

— 職場霸凌防治教育訓練(2) — 調查策略及訪談技巧



申訴事件調查小組成員的核心職能

訪談

事實認定
及理由

調查報告

法規



外部委員提供的服務



訪談

事實認定
及理由

調查報告

法規

● 外部委員核心服務

- 調查知能（使做法符合規定）
- 調查獨立性

● 外部委員特殊服務

- 各類型法律 / 其他專業意見
- 身心健康的危機處置

內部委員提供的服務



訪談

事實認定
及理由

調查報告

法規



● 外部委員核心服務

- 調查知能（使做法符合規定）
- 調查獨立性

● 外部委員特殊服務

- 各類型法律 / 其他專業意見
- 身心健康的危機處置

● 內部委員

以達成預防及改善職場霸凌現象為目標
是調查過程中的內部角色
(例如：規劃、訊息提供……)

大綱

- 一、受理申訴案
- 二、案件的問題分析
- 三、訪談前會前會
- 四、訪談設置與流程
- 五、小結



一、受理申訴案

申訴不予受理的狀況

- ☑ 有下列情形之一者，雇主得**不予受理**
 - 一、非屬本法第二十二條之一第一項所稱職場霸凌事項。
 - 二、無具體之內容。
 - 三、申訴人未具真實姓名或足以辨別其身分之資訊。
 - 四、同一事件已不受理或已作成終局實體處理。
 - 五、申訴事件已撤回申訴。
 - 六、已逾申訴期限。



職場霸凌法治化後的職場霸凌定義

……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。



職場霸凌法治化後的職場霸凌定義

……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。

淺色的內容字部分均為是實質的判斷，調查後才會知道



看的到的危害，比看不見的好

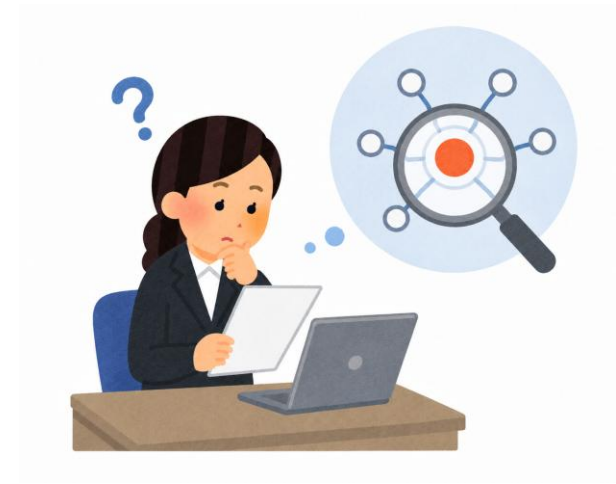
- ☑ 感謝同仁願意告訴我們問題，讓我們有機會為同仁處理。
- ☑ 申訴人在決定要不要申訴的時候，也需要同時承擔申訴人的角色與責任，
依申訴人的意願為依據。



二、案件的問題分析

案件的基本分析

- ☑ 這是誰對誰的申訴，與優勢地位有沒有關係？
- ☑ 爭議事件的核心問題是什麼？
- ☑ 這個問題要找外部委員，找誰會比較適合，可以解決我的問題？
- ☑ 這個問題要找內部委員，找誰會比較適合？



優勢地位關係（職級）

申訴人 / 被申訴人	管理職	非管理職
管理職	管理職 申訴管理職 (1)	非管理職 申訴管理職 (3)
非管理職	管理職 申訴非管理職 (2)	非管理職 申訴非管理職 (1)



爭議事件的核心

- ☑ 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



罵人價目表

常見的疑似違法事項

☑ 名譽權相關

☑ 個人資料保護相關



罵人內容	判賠預估金額	法律分析
幹	0	台語發語詞不構成公然侮辱
更年期到了	4,800	涉及個人私事，被判刑公然侮辱
賤貨	6,000	指控對方犯罪行為
米蟲	7,500	具有明顯侮辱性的言論
王八蛋	8,000	涉及具體人名，造成名譽損害
不要臉的騰東西	9,000	具有明顯侮辱性的言論
你去吃屎啦	4,500	言語造成對方身心受創，需要醫療護理
敗類	9,000	言論使對方人格受損
智障	4,500	使用具有歧視意味的詞語
賤人就是矯情	6,000	貶低他人身份，造成心理傷害
頭殼裝屎	9,000	言論對他人造成精神折磨
白痴	7,500	涉及對他人家庭和個人品德的侮辱
婊子	5,000	對對方身份或性格的嚴重侮辱
下流	6,000	使用具有侮辱性的詞語
幹X娘	7,500	具有極大的侮辱性，造成心理傷害
死番仔	9,000	涉及種族歧視的言論
人造公務員	9,000	公然侮辱公職人員，造成精神折磨
神經病	4,500	使用侮辱性詞語，對對方造成精神傷害
特殊性關係	6,000	使用極度惡劣言語，需公開道歉
滾蛋	7,500	具有明顯的貶低性，影響社會風氣
笨蛋	5,000	侮辱性言論，造成對方心理不適

資料引用：https://www.law004580.com.tw/news_detail/blatant-insult

管理風格或管理困難

- ☑ 主管溝通的方式，容易讓部屬有**敵意知覺**
- ☑ 主管在執行管理職責上碰到難以配合的部屬，透過**申訴尋求協助**



社會心理危害

- ☑ 申訴人已在心理健康面向上需要協助，包括各類型危機處置
- ☑ 其他部屬都有類似的經驗，且其他一般人在相同環境下都有可能遭遇



外部調查小組成員要找誰？

● 職場霸凌調查專業人士培訓及專業人才資料庫建置要點

- ☑ 執業律師、臨床心理師或諮商心理師。
- ☑ 現任本部、地方主管機關勞資爭議仲裁委員或勞資爭議調解委員。
- ☑ 現任教育部審定合格之大專校院講師以上職級，並教授職業安全衛生、勞資關係、人力資源管理、心理或法律相關課程達三年以上。
- ☑ 曾任或現任勞工行政或勞動檢查工作達三年以上。
- ☑ 具勞工健康保護規則所定勞工健康服務醫師、護理人員資格，且從事勞工健康服務工作達三年以上。



內部調查小組成員要找誰？

● 內部委員的功能

- ☑ 人資 / 作業單位 / 職安衛
- ☑ 功能
- ☑ 獨立性考量



- ✦ 熟悉內部人事管理規則（行政規則：請假、座位安排等等）
- ✦ 熟悉作業背景脈絡的作業標準（定義必要之手段）
- ✦ 熟悉公司內可執行的保護措施
- ✦ 熟悉公司內可執行的訓練措施

三、訪談前會前會

訪談前準備事項（或會前會）

- ☑ 申訴書（及各類文件）
- ☑ 本次調查小組成員
- ☑ 擬問稿及工作分配
- ☑ 訪談計畫（人員、時間、地點）



申訴書



- ☑ 申訴人得以言詞、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。**
- ☑ 前項書面、言詞或電子郵件作成之紀錄，**應由申訴人簽名或蓋章**，並載明下列事項：
 - 一、申訴人姓名、服務單位及職稱、住居所、聯絡電話及申訴日期。
 - 二、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。
 - 三、申訴之事實內容及相關證據。

其他建議一起準備的文件

- ☑ 事業單位的職場霸凌 / 不法侵害防治相關作業辦法
- ☑ (與前述作業辦法相連結的) 事業單位的人事管理規則 / 人事業務手冊
- ☑ **與本次爭議事件背景相關的作業標準文件**



調查小組成員



事業單位



律師

專長：職安法規遵循、職場霸凌行為對焦



醫事人員（醫師、護理師、心理師）

專長：身心健康關懷、危機處置



其他各類專業人員

建議討論分工的事項舉例



- ☑ 擬問：有沒有需要寫、建議由哪位小組成員主導撰寫
- ☑ 訪談過程：哪位小組成員開場、主導發問
- ☑ 訪談紀錄：哪位小組成員紀錄、如何記錄
- ☑ 調查小組會議記錄（若有）：哪位小組成員紀錄、如何記錄
- ☑ 調查報告：哪位小組成員擬稿撰寫

分工涉及資源分配及調查預期，建議由事業單位主導，外部調查小組成員配合

訪談計畫

☑ 申訴人要比被申訴人先訪

- 🔪 事件是跟著人走，確定本案件申訴的對象、申訴範圍。
- 🔪 複數申訴人亦同。



☑ 關係人：看訪的用意

- 🔪 申訴人提到「那個XXX也有過類似的遭遇的」有可能會轉成申訴人，建議先訪。
- 🔪 申訴人提到「XXX有看到的」是作為佐證資料的，可以等被申訴人訪完，如果有不一致的地方一起處理。

☑ 地點：一個安靜不受打擾的地點

☑ 時間：如果沒有想法，建議初步先以一小時為原則來增減

調查進度預劃



📅 訪談日期（把人聚集起來）

是能不能在時間內完成調查的關鍵

工項	時序圖								
	1 週	2 週	3 週	4 週	5 週	6 週	7 週	8 週	9 週
日期									
申訴受理與初步評估	■								
成立調查小組		■							
資料蒐集與訪談		■	■	■					
調查分析與報告撰寫				■	■	■			
審議與處理方案擬定						■	■		
結果通知與後續追蹤							■		

四、訪談設置與流程

設置

- ☑ 座位安排：環境、誰坐哪...
- ☑ 流程：要不要自我介紹、同意書的流程、順序...
- ☑ 紀錄：當下紀錄、事後紀錄.....



設置決定了訪談的溫度，跟資訊揭露的範圍

法院的設置

在能搬上檯面的東西找線索

- ☑ 神聖性、公平正義、公正廉明。
- ☑ 探究事實真相。
- ☑ **權力是高位**的。



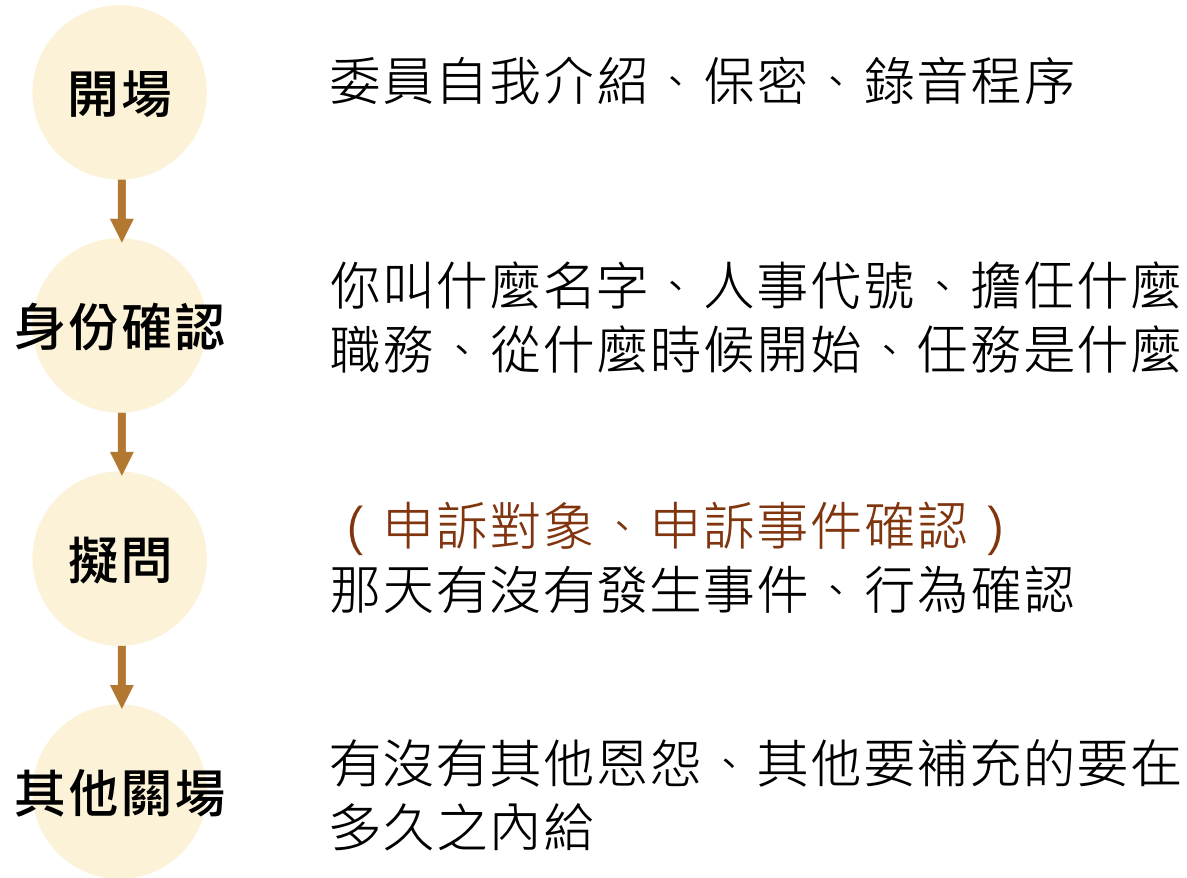
心理師的工作設置

讓想法浮現的信任空間

- ☑ 讓個案在結構下，主導自己想改變的方向，承擔責任及促成改變。
- ☑ **權力是水平的。**



參考的訪談架構順序



委員要不要自我介紹？

- ☑ 可不可以不自我介紹？
- ☑ 自我介紹的開場路線
 - 💡 正式的自我介紹
 - 💡 友善的自我介紹



正式的开場路線範例

☞ 我們開始____年____月____日就____申訴關於____
事項，召開本次調查會議。首先介紹本次調查的委員：____專
員、____律師、以及____心理師。為了讓調查小組了解整
件事情的發生情形，請您誠實回答接下來的問題。



友善的開場路線範例



- ☞ _____您好，我是_____心理師，是協助調查這一次您的申訴案件的外部委員。在我旁邊的是外部委員_____律師，以及事業單位的內部委員_____專員。這一次將由我們三位和您，一起完成這一次的訪談。
- ☞ 公司於_____有收到您的申訴案，按照程序，在接到疑似職場霸凌申訴的案件後，我們會先邀請申訴人前來訪談，就您提到的事件內容和經驗，做一些釐清和確認。如果您在訪談中有任何需要協助的地方，也歡迎和我們說，我們都可以做適當的調整。

迴避事項

☞ 這一次的調查委員中，有沒有哪位委員是您的配偶、前配偶、四親等內之血親、三親等內之姻親或家長、家屬關係的人，應予迴避的狀況？



保密

- 公司將以保密及不公開方式處理本次申訴事件，使受訪者免於遭受任何報復或不利之待遇；又為保護受訪者的隱私權及其他人格法益，請您遵守保密及不公開之規定。請問以上規則是否瞭解？



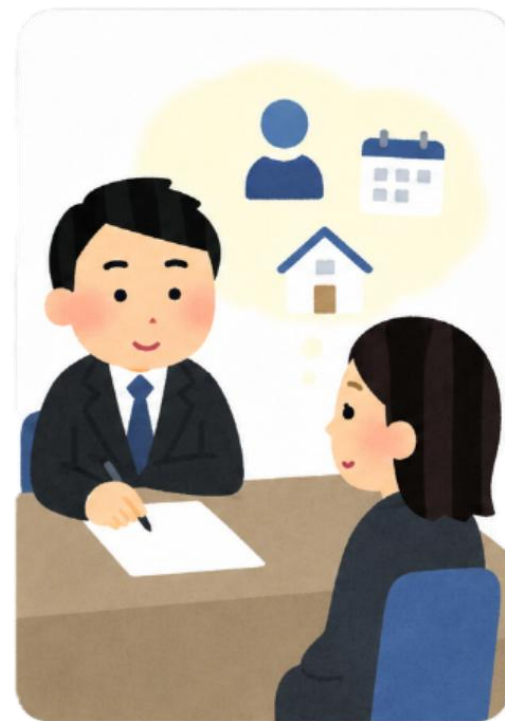
錄音

- ☑ 本次訪談將會全程錄音，但受訪者不得錄音。是否了解？



身份

- ☑ 請問您的姓名？人事代號？
- ☑ 您的職稱？所屬的部門？是什麼時候到職的？
- ☑ 您的業務範圍是什麼？XXX和您的關係是什麼？



申訴範圍

- ☑ 想先和您確認，在申訴書上您有寫到這一次的申訴對象是_____，對嗎？
- ☑ 在您的申訴書中有提到_____、_____、和_____事件，這些是否已經包含了這一次您想申訴及討論的範圍？



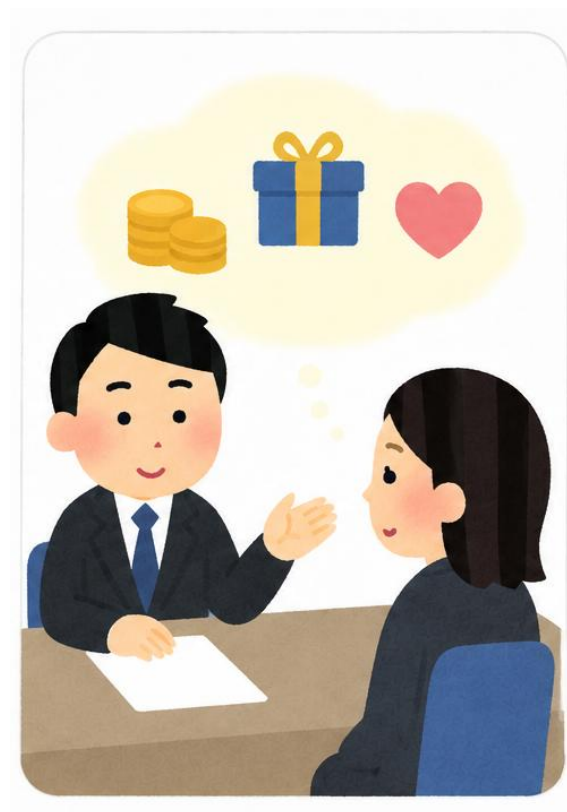
對爭議事件較為開放的擬問

- ☑ 您的申訴書上有寫到____年____月____日的_____事件，能不能大概再幫我們描述一下，那天發生了什麼事？
- ☑ （對焦在爭議行為）剛剛您提到他_____（一個被標定的爭議行為，例如咆哮、拍桌、甩門、髒話），能不能再幫我回憶他是（怎麼表達的 / 怎麼動手的）？
- ☑ （對焦在合理且必要）您希望達成的目的是什麼？
- ☑ （對焦在持續性）之前有過類似的狀況嗎？



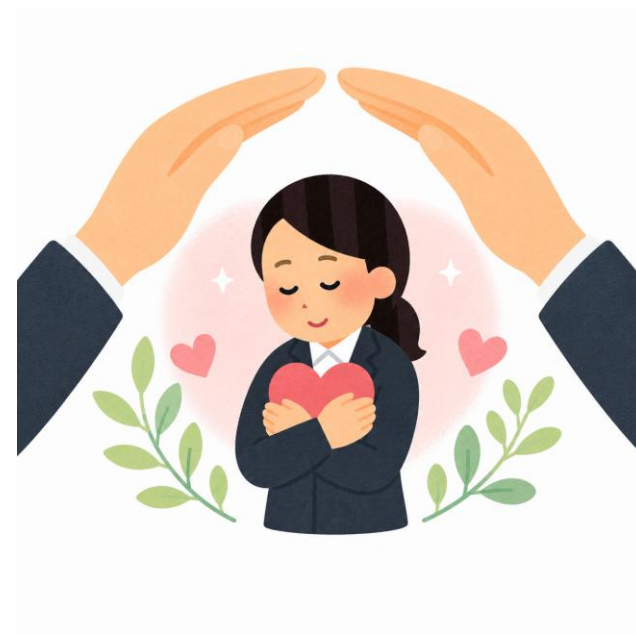
了解申訴人期待

☑ 可以和你詢問，對這個案件，您有怎麼樣的期待嗎？



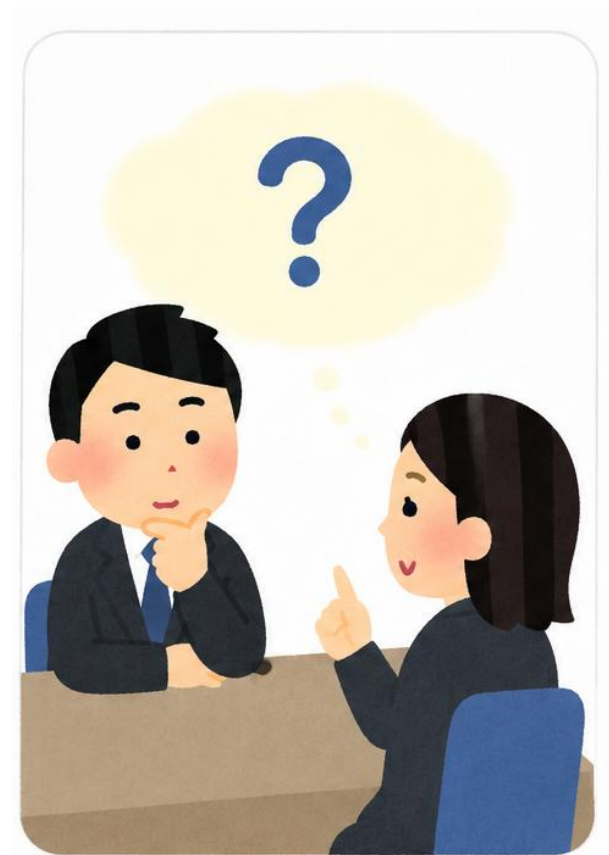
法律或心理的資源評估及轉介

- ☑ 有些人在經驗到類似的事情時，會需要額外的心理（或法律）的相關資源，不曉得您有沒有這樣的需求？
- ☑ 如果公司有提供EAP的資源，您會有意願使用嗎？



其他結束前的問題

- ☑ 您與申訴人有無其他糾紛、情感、借貸關係？
- ☑ 您有其他想向委員表達的嗎？
- ☑ 若有其他補充資料，請於____月____日前提出，逾時即無法受理。



五、小結

內部委員在職場霸凌調查， 扮演了影響成效的角色

- ☑ 對問題的確認、找那些內外部調查人員、時程上的控制、資訊提供，都直接影響調查成效
- ☑ 最終目的，是看見問題、做好調查、並與預防和改善工作相連結



~謝謝您這個小時的參與~