

giám sát hay quản lý đi nữa, họ vẫn suy nghĩ như một nhà sản xuất. Họ không biết cách giao phó để người khác cam kết đạt được kết quả. Nhưng vì tập trung vào phương pháp nên họ chịu trách nhiệm về kết quả.

Tôi đã thực hiện việc giao phó mệnh lệnh trong một lần cùng gia đình đi chơi lướt ván. Con trai tôi, là một tay lướt ván xuất sắc, đang lướt trên mặt nước nhờ chiếc xuồng máy tôi lái kéo đi. Tôi đưa chiếc máy ảnh cho Sandra và bảo cô ấy chụp vài kiểu ảnh.

Lúc đầu, tôi nói với cô ấy cần phải lựa chọn để chụp vì số phim còn lại không nhiều. Rồi tôi nhận ra rằng cô ấy không thạo chụp ảnh. Tôi bảo cần phải chờ cho đến khi mặt trời lên chính giữa mũi thuyền và khi thằng bé nhảy lên làn nước hay lượn vòng.

Nhưng càng lúc, tôi càng thấy không an tâm. Tôi e rằng nếu mình không chỉ dẫn cho cô ấy từng động tác trong từng giây thì sẽ hỏng hết việc. Cuối cùng tôi nói: “Này, Sandra, khi nào anh hô “Bấm!” thì em nhấn nút nhé!”. Vài phút sau tôi hô “Bấm đi! Bấm đi!” nhưng ngay lập tức lại kêu lên “Đừng bấm! Đừng bấm”...

Đó đúng là kiểu giao phó mệnh lệnh, là phương pháp kiểm soát từng động tác một. Rất nhiều người luôn luôn có kiểu giao phó công việc như vậy. Nhưng cách làm đó có thực sự khiến người khác hoàn thành tốt công việc hay không? Bạn có thể giám sát hay quản lý được bao nhiêu người khi bạn luôn chăm chăm can thiệp vào từng động tác của họ?

Có một phương pháp tốt hơn, hiệu quả hơn dựa trên mô thức đề cao sự tự nhận thức, trí tưởng tượng, lương tâm và ý chí của người khác. Đó là Giao phó ủy quyền.