

【家园合作】

基于幼儿立场，化解家园冲突

——以一次家园冲突为例

周 华（江苏省无锡市锡山区水岸幼儿园）

无论是《幼儿园教育指导纲要（试行）》（以下简称《纲要》），还是《幼儿园保育教育质量评估指南》，或是《幼儿园园长专业标准》，都强调家庭是幼儿园重要的合作伙伴。现实生活中，家长对幼儿园的投诉频频出现。教师对一些家长也感到无可奈何，甚至出现教师和家长正面冲突，需要园长出面解决的情况。

《幼儿园园长专业标准》要求园长要有“调适外部环境”的能力，其中正确处理家长和教师之间的冲突、化解家园矛盾、促进家园共育，是园长的基本能力。园长如果对家园矛盾或冲突处理不当，可能会引发不安全因素。

一、事件回放：是非曲直苦难辩，自有园长道分明

家长和教师沟通一旦出现矛盾后，感觉自己“吃亏”或者“弱势”的一方会主动向园长寻求帮助或者向园长投诉，此时园长应耐心倾听诉求者的说明，同时要快速做出回应，以免因为园部的不作为而引起更大的冲突。

【案例】某个夜晚入睡前，园长突然接到俞老师发来的微信截图，还没来得及看，她的电话随即响起。俞老师哭着对园长讲述了事情的经过：一个幼儿的爸爸在班级微信群里突然批评俞老师，大意有如下三

点。一是说俞老师体罚孩子，以至于孩子大腿处有瘀青；二是威胁俞老师从明天起别想再当老师；三是脏话连篇，辱骂俞老师。俞老师表示，当了二十八年的教师，从来没有体罚过幼儿，也从来没有被这样辱骂过。在家长群里，俞老师的尊严被这个家长践踏，心里实在接受不了。为此，俞老师马上打电话给该孩子爸爸了解情况，但该孩子爸爸除了辱骂，什么都不说，电话中还听见孩子边哭边说：“俞老师没有打我，是别的小朋友拎着水桶在下楼梯的时候不小心撞到我的大腿了。”后来俞老师又跟孩子妈妈沟通，孩子妈妈表示是孩子爸爸错怪老师了——刚才是妈妈和孩子在浴室洗澡，发现孩子大腿处有一处瘀青，就问孩子怎么会青了，孩子说是在幼儿园被撞了；孩子爸爸在门外听见了前面几句，以为是被老师打青了，所以就直接骂老师。为此，俞老师感到非常委屈，表示无缘无故被家长辱骂、泼脏水，希望园长能够出面，让家长明天来幼儿园当面道歉。

第二天，由于正值“五一”调休，该孩子爸爸表示要上班，过两天轮到他休息时，可以来幼儿园。俞老师表示她一天也等不了，因为当晚受了这样大的刺激，一晚上都没睡，现在精神恍惚，头晕头疼，急需他马上当面道歉。之后，俞老师又自己去找该孩子爸爸沟通，结果该孩子爸爸看俞老师

教师的语言技能有关，也和不同的问题情境有关，切不可片面孤立地使用每种策略，而应该多种“问题策略”结合使用才能达到更好的效果。同时，教师的语言策略还包含更多其他策略。总而言之，我

们需要通过不懈努力，从加强自身修养、提高自身素质入手，力求自己的教育能适合孩子，真正做到《指南》要求的“幼儿为本”。

原载《动漫界·幼教365》：管理版（南京），2024.1.37～39

不依不饶，直接对俞老师说：“你一定要我过来可以，到时有你好看的，你就等着一出好戏吧！”这下，俞老师急了，马上把情况汇报给园长，并请假说自己身体吃不消了，心里也害怕该孩子爸爸会以极端行为来报复幼儿园和她……

二、解决策略：忍一时风平浪静，退一步海阔天空

“案例”中教师和家长间的矛盾似乎越来越激烈，已经上升到语言攻击和恐吓了。教师为此请假在家。原本配班教师就一直请假在家，现在唯一的教师也因为家园冲突而请假在家了，作为园长该如何处理呢？

（一）耐心倾听，稳住情绪

作为园长必须尽快稳住教师和家长双方的情绪。教师因为受到家长的冤枉、辱骂和威胁，所以内心是非常脆弱的，甚至可以说是崩溃的，急需一个强有力的后盾来支持她。这时，对教师来说，园长就是她的“娘家人”。鉴于教师目前情绪不稳定，一夜未睡，身体也比较脆弱，园长同意该教师在家休息，同时园长自掏腰包购买了一些慰问品，上门开导俞老师，也对俞老师家属的情绪进行了安抚，告诫家属不能因为家人受了委屈而去找该孩子爸爸的麻烦，所有的事情园所都会跟踪处理。

由于该孩子爸爸此时也处于激动状态，如果强硬地要求他来幼儿园解决，势必会引起更大的冲突。因此，园长有必要跟当事人双方分别进行谈心，通过聊天的方式，了解他们各自内心的想法。在聊天的过程中，园长不急着去打断他们，让他们释放情绪，并对他们的感受表示理解，让当事人感到“园长是理解我的”“园长会为我伸张正义的”，从而在第一时间稳住教师和家长的的情绪，赢得教师、家长对园长的信任，在避免冲突升级的同时也有利于后续交流的顺利展开。

（二）积极沟通，明晰起因

理清冲突的缘由是解决矛盾的前提。对于该起冲突，截至目前，园长所听到的都是教师对家长的哭诉，因此，园长需尽快跟家长沟通，从另一当事人处了解冲突发生的起因和过程。然而，该孩子没有来上幼儿园，鉴于该孩子爸爸情绪比较暴躁，因此园

长就去联系孩子妈妈，通过“第三人效应”来架起沟通的桥梁。园长出面约上孩子妈妈，并带上俞老师，就昨晚发生的事让妈妈进行陈述，从孩子妈妈处了解到事情确实如俞老师说的一样。为此，孩子妈妈愿意代表孩子爸爸向俞老师道歉。孩子妈妈还说，孩子昨天看见爸爸在家冤枉教师后，当时就对爸爸说她害怕，所以现在不敢来幼儿园。俞老师当着孩子妈妈的面表态：自己作为教师，拥有基本的师德，本来就喜欢孩子，不会把对大人的不满发泄在孩子身上，还是会一如既往地关心、爱护孩子。

事情似乎在朝着好的方向发展，但园长还是提出了困惑：“孩子爸爸为什么会没有核实情况就武断地认为老师体罚孩子了？”显而易见，这是家长不信任教师的表现。一句话激起千层浪，一下子就打开了孩子妈妈的话匣子：之前有一次孩子在幼儿园出现呕吐现象，孩子爸爸对俞老师提出可能是幼儿园的餐点有问题，但一个班三十多个幼儿吃了都没事，因此俞老师就推断幼儿园食品没问题，并把这个结论直接告知了孩子爸爸。后来，孩子爸爸带孩子去医院检查后发现孩子是牛奶过敏，为此孩子爸爸心中一直有个结，感觉错怪了俞老师后，俞老师对他们的孩子有“偏见”。该孩子妈妈还提出了自己的“证据”：这次阅读节开幕，孩子特意穿了很漂亮的公主裙，俞老师在群里上传了较多幼儿游戏的照片，但就是没有他们家孩子的照片，由此可见，俞老师不喜欢他们的孩子。同时孩子妈妈还质疑俞老师到底有没有教他们的孩子学本领、是否撇开他们家的孩子，没有让他们的孩子玩游戏。

针对家长提出的疑惑，俞老师一一进行了解答。对于牛奶过敏这件事，俞老师表示当时在群里解决后就以为“翻篇”了，所以把这件事忘了，根本不存在对孩子有“偏见”的情况。对于阅读节照片的事，俞老师解释，由于是游园活动，每个游戏点人较多，因此两个教师把班内三十多个幼儿分成两队，每位教师带领一队的幼儿参加活动。该孩子正好分在另外一个教师的那一队里，所以孩子的照片都由另外一个教师上传；家长说的“集体照”也只有十多个，就是俞老师领的那一队幼儿。

通过沟通，园长、俞老师终于找到家长暴怒的

原因：家长因为之前错怪过教师，心里一直忐忑不安，怕自己的行为导致教师报复孩子，而正好拍照事件“印证”了他们的猜想。整个事件看似都是家长的错，俞老师愈发觉得冤枉。

从事件本身来看，是家长误会教师引起的冲突，教师在三次事件中似乎都是一个“弱者”，都是被家长冤枉了。但透过现象看本质，三次事件其实都是家园沟通不顺畅引起的。为此，园长先安抚俞老师，等她情绪稳定后，再帮她分析其中的根本原因：俞老师说喜欢幼儿，但如何让家长直观地感受到教师对幼儿的关心、喜爱？对于幼儿在幼儿园的表现，教师是通过哪些方式让家长了解的？对于敏感型家长，教师可以通过哪些方法与他们沟通？随着三个问题的提出，俞老师也进行了反思，并提出了解决策略。

等该孩子爸爸冷静下来之后，园长及管理层出面，继续推进家园沟通，邀请该孩子的爸爸妈妈一起来园和俞老师面对面坦率地交流。

三、园长反思：基于幼儿立场，化解家园冲突

当出现家园矛盾的时候，园长作为管理者，要站在幼儿立场调解矛盾，这样会收到事半功倍的结果。

成尚荣先生认为，只有弄清楚教育是为了谁、依靠谁来展开和进行、从哪里出发这些问题，我们的教育才有意义。其实，家长和幼儿园的关系并不是对立的，而是目标一致的，都是为了孩子。《纲要》中指出：“应本着尊重、平等、合作的原则，争取家长的理解、支持和主动参与，并积极支持、帮助家长提高教育能力。”园长能否有效地化解家园冲突，对幼儿的成长、教师的专业发展以及家园关系有着直接影响。园长有必要掌握一些具体的策略，将负面影响降到最低。

（一）关心幼儿，用爱心温暖家长

如何扭转僵局，赢得家长的理解和支持？关心幼儿，在此时尤其重要。获悉该孩子被同伴的小桶撞青了大腿时，园长不要急着撇清园方的责任，而要马上关心孩子，表示对孩子的心疼，站在家长的角度对孩子进行安慰。对于牛奶过敏，园方应让家长了解幼儿园对于此类幼儿是如何处理的、会用哪些食物替代牛奶让幼儿用餐，并叮嘱家长要及时带

孩子就医。对于孩子因为爸爸辱骂教师而吓得不敢上幼儿园，园长可以及时和教师一起与孩子视频，安慰孩子，让孩子消除害怕的心理。家长得到园长的共情，感受到教师和保育员平时对孩子的关心，也就释然了。沟通过程中，该孩子爸爸主动对俞老师表达了歉意。俞老师得到该孩子爸爸的当面对歉，也逐步消除了消极情绪。

（二）展示幼儿活动和作品，用实情打动家长

家长对教师的不满，并不是一件事造成的，而是逐步积累不满情绪后，在一件事情上爆发了。既然家长已经走进幼儿园了，此时，证明教师对幼儿付出的最有力的证据就是孩子的活动和作品。为此，园长让教师带领家长走进活动室，观察该孩子在主题墙、作品墙等处的留痕，也把孩子在幼儿园的一日活动环节和各环节需要做的事情告知家长。随后，园长和教师还让家长观看孩子活动时的短视频。通过实地查看和视频了解，家长看到了教师对孩子的付出。当听见教师和孩子说的一些悄悄话时，家长自己先红了眼，由衷地说“错怪老师了”。教师此时也明白了家园沟通不应单纯用苍白的语言向家长描述，而应懂得家长需要什么。

（三）肯定幼儿学习，用专业征服家长

对于家长质疑孩子在幼儿园学了什么，园长要用自己的专业知识为家长解答。园长根据《3~6岁儿童学习与发展指南》，向家长介绍了幼儿学习与生活习惯的养成教育，以及爱祖国、爱家乡、爱父母等的情感教育。通过专业的讲解，园长帮助家长了解幼儿在园的保教情况，帮助家长克服“小学化”的倾向。

对于家长辱骂教师的现象，园长从法律层面让家长说明，同时从情感层面让家长 and 教师换位思考。家长由衷地被园长有理有据的专业素养所折服。园长基于幼儿立场对家园冲突进行的“智慧”化解，扑灭了家园冲突的“火苗”，收获了家长和教师的信任。

参考文献：

[1]教育部基础教育司.《幼儿园教育指导纲要（试行）》解读[M].南京:江苏教育出版社,2002.

[2]成尚荣.儿童立场[M].上海:华东师范大学出版社,2018.

原载《幼儿教育研究》(福州),2023.6.57~59