人資組織管理

# 職場溝通技巧：把抱怨變有效表達

驅勢國際管理顧問股份有限公司 / 曹海英 博士

QTrend
驅勢管理

職場溝通系列 · 先聽懂，才談得動 | 第四集

# 別一開口，就讓人想反駁

不要一開口就評斷：把抱怨變成有效表達

驅勢管理　曹海英博士

# 很多職場衝突，是從一句話開始的

- 「你們每次都拖。」
- 「這個客戶真的很難搞。」
- 「主管根本不聽。」
- 「你這樣很不專業。」
- 「這個決策太草率了。」

這些話不一定是亂講，你可能真的很有理由這樣覺得。

但問題是——

**當你一開口就用這種方式說，**
**對方不會想理解你，**
**他會先想反駁你。**

本集重點：

**把「情緒性的抱怨」，**
**轉成「可以被處理的訊息」。**

# 你說「你們每次都拖」，對方聽到的是指責

你忍不住說：**「你們每次都拖到最後，害我們很難做。」**

**對方聽到的是**

「你在說我們不負責任。」
「你在怪我們。」
「你把所有問題都丟到我們身上。」

**於是他回你**

「我們也不是只有你這件事。」
「你們需求也常常改啊。」
「不要每次都怪我們。」

你本來想解決進度問題，結果變成兩個部門互相防衛。

**評判語言，會讓對方的注意力從「事情怎麼解決」，轉成「我要怎麼保護自己」。**

# 抱怨通常有情緒，有效表達要有資訊

抱怨不是沒有價值——它提醒我們：這裡有一個問題、一個壓力、一個需求。但只停在抱怨，對方很難幫你解決。

| 嘴上說的抱怨 | | 背後真正想說的 |
| --- | --- | --- |
| 「你們每次都拖。」 | → | 「資料晚了，會影響我們後續整合。」 |
| 「主管根本不聽。」 | → | 「我希望我的風險提醒能被納入決策。」 |
| 「客戶很難搞。」 | → | 「客戶需求一直變，導致我們無法掌握交付範圍。」 |

**有效表達只做一件事：把情緒翻譯成對方聽得懂、也能處理的訊息。**

QTrend 驅勢管理

# 你說「客戶很難搞」，真正問題是需求不清楚

✕ **這個客戶真的很難搞，每次都改來改去。**

大家點頭、覺得你辛苦——但對事情沒有幫助。

**因為它沒有講清楚：**

客戶到底改了什麼？
改內容、時程、規格，還是預算？
是誰提出修改？
修改會影響什麼？
接下來需要客戶確認什麼？

✓ **有效的說法**

客戶這週已第三次修改需求，主要改報告範圍和交付格式。若繼續照口頭要求調整，後面容易出現認知落差。
建議下次會議先請客戶確認三件事：最終範圍、交付格式、修改截止日，確認後再進入正式製作。

1. **發生什麼事**
2. **影響是什麼**
3. **下一步怎麼處理**

**這就從「抱怨」變成「管理」。**

觀念二

# 評判會讓人防衛，事實會讓人容易面對

## 評判：像在定義一個人

「你不負責任。」
「你很沒效率。」
「你都不配合。」
「你根本沒站在公司立場想。」

## 事實：描述可確認的狀況

「資料原定週三提供，週五還沒收到。」
「本月有三次會議紀錄逾期上傳。」
「客戶兩週內修改了四次交付格式。」
「這個方案還沒評估人力與成本。」

成熟的溝通不是不能有立場，而是立場要建立在具體事實上。
**可以堅定，但不要定罪；可以指出問題，但不要攻擊人格。**

# 抱怨轉譯四步驟

每次想開口抱怨之前，先走一遍這四步。

| | | |
|---|---|---|
| 1 | **先把評判拿掉**<br>刪掉「你都」「你每次」「你根本」「你就是」 | 「你們每次都拖」→「這次資料比原定時間晚了三天」 |
| 2 | **說出具體事實**<br>具體到對方可以確認 | 「原定週三中午提供的資料，週五上午還沒收到。」 |
| 3 | **說明影響**<br>不是責怪，是讓對方知道為什麼重要 | 「今天下午沒收到，明天簡報會來不及整合。」 |
| 4 | **提出具體請求**<br>給出可以執行的下一步 | 「可不可以下午5點前先給初版，缺的資料標註？」 |

**你不是只把情緒丟出去，而是把問題轉成可以處理的行動。**

# 表達不同意見，不要說「這樣太草率」

**這樣太草率了吧？之前類似案子就失敗過。**

可能有道理，但主管聽起來很刺耳——他覺得你在否定他的判斷。

**比較好的說法**

我理解這個方向是希望加快推進，回應客戶期待。我有一個風險想補充：之前類似案子主要卡在交期和人力配置。

若要往這個方向走，建議先確認兩件事：一是人力是否足夠，二是交期能否分階段交付，比較能降低重工或延誤的風險。

**先承認主管的目標**

「我理解這個方向是希望加快推進。」

**不說你錯，說我補充風險**

「我有一個風險想補充。」

**講具體風險，不講情緒評價**

「之前主要卡在交期和人力配置。」

**提出下一步，不是只反對**

「建議先確認人力與分階段交付。」

**讓主管聽完知道：「這不是在反對我，而是在幫我把決策做得更穩。」**

# 有效表達的四句填空

1. 我看到目前的情況是＿＿＿。
2. 這件事可能會影響到＿＿＿。
3. 我比較擔心的是＿＿＿。
4. 可不可以請我們先＿＿＿？

**完整示範**

我看到目前資料比原定時間晚了三天，如果今天還沒收到，可能會影響明天簡報整合。

我比較擔心的是後續時間被壓縮，所以想請我們先確認，今天下午能不能先提供初版。

跨部門、對客戶、對主管都適用——把情緒放下，把資訊放進去。

QTrend 驅勢管理

# 帶走這三句話

01

抱怨是在釋放情緒，
表達是在推動事情。

02

少一點「你就是」，
多一點「我看到」。

03

不要急著定義一個人，
先說清楚發生了什麼事。

你不是不能講問題，
**而是要讓問題被聽懂、被討論、被處理。**

下一集預告

# 如何提出請求，
# 對方才不會覺得被命令？

明明只是希望對方配合，一開口卻讓人覺得被指揮、被要求、被壓迫——
下一集用職場案例談，怎麼把「命令感」降低，把「合作感」提高。

QTrend 驅勢管理

驅勢管理　曹海英 博士 | 職場溝通系列 · 先聽懂，才談得動

QTrend 驅勢管理

Line客服

驅勢影音

驅勢官網