

三位員工連續遲到三天事件

王經理的部門最近有三個員工連續遲到三天，依照公司人事規章規定，凡連續遲到三天者應報請上級主管加以警告一次並公佈週知，王經理正苦惱，因為這三位員工：

- 1.小張，剛報到未滿一個月的新人，他遲到的理由是對公司人事規章不太熟悉，他也抱怨公司人事單位在新人訓練中並未說明清楚，只發人事手冊要新人自行閱讀。
- 2.老李，向來工作表現十分傑出，上個月主動配合，連續兩週週日加班，提前完成A計劃書，卻沒有提出申請加班費，他這三天連續遲到，是母親重感冒住院，一大早須趕赴醫院，他又是獨子。
- 3.老趙，向來工作表現平平，再半年多就退休，一年多來，他經常請事、病假，尤其有些病假都是半天、一天，說是重感冒，王經理十分懷疑，他真的生病嗎？

《問題》

你給王經理什麼建議？如何處理這三位員工連續遲到的行為呢？

解析

1. 三位員工無論以什麼理由，連續遲到三天的事情已成事實，應使用一致的懲戒行動，每人警告一次並公告週知
2. 對三位員工後續的處理方式，將依其情況而有所不同

小張

告誡他，合人事單位並未說明清楚的理由搪塞，是錯誤的觀念，因為每位新人均有必要自行了解清楚員工手冊有關員工上班的規定及相關懲戒的規則

老李

針對其完成 A 計劃書之傑出表現，予以採取獎勵措施，但不可與遲到事件混為一談，同時，對其母親住院之事表示關切，予以協助。

老趙

無論他是否真的生病，你最好的方式就是相信他真的病了，對老趙採取關懷的行動，經常詢問他的身體狀況，並給予一些協助，例如介紹醫生，『將計就計』是令對方相形自慚的最佳方法

從本個案中，筆者與大家分享「熱爐效應」，如何運用於員工問題偏差輔導工作上，你從壺煮開水的過程中，可發現有五個特性，作為處理的原則：

標準性：熱水沸騰的溫度，在同一地方都是一致的標準

一致性：任何人觸摸滾燙的茶壺都會受到處罰

預警性：熱水沸騰有跡象可循，會發出聲音、冒煙的預警

漸進性：觸摸煮沸的茶壺，所得到的懲戒與觸犯時間成正比

立即性：觸摸煮沸的茶壺，將得到立即的處罰，而不會拖延，令事件變得模糊