

工作重塑：工作瓶頸期「良藥」

決定做甚麼工作或去甚麼公司的時候，大家往往面臨一個兩難的選擇：自由或穩定。傾向於自由的，可能選擇自由職業者（freelancer），以更好地在相對靈活的工作中，發揮自己的創新優勢；傾向穩定的，可能選擇大型企業，做規律工作。無論哪個選擇，都可能在工作五年或十年後面臨瓶頸階段。管理學教授 Wrzesniewski 和 Dutton 在二〇〇一年的研究文章中，提出「工作重塑」（job crafting）的概念，指的是員工除了在公司規定的範圍和規則下工作之外，可以有自主的工作感知、關係和內容三方面的設計。工作重塑概念的提出，為自由職業者或公司員工提供了一劑瓶頸期的良藥。

工作重塑的一個例子，也是許多學者都使用過——醫院清潔人員。他可能因為工作繁重與收入不平衡而非常挫敗，想到工作沒有晉升空間，對工作沒有熱情。然而，可能有一天，他在清潔中，遇到一名在走廊哭泣的女孩，他因為同情而與女孩聊天，發現女孩剛被證實身患絕症，一時難以接受。這名清潔員工安慰了女孩，給她說了很多在醫院見過更加慘痛的例子，並且以醫治成功的例子鼓勵她。女孩停止哭泣，非常感動地向他道謝。

尋找工作新意義

後來，這名清潔員工對自己工作的認識大為轉變，他覺得工作不是簡單的打掃衛生，而是有安慰人的機會，這便是他對工作的「重塑」。工作時，他不再用口罩和帽子遮掩臉孔，也更關注路過的病患或家屬，偶遇像那位女孩的病人，他會主動給予關懷。他的打掃工作在進行，可是他不再認為自己是普通或「底層」員工，覺得自己的責任和工作「不止於此」。

所有員工或管理者可以有工作重塑，陷於瓶頸區的你，可嘗試尋找新的角度來了解自己的工作。從感知上賦予工作更有意義的新含義，在可控制的範圍內，自主設計工作的先後和輕重，減少不愉快的工作社交，增加助人的及愉悅的人際交往，或花更多時間和精力做自己覺得值得的工作，讓自己更有成就感和更加享受工作！

註：小題為本報所加

恒生管理學院管理學系助理教授 廖逸