

職場與家庭的領導與管理

文·圖/廖苑如

我大學畢業之後，就馬上面臨長達三年的震撼教育。

因為，畢業後馬上找到工作，三個月後因為原主管離職，透過她的推薦，我就突然成了12人部門的小主管。畢業半年就跟臺大商學系的男友結婚，在半年後就懷孕成了準媽媽。所以，我當太太、媳婦、媽媽、員工、主管的五種「新角色」，都是共同進行式…。可能因為如此，為了簡單、快速、有效的掌握自己的生活，很快的，我很自然的把工作上一套用在家裡。

有人會說怎麼可能？職場講績效，家庭講愛，可以兼容並蓄？我覺得不違和。因為人都是一樣的，都需要被肯定、被支持、被尊重。才能形成最佳的互動關係。就我的例子從結果來看，的確如此。

現在的我，依照我的期待在順利52歲退休，中間還經歷先生是台商偽單親的14年，還有先生尿毒症洗腎患腎的過程。現在我跟先生是最親密的家人跟朋友，跟二個優秀的兒子也是無話不談的好朋友。好了！現在跟大家分享我是怎麼用公司那一套，用在家庭上的。

首先做好心理建設：沒有100分的人生，分清楚輕重和比重

沒有完美的工作，也沒有完美的家庭。放在人身上也是，先生、婆婆、孩子、老闆、同事、廠商，每個人都有他們的優缺點。包括我自己。所以，不要期待職家平衡、面面俱到，而是選擇輕重比重。我的作法是，職場上工作職掌項目很多，但是績效會有比重差異。為了高效率，

一定是先設定優先順位，然後設定比重和分數，自然就開始知所輕重，知道時間如何分派。比如：你是員工福利委員，熱心公益人緣超好，但是外務太多部門工作常常無法準時完成，對老闆來說，你就不是一個好員工。

比照辦理，我也設定了自己的順位。依序是我自己，然後先生、孩子、娘家媽媽、下屬、老闆、朋友。這是需要判斷決策時候，我設的優先順序，沒



全家接受中廣電台專訪合影。

有對錯，只有選擇。之後，當事件發生，我的決策和時間分配，就會依照這個排序，而有差異。

這也是價值觀的一環，我常常跟下屬講，我們的理念是「服務至上」，所以，雖然客戶資料變更只提出職業轉換時，要想到同時詢問：郵寄地址是否是公司？需要一起變更嗎？電話也需要變更嗎？這些額外的動作，表面上花時間、降低效率，但是這就是我們必須堅持的信念。

所以，當你的認知自己是最重要的，那麼做任何決定和行動時，要先安頓好自己，確認這是自己的選擇，也能夠承受的後面的結果，而不是配合或委屈自己。比如說換工作，我先生永遠有意見，永遠覺得一動不如一靜，工作穩定才能照顧家庭。但是我知道我喜歡工作，工作氛圍好會讓我更有能量，也會把自信和開心的感受帶回家庭。所以，我會堅持自己的判斷，也證實每一次的堅持，都讓自己更認識自己。

第二是心思分配：區分「緊急與重要」的差異

我退休前在保健食品企業跟全省250家診所合作，做了幾萬張問卷，發現成人有一題答「YES」的超過六成，就是：「常常感到疲倦」。看來時間永遠都是不夠的，既然如此，就不能夠瞎忙。以前工作會將自己負責的任務作區隔，比較容易分辨輕重緩急，就是四大象限：又緊急又重要，緊急不重要，重要不緊急，不緊急不重要。家庭和親子生活，你自己也可以這樣分類：



主辦壽險公司通路年度大會現場。

分類	舉例	處理方式
又緊急又重要	生病或意外	當然趕快處理
緊急不重要	忘記帶課本、晚餐來不及準備	放過自己、讓家人學習承擔支持
重要不緊急	房間太亂、交了壞朋友、養成壞習慣	需要長期溝通陪伴、機會教育
不緊急不重要	孩子跟朋友一起剪了怪髮型	放下吧！不處理不會有大傷害或大後遺症

第三是時間分配：要有方法

知道了作人的輕重比重和順位、也知道緊急重要的分配，接下來就是怎麼做時間分配了。

一是「單一事件」，就直接記在行事曆，如聚餐、會議。作法舉例：回家要記得順便去超市買衛生紙、孩子生病要記得打電話回家關心、這類即時的提醒。

二是帶狀或需要規劃期的事件，就Memo提醒，如新企劃案、B P、家庭年度旅遊。作法是用不同顏色的Memo提醒：因為在工作時頭腦最清楚，所以我會將公司和私人的待辦事項，一項用一張Memo紙寫好，依照需要完成的時間，逐一貼在電腦邊，完成了就撕下，順手貼在一本專用記事本內，以便以後要查閱也容易。Memo顏色工作跟私人的不同，緊急和重要也不同，這樣直接分類更清楚。

三是跟家人、同事的溝通，高效率，專心是王道：公私分離，不要一心二用。讓同事和主管理解，也用事實證實，我會做好高品質高效率完成工作，但是不要在下班後或假日找我，因為我會呈現放空狀態，也可能不會接到電話。讓先生和孩子理解，離開公司之後我就專心在家庭，但是請盡量不要在上班時間找我，因為我可能會態度不好、或無法接電話。作法：工作上我總是透過會議，開誠佈公讓同事參與討論，來建立共識，尤其是新的要求、限制。比如有人常遲到造成其他人的影響，怎麼規範？有人作不到該怎麼處理？家庭我也會如此，透過每週一次的早餐聚會，除了聊聊最近動態之外，我也會提出家務的分工、零用錢的增減、家族旅遊安排分工等，討論之後作成紀錄，貼在冰箱上。

第四是權力分配：信任、尊重與授權

孩子也是人，跟員工一樣，需要引導、鼓勵與授權，才能自制進而自動自發。沒有完美的人，人的優缺點是一體兩面，反應快動作快，感覺很聰明，但另一面可能比較粗心比較自我；講話慢反應慢的人，可能觀察力很強、配合性好、做事清楚又仔細。在工作上我帶人，從來不覺得要培養全方位的人才，而是在團隊中互補：「發揮強項、管理弱項」。一個很會做報表但是不擅言詞的人，即使上十次不同老師的簡報課，也不會變成名嘴講師，但是他還是可以晉升當主管，在專業上帶領團隊。一個在講台上可以風靡所有聽眾的訓練主管，企劃案寫出來就是零零落落，上十次企劃課程也很難達到到六十分水準。所以，「因材施教、因人授權」很重要。孩子也是，即使是一樣的父母生的，先天的氣質也不一樣，需要不同的引導。我的作法是：

(1) 用力鼓勵好表現、讓孩子知道父母看到了他的用心。如兒子出門時主動詢問有沒有垃圾要丟時，立馬謝謝他的體貼。兒子說陪同學抽煙被教官追著跑時，認同他沒有跟著抽煙，但不評論他的朋友。兒子每年生日時，寫信謝謝他這一年對我的體諒，還有我看到了他哪些成長。



近期在得人資源整合社會企業分享。

- (2) 一起設立規則，尊重結論，也信任孩子。如兒子念幼兒園時，能勇敢不哭看完牙醫，就當一日國王，我跟哥哥當侍從，他可以決定晚餐吃什麼、零食買什麼。國高中與孩子一起討論一週需要多少零用錢，不過問怎麼用。孩子國中時與他們有共識要考上公立學校，設定在班上的最低排名，成績若達成就不過問平常考和時間安排。
- (3) 轉達別人對他的肯定。如跟哥哥說，弟弟說他同學都很崇拜他，羨慕他有一個好哥哥。跟弟弟說，哥哥說弟弟很厲害，又會念書又會玩，女生緣很好。跟兒子說，奶奶說我運氣很好，兒子都願意聽我的話；爸爸每次聽到別人罵自己孩子時，都會說我兒子很棒、很會自我管理、都不用大人操心。

結語

每個家庭都有各自的相處模式，如何經營，其實自己最清楚。只要用心想方法，開始嘗試，持續去做，相信有智慧的臺大人，都能夠創造出最適合自己的圓滿家庭。[美六]



廖苑如小檔案

臺大 73 年度中文系校友。曾任夜間部代聯會主席、系代表。

曾任職臺灣四大外商壽險公司 B2B 銀行保險主管職位，52 歲以執行副總階退休，最高帶領團隊 500 人；精通常路經營 / 多元行銷 / 人員選用育留、策略企畫及客服。先生是 1990 年代第一批前進中國拚經濟的台商。在剛成家、立業的人生混沌時期，夫妻分隔兩地各自努力。育有二子，已從嗷嗷待哺到獨立自主皆任職國內外上市公司的優秀青年。

兼顧職涯發展的同時，長期身兼父母職、照料兩邊家庭，對工作生活平衡、配偶、親子、婆媳關係的覺察、處境和領悟，也許可以給有相似議題者一些啟發。近期歡喜的事：常跟兒子你來我往講超過一小時的電話；家庭群組 Po 文兒子總是參與秒回；常跟先生與 93 歲的媽媽一起小渡假；在社會企業擔任志工得到當事人的貼心回饋。