

## 打開天窗說亮話-非暴力溝通

小靜是部門最年輕的員工，經過幾次努力好不容易考進公司。公司的薪資與待遇不錯，父母期望她能在好好待著，還完學貸並分担家計。小靜瞭解父母的期待，工作表現受到主管肯定，很快就升為領班。但是她愈來愈不快樂，假日趕工時固定幾位資深同事始終會挑工作或婉拒配合加班，害她無法如期交件。幾次經驗下來，小靜害怕被罵失去工作，更害怕反抗會得罪這群資深同事而不敢說，她只能一人扛起所有工作。週末加班到半夜時悲從中來，她理解為何職場人際關係這麼複雜!為何大家要排擠她?一人在辦公室大哭起來。

諮詢時小靜娓娓道出心中的苦，小靜認為資深同仁們嫉妒她能力好，造謠說她仗著年輕、姿色和靠關係，搞小團體排擠，搞小動作刁難、霸凌她。根據調查 60% 以上的上班族，每週至少被霸凌一次「職場霸凌」，35% 為受到同事霸凌，最常發生狀況為：背後攻訐、遭受小團體排擠、冷嘲熱諷。但小靜是否遭到職場霸凌，實不宜立即論斷。在諮詢時發現小靜在同事無法配合或按規畫執行，礙於情面或擔心追問會給對方難堪，小靜未能進一步溝通與協調，心中假設資深同仁眼紅刻意刁難她，猜忌與對立評開啟了暴力溝通，勢單力薄的她很自然會更孤立無援與委曲。



馬歇爾·盧森堡 ( Marshall B. Rosenberg ) 博士在《非暴力溝通》這本書中提出我們 99% 在溝通時容易犯以下四種暴力溝通行為，一旦嗅到敵意，雙方很自然展開更強烈的暴力或防衛性溝通。

道德評判	如果他人行為不符合我們的預期時，我們很容易用自己的價值觀來評價或批評對方，認為對方是蓄意、不道德的。例如：「他們自私自利、妒嫉我、老鳥欺負新人。」
進行比較	人比人，氣死人。很多負面情緒都是起源比較。「之前他需要幫忙，我都有，現在請他幫忙一下，他卻有這麼多藉口，分明就是欺負我!」
迴避責任	在日常生活中經常說「我不得不.....」。「不管你是否願意，有些事你不得不做。」這種表達方式是迴避個人責任。但事實上小靜是有選擇權的，她有釐清別人無法支援的真正原因，而不是只是用她是被「排擠、霸凌」的假設，然後委曲被迫「不得不一個人獨自承受!」
強人所難	我們很難強迫別人按我們的意願生活，但是我們卻經常期望甚至強迫別人要按照自己的方式。一旦別人無法配合時溝通就會暗藏著威脅，他們將會受到懲罰。例如，父母威脅孩子「你若敢踏出大門，就不要再給我回來」。小靜認為「你不配合假日加班，就是不把我當朋友!」。每個人都可能有無法加班的合理事由，無法幫忙不代表就不是好朋友。

以上四種暴力溝通方式，屏蔽了我們與生俱來的愛，帶給彼此情感和精神上的壓迫感，

讓人產生隔閡，甚至會升高對立與衝突，很容易演變為恃強凌弱的局面。

如何終止或改善溝通並避免霸凌的預言成真？盧森堡博士指出非暴力溝通模式。非暴力溝通是一套基於同理心的溝通法則。用同理心去理解他人，也協助對方從你的立場去思考，進而使溝通更順暢。遇到事情，或者有情緒沖上腦門時，別急著對號入座，認為別人是故意找碴。深呼吸緩幾秒鐘，克制情緒不要直接評論，先冷靜觀察。當我們冷靜觀察時，我們才能弄清楚心中假設真偽，不至於和對方針鋒相對。

### 1. 觀察：我觀察到了甚麼？

當你要與對方溝通時，你需要清楚且客觀的「**陳述事實**」，而非「**評論**」。評論會讓人們傾向於聽到批評，甚至產生聽者的對立心理。你需要仔細觀察正在發生的事情，並清楚地說出觀察結果。

評論	具體陳述事實
▣他老是不配合！	▣我這個月請他加班三次，他實際上加班一次。
▣他們排擠我！	▣最近這二次聚餐唱歌，你們沒有來詢問我。

### 2. 感受：我的感受是如何？

溝通時表達**感受**而非**想法**，適當表達與回饋感受讓對方知道，有助於對方了解自己，也可讓對方有機會反饋與澄清，有助於順暢溝通、解決衝突。

想法(認定)	感受
▣我覺得我被孤立了！	▣你們不和我一起討論工作分工，我很失落！
▣我覺得我被欺負了！	▣聽到你們對我的評論，被誤解讓我很難過！
▣我認為你應該來幫我！	▣你無法加班，我不知找誰幫，我害怕無法交差。

### 3. 需要：在表達完成感受後，我們可以說出自己的真實需要，不做事後指責。每種情緒背後都有一個需要，情緒的引發是自己對事件的解釋。但我們通常把自己不愉快的感受歸咎於對方，讓對方為自己的情緒負責。比如：「你的拒絕讓我很傷心。」，而不是針對自己的需求進行說明與協調。客觀陳述事實，又清晰表明了自己的感受，就能讓對方知道自己需要努力的方向。

不明確需求表達	明確需求表達
▣我很害怕，因為你們都排擠我。	▣我感到很失落，因為我期待能夠和你們成為好朋友，大家一起把工作做好！
▣這麼晚回來，你害我多擔心！	▣你 7 點鐘出門，到深夜才回來，我一個人在家裡感到很孤單，我生著病，需要你的陪伴。

### 4. 請求：為了達成溝通，你需要具體描述你希望對方為你做什麼，但要少做命令。

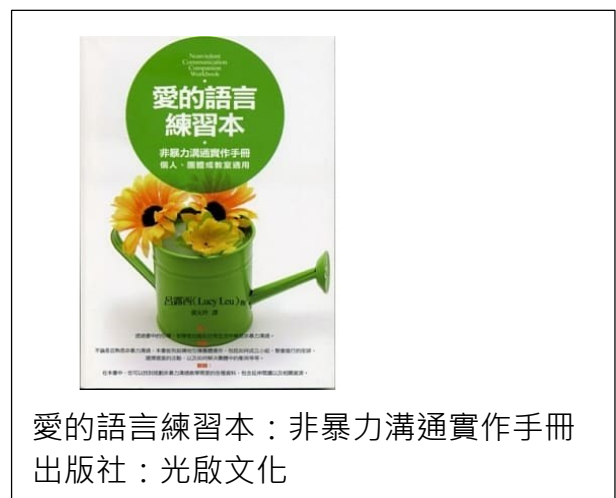
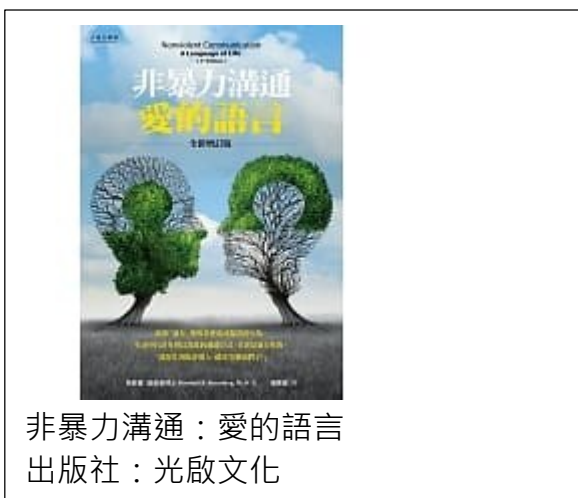
模糊	具體
「我希望你能不要搞小團體排擠我。」	「這個活動期待大家共同合作，我希望你能可以告訴我你對我分派工作的看法，你接這個任務會遇到什麼瓶頸，這樣我們才可以一起想辦法解決。」

以下針對小靜感覺遭到資深同事排擠搞小動作的情況，小靜可以如何運用非暴力溝通來回應及處理？

「小雅，聽到你在群組和阿文表示不想支援這次活動，認為我假藉經理的指示強迫大家週六來加班的這件事，讓我覺得很難過。等一下能否給我十分鐘，我們談談，我希望你可以給我說明的機會，也讓我知道你對這件事真實的看法。」

觀察	看到你在群組的對話，並直接認定我假藉經理的指示。
感受	難過
需要	被了解 被傾聽
請求	希望小雅等一下可以給我說明和她溝通的機會

在職場上，我們不免不經意地陷入競爭心理，因而屏蔽了同理心。非暴力溝通是一種和諧，有愛的溝通方式，學習並重視每個人的需要，透過彼此在誠實和傾聽的基礎上溝通。用相互尊重與理解，取代猜測、評判與對立。遇到了被暴力溝通的情況，不衝動爭執或委曲閃躲，冷靜並傾聽對方表達的意思，體會自己的感覺，引導對方說出他的感受和需求，並向對方清楚地提出自己的請求。當溝通去除了暴力元素，刪去不必要的猜疑與對立，簡潔單純的心意會自然浮現，你會發現，溝通裡就只剩下了高質量、令人愉悅的感受。如果你想進一步學習非暴力溝通來改善職場人際、伴侶與親子教養的溝通對話品質，推薦以下二本書，一起用有愛的語言，讓關係更融洽。



創予 EAP/陳基榮心理師