



花農生產切花是爲了在販售中得到利潤，花卉給予世界繽紛的色彩，同時也提供了許多就業機會，但反過來說花卉如果沒有創造利潤的支持，那麼花卉產業可能將無法繼續生存下去，例如高效率的切花保鮮處理就是創造利潤的重要因素之一。



一、前言

花農如何將爲數眾多的切花有效率且完美的送達大盤商集貨處，我雖沒有做過有系統以及廣闊的調查，但我有一些明確的想法與作法，這些觀念和方法似乎簡單，但卻是生產及處理鮮花方面最基本的概念。

花農生產切花是爲了在販售中得到利潤，花卉給予世界繽紛的色彩，同時也提供了許多就業的機會，但反過來說花卉如果沒有創造利潤的支持，那麼花卉產業可能將無法繼續生存下去。

利潤是由生產總收入減去生產總成本，花卉生產者願意去追求最大的利潤，在數學方面這個望可由兩個方向來達成，一是降低生產成本，很顯然的每個人都希望收入遠高於生產成本。

這裡有幾個方法可以幫助花農增加利潤，同時我們也會討論，在市場學上的理論也可以證明，我要講的幾個論點會有明顯的效益。

二、人的因素

由於我們無法改變每個國家的經濟狀況及產業政策，因此在這裡提出幾個通論性的觀念。我們必須非常小心地去查核我們付出的薪水是否值得，對每個工作者什麼是最適合的報酬，利用下面幾點與大家溝通。

1. 工作單純化：

薪水的支付必須配合工作性質，困難度高的工作自然可以支付較高的薪水，而給付較低的薪水就是只做一些較簡單的工作，換言之如果你祇給付較低的薪水，就不要分派過分困難的工作。

2. 分配工作要正確：

分派工作要根據你僱工的身體狀況及工作能力，身強力壯的僱工自然要執行那些負擔較重的工作，而運動神經較靈敏的人也就適合需要反應快的工作，例如穴盤扦插等工作，同時記住，並非每樣的工具都適合左手的人來操作。

3. 定期的查核僱工的工作情形：

將員工們工作的情形定期查核並記錄下來，並比較僱工們的工作情形，但記住祇比較自己公司內部的員工，而非拿來與別家公司的員工相比較。

4. 付出你的注意力挑選有能力的員工：

你的公司裡可能有能力較強的員工，有些工作職務並不是每個都適合做的，如果擺錯了位置，讓員工做那些不適合他的工作，那可真是成本的一大浪費。

5. 提供良好而舒適的工作環境：

這個因素將會影響到生產效能，當一天快要結束時效率是逐漸遞減的，但如果員工們是非常疲倦的話，你會發現這工作效率將會是驚人的低，什麼才是工作的最適當環境呢？很明顯的我們無法控制室外的環境，但我們卻可以改變室內的環境，仔細想想下面的環境情況，一個員工站在一塊潮濕的地板，吵雜的機械噪音，昏暗的燈光，外頭的強風直向他吹來，或者這樣工作可以坐下來完成的，卻一直站立的工作，這樣的工作環境效率會高嗎？如果有上述情形那麼你就必須作一些改變，對你的員工所處的環境，多付出一些關心，而且員工的健康何嘗不是公司的財富。

6. 確認工作的分派是否真的合理？



這裡並沒有硬性的規定，有時將困難的工作及輕鬆的工作適當的調配，工作效率或者會更高，而對那些較辛苦的員工或工作小組，適時給予一些較柔性或輕鬆的工作，或許更能激發員工們往後工作的潛力。

三、事業的金字塔

所有的事業公司組織都是金字塔型，不管是大公司或者是小公司，從一般的經理管理人員或公司擁有人到領班或監督人到一般員工或專業職工，這是一個事業的金字塔，最低層的員工是流動性較大的。但最重要的是工作的專業知識仍須保留在事業的體系裡，不能因某位員工離職，公司內的某種機能就面臨停擺，切忌發生這種事情，這是最重要的。而次要的是任何一位員工應該是可以被替代的，並非一定要他們才能完成，而且員工們也都很清楚的認識這一點。

通常在一家大企業體系裡，總經理或董事長忙碌於處理公司較大的問題，因此每天他從公司獲得的資訊通常來自於領班或監督人，處理及學習產品的品質問題也來自於販售商的反映意見。在另一方面中小型企業的老闆卻必須每天忙碌公司的每一樣事情，但這樣卻導致他沒有機會讓這家公司有更精巧的進步。以上二種型態的企業公司老闆應該每天撥出一點時間，讓自己身心獲得適度的休息，而且思考一些問題，這將可以解決掉一些目前問題，同時也可以事先預防一些可能會發生的問題。

四、鮮花的處理

讓我們來檢視一下切花處理的流程以及從事花卉包裝的環境，員工開始從冷藏庫櫥架上取出切花，然後他的判斷決定花卉品質，由莖長、莖重、花數或花莖粗細來進行分級等——一系列繁瑣的工作。由於在這裡無法對每一位從業員工給予詳細的忠告，但有幾個普通的觀念或許可以幫助：

1.不要給員工在同一個時間內做太多的工作，例如一位員工如果要做花卉分級，同時還要思考如何包裝，這樣他的工作效率勢必會減低，而且工作品質也可能不理想。

2.另外一個重要的工作效率要素就是工作檯，你有沒有想過工作檯最適當的高度應該多少？如果工作者是處理微小的物體如鑽石或電晶體，那麼一個較高的工作檯是比較適當的，因為如此工作者可以讓他的眼睛獲得較充分的休息，而且可以讓他的手臂彎曲較為省力。如果工作的物體是大件物體，那麼理想的工作檯應該是比較低的，可以低於腰部以下，工人在工作時可以讓他的手臂保持自然下垂，那麼就可以減少工作的疲勞程度。

如果花是屬於長莖型的，那麼放置成水平狀態比垂直狀較為適當，如果無法放成完全水平，那麼將工作檯稍為傾斜，檯面朝向工作也可以達到上述的目的，如果要進行檢視花朵的工作，那就必須有一個可迴轉的工作檯或工作架，使花朵幾乎垂直的朝向工作者。

記住本文最主要的目的是節省時間增加工作效率，尤其在切花流程的步驟上，如果每枝切花可以節省一～二秒的時間，那麼累積下來將可節省很可觀的工作時間。

五、分析檢視工作的細目

對中大型企業而言，經常有重要的專業經濟分析產品，但那是個別的選擇。本文在這裡要告訴你檢測一些事物的細節，將有助於經營效率的提昇以及利潤的增加。

我們可以避免一些不必要的移動，我們舉一個不合理的例子——員工在工作檯上將切花綁成水平狀態，然後又一枝一枝的將花垂直的插入桶中。如果要檢視花朵開放程度如何，那麼工作者要看的部分是花首而非花的底部，那麼使花首靠近檢查者即可。有時候不必要將每枝花拿起來檢查，你祇要將花移開一些讓切花彼此分開就可以檢視它們。你也不需將花抓成一大把，然後細數他們，事實上你祇要數數花莖底部即可達到計數的目的。不要將花一枝一枝的切，如果可以一次切個10或20枝，同時這也可以給花束一個良好的外型。

看看自己的作業系統，並開始研究有何方法使作業系統更有效率，在這裡舉個例子：當我們想固定一束花時有兩種方式使用，第一種方法是用你的右手打開橡皮筋，將花莖整束套入橡皮圈內再繞個3~4圈固定。而第二種方法是先用橡皮筋纏繞其中的2~3個花莖固定後，再綁繞整個花束。第二種方法所使用的時間祇要第一種方法的1/3，而且還能綁得更牢固。但是我依然發現還有好多員工辛苦的用第一種方法在綁花束。

仔細想想看你的包裝作業系統，你能確定大盤商會喜歡你目前的包裝作業方式嗎？有可能你的特別包裝方式祇是增加大盤商的額外負擔。在這裡祇要更詳細檢閱你的作業系統，多幾次的週詳考慮，或許你的利潤就在那裡面了。

■譯後心得

1. 過去常看到花農田間採花後回到家裡，在地上灑點水後就進行分級包裝作業，這樣的切花保鮮流程嚴重影響瓶插壽命，致使商譽受損。
2. 農業的生產應嚐試向工業有效率的流程學習。
3. 切花集貨保裝場應該像一座工廠，像紙箱等物品的堆放等物品的及流程應更整齊且有效率。
4. 如果你是老闆或管理人的階層，不要祇會埋首苦幹，無視於週遭可以改善的事情，應該可以抽身場外看看自己的作業系統或別人的作業系統。
5. 切花保鮮作業流程的改善不祇花農有責任，任何有機會接觸切花流程的人都有機會去改善它，像最近花市採用立式貯水容器就是一個好的例子。
6. 考慮採用機械將可省下許多勞動力，像埔里聯合花卉班採用玫瑰切花分級機節省下許多人工勞力，讓花農更專心照顧田間花卉，將分級包裝的事交給專業的分級包裝場。
7. 花卉的品質代表著產品的信譽，多花些時間研究改善預措分級、包裝、冷藏、保鮮劑、運輸等作業系統，使切花品質提昇效率提高，那是值得去作的，也是我們國內目前仍有待改善的。

* 本文係翻譯自Flora Culture International 1997 October “Efficient cut flower handling and processing”.