

立法院第 11 屆第 6 會期

外交及國防委員會第 8 次全體委員會議

民國 113 年迄今肇生之職場
霸凌、不當管理、性平案件
類型統計及處置與精進作為
專案報告

國軍退除役官兵輔導委員會

中華民國 115 年 10 月 29 日

摘要報告

主席、各位委員先進，大家好：

本會就 113 年以來發生之職場霸凌、不當管理、性平及自傷等案件，受邀列席「專案報告」。本會負責退除役官兵就學、就業、就醫、就養及服務照顧等重要工作，要求所屬機構落實「零霸凌、零騷擾、零傷害、安全友善」，以維護同仁尊嚴與身心安全，讓每一位同仁都能在安全、友善且受到尊重的環境中安心工作。

本會經檢視 113 年至 115 年 9 月案件態樣，均依規定處理，期間無自傷案件。其中，案件多肇生於醫療院所，係因榮院員工逾 2 萬人，醫療照護涉及團隊合作、跨職類協作、輪班及醫護互動，管理需求較為複雜，更應提高風險意識，落實預防管理。對於每一件申訴，本會都審慎面對，確依公務人員保障法、公務人員執行職務安全及衛生防護辦法、職業安全衛生法、性別平等工作法、性騷擾防治法等相關法規，按事件性質、行為人與被害人身分、發生場域及適用法規，以「預防優先、迅速處

理、公正調查、保護當事人、依法究責、持續改善」為核心原則，建立明確的處理程序強化機關管理責任，並採取相關精進作為防範類案發生。

接續，由本會人事處陳處長，為各位委員報告，有關案件類型、處置及精進作為。

目 錄

壹、 前言	4
貳、 案件類別統計及後續處理	4
參、 精進作為	5
一、 職場霸凌防治精進作為	5
二、 不當管理防治精進作為	8
三、 性騷擾防治精進作為	10
肆、 結語	11

主席、各位委員先進，大家好：

接下來由我人事處處長陳家士就案件類型處置及精進作為報告：

壹、前言

本會 113 年迄今，盤點本會及所屬機構之職場霸凌、不當管理及性騷擾案件，其中職場霸凌申訴受理 48 件，成立 6 件；不當管理 1 件；性平申訴受理 46 件，成立 28 件；兩類型成立案件共 34 件，其中醫療體系佔 27 件，約 80%。查其態樣以言語霸凌、肢體碰觸、管理風格等問題，本會均本勿枉勿縱、公平客觀處理。

貳、案件類別統計及後續處理

一、職場霸凌案件

自 113 年迄今計有 48 件申訴，其中不成立 33 件、調查中 5 件、撤案 4 件，成立 6 件。案件態樣多為言語霸凌、貶抑；後續處置部分包含行為人懲處、調整業務與工作環境，另提供申訴人員工協助、心理諮商及關

懷、加強溝通協調及教育訓練。

二、不當管理案件

自 113 年迄今僅匿名檢控 1 件，本會為求慎重，仍積極處理，依公平、不徇私、勿枉勿縱，責由政風處實施行政調查；經查該員高壓領導及涉情緒性言語，雖係對事不對特定人，惟因已造成工作環境欠友善，是屬領導統御不周延。爰本會審酌改善職場環境，將其降調非主管職務。

三、性騷擾案

自 113 年迄今申訴計 46 件，不成立 14 件、調查中 4 件、成立 28 件。案件態樣為不當言語、肢體碰觸，後續處理部分包含行為人記大過及自費受訓性平意識課程、調離主管職務、進行業務與座位調整隔離，另提供申訴人員工協助、心理諮商及關懷、加強溝通協調及教育訓練。

參、精進作為

一、職場霸凌防治精進作為

(一)全面檢視防治規定，建立一致的制度標準

1. 全面盤點本會及所屬機構現行職場霸凌防治規定，確認申訴受理、調查組成、利益迴避、保密義務、處理期限、結果通知及後續救濟等規範。
2. 建立標準作業流程及案件處理檢核表，明定收案、初步評估、保護措施、調查、決定、通知及追蹤等階段，減少各單位處理標準不一致的情形。

(二)建立多元、保密之申訴管道

1. 公開申訴窗口及聯絡資訊，以機關網站、內部資訊系統、教育訓練及工作場所公告等方式，使人員清楚了解申訴方式、受理單位及處理流程。
2. 建立保密管理規範，避免申訴內容遭不當散布，並防止當事人因申訴而遭受標籤化或排擠。
3. 建立案件進度追蹤及結果通知機制，確保案件依規定處理，並向當事人說明可依法

採取之救濟途徑。

(三)強化調查品質及處理時效

1. 遴選具備職場霸凌專業調查外部專家、熟悉人事法規、勞動法令、心理等人員參與案件處理，以建立公正、客觀及公平的職場霸凌申訴調查處置機制，並落實利益迴避制度。
2. 調查過程秉持客觀、公正及公平原則，分別訪談相關人員，蒐集文件、通訊紀錄及其他合法取得之證據，並給予當事人充分陳述意見之機會。
3. 對於未達職場霸凌認定標準，但仍存在溝通失當、管理不當或職場衝突的案件，依情節採取管理輔導、工作改善或其他適當措施，不因未成立霸凌即完全不予處理。

(四)落實被害人保護及禁止報復

1. 接獲申訴後，依個案風險及當事人意願，採取必要的工作安排調整、接觸管理或其他適當保護措施，避免傷害持續發生。

2. 視需要提供或轉介心理諮商、法律諮詢、員工協助方案及其他支持資源，並建立後續關懷機制。
3. 明確禁止因提出申訴、協助調查或提供證據，而對當事人採取不利對待，包括不合理調職、工作孤立、考核報復或其他具有報復性質的措施。

(五)強化主管責任及組織文化改善

1. 將尊重人格、合理管理、衝突處理及職場不法侵害防治納入在職教育。
2. 要求各級主管不得以職權、考績、排班或工作分配權，從事不當對待行為，改變階級高壓文化。
3. 經查霸凌案件以榮院發生率較高，恐因場域人員眾多所致，爰為降低是類案件，本會將強化組織文化、尋求社工等相關人員支援，並適時尋求政風單位協助，期使現狀能有改善。

二、不當管理防治精進作為

(一)明確界定合理管理與不當管理的界線

1. 要求各單位依工作性質訂定管理行為指引，說明合理督導、工作要求、考核及紀律管理的原則。
2. 主管執行管理措施時，應以工作事實、具體標準及改善目標為依據，避免以個人情緒取代管理判斷。

(二)建立早期預警與通報機制

1. 針對短期內重複發生的衝突、多人反映相同主管管理方式、異常人員流動或其他可辨識的風險訊號，適時進行查證與管理檢視。
2. 早期預警應以風險辨識及制度改善為目的，要求各機構重視申訴案件，應積極處理，暢通申訴管道，獲取員工信賴，完善申訴制度，建立友善職場。
3. 本會為強化團隊凝聚力，透過「一級輔導一級」深化內部管理與關懷，建立暢通溝通管道與支持體系，凝聚同仁向心力，打造尊嚴

且高向心力的職場環境。

三、性騷擾防治精進作為

(一)全面落實性騷擾防治法令及內部規範

1. 本會及所屬機構性騷擾防治措施，依各類人員身分、事件發生場域及法律規定，確認申訴、調查、處理及救濟程序完整。
2. 依性別平等工作法、性騷擾防治法及其他適用規定，明確區分不同事件的受理權責與處理程序，避免因案件分類錯誤而延誤處理。
3. 公開申訴窗口、聯絡方式、處理流程及相關權益。

(二)落實即時保護及防止二度傷害

1. 依個案情況及當事人意願，採取適當的接觸隔離、工作安排調整或其他必要保護措施，避免申訴人持續暴露於不安全環境。
2. 提供或轉介心理諮商、法律諮詢、醫療協助及其他支持資源，並尊重當事人對相關協助的需求。

3. 對於涉及權勢關係或具有持續接觸風險的案件，應依法律及個案情況評估是否需要暫時調整相關人員職務或採取其他保護措施。

(三)加強性別平等教育及尊重文化

1. 將性騷擾防治、性別平等、權勢關係、職場互動及數位性騷擾等議題納入教育訓練。
2. 建立尊重多元、反對歧視及不容忍性騷擾的組織文化，形成工作日常，鼓勵人員在安全環境中反映問題。
3. 另查性平案件以榮院發生次數較多，係因場域人員多元(員工、病患及家屬)，為降低該類案件，本會將督導榮院強化性騷擾防治場所主管之責，並適時尋求相關人員(社工師及心理師)協助，降低發生率。

肆、結語

職場霸凌、不當管理及性騷擾防治，應建立從預防、申訴、調查、保護、究責到改善追蹤的完整治理機制。

本會依法行政、尊重人格、保障權益及責任管理為原則，督導所屬機構落實各項精進措施，並透過制度盤點、教育訓練、案件列管、風險分析，確保相關規定能落實於日常管理及工作職場。

未來，本會將持續檢視防治制度的完整性與執行成效，對於重大、反覆發生或涉及權勢不對等的案件，加強調查及督導；對於制度缺失及管理問題，要求提出具體改善方案；對於經查證成立的違失行為，則依相關規定辦理責任追究，以建立安全、友善、平等及值得信賴的工作與服務環境，維護所屬人員及服務對象的尊嚴與權益。

報告完畢

恭請指導