

高智·亚洲教练学院专业教练认证系列教材

国际教练联盟 (ICF)、国际教练协会 (IAC) 认证大师级教练

郑振佑博士
衔打造

郑振佑
编著

领导力 教练

概念与基础



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

领导力教练 概念与基础

郑振佑
编著

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

领导力教练：概念与基础 / 郑振佑编著. —北京：电子工业出版社，2017.7
高智·亚洲教练学院专业教练认证系列教材
ISBN 978-7-121-31398-1

I. ①领… II. ①郑… III. ①教练员—教材 IV. ①G811.34

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第 085002 号

策划编辑：刘声峰 黄菲

责任编辑：刘声峰 特约编辑：李领弟

印刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装订：三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本：720×1 000 1/16 印张：12.5 字数：118 千字

版次：2017 年 7 月第 1 版

印次：2017 年 7 月第 1 次印刷

定价：45.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：1024004410（QQ）。

前 言

Preface

在中国教练行业开始百花齐放的今天，本书应运而生。本书是一册开启中国教练行业更加专业化、标准化、规范化、国际化发展的专业认证体系的培训书之一，诠释了教练的定义与起源、MCC 三级认证（初级、中级、高级）系统的核心架构，以及初级（CAC）认证系统的标准与初级专业教练的核心素质能力要求和相关的认证审核流程。

本书是 MCC-CAC 初级认证系统相关人员申请认证的必备书，也是想要具备 MCC-CAC 企业教练资质的人员指定的培训、考试书，同时，也是对推动自我成长、提升自我和他人领导力提高非常有价值的工具书。

MCC-CAC 认证培训系统是集东方智慧以及西方教练哲学与技术之精华，融合编写者们多年的教练实践与研究成果而成。

MCC-CAC 认证培训系统关注个人潜能的释放、干扰的排除以及与内在动力的连接，使个人呈现卓越状态、习得成就自我与他人的能力并掌握有效的方法，从而推动创造无限的可能性。

MCC-CAC 认证培训系统关注一个人的自我深层觉察、心态与思维视角的转换，同时，亦关注能力的训练与方法的运用。

被训练者运用他们在课堂上学习和体验到的洞见、实践中获得的智慧来提升自己的生命品质，使有限的生命成就无限可能的价值，收获人生的至善至美。

经过多年的实践，MCC训练体系的核心精要已经被广泛应用到个人发展领域、商业成就领域以及组织社团等领域，并成为个人发展、企业软实力打造以及绩效提升的有效工具系统。

本书所引用的教练哲学与理念、训练体系及训练工具等集东西方智慧之结晶，具备深厚的思想底蕴并具有前瞻性、科学性和实用性。

序 言

Foreword

在全球范围内我从事教练实践与教练文化传播有近二十年的时间，在中国已经有六个年头，培养的具有国际水准的专业教练也近千位。我越来越感受到中国的教练运动开始蓬勃发展，也有越来越多的中国人开始接触教练、了解教练并因教练而受益。

这让我很受激发，也越来越坚定我来中国时的初衷——培养更多更好的教练，支持更多的个人和组织释放潜能，成就卓越的绩效表现。

也正是在这样的大势所趋中，高智·亚洲教练学院（MCC，Master Coach Community）经过两年多的探索酝酿，应运而生。

我很荣幸地作为院长来带领并推动联盟的愿景与使命的实现。旨在融汇东西方智慧，推动具有国际水平的专业教练培养体系在中国的生根、发芽与发展，为中国教练行业的规范化、专业化、标准化发展进程贡献力量。

在中国高速发展的今天，无论是个人的成长还是组织的创新发展都成为时代的主旋律，教练行业带给我们的将是一次具有强大生命力的激发。无论针对个人还是组织，清晰的愿景与使命、绽放天赋与核心优势、培养自我进化的能力、不断创造新的奇迹

与可能性等都将是成长中的核心主题。教练作为成长与突破的好伙伴和高品质的陪伴者，将与客户一起共创辉煌、成就卓越。

相信这本书的出版对中国教练文化的传播、教练运动的推动以及培养和成就更多更好的教练做出积极的贡献！

郑振佑博士

国际教练联盟（ICF）理事成员

高智·亚洲教练学院（MCC）院长

北京亚细亚高智管理咨询公司首席执行官

目 录

Contents

第一章	
教练行业概述	► 教练的起源与发展 // 2
	教练的起源与发展历程 // 2
	教练在中国的发展 // 5
	理解教练 // 6
	什么是教练 // 6
	理解教练 // 7
	教练的类别 // 15
	教练与其他相关职业的区别 // 16
第二章	
MCC 教练基础	► 教练的基本哲学理念是什么 // 20
	人是完整的 // 21
	人拥有解决问题的资源 // 24
	人能创造性地解决自己的问题 // 27

对教练产生影响的学科和理论 // 31

MCC 教练的成长阶梯 // 39

专业教练认证体系与类别 // 39

专业教练认证体系认证标准 // 40

第三章

MCC 教练的核心能力 > 道德准则和职业标准 // 42

教练为什么需要遵守道德
准则及相关的职业标准 // 42

教练行业道德准则的核心要点 // 43

建立合约 // 45

什么是教练合约 // 45

教练合约是教练过程的基础与方向 // 46

建立教练合约的常用方式 // 48

建立信任与亲和关系 // 50

信任关系的品质 // 50

建立信任的几个技巧 // 51

教练状态 // 54

状态先于行动 // 54

教练状态的五个维度 // 55

提升教练状态的练习 // 63

积极的倾听 // 66

倾听的重要性 // 66

教练倾听的核心要素 // 68

如何倾听 // 70

倾听练习 // 78

强有力的提问 // 80

提问的价值 // 80

教练提问的核心要点 // 82

如何提问 // 84

提问练习 // 87

直接的沟通 // 93

为什么要直接的沟通 // 93

什么是直接的沟通 // 96

如何做到直接的沟通 // 97

创建觉察 // 100

全新的行动来自高品质的觉察 // 100

教练环节中可能的觉察 // 103

教练过程中如何有效创造觉察 // 105

设计行动 // 108

行动是检验教练的最重要指标 // 108

设计行动的几个原则 // 110

计划与目标设定 // 114

行动计划及行动目标指引客户 // 114

计划与目标设定的几个技巧 // 115

管理进展情况与确定责任 // 118

跟进与问责影响教练的最终成败 // 119

高品质问责的注意事项 // 120

第四章
MCC 教练成长之路 > MCC 教练成长路径 // 126

认识自我和他人风格 // 127

个人价值观探索 // 130

第五章
教练案例 > 一对一教练案例之一 // 138

一对一教练案例之二 // 144

附录 A MCC 教练核心能力 // 155

附录 B MCC 教练核心能力评估表 // 165

附录 C MCC 教练实践信息记录表 // 171

附录 D 教练合约模板 // 173

附录 E 教练报告模板 // 179

附录 F MCC 教练笔试样题 // 181

参考文献 // 188

致 谢 // 189

第一章

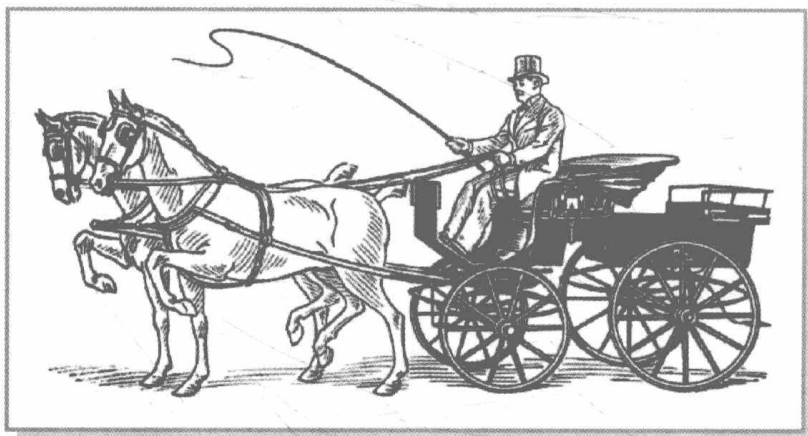
—CHAPTER 1—

教练行业概述

1.1 教练的起源与发展

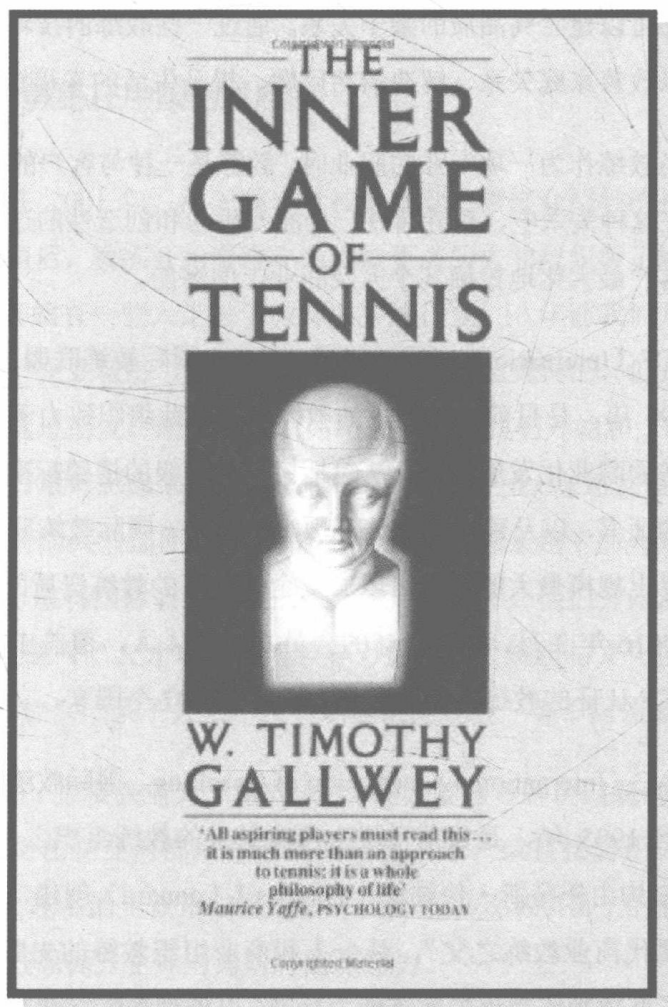
1.1.1 教练的起源与发展历程

教练起源于 20 世纪 70 年代的美国，英文单词是 Coach，它的原始意思是“四轮大马车”，马车是将人们送到想要去的地方，后来 Coach 的意义就延伸为“训练、指导”，尤其是在体育领域被广泛使用。



教练后来从体育领域被引入到商业和生活等其他领域，在这个过程中，有位传奇人物不得不被提起，他就是添·高威(Timothy Gallwey)。他是一位美国人，他在 20 世纪 70 年代，最早将教练

引入到企业界。在企业中，教练被作为提升经理人辅导下属能力、发展自身领导力的一项重要技能。



教练对企业而言，是创建“学习型组织”和提升领导力的有效工具。对个人而言，它可以激发个人潜能，帮助人们创造佳绩。

而在生活中，父母可以采用教练式的语言与孩子沟通，不仅可以
通过倾听与提问来教育孩子、发现孩子的天赋、激发孩子的潜能，
同时还可以建立高品质的亲子关系。通过一些教练的技巧，人们
还可以改善家庭关系、解决情绪问题、提升生活的幸福感。

当教练作为一项专业的职业时，教练是一种与客户的伙伴关系，
在这种关系中，教练通过一个激发思考和创造性的过程，去
激励客户最大化地挖掘其个人及职业上的潜能。

ICF (International Coach Federation, 国际教练联盟)，成立
于 1994 年，是目前全球最大的教练组织。此组织致力于促进教
练技术的职业化发展。其方法包括树立高等级的道德标准、提供
独立的证书，以及建立全球认证教练的网络。国际教练联盟是目
前世界上规模最大的一家可以颁发全球认可的教练资质的机构。
截至 2016 年 3 月，ICF 全球的会员共 27714 人，覆盖 138 个国
家；ICF 认证的教练共 17005 人，分布在 107 个国家。

IAC (International Association of Coaching, 国际教练协会)，
成立于 1995 年，是目前世界上两家最大的教练组织之一。ICF
和 IAC 均由托马斯·伦纳德 (Thomas J. Leonard) 创建，他被誉
为“现代商业教练之父”，是个人和商业组织教练的先驱。IAC
提出了九项教练精粹的教练能力标准，以推动教练行业在世界范
围内的广泛发展。

目前认证教练的区域分布情况为：美国(50%)、欧洲(10%)、

加拿大（10%）、亚太地区（10%），其中 72% 获得了 ICF 认证，其余经由各自国家的教练机构进行培训和认证。

1.1.2 教练在中国的发展

早在 2001 年，添·高威就被邀请到中国来介绍教练技术的应用。随后，教练开始慢慢在中国被更多的人和组织所了解和运用，也开始有一些人走进了教练服务的行业。10 年前我们几乎听不到像“企业教练”、“生活（人生）教练”这类词汇。但是近两三年间通过朋友、培训机构及网络媒体等，我们开始和“教练”这个词日渐熟悉起来，特别是在中国的百强企业、高速发展企业，以及政府的某些层面，“教练”一词开始被越来越多的人知晓。在中国，取得国际教练认证的人数也越来越多，他们开始活跃在“组织发展”、“人才培养”、“领导力提升”、“组织与文化创新”、“生命绽放”、“亲子关系”及“职业生涯发展”等不同领域。

现在，很多企业为了培养人才，提升管理者解决问题的能力，逐步开始在企业内部培养专业的教练人才，或直接聘用外部教练。越来越多的企业正在通过教练提升组织效率和员工的职业满意度，进而提升企业对内对外的竞争力。

美国《财富》杂志曾评论说：教练是在美国企业界迅速传播的“草根运动”。其实这种趋势并不仅限于美国，现在教练在很

多中国企业和个人中广为流传，逐渐成为适应新时代的最先进的“领导力模型”和最新的“人才培养技术”，同时也作为提高生活品质的“自我开发工具”发挥着积极作用。

1.2 理解教练

1.2.1 什么是教练

教练关系是一种教练与客户的伙伴关系，在这种关系中，教练通过一个激发思考和创造性的过程，去激励客户最大化地挖掘个人及职业上的潜能。



职业教练关系：当教练关系中建立了用以确定各方责任的商业协议或合同时，职业教练关系就成立了。

MCC 专业教练：MCC 的专业教练同时还要达到 MCC 核心职业能力的标准，并宣誓遵守 MCC 道德准则的要求。