

討論稿 v4-3 | 有做法、沒硬門檻

頭份國際青年商會

2027 年發展方向

先形成共識，再讓改變開始

文件定位 | 這是一份供新任會長、核心幹部與會員共同討論、逐步修訂的方向草案，不是已經核定的管理辦法。

一、討論起點與種子年定位

頭份青商的成長，始終源於夥伴無私的熱情與自發投入。然而，過度仰賴個人能量，容易導致任務集中於少數人、寶貴經驗隨人流失，也讓新夥伴迷惘於起步方向。在外部影響力上，我們急需建立鮮明的品牌特色與社會使命，以提升招募吸引力與內部認同感。當前我們正處於轉型的關鍵時刻——亟需重新定義使命，打造一個能讓每位夥伴發揮價值、大放異彩的新舞台！。

2027 年不追求一次建立完整制度，而是先形成基本共識，從組織能夠負擔的小步驟開始，逐步建立一套適合頭份青商、能持續運作的人才培育與經驗傳承方式。

核心判斷 | 人才荒不只是招募不足，而是人才進來、被培養、被看見、願意承擔、傳承經驗與向外推廣等環節，尚未穩定串聯成可持續運作的系統。

本稿的使用方式

- 討論時先確認方向與優先順序，再決定哪些做法適合試行。
- 文中的做法是可供選擇的框架，可依人力、活動規模與會員意願調整。
- 試行後若負擔高於價值，可以簡化、暫停或改用其他方法。

人才正向循環：把分散的會務串成一套系統

人才培育、會員參與、幹部接班、活動復盤、品牌招募與對外合作，不應被視為彼此獨立的工作，而應逐步串聯成一套人才正向循環。



六個環節的意義

人才進來：透過會員邀請、活動參與、在地合作與組織品牌，讓更多青年認識頭份青商。

被培養：透過陪伴、任務、課程與共同執行，讓會員在真實會務中累積能力。

被看見：讓會員的興趣、能力與投入被理解，獲得適合的學習與承擔機會。

願意承擔：在合理支持與回饋下，從參與者逐步成為協助者、副手或負責人。

傳承經驗：讓重要活動與職務留下下一位看得懂、找得到、用得上的資料。

向外推廣：把會員成長與地方合作整理成真實故事，吸引新的青年與合作資源。

二、共同願景與推動原則

四項推動原則 | 以此為前提進行推動。

- **由簡入深**：先做少數重要的事，做得穩定後再逐步增加。
- **尊重投入**：以溝通、邀請與適性安排為主，不把自願參與變成僵化要求。
- **實作學習**：讓會員在真實任務中學習企畫、協作、帶人與解決問題。
- **留下經驗**：重要活動與職務留下下一位可直接使用的成果。

四項核心能力 | 讓頭份青商逐步成為青年走入社會後，最值得加入的一堂實戰課。

- **領導與組織治理**：培養會議、分工、判斷、領導與協作能力。
- **專案企畫與調度協調**：培養需求、企畫、預算、風險與執行能力。
- **品牌經營與行銷**：培養故事、內容、宣傳與品牌表達能力。
- **社會影響力實踐**：透過地方合作與實際行動，累積社會影響力。

三、2027 年優先種下的三顆種子

完整的人才循環不可能在一年內一次建立。2027 年先從最能連結人才成長、活動學習與接班傳承的三個環節開始。

種子	建議做法	觀察發芽的方式
紮實培育	讓新人或初次承擔者有人陪伴，並獲得一次真實任務經驗。	會員逐漸找到適合自己的角色，也更願意參與下一項任務。
復盤反思	挑選重要活動，簡要整理有效做法、遇到的問題與下次調整。	下一次籌辦者能理解前次經驗，並採用其中的改善。
經驗沉澱	重要職務或專案留下基本說明、關鍵資料、聯絡窗口與提醒。	下一位負責人可以找到並理解資料，不必完全從零開始。

衡量原則 | 三項觀察用來幫助調整方向，不作為公開排名、責備會員或判定個人價值的工具。

四、2027 年度重點活動方向

2027 年度活動規劃，以「內部人才訓練」與「外部品牌影響力」作為兩項主要方向。活動不只追求完成場次，也應思考希望培養哪些能力、呈現哪些組織價值，以及是否有助於人才正向循環。

實際辦理內容可依總會安排、會員需求、講師資源、人力負荷與年度預算調整；若活動負擔高於預期，也可透過合辦、整併、縮小規模或調整形式因應。

活動規劃的兩項主軸

內部人才訓練 | 透過課程與實際任務，協助新會員認識青商、幹部建立基本治理能力，也讓會員累積企畫、執行、主持及團隊合作經驗。

外部品牌影響力 | 透過公開講座與社區型活動，讓地方民眾認識頭份青商、看見會員專業，並增加潛在會員與合作夥伴接觸青商的機會。

預計辦理的重點活動

類別	預計項目	辦理方向與彈性
總會發包	一門課程加一項活動，或兩門課程。	依總會安排與分會承接能力選擇，並盡量安排會員參與企畫、行政、主持或成果整理。
新會員訓練	依新會員人數與需求，辦理青商入門課程。	協助新人認識青商、分會運作與可參與任務；人數較少時，可改用小型說明、陪伴對談或合辦方式。
幹部內訓	預計第四季辦理一場。	內容包含會議規範、財務治理、角色分工與交接觀念，協助新年度幹部建立共同語言。
公開講座	原則上每季規劃一場，以會員職業與專長發想。	兼顧知識分享、會員專業呈現與品牌曝光；主題、形式與時間可依資源及其他活動調整。

類別	預計項目	辦理方向與彈性
社區型活動	年度預計辦理一場對外公開活動。	結合地方需求、公益、親子、文化或會員專業，擴大品牌影響力並創造招募及合作機會。
會內聯誼	會內聯誼活動	按往年慣例辦理，促進會員交流與團隊連結。

活動方向的選擇原則

- 先確認活動主要屬於內部訓練、外部品牌影響力，或能同時兼顧兩者。
- 優先選擇符合會員需求、分會發展方向及地方參與需求的內容。
- 活動可適度安排新人或初次承擔者參與，並提供必要陪伴與回饋。
- 辦理前評估人力、預算、時間及合作資源，避免工作長期集中於少數會員。
- 活動成果宜留下可再使用的資料、經驗、品牌素材或合作關係。

建議留下的成果

- 活動目的、主要對象、負責窗口及簡要分工。
- 企畫、流程、預算與必要的執行資料。
- 會員參與、實作學習與可延續的經驗。
- 活動成果、照片、宣傳素材及後續聯繫資訊。
- 簡短復盤與下一次可延續或改善的做法。

本章重點 | 2027 年的活動不是彼此分散的場次，而應共同服務「對內培養能夠承擔的人，對外建立值得加入與合作的品牌」兩項目標。

五、委員會任務與理事輔導

委員會運作可先從『今年希望解決什麼問題、留下什麼成果』開始，而不是先決定人員後才尋找工作。重點委員會可採較完整的任務說明，其他單位維持簡化安排。

建議討論順序

- 會長與核心幹部先提出年度優先方向及活動組合。
- 各委員會依自身角色，說明年度任務、預期成果、需要的人力與跨組協作。

- 理事會協助檢查任務是否重複、是否超出人力，以及需要哪些資源支持。
- 任務方向較清楚後，再依理事專長、資源與風險安排輔導角色。

角色邊界

角色	可以負責的重點	應避免的情況
主委 / 總幹事	召集團隊、安排分工、掌握任務進度並整理成果。	把日常執行完全交給輔導理事。
副手 / 共同執行者	實際承擔子任務、維護資料並逐步理解全貌。	只有列名，沒有獲得實作機會。
輔導理事	協助方向、資源、風險與跨組協調，支持主委成長。	代替主委包辦活動或所有決定。
理事會	確認整體優先順序、人力衝突與需要調整的方向。	只看活動有沒有辦完，忽略人才與經驗是否留下。

彈性做法 | 不需要所有委員會同時完成完整任務書，可先從年度重點或容易出現責任不清的單位試行。

六、會員任務媒合與負荷平衡

會員參與若長期依賴臨時徵求人力，容易造成少數人反覆承擔，也讓想學習的會員不知道如何加入。建議先說清楚活動需要什麼，再依會員意願、能力與可投入時間進行媒合。

可採用的基本流程

了解會員：透過訪談、表單或日常互動，了解可投入時間、擅長能力、想學項目與近期限制。

說明需求：活動籌備時先列出主責、共同執行、接待、紀錄、宣傳、物資或其他需要的角色。

適性媒合：由主委 / 總幹事與幹部提出邀請，兼顧活動需求、會員發展方向及過往負荷。

允許調整：會員若遇到工作、家庭或臨時狀況，可以及早協調換班、縮小責任或尋找支援。

留意集中：若工作持續集中於少數會員，可優先調整活動量、拆小任務或增加跨委員會合作。

公平不是平均分配

任務媒合的目的不是要求所有會員承擔相同工作，而是讓願意學習的人有機會、讓有經驗的人不被過度消耗，也讓組織責任不會因無人接手而中斷。

建議檢視 | 安排任務前，可以問三個問題：這位會員是否願意？時間是否合理？這項任務是否能帶來學習或實際貢獻？

可依需求留下的簡單資料

- 會員想學與擅長項目。
- 活動所需角色與預估投入程度。
- 目前主要任務分布及需要支援的地方。

七、幹部副手、新會員融入與發展軌道

幹部與副手培育

重要職務可優先安排副手或共同執行者，透過『先觀摩、再共同執行、逐步獨立』累積經驗。不必一次涵蓋所有職務，可從關鍵會務或有接班需求的角色開始。

- 觀摩：了解職務目的、年度節奏、常用資料與關鍵窗口。
- 共同執行：實際承擔一部分工作，由幹部提供回饋與必要支援。
- 逐步獨立：在合適的任務中負責子專案、主持會議或完成一次交接演練。

新會員融入

新會員融入可包含歡迎訪談、陪伴者配對、認識青商、參與一次真實任務及一次發展對談。進度可依個人時間與參與狀況調整，不使用統一倒數時程判定成敗。

三條發展軌道與搭配橫向 AI 能力

發展軌道	建議實戰	AI 可協助的工作
領導與組織治理	擔任副手、主持會議、跨組協調、參與決策與帶人。	整理會議重點、形成決議摘要、彙整交接資料。
專案企畫與活動實戰	承擔活動子任務，逐步參與企畫、預算、分工、風險與復盤。	產生企畫初稿、拆解工作、檢查流程與整理復盤。
品牌與社會影響力	產出會員故事、合作提案、招募內容或地方參與成果。	協助內容草稿、素材分類與不同版本溝通。

AI 工具的定位 | AI 是支援三條主軌的共同工具，也是新世代青年必須具備的基本能力；處理重要資訊與對外內容仍由負責人確認。

八、活動品質、復盤與經驗傳承

活動品質不需要依靠繁複審核，可以用幾個關鍵時間點幫助團隊提早發現問題。規模較大或風險較高的活動可採較完整檢查，簡單交流活動則使用精簡版本。

階段	建議確認內容	可以留下的成果
方向確認	活動目的、對象、希望帶來的成果、可用預算與人力。	簡要活動構想與負責窗口。
企畫籌備	流程、分工、時程、招募、對外訊息、風險與備援方式。	企畫、分工及需要支援的事項。
行前確認	場地、名單、物資、主持流程、安全、突發狀況與資料蒐集。	行前清單或團隊確認紀錄。
活動結束	成果、預算、參與回饋、問題原因、改善方式與可再使用資料。	簡短復盤、成果摘要與必要歸檔。

復盤可以回答的問題

- 原本希望達成什麼？實際發生了什麼？
- 哪些做法有效，哪些問題需要調整？
- 問題的原因可能是什麼？下一次可以怎麼改善？
- 哪些資料、模板、聯絡方式或經驗值得留下？

需保留的傳承資料

- 核定企畫、流程、工作分配、時程及主要窗口。
- 預算、實際支出、重要差異與尚待處理事項。
- 照片、宣傳素材、成果數據、會員學習及合作紀錄。
- 問題、原因、改善建議及下一次需要特別注意的地方。

簡化原則 | 紀錄以『下一位用得到』為標準，不為了表格完整而增加無人使用的行政工作。

九、品牌招募、留存與外部合作

向外推廣是人才正向循環的一部分。品牌的目的不只是增加曝光，而是讓外界理解會員在青商獲得什麼成長、組織為地方帶來什麼價值，以及加入後有哪些實戰機會。

招募與新人關係

- 對外活動可保留報名與互動名單，並在活動後持續關心有興趣的參與者。
- 邀請時除了介紹活動，也說明青商的學習、任務、交流與成長機會。
- 新會員加入後持續觀察融入狀況，若參與降低，可透過關懷了解原因。

品牌內容

- 除活動海報外，可增加會員成長故事、專案成果、地方合作與幕後學習。
- 內容不追求固定篇數，優先確保訊息真實、有人維護且能長期累積。
- 照片、影音與成果素材可集中保存，方便後續招募、合作與年度回顧。

外部合作

- 逐步整理校園、企業、地方組織、講師、場地、媒體與友會聯絡資訊。
- 每次合作後留下窗口、合作內容、成果、問題及後續可能性。
- 兄弟會、姐妹會與友會交流可依雙方年度需求規劃，保留會務互訪、聯誼與接待經驗。

循環關係 | 當會員成長與活動成果被真實呈現，外界更容易理解頭份青商的價值，進而吸引下一批人才與合作資源。

可討論的觀察方式

- 有興趣的參與者是否得到適當回應與後續邀請？
- 對外內容是否呈現會員成長與實際成果？
- 合作經驗是否能被下一位承辦人查找與使用？

十、資料、財務、風險與 AI 工作方式

基礎治理的目的，是讓活動更安全、資料更容易交接、財務更清楚，而不是建立沉重的稽核制度。可先從重要活動、共同帳號與高風險事項開始。

面向	建議做法	最低需要知道的事
資料	建立共同資料夾與基本分類，重要帳號保留可交接方式。	資料放在哪裡、誰負責、下一位如何取得。
財務	活動前先討論可用預算，結束後整理實際支出與重要差異。	預算、實支、憑證或尚待處理狀態。
風險	依活動情況留意場地、安全、保險、個資、肖像、供應商與緊急應變。	主要風險、預防方式、發生狀況時找誰。
AI	先從會議、企畫、內容、資料整理與新人導覽等真實需求試行。	用途是否清楚、資料是否適合、產出由誰確認。

AI 使用原則

- 從真實問題出發，再判斷是否適合使用 AI。
- AI 可協助整理與起草，重要決議、財務資訊與對外內容仍由人員確認。
- 會員個資、帳號、未公開決策與其他敏感內容，不任意輸入未確認安全的工具。
- 有效做法可整理成簡單說明，讓其他人能接續使用。

2027 年可選擇的 AI 試點

- 會議紀錄與決議摘要。
- 活動企畫、流程拆解與行前檢查。
- 活動復盤、成果摘要與資料分類。
- 會員故事、合作提案或新人導覽草稿。

擴大原則 | 先由願意嘗試的團隊使用一段時間；只有在確實改善工作且有人維護時，再考慮推廣。

十一、年度推動節奏、觀察方式與待討論決策

推動節奏以『先試、再看、再調整』為原則。每一階段只處理當下最重要的問題，不預先承諾尚未驗證的完整制度。

期間	工作重點	希望留下的結果
2026 下半年	形成方向共識、了解可投入程度，選擇第一批試點。	三顆種子的試行範圍與願意參與的人。
2027 上半年	在少數活動、職務或新人陪伴中小規模實作。	初步經驗、遇到的阻力與可行做法。
2027 年中	檢視哪些做法有效、哪些負擔過重，進行簡化或調整。	保留、修改及暫停的共識。
2027 下半年	延續有效做法；在人力足夠時，再逐步擴大。	較穩定的實作方式與可複用資料。
2027 年末	整理成果、交接經驗，討論下一年度值得制度化的內容。	年度學習摘要、交接重點與下一年度建議。

建議觀察的問題

- 是否有更多會員找到適合角色，並得到合理的陪伴與實作機會？
- 重要活動是否留下學習，讓下一次籌備更容易？
- 關鍵職務與合作經驗是否逐漸能被查找、理解與接續？
- 採用的做法是否帶來實際價值，而不是增加無人使用的行政工作？

期待的改變 | 2027 年不以制度數量證明進步，而以少數做法是否有人願意持續、是否讓會員成長、是否讓下一次更容易，判斷人才循環是否開始運轉。