

讀書會發展的困境與解決方法

The Way of Solution For The Difficulty of Reading Club

林美琴

Mei-Chin Lin

領導人訓練課程講師

Instructor of Leader Training Course

壹、常見的讀書會困境

讀書會進行一段時間以後，常會出現反應不如初期熱絡的情形，如果出現以下幾種狀況時，就是讀書會陷入困境的警訊。

- 一、出席率低、人數越來越少，而且遲到早退的情形愈來愈普遍。
- 二、討論冷場或衝突迭起，氣氛不佳或成員意興闌珊。
- 三、成員吃喝玩樂為主，例會時話題純是聊天、話家常，不能深入探討主題，氣氛雖然熱烈，卻缺乏學習動力。
- 四、成員參與會務意願不高，不願付出時間參與會務討論，也拒絕各項會務的服務工作。

(一)成員溝通不良或曾經發生衝突，卻

未能有效處理與溝通，因此討論演變為情緒性的發洩，徒然消耗感情而沒有建設性的成長空間，團體氣氛不佳，無法誠懇討論、分享。

- (二)沒有妥善作好時間管理與規劃，導致無法順利完成每項活動，有時未討論主題即草草結束，缺乏效率，參與者沒有成就感。
- (三)目標不清楚、流於吃喝玩樂，內容空洞，缺少讀書會學習的精神，使參與者覺得浪費時間而退出。
- (四)主題呆板或狹隘，討論困難或引不起成員的興趣。
- (五)成員對原有的流程不喜歡或產生倦怠感，因而興趣大減。
- (六)會務繁多，壓力沉重，成員覺得參

與讀書會成為沉重的負擔，無法享受讀書會的樂趣。

- (七)組織分工未能妥善安排，意見不同、統整無方，有如多頭馬車，成員無所適從。
- (八)少數成員壟斷會務或干預討論權，頤指氣使，使多數成員覺得是被使喚、命令的嘍囉，在團體中覺得矮人一截，意見無法發揮，因而萌生退意。
- (九)經費短缺，又缺少財務規畫，成員經濟負擔太重，因而萌生退意。
- (十)場地取得困難或安排不當，例如場地太小或太吵雜，每次例會都有如流浪吉普賽民族，到處遷徙，十分辛苦，沒有效率，打擊參與意願。

貳、解決困境的消極方法：針對困境處理

當領導人發現上述的現象與原因，應該立即針對問題謀求解決之道，才能有效解決困境，使讀書會重返正常的運作軌道，甚至化危機為轉機，開發新的契機，使讀書會邁入更成熟、穩健的歷程。以下是針對上述的困境謀求的解決

方式：

一、化解衝突：

成員之間發生討論、意見上的衝突，是影響團體氣氛的重大原因，即使是少數人的磨擦，也會使大多數的成員怕捲入是非而不想發言，更嚴重者，敵對雙方故意挑釁、反駁、批判對方，火藥味濃厚，更令其他成員不快，團體氣氛陷入僵局。領導人應該運用帶領技巧，及時化解衝突，若是未能及時處理，或是在會外因會務或私事產生衝突，可以邀請敵對雙方一起私下聊天、喝咖啡，解開彼此的心結與芥蒂，擁有知心的情誼，以維繫和樂的團體氣氛。

二、加強時間管理的領導技巧：

掌握時間是領導人的責任，除了事前完善的時間規劃，更要花每次讀書會時嚴格掌控活動的時間，例如成員離題時，引導成員針對主題發言，以發揮最大的時間效益，而能滿載而歸，意猶未盡，期待下次讀書會的到來。

三、培養讀書會的共識：

如果例會出現吃喝玩樂的狀況，領導人應該立即與成員溝通，再次強調讀

書會的宗旨，培養共識，並協助規劃精彩的主題設計與相關的輕鬆副活動，期能讓成員感受迂吳讀書、討論、分享的心靈喜悅，以取代吃喝玩樂的逸樂取向。

四、問卷調查：

大多數的成員表現對主題興趣缺缺時，可以以問卷詢問成員對主題的意見，依據成員的興趣，籌劃新的主題與閱讀資料，使每次主題討論與閱讀都能引發成員的強烈求知慾與參與感，以帶動熱烈的討論氣氛。

五、開發副活動或規畫新的方向，使讀書會順利轉型：

隨時加入新的創意，是讀書會生命力源源不絕的秘訣，因此，帶領人與導讀者若能準備豐富的活動資源，精心設計情境佈置、副活動與導讀方式，例如籌劃小遊戲或音樂、藝術欣賞、心理活動之類的副活動穿插於會中，舒緩緊張的情緒，培養默契，使成員隨時有驚喜的期待。此外，為讀書會開發新的發展計畫，也能使成員持續保有新鮮感，減低彈性疲乏的程度。

六、設立新的幹部分擔工作或減少活動事項：

少活動事項：

當部份幹部反應會務繁多或力不從心時，若其他成員尚有餘力，可以設立新的組織幹部或增加人手分擔工作量，例如行政組因為規模日益廣大而工作繁重，則可分設庶務組分擔部分工作，以減少負荷。若成員人數少，無法分設新的組織與分擔工作，則可退而求其次，取消某些次要發展的事務，例如刪減部份副活動，務使成員在輕鬆愉快、沒有壓力的學習心情下參與試書會，才能提昇參與的意願。

七、領導人發揮領導權威：

當成員意見分歧，討論僵持不下，沒有定論時，常會擱置各項計畫的進行，甚至無人願意負責各項會務工作，使讀書會因而停擺，領導人要善用建設性的建議與溝通，幫助成員達成協議，排除自我中心的利己行為，並制定各項規範，以利成員遵循，務使各項意見達成共識的結論，以順利推展各項會務計畫的進行。

八、確立組織分工：

有些霸道的成員擅自主張，干涉各項會務，以獨霸心態支配其他成員，不服從領導人的領導，也不尊重其他成員

的權益，這往往是組織不穩固，幹部職權不清，才使得好事者趁虛而入，獨攬大權。領導人可以召開會議，以討論與表決的方式確立清楚的組織分工與責任歸屬，務使每位成員輪流擔任各項會務，維持平等地位，彼此尊重，以完善的分工制度，享受相同的權利與義務。

九、開會討論、共體時艱

若是讀書會經費不足或找不到場地而面臨非常時期，領導人可以一方面向外爭取經費與場地，一方面與成員針對問題，討論解決的方式，例如探討花費是否浮濫？從控制預算、自力救濟，或縮小規模、取消某些大型活動著手，以減少各項開銷；此外，彈性調整讀書會的時間與方式，有時候就能解決場地的問題。成員共同面對困境的過程，是讀書會的一大考驗，若能維繫成員向心力，出錢出力度過難關，有時間還會讓成員更珍惜讀書會的價值，使讀書會的基礎更穩固。

參、解決困境的積極方法

俗語說：「平時不燒香，急來抱佛腳」，這也是對讀書會困境的適切註

腳，與其消極在問題發生後對症下藥，倒不如預防重於治療，平時多為讀書會打幾劑強心針，增強團體動力，就能避免困境的發生了。

要預防讀書會產生困境，領導人可以在平日加強以下幾項防範措施：

一、培養共識：

瞭解成員的參與動機，也使成員熟悉讀書會的宗旨，共同制定各項主題計畫，使讀書會符合成員的期望，而樂意主動參與，並且對每次讀書會充滿期待與希望。

二、制定基本規範：

建立穩固的組織型態、順暢的溝通管道、明確的辦事程序與方法，成員才能分工合作，使會務正常運作。經由完善的組織與流暢的程序運作，必能行事有效率，享受完成各項夢想的喜悅。

三、加強成員聯繫與關懷：

領導人帶動和樂的團體氣氛，使成員彼此尊重、信任，而能敞開心房溝通、分享，再促進成員日常的聯繫，發展友誼關係，互相關懷、協助，使讀書會成為知心的契合團體，成員互動溝通

良好，才會用心經營讀書會，願意服務與奉獻。

四、從事評量與意見調查：

評量工作是防微杜漸的最佳方法，平時讀書會多舉辦評量活動，不但能瞭解成員對讀書會的感受與期許，也能即時修正讀書的缺失。評量方式可以多樣化，像是成長評估表，讓成員評估參與讀書會以後的自我成長，以肯定讀書會的價值，產生繼續參與的動力；而回饋評量表可以使領導人、各項會務負責人、帶領人、瞭解成員對整體讀書會運作、發展的完整評價、建議與期望，做為發展的參考或繼續努力的動力；會後反應表則針對每次例會作評量。也可以利用例會結束前幾分鐘帶領口頭回饋的活動，讓會員發表看法，以立即互動的方式檢討與學習，評量結果可供團體反省檢討，以為日後設計流程或活動的參考。

五、善加利用成員的同質性與異質性：

成員工作性質或生活背景相似的讀書會，因為同質性較高，討論溝通較為容易，但是也因而不能激發新的創意；

異質性高的成員雖然要花許多時間在溝通協調上，但是卻因為多元化的思維方式，開拓成員的視野。領導人整合成員的屬性善加發揮，化阻力為助力，增強團體的學習能力。例如引導同質背景的成員一起籌劃新的非專業主題領域，彌補討論和主題狹窄的困境；利用成員的異質性，開發專業分享的領域，讓每位成員都能在各自的專業領域發揮，不但讓團體有更多元化的生命力，也能化意見相左的危機為彼此的接納與尊重。因此，運用成員的特質，瞭解成員的需求，發掘成員的才能，使能表現長才，以增加成員的成就感和向心力，也是使讀書會增加源源不絕的生命力和新創意。

六、設計潛能開發與人際關係、哲學概論、說話藝術等學習課程：

除了例會以外，可以運用組織與資源，設計課程或副活動，除了成員的專長分享之外，另外舉辦潛能開發、人際關係、哲學概論、說話藝術、學習才藝等課程，讓成員加強群己關係、自我認知、邏輯推理訓練、表達、回饋、分

享、協調與溝通的能力，不但可以提昇讀書會個人的成長，也可以藉著聯誼機會的增加，促進成員的感情，增進成員與讀書會的聯繫，對增強團體動力，更有積極的意義。

七、運用讀書會的力量，豐富生活領域：

藉著讀書會的名義，動員成員分工的力量，籌辦參觀、邀請作家等活動，例如參觀畫展，可以透過團體預約，安排導覽人員，作深度導覽，閱讀一本好書後，不但成員可以分享、討論，也能邀請作家列席，交換心得與意見，以提

昇閱讀品質，開拓生活領域與閱讀視野，使成員體認參與讀書會透過個人分享、奉獻，而能產生無限回饋的利多活動。

讀書會是有生命的結構，常會隨著人事時地物的變遷而成長困頓，而平日增強團體潛能與動力，遇到問題因機制宜，立即妥善處理，並且依成員的期望與生態變化協調修正或轉型出發，與時代的脈動緊密結合，使讀書會長期發展，成為常態組織，才能避免草草結束的挫折，而能為心靈成長提供終生學習的養分。