



雙・週・報

2020 年 8 月 13 日出刊 第 03 期

簡 介

《360d 才庫事業群》雙週報，自 2020-07-16 開始，每 2 週發行新一期內容，每一期分為兩單元：《本期專欄》、《構面視角》。

《本期專欄》皆會由 360d 才庫事業群內部經驗豐富的主筆或顧問，針對企業管顧、人力資源趨勢提出獨特精闢的見解。

《構面視角》蒐集近期重要市場訊息，分類三大主軸，於每一期輪替刊登：

- **組織發展與經營管理**：組織文化與領導、營運效能、市場訊息與產品創新...等經營管理層面的訊息。
- **人資策略規劃與效益**：人資策略佈署、運用、規劃、應用到成效分析。
- **人資管理發展與勞動法遵**：人資管理功能到培育發展，與勞動法令的更動與掌握。

構面視角	細 項 內 容
組織發展與經營管理	組織能力發展、組織營運效能、工作價值創造
人資策略規劃與效益	人力資源策略、人力資源規劃、人力資本效益
人資管理發展與勞動法遵	人力資源管理、人力資源發展、勞動法遵體制

我們希望藉此拋磚引玉，提供企業主與人資主管群們管理決策上的參考，同時解決工作上的疑難雜症，持續跟隨市場脈動。

參考其它期數

360d 才庫事業群雙週報
人資管理發展與勞動法遵

HR Management

◆ 本期專欄

無薪假、減班事好雜 企業人資如何拆招解頭痛？



儘管目前疫情趨緩，仍有許多企業縮減營運規模，做出減班休息及裁員的決策，但這一來可能招來負面謠傳，質疑營運不當，影響內部士氣或投資人信心；二來若處理不當，違反勞動法令，勢必成為眾矢之的，有損商譽，這當中企業人資背負的壓力可見一斑。因此人資該如何將上述兩項處理得宜，建議掌握三大方向... [>> 點擊看更多](#)

◆ 構面視角

人力資源管理

1. [找沒經驗但很願意學的人來，萬一學完就走怎麼辦？用人主管容易有的 4 個盲點](#)

KKday 行銷長回顧在網路、電商、零售與旅遊電商業的用人經驗，帶了超過上千人子弟兵的她，怎麼找到「對的人」？比起學經歷或性格，她反而會先評估清楚這四件事。

2. [亞馬遜徵「解雇體驗專案經理」，年薪近千萬！什麼樣的人有資格應徵？](#)

以職能來說，需要策略思考、平衡進度和資源的能力（白話點來說，就是在短時間內用最少的資源來裁掉最大的人數...），還要懂得善用科技。率先發現亞馬遜貼出此招聘資訊的臉書粉專「工程師在波特蘭」評論，這基本上就是電影裡職位的進階版本。

3. [3 Structural Changes the New Workplace Requires of HR Technology](#)

All of this means the workforce is in flux. A number of employers say they' ll maintain or expand remote work, business travel remains subdued and the economy' s prospects are uncertain. The situation has put an enormous strain on HR departments

人力資源發展

4. [從外商換到本國企業，竟讓她崩潰到自行離職專家揭「不會讀空氣」對職涯的致命殺傷力](#)

進入一個新環境、新組織，自己的罩子就該放亮點，新人保持謙虛、學習態度，設法了解老闆個性、喜好，接受同事們的多樣面貌，展現你的高度適應力，才能在工作上有所表現。綜觀這兩位朋友都犯了相同錯誤...

5. [8 traits HR leaders need to succeed today](#)

當雇主和人力資源負責人應對 COVID-19 問題以及招聘和聘用等更傳統的挑戰時，專家建議他們要比以往任何時候更保持靈活。分析師和 HRE 專欄作家 Josh Bersin 都在努力確定高績效企業與高績效 HR 商業合作夥伴之間的共通性，並羅列出八項成功人資應有的特質...

6. [到職一天就想離職...曾經的職場草莓，靠「內部創業」創造此生最愛工作](#)

提到創業，很多人都是抱持著破釜沉舟，拿出畢生積蓄從零開始，承擔一切風險。但這個時代創業的模式已經跟過往不同了，「內部創業」也是許多企業組織的風潮，只要有想法，你也有機會在組織內建立新事業，成為領導人...

勞動法遵體制

7. [管理在家工作員工 企業必須這樣做](#)

後疫情時代下的在家工作模式，模糊了辦公空間和私人住家間的界線，「工作時間起迄如何認定」、「加班時間如何計算」等，為常見爭議問題。勞動部提醒，在家工作的工時仍需登載，用什麼樣的方式做為工時起迄佐證可由勞資雙方約定，雇主有登載、保管工時紀錄的責任...

8. [勞資仲裁四大好處](#)

相較傳統法院訴訟，改走勞資爭議仲裁新制，還有那些好處？蔡家豪律師指出，勞資仲裁做出來的仲裁判斷，等同於法院確定判決的特性，不僅在當事人間具有執行力，更具有省時、免錢、同時具備專業判斷、維持勞資關係和諧等四個優點，可大幅提升勞資間解決紛爭的效率與經濟性，推薦勞資雙方可以多多利用勞資爭議仲裁機制。

9. [雇主因無薪假調降勞退提繳 勞動部說不](#)

新冠肺炎疫情影響，「無薪假」三字再度成為勞工最怕遇到的惡夢。勞動部提醒，雇主要無薪假絕對不是靠一紙文書、或是中小主管的片面訊息，因為涉及勞動契約變更，所以必須要取得工會、勞資會議或是個別勞工同意，而且減少後的薪資不得低於基本工資，但在勞退部分，雇主必須...

10. [面對「多元性別」職場—勞資須共建「台灣和諧社會」](#)

面對《多元性別》職場，是否會造成勞雇雙方權益的衝突對立，社會各界皆甚關注。惟從勞資爭議案件之調解、防治研習案例之解析，以及主管機關之因應作為，莫不深切期盼勞雇雙方能「共容、共融、共榮」，共建「台灣和諧社會」。

下一頁>> [本期專欄](#)

無薪假、減班事好雜 企業人資如何拆招解頭痛？



儘管目前疫情趨緩，仍有許多企業縮減營運規模，做出減班休息及裁員的決策，但這一來可能招來負面謠傳，質疑營運不當，影響內部士氣或投資人信心；二來若處理不當，違反勞動法令，勢必成為眾矢之的，有損商譽，這當中企業人資背負的壓力可見一斑。因此人資該如何將上述兩項處理得宜，建議掌握三大方向：

一、持續更新法令條例 降低勞資糾紛

這對人資而言是基本功，任何勞動調動事宜，勢必依循勞動部所頒布的相關法令，最常見的有下列幾項，相關事項處理重點整理表格如下：

企業人資縮減人事注意事項

決策	適用條例及法令	適用情境	處理重點
減班休息	《因應景氣影響勞雇雙方協商減少工時應行注意事項》	受景氣影響致停工或減產、或受疫情影響致業務緊縮營運困難。	- 須取得勞工個別書面同意，不能以勞資會議決議取代而逕行實施。 - 可依工時比例減少工資，但仍不得低於基本工資23,800元。 - 每次協商停班不得超過三個月。 - 通報所在地主管機關。
裁員資遣	《勞基法》 《勞工退休金條例》 《就業服務法》	《勞基法》第11條 - 公司歇業或轉讓。 - 公司遇虧損或業務緊縮。 - 不可抗力暫停工作在一個月以上。 - 業務性質變更，有減少勞工之必要，又無適當工作可供安置。 - 勞工對於所擔任之工作不能勝任。	- 依《勞基法》第16條規定之期間預告勞工。 - 依《勞基法》第17條規範發給勞工資遣費，並於終止勞動契約30日內發給。 (資遣費計算：適用勞退舊制者，每滿一年發給一個月平均工資；適用勞退新制者，依《勞工退休金條例》第12條給付，每滿一年發給半個月之平均工資，最高發給六個月為限。) - 依《就業服務法》第33條規定，須向當地主管機關及公立就業服務機構列冊通報。

*以上資料由360d才庫事業群特約律師鄧為元提供，詳細內容與程序依政府所頒布的法令規定為主。 製表：360d才庫事業群

二、人事調整，須提前與勞工協商與預告

進入數位時代，企業對勞工若行不法之舉，易被爆料至社群，成為勞檢或媒體追逐對象，甚至毀損商譽，在疫情下無疑雪上加霜！因此，即便採取暫時減班休息，人資也應遵守《因應景氣影響勞雇雙方協商減少工時應行注意事項》規範，務必與員工協商約定實施期間之工時與工資，取得員工個別書面同意；若企業片面實施減班休息，則屬無效的勞動契約變更，員工可以不用遵行；若損及勞工權益，員工還可依《勞基法》第14條第1項第5款與第6款規定，不經預告終止契約，請求資遣費。

此外，若企業採取裁員決策時，則須依《勞基法》第16條規定之期間事先預告員工；並依第17條規範與《勞工退休金條例》第12條要求，於30日內給付法定資遣費。

型式	相關法令與規範
減班休息	《因應景氣影響勞雇雙方協商減少工時應行注意事項》第9條： 勞雇雙方如同意實施減少工時及工資，雙方須簽署書面協議並向當地縣市政府機關通報才算數！
裁員資遣	《勞基法》第16條規定預告時間： • 工作滿3個月以上，未滿1年者，於10日前預告之。 • 工作滿1年以上，未滿3年者，於20日前預告之。 • 工作滿3年以上，於30日前預告之。

製表：360d才庫事業群

三、重新審視人事調整計畫 做好企業健診

根據勞動部截至 6/8 統計，目前國內實施減班休息(無薪假)的事業單位已達 1263 家、突破 2.8 萬人次，創 10 年新高點；近日更有六星級飯店、手機大廠傳出大規模裁員策略，造成人心惶惶。其實疫情蔓延，對企業是危機也轉機，尤其身處風險社會，小至流行病症，大至貿易戰、天災等難以預測的情況，對組織皆會造成或多或少的營運衝擊，但重要的是，企業人資該如何協助公司度過疫情難關、降低營運損失與人才流失。

360d 才庫事業群顧問團隊建議，企業管理應採取「自主健康管理」，透過週期性「企業健診」審視內部管理問題、進行組織優化，360d 才庫事業群提供的「企業健診服務」可深度挖掘組織內各級主管、專業人才在組織發展與人力資源體質各構面中所潛藏的問題，客製「企業體質調整解決方案」，對內可提高員工工作價值，對外則有助提升客戶滿意度，達到改善組織營運效能、強化公司競爭力的目的，以調整企業體質的方式，預防難以預測的未來風險！

[< 返回目錄 >](#)

找沒經驗但很願意學的人來，萬一學完就走怎麼辦？用人主管容易有的 4 個盲點

2020-08-06 黃昭瑛專欄

常常有人問我：「人才要怎麼找啊？」

要找資深的人能馬上上手，還是找年輕人來訓練？要慢慢找資質好的人，比較不用花太多時間？還是有就先用？履歷看起來「不穩定」、一直換工作的人，可以用嗎？

其實我數了一下，工作 20 年來，跟過的主管好像都走不同風格，用人也都各有不同看法。長期來看，他們都在自己的崗位上表現十分突出，帶出來的子弟兵，也都很優秀。(包含我，哈哈)

所以，這些標準化的定型測驗或是履歷篩選，只是提示我們這個人才具有什麼特質，而過往學經歷和作品也只代表了他可能在哪些事情上有概念，容易上手，其他則是一張白紙，需要重新摸索學習。

既然每個人都有自己用人上的選擇，那我就來說說我的吧！

因為出社會早（不肯承認老），加上走過零售業、帶大批店櫃團隊，我帶過的子弟兵竟然超過上千人，當然很多都是間接管理，月會或是季會、巡店時一起開會，其餘時間都有主管替我照顧和培育著。

在網路、電商、零售與旅遊電商這些用人的經驗，我大概有幾點評估是共通的——這樣的選擇下，培養出很多後來比我更優秀的總經理、副總、創業家等——那就是這 4 點：

意圖比能力重要、善良比聰明重要、動機比經驗重要、團隊比個人重要。

一、意圖比能力重要

這裡的意圖 (Intention) 是指這份工作與這個任務，對他來說是什麼意義。

這個重要嗎？當然。

一個對學習充滿動機的人，比資深有經驗、但沒有再突破意圖的人，來得更適合承接新任務與拓展新生意。

因為他們期待在新的任務中有更多的學習與機會；但沒有自我突破意圖的人，一般來說還伴隨著害怕犯錯的矛盾，也擔心充滿學習動機的人成為他們的壓力等等，這些都是人性與心理上很正常的現象。

如果你手上需要的人是要負責新工作、新任務，那麼我會寧可選擇沒有經驗但學習意圖明顯的人。

你問我：那會不會學完就走了？我可以大膽跟你說：絕對不會。

因為沒有學完的一天，除非你不懂怎麼分配任務——那是主管的職責所在、我們該學會做的。

我常說留才這件事，舞台和天花板最重要，同時現在工作遇到的新人，對於自我能力的提升是具有積極目標的。如果停留在同一個角色太久，程度、視野與能力沒有提升，又沒有新任務交派，位置太快碰到傳統組織的天花板，那麼學完就走，大概就是這個公司的常態了。

這其實是管理者應該留意的問題，反而不應該歸責於「新人沒有忠誠度」或「沒有感恩的心」。

年紀輕、資歷淺，但主管錯過會後悔！怎麼看出能扛重任的「菜鳥人才」？

二、善良比聰明重要

不善良卻過度聰明的人，那是團隊的災難，只要有一個這樣的人，就可以搞垮一個團隊。

我在面試用人時，很重視每一個人在關鍵時刻做出選擇的思考，傾聽對方回顧過往做決策的過程，其實帶出的是，他在做決定的背後具備什麼樣的價值觀與人生觀。

有些超級明星能力沒話說，也聰明積極，但這些都沒有善良重要。我也看過很多過度聰明的人被重用，最後團隊因此瓦解的案例，因為不對的心思就是會帶出不對的價值觀，即便有成績也不長久。

三、動機比經驗重要

和意圖相比，動機比較像是掛在前面的胡蘿蔔。驅動每一個人工作的因子都不一樣，有人在意財務報酬、有人在意自我成就感。

我會建議大家，若拿不出與業界相比豐厚的報酬，就不要找來超級業務員，尤其是有經濟壓力的那種，以免最後雙輸、互相耽誤。

沒有完美的公司，要先知道自己的組織處在哪個階段，不切實際畫大餅也會影響求才市場的口碑。因為畫一個超大的餅，他卻看得到吃不到，這只能哄騙一時，無法長久。反而應該先懂得自己組織能給出什麼，再設想要怎麼找到有這樣動機的人。

例如：台灣很少有培育主管的機制，如果能夠提供對方當小主管、或是為自己小部門財務報表負責的位置，對很多資深工作者來說也是很好的機會，而有動機想好好待個幾年。

四、團隊比個人重要

這很清楚，能夠把團隊看得比自己重要，也才有具備可以培育成 Leader 的潛力。但有個前提：自己的目標也要顧好，不然就本末倒置了。遇到這種情況也很傷腦筋，表示連照顧好自己都不令人放心。

如果能做 Reference Check (履歷查核)，那麼會更容易判斷這個人才是否重視團隊合作。這一點靠面試的確很難判斷，但有共事過的經驗，就更能客觀判斷了。

我都沒提到什麼學經歷、也沒提到什麼性格，那些不是不重要，而是先評估清楚這四個基本點。其他的如果有，很好；沒有，就看看能否有自學能力了。

畢竟很難找到完美的人選，好不容易找到，也不見得想來跟我們打拚。團隊還是需要同心合意一起打拚的夥伴關係，這比什麼都重要。

[<返回目錄>](#)

來源：商業周刊

[找沒經驗但很願意學的人來，萬一學完就走怎麼辦？用人主管容易有的 4 個盲點](#)

亞馬遜徵「解雇體驗專案經理」，年薪近千萬！什麼樣的人有資格應徵？

2020-08-02

你有看過《型男飛行日誌》(Up in the Air) 這部電影嗎？在影片中，男主角萊恩受雇於一家人力資源諮詢公司，工作是到世界各地幫企業「裁員」，代替雇主告知員工：你被革職了。

現在，《型男飛行日誌》出現「真實版」！日前，科技巨頭亞馬遜 (Amazon) 的招募網站上赫然出現這樣一個職缺——解雇體驗專案經理 (Terminations Experience Program Manager)。

一般來說，是否解雇一位員工，由各部門主管決定後才下達，而亞馬遜身為美國第二大雇主、超過 50 萬員工，疫情間更加開 10 萬缺，卻特別成立了這樣一個解雇小組。

在職缺描述中，亞馬遜如此說明這個在全球負責裁員的工作：「我們正在尋找一位全心替顧客考量的專案經理，幫忙提升即將離開組織的員工體驗。身為員工服務離職小組的專案經理，你必須致力於用創新達到完美的解雇體驗。」

怎樣算是完美的解雇體驗？在《型男飛行日誌》中，萊恩所代表的形象是，他試著去同理、安撫員工的心情，並且抓住每個人的痛點、說服他們看見除了失業以外的「希望面」。而在亞馬遜的描述中，他們則特別提到「100%正確的工資結算」，這也沒錯，錢，會左右離職愉不愉快。

這個專案經理將和人資、薪資、法務等不同部門合作，要能精準辨識出要裁的人，並設計和施行有價值、有效率的解雇流程，甚至有機會被發展成為亞馬遜在各地的解雇 SOP。這麼看來，亞馬遜要找的人，更近似於《型男飛行日誌》女配角娜塔莉的角色，她提議用視訊遠距裁員，以削減成本，並且設計了讓所有企業都可以使用的解雇 SOP。

以職能來說，需要策略思考、平衡進度和資源的能力 (白話點來說，就是在短時間內用最少的資源來裁掉最大的人數...)，還要懂得善用科技。率先發現亞馬遜貼出此招聘資訊的臉書粉專「工程師在波特蘭」評論，這基本上就是電影裡職位的進階版本。

構面視角-人力資源管理

除此之外，資格還要求 MBA 學歷、專案管理師 (PMP) 證照。「工程師在波特蘭」按照薪資比對網站 levels.fyi 推估，年薪達 30 萬美元 (約合新台幣 900 萬元) 目前，該職缺似乎因為投遞人次充足，已經關閉應徵入口。

一直以來，亞馬遜對員工的待遇與政策備受批評。去年有報導指出，亞馬遜用數位追蹤器監控倉儲員工，並藉由 AI 系統決定要開除誰。該 AI 系統紀錄員工從貨架上挑選和包裝物品的速度，這讓許多人不敢喝水、不敢上廁所，深怕浪費時間。而這個「解雇體驗專案經理」，很可能就隸屬於相關的執行部門。

● 一個職缺，讓外界得以窺見：亞馬遜為達效率、不惜聘僱專人執行「效率解雇」的一面。

[〈返回目錄〉](#)

來源：商業周刊

[亞馬遜徵「解雇體驗專案經理」，年薪近千萬！什麼樣的人有資格應徵？](#)

3 Structural Changes the New Workplace Requires of HR Technology

2020-07-24

Businesses will face a stunning challenge at the end of August, when their employees with children are, as they were in the spring, forced to juggle child care and education with their responsibilities on the job. That will significantly change the way work gets done, and HR technology providers will be called on to provide more powerful tools for managing, serving and even recruiting employees.

企業將在 8 月底面臨嚴峻的挑戰，屆時與春天一樣，有孩子的僱員被迫在工作中兼顧托兒和教育，這將大幅改變工作的方式，人力資源技術提供商將被要求提供更強大的工具來管理，服務甚至招募員工。

As the virus persists, business leaders and parents have begun to recognize that the pandemic may not end anytime soon. Despite pressure from the federal government to fully reopen, a significant number of school districts are opting to hold classes online or through a hybrid on-site/digital approach.

由於病毒持續存在，企業領導人和父母已經開始意識到疫情也許不會立即結束。儘管聯邦政府要求完全重新開放，但許多學區仍選擇在線或通過現場/數字混合方式進行課程。

3 structural changes COVID-19 will bring to HR technology: Think remote workers, touchless interfaces and in-the-moment apps.

COVID-19 將為人力資源技術帶來 3 項結構性變化：考慮遠端工作者，非接觸式界面和即時應用程序。

In March and April, the pandemic was regarded as an acute crisis—dramatic, deadly and fast-moving. Now, in mid-summer, more employers consider the virus an acute challenge that will require structural changes to policies, procedures and operations.

構面視角-人力資源管理

在三月和四月，新冠疫情被認為是一場嚴重的危機——劇烈、致命和快速發展的危機。現在，在仲夏時節，越來越多的雇主認為該病毒是一項嚴峻的挑戰，需要對政策，程序和操作進行結構性調整。

Just as the virus continued to spread across the country through the hoped-for Memorial Day reopening, it increasingly appears that anyone pinning their hopes on a close-to-normal school year will be disappointed. Public health officials suggest a vaccine might be available late in 2020 or early 2021, but they've said little about how it will be distributed if and when it's approved. Even then, they'll face a skeptical public. A Tufts University survey found just 57% of Americans would get a COVID-19 vaccine if one were available now.

正如該病毒歷經(美國)亡兵紀念日重新開放期間，仍繼續在全國擴散，愈來愈多將希望寄望於學年開始可以減緩的人開始失望。公共衛生官員建議，該疫苗可能會在 2020 年末或 2021 年初上市，但仍未定論，如果批准以及何時批准？將如何分配？屆時，他們也將面對公眾的懷疑。塔夫茨大學的一項調查發現，如果現在可以買到的話，只有 57% 的美國人會接種 COVID-19 疫苗。

Change the Workplace; Change it Again

All of this means the workforce is in flux. A number of employers say they'll maintain or expand remote work, business travel remains subdued and the economy's prospects are uncertain. The situation has put an enormous strain on HR departments: Besides re-setting their operations for the requirements of remote work and epidemiologically safe workspaces, they must manage massive layoffs, rebuild or maintain culture, remake their payroll processes, keep up with compliance and sort through a tsunami of applications for every open position.

更換工作場所；再次更改

所有這些都意味著勞動力在不斷變化。許多雇主表示，他們將維持或擴展遠端工作，商務旅行仍然受到限制，經濟前景不確定。這種情況給人事部門帶來了巨大壓力：除了根據遠端工作和流行病學安全的工作場所的要求重新設置其操作之外，他們還必須管理大量裁員，重建或維護文化，重新制定薪資流程，遵守法規並進行分類每個，如同海嘯般的職務申請量。

構面視角-人力資源管理

Since the pandemic appeared in February, HR technology vendors have pursued a variety of efforts to help manage and recruit workers amidst the crisis. Many offered new learning content or made aspects of their LMS available without charge. Others provided no-cost solutions for recruiting, surveys and engagement. A few created entirely new applications to address issues that have become acute since the spring, such as working from home or hiring contingent workers.

自 2 月份大流行以來，人力資源技術供應商已採取各種努力，以在危機中幫助管理和招聘工人。許多提供了新的學習內容或免費提供了 LMS 的各個方面。其他提供免費的招聘，調查和參與解決方案。一些應用程序創建了全新的應用程序來解決自春季以來就變得越來越嚴重的問題，例如在家中工作或僱用臨時工。

In many cases, vendors adapted existing products to accommodate new demands, or increased support to help customers confront unanticipated challenges. In some cases, solutions providers accelerated features that were already in the pipeline. In most, they tweaked existing features to address the needs of customers.

在許多情況下，供應商都對現有產品進行了調整以適應新的需求，或者增加了支持以幫助客戶應對意料之外的挑戰。在某些情況下，解決方案提供商加速了正在準備中的功能。在大多數情況下，他們會調整現有功能來滿足客戶的需求。

Now, however, it's become apparent that the demands on HR will require fundamental changes to the way solutions are imagined and developed. In some cases, this means digging below an employer's technical needs to address challenges in their processes. In others, it requires understanding how the human need for connection and communication can be met when workers and managers must keep their distance from one another.

但是，現在很明顯，對人力資源的要求將要求對解決方案的構想和開發方式進行根本性的改變。在某些情況下，這意味著要挖掘雇主的技術需求以應對其流程中的挑戰。在另一些情況下，它需要了解當工人和管理人員必須保持彼此距離時，如何滿足人類對聯繫和溝通的需求。

We've examined product announcements made by vendors since March, asked HR

professionals about the challenges they face, and sounded out almost everyone on what they believe the future holds for HR. After digesting all of that, we believe these challenges will become central to the development of successful HR technology solutions:

我們檢查了自 3 月以來供應商發布的產品公告，詢問了 HR 專業人員所面臨的挑戰，並幾乎向每個人表明他們對 HR 未來的看法。在消化完這些訊息之後，我們相信這些挑戰將成為成功開發人力資源技術解決方案的核心：

● The Distributed Workforce

Maintaining a remote workforce involves more than properly designed and implemented networks and technical support. Already, employers realize how important it is for them to maintain culture and organizational structure when workers are geographically scattered.

分佈式勞動力

維護遠端勞動力不僅僅涉及正確設計和實施的網絡和技術支持。雇主已經意識到，當工人分散在各地時，保持他們的文化和組織結構對他們來說很重要。

However, technology hampers their efforts with several layers of complexity that get in the way of efficiency, performance and satisfaction. So, the use and navigation of communication and collaboration platforms must be streamlined, with more apps embedded in other products. Scheduling must become seamless and transparent, for example, with employees able to easily check their manager's availability and set up a touch-in. Managers should have the ability to message team members without interrupting their current workflow.

但是，技術阻礙了他們的工作，因為多層複雜性阻礙了效率，性能和滿意度。因此，必須簡化通信和協作平台的使用和導航，並在其他產品中嵌入更多應用程序。例如，工作排版必須變得連續且透明，使員工能夠輕鬆檢查其主管的可行性並建立聯繫。主管階層應具有在不中斷當前工作流程的情況下，向團隊成員傳達消息的能力。

In talent acquisition, we've already seen movement toward this kind of feature.

Interview scheduling has been a notoriously clunky process for years, for example, but a number of vendors have introduced tools to eliminate much of the back-and-forth that goes on when employers and candidates begin arranging a conversation. More tools are needed to eliminate, or at least minimize, the distraction of little chores.

在人才招聘方面，我們已看到朝這功能發展的趨勢，像，面試已被視為一個不靠譜的方式，所以許多供應商已經引入了一些工具，以消除雇主和應徵者對話重複發生的情況，更多工具需要被消除或至少最小化瑣碎的事情。

● The Interface That Isn't There

Even before the pandemic, a number of tech companies were developing products that, for lack of a better term, were “interface-less.” Their goal was to present tools and/or information when they're needed, without users having to proactively request them.

不存在的界面

甚至在大流行之前，許多技術公司都在開發產品，但由於缺乏更好的術語，因此說是“無界面的”。主要說明在需要時提供工具和/或信息，而不需要經用戶主動提出要求。

In introducing its HXM concept, for example, SAP SuccessFactors portrayed a system that offered flight schedules as soon as users entered a meeting in their calendar (Ah, the days of travel). Oracle HCM has been pursuing a voice-powered interface, where users interact with their system much as they would with Amazon's Alexa.

例如，在引入 HXM 概念時，SAP SuccessFactors 描繪了一個系統，該系統可在用戶進入其日曆中的會議（Ah，旅行天數）後立即提供航班時間表。Oracle HCM 一直在追求語音驅動的界面，該界面使用戶與其係統進行交互的方式與使用 Amazon 的 Alexa 進行交互的方式相同。

Such efforts have been driven by “a relentless focus on user experience, user interface, usability of the tool,” in the words of one analyst. “Platforms and solutions are being designed, at the core, to be user-friendly, earn high user adoption and specifically focus on user needs versus process needs.”

用一位分析師的話來說，已致力推動「不懈地關注用戶體驗、用戶界面、工具的可用性」，平台和解決方案的核心設計要方便用戶使用，以獲得較高的用戶採用率，並特別關注用戶需求與流程需求。

Process optimization, this analyst said, is increasingly being built into systems with an eye toward making them as engaging and simple as possible. In many cases, this is accomplished by integrating one solution's capabilities into the workflow of another, allowing users to divert their attention from their primary task with a minimum of disruption. As minor annoyances take on added weight under the conditions of remote work, look for more vendors to pursue interfaces that require a lighter touch. The workflow may become the master chart of the user experience.

這位分析師說，越來越多地內置到系統正在優化，以使它們盡可能地引人入勝和簡單。在許多情況下，這是整合不同解決方案的流程來實現的，從而使用戶能夠將注意力從主要任務轉移到最小的中斷上。在遠端工作的情況下，小問題易造成負擔，因此，尋找需要更多供應商開發更輕巧的界面。工作流可能成為用戶體驗的主控圖。

The Touchless Interface

Personal safety has put new momentum behind the development of touchless products such as timeclocks and ID checks. However, streamlining access to facilities and movement within the workplace offers additional advantages, as many employers are now learning. For example, monitoring body temperature through passive monitoring avoids the traffic jams created at office entrances when physical temperature checks are necessary. Facial recognition can eliminate the need to have workers scan or display ID cards.

非接觸式界面

人身安全為時鐘和 ID 檢查等非接觸式產品的開發帶來了新的動力。但由於許多雇主正在學習、簡化對工作場所設施和人員流動面試以帶來更多優勢。例如，通過被動監測來監測體溫，可以避免在體溫檢查時在辦公室入口處造成的交通擁堵，面部識別可以消除工人掃描或顯示身份證的需要。

構面視角-人力資源管理

Analysts and HR leaders expect the use of such technologies to increase. However, they say employee discomfort with the idea of “being watched” is sure to put a brake on its adoption. Other issues, such as HIPPA, also come into play when systems are used to monitor health, HR professionals add.

分析師和人力資源主管預計此類技術的使用會增加。但是，他們說，員工不習慣如此被「被關注」，勢必造成採用的阻礙。HR 專業人員補充說，當使用系統來監視健康時，諸如 HIPPA 之類的其他問題也會起作用。

- While concerns about privacy and discrimination may slow down the adoption of touchless solutions, the advantages they offer in the workplace are quite real. To satisfy HR’ s evolving needs requires applications that extend more deeply into solutions used throughout the organization. Managing and engaging a distributed workforce at a time of ongoing upheaval requires solutions that are smart, seamless and designed the life’ s workaday realities in mind.

儘管對隱私和歧視的擔憂可能會減慢非接觸式解決方案的採用，但它們在工作場所提供的優勢卻是實實在在的。為了滿足人力資源不斷變化的需求，需要將應用程序更深入地擴展到整個組織使用的解決方案中。在不斷變化的情況下管理和僱用分散的勞動力，需要智能，無縫的解決方案，並考慮到生活中的工作現實。

[< 返回目錄 >](#)

資料來源：hcm technology report.

[3 Structural Changes the New Workplace Requires of HR Technology](#)

從外商換到本國企業，竟讓她崩潰到自行離職...專家揭「不會讀空氣」對職涯的致命殺傷力

2020-07-08

許多外商高管驍勇善戰，除了業務上要爭第一，更會自我行銷，建立自己在業界知名度，這些高階人才自然成為本國企業競相挖角對象。幾年前，外商金融圈開始出現團隊出走潮，老大被高薪挖走，同一陣營部屬通常也會跟著跑。也許你會問：「外商不是重視個人績效嗎？老闆離開後，部屬才有機會往上爬，為什麼這些人願意追隨，進入本國企業工作？」

說穿了，主管的大片江山都是靠團隊打下的，帶著信任部屬投靠新東家，先鞏固自己勢力，日後才能順利開闢另一塊疆土；跟隨的部屬獲得加薪或晉升，大家不但是戰友，也願意共創前程、共享美好成果，繼續為下個目標奮鬥。

一直都在外商圈打拼朋友莉莉，六年前因小孩照護問題被迫離開職場，前年開始試著找工作，卻無法順利回到熟悉的外商環境，於是選擇進入本國大型企業。

她說：「剛開始我很怕被砸鍋，因不熟悉組織文化、又沒相關人脈，所以我總是戰戰兢兢。」

「真得是本性難移，沒過多久就開始我了解、我知道、我會做、讓我來的自以為是態度，不斷地踩到同事的底線、地雷。」

「還記得有位主管提醒我，工作上要給自己多點彈性。」「當時我傻傻的，搞不懂真正的用意。」

「不屬於任何派系，四年間我被輪調 5 個不同職位，心裡盤算只要好好做事、有好表現，應該可以存活下來。」「不料，無法融入當時團隊，又看不到前景，最後受不了就提出辭呈。」

我反問莉莉：「發現自己的適應能力需要加強時，有採取任何改善行動？」

莉莉回我：「可能是個性太堅持、固執，認為自己能力被埋沒，現回想當時的薪水和職務都不錯，是自己太任性。」

另一位返台工作友人東立，也因外商僧多粥少問題，最後在本土企業擔任企劃室專員。值得慶

構面視角-人力資源發展

幸的是，因為隻身國外工作一段時間，需要經常出差、遠距工作，對於速度放慢和加班這兩件事，他並不排斥。

「回來前，妳有提醒我速度要放慢，但沒想到是從 100 快轉調至 30 的慢速，可以 2 小時完成的工作，硬生生被拖了兩天，難怪大家都在加班。」

「老闆一直強調團隊合作重要性，個人績效是建立在團隊達標基礎上。」「老闆還叮嚀，所有芝麻綠豆小事都要向他報告。」

「老實說，我覺得同事能力不足，是工作進度落後主要因素；不過為了經濟問題，且戰且走騎驢找馬。」

適應力也是一種工作能力

進入一個新環境、新組織，自己的罩子就該放亮點，新人保持謙虛、學習態度，設法了解老闆個性、喜好，接受同事們的多樣面貌，展現你的高度適應力，才能在工作上有所表現。綜觀這兩位朋友都犯了相同錯誤：

感到委屈求全

經常心不甘情不願，認為自己被低估、被矮化，希望得到更多讚賞；總覺得主管不懂你，同事和你是不同國的。事情都有兩個面向，也許大家只是想以和為貴，試著換位思考，你應該如何轉變，才能成為大家的同路人。

認為有志難伸

大鍋飯不一定就不美味，有些主管就是喜歡守秩序的乖寶寶，大家不爭不吵，他就不需要出面做協調。老闆不是笨蛋，誰有能力可以交付任務，誰最會打混拍馬屁，他們看得很清楚。只要你有一身好功夫，一定會被看見、重用。

不願融入團隊

孤鳥在組織裡無法存活太久，不用假面迎人，更不要特立獨行。檯面上的你爭我奪戲碼，已不符合現在職場潮流，現在講求人和、團隊合力精神，如果你的腳步太快，就停下來等等同行的隊友。

不論在外商或本國企業工作，主管最看重的是良好的工作態度、溝通協調能力。進入一個新團

構面視角-人力資源發展

隊，需要時間磨合培養默契，面對不同企業文化，面對可能的批評責難，只有把團隊的目標績效視為個人最重要任務，這樣才能解決你的問題。

做到「團隊共好」，被上級、同儕認可

重視團隊合作，主動協助別人解決問題，你所展現的「團隊共好」工作態度，不僅會受到主管嘉許，更會贏得同事的認同。你不再是一隻孤鳥獨自奮鬥，你會成為其中一名戰友，大家並肩完成任務。

做到「團隊共好」，建立有價值人脈網

朋友永遠不嫌多，建立一個有價值的人脈連結，將有助於日後職場發展。大家出外都要靠朋友，千里馬更要遇到伯樂的賞識，才能跑得久，跑得遠。同事間保持良好互動，魚幫水、水幫魚，互相幫忙成為彼此的貴人。

打造「共好」工作環境

我們每天有 1/3 時間都花在工作上，當然希望遇見一位欣賞自己的老闆，默契十足的同儕，大家可以一起成長，共同創造出最佳的團隊績效。每個人各司其職，發揮自身工作價值，不再只是追求個人績效、個人表現，而是創造團隊合作力，讓工作效能極大化。

說的容易做時難，因為人都是自我、自私的，多數人都期望自己成為注目的焦點。以下有幾點分享，如果大家都可以遵循並執行，就可以打造「團隊共好」氛圍。

首先，從主管到每位成員，需要有極大決心，並認同「共好」是團隊一致的目標。

認同自己的工作價值，並且積極發揮自身工作優勢

掌握達成目標的過程，每個人都參與其中，共同分攤責任，共同享有美好成果。

團隊間互相鼓舞、激勵，因為這是一個團隊合作力的發揮、展現。

把工作聚焦在影響圈，而不是關注圈，當你決心跳脫個人因素，並專注在團隊合作，我相信你就可以在組織裡混得很好。

[〈返回目錄〉](#)

資料來源：風傳媒

[從外商換到本國企業，竟讓她崩潰到自行離職專家揭「不會讀空氣」對職涯的致命殺傷力](#)

8 traits HR leaders need to succeed today

人力資源領導者今天需要成功的 8 個特質

2020-07-24

As employers and HR leaders navigate the COVID-19 pandemic and Black Lives Matter alongside their more conventional challenges like recruitment and engagement, experts are advising that it is more important than ever that they remain agile.

當雇主和人力資源負責人應對 COVID-19 大流行和“黑死病”問題以及招聘和聘用等更傳統的挑戰時，專家建議他們要比以往任何時候更保持靈活。

Even before this year's unprecedented workplace upheaval, analyst and HRE columnist Josh Bersin was working to identify the commonalities between high-performing businesses and high-performing HR business partners. So he gathered a dozen industry leaders last year to discuss the role of the HRBP in modern business. Their conversations ranged from how the HRBP role has changed to the traits and skills required to the kind of training and development activities that would help HR professionals move into the role of HRBP.

甚至在今年史無前例的工作場所受到動蕩之前，分析師和 HRE 專欄作家 Josh Bersin 都在努力確定高績效企業與高績效 HR 商業合作夥伴之間的共通性。因此，他去年召集了十幾位產業領袖，討論了 HRBP 在現代企業中的作用。他們的對話範圍從 HRBP 角色如何變化到所需的特徵和技能，到可以幫助 HR 專業人員轉變為 HRBP 角色的培訓和發展活動。

The leaders compiled a list of crucial individual competencies, which still hold up today. The following segment is quoted directly from one of Bersin's earlier columns:

領導人彙編了一份重要的個人能力清單，直到今天仍然存在。以下部分直接引自 Bersin 的早期專欄之一：

Intellectual curiosity and empathy. HR business partners must have a desire to learn all aspects of the business and understand its goals. In fact, an HRBP should view these

構面視角-人力資源發展

goals as a critical measure of his or her performance. Additionally, HRBPs must have deep caring for the business workforce and be a proactive force behind workforce strategy.

求知慾和同理心。 人力資源業務合作夥伴必須渴望學習各方面的業務，並了解其目標。實際上，HRBP 應該將這些目標視為衡量績效的關鍵指標。此外，HRBP 必須深切關懷企業員工，並成為員工戰略背後的積極力量。

Problem solving. HR business partners must be comfortable working with business leaders and managers to address workforce challenges or issues. And, rather than viewing problems as “yours,” they should view them as “ours” and be an active part of the solution.

解決問題。 人力資源業務合作夥伴必須樂於與業務主管和經理合作，以解決員工面臨的挑戰或問題。而且，他們不應將問題視為“您的”，而應將它們視為“我們的”，並積極成為解決方案的一部分。

Risk taking and courage. HRBPs must be comfortable saying “no” and offering alternative opinions or actions to business leaders. They also must be ready to fail (and have the air cover to allow for failure).

冒險和勇氣。 HRBP 必須自在地說“不”，並向企業領導者提供其他意見或行動。它們還必須準備好發生錯誤（允許發生錯誤的氣氛）。

Digital acumen. This is one of the most important characteristics, meeting attendees said, due to the increased availability of people-related data. Today, HRBPs must have the ability to analyze and interpret data, to use it to help business leaders better understand workforce needs and to incorporate results into workforce strategy and planning.

數字敏銳度。 與會者表示，這是最重要的特徵之一，這是由於與人相關的數據的可用性越來越高。如今，HRBP 必須具備分析和解釋數據，使用數據來幫助企業領導者更好了解員工需求，並將結果納入員工戰略和計劃的能力。

Business-language knowledge. To ensure credibility, HRBPs need to be able to speak “in business.” This comes with knowing the details of the business they are serving and understanding its jargon and acronyms.

商業語言知識。 為了確保信譽，HRBP 必須能夠「在業務中」發言。這需要了解他們所服務的業務的詳細信息並了解其行話和首字母縮寫詞。

Networking skills. “Knowing who knows” within the business unit, as well as externally, is critical, as is the ability to develop relationships with those who have knowledge and decision-making power.

網路技巧。 在業務部門內部以及外部“知道誰知道”至關重要，與具有知識和決策能力的人建立關係的能力也至關重要。

Change-management skills. HR business partners must have the ability to facilitate discussions around change and transformation. Additionally, they must be able to identify in advance where and when change management will be needed and proactively participate in developing plans.

變更管理技能。 人力資源業務合作夥伴必須有能力促進圍繞變革和轉型的討論。此外，他們必須能夠預先確定在何時何地需要變更管理，並積極參與開發計劃。

Discretion. Several attendees who have served as HRBPs in their careers stressed the importance of this. Business leaders need to trust their HRBPs with sensitive, “insider” information. For instance, a sales manager needs to know a conversation about potentially missing sales goals will be kept confidential.

守口如瓶。 在職業生涯中擔任 HRBP 的幾位與會者強調了這一點的重要性。企業領導者需要通過敏感的“內部”信息信任他們的 HRBP。例如，銷售經理需要知道有關可能錯過的銷售目標的對話將視為機密。

[<返回目錄>](#)

資料來源：Human Resource Executive

[8 traits HR leaders need to succeed today](#)

到職一天就想離職...曾經的職場草莓，靠「內部創業」創造此生最愛工作

2020-07-16

提到創業，很多人都是抱持著破釜沉舟，拿出畢生積蓄從零開始，承擔一切風險。但這個時代創業的模式已經跟過往不同了，「內部創業」也是許多企業組織的風潮，只要有想法，你也有機會在組織內建立新事業，成為領導人。

在此跟大家分享一個內部創業的典範，是 Accupass 旗下的 Accupai 服務。場景帶到一場大型活動中，台下有 300 多位聽眾，正聚精會神的聽講。這種時候不免俗會有活動攝影師，拿出專業的單眼相機記錄最熱烈的瞬間。然而，這場活動的攝影師手上的相機卻長得特別奇怪，長出了一個像手機的裝置與相機連接。

不久後，一些聽眾開始滑起手機，但他們並非聽不下去而分心，因為此刻在手機螢幕上出現的，竟然是他們自己的照片。有著漂亮景深的專業攝影，是幾分鐘前活動攝影師所拍下的現場照，不消幾秒鐘已經上傳至雲端，讓與會者即時看到自己的模樣。

想在幾百張的照片中，快速找到自己，也不需要一張張翻找，只要透過 AI 人臉辨識，所有屬於自己的照片便會立刻列表出來。許多人在活動中便迫不及待地將這些照片及自己被拍攝的影像分享到社群平台，讓活動快速擴散出去。

這就是台灣新創 Accupai 雲攝影的專業服務，也是兩岸最大活動平台 Accupass 的內部創業典範故事。他們縮短了過去需要等待攝影師在活動結束後、返回工作室挑選及調整照片的漫長時間。這樣即時上傳影像的服務，使活動當下的宣傳效益倍增，創造出前所未見的高行銷價值。

Accupai 雲攝影創立僅僅一年，已經獲得許多國內外知名單位，如 Discovery、ELLE、Marie Claire、Appworks 的青睞，進而展開合作，2019 年收益甚至達到千萬台幣。而這個新創服務的推手，就是 Accupai 雲攝影的共同創辦人兼營運長黃呈智。國立中央大學資管系畢業的他，剛步入社會，對自己的人生沒有特殊的方向與想法，進入了人人稱羨的四大會計師事務所之一勤業眾信，負責 ERP 系統相關工作。入職第一天他就想離開，卻因為怕被說太年輕、爛草莓……於是便硬著頭皮撐了下去。

找出屬於你生命的「The one」

構面視角-人力資源發展

一年之後，他還是離職了。黃呈智先後在不同公司擔任過 AE 及 PM 等職位，直到進入了 Accupass 擔任產品經理，負責協調與溝通。經歷過職場上的各種闖蕩後，他終於找到屬於自己生命的「The one」，本來就熱愛參加活動的他，在 Accupass 這家公司找到了熱情，每天都盡全力在工作上，也因為對於工作的喜愛而不曾覺得疲憊，每天積極投入。

在服務許多活動主辦單位之後，他發現到一個困境，就是行銷似乎在活動開始後就「停止」了。過去主辦單位關注的是活動有多少人來，對於「事後宣傳」卻較少著墨。黃呈智觀察後發現，有很大一部分是受到硬體的限制。如果請了活動攝影師，即便當天就要求提供照片，等到攝影師挑選照片並調整完成後，搭配發文，可能已經深夜凌晨；如果隔天再發，與會者可能也沒興趣再轉發了。

但如果與會者願意分享轉發活動內容，對活動的事後宣傳將會有很大的助益。假設參加活動的有 300 人，透過影像及參與者的事後分享行銷，行銷擴散效益及影響力就能倍增。於是黃呈智開始思考，如何滿足這樣的需求：讓主辦單位跟參與者可以即時取得照片，進而分享。

觀察到這個痛點後，黃呈智展開了他的內部創業計畫，他認為：「對於活動來說，最好的宣傳時機就是當下。如果能提供與會者好看的照片，他們一定非常樂於分享。」

為了解決這個問題，Accupai 透過獨家研發的 P-Pro 智慧設備，在按下快門的同時，照片也同步上傳到雲端空間。這時候，在雲端有品控師篩選照片，同時交由專業設計團隊修圖，上傳到前台。在這樣的協同工作之後，活動參加者便能在攝影師按下快門的幾分鐘後就能看到照片。同時，考量到大型活動往往有數百人、數百張照片，難以讓參與者找到自己，為了解決這個問題，Accupai 更導入了 AI 人臉辨識，只要上傳一張自拍照，所有包含你的照片都會被搜尋出來。

與會者能即時取得照片，便會樂於分享出去，同時分享活動的內容，這樣一來，活動的內涵便可同時透過社群擴散，讓更多人知道，也能提升對於主辦社群的認同與黏著度。

黃呈智自我定位 Accupai 是一家行銷科技公司，而非會展科技公司。透過打破過去的活動攝影流程，導入雲端及 AI 等新科技，進而創造出新的價值，讓活動的內涵及參與者的主動性被體現出來。他們企圖建構的，不只是一個新型態的攝影服務，而是一系列的生態圈，任何攝影師都可以透過租用 Accupai 的設備來讓自己的服務晉級，透過平台式的創新，翻轉整個產業鏈的既有模式。

不同於許多青年創業家在 20 幾歲、甚至大學時期就展開創業旅程，並獲得成功，黃呈智的職涯經過多次的轉折，每次都是不斷的嘗試及找尋自我的方向。

談起第一份工作，他說，那一年因為害怕做不滿一年而被認為是沒定力的人，硬是熬了一段時間。現在想想反而是損失，因為這些時間或許可以幫助自己更早找到真正適合與有熱情的工作。現在的黃呈智對於工作十分滿意，並非在於金錢或名聲，而是這份工作能帶給他熱情與成就感。

如果你在職涯的追尋之旅中走了一圈，想要創造出屬於此生最愛的工作，憑借著「只要相信就會看到」這股信念的力量，你一定也能成就未來的一切。所以，勇敢地多方嘗試吧！想要創業，不一定要脫離組織，試著跟老闆提案，或許老闆很樂意成為你的第一個投資人。

<[回到目錄](#)>

來源：商周

[到職一天就想離職...曾經的職場草莓，靠「內部創業」創造此生最愛工作](#)

〈在家工作〉管理在家工作員工 企業必須這樣做

2020-07-13



後疫情時代下的在家工作模式，模糊了辦公空間和私人住家間的界線，「工作時間起迄如何認定」、「加班時間如何計算」等，為常見爭議問題。勞動部提醒，在家工作的工時仍需登載，用什麼樣的方式做為工時起迄佐證可由勞資雙方約定，雇主有登載、保管工時紀錄的責任。

因應多元經濟活動，勞動部 2015 年訂定「勞工在事業場所外工作時間指導原則」，羅列在事業場所以外工作的勞工工時認定和出勤紀錄記載注意事項。該指導原則指出，正常工時以勞資雙方約定的起迄時間為準，加班則以實際時間計算，雇主應每天記載勞工的工時狀況且留存紀錄；簽到、打卡不是佐證出勤的唯一工具，行車紀錄器、通話紀錄、網路打卡、通訊軟體等都可以做為輔佐工具。

不用簽到、打卡 行車紀錄器、通訊軟體都可佐證

勞基法制訂時，仍以集中工作的辦公室、工廠為主，例如「雇主應置備勞工出勤紀錄，保存 5 年」、「出勤紀錄應逐日記載勞工出勤情形至分鐘為止」。不過勞動部訂有「勞工在事業場所外工作時間指導原則」，列出 4 項類型勞工，其中「電傳勞動工作者」較貼近在家工作模式。電傳勞動是指「勞工於雇主指揮監督下，於事業場所外，藉由電腦資訊科技或電子通信設備履行

構面視角-勞動法遵體制

勞動契約之型態」。

指導原則列出在外工作的工時、加班等大原則，但仍以「外勤工作者」為主要對象，與因為疫情而興起「在家工作」模式不同。

因應在家工作模式，相關法規是否需要修正？有學者建議，應以在家工作概念修改勞基法或是另外制定專法。但是勞動部目前沒有規劃為「在家工作」另做行政指導。

勞動條件及就業平等司副司長黃維琛則表示，在家工作可視為異地辦公的一種，較常討論的是工時和加班如何計算；勞資雙方對於工時起迄應雙方先約定好，不進辦公室打卡的情況下，用什麼樣的方式做為紀錄佐證，也該先說好。

黃維琛強調，根據規定，雇主要做好出勤紀錄，因為牽涉到加班費計算、職災發生時的認定，工時起迄紀錄是很重要的認定基礎。有些外商不要求員工打卡，認為這是一種職場文化，雇主仍應擔負起出勤紀錄記載和保管的責任。舉例來說，雇主自行以員工的車子進出停車場時間做為出勤登載。

加班申請制仍有爭議 勞資雙方先約定

律師蔡晴羽認為，在家工作脫離了辦公室場域，加班時間如何認定，是容易有爭議的地方，主管機關應給出更多的行政指導。「加班申請制」是否可做為真的有在加班工作的判斷，有不同的法律見解。

律師吳俊達指出，在家工作常見工時認定的舉證問題，勞資雙方先約定好，比較可以降低爭議風險。若在家工作期間發生職災，如何歸咎雇主責任將有討論空間，因為過去大多數職災是發生在通勤期間。他表示，疫情期間實施在家工作，建議雇主可以將工時計算、加班如何認定、如何線上開會、營業秘密保護如何落實、兼差禁止和其他等項目寫入工作規則中，且設定適用期間，暫時取代原先的工作規則，讓勞資雙方在家工作模式有所適從。

[<返回目錄>](#)

資料來源：自由時報

[〈在家工作〉管理在家工作員工 企業必須這樣做](#)

勞資仲裁 4 大好處

2020/07/12

勞資爭議訴訟、仲裁與調解比較表

勞資爭議訴訟、仲裁與調解比較表 整理製表：記者林嘉東 製圖：美編靳昌玲			
項目	訴訟	仲裁	調解
發動權	一方	雙方申請	一方申請
審級	二審至三審確定	1次或3次仲裁會議確定	三個月內以3次期日終結
時間	費時3至6年	45天至75天	20天至49天
費用	每審須支付裁判費、律師費	免費	免費
執行力	有	有	有

相較傳統法院訴訟，改走勞資爭議仲裁新制，還有那些好處？蔡家豪律師指出，勞資仲裁做出來的仲裁判斷，等同於法院確定判決的特性，不僅在當事人間具有執行力，更具有省時、免錢、同時具備專業判斷、維持勞資關係和諧等四個優點，可大幅提升勞資間解決紛爭的效率與經濟性，推薦勞資雙方可以多多利用勞資爭議仲裁機制。

蔡家豪律師提醒，想以仲裁程序解決勞資糾紛，依照勞資爭議處理法第 25 條第 1 項規定，勞資爭議調解不成立時，雙方當事人得共同向直轄市或縣（市）主管機關申請交付仲裁，是基於勞資雙方的自主合意才進入仲裁程序。

省時 75 日內解決爭議

蔡家豪律師同時表示，透過勞資仲裁有省時的優勢。勞資爭議處理法第 33 條規定，仲裁調查需於 10 天內完成。完成調查後，20 天內完成仲裁判斷。根據新北市勞工局統計數據，加上行政程序所需時間，實際上通常是 45 天至 75 天以內就能解決勞資的爭議，可以大幅節省時間成本；反觀民事訴訟，只要爭執的數額超過台幣 150 萬者，若不和解，須歷經 3 審才能確定，短則 1 年半載、長則 3 年以上，勞資雙方耗費的時間成本、心力等訴訟成本難以想像。

免費 由國家負責辦理

「第二個好處是免錢。」蔡家豪指出，勞資爭議的若走法院訴訟程序，勞方除須繳納訴訟費用外，還要支付律師酬金。如果走勞資仲裁，不需要花任何費用，由國家勞工行政單位負責辦理仲裁，不需要任何費用，兩者天差地遠。

構面視角-勞動法遵體制

和諧性 雙方共推仲裁人

蔡家豪律師進一步指出，第三個好處是和諧性。主管機關受理仲裁申請後，會依申請人的請求，以獨立仲裁人或組成勞資爭議仲裁委員會的方式之一進行仲裁，由當事人在主管機關遴聘的仲裁人名冊中選定仲裁人。

依據勞資爭議處理法第 30 條規定，勞資雙方可選擇信賴者擔任仲裁人，再由 2 位仲裁人共同推舉第 3 人擔任主任仲裁人，組成仲裁庭。當事人既有選擇性，又可確保公正性，提高對勞資仲裁的信賴感，相較由法院以電腦分案選出的法官，勞資雙方共同推舉仲裁人方式，相對和諧許多。

專業性 仲裁委員具專業

由勞資雙方共同推舉的仲裁人也兼具最後一個專業性的好處。蔡家豪律師認為，主管機關遴聘的仲裁委員，都是來自各領域具有勞資相關背景專業人士，能快速掌握住爭議點，勞資雙方可以選擇該行業或該領域的仲裁委員，協助做出較專業的仲裁判斷，比起傳統法院訴訟更能快速解決爭議。

[<返回目錄>](#)

資料來源：自由時報

[司法話題〉勞資仲裁 4 大好處](#)

雇主因無薪假調降勞退提繳 勞動部說不

2020-07-07

新冠肺炎疫情影響，「無薪假」三字再度成為勞工最怕遇到的惡夢。勞動部提醒，雇主要無薪假絕對不是靠一紙文書、或是中小主管的片面訊息，因為涉及勞動契約變更，所以必須要取得工會、勞資會議或是個別勞工同意，而且減少後的薪資不得低於基本工資，但在勞退部分，雇主必須要依照勞工的圓領薪資來提繳勞退、不得調降。

依勞動部「因應景氣影響勞雇雙方協商減少工時應行注意事項」，勞動部表示，實施無薪假以不超過 3 個月為原則，如有延長期間之必要，應重行徵得勞工同意。事業單位營運如已恢復正常或勞資雙方合意之實施期間屆滿，應即恢復勞工原有勞動條件。

勞動部指出，「在勞工保險則可維持原投保薪資或覈實申報調整」，也就是勞工實際所得薪資總額如有降低，事業單位如為保障勞工權益，可約定不調降勞保投保薪資，或是本覈實申報原則，填具投保薪資調整表並檢附相關證明，申報調降其勞保投保薪資，但最低不得低於基本工資，其調整均自申報之次月 1 日生效，且如採書面申報，並應於勞保、勞退合一薪調表註明「勞工退休金約定維持原提繳工資，不予調降」。

[< 返回目錄 >](#)

資料來源：中時新聞網

[雇主因無薪假調降勞退提繳 勞動部說不](#)

面對「多元性別」職場—勞資須共建「台灣和諧社會」

2020-08-02 * 作者為台北市政府勞資爭議調解人、法律組博士生

使同性婚姻關係獲得法律保障的《司法院釋字第 748 號解釋施行法》，簡稱《748 施行法》，自 2019 年（民國 108 年）05 月 22 日發佈施行以來，已屆滿 1 年了。同法第 24 條第 2 項之準用規定，也賦予台灣《多元性別》職場呈現繽紛彩虹景象。

面對《多元性別》職場，是否會造成勞雇雙方權益的衝突對立，社會各界皆甚關注。惟從勞資爭議案件之調解、防治研習案例之解析，以及主管機關之因應作為，莫不深切期盼勞雇雙方能「共容、共融、共榮」，共建「台灣和諧社會」。

一、《多元性別》之簡介：

美國著名的心理學家賽利格曼（Martin E. P. Seligman）針對《多元性別》依性慾生活，區分出五個層級：1. 性別認同(sexual identity)，2. 性取向(sexual orientation)，3. 性偏好(sexual preference) 4. 性別角色(sex role) 5. 性表現(sexual performance)。

維基百科則將《多元性別》分為 4 種類型：1. 生理性別，即生物性別(sex)，2. 性別認同(gender identity) 3. 性別表達 (gender expression)，又稱《性別氣質》，主要指性格上的陽剛特質 (masculinity) 或陰柔特質 (femininity)，4. 性傾向 (sexual orientation)，亦稱性取向、性指向、性位向。

臺灣青少年性別文教會則以 LGBTSQQ 來介紹多元性別族群，每一個字母都代表一種身份的類別：女同性戀、男同性戀、雙性戀、跨性別、直同志、酷兒及疑性戀。教育部對「多元性別」則是指「LGBTQ」，亦即包括女同性戀、男同性戀、雙性戀、跨性別 (Transgender)，以及酷兒 (Queer)。

台灣現行《性別平等工作法》則提出「性別」與「性傾向」，另《性別平等教育法》還出現「性別氣質」與「性別認同」。「性別平等教育法部分條文修正草案」則對《多元性別》做出定義：「指任何人之生理性別、性別特徵、性別特質、性傾向、性別認同及性別變更等差異情形」。

二、從國際人權發展背景、國內法令法制歷程來認知《多元性別》職場：

台灣進入《多元性別》職場，可從國際人權發展背景以及國內法令的法制化歷程來瞭解其演變

構面視角-勞動法遵體制

軌跡：

(一)、從國際公約之簽訂來認知：

2006 年 7 月 8 日行政院函送 1979 年聯合國大會通過、1981 年正式生效的「婦女人權法典」-「消除對婦女一切形式歧視公約」(The Convention on the Elimination of Discrimination Against Women 以下簡稱 CEDAW) 交由立法院審議。

2007 年 1 月 5 日立法院議決通過，2 月 9 日 總統批准並頒發加入書。2010 年 5 月 18 日行政院函送「消除對婦女一切形式歧視公約施行法」草案。

2011 年 5 月 20 日經立法院三讀通過，總統於 6 月 8 日公布，明定 CEDAW 具國內法效力，並於 2012 年 1 月 1 日起施行。

(二)、從國內法令之制定來認知：

2001 年底立法院三讀通過《兩性工作平等法》，2002 年 1 月 16 日制定公布，於同年 3 月 8 日國際三八婦女節施行。

2008 年 1 月 16 日將《兩性工作平等法》修正名稱為《性別工作平等法》，將原本法條中的禁止職場性別歧視之規範，擴大涵蓋禁止歧視不同之《性傾向》。

2014 年起行政院性平等會彙整現行性別平等相關之申訴、通報及諮詢案件，包含：性別工作平等申訴、違反性別平等教育法不得差別待遇、傳播媒體涉及性別歧視申訴、親密關係暴力案件通報、行政院性別平等申訴信箱陳情等；2017 年起新增相關部會「多元性別申訴」。

2015 年 9 月起勞動部為瞭解多元性別之申訴情形，新增「性傾向」及「性別認同」之「歧視態樣」分類。

2018 年 3 月 23 日勞動部配合「行政院所屬各部會性別平等推動計畫 (2019 年至 2022 年)」，特訂定 2019 年至 2022 年的性別平等推動計畫，預定自 2018 年起完成 3000 家場次性別平等法相關檢查為基準，採逐年增加。至 2022 年，要達到 3350 家場次。

勞動部並每兩年舉辦「工作生活平衡獎」，獎勵營造友善職場之優良企業。並將性別工作平等法有關之性別歧視、訂定或揭示性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法、促進性別工作平等措施等規定，納入勞動檢查項目。勞動部並要求各地方主管機關訂立《處理性別工作平等案件流程》、

構面視角-勞動法遵體制

《防制就業歧視申訴流程》、《性騷擾申訴案件移送管轄機關標準作業流程》以及《性別工作平等案件當事人行政救濟程序》。

2019 年 5 月 17 日立法院 113 席立委，有 66 人贊成，27 人反對，19 人未出席或未表決，三讀通過《司法院釋字第 748 號解釋施行法》，經蔡英文總統發布，同年 5 月 24 日生效，台灣成為亞洲第一個同性婚姻合法化的國家。

《司法院釋字第 748 號解釋施行法》之立法目的係為達成憲法第 7 條婚姻自由之平等保護，使同性婚姻關係獲得法律保障。而依據《748 施行法》第 24 條第 2 項之規定「民法以外之其他法規關於夫妻、配偶、結婚或婚姻之規定，及配偶或夫妻關係所生之規定，於第二條關係準用之。…」有關勞動基準法等法令對婦女工作權益保護與福利措施皆須作符合《多元性別》職場的解釋與引用。

三、現行法令簡介與主管機關作為：

現行與《多元性別》職場相關的法令：

(一)、相關實務法令：

計有《性別工作平等法及施行細則》、《就業服務法及施行細則》、《勞動部性別工作會設置要點》、《育嬰留職停薪實施辦法》、《工作場所性騷擾防治措施申訴及懲戒辦法訂定準則》、《性別工作平等申訴審議處理辦法》、《性別工作平等訴訟法律扶助辦法》、《哺集乳室與托兒設施措施設置標準及經費補助辦法》、《性騷擾防治法及施行細則》、《性騷擾防治準則》、《性平等教育法及施行細則》、以及《校園性侵害性騷擾或性霸凌防治準則》等計 16 項。

(二)、相關有權行政解釋：

含括《性別工作平等法》、《就業服務法》、《視同雇主》、《性別歧視》、《年齡歧視》、《容貌歧視》、《身心障礙騎士歧視》、《工會會員歧視》、《性傾向歧視》、《懷孕歧視》、《性騷擾防治》、《育嬰留職停薪期滿復職》、《報復禁止》等 13 類型。

綜合上述，面對《多元性別》職場，以及繁瑣實務法令及有權行政解釋，隨之所衍生《職場平權》與《性騷擾防治》之勞資爭議案件，諸如對性別區分認知歧異、人事性別紀錄及個資保護、《多元性別》盥洗設施設置、育嬰哺乳、差別待遇、同工不同酬、家庭照顧之認定、性別歧視、性別霸凌等等，皆須應要有符合新趨勢的認知與處置。否則，稍有認知歧異、處置不慎，恐難避免誤蹈法網，導致更多勞資爭議案件發生。

構面視角-勞動法遵體制

有鑑於此，勞動部許銘春部長為避免《多元性別》被誤解為「職場和諧」的麻煩製造者，或是「勞資爭議」的滋源體，大魄力地將《多元性別職場》相關防治研習列為年度重點計畫，予以專案專款辦理相關活動，祈能建立「職場和諧」、「勞資雙贏」的勞動環境。

20200518-勞動部長許銘春 18 日於衛環委員會備詢。(盧逸峰攝)

勞動部長許銘春將《多元性別職場》相關防治研習列為年度重點計畫。(資料照，盧逸峰攝)

四、結語：勞資須「共容、共融、共榮」，共建「台灣和諧社會」

面對《多元性別》職場，勞資因身分認知歧異，實務上極有可能引發雇主以勞動基準法第 12 條第 1 款，勞工於訂立勞動契約時為虛偽意思表示，使雇主誤信而有受損害之虞；以及第 4 款勞工違反勞動契約或工作規則，情節重大者，使得雇主得不經預告終止契約。

勞工方面則會以雇主違反勞動基準法第 14 條第 1 款雇主於訂立勞動契約時為虛偽之意思表示，使勞工誤信而有受損害之虞；以及第 3 款契約所訂之工作，對於勞工健康有危害之虞，經通知雇主改善而無效，以及第 6 款雇主違反勞動契約或勞工法令，致有損害勞工權益之虞者，勞工得不經預告終止契約。

而因此衍發出的職場安全與應備設施不符勞動檢查時，遭致行政嚴厲處罰，甚至遭致牢獄之災等等，都會成為勞資衝突對立的引爆點，造成職場紛擾，社會的不和諧，確值關切重視。

面對《多元性別》職場，除了勞資爭議案件之調解實須符合新趨勢；防治研習案例之解析也應更具體細緻，增多提供案例解決範例；主管機關之因應作為要及時有效更好上更好外，勞資雙方更須多對話交流，唯有勞資雙方同理心「共容、共融、共榮」，「台灣和諧社會」必可共建！（相關報導：觀點投書：「學術倫理」是獲得社會信賴與支持的神聖守則 | 更多文章）

<[返回目錄](#)>

資料來源：風傳媒

[面對「多元性別」職場—勞資須共建「台灣和諧社會」](#)



才庫事業群

核心競爭力的價值戰略夥伴

隨著產業升級與市場快速變動，21 世紀企業發展方向逐漸聚焦在如何永續經營與人力資源價值創造上；當企業面臨高度外部競爭時，策略的擬定與落實，是提升企業價值的重要關鍵；也因此，企業必須擁有完善的發展計畫、順暢的內外部資源整合，以及卓越的團隊/人才打造能力，方得以達成目標。



360d 才庫事業群自 1989 年成立以來，即以專、新、忱、迅作為企業經營之主要精神，為企業開創人力資源競爭優勢是我們的核心理目標，在透過我們的專業加值與事業群資源綜效下，期許為社會客戶與員工創造最大價值，成為企業核心競爭力的價值戰略夥伴。

綜效性人力資源服務價值鏈打造

價值

企業競爭力建構服務

雲端

雲端人才 / 遠距工作

精準

顧問式 / 加值化獵才服務

智慧

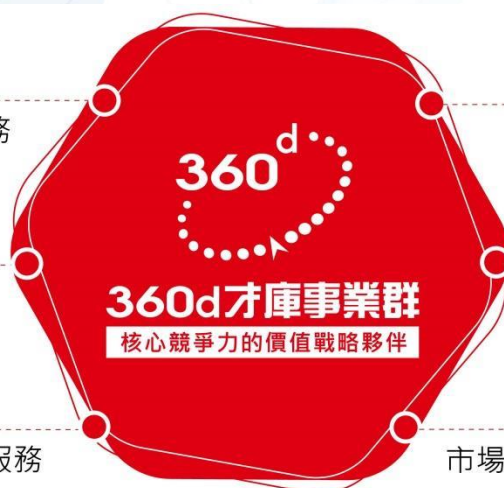
數位營銷 / 資訊應用建置

效益

企業人力資源委外服務

平台

市場營運 / 通路資源整合





● 才庫事業群