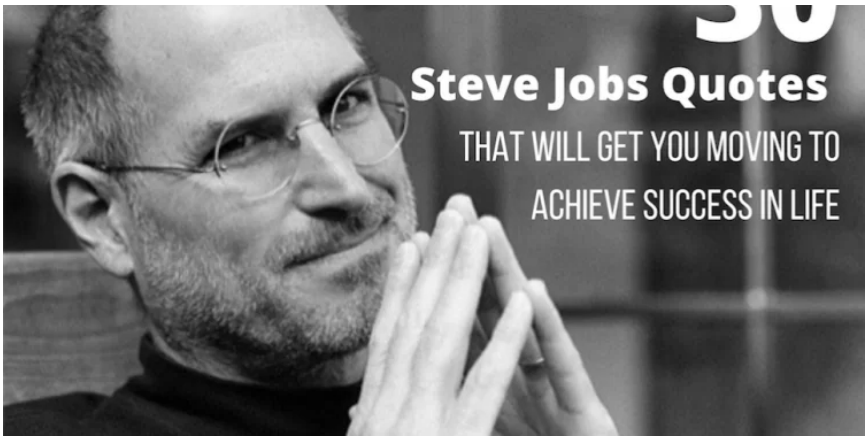
领导者最危险的是不了解话语的重量

文 | 吉井理人

这是我加入职棒第三年，首次拿下一军那天的事。

我在比赛后回到宿舍，内心仍充满亢奋的情绪。在食堂吃晚餐时，曾经指导过我的二军教练，这天偶然在同间宿舍下榻，因此也出现在食堂吃饭。他看到我之后，就用盛气凌人的口吻说：“虽然侥幸赢了，但今天的投球内容完全不行啊。”



接着，他单方面指责如果不这样子不行，不那样子不行的说教就开始了。我原先心情正好，还一边陶醉在一军的胜利中，一边享用着餐点，却碰到二军教练自顾自地发表长篇大论，惹得我非常不爽。不过，教练就是教练。

尽管默默耐着性子听，但这个教学过了 10 分钟、20 分钟，都没有要停下来的意思。我的怒气达到了临界点，忍不住将筷子摔在桌上，站起来打翻了餐盘。

“你这家伙，在干嘛！”

现在想想，这不是顶撞，只是单纯发泄而已。但遭到年轻人忤逆，使得二军教练勃然大怒，一边喊着“干什么，什么态度！”一边开始朝我身上揍。

因为觉得自己确实有对不起二军教练的地方，所以即使被打个 3 拳左右我也就忍了下来。但是二军教练似乎打我打上瘾似的，使我在不知不觉间握紧了拳头。数到被打了十几下后，我再也忍不下去了。

“喂！ 你搞什么！”我冲向二军教练，认真想要扁回去。这时，旁观的前辈从后方架住了我。

“别这样！”看起来前辈们早就预料到我会回击，所以一直做好准备，以便随时都能阻止我。那次事件就这么收场了，我被前辈帮了一把。

不管是什么理由，选手对指导者出手，就是选手的不对。我能没被球团炒鱿鱼，达到后来的棒球成就，都要多亏前辈的机灵反应。

只能说两边的沟通方式都太糟糕，无法传达出本意，才会落得如此难堪。二军教练的意思，是要告诉拿了首胜而得意忘形的我，职业的世界可没有这么好混，要更加谦虚学习才行吧。事到如今，我能够体会这种心情。

因为教练拙劣的沟通，使得许多选手丧失了热情。

在刚刚的例子里，应该要先对拿到首胜的我夸奖在前。接着再开始询问，了解选手对于比赛中的投球有什么看法。而教练自己的意见，则放在这之后才讲。有了先前两阶段的沟通，选手就能听进教练的话。

多余的话语将扰乱注意力

球员生涯来到晚年时，我的心态已经变得坚强。身为一个老手，我有着无论教练讲出什么奇怪的言论，都能不为所动的自信。

有次赛前，我像往常一样到牛棚热身投球。状况算是马马虎虎，称不上非常好，但也不差。

在旁边站着的教练看着我投球，头歪了歪。过一会儿，他走到我的旁边。“阿吉，你以前就是这样投球的吗？”

这句话产生了影响。我原先感觉没什么问题，但就是在意教练的这句话。以为不管被讲什么，都不会产生动摇的心，如此轻易的就崩解了。

“跟平常有什么不同的地方吗？”进入牛棚后，我开始进行模拟对方上场打击时的实战演练。但因为被说了那句话，结果都在注意自己的投球姿势，明明比赛就要开始了，我却完全无法专注。

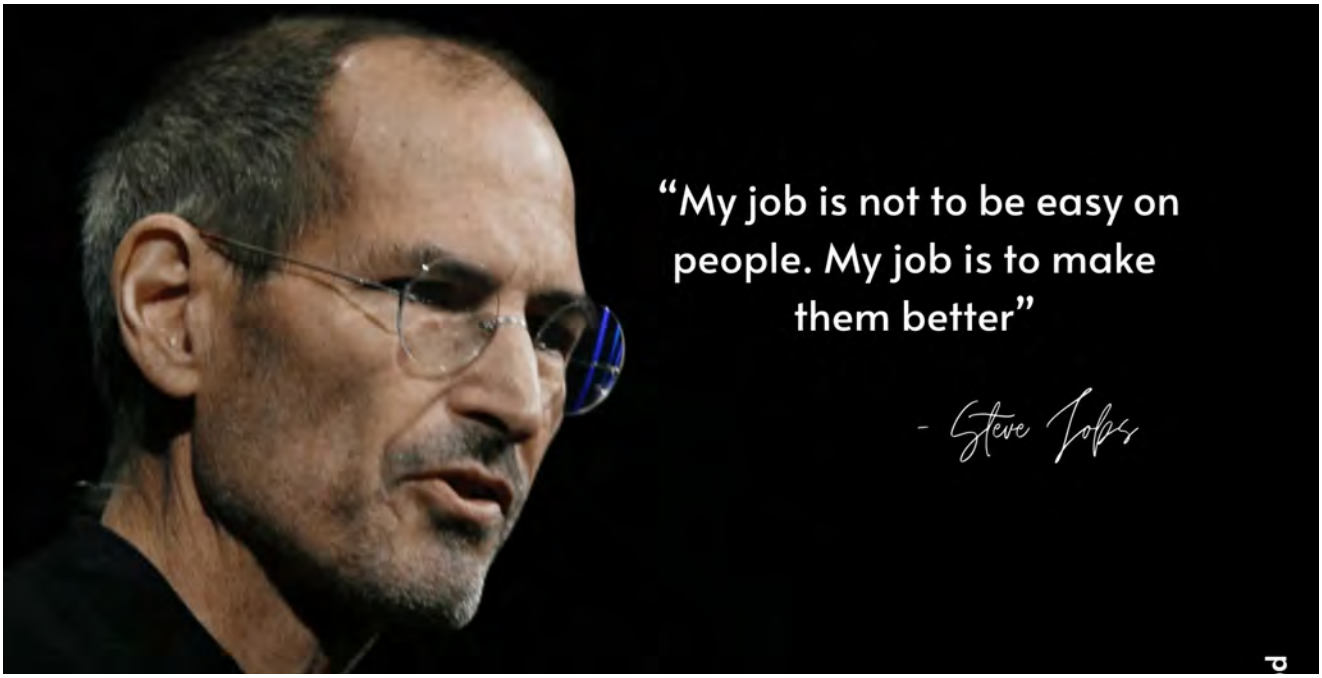
即使比赛开打，我内心还是在意投球动作，没办法集中精神对决打者。于是从第一局就惨遭痛击，被 KO 下场了。

教练不能不了解自己话语的重量

那个教练其实没有打算要深入分析，指出我投球动作有什么不对的地方。纯粹是没有想太多，随口想到什么就讲什么罢了。

但是，教练不能不了解自己话语的重量。任何脱口而出的东西，都会扰乱选手的精神状态。

就算是同一句话，对于年轻选手、主力选手及沙场老将，意义都不尽相同。同样是年轻选手，能力平凡跟能力好的球员，认知也不太一样。因为教练说出口的一字一句，都有着巨大影响力，所以必须慎重思考，了解选手们会怎么解读。



我自己也是还在学习中的教练，有时也不清楚这样讲了到底对不对。不过，我在一边指导时，会一边找寻在这个场合下适合的用词是什么。不同的选手，对同一句话的解读方式也不同。必须观察选手、和选手们聊过，完全掌握选手表现的状态，才能够做出判断。教练得用自己的双眼看着选手，以及说话时感受到的印象，作为该怎么表达的依据。

有的选手属于被痛击后，就会陷入混乱，没办法好好将指示听进去的类型。此时比起详细的命令，选择大而化之的鼓励用词，更能让这种选手能够放下心来，回到得以接收指示的状态。

相对的，也有听了详细的指示，才能够冷静下来的选手，因此必须时常思考，每个选手该怎么沟通才会有效。

使用信任对方、能提起干劲的话语

要提振球员干劲的时候，我都会这么说："好，按呢就好！"

我不会用下令的语气讲"你要这么做"，而是先听听看球员"你想要怎么做呢"，在对方说出答案后告诉他"好，按呢就好"。在没有其他预定计划时，选择信赖球员，将场面交给他们判断，等于以教练的身份表示"照你想的去做就行了"。

"试看觅。"练习时我经常会这么说。对我来讲，这也包含着"接下来会如何，就端看你的表现了"的意思。选手想这么做也好，不这么做也罢，这句话往哪边解释都行。教练想将选择权交出，让对方充分发挥主体性，就必须在语言上下足功夫。

在标准国语里，语感和"试看觅"、"按呢就好"类似的语句，在我的认知里是没有的。好比说比起"往前进"，方言的"向前行"更让人能感受到自主性、产生自我动机，被教练强押着的感觉也会荡然无存。知道该怎么运用语言，引导出球员的自主性，对教练来讲是非常重要的工作。

原本教练和选手的社会的势力就不相同。社会的势力是社会心理学的专门用语，会暗中大幅影响每个人的行动准则。无论年龄还是实绩，教练的社会地位，怎么样都是在球员之上。

但是，指导法的基本，就是要选手自己当家做主。如果教练说出强硬的用词，会无形中强调上下关系，使得本来该站在同一阵线的教练，反倒造成选手的压力。这点不多加注意不行。

不久前，NHK 大河剧《真田丸》里面，真田幸村说了劳驾诸位，大展身手吧这句话。虽说讲话方式怎么样都行，不过选择能够传达给选手，让他们能够自主做出行动的用词，更是较理想的选择。MFC