



指导

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	指导
7	相互认识
8	设定目标和进度
9	学员自我评估和行动计划
10	建立融洽关系
10	建设性反馈
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 CS8410

项目介绍



指导另一个人是一种非常有益且颇具挑战的经历。现在要运用你完成的工作来确认自己的优势和了解 Toastmasters 导师的职责。在本项目中，你将与学员第一次相处。如果你在过去曾有过指导经历，这可能比较容易。如果这是你第一次有机会担任导师，你会遇到一些实际而重要的问题。

为了促进启动指导任务的过程，本项目提供指导工作表和工具帮助你了解自己的学员、公开表达和了解彼此的期望，以及让学员开始朝着你们共同设定的目标而努力。

你的任务

目的：本项目的目的是将你的指导技能运用到短期指导任务中。

概述：与学员共同完成项目。你的教育副主席将帮助你与想要为自己的某一项目找到导师的会员配对。协助学员设定目标并制定完成项目的计划。使用本项目附带的表格设定目标、进行规划、给予和获得反馈。在指导后，在俱乐部会议上围绕担任 Toastmasters 导师的第一次经历以及从中所学做一次 5 到 7 分钟的演讲。

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	我知道如何帮助学员设定个人和/或职业目标。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我相信自己能够承担导师职责。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我相信自己能够克服指导的潜在挑战。	5 4 3 2 1
5 4 3 2 1	我知道作为导师如何主动倾听并有效沟通。	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。

- 清楚如何主动地指导学员。
- 表明了解导师的职责。
- 协助学员计划、执行、理解和评估目标。

指导

人们可以通过观察他人的行为学到很多。指导是一项长期责任，并不是不断承担各项任务。确保言行一致对树立起好榜样非常重要。最高效的导师在行为和实现目标方面都是学员努力效仿的榜样。

可用

导师必须投入时间来了解和帮助学员。在项目期间共同投入多少时间由导师和学员来确定。导师应该要在每位学员身上每月投入至少两个小时的时间。如何利用这个时间由你和学员来确定。

尽管要求两个小时，安排高出基本要求的定期沟通将有助于培养积极的指导关系。

设定界限

在一开始，就为你们的指导关系设定明确的界限。告知你可以为此投入的时间以及所倾向的沟通和联系方式。让你的学员也提供同样的信息。如果你希望通过电子邮件安排每次见面，在一确立指导关系就告知学员。记录学员的偏好并遵循。

与学员讨论你作为导师的职责并告知学员的职责。弄清楚你在担任导师期间你力所能及的界限，并给予学员同样的机会表明这些东西。说明你对于隐私以及对你非常重要的任何其他方面的期望。

有效倾听

倾听是一种强大的技能。很多时候，光倾听就足以帮助学员克服所面临的任何挑战。在开始提供直接建议前，先询问学员的期望。

主动倾听是一种倾听方式，不止是坐等吸收他人所述。它是一种聆听、理解和重述所听到内容的过程。

例如，你的学员可能会说明她想要在未来几周后发表演讲。你可以这样响应，“我的理解是，你下个月计划要发表演讲？”

这种交流方式可让讲述者听到自己的想法被复述，这有助于澄清和理解。另外，它还可以让讲述者和倾听者了解他人如何将所听到的内容加以理解以及怎样在未来更有效地进行沟通。

遵循以下步骤，成为更好的倾听者：

- 尊重演讲者的观点。
- 放松，保持专注，全部注意力都放在演讲者身上。
- 保留自己的意见。
- 留意演讲者的安全感程度和激动的情绪。
- 不要打断演讲者。
- 可以向演讲者提问，确保自己理解演讲内容。
- 找出自己与演讲者的经历产生共鸣的实例。
- 给予非语言的暗示，表明你感兴趣。
- 总结并复述，表明你已经理解演讲者所讲述的内容。

鼓励独立思考

作为一名导师，你是帮助学员实现目标的强大后盾。学员可能会征求建议，只要学员愿意自己总结经验，就应该为他提供机会。提供建议的同时仍应鼓励批判性的独立思考是帮助学员解决问题最有效的方式。

任何指导关系的最终目标都是培养学员的技能和知识。随着技能和知识的增加，学员也会变得更自信。

当学员征求建议时，分享有关类似经历（你自己的或他人的）的故事比提供学员应采纳或必须采纳的直接建议可能更有效。讲述故事时，你在间接分享信息，同时又可以让学员得出自己的结论。

鼓励学员自己思考包括退避和倾听或观察多于行动。最高效的导师知道何时讲述并且何时观察而不发表评论。为学员留出足够的空间，让他们在学习的过程中吸取经验教训。犯错也是学习过程的一部分。

提出开放性问题鼓励独立思考的另一种出色策略。它还可以帮助导师更好地了解学员的目标、动机和想法。开放式问题的一个示例是，以谁、什么、哪里、何时、为何或怎样开始。

例如，“你對自己今天完成的研究感觉如何？”就是一个有效的开放式问题。“你今天是否完成了研究？”就不是。第一个问题鼓励给予深入思考的答案，而第二个问题则需要回答简单的是或否。

相互认识



为与学员初次见面做好充分准备，这是建立成功的指导关系的第一步。你越了解自己和新学员，就越有可能在每次见面时保持积极、有效的互动。

在初次见面时，可以选择使用第 17 页的“学员成功计划”，来建立开放沟通的基础。弄清楚你对指导关系的期望，并讨论实际需求以及与学员相处的期望。第 18 页的“指导沟通记录日志”旨在帮助你组织和跟踪与学员的见面交流情况。



对于导师而言，第一次见面时，应将重点放在学员的特定需求上，并说明自己设定的界限。

弄清楚你更倾向于让学员联系你的时间和方式，以及见面频率。留出时间让学员告知本身能够接受的界限。记录笔记，这样你可以回顾学员分享的信息。

可以选择使用本项目附带的资料或自己制作资料。就像所提供的大多数资料一样，这是动态文档。可随时记录并更新你觉得可以帮助你了解学员的问题。

设定目标和进度

完成设定和审视自己目标的工作，这样也将比较容易帮助你的学员按此进行。设定目标是与学员共处的有效环节。你们合作时，要注意自己的指导行为。确保让你的学员来主导这个过程。

讨论目标设定

设定任何目标之前，花些时间与学员就目标和目标设定开展总体性交流。

分享你的目标

在此谈话过程中，你可能想要讲述自己过去的一些目标以及自己如何实现这些目标。让学员也这样做。

提问

围绕学员已经实现的目标和实现这些目标所采取的措施提出问题增加了解。记录对于学员行之有效的方法。

确认成功的策略

了解曾经对学员奏效的方法会更有帮助。它还将帮助你确认应避免使用的、对于学员不奏效的策略。



在帮助学员设定目标时，考虑以下各项。最有效的目标是：

具体化

让你的目标具体化。目标不要像——“我今天要处理我的 Toastmasters 项目”这么宽泛，要将目标具体化，比如“我今天要完成我的介绍”。

可衡量

设定可衡量的目标。例如，“我今天要花 15 分钟时间用来写作比‘我今天要写讲演稿’更有效”。

可实现

确定可达成/切实可行的目标。与其想着“我要成为今年的公开演说世界冠军”，不如专注于赢得俱乐部比赛。赢得俱乐部比赛是赢得国际荣誉这一更宏远目标的第一步。

相关

确定你的目标对你和你生活的重要性。你可以通过确定目前是否有时间承担一个项目来衡量目标的相关性。你可能需要先处理其它事情。

及时

为每个目标设定达成日期有助于你跟踪自己的目标。例如，确定你希望完成你的项目的具体日期和时间。

学员自我评估与行动计划

接下来，要帮助学员计划如何落实目标。鼓励学员反思过去的成功、优势和有待提高的方面。将这些信息作为调整学员目标的基础并结合策略来帮助学员未来的成功。

你的学员可以选择使用第 19 页的“学员自我评估”或自行建立。学员选择的工具应该对他本人行之有效，任何有效的选择都可以接受。注意，有些学员可能想要自己完成此任务，然后在完成之后，与你一起回顾。而另外一些学员则希望在回答问题的过程中获得你的协助和建议。与你的学员进行讨论确定他更倾向于怎样进行，尊重他的选择，并给予支持。



完成评估之后，制作两个副本——你们一人一份，以供后续参考。与你的学员一起回顾任务。讨论学员的答案之后，记录下针对可帮助你更有效地帮助学员的信息。

建立融洽关系

如果你的学员同意，计划安排下一次见面。让学员定下见面时间。但愿你已经开始与学员建立融洽关系并深入了解了他的需求以及对你的期望。

按照学员倾向的方式定期联系。退后，享受帮助他人实现目标的美妙体验。

建设性反馈



准备好并愿意向你的学员提供建设性反馈，你的学员也会相应地接受这些反馈。对于一些成员，以并非面对面的方式表达想法可能更容易。留出时间完成第 21 页的“指导评估”资料，并鼓励你的学员也这样做。找到一个最佳的方法使你能有效地将你的反馈自然融入到与你的学员或他人的将要进行的谈话中。

与任何形式的评估一样，抓住机会向你的学员提供反馈并愿其成功。

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。

- 设定可衡量的目标对于学员为何非常重要？
- 导师在帮助学员发掘和设定目标的过程中担任什么职责？
- 在导师和学员之间表明界限和期望的目的是什么？
- 主动倾听在指导过程中发挥什么作用？

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 2 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 14–16 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

指导

目的：本项目的目的是将你的指导技能运用到短期指导任务中。

概述：与学员共同完成项目。你的教育副主席将帮助你与想要为自己的某一项目找到导师的会员配对。协助学员设定目标并制定完成项目的计划。使用本项目附带的表格设定目标、进行规划、给予和获得反馈。在指导后，在俱乐部会议上围绕担任 Toastmasters 导师的第一次经历以及从中学做 5 到 7 分钟的演讲。

本项目包括：

- 与学员共同完成项目
- “学员成功计划”资料
- 指导沟通记录日志
- 学员自我评估
- “导师评估”资料
- 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。

☐ 让教育副主席在你的俱乐部中找一名学员。

☐ 安排与学员的介绍性会议。

☐ 指导学员完成在你的支持下要完成的所选目标设定工作。

☐ 利用项目中提供的指导资料。

☐ 在确定项目期限结束后，完成“指导评估”资料。

☐ 撰写演讲稿。包括关于你作为导师的经历以及从这种经历中所学知识的经验。

☐ 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

指导

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

- 本项目的目的是让会员将自己的指导技能运用到短期指导任务中。
- 本演讲的目的是让会员分享初次担任 Toastmasters 导师的个人经历的某个方面。

评估员须知

完成本项目的会员在最后项目完成时有投入了时间去指导另一位 Toastmasters 会员。

关于本演讲：

- 在完成本项目期间，会员将围绕自己作为 Toastmasters 导师的经历发表组织有序的演讲。会员可以讲述完整的经历或经历的某个方面。
- 本演讲可以是幽默型的、知识型的或会员选择的任何类型。风格应适合演讲内容。
- 演讲并不是对“指导”项目内容所做的报告。

总体意见

擅于：

待改进：

挑战自我：

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： 讲述了完成项目期间的指导经历的相关方面					意见：
5	4	3	2	1	

评估标准

指导

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 – 围绕完成项目期间的指导经历的相关方面发表模范式演讲
- 4 – 围绕完成项目期间的指导经历的相关方面发表出色的演讲
- 3 – 讲述了完成项目期间的指导经历的相关方面
- 2 – 提及了完成项目期间的指导经历的某个方面，但未全部讲述
- 1 – 讲述的主题没有涉及指导过程或经历等方面

学员成功计划

与你的导师共同使用该资料定义你的目标。将目标划分为长期目标、中期目标和短期目标。明确定义你如何看待长期目标、中期目标和短期目标，制定粗略的时间表。

学员

导师

长期目标	长期目标的时间范围：
目标	
目标	
目标	

中期目标	中期目标的时间范围：
目标	
目标	
目标	

短期目标	短期目标的时间范围：
目标	
目标	
目标	
目标	

指导沟通记录日志

导师

学员

始终以日志形式记录与学员的会议和谈话情况。定期参考会话和主题列表很有用，可在追踪项目和目标期间为你和学员提供帮助。你将在指导期限结束后提交该记录日志。

沟通日期	议题	行动项目	笔记

学员自我评估

列出你希望导师帮助你实现的长期目标。

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

列出你希望导师帮助你实现的短期目标。

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

你理想中的导师应具备什么专业知识？

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

你对于与导师的互动有何期望？

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

列出你的导师需要知道的界限（比如沟通、见面时间长短、联系时间和日期等）。

- 1. _____
- 2. _____
- 3. _____
- 4. _____

附注

指导评估

对于学员

请根据你对每项叙述的认可度进行评分。选择可以最准确反映你观点的答案选项。请在各项陈述下留出的空白行记录针对导师-学员关系的其它观点。

1	2	3	4	5
强烈反对	不同意	既不同意也不反对	同意	非常同意

我的导师-学员关系很有效。	请解释你的评分：
1 2 3 4 5	
日常沟通时，可找到导师。	意见：
1 2 3 4 5	
我的导师在整个导师计划期间，一直都很关注我和我的目标。	意见：
1 2 3 4 5	

请花些时间举例说明导师对你目标的关注程度。

在导师的帮助下，我实现了在开始指导关系时设定的目标。	意见：
1 2 3 4 5	
我会把我的导师推荐给其他人。	意见：
1 2 3 4 5	
我愿意与现在的导师继续进行指导计划。	意见：
否 是	

指导评估

对于导师

请根据你对每项叙述的认可度进行评分。选择可以最准确反映你观点的答案选项。请在各项陈述下留出的空白行记录针对导师-学员关系的其它观点。

1	2	3	4	5
强烈反对	不同意	既不同意 也不反对	同意	非常同意

我的导师-学员关系很有效。	请解释你的评分：
1 2 3 4 5	
日常沟通时，可找到学员。	意见：
1 2 3 4 5	
我的学员在导师计划期间一直很关注自己的目标。	意见：
1 2 3 4 5	

请花些时间举例说明学员对自己目标的关注程度。

我的学员实现了在指导关系开始时设定的目标。	意见：
1 2 3 4 5	
我会把学员推荐给其他人。	意见：
1 2 3 4 5	



www.toastmasters.org