

东方教练专栏 | 焦点访谈

对话东方教练发起人唯恒： 探索东方教练之道与西方教练技术的实践与愿景

殷海江

一、自我介绍：从室内设计师到职业教练的人生轨迹

主编殷海江 PCC (以下简称殷):
唯恒老师,您好,很高兴有机会采访您,作为有过十年+教练实践,而且走出一条基于东方智慧的教练之道特别有意义!那么先请您介绍一下自己吧!

东方教练唯恒 MCC (以下简称唯):海江老师,您好,我本名叫张谨,字唯恒。在今年的4月19日,我即将步入人生的第45个年头。我这一生只从事过两个职业:先是做了10年的室内设计师,而后从事职业教练与教练导师长达15年。唯恒这个名字是我在15年前30岁的时候,学习ICF国际教练认证课程的时候给自己取的,当时听到“唯心所造、恒顺众生”这段话,便引用了其中的“唯”和“恒”二字。(图1)

二、结缘教练：自我修炼与价值发现之旅

殷:为什么会选择教练,如何结缘教练?

唯:我选择教练,是因为教练于我而言就像是生命旅程中自我修炼的重要法门。

2007年,我初次接触到教练文化,成为了一名教练爱好者,当时教练积极正向的文化就深深吸引了我。真



图1 配图

正体验到专业教练是在2009年,当时我与同行合作开创设计工作室时遭遇事业瓶颈。机缘巧合下,通过亲戚的关系认识了一位声称自己是专业教练的人,虽然他的政府公务员背景,和我的设计领域毫无关联,但我们还是达成了短期教练合约。最初我很怀疑他能否帮助我,然而在接受他的服务过程中,我发现他把焦点放在我的内在,没有用他的阅历和经验来限制我,当我内心的视界和看待问题的视角发生改变时,我外在的挑战也变得清晰。这让我认识到教练在我内心这个最重要的地方起了作用,我也因此理解了什么是真正的专业教练。

所以我与教练的结缘,始于2007年对教练文化的接触,然后在2009年的特殊经历中深入体会到教练的



直到今天，“让教练中国化，让中国教练世界化”的愿景，依然是推动我持续前进并努力践行的毕生梦想。

价值，最终促使我在2010年开启了自己的教练职业生涯，至今已有15年。这15年间，除了职业教练能力的逐步提升（从ACC - PCC - MCC），我感触最深的是内心的改变。而教练就是这个不断打磨内心的过程，从设计师到职业教练的转变，不仅仅是改变了我的生存方式，同样也改变了我的生活方式！

三、教练价值与客户续约原因：人才发展、组织战略与领导风格的多重考量

殷：我们都知道目前多数教练存在生存与发展的问題，那么在您在服务客户中，教练的价值以及您不断续约客户的原因？

唯：在服务客户的过程中，教练有着不可忽视的重要价值。

首先，从人才发展的角度来看，如今人才是第一资源。创新加速了各个领域的变革。在中国，变革的速度、广度、深度和力度前所未有的，提升领导者的情商智慧以及激发团队潜能的领导力发展成为组织发展的重要课题。一个需要领导者将注意力回归到“人”，开发个人与组织潜能，引领并管理变革，从而推动组织持续发展的时代已经来临！

21世纪知识员工生产力的提升是个大挑战，正如德鲁克在《21世纪的管理挑战》一书中指出：20世纪管理学的最伟大贡献是将体力劳动者的生产力提高了50倍，而21世纪管理学的挑战则是如何将知识员工的生产力提高50倍。企业教练就像是人才成长路上的加速引擎。

教练能挖掘知识员工的潜能，尤其是面对现在90后、00后在组织里挑大梁的情况，教练能构建赋能的组织文化，给年轻人更多自我发挥和创造的空间，让他们把潜能都释放出来，实现从关注员工胜任力到关注自主力和创造力的

转变，让员工从被管控走向被赋能，从个体创造走向团队共创。

再从组织战略方面讲，企业健康发展靠科学管理，教练在企业战略发展里的地位非常重要。现在组织发展的环境变化大，全球经济一体化带来很多竞争与合作。教练能让领导者把目光放回“人”身上，引领变革，推动组织持续发展。而且教练为创建“学习型组织”、提升领导力、挖掘绩效潜能、打造高绩效文化都提供了有效的办法。组织在从金字塔结构向扁平化转变，竞争方式也在变，教练能支持组织适应这些变化，保持竞争力。

还有领导风格方面，教练型领导者就像老子说的“上善若水”，真诚、友爱、无私，以人为本。这种风格能激发员工和团队的潜能，和传统领导风格不一样，更适应现在员工的需求，在激发员工自我管理上意义重大。

说到不断续约客户的原因：一是持续创造价值。时代一直在变，组织面临的挑战也在变，像组织管理模式、员工群体特征等等。教练能根据这些变化，不断给客户提供适合新变化的人才培养和发展方案，持续挖掘组织和员工的潜能，持续提升组织效率和员工的职业满意度，所以客户能一直感受到价值在提升。

二是深度的组织融合。合作一段时间后，教练对客户组织的文化、结构、人员特点等都很了解了，这样就能根据组织的具体需求提供定制化服务。比如说在构建教练文化或者培养内部教练人才上，教练能根据企业的资源和发展方向精准规划和指导，这种定制化服务客户很看重，所以愿意续约。

三是适应变革的能力。现在变革太快了，不管国内国外，组织都得适应。教练就是随着时代变革发展起来的，能敏锐察觉变革趋势，支持客户组织适应。像组织结构扁平化、从关注个体到团队共创这些变革，教练都能帮组织顺利过渡，所以客户才会持续依赖教练服务，愿意续约。

四、发起“东方教练”：探寻根源与未来期许

殷：您为什么会发起“东方教练”？您希望“东方教练”未来有什么样的发展和期许？

唯恒：我发起“东方教练”主要是源于对教练技术根源的深入思考。几十年前，教练技术从西方传到东方，逐渐落地生根、开枝散叶。但它真正的根在哪里？它在东方的文化之根到底有没有？这是十多年来，我在中国传播和践行教练文化的过程中，在培养和训练中国本土教练以及教练导师的工作中，思考得最多的问题。

“无道不取术，无术不显道”。作为本土最早的一批MCC级教练导师，以及唯一原创两套ICF国际教练认证体系的教练导师，我在学习与教学中秉持“要知其然、亦知其所以然”的探究本质的理念。

那么，什么是教练之道？这也是在“道与术”结合的教练学习和实践成长中，我一直在探索的课题。2014年，初次尝试将“东方的智慧故事和中国禅宗的公案”与“西方的教练工具”相结合，我出版了第一本书《不可思议教练探宝地图》。2018年，在国家人社部教培中心的指导下，顺利完成教练行业的第一本国家鉴定教材《企业教练技术》。在其中，我又进一步大胆地，将古代东方先贤们的思想智慧与西方的教练技术、工具模型等，进行了深入地文化融合，包括：老子、庄子、孔子、孟子、六祖惠能、王阳明等。经过十多年地教学实践积累，一步一步走来，我们逐步建立了以“中学为体、西学为用”的东方教练体系，并以此为核心理念，为中国本土培养了大量专业认证教练。所有这一切地尝试和努力，其实都是在回答我心中那些重要的问题：到底什么是教练技术的根？什么又是真正的教练之道？直到今天，“让教练中国化，让中国教练世界化”的愿景，依然是推动我持续前进并努力践行的毕生梦想。

对于“东方教练”未来的发展和期许，我希望“东方教练”能够不断传承和发展东方文化根基下的教练技术，将这种融合了东西方智慧的教练理念和技术传播到世界各个角落，让更多人受益于这种具有东方特色的教练模式，让教练中国化，让中国教练世界化。

五、《教练道德经》：缘起、融合与对学员的价值

殷：《教练道德经》作为“东方教练”训练体系的

核心教材，很有创新和实践价值，请介绍下这本教材的缘起和对学员的价值。

唯：《教练道德经》的缘起一如我前面所提到的，可以追溯到十多年来对教练之道的探索。我不断尝试将东方智慧故事与西方教练工具结合、深入融合，一直到现在推行“让教练中国化，让中国教练世界化”的愿景过程中，《教练道德经》是目前阶段性的答案。《教练道德经》融合了我开创的两套国际教练认证体系：精通对话和隐喻大师。

精通对话，是专注于教练对话的哲学修养。隐喻大师，是专注于教练对话的艺术修养。这本书通过哲学与艺术的双轨并行的方式，通过八十一章的内容中设计的一个个刻意练习，以及在日常生活和工作中的应用，协助教练们掌握教练对话的核心能力。它可以帮助学员：

（一）重塑教练理念，奠定价值根基

《教练道德经》以东方哲学智慧为核心，帮助学员突破西方教练理念框架，构建起全新且深刻的认知体系。例如老子提出的“无为而治”思想，让学员理解教练应顺应客户自身的发展节奏，避免过度干涉，进而激发客户内在潜藏的动力。学员意识到教练的职责是支持客户自主探寻答案，这一理念转变有助于建立和谐有效的教练关系。

（二）多维度能力进阶，打磨专业素养

1、沟通能力升华

《教练道德经》中提到的“信言不美，美言不信”，给予学员沟通方面的启示，提醒学员注重真诚表达而非言辞华丽。学员能掌握捕捉客户话语背后情绪与需求的技巧，用质朴真诚语言回应客户，拉近与客户距离，建立深度信任关系，便于开展后续教练工作。

2、问题洞察与解决

学员通过领悟“道生一，一生二，二生三，三生万物”，掌握系统性思维方法。在面对复杂教练问题时能深入分析根源，拆解问题结构，梳理要素关联，找到突破点，提供全面且有针对性的解决方案，提升教练工作效能和质量。

统一的品牌形象在全球建立客户认知与信任。2、开展国际营销活动方面，利用社交媒体、国际会议、行业论坛等多渠道，进行品牌推广和营销。比如在影响力平台发布专业文章、案例研究，展示中国东方教练的专业实力，积极参与国际教练组织活动，提升品牌在国际教练领域的知名度。

然后，人才培养方面：1、建立国际化教练培训体系，制定符合国际标准且融合东方特色的课程，培养有跨文化沟通能力和专业技能的人才，课程包含国际通用教练技术、跨文化交流技巧和不同文化背景下客户心理等。2、吸引和培养国际教练人才，全球招聘选拔优秀人才并提供发展机会，鼓励本土与国际教练交流合作打造多元化国际化团队。

再者，服务创新方面：1、开发数字化教练服务，借助互联网和移动技术推出在线课程、虚拟辅导等数字化服务，如视频会议教练、移动应用程序教练，突破时空限制服务全球客户。

八、东西方教练文化融合计划：结合经典，推动行业发展

殷：接下来您有什么关于东西方教练文化融合的计划？

唯：东方教练的使命是“师承东方智者·传承弟子三千”，我们将结合东方智者的三部经典：道德经、南华经、六祖坛经，以“中学为体、西学为用”为原则，将古代东方先贤们的思想智慧，与西方的教练技术、工具模型等进行深度融合。《教练道德经》将《道德经》的智慧融入教练哲思，着重于培养成为悟道的践行者，不断提升教练领导力。在与《六祖坛经》的融合方面，我们致力于培养成为生命的启发者，提升觉醒洞察力。对于《南华经》的融合，着重培养成为践行的悟道者，提升隐喻故事力。

我们希望能够东西方教练文化融合的道路上不断前行，这不仅是两种教练文化的交流与互补，更是在全球化背景下构建人类命运共同体理念在教练领域的积极实践。东方智慧蕴含着深厚的人文精神、哲学思考和对人性的洞察，在全球化的教练领域中发挥更大的价值的

同时，也将吸收西方教练技术中的精华部分，不断完善东方教练体系。这种融合将有助于打破文化隔阂，为不同文化背景下的人们提供更具包容性、综合性和创新性的教练服务，推动全球教练行业向着更高层次发展，促进人类在自我提升、团队协作和社会发展等多方面实现更积极的变革。

九、东方教练的使命、愿景和价值主张

殷：最后可以分享东方教练的使命和愿景吗？

唯：我是世界上唯一一位同时开创了ICF国际教练认证课程的作者，并且每天陪着学员成长的教练导师。这两套课程，去年，我将《精通对话》和《隐喻大师》两套课程整合为东方教练体系，秉持中学为体、西学为用的文化融合理念。目前东方教练体系已经成功培养出5位ACC，45位PCC，9位MCC教练，还将教练定位为悟道的践行者。

没有教练，你的人生什么都不会损失！但当你看到教练给人们带来的生机，也许会想想，我们的人生还有多少改变的可能？

东方教练的使命是“师承东方智者、传承弟子三千”；愿景是：“让教练中国化！让中国教练世界化！”；价值主张是：“一群人、一件事、一辈子！”。

本篇责任审校：刘强丽

主编手记：

教练方式进入中国三十年+以来，有不同教练机构进行有效、有益的最佳教练实践，其中针对服务客户会有不同的创新与实践，今天编辑部约稿“东方教练”掌门人MCC唯恒老师，一起畅聊从东方文化赋能教练服务客户的创新之旅，看看如何将东方国学精华融入教练实践的故事，让更多教练朋友们明白，只要有益、有效服务客户，方法千千万，客户满意第一条。