2014-09-16

**陳如月**

**該怎麼責罵**

經常聽到「自己年輕的時候常被前輩責罵，不過，一旦自己處於需要責罵人的立場時，覺得責罵人很難。」的確，當考慮到責罵花費的精力和責罵產生的效果的平衡，說不定常常禁不住躊躇起來。本次讓我們來想想該怎麼責罵。

**責罵的機會減少**

關於責罵年輕人或是部屬時的反應，不能說是刻板印象，但各位一定有親身經驗或是聽說過「不習慣被責罵的年輕人」多了，不是嗎？不想受傷害的年輕人認為保有面子比甚麼都來得重要，所以一被責罵會震驚得不容易恢復。

這可能是「讚美培育的教育」下的副產品，因為他（她）們都被父母和師長精心培育，被責罵的經驗少，一被責罵就很震驚。

不管怎麼說，年輕人在乎人際關係，工作上避免麻煩，害怕被拒絕。舉個絕對無法想像的例子，面對「不去喝一杯嗎？」，他（她）們認為是被責罵。在他（她）們的字典裡，沒有被發怒、被否定、被拒絕這樣的詞彙。譬如，害怕摩擦的年輕人的武器是LINE等的應用軟體，如果使用這個，就用不著和對方對峙。當公司集體培訓時，參加者不想要傷害對方，所以不聚在一起反而從住宿的單人房用LINE進行討論，這種在過去無法想像的溝通方式，似乎發生在現實中。

那麼，為什麼我們不再責罵了呢？是因為責罵的意願降低了。如同各位所知道的，責罵要花費很大的精力，更糟糕的是很多人被責罵後反彈而變得更差，有的遭到對方反擊，漸漸地「特意責罵」的益處變得越來越少。還有，擔心有騷擾之慮，這也是責罵變困難的一個原因，難以承擔本身受害的風險。這意味著，為對方著想而加以責罵是過時的思想，要關心他（她）們但是不責罵他（她）們。並且，即使懇切用心地培育，被培育者調動或者轉職離開的機會增加，這或許也是責罵的動機降低的一個原因。在MR的現場也同樣，以前前輩MR教年輕MR活動的慣例是很平常的，現在這樣的機會少了。

懂得責備人，才是能幹的好主管，最厲害的是，你罵了他、他卻不會心生反感，反而尊敬你。

**責罵的工夫**

那麼，有責備的動機，而當臨到該責罵的時候，請注意以下幾個重點。

* 不帶情緒（冷靜的)
* 說清楚原因（因為不行就是不行，Not Good）
* 簡略地說（不嘮嘮叨叨地責備）
* 不觸及個性（性格·人格）
* 不和別人比較（責備的對象是當事人，和別人無關）
* 不記仇(豪爽地)
* 個別地（不在眾人面前責備）

如何呢﹖理解容易但是實行起來說不定很難。不過，每個重點不都是至理名言嗎﹖想像自己被責罵的場景，「不記仇而且被明確地指責，被很乾脆地責罵而以"是的”結尾」的話，傷害是少的。但是，必須小心要「個別地」。

譬如，你是男性，當要關懷女性時，想要製造兩個單獨的場合。在這個情況，邀請女性吃晚飯，或者二個人單獨在會議室裡交談，對方和周圍的人可能會視為性騷擾。反之亦然，女性與男性接觸時也一樣要注意。在這種情況下，建議邀請共進午餐而不是晚餐，並使用開放式空間（同時保持說話聲音不被周圍的人聽到的距離），才能夠迴避風險。

還有，如果用心，責備也變得容易被接受。譬如，看到年輕的MR見到其他主管沒有寒暄時，不是指責「見到其他主管時沒有寒暄是不可以的」，而是告知「見到其他主管時寒暄的話，工作上比較容易順利進行」，這樣不會遭致反感而能有預期的成果。這或許和利用輔導「鼓勵意識」的方法類似（繞圈子說不定急死人）。

基本上，責罵時認為「在那個場合用口頭」比較好，不過也有非用郵件責備不可的情況。可是，由於郵件和文件等有實體留下記錄，所以斥責時要更慎重。

首先，把憤怒化為文字，寫完一定要反覆閱讀。當下也許不覺得有任何不妥，建議先抽離那個文章一段時間之後，再一次重讀，試想「如果自己收到對方寄來這樣的郵件，作何感想﹖」是非常重要的。如果對自己寫的郵件產生反感，改寫相關部分是安全的。

※　　　※　　　※

有「有人責罵你其實應該感到慶幸」這樣的說法。為了持續成長，來自周邊的叱責自己可能不知道的問題點是不可少的。而「慶幸」的期間短暫，所以需要自己積極地尋找，說不定要拜託「麻煩您斥責我」。

– End –