



五项管理教练工具在高职教师成长中的应用

顾 准,贾红圣

(苏州健雄职业技术学院 生物与化学工程系 江苏 太仓 215411)

摘 要 作为企业管理的教练工具——“高效人士五项管理”在提高经济效益,帮助员工能力成长方面取得了很好成效。本文分析了目前高职院校教师面临的价值感下降、目标迷失、精力不足、学习滞后等问题,提出了引用“五项管理”的理念,帮助教师改变心态、厘清目标、用好时间、加强学习、抛弃拖延,从而提高教育教学工作效率,促进高职教师全面成长。

关键词 五项管理 高职教师 教师成长

中图分类号: G715

文献标识码: A

文章编号: 1671-931X (2018) 06-0086-05

“高绩效人士五项管理”由当代杰出企业家、实效管理导师李践创立,经过 1 万多家企业、20 多万人的应用,在企业效益提升、员工能力成长等方面被证明具有显著成效。近年来,国内第一家绩效工具研发和服务机构——五项管理国际集团对高绩效人士五项管理进行了更深入地研发,使其内涵更加丰富,应用更加广泛。所谓高绩效人士五项管理(下面简称“五项管理”)是自我管理 and 企业管理的重要教练工具,借助这一工具,人们可较好地管理心态、目标、时间、学习和行动,从而获得绩效能力的提升,其本质是帮助人们建构积极乐观的心态、制定并达成目标、合理规划和使用时间、持续学习改进、养成立即行动的习惯^[1]。从“五项管理”的内涵来看,它不仅有助于企业员工的成长和绩效的提升,而且对各行各业各类人员的持续进步都有着积极的指导意义。本文探索如何用“五项管理”的思路与方法引导高职教师的成长。

一、高职教师面临的挑战

随着高等职业教育规模的不断扩大,高职人才培养质量成为社会关注的焦点,许多高职院校为了提高市场竞争力,将工作重点从规模扩张转向内涵建设,而内涵建设的核心要素就是人——教师。然

而,受多种因素的影响,当前高职教师群体存在着价值感低、良莠不齐、执行力弱等诸多问题。

(一)生源素质滑坡导致高职教师价值感下降

近几年,由于受传统观念、教育制度等多方面因素的影响,高职院校的生源从数量滑坡一步步演变成质量滑坡^[2]。前些年,高职院校主要招收参加高考并在高职省控线上的学生,虽属于“先本后专”制度下普通本科录取“过滤”以后的生源,但学生的进取心、学习态度与能力使教师存有“孺子可教”的信心。然而这几年,本科扩招、高考人数陡减等使得省控线以上的生源数量严重不足,于是高职院校陆续招收了高考省控线以下低分学生、中职学校注册入学学生,并且这类学生的比例逐年扩大。越来越多的低分生源,给教师开展正常教学带来了许多困扰,比如课堂教学组织涣散、师生冲突频发、教学计划无法完成……,诸如此类情况使得教师产生了强烈的挫败感、失落感、低价值感,牢骚满腹、怨声载道的教师不在少数,高职教师的工作积极性和主动性受到严重挫伤。

(二)职称晋升难度提升造成高职教师目标迷失

恰逢这些年,高校根据绩效考核要求开展职称评审制度改革,每个学校必须框定高、中、初级职称的结构比例与数量,当某一级别人员数量处于饱和

收稿日期 2018-09-12

基金项目 2017 年苏州健雄职业技术学院教改立项课题“教练技术在高职业院校专业核心课程教学中的应用探索”(项目编号:JG201710)。

作者简介 顾准(1967-),女,江苏太仓人,硕士,苏州健雄职业技术学院教授,研究方向:职业教育。

时,该级别就没有晋升名额,只有当该级别有部分人员晋升或退休后,才有相应名额供下一级别人员晋升。这个问题对于当年高职扩招而大量引进的、年龄相仿的教师群体比较突出,他们人数较多,而且正好成长为学校专业建设的中坚力量,如今他们适逢中级职称向高级职称晋升的关键时期,许多人已经能够达到高级职称评审条件,只是由于高级职称名额紧缺而无法得以晋升,这一情况导致了教师们在较短时间内看不清自己发展的方向,于是徘徊在人生的十字路口,停滞不前。目标的迷失导致工作动力不足,在一定程度上对高职院校内涵建设与发展产生了不良影响。

(三)无界限的工作制度使高职教师精力分散

高职院校教师是一种不用坐班、不用朝九晚五的职业,除了轮到上课到学校的时间外,其他时间比较自由,主要由教师自己自由支配和安排^[3]。因此,在高职教师群体中,有的人充分利用课余时间钻研业务,提升能力,积累成果,追求事业的成功。但还有相当一部分教师,有的不按照正常规律作息,晚上熬夜而白天没精打采;有的利用课余时间在外兼职,投入本职工作的时间不多;有的将主要精力放在休闲上,考虑较多的是何时何处游玩;有的则将大部分课余时间放在照料家务上,口口声声以家庭为重……,教育教研活动能不申报就不申报,课程建设任务能不参加就不参加,一些材料不拖到最后一刻是不可能交得出来的……这些在高职中存在的现象严重制约着教师个人在事业上的进步,同时也严重影响学校的专业建设和发展。

(四)技术飞速发展时代下的高职教师脚步滞后

高职教育具有高等教育和职业教育的双重属性,跨越了企业与学校、工作与学习、职业与教育的疆域^[4],这种属性决定了高职教师的“跨界”特质——“双师型”。“双师型”教师应具备扎实的专业理论基础、熟练的专业实践技能和卓越的教育教学能力,并借助现代化信息技术教学设备和手段不断学习新知识、新技能,为更好地培养生产、管理和服务一线的技术技能人才提供发展契机^[5]。近几年,国家出台相应文件推动高职院校“双师型”教师培养,但从目前情况看,高职教师的学习状况并不理想,一项“关于高职青年教师每周用于理论学习的时间”调查结果显示,51.8%的青年教师每周仅有1-6小时用于学习,33.9%的青年教师每周几乎没有时间用于学习^[6]。这种状况与教育技术、专业技术飞速发展的时代极不匹配,教师的“双师型”素质难以保证。

二、“五项管理”对高职教师成长的意义

“五项管理”,按照顺序分别是“心态管理”、“目标管理”、“时间管理”、“学习管理”和“行动管理”,前者是后者的前提与基础,后者是前者的结果与成效。对于高职教师,五项管理对他们的人生具有较好地规

划、引领作用。

(一)“心态管理”帮助高职教师从消极走向积极

心态就是内心的想法和外在的表现,大致分为两类,一类是积极的,一类是消极的。美国成功学院对1000名世界知名成功人士的研究结果表明,积极的心态决定了成功的85%。有什么样的心态就有什么样的思维和行动,就有什么样的环境和世界,就有什么样的未来和人生。消极的心态会使人在关键时刻犹豫不决失去机会,看不到希望而失去信心,导致自我潜能得不到发挥。“心态管理”中的八大因素“认真、快、坚守承诺、保证完成任务、乐观、自信、爱与奉献、决不找借口”为高职教师提供了一个调整心态的方向,教师们从接受目前低质量生源入手,从奉献自己的一片爱心着眼,认真做好本职工作,不拖延、不抱怨,结合当前生源状况及学生的内在需求,改革教学内容与方法,制定适合当前生源的教学方案,让学生在在学习中有所收获、有所成长,在学习进步的同时促进人格的完善。

(二)“目标管理”帮助高职教师明确努力的方向

世界公认的对成功的定义是“成功是实现有意义的既定目标。”人一旦有了目标,内心的力量才会找到方向,思维方式和工作方式就会向着更积极主动的方向转变,精力和资源的投入也会更加聚焦,相应的成果就容易产生,成就感由此获得;成就感又会反过来激励人们树立更高的目标,并源源不断提供动力促进人的提升与成长。对于高职教师而言,每个人都希望自己获得认可、获得提升,职称或职务的晋升是大多数教师事业通向成功的标志之一。如果教师们能够尽早明确事业上的总目标,然后将目标分解成远期、中期和近期目标,再按时限一步步落实到具体的行动中。在实现一个个目标的过程中,一项一项成果日积月累,教师个人价值就能得以实现。

(三)“时间管理”帮助高职教师事业生活两不误

时间是财富、是资源、是生命,时间对每个人来说是公平的,它既不可能增加,也不可能贮存,但可以管理。有一项研究表明,善于驾驭时间的人具有较强的统筹时间的能力、捕捉时机作出决策的能力,具体表现为成才早、地位高、收入高,自立意识发展得早,自信心和自尊心强,有强烈的自我实现动机和行为,他们往往能出色快捷地完成工作任务,有时间关爱家庭和学习提高;相反,不会驾驭时间的人,在自立、自信、自尊、自强等方面相应地要差得多,具体表现为工作拖拖拉拉,业余时间又去忙工作,对家庭无暇关心^[7]。高职教师管理好课余时间,不仅可以协调好事业与生活的关系,而且能够在事业上一步步取得成功,在生活上获得幸福。

(四)“学习管理”帮助高职教师持续不断地进步

农业时代出现的无数大小地主、财主必然要被

洛克菲勒、亨利·福特和卡耐基们所替代，而工业时代的石油大亨、汽车大王、钢铁皇帝又必然要让位于新的财富霸主——信息时代、知识经济时代的必然产物。学习是时代发展的要求，是人类追求进步的永恒主题。这些年，国家对高职“双师型”教师的要求，决定了高职教育的发展方向，高职教师不仅需要成为优秀的教育教学组织者和实施者，而且还要成为行业企业中熟练的生产者和技术人员，他们除了具备职业教育教学所需要的知识、能力外，还要拥有行业企业最新的专业技术技能，而这些知识、能力随着时代的发展正在日新月异地发生着变化，作为高职教师，如果不持续地学习与跟进，必然无法与时俱进，终将被职业教育所淘汰。

（五）“行为管理”帮助高职教师放弃等待立即行动

如果说心态是成功的基础、目标是成功的方向、时间是成功的过程、学习是成功的源泉，那么行动才是成功的重要保证。“调整心态”行动了，人们才能觉察事物的积极一面，调动高昂的情绪，汇聚内心的力量克服所面临的困难；“设定目标”行动了，人们才能

集中精力，整合资源，并产生源源不断的动力朝着成功挺进；“计划时间”行动了，人们才能提高工作效率，平衡好工作与生活的关系；“自我学习”行动了，人们才能掌握这一时代最新理念与方法，在竞争中取胜。高职教师们可以行动起来，去发掘现有生源的亮点，让课堂教学愉悦起来；跳出职称晋升的局限，树立自我实现的更远大目标；安排好工作或生活的时间，让两者井井有条、相辅相成；跟上时代的步伐，学习先进的技术，助力于理想的实现。

三、“五项管理”在高职教师成长中的应用

（一）心态管理——拥有积极的教育教学心态

五项管理提出积极心态的八大关键因素：认真、快、坚守承诺、保证完成任务、乐观、自信、爱与奉献、决不找借口。根据这八大关键因素，制定高职教师的心态管理指标（见表1），每天进行自我评分，每月绘制心态曲线图，分析心态的波动及原因，通过日积月累的记录、分析、反省与改进，拥有一个积极的心态便可成为常态。

表1 高职教师心态管理项目评分表

姓名：	日期：	当日得分：
指标名称	10分标准	0分标准
认真	我会认真对待课堂、实践教学、科研项目、事务性工作	我对日常工作马马虎虎、得过且过就行了
快	我对教学、科研、事务性工作等按时间节点完成	我会拖延一些事情，没事时无目的刷手机、翻网页
坚守承诺	我答应上交的材料一定保质保量按时提交	我上交的材料在数量、质量都有会被指出一些问题
保证完成任务	我保证完成计划好的工作任务	我不能及时完成计划内工作，如果不会做就放在一边
乐观	我遇到难题积极发掘正面意义，主动想办法找到解决问题的办法	我遇到困难指责他人，向领导或同事抱怨，干脆放弃不做
自信	我对上级下达的未做过的工作主动接受，愿意挑战	我不愿意接受未做过的工作，感觉无法胜任
爱与奉献	我乐于帮助同事、学生解决工作、学习或生活中的困难	他人有困难最好别来找我，有人愿意帮我做事就最好了
决不找借口	对做得不好的或未完成的工作从自己身上找原因	一般没有完成的工作不是我的主观原因，都是客观原因

（二）目标管理——产生源源不断的成长动力

积极的心态是教师成长的前提，目标的确定则是教师通往成功的基石。美国19世纪哲学家、诗人爱默生说：“一心向着自己目标前进的人，整个世界都给他让路！”有了目标，就好象心中有一幅清晰的、美好的画面，人的内心力量就有了方向，精力和资源便会投向这个方向；假如一个人没有目标，人就很容易陷入一些无关紧要的事务中，成为琐事的奴隶。对于高职教师来说，目标的设定范围可以分为事业和生活两大部分，制定目标时可从终极目标（60岁后）反推至远期目标（10年）、中期目标（5年）、近期目标（1-3年）、本年度目标、月目标、周目标和日目标。表2以高职教师事业目标为例说明目标的制定方法。

（三）时间管理——提高个人及团队的工作效率

时间管理就是用最快的时间达成最有价值的目标，时间管理做得好可以避免拖延、抓不住重点、事必躬亲、有头无尾等问题。首先要按照“要事第一”的原则分出事情的优先顺序，运用ABC法则分出最重要的（A）、重要的（B）、次重要的（C）事情，例如A类是最有价值、错过就没有机会了和别人无法替代的工作，这类最重要的事情要用大块时间优先和集中精力去完成。其次是列出任务清单，即将每天的工作逐一列出，包括完成的结果、期限和负责人，然后按计划去做（见表3）。第三是要追踪检查，即按任务清单进行核实，尽可能做到当日事当日毕，不等待，不拖延。第四是将工作分派和授权给他人，这样不仅可以让他获得成就感，而且可以提高团队工作效率。

表 2 高职教师事业目标制定方法及举例

目标类型	思考角度	制定方法	目标举例
终极目标	我要一个什么样的人生 我想成为什么样的人	尽情地去做梦,不要考虑现在的条件	成为所属领域专家,同类学校经常邀请去指导工作
远期目标	十年内我评上什么职称,或晋升什么职务,或取得什么成就或荣誉	以发展教好的教师为榜样,规划自己技术职称或行政职务达到的程度	评上正高级职称,或担任学校某重要部门的负责人
中期目标	五年内我评上什么职称,或晋升什么职务,或取得什么成就或荣誉	根据十年规划,分解到五年应该达到的程度	评上副高级职称,或担任学校中层副职
近期目标	三年内我参加哪些方向的培训,建设哪门课程、编写什么教材、申报什么级别课题几项,发表什么级别论文几篇,指导学生比赛项目几项等	围绕中期目标,安排近期三年要完成的几类工作,并制定完成的数量和质量	参加专业技术领域学术交流 2 次、教育领域省国培项目 2 项,建设某专业核心课程 1 门,编写该课程教材 1 部,申报省级课题 1 项、市级课题 1 项,发表核心期刊论文 1 篇,省级期刊论文 5 篇,指导学生参加比赛获奖 1 项
本年度目标	参加哪个主题的培训,课程建设做到什么程度,申报或完成课题几项,发表论文几篇,指导学生什么项目	将三年目标进一步分解至今年的目标,既不要太松也不要太紧	参加省培项目 1 项,课程建设完成基本资源和部分拓展资源,申报市级课题 1 项,发表省级期刊论文 2 篇,组建社团指导学生参加省技能大赛
月目标	建设课程哪些资源,教材编写第几章,课题研究哪一部分,撰写什么论文,指导学生项目任务分解	将目标转化成具体的任务,然后分解到每个月,上半年各月份的任务偏多一些	课程建设完成基本资源中课程介绍、教学计划、演示文稿、微课视频、教学案例等,教材编写第一章,课题完成申报书,学生社团组建完成
周目标	建设几个微课视频,教材编写第几节,写论文哪个部分,指导学生做项目的周任务	将月任务进一步分解至周任务,上周各周的任务可偏多一些	完成微课视频制作 3 个,教材编写第一章第 1-2 节,围绕拟申报课题完成文献整理,社团筛选学生
日目标	关于课程资源建设、课题研究、参加培训、指导学生等几个方面做哪些事情	将周任务分解到每一天,任务以当天通过努力可完成的量为依据	拍摄某主题视频 1 个并完成后期制作,或围绕关键词查找整理 10 篇文献,或与入社团 3 名学生谈话

表 3 高职教师每日工作任务清单举例

姓名:			日期:			
今日任务	按 ABC 分类	完成结果	负责人	完成期限	是否完成(完成打√,未完成打?)	未完成原因,如何弥补
课堂教学 2 节	A1	达到教学目标	本人	10:30		
整理文献	B1	综述 1 篇	本人	16:00		
准备拍摄微课的场地与设施	C1	拍摄设施到位	教辅人员	17:00		
参加会议	A2	领悟精神,并发言	本人	15:30		
编写教材	B2	完成第一章第 1-2 节	本人	17:00		
社团学生谈话	C2	了解学生入团动机及本人特长	辅导员	15:00		

(四)学习管理——提升创新能力和自我价值

学习是时代发展的需要,更是自我实现的必经之路。当今,我国职业教育的形势日新月异,学生的情况也千变万化,作为一名高职教师就应当顺应时代的发展,随时应对思想僵化、知识老化等问题,通过最新学习模式“学(知识)—习(实践)—学(提升)—习(实践改进)”循环学习来提高思维能力、创新能力,在创新中获得个人成长、获得竞争能力和发展机遇。学习需要养成一个每天习得的良好习惯,不仅可以向成功人士学习经验,而且更要靠自己在工作中学习、在总结中学习、在感悟中学习,每天做好学习

记录,包括学习的内容、发现的问题及如何改进,并记下所思所感,如表 4。

(五)行为管理——促进目标的早日实现

只有目标没有行动,则设定目标是永远无法得以实现的。激发行动力可以从以下几个步骤着手,一是问自己“我要得到什么样的结果?”;二是思考“达不到目标有什么样的痛苦?”;三是思索“不行动有什么坏处?”;四是想一想“假如马上行动有什么好处?”;五是制定期限,马上行动;六是将行动计划告诉周围的人,起到被监督和督促的作用。

高职教师按照“五项管理”的理念来指导自己的

表 4 高职教师每日学习记录举例

	姓名：	日期：
学习内容	今天学习了微课程的内涵。微课程不同于微课，它是微课与学习单元、学生学习活动流程的结合体。微课程更接近于 MOOC，是一种有参与、有反馈、有讨论、有作业、有评价、有考试、有证书的完整教学模式。	
发现的问题及如何改进	在信息技术发展很快的时代，以 MOOC 为代表的在线开放课程对传统在线开放课程具有很大的冲击力。当前在线开放课程存在课程实际利用率低、优质课程资源匮乏、线上线下互动教学不足等问题。建议放下仅仅使用微课辅助传统教学的理念，充分发挥翻转课堂、微课、微课程、MOOC 等新型教学模式和课程形态的优势，提高线上学习者混合学习的质量和效果，注重学习支持服务的完善、高效。	
感悟	在学习中，我觉察到现状与先进教育教学技术之间的差距，不能好高骛远，也不能缘木求鱼，而要一步一个脚印、踏踏实实地去设计课程目标、内容、方法，结合信息化手段为学生提供高质量的教学资源，为提高教学效率和质量打好基础，作为教师这些都是基本工作，完全应该做到。	

事业和生活并不是一件很容易做到的事情，需要教师们在自我管理过程中不断地学习、实践、记录、改进、积累，用理论武装自己，在实践中得到锻炼，持续发挥“五项管理”的作用，有效促进人生进步与成长。

参考文献：

[1] 李践.高效人士的五项管理[M].北京：机械工业出版社，2009.

[2] 肖龙.陈鹏.高职生源的供给侧改革——普通高中与高职教育衔接的视角[J].中国职业技术教育，2017，(29)：15-19.

[3] 索姗姗.高职院校教师时间管理研究[J].教师，2016，(11)：

112-113.

[4] 杨百梅.高职教师职业成长比以往任何时候都更迫切[N].中国教育报，2010-03-24.

[5] 李梦卿，杨秋月.供给侧结构性改革背景下的“双师型”教师队伍建设[J].教育与职业，2016，(14)：24-28.

[6] 祝成林，张宝臣.高职院校教师教学实践智慧：内涵、价值与生成路径[J].中国高教研究，2014，(6)：94-97.

[7] 秦启文，张志杰.时间管理倾向与生活质量关系的调查研究[J].心理学探新，2002，(22)：55-58.

[责任编辑：陶济东]

Application of Five Key Factors in Professional Development of Vocational College Teachers

GU Zhun ,JIA Hong-sheng

(School of Medical & Pharmaceutical Science and Technology, Suzhou Chien-Shiung Institute of Technology, Taicang 215411, China)

Abstract :As a coaching tool for enterprise management, “Five Key Factors of Leadership” has achieved good results in improving economic efficiency and helping employees develop abilities. The paper analyzes the problems teachers in higher vocational colleges are faced with, namely low self-worth, losing goals, lack of energy and learning lag, and puts forward the concept of “Five Key Factors of Leadership” to help teachers change mentality, clarify the goals, make good use of time, enhance learning and abandon procrastination, which consequently improves teaching efficiency and promotes teachers’ professional development in higher vocational colleges.

Key words five key factors; vocational college teachers; development of teachers

顾准，贾红圣：五项管理教练工具在高职教师成长中的应用