



## 国际教练联盟认定之能力

Coaching 是一个相对较新的领域，来源于一系列不同的惯例。这些包括：心理学、管理理论、成人学习理论、哲学、灵性以及社会学理论。由于它是一个新的以及混合的领域，直到近来，在很大程度上它仍然是比较复杂的。

**国际教练联盟 (ICF)** 是针对教练的专业机构，它为 coaching 以及教练培训课程提供了规章制度。我们的认证专业教练课程是作为公认的教练培训课程向国际教练联盟注册的。这就意味着国际教练联盟已经确定我们的课程满足了一系列严格的质量准则，这能够确保毕业的学生拥有真正的教练的技能。参与认证专业教练课程让你可以继续向国际教练联盟注册，并申请成为认证教练。

国际教练联盟概述了一系列他们认为专业教练应该拥有的能力。这 11 项核心能力分布在 4 个标题之下，这大致和不同的 coaching 阶段相配合。它们为你作为教练的实践提供了很好的指导。认证专业教练课程就是基于这些能力的。你所要完成的评鉴活动就是为了展示你拥有这 11 项中的每一项核心能力。这些核心能力列举如下。每项核心能力都有一个标题以及相应的描述。

### 建立基础

1. 达到道德准则与行业标准—理解 coaching 的道德和标准，并且能够恰当地将它们运用到各种 coaching 情境中。
2. 建立 coaching 协议—能够理解在具体的 coaching 互动中需要什么，并有能力与潜在的新客户达成相关 Coaching 进程以及合作关系的协议。

### 共同创建关系

3. 和客户建立信任和亲密的关系—能够营造一个安全、支持的环境，带来彼此之间的持续性的信任和尊重。
4. coaching 风范展现—用开放、灵活和自信的风格来充分意识到客户，并和客户建立自然坦率的关系。

## 有效地沟通

5. 积极聆听—能够聚精会神地聆听客户所说及言外之意，根据客户的需要理解所传达的涵义并且帮助客户自我表达。
6. 有力地探询—做到所问的问题是为了得到关于维护 coaching 关系或者客户的最大利益的信息。
7. 直接交流—在 coaching 会谈中，要有效地交流，使用的语言要能够给客户带来积极的影响。

## 引导学习和成效

8. 启发察觉力—整合并且准确地评估多渠道的信息，并解读情境以帮助客户获得察觉，由此达到议定的成效。
9. 筹划行动—在 coaching、工作和生活中，和客户一起创造机会不断学习、采取新的行动，从而最有效地达到达成议定的 coaching 成效。
10. 计划和目标的设置—能够与客户制定和保持有效的 coaching 计划。
11. 管理进度与负责的能力—能够将注意力集中到对客户所关注的方面，并且将采取行动的责任留给客户。

## 相关行为

国际教练联盟（ICF）也为每种能力制定了一系列“相关行为”。也就是说，这些能力在实践中看起来、听起来以及感觉起来是什么样的一些例子。在这些例子中，有些是在每次 coaching 中都应该是很明显的行为，有些是只存在于一些相关的 coaching 中的行为。例如，在“和客户建立信任和亲密的关系”这项能力下，下列的这种行为是在每次 coaching 中都应该出现的：“真正关心客户的幸福和未来”。每次当我们和客户会面的时候，我们所讲的每一句话都应该体现出对客户和幸福和未来的关心。但是，同样是在这项能力下，“在敏感和新的领域对客户进行 coaching 时，需要征求客户的同意”的行为只有在需要的时候才会出现。教练不会经常在敏感和新的领域对客户进行 coaching，但是，当他们的确需要这样做的时候，这种能力应该显现出来。

在该文档的结尾，所有的能力及其描述还有相关的行为都列举了出来，供你参考。你可能想要把它打印出来放在手边，作为你进行 coaching 时的核对表。

## 为什么要进行资格认证？

在大多数国家，对于教练，没有法律要求他们进行资格认证。该制度完全出于自愿。教练选择进行资格认证往往出于以下原因：

1. 为了确保他们在一个专业框架内运作。通常我们不知道我们自己所不知道的。很多人认为当前他们展示了一个专业教练的技能，但是却没有客观的方式核实事实到底是不是如此。在一个专业机构注册并且保持注册，你就可以确保你拥有的技能处于该行业的前沿。
2. 对于客户来说，作为一个卖点：当你获得资格认证后，不仅是你本人的确拥有了该行业要求的技能，同时你的客户也知道了这点。**Coaching** 是对金钱、时间、精力以及感情的承诺。客户想要知道他们所投资的服务是他们能够信任的。资格认证帮助客户消除了这点疑虑。
3. 把你的业务和一个品牌联系起来：国际教练联盟（ICF）一直以来致力于提倡成为一名认证教练的重要性。这在很多企业获得了认可。其它行业也在这样做，一个为大家熟知的例子就是注册会计师（CPA）。越来越多的公司只愿意聘请国际教练联盟（ICF）认证的教练。
4. 随着 coaching 的发展，该行业会受到越来越多密切关注。认证的重要性也会随之增加，该行业最原始的专业机构的权力也会随之增大，例如国际教练联盟（ICF）。

**Coaching** 多学科的属性是其最大的优点之一。随着该领域的发展壮大，coaching 专业人士将会更加善于界定什么是 coaching 以及什么不是 coaching。在你整个的学习阶段以及接下来你的 coaching 业务发展几年里，国际教练联盟（ICF）能力是保证你致力于一个优秀的教练的“试金石”。

## 道德准则

国际教练联盟（ICF）也为 coaching 领域开发了一套道德准则，如果在国际教练联盟注册，教练就要遵守这些道德准则。这些准则是为了确保执业教练保持最高的道德标准。这些准则详见 [www.coachfederation.org](http://www.coachfederation.org)。

国际教练联盟（ICF）同样也为客户提供报告违反道德准则的机会，并且，在极端的情况下，如果客户的投诉属实，教练在国际教练联盟的注册可能会被取消。我们应该遵守道德准则因为这是我们应该做的正确的事情。但是，道德准则对于赢得客户同样也是有用的。之前我们提到过获得资格认证对于客户来说是一个卖点。有一套防护措施同样可以让客户安心地开始聘请教练，因此这可以成为另外的一个卖点。

## 国际教练联盟 (ICF) 核心能力和相关行为

### 能力 1 - 达到道德准绳与行业标准

该能力被定义为 – 理解 coaching 道德、标准和能力并且适当地运用到 coaching 中去。存在于相关 coaching 中的行为包括：

1. 理解并且在自己的行为表现中体现出国际教练联盟的行为标准（见列表），
2. 理解并且遵循所有国际教练联盟的道德准则，
3. 明确地表达出 coaching、咨询、心理疗法以及其它的帮助行业的区别，
4. 如果需要，向客户推荐另外一位提供帮助的专业人士，明白什么时候是适当时机以及相关可以利用的资源。

### 能力 2 - 建立 coaching 协议

该能力被定义为 – 能够理解在具体的 coaching 互动中需要什么，并有能力与潜在和新客户达成相关 Coaching 进程以及合作关系的协议。存在于相关 coaching 中的行为：

1. 理解并和客户有效地讨论 coaching 中的准绳和具体的因素/参数（例如，后勤、费用、行程安排，及其它相关事宜）；
2. coaching 中，关于什么是合适的，什么是不合适的；应该提供什么，不应该提供什么；以及客户和教练的职责达成协议；
3. 判定教练的 coaching 方法和未来客户的需要之间是否匹配。

### 能力 3 - 和客户建立信任和亲密的关系

该能力被定义为 – 能够营造一个安全、支持对方的环境，在彼此之间，带来持续性的信任和尊重。存在于每次 coaching 中的行为：

1. 真正关心客户的幸福和将来；
2. 不断显示出自己的正直、诚实和真诚；
3. 建立明确的协议，遵守诺言；
4. 尊重客户的观点、学习风格以及个人特质；
5. 为客户提供不断的支持，鼓舞新的举止和行动，包括那些涉及到冒险以及对失败的恐惧。
6. 敏感以及新的领域 coaching 客户要获得客户允许。

## 能力 4 – coaching 风范展现

该能力被定义为 – 能够用开放、灵活和自信的风格来充分意识到客户，并和客户建立自然坦率的关系。存在于每次 coaching 中的行为：

1. 在 coaching 过程中，要处于当下，要灵活有弹性，要和谐地融入客户的节奏；
2. 运用直觉，相信自己内在智慧—“跟着感觉走”；
3. 不要不懂装懂，坦然接受自己并非全懂，敢于冒险；
4. 找出和客户合作的多种方法，选择对当下情境最有效的；
5. 有效地运用幽默，从而带来灵活放松和活力；
6. 自信地转变观点，尝试新的可能性；
7. 面对强烈情绪时显示信心，能够自我管理，不要被客户的情感压倒，或者卷入客户的情感之中。

## 能力 5 – 积极聆听

该能力被定义为 — 能够聚精会神地聆听客户所讲及其言外之意，根据客户的需要理解所传达的涵义来帮助客户自我表达。存在于每次 coaching 中的行为：

1. 专心于客户以及客户的议程，而不是教练自己对客户的议程；
2. 关于什么是可能的以及什么是不可能的，要听出其中的担忧、目标、价值观以及信念；
3. 辨别话语、语调以及肢体语言；
4. 概括、释义、重申、复述客户所讲的话，从而确保清楚以及理解；
5. 鼓励、接受、探索以及强化客户对于感受、看法、担忧、信念、建议等的表达；
6. 整合客户的想法，并以之为进一步的新想法与建议的依据；
7. 帮助客户归纳重点，避免陷入冗长的描述；
8. 为了继续前进，允许客户发泄或者倾诉，不加以评判、不要有所执着，保持中立。

## 能力 6 – 有力的提问

该能力被定义为 – 做到所问的问题是为了得到关于维护 coaching 关系或者客户的最大利益的信息。存在于每次 coaching 中的行为：

1. 问出能够反映积极聆听以及理解客户观点的问题；
2. 问出能够引导发现、洞察、承诺或者行动的问题（例如，挑战客户的假设）；
3. 问出开放性问题，以使思路清晰，创造更大可能性或者新学习；
4. 问出能够使客户朝他们的目标前进，而非使之找借口、辩护或者回头看的问题。

### 能力 7 – 直接交流

该能力被定义为 – 在 **coaching** 会谈中，能够有效地交流，使用的语言要能够给客户带来积极的影响。存在于每次 **coaching** 中的行为：

1. 在分享或者反馈的时候，要做到表达清楚、直接；
2. 帮助客户从另外的角度去理解他想要得到的或者不确定的事情；
3. 清楚地表明 **coaching** 的目标、会议议程、使用特定技能或者练习的目的；
4. 使用恰当的、尊重的语言（例如，无性别歧视、无种族歧视、无技术性歧视、无行话歧视）；
5. 使用比喻或者类推法来阐述一个观点或者用语言勾勒出图像。

### 能力 8 – 产生意识

该能力被定义为 – 能够整合并且准确地评估多渠道的信息，并解读情境以帮助客户获得察觉，由此达到议定的成效。存在于每次 **coaching** 中的行为：

1. 听出弦外之音以评估客户真正关心的，不受制于客户所描述的内容；
2. 通过询问增进理解、察觉与清晰；
3. 帮助客户识别他深层的忧虑、典型的及固定的对自己和世界的理解方式，有能力识别事实和诠释之间的差异，和分辨思想、感觉和行为的不同；
4. 帮助客户发现新的想法、信念、观点、情绪、心情等，以强化其付诸行动，并实现对他们来说重要的目标；
5. 用比较开阔的视野和客户交流，启发激励他们转换观点的承诺，并找到采取行动的新机会；
6. 帮助客户看到影响他们的以及他们行为的不同的、相互影响的因素（例如，想法、情感、身体、背景）；

7. 用对客户有益的、有意义的方式表达对客户的洞察和理解；
8. 识别客户主要的优势与学习和成长的主要领域，以及在教练过程中需要关注的焦点；
9. 觉察到客户言行不一致时，能够要求他们识别琐事和要事，偶发与惯性行为。

## 能力 9 – 筹划行动

该能力被定义为 – 能够在 **coaching**、工作和生活中，和客户一起创造机会不断学习、采取新的行动，从而最有效地达到达成议定的 **coaching** 成效。存在于每次 **coaching** 中的行为：

1. 集思广益帮助客户定义那些能够让客户展现、实践及深化他们新知识的行动；
2. 帮助客户全神贯注并系统地探索在议定的 **coaching** 目标中，特定的考量与机会；
3. 与客户一起探索替代的想法或者解决办法，衡量可能选项，做出相关的决定；
4. 鼓励客户在 **coaching** 会谈后，积极实验并自我探索，实时应用会谈讨论或学到的观念于生活与工作中；
5. 为客户的成功以及未来成长的能力祝贺；
6. 挑战客户的假设和观点，从而激起新的想法，找到采取行动的新机会；
7. 提出和客户的目标一致的观点，供客户参考，但不要强迫客户接受自己的观点；
8. 在 **coaching** 会谈中，帮助客户“立即行动”，并提供及时的支持；
9. 在舒适的学习节奏中鼓励客户突破和挑战。

## 能力 10 – 计划和目标的设置

该能力被定义为 – 能够与客户制定和保持有效的 **coaching** 计划。存在于每次 **coaching** 中的行为：

1. 针对客户需要学习与发展的主要领域，整合所搜集的信息，和客户一起制定一个 **coaching** 计划和发展目标；
2. 制定一个可以实现的、可以测量的、具体的并且有预定达成日期的计划；
3. 随着 **coaching** 的进展以及情境的变化，适当调整计划；
4. 帮助客户识别以及使用不同的学习资源（例如，书籍，其它专业人士）；
5. 识别并聚焦于对客户重要的近期目标与成功。

## 能力 11 – 管理进度与负责能力

该能力被定义为 – 能够将注意力集中到对客户重要的方面，并且将采取行动的责任赋予客户。 存在于每次 coaching 中的行为：

1. 明确地要求客户采取可使他们达成既定的目标的行动；
2. 提出问题以追踪客户是否执行其在前次会谈中承诺要采取的行动；
3. 肯定客户于前次会谈之后所完成的事情、未完成的、学到的、或察觉到的事项；
4. 有效地准备、组织并检查与客户会谈时取得的信息；
5. 在一次次会谈中，始终让客户保持聚焦于 coaching 计划和结果、议定的行动方案，以及设定未来的会谈主题；
6. 专注于 coaching 计划，同时能因应 coaching 的进展情况以及会谈方向的改变来调整行为和行动；
7. 可以掌握客户憧憬的大方向，并以之为前提引导会谈的主轴；
8. 促进客户自律，让客户为他们说过要做的事情、为想要采取的行动结果、以及相关时间期限内的特定的计划负起责任；
9. 提高客户做决定、面对重要议题及自我发展的能力（得到反馈、确定优先次序、设定学习的节奏、反思并从经验中学习）；
10. 以积极的态度让客户面对他/她已经承诺执行却未达成的事实。

## 思考：

1. 看一下核心技能的列表。这些技能中有哪些你已经用在当前的 coaching 中？有哪些你还需要继续努力？
2. 看一下行为列表，表中那些在每次 coaching 中应该体现出来的行为是否已经在目前的每次 coaching 中有所体现？
3. 看一下行为列表，表中那些只有在某些情况下才体现出来的行为，你在什么样的情况下才会体现出来这些行为？
4. 为什么道德准则对于 coaching 作为一种职业非常的重要？