

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>1. 道德规范与准则</p> <p>若出现以下情形，申请人将不会通过能力测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 单纯性地教导来访者该做什么或怎样做（咨询模式）。 • 谈话过程只注重过去，特别是过去的情绪（治疗模式）。 • 对 ICF 所规定的基础性探索和启发等教练技巧没有明确的概念；对所使用教练技巧的效果、技巧的等级、和以下所述其他教练能力缺乏清晰认识。 <p>例如，若教练就某一具体问题代替来访者做出选择，并一味劝说或暗示来访者接受自己的建议，则信任度、亲和力、教练状态、有力提问、创造认知、来访者自发行为、责任感等一系列要素将无从谈起，这种教练方式毫无意义，不会通过任何等级的认证测评。</p>	<p>不属于口试考察内容 - 参见第一栏内容。</p>	<p>不属于口试考察内容 - 参见第一栏内容。</p>	<p>不属于口试考察内容 - 参见第一栏内容。</p>

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>2. 达成教练协议</p> <p>知道在具体的教练互动关系中需要什么，并与潜在新客户就教练程序及关系达成共识。</p> <ul style="list-style-type: none"> 提前制定“约谈规则”。 就当前的教练内容达成共识。来访者今天想解决什么问题？怎样才能让这30分钟的教练时间切实有效？设定重点。 	<ul style="list-style-type: none"> 根据语言描述，教练大致了解来访者想要解决的问题。 进入议题并展开探索，但深入探索的程度十分有限。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 代替来访者选择话题。 脱离来访者所选的话题范围进行教练。 	<ul style="list-style-type: none"> 根据语言描述，教练了解来访者想要解决的问题。 教练过程中，在进入每一个话题之后能够展开一定程度的探索，衡量目标是否已经实现 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 代替来访者选择讨论话题。 脱离来访者所选的话题范围进行教练。 未能就每个话题进行适当探索从而发现衡量实现目标的标准，或擅自制定目标实现与否的标准。 在议题进度和个人进展方面教练未能展开相关话题的探索，或未与来访者共同回顾其本人是否在向教练目标不断接近。 	<ul style="list-style-type: none"> 完全了解来访者的所想所求，为来访者制定实现目标所需的衡量标准，让自己和来访者对本次教练的最终目标清晰明了。 定期回顾检查，看整个教练过程的大方向是否与来访者的目的需求一致。必要时会按照来访者的反馈适当调整教练方向。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 未能与来访者建立完整的伙伴关系。 代替来访者选择话题。 脱离来访者所选的话题范围进行教练。 未能就每个话题展开一定深度的探索以了解实现目标的衡量标准，造成来访者对自己的意图或教练方向不甚明确。 不允许来访者完全投入到与本次教练约谈目标相关的话题当中。 未能与来访者共同回顾其本人是否在向教练目标不断接近。

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>3. 与来访者建立信任与和谐</p> <p>提供安全可靠的教练环境，为来访者提供必要的帮助，教练和来访者在这样环境下彼此尊重和信任。</p> <ul style="list-style-type: none"> 在与来访者成为伙伴之前首先奠定稳固的个人关系基础。为开放坦诚的伙伴关系设定具体标准。表现出教练的特质：正直、守信、尊重、热忱。以“无条件积极关注”的心态面对来访者。 	<ul style="list-style-type: none"> 能够进入来访者的议题范围，但过于表现自我使得构建信任与和谐无法成为自己的教练强项。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 未能站在来访者的角度去观察，而明显是在用自己的眼光去审视全局；未能对来访者的所思所想展开探索。 未能对来访者当下的目标进行探索。 谈话焦点偏向于展示或表现教练的个人技能。 	<ul style="list-style-type: none"> 能够在一定程度上信任来访者并与之建立和谐关系。 仍停留在“做一名好教练”的概念上因此不太愿意冒险；或不清楚究竟如何通过自己、来访者以及教练关系建立充分的信任与和谐。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 未能站在来访者的角度去观察，而明显是在用自己的眼光去审视全局。 未能对来访者的所思所想展开探索。未能对来访者当下的目标进行探索。 谈话焦点偏向于展示或表现教练的个人技能。 教练未能邀请来访者站在和自己平等的基础上分享内心想法。 	<ul style="list-style-type: none"> 能够在当下、在与来访者面对面的谈话中以全新、愿意彼此了解的认知状态建立充分的信任。 放下主观见解，习惯以“无知”的心态去教练来访者，去更多的觉察和发现。 乐于以谦虚开放的心态面对来访者，也能让来访者以谦虚开放的心态面对教练。 完全以伙伴的姿态进行教练，对自己、教练程序以及来访者充满信心。 谈话过程中的语气自然平和，并非让人感觉像在“工作”。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 未能以伙伴的姿态邀请来访者选择议题和参与设计教练程序。 未能站在来访者的角度去观察，而是在用自己的眼光去审视全局。 未能对来访者的所思所想展开探索。 未能对来访者当下的目标进行探索，或谈话焦点偏向于展示或展现教练的个人技能。 另外，未能邀请来访者站在和自己平等的基础上分享内心想法；或者教练在未征询来访者意愿的情况下自行选择教练方向或工具。 教练过程中若带有任何教学迹象都会导致 MCC 认证测评失败。

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>4. 教练状态</p> <p>具有高度的敏锐性，建立与来访者之间的同步关系；保持开放、灵活、自信的心态。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 完全的投入和专注，与来访者一起灵活应对，享受“在当下漫步”的感觉。 • 保持一颗好奇心，相信自己的直觉，敢于尝试，有幽默感。 	<ul style="list-style-type: none"> • 能够进入来访者的议题范围，但过于表现自我，对来访者的关注和投入程度因此而降低。 • 未能保持对当下的关注和回应，而是更多地使用了自己的思维和分析。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 未能站在来访者的角度去观察，而明显是在用自己的眼光去审视全局。 • 未能对来访者的所思所想展开探索，寻找相关信息。 • 发现上述相关信息以后没有任何响应。 • 未能对来访者在当前局面下的目标进行探索，寻找相关信息。 • 发现上述相关信息以后没有任何响应。 • 谈话焦点偏向于展示或表现教练的个人技能。 	<ul style="list-style-type: none"> • 能够进入来访者的议题范围，但主导了教练过程和教练工具的选择。 • 能够让自己站在主观角度或客观角度，但很少能对两者同时把握。 • 能够让来访者意识到采取对策的必要性，但没有具体行动，仍与来访者停滞不前。 • 能够主动选择具体行动方案，但却让来访者指导教练应该怎样做。 • 教练与来访者已经形成伙伴关系，但却夹杂着教练充当专家或教练高于来访者的成分。 • 教练可能存在“自己是否对来访者贡献了价值以及贡献了多少价值”这样的想法。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 未能站在来访者的角度去观察，而明显是在用自己的眼光去审视全局。 • 未能对来访者的所思所想展开探索寻找相关信息或发现相关信息以后没有任何响应。 • 未能对来访者当下的目标进行探索，寻找相关信息或发现相关信息以后没有任何响应。 • 谈话焦点偏向于展示或表现教练的个人技能。 • 未能保持对当下的关注和对话来访者的回应，而是过度依赖某项固定的教练规则、某个具体的教练工具、或模式化的教练提问。 • 不允许来访者主动思考教练过程中将会用到对策或方法。 	<ul style="list-style-type: none"> • 完全成为一名与来访者紧密联系的旁观者。 • 充分关注来访者是谁、他/她如何学习、以及来访者要教会教练哪些内容。 • 能以开放的心态接受来访者的各种情绪，愿与来访者产生共鸣。 • 出于教练的实际需要而表现出强烈的好奇心。 • 以纯粹的伙伴关系与来访者进行教练约谈。 • 深信价值是教练过程本身固有的，无须刻意创造价值。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 未能以伙伴的姿态邀请来访者选择议题和参与设计教练程序。 • 未能站在来访者的角度去观察，而是在用自己的眼光去审视全局。 • 未能对来访者的所思所想展开探索，寻找相关信息。 • 未能对来访者当下的目标进行探索，或谈话焦点偏向于展示或表现教练的个人技能。 • 未能邀请来访者站在和自己平等的基础上分享内心想法，或者教练在未征询来访者意愿的情况下自行选择教练方向或工具。 • 教练过程中若带有任何教学迹象都会导致 MCC 认证测评失败。 • 不允许来访者协助自己制定教练工具，而依赖固定的教练模式、工具、或提问。

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>5. 积极倾听</p> <p>能够完全专注于来访者的语言表述，理解来访者描述内容背后的真实意图，帮助来访者更好地表达自身想法。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 倾听时无需事先准备，能够辨别来访者的用词、语气、声调以及肢体语言。第 2、3 级倾听。 • 理解来访者语言表述的主要含义。帮助来访者澄清客观事实和主管意图，避免一直沉浸在过去的经历中。 	<ul style="list-style-type: none"> • 能够倾听来访者的描述并予以回应，但仅限于表面形式。 • 基本上能够试着去关注“有什么问题”、“我该如何帮助解决这个问题”、“在解决问题时我能起到什么作用”。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 未能根据来访者的谈话内容进行倾听并做出回应。 • 回应内容与来访者的预期没有任何关系。 • 表现出倾听的状态，但目的是为了显示自己在某一问题上经验丰富，或想要指导来访者如何行动。 	<ul style="list-style-type: none"> • 始终保持警觉，提醒自己认真倾听。 • 倾听焦点以来访者的议题为主，能够跟随来访者的讨论方向而改变。 • 改变讨论方向对当前话题可能有利，也可能不利。 • 能关注来访者的语言表述，但这种关注在很大程度上是为了搜集自己想要的信息，只是因为想使用某种教练工具或探索模式而关注。 • 倾听较为单一化，注意力重点集中在文字内容上。 • 想要通过倾听得到问题的答案或知道接下来该如何提问；或者试图把听到的内容加以处理，转换成自己能够理解的模式。 • 经常按照自己所理解的模式做出回应，而不是来访者的模式。 • 倾听已经达到一定深度，但在某些关键的细节上仍与大师级教练有差距。 • 每次约谈都能做到认真倾听，但不够连贯。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证考核：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 未能根据来访者的谈话内容进行倾听并做出回应。 • 回应内容与来访者的预期没有任何关系。 • 倾听范围仅局限于来访者的问题或缺点。 • 表现出倾听的状态，但目的是为了显示自己在某一问题上经验丰富，或想要指导来访者如何行动。 • 只通过教练的个人角度、思维、学习和创意模式去倾听，而未能以来访者的角度、思维、学习和创意模式去倾听。 	<ul style="list-style-type: none"> • 完全以学习者的心态倾听，将理性和感性自然地融入到倾听过程中。 • 既有单一式的倾听又有非单一式的倾听，所做出的回应充分体现对来访者多方位的了解。 • 当来访者讲述重要事件、当来访者有所进步、或者当来访者产生强烈的自我认同感时，教练能够清楚地意识到自己和来访者的觉察能力。 • 听取的是当下，但听到的是来访者未来的方向。 • 不但听到来访者的天赋和优势，也听到来访者的限制性信念和思维模式。 • 不仅在两次教练约谈之间保持倾听的习惯，而且在每次约谈全过程中也一直在认真的倾听。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证考核：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 在倾听时未能完全以来访者为中心，或者未能从多个层面听取来访者的想法、收获、感受。 • 教练只根据自己的思维方式、学习方式、和创意模式去倾听。 • 倾听时不够积极，未能将倾听作为一项重要的教练工具去了解来访者的思维、学习和创意模式。 • 来访者表述过程中的细节未能在教练的回应中得到体现。 • 未能根据来访者的谈话内容进行倾听并做出回应，或者回应内容与来访者的预期没有关系，或者仅倾听来访者的问题或缺点。 • 表现出倾听的状态，但目的是为了显示自己在某一问题上经验丰富，或想要指导来访者如何行动。

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>6. 有力提问</p> <p>通过提问发掘对教练关系和来访者最有价值的信息。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 提问简单而直接，能够引发来访者全新的思考从而帮助其取得进步。使用“什么”、“如何”等开放式疑问词，问题简单、清楚、直接。 	<ul style="list-style-type: none"> • 提问涉及到了来访者的议题，但过于宽泛和模式化；有时会诱导或希望来访者说出“标准答案”。 • 因为急于求成而围绕来访者的议题机械地提问。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 未能将精力集中在提问上，而是直接告诉来访者该怎样做。 • 多数提问夹带着教练个人的主观答案。 • 提问涉及到的议题或讨论范围并非由来访者，而是由教练设定的。 	<ul style="list-style-type: none"> • 提问涉及到了来访者的议题，基本上具备发掘信息和强有力两个特点。 • 有力提问比较关注来访者所设定的话题，因此对教练议题的侧重程度可能会高于对来访者本人的关注。 • 提问时更多地使用教练术语或教练所熟悉的语言，未能探索并使用来访者的语言。 • 偶尔会使用诱导性提问。 • 教练根据来访者的喜好提问，倾向于问来访者所喜欢的问题。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 提问内容暗含了教练的个人观点或教练事先预设的答案。 • 在未与来访者协商并征得同意的情况下，利用提问将来访者引导至教练所设定的方向。 • 无法摆脱标准化的教练提问、教练思维和学习模式；未能接受来访者的思维和学习模式。 	<ul style="list-style-type: none"> • 教练的提问始终、或者在绝大多数情况下是直接而具有启发性的，能够让来访者在当下展开全面思考，或是将来访者带入新的思维境界。 • 利用来访者的语言特点或学习特点设计问题。 • 保持充分的好奇心，凡是已经知晓答案的问题都不会向来访者提问。 • 所提出的问题能让来访者深刻地联想到自己的优势与不足，并充分发掘自身潜能。 • 所提出的问题能够帮助来访者塑造未来，而非沉湎于过去甚至当前的困境。 • 并不惧怕某些问题会让自己或来访者乃至双方感到不悦。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 就来访者的议题或目标所进行的提问不具启发性，未能让来访者展开更大范围的思考或尝试拓宽思路。 • 仅为获取信息而频繁提问，使来访者沉浸在过去的记忆当中或眼前的细枝末节上，未能着眼于将来。 • 未能充分利用来访者的语言、思维和创意模式进行提问，或未能利用从来访者身上了解到的信息进行提问。 • 提问内容暗含了教练的个人观点、教练的学习和处事特点、或教练事先预设的答案。 • 无法摆脱标准化的教练提问或标准化的模式。

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>7. 直接沟通</p> <p>在谈话过程中与来访者在谈话过程中与来访者有效沟通，所使用的语言对来访者产生极大的正面影响。</p> <ul style="list-style-type: none"> 在对来访者提问、观察和反馈时能够做到清楚、准确、直接。 对语言和语言对来访者所产生的影响有所觉察。所使用的语言能够体现对来访者的尊重和帮助。根据来访者的语言/兴趣特点，运用类比或比喻的方式帮助其学习和提高。 	<ul style="list-style-type: none"> 偶尔表现地非常直接，但多数情况下用词过于繁琐，总想对问题或观察到的内容“装饰”一番。 提问或描述自己所观察到的内容时经常使用教练培训方面的术语。 基本能在非常安全的范围内与来访者进行沟通。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 未能进入来访者的议题，在未经来访者确认的情况下擅自更改议题，或主观倾向于某一结果或方案。 总是以曲折、迂回、复杂的方式进行沟通。 	<ul style="list-style-type: none"> 多数情况下能够做到直接沟通，但有时还是想对问题或观察到的内容“装饰”一番。 偶尔会把自己的直觉当作事情的真相。 有时不会告诉来访者当下所发生的事情，因为担心来访者还未准备好。 因为害怕犯错而有意让双方的沟通谈话松弛下来。 侧重于使用教练术语而非来访者的语言。 了解很多语言工具，但话题范围不够广泛。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 明显或主要以自己的语言、思维、学习模式进行沟通，而未能使用来访者的语言、思维、学习模式进行沟通。 未能邀请来访者在语言、思维、学习模式、以及自我感知等方面进行分享。 在教练过程中倾向于某个具体方向或结果。 	<ul style="list-style-type: none"> 与来访者轻松、自由地分享自己对事件的理解，没有任何装饰和遮掩。 与来访者的沟通简单而直接，经常使用来访者的语言。 完全相信来访者，让来访者自己决定在沟通过程中该如何回应，从而达到最佳的教练效果。 在沟通过程中对来访者所做出的直接回应保持期待、尊重和鼓励的态度。 为来访者提供足够的空间，让来访者有和教练一样甚至更多的沟通时间。 有宽泛的话题基础，与来访者应对自如，并能够利用来访者的语言拓展话题范围。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 教练未能完全以平等的心态邀请来访者参与教练对话。 沟通过程中出现了教练设定议题或教练设定谈话方向的情况。 沟通过程中未能经常性地使用来访者的语言、学习、思维或创意模式。 沟通过程中未能提供充分的空间以便于来访者开展深入的思考、学习和探索发现。 沟通过程限制了来访者的思考方向和学习方向，且未能就这种限制作用与来访者进行互动、探讨，并征得其同意。

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>8. 创造认知</p> <p>对各种信息进行整合以及准确的评估，通过对信息的诠释帮助来访者获得认知，从而实现教练和来访者所共同期待的结果。</p> <ul style="list-style-type: none"> 不局限于眼前的目标。善于和来访者共同探索新的内容、观点，不断学习成长。 发现和肯定来访者的长处。留意观察来访者的语言与行为之间的联系或线索。 	<ul style="list-style-type: none"> 认知停留在“如何解决问题或实现目标”的层次上。 有限的认知仅是针对新的教练技术，而并非针对自身新的领悟学习。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 未能进入来访者的议题，在未经来访者确认的情况下擅自更改议题，或主观倾向于某一结果或方案。 在未与来访者讨论且未经其认可的情况下，教练大幅度缩减认知方面的探索，最终将认知变成一个单一的话题。 倾向于使用评估或标准化的练习代替有力提问或质询。 	<ul style="list-style-type: none"> 在解决问题的过程中帮助来访者创建新认知。 认知在很大程度上还是针对新的教练技术；对来访者是谁没有更新的认知。 另外，认知也因此范围上变得更加局限。 帮助来访者对新认知进行初步的整合以便应用在具体环境下，但未能利用所学更加全面地拓宽认知范围。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 未能进入来访者的议题，在未经来访者确认的情况下擅自更改议题，或主观倾向于某一结果或方案。 未能以来访者的思维或学习模式作为教练工具，或未能使用来访者的语言作为教练工具。 倾向于使用评估或标准化练习来得出结论，而未能利用来访者自身的资源去创造认知。 在未与来访者共同探索其认知内容的情况下，或在未经询问来访者以证实自己观察结果正确与否，又不允许来访者亲自观察的情况下，教练即对认知内容做出评判。 	<ul style="list-style-type: none"> 不急于让来访者找出答案，而是提倡来访者先进行充分的探索。 教练也能表现出探索者和来访者的姿态。 在认知内容方面不提供任何指导（教练保持无知状态）。 提倡鼓励来访者发挥优势特长。教练没有任何“纠正”错误或“纠正”来访者的行为。 允许来访者帮助教练创建认知，允许来访者比教练拥有更多的表达空间。 具有良好的洞察能力，能够从整体上判断来访者是怎样的人以及他/她究竟想要什么，把观察结果与来访者分享，并给来访者反馈分享的机会。 教练对创造认知没有强制的心态。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 使来访者忽略对话题的深入探索而匆忙得出结论，然而该探索过程很可能对来访者的整体行动方案起到至关重要的作用，很可能是通向成功的关键。 未能完全提倡和允许来访者将自己的直觉、思考和学习模式作为教练工具。 在彼此探讨认知的过程中，未能给来访者提供充分的参与空间去创造认知。 沟通过程中存在教练设定议题或教练设定谈话方向的情况。 在描述认知的过程中未能充分利用来访者语言、学习、思维和创意模式。 没有经常给来访者创造便利条件使之展开深层次的思维、学习和探索发现。 与来访者的沟通限制了其思想方向和学习方向，且未能就这种限制作用与来访者进行互动、探讨，并征得其同意。

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>9. 制定行动方案</p> <p>与来访者共同营造持续学习的氛围，让来访者在教练期间，乃至工作和生活中都能够随时学习和成长。</p> <ul style="list-style-type: none"> 与来访者一起制定教练之余的行动或活动方案（实际操作），以便来访者在平时也能随时探索，提高认知、不断学习，实现自己所设定的教练目标。 教练可能首先为来访者布置实际操作任务，随后会不断地和来访者交替制定行动方案，为来访者的个人目标、学习模式，以及理想的进度计划提供支持。 	<ul style="list-style-type: none"> 教练把自认为最有效的问题解决方案或目标策略布置成家庭作业或行动计划，建议来访者采纳并实施。 行动方案的作用很单一。 采取新行动主要是为了实现预定的教练目标。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 教练一味坚持让来访者接受自己事先布置好的家庭作业。 建议来访者完成的作业内容与来访者本人制定的议题没有明显关系。 家庭作业对来访者的进步没有明显的目的性或推动性。 教练所推荐使用的工具及方案与来访者的实际需求或议题没有明显关系。 	<ul style="list-style-type: none"> 在制定行动方案时，教练仅在一定程度上，而并未完全与来访者形成伙伴关系。 如前所述，制定行动方案只是为了帮助来访者摆脱眼前的困境，未能以更深远的视角看到可能存在的相关问题。 最后，PCC 级别教练倾向于将进步定义为外在行动。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证考核：</p> <ul style="list-style-type: none"> 在制定方案的过程中极少、甚至没有与来访者共同发挥创意。 方案内容与来访者的议题以及来访者的学习、创意风格没有明显关系。 所制定的方案对来访者的进步没有明显的目的性或推动性。 教练所推荐使用的工具及方案与来访者的实际需求或议题没有明显关系。 	<ul style="list-style-type: none"> 教练与来访者完全是伙伴关系，双方共同制定行动方案，或在制定方案的过程中让来访者处于主导地位。 与来访者共同制定行动方案，使其符合来访者的个人目标、学习模式、以及所需和必需的活动进度。 允许行动方案中包含想法、创意和行为。 让来访者参与其他相关的行动方案设计，更为全面地审视全局，使来访者的学习收获得以拓展和延伸。 鼓励来访者与教练商讨并尝试新内容，让行动方案更加切实有效。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 教练未能邀请来访者充分地参与制定行动方案，或教练一直主导整个制定方案的过程。 行动方案未能明确体现对来访者学习成长的推动作用，或未能明确体现与来访者议题、期望结果有关的行动计划，或未涉及到来访者认为自己学习成长所必须的其他内容。 所设计的方案和/或经过双方讨论所得出的方案仅规定了来访者的外在行动，而没有关注来访者内在的想法、学习、存在和创意模式。

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>10. 设定计划和目标</p> <p>与来访者共同设计和维护有效的教练计划。</p> <ul style="list-style-type: none"> 与来访者结成伙伴关系并制定 SMART 目标，即：详细具体(S)、可以测量(M)、有吸引力(A)、切实可行(R)、有截止日期(T)。对来访者的计划、学习方式和目标进度保持关注。指出和确定哪些成功标准对来访者意义重大。 	<ul style="list-style-type: none"> 教练倾向于采纳来访者所推荐的最明显的目标。 计划和目标的作用被设计的过于单一，教练偶尔会将个人的个人经验应用在来访者身上。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 一味坚持让来访者接受教练所熟悉的、事先设计好的计划。 无法支持来访者制定有效的教练计划。 计划或目标与来访者所描述的议题和想要的结果没有明显关系。 计划和目标对来访者的进步没有明显的目的性或推动作用。 教练所推荐使用的工具及方案与来访者的实际需求或议题没有明显关系。 	<ul style="list-style-type: none"> 制定目标和计划时教练仅在一定程度上，而未能完全与来访者形成伙伴关系。 如前所述，制定行动方案只是为了帮助来访者摆脱眼前的困境，未能以更深远的视角看到可能存在的相关问题。 最后，PCC 级教练倾向于对来访者所制定的计划进行编辑加工。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 制定计划和目标时极少、甚至没有与来访者形成伙伴关系或共同发挥创意。 在商讨计划和目标的过程中教练表现出极其明显的主导性。 无法支持来访者制定有效的教练计划。 计划或目标与来访者所描述的议题、想要的结果、或者来访者的学习以及创意过程没有明显关系。 计划和目标对来访者的进步没有明显的目的性或推动性。 教练所推荐使用的工具及方案与来访者的实际需求或议题没有明显关系。 直接向来访者推荐教练工具或练习，而未能说明此工具或练习会在多大程度上对来访者提供帮助。 	<ul style="list-style-type: none"> 教练与来访者共同确定和制定计划并不仅是为了解决来访者的眼前问题。 在制定计划和目标时与来访者形成完整的伙伴关系，让来访者负责、或来访者与教练交替负责主要的设计工作。 与来访者共同制定目标和计划，使其符合来访者的个人目标、学习模式、以及所需和必需的活动进度。 允许计划内容里含有想法、创意和行动。 让来访者参与其他相关的目标和计划，更为全面地审视全局，使来访者的学习收获得以拓展和延伸。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> 教练未能邀请来访者充分地参与设计策略或目标，或者在制定策略目标的过程中以任何形式代替了来访者的主导地位。 计划和目标未能明确体现对来访者学习成长的推动作用，或未能明确体现与来访者议题、期望结果有关的行动计划，或未涉到来访者认为自己学习成长所必须的其他内容。 所设计的计划、目标和/或经过双方讨论所得出的方案仅规定了来访者的外在行动，而没有关注来访者内在的想法、学习、存在和创意模式。

能力	初级教练	专业教练	高级教练
<p>11. 进度与责任管理</p> <p>关注来访者的重要目标，让来访者对自己负起责任，采取切实有效的行动。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 密切关注来访者的重要目标，监督来访者对自己的目标负责。 	<ul style="list-style-type: none"> • 向来访者推荐使用责任表格，有可能会让来访者产生被操控的感觉。 • 责任内容单一化。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 一味坚持让来访者接受教练所熟悉的、事先设计好的措施和方案结构。 • 教练无法支持来访者制定有效的责任管理以及进度评估办法。 • 责任管理的办法和措施与来访者所描述的议题以及想要的结果没有明显关系。 • 责任管理的办法和措施对来访者的进步没有明显的目的性或推动性。 • 教练所推荐使用的工具及方案与来访者的实际需求或议题没有明显关系。 	<ul style="list-style-type: none"> • 在某些伙伴关系中，教练与来访者共同制定责任管理方案。 • 这些方案大多体现或运用了教练培训工具。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 在共同制定成功评价标准和责任管理结构时，极少或完全没有与来访者形成伙伴关系。 • 在设计责任管理结构的过程中教练表现出极其明显的主导性。 • 教练无法支持来访者制定有效的责任管理以及进度评估办法。 • 所制定的措施和结构与来访者所描述的议题、想要的结果、或者来访者的学习以及创意过程没有明显关系。 • 计划和目标对来访者的进步没有明显的目的性或推动性。 • 教练所推荐使用的工具及方案与来访者的实际需求或议题没有明显关系。 • 直接向来访者推荐教练工具或练习，而未能说明此工具或练习会在多大程度上对来访者提供帮助。 	<ul style="list-style-type: none"> • 教练让来访者自己策划责任管理方案并为来访者提供支持。 • 来访者帮助教练决定，或来访者完全自行决定责任管理团队的人选，以及如何充分利用包括教练在内的用每个团队成员。 • 相信来访者能够对自己负起责任；当双方所达成的行动方案未能得到执行时，教练能够以平和的心态与来访者一起检查或探讨。 <p>若出现以下情形，申请人将不会通过认证测评：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 未能邀请来访者充分参与责任管理方案的设计，或未能鼓励来访者在设计过程发挥主导作用，或者以任何形式操控责任管理机制。 • 在设计责任管理结构的过程中教练表现出极其明显的主导性。 • 教练无法支持来访者制定有效的责任管理以及进度评估办法。 • 所制定的措施和结构与来访者所描述的议题、想要的结果、或者来访者的学习以及创意过程没有明显关系。 • 所制定的措施及方案对来访者的进步没有明显的目的性或推动作用。 • 教练所推荐使用的工具和方案与来访者的实际需求、议题，或来访者本人所设计的深层次学习内容没有明显关系。 • 直接向来访者推荐教练工具或练习，而未能告知来访者此工具或练习会在多大程度上对来访者提供帮助；或未能鼓励来访者根据自身的思维、学习、存在、和创意特点设计方案。