

基于教练技术方法的大学生领导力教育研究

孙立, 周蓉

(上海理工大学 机械工程学院, 上海 200093)

摘要: 领导力是当代大学生必备的基本素质, 应成为大学生素质教育的重要内容之一, 而其教育方法应从单一传统的理论教学授课转变为教练式教学方法, 应注重发挥学生的主体性作用, 在实践活动中训练和培养学生的主观能动性。因此, 教练技术作为一项通过完善被教练者心智模式来激发其潜能的管理技术, 能够成为满足大学生领导力培养与发展需求的有效工具。

关键词: 大学生; 领导力; 个体潜能; 教练技术

中图分类号: G 645

文献标志码: A

文章编号: 1009-895X(2018)01-0062-04

DOI: 10.13256/j.cnki.jusst.sse.2018.01.012

Students' Leadership Education Based on Coaching Skill

Sun Li, Zhou Rong

(School of Mechanical Engineering, University of Shanghai for Science and Technology, Shanghai 200093, China)

Abstract: Leadership is one of the essential qualifications of contemporary college students, and should be the important contents for caliber education. The education method of leadership should be evolved from a single traditional theory into coaching skills, so that the students' subjective initiative could be aroused in practical activities. Therefore, the coaching skill, as a management technology which can inspire the coachees' potential by improving their mental pattern, would be an effective way to meet the requirements of leadership training for college students.

Keywords: college students; leadership; personal potential; coaching skill

《国家中长期人才发展规划纲要》把培养“领袖人才”“杰出人才”提到了战略高度, 而高校作为人才培养的重要基地, 则肩负着重大使命。当前, 高校大学生领导力培养方式主要包括传统面授教学、团体模拟训练等。尽管这些传统的教学方法在一定程度上帮助大学生建立了领导力学习意识, 但这类“群体式喂养”的培养教学模式, 缺少了因人而异、因材施教, 导致大学生在领导力技能学习过程中会出现个体能力无法被充分激发等问题。教练技术是当今人力资源管理中一种常用的支持被教练者自我认识、自我训练、自我提升的方法工具, 它强调的是“以人为本”, 注重能力的认识

与激发。因此, 本文提出了以教练技术方法提升大学生个体领导力的培养理念, 分析教练技术方法对大学生个体领导力培养及提升的积极作用, 形成教练辅导式的大学生领导力培养模式。

一、教练技术运用于大学生领导力培养的“两个关键”

(一) 大学生领导力发展诉求: 意识唤起、潜能挖掘

美国心理学家马斯洛认为人的需求分为五个层

收稿日期: 2017-02-17

基金项目: 上海学校德育实践研究课题 (2016-D-039)

作者简介: 孙立 (1983-), 男, 讲师。研究方向: 辅导员队伍建设与大学生思政教育。E-mail: lee@usst.edu.cn

次,自我实现是最高个体需求层次,即使自己的价值、潜能、个性得到充分而完备的发挥、发展和实现,而自我实现意识的唤醒则主要通过个体的自我认知与主动学习而获得。在经济全球化和高等教育国际化的背景下,社会对大学生能力要求不断提高。如今高校学生所要面对的是来自世界各地人才的竞争和博弈。大学生的主体意识、竞争意识和危机意识需要不断增强,关注自己在全球化环境中领导素质的培养与训练,重视自身综合素质的改善,通过提升自我的沟通力、协调力、创新力、决策力、影响力等,来适应社会发展的人才需求,增加自身就业筹码。无疑,当今高校在大学生素质教育过程中需要唤醒大学生个体“渴望提升自我领导力、渴求实现自我发展”的这股内生性强烈意识需求。

而当前高校大学生领导力培养主要通过课堂教学、群体性训练等途径开展,这种“群体式”教授模式,着眼于教学过程中的学生“共性”需求,却较少考虑学生个体的心智差异与内在需求,导致理论原理讲授说教太多,案例教学、个体指导训练太少,不能够给学生提供一个真正可以激发自我潜能、提升个体领导力的外部推动力。同时,由于立足于短阶段、集体性的“浇灌”培养模式导致学生的个体领导力发展目标未能正确锁定,而无法高效地激发其在能力训练提升中的主观能动性,使得领导力发展潜能未能很好地被挖掘,这也成为当前大学生领导力发展教育过程中急需解决的一大问题。

(二) 教练技术的核心要义:个体心智模式的改善

教育家苏霍姆林斯基说:“只有促进自我教育的教育才是真正的教育。”引导学生自我教育是学校学生工作的一项重要内容,目的是要通过引导学生进行自我认识、自我评价,最终达到自我完善。教练技术作为起源于20世纪90年代初欧美国家的一种有效改善个体心智模式、激发自我意识和潜能的现代教育管理思维与方法^[1],其核心要义在于被教练者“心智模式”的自我完善,即通过一系列有方向性、有策略性的过程,洞察被教练者的心智模式,向内挖掘潜能,向外发现可能性,令被教练者认识自我,清晰目标方向,突破思维定势,打破自我设限,实现自我超越。目前,教练技术逐渐在高等教育领域逐渐得到广泛应用,如清华大学

2006年把教练技术引入到大学生职业生涯教育中,开发“职业生涯教练计划”,并实践得出一套职业生涯教练活动的应用模式,取得良好效果。

因此,根据教练技术的内涵定位、核心原理、方法步骤等特点,本文引入“教练技术”,探索其在大学生领导力开发中的应用,提出以教练技术为方法实现在大学生领导力培养过程中对个体的关注和内在心智动力的激发,帮助其潜能发挥与能力习得。通过形成大学生个体领导力提升的“意愿—目标—方案—行动—成果”一体化教练式训练思路,使大学生在课程中不断清晰目标、激发潜能、开展行动、完善自我,最终基于教练技术支持大学在领导力教学过程中心态成长与目标实现。

二、教练技术运用于大学生领导力培养的“三个转向”

(一) 关注心智开发,从共性培养转向个性培养

当前大学育人工作提倡“以人为本”,即尊重学生个体自己的思考和选择,信任并赋予其自我解决问题的能力。这在大学生领导力培养教育过程中,是一种解决个体成长途径问题的有效理念,大学生领导力培养既不能越俎代庖,代替学生做决定,也不是知识灌输,“教”给学生各种能力,而是要通过教练式的倾听、引导、分享、示范、训练等手段激发学生的个体发展意识,促进学生内化探索、思考自己的领导力发展相关问题,并采取积极主动的自我行动,而这恰恰与教练技术的核心原则与理念一拍即合,即激发学生自我学习的动机和潜力,使其自己发现问题、解决问题。

因此,要在大学生领导力教育过程中体现“以人为本”“因材施教”的育人效果,便要将教学对象的视角定位从“群体教学”转向“单体引导”。在运用教练技术进行大学生个体领导力培养训练的过程中,将“滴灌式”的个体能力训练模式代替了“洒水式”的表面化能力培训方式,结合了学生自身的个性发展需求和意愿、个体能力特征等,将领导力的教学从以往横向“广泛领导力知识的全面普及”转向纵向“个体专项领导力的深入习得”,即教学重点转向个性化能力培养,通过为学生制定个人发展目标,提供相应模块的领导力个体教练、个体训练计划、能力训练平台以及个

体能力评估指标,实现其领导力提升的个性化培养成效,改变以往“样样教、件件学”的传统思路,达到了大学生领导力培养过程中所需的“关注个体心智开发和专业化发展”这一诉求的满足。

(二) 聚焦目标达成,从过去视角转向未来发展

目标是动机的源泉,能够调动有意识和无意识的资源,激发强大的自我管理过程。对于大学生领导力的培养,目标确立即能力习得的评价标准,对学生领导力培养的思路、过程与方法起着至关重要的作用。聚焦目标达成,将“为什么不能做好”的这种原因分析视角转变为“如何做好、怎么做好”的目标确立、路径探索视角,可以在学生能力培养过程中起到积极、正向的推动作用,帮助学生忘记自己的胆怯和过往的失败经历,理性地重树目标、关注自身未来发展。而教练技术的核心方法论也恰恰是以目标成效为导向,而不是问题导向。在基于教练技术的大学生领导力提升训练中,作为教练的老师要帮助学生清楚地看到其目标实现后所带来的正向积极的变化,诸如认清“当该项领导力技能习得后,学生将会获得什么成就,对其自身未来发展有何作用,是否是其真正想要的”这些问题,学生才能树立正确的目标,并为之不懈努力。从心理学上看,如果教练能让被教练者找到实现目标后的价值,被教练者无疑会增加自信,将来推动实现目标的动力也会更加充足。在这一过程中,作为教练型导师的重要职责是引领学生以目标价值为导向进行思考和行动,在进程中,始终以指向未来的坐标,引导学生思考哪一步是让他向前走,哪一步价值对目标实现贡献最大。

(三) 注重技术定位,从传统授教转向潜能教练

研究表明,每个个体都具备优秀的领导潜能,需要通过一定方式激发、发掘出来。无疑,从技术手段上,教练技术通过关注人的“信念”和“心态”,有利于促进学生情感、态度、价值观及能力的形成,进而开发学生领导力。教练角色常常被形象地比作指南针、镜子、催化剂、钥匙^[2],它不是给被教练者一个现成的方法,而是激励被教练者看到新的可能性,自己找到方法——通过角色示范等方式,教练作为向导给予支持,帮助被教练者明确自己的目标、价值观和角色,让被教练者去发现

自身的潜能,并通过调适发挥出来,最后通过自己的力量达到目标。因此,在大学生领导力提升过程中,通过教练技术不是帮助学生解决其训练中的某个具体问题,而是利用这种技术方法反映被教练者的心态,给其提供参照,使受教练的学生洞悉自己的状态和情绪。相比于传统授教方式,教练技术的特点在于它使得个体能力提升过程从以训练师为主导的模式转向为以学员为核心的训练模式,特别是在实践性、体验式的能力培养过程中,教练技术能够更为高效地帮助被教练者找准目标、打破思维框架,将潜能最大程度地激发^[3]。

正如伽利略所说:“你无法教人任何东西,你只能帮助别人发现一些东西。”潜能教练绝对不是为了让对方“知道”一些事情,而是为了让被指导对象真正会做一些事情,并且深刻理解背后的“究底”,具备分析、调整和处理的能力,从而在复杂的现实环境中灵活运用^[4]。因此,本文提出的基于教练技术的大学生领导力培养理念,既能够在大学生领导力学习过程中给予其必要的管理辅导,同时,又通过教练对话、知识输入、任务实践、实践反思等技术,陪伴学生在领导力习得过程中不断发现问题、认识自我、找准方向,确立目标,并形成一种“明确需求—实施训练—评估反馈”自主式的循环进阶模式。

三、教练技术运用于大学生领导力培养的“五个步骤”

大学生领导力的培养过程就如同走在一条成长的道路上,需要走过认识自我、清晰目标、理清思路、正确行动、评估改进等重要环节,而这与教练技术中的核心模型“五步引领法”具有高度一致性^[5],具体如表1所示。

(一) 建立关系,调试心态

良好教练关系的建立是保证教练效果的基础,彼此建立信任也是教练过程中教练和被教练者之间交流的首要原则,教练关系的优劣直接影响教练的效果。因此,教练技术运用于大学生领导力提升的第一步是建立“可教练”关系,即意愿建立阶段,通过教练对话技术(包括聆听、区分、发问、回应等手段)与学生建立信任关系、引导学生认识自身特点、激发其对领导力提升的需求意识。在这

一过程中,合理的语言对话能帮助学生拥有提升自我的意愿与接受教练的心态,包括愿意尝试与接受新思想,突破原有的心智模式;愿意积极地参与到教练活动中,并配合教练实施过程充分做好相关工作。在建立有效的教练关系过程中,“共情技术”、“换框技术”等发挥着重要作用,要全情去支持学生,用眼神关注对方、用耳朵倾听对方、用身体语言理解对方,从而找到引导学生个体能力提升的特定沟通渠道。

表1 教练技术运用于大学生领导力培养的“五个步骤”

Tab.1 Five steps of students' leadership education based on coaching skill

步骤	环节	主要任务	主要技术
步骤1	建立关系 调试心态	建立信任关系 挖掘并反映被教练者的特性 引导被教练者意识自身需求	教练对话 共情技术 换框技术
步骤2	重识自我 明确目标	帮助被教练者重新聚焦问题 快速确立总体目标	SMART 原则 头脑风暴法
步骤3	明确现实 突破思维	现实问题及状况分析 帮助被教练者突破思维局限 挖掘资源、寻找可行方法	教练对话 聚焦技术 5W2H
步骤4	选择路径 开展行动	确认关键行为路径 制定教练计划 开展教练行动	KVC 关键价值 链技术 TOTE 工具
步骤5	后期跟踪 循环提升	呈现绩效成绩 跟进并改进	体系表单及 评估报告 ABC 原则

(二) 重识自我, 确立目标

第二步目的树立阶段,即帮助学生认清自我、重新聚焦、确立目标。目标是动机的源泉,能够调动有意识和无意识的资源,激发强大的自我管理过程,因此,教练要帮助学生清楚地看到“领导力提升”这一目标实现后会带来的正向积极的变化。从心理学上看,如果教练能让被教练者找到实现目标后的价值,被教练者就会增加自信,推动实现目标的动力也会更加充足。在引领学生以目标价值为导向进行思考的过程中,应遵循“SMART 原则”,即S表示为明确的,学生要十分清晰自己的目标;M表示为可量度的,成果必须是可量化的;

的;A表示为可达到的,成果在经过努力后是可以实现的;R表示为相关联的,制定的行动计划是为目标和成果服务的;T表示为有时间限制的,需要将计划细分,明确时间点,便于调整目标和行动。

(三) 明确现实, 突破思维

第三阶段应帮助学生客观、冷静地面对现实差距,确认潜在问题。教练技术在于帮助被教练者认清“理想自我”和“现实自我”,明确理想与现实之间的差距,并通过教练提问,引导其突破原有的思维盲区,建立起逐步解决问题的有效思维路径。因此,“聚焦技术”是这一阶段的关键技巧,即明确关键问题,找到突破口后迅速切入,通过举例引导、换角度提示、引领联想、转移、分拆等积极追问工具,让学生自主寻找有效资源、自我寻找领导提提升过程中由问题到目标的具体解决方法,最大程度的开拓学生的思维宽度与深度,引导其积极、自信地改变。

(四) 选择路径, 开展行动

第四步选择行动方案、开展行动,即计划确定并实施。这一过程中,教练要帮助学生理清思路、选择目标实现的关键路径并制定教练计划,开展能力训练。主要包括通过相关教练方法确定目标实现的关键行为路径并最终制定一套科学有效、系统性的教练计划方案;同时,以所制定出的教练计划或培养方案为根本依据开展教练行动,这是整个学生领导力提升过程中最具实战性的环节,教练者要起到积极陪伴与鼓励的作用,帮助学生在能力训练过程能够充分激发其内在潜能,从而使能力得以提升。

(五) 后期跟踪, 循环提升

最后,通过教练的后期跟踪支持更有助于行动计划的落实和目标的达成,使学生不断向领导力提升的最终目标靠近。能力训练的后期跟踪一定要进行量化的评估与考核,这里主要是通过具体的指标数据评判来对目标实现情况进行反馈,并在此基础上进行教练方案的进一步改进,达到固化效果与持续提升。例如可以采用ABC跟进技术(A是指跟进行动目标,B是指跟进行为,C是指跟进结果)。

(下转第71页)

社会思潮,凝聚社会共识。社会主义核心价值观表达的是国家的根本意志、文化取向和价值观念,坚定不移地把社会主义核心价值观植入网络文化中,以社会主义核心价值观体系规范网络文化建设,优化网络文化环境,弘扬真善美的价值取向,为大学生提供文明和谐的成长环境,潜移默化地引导大学生树立正确的价值观。

(四) 加强实践教育,增强大学生的辨别力和网络素养

网络流行语在特定的情景下产生,往往被使用者赋予一定的含义,背后包含着创造者和传播者的情绪和社会心理。如果创造者的思想积极向上,心理乐观健康,那么创造出的网络流行语也势必是良性健康的;如果创造者的思想偏激,心理情绪负面,所创造出的网络流行语也必定多是阴暗消极的。面对鱼龙混杂的网络流行语,大学生分析鉴别能力尤为重要。大学生由于生活经验和阅历不足,容易被欺骗被误导,因此,要加强大学生的实践教育,让他们了解社会了解国情,提高认识能力和判断能力,培养网络道德自律意识。

参考文献:

[1] 第39次《中国互联网络发展状况统计报告》[EB/OL].

(上接第65页)

四、总结与展望

教练技术定义每个人都愿意不断地自我超越、自我实现,自我发展;每个人也都有足够的资源和能力达到他所要求的目标,需要不断合理引导。因此,从个体发展视角出发,在大学生这一成就欲望非常强烈的优秀青年群体中运用教练技术具有一定科学性和可行性。

当然,目前把教练技术应用于大学生领导力提升,还是一个年轻的课题,还有很多问题亟待解决,包括教练技术的本土化、不同教练模式的开发、结构性的教练课程、教练培训课程、教练技术的干预机制和效果研究等等。因此,需要进一步开展深入的研

(2017-01-22)[2017-03-18]. <http://www.cac.gov.cn/cnnic39/index.htm>.

- [2] 杨萍. 网络流行语:网民自主话语生产的文化景观[J]. 新闻前哨,2010(4):102-104.
- [3] 吴喜涛. 网络流行语对大学生思想教育的影响[J]. 牡丹江教育学院学报,2014(5):51-53.
- [4] 乐国安,汪新建. 社会心理学理论与体系[M]. 北京:北京师范大学出版社,2011.
- [5] 胡云晚. 网络新词语的文化价值取向及文化行为方式[J]. 江汉论坛,2009(12):127-130.
- [6] 赵丽娜,沈向荣. 流行语的特点及语言学、心理学解释[J]. 江西科技师范学院学报,2007(1):73-76.
- [7] 谢璐,张静怡. 谈现代网络语“养成”90后价值观[J]. 鄂州大学学报,2013,20(7):90-92.
- [8] 张淑华,李海莹. 身份认同研究综述[J]. 心理研究,2012,5(1):21-27.
- [9] 古斯塔夫·勒庞. 乌合之众[M]. 冯克利译. 桂林:广西师范大学出版社,2007.
- [10] 黄碧云. 网络流行语传播机制研究[D]. 广州:暨南大学,2011.
- [11] 王岳川,尚水. 后现代主义文化与美学[M]. 北京:北京大学出版社,1992.
- [12] 李敏芳. 网络流行语对大学生价值观的影响研究——基于传播社会学视角[D]. 长沙:湖南师范大学,2011.

(编辑: 巩红晓)

究,以促进技术在教育领域中的专业化发展。

参考文献:

- [1] 徐莉. 教练型领导特质、技能与权力基础探析[J]. 理论导刊,2008(11):47-48.
- [2] 陈洪波,倪潇潇. 运用教练技术开展深度辅导工作探究[J]. 北京教育·德育,2013(2):62-64.
- [3] 韩威,魏搏,蔡甄. 教练技术在大学生职业生涯教育中的应用与实践[J]. 教育与职业,2009(9):83-85.
- [4] 李英. 基于学生视角的高校辅导员职业能力现状调查研究[J]. 高校辅导员,2012(1):63-67.
- [5] 徐斌. 教练技术的“五步引领”法——深度沟通与心理引导的结合[J]. 中国人力资源开发,2008(5):27-29,32.

(编辑: 巩红晓)