決這兩類問題的重要因素。



避免刻板: 不同團體有不同的特性。不要單純的依性別、年齡、種族就輕易的做設定，這是很重要的觀念。最好的方法是進一步了解每個人。您多盡一份努力來了解每位會員，就可增進會員間的溝通，這項努力是很寶貴的。

接受改變: 改變可能造成某些人的壓力。他們習慣於現狀，不願意改變可能帶來的困擾。身爲分會會長，您必須贏得改變。對於新會員之加入、修正分會目標、或因新推出的方案而受到影響的會員，您必須讓他們感到安全感，並提供更多協助來幫他們調適。消除他們的恐懼及再次讚揚他們對分會已有的奉獻，可緩合緊張的情況。

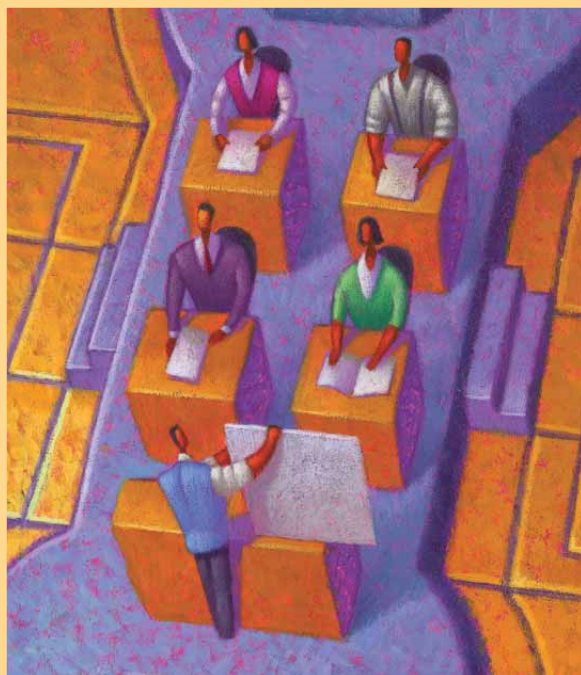
特別注意: 介紹新會員時，所有分會會員應持肯定的態度是很重要的。如果新會員感到不受歡迎，他們會退出並將其不好的經驗告訴他人。

不要讓恐懼改變的困擾，阻礙了貴分會發展的潛力，也因而影響到為社區服務的力量。由於我們一再強調招募準會員的重要，未來幾年您將注意到貴分會在內部會員成份將有很大的變化。舉例來說，女性會員是分會會員的最佳來源，而且本組織是最先開放給女性的服務組織。我們有責任來幫助她們成為我們的一員。

建立會議的態度: 制訂會議中個人行為的基本規則，可製造好的會議氣氛。這些指導原則，讓會員可以自由表達，同時也可做建設性的討論。

下列為主持會議的建議:

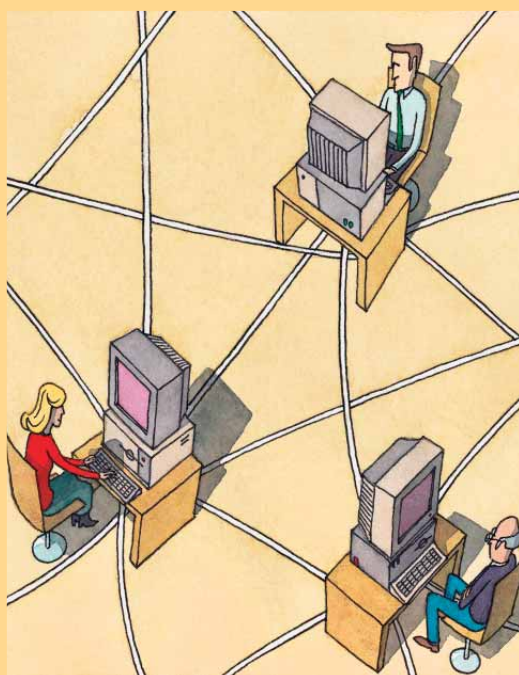
- 平等同伴的立場對待所有會員。
- 鼓勵所有會員對議題發表其意見。
- 鼓勵所有會員可提出要求解釋其疑問或須要進一步解說之處。
- 所有會員都可自由及坦白得表達其意見，但是也要知道不得做人身攻擊，大家要彼此互相尊重。
- 腦筋激盪時間中，沒有所謂“壞”意見。每項意見對於解決問題都有幫助。
- 分會幹部不得偏袒某一會員。



迅速解決! 定下音調—身為分會領袖，對於會議的氣氛有很大的影響力。讓所有會員清楚得知道，彼此間要互相接受和尊重是本會的基本原則，並應維持歡迎及寬容的氣氛，就容易消除可能產生的距離。

多元化的好處: 指出多元化的好處有助於會員的溝通而增強團結力。多元化的好處如下:

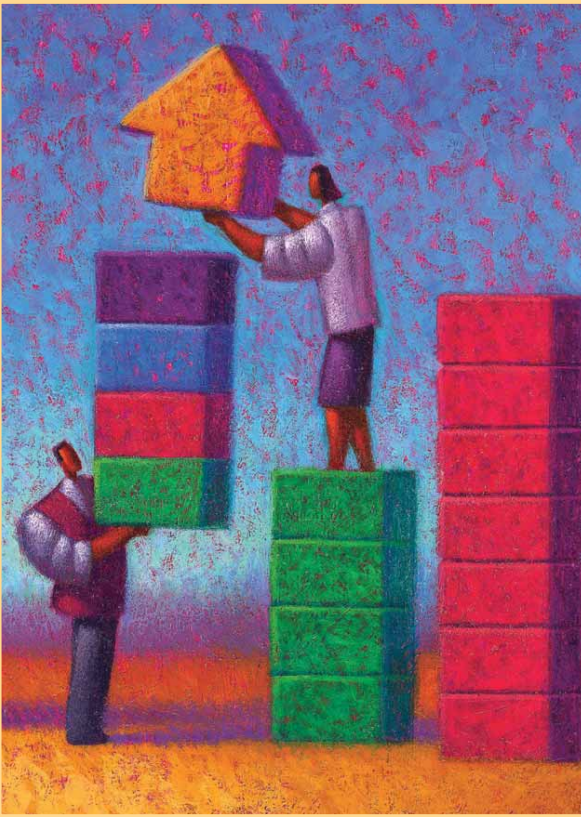
- **創新的意見及見解:** 新會員將其畢生的經驗引進分會，也帶來了新觀念。新的意見及見解幫助分會用不同方式來看事物，所有分會將因此而獲益。
- **增加服務能力:** 多元化的會員擴大分會服務的範圍。
- **發展會員個人關係:** 多元化使分會會員擴大其人際關係的範圍。



找出共同點: 雖然會員的背景或信仰不同，但是行善助人的愛心是他們的共通處。雖然他們加入獅子會的原因不盡相同，但他們都承諾社會服務。以此共同點有助於建立橋樑來彌補許多差距。當重大的歧見發生時，不妨要求會員退一步提醒他們當初成爲會員的原因。

訂共同目標: 任何組織能否成功，清楚的說明目標是非常重要的。國際獅子會有任務宣言、目標、道德信條。您也可設計貴分會的任務宣言。由該任務宣言設計每年度的目標。這些目標應能衡量其成果，並作爲貴分會的工作指標。將貴分會的任務宣言及目標登在網站或佈告欄上，讓所有會員都清楚的知道，作爲貴分會的指引。

國際獅子會的任務宣言: 在社區及國際間提供人道主義服務來建立並培養全體人類之間的了解。



建立團隊精神: 如果會員認為他們在分會扮演重要的份子，就會積極參與分會。團隊精神可培養合作、熱忱、有方向及減少差異。

團隊精神須要有共同的目標及有效的溝通。讓分會會員一起協助訂下年度目標及發展達成目標的計劃。然後整個團隊一起合作推動計劃、面對挑戰、評估進展、慶祝成功。

迅速解決! 會議之星—這個方法對小型分會、委員會或理事會例會很有效。隨意說出一位會員的名字做為您的“會議之星”，請出席會員須說出一項他們很感謝該會員的地方，但不得重複。這簡單的方法讓該會員感到光榮，也激起他人欽佩這位獅友。

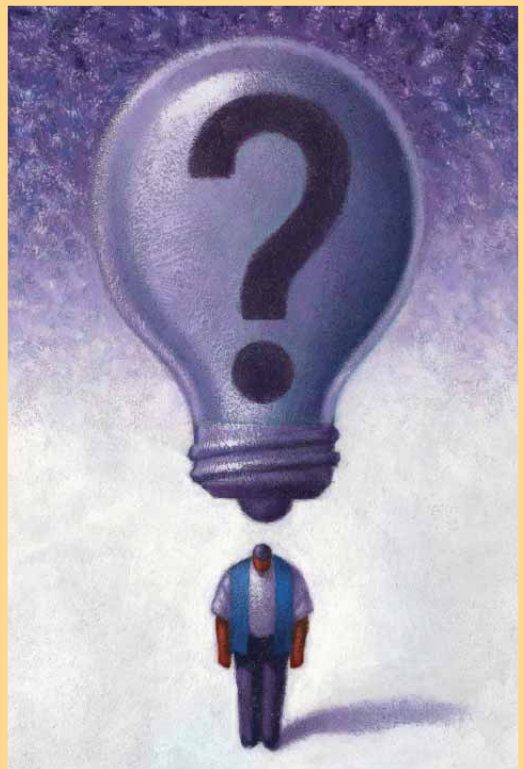
處理衝突: 即使最好及最有效率的分會偶而也會發生衝突。身為領袖您必須處理發生在貴分會的衝突。及時處理是最重要的因素。以忽視或期望它自動消失，或在分會例會時以輕描淡寫的態度隨意帶過；而不直接與涉及衝突者討論是無法解決問題的。最好的處理方法是以輕鬆不脅迫的態度與衝突者討論。您不得偏頗任何一方或者懷疑任何人。您須要聆聽、居中調和，使涉及衝突者能得到均衡滿意的結論。

歡迎新會員: 讓新會員能立即感覺到受歡迎，是非常重要的。他們能越早感覺是分會的一員，就能很快的成爲一積極的重要份子。如果貴分會對於歡迎新會員有困難，或者分會堅固的派系負面的影響貴分會。會長保留會員運動中分會內部派系的專題，提供許多有用的建議，幫助您解決這項挑戰。

迅速解決! 經常溝通 - 公開溝通 - 雙方面 - 對分會的成功非常重要。它創造舒適、有效率的環境，使會員自然願意積極表現。鼓勵會員提意見 (見下面)，運用例會、月刊、網站等方式，溝通分會的現況可幫助您達到目的。

鼓勵會員提意見: 讓所有會員認爲他們的聲音對刺激分會的合作很重要。會員應認爲他們可以在分會和委員會例會時提出建議，或在服務活動時提意見或表達抱怨。他們也應能感覺到其建議、意見、抱怨對分會有價值，並受到適當的重視。光是鼓勵會員提供意見，而不做進一步反應會員會因而失望。下面爲鼓勵會員提供意見的建議:

- 設立建議箱或會員提意見之地點。在分會例會、月刊、網站上讚揚意見被採納者。
- 舉辦腦筋激盪活動以討論新服務活動、改進分會的運作。腦筋激盪時間中沒有所謂“壞”意見。腦筋激盪可以帶來自由發揮的意見，讓參加者以不同方式思考。記下每個人提出的意見。結束前，選出與可以進行的意見。腦筋激盪活動不但可以產生新觀念，也促進團隊合作。

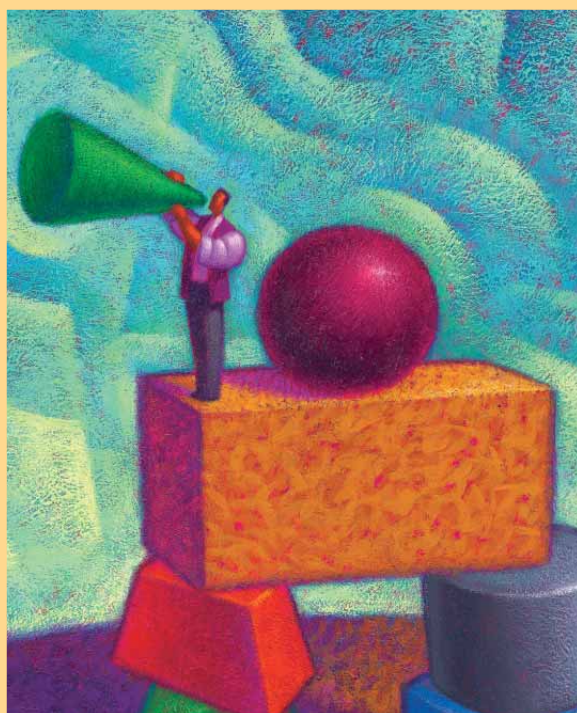


- 活動後做評估。徵求會員有關服務活動的意見 --活動是否進行得順利? 是否達到分會之目標? 下次要如何改進? 記下建議, 做為以後的參考。應在活動後立即舉辦, 因為每個人仍記憶猶新。
- 定期讓少數幾位會員拜訪其他分會交換想法。鼓勵其他分會也這麼做。這是學新事物及建立友誼的機會。

迅速解決! 舉行高階層會議 -- 將會員列入保留會員運動之計劃內, 是讓會員參與的最佳方法。考慮舉行會員發展及會員保留之高階層會議, 來審查吸收和保留會員之策略, 查看分會之長處和缺點, 腦筋激盪提出新方法, 及設計保留會員之計劃。您也可舉行各項主要退會原因之高階層會議: 會議時間太長/無聊、分會內部的派系、欠缺有意義的參與、有效的團隊合作。

實施改革: 溝通是成功的改革的主要關鍵。改革之前, 先回答會員可能發問的問題 -- 那些要改革, 為甚麼要改革, 何時開始, 如何對會員產生影響。讓會員了解改革的背後因素, 就容易得到會員的支持, 是改革成功的重要因素。

確定那些經常不出席例會者知道您將實施改革。親自或請幾位會員幫忙打電話給缺席者, 通知他們分會的新改革措施。一般不出席例會者, 也會不閱讀月刊及網站的消息, 通知他們是表示您重視他們。





最後 ...

保留會員是一項重要及持續進行的過程。保留會員診所所提出的建言對於分會的活動應有正面的影響，因此要成功的保留會員必須要時時注意可能阻礙之處。每年分會都會有些改變。有時候，這些改變並不容易看出。有時候，卻顯而易見。隨時磨練您的觀察力，當挑戰發生時，就能及時處理。隨時保持彈性，必要時調整之。向下任領導小組表示願意協助他們，使其會議能盡善盡美。將您的成功故事透過分會會長連絡網與全世界的會長分享。

祝福您與貴分會會員順利計劃及推動成功的保留會員運動!

詳細資料

請洽分會擴展及會員發展司。電話: (630) 571-5466， 356 分機， 傳真: (630) 571-1691， 電子郵件地址: [e-mail retention@lionsclubs.org](mailto:e-mail_retention@lionsclubs.org).

與全世界的會長連絡，請上總會網站，www.lionsclubs.org，按分會會長連絡網即可。

有效團隊合作的問卷

為評估本會的品質，請您花幾分鐘時間答覆下列的問題。您的意見對本會是很重要。請最遲於_____填妥，然後交給_____。

時常: 5 頻繁: 4 有時: 3 很少: 2 從未:
1

將您的意見分數填寫在每一問題後面。必要時，請寫在本問卷後面。

- 1) 本會有共同目標。 _____
- 2) 本會會員和諧努力以達成這些目標。 _____
- 3) 分會領袖有效將分會目標與會員溝通。 _____
- 4) 本會熱忱的歡迎所有新進的會員。 _____
- 5) 本分會男性及女性的會員和諧相處。 _____
- 6) 本會年長及年青的會員和諧相處。 _____
- 7) 本會不同文化的會員和諧相處。 _____
- 8) 本會會員彼此互相尊重。 _____

- 9) 鼓勵及重視會員的意見。 _____

- 10) 分會幹部與會員有效的溝通。 _____

- 11) 歡迎新觀念。 _____

- 12) 會員間有磨擦。 _____

- 13) 會員間的磨擦造成本會沒有效率。 _____

- 14) 本會中有些會員讓我感到很不自在。 _____

- 15) 本會是由多元化會員組成。 _____

- 16) 多元化的會員是獅子會偉大特色之一。 _____

下列為本會的優點:

下列幾個重要地方是本會須要改進之處:

下列為我個人的建議:

PRESIDENT'S
*Retention
Campaign*



Lions Clubs International
300 W. 22nd Street
Oak Brook, IL 60523 USA
電話: (630) 571-5466
傳真: (630) 571-8890
www.lionsclubs.org