



有所认知

5 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 “有所认知”会议的重要性
- 6 为“有所认知”会议做准备
- 7 召开“有所认知”会议
- 8 “有所认知”会议之后
- 9 运用“有所认知”
- 9 复习和运用
- 10 完成你的任务
- 11 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 CS8506

项目介绍



你已经实现 Toastmasters 学习路径的重要阶段性目标。你很快就要完成该学习路径了，并且已经完成了涉及计划、领导和团队管理的主要项目。“有所认知”项目旨在帮助你了解在主要阶段性目标实现以及完成项目后向团队成员和关键利益相关者汇报项目情况的步骤。

请注意：本项目必须在完成涉及与团队一起完成任务的学习路径中的不同大型项目后开始。如果你在本学习路径中最近参加的项目未涉及团队成员，请完成另一个选修项目。

任何项目，包括活动的组织，都可以从“有所认知”会议获益。这种类型的会议可为你和团队提供评估工作结果的机会。通过评估反馈并将其运用到未来活动中，你可以提升自己作为领导者和沟通者的能力。

在本项目中，你将列出大型团队会议的讨论要点、鼓励积极做出贡献和发表意见的文化氛围以及促成可产生成效的高效讨论。你还将学习基于会议中提出的解决方案针对未来改进制定计划。

你的任务

目的：本项目的目的在于了解并运用在项目期间或项目完成后召开“有所认知”会议所需的技能。

概述：与你正在合作或已完成合作的团队召开“有所认知”会议。本次会议应与 Toastmasters 例会分开。组织和协调讨论。将结果记录在案，以供你和团队成员在协调当前项目或未来项目时使用。如果你尚未这样做，让团队成员针对你作为团队领导者的表现完成 360° 评估。（使用第 16 页的 360° 评估资源。）最后，围绕“有所认知”会议或你的领导经历在俱乐部发表一篇 5 到 7 分钟的演讲。

对于所有任务细节和要求，请查看第 11 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：登录到 Base Camp 观看支持本项目的视频。



互动活动：登录到 Base Camp 完成互动活动。



资料：登录到 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。

基于你目前的技能，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	我相信自己能够为“有所认知”会议制定清晰的议程。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我能够运用所学知识来改进未来项目中的流程和结果。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我乐于倾听不同的意见和改进建议。	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。

- 列出一些议题，供你和团队在完成项目的一个节点或完成整个项目后讨论。
- 创造适当氛围鼓励大家积极做出贡献并发表意见。
- 促成可产生成效的高效讨论。
- 根据会议中提出的决议制定未来改进方案。

“有所认知”会议的重要性

从过去经历中学习的能力可在任何环境中建立优势并形成理解。“有所认知”会议为召集团队和利益相关者探讨项目正面和负面影响提供了机会。

这种类型的会议可在任何阶段性目标完成后举行，这个时候进行回顾有助于项目取得成功，或者在项目完成后举行。

尽可能早地在阶段性目标实现后或完结时召集大家，可增强“有所认知”会议的每个方面。如果时间不长，很多小细节很容易想起来。

在会议期间，花些时间来确认和讨论成功的部分和策略。确定和检查项目中没有按照计划行事的细节。即便是针对最微小的挑战的讨论也能够增强团队对如何避免在未来项目中落入僵局的理解。

为“有所认知”会议做准备

将“有所认知”会议视作大型项目或活动的一个关键步骤。下面有几个步骤可确保会议的顺利召开。

计划

尽可能事先计划“有所认知”会议，以确保最高的团队成员和利益相关者出席率。如果没有必要，在完成阶段性目标后，你可以取消会议，但提前敲定日期可保证为后续跟进和审视留出时间。

审视

作为团队领导者，在会议之前审视反馈可帮助你准备和制定议程。如果你的项目包括活动，收集来自内部团队成员和其他参与者的意见。

在项目完成后立即对参与者做调查是汇总意见的有效方法，可帮助你确定要在“有所认知”会议上探讨的主题。

设定议程

清晰的议程可让你考虑所有想法和顾虑，同时不超出会议规定时间。

议程可包括：

- 明确定义的会议目标
- 针对团队讨论、集体研讨以及分析所建议的次序
- 任何可能的行动项目



使用第 22 页提供的“有所认知回复日志”。将议程项列在最左侧那一列。本资料提供空白在召开“有所认知”会议时记录对每项的回答。

召开“有所认知”会议

反思和探讨

“有所认知”会议涉及反思、分析和探讨。它为每个人提供了发表自己独特观点的机会。支持所有参与者分享他们在项目期间观察到的问题，并让他们知晓他们的反馈特别重要。营造高效、开放的氛围。

奠定基调

作为“有所认知”会议的牵头者，最为重要的工作是奠定基调。先对所有团队成员和利益相关者的努力工作和积极参与表示谢意。指出项目中从总体来看成功的部分，同时留出时间收集他人意见和反馈。

例如，如果你的项目是俱乐部开放日活动，活动出席人数达到或超出你的预期，则可以提及出席情况。奠定基调的目标是鼓励其他会议出席者先讲述项目的积极方面，然后再说明挑战。通过这种方式，你可以促成平衡的谈话，而不是死扣负面影响的会议。

审视你的期望

邀请你的团队分享他们对项目的最初期望。让每名团队成员描述自己心目中的理想项目或设想的完美结果（不一定是项目的实际结果）。

在每个人有机会讲述自己的初始期望后，评估他们理想项目中的哪些元素实现了。找出项目整个过程中行之有效的组织、实施或协调方法。

分享和讨论反馈

使用下列方法实现各种全面讨论。

- 分享从外部项目利益相关者那里收到的反馈。
- 编制问题表来引导讨论。
- 保持中立：所有反馈，无论是正面的还是负面的，都能够提供宝贵的见解。
- 在白板或活动挂图上记笔记或让团队成员记录意见。
- 设定时限，让每个人都有机会分享自己的意见或回答问题。
- 审视计划和实施项目期间遇到的顾虑、问题或意外情况。

回顾和分析

在团队中的每个人提供反馈后，分析和讨论这些信息。如适用，请团队就未来项目的行动计划制定提供想法。

项目管理或电子表单软件可以作为分析“有所认知”会议时收集并管理信息的有效工具。

“有所认知”会议之后

创建记录

记录会议中提出的所有想法、建议和意见。通过电子邮件、共享驱动或打印文档向团队成员分发会议纪要。在会议结束后，鼓励所有“有所认知”会议参与者向记录中添加建议。将此记录用作组织未来项目的参考。

使用指标



指标是评估效率、进度和绩效的测量标准。会议后，使用收集的信息完成第 23 页的“指标日志”。

运用“有所认知”

将反馈运用到未来项目或活动中，这是有所认知过程中最为重要的方面。通过“有所认知”会议，你的团队可庆祝取得的成功并认识到哪些经验值得未来借鉴。

实施提出的改进有益于未来项目结果。不断从成功和挑战中学习。花些时间比较新反馈与从过去项目中收集的反馈。这种比较可让你看到团队的改进之处或者仍需要帮助的地方。

复习和运用

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

- 你如何为“有所认知”会议设定议题？
- 为各类反馈营造安全氛围有哪些策略？
- 作为协调者，支持高效讨论的最佳方法是什么？
- 如何运用在“有所认知”会议中获得的信息制定改进计划应用于未来活动或项目？

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 11 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

有所认知

目的：本项目的目的在于了解并运用在项目期间或项目完成后召开“有所认知”会议所需的技能。

概述：与你正在合作或已完成合作的团队召开“有所认知”会议。本次会议应与 Toastmasters 例会分开。组织和协调讨论。将结果记录在案，以供你和团队成员在协调当前项目或未来项目时使用。如果你尚未这样做，让团队成员针对你作为团队领导者的表现完成 360° 评估。（使用第 16 页的 360° 评估资源。）最后，围绕“有所认知”会议或你的领导经历在俱乐部发表一篇 5 到 7 分钟的演讲。

本项目包括：

- 引导“有所认知”会议
- 记录“有所认知”会议成果
- 360° 评估材料
- 有所认知回复日志
- 指标日志
- 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。

在开始“有所认知”项目之前，你必须在涉及与团队完成一个任务的路径上完成一个单独的、较大项目。如果你在本学习路径中最近参加的项目未涉及团队成员，请完成另一个选修项目。

邀请以前项目的团队参加“有所认知”会议。

使用“有所认知”项目中描述的步骤召开会议。

让团队成员针对你作为团队领导者的表现完成 360° 评估。

与教育副主席一起安排你演讲的时间。

写一篇有关你在“有所认知”会议之中和之后感受的演讲稿。

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。

附注

评估表格

有所认知

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

- 本项目的目的在于了解并运用在项目期间或项目完成后召开“有所认知”会议所需的技能。
- 本演讲的目的是让会员分享担任志愿者组织领导者的个人经历的某个方面和受到“有所认知”会议的影响。

评估员须知

在完成本项目期间，会员：

- 与你的团队成员一起完成一个项目
- 最近与其团队在多种场合见面，以引导“有所认知”会议。会议可以在项目过程中或高潮时进行。

关于本演讲：

- 成员将发表组织有序的演讲。
- 成员可以选择讲述“有所认知”会议的某一方面、作为领导者的经历以及他认为合适的其他任何主题。
- 演讲必须与作为领导者的经历相关。
- 本演讲可以是幽默型、知识型或会员选择的任何风格。主题应该支持成员选择的风格。
- 演讲并不是对“有所认知”项目内容所做的报告。

总体意见

擅于：

待改进：

挑战自我：

评估表格 – 有所认知

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、语速和音量					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	
主题： 分享了作为领导者的经历以及“有所认知”会议的影响的某个方面					意见：
5	4	3	2	1	

评估标准

有所认知

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 - 是一位专业的演说榜样，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 - 没有充分利用语气、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 - 所使用的手势让人分心或者根本没有添加对手势的利用

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/需求并做出有效的回应
- 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

主题

- 5 - 围绕作为领导者的经历以及“有所认知”会议的影响的某个方面发表模范式演讲
- 4 - 围绕作为领导者的经历以及“有所认知”会议的影响的某个方面发表引人入胜的演讲
- 3 - 分享了作为领导者的经历以及“有所认知”会议的影响的某个方面
- 2 - 提及作为领导者的经历以及“有所认知”会议的影响的某个方面，但未全部讲述
- 1 - 讲述的主题并非作为领导者的经历以及“有所认知”会议的影响的某个方面

360° 评估

评估员姓名 _____ 日期 _____

角色 _____

领导者姓名 (被评估者) _____

评估时间范围 _____

请结合自己与所评估的领导者共事的经历，对于此处列出的所有问题，提供经过深思熟虑的答复。如果你尚未观察特定行为或品质，请在评估时注明“未观察”。尽可能花些时间想些例子，如需要，增加额外的页面。

对于调查问卷式问题使用下面提供的评分标准，圈出最能反映评估期间个人表现情况的数字。

领导力

1	2	3	4	5	不适用
有待提高	能力初显	熟练	精通	模范	不适用

向团队成员提供明确的目的、指示和职责	意见：
1 2 3 4 5 不适用	
以与个人陈述一致的方式行事和表现	意见：
1 2 3 4 5 不适用	
以有效的方式处理问题	意见：
1 2 3 4 5 不适用	

举例说明个人是如何通过其领导力作出积极贡献的。

个人如何能够提高领导力？

沟通

1 有待提高	2 能力初显	3 熟练	4 精通	5 模范	不适用 不适用
-----------	-----------	---------	---------	---------	------------

<p>乐于接收建设性反馈</p> <p>1 2 3 4 5 不适用</p>	意见：
<p>适时提供合适的建设性反馈</p> <p>1 2 3 4 5 不适用</p>	意见：
<p>有效应对冲突</p> <p>1 2 3 4 5 不适用</p>	意见：

个人如何表现出有效的沟通技巧？

说明个人如何实施建设性反馈。

人际交往技能

1 有待提高	2 能力初显	3 熟练	4 精通	5 模范	不适用 不适用
-----------	-----------	---------	---------	---------	------------

对所有团队成员表现出真正的关心	意见：
1 2 3 4 5 不适用	
被认为值得信赖	意见：
1 2 3 4 5 不适用	
以对每名团队成员有意义的方式认可和奖励个人贡献	意见：
1 2 3 4 5 不适用	

对于个人提高人际交往技能和关系构建技巧，你有何建议？

团队合作和团队建设

1 有待提高	2 能力初显	3 熟练	4 精通	5 模范	不适用 不适用
-----------	-----------	---------	---------	---------	------------

通过重视协作和合作，营造有益的团队氛围	意见：
1 2 3 4 5 不适用	
在各个层面对组织提供支持	意见：
1 2 3 4 5 不适用	

实施前，考虑行为和决策对组织的影响

1 2 3 4 5 不适用

意见：

个人如何促成团队的成功、有效运作？

解决问题

1 2 3 4 5 不适用
有待提高 能力初显 熟练 精通 模范 不适用

主动倾听他人的观点和想法

1 2 3 4 5 不适用

意见：

做好准备，基于相关信息作出决策

1 2 3 4 5 不适用

意见：

当获得具有说服力的信息时，愿意改变个人立场

1 2 3 4 5 不适用

意见：

举例说明个人表现出模范式问题解决能力的情况。

对于个人提高问题解决能力，你有何建议？

激励

1 有待提高	2 能力初显	3 熟练	4 精通	5 模范	不适用 不适用
-----------	-----------	---------	---------	---------	------------

对要完成的工作表现出兴趣和热情						意见：
1	2	3	4	5	不适用	
使用有效的策略激励团队成员						意见：
1	2	3	4	5	不适用	
迎接挑战						意见：
1	2	3	4	5	不适用	

举例说明带领团队时所使用的成功激励型策略。

举例说明个人的积极性程度。

确定优先次序

1 有待提高	2 能力初显	3 熟练	4 精通	5 模范	不适用 不适用
-----------	-----------	---------	---------	---------	------------

对于需要关注的任务，分配合理的时间						意见：
1	2	3	4	5	不适用	
管理好时间，确保优先处理最紧要的任务						意见：
1	2	3	4	5	不适用	

总体来看，个人如何设定行动项优先次序并遵循所设定的优先次序？

就你看来，个人是否选择了合适的优先次序？

可靠性

1 有待提高	2 能力初显	3 熟练	4 精通	5 模范	不适用 不适用
-----------	-----------	---------	---------	---------	------------

<p>设定并遵循阶段性目标和时间表</p> <p>1 2 3 4 5 不适用</p>	意见：
<p>针对每次会议制定议程，并在分配的有效期内有效涵盖所有主题</p> <p>1 2 3 4 5 不适用</p>	意见：
<p>尊重他人的时间和在组织之外所作的承诺</p> <p>1 2 3 4 5 不适用</p>	意见：

你能否信赖个人践行自己的承诺？

说明个人如何表现出尊重他人的时间和承诺。

指标日志

使用这一表格跟踪指标和响应。对于示例指标列表，请参考“有所认知”项目。

项目名称			
指标	衡量目的	结果	意见
会员数增长	评估开放日的有效性，以提升和维持俱乐部。	超越目标 15%	六个月内再举办一次开放日



www.toastmasters.org