

陳奕尊 Louisa 松誼企管資深顧問

Louisa 擁有超過廿年的扎實企業工作經歷，歷練 HR、營運、國際事務等機能，涵蓋零售、製造與服務產業之跨國企業，包括宜家家居(IKEA)、英商 M&S、食益補(白蘭氏)，以及統一超商。她擅長人才診斷、策略人資體系導入及領導力發展等主題，擔任專任講師時，總能運用自身豐富的管理經驗，搭配活潑又有系統的教學及引導手法，促使學員改變並採取行動。



遠距工作的團隊溝通機制

卓越領導系列

文。陳奕尊

只要主管更主動塑造機制，
科技也能拉近你我之間的距離。

不管是因為組織規模、工作型態改變，或是近期疫情的關係，有愈來愈多主管與團隊成員不在同一地點上班。社會科學家 Grenny 與 Maxfield 在《哈佛商業評論》的文章中指出，84%的人在遠距工作中，如果遇到工作上的重要問題，會拖延好幾天；47%的人甚至會放任問題拖延好幾個星期或更久。

遠距工作拖延處理問題的原因，往往是由於工作上的溝通與主管的督導變得更難，問題就容易被置之不管。Grenny 與

“

Maxfield 建議，主管必須讓遠距工作的員工隨時都能找到他們，才能有效率地解決問題。不止如此，主管應該更主動塑造溝通機制。很多管理書籍都強調，個人即使在家工作也要營造像在辦公室上班的氣氛與儀式。比如換上上班的服裝、維持過往在工作前倒一杯咖啡的習慣、坐在固定的座位……等等。我認為，要促成團隊更好的溝通，主管必須讓這樣的工作氛圍，從員工的個人工作，延伸到團隊的合作上。

首先，是確認有全員一起上班的時間。好比每天有固定的 2 個小時，大家都「在座位上」，讓需要合作或溝通的事項能協同解決。在其他的工作時間，除非個別的開會，就要試著減少即時的要求與回覆，可以使用溝通軟體、email 等文字的方式留下訊息，一方面確保溝通順暢，一方面讓所有人能掌握自己的工作時間，專注在自己的工作上。

有一些公司過往每天都固定開早會。如果我可以，我建議即使遠距上班，也維持這個儀式，每天到了上班時間，大家就在線上相會。開早會能讓員工準備好自己的儀態，也

將心情調整到要開始上班。在這裡要強調，線上早會愈簡短愈好，不可以超過 30 分鐘。在這個寶貴的時間，大家能互相寒暄，再由主管簡單說明今日工作重點、鼓勵與分享團隊的工作成果，凝聚團隊。

以往在同一個辦公室上班時，主管只要轉個身，或是走幾步路就能跟員工見面與溝通，在虛擬的世界中，主管則必須把這個時間固定下來。比如每一週你一定和每一位員工，有至少固定的 15 分鐘，在線上說話。除了確認工作進度與狀況、解決工作挑戰與問題，而且「見面三分情」，這也能維繫雙方的信任關係，確保員工的工作滿意度。

很多人認為，遠距工作需要另一套截然不同的管理技能。但我認為，**過去我們所學的管理技能此時反而顯得更重要，更需要徹底執行。**好比過去的定期會議與面談，如今雖然成員分散各地，主管更應該運用科技，為自己與員工，以及團隊成員之間建立定期溝通的時間表，並且彈性地激發即興互動。

井小編碎碎念

當然，我們還需要學習更多高效工作管理的技巧來搭配使用，才可以讓效果加倍，這也將是我們未來專欄分享的主題。

更多資訊可以聯繫松誼團隊洽詢 [Excellent](#)

[卓越領導系列課程](#)。