



OLIVE BRANCH CENTER
橄欖枝中心

2019防制校園霸凌校長研習會

Q&A 小/筆/記

委託及指導單位 | 教育部

製作單位 | 國立臺北大學橄欖枝中心



① 校長 vs 家長

② 校長 vs 媒體

③ 校長 vs 民意代表

橄欖枝中心在108年8月19日舉辦了「全國校長防制校園霸凌研習會議」，會議中校長與家長、媒體、法律學者專家以世界咖啡館方式，深度而熱切的對話，大家共同討論了學校校長如何在防制校園霸凌事件上，處理家長疑慮，以及如何面對民意代表、媒體與司法的議題。橄欖枝中心濃縮了當時分享紀錄，製作了這本小筆記，提供全國各級學校校方參考。



④ 校長 vs 律師

⑤ 校長 vs 民間團體



2019 防制校園霸凌校長研習會－Q&A 小筆記

委託及指導單位 | 教育部

製作單位 | 國立臺北大學橄欖枝中心

文案編輯 | 國立臺北大學橄欖枝中心

108 年度防制校園霸凌校長研習會與會校長

編排設計 | 及思有限公司

美術插圖 | 及思有限公司·曾湘玲

印刷裝訂 | 及思有限公司

出版日期 | 2020年1月，第一版

版權所有，翻印必究

1



- 校長與家長如何共同營造校園環境，預防霸凌？
- 家長對校長期待的角色特質？
- 校園霸凌或衝突事件處理時，校長如何取得家長的信任？
- 校長、教職員、家長面對霸凌事件時，如何釐清彼此的訴求與關注核心？

校長 VS 家長

Q——校長與家長如何共同營造校園環境，預防霸凌？

A——營造友善利他的校園環境，四種可參考的方法：

1. 營造與家長友善的心理環境
 - (1) 善用家長會的角色。
 - (2) 處理校園事物要公平公正。
 - (3) 建立家長對學校信任感。
 - (4) 老師要有辨識霸凌的能力和班級經營技巧。
2. 改善校園硬體環境
 - (1) 建置安全無礙的環境。
 - (2) 檢視校園空間，去除校園死角、標示危險地圖(例如：將過去霸凌常發生聚集角落「生死門」)。
 - (3) 布置美感空間，讓學生感受美，使之身心感到平衡，減少衝突。
3. 提升校園無形的軟體環境
 - (1) 實踐公平公正的校規。
 - (2) 推動同理心課程(如：利他、同理心及道德思辨)。
 - (3) 開設家庭教育課程(如：提升家長教養知能、提升家長和學生共同輔導與會談的技巧、建立家長群組以分享親職正向觀念及確實與家長溝通)。
 - (4) 建立親師生密切互動關係，可運用修復式實踐，與孩子每週30分鐘進行圈圈談話。
4. 經營社區關係
 - (1) 平日建立良好社區關係。
 - (2) 開設服務學習課程，讓師生進入社區與居民、家長互動。

Q——家長對校長期待的角色特質？

- A——
1. 勇於承擔責任，公正處事。
 2. 有治校理念，致力辦學。
 3. 態度誠懇，具信賴感。
 4. 關懷學生，以鼓勵其發展自己的優勢。

5. 具教育專業，不斷學習。
6. 願意溝通，具會談技巧。
7. 掌握處理事件之時機，具敏銳性。
8. 耐心於人，適時展現同理心。
9. 善用科技，具宏觀價值。
10. 建立良好人際關係(如：家長會、媒體志工、社區民意代表、教師)。

Q——校園霸凌或衝突事件處理時，校長如何取得家長的信任？

- A——
1. 冷靜傾聽，適時對家長情緒表示同理。
 2. 態度公正公平，不預設立場，交由委員依規定流程秉公處理。
 3. 適時委請家長會協助協調。
 4. 保護學生(避免二次傷害)，也需照顧老師。
 5. 校長個人情緒注意和專業資料的齊備。
 6. 平時與家長及社區建立良好關係，增強彼此的信任感。
 7. 校長增強親師溝通技巧，提升修復式正義及親師溝通能力，校長親自扮演促進者角色。

Q——校長、教職員、家長面對霸凌事件時，如何釐清彼此的訴求與關注核心？

- A——
1. 校方正向面對、不要逃避為最基本的態度。
 2. 校方處理事件，須遵遁法定程序。
 3. 校方釐清問題前須肯定並接納，了解利害關係人的訴求，並善用多方資源(如：家長會)協助理。
 4. 確立以學生成長與需求為處理之核心價值。
 5. 認知霸凌處理方式可以多樣化，其目標是學生生命歷程的改變。
 6. 善用修復式正義的理念與會談技巧解決問題、修復加害人與被害人及旁觀者的關係，解除彼此的不信任感及疑慮。
 7. 結束事件處理後，校方須建立檢討機制，成為正向循環。



- 校方如何認識及因應新媒體特性？
- 宣傳反霸凌或霸凌事件發生後如何傳達正確的資訊？如何快速又準確避免被扭曲事實？
- 校園霸凌事件發生時，校方如何在新媒體宣導及防範？
- 學校平時與媒體關係如何建立？校園霸凌事件如何才能獲得客觀且友善報導？
- 面對爆料公社的新聞事件，學校如何處理？

校長 VS 媒體

Q 校方如何認識及因應新媒體特性？

A 以平面媒體○○日報為例，2003年訂戶60萬，2019年為11萬。現在民眾多以電子平台、爆料公社、line、fb平台等社群媒體獲知訊息。校方若發生罷凌事件，建議採取以下方式因應媒體報導：

舉凡性平與霸凌、傳統媒體、現時動態、爆料公社、直播，注意人、事、時、地、物，可擇重點簡要說明，誠實以對，重視時效性。由於訊息傳遞快速，處理時間短，掌握時間，即可掌握學校的形象。耳聞消息或畫面資料，即需立即處理，並了解媒體報導的內容，以利平衡報導，若來不及了解細節，可先行簡略因應。

1. 針對媒體直接報導，若報導不實或屬於疑似案例及後續如何處理，必須澄清、關懷與關心。
2. 若報導與事件有差異，要及時更正與澄清，並掌握媒體發布截稿時間，把握早上10:00-10:30或下午4:00-5:00的時間，完善處理新聞內容。
3. 考量校方發言人接受訓練，如：新聞稿撰寫、現場發言人重點說明，且與媒體互動、聚焦事件問題。

Q 宣校傳反霸凌或霸凌事件發生後如何傳達正確的資訊？如何快速又準確避免被扭曲事實？

- A
1. 成立危機處理小組，包含：
 - (1) 媒體接待室，鄰近校門口為佳。
 - (2) 人員妥善配置以接待媒體人員並注意情緒管理。
 - (3) 統一發言人制度，並培養專業，其人格特質需謹言慎行。
 - (4) 新聞稿內容包含事件、處理方式、後續方向。
 - (5) 任務編配小組，分派各單位的任務，例如：學務處處理事件調查、輔導處進行人員輔導、家長會進行群組更新訊息。
 - (6) 監看新聞報導事件，包含各家媒體報導。
 2. 平時與媒體保持良好的互動，現場可要求拍攝的畫面。
 3. 平常與教師、行政人員、家長建立信任感。
 4. 建議霸凌因應小組中三分之二為外聘委員。
 5. 注意個人資料保護的相關規定。

6. 根據機制運作(啟動霸凌因應小組、快速調查釐清事件)
7. 涉及刑民法訴訟時，因為家長權益，學校宜謹慎發言。
8. 維持校園和諧，積極處理事件的氛圍。

Q 校園霸凌事件發生時，校方如何在新媒體宣導及防範？

- A
1. 善用網路影片宣導，以學生的言語方式來宣導，進行溝通。
 2. 媒體無所不在、無時不在，記者隨時更新資訊。故需設置媒體應對的發言人，例如：培訓主任，包含如何與媒體應對、擔任媒體發言人。
 3. 來自校內教師投訴，爆料予媒體而並未採訪，或學生以手機錄影後向媒體爆料的情形時，傾向由主任當發言人，以目前處理進度為發言方向。
 4. 發言需有溫度，關心學生及家長，支持支援學生，注意個資洩露問題。
 5. 發言內容較不傾向透露負面、用藥、影射的問題。
 6. 勿反駁記者的話語，可告知會加速調查結果報告，學校全力協助問題解決。若有錯誤，宜向社會道歉，委婉且據實以告。

Q 學校平時與媒體關係如何建立？校園霸凌事件如何才能獲得客觀且友善報導？面對爆料公社的新聞事件，學校如何處理？

- A
- 建議方法有：
1. 與媒體澄清相關事實，打電話請媒體處理。
 2. 透過第三方，例如由家長會發布適當的留言澄清事實。
 3. 建立媒體的群組，平時直接提供學校活動的訊息給記者。
 4. 面對媒體勿隨意透露事件內容，避免移花接木。
 5. 向媒體說明處理程序
 - (1) 程序說明清晰。
 - (2) 3天內開因應小組會議。
 - (3) 通報113。
 - (4) 啟動調查過程，按照程序。監護人需到場、達三分之二外聘委員人數等重要規定。
 6. 建立媒體公關，先擬定新聞稿。
 7. 建立共識：指定發言人，進行師生宣導，撰寫完整的新聞稿。

3



- 平時如何與民意代表建立友善關係，並使其成為校園霸凌事件預防與處理上的助力？
- 學校如何因應學生家長拜託民意代表對校園霸凌個案私下進行關切或關心？
- 學校如何因應民意代表對校園霸凌事件召開記者會，或者試圖關切個案處理？

校長 VS 民意代表

Q 平時如何與民意代表建立友善關係，並使其成為校園霸凌事件預防與處理上的助力？

A 建議以下方法：

1. 初到任時
 - (1) 拜訪民意代表服務處。
 - (2) 參與地方重大活動，掌握地方派系關係並釐清脈絡。
2. 平時經營
 - (1) 宣揚辦學理念及風格，獲得民意代表認同。
 - (2) 學校重大活動，可親自電話邀請民意代表參與。
 - (3) 提供民意代表參與學校活動機會，如頒獎典禮邀請民意代表參與。
 - (4) 運用民意代表到校之場合，適時表達他們對學校支援的感謝。
 - (5) 對於民意代表的選民服務，校方以坦承與尊重的態度處理之。
 - (6) 保持定期互動的習慣，包含教育訊息及活動的資訊傳遞或爭取相關的資源。
 - (7) 透過家長會協助建立與民意代表的關係。
 - (8) 支援與適當參與民意代表活動。
 - (9) 與民意代表保持合作與適當關係。

Q 學校如何因應學生家長拜託民意代表對校園霸凌個案私下進行關切或關心？

- #### A
1. 表達重視，誠懇說明事件，並及時通報。
 2. 請地方人士出面溝通，讓民意代表了解學校的態度及立場。
 3. 尋求可以與民意代表溝通的角色(如：善用家長會、民意代表同事)，以第三者立場說明處理情形，讓民意代表從客觀方式了解事件脈絡。
 4. 需同理民意代表為選民服務之考量，故應委婉詢問處理方式及目前遇及的困難或為難之處，也提出學校可以協助處理的

部分。

5. 考量情理法，必要時親自到服務處說明，包含校長、教師同仁、家長會代表、地方人士。
6. 說法立場一致，正向合作領導。
7. 秉持程序正義，依法行事。
8. 主動出擊，爭取與當事人對話的機會。
9. 事件處理完後，主動向民意代表說明處理結果。

Q 學校如何因應民意代表對校園霸凌事件召開記者會，或者試圖關切個案處理？

- #### A
1. 透過地方人士，先與民意代表說明事件擴大的利弊得失。同時，也進行溝通與討論民意代表可協助處理之處。
 2. 向上級回報事件，了解事件後續的處理及如何應對記者會相關事宜。
 3. 善用家長會代表的力量，讓民意代表了解事件的嚴重性，並於處理事件時，更為細心，隨時保持關心個案並啟動積極作為。
 4. 校內召開會議，掌握霸凌處理程序節奏，掌握每個時間點的處理，並主動報告上級。
 5. 對媒體勿陳述過多，注意自身及民意代表的情緒。



- 發生校園霸凌事件，校方何時應尋求律師協助？
- 全國處理過校園霸凌或是確實理解教育現場狀況的律師並不多，該如何尋找適合律師協助？
- 校園發生霸凌事件，校方如何善用與警力關係？
- 校園發生霸凌事件，校方如何協助保存相關證據？

校長

VS

律師

Q —— 發生校園霸凌事件，校方何時應尋求律師協助？

- A ——
1. 建議從調查階段，邀請律師進入事件處理，較能秉公處理，重視法律程序，觀察事件的形式，定義事件的時間點，分析事件的規模。若校園可以自己處理的情形，以教育原理著手，從家長、學生、老師進行；若事件發生，已有律師進入，律師可以提供對於行政程序與相關法條的釐清與諮詢，確保每一個環節都能順利進行，雙方溝通與表達會較為完整，處理結果也可依循專家意見進行較為完善的解決方案。
 2. 平時老師需要具有基本法律素養與知識，以了解法律專家進入事件的正確時間點，並制定校方 SOP 進行相關事件的處置。
 3. 學校訴訟費用：建議由上級單位準備經費。當個案發生時，需與上級討論詳細的使用方式。家長會資助與學校募款方面，若衡量該案的學校責任屬於較無疏失情形時，較可能獲得資助。
 4. 律師經費：做為顧問諮詢時，可提供免費服務，但進入事件辦案時，須簽署委託契約書，包含案件的審查範圍及費用。
 5. 委辦案件：簽委託契約書，必須談委辦範疇(一審二審……)費用。

Q —— 全國處理過校園霸凌或是確實理解教育現場狀況的律師並不多，該如何尋找適合律師協助？

- A ——
1. 臺灣律師分佈以北臺灣為大宗，律師分科詳細，但一年的教育爭訟事件相對較少，難有專業律師處理，故須培養學校自己的律師，經由律師同儕介紹或口碑，邀請律師參與學校平時法律宣導、熟識教育案例。
 2. 不同地區的資源分配有所差異，須注意事件處理時若有律師參與，即便僅提供短暫的服務，也應給予適當的費用與補助。
 3. 建議教育部設立教育爭訟事件律師人才資料庫，讓學校有所依循。

4. 律師於校園霸凌事件或防制校園霸凌因應小組上，可擔任諮詢與協助者角色。

Q —— 校園發生霸凌事件，校方如何善用與警力關係？

- A ——
- 在平常，校方應與社區和警察單位建立良好的關係，但警察進入學校處理校園霸凌事件需有公文證明，並應至學務處處理，而非直接至班級尋找學生處理衝突；若警察要求與學生面談，學校須告知家長，並請家長到場處理，學校並無權力處理。

Q —— 校園發生霸凌事件，校方如何協助保存相關證據？

- A ——
- 若案件進入訴訟後，證據蒐集牽涉學校設備之完整性問題，如：監視器設備，故學校平時應予檢查。另外，輔導紀錄極為重要。學校的霸凌宣導活動紀錄也需要保存，如聯絡簿上的通知單，以呈作證據使用。



- 如何整合各民間團體的專長資源，並按各校情況需求商議並整成執行計畫，提供校園霸凌防制資源？
- 全國有哪些適當防制校園霸凌宣導講師及議題？
- 家長不滿學校處理學生霸凌的結果與方式，包括認為調查報告偏頗、師長越處理學生間霸凌越嚴重、師長處理方式形同再霸凌一次受害者，於是找議員也找民間團體出面施壓，甚或訴諸媒體，要求校方負責。校方該如何處理？

校長 VS 民間團體

Q——如何整合各民間團體的專長資源，並按各校情況需求商議並整成執行計畫，提供校園霸凌防制資源？

- A**——
1. 建議教育部建立網路平台(如：橄欖枝中心)，提供各種資源訊息，例如，各項議題、各縣市學者專家名單等。
 2. 善用各縣市政府設置之友善校園中心，並主動洽詢地方縣市政府，教育局(處)，社會局(處)配合之民間團體尋求協助。
 3. 建立多元宣導資料庫與平台，配合不同學制(如：高中、國中、國小)實施。例如：影片、活動式、戲劇形式。
 4. 可向人本教育基金會、生命線、勵馨基金會、張老師、性別平等教育協會尋求資源協助或合作。

Q——全國有哪些適當防制校園霸凌宣導講師及議題？

- A**——
1. 掌握由下而上的精神，於校內期初會議，由老師討論，依切身需求提出議題。
 2. 邀請政府機構進入學校演講與宣導，例如：少年警察隊。
 3. 邀請家長至校與會討論霸凌相關議題活動。
 4. 邀請民間機構分享接獲或處理的案例，藉助其經驗協助教師提升班級經營技巧。

Q——家長不滿學校處理學生霸凌的結果與方式，包括認為調查報告偏頗、師長越處理學生間霸凌越嚴重、師長處理方式形同再霸凌一次受害者，於是找議員也找民間團體出面施壓，甚或訴諸媒體，要求校方負責。校方該如何處理？

- A**——
1. 校方整體需有共識，讓家長了解學校的誠意，主動積極告知處理流程及時間，以保護孩子為前提。
 2. 依法行政，且各項程序必須完備，如：通報、成立因應小組、調查、審議等。
 3. 平時與民間團體維持良好關係，必要時配合民間團體協助做教育專業的判斷，善加運用其提供的資源妥當處理，讓事件

有完滿的結局。

4. 顧及及安撫家長情緒，讓教師關心學生，也關心家長。在防制霸凌事件上，教師的角色極為重要，班級經營之餘，也須和家長維持良好的關係。



2019防制校園霸凌校長研習會

Q&A 小/筆/記

委託及指導單位 | 教育部

製作單位 | 國立臺北大學橄欖枝中心