

# 2021 馬來西亞教育團隊-教育訓練 課前作業個案研討

---

組員：曾錦華、伍麗婷、廖靜儀、伍佳鈴、楊莉霓、楊福平、  
陳來清、尤誌賢、梁偉雄

第28組： C2 《很想請人接棒的阿鳳》

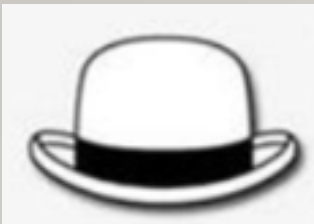
分享者：梁偉雄

## 案例：C2 《很想請人接棒的阿鳳》

---

阿鳳組長當組長一段時間了，很想傳承，卻無人要承接，到處溝通請人接棒，始終沒有好結果。一年過去又一年，阿鳳有點灰心，很想就此不管了！

請問阿鳳的盲點有那些？她該如何做才能有好結果。請一起討論列出交棒或培養接班人的具體步驟，並指出阿鳳少了那些步驟。



## 白帽—事實

---

- 阿鳳組長當組長一段時間了，找不到人接棒
- 阿鳳很想傳承
- 阿鳳到處溝通請人接棒但沒有好結果
- 阿鳳有點灰心，很想放棄



## 紅帽—感覺

---

- 阿鳳很無助、擔心、憂慮、壓力
- 阿鳳主見強勢
- 阿鳳執著自己的想法
- 阿鳳對人缺乏親和力
- 組員或別人感覺害怕跟阿鳳說
- 組員感覺失落、無奈、容忍



## 黃帽-益處

---

- 培育人才、組長後續有人接棒
- 善用每位組員多元性的特長
- 共享資源發揮團隊合作的精神
- 人多可分工、分擔、互相補位
- 人多有更多創新點子
- 團隊運作得永續與傳承



## 黑帽—謹慎

---

- 組長缺乏培育、帶人方法
- 組長缺乏識人之明
- 組長不知如何分工
- 組長對組員缺乏信任
- 組長與組員缺乏雙向溝通
- 組員缺乏合心力
- 團隊缺乏團隊運作的概念
- 團隊缺乏承擔的意願
- 團隊成員危機意識不足
- 副組長的角色不清楚
- 組員們的資歷與能力有差異
- 不傳承會有斷層、會有危機



## 綠帽—創造性

---

1. 組長要反省自己的不足、沒有好的溝通、帶人的方法
2. 組長尋找互愛或有緣人深談
3. 組長確定人才培育的目標
4. 組長要學習物色人才；通過活動觀察有意願、有理念、有責任感的組員。
5. 組長要學習走入組員的心；用心傾聽關懷了解組員當下的困境、障礙、需求、渴望。
6. 組長要學習“慧跟”；要謹記當任務賦予組員後，要給於信任、使命感讓組員發揮、不干涉決定。



## 綠帽—創造性

---

7. 組長要學習“親陪、後陪、共培”；
  1. 親陪：親自陪伴；在初期時，以一對一的陪伴帶動參與活動計劃、時時是組員的後盾。
  2. 後陪：幕後陪伴；在進入狀態後，適時給於鼓勵、協助、補位、資源調動、跟進、分享成就。
  3. 共培：共同陪伴；在危機應變時；陪伴共同面對挑戰找對策。
8. 有計劃地讓組員承辦小活動。
9. 組長要帶組員與互愛一起參加會議
10. 將培育團隊、組長、接棒人的方法、流程做記錄以供組員參考。



## 藍帽—流程

---

1. 諮詢有緣的善知識來教導
2. 組長做人力盤點確認組員能力
3. 組長設定人才培育的標準
4. 組長設定人才培育的對象
5. 組長排出綠帽所列的方案做出決定
6. 組長與互愛開會研討綠帽所列的與互愛的方案達成共知、共識，然後去共行。(往上管理)
7. 做管控列表，按優先順序、選列出該做的事、指派擔當和設定完成日期



## 藍帽—流程

---

8. 組長與組員開會研討、修改管控列表方案、達成共知、共識，然後再去共行。(往下管理)
9. 系統化創建團隊運作流程
10. 制定人才培育、培訓計劃和方法以達成永續與傳承的願景。

# 老師回饋

---

珮鳳老師：以本會一位教聯老師三陪接班人的傳承實例，加強大家的理念

- 1) 一對一陪伴接班人參與會議，了解職務的範圍，
- 2) 進入狀態后，開始賦予任務承擔、做事，必要時給與指導及補位
- 3) 接班人上手后，尊重及放手，不時給與鼓勵及讚嘆，必要時站出來一起分擔

高老師：三陪：親陪（一對一陪伴）、后陪（協助補位，調動資源）、共陪（共同陪伴，一起面對危機）

紅帽：要將背後的情緒看出來、想出來，不是寫問題，如：組員因為害怕沒有勇氣跟阿鳳說，

組員缺乏合心力所以不快樂

看到別人看不到的、感受到別人感受不到的就是修練、加上承擔力，願力就可以成就別人所不能成就的。