

— 職場霸凌防治教育訓練(3) —

調查報告撰寫



勞動部職業安全衛生署

職業安全衛生數位學習平台

林智庭 / 臨床心理師

大綱

- 一、事實認定及理由
- 二、調查報告撰寫
- 三、改善措施
- 四、結論



一、事實認定及理由

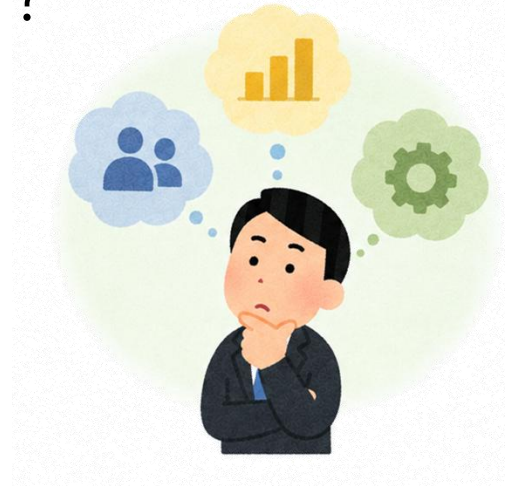
爭議事件的核心：問題是什麼？

● 事件的核心

- ☑ 疑似違法行為
- ☑ 管理風格 或 管理困難議題
- ☑ 社會心理危害議題
- ☑

● 調查小組核心

- ☑ 職場霸凌會不會成立？
- ☑ (其他法規的部分，
會不會成立？)



職場霸凌定義

內部委員能夠提供訊息的地方

……本法所稱職場霸凌，指勞工於勞動場所執行職務，因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、侮辱或其他不當言詞或行為，**致其身心健康遭受危害**。但情節重大者，不以持續發生為必要。

參考資料：勞動部（2025）職安法22-1



逾越業務上必要且合理之範圍



……至行為是否逾越業務上必要且合理範圍，得依**社會通念**，視該行為與工作是否具關連與合理性認定，例如主管要求勞工執行對業務明顯不必要或不可能執行之任務，或不提供勞工工作等，其可透過**勞動契約、事業單位之工作規則、內部規定**以及**適用之相關法規**予以檢視。實務上，依法院判決之案例，該等行為之判斷，係綜合評估該行為樣態、次數、頻率、受侵害之權利、行為人動機目的等，是否已逾越社會通念所容許之範疇。……

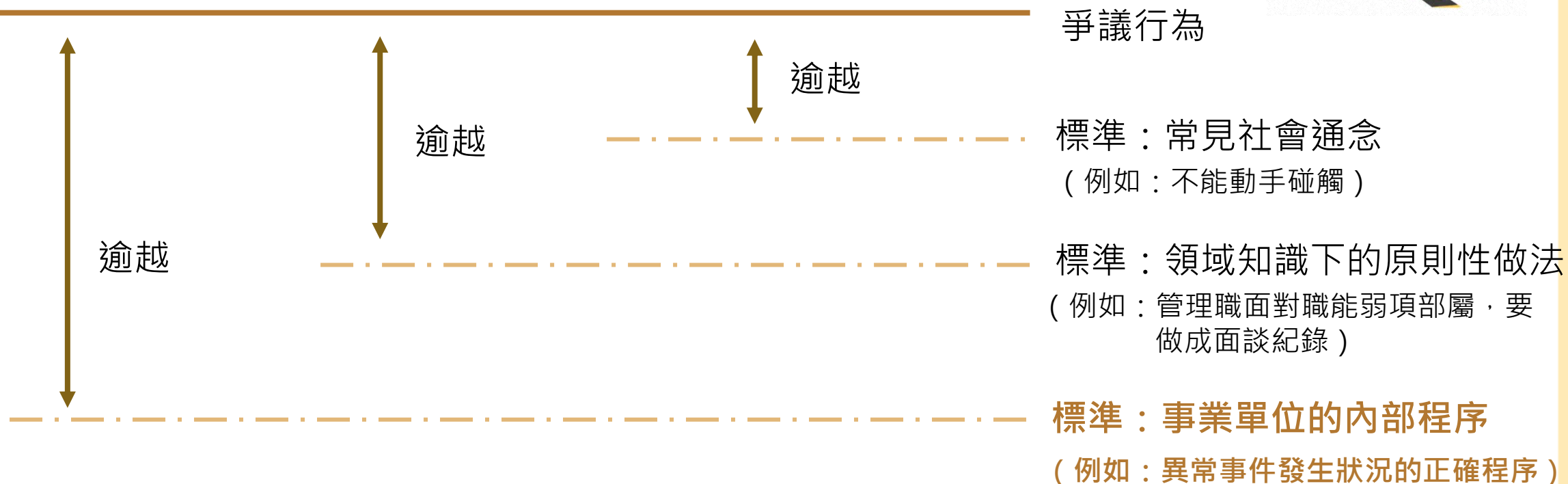
參考資料：22-1 立法理由

逾越業務上必要且合理之範圍



確認標準才有辦法估計逾越的距離

爭議行為



有逾越的距離

才有辦法估計**改善措施**



爭議行為

改善措施：提醒指導時避免肢體接觸

標準：常見社會通念
(例如：不能動手碰觸)

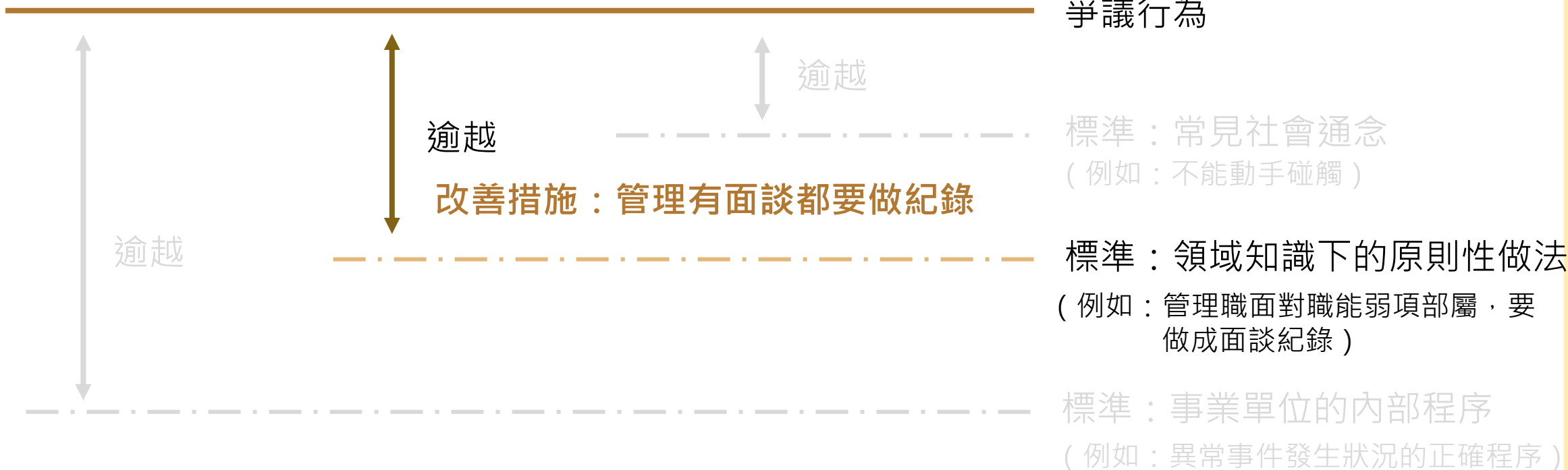
標準：領域知識下的原則性做法
(例如：管理職面對職能弱項部屬，要
做成面談紀錄)

標準：事業單位的內部程序
(例如：異常事件發生狀況的正確程序)



有逾越的距離

才有辦法估計**改善措施**



有逾越的距離

才有辦法估計**改善措施**



爭議行為

標準：常見社會通念
(例如：不能動手碰觸)

標準：領域知識下的原則性做法
(例如：管理職面對職能弱項部屬，要做成面談紀錄)

標準：事業單位的內部程序
(例如：異常事件發生狀況的正確程序)



逾越

逾越

逾越

改善措施：(服裝儀容不正確)應該要按照正常程序處理異常流程



持續性

……另查國際上多數將行為之「持續性」作為職場霸凌之認定要件，例如澳洲公平工作法所定之職場霸凌，指**個人或一群人在職場中反覆對某位工作者或某一群工作者有不合理之行為，且該行為會對受害者之健康或安全造成風險**。但考量行為情節重大者，例如因單次之重大之人格侮辱行為，導致勞工身心遭受嚴重傷害，未必以持續或反覆發生作為職場霸凌認定之要件，為保障勞工權益，且促使雇主落實預防作為，爰於第一項但書規定，情節重大之言行，不以持續發生為必要，亦屬本法所稱之職場霸凌。……

參考資料：22-1 立法理由

心理學中提的持續性

……穩定性，即（性格）是具有**跨時間、跨情境之一致性**。該特性之表現**並非隨機、意外的發生**，而是具有一定的**持續性或持久性**。……



內部委員能夠提供的訊息

- ☑ 這幾次的案件，是特殊的情境（例如：緊急的情境），還是一般的情境？
- ☑ 特殊的情境有多特殊？



內部委員通常能比外部委員，更能夠提供對事情發生情境的整體看法。

身心健康遭受危害

……所稱致其身心健康遭受危害，不以需達到實質具體之傷害程度為必要，包括形成明顯敵意或惡劣之職場情境，造成勞工身心健康潛在危害(hazard)之工作環境，可能導致勞工罹病或傷害之情形已足，以促使雇主善盡事前之職場霸凌預防責任。……



去身心科門診拿診斷證明書？



對調查來說，**診斷證明不是必要**，有也沒問題

- ☑ 個人的身心健康狀況，都應該放在很前面的位置。
- ☑ 申訴人因其碰到的事件，按照個人的意願，尋求心理資源的相關協助，這是一件好事。
- ☑ 診斷證明書只是讓我們知道醫師評估在當時呈現的狀況。受過適當訓練的外部專業委員會對診斷證明書的內涵做出判斷。
- ☑ **我們要做的是消除危害**。在這個脈絡下，診斷證明應該評估成「**暴露在某種危害下，綜合各種個人及環境因素，得到的一種對健康產生影響的可能性**」。

對焦在致其身心狀況遭受危害

參考其他關係人經驗

- ☑ 受訪對象為與被申訴人有互動經驗的關係人。
 - ✎ 申訴人表示被申訴人有 (…爭議行為內涵…) 的經驗，不曉得您有沒有類似的經驗？
 - ✎ 您當時直接看到申訴人被……，當時有怎麼樣心理的感受？
 - ✎ 如果您是申訴人，經驗到類似的事情，您會有怎麼樣的感受？



對焦在致其身心狀況遭受危害

參考其他關係人經驗

☞ 為了理解行為對環境造成的影響，有時候較大規模的訪談是有必要的。

範例

申訴的訪談委員分別於113年12月2日至4日間，連續辦理4場訪談會議，基於調查時程，本次受訪談者均事前透過電話或 LINE 訊息等方式詢問關係人之受訪意願，針對原調查報告之受訪關係人15人中，有11人接受再次受訪，另新增○○○基層員工與主管等10人受訪，共計訪談關係人21人。



對焦在致其身心狀況遭受危害

參考其他關係人經驗

範例

受訪者	受訪者與被申訴人相處情形	受訪者觀察被申訴人與其他同事相處情形
01		
02		
03		
04		



二、調查報告撰寫

調查報告流程



調查小組

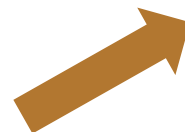


調查報告



處理單位審議

書面結果
通知



當事人

書面結果
通知



當事人

調查報告必要項目

……前項調查報告，應送申訴處理單位審議，其內容應包括下列事項：

- 一、申訴事件之案由，包括申訴人之申訴要旨。
- 二、調查訪談過程，包括日期及對象。
- 三、當事人及相關人員陳述之重點。
- 四、事實認定與理由，包括證人及相關人員陳述之重點、相關物證之查驗。
- 五、處理建議。



基礎事實資料



……前項調查報告，應送申訴處理單位審議，其內容應包括下列事項：

- 一、申訴事件之案由，包括申訴人之申訴要旨。
- 二、調查訪談過程，包括日期及對象。
- 三、當事人及相關人員陳述之重點。
- 四、事實認定與理由，包括證人及相關人員陳述之重點、相關物證之查驗。
- 五、處理建議。

基礎事實資料

調查判斷核心

……前項調查報告，應送申訴處理單位審議，其內容應包括下列事項：

- 一、申訴事件之案由，包括申訴人之申訴要旨。
- 二、調查訪談過程，包括日期及對象。
- 三、當事人及相關人員陳述之重點。
- 四、**事實認定與理由，包括證人及相關人員陳述之重點、
相關物證之查驗。**
- 五、處理建議。



調查判斷核心

調查報告必要項目

一、事件案由

- (一) 本案申訴人：
- (二) 本案被申訴人：
- (三) 申訴人於○年○月○日依 X X 股份有限公司
(下稱公司) 規範，填具通報表，對兩位被
申訴人就以下四項內容提出疑似職場霸凌申
訴：
- (四) 申訴內容一：……
- (五) 申訴內容二：……

申訴要旨



調查報告必要項目

二、調查過程

- (一) 2026年○月○日，公司受理事件申訴通報表。
- (二) 2026年○月○日，調查小組會前會。
- (三) 2026年○月○日，訪談申訴人○○○。
- (四) 2026年○月○日，訪談相關人○○○。
- (五) 2026年○月○日，訪談被申訴人○○○。
- (六) 2026年○月○日，訪談被申訴人○○○。
- (七) 2026年○月○日，訪談相關人○○○。
- (八) 2026年○月○日，訪談相關人○○○。
- (九) 2026年○月○日，調查小組調查認定及處置建議會議。

📖 證據清冊

- (一) 2026年○月○日申訴書。
- (二) 2026年○月○日申訴人○○○訪談稿。
- (三) 2026年○月○日相關人○○○訪談稿。
- (四) 2026年○月○日被申訴人○○○訪談稿。
- (五) 2026年○月○日被申訴人○○○訪談稿。
- (六) 2026年○月○日相關人○○○訪談稿。
- (七) 2026年○月○日相關人○○○訪談稿。



調查報告必要項目

三、當事人及相關人陳述之重點

(一) 申訴事件一

✎ 申訴人〇〇〇表示……

✎ 被申訴人〇〇〇表示……

✎ 因前述二人說法不一致，調查小組訪談關係人〇〇〇，表示……

(二) 申訴事件二

✎ 申訴人〇〇〇表示……

✎ 被申訴人〇〇〇表示……

✎ 前述二人說法一致



調查報告必要項目

四、事實認定及理由

(一) 申訴事件一 (虛擬範例)

✎ 申訴要旨：

申訴人表示○年○月○日部室會議上，被申訴人公然指著申訴人大聲「不帶腦子上班」。

✎ 事實認定結果：日期可能誤植，但事情發生應屬真實。

✎ 認定原因：

參照申訴人、被申訴人及關係人說法，均表示有被申訴人指著申訴人說「不帶腦子上班」一事。關係人舉出LINE對話，表示事發當時大家都在 群組討論，故申訴人所提○年○月○日應有誤，實際上應該是X年X月X日。



調查報告必要項目

四、事實認定及理由

(二) 申訴事件二 (虛擬範例)

✎ 申訴要旨：

申訴人表示○年○月○日，被申訴人在申訴人座位旁經過時隨口說「是誰做那爛成品，笑死」。

✎ 事實認定結果：無法確認事實有發生。

✎ 認定原因：

被申訴人表示未有此事，與申訴人說法不一致。經查詢辦公室座位圖，可能聽聞之關係人包括○○○及X X X，由調查小組邀約訪談。○○○及X X X均表示當日未曾聽聞此事。



調查報告必要項目



四、事實認定及理由

(三) 職場霸凌評估 (虛擬範例)

經調查小組認定為真實之申訴事件一部分，依職安法22-1條之職場霸凌成立要件，分述如下：

1. 勞動場所執行職務：本次事件均涉及執行職務議題。
2. 事業單位人員利用職務或權勢等關係：較於申訴人，被申訴人為其主管，可被認定有相對的優勢地位關係。
3. 逾越業務上必要且合理範圍：就事件一「不帶腦子上班」部分，認定內容有逾越業務之必要。
4. 持續性 (或情節重大)：事件一為使會議繼續之特定情境，為單次之偶發情境。
5. 不當言詞或行為：事件一難認認定屬職場上之妥適行為，認定其行為有所不當。
6. 身心健康遭受危害：申訴人可能會感到主觀不適。但就目前所搜集資料，是否有達社會通念認定之危害仍有疑義。

(四) 綜整調查事實及前述認定結果，調查小組建議被申訴人○○○職場霸凌不成立。

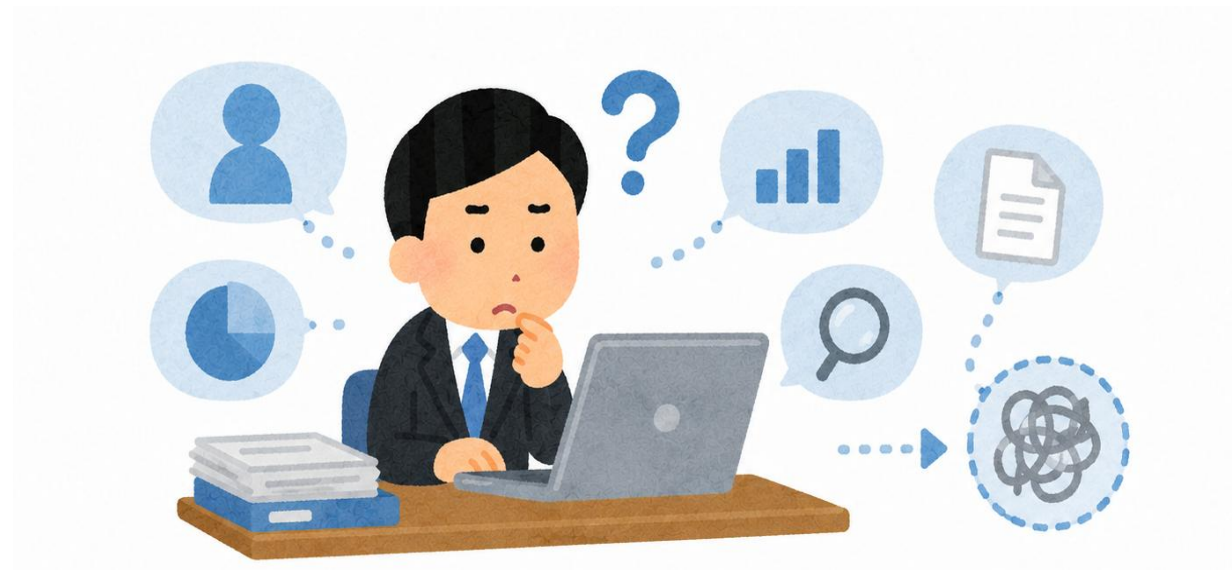
調查報告必要項目

五、處理建議

- (一) 申訴人部分：
- (二) 被申訴人部分：
- (三) 事業單位部分：



● 常見的調查報告問題



常見問題 1：有寫，但不多

- 就申訴人所提出之事項，只寫了**原則性項目和認定結果**，但**沒有實質討論**。



範例

一、是否構成職場霸凌

依職安法及相關指引，職場霸凌通常需具備

- 持續性不當對待
- 貶抑、羞辱或威嚇行為
- 造成身心傷害

二、經評議委員會綜合判斷：本案情形主要屬於「管理方式差異與溝通衝突」，未發現：

- 明確羞辱
- 持續性攻擊
- 威嚇或排擠行為

三、因此未達職場霸凌之構成要件。

常見問題 2：沒有逐項交代細節

- 對申訴人所提的**每一個爭議事項**，要**逐項**說明事實認定的結果。
例如：申訴人主張...，被申訴人主張...，一致（或不一致），認定結果等。

範例

（事實認定：全文）

就申訴人所提出之其他事項，包括主管言語不當、刻意排擠、過度要求或其他不當管理行為等情形，經調查小組綜合相關人員之訪談內容後，現有資料尚無法建立一致且明確之事實基礎，亦缺乏直接觀察或可相互印證之證據。因此尚難認定相關情形確有發生。（以下空白）



常見問題 3： 職場霸凌要件要全部討論

所有爭議事件整理後，最後在以下向度都要有論述內容
(回到職安法§22-1的規定)。

1. 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. 持續性（或情節重大）；
5. 不當言詞或行為；
6. 身心健康遭受危害



三、改善措施

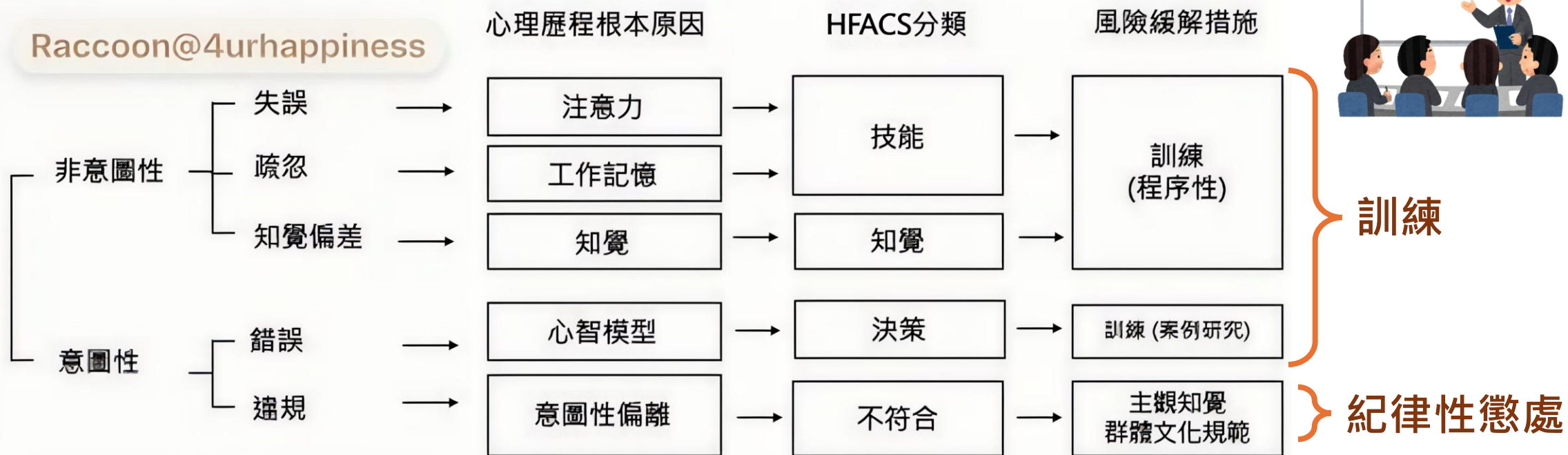
● 最終的目標

預防跟改善才是
我們最重要的目的



人為因素的不安全行為根本原因

Raccoon@4urhappiness



訓練

紀律性懲處



處理建議：

聚焦在**做的到**且有幫助的事情

- ☑ 申訴人部分
- ☑ 被申訴人部分
- ☑ 事業單位的部分



申訴人部分



範例

- ☑ 若因此次事件而有身心不佳狀態產生，建議可依**個人意願**，尋求合適之心理健康資源（如衛生福利部青壯世代心理健康支持方案、財團法人職業災害預防及重建中心勞工心理諮商服務等，或由公司視實際需求提供相對應資源等等）協助調適。
- ☑ 本件調查過程中，被申訴人在訪談中表現出可能有身心健康的議題，建議○
○公司**依當事人意願**安排職護定期關懷被申訴人。

申訴人部分

範例

申訴人在執行○○○業務時，相關程序未能符合○○手冊 X.X.X 規範，建議轉由作業單位予以提醒。



被申訴人部分

範例

- ❏ 本次爭議事件之不當行為部分應予改善，公司可另依**獎懲規定**（……）
- ❏ 建議公司協助被申訴人與部屬之溝通技巧，如參加外部**訓練**，或高階主管指導等……
- ❏ 建議避免雙方在業務上有接觸機會，安排適當隔離至
○年○月○日……



事業單位部分

範例

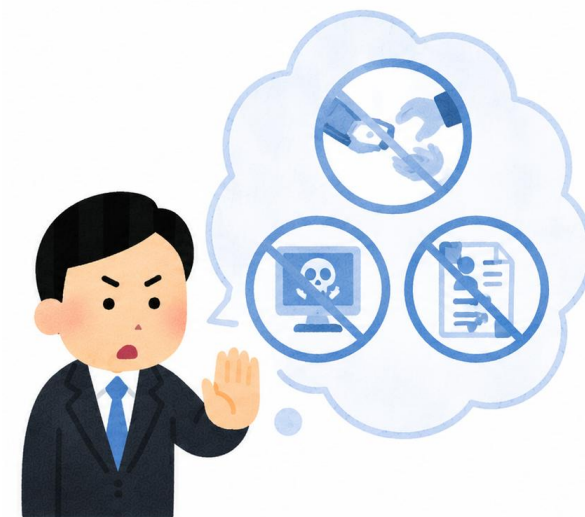
- ☑ 建議持續就不法侵害、職場霸凌議題，提供管理職適當教育訓練，區分合理管理與職場霸凌界線……



四、結論

職場行為

違法行為



刑法、性別平等工作法、性騷擾防治法、醫療法、
跟蹤騷擾防制法、就業服務法或中高齡者及高齡
者就業促進法

職場行為

事業單位實際上每天面對的區域
沒有到民、刑事的違法或職場霸凌
但是不讓人這麼喜歡、引起敵意知
覺的那些行為

違法行為



內部委員在職場霸凌調查

扮演了影響成效的角色

- ❏ 職場霸凌調查需要資源及安排許多行政工作，最終是事業單位管理作為的一部分——透過法令的要求，促使我們將預防與改善相連。
- ❏ 放越多的資源在前期的預防措施、營造好的組織氛圍，就越能適度減少後續職場霸凌調查需要耗費的資源，持續邁向友善職場作業環境。



謝謝您這個小時的參與

