

教练技术在构建主体间师生关系中的应用

孙一文, 易进

北京师范大学, 北京
Email: 18810967998@163.com, 96107@bnu.edu.cn

收稿日期: 2021年2月16日; 录用日期: 2021年3月13日; 发布日期: 2021年3月19日

摘要

教练是一种以互动式沟通为基础, 以成果为导向, 关注主体和未来的活动过程。在教育教学中对优化师生关系, 促进学生发展成效显著。随着对师生关系本质研究的不断推进, 师生关系呈现出依靠主体间性建立起来的民主、平等、互动、理解的新样貌。采用教练式的沟通技巧, 进行开放性、假设性提问, 关注不同层次的聆听, 结合恰当的语音语调给予回应, 有利于主体间师生关系的形成, 更好地促进学生发展。

关键词

教练, 教练技术, 主体间性, 主体间师生关系, 应用

The Application of Coaching Skills in Constructing the Teacher-Student Relationship of Intersubjectivity

Yiwen Sun, Jin Yi

Beijing Normal University, Beijing
Email: 18810967998@163.com, 96107@bnu.edu.cn

Received: Feb. 16th, 2021; accepted: Mar. 13th, 2021; published: Mar. 19th, 2021

Abstract

Coaching is an activity process based on interactive communication and results-oriented, focusing on the subject and the future. In education process, it has achieved remarkable results in optimizing the relationship between teachers and students and promoting student development. With the continuous advancement of the research on the nature of the teacher-student relationship, the

teacher-student relationship takes on a new look of democratic, equality, interaction, and understanding built on intersubjectivity. The use of coaching communication skills, open and hypothetical questions, attention to different levels of listening, combined with appropriate voice and intonation to respond, is conducive to the formation of the teacher-student relationship of intersubjectivity and better promotes student development.

Keywords

Coaching, Coaching Skills, Intersubjectivity, Teacher-Student Relationship of Intersubjectivity, Application

Copyright © 2021 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

教练概念最开始出现在体育领域, 因网球教练 Timothy Gallway 用短短 20 分钟教会零基础的人打网球而风靡体育界。20 世纪 80 年代, 美国 AT&T 公司率先将教练作为一种管理技术应用到企业管理领域 [1]。2009 年清华大学首次将教练技术引入到中国高校大学生职业生涯规划教育中, 这一时期还出现了很多教练技术在大学生职业生涯规划中的应用与实践研究 [2]。由此, 教练技术开始向教育领域迈进, “教练型教师”、“教练式教学”等概念也逐渐出现在人们的研究视野中。

师生关系作为学校教育中最基本、最日常、最核心的人际关系, 直接影响教育目的的实现和教学质量的提升。一直以来, “主 - 客”二元对立的传统教育理念深深根植于我们的教育教学之中, 导致学生始终处于“被教育”的客体地位, 经常出现教师权威极端化、师生暴力等师生关系不和谐现象。一方面反映出教师没有真正承认学生在师生交往过程中的主体地位; 另一方面表现出教师群体缺乏良好师生关系构建方面的实践指导, 二者都不利于良好师生关系的构建。“教练”自出现以来就以尊重主体地位、关注主体发展为导向, 注重个体的自我思考、自我分析, 从而有效的激发其内心潜能, 实现既定目标。教练技术的合理应用有利于改善当前忽视学生主体地位的现象, 构建良好和谐的师生关系。

2. 教练技术的内涵和特点

国际教练联盟(International Coach Federation, 简称 ICF)对教练的官方定义: “专业教练旨在帮助客户成为生活和事业上的赢家, 帮助他们提升个人表现, 提高生活质量。其职责是提供支持, 以增强客户已有的技能和创造力。”¹陈国海在《企业心理教练》一书中提出, “教练的过程是一系列有方向性、有策略性的过程, 它以教练技巧反映受教练者的心态、所处的位置, 并就受教练者表现的有效性给予直接回应, 令对方认清自己, 以最佳状态去实现设定的目标 [3]。”

从企业管理角度出发延伸到各个培训领域之中, 教练的工作并不是简单的知识传授或者问题解决, 而是通过一系列教练技术, 支持被教练者的全面成长与发展。其重点在于强有力的发问, 真正的聆听和感同身受的陪伴。

教练过程的核心即教练技术的应用。教练技术作为一种新兴的管理方式, 整合了管理学、社会学、哲学、心理学等多学科领域的知识, 由一系列有效的教练工具、技巧和模型组成 [4]。是以信任为基础,

¹国际教练联盟 International Coach Federation 简称为 ICF, 又被译为国际教练联合会, 是一个全球性的领先的教练组织。致力于促进教练技术的职业化发展, 是目前世界上唯一一家可以颁发全球承认的教练资质的机构。

以互动为手段,以程序为方向的科学和艺术的结合。教练以中立的身份,用技巧来反映被教练者的心态,使对方洞悉自己,并就其表现给予直接的回应,令对方及时调整心态、明晰目标,以最佳状态去创造成果[5]。

作为一套完整、系统的技巧方法,教练技术的特点主要包括:一是始终以被教练者为主体,关注当事人的感受,对被教练者持积极的态度,肯定被教练者的行为和改变;二是注重彼此之间和谐关系的建立和有效沟通,通过特定的沟通技巧和语言艺术,使被教练者不断明晰自己;三是具有很强的目标导向性,在尊重被教练者主体性的基础上激发其的潜能,促进个体或团体向其期望的方向改变。

3. 主体间师生关系的内涵

进入到“以人为本”和“以学生为主体”的历史新时期,在批判传统师生观的基础上,教育理论界衍生出众多关于师生主客体地位的争论,主要包括主体客体说、主导主体说,双主体说、主体间性说等[6]。新型师生关系逐渐呈现出趋向主体间性,强调交往理性的趋势[8]。追求民主、平等,强调主体性、理解性、对话性的主体间师生关系的构建成为师生关系变革的出发点和归宿。

“主体间性”(inter-subjectivity)又译作“互主体性”,作为现象学和阐释学中的一个重要概念,最初由胡塞尔提出,在伽达默、哈贝马斯等人的探讨下得到了发展。其研究对象是“主体与主体之间的相互性和统一性,两个或多个主体的内在相关性”[7]。现象学认为,我、你、他或者我们、你们、他们不仅相对于自然物质世界是主体,人与人之间也是主体与主体的关系。

主体间师生关系的研究发端于社会学视野中的师生交往,基于哈贝马斯的交往理论。在教育活动中,不仅教育者是具有主动性、自主性和创造性的人,受教育者同样如此,师生间的关系应该是主体间的关系,师生交往的过程应该是一种相互对话、相互沟通和相互理解的过程[8]。

在主体间师生关系中,教师的角色更倾向于是一个观察者、提问者、倾听者,只有在师生相互尊重的、平等交往的主体间关系中,才能实现真正的师生对话、交流和指导学习,只有在师生主体间关系中进行有效的指导学习,才能有效提高师生主体性和创造性等[9]。因此,主体间师生关系既是教育活动本身的目的和需要,又是提高师生主体性的前提条件。

4. 教练技术在构建主体间师生关系中的应用

师生关系作为一种基本的社会关系,师生之间的对话与交往是形成与维系良好师生关系的首要前提,也是构建主体间师生关系的基本路径。需要教师掌握合适的沟通技巧,与学生进行良好有效的互动。教练技术的核心是尊重双方主体地位,构建双方信任基础,自进入到教育领域就在班级管理,改善师生关系方面发挥着巨大作用。因此,正确运用教练式的提问、聆听和回应,辅以恰当的教练工具,能够拉近师生之间的距离,实现真正意义上的师生对话,促进主体间师生关系的形成。

4.1. 教练式提问

学生思维的发展和进步都是以问题为起点,好的提问能够起到抛砖引玉的作用。带着尊重的、具有正确意图的问题不仅能够引发学生思考,还可以促进师生之间良好互动与交流,帮助教师深入了解学生。

4.1.1. 提问类型

按照提问类型和方式的不同,教练式提问的问题类型可以划分为开放式问题和假设性问题。其中,开放式问题是教练式提问的核心问题,假设性问题是教练提问技术中最简单、最有效的提问类型之一。

开放式问题一般包含以下几个词:什么(What)、怎样(How)、为什么(Why)、谁(Who)、何时(When)。教练逻辑工作单是对开放式问题的最好呈现,该工作单主要致力于帮助学生走出当前困境,确立并实现目

标。(如表 1)“什么”的问题通常最有力量,主要是引发反省式和创造性思考。例如:“需要改变的是什么?”、“真正对你重要的是什么?”、“你还需要掌握的是什么?”。“怎样”的问题适用于将创新性想法转化为行动步骤,而且是建立在一系列已有的选择之上。例如,“你可以如何让那发生?”、“你如何实现目标?”。“何时”的问题是允许学生设定他们愿意的时间点和环境,把注意力指向期限,在设计行动时非常有效。例如,“你什么时候开始这个计划?”、“何时你会完成这个计划?”、“你想在哪里实现这个目标?”。“谁”的问题可以跟学生确认关于人或者他们想要的角色的信息。例如,“谁会因为这个计划受益?”、“谁能支持你的计划?”、“还有谁是重要的需要考虑的?”、“你将会变成什么样的人?”。“为什么”类型的问题涉及到价值观层面的问题,可以引发关于动机和潜意识思考的觉察。例如,“是什么使你没有完成设定的计划?”、“为什么要确定这样的目标,有什么样的价值和意义?”不同的开放式问题,发挥的作用和效果也不同。一方面能够帮助学生打开思路,探索更多的可能性和资源,另一方面,也不会因为教师的先入为主导致师生对话失败,奠定良好的师生互动基础。

Table 1. Coaching logic worksheet

表 1. 教练逻辑工作单

愿景	你的愿景是什么? 谁会受益? 谁能支持你?
身份	那时候你将是什么样子? 你将会成为什么样的人?
价值观	这为什么对你来说是重要的? 这样做有什么价值和意义?
能力	你将怎样实现目标? 你现在拥有哪些技能? 你还需要发展哪些技能
行动	你需要采取什么样的行动? 具体的行动步骤是什么?
环境	你想在哪里实现? 你想什么时候开始行动?

假设性问题就是提供一个“假如”结构,让个体或小组采取行动,假设已经实现了想要达到的目标或成果。此类问题经常用于挑战限制性概念,能够帮助学生拓展思路,跳出原先的限制和框架,激发更多的可能性和创造性。例如:“如果你不担心别人怎么看待你,你会有什么不同”、“如果你全然的相信你自己,你会如何开始?”、“如果已经能做了你会怎么样呢?”。

4.1.2. 提问方法

教练技术包含了一系列行之有效的提问方法,其中,“换框法”是较为重要的提问方式。心理“框架”指的是那些在互动中为思想和行为提供全面指导的关注点和方向。框架带有一定的标记性,它会在很大程度上影响人们对事件的解释和回应方式。换框意味着抽离之前自己的认知,将事件置于与自己本能感知有所不同的更加积极正向的框架下来考虑,从而改变其意义。

一是从“问题”框架转向“结果”框架。问题框架强调的是“出了什么问题”或“不想要什么”,

这是我们平时在面对学生出现错误时的第一反应；结果框架强调的是“渴求什么”或“想要什么”，关注对目标达成的渴求状态，聚焦于结果以及实现这一结果所需要付出的努力(如表 2)。

Table 2. Problem-results framework
表 2. 问题 - 结果框架

问题框架	结果框架
出了什么问题	现在的状态是什么？
为什么会是问题？	你想要什么？
什么原因导致的？	你如何能实现？
是谁的过错？	你有哪些可利用的资源？

二是从“失败”框架转向“反馈”框架。这一框架是指如何看待那些看似是问题、症状或者错误的东西，对待这些的态度以及如何做出解释。“失败”框架是将这些看作是失败，看到负面消极的影响；“反馈”框架是将这些看作是反馈，以未来的积极可能为导向，帮助对方做出调整，实现目标(如表 3)。

Table 3. Failure-feedback framework
表 3. 失败 - 反馈框架

失败框架	反馈框架
问题类	怎么了？ 你想干什么？
失败类	你想达成什么目标 你想要的是是什么？
原因类	谁的错？ 你可以从中学到什么？
原则类	为什么会变成这样？ 你都犯了什么错误？ 你违反了什么？ 你不应该怎么做？
	这是如何发生的？ 如何做出转变？ 如何把这件事变成一个机会？ 以后如果遇到类似的事应该怎样做更好？

采用换框法有利于帮助教师改变感知问题的框架，从而重新解释学生出现的问题，变换角度，找到解决的方案。很多时候的师生对话失败都是因为教师无法正确看待学生出现的问题。启示教师在面对学生错误时，要更多关注行为背后的目标和结果，将其作为学生未来发展的生长点，帮助学生从错误中吸取教训，及时做出改变。

教练式提问倡导尊重、平等的提问方式，更有利于发挥学生在教育教学过程中的主体地位，是主体间师生关系形成的基础。

4.2. 教练式聆听

主动积极的聆听是与他人建立良好情感联结的基础，也是构建主体间师生关系的关键一环。很多时候，教师对学生错误的理解与回应都归因于错误的聆听方式。只有准确聆听到学生表达内容的核心与学生内心的声音，才有可能帮助学生打开心扉，真正解决问题。

4.2.1. 聆听层次

教练技术将聆听的层次划分为三层。第一层是投入式聆听。聆听的过程中聚焦内容，有情绪伴随，这是与学生建立或者修复信任的基础。重复学生说的话，注意以学生说话的方式来表达，尽量模仿他们

的语音语调和情绪状态。例如,“我很高兴你能告诉我这些,你刚说的我学到了很多,所以你刚说的是……”。第二层是结构化聆听。聆听学生表达的关键词、逻辑层次、主要观点等。第三层是展望式聆听。即带着期许来看待学生,保持对学生真实的好奇心。采用亲切的口吻,询问开放式问题,促使学生在自己的时间线上前进。例如“你还可以怎么去做?还有别的吗?”。

4.2.2. 聆听内容

首先,症状聆听——我看到、感觉到或者听到什么,这些是一个人外在的信号。例如,学生真正的感受是什么,阻碍他们实现目标的是什么,可以激励他们的是什么。教师需要不断跟对方去澄清自己的假设:我感受到了你的XXX,是这样吗?我听到你说你非常努力,我感受到了你强烈的成功欲望,是这样吗?我听到你说任务总是完不成,是因为缺乏动力?还是方法不对?在不断澄清学生表现的过程中,使学生不断自我反省。

其次,源头聆听——为什么会发生,源头是我们如此行事的原因。当教师学会把症状和源头进行匹配时,“为什么”学生做(或者不做)一些事,就会比较清楚,进而能够立即聚焦在学生问题的源头上,而非对症状穷追不舍。

教练式聆听的方式启示我们,教师聆听的过程不仅仅是了解事情发生原委的过程,更是了解学生,引导学生自我反省的大好时机。这种尊重学生主体性,激发学生不断反思的聆听方式是新时代各类师生关系构建都需要借鉴的。

4.3. 教练式回应

教师对学生的回应和反馈往往是影响师生关系的关键,教练的回应能力也最能体现教练的人际关系能力。对对方的回应必须要有亲和力,要讲究说话的技巧,其中最为关键的是要正确地运用语音语调。

教练式回应的语音语调主要包括以下几种类型:一是朋友式的声音。这类语音语调是温暖的、理解的、柔和的、鼓舞式的声音,是站在朋友的角度对对方做出回应;教师在与学生进行沟通交流时,尤其是一对一的交流,此类声音最能拉近彼此之间的距离。例如,“这有什么大不了的?我们可是打不倒的小强,爬起来拍拍身上的泥土,重新上路!”二是勇士的声音。正向挑战性、激励的声音。例如,“我不知道你们到底能不能做得到啊?那就让我们一起来见证一下吧!”这类声音是从积极正面的角度对学生发出挑战的信息,激励学生勇往直前;在面对群体的时候,计时器是这一回应方式的绝佳工具。三是智慧老者的声音。深沉的、带有指导性和建议性的声音。教师作为长者,对学生的处境给予一些正向的建议和指导,让学生能够感受到来自长辈的关怀和引导。四是魔法师的聲音。这类声音最为神奇,需要教师想象画面,想象学生仿佛已经做到了,进而做出回应,这种情境下的回应往往最有力量。例如,“你这次的发言,声音比以前洪亮很多,老师知道,下次你能做得更好,不仅声音洪亮,逻辑也会更加清晰,越来越像演讲能力还”。

5. 总结

强有力的提问,投入、认真的聆听和温暖的语音语调,将在很大程度上实现师生之间心灵与心灵的沟通、灵魂与灵魂的碰撞,这也是主体间师生关系本质的最好诠释。

时代在飞速的发展前进,教育作为培养人的活动,要时刻保持对新时代的敏感性和对新事物的接纳性,不断尝试将新的元素融入到教育事业当中。主体间性的师生关系作为一种理想的、值得追求的师生关系理念,不仅有利于改善当前教育过程中的师生交往状况,还可以促进教师和学生主体性的发展。合理地利用和借鉴教练的理念和技术,学会平等、尊重、引导性地提问、聆听与回应,有利于构建新型的主体间师生关系,促进教师和学生共同进步。

参考文献

- [1] 赵红丹, 刘微微. 教练型领导、双元学习与团队创造力: 团队学习目标导向的调节作用[J]. 外国经济与管理, 2018, 40(10): 66-80.
- [2] 赵攀, 刘琳, 傅琼. 浅析教练技术在高职院校辅导员深度辅导工作中的应用[J]. 职教论坛, 2017(8): 93-96.
- [3] 陈国海, 刘春燕. 企业心理教练[M]. 广州: 暨南大学出版社, 2005: 2.
- [4] 叶心宇. 教练技术在我国高校就业指导中的探索与实践[J]. 河南工程学院学报(社会科学版), 2014, 29(3): 76-81.
- [5] 樊丽丽. 教练式管理[M]. 北京: 中国经济出版社, 2006: 9.
- [6] 刘静. 20世纪90年代以来我国师生关系研究述评[J]. 教育探索, 2003(7): 53-55.
- [7] 李家军. 主体间性哲学视野下和谐师生关系的构建[J]. 教育理论与实践, 2017(23): 3-5.
- [8] 李阳杰. 改革开放40年我国师生交往研究的回顾与展望[J]. 教师教育研究, 2019, 31(1): 101-106.
- [9] 郝文武. 教育哲学概论[M]. 北京: 高等教育出版社, 2015: 71.