

# 兔子， 我要你 更优秀

方法对了，小白马上变干将

如何沟通、对话、让员工变得自信又高效

もしもウサギにコーチがいたら  
「視点」を変える53の方法

全球职场人最大难题——带队伍  
53个带人方法，500强企业管理手册  
照着做，小白马上变干将  
拥有这样的团队，你将无所不能

〔日〕伊藤守・著 王荣・译

I WANT YOU BETTER, RABBIT

 北京联合出版公司  
Beijing United Publishing Co., Ltd.

 Discover



もしもウサギにコーチがいたら  
「視点」を変える53の方法

# 兔子， 我要你 更优秀

如何沟通、对话、让员工变得自信又高效

[日] 伊藤守·著 王荣·译



北京联合出版公司  
Beijing United Publishing Co., Ltd.



Discover

图书在版编目 ( CIP ) 数据

兔子，我要你更优秀：如何沟通、对话、让员工变得自信又高效 / (日) 伊藤守著；王荣译. —北京：北京联合出版公司，2014.3

ISBN 978-7-5502-2777-4

I. ①兔… II. ①伊… ②王… III. ①人际关系学—通俗读物 IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 061476 号

版权登记号：01-2014-1881

もしもよりよい人間がいたら 伊藤守

“MOSHIMO YORIYO HITO GA ITARA” by Mamoru Itoh

Illustrations © Ibuki Masaru

Copyright © 2002 by Mamoru Itoh

Simplified Chinese edition is published by arrangement with Discover 21, Inc.



**兔子，我要你更优秀：**

**如何沟通、对话、让员工变得自信又高效**

作 者：(日)伊藤守

插 画：(日)村田伊吹

责任编辑：王 巍

特约监制：何勇斌 马百岗 魏 玲

特约策划：韩栋娟

产品经理：陈 杨

特约编辑：裴向敏

封面设计：红杉林文化

版式设计：颜森设计

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

三河市祥达印刷包装有限公司印刷 新华书店经销

字数 92千字 880毫米×1230毫米 1/32 7.5 印张

2014年6月第1版 2014年6月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-2777-4

定价：32.80元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容  
版权所有，侵权必究

本书若有质量问题，请与本公司图书销售中心联系调换。电话：010-82069336

## 引言

想要兔子跑得快，你需要有新的方法

### 不想被说教

有段时间儿子到了叛逆期，有次我把他叫到了屋里。

“我说你啊——”

“干吗？”

“我要干吗？你瞧瞧你最近的态度！”

“你是要说教吗？”



兔子，我要你更优秀：  
如何沟通、对话、让员工变得自信又高效

“你觉得是吗？”

“我看你就是要说教。”

“你不想被说教啊？”

“肯定不想啊。”

“那就算了。”

“这就对了。”

本来我是想跟儿子好好谈谈，希望他不会因为自己的态度而让事情不好收拾，希望借此把憋在心里的想法跟儿子痛快地交流一下。但是，谈话刚进入正题，却搞得像隔山打牛一样，根本没办法让他明白我的想法。这种情况不仅存在于跟儿子交流时，跟同事、妻子，甚至是父母交流时也会发生。



## 采取行动的瞬间

但是相反，在一些不经意的情况下，我们却能够很好地将自己的想法传达给对方。

这偶然奏效的情况之一经常是对方的情绪比较好的时候，从最开始就抱有倾听的态度。在他“听得进去”的时候进行交流是非常容易的。而另一种能顺畅交流的情况则需要依靠我们自己的清晰表达。

一般都是——

“好好做作业啊。”

“才不！”

“为什么？”

“你要不念叨我，我自己本来也会去做的。”

“啊？”



又或者是——

“赶快去写作业吧。”

“嗯，做着呢。”

“瞎说吧……”

有的时候，我们不去督促孩子，他们也会自发地去做一些事情。所以重要的其实不是让孩子在被催促的压力下去行动，而是我们能在恰当的时间把意愿传达给孩子。

虽然还不算全面，但是笔者在判断人们行动改变瞬间的方式上，也渐渐能摸索出一些规律了。



## 儿子是我的“主教练”

前段时间有人跟我说，即使是医生也是需要偶尔运动的，我就问了问做什么运动好，他们建议我每周进行两至三次的40分钟慢步。不过说归说，我并没有听从他们的建议，说实话是因为自己根本坚持不下来。

之后去检查身体的时候，医生也建议我定期去健身俱乐部比较好，但是这次也还是只在开头新鲜了几天。这后来，我那10岁的儿子突然叫我跟他一块儿去散步，这可真让我受宠若惊！不用说，我自然是跟着去了。

很奇怪的是，跟儿子一起散步却一直坚持了下来。一般是我主动叫儿子去，偶尔儿子也会问我：“明天去散步吗？”儿子发话我自然是不能说NO了，“去，必须去，肯定去！”

在四谷的防洪堤上和儿子溜达40分钟左右，不仅仅身



兔子，我要你更优秀：  
如何沟通、对话、让员工变得自信又高效

体得到了锻炼，感觉心里也变得轻快起来。散步的时候，我和儿子常会聊一些闲话。

现在儿子正读小学四年级。

“日元贬值是什么意思啊？”

“我过马路的时候即使是绿灯也很小心呢！”

听着儿子这八竿子打不着的回答，我有些不知所云。

“比起小孩子，我更擅长和年纪大的人聊天呢！”

“为什么啊？”

“因为思想成熟！”

“原来如此。”

在我们天马行空的对话中，40分钟的路程很快就过去了。我能跟儿子一边海聊一边按着儿子的步速集中精神走



下这40分钟来，这让我觉得非常幸福。在散步的时候，我可以将工作上的事情，或者生活上的一些烦心事全部抛诸脑后，这使我能纯粹地体验散步的乐趣。

自己一个人散步可是根本没法感受到这种乐趣的。估计我儿子也没意识到他成了我的散步教练了。虽然儿子没意识到，不过在散步的时候，他就是我名副其实的主教练。



## 主教练的四项基本技能

在训练中，能遇到一位好的老师是非常难能可贵的。这类指导者本身已具备了主教练的特质。拥有这种特质的领导者会更容易地引导我们发挥本身潜在的能力。

而在这之中最能够引导潜力的人，我称之为主教练。

主教练的各种能力当中，有一些能被一般人广泛应用，这种能力便是“教练技能”，即以下四点——

倾听与理解

寻找问题

提出要求

认可对方

在被训练时，能够遇到拥有教练天赋的指导者是非常



幸运的，但是大多数人却没有这个运气。而你在指导别人的时候，也会因为各种情况而埋没了对方的潜在能力。

因此，不管是接受训练还是训练他人，我们都应注意在相互交流的过程中，有没有脱离上述的四点基本交流模式。

主教练善于聆听，可以很轻易地通过提问将对方的能力引导出来，他们会将对方视为是与自己平等的存在的。同时，他们在督促我们行动时会直截了当，清晰明了地提出自己的要求。在与他们交流的过程中，对话内容一般百分之九十以上都是涵盖在上述四点之中的。

专业教练可能会教导我们一些实际应用的技能，但是总体来说，教练这一职业的主要工作还是“引导潜在能力”。现在“教练技能”这一能力在学校教师、企业高层管理者和相关医疗方面职务的需求也日渐提高。



## 生意人也是运动员

在一般常识中，“教练”一词是应用在体育运动中的。但是不知道大家是否了解，美国总统有一个专门负责指导演讲技巧的教练。在各大公司，经营者也会配备专门顾问。

资料显示，20世纪90年代后期，企业高层就开始积极地雇用教练了。

理由有很多，首先这些领导和经理们就像运动员一样，需要在指定的时间内取得实际成果。为了得出成果，他们必须要有严密的计划和庞大的情报处理能力，并且能够在实际操作阶段完美实行。从这个角度来说，他们就和运动员毫无区别。这也是他们和运动员一样雇用教练的原因。







## “从命令——行动”向“从指导来育成”的转变

雇用教练的另一个原因就是现在各大企业都在寻求“自主思考，自主行动，自主评价”的创造型人才。但是企业的上级大多都是指示命令型，这样的领导者是很难培养出自主型人才的。

为了培养出会思考、能行动的人才，我们需要对企业的管理与管理层进行改革。

企业所寻求的体制并不是单方面地提出命令，而是双方共同交流从而通过教练能力引导出职员의创造性、自发性的体制。

舍弃管理，舍弃命令，我们所需要的是能够活用教练能力的体制。



## 个人训练与团队训练

我本人就是一名教练，同时在过去的4年间我也一直都有自己的教练。

为了在日本发展教练指导，我和我的教练的交流时间大概已经超过了200小时。在这200小时中，我不能说完全掌握了全部答案，但是与教练交流给了我很大的帮助。

和教练的深入交流探讨，帮助我理清思路，尽早培养出独当一面的新教练，让教练指导系统更加完善。

本书中的教练指导，并不仅仅局限于个人。教练指导可以提升个人的管理能力，同时也可以提升组织的管理能力。

教练指导可以具体帮助我们梳理清晰，该如何活用自己的能力，该如何掌控自己的健康、人际关系以及周边环境