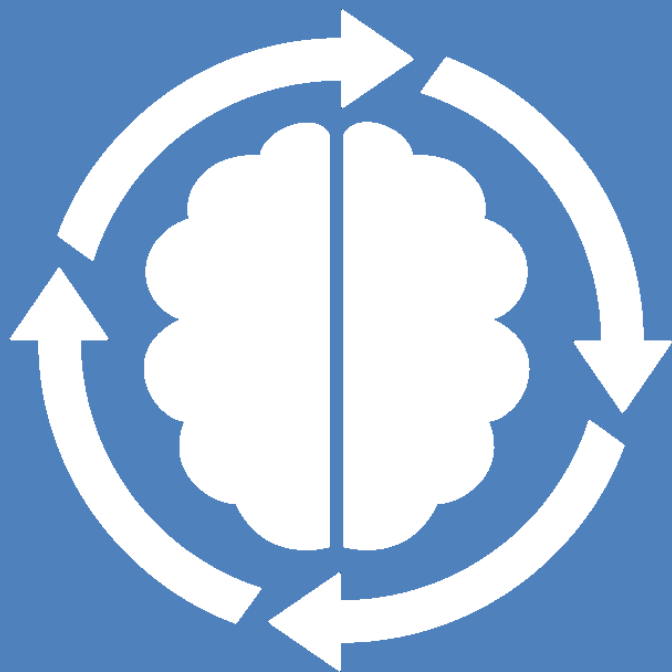




職場不法侵害預防系列

高情商領導力 - 績效要求與
衝突管理，打造共榮團隊

(職場霸凌、暴力、歧視、性騷擾)

《公務人員執行職務安全及衛生防護辦法》 定義的不法侵害範疇

執行職務因他人行為遭受身體或精神不法侵害之預防。

第3條 要求各機關應提供公務人員執行職務之安全及衛生防護措施：對公務人員基於其身分與職務活動所可能引起之生命、身心健康危害，應採取必要之預防及保護措施。

《職業安全衛生法》定義的不法侵害範疇

職安法第6條要求雇主預防：

勞工因**執行職務**，因他人行為遭受身體或精神上不法侵害。

「執行職務」如何認定？

1. 事件是否源自工作關係？

工作分派、任務執行、會議互動、考績管理、權責分工

2. 是否利用職務權力產生影響？

主管對部屬、資深同仁對新人、專案負責人對成員

3. 是否影響工作條件？

工作分派、升遷、考績、團隊合作、資訊取得

性騷擾

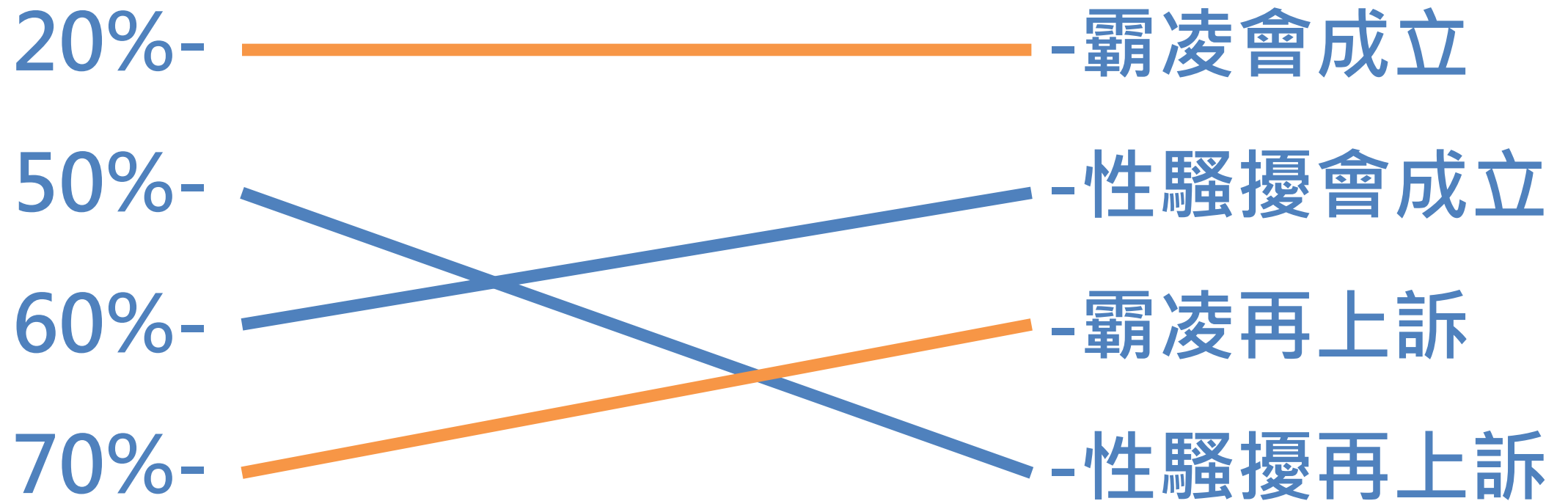
霸凌

不法侵害

歧視

暴力

申訴案件比率連連看



霸凌/騷擾案件 往往起因於...



歧視羞辱

- 性別、年齡、能力、智商、個性、宗教...

不當懲處

- 考績、記過、扣薪、要求加班、不准假、勞務...

常見職場
霸凌案件
申訴事實

權益剝奪

- 請假、休息、社交、宗教、工作參與...

不當要求

- 加班與休息、工作量、工作方法、隱私、穿著打扮...

什麼是合理/合法的管理？
(不逾越業務上必要且合理範圍)

主管合法管理權

- 主管本來就有指揮監督權，這是法律承認的管理權。
- 合法管理基本前提：內容針對工作，而不是針對人格。
- 聚焦在工作品質、工作效率、專業能力等問題的管理行為。

適當/合理/合法管理

(工作品質、專業能力、工作效率)

- 具有建設性的回饋意見。
- 依據實際績效表現，可不給予晉升機會。
- 具備合理理由的裁員或調整職務。
- 分配符合職務內容的工作。
- 任務有明確且合理的業務目標（績效）。
- 要求在合理時間完成工作任務。
- 在人力不足時依法要求加班（依勞動基準法/工作契約）。

不適當/不合理/不合法管理

- 剝奪基本權益與資源。
- 不給改善機會。
- 針對性或不合理的措施、要求。
- 羞辱與貶抑。
- 威脅與恐嚇。
- 冒犯與騷擾。

有時申訴事件結果，不一定代表真相！

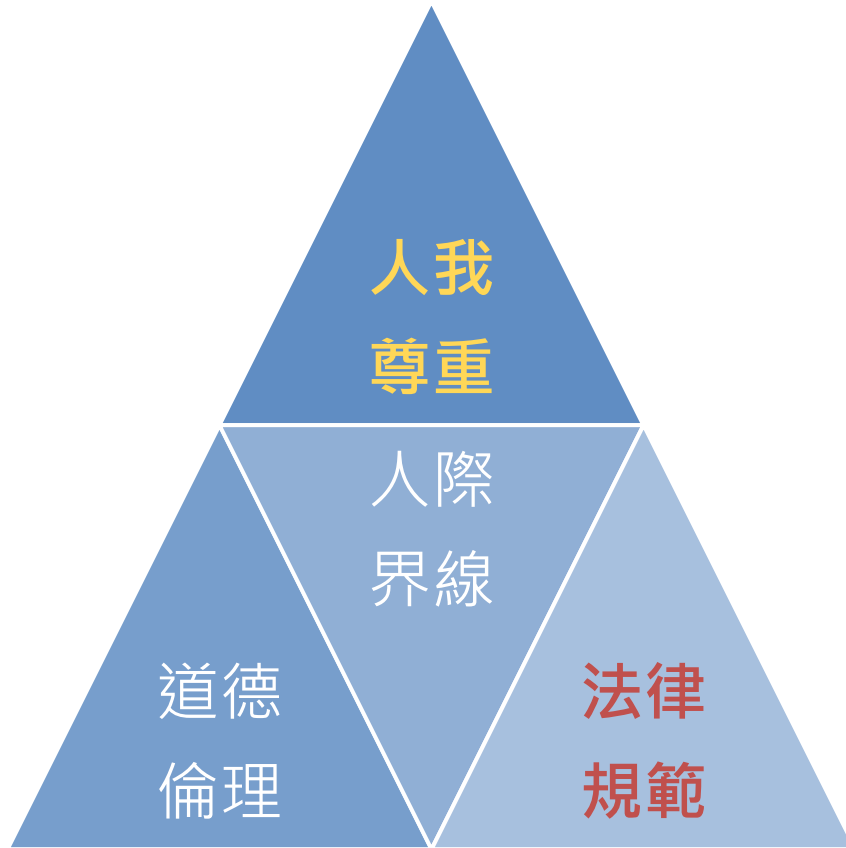
如果你是申訴案件
審查委員...

你會提出哪些問題呢？
或考量哪些因素或細節呢？

客觀事實
證據能力
事件脈絡
法律規範
程序流程
主觀感受
行為動機
身心狀態
嚴重程度
影響範圍

如何判定與建議？

評定標準



- **道德倫理**-集體意識（不代表全部），隨著環境與世代變遷與發展而改變。
- **法律規範**-職場不法侵害要素，也是道德倫理對人的具體化規範（**社會底線**）。
- **人際界線**-職場不當行為要素，人際互動標準（**個人底線**）。
- **人我尊重**-職場人際不尊重要素，**人權尊重與人性關懷的互動標準（高標）**。

職場霸凌定義

根據《職業安全衛生法》第二章 第 22-1 條，**職場霸凌**定義如下：

行為範圍：勞工在勞動場所執行職務期間，被事業單位人員（主管、同事或下屬）利用職務或權勢關係，**逾越業務上必要且合理範圍**。

具體表現：以**冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱**（言詞或行為）方式實施。

傷害結果：使受害者**身心健康遭受危害**。

持續性條件：通常需要**持續發生**；但若**情節重大**，單一事件也可能構成霸凌，即便不連續。

關於霸凌法規：

- 立法院於 2025 年 6 月 24 日三讀通過 修正案，正式納入職場霸凌定義並明訂「情節重大者，不以持續發生為必要」的原則。
- 法院實務判例指出，職場霸凌不只限於上司對下屬，同儕、部屬對上司也可能發生。關鍵在於「受害者是否承受身心壓力、羞辱感」，不一定要有明顯的權勢不平衡。
- 法律與實務上對霸凌成立的認定，不僅評估行為的性質（如「冒犯、威脅、強烈羞辱」），也必須評估對受害者身心健康的實質影響，例如造成心理壓力、損害自信、自覺被排擠或陷入精神疾病危機等。



職場生氣學

你有發現嗎？
生氣一點也不單純...



衝突的污名化標籤



衝突建設性目的

表達
需求

停止
損失

爭取
權益

+

衝突管理(非暴力溝通法)

- 緩和自己的身心，誠實自己的情緒。
- 承認彼此的差異與衝突。
- 回應可以相互同意的部分。
- **客觀的描述句**代替批評與質疑。
- 相信存在著你我還沒發現的選項。

- (深呼吸，穩定語氣) **我**對於這件事感到生氣。
- **我**認為開會前，把會議資料準備好是很基本的，但會議當天還是有資料缺漏。
- **我**、你希望能夠會議可以順利進行。
- **會議前沒有檢查出資料有缺漏的原因，我希望你能說明，因為這是你第三次有這樣的疏失。**
- **我希望你（我們）可以找到不再發生類似疏失的方法。**

衝突管理(非暴力溝通法)

- 阻止別人說話將加速切斷理智線。
 - 不只聽見攻擊語言，還要聽見背後的需求與期望。
 - 別急著回擊，用「我」作為回應的開始。
 - 如果你開始想讓事情變更糟，請停止下來！
- 恩～（舉手）沒關係你先把話說完，我再說。
 - （對方抱怨找不到你，以及太晚給資料）
你希望我能夠提前告訴你「什麼時間我會在辦公室，以及別太晚給你會議資料」，是嗎？
 - 先喝杯茶，上個廁所，我們五分鐘回來再討論！

察覺不適當溝通5H

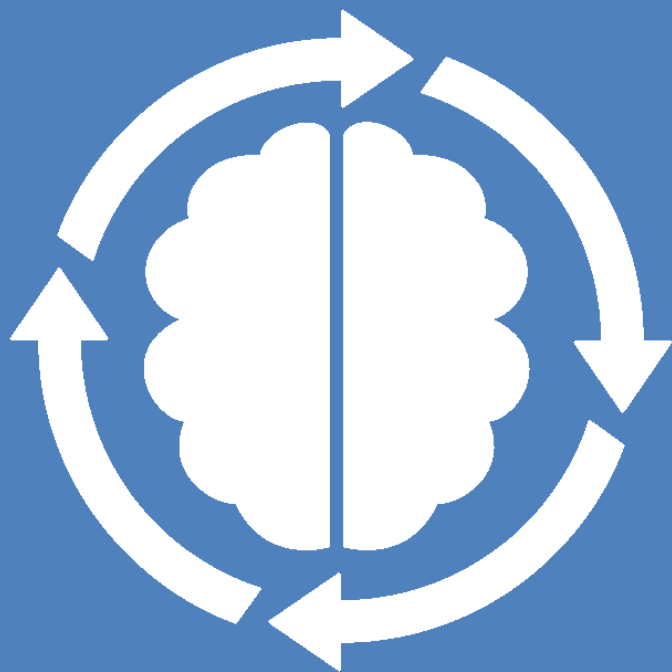
1高情緒
High emotions

2高冒險（沒把握）
High stakes

3高催促（立即馬上）
Hurried

4高逼迫感（強勢）
Harried

5高騷擾（侵犯）
Hassled



職場不法侵害預防系列

職場人際紅綠燈 - 認識職場性
騷擾，守護界限、彼此共好

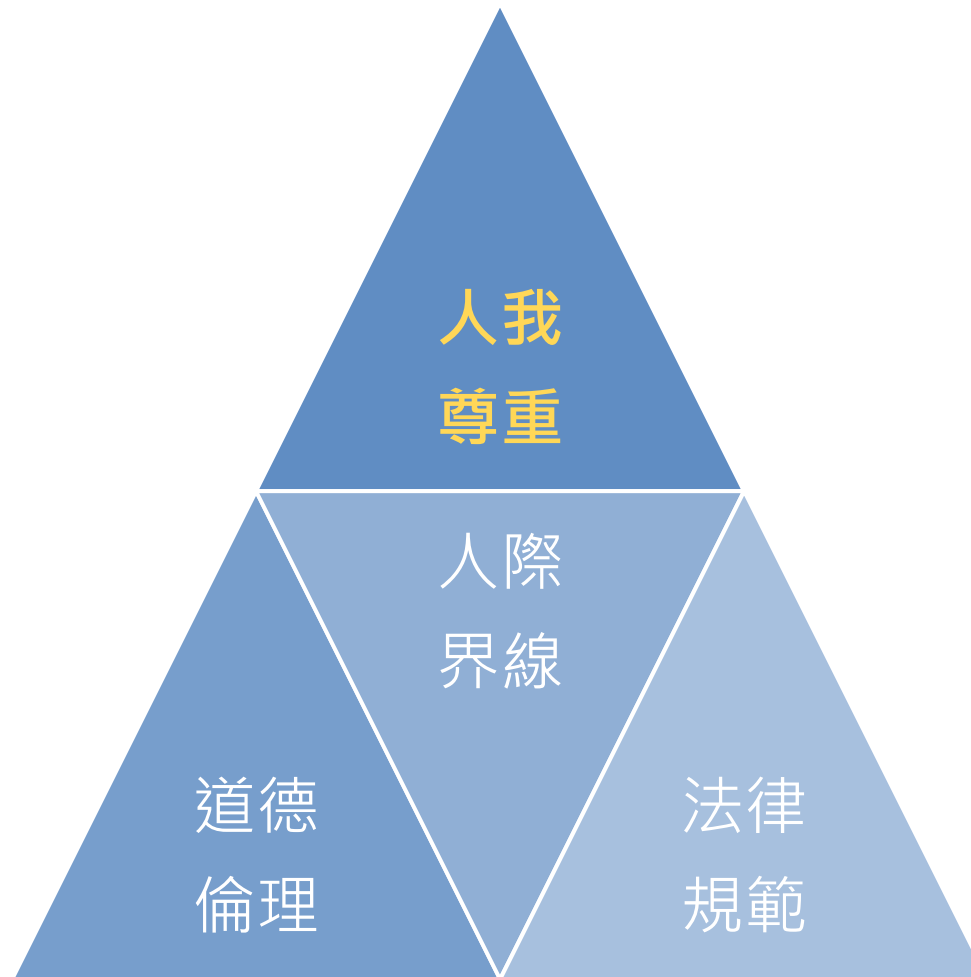
(職場霸凌、暴力、歧視、性騷擾)

常見的騷擾樣態？

職場打擾/干擾 未經同意的干擾工作（非職權）、閒聊、抱怨、捉弄（惡作劇）、探隱私。	令人不適的性窺視（凝視）眼光 窺視（凝視）性別相關身體部位、非職權的監視、觀察。
窺探個人資訊 未經同意，窺探個人隱私資訊（健康報告、薪資條、瀏覽過的網頁）。	不當身體界線 太近或造成不適的社交距離或接觸。
不當語言或行為 包含警告、威脅、嘲弄、辱罵、歧視、仇恨、貶抑、不雅、性暗示、令人感到不適的言行舉止。	不當社交距離 太近或造成不適的社交距離或接觸。
傳遞不當圖文影音資訊 包含警告、威脅、嘲弄、辱罵、歧視、仇恨、貶抑、不雅、性暗示、令人感到不適的圖文影音資訊。	違反意願跟隨 在職場（非職權）或職場外違反意願的跟蹤與接近（盯梢、守候、尾隨）。
動用個人物品 未經同意，動用（觸碰、吻、聞）個人所屬物品（筆電、辦公桌用品、杯子、外套、個人專屬器材）。	違反意願追求或表愛 職場或職場外違反意願的追求或表愛。

性騷擾定義

違反他人意願而向他人實施與性或性別有關之行為，若造成對方的嫌惡與厭惡，不當影響其正常生活進行的，都可能構成「性騷擾」。



性騷擾，竟比我們想得還要多！ 遇到怎麼辦？

- 避免開玩笑語氣與態度應對
- 眾人力量避免得寸進尺（社會監控）
- 勇敢說出心裡不舒服
- 法律是最低層的保障
- 儘快蒐證（人事時地物與感受、影響等）
- 相信自己的感覺（不自責、不懷疑）
- 一同營造友善關係、重視權益的職場人際（公司制度）



拒絕

Reject



表達

Express



求助

Ask for help



言語拒絕
Reject

說出清楚且具體的拒絕內容

- 請你不要...
- 我無法接受...
- 你不可以...
- 我不喜歡...



行動表達
Express

做出清楚的拒絕行為

- 阻擋
- 退後/避開
- 離開



求助他人
Ask for help

儘快蒐證並告知可信任的人

- 相信自己，不自責。
- 讓信任的人陪你面對。
- 了解法規與申訴管道
- 蒐集與保存證據（人事時地物）



職場關懷有一套

關懷技巧篇



回饋觀察



了解脈絡



同理感受



表達立場
與提醒



最近我有注意到...

我看到你...

我發現你最近與 ???...



我能讓我知道你怎麼了嗎？
你們現在相處發生了什麼事？
是什麼原因讓你...？



同理感受

我可以感覺到你很...
聽你這樣說，讓我覺得...
會不會讓你覺得...

你是不是(不)想...
你是不是希望...



我(不)認為...

我會盡快(介入措施)...

站在主管的立場，我認為...

你需要什麼協助？請讓我知道！

我建議你可以...

如果可以，我希望你能...

(拒絕表達、保護措施)

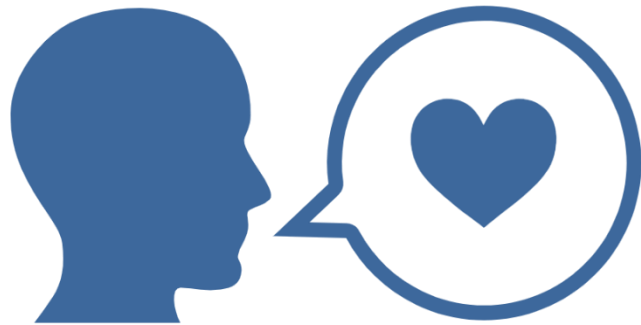
善用同理的 職場溝通技巧？

感受（同理安撫）

想要（回應需求渴望）

因為所以（重視/說明脈絡）

怎麼辦（方法/建議）



練習同理開啟對話的可能性

避免衝突

安撫情緒

解決問題

獲得肯定

滿足需求

預測反應

同理的時機？

事前預防更甚於事後彌補。



我的在乎/情緒/需要
你能懂嗎？(抓重點)

我需要什麼你能懂嗎？

你能看出情緒困擾的背後，
隱藏的需求嗎？



閱讀練習★

一天到晚不斷跳針、跳針，我真的受夠了！能不能不要再念了！他們根本就不懂我...

情緒感受：煩躁、生氣、無奈...

需求渴望：被接納、被瞭解...

感謝您的聆聽與參與！

