

问题：领导说有困难可以跟他说，是什么意思？

题目描述：领导说这话的时候，是希望对方能说出自己的困难，还是只是客套话？

这个时候该不该跟领导说出自己的困难呢？

这意思是：

如果到了最后期限，你手里的工作没有完成或者交出来的结果不合格，ta 问你是什么原因造成这种结果，你说原因有 ABCDEFG 的时候，这 ABCDEFG 里面不该有任何一条是你之前就知道而 ta 却没听你说过的。

你自己之前也不知道，没问题。

你知道，你没说，但是你交的东西没问题，那也没问题。

你知道，你说了，ta 没能帮你解决，你交的东西有问题，你有问题，但问题不大。

你知道，你没说，你交的东西有问题，但你也不拿那没说的困难当理由，那也没问题。

你知道，你没说，你交的东西有问题，而你又拿那没说的困难当理由，不行。

这是给你免责、保命的机会，不懂得用怪不了别人。

不要在这听那些阴阳怪气的人胡扯，听了 ta 们的误你终身。

事实上，只要是阴阳怪气说的话，不管说的是什么，都不要听。

---

补一点东西吧。

领导跟你说这话是为什么？

有两种可能：

a) ta 被坑怕了，所以养成了这种口头禅的习惯，对谁都会下意识的说一说。

这种一般都是比较接近中下层的领导，类似带着新兵蛋子冲锋的班长排长，每个下属都认识，而且换人极快。以至于补充兵也都是生瓜蛋子。

生瓜蛋子最大的问题，就是心里没数，还在各种连七八糟的地方听了一脑袋胡说八道，学着“防领导”。

恰恰是那些最失败的人喜欢到网上胡乱发泄、声音最大，搞得没有任何自己体验的小孩子个个先入为主以为所有的上司都是吃人肉才能消化的妖怪，而自己偏偏是唐僧转世。

什么“压榨员工”之类的传说一听一个准。

说句实话，和员工们想象的完全不同——除了有黑恶势力可以直接做人身威胁的地方豪强这一类之外，根本没有几个老板能靠“压榨员工”来行走江湖的。

因为这根本是个悖论——如果一个员工在来去自由的前提下会没有选择到连这种压榨都不能不忍受，那一定是因为 ta 除了这个工作根本找不到别的工作，也就是必然极其无能，无能到了 ta 没有任何自信能在别处找到同样级别的报酬和痛苦的平衡。

这意味着这样无能的员工根本就没有效能。

大哥，公司要有竞争力、要能活下去，是要做到社会平均生产率的。

有本事能靠社会垫底劳动力，做出社会平均生产率的管理者，是什么样的管理天才？

“公司有能生存的生产效率”，和“公司的员工都是走投无路不能不接受压榨”的垫底劳动力，这两者是逻辑不相容的。

能摸爬滚打十几年还能活下去的老板，眼睛盯着的是完成业务，去让客户付款。ta 心里考虑“在员工身上挤利润”的时间，少过考虑“在客户身上挤利润”的时间十倍——如果 ta 真的还考虑了前者的话。

这道理很简单——ta 用的就是平均水平的工资请的这个行业里的平均水平的员工来完成平均劳动量、平均难度的工作。这块成本基本是硬的，想往下挖就算不是不可能的、至少也是跟挖冻土差不多。谁有那么大的精力去搞这种事倍功半的无效劳动？

能从这里省出额外成本来的都是管理天才，因为根本就不能靠“压榨”做到——你有腿会走好吗？

所以老板说这话根本就不是为了挤兑你、为难你、考验你……等等等等。

说直接点，老板眼里根本没有你。什么“处心积虑就想整我”之类的话绝大多数是自作多情。

老板只想尽可能顺利、稳妥、迅速的把应分的任务完成，好每天多少能睡点觉。

问题是总有一帮生瓜蛋子自以为不说、瞒着，没准能没事，然后不停的爆雷。

而且是爆那种早点知道明明可以很轻易解决的雷，拖出来、瞒出来的巨型天雷。

炸麻了、炸到怕了，所以 ta 已经 PTSD 了，对人性失去期待了。总是习惯性的加上一句“有困难一定要跟我说”，纯属绝望的挣扎。

尤其是 ta 们会在“一定”上加重音——那就差没跪下来求你这小祖宗高抬贵手不要自以为神通广大了。

加上重音“一定”，诚意大半十足十——就是你说因为撙多了没精神只要能提高你完工的概率 ta 都想给你买补药替你挽救一点效率这种。

要不然为什么 ta 还在这一层苦熬呢？

b) 这话不是一种习惯，一般不说，是专门说给你听的。

那么你就要小心了。

为什么一般不说？是因为别人一般没有困难吗？还是一般不许说困难只是特别优待新人？

恰恰相反，一般不说，是因为所有人都知道这个规则，也都明白这安排的重要性，根本用不着再提醒。

老员工有困难会果断以恰当的方式来说，没有顾虑、没有犹豫、轻易也不会做错估计。什么叫“恰当的方式”，我们回头再说。

单独说给你听，就是因为你还没有像老员工一样对团队领袖建立起默契和信任，所以需要额外的提醒你存在这个试炼。

不错，这是一个试炼，极其困难的试炼。

1) “承认困难”本身是非常困难的，甚至比困难本身都大。承认

困难，对什么都不懂的小孩子来说就是在承认无能，要直接面对因为无能被抛弃的恐怖想象。

2) “不承认困难”，同样也是非常困难的，甚至比困难本身都大。

对于什么都不懂的小孩来说又有巨大的精神压力，要直接面对事情一旦失败真相可能会暴露，自己不但没有得到想要的尊重与信任，反而会变成首席罪人的恐怖想象。

3) 领袖和前辈们不是蠢蛋，你有困难却憋住不说，ta 们会看得出你對自己没有正确把握，为人既傲慢、又自卑、兼且多疑而寡信。只想到撑一个根本没有意义的面子，却不顾团队的整体风险。

4) 上司和前辈不是蠢蛋，你把一切东西都丢出来当作困难，等于要借用这个规则对一切工作责任“投降输一半”，你算盘打得太响，未来不值得期待。

“有困难就说”这考验之难、之令人困惑不解，正在于它似乎只有一个精确到毫米的完美答案，就像一根横杆只有一个平衡点那样，只要偏上一点，不管是左偏还是右偏，都会招来恶果。

但那“正确的一毫米”到底在哪里，却如此神秘。

久试不果，它真的存在吗？

为什么这里这么多人只剩下阴阳怪气了？

因为 ta 们试了一百次，一次都没中，绝望了。

---

正确的“困难观”的关键，在于搞清楚团队到底是什么。你如何回应“有困难就跟我说”本身就是你团队意识的直接体现。

下面这些是直接说给职场新人看——纯职场新人，都有个关键的福利期——一个“超级免责”的见习期。这个见习期里你不会有任何责任可言，你捅任何篓子，都是带你的师傅的责任。这个时期，你最大的任务是适应新的团队文化。

团队文化，不是指叫张总还是张工，是先敬年纪大的还是先敬职位高的这类类似民俗一样的玩意，而是指团队的价值观、方法论。

这其中，团队的“困难观”是团队文化最核心的内容之一。

什么叫困难观？这是指一个团队如何定义一个需要投入资源的困难、如何定义困难的责任、如何定义困难的恰当上报途径、如何定义困难的恰当处理机制、如何定义困难的合法表达。

事实上，任何困难都是可以提的，问题不在于困难本身可不可以提，而在于你以什么姿态、什么立场、什么方式去提。

比如，你女朋友/男朋友跟你吵架让你睡不着觉，于是你白天上班没精神，这种困难人人都知道这属于你自己该处理好的个人私事，是你自己有责任去处理好你自己的私人关系，避免它影响到你对团队承担的责任。但如果你确实处理不好，你会因此对团队的计划造成客观的影响，它将因此客观上成为团队的困难。

那么你要注意你对团队表述这个困难的正确方式——你的困难不是“我女朋友跟我吵架”，而是“我出于个人原因，没有办法保证白天完全的工作效率”。

表述为后一种形式，它就成了团队的合法困难，团队就会考虑有没有什么办法去应对这个问题。

团队干预这困难的办法当然不会是去“搞定你女朋友”（会这么干的团队显然不成熟，远期前途不乐观。）但它仍然有一定的手段去着力——可以给你假期、可以给你预支工资、可以暂时调整跟你的合作方式。

注意，这不表示你作为团队成员应该将团队处理这些问题而造成的成本视为理所当然。恰恰相反，这些代价应该由你承担——至少绝不是与你无关。因为这本身是你未能履行自己的责任造成的问题，团队是额外的帮助了你，走了 extra mile。

但无论如何，知道这问题的存在，对团队而言是一种收益。只有先知道，才能及时调整措施，追求最好的结果。因而，只要是告知，就是一种贡献。

但“告知”本身存在严格的方式禁忌——你要遵循预先规定给你的上报机制而不能绕过这个机制。

这机制一般是安排了一个专门的汇报人给你，你有事就跟 ta 说。你最好是将你的报告记录在案，例如通过书面方式，或者内部的邮件系统。这位听汇报的人有 ta 的职权去决定是否继续上报，或者决定怎么给你答复，但你要正式留痕迹，才能确保你是在跟组织报告，而不是跟 ta 个人上报。

很多人上报之后没有回音，事后发现还是自己背黑锅，要害在于没有在系统里记录在案、没有证据表明自己的领导已知该风险的存在。这给了不负责任的上司走捷径、耍手段，把自己当牺牲品的余地。这是新人很容易犯的错误，但却怪在组织身上。

而在另一方面，你也不能因为担心没人作证就擅自绕过这个机制，比如在团队里公开乱报困难。因为管理者的核心职责之一就是替所有其他部门提供统一的信息，过滤到无关的干扰。你的困难循轨上报，可能直接得到合理的处置，以至于根本没有必要通知其他队友，不需要引起其他队友的情绪和士气的波动，但是你直接绕过这个机制，为了自保而不顾及对团队的负面影响，只这一条，你就被打上了死人的标记。

开除不了你、也雪藏不了你的团队，必然有重大的机能问题。

有人可能要问如果不能绕过规定的上报机制，岂不是上司一手遮天吗？

你错了，因为不同性质的信息有不同的上报机制，这是一开始就定义好的。譬如你要上报上司贪污，这种信息的上报机制在官方规定里本来就有，本来就规定了这种信息的收取方不是你的上司。这个根本不叫做“越级上报”，而是“依规上报”。

如果一个组织规定你一切的报告都只能向你的顶头上司报告，那么这意味着什么呢？——意味着你根本没有加入这个总公司，本质上你加入的是这个上司的私人团队。

这个所谓的“总公司”只不过是一种类似海盗联盟那样的存在，对你的上司并没有强制权和仲裁权，它们根本就不能处理你的上报，所以也不设这样的听证途径。

这种上报渠道的规定是极为严肃的，触犯者常常不会因为你是“初犯”而有什么宽免，就像不会因为你是初次杀人就不判你刑一样。

在你严格遵循正常程序的基础上，教会你什么样的困难应该以什么样的表述来上报、告诉你团队会以什么样的定性和什么样的方式干预这些困难，是团队对你承担的责任。

告知你，这是团队的责任，具体的来说是指派给你的听汇报的上司的责任。

记住这些告知，不再需要别人重复已经告诉过你的话，这是你的责任。

团队没有义务按照你自己希望的解决方式去应对困难，是你作为团队成员有天然的义务去适应团队的解决方案和处事原则。

接受这种义务，就是团队精神、团队意识的直接体现。

不接受这种义务，无论你是不是有员工证、劳动合同，你也不是这团队的一员，也不会被看作这团队的一员，只要这团队的组织能力正常，你最终也不会在这团队里享有什么前途，更别提决策权。

建议你不要耽误青春，及早寻找别的归宿。因为就算可以混，在三十几四十来岁时团队因为失能而倒塌也罢，或是因为振作起来内部清理到你头上也罢，你会发现你整个人生都一脚踏空。

从“年薪几十万”到走投无路往往只有一步之遥。

你接受不了或者认为团队的处理不能让你对最后的成就保持信心，你可以辞职。

但你绝对不能在辞职的前提下不接受，这是任何团队都不可能接受的。有些团队在这方面行动节奏慢，绝不是它们可以接受这种事实的诈骗的可靠依据。

而从另一方面，有些不称职的上司自己心理太脆弱，承受不起工作的正常压力，承担不起正确引导下属和新人理解团队伦理的当然职责，就会出现“是 ta 叫你告诉，你告诉了 ta 却又说你有罪”的现象。

注意这种现象的定性——ta 应该告诉你可说和不可说的原则性的法则是什么，并赦免你在不知道这法则的前提下的说错；ta 应该告诉你哪些困难不是你不该说，而是不该那样表述，并告诉你正确的表述。

如果他做到了这两条，对你界定何谓可说、何谓不可说，也赦免了你因为无知而有的误操作，那么这只是正确的过程，你要接受这之中的情绪波动。

ta 可以说你有错，但 ta 不能说你有罪。

这句话你牢牢记住——别人仅仅只是说你有错，这是中性的定性，而不是负面的定性。有错不是有罪，绝大多数错误都根本没有罪可言。

甚至可以说有错和有罪根本没有关系。

罪不是指“有错”，而是指故意选择违约，是指你在可以不违约的前提下，有意的选择违约。

很多小孩子在这里只要“被指出有错误”就会感到受到受到莫大的侮辱和轻蔑，觉得屈辱和痛苦，要仇恨和报复胆敢不但体谅和奖赏 ta 们的苦心和智慧，反而还“苛求”ta 们、“吹毛求疵”的“坏人”，这是一种致命的幼稚。

作为小孩子你有很大的可能会因此感到痛苦和折磨——因为我国的家庭和学校教育对团队伦理的教育近乎于零。

这是一种令人遗憾的历史性缺憾。

但这根本不意味着这个过程里你的痛苦真的是直接告知你错误的对方造成的。

这痛苦应该由你的“错误—恐惧—心理反射负责。

你所经历的是蝉蜕皮必须承受的痛苦，是你自己没有完成社会化、你的父母没有尽到家庭教育责任的应分的痛苦。

这是所有的组织如果不遵守就会自行灭亡的规则，这意味着这是自然规律。

了解和适应自然规律是人自己的义务，就是没有任何人教，你不会，你倒霉也是活该。

难道有人可以因为摔伤了而埋怨没人告诉 ta 还有万有引力这回事存在吗？是别人没有教你的责任吗？

是你自己无知的责任。要么你就谁也不怪，抓紧去学，要么你就怪自己。

只要你在“不了解自然规律”方面去怪任何别人，你的人生注定是一场大失败，唯一的价值就是成为其他人“千万不能像 ta 一样”的教训。

回到正题——当你发现对方没有严谨的遵循“免罪+正误”的原则，你可以判定是这个上司自己不适格。

是 ta 自己只是本能的意识到了自己有协调解决一切任务相关的困难，却因为缺少这能力而忌讳承担自己应分的压力。

当领袖，绝不意味着什么威风八面，而是首先意味着你要承受无限制的精神压力，根本就没有什么是真正与你无关的。

小王的女朋友闹分手，只是在法律上与你无关，在事实上一样与你有关。小王确实有责任避免这事影响到团队，但“ta 没有这能力”和“ta 现在是团队的不可立刻替换的成员”这件事在事实上与你有关。

因为这事而导致你的合同无法完成，在法律上仍然有你的责任。

这是担任领袖必须承受的压力，停止觉得“冤屈”、“不公”。

Quit whining!

如果不是你扛了这“冤屈”、“不公”，其他人为什么要额外给你这么大的主动权？为什么要给你额外的礼遇？

“有困难告诉我”这句话一说，就意味着你必须同时放弃只会看到“合格的困难”的妄想，要做好会看到大堆失格的困难的准备。你不能抱怨你自己的希望，否则你将来也不要抱怨别人把你的话不当回事。

因为你自己先没把自己的话当回事。

总结——

没有什么困难是不可说的，你的关键是要抓住新人期学会你投身的这个团队的困难观。

领导出尔反尔，那是领导不适格，你可以考虑跳槽，也可以考虑把能适应不适格的上司作为一种额外的个人能力追求。

这是个很值钱的能力。

因为适格的领导极为稀缺，企业对能适应不适格的领导的成员的需求是无限的。

甚至，在明智而有前途的企业里，这种“能让平庸的领导也能正常履职的团队成员”是比这不适格的领导更核心的资产，要裁员会先裁这些中层领导。

编辑于 2021-07-25

<https://www.zhihu.com/answer/2015133703>

---

评论区:

Q: 在教系统工程的时候很重要的一点是让学生记住, 风险这种东西要在一开始就明明白白的写出来, 后果和可能性都要估计。但是总有学生觉得“我打一颗卫星上天被陨石撞了属于不可预见的风险”, you just haven't done the math

B: 简单来说要考虑最坏最坏的情况

C: 简单来说考虑所有情况, 没考虑到的没人敢怎么样

D: 知道风险和有没有应对风险的能力是两回事

---

Q: 最有感触的其实是第一句话, 但我想给它补充一下。“你自己之前也不知道, 没问题。但你的能力可能有问题。”不知道自己不知道的人, 有时真的是连教都没法教。

B: 我感觉自己就是你说的这种……自己也很愁, 感觉总是考虑问题不周全

C: 我也是。很多时候还是得踩坑了才有经验的。

D: 老手和新手的区别就是踩的坑多不多。怕就怕踩了坑不长记性的人

B: 关键是…踩了一次圆形坑…又见方形坑就不知道了……再见圆坑又忘了…哎

E: 如果是新人不知道挺正常的, 没踩过坑的人是不会知道那里有个坑的。所以要么有个师父教他这里有坑, 要么自己踩一遍。聪明的人能举一反三, 慢慢也就知道了

F: 这可不一定, 看是什么事, 这种情况应该观察一下, 具体问题具体分析。

一上来就给下属扣个“能力不足”的帽子, 时间长了你的领导会觉得你的能力才是真的有问题。

G: 这说明“公筛系统”出了问题了吧? 什么年代了, 这不该是问题啊

H: 公筛系统往往是评估能力则可, 评估潜力则蹶。

I: 都有问题吧, 首先把握不住员工的能力, 对这个也没有风险对策计划, 应该是管理者的失误吧, 要不就是故意甩锅的

---

Q: 太赞同了, 领导最多关注的还是客户的订单和任务能不能搞定。

一天天和下属搞内部斗争的怕不是早就倒闭了。

B: 确实, 但是第三关注是, 关注任务能不能推行的下去, 这里就是斗下属

Q: 那应该思考自己的时间管理是不是还没做到位, 影响到了上司的进度而被催。

---

Q: 常常去跟领导说困难, 配合跟领导分析:

1 本次问题产生原因;

2 之前是否有过类似问题是怎么产生的如何解决的;

3 如果有过类似问题, 这次采取了什么防范措施, 为什么防范措施效果不佳;

4 之前的解决方法有多大程度适用本次问题, 要做什么改变;

5 本次其他可能的解决方法、成本、时间、实施难度等。

每次领导的实时点评都能收获很多, 还很锻炼记录的写字速度, 感恩的心|。·(⊙·)っ♡

A: 有前途

--

Q: lz 讲的都是正常情况, 我补充一下异常情况:

老板可能就这么一说, 你提出了需求但是老板不予解决, 说明:

1. 老板就是想压榨你, 问题自己想办法解决

2. 你的这个需求不合理, 本应该自己解决. 说明你的能力不到位, 不适合这个位置

3. 以上皆有

A: 说句实话, 很少有老板的心思在压榨员工上——虽然员工往往有被压榨感。

---

Q: (有点偏题, 吐槽一下部门领导)

噗~还是得看领导是什么人品。前两年大领导批准我们换上高配电脑, 我又是那个爱鼓捣电脑的傻缺, 高兴领命。问领导预算大概多少, 答约两万一下。遂审批。申请单, 采购计划, 合同, 打款单等等一大堆材料, 领导班子七个人, 五个人签字确认。

最后被综合部门否了, 说办公电脑不超过六千五。

找领导商量，想让他去找找大领导，毕竟办公电脑五千五的预算，高配电脑就给六千五，多这一千连个显卡都买不到。答曰，那就按六千五来配吧。部门换装六千五的电脑了。

两年后，三维图绘制有点吃力，图形复杂时开始卡顿闪退。有外人建议我们换个高配电脑，毕竟经常画图，有需求。领导一拍大腿，嗨，两年前我就说换高配的，也批准了，（看了我一眼）他们非得嫌麻烦，不愿意弄，我说你们不一步到位将来还是麻烦。

我特么！配六千的机子和配两万的机子，工作量上有什么区别吗？气的我七窍生烟。当场就给顶回去“主任，当时情况都给您汇报过，领导批准了一万五，配置都选好就差买了，办公室来说只让六千五，后来按您的意思换成现在的配置了。”

领导不说话了，估计心里正骂我。

劳资不特么伺候了！

A: 你们啊……

这事干得不好啊……

应该先其他全高配，但配个低配显卡、配个小内存，先把电脑买起。

然后再申请一笔“办公用品”的费用去买显卡和内存啊。想买一万的显卡也行——那不叫买电脑了，就不受电脑的价格限制了。

Q: 那得是个大方领导，允许一次次的申请办公用品。

而我们公司领导不行，第一次申请了，第二次就没门了，他觉得电脑是能用到退休的。

说起我们的电脑配置，他挂在嘴上的就是“我那台电脑这么多年了，也没换过，一直挺好用。”事实上办公室给他准备了笔记本，配置很高，办公电脑由于长时间不用，经常开不开机，光我就给他修过几次。

另外，部门里有两个新来的小伙砸，一直都在用自己的笔记本办公，一直没给配新电脑。

另另外，更加新的两个小姑娘，公司领导家的孩子，人还没到，办公用品就已经配好了。

风气如此，只能是领导一松口，先把实惠抓到手再说别的。

B: 我也跑个题，跟层主类似，除了价格限制外，我们还有电脑户籍限制——从软件到硬件都是必须国产的。搞的现在新电脑买了干不了活，因为各种应用软件、外设都不支持；旧电脑一天天卡的要死还经常崩溃。大家干活一天天都怨声载道的。

---

Q: 以前手下有个员工，也不知道是不是有社交障碍，反复强调遇到问题解决不了给我说，我来帮忙搞定，可他就是不吭声，每次都是临交东西了，开始说理由了，一人拖累整个团队

A: 这是 ta 不信任团队

---

Q: 领导怎么知道我之前知不知道？我说不知道领导非说我知道，那就呵呵了。

A: 哭的人一定是你。

B: 很简单一个例子：一项工作正常开展需要 7 天，你不管因为啥干不完，你得提前三四天说，换人或者加人，你不能等到最后一天要下班了说没做。

---

Q: 你说了，领导让你想办法克服一下，或者给你一个完全无法落实的解决方案，怎么办？真事。我在现实中，遇到领导说这句话的时候，领导实际上只是想听你说“有问题，但能克服”。除此之外的答案都是给领导找麻烦。

A: 你就回答，“我尽力”。

---

Q: 的确会压榨员工，我们公司的表刚调快两分钟，这样就会有很多人在适应的时间段里迟到，可以扣工资，同时上班提前两分钟，下班晚走三分钟，这样每天就可以在员工身上至少“偷”五分钟创造效益(我们公司效率很高，工作饱和)

A: 早点闪

B: 这种公司已经不是在拓展业务了。而是去计较五分钟。这种公司命不长了。

---

Q: 如果一个员工在来去自由的前提下会没有选择到连这种压榨都不能不忍受，那一定是因为 ta 除了这个工作根本找不到别的工作，也就是必然极其无能，无能到了 ta 没有任何自信能在别处找到同样级别的报酬和痛苦的平衡。这意味着这样无能的员工根本就没有效能。

哎！你买不到一万一颗的长生不老药，是因为你没这一万块钱吗？是因为长生不老药不值一万块钱吗？是因为没人卖！啥叫人口红利，啥叫廉价劳动力，啥叫保持一定的失业人口用来威胁工人？？？

A: 那又不是公司保持的。失业率是客观存在

Q: 加班客观存在，这是公司故意保持的

---

Q: 一定要是“我手里的活”吗？

如果是我同事手里的活完不成，影响大家一起的进度，我是不是应该先不要和领导明说？

B: 先和同事交流，了解一下同事完不成的具体原因，是工作量太大还是个人有其他原因。

如果是工作量太大，考虑小组成员内部帮忙分担，并且在任务完成后向领导汇报，作为下一次任务分配需要改进的部分。如果是同事个人原因，你们要建议 ta 尽快主动找领导谈一下，让领导给出解决办法。

Q: 如果是同事个人原因，就相当于让 ta 主动给领导说困难了么？这个好像有一些难。

B: 必须让他说，不然全组背锅。组长可以提出陪他一起去和领导说。

一起去和领导说的时候你可以提出这一次大家帮 ta 分担的建议。

但是这个事情是一定要领导知道的。

---

Q: 你知道，你没说，你交的东西有问题，但你也不拿那没说的困难当理由，那也没问题。

这不能没问题吧，耽误事啊

A: 该咋办咋办啊。但这不是品质问题

Q: 理解了，谢谢

---

更新于 2022/12/5