



传达变化

4 级项目



目录

- 2 项目介绍
- 3 你的任务
- 4 评估你的技能
- 5 能力
- 5 计划你的沟通
- 7 传达变化
- 9 传达后跟进
- 9 制定计划
- 10 复习和运用
- 11 完成你的任务
- 12 资源

TOASTMASTERS INTERNATIONAL

www.toastmasters.org

© 2016 Toastmasters International. 版权所有。
Toastmasters International、Toastmasters International 标识及所有其它
Toastmasters International 商标和著作权均属 Toastmasters International
独家所有，未经准许不得使用。

Rev. 11/2016 书目编号 CS8401

项目介绍



生活中难免会出现变化。在 Toastmasters 中，在亟待处理的事务中你可能还要应对俱乐部会员、会议地点和时间、或俱乐部干事等的变化。受变化影响的人应及时收到相应的信息。

当你负责传达变化时，你便肩负独特的职责。不论变化是正面的还是负面的，有效的沟通者将解释为何需要变化，同时对听众的需求和感受表示理解。

在本项目中，你将制定沟通计划：

- 搜集并整理可靠依据来支持并接受面临的变化。
- 将此依据修饰成听众所需要的信息。
- 传达变化。

你将把重点放在变化的积极影响上，支持不太希望变化发生的人，并且通过明确、切实可行的步骤说明计划。

你的任务

目的：本项目的目的在于锻炼如何有效向群体或组织传达变化的技能。

概述：向受变化影响的听众制定传达变化的计划。在俱乐部会议上，通过发表 5 到 7 分钟的演讲来传达变化。你可以在讲述对俱乐部或生活中对其他群体的影响，使用实际发生的或假设的变化。此演讲不是对本项目的内容做报告，而是关于你将如何传达实际发生的或假设变化的演讲。

对于所有任务细节和要求，请查看第 12 页的“项目总结清单”。



在整个项目中，你将看到页面空白处的图标并排放置。这些图标表示在线提供的其他资料。



视频：登录 Base Camp 观看支持本项目的视频。



互动活动：登录 Base Camp 完成互动活动。



资料：登录 Base Camp 在线查看此资料。

评估你的技能

通过为每项叙述打分，评估你当前的技能水平。



基于你当前的技能选择适当的数字：

5
模范

4
精通

3
熟练

2
能力初显

1
有待提高

项目前	陈述	项目后
5 4 3 2 1	为需要采取变化，我能够自如地收集和理清支持的依据。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我能够清楚且有效地表明有利大局的新做法或策略的采用需要。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	在变化不受欢迎时，我能够开诚布公，重点说明积极影响，同时表达同情心。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我知道如何为受变化影响的人提供支持。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我能够关注变化的积极方面。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我清楚如何将本项目学习到的内容应用到 Toastmasters 以外的生活。	5 4 3 2 1

能力

以下是你将在本项目中学习和实践的能力列表。

- 搜集并整理可靠依据来接受并支持面临的变化。
- 将你的调查结果整理成有逻辑、有情感的沟通内容，帮助你传达变化。
- 清楚转达变化的需要。
- 将重点放在变化会后可能的正面成果。
- 对于不希望发生此变化的人员表示理解。
- 为受变化影响的人提供支持。
- 跟进行动的结果。
- 在整个沟通过程中说明变化的实施方案。

计划你的沟通

为了制定沟通计划，首先必须弄清楚变化的原因。在准备时，先深入了解所提议的变化。把所需变化对听众的益处制作成列表，并做好准备提供支持这些益处的依据。



了解听众

向不熟悉的群体讲述时，在说明变化前先调查群体背景特征。背景特征的一些示例如下：

- 年龄
- 性别
- 文化背景
- 政治立场或宗教信仰
- 民族
- 能力
- 经济状况
- 就业情况

确保你的讲述重点放在群体的共同兴趣点上。找到你与听众之间的任何共同点，在个人层面建立联系。

演讲前，努力了解变化将对听众及他们的日常生活有何影响。一些变化是大家乐于接受的，但并非所有变化均如此。通过列出可能的问题和影响，为应对各种情况做准备。

例如，俱乐部干事离职，必须找到替代人选。

可以选择将重点放在俱乐部干事如何给更多人为俱乐部文化做贡献的机会。它还可以给旧主题或旧方法赋予新视角。



传达变化

讲述信息

如果可能，当面沟通变化。

在场

当面分享重要信息，并聆听对方的反馈，这样会更自然地向受变化影响的人表示同情心。以电子方式进行沟通时，很难表达同情心和关怀。

沟通中带着关心

如果必须使用电子邮件或电话，确保你的信息简洁明了。无论沟通采用哪种形式，确保所有内容讲究得体。

收集信息

收集足够的信息，让听众全面了解变化。选择最相关的信息，避免困扰听众。

保持开放

向听众讲述时，如果变化尚未最终确定，可能需要在演讲期间或之后开放地交流信息和意见。

说明时间安排

说明与变化相关的所有时间安排。给听众留出时间来调整影响他们日常生活的部分，这是平稳过渡的关键。

制定方案

如果变化要求听众高度遵从，你可能需要制定实施计划，其中包括提供反馈的机会和专为达成共识而设计的活动。

要清晰明确

通过充分的研究支持变化的原因，并以明晰、有序的方式陈述。使用包容性语言和示例，并尽可能消除含糊不清之处。

引用益处

给出变化产生积极影响的类似情况的示例。你的目标是让受变化影响的人想象相对于现状，预期影响对他们带来的益处。

分享来源

告知研究的来源，并与听众分享相关信息。沟通越具体，效果越好。

激发信任

注意自己的呈现风格。你的声音和形象可促进或妨碍所讲述信息的效果。保持坦诚、直接、善解人意，你将激发信任。

你的呈现风格取决于你的语气。语气是在表达某些意思或感受时的特定的口气和语调。

根据你对听众的了解以及变化的既定场景确定你的语气。下面列出了一些可能的语气以及何时使用的场景示例：

轻松

说明新的便利设施或福利

严肃

谈及实施新规则的承诺

专业

正式任命新人担任领导职务

安慰

支持那些经历了丧亲或离别之痛的人

为听众提供与变化相关的计划或一套后续步骤。清楚地解释你想要什么并列出具体的步骤。

切实可行的步骤指的是你可以完成的行动。切实可行的步骤可以是简单实用的，例如共同审阅你将前往 Toastmasters 俱乐部会议新场地的路线图。也可以是复杂的步骤，比如根据改变的环境设定新目标。邀请他们参与前，你可以为受变化影响的人提供机会，让他们感觉在变化过程中他们倍受关注。

为受变化影响的听众提供支持，并且可让他们联系你。你的当面沟通以及帮助他人的意愿有助于在变化过程中实现平稳过渡。

传达后跟进

在你讲述信息后，切记听众可能会问问题或发表意见。

- 在讲述的整个过程中，和完成后都要保持沟通渠道开放。
- 适当的时候，安排专门的时间主动关心并支持受变化影响的人。
- 通过积极参与听众的生活，表现你的同情心和理解。

制定计划

第 16 页的“传达变化工作表”可帮助你制定沟通变化的计划。它将协助你确定听众、进度和方式。



复习和运用

完成任务前，先花些时间通读在这里看到的问题。如果你不能流畅回答这些问题，请复习本项目的內容。

- 用什么策略来为所需变化收集和整理支持的依据？
- 如何将你的调查结果整理成有逻辑、有情感的沟通内容以助于沟通变化？
- 对将要产生的变化尽早沟通为何如此重要？
- 如何确定传达变化带来的正面影响？
- 沟通变化时，表达同情心为何如此重要？
- 你将采用什么方法来支持受变化影响的人？
- 跟进行动方案有什么价值？
- 你将如何在整个沟通过程中说明变化的实施计划？

完成你的任务



你已经通读本项目内容，现在请为你的演讲或报告做规划和准备。

回顾：返回到第 3 页查看你的任务。

组织：使用第 12 页的“项目总结清单”回顾步骤并添加自己的步骤。这将帮助你理清并为任务做准备。

时间安排：与教育副主席一起安排你演讲的时间。

准备：为评估做准备。查看第 13–15 页上的评估资料，并在演讲前与你的评估员分享所有资料。可以选择在线分享评估资料。



项目总结清单

传达变化

目的：本项目的目的在于锻炼如何有效向群体或组织传达变化的技能。

概述：向受变化影响的听众制定传达变化的计划。在俱乐部会议上，通过发表 5 到 7 分钟的演讲来传达变化。你可以在讲述对俱乐部或生活中对其他群体的影响，使用真实或假设的变化。此演讲不是对本项目的内容做报告，而是关于你将如何传达实际发生的或假设变化的演讲。

本项目包括：

- 制定传达变化的方案
- 5 到 7 分钟的演讲

下面是你需要针对本项目完成的任务。切记，你的项目对你而言独一无二。你可以更改以下列表，纳入你项目所需的任何其它任务。

与教育副主席一起安排你的演讲时间。

撰写演讲稿。

排练你的演讲。

完成本项目的所有组成部分（包括你的演讲）后，返回到第 4 页，在项目后部分对你的技能进行评级。

评估表格

传达变化

会员姓名 _____ 日期 _____

评估员 _____ 演讲长度：5 - 7 分钟

演讲题目

目的陈述

- 本项目的目的在于让会员锻炼如何有效向群体或组织传达变化的技能。
- 本演讲的目的是让会员练习传达将要产生的变化。

评估员须知

要完成本项目，会员需要花时间制定向受变化影响的群体传达变化的方案。与会员确认是否了解要传达的变化以及俱乐部面对的听众。

聆听：关于实际发生或假设的变化组织有序的演讲。本演讲可以是幽默型的或知识型的，但必须表现出对听众的了解。例如，如果会员要宣布公司 CEO 离职的事情，发表幽默型演讲则不恰当。将评估重点放在会员如何有效地传达变化（语气以及关于变化影响的丰富信息）上。

总体意见

擅于：

待改进：

挑战自我：

评估表格 - 传达变化

评估员点评项目如下：除口头评估外，另请完成此表格。

5 模范	4 精通	3 熟练	2 能力初显	1 有待提高	
明晰： 口头语言清楚且容易理解					意见：
5	4	3	2	1	
抑扬顿挫： 灵活运用语气、语速和音调					意见：
5	4	3	2	1	
眼神接触： 有效使用眼神接触来吸引听众					意见：
5	4	3	2	1	
肢体动作： 有效使用肢体动作					意见：
5	4	3	2	1	
听众意识： 表明了解听众互动和需求					意见：
5	4	3	2	1	
舒适度： 自如面对听众					意见：
5	4	3	2	1	
兴趣： 使用有趣且结构合理的内容吸引听众					意见：
5	4	3	2	1	
沟通： 有效地传达为什么会有变化					意见：
5	4	3	2	1	
语气： 演讲的语气和内容不适合所讲述的变化					意见：
5	4	3	2	1	

评估标准

传达变化

这个标准列出了该演讲具体的目标和期望。请回顾各级别内容，以帮助你完成评估。

明晰

- 5 – 是一位专业的公众演说模范，什么时候都能被理解
- 4 – 擅于利用口头语言进行交流
- 3 – 口头语言清楚且容易理解
- 2 – 口头语言有些不清楚或很难理解
- 1 – 口头语言不清楚或不容易理解

抑扬顿挫

- 5 – 完美运用语气、语速和音量
- 4 – 擅于使用语气、语速和音量
- 3 – 灵活运用语气、语速和音量
- 2 – 对于语气、语速和音量的使用需要进一步练习
- 1 – 没有充分利用语言、语速和音量

眼神接触

- 5 – 使用眼神接触揣摩听众回应
- 4 – 使用眼神接触揣摩听众反响和回应
- 3 – 有效使用眼神接触来吸引听众
- 2 – 与听众的眼神接触需要提高
- 1 – 与听众眼神接触很少或没有眼神接触

肢体动作

- 5 – 将肢体动作与内容充分结合，发表模范式演讲
- 4 – 使用肢体动作增强演讲效果
- 3 – 有效使用肢体动作
- 2 – 使用有些使人分心的手势或使用一些手势
- 1 – 使用使人分心的手势或不使用手势

听众意识

- 5 – 充分吸引听众并能预料听众需求
- 4 – 充分了解听众互动/需求并作出有效回应
- 3 – 表明了解听众互动和需求
- 2 – 听众互动或对听众的了解需要进一步练习
- 1 – 很少尝试或没有尝试吸引听众或满足听众需求

舒适度

- 5 – 面对听众时非常自信
- 4 – 自然面对听众
- 3 – 面对听众时表现自如
- 2 – 面对听众时表现不自然
- 1 – 面对听众时极不自然

兴趣

- 5 – 通过结构合理的有规律可循的内容完全吸引听众
- 4 – 使用极具吸引力且结构合理的内容吸引听众
- 3 – 使用有趣且结构合理的内容吸引听众
- 2 – 内容有趣，但结构不合理，或者结构合理，但不够有趣
- 1 – 内容无趣或者结构混乱

沟通

- 5 – 极其高效地传达并说明了要发生的变化
- 4 – 清晰地传达并说明了要发生的变化
- 3 – 比较有效地传达并说明了要发生的变化
- 2 – 对要传达的变化解释不太清晰
- 1 – 无法告知或传达要发生的变化

语气

- 5 – 高效地运用语气和内容强化关于传达变化的演讲
- 4 – 清晰地运用语气和内容讲述需要传达的变化
- 3 – 演讲的语气和内容适合用来传达变化
- 2 – 演讲的语气和内容无法有效地传达出变化
- 1 – 演讲没有涉及要传达的变化

传达变化工作表

变化

利益相关者群体					
时限和行动					
变化对于此群体有何影响？					
谁将向此群体传达变化？					
传达日期					
跟进/笔记					



www.toastmasters.org