

第三單元： 化解批評 Diffusing Verbal Criticism

目的

1. 對口頭上的批評予以非防禦性的回應。
2. 使用五種步驟分析問題所在，進而化解攻擊性，最後達成目的。
3. 時間： 10 至 14 分鐘

“你忘了我們結婚紀念日，你一點都不關心，對不對?”

“你做事的方法，一點開創性都沒有。”

“你根本不知道你自己在講什麼?”

“看你把我們弄得那麼狼狽。”

這些情緒性及生氣的言語，往往是爭吵的開始，處理不好的話，沒有人會同意對方的想法。但有時候，衝突也可以變得很健康。人們有能力，在避免製造敵意，減少情緒及生理壓力的情況下，表達不同的看法，也同時能找出雙方都滿意的問題解決的方法。除此之外，這些批評可以讓我們瞭解彼此之間的衝突點，針對問題解決問題，達到共贏的局面。

這些被指控為“忘記”或“疏忽”的案件，可以不會“產生衝突”的起因，畢竟，當你被粗糙的批評時，很容易引起你的防衛抵抗。很自然的回應並證明這些指控是錯的，如此只會增高衝突的氣氛。只要使用一些溝通的技巧，事實上你有能力將這些批評轉換為正面的談話。

在學習這些技巧之前，當然，很重要的課題是，首先要瞭解為什麼當被批評時，很容易採取防衛性的措施。

想像 images

如何掌控批評，關係到你對自己的感受，以及你想要別人如何看待你自己。

你對自己的感受叫做“自我想像”，包括你日常生活的信任及價值，什麼是好的、什麼又是壞的，什麼是對的、什麼又是錯的。在孩童時期，這些自我想像，常取決於你的父母、老師、朋友及家庭。假如你從這些周邊環境所獲得的是正面的，你就會發展出健康的人生觀及正確的自我想像的價值判斷。

想要別人如何看待你自己，叫做“外在形象”，就好像是你想要試著去裝扮好的外在形象一樣，你希望別人會用一種特殊的方法看待你-誠懇、有學問、有耐心、有趣、願意幫助別人等等，你會試著做出一些符合這些特性的動作。

當別人批評你時，他們就好像對你自己想像及外在形象有不同的想法，舉個例子來說，當你被人批評為欺騙者時，因為你始終很重視自己的榮譽及形象，很自然的對這種指控產生防衛性的回應。以另一方面來說，有可能你的回應更具防衛性，因為對方所指控的，確有一點事實。你會用爭論方式，向對方的評論，試著回覆你原有的自我及外在的形象。

批評的回應 Responding to Criticism

口頭上的批評，可能會用以下四種方式之一回應。

收回 Withdrawing：有時候，你會選擇沈默來接受這些批評，而不予任何回應。甚至你可以站起來離開。這些方式的效果是非常有限的。當然如此做，不會昇高彼此的衝突現象，但也因為你沒有站起來防衛，也失去了自尊及自重。

使合理化 Rationalizing：這個方法的背後的策略是，開始承認這項批評的價值，接著很快的解釋你為什麼

有這些行為，以及帶出這個批評的話語。比如，“親愛的，最近工作很忙，們的週年慶就這樣輕易的被忘記了。”很不幸的，這時候，你已經將這事性的結論合理性的拉長，對方甚至更有時間對你的回應找到漏洞。

反攻 Counterattacking：試著去轉換你對這個批評一些負面及失敗的想法，或是別人一些容易犯的一些普通的疏失。（“為什麼，我已經工作超過 15 小時，我聽到許多除我之外，有關你們的服務及產品的抱怨），反攻除了昇高衝突之外，一無是處。

非防衛性的回應 Responding non-defensive：用這個方法，你可以聽到非批判性的話，並且平靜的對待攻擊者，針對問題及對方的需求予以溝通。然後，這個問題取決於你開始與對方共同尋求解決方案。這個選擇顯然是最有效的方法，但也最需要你這一方面的付出。

傾聽 Listen：通常，我們會在對方臉上看到批評，然而，在任何衝突，有許多感覺是藏匿在由口中出來的話語之下。以開放的胸襟來傾聽對方的訴說，是一件很重要的課題，同時也要不時的詢問，來瞭解可能藏匿的真正意思。一旦對方的感覺被解讀後，就會很容易定位這項衝突，進而去解決它。記得剛剛忘記重要日子的夫婦嗎？在項對話中，很容易假設遺忘重要日子的事情，是基本的課題。假如項討論是被逼的，真正的課題可能會被淡化，這個被遺忘的日子，對長時間工作，以及對花很多時間在家事而言，是微不足道的。

認知 Acknowledge：指出這些批評，瞭解這些批評，這並不代表你同意或接受這些批評的內容，只是很簡單的指出對方的意見以及所關心事情的感覺。將會幫助製造批評的知道你在傾聽，並且企圖在減低憤怒。所以與其扮演一個防衛性角色，這位心神不定的先生或太太可能會說，“我感覺到因我忘記這個重要的日子而受傷。”

當你認知這些衝突時，要注意到你的語調、聲音、面部表情及手勢，任何隱藏的諷刺或不信任，會導至你至防衛性地步，昇高彼此的憤怒指數。但如果對方知悉你有誠意及關心這件衝突，不只是心平氣和的述說，你的話語將會顯示一個訊號，一種可接受去討論這種感覺的訊號。

問問題 Ask questions：假設你的先生/太太回應說：“是的，因為你忘記我們結婚紀念日讓我受傷，你每次都這樣。”將會變遺忘結婚紀念日不只是讓他/她生氣唯一原因，還有其他的事情惹他/她生氣。你需要更多的資訊，問他/她，“我一定還忘了其的事情，是什麼？”再一次強調，誠心誠意是最重要的。

釋意 Paraphrase：使用你自己的語言，去回應對方的感覺及想法。如此可以給予對一個機會去釐清他/她的感覺及想法，如果你的回應是錯的，也有機會予以修正，也讓你更有能力更加瞭解問題的所在。舉個例子，你可以重覆你先生/太太所說的一些你遺忘的重日子：“我忘了 Jimmy 的生日，我也忘了支付上個月的貸款，同時也忘了帶 Andrea 去看牙醫。”釋意可以讓對方知道，你的確有在聽。

同意真理 Agree with the truth：假如這個批評是有價值的，為何不同意它呢？反對一項事實，只會增加對方的憤怒。“是的，我看我是忘了某些事情。”但是，你不必向對方表示這項事實。舉個例子，假如你的另一半說是因為你忘了某件事情，你不再關心這個家庭，對你來說，接受這項的詮釋及批判，並不會造成什麼影響。

在到達最後一階程時，真正的問題所在已經清楚呈現，你比較有能力與對方開始試著討論一個可行的解決方案。

在談判時，記著以下的秘訣：

- 保持冷靜。對一個非防禦性的回應，意味著你必須保持冷靜以及安祥的對應。
- 不要以自我主觀面對。你的對手批判者，可能以惡毒的方式指控你，記得，這也可能簡單意味著非理性或過度反應的證據。

- 運用非口語傾聽的技巧。帶著微笑、向對方微微傾斜、不時肯定的點頭、呢喃表示認同、以及保持眼神接觸，這些動作都在表示你的確在聆聽。
- 向對方表示尊敬之意。縱使人家對你大聲咆哮及叫喊，用平靜的語調表示你瞭解對方的忿怒及挫折，“可想而知你是真的生氣，讓我們試著談談它。”

你的演講單元

這個單元包括五部份。首先，在開例會之前，找一位會友做你的伙伴，選擇一個場景做角色扮演的演練，時間大約 3 至 5 鐘。你的伙伴將會在言語上批判你，你必須決定批判的理由，並加以化解。舉個例子，你最近接到公司昇級的派令，你的同伴卻很生氣，她認為是你竊取了她的構想，造成你昇級的結果，雖然她沒那直接的表達。或是你假裝是一位售貨員，與一位不高興的顧客在交談。運用前面所述的技巧，你將決定這個批判實質的意義，然後想辦法化解它。不要與你的伙伴事先預習角色扮演，詳讀有關附錄角色扮演的資料，也要求你的伙伴熟讀它。

其次，在你的表現中，你將會使用 4-6 分鐘，講解有關化解批判的過程。將會幫助現場來賓容易瞭解角色扮演的目的，以及如何去評論。你將會說明你所選擇的場景，以及你與伙伴之間的角色扮演。然後，就開始與伙伴正式的演出，時間 3-5 分鐘。

最後你可以用 2-3 分鐘做一簡短的結論，非正式的與你的伙伴及來賓，針對剛剛的情景討論。你也許可以詢問，假如使用不同的方式去說或做，會不會更有效果，或是提出其他的問題。

講評導引-化解批評 Diffusing Verbal Criticism

講題：

講評人：

日期：

敬告講評人：

這單元的目標是要求演講者，與另一位會員角色扮演，回應並決定一個事件，進而化解口語的批判。演講者與他的伙伴，自行挑選角色扮演的場景。演講者首先做一簡短的說明，解釋如何應付口語的批判(幫助觀眾容易瞭解角色扮演的目的及如何講評)。然後演講者介紹伙伴及場景，接著開始正式演出。最後演講者將領導與伙伴及觀眾，討論有關角色扮演的成效。建議你在演出之前詳細閱讀整篇手冊。在你的口頭講評之外，請回答以下的問題，俾供演講者參考改進：

- 演講者在說明如何應付口語批判時，其效果如何？

- 演講者對批判的反應是非防禦性的嗎？

- 演講者在傾聽對方談話所應有的開放心胸，表現如何？

- 演講者決定批判的實質原因，表現如何？

- 演講者是否償試與批判者討論一個解決方案。

- 假如演講者用不同的角度的話，會有更佳的效果嗎？