

# 人物報導

## 東西方加速器實驗室工作文化差異之我見

沈怡青博士 美國先進光源



沈怡青博士 (前排左一)

編者按：沈怡青博士曾任職美國先進光子源 (APS) 8 年，史坦福線型加速器 (SLAC) 5 年。2007 年回台加入台灣光子源 (TPS) 興建計畫，工作 12 年後於 2019 年返美加入羅倫斯實驗室 (LBL) 的先進光源升級計畫 (ALS-U)，擔任主任工程師，負責光束線設計建造。

我在美國加速器中心工作數年，2007 年回台加入台灣光子源興建計畫共 12 年，2019 年返回美國加入先進光源，負責光束線設計興建。我在東西方加速器部門工作多年，觀察雙方工作文化，難免有點感想，他山之石可以攻錯，希望對於有心發展加速器與光源應用的年輕人有所啟發。以下描述的一些情形也許已經有所不同也請海涵，內容也僅是個人的感想，並不代表東西方實際整體的工作文化與職場倫理。

### 面試的差異

首先是找工作。在台灣面試官面對求職者幾乎都是高高在上，一副你是有求於我，我要施捨工作給你。求職者先要準備好履歷，而且履歷表千遍一律要羅列家庭成員、父母親兄弟姊妹在做甚麼，家境一律寫小康，還要訴說對於未來有遠大抱負。面試時唯唯諾諾，你問我答，沒問的少講，惜字如金。但是在美國面試官有許多禁忌，不可以問年齡、婚姻、甚至性別。也許他外表長得像男生或女生，甚至證件上的性別也不可以問，誰知道他心裡認同的性別是甚麼？也不能問家住哪裡，難道住得近的要來加班？面試官更要強調我們這裡工作環境有多好、福利有多棒、甚至廁所多少間。廁所

多代表公司對於員工福利重視，工作管理人性化。整體而言面試是雙向的，彼此要說清楚各自需求。而求職者更是強調我來是來貢獻我的所長，你不聘我會是你的重大損失，我只要跨過一條街，到對面你的競爭對手的公司的話，你的損失將會是雙重的。求職者會直接要求薪水多少，有沒有紅利。對於履歷表寫的功績好像都是他一個人做的，口若懸河如滔滔江水綿綿不絕。面試後無論是否會被聘用，一定會寫感謝信來，為未來留後路，江湖上在走，不知道哪天誰會求誰。其實在國家實驗室工作者，常被譏為能力較差，因為從面試到錄取要超過一星期，你打電話去問，他們會說要等開會決定。附近的矽谷半導體公司，通常上午面試，下午就通知上班。當你在等待國家實驗室通知時，可能已面試過許多家半導體公司，那麼兩星期來你都沒有收到錄取通知喔。

### 工作心態的差異

好不容易進來工作了。在東方下屬看老闆就像老鼠遇見貓，就怕什麼時候會被幹掉似的。老闆交代的無論甚麼都要去做，不管是不是在我的能力範圍內。老闆則視下屬為資產，交辦的事情你都必須完成。下屬要是提出問題，老闆不懂也要裝懂。在西方比較沒有上下的關係，老闆不是全能的，只是因為我剛好在領導這個位子，以主管的角度來告知組員必須完成的事，我們是一個 Team，我擔任掌舵而已。而下屬也常對老闆明示，老闆你最好要搞清楚，

我一直有很好的表現喔。如果是能力之外的事，做不到的就直接講，這件事老闆您另請高明吧。

在東方老闆可能事情交代過了，很快就忘記，但是下屬一定要記住老闆交代的每件事。要是老闆沒下班，小的可不敢先下班。如果要請假超過三天，就需要更上一級的批准，當然平時工作表現的能見度也是往上好幾級。而在西方老闆交代事情後，還會不斷的一再提醒，因為下屬不一定記得。如果臨時有事必須離開一兩個小時不必請假，但是自己要把時間補回來。有聽說過請 60 個工作天的休假，也只要直屬老闆同意就可以。平時工作能見度也只好直屬老闆，更上一層幾乎完全隔離。西方對於家庭和休假非常重視，家庭第一。員工在休假期間不許接 E-mail 或談論工作，一切由代理人處理。除非特殊情況，例如剛好碰到單位有大事，否則老闆對於二星期以內的休假決不會擋。

## 考核、加薪方式的差異

在東方考核要看老闆自己願不願意花時間寫評語，一般都是罐頭文章，套用固定評語，考績的好壞看不出對加薪造成的立即影響。但是在西方年度考評是老闆的頭痛時刻，要花許多時間寫評語，語氣要不卑不亢，表面上都必是正面的，重點都在“but”或是“however”之後。考績與加薪的百分比呈線性關係，加薪多寡由直屬老闆說了算。如果老闆給的考績不好可以去拍他桌子，一副為了薪水可以拼命。

## 組織結構的差異

在東方從組織圖就可以看到全部的人力，工作分配是從頭包到尾，一個人抵西方 5~6 個人。單位裡通常沒有加工車間，需要加工的元件都找外面廠商做。在西方，組織圖背後有一大堆黑戶（非編制人員），例如負責設計、畫圖、安裝、尺寸檢測、支架震動分析、烘烤、焊接等等，各有不同人負責。甚至換辦公室都有專責的工人幫忙搬運，不可以自己動手。這點除了安全之外，也有工作保障的考量。實驗室內有自己的加工廠，也有電子、電腦零件、攝影部門，各司其職。至於維護費用都由各需求部門出，雖然比外面貴 1.5~2 倍，救急的時候很好用。

## 轉換跑道的差異

就像前面提到老闆視下屬為資產，所以如果有人說要轉組，老闆的第一反應就是你對我的英明領導有意見嗎？你敢肖想隨便換組，就給我試看看。就算換組成功，以後相處關係也很緊張。因此想轉組不會明目張膽的做，必須私下等上面的老闆們都喬好了再進行，心理還免不了有背叛主子的罪惡感。但是如果是老闆指派，幾乎沒有說不的空間，不然會被三娘教子，唸到臭頭。反之在西方，轉組那是你的生涯規劃，我都祝福，以後如果可能仍舊歡迎回來，雙方老闆也樂觀

其成。如果是老闆提出轉組要求，而我不願意也可以說不，不會有後遺症。當然這是針對表現優秀的人才。在東方只有硬體的經費是由老闆管理，西方則包括人事費都由老闆全權管理，為求計畫成功當然會去淘汰一些能力差、表現不好的組員，無論資歷深淺都一樣，西方是沒有敬老尊賢的傳統。

## 採購的差異

在東方採購首要考量是省錢，通常是最便宜的得標。採購單的填寫如同在寫申論題，編造各種理由來說服各方英雄好漢。好不容易通過採購案，接著要自己催廠家交貨。西方通常在預算內買最好的產品，只要最後運轉成功，別人只會在之後的三個月說你花大錢。但是如果為了省錢最後運轉不成功，別人會記你一輩子。撰寫採購單就像選擇題，簡單輕鬆。接下來採購組會幫你向廠商催貨，除非有技術上的問題，否則個人不會與廠商連繫。

## 工程技術上的差異

在亞洲我們提到同步輻射常以 SPring-8 馬首是瞻，提到歐美則以 APS、MAX IV、ESRF 為重。不過在美國眼裡只有 APS、NSLS-II、SLAC，完全沒有亞洲，有些人甚至連 SPring-8 都沒聽過。在東方要做一個工程，必須盯緊廠商，以防做錯。如果下訂單，廠商一定會問，你要做幾千件？在西方一般來說，廠商都知道這是在為國家實驗室加工，可以提昇商譽，既使只做一兩件原型也願意，而且超配合。東方人設計的機械結構一般都比較小巧精幹，這點也許跟人種的身材有關。西方的機械結構粗大厚重，明顯超出規格所需。工程師只負責分析、設計概念，然後由設計師專責建模和繪圖。工程師再依圖提出採購需求，由測量部門負責檢測量度，另外有專責部門負責焊接、清洗、烘烤、RGA...等。工程師也要向技術員部門提出安裝時程及人力需求。在現場工程師不動手，由技術員依據工程師提供的安裝步驟安裝。從早上十點到下午兩點，技術員三點準時下班。

## 工作文化與制度的差異

在東方工安宣導多以演講視訊的形式應付，在西方安全部門權力非常大，工程師一天到晚都在線上受安全訓練，包括性騷擾防治、電氣安全、能源管理、如何智慧工作、人體工程學、在 COVID-19 下如何安全的工作……五花八門，應接不暇。在東方加班有加班費或補休。在西方只有自願加班不會被強迫加班，你問我加班費多少？別想太多了。在東方為了工作可以犧牲一點家庭的生活或個人的健康，公司戀情也是被許可，甚至成為美談。在西方公司戀情是絕對被禁止的，尤其是同部門或有上下從屬關係。總之，在東方老闆好當，下屬難為。西方相對下屬比較輕鬆，老闆根本不是人幹的。