

# 執行與溝通

宜蘭分署

三等書記官 范剛毓

(本文曾刊載於 105 年 12 月 10 日出版之「執行園地」第 10 期)

在分署工作已經一年多，深深感受到溝通的重要性，因在執行政務中，必須面對各式各樣的民眾，經常會因為認知、觀念上的落差、語言的隔閡、民眾對法律的不熟悉，或是書記官對個案事實的不夠了解、彼此立場的不同等種種因素，致產生極大爭議，影響人民對政府的觀感，戕害政府威信，若能透過有效的溝通，則可達到執行人員及義務人都滿意的結果，反之則會耗費許多力氣在無端的爭議上，浪費人力、物力、又無法有效的完成行政執行機關的目標，尤有甚者還破壞民眾的觀感、造成個案的不正義。由於我的經歷尚淺，不僅專業能力需要不斷充實，在溝通技巧上也不及其他較資深的同仁，然而從觀察同事與義務人的對話方式，以及自我學習和嘗試中，也有相當的收穫，在此與大家分享。

## 建構橋梁

雖然是執行公務，但溝通方式與一般人際交往相近，雞同鴨講要產生效果只能憑運氣，將自己的想法傳達給對方、並接收到對方表達內容乃是首要之務，例如民眾因不清楚扣押與收取命令的差異，對於已扣押但尚未准許移送機關收取之存款會擔心被重複執行，又民眾看到執行案號的年度經常誤認為是欠繳稅費的年度，諸如此類的認知差異，造成諸多誤解，再加上接到執行機關之公文書容易緊張、產生負面的聯想，因而對執行人員常有不理性的表現，此時執行人員應扮演翻譯和抓重點的角色，從細節過濾出核心議題，從對話中找出爭點之所在，用民眾能理解的詞彙來釐清其疑義，以便迅速達成共識、解決問題。

## 控制場面

執行過程中，民眾常有不理性的行為，若不能加以控制導引，

對民眾與執行人員都是一種傷害，對執行人員而言，受到情緒的渲染，多少會影響當下的判斷及工作效能，長期累積的負面能量也不利身心靈健康；對民眾而言，儘管當下可能一吐為快，實際上卻無益其目的，還可能觸法，當然行政執行之目的也可能無法達成，形成三輸的局面。因此，有必要在負面的溝通環境成形前加以控制導引，其中，調整自身的心態應為首要，畢竟相較於外在環境，改變自己更為容易，認知對方的情緒並非針對自己而來、避免過度的防衛姿態，可以讓自己思慮更清晰、作出正確的決定，也能減少自身的負擔；其次引導談話的內容，民眾可能會刻意或無意的將議題零碎化，例如先對執行名義提出異議、接著質疑執行程序的合法性、再陳述自身經濟狀況的困難等，經梳理各項爭議後，可能會發現對方真正在乎、需要詳細答復的議題只有其中一、二點而已，若能及早明確化、限縮爭點，便能避免話題陷入無止境的迴旋。

### 達成共識

溝通重要的目標即在達成共識，民眾對於強制執行的配合及尊重，對於執行的順暢與效率有很大的幫助，更何況若能在執行程序中使民眾接受、理解強制執行背後的制度及法律目的，也有助法治社會的發展，因此如何與民眾建立共識，讓民眾尊重乃至認同執行過程，而非被強迫、充滿怨懟的忍受可謂重要的目標。然而，大多數人對於自己的財產受到干預、處分都會抗拒，即便明知自己有公法上的義務亦同，顯然與執行機關貫徹公權力之立場不同，勢必要破解此等零和關係，去尋求共同的利益，例如告知義務人愈早繳納愈能減少利息、滯納金及執行必要費用的產生；協助執行機關進行動產、不動產拍賣，也有助於取得較高的價金等等，當義務人或其他參與執行程序的民眾認知到配合執行對其有利的時候，其傾聽、認同的可能性便會大幅增加，也愈有機會創造共識。最後，所謂溝通、共識都蘊含著雙向的意義，如果永遠都是一方說服他方，也稱不上溝通，當然在執行工作中

我們都希望民眾及義務人被說服、接受我們的論點，但有時候相反的過程也能帶給執行人員收穫，或許是因為資淺的關係，我常感覺到跟民眾的對話能學到很多，有些表達的方式或執行上的細節，只有在實際面對到問題時才知道如何去調整，民眾對程序的質疑也是刺激自己去反省、尋找解答的動力，不僅能幫助自己在做執行工作時表現的更好，還是很好提昇應答處事能力的機會，而接觸背景多元的民眾、拓展經驗視野，更是寶貴的收穫。