FC06: 道德标准与合法性

辨别是非的能力是道德标准的实践。每一个人都有道德上的责任和义务，这些责任和义务使他们能与他人积极地相处。每一个企业都有专业的行为准则，这些准则使他们有效地运行，并在与客户和其他机构接触过程中遵循道德标准。但是符合道德标准并不仅仅意味着做正确的事。它指的是在各种不同的情况下，确定什么是正确的，并付诸实践。

在coaching过程中，道德问题通常涉及利益冲突，客户隐私，行销买卖中的诚信等。如果忽视这些问题，可能会对你的职业地位，业务的成功构成威胁，同时影响到公众对整个教练行业的信心。

我们遵循由国际教练联盟(ICF)制定的道德标准。对于这些标准，详细情况可以参见 ICF的官方网站 www.coachfederation.org。除此以外，我们的教练还应该遵循一系列标准。

ICF 教练道德行为标准

第四部分:保密性/隐私

作为一位教练，我必须：

24)对所有客户和来自雇佣方的信息采取严格保密的态度，除非法律要求披露，否则，一律不会泄露相关内容。

25)针对教练信息如何在教练、客户和雇佣方之间的被分享与交流，持有一份明确的文书协议。

26)在担当教练、教练导师、教练督导或培训师的时候，针对客户和雇佣方双方、学员、导生或被指导学员，在有可能无法维持保密性的情况下(如非法活动、依照有效　法庭指令或传票;面对即将或有可能危及自身或他人的险情；等等）持有一份明确的文书协议；并且，保证客户和雇佣方双

方、学员、导生或被指导学员，在自愿和知晓的情形下，以书面形式同意对此保密性的限制。鉴于上述情况都有可能发生，我有合理理由相信，我或许必须将某些信息透露给相应权威机构。

27）要求所有与我一同共事支持我客户的人士们均遵循 ICF 道德行为准则中第四部分内容所述的第 26 条题为《保密性和隐私标准》的规定以及所有与教练道德行为准则相 关的、有可能涉及的其他部分说明。” (信息来源:ICF 网站-教练道德准则）

这些标准以尊重客户，将客户视为他们生活与工作中的专家为依据。因此，我们认为一名教练的职责有:

1. 发现，明确客户的目标，并与其保持一致；
2. 鼓励客户自我发掘和探索；
3. 引导客户自己找出解决方法和策略；
4. 保持客户对其自身行为的负责；
5. 在客户的人生历程中予以支持。

以上五个原则和标准是我们教练业务的基础。如果我们的一言一行均符合以上原则以及制定的道德标准，那么就可以保证我们的教练符合道德规范。

为什么教练需要关注道德标准？

教练是客户的典范。教练的目的之一就是鼓励客户成为“最出色的自我”。客户最出色的自我很可能是遵守道德标准的自我。在与客户相处的过程中办事诚实正直是展现道德行为最好的方法之一。我们生活与工作的方式可以作为客户生活和工作的榜样。

作为教练，我们有机会展示 coaching 积极的一面。我们的行为不仅会影响到自己，也会影响到整个教练行业。如果我们希望教练行业能蓬勃发展，就必须竭尽全力维护其作为符合道德规范的业务的良好形象。教练道德的行为是体现 coaching 积极特性最好的方法。

符合道德规范的企业才是成功的企业。我们都曾遇到过那些为了快速谋取利益而采取不道德的做法的企业。这些做法在短期可能有所成效，但是长期看来，却未必有用。 一直以来，有关企业发展的研究都表明只有符合道德规范的企业行为才能在长期获取最大的利益。这是因为符合道德

规范的行为可以为企业建立良好的信誉，而良好的信誉带来的是客户忠诚，最终促进企业的发展。

良好的道德不仅可以与客户，也可以与整个商界建立起信任关系。可以说它是一种保险。你的行为越符合道德标准，顾客投诉或起诉的可能性越小。这一点对于教练咨询所这样的小型企业来说尤为重要。在大型企业中，如果仅有一个人行为不道德，而其他人都遵守道德规范，那么顾客可能并不会十分在意，但是在小型企业或是咨询所中，就绝对不可能出现这样的情况。在教练行业中，你的个人信誉就是你的企业信誉。

创建符合道德标准的教练业务

你可以使用几种简单的方法确保你的企业符合道德标准。这些措施应当在你注册企业，建立网站，或在你的企业内部创建一个 coaching 部门前实施。

制定简述你如何经营教练业务的政策与程序。确保在开始coach客户之前，让他们了解这些政策程序。做到符合道德标准，很重要的一部分就是确保各方都清楚他们可以期望从对方哪里得到什么，什么时候可以得到。明确教练是什么，不是什么，并将其反应在你的政策程序中。

保证你在营销过程中使用的材料或者内部的通信工具真实地反映你的教练业务。应少做承诺，多做实事，而不是反其道行之。不要因为妄想自己能为客户提供力不能支的服务而陷入不道德行为。类似 “Coaching 可以使你的获利增加 50%” 的承诺可能会给你带来麻烦。

必要时将客户引荐给其他专业人士。能被客户邀请进入他的生活，帮助客户走向成功对教练而言是莫大的荣幸。但是，伴随着荣幸一同到来的还有责任。我们想要提供服务的愿望不应该影响我们对客户需求的判断，这一点很重要。了解自身的能力限度。如果客户的种种迹象表明他更需要接受治疗，那么应当把客户介绍给一名治疗师。不要混淆界限。如果你恰巧同时也是一名治疗师，应当向客户扼要地说明治疗与coaching的区别，并保证客户能积极主动地从中选择。如果某个公司客户真正想要的是接受管理培训或获得建议，应将其引荐给管理咨询师。不要仅仅因为你认为某样东西很有价值，就在客户没有准备的情况下强加于他。
应勇于承认错误，改正错误并继续往前走。我们并不能保证在主观评判上万无一失，不犯错误。道德是经长时间训练而养成的习惯，而非一次性的决定。如果你犯了错误，或者不小心失足从事了不道德的行为，那么就应该立即停止并承认错误，道歉，然后 继续往前走。

确保你有一个支持体系，以帮助你做出符合道德标准的决策。与你的教练一同制定今后遵守的业务标准。众人拾柴火焰高。你的同事，教练或是同行的朋友可以帮助你明确针对某个具体问题符合道德规范的做法。

加入专业团体。当你加入国际教练联盟（International Coach Federation）、国际企业教练协会（The Worldwide Association of Business Coaches）、欧洲教练研究所（The European Coaching Institute）等专业团队后，便受到这些团体道德标准的制约。ICF 道德标准是由许多经验丰富的教练经过长时间的实践得出的。其道德准则体系坚固，经过测试认证，且受到整个教练行业的支持。随着业务的发展，你可能会选择自己制定的道德标准，以反映你独具一格的业务风格。但是，业务开展的初期，ICF 道德标准体系可以地保证你的企业符合道德标准。

Coaching 中的法律问题

对于教练行业，有一点好处就是它没有太多条条框框的规定。但是同时这又是一个缺点。因为教练是一个新兴行业，我们还在不断摸索，这就造成我们很容易受评击。在这个年代，似乎任何人可以凭借任何理由起诉任何其他的人。因此，在建立教练业务时，应该注意采取防范，以确保自身不受影响。这不是神经质的表现，而是有前摄性的表现。

你可以为自己的教练业务建立一个成功的团队，以避免法律纠纷。队伍的成员可以包括律师、人力资源的同事、会计、教练、商业顾问、财务策划，或者是自己信任的人。（这个组合仅供参考，你可以根据自己的意愿加入其他成员）

你之所以需要一名律师，原因有两个。首先，律师可以指导你如何建立一个企业。某些企业结构相对于其他而言可以提供更好的法律保障。律师可以告诉你哪一种企业结构最适合你，并以合法方式建立该种企业结构。其次，律师可以就你在营销材料和商业材料中该说什么，不该说什么提出建议。我们强烈建议你让律师审阅公司的策略与程序，教练协议表，以及任何其他可能分发给客户，或是告知客户的材料内容。不同的国家，甚至是州、地区、省都有着各自不同的法律问题。你的律师可以随时告诉你最新的动态，确保你始终都受到保障。如果你在企业内部建立一个 Coaching 部门，咨询一下企业的律师。他们会告诉你这种场所的法令法规。

即便你打算自己做账，也还是需要一名会计。作为一个企业，有许多规章制度以及税法的变动是你所没有意识到的。会计师可以建议你如何最好地建立会计体系：如何建立缴税机制，并为你制定具体实施的计划。作为一名企业经营者，顾客起诉并不是引起法律问题的唯一途径。不缴或是漏缴税款都可能导致企业与政府发生法律纠纷，而这些纠纷都是你所不愿意见到的。

财务策划可以帮助你建立一个制定公司内储蓄计划的机制，并帮助你以最有效率，最有力的方式在当前的税收体制中运作。商业顾问可以就如何开展符合道德标准的企业业务提出建议，成为企业的共鸣板，并引荐其他专业人士协助企业业务。当你对如何处理某个客户情况产生疑问时，你自己的教练也可以成为很好的资源。寻求他人帮助和建议是避免在 Coaching 客户过程中犯下重大损失错误很好的办法。

信息是避免麻烦发生最好的方法之一。如果你有足够的信息，就可以避免不必要事件的发生。确保你的身边有许多可以帮助你以符合道德标准而又最为明智的方式开展业务的人。如果你是内部教练，确保企业内有所裨益的人会支持你。

作为教练应避免说的话

作为教练，你不应该向任何人承诺结果。也不应该向他人保证你什么都愿意做。应当记住，做出什么调整改变原有的生活，这完全取决于客户自己。客户做出决定，并选择是否采取行动。最终，能否成功完全依赖于客户本身，而不是教练。

你不应该向客户保证承诺任何结果。Coaching 关系中发生的一切都取决于客户，而在你的掌控之外。向客户做任何保证等于是自找麻烦。

保证每个客户都收到一份政策与程序，并在第一次谈话时，与客户一同浏览。你也可以考虑让每个客户在政策与程序上签名，并以传真的方式发回，这样便留有一份记录，证明客户至少已经翻阅过与教练有关的政策与程序。

不论在任何情况下，绝对都不要与别人闲聊你的客户。毫无疑问，他们一定会发现。闲聊不仅仅是不道德的，也可能因此使你受到法律的威胁。客户付费的原因之一是因为你会替他们保密。如果无法做到这一点，就违反了与客户的约定。如果你确实需要借用 Coaching 客户的经历，应该事

先征得客户的同意。在取得认可之前，不得将客户的身份透露给他人。让客户了解他们向你叙述的一切，你都会保密。

一旦 **Coaching** 关系结束，那就结束了。应该放手这段 Coaching 关系。通过感知与客户电话通话中的交流，就可以了解 Coaching 关系是否已经结束。如果客户打电话给你仅仅只是为了闲聊，或者把你当作朋友向你倾诉，那么就是时候该结束 Coaching 关系了。在适当的时候结束 Coaching 关系是保持诚实正直，避免麻烦最好的方法。

坦诚相待。告诉客户你的想法以及为什么你觉得应该结束 Coaching 关系。很多时候，客户自己已经知道 Coaching 关系不复存在。有时要做到放手很难。作为一名教练，你可能对是否应该放手而犹豫不决。所以应当建立一个评价 Coaching 关系的机制，帮助你了解何时结束 Coaching 关系，理由是什么。额外地抽出一些时间，就结束 Coaching 关系与客户交谈。最好是找 Coaching 会议以外的时间与客户交谈。

企业、商务与行政人员教练的道德困境

作为商务、行政人员或是企业教练，你会遇到额外的道德挑战。原因常常在于支付 Coaching 费用的是公司而接受 Coaching 的却是雇员。

道德困境实例：
一家大型电信公司的首席执行管 X 女士打算向海外拓展公司业务，主要目的地是中国。拓展计划的第一步就是裁去一半美国的员工并雇用同等数量的中国员工。这是一个典型的外包案例。你作为教练被请来协助负责这项工作的两位主要高级行政主管，帮助他们在裁员和雇用新员工期间（6 个月）适应变化。你正在对 Y 女士和 Z 先生进行 Coaching。在 coach Z 先生的过程中，你（和他）发现他很难适应变化，因为他在深层的道德层面上就不同意外包的做法。

你该怎么做？

以下几点可以帮助你沉着应对上述类似的情况：

1. 明确谁才是客户

一种方法就是将支付Coaching费用的人看作是你的客户，并在受雇后就你所能预见的结果对其负责。比如，你受聘于一家公司，coach 15名高级行政主管，你可能需要用语言来区分他们不同的角色，责任和义务。例如你可以称公司（或是雇用并向你支付费用的首席执行管）为“客户”而将那15名高级行政主管称为（Coaching项目）的 “参与者”。或者你也可以将公司称为商业客户，而将主管们称为Coaching客户。

2. 明确记载的**Coaching**目标，并按照这些目标开展**Coaching**

确定客户的身份之后，与其共同商讨，明确他们希望通过Coaching实现的目标，并记录归档。另外，还应该事先明确必要的报告形式，设立报告机制。最后，应在 Coaching前后分别进行估计和评价。

3. 始终做到保密

为了能使Coaching有所成效，必须做到让客户完全相信，你在任何时候都会保守秘密。如果客户还心存任何担忧，害怕Coaching内容会被上司或是其他雇员知道，那么你的 Coaching就不会成功。

在全公司范围的Coaching中，首席执行管一般会要求你提交周期的汇报。通常他们想要了解Coaching中所发生的事，或是得到一份记录某个雇员具体情况的报告。有些甚至会要求你透露谁的表现欠佳，或不适合在公司工作。你需要在这些要求提出之前就想好应付的对策。在Coaching开始之前，明确那些信息可以上报，哪些不可以。比如，你可以欣然地向上级提供有关总体趋势的信息，或者是一些具体的忧虑，但不要指名道姓。如同所有与道德有关的问题一样，许多决定最终可以归结为个人价值和职业价值的问题。确保你在遇到道德困境之前已经对这些问题有所研究。无论你打算如何在公司内分享Coaching信息，确保在分享之前所有当事人对其有所知晓。如果你决定上报有关总体趋势的信息，那么应该保证所有的Coaching参与者在开始Coaching之前已经了解这个情况。

4. 了解何时终止**Coaching**关系

公司资助Coaching的缺点之一在于你的Coaching客户可能无法100％对Coaching做出承诺。你需要注意到这个可能性并在问题发生时及时发现。如果出现上述情况，你有两个选择，可以试图

取得他们的承诺，也可以终止Coaching关系。保证客户承诺的办法之一就是要求Coaching客户支付部分Coaching费用，即便是很小的一部分，如每月$50。为了不让“商业客户”觉得唐突，你应该事先向“商业客户”解释终止与Coaching参与者Coaching关系的必要性和确保合同中涉及有关Coaching 关系终止的可能性。

5. 做好**Coaching**客户从事其他工作的准备

当客户的目标与价值和公司或企业保持一致时，企业、行政以及商务的Coaching是最为成功的。作为教练，我们的职责是给予客户力量，揭开他们内心的愿望，创造无限的可能性。最重要的是在Coaching时，我们应始终把客户的利益放在首位。这意味着你可能需要coach客户放弃现有的工作，而从事其他工作。这就要求不仅你对此有所准备，还要保证公司也有所准备。

道德困境

生活是复杂多变的，许多情况下，很难一下子决定什么才是符合道德标准的做法。教练在执业之前，必须不断思考，明确自己的个人道德规范与标准，以避免将来遇到道德困境时，及时地应变。以下是现实中教练可能面临的几个道德困境。

- 你感到客户不再需要 Coaching，但是你需要客户支付的 Coaching 费用。
- 你的客户告诉你他/她和他/她的上司有婚外情。
- 你被一家企业雇用，担任企业老板和他 5 名直系下属的 Coaching 工作。老板想要在 5 名直系下属之中提升其中一名而向你征求意见，但是你在 Coaching 中却发现其中一名直系下属存在一些致命的缺点。
- 你的客户告诉你他/她在工作场所从事非法的行为赚取钱财。
- 在对一名公司高级经理进行较长时间的 Coaching 后，你与她建立了密切的关系。随后的一次面试中，你被邀请作为面试官，而你的这名客户恰巧是面试者之一。
- 你的客户很欣赏你，希望你能 coach 他/她的妻子/丈夫。

在上述各种情况中，存在许多不同的处理办法，但是与 ICF 道德标准等类似的道德规范保持一致的处理方法却屈指可数。道德准则不可能告诉你在各种情况下，具体该怎么说，怎么做。但是它可以指出一个教练道德标准的行动范围。它为你提供一个标准，去衡量自身的行为。

作为教练，我们开展符合道德标准的教练业务，为的是发展业务，避免法律纠纷，并树立教练行业的形象。但是最重要的原因在于这样做本身是正确的。教练志在让自己的行为与价值观保持一致，而经营符合道德标准的业务正体现了这一点。

思考

1) 你如何确定什么是道德的行为？
2) 哪些因素会阻碍人们从事道德的行为？
3) 在感到有不对劲的情况下，你会如何制定道德标准？
4) 你会借助什么帮助你建立自己的道德准则？
5) 在你看来，应该如何处理以上课文中所列举的各种情况？理由是什么？
6) 什么支持你的决定？
7) 你能举出其他教练可能面临的道德困境吗？你又会如何处理？