

教练式督导

深圳技师学院 徐小英

教学督导

管理学博士

PCC教练

督导的难题

无用的督导（关系层面、能力层面、效果层面）

防火防盗防督导

“无用”的督导：我的课堂谁做主



图片来源：全景网

■本报记者 陈彬

在国内高校，通过老教师和领导听课的形式，对某些课程进行督导的现象十分普遍。尤其是近些年来，随着高校和教育主管部门对课堂教学的重视，这种行为变得更多了。但这种督导方式究竟能起到何种作用，却引起了一些人的反思，这其中就包括常州大学某学院副院长衡孝庆。

不久前，衡孝庆在自己的博客上发表了一篇文章，直言“教无定法”，以“专家听课”为代表的行为并不能给提高教师授课水平带来帮助。更有甚者，教师在教学方面存在大量的限制。

衡孝庆的这篇博文探讨的是高校课堂该由谁做主的问题，但内心有这种疑问的老师应该不止他一个人。那么，在当前的高校课堂上，究竟谁在做主呢？

“无用”的督导

在自己博文的最后，衡孝庆用了三个问题作为结尾，那就是“谁是教学的主体？谁有资格评判教师的教学？教学水平的高低如何能够比较？”

事实上，就在他写出这篇博文前不久，有人曾经就这些问题做过一些阐述。

本月初，本报刊登了苏州大学政治与公共管理学院副教授尤小立撰写的一篇评论。该评论直指不久

今天的分享内容： 教练式督导

- What——什么是教练？
- Why——教练技术为什么这么有效
- How——怎样应用教练技术来提升督导效果

WHAT——教练

- 与客户一起经历一段引人深思和富有创新的对话过程，激发客户最大化释放自己的个人层面和专业层面的潜力
- 起源于体育运动领域。现在广泛应用于商业、教育、企业、培训、个人成长、家庭关系等各个领域。商业客户：世界500强，个人客户：杰克·韦尔奇、比尔·盖茨、马云等等
- 高威：《网球的内在游戏》

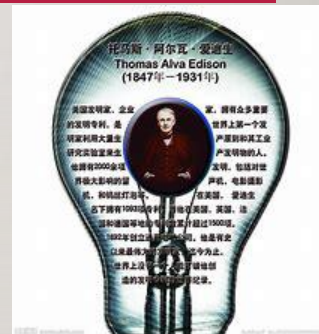
WHY: 成果导向——聚焦于成果和目标

问题导向

- 出了什么问题?
- 这是谁的错
- 为什么会发生这个问题

成果导向

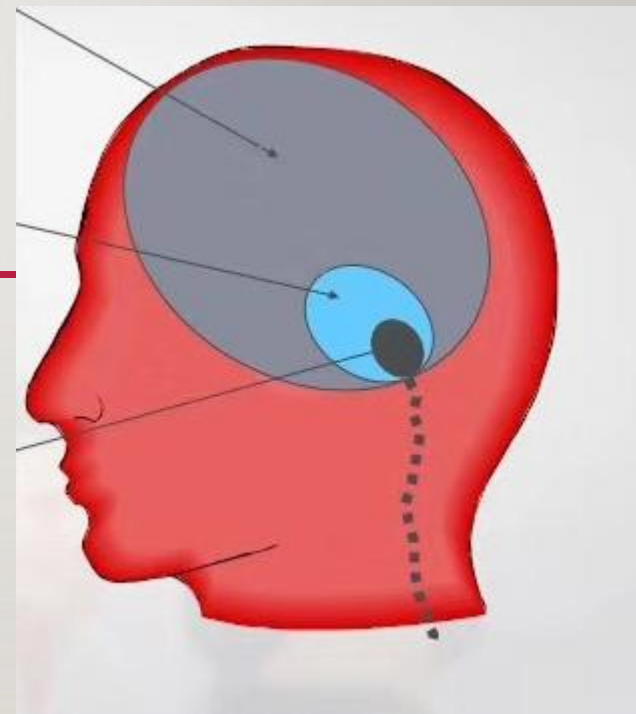
- 你想要什么
- 有哪些可用的资源
- 你怎样才能得到它



“当我们的生命中遇到黑暗时，我们不是去消灭黑暗，而是引入生命的光。——萨提亚”

神奇的大脑

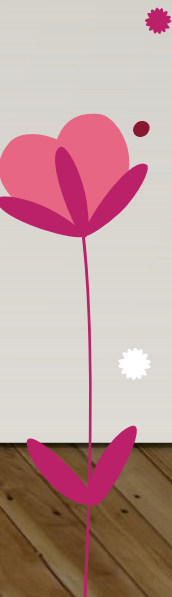
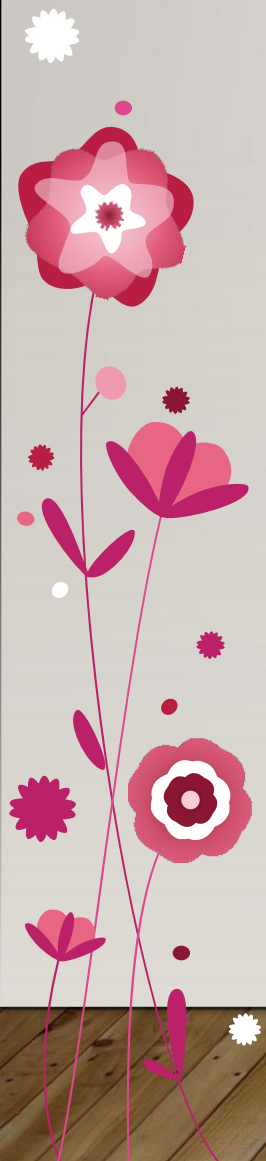
- 本能脑：2亿年历史 负责生存和安全，自动化反应：打、逃、僵
- 情绪脑：5000万年历史，和情绪、情感及习惯等相关，关注群体安全，归属、爱、信任等等，
比较模式化，容易走极端（非此即彼）对声音很敏感。
- 旧脑——现在和过去
- 智慧脑（新脑）：250万年的历史，数十亿神经元链接，创造力、视觉化（**vision**）
喜欢开放式问题



WHY——神奇的智慧脑

- 小游戏：请大家不要想象一片红色的草地
- 大脑对“不”无感——负转正
- “往往在逃避命运的路上,却与之不期而遇 ” —— 《功夫熊猫》
- 大脑可以创造出现实生活中没有的东西
- 望梅止渴
- 视觉脑可以整合情绪脑和本能脑

思考 (**HOW**)：教练技能如何应用于督导工作中？



HOW——高威的故事（简化版）

- 成果（想要的）
- 开放式提问（激发智慧脑）
- 放松（满足情绪脑）
- 少纠偏（不触动本能脑）
- 创设愿景（整合三脑）
- 无建议、留白（给老师空间——激发潜能）

案例分析

- 一珠宝设计专业的老师，由企业专家转为学校教师，多个作品获业界大奖，但上课毫无章法，满堂灌，引用教材上的案例，内容陈旧，学生学习状态不佳。该教师非常排斥督导，认为自己是艺术家，要天马行空，不能按照常规教学来组织授课。

HOW——应用： 赋能与挖潜

- 亲和——满足情绪脑
- 聚焦成果——连接智慧脑
- 负转正（问题vs资源）——不激活本能脑
- 三层次聆听——满足情绪脑，连接智慧脑
- 基于逻辑层次的提问：整合三脑



教练式督导

- 伙伴
- 镜子
- 催化剂

• 真正的发现之旅不在于发现新的领域，而在于拥有新的目光
——马塞尔·普鲁斯特

谢谢大家的时间！

