

校長開壇 杜玉燕

溝通的藝術



慈幼英文學校校長

新學年開始了一個多月。年復一年，每年開學、考試、假期、放榜、暑假，接着又是新學年。一年又一年的過去，在學校內，每天我們會遇到不同的人，用更專業的名稱，便是我們會遇到不同的持份者——學生、家長、教師、職工等。由於每個持份者的年齡、性別、背景、經歷也不同，各有各不同的特質，因此要與不同特質的持份者溝通，確實不容易。在過去十多年，不同持份者參與學校管理和決策已成為世界性的大趨勢。校本管理的理念及發展，期望學校內的主要

合作夥伴、持份者直接參與學校的決策，以提高學校管治方面的透明度和問責性，並透過不同人士的經驗及角度，集思廣益，使學校發展更臻完善，這確實是一個很理想的目標及做法。但如前面所述，由於各持份者的特質不同，要達致良好的溝通及共識，確實不易，若各持份者的意見迥異，又怎能達致集思廣益，促進學校發展呢？因此，要達致良好的溝通，確實是一種藝術。

我校有實行雙班主任制度，曾聽說有兩位梁老師，在某一年一起被編排在同一班擔任班主任，其中一位梁老師年資較高，另一位則是年資較淺的老師，當兩位梁老師知道需合作擔任班主任時，年資較高的老師向年輕老師說：「雙梁雙梁，有商有量。」這一句話，確實有智慧。雙班主任制度有其可取的地方，猶如父母對子女的教導，如兩位班主任能有商有量，多作溝通，目標一致，同學定能有進步及成長，反之如兩位班主任或父母管教的方法不同，又缺乏溝通，縱然目標有多一致，也較難達到好的教育成效。

作為學校的持份者，大家的目標應是一致的，但在懷有共同目標的前提下，大家如何透過良好的溝通技巧及渠道，去制訂政策及計劃，以推動學校及學生的發展，正是需要學習及探討的。成功的溝通不僅是會「說」，更重要的是會「聽」。我們要學習耐心地聆聽，收集各人不同的意見，然後以開放態度客觀地分析問題，還要認同他人的經驗，尊重對方的感受，更要反思及檢討現況，接納人、地、事的局限，發放正面、積極的能量。一個團隊，不論你個人的智慧有多高，經驗有多豐富，如果欠缺溝通的技巧、反思的能力、承擔的勇氣，也不能推動團隊發展。因此，在學校的環境中，不論是教師團隊或是學校的領導層，必須主動與不同的持份者溝通，有商有量，才能發揮共力，推動學校發展，達致集思廣益，臻於至善之效。