

淺談教練心理學之興起與展望

李明晉（國立台灣師大心輔系博士班研究生）

許維素（國立台灣師大心輔系副教授）

一、前言

由於工作組織環境的變遷、產業環境的日益競爭，以及全球化市場的開展，身在其中的人們於是產生了一些有關成功計畫、領導訓練及新職介紹等服務之需求。而在時代與環境變遷的同時，人們許多的生活面向也變得更不可預測、混亂與脆弱，因而人們需要不同層面的資訊與訓練，以能調適其生活，故一種有別以往心理治療專業的方法與機制，用來滿足人們生活成長及一連串需求的一種專業也逐漸發展出來，這項方法與機制即為「教練」(coaching)（歐怡秀，2005；Hart, Blattner, & Leipsic, 2001; Liljenstrand & Nebeker, 2008; Silsbee, 2004; Sperry, 1993）。

Grant(2006)認為，心理師相當適合擔任一位專業教練者，其可信度的來源，有下列幾項重要因素：(1)心理師是公認具有被證實的學術資格與嚴謹訓練，也依循可實行的倫理守則與門檻要求，而且政府機構常有監督心理學專業的機制；(2)心理師在教練領域中可帶入堅實的、有關人類改變的心理學知識，並且有能力去發展具理論基礎的教練介入技術；(3)心理師可修正實施於一般大

眾的現存治療模式，並對受教者個人發展做商業性的評量，這能有效協助確認受教者的消費者權益，以及告知其可選擇的部分。綜合上述，心理學界應可積極掌握於教練領域的發展。

然而，雖然心理師適合擔任教練者，但是，Grant與Zackon(2004)研究結果卻發現只有4.8%的教練者是具有心理學背景。又例如常見企業界的教練專業知能，是將運動教練專業知能轉換於企業管理的技術上，並特別用來激勵員工的動機、訓練工作技能，或是改善管理成效，並藉此相互培養員工之間的能力（歐怡秀，2005）。Davison與Gasiorowski(2006)因而認為目前教練者的專業與訓練仍為參差不齊，也就是說，雖然目前充斥著不少多元化的教練人才，但實際上卻是鮮少能具備心理學專業者。因此Davison與Gasiorowski強調，儘管教練專業受到歡迎與快速成長，但其成效性仍是相當缺乏有效性的證據，畢竟，在心理健康領域中，運用實證且具效度的研究程序仍是一個重要原則，所以教練領域非常需要研究人員以大量心理學理論與模式（如心理健康、動機、系統理論、個人及組織的成長、治療模式在「教練」領域的配合、有效性的研究、

復原力與正向心理學等），來加以支持及深入教練領域中(Palmer & Whybrow, 2006)。

綜合上述，教練專業確實也隨著人們的時代性需要而已然蓬勃發展，也由於心理師相當適合轉任教練者，因此，國內的心理學界或許必須順應此趨勢以對「教練」這項專業有更深更廣之認識。故本文主要於探討教練領域興起的催化因素、教練心理的發展、教練的定義與方式、教練類型分類之理論及模式、教練心理學與心理治療之比較，以及教練心理學的未來展望等議題，試圖促進吾人對教練領域的瞭解。

二、教練領域興起的催化因素

教練此一方法與機制興起的因素很多，講求快速及效率趨勢即是促進教練專業化的因素之一，畢竟，重視快速與效率的趨勢在企業中更為顯著。但是，更重要的因素其實是，心理健康領域向來缺乏說明專業人員在治療關係中的作為，而且也無法提供「快速療癒」來滿足高度大量的管理照顧需求。因而，目前社會著重於強調心理健康人員有責任使用更符合成本效益的方式來提供處遇，也更比缺乏說明「責任」(accountability)的傳統醫療及健康領域，更為重視實際的效果(Davison & Gasiorowski, 2006)。

再者，正向心理學(Positive Psychology)的崛起亦與教練領域的興起趨勢是有平行互動關係的。由於之前的心理師著重在深度地探尋人類內在心理的變化，重視臨床心理與診斷，是一種偏向問題取向的心理學導向，所以高度忽略了「使所有人的生活更好與滋養天賦」

的任務。為了調整之前心理學的焦點，正向心理學轉而放在促進個人主觀的心理健康、生理健康，以及個人所發展的優勢(Davison & Gasiorowski, 2006)。其中，正向心理學所強調的焦點則有三項要素與教練領域是有高度相關的：(1)兩者皆聚焦在人性的優勢處，某程度上挑戰實務者再去思索人性的基本假設；(2)兩者皆關注人們的力量，以及人們做什麼可以是更好的；以及(3)兩者都是關於增進人們的表現與幸福感(well-being)的(Linley & Harrington, 2005)。亦即，由這兩者所重視的發展趨勢以及優勢觀點來看，不難發現正向心理學之發展確實影響到教練領域之成長(Grant, 2001)。

此外，Grant與Cavanagh(2004)亦認為教練機制的成熟是受三方面相互關連的力量所影響，分別是：(1)教練經驗：由於人類行為及系統的複雜性，所以需要擁有堅實理論及實證性模式的教練者來理解受教者，並用多種方式協助受教者能去反應和適應之(如脈絡性反應)。(2)管理與人力資源(human resource)專業熟練度的增加：企業管理者會增加對教練者的信任度，而其相關理論、訓練基礎與實證研究證據性等方面的要求。以及(3)進入教練的專業人員增加：原本接受實證訓練的專業人員，已逐漸加入專業教練的工作行列，例如，心理師、精神科醫師、成人教育專家、企業組織改變專家、人力資源等。

從上述可知，由於環境變遷與企業管理的需要、講求快速及效率趨勢、強調人類優勢的思潮、以及教練經驗與專業人員的增加等因素，孕育出不斷快速成長的教練專業，並促進教練者的專業

及成功(Liljenstrand & Nebeker, 2008)。然而，現今的教練領域鮮少立基於行為科學，而是多依賴普及與未驗證的激勵取向(Elliott, 2003)，所以教練領域的專業發展仍大有空間。

三、教練心理學的發展

隨著教練專業領域的發展，教練心理學(Coach Psychology)也應蘊而生。「教練心理學」與「教練」顯著的區別在於，教練心理學是有明顯地利用心理學相關原理原則的(Linley & Kauffman, 2007)。Palmer與Whybrow(2006)也認為，教練心理學的根源可延伸回到心理學有關人性的傳統，以及正向心理學運動的相關因素。所以，Grant(2006)表示，如果教練心理學要持續地成長，將勢必要面對的心理學專業內外挑的挑戰，其中之一就是要去區分教練心理學與教練之不同。由此可見，教練心理學領域需看重教練心理學與教練區隔之重要性，才能發揮心理學專業在教練專業的優勢，克服缺乏相關教練實證研究的劣勢，甚至才能往教練心理學堅實的理論基礎、實務訓練與實證研究的發展目標邁進(Grant, 2006; Kaufman & Scoular, 2004)。

而何謂教練心理學？其定義可統整為：教練心理學乃為已確立的成人學習或是心理學取向為基礎，而所構成的教練模式；當然教練心理學也立基於已建立的治療取向，它為協助一般、非臨床個案，以個人、團體和組織為單位，針對非顯著臨床心理健康議題或非變態的憂傷(distress)層次，來協助受教者減低痛苦感並增加生活經驗、工作表現、身

心健康、幸福感等一個行為科學的系統性應用(Australian Psychological Society, 2003; Grant, 2006; Grant & Palmer, 2002; Palmer & Whybrow, 2006)。亦即，教練心理學是運用心理學的專業知能，協助一般人們，團體和組織，獲致所欲目標、增進生活、表現、健康與幸福感的一門學科。

目前，心理師大量改用治療取向到教練心理學領域，包括：焦點解決短期治療、認知行為治療、理性情緒行為治療、多型態治療(multimodal therapy)(Palmer & Whybrow, 2006)。而在教練心理學的應用與實證研究方面，Davison與Gasiorowski(2006)認為，目前從事教練的專業教練者是以跨訓練的方法學來造成受教者個人與組織的改變，而包含了個人或「生活教練」，以及運用在員工、管理者和主管的「工作教練」，其中又以生活教練(life coaching)為居多，且已變成一種受歡迎的方法，其相關實務也已具有成長性的影響(Green, Oades, & Grant, 2006)，甚至Williams與Davis(2002)還認為生活教練有潛力成為有效協助人們改變的方法學。Grant(2003)即曾利用認知行為、焦點解決教練模式提供初步的證據，證實生活教練確實可以增加受教者的心理健康、生活品質與目標達成。由此可見，教練心理學這樣的一個學科的出現，將可使心理學變得更可被一般大眾所親近與接受(Grant, 2006)。

此外，目前心理學領域探討教練的研究文獻與機構，亦已逐漸開枝散葉。在機構方面，澳洲心理協會(Australian Psychological Society)與英國心理協會

(British Psychological Society) (分設了一個Special Group in Coaching Psychology的分支) 兩者藉由成立於教練心理學(Coaching Psychology)中正式專業的興趣團體(specialized special interest group)，來認定教練心理學的影響力，並試圖去促進教練心理學的發展、研究與指導原則之產生(Palmer & Whybrow, 2006)。在研究文獻方面，1937與1994之間在PsychInfo與Dissertation Abstracts International(DAI)資料庫中，只有50篇文獻或是博士論文，但在1995到1999之間則有29篇文獻或博士論文，統計在1935到2003年十一月總共有33篇的博士論文(Grant & Cavanagh, 2004)；1996年《Consulting Psychology Journal: Research and Practice》特別版，也提出了主管教練與諮詢方面之重要貢獻。綜合上述，可見得教練心理學確已開始蓬勃發展。

四、教練的定義與方式

Davison與Gasiorowski(2006)認為，有效的教練要素為：(1)良好的溝通：包括創造共融(rapport)關係與傾聽的能力，尤其是教練者要能詢問引發力量的問題，藉此創造在心理健康專業領域中成功的治療同盟；(2)特定專業知能：在教練的專長領域中擁有特殊的態度、技巧、知識；(3)組織及發展技巧：亦即促進受教者的目標設定與動機增加，以協助受教者完成目標；(4)助人的價值觀：在協助其他人成長和發展的經驗中，能擁有強烈的助人價值感。由於教練是聚焦在增加人們能力以自我調整，並系統性地朝向目標達成的一門專業，所以教練即是希望能協助受教者去發現更好的

方式，在其工作與生活中能設定與達成個人目標(Grant, 2001)。關於教練的定義眾多，但是Grant(2006)指出，其大部分的核心假設為：(1)非以嚴重心理疾病個案為受教者；(2)相信受教者是有資源的；(3)相信受教者是有意願投入來尋找解決方法的；(4)教練是以結果為焦點的活動，透過與受教者合作地設定目標、腦力激盪與設計行動，去尋求形成受教者自我導向的學習。是以，教練是協助受教者促進其個人與專業生活的品質，是與人合作的、個人化的、聚焦於解決方法的、結果導向的、系統的，是使人具有延展性的與形成自我導向學習的，所以也應包含實證研究結果與專業實務倫理。

關於教練的定義，可由實施教練的方式來加以說明之。雖然實施教練的方式上各有不同，但約略可將實施教練的方式分成教導(instructional)、催化(facilitation)與折衷(eclectic)取向等三類(Davison & Gasiorowski, 2006; Palmer & Whybrow, 2006)。

教導取向強調教練者應負起達到目標之責任，也就是教練者以主動的「教導」方式，來協助受教者達到目標與增加生活經驗，或是透過指導或教導的形式來直接影響受教者表現的立即性改善與技巧的發展(Parsloe, 1995)；其如，觀察受教者，提供暗示、回饋、提醒、新任務，或是使受教者的注意力能重新導向(Druckman & Bjork, 1991)，或是在受教者的個人關係脈絡中去教授其相關技巧(Sperry, 1993)。

關於催化取向的誕生，則是因為Grant(2001)提出教練與教導應有所差異

教導如同學校教育，都是關於遵循一個設定的教學大綱，傳授特殊領域知識給學生；雖然教導與教練一樣是聚焦在受教者的目標達成，但是教練者更關心受教者形成自我反省與頓悟的歷程，因而自我反省與頓悟即被認為是催化目標達成的重要後設認知過程。Whitmore (1992)即認為催化取向的特色之一，則是教練者會協助受教者去學習，而非教導受教者，以能開啟受教者潛能並使其極大化表現。Grant(2001)則表示，教練者會去催化受教者生活經驗、不同領域的表現之提升，而其方向則是由受教者所決定的。所以，誠如Downey(1999)所言，教練不僅能催化受教者額外的表現，更是一種協助受教者學習和發展之藝術。

第三類則是折衷取向，教練方式具有彈性，端視受教者狀況而定。Davison與Gasiowski(2006)認為，教練方式越有彈性其效果越大。當然，至於要使用哪種取向或方式(教導、催化或折衷)，會視教練本身的信念與學習而定，也受到受督者當下的目標和狀況而有所變動的(Grant, 2001)。

簡言之，不同於傳統的心理治療／諮商是以臨床個案為主，並以改變個案的深層問題與人格為主要目的，教練者所面對的對象是以一般正常的、非臨床的人們，而在教練者與受教者之間的合作關係中，運用教導、催化或折衷的方

式，協助人們達到其所欲目標，而改善人們在生活經驗或其他領域的表現(Grant, 2001)。

五、教練類型分類之理論及模式

Grant(2006)認為，教練心理學如要持續地成長，關鍵之一是要去區分教練心理學及其他心理學附屬學科的位置。故筆者試圖以Walker(2004)「人類發展之跨領域模式」(interdisciplinary model of people development)，以及Jackson(2005)的「五向度類型學」(five-dimensional typology)兩個模式，來對教練心理學於心理學科中的位置作進一步的瞭解。

(一)Walker人類發展之跨領域模式

Walker(2004)的「人類發展之跨領域模式」可較為清楚的區分教練心理學與其他心理學附屬學科；也就是藉由此模式，將可更能區分出人類發展的基本範疇。「人類發展之跨領域模式」為一個運用個人生態(personal ecology)來陳述人類發展行業的人類關聯(human relating)之基本模式，它主要著眼於三項人類關聯的核心要素：(1)同理(empathy)：個人尋求建立起自己與另一人間的距離；(2)邏輯(logic)：個人能理解自身所擁有的經驗之能力；以及(3)控制(control)：個人能夠管理周圍所發生的經驗之能力。此三項核心要素高低程度的不同，如表一所示。

表一 人類關聯的三項核心要素

範圍	高	低
同理	M-eMpathy：靠近其他人。	V-eVaulation：偏離其他人。
邏輯	F-Forming：理解人們／事情之間的連結。	O-Ordering：理解事情本身。
控制	T-outcome：尋求管理決定因素(parameters) (為他人行為負責)。	Pr-Process：尋求反應決定因素(允許他人 自我負責)。

(引自Walker, 2004: p.24)

若從型態來看，Walker(2004)認為教練主要可分為思考教練、表現教練、情緒教練三種形態：(1)思考教練(Thought Coaching)：以探索創新的可能性為主，但可能過於分歧與失焦，也較缺乏解決方法及解除受教者的痛苦；(2)表現教練(Performance Coaching)：主要為問題解決、系統與目標導向，偏向促進及改變受教者既存的架構，或是發展新的架構；(3)情緒教練(Emotions Coaching)：以創造情緒連結為主，找出受教者未解的兩難困境，並且偏好引發其想法，易吸引情緒匱乏的人們。

若再從三項核心要素組合來看待此三項教練類型（思考教練：VFPr；表現教練：VFT；情緒教練：MFT），首先，可發現在尋求與受教者的親密距離方面（同理），思考教練與表現教練的同理程度是較低的，也就是它們較會透過一個較有距離的關係，客觀地看待事物，所以受教者像是一個客體而非主體；然而，情緒教練則會尋求高度親密的依附關係，並且會感同身受地去同理受教者，但卻無可避免教練者強烈的涉入。其次，在理解外在經驗的能力方面（邏輯），上述三項教練類型皆是以一個廣泛整體的方式來看待總體(overarching)的模式與關係，但卻會忽略

細節，亦即這三類教練皆會快速去形成結論、獲得經驗背後的意義，並且主導教練歷程。最後，在個人管理周圍所發生的經驗之能力方面（控制），表現教練與情緒教練是具有有較高的介入意圖，以協助受教者能對周圍環境負責，但較不信任受教者能夠做到；思考教練則是較相信受教者是能在情境中自我負責的。

(二)Jackson的五向度類型學

Jackson(2005)認為教練的定義，可能會因各取向所重視之深度、廣度的不同，而有不一樣的意義。另一方面，教練定義亦會隨政策與理論觀點的差異而有顯著差異。然而，過多的定義卻又造成了教練是否與其他助人專業有所區分的質疑，以及教練各取向需要明顯區別之呼籲。有鑑於此，Jackson透過探索性研究發展出五向度類型學，而有利於不同教練取向之區別，並可嘗試作為建構比較與評量研究的堅實基礎。

此五個向度，分別是：(1)系統性的方法學—彈性的個人方法學(Systematic methodology-Flexible personal methodology)：「系統性的方法學」是依據學說權威以及教練能力的模式，使用階段模式與標準化工具，對於預測啟發式的價值觀有高度信心，強調行動而

非想法，並認為受教者能立基於步驟而非價值觀的取向；反之則為「彈性的個人方法學」。(2)顯著的實務基礎—不顯著的實務基礎(Explicit foundations of practice – Less explicit foundations of practice)：「顯著的實務基礎」是依據教練者的能力與準備度去確認自身的信念、理論的影響及實務模式；反之則為「不顯著的實務基礎」。(3)實用能力教練—催化開放領域的教練(Pragmatic competency coaching – Facilitative open-scope coaching)：「實用能力教練」是依據先前的知識或實務經驗之吸收，接受非教練協助的策略作為一部分的教練介入，並且強調在教練相關特殊的能力領域；反之則為「催化開放領域的教練」。(4)個人存在達成結果一步驟達成結果(Personal presence achieves outcomes – Procedure achieves outcomes)：「個人的存在達成結果」是依據教練者本身的興趣為主，強調探索而非目標，以及著重興趣而非遵守教條；反之則為「步驟的達成結果」。(5)具體的一哲學的(Concrete – Philosophical)：「具體的」是依據一般性的偏好去考慮活動，而非哲學性支持的實務；反之則為「哲學的」。

以Grant(2003)對教練的定義為例，他認為教練為一種催化的、以解決為焦點的、結果導向的及系統性的歷程，以

焦點解決治療與認知行為治療為這個取向的特殊基本原則。若依據Jackson(2005)的五向度類型學，上述Grant的形式即是偏重學說與理論依據的「系統性的方法學」、聚焦在目標的「步驟的達成結果」、擁有實證研究基礎的「顯著的實務基礎」，以及以「具體的」活動為主，因而Grant的教練形式即為「系統」、「程序取向」、「顯著的實務基礎」，以及聚焦在「具體的」的取向。

六、教練心理學與心理治療之比較

雖然教練心理學是運用了不少心理學以及心理治療的理論與模式，但許多研究者仍討論過教練心理學與心理治療的一些共同及差異之處(Buzzotta, Lefton, & Sherberg, 1977; Davison & Gasiorowski, 2006; Grant, 2001; Hart et al., 2001; Walker, 2004)。例如，Walker(2004)即把關於人類發展的行業分為「當事人焦點」(client-focused)、與「關係中心」(relationship-centred)兩類，其中前者又分為兩小類，分別是「發展」(包含：商業／主管教練、生活教練)與「復原」(包含：心理治療、諮商)。而Davison與Gasiorowski(2006)則針對傳統心理治療與教練這兩者做了一些比較，由此則可看出，心理治療以及教練之間具體的差異。

表二 傳統治療與教練之間的差異

傳統治療	教練
療癒模式	信服模式(Persuasion model)
滋養／支持	支持／挑戰
正式的	平等的伙伴關係
無個人揭露	個人揭露
聚焦在過去與現在	聚焦在現在和未來
頓悟	瞭解
歷程	結果
醫療模式	復原模式
醫療修復	發展
問題焦點	解決焦點
心理病理學	未開發的潛能
減少症狀	增加生活品質
減少憂慮	增加在主要生活領域的平衡
覺察	擴展可能感
弱勢	優勢
復原	增進
介入處遇	目標設定與達成
探索	行動
面對面	電話、視訊等

(引自 Davison & Gasiorowski, 2006: p.191)

從表二可知，教練的目的是與傳統的心理治療有所差異的。傳統心理治療通常聚焦在人際健康(interpersonal health)與一個可辨別的議題上，尤其是會妨礙個案功能層面、目前的心理動力或心理社會適應方面的問題（如急性憂鬱）。心理治療聚焦的過程通常會回顧與處理潛意識議題，並且會從早期經驗中修復損傷。或者會進行辨別和處遇病理學症狀並加以舒緩，且透過行為、認知或分析亦等常見的介入加以協助。當然，心理治療可能會包含藥物、附屬的治療，以及服務的協調(Grant, 2001; Hart et al., 2001; Walker, 2004)。亦即，明顯可見，教練與心理治療不同之處是，教練

並不會如心理治療一般，會回溯個案過去以探索個案行為的導因、病理症狀，以及家庭結構(Hart et al., 2001)。反之，教練則是聚焦在未來展望的(prospective)與此時此刻的(here & now)議題，聚焦此一完整全人身上之目標、未開發的潛能，以及關鍵的成功因素，同時去尋求擴大受教者在生活和工作經驗的滿意度，或者協助受教者比過去更能快速地達成更多想要完成的事物(Davison & Gasiorowski, 2006; Grant, 2001; Hart et al., 2001)。

再者，傳統的心理治療者要經歷大量的臨床訓練及教育培訓而成，所以治療者是所謂的專家。但是，不同於心理治療者的是，某些教練者可能沒有心理健康的證照，但卻在其教練領域中擁有特殊專長，所以他們會依據經驗來教導受教者，以避免受教者重蹈覆轍。就如先前所提到的，教練者通常會支持人們找到正確的方法，透過學習曲線或典型的發展歷程，而獲得某些技巧，以能完成個人或專業的成就(Davison & Gasiorowski, 2006)。特別是，教練者與心理治療的實務工作者皆是要與個案建立一種持續、保密及一對一的關係，但兩者所建立的專業關係是有所不同的(Davison & Gasiorowski, 2006; Hart et al., 2001)：在傳統心理治療中，治療者與個案不能有雙重關係，專業界線是嚴謹且不可侵犯的；治療者是所謂的專家，是瞭解許多關於診斷問題者，故治療者被稱為「療癒者」(healer)。而在教練心理學方面，教練者與受教者則可在教練關係外建立其他方面的關係（例如，社交互動），雙方是採合作模式，教練者與

受教者是為合作關係的，而此也是兩者的一大差異。

綜合上述，可見心理治療所處遇的對象是以臨床個案為主，並以改變個案的深層問題及人格為主要目的。教練所處遇的對象則是以正常、非臨床的人們為主，並在教練與受教者之間的合作關係中，運用教導、催化或折衷的方式，來協助受教者達到其所欲目標、改善人們在生活經驗或其他領域的表現，因而是聚焦在增加人們能力去自我調整與系統性地朝向目標達成。然而，至於要使用哪種取向或方式（教導、催化或折衷），則端視教練本身的信念與學習，以及受教者當下的目標和狀況而定(Grant, 2001)。

確實有一些人尋求教練的協助，是因為教練是一般大眾比較可接受的治療方式(Grant, 2006)。當然教練心理學這項專業，並非要揚棄傳統心理治療對個案深層議題修通的效果，而是用不同形式來擴大及激勵受教者個人與專業的潛能，或者協助受教者能夠達到所預期之目標、以及所期待的生活與工作適應(Grant, 2001; Hart et al., 2001; International Coach Federation, 2008)。從另一方面來說，教練對心理治療者而言，亦是一個可行的、可替選的方式，若治療者可以更具創造性地去使用此一新型態及形式去提供服務，則將會有更大的影響力(Davison & Gasiorowski, 2006)。

七、教練心理學的未來展望

綜觀一些教練心理學的運用與實證研究之結果，可觀察到日亦漸增的教練心理學之發展、應用及有效性驗證等議

題，可見教練心理學的確是值得吾人投入更多心力來擴展的專業領域。而教練心理學的未來展望，至少可分為理論與研究層面、實務層面兩大部分。

(一)理論與研究層面

一直以來，教練介入採用的技術多源自與認知行為相關的臨床心理學(Grant, 2001)。Sperry(1993)亦發現短期動力取向與認知治療對於主管而言，是較可為優先選擇的處遇模式，因為這些取向似乎與主管常有的行動及其所期待的結果相一致。然而，即便這些認知行為治療技術對於臨床個案已被證實是有效的，但針對非臨床的一般大眾時，卻鮮少有研究證實這些策略確實能增加他們在工作表現或生活經驗上的有效性；同時，也極少有研究來驗證與歸納特殊領域教練中跨時間階段與工作任務之內容(Grant, 2001)。因此，即便心理師具有做為教練者的可信度(Grant, 2006)，但由於教練心理學所採用理論之適用對象是以非臨床個案為主，那麼勢必需要透過更多的實證研究與實務經驗之累積，來修正相關心理學的理論，以使其更能貼近普羅大眾之需求與應用。例如，Davison 與 Gasiorowski(2006)即建議，有鑑於教練心理學與正向心理學之高相關性，因而，以正向心理學的相關理論來作為教練心理學的理論依據，或許將會是一項良好的選擇。

再者，目前亦較缺乏對驗證教練心理學有效性的實證性研究，因而教練心理學領域需要尋求與建立一些堅強的、嚴謹的研究結果作為立論基礎(Jackson, 2005)。同時，當相關研究證明教練是具有其有效性時，也更進一步地需要有相

關研究來探究在教練過程中可能影響其歷程的機制與要素(Burke & Linley, 2007)，而能有系統地發展以心理學為基礎的教練方法學(Grant, 2006)。

綜合上述，不論以傳統心理學理論或正向心理學作為理論依據的教練實務，皆鮮少研究來證實其應用性與有效性，故在教練心理學領域勢必要累積更多嚴謹的相關研究，以驗證與支持教練的專業性所在(Grant, 2006)。

(二)實務層面

由於教練專業尚未發展成熟，因而關於實務訓練與督導仍是屬於相當模糊的階段，所以在實務上至少需要注意到三個部分(Grant, 2006)：首先，教練者除了需要擁有教練心理學的專業知識之外，瞭解受教者的議題與脈絡也是相當重要的。其次，為了要有技巧地使用特殊理論型式，教練者要試圖去整合具關鍵性的心理學架構，以進入受教者的個人世界觀。最後，教練者需要有較佳處理心理健康議題的技術。簡言之，教練者必須要先從相關的心理學理論架構中，去整合出符合自身價值觀的個我理論，再配合對受教者脈絡之瞭解，最後應用在處遇心理健康的相關議題上。

再者，由於教練領域並不是一個短暫的趨勢，而是會持續成長的、朝向專門化知識發展的一門專業，因此教練心理學領域應可變得更為正式化與證照化(Davison & Gasiorowski, 2006)。畢竟目前受訓於組織與人類改變的專業人員，例如，心理師、精神科醫師、成人教育專家、企業組織改變專家、人力資源，以及其他專業等，多已逐漸朝向專業教練發展了。但是，也由於不同專業人員

的涉入，他們可能會根據其先前的專業訓練，帶來所屬的實務標準與倫理瞭解(Grant & Cavanagh, 2004)，而呈現許多教練者的個人差異與分歧；例如，一些教練者對於教練的保密性較鬆，而突顯了教練領域無實際存在對保密性的規範(Hart et al., 2001)。

目前關於教練者的證照與專業倫理仍是屬於初探階段，即便「國際教練聯盟」(International Coach Federation, ICF)有其規範的倫理守則，但此倫理守則是否能與該教練者本身專業倫理相互配合，或是兩者相衝突時該如何處理等問題，或許皆是未來建立教練心理學專業證照與倫理時所必須要注意的相關議題。

參考文獻

- 歐怡秀 (2005)。高階主管教導 (Executive Coaching) 之應用。品質月刊，41 (11)，37-40。
- Australian Psychological Society(2003). <http://www.psychology.org.au/publications/inpsych/coaching/> (Retrieved, 11 November, 2007.)
- Burke, D., & Linley, P. A. (2007). Enhancing goal self-concordance through coaching. *International Coaching Psychology Review*, 2 (1), 62-69.
- Buzzotta, V. R., Lefton, R. E., & Sherberg, M. (1977). Back to basics: The counsellor coach. *Canadian Counsellor*, 12(1), 55-58.
- Davison, M., & Gasiorowski, F. (2006). The trend of coaching: Adler, the literature, and marketplace would agree. *The*

- Journal of Individual Psychology*, 62(2), 188-201.
- Downey, M. (1999). *Effective coaching*. London: Orion Business Books.
- Druckman, D., & Bjork, R. A. (1991). In the mind's eye: Enhancing human performance. Washington, DC: National Academy Press.
- Grant, A. M. (2001). *Towards a psychology of coaching: The impact of coaching on metacognition, mental health and goal attainment*. Unpublished doctoral dissertation, Macquarie University.
- Grant, A. M. (2003). The impact of life coaching on goal attainment, metacognition and mental health. *Social Behavior & Personality*, 31(3), 253-264.
- Grant, A. M. (2006). A personal perspective on professional coaching and the development of coaching psychology. *International Coaching Psychology Review*, 1(1), 12-22.
- Grant, A. M., & Cavanagh, M. (2004). Toward a profession of coaching: Sixty-five years of progress and challenges for the future. *International Journal of Evidence-Based Coaching and Mentoring*, 2, 7-21.
- Grant, A.M., & Palmer, S. (2002). *Coaching psychology*. Meeting held at the annual conference of the Division of Counselling Psychology, British Psychological Society, Torquay, 18th May.
- Grant, A. M., & Zackon, R. (2004). Executive, workplace and life coaching: Findings from a large-scale survey of International Coach Federation Members. *International Journal of Evidence-based Coaching and Mentoring*, 2(2), 1-15.
- Green, L. S., Oades, L. G., & Grant, A. M. (2006). Cognitive-behavioral, solution-focused life coaching: Enhancing goal striving, well-being, and hope. *The Journal of Positive Psychology*, 1(3), 142-149.
- Hart, V., Blattner, J., & Leipsic, S. (2001). Coaching versus therapy: A perspective. *Consulting Psychology Journal: Practice & Research*, 53(4), 229-237.
- International Coach Federation(2008). <http://www.coachfederation.org/about-icf/ethics-&-regulation/icf-code-of-ethics/> (Retrieved, 1 July, 2009.)
- Jackson, P. (2005). How do we describe coaching? An exploratory development of a typology of coaching based on the accounts of UK-based practitioners, *International Journal of Evidence-Based Coaching and Mentoring*, 3(2), 45-60.
- Kauffman, C., & Scoular, A. (2004). Toward a positive psychology of executive coaching. In P.A. Linley & S. Joseph (Eds.), *Positive psychology in practice* (pp.287-302). Hoboken, NJ: Wiley.
- Liljenstrand, A. M., & Nebeker, D. M. (2008). Coaching services: A look at coaches, clients, and practices. *Consulting*

- psychology journal: Practice and research*, 60(1), 57-77.
- Linley, P. A., & Harrington, S. (2005). Positive psychology and coaching psychology: Perspectives on integration. *The coaching psychologist*, 1(1), 13-14.
- Linley, P. A., & Kauffman, C. (2007). Positive coaching psychology: Integrating the science of positive psychology with the practice of coaching psychology, *International coaching psychology review*, 2(1), 5-8.
- Parsloe, E. (1995). *Coaching, mentoring and assessing: A practical guide to developing competence*. New York: Kogan Page.
- Palmer, S., & Whybrow, A. (2006). The coaching psychology movement and its development within the British Psychological Society. *International coaching psychology review*, 1(1), 5-11.
- Sperry, L. (1993). Working with executives: Consulting, counseling, and coaching. *Individual Psychology*, 49, 257-266.
- Silsbee, D. (2004). *The mindful coach: Seven roles for helping people grow*. New York: Ivy River Press.
- Walker, S. (2004). The Evolution of coaching; patterns, icons & freedom. *International Journal of Evidence based coaching & mentoring*, 2(2), 16-28.
- Whitmore, J. (1992). *Coaching for performance*. London: Nicholas Brealey.
- William, P., & Davis, D. C. (2002). *Therapist as life coach: Transforming your practice*. New York: W. W. Norton.