主辦單位：臺南市大台南不動產建築開發商業同業公會

一場避免最高450萬罰款的主管必修課

「職場霸凌防治」主管班

上課講師



上課日期

115年10月20日（星期二）上午9:00-12:00

上課地點

總理大餐廳
（臺南市西門路四段258號2樓）

臺南市大台南不動產建築開發商業同業公會

【115 年不動產經營系列講座】

-職場霸凌防治教育訓練【主管班】-

為配合《職業安全衛生法》職場霸凌防治新制於 115 年 7 月 1 日正式施行，勞動部已於 6 月 23 日公告《職場霸凌防治措施準則》及《地方主管機關受理最高負責人職場霸凌事件申訴處理辦法》兩項子法，新訂子法明確規範職場霸凌之認定原則、雇主應採行之防治措施，以及最高負責人涉有職場霸凌行為時，由地方主管機關受理申訴及調查處理機制。

本次辦理「職場霸凌防治」教育訓練主管班「職場霸凌預防管理與主管處置實務」，其目的係在營造友善職場、防治職場霸凌，提供事業單位明確遵循標準，順利推動新制，並協助各級主管瞭解新制之相關內容及權益保護，落實法令遵循，以建立安全、健康與友善的工作環境。

是以，為協助會員公司面對法令變革，公會積極邀請專業顧問公司開課，讓會員公司接受完整教育訓練，以避免因不黯法令而牴觸「職場霸凌防治」法令，最高可開罰新台幣 450 萬元，不容小覷，為維護會員公司權益事項，爰特此舉辦教育訓練，請會員公司高階主管踴躍報名出席聆聽。

一、 主辦單位：臺南市大台南不動產建築開發商業同業公會

二、 時　　間：115 年 10 月 20 日(星期二) 上午 8 點 40 分-9 點 00 分報到

三、 地　　點：總理大餐廳(臺南市北區西門路四段 258 號 2 樓)

四、 **時 間 表：**

時間	職場霸凌防治「主管班」講座內容
08:40 ~09:00	報到
09:00 ~09:10	主持人引言 / 胡富文理事長
09:10 ~10:00	壹、預防管理與主管處置實務 / 講師:蔡孟君(資深勞政勞檢相關人員)
10:00 ~10:10	休息
10:10 ~11:00	貳、人際溝通分析與練習：要求要清楚，尊重不能少 / 講師：柳宇哲(諮商心理師)
11:00 ~11:10	休息
11:10 ~12:00	參、職場管理界線：法規及案例解說 / 講師：吳昌坪(執業律師)

臺南市
大台南不動產建築開發商業同業公會

職場霸凌防治｜主管班

預防管理與主管處置實務



蔡孟君 Alice Tsai
2026/10/20

成懿永續土建股份有限公司

講師簡介

現職
策識永續人才管理顧問有限公司
勞動部職場霸凌調查專業人才
擺渡職涯諮詢師｜生涯專欄作家｜校園講師

資歷
國立中山大學人力資源管理研究所 碩士
就業服務乙級技術士｜甲種職業安全衛生業務主管

專長
人資顧問｜勞資調解｜企業管理制度建立
AI工作流｜打造AI員工｜職涯發展與規劃

輔導實績
金富五金、允騁機械、台灣千住電子、展弘汽車、泰頤科技、美麗線診所、金弘麻油、潮州燒冷冰、雲起時景觀餐廳、皇茗薑母鴨、池上飯盒...等



蔡孟君

簡報內容

1. 主管角色重新定位
2. 如何從管理制度降低霸凌風險？
3. 主管如何看到警訊
4. 接獲反映後該怎麼做
5. 主管後續管理重點
6. 主管最容易做錯的事情
7. 情境演練 + 主管行動
8. 結語

主管角色重新定位

#1

主管不是調查員，但一定是第一線風險管理者

不急著判案，但不能不處理。

主管應做的事

發現風險與早期警訊
接住同仁反映
確認安全與立即需求
依組織程序通報
維持保密並防止報復

主管不宜做的事

自行認定霸凌成立或不成立
私下壓案或要求忍耐
強迫雙方立即和解
自行展開正式調查
在團隊中散布案情

預防管理的核心原則

把管理行為做得公平、清楚、可說明、可追蹤。

公平

分工、資源、考核與機會應有一致標準，避免因人而異

清楚

要求、期限、責任、標準要明確，避免曖昧與反覆變動

紀錄

重要指示與管理決定應留存事實紀錄，減少誤解

尊重

管理可以嚴格，但不以羞辱、威脅或孤立作為手段

如何從管理制度降低霸凌風險？

#2

五大管理風險①：工作分派

工作分派是主管最常見、也最容易被質疑的管理行為

✓ 低風險管理

依職務、能力與業務需求分派
任務、期限與資源清楚
可說明分派理由
給予必要支援與回饋

! 高風險訊號

長期將困難或雜務集中給特定人
刻意架空或給無意義工作
設定明顯不可能完成的目標
以分派作為處罰或羞辱

主管自問：這項工作分派是否有業務必要性與合理性？

五大管理風險 ②：資訊與會議

資訊斷鏈常是衝突擴大與疑似霸凌的起點

主管要確保資訊鏈完整

必要會議誰必須參與?
工作資料誰應取得?
決策變更誰需要知道?
跨單位協調誰負責通知?

高風險情境

刻意漏掉特定人
故意延遲或隱瞞資訊
提供不實或過期資料
讓同仁反覆出錯再公開責備

預防重點：重要資訊應可追溯、可查證、可交接。

五大管理風險 ③：績效、考核與糾正

有標準、有事實、有紀錄、有改善機會

標準

事前明確
一致適用

事實

聚焦具體
工作行為

紀錄

保留指示
回饋與結果

改善

提供期限
資源與輔導

管理可嚴格，但評價要回到事實，不回到人格。

五大管理風險 ④：公開與私下的界線

公開講制度，私下談個人

✓ 適合公開說明

制度、流程與共同標準
整體進度與團隊目標
非針對個人的改善方向
會議中需要共同知道的事項

! 應避免公開處理

羞辱特定同仁人格或能力
要求當眾道歉或自我檢討
公開揭露個人隱私或病況
在群組中點名嘲諷或貼標籤

主管口訣：公開講規則，私下談改善。

五大管理風險 ⑤：團隊文化

「大家都知道」但沒人制止，就是管理風險

- 固定拿某人開玩笑或取羞辱性綽號
- 集體不回應、不邀請、不提供必要協助
- 群組中轉傳嘲諷、截圖或私密資訊
- 會議中出現針對特定人的冷嘲熱諷
- 主管在場卻以沉默或笑聲默許不當行為

✓ 主管要做的事

看見不當團隊文化時
及早提醒界線
回到工作事實
必要時啟動制度處理

主管不需要成為所有人的朋友，但必須維持安全與尊重的工作秩序。

主管如何看到警訊

#3

早期警訊：還沒申訴，不代表沒有問題

主管應在衝突惡化前，看見團隊風險

行為退縮

某同仁突然少發言、不參與、迴避特定人或會議

衝突升高

特定人或群體間爭執反覆發生，語氣越來越尖銳

工作斷鏈

資訊、資料、簽辦或會議通知出現非正常中斷

身心訊號

頻繁請假、情緒改變、工作明顯受影響或尋求協助

早期介入不等於認定霸凌，而是先處理管理風險。

早期介入三步驟

觀察事實、詢問需求、調整管理



觀察

聚焦可見事實
不要先貼標籤



詢問

私下了解
工作是否受影響



調整

修正分工
資訊與互動規則

安全說法：我想先確認工作分派與資訊傳遞是否需要調整。

接獲反映後該怎麼做

4

同仁說「我被霸凌」時，主管第一句話

第一句話會決定同仁是否願意進入制度

✓ 建議回應

「我先了解發生了什麼事情」
「我會先確認你的安全與需要」
「我會依組織程序協助你」
「我們會注意保密與避免報復」

! 高風險回應

「這應該沒有到霸凌吧？」
「他就是講話比較直。」
「你是不是太敏感？」
「不要把事情鬧大。」

主管第一時間不必判斷成立與否，但要讓同仁感覺被接住。

主管第一時間五步驟

接	安	記	報	護
先接住 不急著評論	確認安全 與立即需求	記錄事實 人時地事	依制度 正確通報	採取保護 避免報復

步驟不是調查程序，而是主管第一時間的安全處置流程。

第一步：接 | 先接住反映

讓同仁有機會完整說明，不急著定性

- 找適當且不公開的場所談話
- 讓對方先說明事件概況
- 保持中立，不急著下判斷
- 避免質疑、否定或責備反映者
- 說明後續會依組織程序辦理

建議語句

「我先了解你遇到的狀況。」
「我會先確認是否有立即安全需求。」
「我會依程序協助你，不會私下處理。」

接住不是站隊，而是讓事件進入正確制度。

第二步：安 | 確認安全與立即需求

調查尚未完成前，仍可先做必要保護

人身安全

今天是否仍需與對方單獨接觸？是否有威脅或暴力風險？

身心狀態

是否嚴重焦慮、失眠、哭泣、恐慌或需要醫療協助？

工作安排

是否需暫時調整座位、會議、工作交接或共同作業方式？

支持資源

是否需要心理諮商、法律諮詢、員工協助方案或其他資源？

第三步：記 | 記錄事實，不記錄評論

主管紀錄應留下可釐清的事實，而非個人判斷

✓ 應記錄

人：涉及哪些人、是否有在場者
時：日期、時間、持續多久
地：發生地點或線上平台
事：具體言詞、行為與影響
物：訊息、郵件、文件或錄影等資料

! 應避免

「他平常人很好」
「她應該是想太多」
「兩人就是個性不合」
「看起來不像霸凌」
「我覺得某人比較有問題」

主管紀錄口訣：人、時、地、事、物；只寫事實，不寫評論。

第四步：報 | 依組織程序正確通報

通報不是判案，而是讓事件進入正式制度

主管知悉

員工反映
或主管觀察

必要紀錄

事件概況
與立即需求

指定窗口

人事 / 職安
或受理單位

正式程序

依法受理
協調或調查

第五步：護 | 保護當事人與團隊

保護措施要降低風險，不能形成新的不利待遇

保密

限制知悉範圍，不在群組、會議或非必要主管間散播案情

防止再發

必要時調整接觸方式、座位、會議、交接與工作流程

程序公平

不預設立場，申訴人、被申訴人與證人都應受到尊重

支持資源

依需求協助轉介心理、醫療、法律或員工協助資源

主管後續管理重點

5

通報之後，主管仍有責任

交給制度處理，不代表主管可以完全放手

- 配合正式程序，提供必要事實資料
- 維持團隊工作秩序，不選邊站
- 保護相關人員隱私，避免流言與標籤
- 執行組織核定的工作調整或保護措施
- 觀察是否發生報復、不利待遇或類似事件
- 協助團隊恢復正常合作與工作節奏

主管持續角色

制度處理中：維持秩序
處理結果後：追蹤改善
團隊復原中：重建信任

主管後續管理重點：不讓事件擴大、不讓傷害延續。

主管處置五不原則

不判案	不壓案	不逼和	不外傳	不報復
不急著認定誰對誰錯	不要求同仁忍耐算了	不強迫立刻和解	不散布案情或私下公審	不因申訴影響待遇

主管最容易做錯的事情

#6

主管最容易犯的八個錯誤

有些做法看似快速處理，實際上可能造成二次傷害

- 把事件簡化成「個性不合」
- 要求大家各退一步就好
- 立即安排雙方公開對質
- 自己開始訪談所有同仁
- 要求申訴人先拿出完整證據才處理
- 把案情拿去和其他主管討論
- 以保護為名，反而讓反映者承擔不利後果
- 調查結束後就不再追蹤團隊狀況

提醒

快速不等於正確
善意也可能造成傷害
先依制度處理

二次傷害與保密風險

處理過程中的不當言行，也可能讓傷害擴大

保密應做到

只讓必要人員知悉案情
會議與文件妥善保存
不轉傳截圖或私人訊息
對外說明以制度流程為限
提醒團隊不得私下公審

二次傷害風險

追問當事人細節造成壓力
以流言猜測誰申訴誰被申訴
在群組中討論案情
對反映者貼標籤或排斥
把保護措施變成懲罰

保密不是掩蓋，而是保護程序公平與當事人安全。

利害關係與利益迴避

主管越早迴避，程序越能維持公信力

我是否涉案？

若自己是被指稱行為人、證人或與案件有直接關聯，應主動說明

我是否偏頗？

與任一方有親屬、師生、長期衝突或利益關係，應避免參與判斷

我該做什麼？

保留必要事實、通報正確窗口，避免自行介入後續實體判斷

為何重要？

利益迴避可降低外界質疑，保障申訴人與被申訴人的程序權益

情境演練 + 主管行動

7

情境演練①：同仁不想正式申訴

不想申訴，不代表主管可以完全不處理

情境

下午4點，一位同仁關上門說：「我真的受不了了。某同事每天不給我資料，開會又說我能力很差。我覺得他在霸凌我，但我現在不想正式申訴，怕事情鬧大」

主管最佳第一步

A 立刻把對方叫來對質
B 沒有申訴就不能處理
C 先了解安全與概況、留下必要紀錄並依制度反映
D 先問其他同事誰說真話

建議答案：C。先安全、留事實、走制度。

情境演練②：雙方仍需共同工作

保護措施要兼顧安全、隱私與業務連續性

情境

同仁反映遭受資深同事長期嘲諷與資訊封鎖；兩人明天仍要共同出席跨單位會議，且目前尚未完成調查。

主管可先評估

是否需調整座位或分工？
會議中是否需安排第三人在場？
資料交接是否改成可追蹤方式？
是否需要先提供心理或諮詢資源？

重點：先降低再接觸風險，不能等調查結果才開始保護。

主管處置檢核表

遇到疑似事件時，先用這張表檢查自己是否做對

- 我是否先找不公開場所接住反映？
- 我是否確認人身安全、身心狀態與立即需求？
- 我是否只記錄人、時、地、事、物等事實？
- 我是否依本組織程序通報正確窗口？
- 我是否避免自行認定、壓案、逼和或外傳？
- 我是否評估必要的保護措施與支持資源？
- 我是否留意後續報復、不利待遇與團隊流言？

完成標準

不是每件事都能立即解決，但主管必須讓事件進入安全、保密、正確的程序。

建議作法：本頁可列印成主管桌上檢核卡。

事件後：團隊修復與制度改善

處理結果不是終點，恢復安全合作才是管理目標

檢討原因

從分工、資訊流程與團隊互動，找出事件發生的管理缺口

修正制度

調整派工、會議與資訊規則，並補強教育訓練與申訴管道

團隊修復

向團隊說明處理原則、重建合作規則，不談案情、不貼標籤

持續追蹤

定期關心當事人與團隊，留意報復、不利待遇或事件再發生

主管管理重點：讓團隊回到可合作、可求助、可被保護的狀態。

結語

8

好的主管，讓風險在惡化前就進入正確制度

- 不是等霸凌成立才處理，而是風險出現時就介入。
- 不是自己判案，而是把事件帶入正確制度。
- 不是只保護單一個人，而是維持整個團隊的安全與尊重。

法規依據

職業安全衛生法
職場霸凌防治措施準則
公務人員執行職務安全及衛生防護辦法
本組織內部防治及申訴規範
執行職務遭受不法侵害預防指引

主管處置五要：接、安、記、報、護；主管五不：不判、不壓、不逼、不傳、不報復。

Contact us

電話
0972-575892
E-mail
sophia70041719@gmail.com
官方網站
https://chenghuan69.pythonanywhere.com/.
LINE ID
@292ugzrj





Thank you

臺南市
大台南不動產建築開發商業同業公會

職場霸凌防治｜主管班

人際溝通分析與練習：要求要清楚，尊重不能少。



糾正疏失 × 分派工作 × 接獲反映 × 管理責任

柳宇哲 心理師
115年10月20日

成懿永續土建股份有限公司

柳宇哲 諮商心理師/社工師



國立高雄師範大學諮商博士班
銘傳大學諮商臨床與工商心理碩士

安隅心理諮商所 所長/諮商心理師
欣語心理諮商所 諮商心理師
浪心人心理諮商所 諮商心理師
職場霸凌調查人才資料庫
各級學校與社福單位講師

嚴格管理，還是已經越界？

先投票：A / B

說法 A

「明早 10 點前交。這麼簡單還要人教？做不到就別來了。」

說法 B

「報告有兩處數字錯誤。我需要明早 10 點前收到修正版；你現在卡在哪裡？」

你聽到什麼？

先投票：A / B

情緒？　　想法？

說法 A

「明早 10 點前交。這麼簡單還要人教？做不到就別來了。」

說法 B

「報告有兩處數字錯誤。我需要明早 10 點前收到修正版；你現在卡在哪裡？」

三個主管最常遇到的時刻

要求

把成果、期限、優先順序與資源說清楚。

回饋

談具體行為與影響，不把錯誤變成人格判決。

接住

有人反映霸凌時，先保護、傾聽、再啟動程序。

判讀霸凌，要把四個問題一起看

情節重大者，不以持續發生為必要。

主管不必現場判案，但必須辨識風險並採取適當措施。

關係與場域

是否在勞動場所執行職務，且由事業單位人員所為？

權勢與職務

是否利用職務、權勢或職務上的便利？

合理界線

是否逾越業務上必要且合理的範圍？

持續與危害

是否持續不當，或單次重大，並危害身心健康？

管理強度可以高，但界線要分三層

合理管理

目的清楚、期限可行、資源相稱；允許同仁說明困難。

高風險溝通

公開貶抑、威脅或人格標籤；即使未達霸凌，也要立即修正。

疑似職場霸凌

利用權勢、逾越合理範圍、持續或重大，且造成身心危害。

說清楚 — **先止損** — **保護與程序**

心理安全 × 高標準：最佳狀態是學習區

	低績效標準	高績效標準 →
高心理安全	**舒適區** 關係和氣，但挑戰與改善有限。	**學習區** 能回報錯誤、說明困難，也願意共同修正。
低心理安全	**冷漠區** 缺少期待，也缺少表達與投入。	**焦慮區** 只求自保，容易隱瞞錯誤、減少提問。

管理目標不是降低標準，而是讓人敢把風險說出來。

概念來源：Edmondson（1999），Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams。

風險與焦慮如何有機會被聽見？

腦力激盪時間！！！

練習｜把判決改成攝影機拍得到的事實

主管處理事件前，先把動機與人格判斷拿掉。

包含誰、何時、說了／做了什麼，以及可核對的頻率。

「他故意搞砸，態度很差。」

猜動機
評論個性
容易引發防衛

「兩份報告各少了三筆資料。」

可以查核
可以談影響
可以要求修正

非暴力溝通：把管理資訊說完整

四格都要有

保留標準、期限與責任；拿掉羞辱、威脅與人格判決。

請求可被討論；命令只留下服從。

觀察	不混入評價的具體事實
感受	主管此刻的情緒與壓力
需要	品質、時效、責任與合作
請求	具體、可行、可協商的下一步

壓力升高時，大腦先自保，才有餘裕合作

威脅線索	→	防衛反應	→	工作結果	→	主管降溫
公開羞辱		對抗		注意力變窄		私下談、放慢速度
突發命令		逃避		少提問題		只談事實
失控責備		僵住		隱瞞錯誤		提供明確選項

先調節，再解題：安全感回來，合作才回得來。

概念來源：Lazarus & Folkman（1984），Stress, Appraisal, and Coping。

角色演練｜主管要糾正疏失

A｜主管

客戶明早要用正確版本。
任務：私下說明錯誤、影響、標準與支援。

B｜同仁

原始資料晚到兩小時。
任務：說明限制，提出可交付的替代方案。

C｜觀察者

只記錄聽到的句子。
回饋四件事：事實、影響、尊重、下一步。

2 分鐘對話 — **交換角色** — **1 分鐘回饋**

高壓任務，更需要四個管理資訊

急件不是免責卡；越急，越要讓人知道如何成功。

如果資源不足，就一起調整範圍、優先順序或期限。

成果

最後要交付什麼？品質標準與用途是什麼？

優先順序

原本工作哪些暫停？什麼可以晚一點？

資源

資料、權限、人力與決策支援是否到位？

檢核點

何時回報進度？卡住時向誰升級？

角色演練｜同仁說「這期限做不到」

兩人一組：先摘要限制，再協商一個具體方案

低效回應

「別找藉口，別人都能做。這是命令，想辦法完成。」

可合作回應

「你目前判斷卡在哪一段？如果期限不變，範圍、優先順序或支援要調整哪一項，才能交出可用版本？」

有人說「我被霸凌」時，第一句最重要

主管先確認安全與需求，不急著判案，也不急著調解。

避免否定、逼問、檢討當事人，或承諾絕對保密。

「你是不是太敏感？先去跟他談。」

否定感受
把責任推回去
可能延誤保護

「謝謝你告訴我。你現在安全嗎？」

先確認安全
尊重當事人意願
說明後續界線

先問三題，再談處理方案

- **發生了什麼？**

願意從最近一次具體事件說起嗎？

- **影響是什麼？**

工作、睡眠或人身安全受到哪些影響？

- **現在需要什麼？**

你需要安全調整、陪同記錄、專業支持，還是正式窗口？

諮商式傾聽：OARS 讓人說得更完整

O｜開放式提問

「願意從最近一次具體事件說起嗎？」

A｜肯定

「你願意說出來，很不容易。」

R｜反映

「你擔心的不只是衝突，而是可能被報復。」

S｜摘要

「我聽到三件事……我理解對嗎？」

接住 ≠ 認定；傾聽是把事實、影響與需求聽完整。

概念來源：Miller & Rollnick（2013），Motivational Interviewing。

主管知悉後，先做四件事

- **保護安全**

依意願採適當隔離或工作調整，避免傷害再發生。

- **提供支持**

連結法律、醫療、心理與其他必要資源。

- **保存事實**

保留紀錄與證據；尊重隱私，避免重複詢問。

- **啟動程序**

依法釐清、受理、調查或協調；協調須有意願。

帶回團隊：停一件、換一句、建一條線

請寫下明天就能做的三個管理微行動。

越具體，越可能真的發生。

停

停止一個會讓同仁防衛的說法

換

換成一句談事實、影響與下一步的回饋

建

建立一條清楚、可信任的反映路徑

主管班｜職場霸凌防治

標準可以高，
人格不能被拿來墊腳

把要求說清楚

把困難聽完整

需要時，讓制度接手

Contact us

電話
0933-712069

E-mail
60734615su@gmail.com

官方網站
www.

LINE ID
@292ugzrj



Thank you

臺南市
大台南不動產建築開發商業同業公會

職場霸凌防治｜主管班

職場管理界線：法規及案例解說



吳昌坪 律師
115年10月20日

成懿永續土建股份有限公司

吳昌坪律師



- ◆ 學歷：成大土木系學士、台大土木系碩士
- ◆ 證照：律師、土木、大地技師
- ◆ 經歷：公路總局、高公局南分局工程司
  法務部調查局、高雄市政府法制人員
- ◆ 現職：澤上法律事務所律師
  企業法律顧問(建設公司、營造廠等)
  經濟部勞資調解委員、市議員法律顧問
  中油公司特約律師
- ◆ 專長：政府採購、工程爭議、勞資糾紛、職災事件、民、刑、行政、商業案件
  企業法律顧問、勞資規劃

簡報大綱

◆職場霸凌申訴及處理流程

◆行為責任體系介紹

◆職場不法侵害辨識及分類

◆職場霸凌定義及認定

- ➢ 執行職務之過程
- ➢ 利用職務或權勢
- ➢逾越業務合理範圍
- ➢具有持續或反覆性
- ➢致勞工身心健康危害

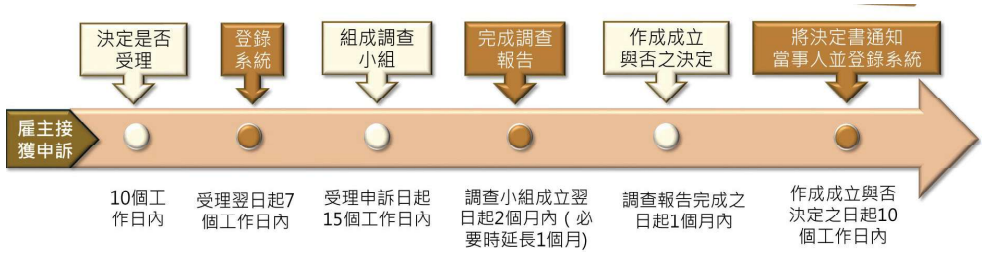
◆法院判決案例解說

職場霸凌申訴及處理流程

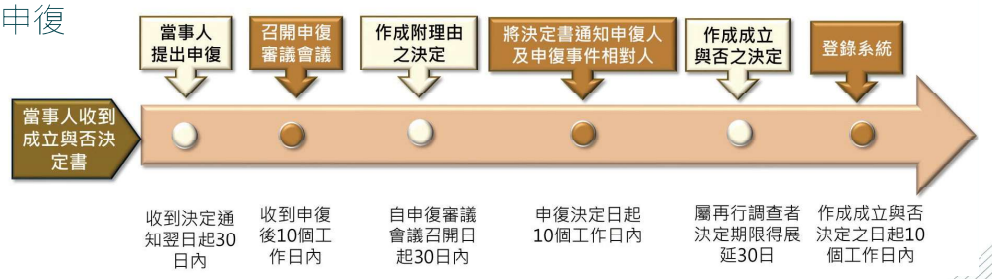


法定處理期限（重要提醒）

職場霸凌申訴



職場霸凌調查申復



違反者處新臺幣三萬元以上七十五萬元以下罰鍰！！

※申訴方式、內容及期限(職場霸凌防治措施準則第8條)

- **申訴方式:**
  - 以言詞、電子郵件或書面提出申訴。以言詞或電子郵件為之者，受理之人員或單位應作成紀錄，並向申訴人朗讀或使閱覽，確認其內容無誤。
- **申訴書載明事項：**
  - 申訴人姓名、服務單位及職稱、住居所、聯絡電話及申訴日期。
  - 有法定代理人或委任代理人者，其姓名、住居所、聯絡電話；委任者，並應檢附委任書。
  - 申訴之事實內容及相關證據。
- **申訴期限:**
  - 自職場霸凌行為終了時起，逾3年者，不予受理。
  - 被申訴人屬利用權勢者，得於離職之日起1年內申訴。但依前款規定有較長申訴期限者，從其規定。

※申訴受理及通報期限(職場霸凌防治措施準則第10條及第11條)

- **雇主決定受理與否之處理期限:**
  - 雇主應於接獲申訴之日起10個工作日內決定是否受理申訴，並以書面通知申訴人；不予受理者，應於書面通知內敘明理由。
- **雇主得不予受理之情形:**
  - 非屬職安法第22條之1第1項所稱職場霸凌事項。
  - 無具體之內容。
  - 申訴人未具真實姓名或足以辨別其身分之資訊。
  - 同一事件已不受理或已作成終局實體處理。
  - 申訴事件已撤回申訴。
  - 已逾申訴期限。
- **雇主通報義務及期限:**
  - 於接獲申訴時，應於受理翌日起7個工作日內，依中央主管機關公告之內容及方式登錄系統，並通知申訴人。

※申訴處理原則

- 雇主處理職場霸凌申訴，應以不公開方式為之(職場霸凌防治措施準則第8條第4項)。
- 雇主受理申訴後，應秉持客觀、公正、公平之原則進行調查，調查過程應保護當事人、協助申訴之人及受邀協助調查者之個人隱私(職場霸凌防治措施準則第12條)。

※申訴處理單位(職場霸凌防治措施準則第9條)

- 僱用勞工人數在30人以上之雇主，為處理前條之申訴，應設申訴處理單位，成員至少3位，且任一性別比例不得少於1/3。
- 申訴處理單位，負責協助雇主處理下列事項：

一、受理申訴事件。
二、通知申訴人是否受理其申訴之結果。
三、依中央主管機關公告之內容及方式登錄系統，包括受理申訴、申訴及申復之處理結果。
四、辦理協調程序。
五、調查或審議調查小組之調查報告，作成申訴成立與否之決定。
六、提供懲戒或其他處理之建議。
七、召開申復審議會議。
八、通知申訴人、被申訴人（以下併稱當事人）、申復人與申復事件相對人之申訴決定及申復決定。
九、其他依本準則規定應辦理之事項。

※調查小組(職場霸凌防治措施準則第14條)

- 僱用勞工人數在100人以上之雇主，於調查職場霸凌申訴事件時，應於受理申訴之日起15個工作日內，由申訴處理單位選任調查成員，並組成調查小組負責調查。
- 調查小組成員至少3人，外部專業人士不得少於1/2；任一性別比例不得少於1/3。
- 調查小組中有事業單位成員者，其應依下列方式之一，接受職場霸凌防治教育訓練至少3小時：

一、參加主管機關或勞動檢查機構辦理課程。
二、於中央主管機關建置之網站，接受數位學習課程。

- 調查小組之外部專業人士，應具勞動權益或相關事務處理經驗；雇主得自中央主管機關建立之職場霸凌調查專業人才資料庫遴選之。

※協調之原則及程序(職場霸凌防治措施準則第13條)

- 雇主於進行申訴事件調查時，如申訴人有意願協調者，依下列原則及程序辦理：
  - 一、應本於客觀、公正與公平之立場，安排適當之協調人員，促進當事人溝通及理解，以尋求可接受之解決方案。
  - 二、前款協調人員應經當事人同意。
  - 三、協調程序之進行，應尊重當事人意願，有任一方無意願時或自協調之日起逾1個月，協調仍未有共識時，應停止協調。
  - 四、經協調當事人達成共識，應作成紀錄；紀錄應載明申訴之事實內容及協調合意事項。
- 協調不成立者，雇主應續行調查，並採取其他立即有效之適當措施。
- 雇主非因接獲被霸凌勞工申訴而知悉霸凌情形，經釐清事實並徵詢其無提起申訴意願，但有意願進行協調者，依第一項規定辦理。

※調查處理期限及方式(職場霸凌防治措施準則第17、18、21條)

項目	僱用勞工人數 未達30人	僱用勞工人數 30人以上未達100人	僱用勞工人數 100人以上
調查報告或決定處理期限	自接獲申訴翌日起3個月內作成決定，必要時得延長1個月，並通知當事人。	自接獲申訴翌日起4個月內作成決定，必要時得延長1個月，並通知當事人。	自調查小組成立後翌日起2個月內完成調查報告；必要時，得延長1個月，並應通知當事人。但調查過程之協調期間，不予計入。
處理方式	·參照職場霸凌防治措施準則規定，設申訴處理單位及組成調查小組辦理。 ·申訴事件之受理、通報、調查或協調處理之原則與程序及利益迴避等事項，應依職場霸凌防治措施準則第三章規定辦理。	·參照職場霸凌防治措施準則規定，組成調查小組辦理。 ·申訴事件之受理、通報、調查或協調處理之原則與程序及利益迴避等事項，應依職場霸凌防治措施準則第三章規定辦理。	·申訴處理單位至遲於調查報告完成之日起1個月內，參考調查結果，作成職場霸凌申訴成立與否之決定，並得提供雇主懲戒或其他處理之建議。 ·前項決定，申訴處理單位應有成員1/2以上出席會議，出席者過半數之同意，始得作成決定。 ·雇主應於作成職場霸凌申訴成立與否決定之日起10個工作日內，將該決定以書面載明事實及理由，通知當事人，並提供申復救濟之方法及期限，與將處理結果登錄系統。

※懲處霸凌行為人

- 雇正應對霸凌行為人懲戒或處理(職場霸凌防治措施準則第19條)
  - 職場霸凌行為經調查屬實者，雇主應視情節輕重對行為人為適當之懲戒或處理。但行為人已離職者，不在此限。
  - 情節輕重之判斷，應審酌行為人之下列因素：
    - ✓ 對申訴人造成身心侵害之程度。
    - ✓ 對申訴人侵害行為之次數、頻率、手段、重複違反及其他相關因素。
    - ✓ 與申訴人之關係、違反後態度及過往有無類似行為。
    - ✓ 對事業單位所生之危害，其影響程度及範圍等。

※保護申訴人

- 雇正應保護申訴人(職場霸凌防治措施準則第20條)
  - 雇主不得對依本法提起申訴或協助他人申訴之工作者，予以解僱、降調、減薪、損害其依法令、契約或習慣上所應享有之權益，或其他不利之處分。但經證實有惡意虛構事實者，不在此限。

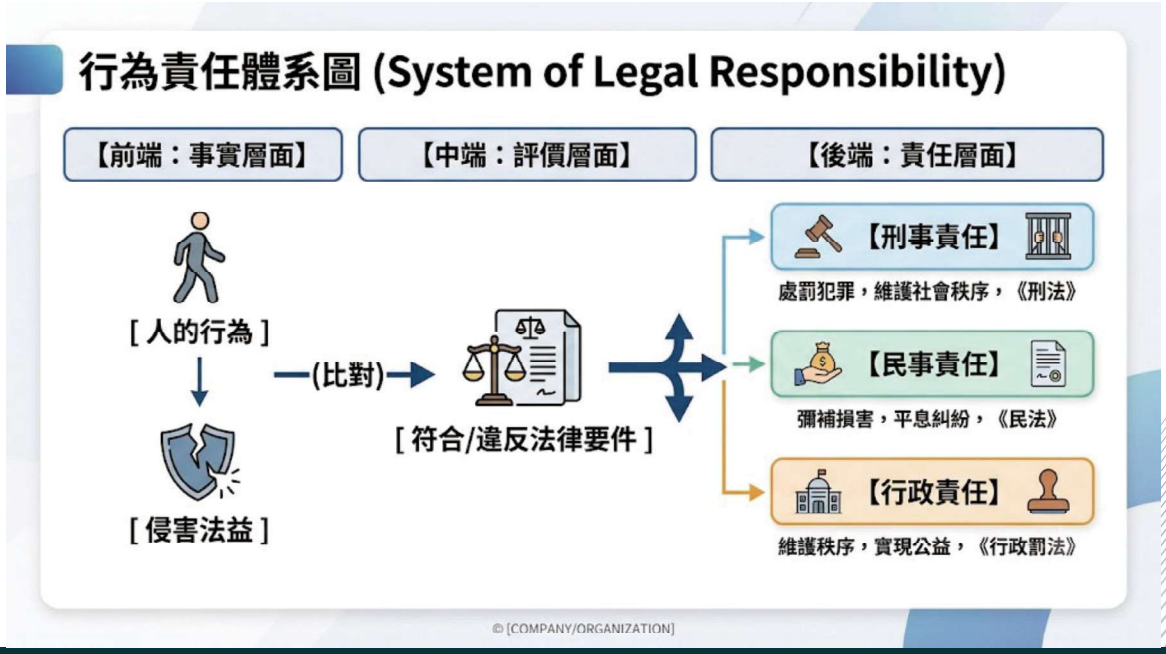
※申復程序(職場霸凌防治措施準則第22、23條)

- **當事人不服調查決定，得於收到書面通知翌日起30日內，以書面具明理由，向雇主提出申復；同一事件以一次為限。**
- **雇主於接獲申復後，應於10個工作日內，由申訴處理單位成員推舉召集人，召開申復審議會議；於會議進行時，應給予申復人陳述意見之機會，並得邀原調查小組成員或相關人員列席說明。**
- **會議發現調查處理程序有重大瑕疵或有足以影響原調查認定之新事證時，應組成申復調查小組再行調查。**
- **申訴處理單位應自申復審議會議召開日起30日內作成附理由之決定，雇主應於申復決定日起10個工作日內，以書面載明事實及理由，通知申復人及申復事件相對人；如屬應再行調查者，其決定期限得展延30日。**
- **申復結果，雇主應於作成之日起10個工作日內，登錄系統。**

結語：公司接獲職場霸凌申訴怎麼辦?



職場不法行為之法律責任



法益是什麼?法律有規定值得保護的利益

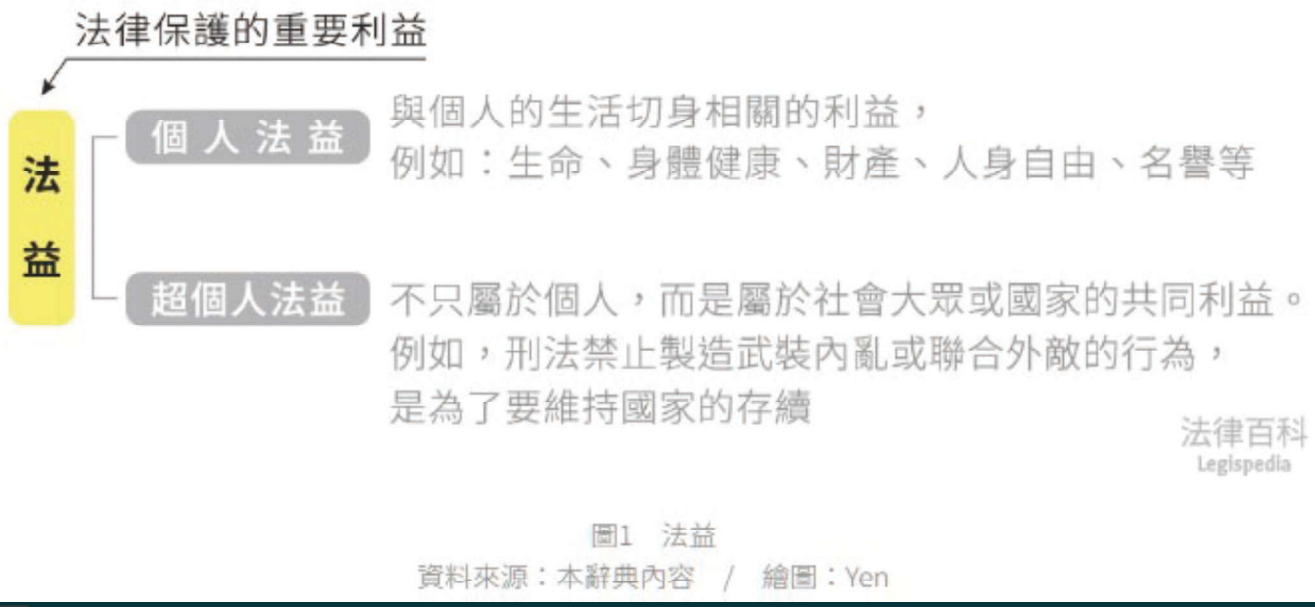


圖1 法益
資料來源：本辭典內容 / 繪圖：Yen

職場管理界線

- **界線一**：客觀工作期待 vs. 主觀敵意貶低
- **界線二**：對事不對人 vs. 人格標籤攻擊
- **界線三**：合理職務範疇與工時 vs. 侵犯私人領域
- **界線四**：程序正義管理 vs. 任意處罰與孤立霸凌
- **結論：違反規定侵害他人法益(權利)即可能逾越管理界線**

職場不法行為之法律責任

- 刑事：傷害(刑§277I)、恐嚇危安(§305)、公然侮辱(§309)、誹謗(§310)、性騷等
- 民事：損害賠償(民§184)、雇主保護照顧義務(§483-1)、僱用人連帶侵權(§188)、國家賠償
- **行政**：

  職場霸凌：職災補償(勞§59)、終止勞動契約(勞§12I、勞§14I+資遣費)

  職場性騷擾：性別平等工作法§12I

職場不法侵害（職場霸凌舊法）

- 職業安全衛生法第６條第２項第３款：「雇主對下列事項，應妥為規劃及採取必要之安全衛生措施：三、執行職務因他人行為**遭受身體或精神不法侵害之預防**，並建立申訴、調查及處理程序」

- 執行職務遭受不法侵害預防指引(第四版)

  可能造成職場不法侵害行為的樣態(參閱附錄六)：

  （一）職場暴力。

  （二）職場霸凌。

  （三）性騷擾。

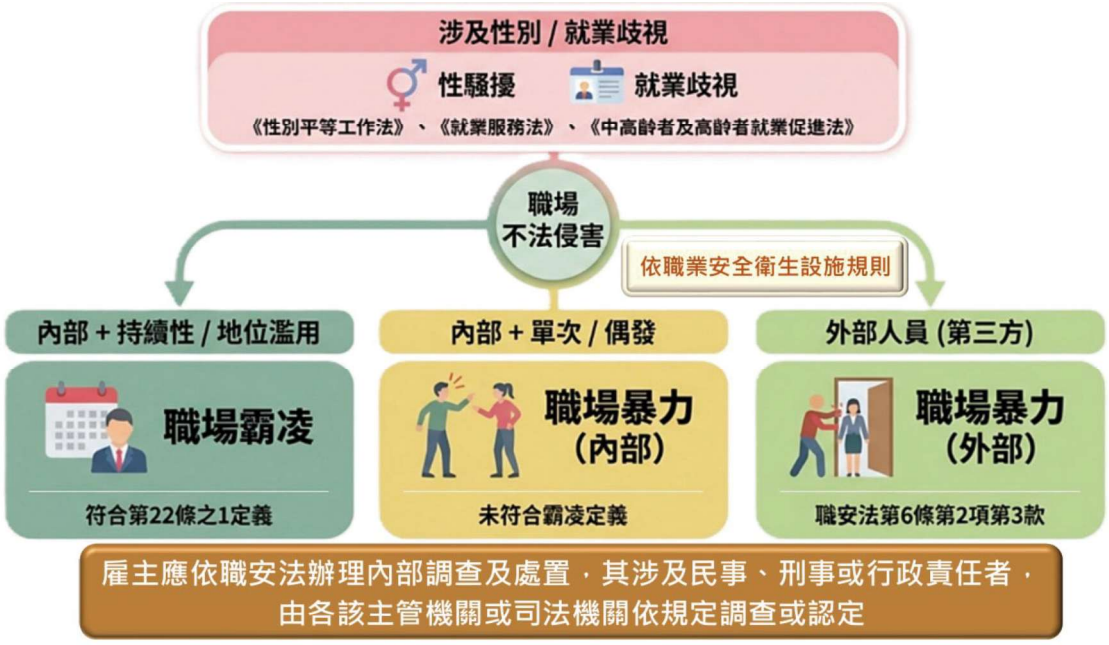
  （四）就業歧視。

→定義不明，以指引手冊認定

舊法時期法院對於職場霸凌之看法

- 「又**「職場霸凌」目前尚無明確之法律要件、定義**，其中霸凌應係指以**敵視、討厭、歧視為目的，藉由持續性且積極之行為，反覆侵害特定個人之人格權、名譽權、或健康權等法律所保障之法益，使被霸凌者感到受挫、羞辱、被威脅、被孤立及受傷，進而折損其自信，帶來沉重的身心壓力之行為，達逾越社會通念上可容許之程度**，方屬該當。職場霸凌尚不得逕依一方所述即予認定，仍需綜合判斷受害人主張屬侵害行為之態樣、次數、頻率，另考量受侵害之權利、行為人動機目的等，是否已超過社會一般人所容許之範疇，始能認定是否已具職場霸凌情事。」最高法院104年度台上字第41號判決意旨參照。

職場不法侵害辨識與分類



職場霸凌定義及認定

- 職業安全衛生法第22條之1第1項：

「本法所稱職場霸凌，指①勞工於勞動場所執行職務，因其②事業單位人員利用職務或權勢等關係，③逾越業務上必要且合理範圍，④持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為，致其⑤身心健康遭受危害。但情節重大者，不以持續發生為必要」

職場霸凌要件

① 勞工於**勞動場所**執行職務

② **事業單位人員**利用**職務**或權勢等關係

③ **逾**越業務上必要且**合理範圍**

④ **持續**以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他**不當**之言詞或**行為**

⑤ **身心**健康遭受**危害**。

●但情節重大者，不以持續發生為必要

※構成職場霸凌之判斷

●職場霸凌=勞動場所+內部職務+逾越必要合理範圍+持續不當行為+身心受損

類型	勞動場所	內部職務	逾越必要合理範圍	持續不當行為	身心受損	構成職場霸凌
1	○	○	○	○	○	○
2	X	○	○	○	○	X
3	○	X	○	○	○	X
4	○	○	X	○	○	X
5	○	○	○	X	○	X
6	○	○	○	○	X	X
7	○	○	○	○ (例外，非持續性之情節重大不當行為。)	○	○

勞動場所

- 職業安全衛生法第2條第6款：「勞動場所：指於勞動契約存續中，由雇主所提示，使勞工履行契約提供勞務之場所；自營作業者實際從事勞動之場所；及其他受工作場所負責人指揮或監督從事勞動之人員，實際從事勞動之場所。」

- 「另田勇誠駕車跌落山谷地點（奇萊林路約3公里處）為其往返當日施工地點（奇萊林路約11.5公里處）之必經之路，**屬於勞動契約存續中，由雇主所提供、使勞工履行契約提供勞務之場所，為「勞動場所」**」臺灣士林地方法院104年度簡字第39號行政判決參照。

勞動場所

- A-09 | 勞工受雇主指派到外縣市出差，如果在出差的場所遭受職場霸凌，雇主有防治責任嗎？
- 雇主防治職場霸凌的範圍不僅限於勞工日常工作的場所，如辦公室、工廠、工地等，亦包含實際從事勞動之場所；若經雇主（或其代理人）指派至其他場所執行職務，如出差或以線上方式遠距工作，都屬於勞動場所的範圍，勞工若於執行職務遭受職場霸凌，雇主負有防治責任。

內部、職務（事業單位人員、利用職務或權勢等關係）

- 職業安全衛生法第2條第4款：「事業單位：指本法適用範圍內僱用勞工從事工作之機構。」

- 職場霸凌之言行須源自於組織內部成員，包含雇主、各級主管、受 僱勞工及其他受工作場所負責人指揮或監督從事勞動之人員。若是 顧客等組織外部之第三人所為，則應適用《職業安全衛生法》第6 條第2項的職場不法侵害相關法令。

內部、職務（事業單位人員、利用職務或權勢等關係）

- 「刑法第228條所謂「**利用權勢**」係指對於因親屬、監護、教養、教育、訓練、救濟、醫療、公務、業務或其他相類關係受自己監督、扶助、照護之人，施以利害之威嚇，被害人不得不服從而言」臺灣高等法院高雄分院104年度侵上易字第2號刑事判決參照。

- 「按貪污治罪條例第5條第1項第2款規定利用職務上之機會詐取財物，其所謂「**利用職務**上之機會」，係指**假借職務上之一切事機，予以利用者而言，其所利用者，職務本身固有之事機，固不論矣，即使由職務上所衍生之機會，亦應包括在內，要不以職務上有最後決定權者為限**」最高法院94年台上第379號判決參照。

內部、職務（事業單位人員、利用職務或權勢等關係）

- 係指行為人在組織內所具有之職位、人事考核權限、指揮監督權限、 資源之管理分配權限、業務上不可或缺的能力或經驗及其他事實上 足以影響他人工作條件或職場環境之關係。

逾業務上必要合理範圍

- 「綜合國際觀點、學術建議、校園霸凌防治準則，及實務見解，職場霸凌應指勞工在勞動場所執行職務時，因其事業單位人員利用職務或權勢等關係，逾越業務上必要且合理範圍，持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當的言詞或行為，導致其身心健康遭受危害之行為而言。**又職場霸凌行為有時不易與雇主或主管管理權限清楚區隔，雇主或主管行為是否逾越業務上必要且合理範圍，應綜合評估行為之樣態、次數、頻率、受侵害之權利、其動機、目的等，依社會通念，與工作是否具關連或合理性，而為認定**。復人事考評為雇主管理權行使之必要手段，為人事管理制度之核心，專屬企業主對員工所為之考核，即非法院所得取代，否則，不啻由法院代被上訴人行使人事管理權之核心事項，害及被上訴人人事管理權之具體行使，究非法院得為之」（最高法院108年度台上字第890號判決維持原審判決要旨可資參照）。

逾業務上必要合理範圍-調職是否為霸凌?

- 「勞基法第10條之1規定「雇主調動勞工工作，不得違反勞動契約之約定，並應符合下列原則：一、基於企業經營上所必須，且不得有不當動機及目的。但法律另有規定者，從其規定。二、對勞工之工資及其他勞動條件，未作不利之變更。三、調動後工作為勞工體能及技術可勝任。四、調動工作地點過遠，雇主應予以必要之協助。五、考量勞工及其家庭之生活利益。」揆其立法意旨係雇主調動勞工應受權利濫用禁止原則之規範，其判斷之標準，**應視調職在業務上有無必要性、合理性**。又為基於**尊重企業經營自主權，於調職之人選為企業合理營運上所考慮之必要措施時，可視為調職人選具有妥當性**。再憲法所定人民之自由及權利範圍甚廣，凡不妨害社會秩序公共利益者，均受保障。惟並非一切自由及權利均無分軒輊受憲法毫無差別之保障（司法院大法官會議釋字第443號解釋理由之層級化法律保留原則意旨參照）。」臺灣高等法院113年度重勞上字第3號民事判決參照。

逾業務上必要合理範圍

- 「原告稱其簽呈遭刪除屬職場霸凌云云，惟被告丁○○已請副總經理即訴外人蘇守仁告知原告其不同意該簽呈，並請其自行撤回，然原告拒絕撤回，被告丁○○亦已告知蘇守仁由資訊部門直接處理，此已經公司調查並告知原告。此外，被告丁○○基於總經理職責，綜合審酌原告關於解決遺失專利公文改善方案後否決，屬於正常商業決策程序。綜上所述，**被告丁○○之行為均係基於身為被告信義房屋之總經理職責，對於未來專利事務布局進行瞭解、給予指導，非以敵視、討厭、歧視為目的，未侵害原告人格權、名譽權、或健康權等法律所保障之法益，非積極且連續之行為，更未達到社會通念上認為超過容許之範圍，顯非職場霸凌**。」臺灣臺北地方法院114年度勞小字第1號民事判決參照。

逾業務上必要合理範圍

適當性：
目的正當性與行政授權

必要性：
手段必要性與最小侵害

衡平性：
手段與目的之衡平

行政程序法第７條：「行政行為，應依下列原則為之：
一、(適當性)採取之方法應有助於目的之達成。
二、(必要性)有多種同樣能達成目的之方法時，應選擇對人民權益損害最少者。
三、(衡平性)採取之方法所造成之損害不得與欲達成目的之利益顯失均衡。」

逾業務上必要合理範圍

- 管理須具備**正當目的**。
- 管理**標準須一致**。
- **得要求勞工改善錯誤**，以達成**合理之業務目標**。
- **得評論勞工工作表現**，但應就事論事，但**不能人身攻擊**。
- 應有**明確之工作規則**，並使勞工瞭解及遵守工作規則。

➢**勞基法第12條第1項第4款「**勞工有左列情形之一者，雇主得不經預告終止契約：
四、**違反勞動契約或工作規則，情節重大者」**

持續不當行為

- **持續性**：

  不當言行原則上須具有持續性，也就是反覆發生或 維持長達一定期間，始可能構成職場霸凌。

- **重大性**：

  單一偶發的不當言行，若情節重大，則仍可能例外地 構成職場霸凌

  (綜合衡量因素、最後手段性原則、社會通念)

持續不當行為

- 「另「職場霸凌」可以定義為在工作環境中，個人或團體對於上司、同事或下屬進行不合理的欺凌行為，包含言語、非言語、生理、心理上的虐待或羞辱，使被霸凌者感到受挫、被威脅、羞辱、被孤立及受傷，進而折損其自信並帶來沉重的身心壓力。此外，這種行為或情境具有5項特徵：① **經常發生且持續數週、數月以上之長期事件**；② 至少有1位或1位以上加害者；③ 對受害者進行語言或非語言的攻擊行為；④ 對受害者產生負面的影響；⑤ 受害者無力反擊或終止反抗行為。又霸凌常以多種形式呈現，包括身體上的、心理上的、間接的方式。而一般大眾所認知的霸凌行為類型大致上包括：① 肢體霸凌：毆打身體、搶奪財物；② 關係霸凌：排擠孤立、操弄人際等；③ 語言霸凌：嘲笑污辱、出言恐嚇等；④ 反擊霸凌：受凌反擊、有樣學樣；⑤ 網路霸凌：散播謠言或不雅照片；⑥ 性霸凌：性侵害、性騷擾等（參照台灣勞工季刊NO.61刊載之「我國企業與勞工因應職場霸凌的現況檢討及作法」一文）。」臺灣高等法院112年度勞上字第80號民事判決參照。

身心受損

- 診斷證明書。
- 「上訴人固提出其經高醫診斷其為「焦慮狀態」之診斷證明書為憑，主張因遭受被上訴人職場霸凌行為致精神受創。上開診斷證明書雖認定上訴人患有焦慮狀態之症狀，**惟衡以焦慮狀態之成因多元，包括生活壓力、環境或個人因素導致均有可能**，而上訴人於任職於被上訴人前即於108年1月起曾因焦慮、失眠等問題持續就醫，有卷附祐笙診所回函可憑。是**上訴人所提上開證物，充其量僅能證明其於就診當時有該等情緒及精神症狀而已，然不能證明上訴人該症狀與被上訴人員工間有何因果關係，難僅以上訴人有焦慮症狀，遽此推論肇因於被上訴人員工前開行為所致**，上訴人主張遭職場霸凌致精神受有重大痛苦，請求被上訴人賠償損害，殊屬無據。」臺灣高等法院高雄分院113年度勞上字第19號民事判決參照。
- 因果關係如何證明?

職場霸凌之態樣

- 職場霸凌防治措施準則第2條：「職場霸凌之認定，應符合本法第二十二條之一第一項之定義，並綜合審酌事件發生之背景、頻率、場所、行為 人動機、目的及下列各款情形：

一.對特定人刻意排擠、忽視、冷落、不讓參與必要之重要會議、事務或活動。

二.對特定人破壞或刻意阻礙其工作、利用職務刁難、刻意隱瞞資訊或提供不實資訊。

三. 對特定人以權力欺壓，刻意分配不合理工作目標或與能力明顯不符之工作。

四.對特定人刻意散布其謠言或揭露隱私。」

行為同時涉及職場霸凌與性騷擾?



- 職場霸凌防治準則第27條：職場霸凌申訴事件涉及工作場所性騷擾行為者，雇主應各依本準則及工作場所性騷擾防治措施準則所定之程序辦理；並應按申訴人之申訴意願及內容，就所涉事項併予調查訪談或釐清事實，避免重複詢問

行為同時涉及刑事、霸凌、性騷擾、損害賠償?

- 「1.民國109年4月迄7月，被告多次趁原告不及防備，貼近原告身體而就原告耳語稱「你雙眼皮是真的還假的」、「你是不是跟客戶、同事或老闆怎麼樣（有一腿），為什麼客戶對你這麼好、同事把客戶讓給你、老闆讓你繼續做」、「你耳朵後面有一顆痣」等語，藉此言詞侮辱、冒犯原告而對原告為性騷擾。
- 2.109年8月17日上午9時30許，被告以「幹你娘、操機掰」等語辱罵原告；同年月31日上午11時許，被告又以「幹你娘機掰」等語辱罵原告。藉此言詞貶損原告之人格及尊嚴。
- 3.109年8月31日上午11時許，兩造因故爭執期間，被告復將其所有之馬克杯擲向地板，藉此舉動恐嚇原告，足以使原告心生畏懼。」臺灣基隆地方法院111年度基簡字第960號民事判決參照。
- 程序各自進行，注意請求權或追訴時效

時效規定

- 刑法第287條：「第二百七十七條第一項、第二百八十一條及第二百八十四條之罪，須告訴乃論。」
- 刑事訴訟法第237條第1項：「告訴乃論之罪，其告訴應自得為告訴之人知悉犯人之時起，於六個月內為之。」
- 常見告訴乃論之罪：

  普通傷害罪：刑法第277條第1項。

  過失傷害罪：刑法第284條。

  妨害名譽罪：刑法第309條公然侮辱罪、第310條誹謗罪。

  毀損罪：刑法第354條。
- 民法第197條第1項：「因侵權行為所生之損害賠償請求權，自請求權人知有損害及賠償義務人時起，二年間不行使而消滅，自有侵權行為時起，逾十年者亦同。」

職場霸凌案例分析(民事損害賠償判決)

- **霸凌申訴程序後之損害賠償**

  (案例1至案例6)

  作用：行為人有無侵權行為，需否損害賠償

  (審判中一併審酌有無霸凌行為)

職場霸凌案例1(新竹地方法院100年度竹勞小字第4號民事判決)

- **原告主張**
- **1.在4/14上班時被要求搬50箱文件。**
- **2.在4/15上班時又被要再搬50箱文件。**
- **3.4/18遭停職、調職；6/10被解雇。**
- **4.主張搬運不是職務範圍，且已按指示搬運，遭職場霸凌，工作權受到侵害，依侵權行為提損害賠償。**
- **被告抗辯**
- **1.搬運文件屬原告之職務範圍。**
- **2.沒有霸凌。**
- **3.原告工作權沒有被侵害。**

職場霸凌案例(案例1)

- **法院判決**
- **1.依工作規則，搬運物品為原告職責範圍，難認有霸凌情事。**
- **2.原告是因為遭現場主任發現值勤睡覺，以違反工作規則，且情節重大，故予以解雇。**
- **3.原告既無法舉證證明被告有何侵權行為，且其侵權行為與其遭解僱，致喪失工作權之間，有何相當因果關係存在等情，已如前述，揆諸前開說明，應認原告上開主張無法採信，則原告所為本件請求，並無理由。**

●侵權行為 =行為故意過失× 不法 ×造成損害×因果關係

V = V × V × V × V

職場霸凌案例2(士林地方法院105年度勞訴字第76號民事判決)

➢**原告主張**

1.原告以使用手冊上之解答，以電子郵件回覆客戶，被告對此事的電子郵件內容中，卻出現污衊謾罵之「垃圾」。

2.請求召開會議釐清為什麼，卻遭被告要求要眼睛看著他，加以霸凌。

3.又調整座位，讓原告坐在被告對面，使長期陷入恐慌。

4.向B員反應，B員不但未處理，還曾發送訊息「擔心OO（即原告）有被害妄想症」。

5.因重度憂鬱症復發，請求職災補償。

➢**被告抗辯**

1.原告所述均為個人觀感，無任何證據證明原告憂鬱與執行職務有因果關係。

2.原告自請離職，事由為住家距離公司過遠，且離職問卷中也未抱怨主管或其他同仁。

3.原告未曾經勞保局或職業疾病鑑定委員會鑑定，係因執行職務而致精神病。

職場霸凌案例(案例2)

➢**法院判決**

職場生活除工作內容外，本就是一種相互溝通的過程，人與人相處本有志同道合，亦有話不投機者，非謂同事相處間偶有摩擦、衝突、不愉快、疏遠即所謂職場霸凌；所謂霸凌應指以敵視、討厭、歧視為目的，藉由連續且積極之行為，侵害人格權、名譽權、或健康權等法律所保障之法益，亦即必須達到社會通念上認為超過容許之範圍，方該當之。應從幾個方面觀察：包括行為態樣、次數、頻率、人數，受害者受侵害權利為何（例如性別歧視、政治思想、健康權、名譽權）、行為人之目的及動機等綜合判斷是否超過社會通念所容許之範疇。

職場霸凌案例3(臺灣桃園地方法院107年度勞訴字第10號民事判決)

➢**原告主張**

1.**原告擔任貨運司機**。

2.原告因故申請勞資爭議調解（請求資遣費等），調解成立（被告允諾勞動條件不變，應於隔日上班）。

3.上班後卻片面調動原告工作，**從貨運司機改要求從事搬沙包、磨鐵屑等雜工**，且**要求其他員工不得與原告說話**，**形同職場霸凌**。

4.請求依勞基法第14條第1項第6款終止勞動契約，給付資遣費等

➢**被告抗辯**

1.兩造達成調解後，因當月司機之班表皆已排定，若欲使原告執行其司機之職務，尚需重整班表，**被告為免原告因被告調整班表期間，有未能提供其勞務**，而妨礙其工作權之情形，故**先暫時調派其他工作予原告**。

2.又因為原告**先前是有職場性騷擾案件**，被告**其他員工因而對原告之言行心有餘悸**，**原告竟將自己與同事間之互動情形，歸責係因被告所導致，顯非事實**。

職場霸凌案例(案例3)

➢**法院判決**

1.**原告主張其返回被告工作後，未能從事其原本送貨司機之工作，反而被要求搬沙包、磨鐵屑等雜工乙情，堪信為真實。……上開搬沙包、磨鐵屑僅係暫時性調派原告職務，被告並未調職原告，亦非無故指派其他工作予原告等語，再參照被告新進人員注意事項第11條規定，公司在工作上有必要時，有權調動所屬工作，屬員不得拒絕等語，自難認被告有違反勞動契約之可言**。

2.**原告雖又主張被告要求公司其他員工不得與原告說話，形同職場霸凌等情，因其並未提出證據證明，不足採信**。

職場霸凌案例4(台灣台北地方法院108年度重勞訴字第27號民事判決)

➢**原告主張**

1.原告為營業處協理，遭檢舉有霸凌，被告調查霸凌過程中，未給予完整陳述意見機會。

2.被告通知原告，因原告構成職場心理及語言暴力，依勞基法第12條第1項第2、4款終止勞動契約。

➢**被告抗辯**

1.原告長年有職場霸凌之情形，才剛經調查，認定構成職場心裡及言語暴力，決議給予原告申誡處分。不到半年，原告又遭匿名檢舉職場霸凌，並提供兩天兩段錄音檔。

2.錄音中，原告有多次「他媽的」、「我想打你」、「幹」、「幹你娘」等言詞，也有拍桌聲。甚至對女性員工預先請假直接表示「不要培養女性主管，她不會把工作擺第一位，都是小孩跟家庭為優先」，甚至拍桌、寫下勞基法與公司內部規則不容許之自願離職切結書，種種言行已屬損害被告公司員工人格權之範疇，顯已達到職場霸凌之地步。

➢**法院判決**

1.原告曾因受申訴，經被告調查後，以構成職場霸凌，違反外勤員工工作規則，處以申誡以及半年不得參與晉升、甄選、競賽及表揚之懲處，該次懲處之書面通知並告誡「台端身為營業處最高主管，日後應謹言慎行，尊重同仁之感受，同時秉持本公司價值觀之體現，並力保未來不再有先前類似行為發生」，被告已給予原告充分改善機會。

2.但本次再受申訴並調查後，卻發現原告仍常有具明顯侮辱、恐嚇意味之不當言論，足見原告對於職場中涉及職場暴力之情緒性言行舉止，並無改善，具高度再違反工作規則之虞，足認原告罔顧上開工作規則之道德要求，於職場中涉及侮辱下屬之情緒性言行舉止，顯不符工作規則而有使被告公司人才流失、員工身心健康受損、受檢舉追訴之法律風險等不利影響，已逾越一般公司管理所得合理忍受之範圍，應屬嚴重違反忠實履行勞動契約之義務。

3.被告主張得依勞基法第12條第1項第4款規定終止兩造間勞動契約等，洵屬有據。

➢**勞基法第12條第1項第4款「**勞工有左列情形之一者，雇主得不經預告終止契約：

四、**違反勞動契約或工作規則，情節重大者」**

職場霸凌案例5(臺灣花蓮地方法院114年度訴字第245號民事判決)

➢**原告主張**

1.職場辱罵與人身攻擊：公開或私下以不雅字眼（如「你是豬，怎麼這麼笨」）言語辱罵。

2.考績威脅與職權恐嚇：多次威脅「適用期一到就要讓你走人」、「試用期一定不通過」，並強壓責難浪費公帑。

3.自尊羞辱與公開貶低：當面當著社工稱「不要像他一樣，做了幾年還是領3萬多元」，嚴重損害人格自尊。

4.造成重大身心創傷與離職：長期處於驚恐、自卑與悲怨情緒，縱機關認定霸凌成立，被告仍未道歉，原告絕望離職並求償慰撫金180萬元。

職場霸凌案例(案例5)

➢**被告抗辯**

1.長官對下屬之權勢濫用：長期以情緒性話語、大聲斥責、考績威脅及不友善態度對待原告，構成霸凌。

2.侮辱性言詞與敵意環境：對原告辱罵「笨得跟豬一樣」、威脅解聘，造成原告恐懼不敢反抗，已構成冒犯、威脅與侮辱，行為，構成霸凌。

3.機關最終調查結論：霸凌行為致原告折損信心並造成長期身心壓力，審認職場霸凌行為成立。

職場霸凌案例(案例5)

➢**法院判決**

1. **不法侵害人格權：被告假借權勢與職務機會，持續以侮辱性言行對原告造成敵意與冒犯性環境，不法侵害原告之人格法益，且情節重大。**
2. **構成民事侵權行為：原告依民法第195條第1項規定請求精神慰撫金（非財產上損害賠償），洵屬有據。**
3. **賠償金額認定：審酌霸凌頻率、侵害時間長短、加害手段、雙方職務地位及原告身心受創程度，判決被告應給付原告新臺幣9萬元。**

Q： 職場霸凌調查成立，損害賠償即有理由?

- 原告所提line對話截圖：「被告向學校主任說乙○○比較會帶球隊與教球，**原告不會教球**」惡意貶損與指摘原告工作能力與專業、被告基於貶損人格之意，「**指稱原告都在同事間當跟班，只會附和**」、「**被告惡意指摘原告教唆台體的跆拳道的學弟來弄死她**」、「**被告惡意指摘原告欲找議員來處理被告**」…，並經教師工會與廣福國小職場霸凌防治及申訴處理小組調查後霸凌成立。

- 「原告就其本件主張被告之侵權行為，雖曾於112年5月3日向當時任職之廣福國小申訴被告有職場霸凌之情事，並經該校調查結果認定申訴成立。然**被告是否確實構成民法第184條第1項前段、第195條規定之侵權行為，應依上開法律規定之要件為審定，無從依廣福國小認定原告上開申訴成立，即得證明原告構成上開法文規定之侵權行為**。」

- 「是被告係**私下**以一對一之方式向證人丙○所為上開言詞，依前開說明，無致原告之名譽在社會之評價受到貶損之情，且無證據證明被告有將其與丙○上開私下對話之內容散布於眾，即無從僅因被告與丙○間有上開一對一之私下對話，而認被告構成不法侵害原告名譽之侵權行為」臺灣新北地方法院112年度訴字第2826號民事判決參照。

應分別就要件探討

●職場霸凌 = 勞動場所×內部職務×逾合理範圍×持續不當行為×身心受損

V = V × V × V × V × V

●侵權行為 =行為故意過失× 不法 ×造成損害×因果關係

V = V × V × V × V

(案例６)臺灣臺南地方法院115年度南簡字第62號民事判決

- 「「...教務長看一下說：說這不算交接，說這樣很恐怖，...，如**不想交接，請我報告校長**。...」等訊息（下稱系爭行為一），誇大000教務長之語意，並誣指原告不辦理交接，原告因此感到遭受冒犯，對原告之名譽造成巨大傷害；被告又於113年8月1日23時39分許以LINE個人帳號傳送「...，因為您不知道我的背景，您會受傷的，...**我可能會認為您向我宣戰**。（下稱系爭行為二）」、「...**如果您不是像A哪樣被公認擺爛的形象，被普遍認為不適任教師**，跟（應為根）本不用擔心這個好嗎？（下稱系爭行為三）」、「**請說說您接下來能為漫畫系做甚麼事**～...」、「１、如果我真對人(您)，就不會在這裡詢問您想要做甚麼職務，想要上甚至課的調查，排一堆工作給您，排一堆您不想上的課或樹德事件，這種才叫真對人好嗎!我有這樣嗎？２、**您過去怎麼整我的，似乎望記了**。當時難道我沒受傷過嗎？我已經很仁慈不追究了。」等語，然在此之前，原告有對被告稱：「...您之前給我的傷害目前也還都在心理諮商，所以請您不要這麼針對我，...」…並經000以114年7月14日函所附000職場霸凌事件調查報告書認定系爭行為成立職場霸凌
- 「被告顯係基於遭投訴一事而有激烈之反應，因而不甘示弱得向原告稱其是有背景的人等語，惟被告亦稱這次沒有要與原告計較，**堪信被告之上開訊息僅止於對原告嗆聲而已**，並無要對原告加以危害之意；至被告稱下次如原告有投訴行為，被告會認原告向其宣戰等語，此僅屬**被告主觀上對他人投訴被告之行為作出評價而已**，並非是要以言語對原告為惡害之通知，故原告主張系爭行為二已侵害其自由權，亦屬無據」臺灣臺南地方法院115年度南簡字第62號民事判決參照。

Q：職場霸凌調查成立，損害賠償即有理由?

- 「**系爭調查報告雖認定A師對原告上開行為構成霸凌，惟不拘束本院的判斷**，且A師的行為是否為不當管教或構成霸凌，與國家賠償成立的要件不盡相同。本院審酌A師上開三行為，即便與前述拍頭、罰寫事件綜合觀察，亦難認有不法侵害原告人格權的情事，故原告此部分主張及精神慰撫金的請求並無理由」臺灣嘉義地方法院113年度嘉國簡字第4號民事判決參照。

- 「原告就其本件主張被告之侵權行為，雖曾於112年5月3日向當時任職之廣福國小申訴被告有職場霸凌之情事，**並經該校調查結果認定申訴成立。然被告是否確實構成民法第184條第1項前段、第195條規定之侵權行為，應依上開法律規定之要件為審定**，無從依廣福國小認定原告上開申訴成立，即得證明原告構成上開法文規定之侵權行為」臺灣新北地方法院112年度訴字第2826號民事判決參照。

- 結論：職場霸凌成立，不一定可請求損害賠償。

  職場霸凌不成立，不一定可請求損害賠償。

結語



結語

- **釐清合規界線**：職場霸凌已具明確法律定義，合理督導與不當侵害應有清晰分際。
- **理性劃分要件**：霸凌須具五要件，非所有不悅皆屬霸凌。
- **落實友善職場**：良善溝通減少職場摩擦，攜手打造安全、永續職場環境。

若有疑問，歡迎不吝來電討論。

Contact us

吳昌坪律師

電話
(06)215-0203
E-mail
cpwu612@gmail.com
官方網站
https://chenghuan69.pythonanywhere.com/.
LINE ID
cpwu0518



Thank you