

#泼了一身#

问题：公司女下属在生理期当众向我泼一杯水，我该怎么处理？

题目描述：今天公司会议期间，我正在和同事研究一个医疗项目的进度。过程中，一个女下属因为她的意见不被同事采纳，突然的爆发，开始敲桌子大吼大叫。我示意她冷静，她就朝我泼了一杯水。我傍晚找她谈话，她也冷静了，跟我解释说是因为生理期。我能理解她的心情，但是这个事在公司影响实在过于恶劣。请问我该怎么处理？

说实在的，我倒很意外，在现在这个时代，还有这么多人认同威权式的治理方式。

放眼望去，都是“重罚”、“严惩”，最少也是“绝不能放过”。

为什么呢？因为“领导的尊严不可冒犯”吗？

为什么“领导的尊严”不可冒犯呢？因为“这个尊严一旦被冒犯，而冒犯者不被严惩，就会影响团队的执行力”吗？

那么凭什么这就会影响到执行力？

是因为这个组织的执行力的主要是靠一个尊严极大、面子极大的领导，奉行着“谁驳了我的面子谁就别想活得舒坦”的威慑政策来支撑吧？

“冒犯尊严”、“落了面子”是一个万能的、不容辩驳和上诉的惩戒理由。而尊严和面子的定义范围，则是按照中国从清朝长期传承下来的主奴传统共识来被默认理解。所以领导永远有办法整治任何人。是这种随时借机发作的“威严”，构成了驱动所有“下属”服从的鞭子。

一旦发生公然的冒犯而并没有发生严惩，就意味着这个严惩机制出现了问题，会导致人们不再那么在意这条鞭子。于是组织就会“大乱套”，大清就要完了。

你们要靠我赏饭吃，所以你们不想挨“御面子之鞭”，就得知情识趣，是吧？所以岂能容你伤了上位者的“尊严”而安然脱身呢？这样怎么对得起其他鞭痕累累的黄牛们呢？

几百年了，你们还是这个思路，唉。

现代组织的合格的最高决策者，会怎么看待这个问题？

作为一个中层管理者，你如果找借口严惩这位“冒犯了你的尊严”的女下属，而非宽容和原谅她，你会被评定为“不适格”，你的前途基本到头了。

不过，更提前一步的——如果这家企业如果在企业文化营造上造成了你有这种“这太丢人了，必须想办法惩戒对方找回面子，不然管不住人了”的忧虑，它一开始就失败了，注定是个 loser。

“在我的管理范围之内，我的人要靠这种面子、尊严去维持执行力，乃至一旦失了面子，就会有服从性焦虑，这对我是可耻的失败，我应该想想我哪里做得不够好”——如果你的上司不是这样看待问题，你最好自强不息，争取早点跳船。这家企业做不起你的归宿。

类似女下属这样的问题，一家负责任的企业应该会启动心理援助方面的预算，安排中立的第三方去辅助她做情绪管理和心理疏导。

这件事情会被定义为“意外事故”。首先要检索责任的起点是上司的领导风格和工作压力安排，是人力资源部门的适格性调查的瑕疵和员工情绪的察觉能力。

没能在生理期控制住自己情绪的员工自身几乎没有责任。会被定性为“需要帮助”，而不是会被定性为“需要惩罚”。

这位中层干部则会被定义为需要谈话疏导，以此为契机培育他的领导者人格。

一位合格的领导，不会在此时认为这位女下属需要任何惩戒。人都有脆弱的时候，有失控的时候。管理的艺术在于提前发现、系统的降低风险和事故发生后的影响，而不是去“惩罚”“威慑”。

如果这位员工反复的利用这个借口“谋求特权”怎么办？因为生理反应强烈以至于不能担当关键任务，于是自然而然的失去快速升迁和绩效是自然而然的抑制机制，为什么还要额外“惩罚”？

企业没有兴趣、也不该付出什么成本去鉴定你是否撒谎。自然而然的会生成你扛不住的反制，才是正确的设计。

如果这位女同事一直情绪失控怎么办？可以按照不能满足岗位要求的路径解除劳动关系。但这是就事论事，不是“惩罚”，不带激烈情绪、不存在报复意味。

第一次失控就“一定要开除她立威”，在组织里传递的是什么信号？这是东星耀扬哥的堂口吗？

但凡有得选择的人就会选择不这样干事的“企业”。

能这么干的，只有不是凭自身的竞争力，而是凭某种与经营无关的权力来活命的“所谓企业”或者其裙带企业。

除此之外，都是些不知将死的将死之物。

你以为就凭你开的那点工资，就足以获得有能力的员工的委曲求全？你这么干事，你的企业只会变成实在走投无路者的大本营。

你那都是为混生活不得不受你这份“威严”的无能者兼懦夫，你还想跟人家竞争？

如果你自己准备开一盘生意，但是想不通怎么能不靠这种所谓的“惩戒”来进行有效管理，那么你要意识到你这盘生意多半是为了抓住一个短暂的绝妙时机。这个时机抓住了、福利吃掉了，就请及时抽身而退。千万不要误以为这是你的基业往里不断的投入成本维持。

你最后一定会落得把前面赚的钱全部填回去的结局，这还是较好的版本。更坏而且更常见的版本是你贪心不足、自以为好似偶然现象，还咬牙高利贷款，徒劳的再撑一段时间，而且还死活拖欠大笔工资和供应商货款、最后还是倒闭。

为何？你多想想为什么。

想不通，你最好不要以为眼前的这个“商机”是机会。

那不是“机会”，是你的坟墓。

很多人似乎很受不了这个答案，那我我就再补充几句，把这背后的道理再说透一点——

我很奇怪，你们为什么不相信这个世界上有尊重普通员工的企业。

我们的员工都是在跳槽上很有优势的人才，我们对他们不比那些整天想着“自己的威严被侵犯了就没什么管理执行力”的人对他们好一点，凭什么用这样的工资却得到他们的稳定和创造性？

我们是高度依赖员工创造性和忠诚的企业。

我们不主张上司们搞什么“尊严”路线。

我们给予每一位员工最大程度的尊重与爱，让员工天天担心我们对他们这么好，会不会撑不住。

我们开办企业，是为了集合一群人才去为客户创造价值，然后让这群人能尽量生活安稳、无后顾之忧、最大限度的发挥他们的想象力和能力。如果这样我们的资本会亏掉，那么就算是请一群自己不知道自己可能有多厉害的人吃了顿饭。我们看中的人才，怎么会白吃这顿饭？又怎么可能没有前途？作为在他们人生早期给过他们这种体验的老板，我们根本不担心最后会亏本。

事实上，也的确也没有亏过。

我们的员工不愿意让老板失望，不愿意让这家公司做不下去。这是他们的动力。

他们在这家企业感到安全、感到依靠。这是创造性最大的根源，而这是知识经济的命脉。

不走我们这样的规则的企业，我不觉得他们有跟我们竞争资格。

他们只能去走“最快复制竞品然后尽快以最低价格上架”的路线。

在那里，害怕奴隶们不再畏惧鞭子才是个大问题。

编辑于 2021-06-01

<https://www.zhihu.com/answer/639744458>

评论区：

Q: 私以为，强调创造力主动性的团队就重下，比如谷歌，
强调执行力服从性的团队就重上，比如军队。

A: 这个总结基本是对的。

Q: 没几个人认可答主，可见制造业有多发达，重点是服从去干！
只有咨询创意行业，才容易认可答主

A: 制造业要走高端路线也是一样的

Q: 有所收获。也就是别人的行为不可能影响我的尊严，因为我的尊严只由我做了什么、我是什么人决定，而与别人毫无关系。别人能打击的，只能是我的狂妄，或者是虚幻的威严，而这本身就是应该摒除的。

Q: 这件事无关权威，这是办公室暴力，在任何企业都没的谈的。反而能宽容这种行为的企业，离倒闭不远了。

Q: 说实在的 我很意外 有人会将这个问题归类为面子问题

Q: 有一类人，就是通过表达极端的、反智的言论，来获得同样反智的人群的关注和附和，达到知名的目的。美名其曰:有思想，有高度

A: 没有人拦着你去不是这样的公司。

Q: 呃。。。我这是公司是单位，不是幼儿园。。。

A: 不，你这是幼儿园。

Q: 不是说

1. “单纯不满者没有也不允许有任何一丝一毫的特权，ta 们能得到的最大的宽容，也就是暂时不被处置的宽容”

2. “只有知道不满是自己的责任、挣扎着付出艰难的努力去管理自己的情绪，力求不使之成为团队的障碍的人、那些知道没有任何别人应该为自己的情绪付出代价的人，值得你额外帮助”吗？
女下属这种行为为什么就能得到宽恕呢，她这也是不满吧？

A: 因为这不是优待，而是每个人都会享有的一般正常待遇

Q: 站在打工者角度，如果员工连自己的情绪都不能处理好，那这样的员工本身不就是成不了大器的员工？那企业也不用和她客气呀？

A: 你要想明宽待背后的逻辑

宽待，于是人才才更容易朝你流动。因为有人才朝你流动，你才有挑选的余地，是因为所有人都知道“我们的企业很好，有很多人削尖脑袋想进来”，这种认知才从根上抑制了任何人对“宽待”的怠慢心，你才越是宽待，员工越是自己不敢放纵。

如果是苛责。那么很自然如果不是没有选择，人才——没人争抢谈什么人才——就不会选你。接着你的企业里的员工就都知道“我们公司对人很糟，没人会想来”。这个认知会自然而然导致员工懈怠——你有本事炒了我，看谁上赶着来给你当受气包。

事实上恰恰后面这种老板看到人家要辞职，跪地求饶“苦口婆心做思想工作”“说明苦衷”“请求理解”的也是他。——他自己也知道有本事的人没有特别高的待遇也不会选他的企业。

B: 我的妈呀，这是多圣母啊，这不是意见分歧吵吵架，也无关以下犯上，就是一个人无法控制自己的情绪，轻易就会失控，要是我能有决策权，管他泼的是领导还是下属，立马走人，今天控制不住把同事泼了，明天就能控制不住把客户泼了，搞笑呢吧

A: 没问题，只要你利润丰厚、工资给足，让很多人都削尖脑袋想进来。“永远不能有一次失控”你当然可以要求，但是这要求不是免费的，你最好搞清楚企业为这个要求要付多少费。如果你觉得这是理所当然的免费的，那么你还不够资格谈论这个问题。

B: 你这孩子想啥呢，这不是个事儿，这在职场是非常严重的性格缺陷。招人当然不是免费，这是付薪酬的基本要求。不知道这人会失控，面试没筛出来，那是企业试错成本。一开始就知道这人会失控，那她根本不会有进工作来好不。

另外，我不需要提供丰厚的待遇，我只需要提供行业平均水准的待遇，就可以要求员工具备行业平均水准的职业素养，大家自然不会削尖了脑袋往里进，但也绝对不缺人才。你怎么会觉得我求着有性格缺陷的人来工作？我又没压榨她的待遇，为什么要在要求上妥协？这种性格有缺陷人，要是学不会克制情绪，给待遇打个对折都不好找工作。

A: 这个我就不跟你争辩了。

这区别在于你认为这是小概率事件，所以你觉得你可以挑捡。

但是我却觉得在这个时代这是大概率事件。

无所谓，你走你的苛刻之路，我走我的宽厚之路，大家各自接受结果就是了。

祝你苛刻出一支永不失控的精兵强将吧。

Q: 这回答很专业

A: 可惜大多数人都看不懂的。

Q: 这篇非常好，而且能准确的刺激一大批人，而且答主可能都没想到。答主，这是你的误判，也是你知识结构里的漏洞，大概是对面子文化的根深蒂固的现状的低估，或者是底层人民痛苦的低估。

A: 误判了什么？

B: 大概 ta 是想说，国内深陷并认同“面子”文化的人比例，比你想象中要大？

A: 为啥会觉得有这种误判？

Q: 如果是男下属向女上司泼水呢

A: 当然一样，第一次公开说明原因，宽恕，然后安排去心理辅导，安排去次要职位，考核合格后返岗。

第二次，公开说明原因，宽恕，安排脱岗心理辅导。

第三次，以不能胜任工作为原因解约。

没什么好激动的。

Q: 你想太多，和上层领导关系好的才能成为中层领导，上层领导会为了一个底层工具人判定中层不合格？开了随便招。上层不是圣人，甚至更加赞同这种维护领导威严的做法。再说了，合格的中层领导本身就没几个…要么是特别听话能压榨底层，要么是能加班拿命熬。

A: 所以他们没芯片

Q: 问题是，女下属会怎么看待要求她做的心理辅导？在当下，寻求心理辅导被认为是“有病的”，至少是“有问题的”，不是一件好事。在“有病”和“有错”之间，说不定她更愿意承认自己有错呢？刚就此问了一个年轻人，他认为肯定是承认自己有错啊，不然会被认为又有错又有病。

在原谅与忏悔那个回答里，答主也说过，原谅不只涉及到施与方愿给，还要接受方愿受。而且，对于错误性质和程度的认定，并不容易达成一致。过节难免，冰释前嫌不易，是很多人的困惑。很希望答主把原谅问题早点续完，以便解惑。谢谢！

A: 这不属于慈悲，这是合同里约定让渡的权利。

这是工作安排，跟安排培训一个性质。

不配合可能构成解雇理由。

Q: 难道不是“她不尊重年功序列，所以这个人不能再用，必须边缘化她”么？

A: 为什么要尊重年功序列？

Q: 单纯从做事的角度来说“我”是领导，除非“她”有重大原因，否则【理应】服从我的决断。倘若她不服从，那我没办法在管理一整个项目的时候把她作为项目的一部分来对待——她完全的不可控，哪怕是我动用上司的威权也没办法要求她按照我的期待来做事情。

至于为什么要“控制她”，因为做项目的时候需要合力，而其实每个人对待项目的理解和自认为的正确方法都不一样，为了有效地做项目，至少行动要按照一个逻辑来执行。那么按照年功序列来排列谁作为统一行动的标准，应当是最有效的吧

A: 怎么叫“完全的不可控”？人家已经说明了原因。其实这根本不是“完全的不可控”问题，而是中国的管理者能力低下，总是在试图【完全可控】。只要有任何一点让他不能控，他立刻跳到“完全不可控”上。所以一般人搞企业多数失败

Q: 但是这个国家的私企都是这样的啊，没什么稀奇的，台湾日本敢冒犯上级也都是死定了

A: 这种企业难成大器

Q: 但是很多这种企业就不是为了成器的，老板也不过是为了争了这一波钱就溜的主，换个地方接着挣，价值观责任感什么的都是表皮，最大限度压榨自己的员工才是现实，现实是他们这中企业活的还很不错。我不认同大多数答主提倡直接开除这种观点，但是强调这种企业迟早完蛋，好像也不是现实。所以路在何方呢？

A: 迟早完蛋。所以你也要做好它可能突然完蛋的准备

B: 但是非常非常遗憾的是这些企业都成为了大公司，而那些看起来非常圣人的公司都在市场的一轮一轮淘汰中不见了踪影

A: 你真的了解大公司吗？老兄？

不信你可以去谷歌内部群提一下这同一个问题，

看看他们的答案是跟我接近还接近还是跟你接近。

B: 醒醒吧，小萌新，你那不是大公司，你那是乌托邦，我也是大公司出来的，你说的那种Google 似的大公司只存在于读者文摘和公众号当中，任何不剥削的老板都不可能把公司做大做强，只不过有些东西蒙蔽了你罢了，这中间有一个东西叫剥削转嫁，企业的利润等于收入减去成本，Google 把他转嫁和公关罢了，就事论事这个经理最大的问题是没预防好，所以演变成为矛盾爆发，不以强力出击是不可能保证稳定的，要张飞义释严颜也得看情况，分人，但绝对不是这种员工，在这种时机，必须出手果断，我不清楚答主是干什么的，什么'职务，麻烦好好看看经济和管理方面的书，多接接地气，多看看实际

A: 哈哈哈哈哈，你想知道我是什么职位什么资历，简单的看一下我名下的答案先自己调查一下呗

B: 你看那些有点钱没经过商场打拼的二代们开的那种非常非常和谐快乐的互联网公司，哪一个做大了？如果不是原生家庭拼命输血，几轮都熬不过去

A: 你是在自己的脑补对方是什么人好反向佐证你自己的判断。

这只不过是一种自欺欺人罢了。

B: 任何大公司大规模大批量人员的管理只能着眼于人最坏来脑补，亲切友好的工作环境存不存在，存在，但是只存在于小规模小范围的团体中，且这样的小团体还必须三观一致且有共同的苦难经历才行，大规模的团体中不会出现这种极大向心力的现象

A: 不好意思，我接触的企业几乎都不这么干。

国内企业才有你说的这种文化，但我不觉得他们现在很大就算大企业。

基本上不遵守这条原则，我不认为他们能撑过下一个十年。

当然，靠输血、花预算、花贷款额度撑的那些不算。

Q: 还是认为答主说的这种管理方式不适合大部分企业，除了需要激发创造力的高端产业。

A: 其实你恰恰想反了。

我所说的，基本是企业的底线。

低于这根线，不过是公司，没资格叫企业。

在公司上班，和在企业从业，是两个概念。

你有没有想过公司和企业有什么区别？

为什么公司叫公司，企业叫【企业】？

Q: 所以那个被折叠的评论咋就被折叠了？

A: 什么被折叠的评论？系统自动折叠的

Q: 所以感到很奇怪

A: 被折叠也不奇怪啊。自然语义解析本来就很难。取消了，也没啥。

Q: 呃，说起来为什么不相信，我觉得是因为没见过所以想象不出来。

现实中真有已经实现了这么一套体制的大公司吗？

A: 不必大，能稳定处理业务就行。

更新于 2022/12/3