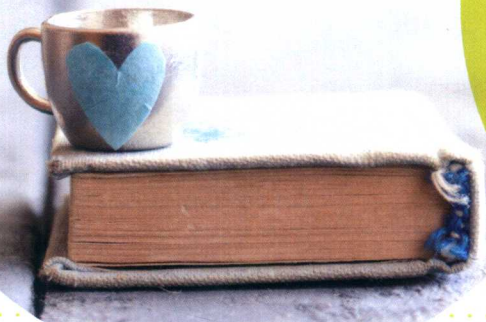


高校教练型辅导员的 基本修炼

黄月琴 著

G AOXIAO JIAOLIANXING
FUDAUYUAN DE
JIBEN XIULIAN



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
安徽大学出版社



G AOXIAO JIAOLIANXING
FUDAORYUAN DE
JIBEN XIULIAN

高校教练型辅导员的基本修炼

黄月琴 著

ISBN 978-7-5664-2007-7



9 787566 420077 >

定价 35.00元

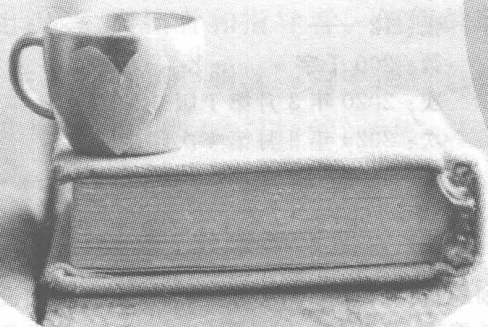
安徽省高等教育振兴计划
【弘扬核心价值观名师

页建设项目
【室】成果

高校教练型辅导员的 基本修炼

黄月琴 著

G AOXIAO JIAOLIANXING
FUDAOYUAN DE
JIBEN XIULIAN



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
安徽大学出版社

此为试读, 需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com

图书在版编目(CIP)数据

高校教练型辅导员的基本修炼/黄月琴著. —合肥:安徽大学出版社, 2020. 3

ISBN 978-7-5664-2007-7

I. ①高… II. ①黄… III. ①高等学校—辅导员—工作—研究 IV. ①G645.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2020)第 029906 号

高校教练型辅导员的基本修炼

黄月琴 著

出版发行: 北京师范大学出版集团
安徽大学出版社
(安徽省合肥市肥西路3号 邮编 230039)
www.bnupg.com.cn
www.ahupress.com.cn

印 刷: 安徽省人民印刷有限公司
经 销: 全国新华书店
开 本: 152mm×228mm
印 张: 12
字 数: 200千字
版 次: 2020年3月第1版
印 次: 2020年3月第1次印刷
定 价: 35.00元

ISBN 978-7-5664-2007-7

策划编辑: 姚树君 李 梅
责任编辑: 葛灵知 李 雪
责任印制: 赵明炎

装帧设计: 李 军
美术编辑: 李 军

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 0551-65106311

外埠邮购电话: 0551-65107716

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 0551-65106311

前 言

为进一步加强高校辅导员队伍建设,推动高校辅导员队伍专业化、职业化,教育部出台《高等学校辅导员职业能力标准(暂行)》(以下简称《标准》),对高校辅导员职业的基本要求和各级能力标准进行了规范和要求。辅导员队伍作为一类特殊的社会职业群体,在高校具有“教师”“干部”的双重身份,是开展大学生思想政治教育的骨干力量,也是高校学生日常思想政治教育和管理工作的组织者、实施者和指导者。他们的职业使命就是“成为学生的人生导师与知心朋友”,为中国特色社会主义事业培养合格建设者与可靠接班人。《标准》指出,高校辅导员应将爱国守法、敬业爱生、育人为本、终身学习、为人师表作为职业守则,不断增加知识储备,努力提高职业素养和职业能力。

目前“90后”也逐渐进入高校辅导员队伍,他们的工作对象大多是“90后”和“00后”。这些大学生接触面广、价值观多元、普遍比较自信,渴望自主地思考问题,对传统的说教式教育较为抵触,这些都给高校辅导员的工作带来了新的挑战。而教练技术是一项通过改善被教练者心智模式来发挥其潜能和提升效率的管理技术。高校辅导员就像一名教练,对于期待提升

自身能力、融洽人际关系、追逐职场梦想、开发自我的大学生，辅导员无疑会成为强大的推动力，成为大学生在校期间乃至人生的教练。大学生通过辅导员的引导，能更轻松地找到自己的内在优势以及周围被忽略的资源，从而有效地整合运用。

与传达知识信息、告知答案的传统教师不同，教练型辅导员(教练)通过提问来引导学生自己找到答案，这是教练在发挥引路作用；教练也有别于利用专业知识、分析现象并提出解决方案的咨询师，教练像一面镜子，让大家通过自我剖析发现问题、解决问题；教练和导师之间也存在很大差异，导师往往以成功前辈的形象出现，让被指导者把自己当作楷模并追随自己，而教练与被教练者是真正的伙伴，可以让彼此认识到自身独特的价值，激励人们最大限度地发挥价值。不论是即将步入社会的大四学生，还是初入大学校园的新生，他们大多时候都会感到迷惘，不知去向。此时此刻，教练型辅导员是最好的人生导师，能够为大学生指引方向。

教练型辅导员作为学生和班级的管理者，如何将每位学生的自身价值和潜力充分发挥出来？如何将每一位学生组织起来成为班级团队并协调好他们之间的关系，使他们能更有效地学习、生活，为以后人生道路奠定基石？答案就是辅导员要将管理的中心由对事务的管理转移到对人的开发和管理上，以“学生”为中心进行人本管理。首先，要做到情感沟通管理，也就是辅导员与学生不再是单纯的命令发布者和命令实施者。辅导员和学生有了除传达工作以外的沟通，这种沟通主要是情感上的沟通，辅导员会了解学生对学习和班级管理的真实想法，或学生在生活上和个人发展上的一些需求。其次，让学生参与班级管理，辅导员和学生的沟通不再局限于对学生的嘘寒问暖，而是让学生参与到班级工作目标的决策中。在这个阶段，辅导员会与学生一起讨论班级管理工作的计划和目标，认真地听取学生对班级管理和个人成长的看法，积极采纳学生提

出的合理化建议。这样既增强了学生参与班级管理的积极性,也提高了辅导员的工作效率。最后,就是学生自主管理,辅导员就班级工作目标让每位学生拿出班级活动计划和自己的学习成长目标,经全班讨论后实施。由于每位同学在其中掌握一定的参与权,所以学生的班级管理和自我管理主动性会很强,并且能够承担相应的责任。在该阶段,每位学生的综合能力和自主能力都会得到较大的锻炼。同时学生干部会在这个阶段脱颖而出,成为独当一面的学生管理者。

学生管理是一门实践科学。笔者认为实践固然重要,对学生管理的有效理论认知也是不可或缺的,认识是实践的先导,只有正确、系统地认识学生管理,才能在工作实践中思路清晰、有针对性,取得实效。在很多问题上,我们缺乏的不是把事情做好的决心和意愿,而是知识和方法,不是知易行难,而是行易知难。因此,本书尝试在学生管理和辅导员能力提升方面融入教练技术,打开辅导员工作的思路,让辅导员工作达到“因事而化、因时而进、因势而新”的目标。这一目标对于我们高校辅导员既是激励,也是挑战。本书就是笔者和工作室同仁们在面对这一挑战时,通过不断思考、学习、实践,总结而成的。

本书追求的第一品质是“真实”,即内容来源于工作实践,实实在在,切合辅导员工作实际。作为一线辅导员,每天都在学生工作中挥洒自己的汗水,倾注自己的心血,深知同行的需求和困惑。本书从教练技术在班级建设、大学生职业生涯规划、大学生心理健康教育等工作中的运用出发,介绍了工作方法,穿插游戏和实践案例,希望能对其他一线辅导员有所启发和帮助。

本书追求的第二品质是“实用”,也就是能切实提升辅导员的工作能力,旨在练就辅导员的教练型领导力。教练型领导力听起来“高大上”,掌握起来也比较困难;但是,认清自我、打破传统的思维模式、获得积极正向的心态能量是每一位辅导员的

追求。作为一线管理人员,辅导员面对的是一张张年轻的面孔。在大学生踏上社会之前,辅导员便是最信任和最可靠的引导者。因此,领导力的提升对每一个辅导员都至关重要。

本书追求的第三品质是“创新”,也就是辅导员工作方式方法的创新。本书旨在为广大辅导员同仁们提供一片放飞智慧的原野,找到新的视角、方式与方法,从而为一线辅导员提供新的经验与思考。班级建设、大学生职业生涯规划、心理健康教育等都是高校辅导员工作的重要方面。将教练技术引入辅导员工作中,将更好地解决辅导员工作中有关上述几个方面的问题,改善高校学生管理工作方式,同时也大大提高工作成效,开启专属于辅导员工作的新模式。

应当注意的是,辅导员的主要职责并不是帮助大学生解决具体问题,而是在辅导过程中让他们认识自身优缺点,并且通过辅导员的回应调整心态、认清目标或冷静处理事情。因此,教练型辅导员要通过适当的引导学生发现自身不足之处,同时激发自身潜能,从而使大学生在学习与生活能力都得到提升。

在本书的编写过程中,笔者得到了很多一线辅导员、专家和领导的帮助和照顾,他们的帮助和付出带给笔者无尽的勇气和力量。同时很多前辈在教练技术运用方面的研究成果给了笔者很多启发与帮助。希望本书不辜负大家的期望,能对一线辅导员的工作有一定的参考价值。

黄月琴

2019年4月

目 录

第一章 教练与教练技术	001
第一节 教练与教练技术的含义	001
一、教练的含义	001
二、教练技术的含义	002
第二节 教练技术的起源和发展	003
一、教练技术的起源	003
二、教练技术的发展	005
第三节 教练与教练技术的作用	009
一、教练的作用	009
二、教练技术的作用	011
第四节 教练技术与高校辅导员	013
一、教练技术在高校辅导员工作模式中的作用	013
二、教练技术助力高校辅导员能力提升	015
三、教练游戏之猜字母	017
第二章 高校传统辅导员与教练型辅导员	019
第一节 高校传统辅导员与教练型辅导员领导力的区别	019

第二节	教练型辅导员	021
一、	教练型辅导员的特点	021
二、	教练型辅导员的基本素养	023
三、	教练型辅导员的角色定位	025
第三节	教练型辅导员的基本修炼	029
一、	教练型辅导员的工作模式	029
二、	教练型辅导员能力提升训练	030
三、	教练游戏之辨别来访者心理	034
第三章	教练技术在班级建设中的应用	037
第一节	班级建设的内涵和重要意义	037
一、	班级与班集体的含义	037
二、	班集体的作用	039
第二节	班级建设中教练技术的应用	042
一、	教练技术在班级建设中的应用策略	042
二、	教练技术应用的意义	044
三、	基于教练技术的班级建设小游戏	045
第四章	教练技术在大学生职业生涯规划中的应用	048
第一节	大学生职业生涯规划	048
一、	大学生职业生涯规划的含义	048
二、	大学生职业生涯规划的内容	049
三、	大学生职业生涯规划的特点	050
四、	大学生职业生涯规划的作用	051
第二节	大学生职业生涯规划中教练技术的应用	054
一、	应用于大学生职业生涯规划教育课堂	054
二、	应用于大学生职业生涯规划个案咨询	055
三、	如何帮助大学生进行职业生涯规划	061
四、	教练游戏之审视自己	062

第五章 教练技术在大学生心理健康教育中的应用 ...	064
第一节 大学生心理健康现状与教育策略	064
一、我国大学生心理健康现状	065
二、大学生心理健康教育的基本原则、内容和任务 ...	069
三、大学生心理健康教育存在的问题	071
第二节 大学生心理健康教育中教练技术的应用	074
一、有效倾听	074
二、良好沟通	074
三、正确引导	075
四、回应	076
第六章 教练技术提升高校辅导员领导力	077
第一节 高校辅导员领导力	077
一、领导力的内涵	077
二、高校辅导员领导力的内涵	079
三、高校辅导员领导力培育的现状	080
第二节 高校辅导员教练式领导力	081
一、高校辅导员教练式领导力的内涵	081
二、高校辅导员教练式领导力的培育	082
三、基于教练技术的高校辅导员领导力	084
四、教练游戏之七巧板	090
第七章 教练实战	092
案例一：化解情感矛盾	092
案例二：引导学生反思	102
案例三：摆脱网瘾问题	109
案例四：增强团队荣誉感	113
案例五：化解交往难题	117

案例六：历练学生干部	123
案例七：用“心”沟通	131
案例八：远离赌博	135
案例九：解困“校园贷”	141
案例十：厘清人生抉择	146
案例十一：教会学生自理	152
案例十二：让学生爱上学习	159
案例十三：调整职业价值观	166
案例十四：让焦虑消散	170
小结	174
参考文献	176
后记	178

第一章 教练与教练技术

第一节 教练与教练技术的含义

一、教练的含义

随着心理学、管理学等相关学科对教练理论影响的不断深入,教练的含义也逐渐开始强调沟通、授权等行为的重要性,即通过有效的沟通,引导开发个体的潜力,进而提高个体在工作生活中解决问题的能力。同时,教练的效果与教练对教练技能的掌握程度密切相关。在实施教练过程时,教练会根据每个被教练者的情况和所处的环境,进行有针对性的教练活动。所以,教练的过程不仅有益于被教练者,也有助于教练自身经验与能力的增长,促使双方共同成长。因此,通过对上述内容的总结,教练的含义为:运用一系列与被教练者相匹配的工具和技巧,以目标为导向,通过深入沟通,对其进行引导与启发,帮助其激发潜能、完善心智、提高行为有效性,并使其产生高绩效的人。

二、教练技术的含义

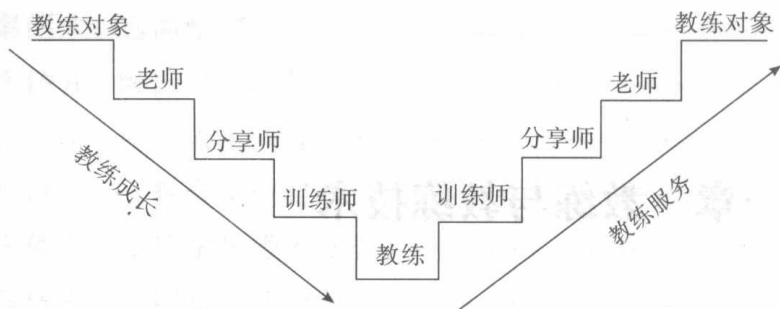


图 1-1

教练技术这个词源于体育，事实上是一个应用于心理学的专业技能，跟我们平时所说的技能有所不同。它通过对被教练者内心的训练，激发并释放被教练者的潜能，从而帮助他们去追求自己的目标并且最终达成目标。所以，教练技术是一种促进人的发展的专业技能。而促进人的发展的进程，就是促进一个人自我思考、释放内在潜能的过程。

某种程度上，教练技术更是一段艺术性的对话，一个可以深入被教练者内心的对话；通过一个个直击心灵的提问，促使被教练者识别、发现、激发并释放自己的内在潜能，最后形成现实能力。这使得被教练者在实现自己核心意义的过程中调动更多的精力并且全身心地投入。教练技术的目的就是帮助被教练者达到自己最好的状态，可以拥有自己最好的表现。教练通过独特的语言，运用倾听、观察等方法 and 强有力的专业技巧，帮助被教练者明确目标、激发潜能、发现可能性、充分利用可用资源，以最佳状态去达成目标。

第二节 教练技术的起源和发展

一、教练技术的起源

最早,教练技术源于 20 世纪 50 年代美国西海岸的人类潜能运动。教练技术的核心原理是人本主义心理学主要创建者之一亚布拉罕·马斯洛(图 1-2)由自己的思想理论发展而来,而卡尔·罗杰斯在此基础上进行完善,提供了具体的技能。再后来,神经语言程序学(Neuro-Linguistic Programming)的发现者对人类的沟通模式进行了一系列



图 1-2

全面的归纳和总结,并得出结论,将其命名为神经语言程序学。在这种情况下,美国网球教练添·高威根据自己的经验和心得写下了《网球的内在诀窍》(*The Inner Game of Tennis*)这本书,此后“教练”这个词被应用到了各个领域且对各个领域的发展起到了促进的作用。

1975 年,高威在《网球的内在诀窍》一书中展示了一种独特而易学的方法,可以帮助人在极短的时间内学会打网球。美国 ABC 电视台以“质疑者”的身份组织了一次现场实验。他们给高威出了一道难题:组织 20 个从来没有打过网球的人,要求高威在 20 分钟内教会他们打网球。

当天,20 位实验者应邀来到电视台,有一位叫莫莉的女士甚至穿着一条使人行动不便的长裙,她体重 170 磅,已多年不运动了。她匆匆赶来的目的不是想参加实验而是想退出。神奇的是,她竟成为第一个被训练的对象。

高威轻松地挥着球拍告诉莫莉,姿势和步伐的对错不要放在心上,不要表现出一副竭尽全力的样子。其实打好网球很简

单：当球飞过来，用球拍去接。接中了就说“击中(Hit)”；如果球落到了地上，就说“飞弹(Bounce)”。莫莉十分配合，照着他的话去做，漫不经心的样子，反正不是“击中”就是“飞弹”，莫莉很快就得心应手。高威接着告诉莫莉，留意球飞来的弧线，聆听球的声音，注意力集中在球上。慢慢地，人们看到莫莉“击中”的机会明显多了，“飞弹”的时候少了。最后三分钟，高威开始教莫莉网球中最难的部分——发球。他对莫莉说：“想想你是怎么跳舞的，哼着音乐也可以。闭上眼睛，想象跳舞的样子。然后睁开眼睛，随着节奏发球。”结果，在最后一分钟里，虽然莫莉穿着不便，但是却可以很自如地打网球了。

在这次现场直播中，高威用行动证实了他提出的说法：在20分钟内让一个完全不会打网球的人学会打网球。他解释道：“我并没有教她打网球的技巧，只是帮助她克服了自己不会打球的固有意识，将她的注意力集中到网球上。她的心态经历了从‘不会’到‘会’的转变，就是这么简单。”事后莫莉承认：“如果老是想怎么动反而就打得不好了。”教练鼓励她集中精力，抛开杂念忘却恐惧，结果她成功了。

后来，这个电视节目引起了美国 AT&T 公司一位高层管理者的兴趣，他邀请这位神奇的网球教练给公司的经理们授课，希望能给企业带来变化，摆脱困境。这让高威感到很惊奇。更让他感到不可思议的是，当上完课以后，他发现那些经理们记下的笔记不是关于网球的，而是企业管理方面的内容。事实上，这些管理者们很快就从运动场上的教练方式中看到了新的信息——教练技术能够帮助管理者和领导者带领他们的下属更好地完成工作，并能获得在当时传统的“命令—控制”型管理文化下少有的效果。

于是，教练技术作为一种崭新的管理技术就此诞生了！

二、教练技术的发展



图 1-3

1. 教练技术在世界范围内的发展

教练技术经过 30 多年的发展,其激发潜能、提高效率的功能有了质的飞越。近年来教练技术已成为欧美企业家提高生产力的最新的有效管理技术,受到了很多企业的追捧。如美孚公司、IBM、宝洁、爱立信等国际知名企业都在内部推行教练文化。与此同时,伴随着全球经济的飞速发展和社会的需求,企业规模逐渐扩大,新增员工数量也与日俱增,教练技术需求与日俱增。2002 年 11 月 23 日,第七届国际教练联合会在美国亚特兰大举行,美国前总统吉米·卡特的一段话引起了一波热潮:“一名教练会为所服务的个人和组织带来巨大的价值和无比的智慧。”企业教练在全世界已经逐渐普及,教练形式也开拓了新的模式,如面对面、电话、电子邮件和网络等。据统计,截至 2002 年底,全球大约有八万名专业教练;而企业内部教练更不计其数;有数十万的美国人请过私人教练或接受过教练培训;许多著名企业公开宣称建立教练文化。《美国新闻与世界报道》公布的一项调查显示,教练是美国顾问业中呼声最高、增长最快的一个领域。美国进入知识经济社会后,经过 20 年的