



专业化调解的理论实务

调解课程

1

调解理论

2

调解程序

3

调解技巧

4

职业道德

调解理论

Part one



调解的概念

调解是什么？中外调解理念的区别是什么？

调解职业化

调解是否具有职业化、个性化的要求？

调解的作用

调解对于个人、社会的作用是什么？调解员的作用？

调解的要求

调解员有什么执业要求？

调解的原则

调解员应当秉承的指导原则是什么？

调解的概念

调解是指双方或多方当事人就争议的实体权利、义务，在人民法院、人民调解委员会及有关组织主持下，**自愿**进行协商，通过**教育疏导**，**促成**各方达成协议、解决纠纷的**办法**。（方法说、中国式）

调解是中立第三方即调解员促进当事人**自愿**达成协议，协助当事人解决家事纠纷的程序。调解员**帮助沟通**，**增进理解**，关注当事人的个人**利益**和共同利益，与当事人共同探讨**方案**，做出**决定**，达成**协议**。（程序说、欧美式）





调解职业

大多数调解技巧都是在调解的过程中摸索出来的，所以无论你从事什么职业，受过怎样的教育，只要你想帮助他人解决冲突，你都可以通过学习成为一名优秀的调解员。所以调解员既可以非常得高大上，也可以非常得接地气。

调解职业化

创造力强

想象力丰富

善于倾听

锲而不舍

1. 内向性格的人都喜欢独自工作，而独自工作、能享受孤独，是**创造力**的一个必要条件。内向者在孤独的时候会有源源不断的能量产生，他们不会感觉到虚弱和无聊。
2. 内向性格的人天生就很敏感，因此就很容易和别人**共情**，这个特点让他们有更疯狂的**想象力**。
3. 在有效的交流过程中，**倾听**是比表达更难，因为我们每个人都喜欢表达，内向的人在一对一的交流中，会有更强烈的说服效果。在一对一的交往中，通过倾听却更容易获得**信任感**，给别人以可靠的感觉，给别人安全感。
4. 想要在一个领域有所成就，长期的**专注**是必要条件。内向性格者更容易在一个领域长期保持专注，想问题通常是往深了想，而不是追求广度。这让他们能够持续性地关注一个话题，就会更容易成为一个领域的专家。

调解员的基本要求

一、调解员应当参加专业培训

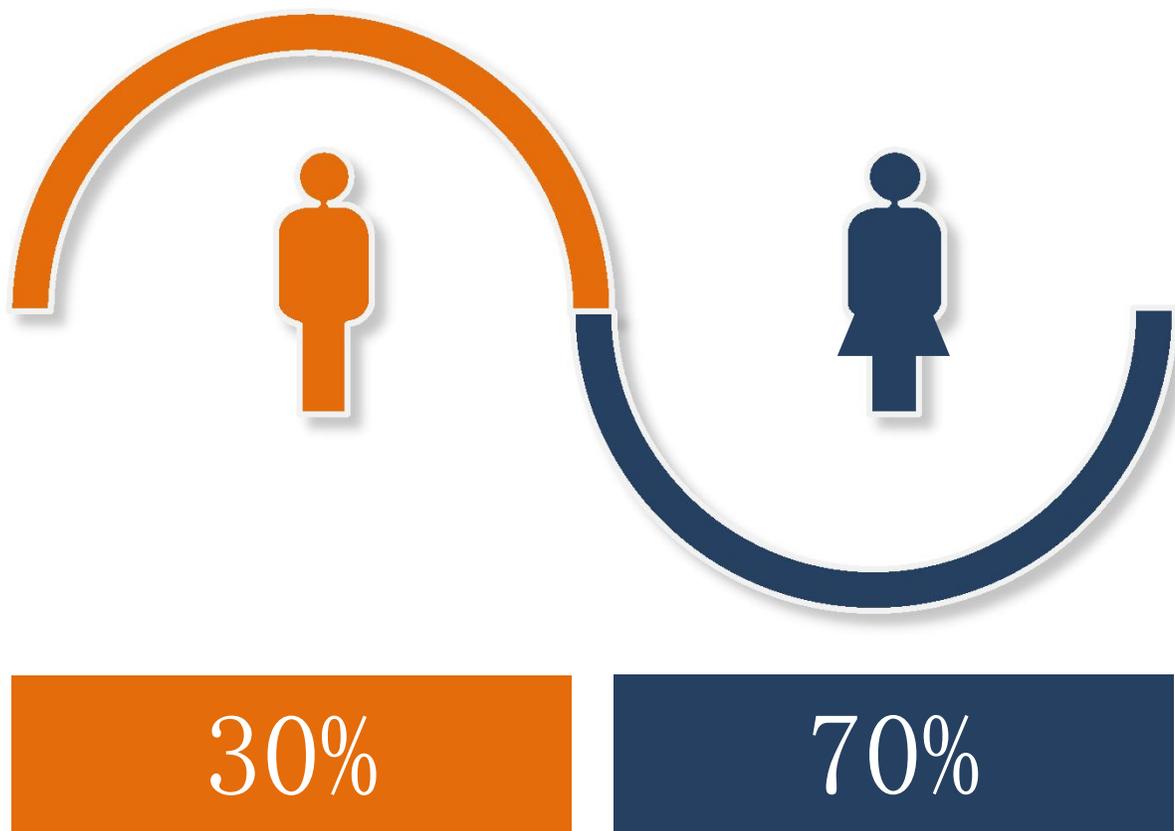
- 1.具备家事法律的知识；
- 2.具备教育、心理、冲突方面的知识；
- 3.参与专业调解程序的培训；

二、具有一定实务经验

三、性情温和

四、调解员应持续参加技能提升教育，不断提高专业能力，定期进行自我评估

五、调解员了解当地文化的特点和多元因素



学习调解



如果你不以调解为业，也可以多学习调解的技巧，既可以帮助很多在冲突中挣扎的人**排忧解难**，也可以帮助自己**提升专业能力**去处理各种疑难复杂的问题，甚至可以提升自己的婚姻质量。

提升参与者的
自我决定权和
沟通能力



促进当事人利
益的最大化

减少纠纷解决的经
济成本和情绪困扰

当事人的作用

倾诉



倾听



思考



调解的作用

风险意识强

双方意识到纠纷继续下去，将付出极高的代价

认知水平高

双方切实希望通过合作转变情势

环境氛围好

所有相关人员都给予积极地配合

调解最 有效的 情况

态度真诚

双方能够坦言各自产生冲突的原因，承认自己的过错

自身能力强

双方有能力倾听交流，自行订立方案

信守承诺

双方有能力履行调解协议

调解的作用

调解员的作用

促进对话

促进双方通过高效的对话，找到解决问题的方法

确定流程

根据双方的意愿，确定调解流程

沟通思考

调解不会判断是非，不做责任分配，只是帮助当事人沟通和思考，协助他们提出调解方案。

专业评估

调解员一般不提供法律咨询，避免当事人对调解员的中立性产生怀疑。经过当事人的同意以后，根据自己的专业能力提供评估方案，但最终由当事人自行作出决定。

督促履行

调解员不仅有能力调解成功案件，还有责任巩固调解成果，避免调解出现反复。

调解员的角色

程序引导者

通过循循善诱的方法，平缓地衔接各个步骤，促使双方达成调解协议

氛围营造者

给双方当事人营造一个能够坦诚交流的环境

技能传授者

教授当事人学会如何倾听，如何正确的表达

焦点提炼者

激发双方当事人围绕焦点问题进行思考

调解的原则

调解的指导原则

尊重

调解员对双方的经历、担忧、需求、尊严都给予同等的尊重。

自愿

调解方式的选择、调解程序、调解结果都由当事人自行决定。

调解方法和调解文化、法律认知水平密切相关。英美等国家广泛使用的促进式调解法，调解员不向双方建议和推荐调解方案。中国的许多当事人并未全面掌握法律知识，考虑到成本等问题，也没有委托律师等专业人士参与调解，在调解的过程中，也迫切希望调解员给予一定的调解建议。对此，调解员在征求当事人同意以后，可以建议性地提供调解方案，由当事人自行决定，自愿选择。

倾听与倾诉

调解的目的是让双方当事人面对面的交流。

非强制性合作

调解是通过化解小冲突，避免引发大冲突的重要方式，也是一种简单易行的合作工具。

The background is a photograph of the Chicago skyline at dusk. The sky is a mix of purple, blue, and orange. In the foreground, a bridge with a series of arches spans across a river. The buildings are lit up, with some windows glowing. A large, semi-transparent orange shape is overlaid on the right side of the image, partially obscuring the buildings.

调解程序

Part two

调解程序



调解是一个循序渐进的过程，专业的调解员在调解的过程中，会推动双方先从纠纷发生的**过去**入手，立足于**现实**，着眼于**未来**进行沟通交流，最终促成调解协议的达成。

调解程序

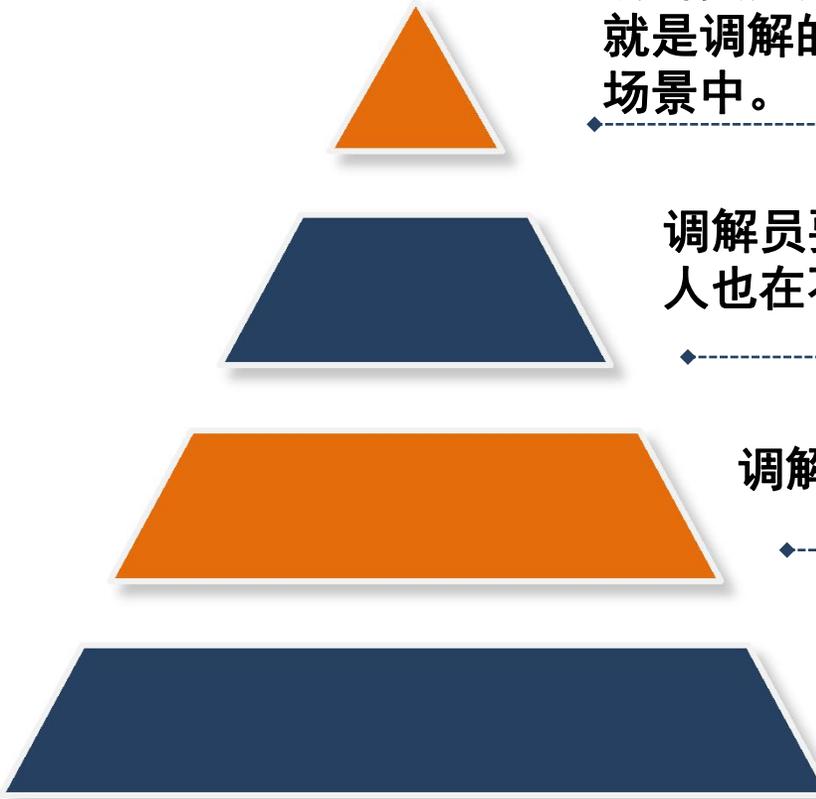
当事人会找相互信任的人进行调解。但是如果他更注重专业化或者隐私，他会找专业的调解员。

调解员有时候也会主动接触当事人提供服务，但这时话术就显得特别重要，调解员可以这么说：我可以帮你和对方谈谈吗？



法院，律师事务所，企事业单位，行业协会推荐。这在国外比较普遍，这时调解员就需要有非常强的宣传推广能力。

调解准备



调解员充分重视调解前的单方交流，因为调解前的这些准备其实就是调解的**预演**，调解员和当事人都在这个阶段中慢慢进入调解场景中。

调解员要认真地**倾听**对方对于调解的认识，调解的意愿。当事人也在不断地检验调解员的理解能力和调解技巧。

调解员要充分表达**共情**，能够感同身受，能够充分理解。

调解员要不断地表现出自己的技能。如果当事人更关注于专业化能力，调解员要展示自己的**专业性**。如果当事人更关注于**亲和力**，调解员就要学会运用当事人的语言进行沟通。

调解程序

说服激烈争吵的人坐到调解桌边谈话比调解本身还难，需要调解员具有**足够的精力**，**充分的同情心**和**娴熟的技巧**。

第一，调解的流程

调解员可以解释一下调解的基本流程，告诉当事人调解的流程其实并不复杂，每一个流程安排的目的是为了当事人**充分表达自己的意愿**。

第二，调解员能够为当事人做什么

调解员在调解的过程中能够做到维持调解秩序，让当事人**自主地表达**；在总结双方当事人的诉求以后，调解员的一个非常重要的能力就是**梳理问题清单**，聚焦重要问题，排列优先等级，**组织各方**围绕焦点问题展开**讨论**。



调解准备

第三，最终可能达到的目标

调解员既可以通过自身的沟通协调能力，引导双方当事人自行达成一致的调解方案，也可以针对双方的诉求提出**建议性方案**。

第四，调解的优势

调解的**流程相对简单**，可以根据案情和当事人的意愿做适度调整。调解的**氛围相对比较宽松**。调解的最终解决方案是当事人自己的意愿，并非像判决是由法官最终确定，结果难以预测，风险较大。调解遵循保密性原则，调解书一般**不对外公开**，而裁判遵循公开原则，审理经过包括裁判结果都向社会进行公示。

调解程序

调解准备

确定
人员

各方具有决定权的当事人或者代表、委托代理人。
对调解过程和调解结果**具有影响力**的权威人士。
对调解的相关事实具有证明力的证人。

解决
范围

基本围绕双方的诉求确定争议范围，但当双方调解陷入僵局时，也可以从双方基本诉求中延伸到其他诉求，用于**探寻增量方案**。

心理
预期

当事人的期望不切实际时，调解员可以问几个以“如果”开头的问题。激发当事人**换位思考**的能力。

找共
同点

包括共同的事实和共同的诉求。
找出共同点，可以让当事人站在**同一立场**看待问题，努力朝**同一方向**去努力。比如调解员可以说：“跟你们交流之后，我发现你们都希望通过调解来解决问题”，“你们都非常认同这个项目”，“你们之前都有非常好的感情基础”等等。

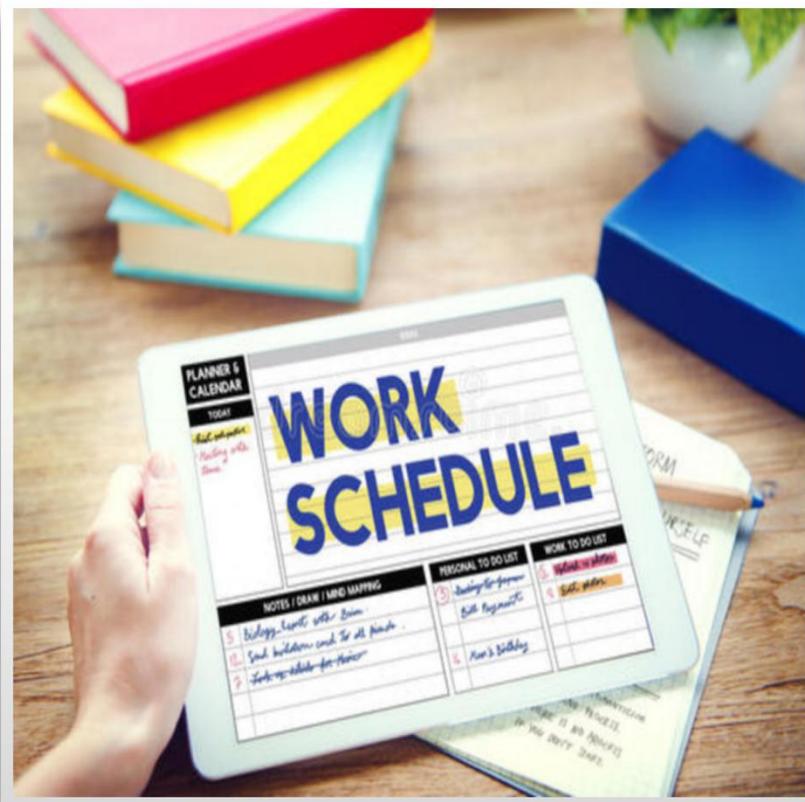
调解场地



调解的地点要**相对中立**，不属于任何一方。**安静私密**，**环境宜人**，对双方而言都不至于太远。调解场所要布置地比较**温馨明亮**，可以根据参加人员的多少，来确定调解场地的大小，调解座椅的摆放。

这里需要注意的是，调解员必须要安排好**共同会议和单独会议的场所**。如果调解员习惯使用**白板**，还需要将白板安置在各方当事人都能看到位置。如果当事人之间曾经吵过架或者有过肢体冲突，尽量安排他们坐在两侧，并且调解员要准备矛盾**激化预案**。如果有其他人员参与调解，也要确定好分工，安排好工作。

调解日程



调解的日程安排，尽量能够让双方都有充裕的时间放松地进行调解。特别疑难复杂的案件尽量安排在上午，这样即便上午调解不成，双方还可以安排上午继续调解。



合作式调解必须有一个主调人，其他调解员必须调整好定位，协助主调人进行调解，双方要随时沟通调解的思路和方向。

调解员有时候需要与另一位调解员合作，因为分担工作可以增加调解员共同的知识 and 技巧，其他调解员能帮助你思考，充当你的第二耳朵和另一双眼睛，支持你，引导你。在你谈话时进行记录，或者分头调解时，帮助你 and 另一方进行沟通。在调解过程中，你还能够学习融合其他调解员的经验和调解技巧。

调解程序



既要和合作调解员充分沟通好**调解的方向**，**调解的细节**，**双方的分工**，**调解时的交流方式**以及推进调解的**风格**，**步调**，**模式**和**理念**。如果调解出现了预案之外的情形，要及时中断调解与合作调解者沟通下一步的调解方案。

调解过程



开始
调解

第一阶段，了解情况。

聚焦于过去和现在。这是一个情感转换的过程，又是一个学习的过程。

这个环节最重要的是，调解员做**开场白**。调解员主要完成三项任务。

第一，**营造轻松氛围**；

第二，**建立当事人对调解员的信任**；

第三，让双方**互相介绍**自己的身份。

双方
发言

在这个环节中，调解员要控制双方的**发言时间**和**发言秩序**。

第一轮发言时间可以根据案件的疑难程度做调整，但要给予双方相同的时长，除非一方自愿放弃自己的发言时间。对于发言秩序，如果一方情绪过于激动，出现了抨击对方或者对对方进行否定性评价时，调解员应当及时制止。

议题
清单

以诉求为导向，**聚焦于焦点问题的清单**

话题选择是先难后易，还是先易后难体现了调解员的技能。如果调解员追求效率，可以先难后易。如果调解员认为双方建立信心更重要，可以使用先易后难的方法。

第二阶段，找到解决方案。关注点，聚焦于未来。

在这个环节中，双方已经从对立情绪**转化**为合作**状态**。

如果当事人的言语中有负面情绪时，调解员要进行**语言重构**，转化或剔除情绪性语言，向当事人确认所表达的事实和需求。

在双方选择最符合双方心意，最能满足双方利益的可行性方案。

在这个环节中，调解员特别注重的就是让当事人学会**换位思考**，**关注对方利益**，在双方利益中**寻求平衡点**。有些调解员可能关注不到双方在纠纷解决能力上的差异，任由双方自行选择调解方案。资深的调解员会引导双方用更加**公平的方法**平衡双方的利益。顶级的调解员，会巧妙运用增量方案，**创造出更大利益**，**实现**双方利益的**共赢**。

双方在确定整体方案时，可以再次平衡协调各项焦点问题的选择方案，以实现**整体的公平性**。

单方
交流

拟定
方案

达成
协议

调解
结束

反思
回访

第二阶段，找到解决方案。关注点，聚焦于未来。

双方协商确定的整体性方案以书面的方式予以固定，调解员重述调解结果，并由双方当事人**签字确定**，再次强调各方要按约履行。

调解结束后，调解员要对调解整个过程进行复盘。

开场白



可以烘托起**轻松、信任、融洽**的调解气氛。

如果你是一个调解新手，可以用一些习惯性的开场白，比如谈天气，谈谈调解环境。

如果你是一个资深的调解员，你可以根据事前所了解的每一个当事人的**文化背景、性格特征**等，组合你认为可行的开场白。调解员还可以这么做：问一个**积极正面**的问题，这个问题要易于回答，涉及的是生活中积极向上的内容，与冲突无关。

在开场白之后，调解员应当对当事人出席调解表示**感谢**，对当事人选择用调解方式解决纠纷表示**赞赏**。

开场白



相互介绍环节，调解员可以先介绍自己的身份，教育背景、从业经历，在介绍的过程中，让当事人对调解员**建立起信任感，建立起充分的尊重**。之后调解员应当尽量让每一位当事人介绍自己的身份，调解员与当事人确认调解过程中当事人习惯的称谓。

每个人介绍完自己，才能在调解过程中有**代入感**。之后，调解员还可以向当事人表述，在调解的整个过程中，当事人都可以像自我介绍一样，充分地表达自己的意愿。

双方发言



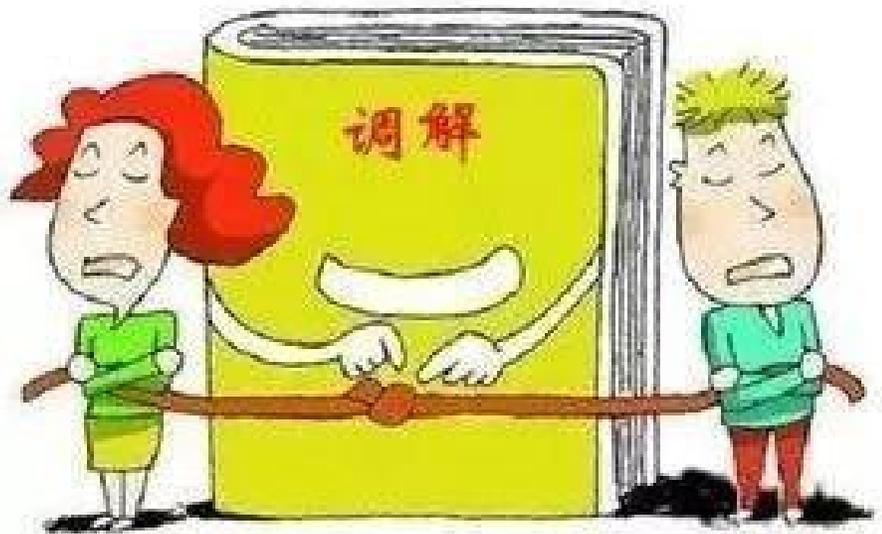
调解员可以询问双方谁愿意先发言，如果觉得由申请人先发言的，调解员也可以直接说：某某，你先来吧。并提醒其他人，用笔记录下重要的信息。

调解员应当用**开放式的问题**开场，可以让当事人充分**阐述事实，倾诉情绪，表达观点**。调解员也能收集更多的信息。

每一位当事人在规定的时间内结束自己的陈述后，调解员要**概括基本事实**，用同理心表达当事人的情绪，**提炼出诉求观点**。这个环节非常考验调解员的理解能力，总结提炼能力和语言表达能力，当事人也在反观调解员的能力水平，所以调解员在整个调解过程中必须集中精力。

当各方已经没有信息空缺，误解已经消除，不存在臆断别人的想法，更**关注于利益需求**的解决时，调解可以进入下一环节。

双方发言



调解员的角色定位：

- 一、调解员是过程的**主持者**；
- 二、调解员是时间的**掌控者**；
- 三、调解员是纪律的**维护者**；
- 四、调解员是情绪的**控制者**。

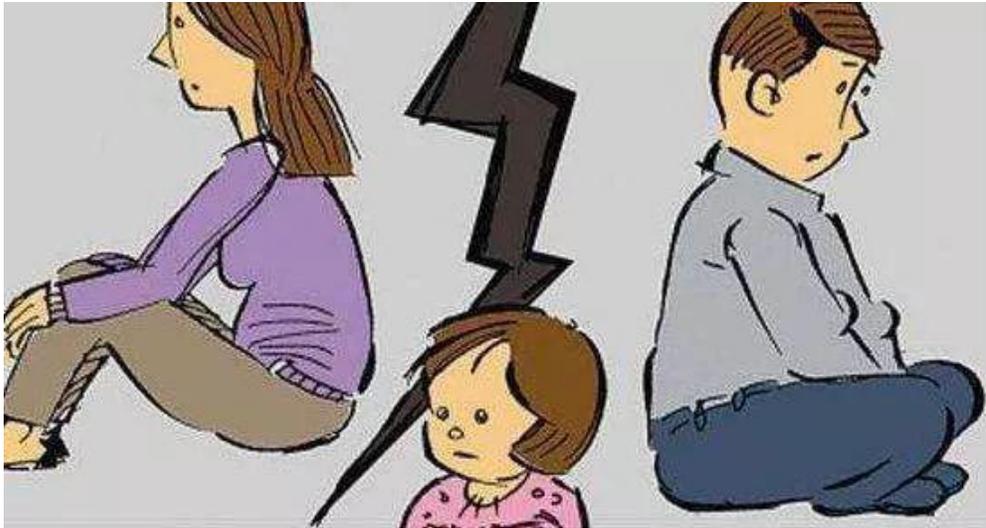
话题清单



注意事项：

- 1.整理话题清单过程可以体现对每一方需求的**重视程度**，说明调解员对任何一方的需求都非常重视，都不会遗忘，从而进一步建立起调解员和当事人之间的信任感。
- 2.整理话题清单可以让各方**理顺思路，厘清关系**，从而放松心情。
- 3.话题清单可以将**人和事分开**，体现由几方共同努力去实现问题的解决。

分别交流



调解员可以根据调解的难度，调解的进展，决定分别交流的时机和次数，可以就不愿意向对方公开的事项进行**深度而坦诚的交谈**。

1.分别交流特别凸显调解员的谋略，首先要**确定**哪一些**话题**在这个阶段进行讨论，其次调解员既要表达出对当事一方的更多的理解、同情，又要把控好**中立性**，不能对对方人格或者行为进行否定性的评价，要张弛有度。再者，调解员还要把控好时间，避免与一方谈话时间过长，引起另一方的合理怀疑。调解员应当引导当事人简洁明了地表达自己的想法。

2.调解员可以更多运用调解技巧，让内向或害怕的当事人此时说出肺腑之言，**释放**他们的**情绪**，**平复**他们的**心情**。

话题清单



话题清单就是涵盖双方所考虑的利益和诉求的讨论重点话题，双方在讨论的过程中，还可以不断调整和完善话题清单，直到它既准确又全面。

国外的调解中，将话题清单放在双方交流和分别谈话之后，主要是想把**情绪**和**问题**解决分离开来。

我们在调解的时候可以根据案件的疑难程度以及双方的情绪激烈程度，确定话题清单的确认环节。如果一些相对比较简单的案件，可以在双方交流最后环节整理好话题清单，在分别谈话环节与各方沟通确定调解方案，这样可以提升调解效率。

拟定方案



调解协议的框架，应当是双向积极可行的。调解协议的语言，应当是得体熟悉的。

一、首先要明确的是双方的身份信息

二、双方基本恋爱婚姻经过

三、基本条款

1.因何种原因（一般为性格不合，夫妻感情破裂，无法继续共同生活，已无和好可能等）自愿离婚。

调解结束



结束语可以讲一些热情诚挚、鼓舞人心的期望话。
可以讲一些弥合关系、激荡人心的鸡汤话。
可以讲一些诚实守信、按约履行的督促话。
可以讲一些激发能量、体现善意的鼓励话！

反思回访



调解结束后，调解员要对**调解程序的把控，调解技巧的运用**进行反思。对当事人对调解的**感受和满意度**以及**调解履行情况**进行回访。

调解程序

有时，即使调解员使出了浑身解术，调解的结果还是不尽如人意。调解员也完全没必要内疚，因为调解的过程是调解员和双方当事人共同努力的过程。

即便调解员非常资深专业，但是当事人对**调解不理解**，对**事实表述不清**，对**诉求梳理不到位**，对**风险没有充分认识**，都可能导致**调解未能达成一致协议**。

如果双方当事人在调解的过程中，**卸下了情感包袱**，对自己的风险有了更加**清醒的认识**，知道下一步该如何**理性地处理问题**时，调解就已经取得了成效。



A nighttime aerial view of a city, likely Chicago, with numerous skyscrapers illuminated. The sky is a deep blue. The text '调解技巧' is overlaid in the top left corner.

调解技巧

Part three

调解需求的关键词



中立



情感认同



人际关系



尊重



归属

寻找共赢点



逻辑：立场的背后都是某种利益的诉求

利益不仅仅是金钱需求，还包括情感需求

为共同体利益创造新的解决方案

方法：站在当事人立场上多问“为什么”，从而发现当事人真正关心的问题。

寻找共同利益，做大蛋糕，再找到第三条路，也就是新的解决方案

同理心和同情心



在**话术**中，同理心的表达方式是：所以在你看来，他是在欺负你；所以你觉得他并不喜欢你所做的工作。同情心的表达方式是：所以他是在欺负你。所以他并不喜欢你所做的工作。

两者的区别是同理心，是对**他人认知的理解性表达**，而同情心是完全替代他人，**以自己主观意愿和判断所做的一种情感性表达**。

国外的调解中偏重于同理心，而我国的调解更偏重于激发同情心。它们两者的区别在于表达同情心，更能与当事人建立信任感，而同理心更能体现调解员的中立性。调解文化不同，所以调解的方式也会有差异。

区分人与事



逻辑：事情已经发生无法改变

人是在特定场景和环境下做了这样的事

换位思考，激发同理心

方法：不要把别人提出的问题看作指责

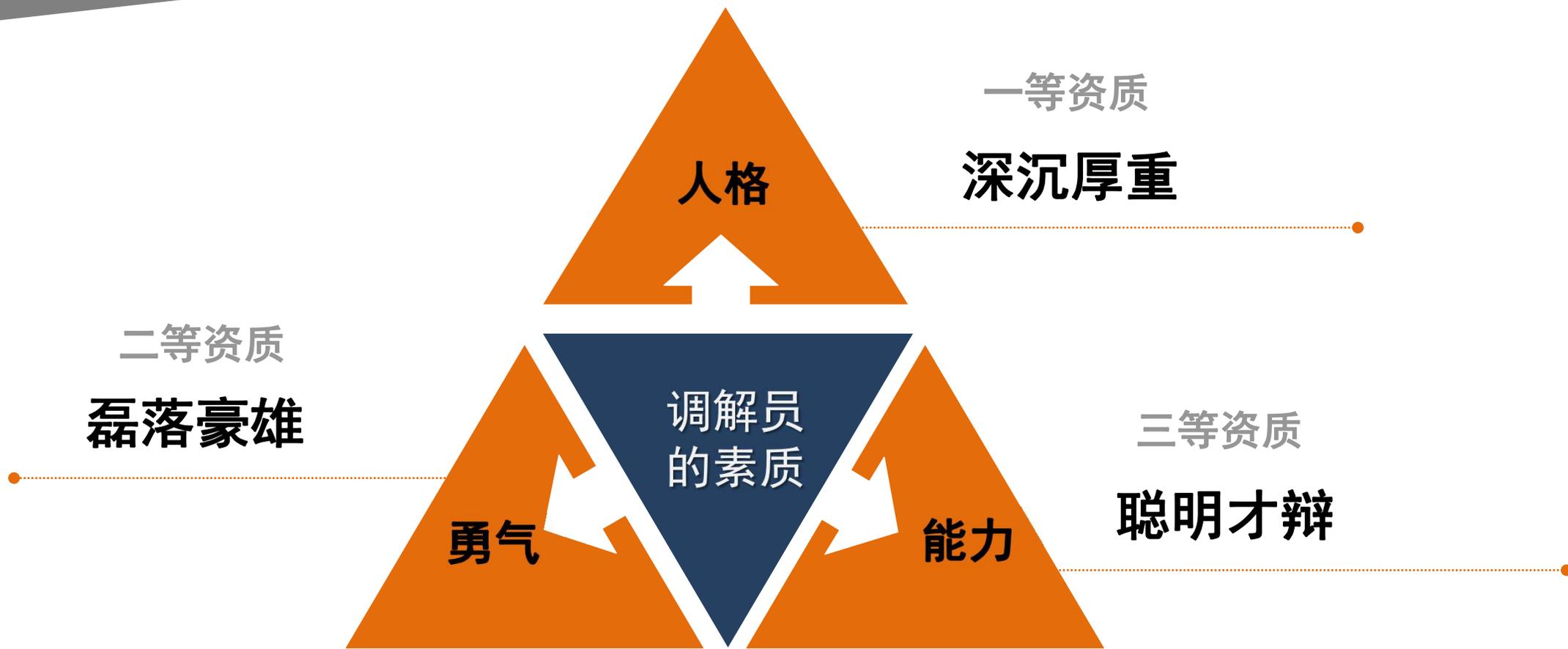
不要把别人的意见和反馈进行主观推测

只表达感受，而不评价，避免激发负面反应

职业道德

Part four





中国明代思想家吕新吾在《呻吟语》

日本企业家稻盛和夫《活法》



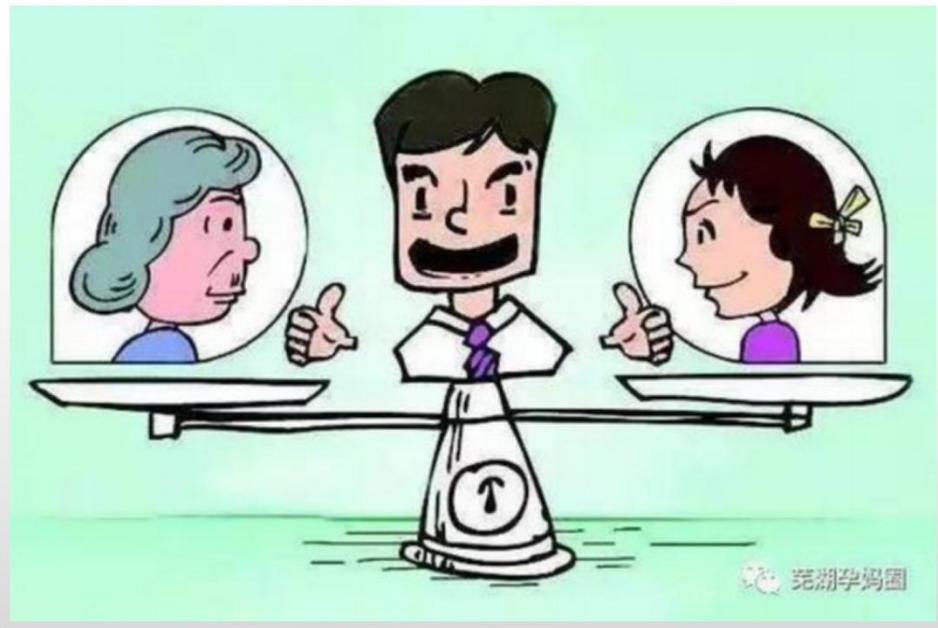
有些调解员可能是专业技能的局限，或者追求效率，往往在解决完现实问题就戛然而止，这仅仅实现了“**案结**”。资深的调解调解员，会引导双方深入到潜在的冲突和根本原因中去解决问题，实现真正的“**事了**”。最顶级的调解员会让双方憧憬未来，激发当事人内心的善意、诚信等正能量，达到“**人和**”的终极目标。

中立性

调解员须以中立的方式主持调解

中立是指不受**言语、行为、形象、性格、背景**方面的喜好或偏见的影响，协助所有当事人而不是某一方当事人。调解员须批露其应知道的所有实际或潜在的**利益冲突或偏见理由**，批露义务贯穿于整个调解过程。

当事人在被告知利益冲突后，有权以书面声明的方式选择该调解员继续留任。但如果偏见或利益冲突**明显影响**调解员的中立立场，无论当事人是否同意，调解员必须退出调解。





保密性

调解员须确保调解过程中所有信息保密，除非法律规定或当事人同意，调解员不得批露相关信息。

1. 在进行调解前，调解员应告知当事人**保密规定**和**例外情形**，比如法律规定、司法或道德要求公开；
2. 一方当事人以**自杀或暴力威胁**其他人，如果调解员认为这种威胁有可能实施时，应向受威胁的人员和相关部门进行**报告**；
3. 如果调解员与一方当事人举行单独会议，在进行会议前，应讨论相关保密事项。

利他性

利他性是一种形式上与利己主义相对立的道德原则和道德理论，把他人利益或社会利益放在第一位。

1. 调解员应当以当事人利益最大化作为调解的目标，而非以调解成功率作为追求目标。
2. 调解员在推荐其他专业服务时应避免利益冲突。
3. 调解员不应将调解中获取的当事人信息用于个人牟利。



实事求是



调解员在推介和宣传调解和自身的资质时应当实事求是。

1. 调解员不应许诺或保证调解结果，不应夸大宣传和调解数据和调解率；
2. 调解员应准确陈述自己的资质。在宣传或进行其他交流时，只有当所提到的机构具备认证调解员的程序且调解员已被该机构获准时，调解员才可以提及符合政府、公立或私立机构的资质要求；
3. 当事人对调解方式、调解结果等犹豫不决时，调解员不应当采取哄骗、欺瞒的手段促使、胁迫当事人调解。



T
hanks