



## 交辦的技術

親愛的主管，別當吃力不討好的「控制狂」

李淑霞

2021. 08.03(二)

# 管理

- 什麼事情「做太多遠比太少還糟糕」？
- 在過度管理者的手下，部屬永遠不會「轉大人」，遑論「轉大將」。



# 不管事≠完全放任!

## ■ 何謂「不管」定義？

- ✓ 不去限制員工的做事方式和思考
- ✓ 放心將權限與責任交給部屬
- ✓ 與他們保持聯繫，隨時溝通，但絕對不是用媽媽教小孩的方式，如：耳提面命、再三叮嚀等。
- ✓ 放手讓員工自己思考，「不插手干涉，員工會更努力工作」。

(摘自山田昭男《主管不管.員工才會變聰明》)





# 巧妙的鬆開控制「無為而治」

山田昭男有幾項獨特的做法

# 上下班不打卡、不報告、也不開會

- 開會、報告是現今職場的常態，未來工業是以「**創意**」決勝負的。
- 每天工作時間內，**事事報告、開不完的會**，簡直是**扼殺員工的創意**。
- 員工報告時，常不自覺把心裡真正的想法藏起來，怕說實話，長久會失去熱情和衝勁。
- 每月請假不超過**7天**，不扣薪，不替員工設定業績目標，讓員工感到「**老闆原來這麼信任我們**」，更賣力工作。

(摘自山田昭男)



# 禁止加班，改變員工拖延的工作習慣

## ■ 工作時間：7小時15分

(上班：8：30、下班：16：45、午休：1小時)

- ✓ 時間短，沒時間摸魚偷懶
- ✓ 盡力找出最有效率的工作方式
- ✓ 思考哪些事該優先做？哪些事浪費時間該捨棄？
- ✓ 「現在做不完也沒關係，反正加班做就好了」
- ✓ 「**無為而治**」「**DoNothing!**」--團隊成功與否，反映背後領導者的才能

(摘自山田昭男)





國立成功大學醫學院附設醫院  
*National Cheng Kung University Hospital*

生命·愛心·卓越·創新



管理模式，你想選哪種？

# 管事不做事，你可以.....

1. 協助部屬做好每件工作，你只要分派任務
2. 坦然接受管理職位，和團隊建立良好關係
3. 不斷提高團隊目標，保持領先地位



# 凡事親力親為，你會.....

1. 成為控制狂，每天超時工作
2. 急著證明自己有能力當主管，吃力不討好
3. 只看到眼前績效，忽略長遠目標

資料來源：《做主管.管事不做事》



國立成功大學醫學院附設醫院  
National Cheng Kung University Hospital

生命 · 愛心 · 卓越 · 創新

# 過度管理者的五大盲點負循環

1. 自我中心主義
2. 同理心落差
3. 忽略團隊反應
4. 自認溝通透明
5. 怪罪團隊成員



# 順利交辦任務的「3不1要」

■ 授權後交付任務前，如何把風險降到最低，

4大訣竅：

- ✓ 不用等到「對他有信心」→無法有個「開始」
- ✓ 不能光挑「軟柿子」給他→無法「轉大人」
- ✓ 不隨便出手干預→失去自主性、放棄思考及責任
- ✓ 必要時提供後援→面談或定時溝通





國立成功大學醫學院附設醫院  
*National Cheng Kung University Hospital*

生命·愛心·卓越·創新



# Thanks For Listening