

" PREVENTING AND RESOLVING SCHOOL COMPLAINTS BY ACTIVE LISTENING AND REFRAMING"

「以積極聆聽及重建框架的技巧預防及化解學校投訴」

19/10/2015

蕭思鈞校長
天主教培聖中學

1

學校介紹(2009年到任時的個人理解)

學校於1992年搬入天水圍

學生家庭社經地位較低，接受綜援及低收入家庭超過65%

家長普遍教育水平不高，家庭支援較薄弱，亦欠耐性及方法教育子女

老師工作辛勞，感覺沒有空間思考學校發展的出路
社區對學校不了解，印象較差

2

個案(一) 籃球場射燈影響生活

暑假剛完結，教育局完成周年大修，壞了幾年的籃球場射燈重新安裝，學生非常歡喜，校隊更是開心。

由於籃球場射燈已重新安裝，校隊甲乙丙組輪流每天都在黃昏使用球場。

老師支持開放設施予學生使用，讓學生在黃昏後仍有落腳地方，例如圖書館開放至晚上十時最受歡迎。

3

續個案(一)

九月中收到區議員信件，指學校籃球場射燈每晚正面射進嘉湖山莊某單位的客廳內，影響戶住生活(射燈的光射在電視機上，不能收看電視新聞)，戶主已向學校投訴，但學校並沒有理會。

致電聯絡區議員，才發現負責總務的老師在八月底試燈期間已收到投訴，但一直沒有理會，亦沒有向校長報告。

4

續個案(一)

校長接見負責老師後，著老師聯絡區議員相約投訴人及區議員助理到校了解實況，並商討解決辦法。

翌日晚上七時許，三方先到籃球場實地考察，發現射燈不只射向某一單位，而受影響的亦不只一個單位。

投訴人即時向校長要求關燈及答應不會再有類似情況發生。

5

續個案(一)

校長沒有答應要求，只向投訴人示範關燈後球場的情況，絕對不適宜進行任何活動。

原來安裝籃球場射燈亦有一套守則，而守則的重點在於讓運動員有安全的環境進行活動。

籃球場的射燈分左右兩組，每組四盞射燈平均地照在籃球場上，每組射燈要照射超過半邊球場方才符合標準，因此射燈的角度是有限制的，不能過高，亦不能過低。

加上射燈距離地面超過三米，學校須聯絡承建商工程人員到校搭建高台，方可調較射燈的角度。

6

續個案(一)

校長亦指出學生真的需要這類活動來增強其抗疫力。

最終雙方同意每晚限制使用射燈時間至7時30分，並儘快尋求教育局工程承建商跟進處理。

承建商兩星期後將射燈降低並調整角度，學校更邀請投訴人到校再視察改動後的實況。

並帶投訴人參觀圖書館，看看學生晚上溫習的情況，改變其對學校的印象。

7

檢討

首先，老師不應回避有關投訴，應儘早報告有關投訴並跟學校商討解決辦法。

認真聆聽投訴人所受的影響之外，亦要讓他知道「錯不在學校」，當然，學校更應讓投訴人明白學生課餘的發展需要。

讓投訴人進入校園可以令其覺得學校有誠意解決問題，亦可改變其先前對總務老師不善處理投訴而產生的誤會。

8

續檢討

即使真的對投訴人產生不良影響，亦不可答應取消所有籃球訓練活動，學生會因此而成為受害人。

重建投訴人對事情的看法，讓他明白學生的需要。

跟進改善後須邀約前來學校確認有關改動，借機改變其對學校的誤解。

9

個案(二)家長投訴老師教學能力

陳小明是學校中四學生，成績優異，樂於助人，跟老師及同學關係很好，在老師心目中將來必能升上本地大學。

某日早上小明的父親來到校務處，要求見任教中四的物理科李老師。

剛好該位老師沒有課，校務處職員請李老師到校務處見小明的父親。

10

續個案二

父親見到李老師後，兩次提問，以確定李老師就是教小明物理科的李老師後，隨即在校務處大罵李老師。

當時校務處共有5位職員，校長及一位副校長也在校務處內辦公，老師感到驚慌失措及尷尬。

11

續個案二

「我從未見過如此差的老師，對課程既不熟悉，所教的內容概念全是錯誤的，每晚都要我放工後親自重新再教過；所擬的試卷跟考試全無關係，小明今日的優異成績跟你完全無關，而是我每晚幫他溫習的結果。你簡直是浪費納稅人的錢…我做了某某學校的物理科主任十多年，從未見過你這樣差的老師。我要帶你去見校長投訴你…」

12

續個案二

李老師聽後不知所措，同時被小明父親拉到校長室。
校長室內，校長請投訴人在李老師面前重覆投訴內容一次。

說話間，校長認真聆聽家長的指控，並逐步將焦點轉移
在投訴人的教授經驗、指導兒子的過程、最後轉移
到投訴人的工作壓力上，讓家長察覺問題所在。

最後，家長向李老師道歉離去……。

13

檢討

校長見這位家長時已經有些假設：
一位有經驗的科主任為何會這樣失控——
在眾目睽睽下罵人？

兒子成績優異跟自己親自教是否那麼重
要？

投訴老師、甚至開除物理科老師，為這位
家長有何意義？

14

續檢討

積極聆聽的重要性在於找對關鍵點，而不
是找對方的錯。

心態上要同情家長們到校投訴的背後，只
是尋求支持 / 協助吧！

只要學校 / 老師對自己的工作有熱誠，
事事認真，才是減少被投訴的良方。

15

個案(三)學生校內受傷要求賠償

中一學生在小息期間跟同學玩互摔，倒地時手腕骨折，學校已即
時聯絡家長並召救護車將傷者送院。

家長當天下午到校以「學生將會終身殘廢」要求學校及對方家長
賠償，否則告上法庭。

由於肇事學生在醫院，傷勢未明朗，摔跌同學的學生來自單親家
長，且家長身在內地，未能即時回來處理。

說話上，家長不斷要求見對方家長及要求校方賠償，訓導主任忍
受家長的無禮及責罵。

最初訓導主任只循同情「家長擔心」的角度聽取家長的需要，但
見家長沒有打算冷靜下來，便請校長及副校長一同接見。

16

續個案三

校長接見家長後，發覺母親的歇斯底里實令人懷疑其最終關心的其實不是兒子的康復，而是賠償。

校長請會計拿出一份保險索償表，並請會計指導其填寫。索償表上要求提交的文件中，醫院證明文件要待完成治療後才会有，因此就索償這方面的問題家長即時沉默下來。

17

續個案三

按常理，我們可理解家長遇有這類情況大多數會有下列的情緒表現：

情緒憤怒，例如在醫院內罵在場的學校職員或到學校罵人；

過度擔心，例如在醫院守候相伴，直至情況穩定下來。

但這位母親兩者皆不是。

18

續個案三

母親沉默一段時間後，校長請會計離開，嘗試了解這位母親。

校長接著問了一句「有什麼可以幫忙？」母親便即時流出眼淚，哭著將自己的經濟困難向校長說出。

作為貧窮單親家長，兩餐都非常緊絕，公營醫院雖然收費有限，但每日的往返照顧實在影響其上班，以上種種都令其感到徬徨。

19

續個案三

已經困難的日子，突發事件往往都會令人的忍耐力失去，家長當時需要的是一些解決生活困難的建議及協助。

家長擔心的並不是住院費用或住院期間的探訪困難，反而是如何解決學生出院後獨自一人在家休養的起居生活，由誰來照顧？康復期間上學搭車的安排，包括拿書包、抓扶手等的問題。

20

續個案三

學校當然盡力一一為其籌謀，最後都令家長安心。包括指導家長如何預備學生上廁所、如何預備兩餐、安排工友每天接送學生回校、每天小息午飯都有學生大使陪伴等等。

至於長遠手部的活動能力能否恢復正常甚或有殘障，家長則仍然要保留追究權利。學校當然同意這是家長應有的權利，但表示學校希望學生可以完全康復，亦沒有任何後遺症。

21

檢討

積極聆聽，指的是聽取家長的情緒與感受，而不是家長的要求。

重建框架，指的是引導家長的情緒自覺，並轉換新角度思考問題。

對學校而言，學習聆聽及重建對投訴的看法，都有助避免走入「處理投訴的機制」。

22

謝謝！！

23