

## 如何打開天窗能好好說亮話 ~ 非暴力溝通

小靜是部門最年輕的員工，好不容易考進公司，父母期望她能在好好待著，還完學貸並分擔家計。小靜後續工作表現受到肯定，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，使得她無法如期交件。幾次經驗下來，小靜害怕被罵失去工作，更害怕得罪這群資深同事，選擇靜默並她一人扛起所有工作。週末加班到半夜時悲從中來，她不理解為何職場人際關係這麼複雜，資深人員為何要排擠她，一人在辦公室大哭起來。

諮詢時小靜娓娓道出心中的苦並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，因此搞小動作刁難、霸凌她。根據調查 60% 以上的上班族，每週至少遭受一次「職場霸凌」，**霸凌案件中有 35% 來自同事霸凌，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，礙於情面或擔心破壞關係，未能進一步溝通與協調，心中已存有資深同仁刻意刁難她，自身的猜忌與消極行為，讓勢單力薄的她很感到孤立無援與委屈。

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

<b>道德評判</b>	當他人行為不符預期時，會很容易用自己的價值觀來評價對方，認為對方是蓄意、不道德的。例如：「他們自私自利、嫉妒我、老鳥欺負新人。」
<b>進行比較</b>	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，卻有這麼多藉口，分明就是欺負我!」
<b>迴避責任</b>	日常生活中常說「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，她可設法釐清別人不支援的原因，而非只是假設受到「排擠、霸凌」，且「不得不一個人獨自承受!」
<b>強人所難</b>	我們很難強迫別人按我們的意願做事，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且隱隱呈現將會受到懲罰。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。

如何終止或改善溝通呢？答案是用同理心去理解他人。克制情緒不要直接評論，先冷靜觀察：

1. 觀察：我觀察到了甚麼？

與對方溝通時，需要**客觀的「陳述事實」**，而非「評論」。

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。

想法(認定)	感受
▣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：在表達自身感受後，**可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。

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，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，我在家裡感到孤單，我生病需要你的陪伴。

4. 請求：為了達成溝通，**需要具體描述希望對方為你做什麼，但要少給命令**。

模糊	具體
▣「我希望你不要搞小團體排擠我。」	▣「這個活動期待大家合作，你能告訴我對於分派工作的看法及困難，這樣我們才可以一起想辦法解決。」



針對小靜感覺遭到排擠的情況，小靜可以如何運用非暴力溝通回應及處理呢？

「小雅，知道你和阿文在 line 中表示不想參與這次活動，認為是我假藉經理名義強迫大家週六加班，讓我覺得很難過。能否給我十分鐘讓我說明，也讓我了解你的真實看法。」

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，常不經意地陷入競爭心理，屏蔽了同理心。願意進一步溝通，學習重視每個人的需要，透過彼此在誠實和傾聽的基礎上溝通，做到相互尊重與理解，取代猜測、評判與對立。引導對方說出他的感受和需要，並向對方清楚地提出自己的請求。當溝通去除了暴力元素，簡潔單純的心意會自然浮現，溝通裡會有高質量及令人愉悅的感受。若有興趣延伸閱讀，推薦以下二本書，一起用有愛的語言，讓關係更融洽。



非暴力溝通：愛的語言  
出版社：光啟文化



愛的語言練習本：非暴力溝通實作手冊  
出版社：光啟文化

創予 EAP/陳基榮心理師