

TOASTMASTERS INTERNATIONAL®

有效評估

進行有效評估的祕訣與技巧

TOASTMASTERS INTERNATIONAL

塑造領導者之所在



有效評估

TOASTMASTERS INTERNATIONAL
P.O. Box 9052 • Mission Viejo, CA 92690 • USA
電話：949-858-8255 • **傳真：**949-858-1207
www.toastmasters.org/members

© 2013 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**。

Version 1/2013, translated 12/2010 from English Rev. 4/2010 **目錄編號** CT202

TOASTMASTERS INTERNATIONAL

塑造領導者之所在

目錄

前言 1

評估員職務概述 1

評估員職務準則 1

如何準備 2

你的評估 2

評估表達方式 3

發表評論 3

評估總結 3

與演講者交流 3

與聽眾交流 3

演講者或領導職務概述 4

其他評估方法 5

公開演講及領導能力是可以提高和改進的技能。在 Toastmasters，反饋被稱為評估，也是 Toastmasters 教育課程的核心。你對其他演講會俱樂部會員的演講和領導能力發表評論，並對他們的演講能力做出評估，反之亦然。如果你真正想提高演講及領導技能，就必須學習如何做出和接受有用的評估。

前言

你曾幫助過你的孩子做家庭作業嗎？你的同事曾向你詢問有關某項目的建議嗎？曾對地方政府提出建議嗎？

如果答案是肯定的，那麼你已經是一名評估員。你曾傾聽他人說話並對他人及他人的工作發表意見並提供反饋。你每天在家、辦公室及社區以某種方式做出評估。

人們加入 Toastmasters 俱樂部以提高他們的演講和領導技能，而這些技能透過評估得以提高。會員依據中級溝通 (目錄編號 CT225) 手冊中的課程準備並發表演講，或在完成中級領導 (目錄編號 CT265) 手冊中課程的同時扮演領導角色。一起學習的其他會員對他們的演講或領導能力做出評估，從而使得演講和領導技能得以提高。

評估的語氣和內容對演講者甚至演講會俱樂部都具有重大影響。嚴厲的評估可能導致會員離開演講會俱樂部。過度友好的評估可能無法援助會員提高，使會員受挫和不愉快。優秀的評估者盡力在兩個極端之間尋求平衡，做出有用且令人鼓舞的評估。

儘管大部分時間你將評估演講會俱樂部其他會員的演講，你所學習到的技能亦可應用到生活的方方面面。你將成為一個更好的傾聽者和更具批判力的思考者。仔細閱讀本手冊並將秘訣和技巧應用到你的評估中，你將能夠迅速做出有用的、積極的、有建設性的評估，這些評估將激勵並真正援助接受者提高技能。你還將學習到其他評估方法和利用可用資源幫助你和一起學習的演講會俱樂部會員共同提高，學習到演講會俱樂部如何評估自身以便確保滿足會員所需。

評估員職務概述

評估員職務準則

你作為評估員的目的是使用提供的評估指南，採用建設性的方式對他人的演講能力提供誠實的反饋意見。你不是法官或評估演講和領導能力的專家。在評估時，你僅僅是對其他人的演講和領導能力做出自己的判斷。評估僅僅是意見而已。此意見應提到對你的影響，演講者或領導的可取之處，可繼續改進的地方，以及提高演講和領導能力的具體建議。

請牢記，你無法改變他人的行為或強迫他人接受你的想法和改進建議。如果你認為演講者或領導未完成課程目標或無法很好的完成，則你不能要求此演講者或領導重複這一課程。但透過評估，你可向演講者或領導提出將來可考慮的課程。由演講者或領導自行決定是否接受你的建議。

即使你不是指定的評估員，演講會俱樂部亦鼓勵你提出反饋意見。演講者或領導接受的反饋越多，其受益就越多。你的評估無需像指定的評估員做出的評估那樣詳細，但必須提及一些演講者或領導的可取之處，可繼續改進的地方，以及提高演講和領導能力的具體建議。

大多數演講會俱樂部在每次會議上會讓會員填寫簡短的評估表並發給演講者或領導，或者你可以在一張紙上寫下你的評估。

如果你是 Toastmasters 新會員，在閱讀本手冊，與演講會俱樂部副會長交流評估流程，以及參加過至少三或四次他人做出評估的俱樂部會議，並親自完成一到兩次演講或領導課程之前，你多半不會評估他人的演講或領導能力。這些活動將為你在準備首次評估時提供可借鑒的資訊和經驗。

如何準備

演講者或領導要花數小時甚至數周時間準備課程。她理應獲得可能得到的最佳評估。你做出的評估必須經過精心準備並進行陳述。你無需數個小時的準備時間，只需花至少十五分鐘即可完成如下事項：

1. **閱讀課程。**中級溝通 (目錄編號 CT225)、進階溝通系列和中級領導(目錄編號 CT265) 手冊中的每節課程具有不同的目的和目標。如果你不熟悉課程和目標，將難以做出評估。演講會俱樂部會議之前，從演講者手中獲取手冊，並仔細閱讀課程描述和目標。

2. **閱讀該課程的評估指南。**該指南解釋了你的評估要點。指南中列出了演講者或領導的具體問題，並留出你可給出評論的空白處。在會后你將為演講者或領導做出書面評估。你還將依據本手冊指南做出口頭評估。然而，你的評估不必僅限與此。如果你想評估演講者其他方面的能力，我們非常歡迎。

3. **與演講者或領導交談。**該步驟非常重要，然而有時卻被忽略。如果你了解演講者的大致目標和演講者希望獲得援助和反饋的具體領域，你的評估將會是最有用的。例如：如果演講者告訴你她正在努力提高組織能力，儘管評估指南中並未提到這一點，你亦可在你的評估中具體提到此方面的內容。

如果你了解該演講者或領導之前接受的反饋及任何取得的進步，你的評估也將會非常有用。避免複製之前的評估，並且不要僅僅關注細微的不足之處。良好的眼神交流、意味深長而自然的手勢、以及正確的語法對演講的整體效果非常重要，但不必過分強調，以至於忽略了評估的基本目的。

你的評估

演講會俱樂部會議開始之前，從演講者或領導手中獲取手冊，並翻閱至適用的評估指南。仔細傾聽並注意觀察。切勿走神或心神不定。如果需要，你可在評估指南上做筆記。

演講者或領導結束演講后，你便開始準備評估。按照評估指南做出評估，但記住你不必評論所有問題。然後，準備你的口頭評估。你沒有時間提到所有的問題。而是僅選擇兩或三個你認為最重要的問題並詳細說明原因。坦誠相待。如果你不喜歡演講者的某些表現，請直接說明。提及演講者的可取之處，額外說明可改進的地方。有些 Toastmasters 俱樂部會員喜歡「三明治」教學方法，即將改進建議夾在正面評論之間。僅評估演講者或領導有能力改進的地方。

詳細具體。如果演講中某要點的語言組織混亂，請說明，但請清楚的指明讓你覺得混亂之處，並提供改進的建議。「你談到卡車時，我不確定你是指新車還是舊車。給每輛卡車取一個合適的昵稱，並在整個演講中使用昵稱可能會更清楚。那將讓我更清楚你所提到的卡車，甚至還可以增加更多的幽默感。」或是「我覺得評估對我很有用。但我想將這些有用的建議控制在三個而不是五個，可能更易於掌控，對演講者的壓迫感也會更少。」如果你對演講印象深刻，例如，演講者對物體的描述，請說出來。「你描述的美式軟餅，讓我垂涎欲滴。」

評估表達方式

你的評估表達方式對演講者或領導具有與你的評估內容同等重要的影響力。你心存善意、有好想法，但你的言辭卻讓演講者對你產生敵意，你的意思就無法很好的傳達。因此，請使用下列指南謹慎措辭。

- 切記你僅代表你自己發表評論，僅表達你的觀點。你的評論不代表其他聽眾；事實上，你的觀點可能與其他聽眾有所不同。避免使用「我們想」、「我們認為」、「聽眾可能會」、「聽眾不明白」，以及其他暗示你正代表其他人觀點的語句。
- 同樣，避免暗示是他人做出的客觀評論，並非你的個人觀點，或暗示評估是針對其他人而非演講者。請勿使用「他們說」、「人們應當」、「人們」或其他模糊的引用。
- 避免使用判斷語句，如：「好領導不應」、「這樣說是錯誤的」、「如果你想做好，你必須」、「你一定」和「你應該」。
- 使用表達你本人對演講者感受的描述，如：「我印象深刻」、「我感到混亂」、「我聽到」和「我覺得如果…演講主題將更清晰」以及「我喜歡」。
- 不要重複評論某要點。重複評論某要點聽上去會讓人覺得挑剔。
- 避免使用像「決不」和「總是」這樣的詞語。這些誇大之詞會影響你的表達。

發表評論

評估時，請以友好、直接、不咄咄逼人的方式發表你的個人意見。發表評論時請直視演講者或領導。微笑。這並非演講，您無需作出任何吸引他人注意您的舉動，您只需要努力幫助演講者或領導者即可。避免使用誇張的手勢或肢體語言，除非為了說明你評估演講者的觀點。

評估總結

演講者或領導離開會議后應當大受鼓舞並迫切希望開始他的下一課程。你如何做出評估總結常常決定了演講者或領導是否受到鼓舞。使用援助演講者或領導建立自尊和自信的正面評估做為評估總結。

你可透過表明你對演講者或領導確實喜歡的特別部分以及對你產生的影響做出評估總結。如果演講者或領導在某些方面進步顯著，提出來並表示祝賀。找出正面影響你的演講內容並做出評論。

與演講者交流

會議后，返還填寫好的書面評估手冊，並詢問他或她對你的評估是否有任何疑問或意見。確保演講者或領導沒有誤解你做出的任何評估。如果你想口頭給予其他建議，此時可提出。詢問你是否可以說出或做出對其更有益但與你原來的評估有所不同的評估意見。

與聽眾交流

如剛才提到的，你的評估僅代表你的觀點。你可以與其他會員聽眾交流以便了解你的評估是否確實合適和正確。觀點可能有所差異。但這些反饋可能對你下次評估某一演講者或領導會有所幫助。

演講者或領導職務概述

您可做以下幾件事情以確保在每次演講中獲得最大益處。

- **告知評估員和培訓副會長你的目標。**這可讓培訓副會長為你安排對你實現目標有益的會議。評估員亦可了解在評估你的下一課程時需要考慮的事項。
- **告知你的評估員你希望她評估的具體要點。**評估員對你希望達成的目標或你希望獲得援助的任何具體情況了解得越多，評估員就越能夠為你提供相應的援助。
- **評估期間，認真聽取評估員的意見。**直視評估員並注意傾聽。暫時對你所聽到的評估不做出任何判斷或回應。善於傾聽，而不要指責評估員或做鬼臉、其他手勢或開玩笑。不能優雅地接受評估的演講者會導致沒人願意評估你的演講。如果你有什麼疑問要告知評估員，請在會后再與評估員交談。
- **認真思考可幫助你進步的每次點評和建議。**切勿對評估員的任何評估妄下判斷。立即讓評估員離開，心想，「他不知道他在說什麼」或「她沒有抓住要領」，可能會導致你錯失一些寶貴的反饋意見。切記，評估員僅僅只是對她所看到和聽到的演講提出他的觀點。她的某些觀點和理解可能對你非常有效和有用，有些則可能不會。在你聽完並思考所有評論之前，你並不能完全了解。
- **自我評估。**你可經常詢問自己是否達到了你的目的，你是最了解自己所犯錯誤的人。每次演講或領導課程后，寫下你認為滿意的地方以及準備下一課程時你覺得應當努力的地方。
- **會議后與評估員進行交流。**對你的評估有任何疑問，可在此時向評估員提出。請注意切勿攻擊或指責評估員。相反，如果你認為評估員還可為你提供更有效或更有益的建議，請評估員指出並提供改進的具體建議。如果評估員沒有提到你希望獲得反饋的地方，則與評估員進行討論並徵求他的意見。
- **與其他演講會俱樂部會員交談。**你的評估員僅提供一家之言。你將透過徵求其他會員聽衆的反饋意見獲得更多益處。如剛才提到的，大多數演講會俱樂部鼓勵所有會員對演講者做出簡短的書面反饋。這對演講者非常有用。然而，口頭反饋同樣非常寶貴。詢問其他會員的想法，並詢問他們改進的建議。

其他評估方法

上述評估是演講會俱樂部最常用的方法。但是，你的演講會俱樂部偶爾亦可嘗試其他評估程序並從中受益。以下為一些建議：

- **專門評估。**每位評估員指定評估某一特定部分。例如：一位評估員指定評估所有準備好的三名演講者的開頭部分，而另一位評估員則被指定為評估這三名演講者的語言組織能力。
- **專門小組討論。**所有評估員評估所有演講或領導的技能，記錄他們認為需要重點強調和討論的地方。總評估員隨后帶領評估員進行討論。如果時間准許，聽衆亦可做出評論。
- **視訊評估。**如果時間准許，對演講者和領導的演講錄影並在會議期間進行評估。每位評估員依據錄影做出口頭評估時，論證其觀點。或，演講者及領導可私下評估錄影。此外，評估方法還有，評估員和演講者或領導稍後約見審閱錄影，並均對演講做出評估。
- **錄音評估。**對演講者和領導的演講進行錄音，在會議期間評估錄音或採用錄影帶中的評估方式。
- **「即時」評估。**評估員讓演講者或領導停下演講並立即給予反饋意見。例如：如果演講者的聲音太輕，則評估員可讓演講者停下，說：「我聽不清楚。請大聲一點。」或者，評估員可讓領導停下，說：「你也許想提供一些改進會議的具體建議。」當然，演講者或領導一定要在會議前同意此類評估，因為這可能會打斷演講思路。

盡全力發揮評估技巧。觀察其他評估員。提問。學習手冊。你甚至發現參觀其他 Toastmasters 俱樂部並聽取他們的評估會非常有用。擁有多種評估方式，你將能夠提升自身能力並幫助其他演講會俱樂部會員提高他們的演講和領導技能。你還可在演講會俱樂部之外使用你的評估技能，在工作、家庭和社區與他人交流時變得更自信。



www.toastmasters.org