

協助爭議預防與處理

成之約 教授
國立政治大學勞研所



企業常見勞資爭議

- 契約爭議
- 工資爭議
- 工時爭議
- 退休爭議
- 福利爭議
- 勞保爭議
- 管理爭議
- 職災爭議
- 安衛爭議
- 工會爭議
- 其他爭議



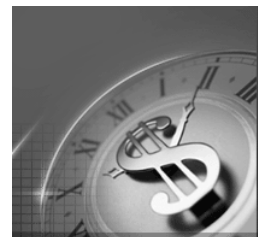
實在的爭議

- 爭議是因為不同的需要、目標、價值、方法和利益而產生
- 處理的困難性相對較低



不實在的爭議

- 源自於忽視、歷史傳統、偏見、非贏即輸的競爭、敵意、消除內部緊張
- 造成緊張與對立、甚至毀滅
- 處理相當棘手

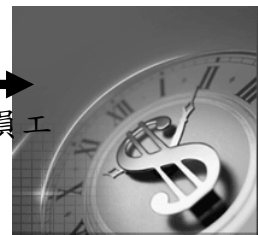
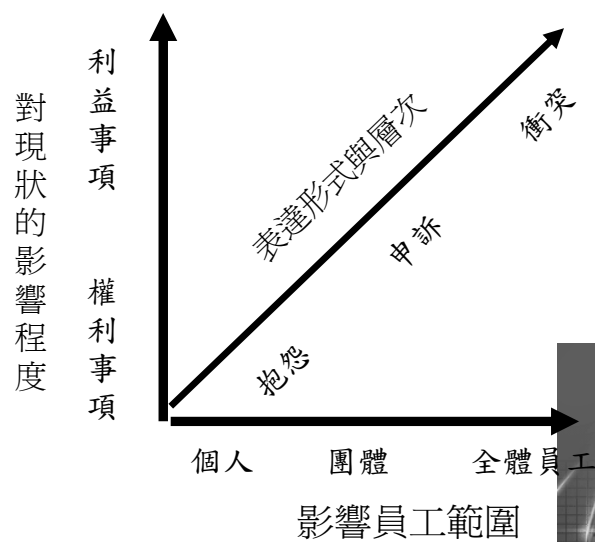


勞資爭議發生原因

- 溝通不良
- 階級對立
- 協商不成
- 契約、法令、協約執行過程中認知與詮釋不同



勞資爭議形成過程



個人爭議預防與處理

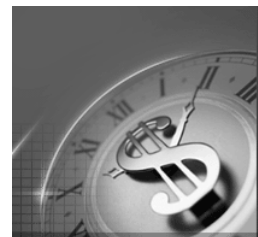
- 減少負面言詞（roadblocks），如以命令口氣指揮、威脅、評斷、責罵
- 傾聽他人的需求
- 清楚表達主張（assertion）
- 己所不欲、勿施予人
- 家庭與同僚的情感支持

避免錯誤與缺乏資訊、導致衝突



個人爭議預防與處理

- 容忍與接納
- 提供他人傾述的機會
- 評估衝突所可能產生的影響和成本、避免陷入無謂的衝突



爭議處理的方法：溝通

- 第一步：以敬相待
- 第二步：傾聽，直到確實瞭解對方的感受與想法
- 第三步：依序表達自己的觀點（簡短和避免冗長詞彙）、需求和感受



什麼能使溝通更熱絡？

- 對事不對人
- 建立共識
- 分享共同的話題或活動
- 聽聽對方會怎麼說
- 使用主動傾聽的技巧
- 得到更多的訊息(檢視事實)
- 肯定與激勵對方



爭議處理方法的預期結果

- 對互動情緒舒緩的影響
- 促進相互瞭解
- 促使彼此間的調整與改變
- 為衝突的實質問題而共商解決方法
- 這些方法也可以用於價值衝突



組織爭議預防與處理

- 集權化、層級結構較多的組織、衝突可能性較高
- 制度越僵化組織、處理衝突能力越低
- 領袖人格特質和待人態度與衝突具有關連性
- 組織氛圍也有影響
- 清楚陳述與認知的政策與程序可避免衝突



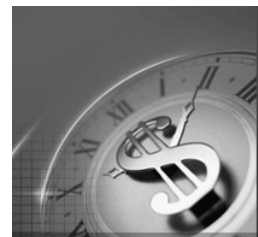
組織爭議預防與處理

- 處理申訴的機制必須建立
- 情緒感染（Emotional plague）是衝突因子
- 須具備爭議處理的能力：溝通、調處



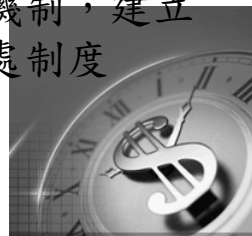
勞資爭議處理方法

- 企業訴怨處理機制
- 調解
- 仲裁
- 司法程序



勞資爭議處理法重點

- 調整事項勞資爭議得申請調解、仲裁程序或為爭議行為方式解決
- 權利事項勞資爭議得依勞資爭議處理法申請調解及仲裁處理
- 除調解委員會及仲裁委員會外，增訂「指派調解人」及「獨任仲裁人」機制，建立專業有效之勞資爭議訴訟外協處制度



爭議如何調處

- 資訊蒐集
- 展現同理心
- 說服
- 提出建議
- 化解緊張
- 調處之妙存乎一心



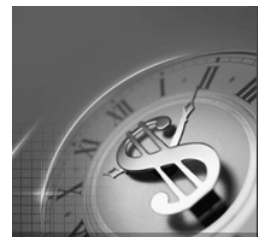
爭議調處的階段

- 調處前
- 調處開始
- 調查階段
- 展現同理心
- 說服與創造
- 調處結束



調處前的階段

- 診斷爭議
- 蒐集資料
- 與當事人初次接觸



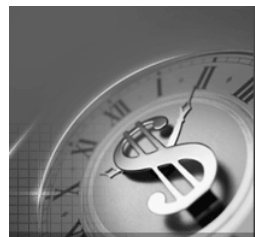
調處開始的階段

- 適當的見面印象
- 如何開場
- 事實的調查與蒐集
- 共同會議
- 初次評估相對的調處空間
- 整理爭議的範圍
- 建立信任感



調查階段

- 探尋事實
- 確定爭議焦點
- 說明權益及建立信賴
- 肢體／言辭部份



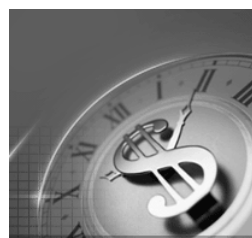
展現同理心的階段

- 過濾妨礙調處的不利因素
- 保密性
- 尋求和解的可能
- 評估當事人
- 協商委員會〔個別與共同〕



說服／創造

- 提高參與程度
- 協助當事人了解對方的觀點
- 允許對提議進行評估
- 方案的選擇
- 強調現實情況



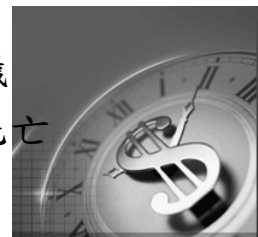
最後總結的階段

- 使用終結提議
- 在期限內解決
- 將協議形成書面文字



異常狀況處理

- | | |
|-----------|-----------|
| ● 雇主異常狀況 | ● 漁工異常狀況 |
| ● 薪資問題 | ● 違反工作規則 |
| ● 言語或肢體虐待 | ● 違犯法律：偷竊 |
| ● 伙食問題 | ● 暴力對待僱主 |
| ● 勞資爭議 | ● 逃跑 |
| | ● 勞資爭議 |
| | ● 受傷或死亡 |



異常狀況處理續

- 資訊來源：雇主、漁工、政府相關機構來電或來函，接受資訊者應立即開立異常狀況處理紀錄表
- 處理方式分成兩大類：違法或不違法
- 不違法：分別對雇主及漁工進行訪談，了解事實真相及雙方可接受的條件，再經由協商達成協議。若未達成協議，則請縣市政府主管機關出面協調處置



異常狀況處理續

- 違法：分別對雇主及漁工進行訪談，了解是否是誤會造成，再經由同協商達成協議。若未達成協議，則移請當地警察局機關出面處置
- 所有處理過程相關文件及紀錄需妥善保存

