

門診部讀書會

何建良醫師
門診業務負責人

管理 > 職場競爭力

交辦工作3大忌：最困難的事，別交給最有能力的人

手上的事情交不出去辦不完，但任務還源源不絕從上、從平行單位、甚至從下而來？



AA

96702
瀏覽數



圖片來源：Shutterstock

文—李筑音 · Cheers雜誌

發布時間：2020-07-28

更新時間：2021-04-16



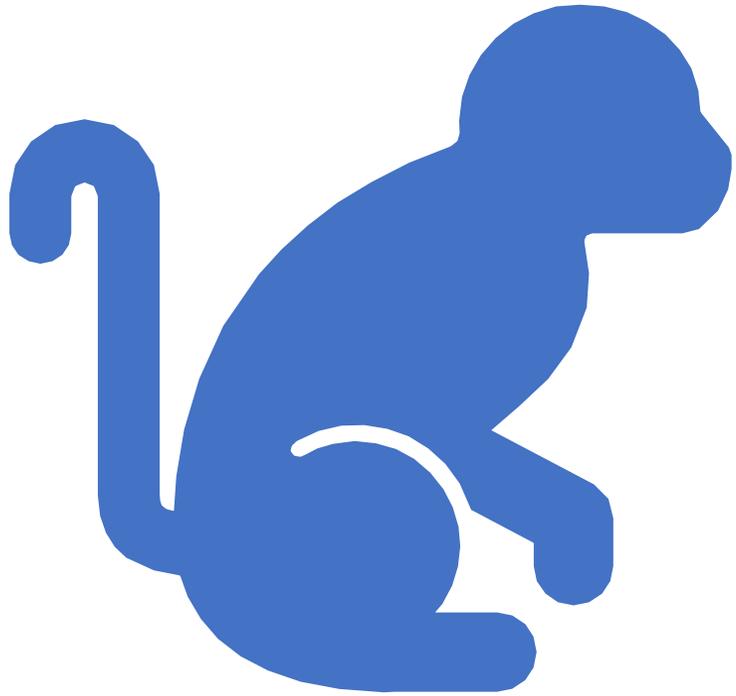
主管都曾遭遇這樣的狀況，一早走進辦公室，部屬迎面而來向你求救：「我面對客戶遇到難題，請問該怎麼解決？」

你站在走廊上耐心聽完整件事的來龍去脈，低頭思索了一會兒，然後說：「讓我再想一下，我告訴你要怎麼做。」

當心，這時候「猴子」已經從部屬背上跳到你背上了！

Monkey Management

想要扭轉這種「逆向管理」的窘境，小威廉·翁肯（William Oncken Jr.）進一步在《哈佛商業評論》（Harvard Business Review）刊登的〈管理時間：誰背著猴子？〉文中指出，管理者應該學習指派任務、交辦工作，與部屬協同照顧、餵養「猴子」。



The Monkey on the Back

Willian Oncken, III

學習型的團體

- 不追求個人的成就
- 以團體的目標為先
- **Leader** 以牧羊人或教練自居，不以照顧自己的利益為先。
 - 指導者
 - 聆聽者
 - 分享者
 - 把關者

老闆佔用的時間

管理者的時間

組織佔用的時間

外界佔用的時間

自己佔用的時間

主治醫師

台灣燒傷暨傷口照護
學會

I R B

Me

臨醫所

門診部

Family

Society
activity

Contra-indication

主管沒時間，部屬沒事做



「自由量表」反映交辦的信心-別讓猴子跳回你的背上



Level 3 以上，才具備自動自發的行動力

交辦工作的三個大忌

累垮自己的得力助手



兩個上司喬不攏



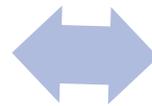
最困難的事，別交給最有能力的人

讓部屬獨當一面- 交辦工作的基本原則

自己沒說清楚，就別指望員工會
做好



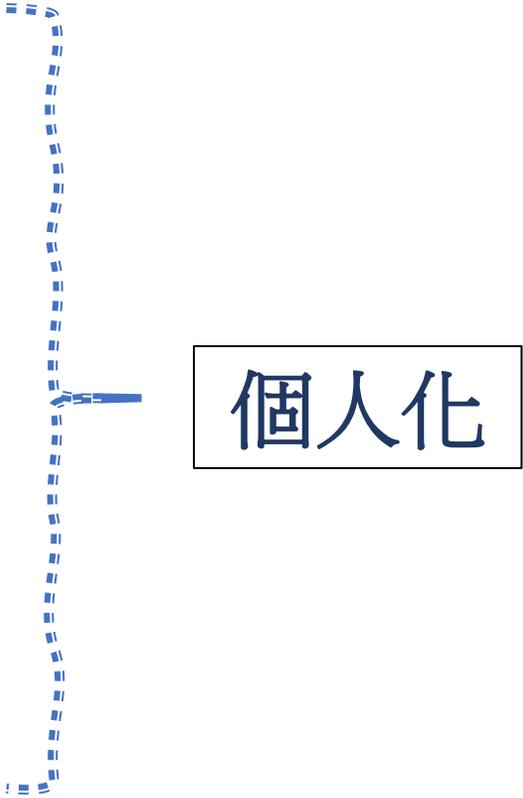
用數字建立工作概念



盡力說服部屬願意
做不樂意的事

員工接受指派的方式

- 1. 直接告訴我你要做什麼？
- 2. 我希望你先考慮我的意見，再決定我要做什麼？
- 3. 我想自己決定要做什麼？
- 4. 大家共同討論，決定之後，就很樂意去做！



個人化

針對不同的員工，選擇適當的溝通方式，交付工作才能事半功倍。

其實，「交辦」與其說是一項技術，倒不如說是一門做人的藝術。硬塞、強行說服是一種方式，找到彼此溝通的甜蜜點、順利託付也是一種方式，端看管理者的智慧。

資料來源：《最困難的事，別交給最有能力的人》

感謝聆聽

門診部何建良醫師