從新勞基法實施談人力資源管理

睿哲管理顧問有限公司總經理 周昌湘

107年1月10日在立法諸公睡夢中表決、勞團鬥士風雨中抗爭後，終於三讀通過《勞基法》修正草案，並自3月1日起全面實施。政府宣稱「彈性安全」，資方說「合理可接受」，勞工團體則大罵「惡法、開倒車」，一時之間吵鬧、爭議聲不斷。

其實勞動法令本質上就是妥協角力互動折衝後的產物，很難讓當事人各方皆滿意，所以上述情況反而更凸顯這次修法應呈現的正常狀態。不過，當立法進入執行階段，勞資雙方才正式登場入局。本文內容不做法令條文解釋分析，而是從當企業組織遇到法令變動時，要注意相應的人力資源管理行為，以準確落實法規遵循及績效發展、勞資和諧的精神。以下是個人淺見：

一、先做好決策評估：企業經營管理權掌握在資方手上，因此人資人員，首先要做的是與經營者、部門管理者（即第一線執行者）溝通法令對企業營運及企業理念價值觀的影響。例如：餐飲服務業人員流動量大，人手易短缺，所以運用變形工時、加班不開放補休、特別休假不用遞延等決策便自然形成。此次修正大都是「但書例外」規定，企業並非必須照單全收。

建議：人資人員應該從企業文化、產業特性、各部門員工工作型態、現有規章制度…等等面向了解這些例外是否有需求。例如：在公司推行的「工作與生活平衡」政策下，鼓勵員工高效率工作準時下班，實施加班時數控管措施，而不必將每月加班上限提高到54小時。

二、建立勞資互信關係：「法律是最低賤的道德」，冷冰冰的法條只會讓企業勞資關係更加疏離對立。由於修法重點較偏向資方訴求，為求平衡起見便加上「經工會或勞資會議同意」的前提要件，但勞方與資方權益立場不同，如果組織氛圍溫度不高，彼此缺乏信任基礎，將形成冷戰僵局或激烈衝突。

經營者應該展現智慧，善待員工，建立信賴互諒關係，創造快樂幸福企業。建議：人資人員應營造公開透明、法令合規的職場環境，舉辦關懷員工、身心健康等活動，累積誠信、包容的共識。例如：趕工加班時，管理者應該以身作則參與，並提供豐盛餐點飲料、結案獎金等等措施以激勵士氣。

三、啟動全面人力資源管理機制：此次修法爭論集中於「工作時間、工資」兩大重點，其實從人資管理角度則可以從預防出發、終於績效獎懲。例如：人力規劃時，要注意「辛苦危險職位」、「彈性人力運用」來避免超時工作風險。從考勤資料分析評估，得知員工工作時間狀況，加班與工作績效表現相關性研究，得知加班費支出是否合理等等。

要讓全員正確認知修法影響，必須搭配針對部門主管進行的勞基法、員工管理等課程訓練，要求主管能高效率地安排工作時間避免觸法。而人資部門也可推展員工協助方案（EAPs），進行心理諮商輔導、紓壓放鬆課程…等等，讓員工可以工作與身心平衡。

我一直堅信「只有管理能夠解決法律問題」，再多再仔細的法令解析、不當的取巧撇步都比不上由人力資源管理者所建構堅實穩固、互信互賴的勞資關係！