

職場新鮮事—你不用來上班

◆ 陸洛

誰說上班一定是「朝九晚五」？順應職場大環境的變遷，還給員工「工時」的選擇權，讓他們能更好地兼顧工作與家庭，工作與休閒，照顧員工的心理感受，還給他們尊重與自由，這便是越來越多公司實施「彈性工時」的原因。也就是：讓員工享有選擇上下班時間的部分自由，如由原本的朝九晚五改為上午十點上班，下午六點下班。彈性工時的原則是每週工作時數不變，在某些限度下，可依員工的自我需求調整上下班的時間。研究已證明：彈性工時對績效的提昇確有顯著的影響，更重要的是士氣的提升，及對公司向心力的增強。不過，聽看看下面這個極端彈性工時的案例，你會嚇一跳！

北美某家市佔率極高的連鎖 3C 賣場，幾年前嘗試了一場組織大變革，一則激勵員工，二則開發潛在的人力市場，吸引有「家累」的女性，不想被綁在辦公室的新新人類加入，他們試圖建立一個「完全績效導向的工作環境」，不用上班，不開例會，只要達成績效目標就好！

說得輕鬆，一開始阻力其實很大，疑慮也很多，有人擔心員工偷懶，公司業績會下滑；有人擔心沒有面對面的接觸，工作團隊精神難以為繼；也有人擔心控制不了自己，結果工作與生活完全沒了界線。



不過，主管階層還是決定一試，也有一個部門自願當「白老鼠」。沒想到，實驗的效果出奇的好：員工自願離職率從 16% 降到 0，業績則上升 35%，員工的投入感也明顯增加。當然，「副作用」也是有的，如團隊精神衰弱，溝通困難增加等。瑕不掩瑜，這項極端嘗試依然是成功的。

「彈性工時」其實是最常用的一種「工作再設計」，其目的就是希望能改善員工的工作態度與生產力，透過不同常規舊習的工作安排與規劃來激勵士氣，提昇員工的工作動機。以國內外的研究結果來看，基本上是成功的。當然，不是每家公司都適合用「彈性工時」，更不是每家公司都能做到前述的極端，但絕對是值得考量的組織變革選項之一。

(本文作者為國立台灣大學工商管理學系/商學研究所教授)