



基督教香港信義會  
社會服務部

# 預防學校投訴~ 衝突管理

竺永洪



# 講者

- RSW, 註冊社工
- M Soc. Sc. (Criminology), 犯罪學碩士
- MBA, 工商管理碩士
- Juris Doctor, 法律博士
- 國家一級企業培訓師
- 資深和解員及訓練導師
- HKU。CUHK。CityU。Gratia College。Nang Yan College。Honorary Lecturer
- 新加坡外展服務顧問



# 學習歷程- KSA<sup>2</sup>

知識 (K)nowledge DILW

技巧 (S)kill SOC

態度及能力(A<sup>2</sup>)attitude RVB

ability SE & Q

從自己經驗中學習



基督教香港信義會  
社會服務部

# 後運動, 疫情

# 顧客服務



基督教香港信義會  
社會服務部

# 品質

- Dale Besterfield(1999)

- 「滿足或超越.....

$$Q (\text{品質}) = \frac{P (\text{績效})}{E (\text{期望})} \text{服務} \circ$$

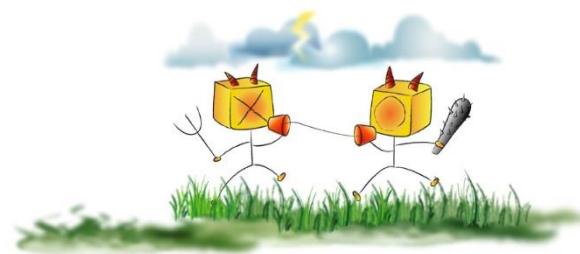
$Q > 1.0$ ，則表示顧客對該產品/服務滿意。



# Cost 管理不善的代價

- 96%不滿公司的顧客不會再光顧以及會作出投訴
- 每位不滿的顧客會告訴另外 7 位朋友該服務有多差
- 13%的不滿顧客起碼會告訴另外 20 人
- 90%的不滿顧客永遠不會再光顧
- 吸引一位新顧客比保留一位現有顧客要花上 5倍 時間

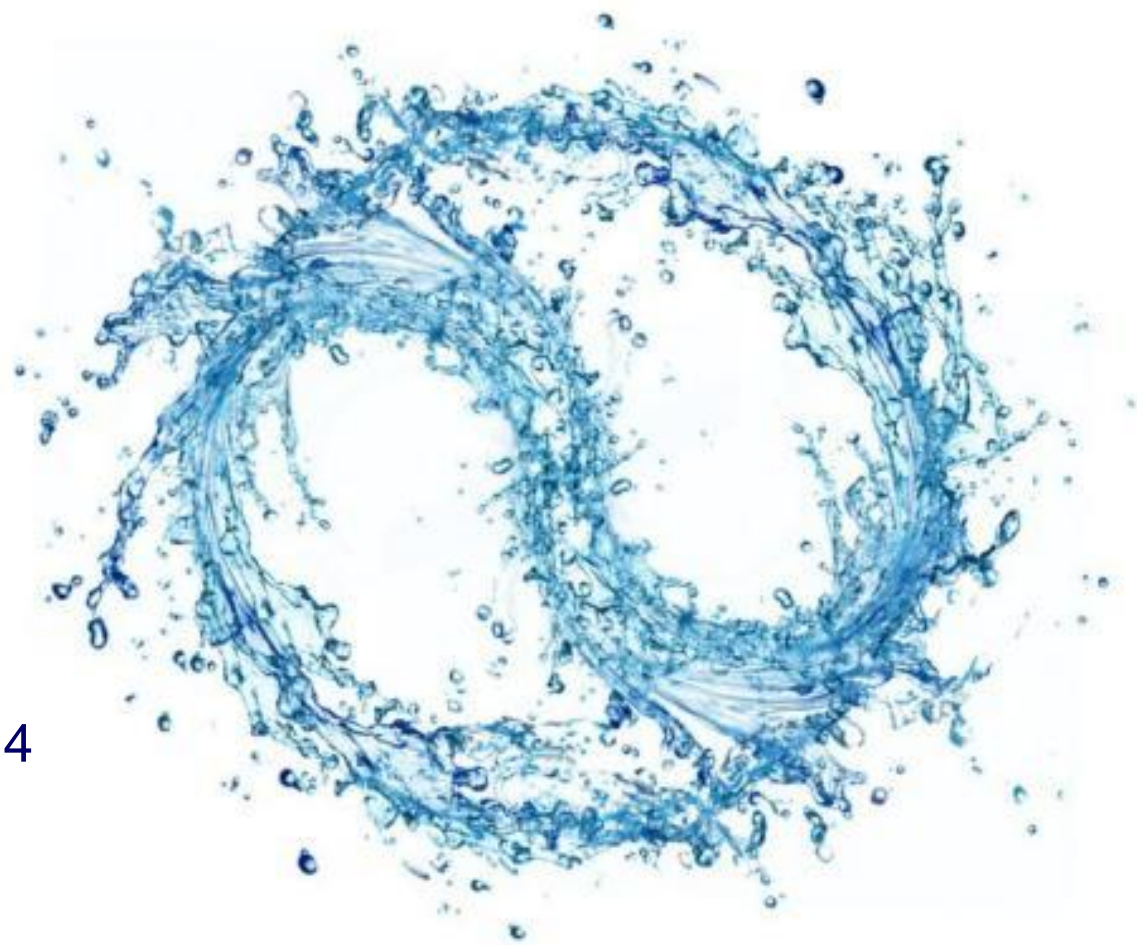
(美國研究中心)



# 處理取向

左。右圈思考法

Chuk 2014



基督教香港信義會  
社會服務部





# 左圈思考

人不是「問題」，而是人受「問題」影響

如何處理問題，才是問題



# 右圈思考

每個人都有內在及外在的資源及強項

強項發展，發揮潛能



基督教香港信義會  
社會服務部



# 左圈思考



# 黃金定律

「處理」投訴



基督教香港信義會  
社會服務部

# 處理

- 「第一次接觸」
- 「處理過程」
- 「誰是投訴人」
- 「選擇用詞」

# 左圈思考

- 投訴原因
  - 人事 vs 事情

# 衝突管理的風格

Eric Stutzman (2004)

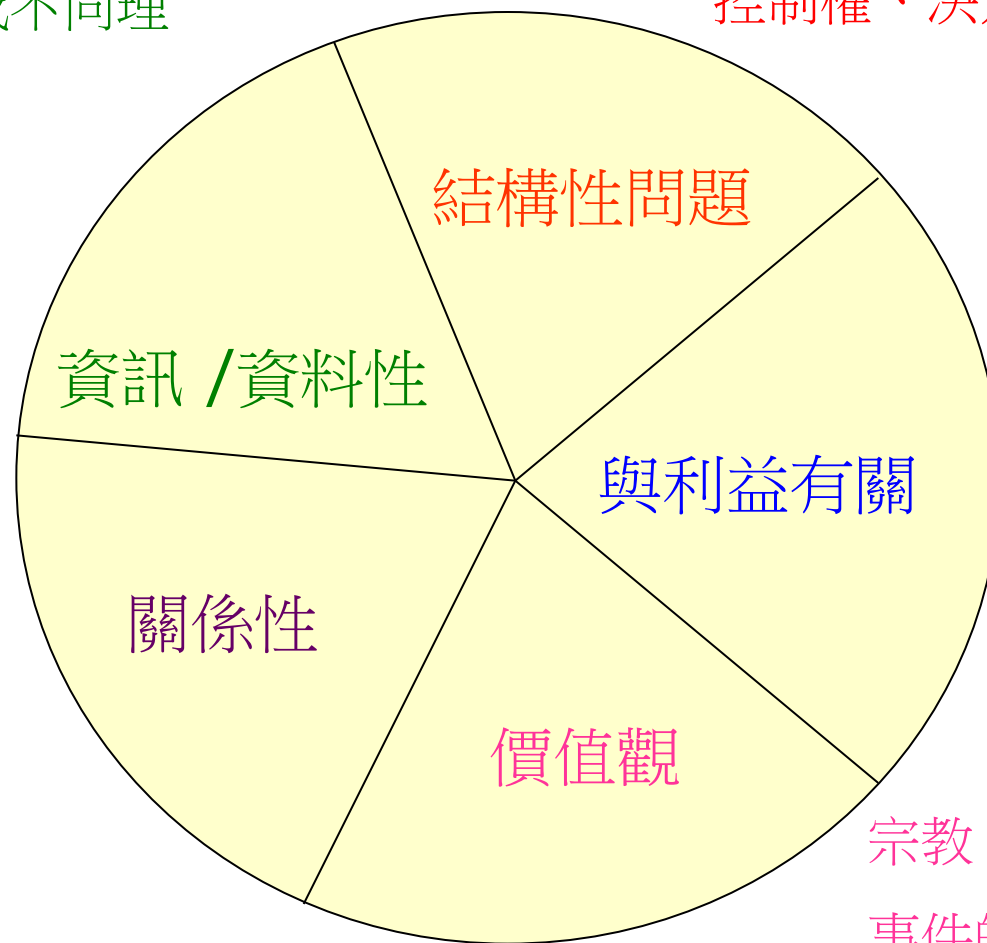


基督教香港信義會  
社會服務部

# 引起衝突的原因

對文字、說話存誤解或不同理解或評估；資料不足，

控制權、決定權，例如：部門之間



實際利益，例如：加薪酬、福利

非實際利益，例如：名銜、地位、被尊重感覺、被公平對待

存有負面情緒；偏見或定型，差劣溝通狀況

宗教、生活形態、對政治事件的評價



# 衝突管理

Conflict management



基督教香港信義會  
社會服務部

# 衝突管理

- 控制場面
- 停止傷害
- 回復原狀
- 判別歷程
- 基本處理
- 獎罰分明



# 判別歷程

FIRAC



基督教香港信義會  
社會服務部

# 判別歷程

## 「FIRAC」

- **Fact**：當時實際情況，事實是怎麼樣
- **Issue**：為事件「定性」，爭拗點
- **Rule**：有例可循？
- **Application**：如何應用知識和技巧處理事件-5D
- **Conclusion**：怎樣總結該事件或期望出現的結果



# 重點處理技巧-5D

- Describe Action 描述行動
  - Address emotion (if necessary) 講述情緒
- Desired Outcome 期望結果
- Desired Interest 期望中的關注
- Different options 不同的可能
  - Describe the range of options 可能的範圍
- Determine a action 決定處理方法



# 衝突處理

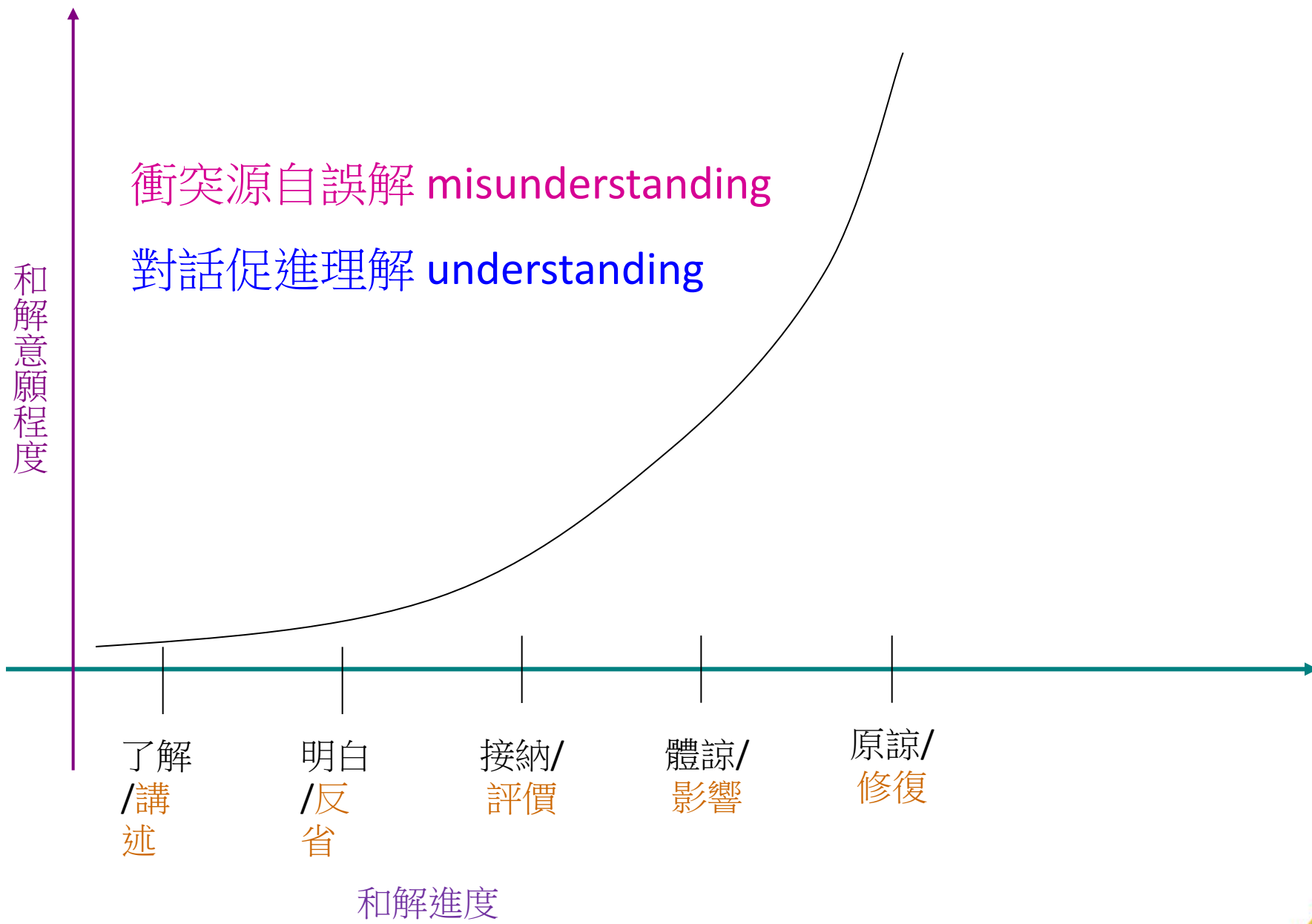
Conflict resolution



基督教香港信義會  
社會服務部

# 衝突處理

- 初期評估
- 準備會議
- 和解會議
- 議後跟進





# 衝突處理 -- 破壞性因素(SLAPs)

- Strong Emotion (強烈情緒)

無論雙方或第三者，強烈的情緒投入，不能帶出真正的意思。

- Lack of Communication (欠缺溝通)

缺乏交流與溝通時，無有充份理解，太快下結論或決定，會影響結果。

- Assumption(假定的思想)

雙方或第三者會阻礙聆聽別人的說話，減低理解對方的意思，有可能判決錯誤。



# 衝突處理 -- 破壞性因素(SLAPs)

- Positional Thinking (立場性思想)  
強烈立場的談話，造成僵局，劇化其衝突性。
- Pre-mature Apology (過早道歉)  
事件未清，未被理解，受害者難以接受，犯事者輕卸責任。



# 用語、聲音和身體語言的比重

7%

實際用字

38%

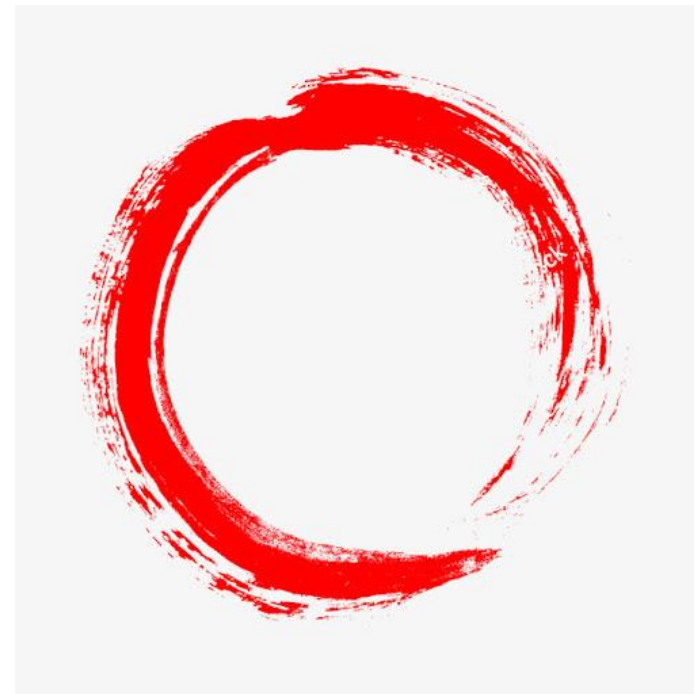
聲線、語調、聲調、音速和音質

55%

身體語言



# 右圈思考



# 右圈思考

- 發展
  - 強項
  - 優勢
  - 本領

# 正向心理學 核心美德與24種力量



每個人都擁有「美德和性格優點」，重點是要發掘、培養和發揮自己的優點和專長，  
在家庭、友誼及工作間可以互補不足。

# 右圈思考

- 建設
  - 制度
  - 設備
  - 措施

# 優質顧客服務



- 講都唔做
- 講先做
- 未講已做

# 服務重點--優劣之別

- **不在乎你做得幾好**
- **在乎人地感受到**



# 問。答

[Keswick@elchk.org.hk](mailto:Keswick@elchk.org.hk)

電：27108313



基督教香港信義會  
社會服務部