

# 校園危機處理之媒體因應案例研究

輔導校長：林東興校長、黃夢涵校長

組員：葉俊緯、王偉忠、陳乾政、陳泰安、杜俊興、李岳龍、郭富森、施宜廷  
魏玉玲、潘佳韻、林秀貞、許琬瀆、林梨淑、張碧柳

## 壹、研究動機

隨著時代的進步，學校的軟硬體已經慢慢的從封閉走向開放。當危機事件發生並影響到校園安全、學習環境而影響學校秩序時，對於學校教育的推動影響甚鉅。校園危機是突發於校園內、外的緊急事件，對學校的軟硬體組織或師生產生嚴重威脅，並可能造成全體或部分學校成員心理或生理的傷害，泛指在學校內出現的突發事故，包括由天災或人為因素所引起。因此當學校校園內或校園外突然發生的緊急事件，學校組織遭受損害，足以影響學校正常運作，使學校全體或部分成員，造成心理或生理傷害，必須在極短時間內有效控制及處理的事件即可稱之為校園危機。教育部（2003）為協助各教育行政單位及學校處理校園安全及災害事件（簡稱校園事件），以減少危安事件發生，有效維護校園及學生安全，將所稱校園事件之類別分為意外事件、安全維護事件、暴力與偏差行為事件、管教衝突事件、兒童及少年保護事件、重大災害及其他校園事務七大類。

近年來，校園危機事件層出不窮。當發生校園危機事件而引發媒體關注，甚至大舉進入校園採訪時，學校該如何面對與處理才能正常處理相關事件而不至於讓事件擴大，甚至產生非預期性的惡性發展而造成學校正常運作的困擾，這是學校中每位領導者需要深思的課題。

## 貳、案例說明

此案例為組內老師發生於學校現場的案例，雖已經過時日，但經整組討論有研究的必要性，茲說明如下：

### 一、背景介紹：

（一）94年12月28日（週三）○○日報刊登「○○國中遭校內老師踢爆對學生進行不當體罰，並直指校長授意……」引發社會爭議。

(二) 爆料老師因個人因素，向媒體做不實指控，傷害學校校譽。

## 二、案情始末及處理過程：

### (一) ○○日報湯記者至校採訪

94年12月27日(週二)下午四點左右，○○日報湯記者至校，她提到，有人檢舉○○國中有不當體罰事件，她想來瞭解。由校長本人出面說明，人事主任、訓導主任、輔導主任、輔導組長等人陪同，明確表示○○國中已明令禁止體罰。(湯記者並未說出檢舉人的身分，因此不了解其動機)校長並在第一時間和督學取得聯繫。

### (二) 校長面對媒體記者，澄清○○日報所言不實部分，並發表聲明

94年12月28日(週三)○○日報刊登「○○國中遭校內老師踢爆對學生進行不當體罰，並直指校長授意.....」，內容諸多偏頗，上午7:20校長召開『危機處理小組』第一次會議，啟動危機處理機制，家長會長及部分家長也立刻至校聲援。上午8:00左右，電視、報社等媒體，利用上班時間門禁無法控管時，一窩蜂到校採訪，為避免引發衝突，由校方人員接待至會議室，由發言人對報導事件作說明，由於記者針對『校長授意』部分，執意校長親自出面說明，在校長巡堂完後，由校長直接面對媒體記者，澄清○○日報所言不實部分，並發表聲明：

1. 校長並未授意老師體罰學生：校長的辦學理念是營造友善的校園環境，推動靜思語和靜心靜坐.....等活動，以陶冶學生心性，並且不斷宣導用正確的管教方式管理學生，並未要求老師對行為偏差學生施以體罰。
2. 報載體罰畫面是過去的事，在學校不斷利用各種會議宣導禁止體罰後，此種現象已改善很多，如發現老師有體罰現象，皆馬上予以提醒、制止。不知爆料老師是誰？也不知其動機為何？(附註：此時爆料老師尚未現身)
3. 校內有學生申訴管道，並未接獲學生或家長對拱橋、鴨走、罰跪.....等處罰，有管教過當的申訴案件。
4. 訓導主任李○○，○○體育系畢業，擔任體育老師，依規定處理學生問題，報導所言不實。
5. 請媒體尊重、保護學生受教權，不要干擾學生上課。

### (三) 教育局督學蒞校調查

94年12月28日(週三)上午9點左右，記者採訪校長完畢，仍不願離去，利用學生下課時間逕自採訪學生(在體育館前)，要求學生做示範表演。此時，向媒

體爆料的老師主動接受記者採訪，學校尊重其「言論自由權」，但其對不實的指控也要負起責任。上午9點半左右，媒體才一一離去。隨後教育局督學也到校瞭解，約11點，校長因公外出，第二波記者又到校採訪，由發言人回答記者各項提問（針對○○日報的報導及爆料老師的發言，再次強調校長未授意教師體罰學生，也無黑道治校，體罰事件已改善，將再檢討改進.....），督學也在記者採訪時，強調禁止體罰，處罰與體罰之間的界限模糊不清，將再做明確規範，會在調查後再做處置。12點多，各處主任和督學討論事件如何處理。下午1點下課時間，學生看到媒體播放出斷章取義的報導，感到難過、不平，醞釀連署支持校長及控訴媒體不實報導。督學一直到下午2點左右才離去，傍晚，校長、各處主任和家長會長再次開會討論，決定利用隔天朝會時間，由發言人向全校師生說明事件處理始末及學校立場，希望整個事件趕快落幕，師生能正常上課。

#### （四）透過說明，讓老師、學生、家長了解事件處理始末及學校立場

94年12月29日（週四）上午7：50朝會時間，向全校師生說明事件處理始末及學校立場，並於當天下午放學前，將校長親擬的『致○○國中敬愛的家長一封信』交由學生帶回，讓家長了解學校處理此事件的情形及學校立場。透過聲明及書信溝通，使學校老師、家長、學生，彼此更能互信、團結，不受媒體操控。另外，也宣布學生連署的信件交由輔導處統一處理，避免節外生枝。

#### （五）召開各項會議時間

1. 94年12月30日（週五）上午7：30 召開導師會報 澄清媒體報導所言不實部分，校長提出幾點聲明，希望同仁不要喪氣，化危機為轉機，化解對立，建立『感恩、尊重、愛』的校園，並請導師利用時間做班級輔導，讓學生心情趕快平靜下來，恢復正常上課。
2. 95年1月2日（週一）上午8：20 召開成績考核委員會（一），請爆料畫面中的老師及訓導主任就媒體報導體罰事件作說明。
3. 95年1月2日（週一）上午9：15 召開擴大行政會報說明事件處理進度。
4. 95年1月2日（週一）上午10：00-12：00 督學分別約談爆料老師和訓導主任，就媒體報導提出說明。
5. 95年1月4日（週三）上午7：20 召開擴大會報進行正向管教宣導（對象：全體教師）。
6. 95年1月9日（週一）上午8：00 週會 校長演講：建立友善校園大家一起來（講義：學生獎懲要點及教師輔導與管教辦法之說明及運用）

7. 95年1月9日（週一）上午8：20召開成績考核委員會（二），請爆料老師就94年12月28日媒體報導及其體罰事件說明及提事證，家長會提案爆料老師體罰事件，也請家長會長作說明。晚上7：00—9：00家長會長召開家長會臨時常務委員會議，針對此事件匯集家長們的看法及因應之道，家長認為蔣老師是不適任教師，希望學校要妥善處理。
8. 95年1月13日（週五）下午2：00校長帶領家長會長、人事主任、輔導主任拜訪○○國中法律顧問李○○律師，就法律觀點，如何處理此事件提供意見。李律師認為事證不足，目前不宜以不適任教師處理爆料老師事件。
9. 95年1月16日（週一）上午8：20召開成績考核委員會（三）就爆料老師於94年4月19日及6月12日體罰學生事件，請學生當事人及家長、目擊老師列席說明。決議：針對爆料畫面中的老師處罰學生畫面，給予口頭告誡，不再發生類似事件。對爆料老師不適當行為，其體罰學生事件，已過法律追溯期，目前仍持續處理，以觀後效。
10. 95年2月13日召開期初校務會議，重申『零體罰政策』，訓輔合作，提供『教師輔導與管教學生參考流程』。訓導處配合改過銷過辦法，推出榮譽卡制度，一起為友善校園努力。

## 參、名詞解釋

本研究之相關名詞定義如下：

### 一、校園危機

「校園危機處理」一詞，包括三個重要觀念：一是校園，一是危機，一是處理。「校園」，是校園危機管理的環境；「危機」，為校園危機管理的潛在威脅；「處理」，則是校園危機管理的處理方式（吳清山，2008）。

國內學者徐美玲（2008）認為，所謂危機的出現大多是突發而無預警的，在世俗好奇、八卦、看熱鬧的人性驅使之下，校園場域內發生危機事件，極易引起成員騷動，若不立即妥善處理，校園必定謠言滿天、氣氛緊張慌亂，造成親師生焦躁不安，無法進行正常教學。張德聰（2005）認為校園危機事件係指發生於校園內、外與學校師生有關安全、緊急事故。如學生之「自我傷害」，例如：自殺；學生之意外事件，例如：車禍；學生之暴力事件，如打架、鬥毆；以及學生對老師之暴力之事件。

危機就中文字面意義來解釋是指「危險」（risk）與「機會」（opportunity）之組合（教育部訓育委員會，2003）。涂雅玲（2008）認為危機本身是一個「危險」，同時也是

一個「機會」，如果處理得當可化險為夷，凝聚師生共識，並從危機事件中獲得重要學習，如增加對危機事件的敏感度、預防危機的再度產生；但若處理不當可能導致傷害，甚至付出更高的校園代價。

吳清山（2008）指出校園危機有以下的特性：

- （一）不可預測性：危機何時發生，不容易預測；
- （二）即時性：危機產生時，都是一下子來臨；
- （三）震撼性：危機來臨時，可能會帶給成員心理的恐慌或震撼；
- （四）威脅性：危機一旦出現時，將會對個人或組織產生威脅感；
- （五）不穩定性：危機通常不會是例行或固定，而是處於不確定或不穩定的狀態。

因為危機具有以上這些特性，所以必須儘速且有效處理，才能避免事態擴大、危及個人安全或校園組織發展。

## 二、媒體

王智弘（2007）認為媒體 (media) 指的是一種人體之外的媒介物，透過此一媒介物，人們以達成溝通或傳播的目的。人與人之間要交換訊息、傳情達意，就要藉由溝通或傳播的過程來達成，除了面對面的直接口語或肢體溝通之外，其他的溝通或傳播就需要有媒介物，也就是媒體。談到媒體，大家幾乎馬上會想到大眾傳播媒體，大眾傳播媒體是透過傳播科技將相同內容傳播給不同的大量目標受眾，比如廣播、報紙與電視，確實這些是重要的傳播媒體，不過，除了大眾媒體之外，也有小眾媒體，比如電話、信件和傳真機，不管是大眾或小眾，都是用來提供溝通或傳播的媒介。

- （一）大眾媒體：通常較被用作傳播媒介的媒體，包括：報紙、書刊、廣播、電視、電影與廣告。
- （二）小眾媒體：而較被用作溝通媒介的媒體則包括：電話、信件、傳真機、網路。

可是這樣的分類有許多限制，首先是此等分類並不精準，因為實際的傳播或溝通行為是多元而複雜的，特別在網路媒體出現之後，網路媒體其實可以同時承載著大、小眾媒體，大、小眾媒體之間的分野已無清楚界線，也因為隨著閱聽對象的快速變化，媒體的傳播範圍與影響力也快速消長；其次是此等分類無法窮盡，小至紙條傳遞、口耳相傳，大至飛機塗裝、大廈外觀，傳單、插旗、簡訊，甚至所謂的置入式行銷，其實所有溝通與傳播的途徑與手法，已經到了無所不用其極的程度。

## 肆、問題分析

本案例之表面問題及深層問題分述如下

### 一、表面問題：

#### (一) 危機處理不當

1. 行政單位敏覺性不足：前一天○○報紙來訪，在校長室被錄音未察覺；對其即將報導內容未先察覺並進行因應；對於老師的爆料未能及時覺察。
2. 採訪當天對媒體的因應措施毫無策略：學校因為無類似經驗對於媒體記者毫無戒心，沒有事前對媒體發問應對說詞統一口徑。
3. 事件發生後記者輕易進入校園內採訪及拍攝：記者會後放任記者隨意訪談拍攝，對於記者人員，應有行政人員全程陪同直到送他們離開，避免任其採訪或拍攝對媒體有利、較引人注意的言語或畫面。

(二) 門禁管理鬆散：事件見報後記者輕易進入校園內採訪及拍攝：應事前就應對門禁管理員做應對教育，如先通報校方請校方人員出校園引記者入校園。

(三) 公物的使用與權限管理不當：事件發生起因，爆料老師因學校對於公物使用權限無設限，導致該老師能輕易進入學校系統，去截取部份監視器影像提供給媒體。

(四) 教師未能遵守學生輔導管教辦法，落實零體罰與正向管教策略：學校對老師們的學生輔導管教辦法宣導不足。

### 二、深層問題：

(一) 行政及教師未落實教育法規 教師輔導管教能量不足：校園不當體罰一事存在已久，學校未進行修正或尋求改善；教師們對體罰與處罰的界定不清楚，仍以舊有的管教方法處理學生違規的行為。當不當體罰又有具體事實時，應透過教師與學校行政間的溝通，尋求正向的管教與輔導，避免再度產生不良體罰之連環效應。

(二) 並未即時啟動危機處理機制：事前應成立危機處理小組，建立起校園面對危機處理的標準作業流程，以利事件發生能即時運作。減低媒體事件對學生的受教權影響、學校聲譽受損的傷害。

(三) 組織氣氛及溝通不良：該教師因與訓導主任有嫌隙，遇事對人不對事，導致與主任間溝通不良並心生報復。行政與教師平日就應建立溝通平台，了解教師需求與意見做溝通處理，營造雙贏局面。

- (四) 教師個人特質或精神狀態探討：該爆料教師其人格特質為對人防禦心重，疑似有被害妄想症，與人交談必以錄音筆錄音存證，平時行事作風，獨來獨往，常獨立蒐證，因此與其他教師人際關係不佳。學校雖察覺到異狀卻苦無具體方式約束該師脫序行為。應透過覺察過程，針對爆料教師做個別輔導並評估其精神狀況是否有異。

## 伍、與媒體互動策略探討

建立學校與媒體互信互賴的關係是必要的，其目的是要透過大眾媒體引發大眾對於學校的興趣，進而了解學校的宗旨和活動情形。以下列舉九種關係模式：

### 一、公關角色

Broom 和 Smith (1979) 最早研擬出四種公關角色，分別是指導專家、溝通過程協助者、問題解決過程協助者、溝通服務提供者。以下就四種角色簡述如下：

- (一) 指導專家，是一種訊息靈通的公關從業人員，被視為公關專家，也最能解答公共關係的各種疑難雜症。經理階層仰仗此一角色甚多。
- (二) 溝通服務提供者簡稱溝通協助者，是一種穿梭其間協助完成溝通的角色，此一角色和過程有關，在經理階層和群眾之間，傳遞大量資訊。有時也扮演通譯的角色。
- (三) 問題解決過程協助者簡稱為問題解決者，有系統的協助經理階層解決有關組織傳播和關係的各種問題，這個角色和指導專家角色相互衝突，因為指導專家在解決問題時，經理階層只是被動介入的角色，一切聽專家指導。而問題解決者則在經理階層率領下，一步一步解決問題。
- (四) 溝通服務提供者又稱作溝通技術角色，是溝通技術人員，只執行技術性的職務。這一種角色被 Broom 稱為入駐的新聞人員，因其媒體關係和溝通技術而受僱。

### 二、公關模式：

根據 Grunig 和 Hunt 提出的對等模式，指出公關模式分為新聞代理、公共資訊、雙向不對等與雙向對等，Grunig 認為只有雙向對等模式才是最好的，但是其它學者認為依照不同情境可選擇不同的模式（楊君琦、劉仲矩、徐木蘭，1997）。

表 5-2-1 公關模式分析表

	目的	傳播性質	傳播模式	研究角色	適用組織複雜程度	適用組織規模
新聞代理	向眾人宣傳組織或產品	單向並非事實	從來源到接收者	少，僅達宣傳效果	低	小
公共資訊	向公眾宣傳資訊	單向事實	從來源到接收者	少，屬可讀性調查	低	大小皆可
雙向不對等	用科學方法說服公眾	雙向不平衡效果	來源與接收者雙向流通	重要，改變公眾態度	高	大
雙向對等	達到組織與公眾的相互了解	雙向平衡效果	來源與接收者雙向流通	評估公眾的了解程度	高	小

資料來源：引自楊君琦、劉仲矩、徐木蘭（1997）。

### 三、權利關係論：

在溝通模式中，孫秀蕙（1995）提出權利關係論與博弈理論觀點，以補充 Grunig 論述之不足。在權利關係論中，Schlesinger 認為公關決定繫於組織間的「權力結構差異」與「成本效益」間，公關的任務在於爭取媒體資源以發展完善的訊息，爭取媒體資源的籌碼包括：

1. 組織制度化的程度多寡，也就是內部分工程度與所佔的社會程度
2. 財物基礎，這項財物基礎就是指提供媒體訊息的津貼為前提
3. 文化資本指組織否具有強大的專家學者知識，此為強大的文化資本威力。

### 四、博弈理論：

博弈理論又稱為遊戲理論或賽局理論，在兩造參與的衝突與談判中，總有一方或雙方要做某種程度的妥協與讓步，但妥協折損點何在，是件頭痛的事。在任何一種雙方參與的衝突矛盾中，都含有零和與非零和兩種組合，在非營利組織與其他方面若達到零和局面，有損組織宗旨，唯有非零和觀點才能擅用社會資源。如出版者與出版商之間處於零和競爭，煙商和民眾發起拒煙活動則是非零和代表。由上可知，學校跟媒體關係應視情境給予不同的模式，且應了解學校與媒體間權力運作關係及建立非零和的代表，身為學校公關人員應對於媒體應詳加了解才可擅用媒體力量，充分達到學校傳播的目的。

### 五、衝突管理：

衝突管理是管理學上的一個名詞，也是一種管理方法。本來的意思是化解衝突、



管理衝突。一個團體組織的形成，大多有一些共同的目標或目的，例如一個團體、一家公司。只要有一群人共同進行一些事，就符合組織合作原則。在合作過程的協調運作，就會產生不同意見。這些不同意見，就可能產生衝突。衝突的發生，如果是基於私利，則會產生對立，這就可能變成真的衝突。如果是基於公利，則大多是假的衝突。不管是真衝突或假衝突，都可能削減合作力量造成損失。因此化解衝突可以提升組織的競爭力。Kenneth Thomas（1976）曾整理出一個典型模式，涵蓋人們面對衝突的五種應付之道：逃避、適應、妥協、競爭、合作。

## 六、危機管理 (Crisis Management)

在西方國家的教科書中，通常把危機管理 (Crisis Management) 稱之為危機溝通管理 (Crisis Communication Management)，原因在於加強信息的披露與公眾的溝通，爭取公眾的諒解與支持是危機管理的基本對策。

危機管理是企業為應對各種危機情境所進行的規劃決策、動態調整、化解處理及員工培訓等活動過程，其目的在於消除或降低危機所帶來的威脅和損失。通常可將危機管理分為兩大部分：危機爆發前的預防管理和危機爆發後的應急善後管理。（檢索自 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%8D%B1%E6%9C%BA%E7%AE%A1%E7%90%86>）

## 七、議題管理

Heath（1997）將議題管理定義為：議題管理是企業組織在公共政策形成過程中的一種資源管理，透過對公共政策的研究，瞭解社會責任和各種利害關係人的要求，然後運用雙向溝通的方式來促進共識、化解衝突。企業可能改變其產品、服務或是作業方式來回應公共政策的要求；或是促進公共政策改變，以符合原有產品、服務或是作業方式。議題管理不僅是消費者關係、媒體關係或政府關係，而且包含所有與利害關係人互惠互利的策略性規劃。議題管理主要目的是希望企業能與其周遭的環境和諧共處，消極面是防範與企業經營目標相衝突的政策產生；積極面則是推動有利企業發展的公共政策。

## 八、風險溝通

風險是大眾所懼怕的，代表不確定與未知，是憂慮的基礎與來源，也是為什麼隨著危機增加與議題備受重視，風險溝通也越受注目。就廣義言，風險溝通泛指所有風險資訊在來源與去處間流通的過程。狹義的風險溝通專指健康或環境風險資訊，在利害關係團體間，有目的的一種資訊流過程。風險溝通的類型有四：1. 單向溝通（又稱資訊流程模式）2. 雙向溝通（又稱為訊息轉換模式）3. 溝通過程模式 4. 視風險溝通

是政治過程。對於風險溝通人選，美國環保署建議尋找能和民眾互動善於簡報，訓練溝通技巧，聽取民眾傾訴，並獎勵傑出的人。該署特別強調，誠實、坦白、開放、協調等溝通態度，以及善於引用具公信力的消息來源，和媒體充分合作等手法。在表達方面，一定要善用同理心、同情心，以明白簡單的語言陳述，多用生動有力圖片例子溝通 (Hance, Chese & Sand, 1988)。

## 九、系統論

系統論的重點是探討組織如何與外在環境互動，並因應外在環境改變來進行自我調適。基於系統平衡的法則，當企業表現與社會期望出現差距，造成雙方互動系統失衡之時，企業通常會採取行動，使系統重回平衡狀態 (Spicer, 1997; Heath, 1990)。

此外，媒體感興趣的大多充滿對學校的負面消息為主，所以公關人員必須善用媒體力量以化解學校危機，林志成（1999）研究中已經提及了幾項正確的做法：

- （一）當危機來臨時，公關人員可順利的將可靠的消息送交媒體發出，並更正新聞錯誤訊息。
- （二）發言前要先準備好充分的資料，使相關人員能有同情性的了解，並設法將負面新聞轉為正面消息，或是沖淡負面消息。
- （三）不論消息是壞或是好，應讓各家新聞媒體都得到消息，所以應該主動聯絡記者說明學校立場，影響新聞走向。
- （四）善用新聞發布技巧，也就是發言人可以透過良好的口語技巧和溝通手腕，巧妙化解危機。
- （五）發言人應盡量微笑，化被動為主動，其次應讓媒體感受到學校主動積極，掌握問題。
- （六）發言時一定要把握重點，善用比喻來解釋重要的統計數字，若無話可說或不便說，也應說明原因。

## 陸、案例檢討與其他實務處理經驗

### 一、案例處理流程探討

表 6-1-1 案例事件檢討一覽表

時間	事件樣態	事件檢討
94/12/27 (二) 下午 4:00	○○日報記者來訪，指出：有人檢舉學校有不當體罰事件，校長、訓、輔、人事主任、輔導組長受訪。因狀況不明，未通知督學。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 危機敏感度不足，未能及時啟動應變計畫，並蒐集相關資料，以因應可能發生的危機</li> <li>2. 應及時通報上級（督學）介入協助</li> <li>3. 應先由發言人出面處理即可，保留校長處理的空間。</li> </ol>
94/12/28 (三) 上午	○○日報大幅刊登「○○國中遭校內老師踢爆對學生進行不當體罰，並直指校長授意」	蒐集媒體資料
94/12/28 (三) 上午 7:20	校長召開『危機處理小組』第一次會議，啟動危機處理機制	處理妥適
94/12/28 (三) 上午 8:00	電視、報社等媒體，利用上班時間門禁無法控管時，一窩蜂到校採訪，為避免引發衝突，由校方人員接待至會議室	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 警衛安全門禁不確實</li> <li>2. 警衛應阻擋記者於門外，通報校內應變。</li> <li>3. 無危機應變計畫？</li> <li>4. 平時缺乏危機模擬演練，緊急時不知應變。</li> </ol>
94/12/28 (三) 上午 9:00	記者採訪校長完畢，仍不願離去，利用學生下課時間逕自採訪學生（在體育館前），要求學生做示範表演。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 校長的聲明未獲記者認同，或未能滿足記者的需求。（誠實坦率、建立信任是與公眾危機溝通最重要的基礎）</li> <li>2. 緊急應變能力不佳、設想未盡週延： <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 應安排記者於上課時間離校</li> <li>(2) 記者在校內應全程有校方人員接待陪同，避免失序的採訪。</li> <li>(3) 了解記者需求（平衡報導），可適當安排合適人物接受採訪</li> </ol> </li> <li>3. 是否有完善的應變計畫？平時缺乏危機模擬演練？未發揮緊急應變小組功能</li> </ol>

續下頁

時間	事件樣態	事件檢討
94/12/28 (三) 上午 9:20	向媒體爆料的蔣老師主動接受記者採訪	1. 校內組織氣氛不佳及溝通不良 2. 教師個人特質及精神疾病，應輔導就醫。
94/12/28 (三) 上午 9:30	媒體陸續離去	
94/12/28 (三) 上午 11:00	校長因公外出，第二波記者又到校採訪，由發言人劉主任回答記者各項提問（針對○○日報的報導及蔣老師的發言，再次強調校長未授意教師體罰學生，也無黑道治校，體罰事件已改善，將再檢討改進.....）	處理妥適
94/12/28 (三) 中午 12:10	各處主任和藍督學討論事件如何處理。	處理妥適
94/12/28 (三) 下午 5:00	校長、各處主任和家長會長再次開會討論，決定利用隔天朝會時間，由發言人劉主任向全校師生說明事件處理始末及學校立場	處理妥適

## 二、其他實務處理經驗

### （一）案情簡述：

一名國三男學生因著深色便服外套涉違反學校服儀規範遭學校一名男老師糾正，學生與老師發生口語衝突，進而成為肢體衝突，經圍觀學生錄影上傳 youtube 及向媒體爆料指稱教師不當管教。

### （二）處理經過：

1. 學校同仁晚間於電視上發現學生爆料影片被播出，通知學務主任與教務主任。
2. 學校一早召開危機處理小組會議瞭解案情並做工作分組，除向教育處通報並指定由教務主任擔任對外發言單一窗口，並通知全校教職員工。
3. 數家媒體到校要求採訪，警衛通報教務主任受訪，未讓媒體進入校園。
4. 教務主任到校門口與媒體溝通採訪內容。
5. 教務主任依新聞稿向媒體說明事件始末及目前處理進度。
6. 劃定媒體採訪可拍攝範圍，並全程陪同。
7. 檢視媒體拍攝畫面。
8. 依相關規定進行後續議處與輔導。

### (三) 媒體因應策略：

1. 迅速瞭解事實真相及媒體報導內容。
2. 召開危機小組會議，指定發言人，擬妥新聞稿。
3. 主動向主管機關報告。
4. 全校有危機處理意識，不讓媒體任意拍攝與訪問。
5. 掌握主動先溝通採訪內容，準備充分的資料，使相關人員能有同理性了解。
6. 為人設想，週延安排，方便對方作業，並全程陪同。

## 三、學校與媒體平日互動

學校與傳播媒體的交流之中就屬和地方報紙的互動投資報酬率最高，因為新聞媒體就像絢爛的煙火一樣，具有及時性、一閃即逝，可遇不可求，也無從準備起。反而學校平時的表現可以和記者好好經營，以下提供幾種做法供大家參考：

### (一) 資料建立：

建立地區各家報社記者的聯絡資料表，例如：中華日報、自由時報、中國時報及蘋果日報等報，負責教育版面記者的手機與電子信箱。

### (二) 經營定位：

檢視校園事件的新聞性，不要頭版頭條！更不要社會版面！定位經營高度：學校教育版面，以溫馨取代暴力，用奉獻替換血腥，讓學校新聞多以正面形象出現市民眼中。

### (三) 資料蒐集：

學期中各處室所舉辦的活動要有製作新聞稿的概念，除了請承辦組長拍照取景（活動、人物），也請辦公室同仁集思廣益撰寫新聞稿練習，平日多準備，要資料時才能信手拈來都是寶。

### (四) 聯絡通知：

通知記者要注意以下兩點：

#### 1. 時間的選擇：

##### (1) 主任、組長的時間協調：

學校主任和組長的課務雖然比較少，但行政業務繁重，擠出時間來的意思就是要延後下班時間來處理沒做完的事情。所以，要經營就要經營到有價值，不然，只是賠了夫人又折兵，徒呼負負而已。

(2) 記者時間安排：

千萬不能讓記者到校採訪的時間重疊，除非是重大新聞！不然，時間能避開就一定要避開，營造「獨家」、「尊重」的氛圍給記者是很重要的「刻意」，儘管記者後來知道你會給其他報社記者相同的資料，自然也不會太在意了。

(3) 受訪學生、家長的時間考量：

倘若學生一天下來被不同的記者訪問了四、五次，儘管是好事，也會不耐煩，所以，接受訪談前要給學生心理建設，並請記者盡量縮短訪問時間，以免影響學生課堂的學習。相同的，家長的受訪也是如此，加上有些家長還需要請假才能到校受訪，倘若時間上沒安排好，兩邊都受氣，反到好事變壞事，何苦來哉。

2、地點的選擇

(1) 受訪地點：

訪問地點須安靜不受打擾，若有人常常進出，不僅受訪者，連記者都會覺得不受尊重，若可以的話，可使用小會議室或是教師研究室為佳。

(2) 拍照地點：

以○○國中為例，勤學樓前有台南市第一位市長所栽之正榕，常為拍照取景之處；另外，勤學樓玄關有「讓○○成為優質的代名詞」之金屬刻字，也是學生奪獎拍照之選；最後，尚有市定古蹟「大南門城」作為拍照之處，都是能代表學校的景點，可盡量利用。(台南市某國中亦有票選校園八景，亦有異曲同工之妙，用建築景觀作為學校文化的代表。)

(五) 後續處理：

倘若，報社記者因故未能到校採訪，要立即準備相關的學生照片與文字稿電子郵件寄予報社記者，通常下午4點至5點是截稿時間，盡量在這段時間之前寄達，才能趕上報紙主編排版面的時間。以下提出兩點溫馨的小提醒：

1. 給不同報社記者的資料盡量製作不同版本為佳，否則若兩造上報的照片與資料完全一樣，不僅記者挨主編的罵，學校提供資料的主任也會不好意思，最慘的是往後要再請他幫忙報導，可就難上加難了。
2. 採訪完，可詢問記者報導刊出時間，以方便購買報紙。購買報紙的份數可將校長、學校相關處室主任、教師、學生及家長等份數計算在內，除了送給他們做紀念外，也可將資料收存下來。

## (六) 防範未然：

沒報導的時候，也可找時間聯繫記者，俗話說的好：「生於憂患，死於安樂！」學校可以主動做以下幾項準備：

1. 活動邀請：不管記者來或不來，有活動就發新聞稿，要是臨時有版面空下來，學校給他的資料最多，刊出的機會就大了。
2. 電話問候
3. 專欄支持：若學校經費許可，某些報紙有整篇專欄可以介紹學校當年度的活動與成果，可與報社聯繫，唯版面設計需要費心設計、跨處室整合成果，才能收效。
4. 校內新聞稿撰寫人員的訓練
5. 未來期許：長久下來，學校口碑便漸漸傳開，對於學校行銷與招生自然大有助益。

## (七) 成果分享：(含競賽成果、活動宣傳及溫馨軼事三大類)

## 1. 競賽成果類

## (1) 台南國中數學競賽—○○國中大贏家

## 台南國中數學競賽 建興國中大贏家



作者：林祺宏 | 國立教育廣播電台 - 2012年2月6日 下午5:16

字 +字

## 相關內容



台南國中數學競賽 建興國中大贏家

臺南市國民中學暨完全中學數學競賽，教育局於市立南寧高中辦理頒獎典禮，經過激烈的初賽、複賽、決賽評選之後，本次數學競賽共有67人獲獎，包含資優組21人及一般組46人。今年度最大贏家為建興國中，除囊括資優組全部獎項之外，在一般組亦有相當的斬獲。另外中山國中、南新國中、復興國中、崇明國中、後甲國中、明達高中皆有學生勇奪金牌獎，表現相當優異。

Facebook 132萬 馬上按讚 加入Yahoo!奇摩新聞粉絲團

### (2) 《無「羽」倫比》國中女林玟萱一力退英成年選手

#### 《無「羽」倫比》國中女林玟萱 力退英成年選手

〔記者黃文鎧／台南報導〕建興國中羽球校隊中唯一一名女同學，也是聽障的林玟萱，經過選拔，與其他七名選手代表我國參加日前在韓國舉行的世界盃聽障羽球錦標賽，由於比賽採混齡賽制，林玟萱面對年紀已經三十歲的國外選手毫不畏懼，順利擊敗對手，與其他選手共同獲得團體組第五名榮耀，為國爭光。



林玟萱（中）代表我國參加世界盃聽障羽球賽榮獲團體組第五名，師長都為她感到開心。（記者黃文鎧攝）

### (3) 南市棒球聯賽一〇〇全勝奪冠

#### 南市棒球聯賽 建興全勝奪冠



建興青少棒勇奪一〇〇學年度台南市棒球聯賽硬式組冠軍，將代表南市參加全國賽。（記者陳洽交攝）

世界青少棒錦標賽代表隊選拔。

2012/02/22 18:14

記者陳洽交報導  
建興青少棒參加一〇〇學年度台南市棒球聯賽，戰績掄元，將代表南市參加三月一日至七日在高雄的全國賽。

建興國中校長高彩珠指出，建興青少棒二〇〇〇小馬聯盟世界青少棒總冠軍，培訓出在美國職棒建民、郭泓志、胡金龍，另有林恩宇、許國隆、陳莊景賓、涂壯勳、郭麗文、許峰賓、吳佳榮等好手。一〇〇學年度台南市棒球聯賽有十支隊伍參賽，賽由建興與民德對決，建興於三局下先馳得點得三局下再添一分，加上先發投手謝維霖主投五局無失分，民德只在六局上扳回二城，建興以四比二力克民德。

高彩珠表示，鼓勵建興青少棒於全國賽再接再厲，參加世界青少棒錦標賽、小馬級世界青少棒錦標賽。



(4) ○○國中園地—○○孕育台灣之光

建興國中園地---建興 孕育台灣之光



市長頒贈獎狀給國際國中科學奧林匹亞競賽金牌得主楊宗山。

●2012大學學測成績耀眼，台南一中22名滿級分中，建校校友就占8位。

●今年楊泓翎校友更締造一次囊括奧林匹亞科學競賽地科、物理、化學三面金牌，創我國參加奧林匹亞科學競賽紀錄。

●就讀高一的楊宗山校友，國三期間參加選訓，並代表國家榮獲2012國際國中科學奧林匹亞競賽金牌

一中科學班錄取人數再創巔峰

▲南一中的科學班，每年會從雲嘉南地區甄選國中數理頂尖好手共30名，自開辦以來，建興國中每年均維持錄取超過三分之一名額，今年這群以數理資優班為班底的學生們在面對近三百位各校的好手強烈競爭下，共錄取了14位同學，幾乎是囊括了約一半的人數。其中有3名同學還是來自於普通班的學生，顯示該校數理資優教育不僅績效卓著，而且已經成為學習的典範，帶動提升了全校重視數理學習的氛圍，未來還將朝「發現台南女子數學人才」的方向來努力呢！

2012/03/23 20:41



錄取科學班合照

2. 活動宣傳

(1) ○○領航員—英語導覽古蹟



建興國中除課業外，發展人文藝術特色，推出「小小領航員」英文導覽活動，幫助所有人更認識府城之美。(記者林雪娟攝)

打破建興升學掛帥的外界印象，建興國中在校長高帶領下，發展人文藝術特色，除籌組女聲合唱團，並「小小領航員」英文導覽古蹟活動，在藝文演出與歷說下，帶給參觀者一趟難忘的文化古蹟之旅。

建興國中女聲合唱團在教師劉育貞帶領下，參加台鄉土歌謠比賽，在福佬語系、客家語系組，都獲得佳女生在建興雖仍是少數民族，不過師長仍在每屆約百中，遴選出合適的聲部，才剛組團未久，在台南市即佳績，甚至代表台南市參加全國鄉土歌謠比賽，並獲許多公開場合演出。

另外配合課程發展，建興國中推出「小小領航員」導覽古蹟活動，建興表示，原先僅是執行行政院青輔志工服務，在杜俊興老師帶領下，將其轉化為建興鄉土課程設計及校本課程扎根的先鋒部隊，透過介紹南門城與台南市舊街區「福安坑溪」，讓觀光民眾長及鄰近學校學生，能夠認識府城之美，藉由導覽，

加學生人際體驗，並進一步培養學生知本尋根、親鄉戀土的懷鄉素養。(記者林雪娟)

2011/08/10 19:19

## (2) ○○國中園地—在○○校園 遍灑閱讀種子

建興國中園地--在建興校園 遍灑閱讀種子



志工媽媽協助借還書登記，書籍的整理與歸檔。



蔡玉枝老師擔任【How to Write a Book Report】工作坊講師

發揮圖書室功能，培養學生主動求知的精神，並增加寫作及語文能力，營造一個書香園地。因應多元入學方案，增進學生語文能力及學習成效。高質學生人文素養，認識自我、關懷生命

### ※充實圖書室書籍

#### 兼顧量的擴充與質的提升

於每學期開學初的各科教學研究後發放「充實教師參考書籍需求調查」，並於學校網頁及圖書室內提供「圖書室優良圖書申請表」，讓全校師生依需求填寫，以供圖書室添購新書參考。

定期定購書籍，並將書籍資料公告於圖書室公佈欄及學校網站。

### ※圖書借閱

#### 閱讀心得寫作競賽

一、二年級各班學生利用課餘時間至圖書室自行選擇優良圖書加以借閱。

請各班國文老師指定一次作文課撰寫心得，每班評選優秀作品二至三篇，由學藝股長送交教務處參加評選。

## (3) ○○國中園地—教育部審核通過○○未來想像與創意人才培育計畫

建興國中園地--教育部審核通過建興未來想像與創意人才培育計畫



未來想像與創意人才培育開訓典禮，校長高彩珠蒞臨致詞。

思考力是想像力的基礎；想像力是創造力的泉源。本計畫旨在建構具有「未來」創新學習的校園環境，以便有利於「思考力」、「想像力」以及「創造力」三大領域的結合，進而培育富有創意思考的學生人才，營造優質學習情境與創新未來的思考模式，發揮教育功能，達到未來想像與創造力的實現。

建興國民中學（以下簡稱本校）除了保有優良傳統文化、優質的教育環境外，還有不斷創新、努力學習的行政團隊，長期以來一直將科學教育、創造力教學與本土文化列為校本課程推動的主要課題。期盼透過「迎向未來，建”新”世界”計畫，能將「未來家園」、「未來環境」等議題，結合各項創新教學活動，使未來想像的創新思維融入學校課程教學當中，進而引導出全體師生對「未來社會」、「未來科技」等未來想像空間。「教育如同水上行

舟不進則退」，願當教育的領航者，成就正確的教育發展，完成建構未來創新校園，進而培育出更多的創意人才。相信本計畫對未來想像下的創意校園營造，以及創意學子的培育將會有顯著的貢獻。

2012/03/23 20:29

### 3. 溫馨軼事

#### (1) 聽障加分—黃俊榕基測全國最高分

**聽障加分 黃俊榕基測全國最高分**



轉載來自：中時電子報  
(楊淑芬/台南報導) (96/06/22)

建興國中聽理資優班畢業的聽障生黃俊榕，今年參加基測拿到全台南市最高分，他以外加聽障名額錄取台南一中，加分之後錄取總分是三百八十五分，創下全國基測最高分的紀錄。

黃俊榕今年基測作文五級分，另外自然科補了一題，總分三百〇八分，如果不算作文，他也是全國狀元之一，縱使不加分，也可以進國內任何一所高中，多了聽障加分成了全國最高。

黃俊榕在立人國小時就拿過總統教育獎，國中是建興聽理資優班，老師杜俊興說，俊榕唸書非常專注，理解力很強，不僅學科出色，對於音樂、美術、體育各科表現都很好，還獲得繪兒童鋼琴演奏等、全國資訊競賽優等獎。

黃爸爸則說，聽障孩子在學習上，的確比別人辛苦，為了讓俊榕更加專注，特別安排他學習二胡，因為這個樂器無法借助視力，只能仰仗聽力，全神貫注才可以。

俊榕學了幾年，不僅學得專注，在二胡表現也非常傑出，已經通過檢定，今年畢業典禮輕露一手，贏得滿堂采。

#### (2) 死黨當家教—他二測進步117分

##### 死黨當家教 他二測進步117分



建興國中李哲男(中)，參加二基進步一一七分，分數達三七八分，能追分成功，歸功好友梁定能(左)及李育哲義務為他補習。(記者林雪娟攝)

記者林雪娟報導

建興國中學生李哲男二次基測拿到三百七十八分成績，進步一百一十七分，成為進步王；他能夠「追分成功」，全靠三名死黨為後盾，三名已經錄取台南一中的朋友，義務幫李哲男每天補習，在小家教老師監督下，課業突飛猛進，可望進入自己理想第一志願。

李哲男一次基測只考兩百六十一分，收到成績單時，自己都傻眼，痛定思痛下，向自己補習班好友、同為建興學生的梁定能求救，梁又拉與李哲男也是好友的孫鵬昇及李育哲，一起加入「搶救分數大作戰」團隊。

三名準一中生，原本畢業後可以放暑假，卻因好友一句話，四人開始每天上午七時至下午二時，守在速食店中補習；李哲男坦言，在學時不夠認真，如今煩勞同學幫忙，他認真學習，有時聽不懂，小老師們難免動怒，但仍想盡辦法讓他了解，幫他整理重點，並提供參考書、考古題，歷經近一個月搶救，總分進步一一七分，自然從三十八分進步至七十七分，增加三十九分，數學四十七增加至七十八分、社會四十七增至七十四分、英文五十四增至七十五分等。

李哲男家境不豐，母親兼許多差，李哲男不上二次衝刺班除因上課方式不適合，主要是想幫母親省錢，午餐也是各付各的，考試時三人全程陪考，孫鵬昇甚至等到考後才至法國旅行，讓他對朋友的義氣，銘感五內；李哲男希望就讀南商觀光科或南工資訊或飛機修護科，學習一技之長，日後為母親分憂解勞。

2011/07/19 17:18

### (3) 南市○○國中—劉丁洲領導優良學風



台南市建興國中校長劉丁洲。(攝影：孫繼英/大紀元)

#### 南市建興國中 劉丁洲領導優良學風

【大紀元7月24日訊】(大紀元記者孫繼英採訪報導)台南市建興國中校長劉丁洲，即將在8月退休，全校師生均感依依不捨。領導建興6年來，劉丁洲承先督後再創建興的優良學風，締造許多佳績，成為府城深具特色的學校。

今年建興國中應屆生607人，其中125人考進第一志願，升學率占台南市第一位。國際奧林匹亞科學競賽金牌得主建興國中學生許乃倫獲保送進台南一中。日前，台南市長盃數學競賽中有19位學生進入前30名。最近數理資優生又代表台灣區參加第12屆華羅庚金盃數學邀請賽。

建興國中不僅是學科上有優異的成績表現，學校合唱團在95學年度全國音樂比賽，榮獲南區決賽國中組男聲優等。此外，棒球隊也培育不少人才，台灣之光的王建民以及郭泓志、胡金龍、羅錦龍等都是建興畢業的校友。

### 4. 其他：割草機飛濺碎片 奪走右眼

#### 割草機飛濺碎片 奪走右眼

##### 校園意外 結局大不同

〔記者洪瑞琴／台南報導〕校園意外事故請求國賠大不同！台南縣北門國中一名學生上課操作砂輪機發生意外失明，向校方請求國賠還有爭議，但南市建興國中棒球隊一名許姓隊員，在球場上被割草機操作時飛濺出的塑膠細片刺傷右眼失明，經學校成立國賠審議委員會，賠償二百八十多萬元，並報市府國賠事件處理小組委員會核議通過。



球場維護整理常用的手推式割草機，使用時會飛濺出小碎片，其中一塊粉碎了一位國中棒球員的美夢。(記者洪瑞琴攝)

## 柒、反思、建議與待解決問題

### 一、反思：

#### (一) 思考過去的事情，從中總結經驗教訓

##### 1. 教師應釐清處罰與體罰的分別

回溯當時之時空背景，處罰與體罰尚無明確規範，教師對於鴨走、太空椅等管教方式，皆屬正當「處罰」之認知，俟民國96年公布的修正輔導與管教學生

辦法之附件中，提供「教師違法處罰措施參考表」與「適當之正當管教措施」，此時違法處罰的類別才有明確的規範，而且如此一來，教師應著力在以正向管教的方式處理學生之行為問題，以免引發爭議。

## 2. 學校行政人員職前與在職訓練的落實

本報告之個案學校，該校長為首次遇到因不當管教引發之媒體事件，因此某些細節處理與因應上有一些不當之處，因此，行政人員應具備危機意識、對學校媒體因應的 SOP 建立能力以及豐富的法律常識等，在職訓練就顯得十分重要，尤其在現今國中行政人員工作負擔增加，人員更迭的現象屢見不鮮，因此平時應建立相關案例之解決方案加以沙盤推演、職前訓練以及交接工作就必須落實。

## 3. 學校行政人員與教師間的溝通，良好組織氣氛的建立

本案例除了表面上教師對管教方式之認知錯誤外，追本溯源在於向媒體投訴之教師與學校行政同仁或其他教師同仁有不愉快所致，因此平時學校就應落實友善校園計畫，保持學校行政人員與教師良善的雙向溝通，學校的輔導室的服務對象不僅要為學生，也應擴及到校內教師，發揮輔導室應有之功能，不管是老師或學生，對於學校有任何意見，都能循相關管道尋求協助。任何發生在老師或學生之間的衝突、糾紛，都能在互信、互重與愛的基礎上，以理性、平和的方式來解決。

## 4. 校園門禁管制辦法之建立

媒體事件發生後，新聞上出現新聞記者任意採訪學生、以及請學生示範教師體罰的過程，並且發生媒體將學生的話斷章取義。當時無規定記者在正確的時間甚至地點來限制拍攝內容，任由記者在下課期間採訪，明顯門禁管理失當，因此，適當的做法，係門口設專人嚴格管控校外人士進出並登記，並第一時間連絡學務處人員或新聞發言人到校門口處理或說明可進入校園拍攝的時間或地點，以杜絕記者到校園內恣意攝影採訪。

## 5. 學校與家長會的關係

本案例之校方與家長會之關係良好，因此事件發生後，校方與家長會說明原委，更力挺校方之作法，因此未來並無因家長的抨擊而使事端再度擴大。故學校端與家長會因時時保持良好關係，並在平時建立起溝通之橋樑，如此一來，校園未來發生任何危機事件，家長會都是校方的助力而非阻力。

## 6. 學校與親師生關係

校方統一透過聲明信與朝會說明等方式，讓老師、學生、家長了解本次事件的

處理始末以及學校立場，希望透過這樣的方式減低媒體不實報導的傷害。

本案例之校方為此危機事件召開多次會議，如以互信、團結的出發點舉辦朝會宣導、導師會報、擴大會報、校務會議等，目的是為了讓老師、學生、家長了解學生事件處理始末及學校立場，如此可盡量避免媒體操控、人與人間謠言四起、不當揣測以及節外生枝，否則到最終一波未平，一波又起，最後做再多的努力也難以平息。

## （二）與媒體的互動關係—四要

要正面：樂於與媒體記者接觸、溝通，建立信任關係，保持良好互動，建立媒體記者聯絡電話或電子信箱，並注意經常更新。

要關懷：尊重記者是專業的新聞工作者，並適時表達適度的關心。

要誠懇：實話實說，說清楚，講明白，免得記者胡思亂想，揣測其中有什麼弊端，下筆就走樣了。

要專業：教育專業是必要的，除事件相關資訊外，最好提供有教育意義及相關專業的看法，使媒體在訊息報導外，也同時有專業評論，達到積極的教育效果。

## （三）與媒體的互動關係—四不

不排斥：不要先入為主地認為媒體是惡意的，記者只是克盡其工作本分，不應對其抱持不屑或敵對的態度。

不迴避：不要用「不知道」、「他不在」、「不行」、「無可奉告」等來搪塞記者的採訪，若有苦衷，只要態度誠懇的解釋清楚，通常都能取得諒解。

不欺騙：誠實面對，在發言時，寧願不講，絕不能說謊，因為記者們絕對有辦法經由交叉比對的查證，把你的謊言揭穿。

不誤導：不要低估媒體查證的能力。

## （四）與媒體的互動關係—一沒有

沒有大小眼：媒體當中有強勢和弱勢媒體，報社有大報、小報之分，擅於和記者打交道的人一定知道記者最不喜歡被人「大小眼」，受訪者千萬不要存著大牌和小牌記者之分，新聞資料要公平的給予所有的記者。

## （五）企業界與媒體互動的方式，通常是採取「主動」的方式。

因為企業所提供的產品或服務，都需要透過媒體的宣傳與包裝，使其達到行銷、營利最大化之目標。當然上市櫃公司更需要媒體的形象塑造，使股東、投資人能高度信任經營團隊，進而投入更多的營運資金。

## （六）學校與媒體關係，通常是處於「被動」的型態，而且絕大多數的案例都發生在負

面的事件之後。企業公司與國中小學校在媒體關係的面向，簡列如下表：

表 7-1-1 企業公司與學校在媒體關係比較表

企業與學校面對媒體面向	企業公司	國中小學校
媒體經營態度	主動積極	被動消極
公關部門（發言人）設置	有	無
組織形象行銷	有	無
競爭對手 / 危機分析	有	無

## 二、建議：

### （一）媒體因應之建議：主動發布訊息，提供辦學特色

1. 對於媒體的運用（如報紙、電視台等）採取積極作為，期能靈活運用多種傳播媒體。
2. 學校可主動提供重要的教育資訊，將學校正面形象積極行銷出去。

### （二）媒體因應之建議：新聞發言人之正確引導

新聞發言人必要時可安排媒體拍攝所需畫面，引導媒體往正面方向去拍攝，但要注意保護學生，以免媒體進入校園隨意拍攝師生。

### （三）媒體因應之建議：避免觸犯新聞從業人員之禁忌

1. 不要對新聞從業人員施壓、拒絕報導，不採用中傷、詆毀的方法
2. 對媒體的報導不採駁斥的態度
3. 發現媒體報導錯誤時，不做情緒性的指責
4. 不挑撥媒體之間的新聞正確性
5. 不要賄賂新聞記者

### （四）學校在與媒體的關係營造上，可以借鏡企業界的系統化方法：

1. 學校危機處理人員的編組與發言人（各處室主任）的選定；
2. 發言人的儀態、媒體應對訓練；
3. 學校正面訊息的傳遞與塑造；
4. 校安案例的蒐集、分類與建檔；
5. 校園危機案例的因應策略，及標準處理流程 (SOP) 的模擬演練。

透過上述系統化方法，以期建構以下四個行動架構，強化學校在媒體因應的能力：

表 7-2-1 學校因應媒體行動架構表

行動架構	行動效應
+	1. 校園媒體危機案例蒐集、檔案建立 2. 正面思考，加強學校危機處理能力
-	1. 降低媒體恐懼感 2. 審視校內行政教學實務，減少危機產生
×	1. 建立校園危機小組，模擬演練因應能力，凝聚學校向心力 2. 建立學校品牌或知名度
÷	1. 摒除處室本位 2. 去除親師對立

### 三、待解決問題：

本組認為還有些問題因這次個案研究時間與篇幅關係未完成解答：

- (一) 如何加強學校老師面對媒體之正面態度及做法，需有一套完整的 SOP 流程，並要實際操作，才能於事件發生時，適時的應對，而這加強的流程對學校而言是一大挑戰。
- (二) 如何在唯”利“是圖、唯”獨家“是圖，的現實中，與媒體取得一個平衡點？
- (三) 是否有一個機制也能夠教育”媒體“，維持社會公義、多做正向積極的報導，不要斷章取義、扭曲事實.....這是對”教育“的一大挑戰及衝擊。

### 四、結論：

俗語說：「智慧不生煩惱，慈悲沒有敵人」，紛紛擾擾的事件總有一天會塵埃落定而平息，從事件中學習校園體罰事件處理經驗傳承與建置 SOP 流程，媒體因應及危機處理，我們這次所提出的行動研究策略就是要讓大家認真想想，教師如何提升自我專業知能，以愛與榜樣教導學生正向學習；組織間彼此信任，營造學校和諧氣氛。「水能載舟，亦能覆舟」若能善用媒體，以正向、關懷、誠懇、專業的態度與媒體互動，必能化危機為轉機，進而提升學校正面形象。

### 參考文獻

- 王智弘（2007）。助人專業人員如何看待媒體。台灣心理諮商通訊，第 202 期。
- 吳清山（2008）。校園危機管理的理念與策略。北縣教育，63，14。
- 吳美錚（2010）。和媒體記者做朋友。摘自 <http://www.tfrin.gov.tw/friweb/frienews/enews0055/p3.html>
- 洪啟昌（2008）。校園危機溝通。北縣教育，63，23-24。



- 邱強 (2001)。危機處理聖經。台北市：天下文化。
- 林志成 (1999)。學校危機管理與危機決策的分析。國立台灣體育學院學報，5，p235-272。
- 雅玲 (2008)。校園危機處理對學校之影響。北縣教育，63，43-46。
- 張德聰 (2005)。從青少年次級文化談校園危機處理。2012年5月10日，檢索自 <http://www.nioerar.edu.tw/basis3/14/gh7.htm>
- 孫秀蕙 (1995)。公關理論中的『雙向對等性溝通模式』再省思，《廣告學研究》，5：185-201。
- 徐美玲 (2008)。校園危機事件的反省與啟示。北縣教育，63，25。
- 柯淑惠 (2006)。危機處理與媒體互動。載於劉智雄等著。校園性害拼圖 (44-45頁)。臺北市：教師研習中心。
- 陳啟榮 (2005)。校園危機管理機制之建構 教育研究與發展期刊，1 (2)，117-134。
- 教育部 (2003)。校園安全及災害事件通報作業要點。台北：教育部。
- 納西姆·尼可拉斯·塔雷伯 (2008)。黑天鵝效應。台北市：大塊文化。
- 教育部訓育委員會 (2003)。學生事務危機處理。台北：教育部訓育會編印。
- 楊君琦、劉仲矩、徐木蘭 (1997)。非營利組織公關策略之初探。社教雙月刊，79，p44-48。作者未知。危機管理。2012年5月30日，檢索自 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%8D%B1%E6%9C%BA%E7%AE%A1%E7%90%86>
- 賴國忠 (2005)。談學校與媒體之溝通互動。2012年5月10日，檢索自林口國小親職通訊第77期。<http://163.20.54.1/~parents/77-6.htm>
- Broom, G.M. & Smith, G.D.(1979).Testing the practitioner`s impact on clients ,Public Relations Review,Fall,5(3),47-59.
- Hance, Chese &Sand(1988).Environmental Protection Agency,1988:4
- Grunig, J.E. & Hunt T. (1984). Managine Public Relations. New York : Holt
- Heath, R. L. (1997). Strategic Issues Management: Organization and Public Policy Challenges. California: Sage.
- Spicer, C. (1997). Organizational public relations: A political perspective. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.