



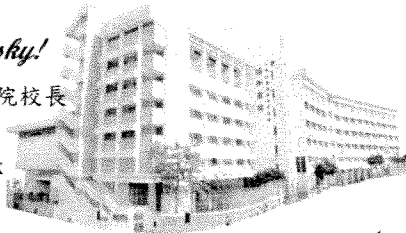
CCC HEEP WOH COLLEGE

中華基督教會協和書院

「應用調解以處理及化解學校投訴」 經驗分享

*Renewing our mind,
Soaring high up in the sky!*

中華基督教會協和書院校長
朱啟榮博士
Dr. Chu Kai Wing Alex



1

大綱

- 一般面對投訴的態度
- 調解及調解員
- 調解技巧
- 個案分享
- 學校正面面對投訴的態度



2

一般面對投訴的反應

- 緊張有心理壓力
- 事後忐忑不安，有擔憂
- 可免則免，想逃避
- 恐怕影響校譽
- 恐怕手尾長
- 希望大事化小，小事化無



3



調解的定義

- Facilitative Model
 - 一套解決爭議的機制。
 - 中立的第三者(調解員)會見雙方
 - 透過協助及引導方式促使雙方達成一個彼此都接受的解決方案
 - 調解過程中不會對爭議進行裁決
- 調解與談判的分別
 - 過程中並無中立的第三者參予

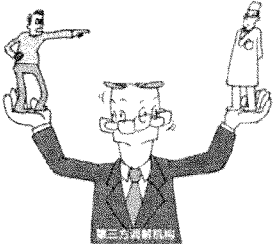


4



調解員的角色

- 應導 facilitation
- 開放溝通渠道
- 資料的翻譯及傳送
- 區分立場/要求和利益/需要
- 增加選擇的可能
- 現實測試
 - 現實測試：讓雙方能因應「繼續爭持」或「解決爭議」的得與失作出評估



5

衝突的起源—利益

過程不公平：

- 不恰當人士的參與
- 缺乏關鍵人物的參與
- 缺乏充分準備
- 不恰當的會議運作模式
- 過於固守規條、時間過長或過短



過程 人際 實質

人際關係出現問題：


- 缺乏溝通
- 溝通出現誤解
- 持有互不兼容的價值觀

- 一方想得到某些事物或達到某些目的，而他(她)察覺到另一方正對他的計劃作出阻撓
- 缺乏資料、存有偏頗的資料、對同樣消息有不同的理解
- 雙方相互排斥、存在矛盾

6

立場/要求VS利益/需要

立場/要求 對自己有利的要求	利益/需要 希望能滿足需要或獲得渴望達到的目標
我要學校改變甄選領袖生的條件	我希望自己的孩子有機會被選為領袖生
我要求老師依照課本章節的次序授課	我需要預先安排孩子在補習班上備課，以能在課堂上有出色表現。
我想學校放學後延長圖書館的開放時間	我需要孩子有平靜和安寧的地方溫習及預備考試



7

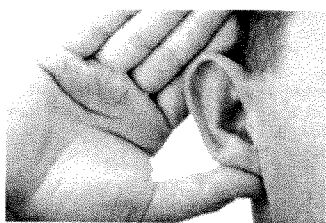
溝通技巧

主動聆聽
Active Listening

重新覆述
Paraphrasing

結構重整
Reframing

感同身受
Empathy



8

結構重整 Reframing

- 中立語言，除去指責或指控的字句
- 清楚及明確地用言語表達有關利益

從	到
立場	利益
權利	需要
時間	選擇
控制	分擔或區分責任的範疇
對與錯	可接受的分歧
公平或公道	可接受的均勢
敵對的要求	彼此的需要
過去的錯誤	將來的行為

9

解決利益上的分歧

一個媽媽無意間聽到兩個孩子為一個橙而發生爭吵。

他們兩個都說她得到在生果籃給下的一個橙。

如果你是這位媽媽
你會...

10

個案分享1

個案內容只在分享會講述，謹此致歉。

即時的情緒
事後的反省

11

個案分享2

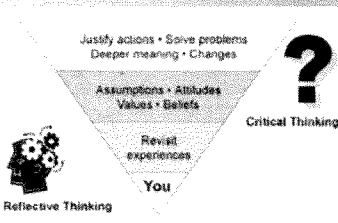
個案內容只在分享會講述，謹此致歉。

即時的情緒
事後的反省


12

反思

- 自己容易快刀斬亂麻，盡快解決問題
- 人需要被聆聽及理解，明白其感受
- 人需要公平對待，人需要被尊重
- 有情緒可能代表內心的需要未被滿足





The diagram shows a funnel-like structure. At the top, it says 'Justify actions • Solve problems Deeper meaning • Changes'. Below that, 'Assumptions • Attitudes Values • Beliefs'. Then 'Revisit experiences'. At the bottom, 'You'. To the left of the funnel is a small figure with a gear, labeled 'Reflective Thinking'. To the right is a large question mark, labeled 'Critical Thinking'.

13 

學校正面面對投訴的態度—學校層面

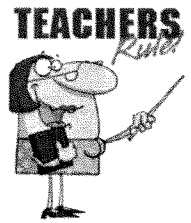
- 意見反映，提供優化學校的建議
- 提供學校自我檢視政策程序的機會及優化校內機制的機會
- 認識各持份者要求及期望，體驗持份者的參與
- 讓校政增加透明度，多角度檢視學校的問題
- 改善學校的契機，提供學校改進機會，藉機改革學校
- 令學校追求卓越，FROM GOOD TO GREAT
- 推動學校與時並進，更好迎接未來挑戰
- 推動新政策動力
- 預防事件惡化，化危為機
- 反映現況或盲點，找出盲點，盲點的突破口




14 

學校正面面對投訴的態度—老師層面

- 提升凝聚力
- 提供老師凝聚團隊的機會
- 培養教職員團隊精神
- 提供老師訓練機會
- 提供老師終生學習機會
- 提供老師培訓(專業發展)的機會
- 提供老師自我檢視的機會
- 提供老師學習解決困難的機會
- 提供老師提升EQ機會
- 要求老師增值

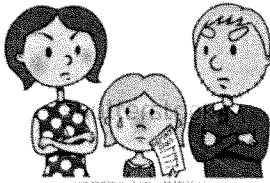


The cartoon shows a female teacher with glasses, wearing a suit, pointing upwards with a stick. The word 'TEACHERS' is written above her, and 'Kwint' is written in a cursive font below it.


15 

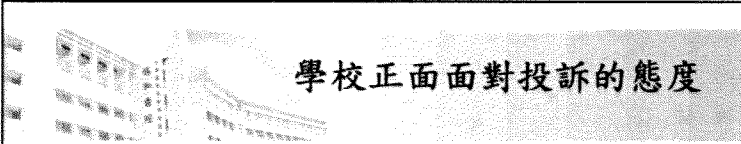
學校正面面對投訴的態度—家長層面

- 增加與家長的溝通的機會，促進與家長的溝通
- 家長對學校有進步的期望
- 加強家校聯繫及合作
- 增加家長對學校的支持
- 家長表達對學校愛的表現
- 家長表達對學校及對小朋友的投入
- 家長表達對學校心急/着急的回應
- 家長急學校所急
- 家長表達對學校的勉勵
- 家長為學校諍諫
- 家長積極參與學校的校政
- 家長關注學校的情況
- 提供家長情緒的舒緩的機會
- 提供家長及時疏導不滿情緒的機會
- 發展家長心理輔導



The cartoon shows three people: a woman on the left, a child in the middle, and a man on the right. They appear to be in a conversation.

16 



學校正面面對投訴的態度

- 學校可持正面開放態度積極面對投訴
 - 投訴可視為改善學校的建議，促使學校自我完善及進步
 - 了解投訴者的需要
 - 建立良好的溝通文化
 - 加強校方與持分者間溝通
 - 家長對學校有期望，希望學校可以進一步改善
 - 確立清晰透明的校本處理投訴機制和程序，避免事情繼續惡化。



17



Thank You!

18

