

職場霸凌案例研討



● 職場霸凌實務案例

○ 惡意(以敵視、討厭、歧視為目的)-成立案例

教育部113年6月20日1130050748號再申訴評議書

<評議書重點整理>

- 再申訴人任意指控甲師涉入性平事件，並於○年○月○日在學校LINE公務群組中散布充滿錯誤迷思的文字。
- 再申訴人將甲師與某女學生的互動，從客觀描述的「頻繁接觸」或「聊天說笑」，主觀評價為「不當接觸」且有「性平疑慮」，其中明顯加入負面道德評價，甚至暗示違法。然而，甲師與該名女學生的聊天是有正當理由的，這可由再申訴人自己提供的A師與該女學生家長對話紀錄截圖得知。
- 再申訴人未經查證即恣意臆測並空泛指控甲師涉入性平事件，甚至投訴教育局長信箱，無疑造成甲師人格受辱且身處不友善的職場環境。再申訴人還未經查證就任意指責甲師工作不力，並將這些言論散布於群組中進行公審。評議書最後強調，再申訴人掌握話語權，卻在學校公務群組中發布不精確的言論，應屬灼然至明。

● 職場霸凌實務案例

○ 惡意(以敵視、討厭、歧視為目的)-不成立案例 保訓會113公申決字第000060號再申訴決定書

<決定書重點整理>

- 某日辦理收受總統候選人○○○競選辦公室人員遞交刑事告發狀時，為確認收狀機關，乃將告發狀置於辦保櫃檯上翻找，待媒體離開後，○副法警長向再申訴人表示：「**你不知道有偵查不公開的問題嗎？這樣洩密要怎麼辦？**」再申訴人詢問其違反何規定時，○副法警長表示：「**我這已經二十多年前念的東西了，你怎麼會問我？你剛念完不是應該比較知道嗎？**」再申訴人認○副法警長上開言語，係對其為嘲諷、諷刺、詆毀、蔑視之言語霸凌。
- ○副法警長於○年○月○日訪談時表示：『我當下是為了機關與自身職責所在，認為要善意提醒同仁，避免同仁受罰，沒有惡意，我印象中洩漏國防以外秘密有處罰過失犯。他在櫃檯上翻閱書狀，記者在旁邊拍，會有洩密的問題，應該要放在櫃檯下方翻閱。』等語。
- 專案小組以再申訴人收狀過程既有前述瑕疵，○副法警長**基於主管職責適時給予提醒注意，難認主觀上存有惡意，而有對再申訴人霸凌之事實。**

● 職場霸凌實務案例

○ 持續性-成立案例

保訓會113公申決字第000023號再申訴決定書

<決定書重點整理>

茲依調查小組職場霸凌事件調查報告及相關證人訪談紀錄等，證以再申訴人於○年○月起**持續多次、不定時、持續性**，以冷嘲熱諷等方式，在座位上故意以○科員聽得到的音量，向其他同仁大聲指責○科員散布謠言之行為，有可能造成同事聽聞後，相信再申訴人一己之見而對○科員另眼看待，使其有受孤立之可能，再申訴人之行為已足以對○科員**造成持續性之冒犯、冷落及侮辱**，使其感到受挫、被羞辱、被孤立及受傷，帶來沉重之身心壓力，堪認再申訴人對○科員有職場霸凌行為。

● 職場霸凌實務案例

○ 持續性-不成立案例

保訓會111公申決字第000038號再申訴決定書

<決定書重點整理>

- 依○主任○年○月○日受訪談紀錄略以，為與再申訴人核對、確認電腦系統所輸入之資料，其看不清楚電腦螢幕顯示之文字，故彎腰查看及使用再申訴人電腦。○主任基於主管之身分，為釐清業務事項，在未告知之情況下，貿然使用再申訴人電腦之行為，雖有唐突，惟因當日互動過程及對話內容未臻明確，○主任有無貼身阻止再申訴人離開，導致其被迫退到牆角，尚無其他具體證據可資佐證，縱再申訴人為防止○主任再次闖入其座位，刻意將一盆栽置放辦公桌旁，尚難僅以單一、偶發事件或再申訴人個人行為即認定○主任對其有霸凌行為。

● 職場霸凌實務案例

○ 以優勢關係為背景-成立案例

臺灣橋頭地方法院 112 年度勞訴字第 70 號民事判決

<判決書重點整理>

被告身為主計室主任，持續性地對原告進行言語攻擊與騷擾，包括在工作群組中針對原告不離職的意願進行嘲諷，並以「這樣算戲弄長官嗎」等語暗示原告不敬。此外，被告更將原告請假事宜私密資訊公開討論，並在群組中暗諷原告「說鬼話」，甚至在原告被迫自述病情後，揚言要找人事官「算帳」，導致原告與人事官產生誤會。判決書中也提及，被告未經同意聯繫原告先生，這些行為都構成持續性的孤立、嘲諷或侮辱，符合職場霸凌的要件，顯示其權力濫用與不公平對待的本質。

● 職場霸凌實務案例

○ 以優勢關係為背景-不成立案例

保訓會112公申決字第000098號再申訴決定書

<決定書重點整理>

- 判斷職場霸凌需綜合考量行為時的環境、衝突原因、雙方互動過程，以及行為人的動機與目的。
- 再申訴人係○○地政所第一課課員，其主張遭受該所A課長霸凌。嗣後處長B向其表示，A即將屆齡退休，數度提及要求再申訴人給其面子，讓A課長有改進機會，如果A課長願意道歉，再申訴人是否願意原諒A課長。B處長之處理方式使再申訴人感到職務不對等與被威脅，認為係以作為方式對再申訴人實行職場霸凌之行為。
- 決定書特別指出，除了再申訴人的單方指述外，尚無具體事證足資證明B有強迫或勸退再申訴人息事寧人之意思表示。況面談次數僅有1次及面談時間並未冗長，尚未逾越社會一般通念所容許之程度，難認B處長有濫用優勢地位，對再申訴人進行威脅、孤立，或對其為刻意打壓。

● 職場霸凌實務案例

○ 逾越職務合理範圍(相當於逾越社會一般通念所容許之程度)-成立案例 保訓會113公申決字第000050號再申訴決定書

<決定書重點整理>

- 再申訴人與○員辦理業務交接時，再申訴人確有未詳實告知交接檔案應如何使用，於○員向其詢問時回應態度不佳、不耐煩，及刻意要旁人幫忙向○員轉達而忽略○員，且亦有證人表示確曾聽聞再申訴人對○員講話口氣不佳、不耐及出言戲謔之情事。
- 再申訴人上開行為已使○員感到受挫、焦慮不安，而有被冷落、孤立之感受。此外，再申訴人更會以言語嘲弄等戲謔言語，使○員感到遭受冒犯及羞辱，而於工作期間不停哭泣、精神恍惚，公所內其他同事經過人文課時，亦屢次發現○員精神不佳，人顯得悶悶不樂。
- 再申訴人對○員所為冒犯、冷落、孤立或侮辱等行為，使○員於職場中處於敵意不友善環境，令其感到受挫、被羞辱、孤立及受傷，進而折損其自信，產生身心壓力，顯然已逾越一般人所能忍受之程度，且該公所其餘同仁亦可感受到職場緊繃之氛圍，再申訴人上開行為已構成職場霸凌。

● 職場霸凌實務案例

○ 逾越職務合理範圍(相當於逾越社會一般通念所容許之程度)-不成立案例 根據臺灣臺南地方法院112年度勞訴字第44號民事判決

<判決書重點整理>

- 原告主張其在調任倉管課後，因工作表現不佳而遭受職場霸凌，並因此請求醫療費用及精神慰撫金。
- 法院審理後認為，被告（雇主）已針對原告工作不適應的情況，提供了足夠的適應時間與機會。主管乙○○也定期與原告討論改善情形，顯示公司積極協助處理。此外，同事方○○、陳○○也透過各種方式提醒、教導、協助原告完成工作，甚至替原告處理失誤之處。
- 法院判斷，方○○、陳○○的行為屬於正常的「工作督導」，並未符合職場霸凌的定義，即「在工作場所中藉由權力濫用與不公平的處罰，造成持續性的冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱行為，使原告感到受挫、被威脅、羞辱、被孤立及受傷，進而折損其自信，帶來沉重的身心壓力」。因此，法院認定原告主張遭受職場霸凌的依據不足，駁回其請求醫療費用與精神慰撫金的主張。

● 職場霸凌實務案例

○ 對他人有冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱行為-成立案例 保訓會113公申決字第000050號再申訴決定書

<決定書重點整理>

- ○員至○○區公所任職後，再申訴人在職務交接過程中，態度不耐、語氣鄙夷，交付大量檔案卻未具體說明業務內容，導致○員在工作執行上備感困難、手足無措，並造成職場氛圍緊繃。
- 此外，再申訴人經常在訂購飲料或餐點時刻意遺漏○員，使其感到被排擠。再申訴人還刻意不直接與○員對話，反而要求鄰座同事轉達訊息，並以「她也太看得起你了」等言語嘲弄○員，讓○員感到遭受冒犯與羞辱。
- 這些行為使○員長時間處於敵意、不友善的環境中，身心受到嚴重影響。因此，認定再申訴人的職場霸凌行為成立。

● 職場霸凌實務案例

○ 對他人有冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱行為-不成立案例 保訓會113公申決字第000047號再申訴決定書

<決定書重點整理>

- 有關○年○月○日○課長對再申訴人咆哮，據訪談紀錄○課長本因前開刷卡事件已對再申訴人產生歧見，又因高考錄取人員分發報到，致職務代理人廖○○無法續支援○○課，感到被刁難，致發生咆哮事件，○課長處事方式固有不當，惟觀其對話情境脈絡，再申訴人與○課長先於電話中發生爭執，再申訴人掛斷電話後至主任秘書室向主任秘書報告，○課長隨後亦至主任秘書室，二人互相吼叫後，再申訴人旋即離開，中間僅幾秒鐘時間。
- 是○課長對再申訴人並無持續性的冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱行為，尚難率以認定其有霸凌行為，而足以成立職場霸凌。

● 職場霸凌實務案例

○ 使他人產生身體上、心理上之損害，或使工作環境惡化-成立案例 臺灣橋頭地方法院 112 年度勞訴字第 70 號民事判決

<判決書重點整理>

原告於○年○月○日經○○診所診斷「有焦慮的適應障礙症」、「適應性失眠症」，為兩造所不爭執，此外，原告亦經○○中醫診所診斷罹患睡眠障礙症，及於○○診所診斷罹患非特定的鬱症，單次發作，有該等診所之診斷證明書在卷可參，且依○○診所之病歷表記載，原告確有多次提及想自殺及與在對被告醫院申訴及要一個道歉等語，足徵原告罹患之上開精神疾患，確與其於被告醫院遭被告丁○○為職場霸凌有關，堪認原告有因該職場霸凌行為而受有身體權之侵害，原告自得請求被告丁○○賠償其所受之損害。

● 職場霸凌實務案例

- 使他人產生身體上、心理上之損害，或使工作環境惡化-不成立案例
保訓會112公申決字第000098號再申訴決定書

<決定書重點整理>

茲以職場上除工作內容外，本係一種相互溝通之過程，是否該當職場霸凌之要件，仍應以雙方工作認知、應對方式、衝突原因、行為方式及結果等情形綜合判斷。再申訴人固提出心理諮商/諮詢簽到表，及全民健康保險門診慢性病連續處方箋，證明其身心狀況不佳，惟尚難證明此與

○課長或○主任之行為有何關聯性或影響程度。

● 職場霸凌實務案例

○ 言語霸凌-成立案例

保訓會113公申決字第00006號再申訴決定書

<決定書重點整理>

- ○員指稱，再申訴人長期對其言語暴力，再申訴人經常對其說：「**都是你的問題，不是別人的問題**」，○員經常在回答再申訴人問題時，**被再申訴人要求閉嘴**，但是○員若沒回應，**又被再申訴人罵怎麼不回答**，會罵○員：「**你啞巴啊！不回答啊！**」導致○員不知該不該回答。
- 調查小組經訪談多位證人，多數表示再申訴人經常會**以貶抑性言詞大聲責罵訓斥同仁**，亦證曾在辦公室聽聞再申訴人**大聲斥責○員**，且**時間長達半小時以上**，**頻率每週至少2、3次**。
- 亦有證人指證看到○員**在辦公室哭泣**等反應，認再申訴人對○員所為之責罵訓斥之頻率，以及持續時間而言，確實已達到任何人處於相同境地均難以承受之程度，足以對陳員造成沉重之身心壓力。

● 職場霸凌實務案例

○ 言語霸凌-不成立案例

臺灣臺南地方法院112年度勞訴字第44號民事判決

<判決書重點整理>

- 人際間之對話及互動，需觀察前、後全部內容、環境及場所，方能還原當時客觀情形及原因，並可避免片斷字語所恣生之想像及解釋空間。
- 原告雖提出其與方○○、陳○○在工作場合對話之錄音光碟及譯文，主張方○○、陳○○對其有職場霸凌行為等語。細繹該譯文內容，大抵屬方○○、陳○○對原告工作上之要求，無辱罵或人身攻擊之情事，而係就工作缺失應改進之處給予建議；方○○、陳○○縱有口氣不佳之情形，亦屬情緒反應，尚難以此認定有職場霸凌之行為。

● 職場霸凌實務案例

○ 不合理之工作要求、交付過重工作-成立案例 保訓會112公申決字第000064號再申訴決定書

<決定書重點整理>

- 判斷職場霸凌需考量身心障礙者權利公約（CRPD）。該公約規定，基於身心障礙的歧視包括「拒絕提供合理調整」。所謂「合理調整」，是指在不造成過度負擔下，進行必要修改與調整，以確保身心障礙者能與他人平等享有權利。合理性判斷需考量與身心障礙者需求的關聯性、適當性及有效性。
- 本案例中，再申訴人雖為○員直屬長官，有權管理工作績效，但其管理方式應考量同仁身心狀態。然而，再申訴人因○員頻繁請假，不僅增加面談次數，更於○年○月○日起要求○員每日以LINE回報工作進度，甚至建議其申辦退休或降職。
- 這些行為明顯忽略○員罹患重鬱症的事實，未給予合理對待，導致○員感到受挫、羞辱、孤立與受傷，身心承受巨大壓力。因此，認定再申訴人的行為構成職場霸凌。

● 職場霸凌實務案例

○ 不合理之工作要求、交付過重工作-不成立案例 保訓會111公申決字第000025號再申訴決定書

<決定書重點整理>

- 有關○主任違背法令，利用單位主管裁量權限，增加再申訴人工作負荷部分 經調查小組調查，○主任身為單位主管為增進行政效能，又為配合○○政府公文電子化政策，由再申訴人統籌處理『歸檔清單』，並未過度增加再申訴人之業務負擔，且再申訴人亦自承處理上開工作，並未過度增加其負擔，亦無需加班處理該項業務。
- 復經詢問該中心同仁，該中心1天公文量平均不超過5件，該歸檔清單內容僅1張A4紙，約於20分鐘內即可完成。又依○○家教中心業務職掌表，再申訴人之業務職掌包括公文總收發、交換、紙本公文檔案管理及其他交辦事項等，○主任交由再申訴人統籌處理之歸檔清單業務，亦非與其業務職掌毫無相關，故調查小組審認○主任上開行為，亦不能認定為職場霸凌。

● 職場霸凌案例研討(綜合說明)

負面行為態樣

內容參考(部分案例歸納)

人際類型

- 1. 持續性言語攻擊與貶抑。**
 - 使用貶抑性、輕蔑侮辱或帶有嘲諷的言詞，辱罵或貶低個人能力、學歷或品格
 - 公開場合或群組中對個人進行持續性的責罵訓斥
 - 在辦公室內故意大聲提及特定同仁全名或冷嘲熱諷、指摘其不是
- 2. 人際關係孤立與排擠。**
 - 刻意不直接與特定同仁講話，而透過第三者傳達訊息
 - 將特定同仁排除於團體活動之外
 - 營造具有敵意、不友善的工作氛圍
- 3. 肢體/情緒脅迫與限制(強迫或要求同仁做出屈辱性的行為，如下跪、磕頭)。**
- 4. 直接威脅或施壓使其離職。**

業務類型

- 1. 濫用權力刁難工作流程或考核。**
 - 無故積壓、刁難公文，且無提供明確具體指導或協助提升專業知能
 - 不合理核給績效獎勵點數
- 2. 不當管理與壓制陳訴。**
 - 無故稽延處理下屬申訴
 - 無正當理由否准或延遲差假、加班申請

● 職場霸凌案例研討(綜合說明)

○ 七種常見可能會走向職場霸凌態樣

- 1 吹毛求疵，在小事上挑剔，把微小的錯誤放大、扭曲
- 2 公開場合對特定同仁咆哮、羞辱、威脅、名譽損毀、嚴重辱罵
- 3 鼓動同事孤立特定同仁，不讓其參與重要事務或社交活動，忽視、打壓排擠或冷凍
- 4 對同仁的貢獻或努力視而不見，持續否定同仁的存在與價值
- 5 即使業務量及工作績效正常，仍刻意刁難同仁依規定請假或接受必要的訓練
- 6 給予過重的工作，或要其大材小用去做無聊的瑣事，甚至完全不給其任何事做
- 7 給予同仁不實際的工作目標，或當其正努力朝向目標時，卻給同仁其他任務，以阻礙其前進

● 職場霸凌案例研討(綜合說明)

○ 基於合理工作目的，但仍可能演變成職場霸凌的態樣

- 1 說話太衝，語氣很兇，甚至會罵人或攻擊別人
- 2 愛用酸言酸語、挖苦別人，或反問式回話
- 3 情緒來了就開罵，重點不是事情本身，而是針對某個人發洩
- 4 要求很多但講不清楚，態度又很嚴厲，讓同仁壓力巨大

反問的語氣裡

藏著

沒說出口的渴望

