

# 教练心理学

—— 促进成长的艺术 ——

王青 著



Coaching Psychology:  
The Art of Facilitating Growth

教练心理学是一门发掘人的潜力、促进个人生活和职业领域发展的心理科学。它适用于每一位希望自我成长, 以及帮助他人成长的人。



华东师范大学出版社

# 教练心理学

—— 促进成长的艺术 ——

王青 | 著



Coaching Psychology:  
The Art of Facilitating Growth



华东师范大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

教练心理学：促进成长的艺术/王青著. —上海：华东师范大学出版社，2017

ISBN 978 - 7 - 5675 - 6504 - 3

I. ①教… II. ①王… III. ①教育心理学 IV. ①G44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 105159 号

## 教练心理学：促进成长的艺术

著 者 王 青  
策划编辑 彭呈军  
特约编辑 王叶梅  
责任校对 邱红穗  
装帧设计 孙 震 孙小晶

出版发行 华东师范大学出版社  
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062  
网 址 [www.ecnupress.com.cn](http://www.ecnupress.com.cn)  
电 话 021-60821666 行政传真 021-62572105  
客服电话 021-62865537 门市(邮购)电话 021-62869887  
地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口  
网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 者 常熟市文化印刷有限公司  
开 本 787×1092 16 开  
印 张 16.25  
字 数 281 千字  
版 次 2017 年 8 月第 1 版  
印 次 2017 年 8 月第 1 次  
书 号 ISBN 978 - 7 - 5675 - 6504 - 3/B · 1080  
定 价 38.00 元

出版人 王 焰

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021-62865537 联系)

## 前 言

---

当我首次在国内提出“教练心理学”概念的时候,我收到了五花八门的问题:

“它是体育教练员的心理学吗?”

“它到底研究什么呀?”

“它和书店里那些商业教练、教你怎么发展领导力、自我提升之类的书有什么关系?”

“心理教练和心理咨询有区别吗?”

……

这些问题反映了人们对教练心理学的好奇,也表明这个领域仍然处于发展初期,对人们来说相对陌生,尽管我们有很多人可能在不知不觉中做着与“教练”类似的工作,同时也在“被教练”着。我写这本书的初衷就是想与读者们一起回答这些问题。

教练心理学的概念正式进入心理学领域是在 2000 年,我最初接触到教练心理学的的时间是在 2009 年。当时,我在英国布里斯托大学(University of Bristol)修读博士研究生,从教练心理学的角度出发培养学生的积极心理品质和学习力,帮助他们成为更富有自主性、心理弹性和创造力的终身学习者。教练心理学的理念与我的“助人哲学”十分契合,我也深深地爱上了这门学科。

当时,教练心理学的应用已经在各个领域如火如荼地展开,然而相关的科学研究却十分缺乏,主要的研究工作由英国心理学会和澳大利亚心理学会的教练心理学特殊研究小组发起,他们认为教练需要和心理科学紧密结合在一起,才能更好地为人们服务。经过十余年的努力,教练心理学的科研与应用从运动管理和工业组织领域扩展到企业管理、教育培训、医疗咨询、社会工作等领域。在高等教育领域,许多大学也开始跟进研究,开设与教练心理学相关的硕士和博士研究生课程,如悉尼大学、伦敦城市大

学、东伦敦大学等。在教练实践领域,较有权威的行业组织开展了一系列心理教练的认证课程,如美国的国际教练联盟、英国的教练协会等。在中国,我所在的华东师范大学心理与认知科学学院率先开展了关于教练心理学在教育领域的研究工作,国内暂时还没有正规的有关教练心理学培训、督导以及资格认证的机构,这是教练心理学在发展过程中必经的一段摸索之路。

教练心理学适用于不同年龄层和不同背景的人们,是一条自我成长发展以及帮助他人成长发展的有效途径。教练心理学很简单,它不需要购买任何高端的设备或装置,也不需要学习任何复杂的事物,只需要至少两个人(教练者和受教者)投入到真诚、平等、开放和切实有益的对话之中。本书旨在面向所有对教练心理学感兴趣或有意从事教练职业的人群,并提供给他们一些有用的指导。与市面上的“自助类”(self-help)教练书籍不同,本书遵循“理论指导实践,实践检验理论”的原则,结合教练心理学基本原理、日常实践、具体的教练过程、教练者的角色以及教练干预技术,希望能够清晰浅近地将教练心理学的面貌展现给读者。衷心希望教练心理学能够在国内得到普遍重视,逐步建立起行业规范,将来广泛应用到教育、培训、辅导以及社会服务等育人、助人的行业中去。

# 目 录

---

前言	1
第一章 教练心理学的来源及发展现状	1
一、何谓教练	1
二、何谓教练心理学	3
三、教练心理学发展的三个时代	4
本章要点	6
第二章 教练心理学的哲学基础	7
一、以人为本	7
二、存在体验	9
三、系统建构	13
本章要点	15
第三章 教练心理学与其他助人方式的异同	16
一、教练和心理咨询、心理治疗的异同	16
二、教练和启导的异同	18
三、教练和学习支架的异同	19
本章要点	21

<b>第四章</b>	<b>人本主义教练</b>	<b>22</b>
	一、人本主义对教练心理学的影响	22
	二、人本主义教练的特征	23
	三、人本主义教练操作原则	27
	本章要点	33
<b>第五章</b>	<b>认知行为教练</b>	<b>34</b>
	一、认知行为教练的理论基础	34
	二、认知行为教练的理论发展和模型	38
	三、认知行为教练的实证研究证据	43
	本章要点	45
<b>第六章</b>	<b>焦点解决教练</b>	<b>47</b>
	一、焦点解决教练的基本精神和原则	47
	二、焦点解决教练的三个阶段	51
	本章要点	67
<b>第七章</b>	<b>动机式访谈教练</b>	<b>68</b>
	一、动机式访谈教练的概念及理论	68
	二、动机式访谈教练的原则和精神	71
	三、动机式访谈教练的过程及核心技能	76
	本章要点	80
<b>第八章</b>	<b>积极心理学教练</b>	<b>82</b>
	一、积极心理学对教练心理学的影响	82
	二、积极心理学教练的两大根基	85
	三、积极心理学教练模型和技术	94
	本章要点	96

<b>第九章 正念教练</b>	<b>98</b>
一、正念的概念与核心特征	98
二、正念训练的方法	102
三、正念教练的模型和方法	105
本章要点	110
<b>第十章 叙事与叙事—合作教练</b>	<b>111</b>
一、叙事理论和叙事心理学	111
二、叙事教练和叙事—合作教练的核心工作	115
三、叙事教练与叙事—合作教练的实践指导方针	119
本章要点	122
<b>第十一章 GROW 模型</b>	<b>123</b>
一、GROW 模型的理念：潜力，而不是表现	124
二、GROW 模型的本质：提升自我意识和责任感	125
三、GROW 模型的教练步骤	129
本章要点	138
<b>第十二章 理性教练 ABCDEF 模型</b>	<b>139</b>
一、何谓理性教练	139
二、ABCDEF 模型步骤及其含义	142
三、ABCDEF 模型实例：写作教练	145
本章要点	151
<b>第十三章 SPACE 模型</b>	<b>152</b>
一、SPACE 模型	152
二、SPACE 模型的发展	153
三、SPACE 模型的操作	156
本章要点	159



<b>第十四章</b>	<b>欣赏式探询模型</b>	<b>160</b>
	一、何谓欣赏式探询模型	160
	二、欣赏式探询模型的五大原则	163
	三、欣赏式探询模型的过程及阶段	175
	本章要点	186
<b>第十五章</b>	<b>积极倾听</b>	<b>187</b>
	一、贯注行为	187
	二、观察技巧	190
	三、聚焦式倾听	192
	本章要点	195
<b>第十六章</b>	<b>同理性伴同</b>	<b>196</b>
	一、建立共情关系	196
	二、准确共情	197
	三、同理性回应	198
	四、伴同性在场	202
	本章要点	203
<b>第十七章</b>	<b>探究性询问</b>	<b>204</b>
	一、询问的主要类型	204
	二、“探询十误”：错误的询问方式及纠正方法	206
	三、探究式询问的策略与技巧	210
	本章要点	214
<b>第十八章</b>	<b>总结及反馈</b>	<b>215</b>
	一、总结与反馈的功能	215
	二、总结与反馈的技巧	216
	三、总结与反馈的时机	219
	本章要点	221

第十九章	自我表达、提供信息和给予建议	222
	一、自我表达的技巧	222
	二、无效的信息和建议	225
	三、提供信息和提出建议的技巧	226
	本章要点	229
第二十章	教练心理学的职业伦理	230
	一、教练心理学行业的伦理特殊性	230
	二、教练心理学的八项核心伦理原则	232
	三、职业教练者的伦理决策模型	236
	本章要点	239
参考文献		240
致谢		249

# 第一章 教练心理学的来源及发展现状

---

## 一、何谓教练

让我们从“教练”的概念开始,简单地回顾教练心理学概念的来源及其发展。为了更好地区分 coaching(教练作为一种过程)和 coach(教练作为一位开展教练过程的人),本书分别用“教练”和“教练者”表示此二者。

从词源学的角度来说,“coaching”源自中世纪英语“coche”一词,意思是用马车载着一个人或者一群人,帮助他们从出发地到达目的地。这个词语很好地表述了教练概念中的两层意思:(1)人们的发展进步可以被看作一段旅程;(2)教练能帮助人们更有效地到达他们的目的地。

1986年美国哈佛教育学家兼网球教练盖尔威(Gallway)出版了一本名为《网球的内在比赛》(*The Inner Game of Tennis*)的书,他指出,运动员真正的对手,比网球场对面蹦来跳去的对手更令人敬畏、更难以对付,因为真正的对手即运动员自己的内心状态。网球教练真正的作用不是单纯地传授技术,或告诉运动员如何打得更好,而是帮助运动员了解自己的内心,移去其内在的心理障碍,运动员本身的能力则会以个人最自然的方式发展,优秀的表现也会自然而然地呈现。这本书在美国引起了广泛的反响。“教练”的概念迅速地蔓延到了商业管理、咨询、个人发展、教育、医疗等领域。

教练和社会科学领域众多的概念面临着同样的问题:它很难被一致地、明确地定义。教练涉及诸多的理论、背景、目标、技术、策略和取向,这使得其定义本身就是一件麻烦事。1991年传克曼(Druckman)和比约克(Bjork)试图从强调“指导”(instructional)的角度定义教练,他们认为教练是一种包括观察、给予暗示和线索、回馈、提示、布置新

的任务以及帮助人们将注意力重新转移到他们可能会忽略的地方等行为在内的一种指导方法,这一切教练行为都是为了让受教者(coachee)的表现能够达到或者尽可能接近专家的表现水平。

然而这个定义受到了许多专家的质疑,最大的争议在于教练究竟是偏向“指导”,还是偏向“辅助”(facilitative)。英国学者约翰·怀特默(John Whitmore)于1992年给教练下了一个定义:“教练是发掘人们的潜力,使人们能够最大限度地展现自己的一种方式。教练帮助人们学习,而不是教会人们学习。”这也是迄今在教练领域被引用最多的定义。怀特默将教练过程看作一种学习和发展的过程,而教练者是学习的促进者。持有这种观点的学者很多,比如,哈德森(Hudson)强调了教练的作用在于“辅助”而不是“指导”:“当一个人能够帮助另一个人开展体验性学习,发展有助于未来的能力,使其看到有利于成长的更好的选择,那么教练过程就自然地展开了。”教练者所要做的事情是激励、挑战和辅助受教者,而不是指导、建议或说教。这个观点目前已为大多数学者所接受。

学校心理学家麦克德默特(McDermott)和雅戈(Jago)将教练理解成一种特殊的对话形式:它必须聚焦、有重点、有规则,同时也必须开放、真诚、接纳多样性,目的是为了受教者学习如何通过反思自己的问题、资源、情境和潜力,更有效地进行自我管理和自我引导。同样地,怀特默兹(Whitworth)阐述了教练作为一种对话关系的重要性:它需要双方具有一定的心理品质,在一种尊重、开放、富有同理心、热情和相互承诺的关系中展开真实的探讨。

格兰特(Grant)和斯通博(Stober)从合作学习和发展的角度对教练进行了定义:“教练是一种系统的合作关系,合作双方为教练和受教者;教练过程包括共同寻找达成目标的步骤和问题解决的方法,以推动受教者持续自我引导式的学习和个人发展。”他们认为教练在于问人们正确的问题,而不是告诉人们如何去做。2010年,教练心理学界的杰出研究者考克斯(Cox)给出的定义是:“教练可被看作一种人的发展过程。这个过程涉及到具有结构性和聚焦性的互动,以及各类教练策略、技术和技巧的合理使用,目的是为了促进人们理想中的进步以及维持这种进步。”

我们可以从以上令人眼花缭乱的教练定义中归纳出三个关键字:表现、学习、发展。教练的核心构成包括以下成分,这些同样也是教练心理学的核心构成成分。

- (1) 教练者和受教者之间存在合作关系而不是权威或等级关系;
- (2) 教练的焦点在于积极地构建解决方案而不是深入地分析问题;

(3) 受教者为具有一般能力、正常行为表现或高功能人群,不具有心理疾病的临床特征;

(4) 教练的目的以及是否达到目的的标准由双方共同商议、共同构建;

(5) 教练者不需要掌握受教者所选择学习或讨论的领域特殊知识(domain-specific knowledge)。教练者的专业在于帮助他人学习、辅助他人成长的技能,而不在于某一个领域的具体知识;

(6) 教练是一种系统性的、以目的为导向的(goal-oriented)过程,能够强化受教者的自主学习和个人成长。教练的理想结果是受教者能够做到自我教练(self-coaching)。

## 二、何谓教练心理学

教练心理学之父、澳大利亚学者安东尼·格兰特(Anthony Grant)为了更好地区别教练心理学和一些大众流行的、未经科学检验的教练模型,定义了循证教练(evidence-based coaching),强调专业教练——不论是在商业、教育、咨询、医疗或任何领域——必须将他们的职业行为和干预范式明确地建立在成熟的心理学和学习理论框架和科学实证研究的基础上。与此同时,一场关于“什么是教练心理学”的运动在美国、澳大利亚、英国和其他欧洲地区轰轰烈烈地展开。这场运动由两派主力队员组成:一派为以格兰特和迈克尔·卡文纳(Michael Cavanagh)为首的澳大利亚学者;他们于2001年在悉尼大学内成立了教练心理学中心(Coaching Psychology Unit),得到了澳大利亚心理学学会教练心理学特别兴趣小组的支持。另一派为以史蒂芬·帕尔默(Stephen Palmer)、乔纳森·帕斯莫(Jonathan Passmore)、艾莉森·怀布诺(Alison Whybrow)为首的英国学者;他们于2002年建立了英国心理学学会教练心理学特别兴趣小组,并在伦敦城市大学建立了教练心理学研究中心。这两派学者之间的互相合作和欣赏促成了教练心理学学科的快速发展和成熟。

在2002年伦敦首届国际教练心理学大会上,格兰特和帕尔默共同提出教练心理学的定义:“教练心理学是一门建立在成熟的学习理论和心理学理论框架之上的,为提高正常的、不具有心理问题或精神疾病的临床症状的人们在个人生活和职业领域的表现水平的科学。”帕斯莫从学术方面强调“教练心理学是在教练职业领域对人的行为、认知和情感的科学研究”。教练心理学研究包括传统心理科学中的实验方法、干预研

究和案例研究。在此之后,教练心理学作为一门正式的心理学子学科,在全世界范围内开始发展起来。

教练心理学和教练的主要区别在于:教练心理学明确强调了心理学理论在教练过程中的中心作用。一切脱离了心理学原理基础的教练行为可能只是建立在未经科学检验的假说之上,甚至可能包含对人性的普遍性误解。这样的教练行为不但不会给受教者带来益处,反而可能不利于教练者和受教者双方建立起正确、健康、有效的教练关系。然而,所有的教练者必须是教练心理学家(coaching psychologist)吗?其实不然。一项2007年针对2000多名教练者的调查表明,其中仅有31%的人接受过系统的心理学教育或培训(包括咨询心理学、心理治疗、教育心理学、社会心理学等专业),有过心理学实证研究经验的人仅占12%。教练领域的学者普遍认为:成功的教练不一定需要受过心理学研究的训练,也不一定要取得心理学领域的高等学历(如硕士、博士研究生)才能成为教练心理学家,然而从事教练职业的人必须至少掌握心理学领域的基本知识和基本理论,了解人的认知、情感和行为的一般规律,了解个体差异和多样性等。因此,系统地接受心理学相关教育或培训是每一位合格教练者的必经之路。

### 三、教练心理学发展的三个时代

教练心理学经过近20年的发展,已经成为拥有诸多流派的理论和实践相结合的科学,从其定义的演化历史中我们可以看出,教练心理学历经了几代的发展。哥本哈根大学教授、丹麦学者莱因哈德·斯特尔泰(Reinhard Stelter)总结出教练心理学发展的三个时代。值得一提的是,这些时代并不完全按照时间进程所划分,它们代表的是教练心理学领域发展的主要阶段以及在此阶段中教练心理学从业人员所采取的主流倾向。这三个时代可以共存,相互影响,相互借鉴。在教练实践工作中,经验成熟且富有智慧的教练者能够根据受教者的实际情况和秉持的哲学理念,灵活地采用三个时代中任意一个时代的教练方法,以更好地匹配受教者的需求和来访的初衷。

第一时代为“以问题和目标为导向”的教练心理学。典型的教练模型和取向包括GROW教练、NLP教练、精神动力(psychodynamic coaching)教练、行为教练(behavioral coaching)、认知行为教练(cognitive-behavioral coaching)等。这些教练干预的角度旨在帮助受教者理解他们曾经经历的或正在经历的具体的挑战和问题,制定细致合理的个人目标,并形成能够达到目标的行动策略。例如,如果我想换个新的工

作,那么我该怎么去做呢?或者,如果我想减掉10公斤体重,那么我该怎么去做才能尽快达到这个目标呢?亦或者,如果我想更好地平衡我的事业和家庭,那么我该怎么去做呢?在第一个时代,受教者持有的困惑和面临的挑战通常是具体的个人生活、工作或者关系的现实问题,他们需要专业人员与他们一起制定解决问题或达成目标的方案,着重于某一个特殊的领域,比如,刚才所举的范例中,受教者所需要的教练者可能分别在职业辅导、健康管理或者家庭咨询领域受过专业的培训。这些领域知识固然很重要,然而在教练过程中,教练者很有可能成为一个“问题专家”,热衷于提供领域相关信息和知识,而忽略了引导受教者自己找出问题答案或解决问题的能力,所以第一个时代的教练者需要警惕陷入与教练心理学精神相违背的“专家陷阱”。

第二时代为“以优势和未来为导向”的教练心理学。典型的教练模型和取向包括系统教练(systemic coaching)、焦点解决教练(solution-focused coaching)、欣赏式探询(appreciative inquiry)、积极心理学教练(positive psychology coaching)、基于优势的教练(strength-based coaching)等。例如,如果我想成为一个更受他人欢迎的人,那么我该怎么去做呢?或者,我怎样才能成为一个更富有主动性的终身学习者呢?这个时代的核心目的和意图在于帮助受教者生成积极的未来图景,发掘现已存在的优势和资源,并进一步培养受教者自身认可的、想要发展的优势资源。教练对话的重心放在发掘现有能力、探索理想的未来和可能性上,而不是已经或正在经历的挑战和困难。如果说第一个时代的教练心理学采取“过去—现在”的时间轴,第二个时代的教练心理学明显地向前一步,采取了“现在—未来”的时间轴。教练者的角色偏向于一位冷静的鼓励者,构建一种聚焦的、结构性的对话框架,邀请受教者进入对话,大胆地描绘更好的未来图景,自信地阐述个体已经拥有的良好品质和资源,发掘个体先前没有意识到的潜力并且共同制定行动计划。

第三时代为“以反思和意义为导向”的教练心理学。典型的教练模型和取向包括叙事教练(narrative coaching)、叙事—合作教练(narrative collaborative coaching)、哲学教练(philosophical coaching)等。例如,一位曾患癌症的中年女子讲述她是如何战胜病魔的经历,以及她如何思考生与死;或者,一位正备受爱情煎熬的男子梳理他的故事,反思他对爱情、欲望、责任感的理解。第三时代教练心理学是第二时代的延伸,然而它更多地体现了教练者基本角色和与受教者关系的变化。如果说第一时代的教练者往往是某个领域的专家,第二时代的教练者是刻意避免直接提供问题答案的中立者,第三时代的教练者则明显地试图与受教者建立更加平衡、平等的关系。受

教者向教练者袒露自己的经历、故事、思索,教练者向受教者分享自己的经验、考量和反思,成为个体经验的见证人(witness)和对话的共同创造者(co-creator)。教练对话是针对受教者所关心的某个话题的真诚的探索,对受教者身份认同的反思、解构(deconstruction)与再建构(re-construction)。用奥地利哲学家马丁·布伯(Martin Buber)的话来说,这是两个至诚之人的深层对话,是一种真正的“我—你”关系(I-Thou relationship)。教练者和受教者可能是各自不同领域的专家,而他们都是了解自身的专家,双方在合作共创的氛围中展开未知的对话,任思想相遇、观念碰撞、共情交融。相对于第一时代和第二时代较为结构化的对话框架,第三时代的对话框架本身并不存在;它是自然生成的,随着双方关系的发展而逐渐浮现出来的。同样,所探讨的话题相关的新知识,也是在对话的展开和推进中共同构建出来的。第三时代教练心理学还有一个突出的特点,即教练对话围绕着双方价值观会不断演变。教练者和受教者成为人生故事讲述者(narrator)、哲学家、意义建构者(meaning-maker),双方创造出反思的空间,他们的讲述往往会折射出对于人生重大问题的思考,也会反映出对人生的新的理解。

## 本章要点

- 教练是一种系统性地促进他人表现、学习、发展的非直接指导过程。
- 教练心理学是为提高正常的、不具有心理问题或精神疾病的临床症状的人们在个人生活和职业领域的表现水平的科学,它建立在成熟的学习理论和心理学理论框架之上。
- 教练心理学经历了三个时代的发展:以问题和目标为导向、以优势和未来为导向、以反思和意义为导向。



## 第二章 教练心理学的哲学基础

教练心理学并不是现代心理学发展中凭空冒出来的领域,它有着深厚的哲学内涵与思想基础,在诸多的社会科学哲学流派中汲取精华,形成了领域独特的精神体系。本章主要探讨教练心理学的内涵与哲学精神,分为三个方面:基于人本主义心理学(humanistic psychology)的“以人为本”精神;基于现象学(phenomenology)和存在主义(existentialism)的存在体验的精神;以及糅合了建构主义(constructionism)和系统思维(systems thinking)的系统建构精神。这三个方面涵盖了一些相互重合、相互关联的原则,同时它们对教练心理学的精神根基有各自独特的贡献,构成了教练心理学诸多理论的“元理论”(meta-theory),也就是“理论的理论”,为教练心理学奠定了坚实的哲学基础。

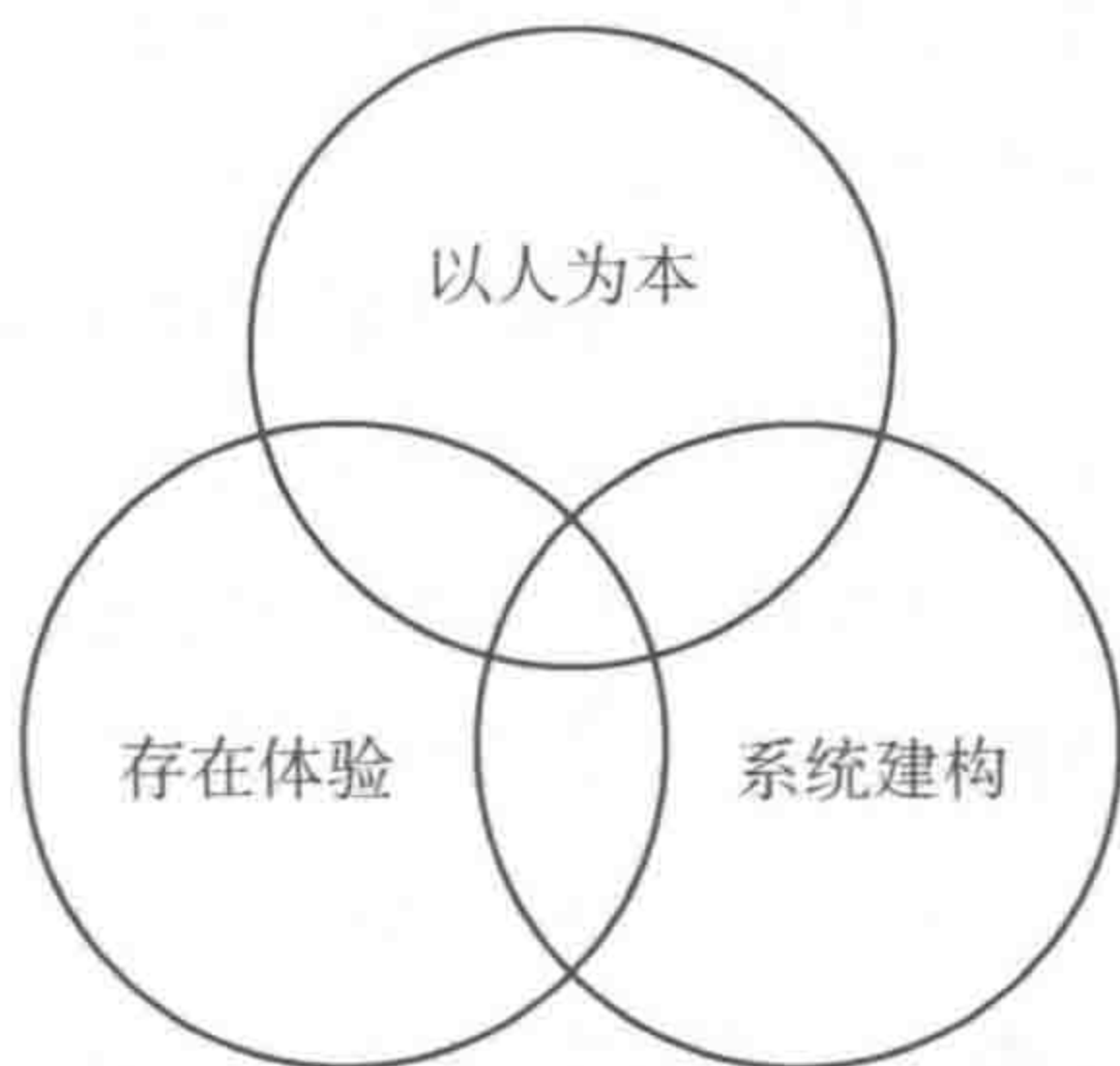


图 2-1 教练心理学内涵与哲学精神的关系图

### 一、以人为本

以高尔顿·奥尔波特(Gordon Allport)、卡尔·罗杰斯(Carl Rogers)、阿伯拉罕·马斯洛(Abraham Maslow)等人为首的人本主义心理学以及“来访者中心”(client-centered)方式,在心理咨询和心理治疗领域取得了非凡的成就。几乎所有心理咨询和治疗学派都接受了罗杰斯提出的无条件积极关注、尊重的概念,并将其视为良好治疗关系的关键所在。人本主义心理学家认为心理学绝不仅仅是为了修复一个个被损害了的、病态的,