

解 決	衝 突
RESOLVING	CONFLICT

扶輪社員應扮演的角色
A ROLE FOR ROTARIAN



國際扶輪第 3520 地區
1999-2000 總監邵偉靈

RI DISTRICT 3520 DG Dens W. L. Shao (1999-2000)

目錄

第一章 概論	1
這份指導手冊的籌備目的	2
第二章 解決衝突的技巧	3
解決衝突的技巧有很多種—協商、調停、仲裁、建立聯盟	3
傾聽者的檢核表	3
主動傾聽	4
協商	4
調解	4
談判技巧	4
調解是完全自願性質	4
調停人可以幫助衝突當事人：	5
仲裁	5
第三章 扶輪社員和其他人在做些什麼	6
澳洲扶輪社員學習解決衝突的技巧	6
解決衝突網路日益擴展	7
公平競爭	8
個人率先做起	9
解決衝突即是扶輪力行四大考驗	10
一位調停者計算里程碑	10
扶輪社可以做些什麼	11
以色列扶輪社員完成數千件仲裁案	11
調解／仲裁小組推出新計劃	13
扶輪社員在北愛爾蘭實踐和解之道	14
相互了解委員會所擬定之目標	15
中東村落締造和平	16
第四章 國際扶輪協助促進世界和平	19
扶輪社的活動	20
模擬聯合國活動指導全球衝突管理模式	20
推廣專為兒童設計之合作活動	21
衝突管理員應遵循的步驟	23
第五章 如何開始第一步	25
先想想社員們的背景	25
調查當地社區	25
檢視你的社員組合	25
調查你的省、州或國家	26
教育自己	26
教育社區	26
分享你的經驗	26
告訴我們你的故事	26
第六章 可提供資源的組織與機構	27

第一章

1

概論

衝突是我們生活中很自然的一部份。我們各有各的需求、渴望和動機。衝突通常伴隨著我們組織或個人成長的變化而出現。衝突可以是新希望的象徵，也可以代表正面的改革。衝突是帶來益處，或是形成破壞，端視我們如何去處理它。

當我們試圖解決衝突時，總是有好幾種不同的選擇。有的人採取逃避的態度；有的人則是利用強權和暴力。如今不論是我們當地社區內，或是整個世界而言，都迫切需要學會如何以和平方式解決問題。學習去協商和擬出彼此都可以接受的衝突解決方案，其實是一種可以掌握的技巧，只要有適當的訓練和決心就可以。

為什麼國際扶輪要重視這個問題呢？扶輪宗旨中的第四要素正是「透過結合具有服務之理想之各種事業及專業人士，以世界性之聯誼，增進國際間之瞭解、親善與和平。」

為達到這項宗旨，國際扶輪已經贊助數以千計的民間對民間的交換計劃；與聯合國及其專屬機構密切合作；主辦和平論壇、親善會議和其他和平計劃；頒發世界瞭解獎。此外，扶輪社員在衝突的解決上，也扮演少為人知，但實則非常重要的角色。

在國際間，扶輪社員經常協助解決國與國之間的爭端。舉例來說，在 1932-35 年玻利維亞和巴拉圭兩國發生查科戰爭期間，委內瑞拉和智利的扶輪領袖就透過其在征戰兩國內的扶輪友人，組織了一個委員會，創造雙方達成協議的第一步，最後終使戰爭結束。秘魯和厄瓜多爾的扶輪委員會則曾經起草條約款

項，解決兩國間長達 150 年之久的邊界爭議。此外在 1986 年時，來自阿根廷及英國的扶輪社員在扶輪基金會的協助下，進行在兩國間的南大西洋衝突結束後首次出現的民間交流。

儘管個別扶輪社員的確不斷有重大的貢獻，但是整體而言參與解決國際間衝突的扶輪社員仍是少數。扶輪更常扮演和平締造者角色的地方，其實是在社區內。在 1930 年代，許多國家都經歷了工業界勞資關係惡化的現象，於是有些扶輪社，譬如英國的泰恩河新堡扶輪社，就成立了調解委員會，希望促進各行各業裡和諧的勞資關係。

利用這樣的方法，扶輪社員努力實現扶輪宗旨中的第二項要素：「在各種事業及專業中提高道德之標準；認識一切有益於社會的業務之價值；及每一扶輪社員應尊重其本身之業務，藉以服務社會。」不過漸漸地，隨著許多國家成立政府、產業界及勞資糾紛的處理機制之後，扶輪在創造和平勞資關係上扮演的角色，已經越來越小。

需求和機會是會改變的。可是對扶輪而言，要在和平解決衝突上有所貢獻的高難度挑戰仍一如以往。扶輪社員身為其職業及社區內的領導者，同時也是致力服務的非營利國際組織的成員，可說正是協助找出各種衝突的解決方法之最佳人選。

1989 年的立法會議中特別強調衝突的解決。立法會議並通過 89-172 號決議案，內容為：

國際扶輪決議申明國際扶輪承諾致力於扶輪和平論壇計劃中所反映的追求和平的目標和程序，並且擴大此一承諾，支持以和平方式來解決發生在各層次人類活動中的衝突；同時決議在扶輪的文獻中應特別提到以系統化方式來和平解決衝突之效益，以及在扶輪服務四大部門（即在我們的扶輪社、在我們的工作場所及職業、在我們的社會和在世界社會）中，運用此系統化來和平解決衝突的機會。

為響應對和平解決爭端之重視，扶輪基金會保管委員在 1990 年 10 月所召開的會議中，呼籲由扶輪和平計劃主導，擬出一份衝突解決指導手冊。

這份指導手冊的籌備目的是：

- 凸顯「調解」在解決各種爭端上的應用越來越多，以及其尚未發揮的潛力。
- 激勵扶輪社員把解決爭議視為一種對大眾的服務。
- 提供以獨具創意的方式成功解決衝突的扶輪社員和其他人範例。
- 找出解決衝突所需之技巧、技術、活動和資源。

第二章

2

解決衝突的技巧

理論上，要解決衝突，應該把當事人找來，坐在一起，以理性的態度來討論他們的問題。如果這個問題是雙方共同的問題，那麼大家可以一起來解決，而不用將對方視為務必克服或「擊敗」的阻礙。但是當然事實上，在解決衝突時，我們需要面對的是別人的需求、慾望、感覺、信仰和利益，以及他們對這些事項的認知。

解決衝突的技巧有很多種—協商、調停、仲裁、建立聯盟

可是不論採取哪種方式，前提都是必須瞭解這件爭執的來龍去脈。所以作為第三者應該採收的**第一個技巧就是主動傾聽**。

傾聽者的檢核表

- 想像自己是在對方的處境裡，以瞭解他所講的話與感受。
- 把你不瞭解的地方記下來，以便再問清楚。
- 藉由肢體語言來傳達你的理解和接納的態度：看著對方的眼睛、姿態和手勢、臉部表情、聲音語調。
- 不要打斷、提供建議，或是緊跟著提出自己類似的經驗。
- 回應的方式要能表現出你對他的重視。
- 儘可能客觀地再複述一次他說的話和感覺。

主動傾聽

主動傾聽是所有訓練解決衝突的專家一致推薦的技巧。它可以把怒氣轉化為解決問題的冷靜態度；也可以讓人從自我防禦的心態轉變為捫心自省。

協商

在協商中，爭端被定義為乃彼此共同的問題，而非一場競賽。它可以找出隱藏在彼此公開立場之下的真正利害關係、情緒和觀感，並根據一些客觀的標準，而非單獨某一方的意願來達成協議。

調解

調解是一個過程，在過程當中所有當事人和公正客觀的第三者一起討論他們的問題，由第三者來協助他們找到解決的方案。調停人可以建議數種解決爭端的方法，但是無法強制任何一方去執行。

談判技巧：

- 對事不對人
- 理性判斷，並通情達理。
- 要贏得他人信任，但不要太輕信他人。
- 要認真有禮地來進行談判。
- 可以因合理的原則而讓步，但不可屈服於壓力。
- 認清雙方共同的利益；想辦法找到雙贏的解決之道。
- 在選定解決方案之前，先行充分磋商。

調解是完全自願性質

調解是完全自願性質，所以最後的調停方案務必要做到令當事人都願意接受。它的優點是不拘泥於形式，所以可以縮減要解決衝突所需之時間和花費。

在一個典型的調解過程裡，調停人是應衝突雙方當事人要求而指定的，而且第一場會議也會先安排好。當事人雙方一起和調

停人會面；若有必要，也可以和調停人單獨秘密會議，直到找出解決之道為止。

為了幫助當事人達成決議，調停人必須瞭解整件衝突的來龍去脈、誰牽涉其中、爭執當事人之間的關係、是否存在任何協商管道、爭執的重點和爭執當事人的所有相關情況。這些都是高難度的技巧，需要經過完整訓練的第三者方能做到。

調停人會帶領爭議雙方採取一連串的步驟，這些步驟都是設計來引領他們漸漸找出一個彼此都可以接受的解決方法。

調停人可以幫助衝突當事人：

- 確定問題所在。
- 表達他們各自對此問題的關切與看法。
- 闡明他們對此問題的觀點和瞭解。
- 找出雙方有共識的地方，與可能的解決方案。
- 達成一個令人滿意的解決方案，須以明文為之，且由雙方簽字。

仲裁

萬一調解無效，當事者也可以協議，將他們的爭議送交公斷，以得到一個具約束效力的結果。仲裁者可以是律師或其他事業與專業人士，具備某領域的特殊專長。當事者可以自行決定那部份議題交由仲裁處理、判給救濟的多寡，以及整個過程中的諸多程序。

仲裁不若法院那般正式，但是較調解來得正式。聽證會不對外公開，而且通常當事者都同意遵循仲裁者的決議。當然在某些情況下，我們也要瞭解任何的決議或判給仍止於建議性質。

資料來源：

「解決你們的爭端」*Resolving Your Disputes*；「專業調停民事爭議」*Professional Mediation of Civil Disputes*；「商業人士調解指導手冊」*A Guide to Mediation for Business People Arbitration Procedures*。
「美國仲裁協會」*The American Association*，140 West 51st Street, New York, NY 10020, USA。「達成共識---不必屈服就可達成協議」*Getting to Yes---- Negotiating Agreement Without Giving In*（作者：Roger Fisher and William Ury。出版該書之公司分別為波士頓 Boston 的：Houghton Mifflin Company；在倫敦、默爾本、雪梨、奧克蘭、約翰尼斯堡則是：Hutchinson, 1981）。Fisher 是哈佛大學的法律教授，皆為以色列和埃及之間簽訂之大衛營協定設計協商程序。在這本著作及其他作品中，他和哈佛協商計劃的同事列出了如何為個人與事業關係進行協商的方法。

第三章

3

扶輪社員和其他人在做些什麼

以下所列舉的實例有些是扶輪的故事或計劃，其他的則是扶輪所贊助或參與的活動。這些實例提供了扶輪社員所關切與參與的活動的範本。欲得知更多與以下所述活動相關的資訊，請洽以下所提及之人員或是地區總監。國際扶輪公式名錄有所有地區總監的姓名與地址。

澳洲扶輪社員學習解決衝突的技巧

戰爭、勞資糾紛、家庭暴力、種族爭戰、和虐待兒童難道是無可避免的嗎？難道沒有比暴力、恐懼、權勢更好的解決衝突的方式嗎？以和平而正面的方式來解決衝突的技巧，是不是所有扶輪社員都可以，也都應該學習的呢？

澳洲新南威爾斯的蘭科夫扶輪社在幾年前決議社員應學習解決衝突的技巧之前，針對上述這些問題做了相當的討論。

該社前社長羅傑、魏斯康回想當初的情況：有鑑於人類在解決衝突的不良記錄，許多社員對改變這樣的情況多少都抱持「猜疑的態度」。而且他們也不確定研究解決衝突的技巧是否適合扶輪的活動。魏斯康說：「有人還說這好像是教會團契之類的團體才會辦的活動，而非扶輪社。」

可是還是有 9 位社員覺得這個活動非常重要，他們願意參加每

週一次連續 6 週的訓練課程。而其中一位曾經接受過解決衝突訓練的神職人員則擔任召集、兒科醫師、一位保險主管、一位大學行政人員、一位退休牙醫、一位電腦程式設計師、一位服飾業主管和一位推銷員。

這群人利用「解決衝突網路」所出版的“人人皆是贏家”(Everyone Can Win)，研究如何創造雙贏的解決衝突之道，讓雙方都能獲得比聽任衝突持續下去更滿意的結果。他們也從中學學習到一點：**寧可努力找出事實真相，也不要去維持假惺惺的表面和平**。他們接觸到許多解決衝突的技巧，譬如如何管理情緒、分享權力和擴展視野。

如果說他們在學習這個議題上有任何缺點的話，應該算是他們花在討論這些技巧的時間多過他們實際去做的時間。「**解決衝突的技巧就和其他的技巧一樣，必須要一直練習直到可以不加思索就可以運用自如的地步。**」羅傑·魏斯康表示。

「看來解決衝突的理念終於獲得扶輪的重視了。」奈維爾·錢柏表示；他把這項活動的成就歸功於解決衝突網路提供給扶輪的大量資源，以及史黛拉·寇納莉絲的領導有方。「她從事許多慈善工作，並且一直到她丈夫在幾年前過世之前，都非常投入於扶輪的活動。」

欲索取更多相關資料，請洽羅傑·魏斯康 Roger Wescombe，電話：(02)437-6760 傳真：(02)550-0603；或是提姆·姜斯頓 Tim Johnstone，電話：(06)281-1975；傳真：(06)249-1760。

解決衝突網路日益擴展

澳洲解決衝突網路(CRN)是聯合國澳洲協會所發起的一項和平計劃。其目的是在世界各地去開發、學習、教導、和執行各種解決衝突的技巧，以使個人、職業、社區及國際事務能有效運作。

該協會的兩位理事史黛拉·寇納莉絲及海倫娜·寇納莉絲表示：「我們的目標儘量讓互助合作的文化風氣擴及到每個角落。所以我們一直不斷地進行宣導。我們參加許多電視及廣播的公開座談，不論是政府或社區辦的都去參加，同時也到各團體機關及會議裡演講。」

除了宣導之外，CRN 也努力製造衝突雙方對話的管道。該協會理事相信：「**在自己所涉及的衝突中，擁有一定的權力是基本人權，這也是參與式民主裡不可或缺的要素。所以我們會想辦法將衝突當事者找來，一齊進行有建設性的對話。**」

訓練也是 CRN 的重要任務。該網路的工作人員都以「**善意加良好技巧**」為其座右銘，並已教導數以千計的人士解決衝突的技巧。其中包括了扶輪社員，他們都是參加了 1989 年在墨爾本舉行的扶輪和平論壇後，對這個議題產生極大的興趣。

CRN 還有另一個座右銘：「讀、寫、評估、解決」。這個網路有一份自己的新聞刊物，該刊物並負責製作各種視聽教材與出版物，行銷至世界各地，其中包括一份訓練者手冊和錄影帶、一卷協商與調停訓練錄影帶、一本有關團體合作遊戲與活動的書、還有一份有關非暴力與兒童的手冊。

CRN 了解媒體極有可能成為有力夥伴，因此每年舉辦媒體和平獎，表彰那些對和平解決衝突貢獻卓越的團體及個人。這個活動使得此議題得以不斷曝光，同時還發卡片給社會大眾，請他們提出對媒體解決衝突的模式提出讚許或反對的評判。其中有一大幅紙張上面寫著標題：「善於解決衝突的媒體」。

CRN 的工作人員都相信透過協商，絕對可以創造「雙贏」的歡喜結局，在這樣信念的領導下，他們也提供那些處於危機的個人與組織調停和解的服務。他們協助調解過的糾紛包括某些公共議題，譬如環保問題、企業與職場上的爭議、家庭與個人危機等等。

要建立一個解決衝突網路必須與教育界密切合作才行。CRN 在雪梨郊區的馬奎利大學設立解決衝突中心，並給予經費支援。除了和此中心合作之外，CRN 也和其他學術機構合作進行有關衝突解決和調解的研究、實踐和評估。

除了在澳洲進行調解活動之外，CRN 也成立了一個亞太衝突解決團體，在新幾內亞和紐西蘭也積極地舉辦各種活動。在 CRN 工作人員的努力之下，一個越來越大的網路已經愈見雛形，他們也教授解決衝突的技巧，而參加過的會議更使其足跡從俄羅斯遍及到加拿大。

CRN 有一張海報，上面清楚簡明地說明了協商的流程：

公平競爭

- 我想要解決這場衝突嗎？要心甘情願的去解決問題。
- 我可以認清整個情況，而非執著於我自己的觀點嗎？要放寬眼界。
- 所有當事者的需求及擔心的事是什麼？把他們寫下來。
- 我們要怎樣才能公平解決此事？透過協商。

- 有那些可能的解決之道？儘量想出各種解決方法。從中挑出一個讓每個人的需求都能被照顧到的方案。
- 我們可以一起來解決這個問題嗎？要平等對待他人。
- 我的感覺怎樣？我是不是太激動了？我能不能蒐集更多的事實，花點時間冷靜下來，然後告訴他們我的感受？
- 我希望改變什麼？要清楚明確，要對事不對人。
- 這樣可以帶來什麼轉機？從正面的結果著手，而非偏執於負面的事情。
- 若處在對方的情境會是怎樣？他們知道我了解他們的處境嗎？
- 我們需要中立的第三者嗎？這樣是否可以讓我們了解彼此，並找出我們自己的解決方法？
- 我們怎樣可以做到雙贏？應努力找出尊重彼此需求的解決之道。

(資料來源：CRN 授權翻印)

欲取更多資料或資源，請給 *Conflict Resolution Network*, P.O. Box 1016 Chatswood N.S.W.2057, Australia ; 電話：(02)419-8500 ; 傳真：(02)413-1148。

個人率先做起

一個人的創舉可以使很多事情為之改觀。佛來德·林肯恩就證明了這點。他是一位已退休的保險業務員，加入扶輪已 35 年歷史，是美國加州聖塔羅沙的聖塔羅沙西區扶輪社社員。

林肯恩在 1990 年前往澳洲雪梨的解決衝突網路接受訓練，該網路是聯合國澳洲協會所辦的一個和平計劃。他對於在當地所學的技巧印象相當深刻，於是他回國後便開始教授該網路的 8 週課程，最初是在聖塔羅沙的納克司長老教會，隨後則是在加州立頓泉的救世軍成人復健院。林肯恩相信他在該復健院所教授的課程確實造成極大的影響；該復健中心共容納近 100 名努力戒掉酗酒與濫用藥物惡習的年輕人。

他解釋道：「這門課非常的受歡迎；其中有 18 個人要求接受更進一步的訓練。當中一位成為了我的助理。另外有兩位的生命甚至因此完全改變，他們希望自己能夠幫助他人。他們都成為了該中心的工作人員，定期教導解決衝突的課程，作為匿名戒

酒者協會 12 步驟計劃的補充教育。」

「這個課程也為整個職場創造更和諧的氣氛，因為這個復健中心本來是個工作場所。」林肯恩說，他現在仍然是該中心的義務諮詢顧問。「這些人以各種方式來協助支持這個中心的生存，譬如在中心的牧場上工作、為救世軍的平價商店整理要販售的衣物，以及修理其中的電器與家具等等。」

解決衝突即是扶輪力行四大考驗

1991 年時，林肯恩參加了在聖荷西的一個聯合國組織——世界和平大學——舉行的一場和平研討會，並參觀了國際和平電台（該大學校園中的一個短波電台），並會晤聖荷西的扶輪社員。後來扶輪社員之間的多次互訪則造就了聖塔羅沙西區扶輪社、羅摩塞、聖荷西等扶輪社之間的合作。聖塔羅沙西區扶輪社為了替該電台成立一間錄音室和器材募集了 2500 元，第 5130 地區另捐款 2500 美元，再加上扶輪基金會提供配合獎助金 5000 美元。林肯恩強調：「這正是涓滴成河的道理。」

林肯恩有時也應他人要求，提供個人解決衝突的輔導諮詢。他在 1991 年接受訓練，成為紅木王國解決衝突服務組織的義務調解人，該組織的目的是為社區調解紛爭。

林肯恩在談到他所從事的締造和平活動時表示：「我不會傻到冀望自己現在所作的事可以改變這個世界，可是一些小事情往往可以使我自己的一方小世界發亮發光。自從我到澳洲訓練後的這兩年，可說是我這生中最快樂的日子。」

林肯恩拒絕推薦任何特定的解決衝突技巧。他堅持：「解決衝突沒有祕訣或神奇之處。只要為他人設身處地著想，不要任意批判他人，同時要願意去為了彼此共同的益處而攜手合作。事實上這就是扶輪四大考驗的實現。」

一位調停者計算里程碑

美國加州門羅公園扶輪社員傑克、羅勃森長久以來，一直致力倡導以和平方式來解決衝突。1989 年國際扶輪立法會議中採納了一項建議案：所以扶輪社員行事均應遵以和平解決衝突的原則。促成這項建議案獲得採納的功臣之一就是傑克、羅勃森。此外，在 1989 年間，長老教會、聯合基督教會、主教教會的管理機構均採納支持以和平方式來解決內部及全球衝突的決議

案；其中他也扮演了積極促成的角色。

身為律師的他，經常安排講者來到其扶輪社介紹調停與仲裁，並在當地郡縣所屬的解決中心擔任指導委員會成員之一，同時過去曾任美國仲裁協會的仲裁員。羅勃森曾任加州聖馬帝羅郡兩所學校的校董會董事，他一直鼓勵該郡內的學區教授衝突解決之道，而大部份在其區域內的學區都已經開始這樣的課程。

羅勃森相信大家已經開始接受解決衝突的概念。最近他出版了一份刊物通行於英美地區的個人與組織之間，這份刊物只要是推廣大眾以解決衝突代替官司訴訟。他舉出了以下在美國發生的重大里程碑，但並未自居為這些里程碑的創造者，這些里程碑包括：

- 全美 50 州中已有 49 州已設立鼓吹和平解決衝突的塑像。
- 已有超過 150 間法學院和 200 間商學院已經開設解決爭議的課程。
- 在 1926 年成立的美國仲裁協會在 1992 年經其手第 100 萬件案件。該協會受理的案件數目逐年增加之中。
- 越來越多的銀行及股票仲介商願意透過仲裁方式來解決和客戶發生的爭執。
- 越來越多的保險公司願意以仲裁來代替訴訟，目前已累積的件數高達 25 萬餘件。
- 在大部分都會地區，針對各種爭議，如房東、房客和鄰居之間的爭執均已設有仲裁與調解的服務組織。
- 在校園方面一共有 2,000 多個解決衝突的計劃。

扶輪社可以做些什麼

- 鼓勵社員接受解決衝突的訓練。
- 贊助以社區內成年人為對象的解決衝突訓練課程。
- 支持當地學校裡所舉辦的解決衝突訓練。
- 要求在國際扶輪地區和國際會議裡提供解決衝突訓練。

以色列扶輪社員完成數千件仲裁案

在以色列由於案件累積過多，一件民事案要獲得審判都得等上三年的時間。可是其實某些民事案件可以有別的解決途徑，而

且是法官與衝突雙方都樂於採用的：由經過訓練的扶輪社員義工來加以仲裁。在過去 6 年中，扶輪社員已成功仲裁過 6 千件案件，使得法院的工作負擔大幅減輕，也使得當事者達成協議的速度加快。

國際扶輪第 2490 地區 1991-92 年度總監艾瑞、艾偉多表示，扶輪的四大考驗是扶輪社員能夠達成明智仲裁的原因。「**是否一切屬於真實？是否各方得到公平？是否促進信譽友誼？是否兼顧彼此利益？這些問題的答案加起來就是仲裁者的裁決。沒有比這四大考驗更適合協助仲裁過程了。**」

他繼續說道：「這個仲裁計劃讓各方皆受益。爭執當事人可以迅速有效地達成解決方案，法院可以減輕工作負擔，而擔任仲裁者的扶輪社員也從服務社區當中獲得滿足與愉悅。」

這個扶輪義工仲裁計劃最初是拉麥特、哈沙倫扶輪社於 1985 年開始的一項實驗。隨後該計劃在 1986 年時獲得以色列高等法院的讚許之後，很快地遍及到以色列其他 28 個的扶輪社。該地區負責主辦扶輪社員成為仲裁者的訓練課程。

該國大約 2000 名扶輪社員中，如今約有數百人自願擔任仲裁者。他們分佈在各行各業，同時由於他們的專業知識，使得他們對整個解決衝突的過程有莫大的重要性。而他們所付出的心力與時間，不論是他們本人或是他們的扶輪社都未獲得任何的補助。

由扶輪社員仲裁者經手的案件，大部份都是情節輕微，並已移送至治安官處的爭執。在法官將一件爭執案件交給仲裁者處理之前，當事雙方必須以書面協議，表示願意受到仲裁流程的約束。如果某件爭議涉及複雜的法律條文，法官將保留裁判權，或是將此案件轉交給一位專業仲裁者。

法官從一本特別編印的名錄中選擇扶輪社員仲裁者，這份名冊是以扶輪社、社區、職業來分類編輯。一旦指定了仲裁者後，該案件就會暫時從法院的行事曆中刪除。

扶輪社員仲裁者在處理案件時享有一定的裁量權，譬如可以自行進行調查，或是和當事雙方會面。整個仲裁過程不會像法院流程那麼正式複雜。仲裁者有 3 個月的時間去做決定，然後他必須把決定呈報法院。然後法官確認仲裁者的裁決就是法院的裁決。

這個計劃獲得以色列法官們的熱烈支持。本身是扶輪社員，同時擔任高等法院院長的米爾、山格表示：「這是深得我心的一個計劃。」山格在這個仲裁過程裏訓練扶輪社員，並教導他的同儕法官何謂扶輪。

扶輪計劃的不斷擴展也帶動了對義務仲裁者的數量需求。目前扶輪社員是法官可以傳喚協助的唯一義務仲裁者。很快地，扶青團員和扶輪眷屬也將獲得訓練，而他們的名字也會列在名錄上。

當以色列扶輪社員兼法官的塔爾·夏哈爾和英國倫敦的扶輪社員談到這個計劃時，英國扶輪社員顯示極大的興趣，想要舉辦類似的計劃。以色列的法律制度乃師法英國的制度。這位法官說：「那兒的扶輪社員對此計劃感到非常高興，他們甚至不厭其煩的告訴我這是英國法律制度可以向小老弟以色列法律制度學習的地方之一。」

欲索取更多資訊，請洽第 2490 地區前總聯監艾瑞·艾偉多 Arie Avidor。

調解／仲裁小組推出新計劃

國際扶輪自 1989 年開始建立了 30 個國際職業接觸團 (IVCG)，藉著這個團體，扶輪社員透過彼此共同的事業、職業和專業領域來建立友誼與提供服務。其中一個就是調解／仲裁小組。IVCG 推出了一個先導計劃，提供訓練給美國中西部四州內願意協助調解社區糾紛的扶輪社員。

這個計劃是由美國仲裁協會芝加哥地區辦事處協辦，該協會乃解決糾紛之非營利性組織。該辦事處涵括了伊利諾州、威斯康辛州、印第安納州、和愛荷華州。美國仲裁協會辦事處表示願意協助扶輪社處理各種不同層級的調停事宜，從調停訓練到處理實際發生的爭議。

IVCG 調解／仲裁小組的組長蕭麥可表示：「由於扶輪社員關心其社區，也在社區內有相當的領導地位，所以非常適合擔任調停紛爭的角色。每個社區裡都有爭議與無法解決的問題，而這些問題其實不必弄到上法庭訴訟或是用暴力解決的地步。像這樣的糾紛常常可以由願意出面調停的扶輪社員來及早處理。」

蕭麥可是美國伊利諾州高地公園扶輪社員，該社是第一個實施 IVCG／美國仲裁協會先導計劃的扶輪社。伊利諾州芝加哥「扶輪一心」成員，同時也是美國仲裁協會該地區副主席的史考特、柯費羅在山地公園扶輪社演講，以扶輪社員扮演調解者角色為主題。在這個計劃結束後，已有數十個扶輪社員簽名表示願意接受調解的訓練。

社員並自願為高地公園人際關係委員會（一個政府機關）提供服務。他們參與一個插手調解計劃，幫助的對象包括：少數民

族、老年人及其他在與商界、政府機構和社區居民交涉時需要協助的人。該扶輪社在市政府裝設了一隻專線，以協助人際關係委員會能夠更迅速回該市居民的來電。由 20 多位扶輪社員組成的工作人員會在電話旁，隨時準備好運用他們的專業知識，為來電者提供諮詢，或是在委員會的要求下進行非正式的糾紛排解。

該社社員對此計劃感到興奮期待，而這也是人際關係委員會的會員的感受。該委員會主席露西兒·竇森表示：「我們對此計劃非常感興趣。這個計劃滿足了一項非常重要的需求，即使是在像高地公園這樣的富裕社區也不例外。」

IVCG 調解／仲裁小組和美國仲裁協會希望世界各地的扶輪社員都能嘗試這個計劃。史考特·柯費羅說：「透過國際扶輪所進行的調解不僅造福扶輪本身，社區因而受惠。」

往後，待扶輪社員累積了更多這方面的經驗與專業能力之後，根據美國仲裁委員會的規定，他們將可以正式調解與仲裁糾紛。柯費羅表示，商業糾紛與家庭糾紛是庭外調解的首要案件。

為了推廣這個調解／仲裁先導計劃，IVCG 希望每個扶輪地區都能做到下列各點：

- 指定一位聯絡人，與 IVCG 溝通聯絡。
- 鼓勵扶輪社及扶輪社員組隊提供其社區調解／仲裁方面的協助。
- 選定一天為調解／仲裁日，以引起大眾對此議題的重視。

扶輪社員在北愛爾蘭實踐和解之道

1990 年初，第 1160 扶輪地區（愛爾蘭共和國與北愛爾蘭）的扶輪社員成立了一個委員會，促進北愛爾蘭的和平進展，這個「互相瞭解委員會」的座右銘是：「寬容內求，社區內的和平與和解」。

該委員會所辦的第一波活動之一，是舉辦了一場週末會議，其中邀請了代表貝爾發斯特兩個分裂社區的領袖。他們應邀討論扶輪社員可以如何給予協助，以化解雙方多年來的暴力相向與宿怨所帶來的負面影響。該委員會建議愛爾蘭扶輪社員在其扶輪社及社區內，可以採行下列計劃：北區和南區扶輪社互訪；扶輪社之間可以合作參與當地或是歐洲的計劃。

相互了解委員會所擬定之目標：

- 了解更多可能改善現況的方法。
- 接受個人在現在與未來所應擔負之責任。
- 認識我們自己心中的偏見。
- 向自己保證要在日常生活中盡力擺脫排除異己的心態。
- 培養注意傾聽的習慣，並試著去了解對方的觀點。
- 在為任何情緒性議題下結論之前，先仔細考量相關事實。
- 主動關心了解抱持不同宗教與政治觀點的人。
- 在社區內擔任領導角色：儘管保持緘默輕鬆得多，但該說話時仍要勇於直言；面對周遭不同意見，儘管你的意見可能無法見容，仍應言所當言。

後來同樣是在 1990 年時，美國扶輪社員蕭麥可與第 1160 地區的領袖會面。應後者的要求，蕭麥可做了一場事實發現之旅，以協助該地區實現其目標，並訂定自己的計劃。他的這趟旅程是由扶輪基金會的卡爾·米勒發現獎金贊助成行。許多新的計劃就是這趟發現之旅的成果。

由互相瞭解委員會和蕭麥可的訪問成果衍生而出的，則是 1991 年 11 月在貝爾發斯特舉辦的一場會議，邀集愛爾蘭的兩派人士與會，討論如何透過現有的社區組織一起合作，使該區域內部不同派系能更加瞭解彼此。扶輪和平計劃提供了一筆津貼，此外還有自當地所募得的基金。

這個由第 1160 地區推出的新活動主題是：「邁向更深入的瞭解」，簡稱「TABU」。之所以選擇這樣的頭字語，其實是有用意的，因為該地區希望能夠提出一些大家避而不談的禁忌議題（英文裡「禁忌」的發音與「TABU」相同），譬如暴力和失業問題，並藉此顯示這些議題同樣值得大家的重視關心。

在會議中，他們特別準備了一捲錄影帶，其中概述 TABU 背後的理念，並建議每個扶輪社可以從事或參與哪些類型的活動。這些建議包括跨界扶輪社締結姊妹社，還有為年輕的失業人口舉辦全社區性的活動，甚至還有為失業率較高的貧窮地區擔任企業間的橋樑。這些扶輪社中 60% 均出席了此次會議，其餘的也都收到了這捲錄影帶的拷貝版。

這次會議的成功造就了許多的和解計劃的誕生，有的是在整個地區內以 TABU 會議的名稱之下來進行，有的則是個別扶輪社主辦。其中一個全愛爾蘭的中學作文比賽以「我對社會衝突的看法，及其解決之道」為題目，結果收到許多非常有深度與內

容的文章。最後獲勝的4位學生因而有機會到美國一遊，在當地會見扶輪社員及宗教領袖，上了電視，並和芝加哥一個幫派份子談論暴力的問題。

在此日之前，他們收到了來自美國伊利諾州高地公園扶輪社的邀請函。為了回報此舉，這些愛爾蘭青年在1993年4月時邀請高地公園扶輪社派五位內城的高中學生到愛爾蘭。這些學生是羅約拉大學「奮發向上會」的會員，這是一個專為環境較不利向學的學生加強課業的計劃。他們在愛爾蘭經「互相瞭解委員會」安排的導覽之後，開始研習遊一般自發性組織與政府組織在改善社區關係上的表現。

截至目前為第1160地區的74個扶輪社中，大約70%都已經實施過ATBU計劃，而且許多持續進行的計劃也經過修正，以確使其具備跨社區的主題。貝爾發斯特扶輪社和厄斯特大學的衝突研究中心正在研擬新的計劃，希望能將TABU納入其中。此外，從1969年開始，愛爾蘭的扶輪社在世界各地扶輪社的協助下，一直默默幫助那些因內戰而受苦受難的家庭。

地區互相瞭解與和平委員會主委，同時也是貝爾發斯特的顧問工程師高登·密林頓表示：「扶輪的國際性與跨社區的特性可說是做善事的一大有利因素，可是卻很少被拿來善加利用，以減少衝突的發生。高地公園扶輪社的創舉使許多扶輪社員早就想過的理念得以實現。可是我還是覺得有點洩氣，因為還有許多尚未作到的地方。」

中東村落締造和平

內夫·沙爾降／瓦哈特·薩蘭（和平綠洲）是在以色列境內的一個村落，在當地有猶太人和巴勒斯坦人自願住在這裡，在同一個社區裡一起生活與工作。這個社區是在1972年成立，位在耶路撒冷與台拉維夫中間的一個修道院的旁邊，這塊地也正是向該修道院租借而來的。社區裡共住了100個居民。

該社區的規矩是所有阿拉伯人與猶太人不論在國家或宗教認同上都享有平等的表達權利。除了經由互相尊重與合作來證明他們可以共同生活之外，該社區的居民也訓練數千人士（國內外均有）如何以非暴力的方法來解決衝突。

該社區在消除藩籬與解決該地區內的某些現實問題時，主要運用以下三式：村裡有一所學校提供雙文化與雙語教育給來自該村莊以及鄰近猶太與阿拉伯社區的90個兒童。另外一所和平學校則針對來自以色列猶太及巴勒斯坦社區的高中生，提供為期3天的對抗研習營。所有的研習營學員、訪客遊客均住在同一

家飯店裡，以利他們就社區的遠景進行對話。

內夫·沙爾隆／瓦哈特·薩蘭（和平綠洲）村的第一批居民之一，同時也是和平學校創辦者的是已過世的衛斯理·艾朗，他是第 2490 國際扶輪地區的首屆總監。他在這兒成立自己的家園，並在死後埋葬於此地。他在擔任理事會主席期間，為該計劃爭取到來自世界各地的經濟支援。

第 2490 地區在 1980-81 年成立了一個專案委員會來支援內夫·沙爾隆／瓦哈特·薩蘭村，該委員會成員包括了兩位派駐在以色列的大使，一位是美國大使山穆爾·路易斯，另一位則是德國大使尼爾斯·漢森。這個村莊後來成為該地區的世界社會服務計劃。

扶輪地區總監（1992-93 年度）沙林·周伯恩表示，第 2490 地區與內夫·沙爾隆／瓦哈特·薩蘭村一直維持著一種「特殊關係」。周伯恩是以色列治安法院法官，他也到過這個社區參觀，他說：「我們希望能夠幫上點忙。」

另一方面，工作人員也承認，就跟所有中東地區的和平努力一樣，一旦危機發生時，內夫·沙爾隆／瓦哈特·薩蘭村也無可避免會遇到同樣的挫折阻力。可是由於眼光放得遠，這個村落仍舊一路走來，並持續擴大其致力和平的活動。目前正在興建的一棟建築將使該村學校的容納人數增加到 150 個學生。

和平學校的工作人員指出，政府方面已經對此社區展現新的開放態度，而且外界也有越來越多的人希望參與該社區的研習營。1992 年時更發生一件前所未有的事：一群來自約旦河西岸的巴勒斯坦高中學生要求參與一場研習營；他們被安排與一群熱中於「追求和平正是現在」運動的年輕猶太人會面接觸。

和平學校也舉辦研習營來幫助與鼓勵老師們在課堂中如何處理這種猶太人與巴勒斯坦人的心結問題。

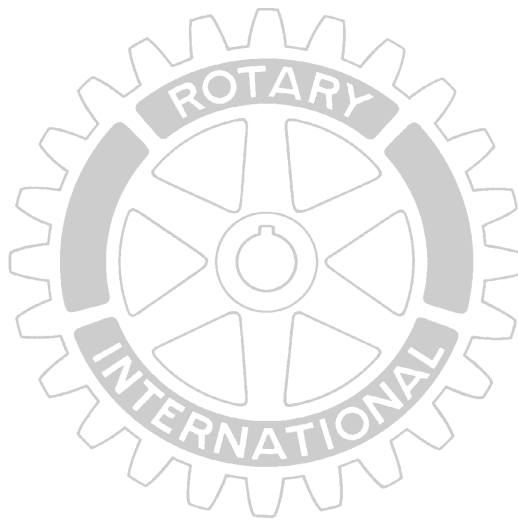
和平學校的新著作：「在以色列的年輕猶太人與巴勒斯坦人之間的關係：危如行走鋼絲」裡，詳細敘述了該校的治學理念與技巧。這本手冊的印行出版主要得力於來自美國和平研究中心的獎金，這個聯邦組織原由前大使路易斯擔任主任一職（他現在是美國國務院政策規劃小組組長）。

1992 年時該校首次為一個國際團體舉辦一場為期一週的研習營，參加者來自德國、義大利、奧地利、美國和南非。這些參與者除了以巴勒斯坦—以色列的衝突，以及在各自國家裡發生的其他衝突為參考，來進行團體討論之外，還與內夫·沙爾隆／瓦哈特·薩蘭村居民見面，並參觀在西岸與以色列境內的巴勒斯坦村落、西岸的一個猶太人村落，以及一個以色列集體農

莊。和平學校的解決衝突中心夏季班已經成為一年一度的大事。

欲索取更多相關資訊，請洽 Neve Shalom\Wahat al-salam,D.N. Shimshon 99761 Israel, 電話:02-91222。內夫、沙爾隆\瓦哈特、薩蘭村之友協會遍及奧地利、比利時、加拿大、法國、德國、義大利、荷蘭 瑞士、英國和美國。

進一步閱讀資料:Silman-Cheong, Helen, Wellesley Aron:Rebel with a Cause, a Memoir.London:1992,Vallentine-Mitchel. 「在以色列的年輕太人與巴勒斯坦人之間的關係:危如行走鋼絲」/Tightrope: Encounters betwwen Jewish and palestinian Youth in Israel 1992 年出版，分希伯來文與英文版英文版可向下址洽購:American Friends of Neve Shalom\Wahatal-Salam,121Sixth Avenue, Suite 502,N.Y.NY10013-1506 USA



第四章

4

國際扶輪協助促進世界和平

雖然東西之間的冷戰結束為世界和平帶來一線曙光，但同時由於種族、部族和宗教上的差異卻在世界各大陸上引發暴力事件。根據聯合國指出，目前世界各地共有 110 件武裝衝突與 35 場大型爭戰正在進行當中。在聯合國成立至今的歷史中，此時所發起的維持和平活動數目之多可說突破了以往的記錄。

「聯合國在解決衝突上所扮演的角色可說越來越重，從索馬利亞、南斯拉夫到東埔寨都包括在內。」紐約扶輪社社員，同時也是國際扶輪派駐在紐約聯合國的代表席爾芬·巴奈特表示，「每個國家都伸手向聯合國求援。對衝突當事者而言，聯合國是最公正誠實的中間人，而且是可以負責調解衝突的組織。可是它並無法攬下所有的事。」

聯合國一方面面對各方對其日益殷切的期許，另一方面在其權威性與財力確有限制的情況下，越來越倚重非政府組織在解決衝突中扮演的角色，處理從事實發現和預防外交到人道救助和衝突後的和平重建。巴奈特指出，國際扶輪在這些建立和平的努力中扮演「關鍵性的角色」。

「解決衝突有時與政治涉入甚深，而我們扶輪社員則不希望碰及政治問題。」巴奈特說，「可是除了政治安全之外，還要考慮到各國之中人類的安全。當我們談到貧窮、歧視、教育、保健、潔淨用水或衛生，以及環境問題時，我們談的其實正是造成人們爭戰的原因。扶輪就積極參與主辦這種人道計劃與預防衝突的行動。」

巴奈特說，聯合國在促進和平上所編列的預算和長程的重要角色而言，最重大的貢獻莫過於其專門機構所進行的社會、經濟和人道救援的工作。而扶輪和其他的非政府組織由於對促進發展進步所作的許多努力，同樣地也對促進和平扮演不可缺少地角色。巴奈特說：「建立和平，堅實國家的基石：這正是非政府組織發揮其功能到極致的結果。而且這樣的成果將會造就更偉大不凡的影響。」

巴奈特舉出一些扶輪對推動和平進程所做出的貢獻：

災禍救助難民救濟：「我們幫助所有需要幫助的人；不管他們是在墨西哥、孟加拉、埃及、印度，還是美國佛羅里達州。光是為波士尼亞的難民，扶輪社員就已經捐出了超過 300 萬美元。」

人道救援：「世界社會服務、保健防飢與人道計劃、以及根除小兒麻痺等疾病計劃都已經造成了深遠而正面的重大影響。」

研討重大議題：「扶輪的和平論壇、國際扶輪理事會決議案、以及諸如保護行星地球的計劃等都已經提醒眾人，將注意力放在造成衝突的根源上。」此外，扶輪也參加聯合國的許多世界會議，其中議題從兒童與原住民的權利，到人口問題涵蓋甚廣。

人員的交流：青少年交換、友誼交換、團體研究交換和訪問、國際大使獎金等等都是國際扶輪藉以促進彼此尊重和瞭解的方法。

扶輪社的活動：

- 協辦聯合國之日活動，與其他組織譬如聯合國協會一起合作。
- 邀請來自外國的交換學生和扶輪社員到社演講。支持並參加交換活動。

資源：有關聯合國的刊物和視聽資料、和平教育和政策發佈稿，可透過世界各地 70 餘個聯合國協會，以及聯合國機構購得。

模擬聯合國活動指導全球衝突管理模式

在眾多角色扮演的模擬遊戲中，模擬聯合國獨樹一幟，因為它對於國際社會如何去管理與控制世界上的衝突有著相當的攸關性。

在一場模擬聯合國的活動中，參與者扮演起代表不同聯合國會員國的外交官（扮演與參者祖國相異的政府代表），時間是 1

到5天。他們透過辯論和協商的方式，嘗試著去解決現今在聯合國議程上的諸多全球議題。參與者必須事先做很多的功課，以瞭解這些他們被指定代表的國家的政給、經濟和社會文化的背景。然後他們在這場模擬活動中運用這些資訊。

這個模擬聯合國的活動因為是模擬性質，內容具有相當的彈性，而且非常受到教職員及學生的歡迎，它可以協助參與者從更廣泛的角度瞭解全球安全的概念，並讓他們有機會去認識這個地球上各種民族的多樣性。這個模擬聯合國的活動不僅在中學及大專中實施，社區與專業組織也將之應用在解決衝突技巧的訓練上，效果卓著。

許多扶輪社和該國的聯合國協會一起舉辦這個模擬聯合國的活動。1992年國際扶輪年會召開時，就有來自幾十所高中的學生聚集在美國的佛州奧蘭多，參加一場模擬聯合國大會。由於該場大會剛好緊接在全球性的地球高峰會之後，與會者便在會中討論聯合國是否有能力來仲裁環保上的爭議。

在學生們投票表決同意成立一個聯合國環境委員會以避免爭執發生，美國聯合國協會模擬聯合國活動的主辦者詹姆士·穆爾登在場擔任聯合國秘書長一職。假使爭議無法避免時，則再交由一個環境法院來裁決。接著，他們批准提供東歐的新興民主國家必要的環保與工業援助。與會者在他們所提出的建議案與策略運用上，都展現出對聯合國機制與程序的深入認識與掌握。

美國聯合國協會為協助訓練者及教職員如何來進行一場模擬聯合國的活動，特別設計了一個模擬聯合國安理會的全套手冊教材，其中包括了15個安理會成員的背景簡介、一份聯合國秘書長的報告（說明目前安理會應請處理的衝突事件）、程序規則、還有其他要成功舉辦一場模擬活動的必要資訊。

推廣專為兒童設計之合作活動

現今社會中，我們看到許多的遊戲均訴諸暴力或是競爭性質太強，父母們也許可以為兒女找一些另類的遊戲，同樣的具備娛樂性，而且可以鼓勵兒童互助合作的精神。這裡並非意指競爭不好，其實它可以促進團隊整合，也有好的學習效果，可是它也有負面效果，譬如孩子們從中體驗到的是失敗的挫折，而非遊戲的樂趣，或是感受到的只是緊張氣氛，而非團隊合作的精神。

近年來，教育家、和平組織和一些出版商開始從其他不同的文化中汲取靈感，推廣物美價廉的遊戲，從中使每位遊戲者都能覺得很自在且有成就感。在這方面甚有成就的是「兒童對衝突

的創意回應」(CCRC)，

這是紐約教友派社區衝突專案於 1972 年創立的。CCRC 在這些為教師、父母和學生所辦的研習營中，倡導能夠培養下列技巧的活動：

肯定：許多遊戲都是教導兒童自尊與尊重他人。在一個典型的圈圍活動裡(兒童可以確知他人確是真心關注他們)，夥伴們彼此介紹者的欣賞。

溝通：可以幫助兒童去傾聽與注意他人的遊戲包括耳語傳話---孩子們圍成一圈，把一句話從頭傳到尾；打電報---以非語言方式，譬如擁抱、用力握手如暫停等來傳遞一個訊息；鏡射影像---兩個孩子彼此對面，同時模仿彼此的動作。

互助合作：集體演戲、耍布偶、畫壁畫、說故事、猜謎、露營和編歌等都是很好玩的方式，可以讓兒童為一個共同目標而合作。許多競爭性的遊戲和運動都可以做適當修正來達到同樣的目的。

解決衝突：角色扮演幫助人們瞭解他人的觀點。在一場簡單的衝突角色扮演中，兩個人可以演出家人口角或是師生之間的爭執的情況，然後再角色對調。隨後參與者討論自己的經驗，隨後整組討論問題出在哪裡，並提出解決之道

欲索取更多資訊，請洽：CCRC，Box271，523N Broadway Nyack NY10960。USA。 電話：(914) 358-4601。CCRC 除了舉辦國際性研習營外，還出版一份新聞刊物和一本手冊：「一個小星球的友好教室」The Friendly Classroom for a Small Planet.

同儕衝突管理者調解校園衝突

對許多國家之中的老師和輔導老師而言，教導學生如何適當溝通，並控制自我的怒氣早已不是新聞。可是某些國家的學校反映其社會現象，變得越來越動盪不安，這時上述的教導可能就有不足之虞了。過去學生之間，可能僅止於言語上的互相奚落嘲諷，如今卻可能動不動掏出武器動粗。所以此時在北從加拿大，南至澳洲的數千所學校裡教授解決衝突的技巧別計劃，可說時機再恰當不過

每所學校的方法各有不同，但是大部分的解決衝突計劃都是先由為老師們舉辦的研習營開始。等到老師們接受訓練，學習到解決衝突的方法之後，他們可以藉由數種不同方式來將這些解決衝突的方法介紹到校園內。有些老師會把衝突解決方式融入所有課堂的研習中，譬如分析在歷史上發過的衝突事件，或是文獻中出現過的衝突。有的老師則為所有學生設計一套解決衝突技巧的特殊訓練課程：包括傾聽、角色扮演、討論、學習如

何協商和調解。有的計劃中則由老師和學生們選出同學擔任衝突管理員，來協助同學調解紛爭，事前也會提供他們執行此任務所需的訓練。

其中一個受到相當肯定，且廣為各校仿效的計劃是 1982 年時美國加州舊金山各校率先開始的一個衝突管理計劃。在所有參與的學校中，被選為同儕調解者的學生接受 16 個小時的訓練，內容強調主動傾聽、團隊合作和調解的步驟。在小學階段，可能年紀不過 8 歲大的調解者可以協助調解在遊戲場上發生的糾紛。而高中生調解者則有一間特別的房間，讓衝突雙方來參加調解會。

這些學生處理的紛爭從打斷他人說話到彼此打架不休的宿怨。也有不少例子是學校裡較嚴重的爭執亦由學生來解決，譬如幫派火拼。衝突管理員通常是立即或是在大家同意的期限內來處理這些事情。

學校則讓學生在接受學校風紀處分之外，還有另一個選擇：接受調解結果。可是接受調解的學生除了想避免遭到學校留校察看或停學的處分等出發點之外，他們從中得到的報償也相當豐富。自己解決衝突的學生不會對學校產生那麼大的恐懼和敵意，他們有較高的自尊、責任感與自我控制，而且和他們的朋友與家人也維持良好的關係。

對學校而言收穫也很豐碩：老師不必在班上的衝突事件中扮演過重的角色，因而有更多時間做教學，整個學校裡可以看到更多的團隊合作，衝突也減少了。衝突管理員從他們的領導能力和溝通能力中建立自信，並為其他同學建立良好的模範。

某些社區內，扶輪社員對校內的解決衝突活動展現高度的關切。他們呼籲校董會開始執行這類活動，並為老師提供手冊和訓練研習營。

衝突管理員應遵循的步驟：

I. 介紹和基本規則

社區委員會建議的應採步驟：

- A. 自我介紹。
- B. 判斷是否雙方都希望解決問題。
- C. 離開衝突發生地點，找一個較隱密的地方談話。
- D. 如果他們希望自己解決，要求他們同意以下 4 條規則：
 1. 不要打斷對方。

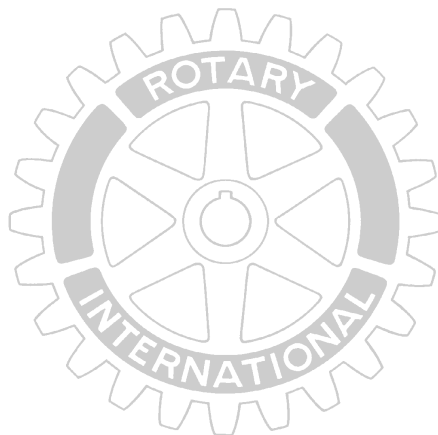
2. 不要互相謾罵或奚落對方。
3. 說實話。
4. 同意要一起解決問題。

II. 聽一聽究竟發生什麼事，並找出問題。

- A. 決定由誰先開口。
- B. 告訴第一個人：說說發生什麼事了；說你對此事的感覺及為什麼。
- C. 運用主動傾聽的技巧，重複一次你所聽到的話，並詢問你所說的是否正確。
- D. 和第二個人重複 B 和 C 的步驟。

III. 找出解決之道。

- A. 要每個人建議至少一個解決方法。
- B. 和雙方當事者評估每個可能解決方案：
 1. 是否夠實際？
 2. 是否現在及未來都可奏效？
 3. 是否雙方都願意去執行自己同意去做的事？
 4. 雙方是否同意去做某些事？
- C. 要這兩個人決定那個解決方法最適合？
- D. 恭賀他們努力解決了此衝突。
- E. 要他們告訴自己的朋友衝突已經解決，以避免謠言繼續散播。



第五章

5

如何開始第一步

以下針對如何讓你的扶輪社或地區參與解決衝突或化解誤會的活動，提出若干建議：

先想想社員們的背景

這些社員份子是否能夠充分代表社區內的種族、宗教和民族團體？這些社員彼此之間是否相處融洽？若發生衝突，都是如何加以解決？社員們對於扶輪在締造和平上所扮演角色有多少認識？

調查當地社區

社區內那些地方存在著衝突或誤解？造成衝突的原因是什麼？那些人可以因接受解決衝突的訓練而獲益最多？社區裡有哪些機構或個人提供調解的服務？你的扶輪社可以如何提供這方面的協助？

檢視你的社員組合

社員們具備那些符合社區需要技巧和專長？是否有社員願意接受解決衝突的訓練？是否可以設計出一個能夠吸引社員參與的服務計劃？

調查你的省、州或國家

這些地區裡有那些地方存在著誤解或衝突？衝突的原因是什麼？你的扶輪社內的社員和其他人是否可以促使大眾去找出問題的根源，並加以解決？你會不會考慮去接觸或會晤來自與你信仰相衝突地區的扶輪社員？你的扶輪社或地區願意去參加這樣一個計劃嗎？

教育自己

在本地有那些教育機構或其他組織提供解決衝突的訓練？他們是否願意應邀來例會中演講？扶輪地區是否可以主辦訓練課程？有那些與解決衝突相關的資源可以取得？

教育社區

扶輪是否可以協助教育社區認識有關衝突的議題？在社區或扶輪地區主辦「和平論壇」是否可以增進一般人對此議題的認識？扶輪可以與那些夥伴合作？

分享你的經驗

請向國際扶輪計劃部報告你的心得和故事。在舉辦活動時若需要任何資源，亦可提出。（除了本書中所列舉例子之外，請參見下頁可提供資源之組織與機構名單。）若有有關解決衝突上扶輪可以扮演的角色的建議，亦請提出。

告訴我們你的故事

國際扶輪常想知道在世界各地所進行的解決衝突計劃。如果你的扶輪社或地區設計了一套解決衝突計劃，或是支援過類似計劃，請簡單敘述計劃內容，如果有照片，也請附上照片，然後連同聯絡人的姓名、地址和電話號碼一併寄到：Rotary International, Programs Division, One Rotary Center, 1560 Sherman Avenue, Evanston, Illinois 60201, USA。你所寄來的資料將刊登在國際扶輪的各種刊物裡，以提供其他有意在社區內推廣解決衝突的扶輪社員有所參考。

第六章



可提供資源的組織與機構

除了本篇前述提及之機構與個人之外，下列機構也可提供與解決衝突相關之資料與講者。

和平研究、教育和發展集團
Consortium on Peace Research,
Education and Development
4400 University Drive
Fairfax, VA 22030 USA
電話:(701)323-2806

社會責任教育者
Educators for Social Responsibility
23 Garden St.
Cambridge, MA 02138 USA
電話:(617)492-1764

喬治·梅森大學衝突分析與解決中心
George Mason University
Center for Conflict Analysis

and Resolution
4400 University Dr.
Fairfax, VA 22030 USA
電話:(701)323-2038

葛莉絲·康瑞諾·艾布蘭斯和平教育基金會

The Grace Contrino Abrams
Peace Education Foundation
P.O. Box 191153
Miami Beach, FL 33113-9939
電話：(305)576-5075

哈佛協商計劃
Harvard Negotiation Project
500 Pound Hall

Cambridge, MA 02138 USA

電話：(617)495-1684

國際和平學院

International Peace Academy

777 United Nations Plaza

New York, NY 10017 USA

電話：(212)949-8480

全國解決衝突研究院

National Institute

For Dispute Resolution

1901 L Street, N. W.

Suite 600

Washington, DC 20036 USA

電話：(202)466-4764

和平連線

Peace Links

747 8th Street S. E.

Washington, DC 20003 USA

電話：(202)544-0805

美國和平研究中心

U.S. Institute of Peace

730 Jackson Place NW

Washington, DC 20503 USA

電話：(202)789-5700

Movimiento por las Vida y la paz

Avenida Bouchard 468, 4G

1106 Buenos Aires, Argentina

澳洲和平研究協會

Australian Peace Studies

and Research Association

P.O. Box 452

Freemantle, WA 6160

Australia

奧地利和平研究中心

Austrian Peace Research Institute

Buy Schlaining

A-7461 Stadt Schlaining

Burgenland-Austria

歐洲和平與安全研究中心

European Institute

For Peace and Security

Rue du Champ de Mars 31

1050 Brussels, Belgium

電話：2-511-56-23

Servicio Nacional Justitica e Nao-Violencia

SDS-Ed Miguel Bahya

Bloco L, Nol 30,Sala 312

70.000 Brasilia, D.F. Brazil

電話：21-225-8738

加拿大國際和平與安全中心

Canadian Institute

For International Peace

and Security

307 Gilmour Street

Ottawa, ON K2P OP7 Canada

電話：(613)990-1593

Centro de Amigos Para la Paz
Apartado 1507
1000 San Jose, Costa Rica
電話：33-61-68

柏格赫夫和平與解決衝突基金會
Berghof Foundation
for Peace and Conflict Research
Altensteinstrasse 48a
D-1000 Berlin 33, Germany
電話：30-8318090&8318099

甘地和平基金會
Gandhi Peace Foundation
221\223 Deen Dayal
Upadhyaya Marg.
New Delhi 110002, India
電話：11-331-7491

愛爾蘭全基督教會學
和平研究系
Irish School of Ecumenics
Department of Peace Studies
20Pembroke Park
Dublin 4, Ireland
電話：1-684-914&694-960

日本和平研究協會
Peace Studies Association
of Japan
P.O. Box 5187
Tokyo International Airport Tokyo, Japan
北歐國際政治、衝突與和平研究合作委員會
Nordic Cooperation “Committee
For International Politics,
Conflict and Peace Research
P.O. Box 1253
S-111 82 Stockholm, Sweden
電話：8-234-060

國際和平局
International Peace Bureau
Rue de Zurich 41
1201 Geneva, Switzerland
電話：22-31-64-29

安全和衝突研究中心
Center for Security
and Conflict Studies
12\12A Golden Square
London W1R 3AF, UK
電話：1-439-7381

