



2013.04.23-工商時報

D4版 經營知識<守成為盈>

【守成為盈】◎文／葉益成



戒掉嗜時症

下班不該在老闆後

老闆比老闆的老闆晚下班，小藥又比老闆更晚下班，少有例外地，大家都比老闆晚，因為老闆不喜歡有人比他早下班。此外，公司和老闆們常有緊急事務要處理；不然就是還沒人下班、不好意思先走；最怕的是準時下班，會被烙下沒有向心力、不忠誠、不投入和不認真等等負面標記，終致超時工作成爲一種即便不願意也要做的慣性病態。

瑞士洛桑國際管理學院曾評比世界前49個主要國家的競爭力，台灣人年工作小時排名第一，經濟表現卻是倒數第10名，排名第40，可見企業的「嗜時症」並不與公司競爭力成正比相關性。

國內科技龍頭的員工，從容準備下班回家，這和過去為了拼業績，工程師一天上班12小時以上的常態加班，形成強烈對比。

為了上下班的正常化，員工想盡辦法提高工作效率，各單位將監督正常下班的情況，列

爲工作績效考評的重要項目之一。

國外知名網路搜尋引擎業者也不鼓勵員工熬夜加班，「555」的每周工作五天，每周五五點前下班，漸成頂尖企業高效率的Style。

其實，本末倒置地以員工是否比老闆早走，而不論上班績效和內容，不只徒增加班成本，導致員工工作情緒低落、生活品質不良和健康狀態不佳，終究企業未受其利反受其害。況且上有政策下有對策，人員上班不做正事，東摸西弄裝忙下營運成本只增不降，也突顯加班的人沒本事在正常工時內把工作完成，企業人力配置大有問題。

有些老闆一見員工比他早下班，如果員工業績不錯，即認爲員工的工作份量太輕；如果業績不好，準時下班又認爲是工作不認真、不盡力。

這種看重績效之外，更重視下班後是否還在辦公室的心態，無非要員工天天要愛拼才會

贏，把吃苦當做吃補，最終卻把最好的員工嚇走，也益發鼓勵台灣人喜歡創業當老闆的風潮。

不少企業倡行責任制，員工上班不受朝九晚五的制式規範，以目標績效爲導向，完成自己負責的工作後即可下班。責任制立意甚佳，有的公司卻錯誤應用，把「責任」無限上綱，淪爲「上班打卡制，下班責任制」。

要在績效責任和員工權益的天平兩端取得平衡，企業應強化溝通效率及人際互動關係，讓工作進行順利，減少無謂的開會或部門對立造成的資源浪費；營造公司正面氛圍和良性工作環境，兼顧員工心靈成長的塑造。提升專業領域技能和時間管理，藉助菁英團隊倡行最佳實務，才能讓員工做更有效率和品質的事，從此下班不在老闆後。

(本文作者爲ERAig英國穀業企業成本國際顧問集團亞洲區負責人暨中華穀業總裁)