

国际引导者协会（IAF） 核心能力

概念注释:

国际引导者协会认证专业引导者的核心能力最初于 20 多年前被开发出来，并在 2003 年经过修订。其目的在于确保认证专业引导者符合国际公认的标准，并承诺遵守**道德与价值观宣言**。

多年来，诸如对话实践者、教练、培训等职业也发展出类似的能力模型。因此，我们要确保国际引导者协会的核心能力体现引导者职业的独特性。

鉴于不断变化的全球环境、新兴平台的涌现、年轻一代对于引导的热衷，国际引导者协会对引导者核心能力进行修订，以全面确保这些能力的相关性、可行性和可持续性。

评审工作组

朗达·斯帕克斯-特兰克（澳大利亚） Rhonda Sparks-Tranks (Australia)

特蕾·莎拉特南·唐（马来西亚） Theresa Ratnam Thong (Malaysia)

合作者

莎朗·阿尔梅里吉（巴巴多斯） Sharon Almerigi (Barbados)

加里·拉什(美国) Gary Rush (USA)

西蒙·威尔逊（英国） Simon Wilson (UK)

A. 建立协作的客户关系

1. 发展工作伙伴关系

- ◇ 澄清相互的承诺
- ◇ 建立对任务、交付物、角色和职责的共识
- ◇ 展现相互协作的价值和流程

2. 按客户需求设计和定制流程

- ◇ 分析组织环境
- ◇ 诊断客户需求
- ◇ 确定利益相关人的角色和参与程度
- ◇ 创建合适的设计以达成预期结果
- ◇ 与客户预先定义高品质的结果

3. 有效管理多场次活动

- ◇ 与客户就工作范围和交付物订立合约
- ◇ 制定活动计划
- ◇ 有效地交付活动
- ◇ 在活动或项目的每个阶段评估客户满意度

B. 规划适当的团体流程

1. 选择明确的方法和流程……

- ◇ 尊重客户文化和参与者的多样性，促进开放式的参与
- ◇ 带动具有不同学习方式和信息处理方式的参与者积极参与
- ◇ 取得满足客户需求的高品质成果

2. 准备支持团体流程的时间和空间

- ◇ 安排有利于会议目的达成的恰当空间和后勤保障
- ◇ 制定有效利用时间的计划
- ◇ 创建有利于会议目的达成的适宜氛围

C. 创造和保持参与的环境

1. 展示有效参与和人际沟通的技能

- ◇ 应用多样的参与流程
- ◇ 展示有效的口头表达技能
- ◇ 和参与者建立融洽的关系
- ◇ 实践积极地聆听
- ◇ 展示观察和向参与者提供反馈的能力

2. 尊重和认可多元性以确保兼容并蓄

- ◇ 正向地对待所有参与者的过往经验和认知
- ◇ 创建信任与安全的气氛
- ◇ 识别影响参与的障碍，并寻找解决的方法
- ◇ 接纳所有想法，不加评判
- ◇ 为参与者创造从团体多样性中获益的机会
- ◇ 培养文化意识和敏感性

3. 管理团体冲突

- ◇ 帮助个体识别和审视潜在的假设
- ◇ 识别冲突及其在团体学习或发展中的作用
- ◇ 提供冲突浮现的安全环境
- ◇ 管理团体成员展现的多样行为
- ◇ 识别并重视张力和冲突的价值及其对达成团体决策的影响
- ◇ 对冲突背后的文化因素保持敏感

4. 唤起团体的创造力

- ◇ 带动有不同学习方式和信息处理方式的参与者
- ◇ 管理创新性思维
- ◇ 采用最符合团体需求与能力的方法
- ◇ 激发并发掘团体的能量

D. 带领团体得到适当与有用的结果

1. 用清晰的方法和流程带领团体

- ◇ 为会议设定清晰的背景
- ◇ 通过澄清和总结来体现团体意识
- ◇ 管理大大小小的团体流程

2. 促进团体对自身任务的觉察

- ◇ 依照团体需要调整活动节奏
- ◇ 识别团体所需要的信息，获取团体的数据与见解
- ◇ 帮助团体理解讨论中的潜在问题，厘清模式、趋势、根本原因和行动框架
- ◇ 协助团体反思其经验

3. 带领团体达成共识与渴望的结果

- ◇ 运用多种方法帮助团体达成共识
- ◇ 运用多种方法帮助团体达成目标
- ◇ 依据变化的情形和团体需要调整流程
- ◇ 评估和沟通团体的进展
- ◇ 识别议题偏离并及时予以澄清，以重新聚焦任务
- ◇ 促成任务达成

E. 建立并保持专业知识

1. 保持基础知识

- ◇ 具备充分的团体过程引导的理论与实践知识，以及相关的人、组织、团体和流程的知识（例如：组织发展、心理学、冲突解决、变革动态、学习和思维理论）

2. 懂得多种引导方法

- ◇ 了解一系列能帮助团体产生想法、解决问题、确定优先级、做出决定与计划的模型与流程
- ◇ 了解多种团体方法和技术
- ◇ 知道用错团体方法的后果
- ◇ 能将过程与任务和内容区分开
- ◇ 学习新的流程、方法、模型和技术以满足客户不断变化和不断出现的需求

3. 保持专业水准

- ◇ 参与本领域相关的持续研究或学习
- ◇ 不断获取本行业的新信息
- ◇ 实践反思和学习
- ◇ 在本领域建立个人行业知识和网络关系

F. 树立过程引导者积极的职业态度

1. 实践自我评估和自我觉察

- ◇ 对行为和总体结果进行反思
- ◇ 保持行动与个人及职业价值观的一致性
- ◇ 调整个人行为或风格以适应团体需要
- ◇ 培养对自身价值观及其对客户工作潜在影响的理解

2. 行为正直

- ◇ 展示对团体及其可能性的信念
- ◇ 以真诚和积极的态度处理各种情况
- ◇ 描述引导者看到的情形并探询不同的观点
- ◇ 树立职业纪律与道德规范（见 IAF 道德与价值宣言）

3. 相信团体的潜能并展现中立的态度

- ◇ 尊重团体智慧
- ◇ 鼓励信任他人的能力与经验
- ◇ 保持警觉，最大化减少对团体结果和讨论内容的影响
- ◇ 保持客观、非防卫和不评判的立场