五、個人問題型績效不佳員工

書籍目錄 : 研究報告彙編
書名 : 考試院研究發展委員會專題研究報告彙編(四)
目錄 : 公務人員淘汰機制之研究
章節 : 貳、公務人員淘汰機制的理論基礎

個人問題型績效不佳員工主要是指那些因為個人與工作無關的因素，如家庭因素（如夫妻關係、老人幼兒的照護、財務問題、…）、身心健康問題、有濫用酒精與藥物習慣、或是任何其他個人問題因而影響工作績效表現或是對他人績效形成負面影響的員工。

在面對有個人問題的員工時，管理者經常會面臨是否應對該名員工進行幫助與處理的倫理困境（Moberg, 1990）。因為員工個人問題是極具隱私性的，一旦管理者著手處理，可能會侵犯到員工個人隱私，而且未必具有專業處理的能力，但是如果未加以處理，又恐怕員工的個人問題會影響組織績效。

對此倫理困境，無論是學術界或實務界均以員工個人問題是否已影響到個人或他人的績效，作為是否應採取積極處理的基礎（Bruce, 1989 & 1990; Fournies, 1990; Garrett, 1993; OPM, 1999; PSMPC, 1999）。如果員工個人問題並未對其個人或組織績效有明顯不良的影響，則管理者應秉持尊重個人原則而不應著手干預；但如果員工個人問題已明顯導致績效不佳的現象，則應被視為是個人問題型績效不佳員工，而應施予績效改進的相關處理。

由於個人問題不一而足，所涉及的處理層面又相當廣泛，而且大多需由專業人員處理。因此，組織在處理此種個人問題型績效不佳員工時往往成效不彰，尤其政府部門更是如此（OPM, 1999）。這主要是因為個人問題型績效不佳員工通常需要先經過「員工協助方案」（Employee Assistance Program）處理個人問題之後才能對績效問題有所改進。但是在政府部門，一方面員工協助方案並不健全，再者無專屬法令與程序處理此類績效不佳員工，而管理者也未受過適當的訓練（Ralf & Morley, 1990），因此更未見成效。儘管如此，基於組織績效考量，政府部門仍應嘗試對此個人問題型績效不佳員工有更為完善的處理措施。

以上本研究共討論了組織型、單純型與個人問題型三類績效不佳員工基本此三類績效不佳員工實即涵蓋了與工作相關之績效不佳類型、不當行為之績效不佳類型、以及個人問題（含身心失能者）等三種類型，政府如果要有效處理績效不佳員工並落實淘汰制度，則應依據不同類型分別建立對應的處理措施與程序才能有效解決此議題。