

調 查 報 告 （ 公 布 版 ）

壹、案由：據訴，教育部法制處前處長李○○疑欠缺領導能力，且疑有霸凌同仁情事。究李○○所涉職場霸凌實情為何？是否已屬重大，而應予衡平懲處，以正官箴？另教育部相關人員有否涉及包庇及怠忽職守？均有深入瞭解之必要案。

貳、調查意見：

案緣民國(下同)113年11月匿名民眾於網路社群媒體「Dcard」發文表示教育部法制處¹(下或簡稱法制處)處長李○○疑涉職場霸凌等情，同月教育部首長信箱及上級機關、立法委員辦公室陸續收到匿名陳情書，教育部於113年12月2日受理本案並依職權成立職場霸凌防治及申訴處理小組(下稱霸凌申訴小組)第113003號案，經3名外聘委員組成之專案小組調查後，教育部於114年1月13日召開霸凌申訴小組114年第1次會議，審議通過本案「教育部依職權調查員工涉職場霸凌案件報告書」(下稱報告書)並決議李○○職場霸凌成立，114年1月24日函送李○○「教育部依職權調查單位主管涉職場霸凌案件決定書」(下稱決定書，與報告書合稱「教育部本案報告」)，114年2月13日召開114年第2次考績委員會會議後，114年2月24日核定李○○「申誡一次」處分，懲處事由：「擔任本部法制處處長期間，經調查認定職場霸凌成立，雖未達情節重大，惟確因言行不檢，有損本部及公務人員聲譽」。

本案為部會層級機關一級主管疑涉職場霸凌案件，

¹ 112年6月7日迄今，教育部法制處編制內公務人員21人(處長1人、副處長1人、專門委員3人、科長3人、專員10人、科員3人)，勞工身分之約聘人員9人(聘用副研究員1人、約用專業助理8人)。

且查有關教育部法制處負面討論於108年間即已存在網路論壇，不當管理情事疑持續多年；另本院於114年1月至4月間3次函請教育部提供調查資料，皆遭該部以保密等理由拒絕提供，未能明瞭案件實情。為維護公務紀律及改善機關職場環境，本院實有深入瞭解之必要，爰於114年4月底立案調查。

案經本院向教育部、行政院人事行政總處(下稱人事總處)、公務人員保障暨培訓委員會(下稱保訓會)及相關機關調閱卷證，於114年8月間通知教育部法制處現(離)職人員若干人到院協助調查，訪談7人(以下稱受訪者A至G)，並於114年12月17日詢問教育部朱常務次長、人事處林處長及法制處鄭處長等主管人員，再於114年12月18日詢問李○○本人，就李○○之陳述意見完成查證。茲臚列調查意見如下：

- 一、衡諸高階主管之管理職能，除應熟稔專業領域外，更須於團隊中扮演關鍵領導角色，具備跨域思維、溝通協調、業務妥適規劃與執行，以及培育部屬成長等能力。李○○擔任教育部法制處處長，本應具備良好溝通能力與情緒管理特質，並遵循機關員工職場安全保障措施，不得對他人施以身心健康之危害。惟查，李○○情緒管理失當，在業務上訂定不必要之工作規範或對部屬施加難以達成要求等言行，致部屬長期承受高度精神壓力並否定自我價值，對同仁身心健康造成負面影響。此舉顯已逾越社會通念之主管管理權限範圍，構成職場不法侵害行為，難謂適任主管職務，教育部依法認定李○○成立職場霸凌，尚非無據；另教育部對於機關內部長期發生之職場不法侵害情事，未能及時察覺、有效介入及妥為處理，顯未善盡「公務人員保障法」及「職業安全衛生法」所定維護公務人員及勞工職務(場)安全及衛生之法定義務，核有怠失：

(一)教育部專案小組調查後，出具報告書認定李○○於「情緒控管不佳」、「限制同仁加班」及「拒絕商調申請」三項事由涉及職場霸凌，經該部霸凌申訴小組認定成立職場霸凌。教育部本案報告內容摘述如下：

1、教育部調查過程(詳如下表1)：

表1 本案教育部調查時序表

日期 (年.月.日)	事件摘要
102.12.13	李○○調任教育部法制處處長。
113.11.23	匿名者於Dcard公職版發文討論李○○疑涉職場霸凌等情。
113.11.26	立法委員國會辦公室轉知教育部民眾(匿名)陳情書；教育部政務次長辦公室收到民眾(匿名)陳情書。
113.12.02	教育部簽奉核准受理本案，錄為霸凌申訴小組第113003號案，決定由外聘委員3人(分別為女性諮商心理師、男性諮商心理師及男性律師)成立專案小組進行調查。
113.12.04	專案小組召開會議，討論訪談與資料蒐集。
113.12.06 113.12.10	專案小組於113年12月6日、10日進行訪談，共訪談同仁10位(以下依教育部本案報告編號稱受訪者1至9,11)，以及李○○本人(編號為受訪者10)。 專案小組於12月6日訪談後，因受訪者建議進行問卷普查，教育部承辦單位於113年12月9日寄發匿名問卷26人(填答時間為上午11時至下午3時)，共計22筆填答回收。
113.12.09	李○○第1次向專案小組提供書面陳述(主要為回答Dcard匿名文章內容)。
113.12.12	李○○第2次向專案小組提供書面陳述。
113.12.16	李○○第3次向專案小組提供書面陳述。
113.12.20	李○○第4次向專案小組提供書面陳述。
113.12.31	霸凌申訴小組召開113年第3、4次會議，決議請承辦單位摘錄本案報告調查要旨並去識別化後，提供李○○，請李○○於收受後一週內提出書面陳述意見。
114.01.03	教育部令李○○調離現職改任該部參事；另函請李○○於114年1月10日依該部所列調查要旨提供書面意見，並以一次為限，逾期視同無意見。
114.01.09	李○○向霸凌申訴小組提出書面陳述。
114.01.13	教育部召開霸凌申訴小組114年第1次會議決議：尊重專

日期 (年.月.日)	事件摘要
	案小組認定本案職場霸凌成立之調查結果。
114.01.24	教育部送達李○○決定書。
114.02.13	教育部召開114年第2次考績委員會，李○○到場陳訴意見，會議決議：李○○申誡一次，並應參加管理溝通與領導統御教育訓練課程(4小時)，以增進相關知能。
114.02.24	教育部114年2月24日臺教人(三)字第1144200518號令，核定李○○「申誡一次」處分。

資料來源：本院自行整理教育部提供資料。

2、教育部本案報告之調查結果，及李○○向該部專案小組及霸凌申訴小組陳述意見情形，摘述如下：

(1)「情緒管控不佳」部分，經查多數相關人員表示受到李○○長期、多次、持續性地公然辱罵、大聲斥責、專業鄙視、高分貝咆哮，造成部屬受辱、受挫，多位同仁陳述在公共場合受到苛刻言語羞辱及貶抑，身心感到煎熬、蒙受沉重壓力：

〈1〉李○○稱：並無針對特定人惡意、持續、濫用權力加害之言語霸凌情事；法制處歷年在教育部績效評比皆名列前茅，歷任不同部次長，每年年終檢討會致詞也都一致肯定，所有績效皆係法制處所有主管及同仁逐案共同努力的成果。各主管同仁陳核的公文及草案研析，李○○完全同意依所擬意見辦理者占大多數，且不時表達肯定，照案通過案件，即顯示各該案的專業品質，已達李○○親自承辦相同；僅於隨機發現個案有明顯重大錯誤或應辦未辦、應查未查問題時，逐案提出研析指導釐正，均屬工作上一般之指導，並無持續性、針對特定人、濫用權力持續性為難，或僅因心情不好而飆罵同仁情事云云。

〈2〉查李○○雖否認有飆罵部屬、同仁之情事，惟部屬與同仁是否遭受言語與心理的不當對待，並非專以李○○主觀之感受為評斷標準，仍應以一般社會通念、部屬之感受為判斷之標準。

〈3〉審查受訪者已具體指出李○○情緒管控不佳之處，且李○○時常有情緒管控不住之舉，甚至受訪者7證述：「情緒控管的非常的不好，因為有時候你講了他不愛聽，或不小心的講錯，那當然他可能直接就在會議桌上就開罵，甚至就不願意再聽你報告，就直接關門，這個我們都很常遇到」、受訪者8證述：「我是覺得他是蠻情緒化的一個人，對，因為我們只要是處內報告，或者是跟業務單位開會，他都會不同程度的罵」尚且有其他受訪者均已明確表達如上。

(2)「拒絕同仁商調申請」部分，受訪多數同仁陳述面臨不同情形的商調申請，李○○未經充分溝通即直接先拒絕，且李○○在內部相關場合明示暗示自己掌握最終同意，多位受訪者陳述個人或身邊同仁商調多次被擋，且遭受到被針對，雖然主管對商調有准駁之權力，顯然李○○持續性地濫用權力，刻意阻礙同仁商調，影響同仁權利，亦造成同仁受到貶抑、價值挫折之傷害：

〈1〉李○○稱：不服拒絕商調者，當事人得依公務人員保障法(下稱保障法)，向保訓會提出申訴救濟。經查，法制處歷年商調案，均經科長、核稿主管及處長共同審慎評估，若有適當人力可供調配，且不影響業務正常運作，

均多予同意商調；其不同意商調者均為平調案，且多屬當時確無適當人力可供調配，影響業務正常運作，並依規定公文程序簽奉一層長官核示辦理；為使機關人事安定，業務順利推動，所屬人員商調案件，機關確實瞭解商調原因，如確屬重大或特殊因素需要時，再予考量人員現職、審慎評估有無適當人力可供調配，且不影響業務正常運作後，方同意過調，係適法適當之人事管理措施云云。然李○○也自陳：「很多機關平調他就直接不讓通過，而且何況這些人都是由我這邊升遷上來的案子，現在走的這些人都是原機關升不上去的，都是信誓旦旦跟我講說我會跟上，我認同單位，然後更認真努力，結果一看到比較輕鬆的工作就要求平調」，無法排除李○○已先入為主認定每個平調申請者，皆貪圖輕鬆或違反入職時承諾，而不給予公平機會，且加諸申請者各種壓力，最終被迫撤回或辭職。

- 〈2〉查舉凡權力濫用之行為，亦應評價為職場霸凌之一種，綜合以上論述，佐以李○○有長期情緒控管不佳、不當限制加班之舉，理當合理推測依法制處之同仁希望得以調至其他單位，該等調職均受到李○○不當阻撓；又受訪者8提出證物並表示「副處長是有傳line的私訊給我們說如果要，他是說處裡面原則上是拒絕」，李○○對此應基於瞭解卻毫無作為，顯然前副處長之舉乃係李○○所授意而為，即李○○顯然不當濫用身為主管之權責，對所屬構成職場霸凌。

〈3〉無論李○○不准部屬平調或商調之立意是否良善，然李○○情緒控管不佳，又對全體部屬多次宣達其對於商調之立場，顯係以非正規且伴隨有精神壓力之方式影響正常既有之職務調整管道，是李○○所為亦難採信。李○○於114年1月9日提供霸凌申訴小組書面資料陳述，同仁提出商調是希望往工作輕鬆的職務調動，根據受訪者陳述資料，多位受訪者表示是難以承受李○○辱罵式的管理風格，而非僅是工作負荷想商調。李○○舉出對受訪者2之請求商調極為尊重之實例，此與專案小組與多位受訪者所陳述資料情況極為不符，多位受訪者強烈表達感受被打壓、及挫折且心生恐懼，故李○○此論點難以採信。申言之，遭主管人員藉由權力濫用而對員工為持續性之冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱行為，使其處於具有敵意、羞辱、被孤立或不友善之職場環境，因而產生精神上、生理上或財產上之損害，或影響正常工作之進行而言，亦屬於職場霸凌之一種，此為臺灣高等法院113年度上訴字第4808號刑事判決所採。雖同意或否決部屬之商調或調職為李○○身為處長之職權，然李○○透過時任副處長表示法制處對於同仁平調之調職申請原則均否准，顯係以不正當之方式剝奪部屬申請調職或商調之權利，更係顛覆文官體制用人之制度，無論李○○是否出於良善之立意，仍無解李○○職場霸凌之成立，蓋李○○不思以正向之方式凝聚法制處部屬之向心力，反而以不當之方式造成部屬之

心理負擔，導致部屬興起離職之動機，對我國文官體制更是戕害。

(3)「限制同仁加班」部分，李○○造成同仁身心壓力且影響同仁工作權利，利用權力未經溝通建立苛刻、不易達成的加班條件之內規，導致同仁有加班需求與事實也不敢申報加班的後果：

〈1〉查李○○藉由自身為主管之權力，於108年4月3日自立不合理內規「D19教育部法制處加班處理原則」（下稱D19加班原則），凌駕於部內人事母法之上，對加班設置嚴苛條件，例如「必要性加班指1次加班2小時以上」、「B5前一日及當日需研析到期公文合計6件以上」等，形成工作負荷量高，工作到晚上10、11點者，即使科長提議其申報加班也不敢申報加班的後果。李○○於114年1月9日提供專案小組書面資料陳述：法制處制定的加班處理原則係採由下往上辦理，李○○無暇全程參與，但根據其他受訪者陳述，此要點為處長親自制定，全處同仁依循辦理實非同仁參與意見所形成，顯然李○○之論點與訪談事實資料不符，此原則雖未排除教育部相關規定，但明顯加諸不合理加班條件，雖為管理所為，侵害同仁合理可加班之工作基本權利，且造成害怕、不敢申報之身心壓力。

〈2〉李○○稱：法制處主管及同仁加班，均依規定經基層主管核實審核，未直接宣稱禁止同仁申報加班。為維持同仁勞逸均衡並符合核實加班規定，時常提醒主管注意工作分派，儘量於一般工作時間完成工作，其有指派超

時加班工作者，並應提醒同仁記得申報加班，以維同仁權益；有關訂定加班事由及請主管送簽加班申報合理性部分，係發現有部分同仁實際工作負擔，與申報加班事由及時數不合理，亦即工作負荷量大且成效優良同仁，加班時數甚少，而工作質量明顯低應可於正常上班時間完成工作之同仁，申報加班時數卻偏高失衡情形云云。

- 〈3〉我國勞動部將「職場霸凌」定義(註：職業安全衛生法【下稱職安法】114年12月19日修法前)為在工作場所中發生的，藉由權力濫用與不公平的處罰，所造成持續性的冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱行為，使被霸凌者感到受挫、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之行為，此並為臺灣臺北地方法院112年度勞訴字第261號民事判決所採；另霸凌應係指在工作場所中，以敵視、訕諷、歧視為目的，並藉由權力濫用與不公平處罰，所造成持續性的冒犯、威脅、孤立或侮辱行為，使被霸凌者感到受挫、被威脅、羞辱、被孤立及受傷，帶來沉重的身心壓力之行為，侵害被霸凌者之人格權、名譽權或健康權等法律所保障之法益，此有臺灣高等法院高雄分院113年度勞上字第19號民事判決意旨可供參照。
- 〈4〉審酌前開勞動部之定義及司法實務之解釋，「權力濫用」亦可構成職場霸凌之一種型態，非謂身為單位主管即可本於職權意志為任何職權內之決策。
- 〈5〉李○○雖辯稱「未直接宣布禁止同仁申報加

班」云云，然李○○自行制定法制處之加班要點並據此要求各級主管執行，此要點明顯較教育部所定之加班要件更為嚴格，適用對象與執行程序皆未經充分討論。

〈6〉何況部屬是否符合加班之要件本應個案、客觀判斷，李○○竟辯稱「係發現有部分同仁實際工作負擔，與申報加班事由及時數不合理，亦即工作負荷量大且成效優良同仁，加班時數甚少，而工作質量明顯低應可於正常上班時間完成工作之同仁，申報加班時數卻偏高失衡情形」李○○所辯，顯見已有藉加班准駁權逼迫員工自我審查之動機與事實，蓋李○○應有其他管理手段來核實加班不實問題，而非設定嚴苛加班規則一體適用，加上李○○主觀意識高與情緒化之溝通風格，導致法制處同仁縱使有加班之事實，亦肩負巨大壓力，不敢如實申報加班，且自108年4月3日施行迄今長達近6年，嚴重妨害法制處同仁申報加班、合理領取加班費之權利，此等跡象顯係李○○濫用其身為單位主管之職權所為，實屬職場霸凌之行為。

〈7〉佐以李○○有諸多情緒控管不佳之處，加上前開不當限制作業申報加班之規定，根據多位受訪者均表示不敢依法適當提出加班之申請，實屬權力集權控制，且令部屬自認不具備加班之要件、心生無助感，認為申請也沒有用，長期下極為打擊同仁工作自信且失去對機關信任。

〈8〉更甚者，李○○身為處長固有指揮監督部屬之權限，而有關部屬申請加班或工作表現，

縱使李○○認有改善、精進空間，亦應透過溝通協調取得平衡，李○○制定教育部所無之申報加班限制要件，此加班申請部分苛刻條件已構成不法侵害行為中「強求執行業務上明顯不必要或不可能之工作、妨礙工作(要求過高)」之樣態，同時也造成部屬自認不夠資格加班又得完成工作之受挫與壓力，重創同仁工作自信、妨礙權利、創造寒蟬效應。

3、教育部本案報告結論：

- (1) 查證立法委員函轉民眾陳情事項，訪談相關人員及李○○所得事實，本案李○○有情緒管理失當情形，以咆哮、辱罵、貶抑性的溝通方式，額外設置繁瑣非體制要求之加班限制、及否決同仁商調申請，對加班、商調等基本工作權益造成迫害，引發數位同仁失眠、身心出現狀況，處內員工長期持續承受高度壓力、恐懼，身心健康皆受到損害，亦影響機關人力外補及懸缺情況，長年下來形成惡性、不良團隊氛圍及工作環境，已符合職場霸凌有關「持續性的冒犯、威脅」、「造成受霸凌人沉重的身心壓力」之要件。
- (2) 審酌多位在職者共同點名之離職受訪者（證詞較客觀，且無在職壓力），以及同意願意接受匿名訪問和願意補充書面資料之多位在職受訪者，任職於法制處不同科別及不同職位，且任職期間至少一年以上，且能敘明行為時間與在場人名等具體內容，證詞足可採信。
- (3) 李○○長期持續性對同仁有言語與心理、不當權力濫用此三類職場不法侵害行為，職場霸凌成立。蓋經調查李○○雖具專業素養、重視公

務品質與效能，但個人情緒管理失當，以大聲咆哮、辱罵、貶抑性的溝通方式，額外設置繁瑣非體制要求之加班限制、及否決同仁商調申請，皆為濫用權力且故意所為，實質對同仁申請加班、商調等基本工作權益造成迫害，引發數位同仁失眠、就診身心科，處內員工長期持續承受高度壓力、恐懼，身心健康皆受到損害，亦影響機關人力外補及懸缺情況，長年下來形成惡性、不良團隊氛圍及工作環境，已符合職場霸凌有關「持續性的冒犯、威脅」、「造成受霸凌人沉重的身心壓力」之要件。

- (4) 其餘部分不成立職場霸凌：如李○○要求法制處同仁撰寫自評表之部分，此部分雖係一般公務系統所無之行政程序，然該流程之本意應係釐清法制處同仁承辦案件之進展與檢討，在查無該等部分與李○○情緒控管不佳有何連結之情形下，尚難認李○○有職場霸凌之舉，但自評表的額外工作負擔，需呈報至處長且有證言被退回檢討重寫，對照嚴苛的加班規定，合理推測造成同仁自我審核，進而不敢申報加班的後果。

(二) 李○○就教育部「申誡一次」處分向保訓會復審，及就「職場霸凌成立決定」向該會再申訴，保訓會均於114年11月11日決定駁回，李○○現正提起行政訴訟救濟，並據此向本院聲請暫停調查，惟與本院暫停調查事由要件未合：

- 1、保訓會駁回李○○復審(114公審決字第○號案件)及再申訴(114公申決字第○號案件)，理由摘述如下：

(1)「情緒管控不佳」部分：

- 〈1〉教育部受訪者多數指出，李○○經常於公開場合大聲斥責、咆哮或羞辱同仁，甚至有被罵到哭泣之情形，已非偶發或例外之事件，而是長期、反覆的行為樣態。教育部代表114年10月8日到保訓會陳述意見表示，職場霸凌成立之原因是來自於李○○之領導風格及情緒控管問題等語。依「教育部員工職場霸凌防治與處理作業要點」（下稱教育部霸凌處理要點）第3點規定職場霸凌定義，以具持續性及不合理性，及是否造成部屬折損自信帶來沉重壓力為判斷要件，即使李○○主張僅屬專業指導，仍不足以排除其行為該當職場霸凌定義之範疇。
- 〈2〉依一般社會通念，主管於會議或辦公室內，應以理性、冷靜方式指導工作；若頻繁於辦公場所大聲喝斥或摔門離席，顯已超出合理管理的限度。且多位受訪者表示此種情緒失控情形並非偶發，而是處內長期存在之工作氛圍。縱李○○自陳「僅針對重大錯誤案件才會指正」，然就受訪者之普遍感受觀之，該等行為已構成持續性且具有壓迫性之心理壓力。據此，情緒控管不佳所造成之影響，已使部屬長期承受高度精神壓力與自我價值否定感，符合職場霸凌之要件……縱李○○主張其管理有達成績效優良之結果，亦不影響其在管理方式上超越合理範圍之評價。
- 〈3〉又李○○固自陳「僅針對重大錯誤案件才會指正」，然就受訪者之普遍感受觀之，該等行為具普遍性且已構成持續性且具有壓迫性之心理壓力……。

(2) 拒絕同仁商調部分：

〈1〉主管對商調申請固有提出意見之權限，惟應兼顧人力調度與同仁合理流動的權益。受訪者多數指出，李○○不僅對平調案，普遍持拒絕態度，甚至於內部場合明示自己掌握最終同意權，並對申請人施加升遷壓力。且教育部代表114年10月8日到會陳述意見表示，多數受訪者之感受，非指商調成功與否結果，而係商調過程中不給予溝通機會所形成心理壓力痛苦等語。足認李○○對於否准商調之處理過程，已逾人事管理之合理性。

〈2〉李○○固稱其否准商調案件，多因業務需要與人力不足而拒絕，屬管理上之合理考量。然教育部受訪人員陳述內容卻顯示，有人多次商調遭到阻擋，甚至有人因申請未果而選擇辭職。此與李○○所述「僅屬個別平調案」不符，足認拒絕並非基於客觀必要，而有主觀權力濫用之嫌，又同仁因商調受阻而產生被否定感與價值挫折，甚至被迫撤回申請，該當「造成受威脅、受傷害或價值挫折」職場霸凌要件。

〈3〉雖然李○○身為主管而有裁量權，但其使用方式應受比例與正當性檢驗，若將准駁權當作控制或威嚇之手段，難謂未逾越法律容許之範圍。

(3) 限制同仁加班部分：李○○要求訂定之加班處理原則，規定申報加班必須符合「一次2小時以上」或「須處理到期6件公文以上」等條件，該自訂內規顯然超出教育部既有加班規範。該加班處理原則造成縱有實際加班情況，同仁亦

因擔心不符條件而不敢申報。多位受訪人員證述曾遭退件或放棄申請，問卷調查結果亦顯示大多數同仁感受心理上壓力，足認該措施已影響該處同仁實質加班權益。又教育部代表114年10月8日到保訓會陳述意見表示，法制處所訂「加班原則」之內規，過於嚴格，業由該處通盤檢討等語。李○○雖主張制定原則是為防止浮濫，並維護勞逸均衡，且後續已因人力補充而緩解加班需求，然而比例原則之適用要求手段與目的應予均衡。主管固有正當目的，但若採取過度嚴苛、普遍適用的方式，反而導致大量合理加班遭壓抑，顯已超越必要程度，難謂該管理行為手段符合比例。

- (4) 保訓會綜合上述事由認定，李○○於「情緒控管」、「加班限制」、「商調准駁」三部分行為，均呈現持續性、不合理性與對同仁造成實質心理壓力之情形，縱李○○主張其目的在於維持績效或避免加班浮濫，但上開行為對同仁所產生的負面效果，已明顯造成不友善的職場環境，應認為該當職場霸凌要件。

2、李○○向本院調查委員聲請暫停調查，與本院規定未合：

- (1) 李○○於115年1月26日向臺北高等行政法院提起撤銷訴訟，115年2月9日以本院辦理調查案件注意事項第6點第3款：「調查委員調查案件中有下列情事之一者，得報准暫停調查。……有監察院收受人民書狀及處理辦法第12條第1款(已進入行政救濟程序者)……規定情事」，聲請調查委員暫停調查。

- (2) 惟查：

- 〈1〉依據上述注意事項及處理辦法，暫停調查之申請主體僅限本案調查委員；受調查對象不具備申請之當事人適格，自不得提出申請，其向調查委員聲請作為，並無任何法律效力。
- 〈2〉另上開注意事項及處理辦法所指「已進入行政救濟程序者」得暫停調查理由，係指行政救濟決定結果為違失行為認定之前提要件情形(例如：受調查對象因違法做成行政處分而經本院立案調查，惟該行政處分尚在行政救濟程序)；惟查本案李○○行為是否構成行政違失之認定，尚得藉由調查原始證據獲致結果，並不以系爭考績懲處行政爭訟案件判決結果為前提，自與暫停調查之目的未合。

(三)李○○向本院否認教育部本案報告內容之真實性，並請求調查相關證據。本院秉持有利及不利情形一律注意原則，重新通盤檢視教育部本案報告全卷資料，充分考量李○○之陳述及所提證據意見；另為釐清事實，亦訪談教育部法制處現(離)職同仁，並約詢教育部代表，及函詢有關機關意見，以求調查程序之客觀完備：

1、李○○於本院114年12月18日詢問(含書面陳述及會後補充)及115年2月9日聲請暫停調查提供書面資料，就教育部本案報告陳述意見，摘述如下：

- (1)否認教育部有關情緒管理失當而認定職場霸凌成立之決定，坦承個性言行急、講話大聲可能讓人感到不悅，但所謂遭指責負面言語行為，係基於合理職務指導等語：

- 〈1〉「……我完全不知道被指摘侮辱、貶抑的內容是甚麼，我很難答辯。我都是就同仁疑義

的地方，將自己畢生的經驗找出答案，分享給同仁分析，告知同仁錯的地方，有重大可歸責的錯誤時，才會較嚴予指正」。

〈2〉「我沒有歇斯底里地罵過人，我個性很急，會打斷人插話，或許我說話不是溫婉的講話，但沒有人身攻擊或辱罵」。

〈3〉「只有在我知道是答案的情形，我才會指正，因為辦理校園霸凌防制業務10餘年，不會使用貶抑性詞語，都是客觀指正錯誤。我認為極少數訪談意見可能是對我不利主張，是否具代表性？是否因為職務調整而有挾怨報復，應該要把全部訪談意見都攤開來看」。

〈4〉「(處外單位開會開到一半不開原因)會有兩種情形，第一個是會前已經有答案的案子沒有跟進完成，會請業務單位找出上次會議結論繼續辦理，所以無繼續開會必要；第二個是和業務單位的充分溝通後，意見立場嚴重相左，需要部次長彙報事項，爭論沒有意義，因此停止開會。」

〈5〉「若現在實務評判已經不再只是辱罵才會認為職場霸凌，嚴厲指正錯誤都可能涉及到職場霸凌，則嚴厲指正涉及霸凌和正當執行職務的界線為何？似乎沒有明確標準。」

〈6〉「(向教育部)申請調查證據及注意審酌重要有利證據，均未獲同意亦未經查明，僅依少數人員訪談及匿名主觀、抽象問題之問卷分析，即認定成立職場霸凌，有不符證據法則之重大瑕疵」。

(2) 否認於商調案件刁難同仁，均為人力適當考量：
「依任用法規定不可任用其他機關現職人員，

要經過商調程序，由現職機關視自己的業務狀況決定是否同意商調。保訓會委員詢問說商調第1次就同意率75%是否很高？我認為比率不低，其餘25%都是人力不足而權衡」。

2、經檢視教育部本案報告全卷資料，並充分考量李○○陳述及請求本院調查證據意見後，本院採認證據如下：

(1) 具名訪談紀錄及書面陳述意見內容，得為直接證據：

〈1〉本院向人事總處調閱教育部法制處具公務人員身分之現(離)職人員，及向教育部調閱該處具勞工身分之約(聘)用現(離)職人員清冊，並向教育部調取訪談過程錄音檔，瞭解專案小組詢問全程脈絡，及確認受訪者為法制處人員。上開教育部受訪者原始陳述內容，具有證據能力。²

〈2〉另依據上開人員清冊，本院通知若干人員依個人意願於114年8月14日及8月15日到院接受訪談，實際訪談7名教育部法制處現(離)職同仁，並作成筆錄。

〈3〉本院114年12月17日詢問教育部機關代表，並作成筆錄。

〈4〉本案教育部及本院受訪者，任職法制處均具一定年資，有關本案受訪者訪談及書面陳述概要詳如附表一、附表二，證詞具體摘述如附表三。

² 教育部表示，基於保護受訪者之考量，訪談過程並未製作書面筆錄，僅於會後將訪談內容轉譯、節錄並予去識別化後，登載於本案報告中。經查就職場霸凌調查案件尚無制定訪談規範，然為釐清案件之關鍵爭點，除受訪者明示拒絕或其他特別因素，類此訪談機關宜製作正式筆錄。

(2) 教育部向法制處現職人員寄發之匿名問卷，其填答內容得作為輔助性質之間接證據：

〈1〉據教育部代表向本院陳稱，本案專案小組於113年12月6日訪談後，因受訪同仁建議採用問卷調查，遂由承辦單位依外聘委員意見，草擬題目與調查方法，以「匿名問卷」方式對「現職同仁」進行調查；經本院勘驗訪談錄音檔，當日確有部分受訪者提出發放問卷之建議。教育部承辦單位乃於同年9日上午11時至下午3時，向現職26名同仁寄發問卷（內容包含主觀評分及自身經驗回應），共計回收22份有效填答；另經教育部向本院解釋調查方法，投放問卷作法合理確信可避免發生外人誤填或惡意填寫情形。

〈2〉前開專案小組之問卷調查方法雖採匿名作答，然因發放對象特定，仍得確定填答者均為法制處同仁。就問卷中「自身經驗回應」部分，其證據能力雖不及具名之書面陳述及正式訪談紀錄；惟衡諸實務為使受訪者免於報復恐懼，多採取匿名問卷調查方法，且教育部投放方式為封閉式可得確認由法制處同仁填答，故仍得作為輔助釐清事實之間接證據。問卷填答詳細內容如附表四。

〈3〉針對前述李○○之意見及受訪者陳述內容，本院另向教育部及有關機關調閱卷宗，以釐清待證事實。

(3) 本院於調查期間收到之匿名陳述書，以及網路論壇之匿名文章，因無法確認是否確為法制處人員所陳述，本院不予採納為證據。

(四) 本案之核心爭點，在於李○○之屬員及其他教育部

同仁是否因其特定言行，導致身體或精神遭受不法侵害，違反遵守職業安全與職場安全保障措施義務，進而應釐清前開不當言行，是否已達職場霸凌法定要件：

- 1、本案發生時之保障法、職安法(適用機關內勞工身分人員)及相關子法規定，機關(雇主)應建立「執行職務因他人行為遭受身體或精神不法侵害」(下稱職場不法侵害)之防治與處理措施(職場性騷擾亦屬職場不法侵害行為，另依性別平等工作法等規定處理)，亦即機關所屬人員不得對他人有職場不法侵害行為，並遵守有關職業安全與職場安全保障措施，而職場霸凌經人事總處及教育部定義為職場不法侵害最嚴重態樣之一：

- (1) 92年5月28日施行之保障法(下稱92年保障法)第19條規定：「公務人員執行職務之安全應予保障。各機關對於公務人員之執行職務，應提供安全及衛生之防護措施」，103年1月7日施行之公務人員安全及衛生防護辦法(下稱103年安衛辦法)第3條規定：「各機關提供公務人員執行職務之安全及衛生防護措施，指各機關對公務人員基於其身分與職務活動所可能引起之生命、身體及健康危害，應採取必要之預防及保護措施……包括……：三、執行職務因他人行為遭受身體或精神不法侵害之預防……」。
- (2) 103年7月3日施行之職安法(下稱103年職安法)第6條第2項第3款，針對機關內勞工身分關係者規定：「雇主對下列事項，應安排規劃及採取必要之安全衛生措施：……執行職務因他人行為遭受身體或精神不法侵害之預防」；職業安全衛生設施規則第324條之3規定：「雇主為

預防勞工於執行職務，因他人行為致遭受身體或精神上不法侵害，應採取下列暴力預防措施……」。

(3) 人事總處於108年4月29日依92年保障法第19條及103年安衛辦法第19條規定，函頒「員工職場霸凌防治與處理建議作為」及「員工職場霸凌處理標準作業流程（範例）」，明文將職場霸凌列為職場不法侵害之態樣，並要求各機關應將職場霸凌防治與處理措施，納入安全及衛生保障事項。教育部依前開人事總處函示，於110年4月22日訂定發布教育部霸凌處理要點，明確將職場霸凌納入該部職場不法侵害之範疇。

(4) 另鑑於職場霸凌及不法侵害行為對身心尊嚴之侵害，不因公務人員或勞工身分而有差別，故勞動部與保訓會針對職場霸凌及不法侵害行為之行政解釋，除法律明文排除或涉及公務人員與勞工身分本質差異之事項外，應認得於公私部門相關案件中相互援引，以健全勞動權益保障。

2、職場不法侵害行為，除指傳統物理或化學等危險源所致生命、身體及健康之侵害外，我國及先進國家均肯認包含機關人員所為之人身或精神侵害：

(1) 懲戒法院112年度澄字第7號判決意旨：「凡對於職場上其他工作者，以言語或動作，施加客觀上並非業務上所必要，或已逾適當程度，足以導致身體或精神上痛苦或惡化職場工作環境之行為，即屬應受法律課責之職場不法侵害行為」。

(2) 本案發生時，勞動部業已於111年8月依職業安

全衛生設施規則第324條之3發布「執行職務遭受不法侵害預防指引(第三版)」，定義職場不法侵害行為：

〈1〉「組織內部常見之不法侵害包含：(1)暴行、傷害之肢體攻擊（肢體攻擊）；(2)脅迫、名譽損毀、侮辱、嚴重辱罵（精神攻擊）；(3)過度介入私人事宜（隱私侵害）；(4)強求執行業務上明顯不必要或不可能之工作，妨礙工作（要求過高）；(5)欠缺業務上合理性，命令其執行與能力、經驗不符的低階工作，或不給工作（要求過低）……」³。

〈2〉該指引附錄六「職場不法侵害行為自主檢核項目」列舉該等行為包括：

《1》持續的吹毛求疵，在小事上挑剔，把微小的錯誤放大、扭曲。

《2》總是批評並拒絕看見被霸凌者(註：指不法侵害受害者)的貢獻或努力，也持續地否定被霸凌者的存在與價值。

《3》總是試圖貶抑被霸凌者個人、職位、地位、價值與潛力。

《4》在職場中被特別挑出來負面地另眼看待，孤立被霸凌者，對其特別苛刻，用各種小動作欺負被霸凌者。

《5》在他人面前輕視或貶抑被霸凌者。

《6》在私下或他人面前對被霸凌者咆哮、羞辱

³ 115年7月1日施行之勞動部「職場霸凌防治措施準則」第2條，定義職場不法侵害行為之4種態樣，並認應綜合審酌事件發生之背景、頻率、場所、行為人動機、目的，檢視是否符合現行職安法第22條之1第1項職場霸凌之定義：

一、對特定人刻意排擠、忽視、冷落、不讓參與必要之重要會議、事務或活動。
二、對特定人破壞或刻意阻礙其工作、利用職務刁難、刻意隱瞞資訊或提供不實資訊。
三、對特定人以權力欺壓，刻意分配不合理工作目標或與能力明顯不符之工作。
四、對特定人刻意散布其謠言或揭露隱私。

或威脅。

(3) 前開勞動部指引乃借鏡日本實務經驗所擬定。查日本主管機關(厚生勞動省)將職場權勢騷擾(欺凌)行為⁴定義為在職場發生之言行，滿足下列三要件：「(1) 基於優越地位所為言行；(2) 逾越業務上所必要且相當之範圍；(3) 損害勞動者的就業環境」(詳見下表2)，並具體歸納為六大類型(詳見下表3)，其規範精神及核心內涵，與我國勞動部前開指引所界定之「職場不法侵害行為」高度契合，準此，於法理適用上，得為重要之參考依據。

表2 日本勞動主管機關對於職場欺凌、騷擾行為之定義要件

認定要件	主管機關解釋
基於優越地位所為言行	1. 該言行是基於一種關係背景，即勞動者在執行該雇主的業務時，對於行為者的言行很可能無法抵抗或拒絕。 2. 例如：職務地位高於自己所做出的言行；同事或下屬的言行，但其擁有業務上必要的知識或豐富經驗，若無其協助，業務將難以順利執行；來自同事或下屬的集體行為，且難以抵抗或拒絕等。
逾越業務上所必要或欠缺適當性	1. 依社會常理來看，該言行明顯在該雇主的業務上沒有<u>必要性，或其方式不適當</u>。 2. 在進行此項判斷時，適宜綜合考量各種因素包括：該言行的目的、該言行發生時的背景與狀況（包含受到該言行的勞動者是否有問題行為及其內容、程度）、行業種類與業態、業務的內容與性質、該言行的方式、頻率、持續性、勞動者的屬性或身心狀況、與行為者的關係性等。 3. 在個別案例中，若勞動者自身的行為存在問題，那麼該行為的內容、程度與其所受到的指導方式之間的相對關係，將是判斷時的重要因素。
損害勞動者的就業環境	1. 由於該言行，勞動者承受身體或精神上的痛苦，導致就業環境變得不舒適，使其在發揮能力時產生重大負面影響等，對該勞動者就業造成了不可忽視的妨礙。

⁴ 日本於西元2019年5月修正之「勞動措施綜合促進法」，該法要求全體企業自西元2022年起採取必要措施阻絕「パワーハラスメント」(“Power Harassment”，指在「職場內發生之各種權力地位差距而生之欺凌、騷擾行為」，亦有直接譯為職場霸凌)。

認定要件	主管機關解釋
	2. 在進行此判斷時，應以「一般勞動者的感受」為基準，即社會上一般的勞動者在相同情況下受到該言行時，是否會感受到對就業產生了不可忽視的妨礙。

資料來源：本院整理自日本厚生勞動省「關於雇主應對『職場中利用優越關係背景的言行』所引發問題之雇用管理措施相關指引概要」⁵。

表3 日本實務六種職場欺凌、騷擾類型與認定案例

類型	認定職場欺凌騷擾案例	不被認定案例
身體攻擊 (暴行、傷害)	1. 上司對下屬進行毆打、腳踢。 2. 向對方丟擲物品。	不小心撞到對方。
精神攻擊 (脅迫、名譽毀損、侮辱、過分的謾罵)	1. 上司對下屬發表否定其人格的言論，包含侮辱對方性向或性別認同的言行。 2. 因業務執行上的必要，長時間進行過度嚴厲的斥責。 3. 在其他同事面前，大聲且威嚇性地反覆斥責。 4. 發送否定對方能力、謾罵內容的電子郵件給包含該對象在內的多名同事。	1. 對於遲到等缺乏社會常識、經再三提醒仍不改善的員工，進行一定程度的強烈提醒。 2. 根據企業的業務內容或性質，對做出嚴重問題行為的員工，進行一定程度的強烈提醒。
人際關係的孤立 (隔離、排擠、無視)	1. 對於不順從自己意思的員工，將其調離工作、長時間隔離在別的房間或讓其在家中反省。 2. 同事集體無視某一位員工，使其在職場上被孤立。	1. 為了培育新進員工，在短期集中的別室中實施研修等教育。 2. 根據懲戒規定受到處分的員工，在回歸一般業務前，暫時在別室接受必要的研修。
過度的要求 (強制執行業務上明顯不必要或無法辦到的事情、妨礙工作)	1. 為了逼退身為管理職的員工，讓他去做誰都能完成的業務。 2. 對於新進員工，在未進行必要教育的情況下，就賦予其完全無法達成的業績目標，並對其未達成給予嚴厲斥責。 3. 強制要求員工處理與業務無關的私人雜務。	1. 為了培育員工，交付比現狀稍高水準的業務。 2. 在業務繁忙期，基於業務上的必要性，讓該業務的負責人處理比平時多一定程度的業務量。
過小的要求 (沒有業務上的合理性，卻命令其從事遠低於其能力或經驗的工作，或不給予工作)	1. 為了逼退身為管理職的員工，讓他去做誰都能完成的業務。 2. 出於厭惡，不分配工作給自己不喜歡的員工。	根據員工的能力，適度減輕其業務內容或業務量。

⁵ 參閱日本厚生勞動省令和2年(2020年)1月15日第5號告示〈事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針概要〉，電子資料網址：<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000605661.pdf>

類型	認定職場欺凌騷擾案例	不被認定案例
侵害個人隱私 (過度介入私生活)	1. 在職場外也持續監視員工，或拍攝其私人物品。 2. 未經本人同意，將員工的性向、性別認同、病史、不孕治療等敏感個人資訊洩露給其他同事。	1. 出於關懷員工的目的，詢問員工的家庭狀況等。 2. 徵得員工同意後，在必要的範圍內，將該員工的敏感個人資訊(如左述)傳達給人資部門的負責人，以尋求協助。

資料來源：本院整理自日本厚生勞動省「職場欺凌、騷擾防治導入手冊」、「職場欺凌、騷擾研修資料」⁶。

3、行為人對特定人員或工作場域全體人員之職場不法侵害行為，依法律或機關職場安全衛生規定，綜合判斷是否構成職場霸凌：

- (1) 本案發生時，法律階層未明文定義「職場霸凌」，應依機關職場安全衛生規定及實務見解認定職場不法侵害行為是否構成職場霸凌。
- (2) 依教育部霸凌處理要點第3點規定：「……職場霸凌，指在工作場所中所發生，藉由不合理之對待與不公平之處置所造成持續性冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱行為，使被霸凌者感到受挫、被威脅、羞辱、被孤立或受傷，進而折損其自信並帶來沉重身心壓力」，其與職場不法侵害行為之主要差異，即在於是否符合「持續性」要件。
- (3) 現行保障法第19條明定：「職場霸凌，指本機關人員於職務上假借權勢或機會，逾越職務上必要合理範圍，持續以威脅、冒犯、歧視、侮辱、孤立言行或其他方式，造成敵意性、脅迫性或冒犯性之不友善工作環境，致公務人員身心健康遭受危害。但情節重大者，不以持續發

⁶ 參閱日本厚生勞動省〈パワーハラスメント対策導入マニュアル〉、〈労働者向け研修資料～職場のパワーハラスメントを考える～〉，電子資料網址：<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/jinji/download/>

生為必要」，則在情節重大情形，排除「持續性」要件。至於何為情節重大，仍有待實務發展認定。

4、機關人員對他人實施職場不法侵害，而未遵守職場安全保障措施義務者，除應負其行為本身之法律責任外，亦屬違反公務員服務法第1條、第6條及第7條等規定，應衡酌其違失情節依法予以懲處；倘經調查屬實已構成職場霸凌者，則應予從重或加重處罰：

(1) 公務員服務法第1條、第6條及第7條分別明定：

「公務員應恪守誓言，忠心努力，依法律、命令所定執行其職務。」、「公務員應公正無私、誠信清廉、謹慎勤勉，不得有損害公務員名譽及政府信譽之行為。」、「公務員不得假借權力，以圖本身或他人之利益，並不得利用職務上之機會加損害於人。」同法第23條規定：「公務員違反本法規定者，應按情節輕重，分別予以懲戒或懲處……。」

(2) 本案行為時，現行保障法及職安法關於職場霸凌之修正條文雖未施行，然按當時適用之92年保障法與安衛辦法，各機關對職場不法侵害仍負有預防及保護義務，同仁間亦嚴禁此類侵害行為。行為人若對他人施以職場不法侵害，已實質違反公務員服務法第1條及第6條之核心義務；若進一步審酌其係利用職權關係或不對等之職等地位差距實施侵害，亦已構成同法第7條禁止權力濫用規範之違反。

(3) 職場霸凌之本質為「持續性」、「重複性」及「權勢侵害」，使壓力源在受害者心理狀態尚未恢復前便再次襲來，並因權勢關係無力逃脫，

長久累積對受害者之身心健康造成難以回復損害。故基於職場霸凌為複數職場不法侵害行為之本質及對身心健康之高度危害，機關應對職場霸凌行為者為嚴厲懲處。

(五)按工作場域內言行互動及主管管理權之行使，應於法律框架內，以專業導向、理性互動並合乎比例原則為互動界線，經查李○○所為之不當言行，難認屬於合理的業務監督與職場互動範疇，已構成職場不法侵害行為；教育部認定該等職場不法侵害行為構成職場霸凌，尚無不當：

1、受訪者普遍肯定李○○在教育法制工作上的專業能力，但對其管理風格的評價兩極。多數受訪者明確表示無法認同其管理方式，並具體指出其有情緒管理失當及無法理性溝通之情形：

(1) 保訓會《高階公務人員管理職能發展手冊》指出，簡任第12職等高階文官應有管理職能，須具備成為團體中關鍵領導角色，擁有跨域思維與溝通協調，妥善業務規劃與執行，培育部屬成長等能力⁷。

(2) 本案受訪者與教育部代表對李○○之教育法制專業均予肯定。惟就主管管理職能而言，多數受訪者則傾向負面評價，具體指出其存在情緒管理失當、未能與部屬或內部同仁理性溝通協調等問題，致使業務推動面臨困擾(如下表4)。

表4 受訪者就「情緒管理」及「業務溝通」面向訪談內容摘要

受訪者	整體主觀綜合評價	重要訪談內容(節錄)
1	情緒管理嚴	(1) 情緒管理面向：「我認為處長，有著權威性的管理，

⁷ 保訓會，105，《高階公務人員管理職能發展手冊》，電子資料網址：https://www.csptc.gov.tw/News_Content.aspx?n=3935&s=33598

受訪者	整體主觀綜合評價	重要訪談內容(節錄)
	重失當，業務溝通受阻，無法接受管理風格。	而且情緒控管非常不佳，已經造成我們處內同仁承受高度的壓力，所以我認為已經符合霸凌的要件……我已經不能再接受他的這些霸凌跟作為」。 (2) 業務溝通面向：「曾經有個同仁叫做○○○，下午1點進去開會，到晚上9點才出來，再趕辦公文，11點才離開。其實他不太聽同仁報告，通常報告第三句就打斷，如果情緒不好會一路罵1至2小時，還有其他外單位也是」、「他都說他業務最懂，大家都不用討論，討論不如他意思就直接結束會議，大致上都是這樣的惡性循環」。
2	情緒管理不佳，不太能接受管理風格；業務上偶爾發生拒絕溝通或帶有情緒情形。	(1) 情緒管理面向：「我自己我覺得他在會議上或者是在討論的時候的確會比較大聲，那情緒上的時候是有的時候會比較激動，但是這個是這些部分我都我對我來講是可以，我還是可以接受的…有的時候會先離席沒錯，但是我覺得他那種先離席可能是讓自己緩和自己的情緒」、「我不是說可以接受這樣的管理風格，風格的確有時候……可能比較激動一點或者是情緒比較激進一點，但是我會考量到他後面的利益是為了整個政策或是為了整個制度好……」。 (2) 業務溝通面向：「我們的案件是每個月會報一次，可能有20、30件，裡面可能有一兩件大家的見解不一樣，就會就會比較大聲。……」。
3	管理風格及業務溝通持正面評價；偶爾會對同仁表現情緒，但都是有其原因，所以能接受。	情緒管理及業務溝通面向：「應該是說他其實有時候還是會有情緒啊」、「法制工作呢比較不容許錯誤。因為發生錯誤的時候，不僅是對那個法規的適用，還有就是救濟個案在對人民其實都會有影響嘛，所以處長他的領導風格，就是要求清楚……我自己觀察我覺得他是一個很嚴謹啊，有的時候事情急，他就會很急，就會比較嚴厲，或是同仁犯錯的時候，……。但是他其實是會給明確指導。就說如果這時候發生了什麼事情，那你接下來要注意什麼，要查證什麼」、「我自己觀察大部分對事，如果是對人的時候，那應該是那個人有一些他覺得太誇張的狀況，就是說明顯的錯誤啊，或是說漏掉他很重要的行程。」
4	情緒管理嚴重失當，無法接受管理風格。	(1) 情緒管理面向：「就是比較有情緒的方法，或比較大聲的方法，不然晚上我常常聽到他在罵副處長，我都聽得到，那個聽得到聲音，那個專委也很緊張，因為他的聲音是比較宏亮的嘛……」、「我覺得他工作很認真，但我不欣賞他的領導風格，就是剛剛我講那個求好的方法，但他用方法是合理化他的情緒啦，覺得他可能健康有點狀況。所以他會用那個情緒……(問：

受訪者	整體主觀綜合評價	重要訪談內容(節錄)
		有責備過其他處內的同仁？)他的習慣性是比較有長字輩……低階我倒比較沒有看到，就是一些約聘雇倒比較沒有看到的。」 (2) 業務溝通面向：「他的處置方法倒不是說最後結論對你做處罰，而是過程當中你會覺得不舒服，為什麼長官是用這個方法，來處理這問題」、「(註：某法規)……問題是這個是政策，部次長的政策，我就很為難，因為部次長有政策，而我們卻怎樣跟政策是不一樣。我們很為難，政策不一樣的時候，我們沒辦法解決那個問題，我們會被要求不斷的去處理他(李○○)的意見。」
5	容易情緒激動，管理風格及業務溝通過程讓人感到巨大壓力。	(1) 情緒管理面向：「有時候可能會情緒比較激動的時候，用詞比較嚴厲一點，但是具體內容的話記不太清楚」、「(問：有沒有哪位同仁比較會被李○○處長以大聲或持續等方式去責備？)有，○科的」。 (2) 業務溝通面向：「(問：突然間離開會議場所的事件？)他可能就是說，他先去冷靜一下，大家好好思考問題，然後後面再繼續問。……(問：會不會造成大家心理上的壓力)壓力應該多少會有，因為大家也不敢走。」
6	容易情緒激動，但認為事出有因，可以接受；管理風格和業務溝通持正面評價。	(1) 情緒管理面向：「討論後來會變大聲……我其實不是很能具體的舉例，但是說沒有查清楚，沒有先溝通，這個是有的，都就會這個因為沒做好，所以處長會指責、會指正，譬如說以前有什麼規定都沒有查清楚，或是前案沒有看清楚，如果這個有發生這樣的事情是會被很明確的指正。」 (2) 業務溝通面向：「處裡面最了解教育法規的就是處長，其他人都沒有他了解，所以在個案報告或行政管理時會不太順利。……，就是並不是處長不會每一次都是和顏悅色的跟大家說明，那你說有沒有責罵，處長不會每次都和顏悅色說明，一定會有責罵，因為沒達到標準。有沒有同仁感受到挫折？有，甚至想要迴避跟處長報告案件。但處長不是無緣無故發脾氣或指責，凡事都有前因後果。」
7	情緒管理嚴重失當，無法接受管理風格，業務上難以溝通。	(1) 情緒管理面向：「情緒控管當然非常的不好，因為有時候你講的他不愛聽或不小心中講錯，那當然他可能直接就在會議桌上就開罵，甚至就不願再聽你報告，就直接關門，這個我們都遇到過」、「我剛才講那個辭職的科長，他就是已經被直接罵到哭，就是這個程度那個言語非常難聽，但是我無法再複述，我不記得那個言語，但是記得可以把一個科長罵到哭的程度」、「

受訪者	整體主觀綜合評價	重要訪談內容(節錄)
		「音量經常提高應該快一倍吧，然後聲音會比較高亢，然後會是其實就是罵人啊。但是你說有沒有到咆哮算如果你做一邊觀察算是咆哮。(問：對您咆哮是對你剛說的其他同仁?)都有」。 (2) 業務溝通面向：「(問：情緒性表達?)完全不發一語倒是不至於，但是他可能就說就會直接就噙說這樣子討論不下去，然後就直接桌子一拍，然後就關門，就門就一甩就進去了，就這樣。」、「部裡頭討論一個案子……名義叫工作坊……從2點開到晚上7點，但是因為不肯答應他要求就留了五個小時。」
8	情緒管理嚴重失當，無法接受管理風格，業務上難以溝通。	情緒管理及業務溝通面向：「我是覺得他是蠻情緒化的一個人。只要是處內報告或者是跟業務單位開會，他都會有不同程度的罵或是唸，並不會考慮現場有多少人，只要他情緒上來都會。……，要審「○○法」。那時候○○司的司長，還有帶他們承辦科的人都一起來。因為我們那時候是第一次看到這個法案，處長對於這個法案有很多意見，他當場就講了一個多小時他希望怎麼修。○○司長的意思是希望現在動這個法條文字，因為他已經跟地方政府或團體討論過了，希望到法規會時聽取委員意見再做修改調整。處長那時候一聽完就非常非常生氣，直接飆罵○○司同仁和司長，之後他就甩門出去。我們在場的同仁看到之後，因為不知道到底要怎麼處理，所以包含○○司的同仁我們全部都還是在會議室。大概過了5到10分鐘，處長就再進來，罵我們怎麼沒有跟著他一起出去。意思就是說，他覺得我們應該要這麼做，可是我們卻沒有。那一次我是覺得自己還蠻嚇到的，因為業務單位表達自己的立場本來就沒有什麼，但他情緒蠻大的」。
9	情緒管理不佳，但認為事出有因，所以可以接受；業務溝通上尚屬正常。	情緒管理及業務溝通面向：「我覺得情緒管理這部分分成兩部分來說。第一部分對於比較認真的同仁，處長有時候講話口氣會比較重，但長官不會出言說什麼人身攻擊比如混蛋、白痴這種是不會出現，但是口氣比較重。但是對於比較不認真的承辦或長官，他確實就是口氣會再更重一些」、「處長可能問承辦對案子了解狀況，承辦不了解沒辦法回答時，他就會往上問，因為他覺得核稿人員核了章相對的也會了解案子，就會問科長或專委或副座，當他們回答不出來問題，他就會認為你是核稿主管，應該去督導提問你的承辦讓他理解，而不是每個人都沒有理解案子然後就蓋章。所以在身分上，處長對主管的語氣就會比較重，講話聲音確實聽起來會讓人覺得他是在責罵」、「我覺得處長的情緒確實是有一點需要做控管，

受訪者	整體主觀綜合評價	重要訪談內容(節錄)
		這也是事實。」
10		(李○○本人，略)
11	情緒管理失當，無法接受，業務上難以溝通。	(1) 情緒管理面向：「他很明顯在他比較信賴或者是比較認同的同仁上面，情緒起伏比較不會那麼大；如果是他不認同的，情緒其實就會比較有。剛來的時候大家要跟他報告業務，都覺得其實是要先進行演練的。同樣的業務發生錯誤，他對比較不認同的同仁就會比較不耐煩；對認同的同仁就會用開玩笑的方式帶過。光是語氣這個部分就已經夠讓人受不了的了。」 (2) 業務溝通面向：「他有時候一開始的指示是A，可是到了最後他又變成B，大家比較難適從。遇到類似狀況我們照他之前講的A流程處理，跟他回報時，他就說「你憑什麼用A處理，你應該是用B的方式來處理」，這是我親身經歷過的。如果事後發現他做的決策或事實是錯誤的，他其實也不大會反過來跟我們道歉，他沒辦法接受，會進而跟你講說『那你為什麼沒有跟對方要求如何如何』，希望我們去執行他希望的結果。」
A	因業務上原因偶有情緒表現，但整體業務溝通上正常。	「處長真的很懂業務，但也因此說同仁未查清楚時，每個同仁的感受是不一樣，有些同仁會認為是壓力」、「確實造成部分同仁壓力，但是否為霸凌，我認為每個人的感受不一樣。」
B	對同仁嚴厲和嚴格，會有壓力，但並非情緒管理不當，整體業務溝通上算正常。	「他的要求是出於對事情的嚴格要求，不至於總是陰晴不定，而是出於對事的要求，但這也造成同仁的壓力比較大。」
C	對同仁極為嚴厲，不認為是情緒管理問題，但嚴厲對待同仁而形成的壓力，已造成同仁身心問題。	「李前處長對業務是很要求的主管，依他的指示完成，假設沒有做很好，會有責備的情緒出來。(問：李前處長情緒表現的方式是？)一直追問你為什麼會這樣，我們法制單位，不像業務單位瞭解很詳細，李前處長會認為為什麼我們都沒有準備好，但我們不是業務單位。李前處長不會用羞辱式的方式講你，但我們有時候報告事情時，可能有些無心的動作，例如轉筆之類，他就會問為何沒有畢恭畢敬，這不是羞辱言語，但是會導致緊張，無形中會有壓力。(問：有拍桌子或丟公文？)印象中沒有，這裡的工作氛圍就是任何一件公文都要處理到完善，戰戰兢兢，無形中工作壓力會非常大。我們做不好時，李前處長會聲量很大跟你說話。」

受訪者	整體主觀綜合評價	重要訪談內容(節錄)
D	情緒管理不佳，精神上因此受創，業務上難以溝通，整體評價負面。	「李前處長修法前要求業務單位前來報告為什麼要修法規，同意後業務單位才能繼續做下一步，否則不同意業務單位做上網修法預告。他很有堅持，導致法規整個卡住不動，例如○○法就在那邊卡住5到6年」、「就我所知，有長官注意到現象，人事異動是客觀數據，有長官跟李前處長講要注意，但是提醒沒有用，他反而更生氣」。
E	情緒管理不佳，但在可接受範圍；業務溝通持正面評價。	「處長不太會責罵承辦人，處長對新進人員會於到職後4個月先訪談，……，比較常關心我的動態，我認為訪談時李前處長的口氣算溫和。」、「李前處長是對事，他的標準比較高」、「情緒控管沒有發生在我身上，的確情緒控管有發生在別人身上。」
F	情緒起伏大，但尚在合理範圍，整體持正面評價。	(1) 情緒管理面向：「李前處長對每個人講話聲音比較大，但是我是沒有直接感受。(問：會對你造成心理壓力嗎？)那邊的工作壓力大，而且處長的聲音也比較大。(問：有跟你大聲講話，發脾氣嗎？)每個人都有，針對業務上的某些環節希望如何處理就會很大聲」、「情緒起伏比較大這一塊為真」、「處長兇、工作做不完會帶給自己壓力，處長罵人不是亂罵，是沒有達到他的標準就罵，表現比較好的同事罵的比較少。我聽到的都是傳聞，壓力大就離開，受不了就辭職之類的」 (2) 業務溝通面向：「李前處長常常在開會，常常找人過來討論，一討論就是2、3個小時，所以看文就會比較慢。我是沒有深刻被壓文的經歷」。
G	情緒管理不佳，業務上難以溝通，整體評價極為負面。	(1) 情緒管理面向：「李前處長的情緒波動很大，他的要求很高，無法達到要求就會責怪承辦人。……平常工作時李前處長會對同仁大聲，……。平常會責怪是工作的事情，例如會議要的資料，或是要提前敲定的事，會不滿沒有準備好，但其實很多案件都很急，不可能達到的。(問：怎麼罵你？)帶髒字比較難，但時常情緒激動，講話很大聲，全處都聽的到。(問：是用什麼樣的詞彙罵你？)不會用髒字，在文字控管精確，例如會罵你不行，沒有用之類的」、「對主管很嚴厲，但對下面的人也會要求。主管被罵的很慘，對下面的人比較沒有威嚴」。 (2) 業務溝通面向：「李前處長的要求很高，所以要達到他的要求真的很難」。
常務次長	(略)	「就我在○○司時代，李前處長是在業務上非常嚴格的，即使我是司長如有業務說明不清楚或矛盾，也會毫不留情面點出問題，業務單位的同仁對於李前處長的壓力一定有，但壓力來源應該是來自於我們自己要對自己的業

受訪者	整體主觀綜合評價	重要訪談內容(節錄)
		務非常熟稔，否則被問倒，是我們的問題。我知道同仁壓力很大，所以我有告訴司內同仁如果李前處長的言語不涉及人身攻擊，就是我們應該要先做好自己的業務本分。」

註：整體主觀綜合評價為本院就受訪者全部發言內容，依一般人之理解作整體評價。

資料來源：本院整理自教育部提供受訪者錄音檔及本院詢問筆錄。

2、經查李○○部分言行，已超出合理主管業務監督與職場互動範疇：

(1) 對部屬或機關同仁之部分負面言行，表面上為對部屬實施管理權，惟內容全然無涉職務或業務指導，實屬利用職務上機會，針對特定人之不當情緒發洩：

〈1〉某位受訪者證詞指出：「曾不只一次目睹長官於會議中向○前副座甩公文，破口大罵，只要不滿會議討論過程，便甩門離開，她隨即低頭不斷重複『對不起，對不起，對不起，我錯了……』道歉。○前副座每天都超過10點才離開辦公室，有時甚至連續加班到返家已是翌日凌晨，假日都還會進辦或帶公文回家處理，但是卻被長官要求晚上6點就得刷下班卡，否定深夜在辦加班的事實。長期持續在如此極度高壓及睡眠不足的情況下工作，任勞任怨換來的是長官的變本加厲，甚至指責走路聲音太大(前副座是穿氣墊鞋)，因此私訊○○該穿什麼樣的鞋走路才不會太大聲……」。

〈2〉問卷填答內容：「常在辦公室或會議室當著所有人面前，對前副處長指責：『你當副處長完全對我沒有幫助，所有人都被你帶壞了』

等語，○副處長只能低頭認錯，大家都感到很難過，但也不知道如何安慰副處長。」

〈3〉依據受訪者陳述及問卷填答內容，均具體指出李○○對法制處特定人員（如○副處長、該處「○科」同仁，尤以該科○○及○○為甚）常有具針對性之敵意言詞與行為。上開言行核與李○○於本院約詢時所稱「僅於屬員發生重大可歸責錯誤時嚴予指正」之辯詞顯有出入；足徵其言行顯與職務內容或業務指導無涉，純係對特定人員之不當情緒宣洩。

（2）業務指導過程之言行流於苛刻，依一般社會通念，已逾越合理指導之範疇，難以為常人所接受；該等具羞辱性之言行，客觀上足以致使部屬產生強烈挫折感或反感：

〈1〉問卷填答內容：「曾於113年3-4月間，於本處大會議室就校園性平事件防治準則進行內部討論時，因有同仁回答未獲滿意，當著其他同仁面前說不要跟你討論了，並命令他離開會議室，幾近羞辱，同仁只能默默收拾物品離開會議室，所有人均不敢出聲」。

〈2〉依據受訪者陳述及問卷填答內容，李○○平時與部屬或同仁進行業務溝通時，如遇意見相左或回應未達預期，動輒於公開或公眾得共見共聞之場合，以激動、大聲責罵、否定同仁努力，乃至貶抑其能力與地位等負面言語回應。此外，其常伴隨激烈之肢體行為（如大力甩門離席、摔擲公文、厲聲斥責命令離開等）以宣洩不滿情緒。上開負面言行核與業務監督之正當目的完全無涉，且據受訪者普遍指陳，已致使其承受巨大之精神壓

力。李○○當眾對主管職人員責備，令主管職人員感受沒有尊嚴，亦曾對主管職人員以威脅語氣：「你們做案件能力那麼差等於我在辦，你們是不是要考慮自己的去留」等語，依一般社會通念，實難以接受長官對屬員有該等苛刻言行。

〈3〉縱使上開負面言行尚未逾越刑法公然侮辱罪之法定構成要件（如粗鄙髒話或人身攻擊等），惟衡諸一般社會通念及受訪者之實際公務感受，其手段與態樣顯已超出職場理性溝通與主管合理指導部屬之範疇，殊屬失當。

（3）業務溝通過程未慮及實務可行性，責罵合理表達不同意見者，或未注意已向部屬交辦超量及超時工作，對屬員或部內同仁造成困擾與痛苦等精神壓力：

〈1〉李○○對屬員或向業務單位溝通協調業務，其指示或要求內容客觀上為強人所難（如違反教育部政策方針或法制程序），同仁反映換來李○○怒罵：

《1》某位受訪者：「同仁沒辦法正常的溝通。……是有同仁在會議上指出說錯，但李前處長會馬上暴怒說幹嘛跟他頂嘴，所以我們學到就是順著他的話走就對了」。

《2》某位受訪者：「處長對於這個法案有很多意見，他當場就講了一個多小時他希望怎麼修。○○司長的意思是他不希望現在動這個法條文字，因為他已經跟地方政府或團體討論過了，希望到法規會時聽取委員意見再做修改調整。處長那時候一聽完就非常非常生氣，直接飆罵○○司同仁和司

長，之後他就甩門出去，我們在場的同仁看到之後，因為不知道到底要怎麼處理，所以包含○○司的同仁我們全部都還是在會議室。大概過了5到10分鐘，處長就再進來，罵我們怎麼沒有跟著他一起出去……」。

《3》問卷填答內容：「每次要開會時，身心壓力很大，一個會議之前要開會前會議、有時候甚至離譜到會前會議還有會前會議，遇到意見跟本處不同的業務單位，會要求同仁再遊說，如果業務單位不採就破口大罵同仁，只要開會心情不好，就是甩門出去，不管會議進行程度」。

〈2〉此外，未注意屬員工作超量及超時負擔，造成屬員及同仁困擾與痛苦等精神壓力：「報告時間動輒兩小時起跳，逾18時後仍持續進行，曾有進行到近20時左右，才詢問同仁：『有事可以先行離開？』見同仁都沒有反應，再問：『回話啊？』同仁均回答『沒事，可配合繼續開會。』才作罷」，依據相關受訪者訪談內容，李○○確實時常與部屬開會超過下班時間，而原因可歸諸於李○○個人因素。

(4) 李○○之負面言行並非偶然摩擦衝突，為長期、反覆之持續性冒犯威脅，致使屬員無法忍受，選擇離開法制處。經本院向人事總處及教育部調閱法制處人員清冊發現，法制處人員在職年資不長，亦有數位離職人員選擇辭職(不含考試分發離職)、降調(含轉調職務之職務列等低於原職務)或放棄法制加給轉調職系，亦要離

開該處，實非正常機關應有現象，亦足證李○○之負面言行，對屬員造成難以承受之精神壓力。

3、綜上，李○○之負面言行，逾越職場理性溝通及主管合理指導範圍，造成相關人員身心壓力，已構成「精神攻擊」及「過度要求」類型之職場不法侵害態樣，並已不適任主管職務，教育部令李○○調離主管職務之處分，尚屬合理。

4、另教育部就前開職場不法侵害情事，認定李○○「情緒控管不佳」部分成立職場霸凌，尚無不當，亦該當現行保障法第19條所稱職場霸凌行為：

(1) 本案李○○之負面言行，構成行為時之110年教育部霸凌處理要點第3點「工作場域發生」、「不合理之對待與不公平之處置」、「持續性冒犯、威脅或侮辱行為」及「使被霸凌者感受沉重身心壓力」已如前述。從本案教育部3位外聘委員之專業第三人角度，或依一般人社會通念觀察，均難認李○○係合理行使職權，本案報告並無違背論理法則。

(2) 依現行保障法第19條職場霸凌定義，李○○依其主管權勢地位，以前述負面言行造成同仁長期持續承受高度壓力、恐懼及自我價值否定，身心健康皆受到損害，使法制處處於敵意性、脅迫性或冒犯性之不友善工作環境，且逾越職務上必要合理範圍，結論並無二致。

(六) 李○○曾以威脅言語強令屬員撤回商調，言行嚴重失當；另前述李○○情緒管理失當之負面言行，已使法制處淪為敵意性、脅迫性或冒犯性之不友善工作環境，受害者被拒絕商調或處於商調不確定性之煎熬，加重身心健康負擔，與前述負面言行合併觀察，應認亦構成職場不法侵害行為，教育部認定構

成職場霸凌，尚無不當：

1、教育部受訪者及匿名問卷填答內容，均提及○○○

商調受阻案例，顯見○○○商調受阻過程對其他同仁在心理層面造成一定程度影響：

(1) 李○○於111年5月間拒絕○○○商調至某機關法規委員會，○○○嗣採「辭職再任」⁸方式並經某機關首長同意，惟查○○○及某機關嗣後均受李○○影響放棄該調任案。

(2) 本院訪談○○○表示：「……某機關總共發了2次商調函，第一次商調函5月過來，當時也是拒絕商調，理由也是平調，但是某機關說可以辭職過去，所以我就準備辭職，李前處長知道我要辭職就更生氣了，他就跑去某機關人事施壓，某機關人事處和李前處長有點交情，……，李前處長則跟我說：『法制圈很小，他認識的法制長官很多，商調以後會讓我不好過，會讓我在法制圈混不下去』。後來某機關擋不住李前處長，某機關要我撤回辭職。後來好像有達成協議說再發一次商調函會同意，所以某機關有再發一次商調函，但似乎是溝通不良，發商調函後李前處長更生氣了，拒絕商調……」。

(3) 李○○於本院約詢時否認對○○○威脅：「(問：你是否曾經對○○○說過：『你認識的法制長官很多，商調以後會讓○○○不好過，會讓○○○

⁸ 公務人員任用法施行細則第21條指名商調制度於114年9月25日修正施行前，現職人員應經原服務機關同意，始得調任擬任機關，實務上另衍生「辭職再任」方式，擬任機關依職缺外補程序，並經該機關甄審會同意錄取非現職人員，且無公務人員各項考試錄取及申請補訓人員可資分配，報經分發機關(人事總處或銓敘部)同意，機關得與擬調之他機關現職人員約定辭職日期，通知擬調人員於辭職日當日或之後，以非現職人員方式遴用方式辦理報到。

○在法制圈混不下去』等語？)……我印象中沒有講過這句話」，坦承曾向某機關協調：「某機關○○剛好是我們教育部過去的，所以我有去找他瞭解，並提醒某機關應該要走正常的商調程序……」。

(4) 惟查，辭職再任本質上就是辭職，保障法第12條之1於106年6月16日修正施行後，公務人員向機關辭職為法定權利，機關主管本即應予尊重並核定屬員辭職生效日。且查受訪者C於本院訪談時亦表示：「○○○當時想要辭職再任方式走，有聽說李前處長對○○○講如果用這個方式走，他會讓○○○在法制圈混不下去」，故李○○確實曾經對○○○以威脅言語施加壓力。李○○不去瞭解○○○甘冒失去公職和年資中斷風險⁹亦堅決以辭職再任方式離開法制處之原因，卻以威脅言語逼迫○○○放棄以辭職再任或商調方式調任至某機關，行為實屬失當，並構成權力濫用及職場不法侵害行為。

(5) 有關前開李○○以威脅言語強令○○○撤回商調之不當行為，教育部並未詳加調查，亦不在本案教育部行政懲處範圍，教育部應予重新檢討行政責任。

2、李○○情緒管理不佳，法制處已淪為敵意性、脅迫性或冒犯性之不友善工作環境，受害者理所當然會選擇離去，惟受訪者之言詞證述及○○○商調遭拒案件，足證李○○有阻擋或暗示拒絕商調之行為，法制處同仁處於被拒絕商調或處於商調

⁹ 辭職再任人員得不經原服務機關同意調任其他機關，惟若於辭職後報到前有公務人員各項考試錄取及申請補訓人員，即不得報到而喪失公務人員身分，且辭職再任人員將喪失當年度之全年考績，亦可能因年資中斷而影響未來退休金年資之採計與陞遷序位之累積。

不確定性之煎熬，加重身心健康負擔，與前述負面言行合併觀察，應認亦構成職場不法侵害行為，教育部認定成立職場霸凌，尚無不當：

- (1) 公務人員任用法施行細則第21條指名商調制度於114年9月25日修正施行前，固然服務機關對所屬人員之指名商調案件有准駁權力，惟若機關有權決定人員對機關人員為職場霸凌等職場不法侵害行為，卻仍否准受害者商調離去，應認為屬於權力濫用情形，而否准情形包括商調函到服務機關後實際否准，以及製造心理障礙致同仁不敢找尋機關投缺。李○○向本院陳述，該處同仁第一次商調核准同意率達75%，並無阻擋商調情事，惟此僅能代表實際接獲商調函後准駁情形，況且前述○○○商調案件足證李○○有阻擋商調情事。
- (2) 法制處於112年11月○○○商調事件後，由該處副處長於內部群組下達指示應逐層級報告並經李○○同意後，始得向外部單位投缺；輔以○○○商調過程遭李○○拒絕過程，確實已製造心理障礙致同仁不敢找尋機關投缺。
- (3) 經檢視受訪者證詞及本院調查○○○商調遭拒過程，李○○對於否准商調之處理過程，已逾人事管理之合理性，法制處同仁處於被拒絕商調或處於商調不確定性之煎熬，加重身心健康負擔，與前述負面言行合併觀察，應認亦構成職場不法侵害行為，教育部認定成立職場霸凌，尚無不當。

- (七) 李○○於108年4月自立不合理內規「D19教育部法制處加班處理原則」（下稱加班原則），限制加班未達2小時以上不得申領加班費及延長工作時間工資

(下合稱加班費)，凌駕保障法第23條、勞動基準法(下稱勞基法)第24條、第32條之1及教育部人事法規規定，構成權力濫用，並可能影響同仁有加班事實卻不願申報加班，損及勞動權利：

1、李○○於108年4月3日對屬員頒布加班原則，規範屬員申報加班，該原則摘述如下：

(1) 一般業務處理：須當日完成而加班1小時者，因非屬必要性加班，一律以補休處理。但不得作為常態性自行調整核心工作時間之用。

(2) 必要性加班¹⁰，指一次加班2小時以上，除另有規定類型外，應符合下列規定：

〈1〉一般業務處理，惟「B1因當日參加會議且當日期到期或辦結公文達2件以上，或非上班時間參加會議」、「B2 臨時指派急要公務」、「B3 處理專案重要業務期間」(例如：業管法律修正、辦理研討會)或「B4 代理他人業務期間」，而需當日加班處理者。

〈2〉原則所列加班類別外，「C其餘事由」致當日需申請加班費者，應於加班前經科長審核確有必要，始得同意；逾時補送，因非屬必要性加班，不得核給加班費。

¹⁰ 加班原則定義之必要性加班類別：

1. 通案必要性加班：

B1：因當日參加會議且當日期到期或辦結公文達2件以上，或非上班時間參加會議

B2：臨時指派急要公務

B3：處理專案重要業務期間

B4：代理他人業務期間(或出缺人員待補期間)

2. 辦政法制業務之必要性加班

B5：前一日及當日需研析到期公文合計超過6件以上

B6：前一日及當日有提法規會審查案件，或法案研審案件達1件以上

3. 辦理救濟業務之必要性加班

B7：當日或次日陳核第2類公文達3件以上

B8：當日或次日陳核救濟案件達1件以上

B9：當月應結救濟案件達6件以上

- (3) 應於加班單「事由」欄註明「加班類別」、「具體案件或會議名稱」(B5、B7、B9 僅列件數即可)，及是否「請領加班費」，以利審核。
- (4) 每月請領加班費時數以20小時為上限，如因預算限制而調整時，以每月個人工作績效統計占本處平均工作成果之比率發給。
- (5) 非正職業務人員，除(4)以外，比照辦理，但預計當日加班3小時以上或假日加班，而請領加班費者，應於加班前經科長審核確有必要者，始得同意；未經事前同意，因非屬必要性加班，非屬勞動基準法所定之延長工時，不得請領加班費。

2、前開加班原則規定係增加教育部人事法規未有之加班未達2小時不得申領加班費限制，違反保障法及勞基法規定：

- (1) 查教育部員工加班費管制要點及教育部約用人員人事管理要點，均無限制加班2小時以上始得請領加班費規定，次查保障法第23條：「公務人員經指派於法定辦公時數以外執行職務者為加班，服務機關應給予加班費、補休假。但因機關預算之限制或必要範圍內之業務需要，致無法給予加班費、補休假……」、勞基法第24條：「雇主延長勞工工作時間者，其延長工作時間之工資，依下列標準加給……」及第32條之1：「雇主依第32條第1項及第2項規定使勞工延長工作時間，或使勞工於第36條所定休息日工作後，依勞工意願選擇補休並經雇主同意者，應依勞工工作之時數計算補休時數」等規定意旨，選擇加班費或補休應係申請者之權利，僅在機關預算受限制時，於必要範圍內

方得限制申請加班費。

(2) 教育部於本院約詢時表示：「教育部編列加班費，往例在年初評估業務狀況後，依照業務量等公式計算做一次加班費的分配，這幾年本部的加班費是足夠的」，教育部提供該部法制處人員加班統計表資料(如下表5)顯示，該部分配予法制處加班費足夠，並無預算限制原因。

表5 法制處加班費數額與申領情形

年度	法制處加班費 (人事費部分)		適用保障法人員(人事費)				適用勞基法人員(業務費)			
	年初分配 數額(元)	全年實際 執行數額 (元)	人數	核准 總加班 時數	核准 總申 請加班 費時數	核發加班 費數額 (元)	人數	核准 總加班 時數	核准 總申 請加班 費時數	核發加班 費數額 (元)
106	434,436	314,833	17	2,445	1,063	314,833	-	-	-	-
107	562,349	603,900	17	3,318	1,882	603,900	-	-	-	-
108	1,185,138	528,308	17	2,308	1,447	528,308	-	-	-	-
109	914,896	618,902	21	3,028	1,745	618,902	12	533	162	33,672
110	741,768	540,315	23	1,994	1,378	540,315	11	184	36	7,713
111	658,081	692,236	24	2,908	1,780	692,236	9	449	90	20,690
112	823,880	912,282	25	3,760	2,298	912,282	9	584	169	40,620
113	1,102,805	1,083,837	23	2,860	2,509	1,083,837	9	521	137	31,499
114	1,052,898	468,687	22	1,865	1,280	468,687	9	280	39	10,585

註：1. 李○○於114年1月3日調任教育部參事。

2. 人數以當年度實際申領之總人數計算，編制內適用保障法人員106年至108年9月為15人，108年9月迄今為21人；另自109年起原勞動派遣人員改由機關自僱臨時人員或約用人員，法制處適用勞基法人員為9人。

資料來源：教育部。

(3) 李○○於本院約詢時坦承限制同仁申領加班費：「適用勞基法人員2小時要乘1.33，4小時要乘1.66，公務員多少小時都是乘1，且有同仁非必要卻申報加班情形，這樣報表結果跑出後我就發現，會有不公平現象。為解決加班預算控制及覈實申報加班，所以我才指示副處長召集專委及科長訂定原則。……(問：法制處的加

班費很充足，還要訂加班原則？）法制處加班預算仍有上限，當時加班費都是報到滿額的甚至有不足之虞，而且就發生部分適用勞基法人員，未覈實申報發生領得多產量低情形。……」

- 3、李○○確實有限制加班未達2小時以上不得申領加班費情形，其辯稱係因教育部預算不足因素，業經該部代表向本院說明該因素並不存在，而D19加班原則規定亦非依年度預算狀況進行權衡調整加班費時數；另李○○辯稱係基於平衡公務人員及勞基法人員加班費計算差距而設內規限制，亦已違反保障法及勞基法有關加班費及補休原則為勞動者擇一權利，及有關勞工加班費加乘規定。
- 4、法制處業務繁忙，補休不一定能實施(尤其是公務人員於111年12月31日前補休期限為1年情況)，確實可能影響同仁有加班事實，但無申請加班意願。教育部亦於本院約詢時表示：「李前處長離開後，D19加班原則就廢止，回歸到教育部本身的加班原則。」顯見該加班原則訂定，係李○○恣意妄為，損害同仁勞動權利，構成權力濫用。
- 5、關於教育部調查報告指摘限制同仁加班一節，經核對前開表5之加班費與加班時數統計，該處同仁之加班總量於李○○在職期間實係逐年成長，至李○○(或授權其主管)雖然有對個案加班申請行使准駁權，惟查無足夠證據證明其有濫用裁量權，衡諸上開客觀數據與查核結果，此部分難以認定構成權力濫用。

(八)綜上，衡諸高階主管之管理職能，除應熟稔專業領域外，更須於團隊中扮演關鍵領導角色，具備跨域

思維、溝通協調、業務妥適規劃與執行，以及培育部屬成長等能力。李○○擔任教育部法制處處長，本應具備良好溝通能力與情緒管理特質，並遵循機關員工職場安全保障措施，不得對他人施以身心健康之危害。惟查，李○○情緒管理失當，在業務上訂定不必要之工作規範或對部屬施加難以達成要求等言行，致部屬長期承受高度精神壓力並否定自我價值，對同仁身心健康造成負面影響。此舉顯已逾越社會通念之主管管理權限範圍，構成職場不法侵害行為，難謂適任主管職務，教育部依法認定李○○成立職場霸凌，尚非無據；另教育部對於機關內部長期發生之職場不法侵害情事，未能及時察覺、有效介入及妥為處理，顯未善盡保障法及職安法所定維護公務人員及勞工職務(場)安全及衛生之法定義務，核有怠失。

二、李○○及教育部法制處同仁均向本院反映教育部調查程序涉有不當或不公。經查，教育部於辦理本案調查期間，因主管機關尚未制定完善之職場霸凌申訴與調查規範，致相關當事人權益保障未臻周延。嗣保訓會業於114年9月訂定「各機關公務人員執行職務遭受職場霸凌防治處理原則」¹¹，教育部爾後辦理此類案件，應確實依前開原則審慎處理。惟前開原則對於調查程序之規範仍有未逮，保訓會宜會同人事總處，汲取第一線實務運作經驗，針對不足之處及時檢討修正，以落實當事人權益保障：

(一)機關於知悉機關內疑似發生職場霸凌案件，為防止

¹¹ 保訓會114年9月3日公保字第1141060203號函。

職場不法侵害及採取必要之預防保護措施，得本於職權開啟調查程序釐清相關事實，並非受害者向機關提出申訴始得開啟調查處理程序：

- 1、就本案教育部開啟調查程序部分，李○○向本院表示略以：「依行為時教育部依人事總處指導各部會所定相同標準之霸凌處理要點規定（註：指110年教育部霸凌處理要點），以及保訓會於保障法修法後最新發布之指導範本均規定：未具真實姓名申訴、無申訴書載明具體內容，即應作成不予受理之評議決定。本案卻違法依職權受理無真實姓名且無具體記載職場霸凌事實之匿名申訴案，並進行調查處理，嚴重違反無人申訴應不予受理之強制規定，有程序上應予撤銷之重大瑕疵」。
- 2、查現行114年6月29日施行之「公務人員執行職務安全及衛生防護辦法」（下稱現行安衛辦法）第35條第1項第2款規定略以，各機關非因接獲被霸凌公務人員申訴而知悉職場霸凌情形時，應就相關事實進行必要之釐清、依被霸凌公務人員意願，協助其提起申訴，並提供相關諮詢或必要之協助及保護措施；又為維護機關職場安全，縱無申訴人提起職場霸凌申訴案，機關依職權逕行就相關事實調查處理，並作成決定，於安衛辦法並無明文限制。
- 3、是以，依現行安衛辦法及「各機關公務人員執行職務遭受職場霸凌防治處理原則」（下稱職場霸凌防治處理原則）之「四、調查處理程序-(二)機關非因接獲申訴而知悉被霸凌公務人員」規定，各機關於未有申訴人但經相關管道獲悉訊息，例如類似本案於網路論壇看到匿名員工發表文章，或是接獲民意代表轉送匿名陳情信），「應」依安

衛辦法第35條就相關事實進行必要之釐清、協助當事人提起申訴，並採取立即有效之糾正及補救措施；倘經查明當事人仍不願提起申訴，為防止事件再度發生，機關得本於職權調查，並經防護委員會就調查結果作成職場霸凌成立與否之決定，尚無牴觸現行安衛辦法有關職場霸凌規定。

4、本案發生時之103年安衛辦法雖無職場霸凌調查程序規定，惟基於103年保障法公務人員執行職務之安全、預防公務人員執行職務因他人行為遭受身體或精神不法侵害的立法目的，並參考現行安衛辦法明定職場霸凌申訴調查處理程序規範，以及110年教育部霸凌處理要點並無限制該部不得職權開啟調查。另查現行安衛辦法第33條第1項所定職場霸凌申訴應不予受理規定之立法意旨，係為避免公務人員濫行提出職場霸凌申訴，影響機關運作，並非在令機關明知職場環境疑似發生職場霸凌情事後，得選擇迴避公務人員執行職務安全衛生防護之職責，或因此不得運用現行安衛辦法第34條至第38條所定防護委員會職場霸凌調查處理機制，行為時之110年教育部霸凌處理要點第10點¹²意旨亦同。

5、本案依現行法或發生時之規定，教育部均得職權開啟調查後，縱使本案調查後仍為無人提出申訴情況，教育部亦得依法作成職場霸凌成立決定，況且本案有法制處同仁具名向該部提出職場霸凌申訴，教育部自應本於客觀公允之立場，依法踐行完整之調查程序，並依職權及申訴事實作成

¹² 110年教育部霸凌處理要點第10點：「十、職場霸凌申訴案件有下列各款情形之一者，應為不受理之評議決定：……(五)無具體之事實內容或未具真實姓名、服務機關及住居所。」

實體決定。本案不論在程序啟動或客觀事實上，均已具備法定要件，李○○所陳「教育部依職權開啟調查違反規定」及「應作成不受理決定」等語，實屬對法規之誤解。

- 6、另教育部向本院表示，霸凌申訴小組於113年12月受理本案前，該部已依人事總處規定設置相關申訴專線並提供員工協助方案（EAP）服務，且均未接獲同仁正式反映或申訴李○○涉及職場霸凌；惟部分受訪者向本院表示，該部長官事前已然知悉李○○之言行狀況。教育部應正視機關內部職場霸凌防制機制流於形式之問題，蓋主管人員於知悉部屬有職場霸凌傾向及異常言行時，或是單位內人員流動異常，即應主動介入關懷並採取必要之預防措施，殊不容消極以未接獲正式申訴為由，而免除其防制與監督之責。

(二)職場霸凌案件之被申訴人，或機關依職權啟動調查案件之行為人(以下合稱受調查者)，為行使申請迴避之權利，得敘明理由向機關申請提供與本案相關之防護委員會及調查小組成員姓名，除有法定事由外，機關原則不得拒絕。為維護受調查者之程序權益，機關應於調查程序啟動時，主動告知其得依法申請迴避之權利：

- 1、李○○向本院書面陳述意見略以：「本案迄今，教育部仍未提供被調查人申處小組及調查小組之成員名單，無法查明參與調查程序相關成員，依法有無應迴避等適法性問題，無法確認調查小組及申訴小組組織是否合法」。
- 2、本院詢問教育部代表有無向李○○提供專案小組名單表示：「訪談李參事部分，我們(教育部)是用實體訪談，委員是面對面訪談，小組進行訪談

時，召集人都有介紹外聘委員的成員背景，以及告知訪談目的。當時的安衛辦法及法規都規範不完整，且外聘委員本身也有壓力，另外我們也有請外聘委員簽切結書，確認沒有須迴避的事由。當事人在外聘委員訪談時，知悉外聘委員是誰，對於是否迴避也沒有提出意見」，李○○經本院告知教育部意見後則回應：「我當面看到沒錯，但我不知道委員姓名，一樣無從主張，這和性平會的調查程序完全不同」。

3、經查，現行安衛辦法第34條第3項規定：「參與職場霸凌申訴案件之『調查、處理人員』之迴避，應依行政程序法第32條及第33條規定辦理。」，惟同辦法第36條第2項規定：「調查人員及參與處理職場霸凌事件之人員就申訴人、被申訴人、『協助調查之人』之姓名及其他足以辨識身分之資料，應予保密」。衡諸前開規範，調查小組成員得否援引第36條第2項規定，要求機關對受調查者保密其身分？又受調查者於調查程序中，倘以申請迴避為由，要求機關提供全體調查及處理人員之姓名，機關得否拒絕？兩者於法條文義及實務適用上顯存有衝突與疑義。本院爰函請主管機關保訓會解釋，經保訓會函復略以¹³：

(1) 查行政程序法第46條規定略以，行政機關對當事人或利害關係人申請閱覽、抄寫、複印或攝影有關資料或卷宗，除有下列情形之一者外，不得拒絕：一、行政決定前之擬稿或其他準備作業文件。……三、涉及個人隱私，依法規規定有保密之必要者。四、有侵害第三人權利之

¹³ 保訓會115年1月13日公護字第1140022936號函。

虞者。……。至現行安衛辦法第34條第3項及行政程序法第33條所定申請迴避，係為賦予當事人能排除不利於己的不公正審理，確保程序正義，當事人為維護自身之權益，要求機關提供調查、處理人員姓名資料確有其必要。

- (2) 且查現行安衛辦法第5條第1項及第34條第2項已就防護委員會及調查小組之組成定有明文，當事人或利害關係人於職場霸凌申訴程序進行中，向機關請求提供相關卷證或資料，即屬行政程序法第46條規定之適用範疇，是防護委員會及職場霸凌申訴調查小組委員名單除涉有該條第2項所定各款情形外，原則應予提供。

4、本案教育部進行調查時，現行安衛辦法雖尚未施行，惟衡諸上開保訓會函釋、110年教育部霸凌處理要點第12點准予申請迴避之規定¹⁴，以及教育部依行政程序法第36條¹⁵職權啟動調查時，當事人本得依法行使同法第33條申請迴避權利之法理意旨，故李○○基於受調查之當事人地位，得於調查過程中要求機關提供專案小組成員姓名資料。

5、為維護受調查者之正當程序權益，機關於調查程序開啟之初，應主動告知其得依法申請迴避及請求調查有利證據等權利。現行保訓會職場霸凌防治處理原則，多偏重於機關法制及申訴人面向之規範，對受調查者之權益保障顯有不足，保訓會宜於該原則中，增訂有關受調查者程序權益保障

¹⁴ 110年教育部霸凌處理要點第12點：「十二、……職場霸凌申訴案件之調查、評議人員有下列各款情形之一者，當事人得申請迴避：……」。

¹⁵ 行政程序法第36條：「行政機關應依職權調查證據，不受當事人主張之拘束，對當事人有利及不利事項一律注意。」

之實質內容，以臻完備。

(三)現行安衛辦法第36條第2項規定之保密義務，除指將案件內容向公眾及程序外人員保密外，亦包括於必要範圍內，對受調查者採取隱蔽或改寫申訴人及協助調查人員姓名或其他足以辨識身分之資料適當保護措施，惟其手段不得妨礙受調查者行使陳述意見、提出抗辯等正當防禦及救濟權益：

- 1、鑑於職場霸凌案件之當事人多具職務權勢之不對等關係，申訴人、見聞證人乃至機關主責人員，常因擔憂遭受報復或二次傷害，致不願出面舉發、作證或秉公處理。準此，除申訴人受行政程序法第170條第2項¹⁶規定保障外，現行安衛辦法第36條第2項規定之保密義務，範疇不僅限於向大眾或程序外人員保密，亦包含於必要範圍內，對受調查者隱匿申訴人及協助調查人之姓名及可識別身分資料。故相關證據資料在不違背原意之前提下，得於必要範圍內採取限制閱覽、遮蔽或改寫內容等適當保護措施。
- 2、現行保訓會職場霸凌防治處理原則「貳、公務人員職場霸凌事件之處理-六、其他注意事項」即有明確規範，可資遵循：「機關應落實保障法、安衛辦法及本原則，對職場霸凌事件之處理，不得有偽造、變造、湮滅或隱匿證據之情事，並應保護當事人與受邀協助調查人員之個人隱私，及其他人格法益；對其姓名或其他足以辨識身分之資料，除有調查之必要或基於公共安全之考量外，應予保密」。

¹⁶ 行政程序法第170條第2項規定：「人民之陳情有保密必要者，受理機關處理時，應不予公開」，受理職場霸凌申訴案件之機關，亦不得公布申訴人之姓名及其他足以辨識身分之資料。

3、惟權責機關採行前開保護措施時，仍應恪遵正當法律程序，不得侵害受調查者陳述意見及提出抗辯等正當防禦與救濟權益（例如：僅提供調查結論卻未析述個別證據或處分理由等）。倘若案件受調查者尋求行政救濟，或本院對案件行使調查權，原始證據應完整移送受理行政救濟機關及本院，以確保證據之同一性。

（四）職場霸凌案件受調查者干預調查或實施報復行為，現行並未訂定具嚇阻力之罰則及保護措施，保訓會宜通盤檢討保障法規定：

1、本案教育部專案小組於113年12月進行訪談期間，因李○○尚未調離法制處處長職務，受訪同仁多於陳述中流露對於事後遭受不利報復之深切擔憂，部分同仁甚而拒絕回答專案小組關鍵提問，或建議採取匿名問卷；亦有受訪者向本院指出「因調查期間李○○正常上班，導致同仁只能偷偷在李○○眼前溜出去調查」，深恐遭其察覺後帶來負面影響等語。

2、本案並未發現李○○有干預調查或實施報復等行為，惟法制處同仁的擔憂，具體印證了實務上機關在職場霸凌案件調查程序之困境。受調查者可能利用職權實施報復或干預調查，將阻礙真相之釐清，針對此類干預及報復行為之嚇阻機制，經本院函詢保訓會，該會¹⁷復以：

（1）依現行安衛辦法第35條規定，各機關於知悉職場霸凌情形，應視申訴人需求及事件情節，提供相關諮詢或必要之協助及保護措施，並對行為人為適當之處理（例如禁止接觸、職務調整

¹⁷ 保訓會115年1月13日公護字第1140022936號函。

或隔離，確保調查公正)；是各機關具有防免職場霸凌案件發生及保護相關當事人之義務，如有知悉職場霸凌之情形，未採取具體有效措施，依保障法第19條之1第1項、第3項規定，其應負責人員，應按情節輕重，依公務人員懲戒法、公務人員考績法或其他相關法規予以懲戒或懲處。有上開情形經上級機關通知限期改善，或無上級機關經保訓會通知限期改善，屆期未改善者，處應負責人員新臺幣3萬元以上150萬元以下罰鍰。

(2) 至被申訴人(行為人)於調查期間對申訴人、協助調查人員(例如證人)要求作出不實或不予陳述等干擾、誤導調查之行為，如有構成公務員懲戒法、公務人員考績法及公務員服務法等應受懲戒或懲處情事，應由權責機關依相關人事法規規定辦理。

3、職場霸凌案件往往深具職務權勢不對等之特質，實務上可能發生受調查者於程序中或調查後，利用職權對申訴人、證人或調查人員進行施壓、串供、隱匿證據(包括不為陳述)或是施以暴力等干預調查行為，甚至於事後實施職務降調、考績不公或職場排擠等報復手段，此等行為不僅有礙調查職場霸凌行為，更造成寒蟬效應，致使受害者及知情同仁不敢揭發職場霸凌惡行。現行法僅對機關課以行政罰，並無訂定受調查者之罰則，欠缺實質嚇阻力量。

4、保訓會作為公務人員權益保障之主管機關，宜通盤檢討現行法制盲點，積極研擬於法律明文增訂受調查者不當干預調查及報復行為之處罰要件。此外，亦應同步健全實務調查中之證據保全與相

關人員保護機制，俾能充實法制完備性、確保公務人員懲處制度之公正與公信，切實維護公務人員之身心健康權益¹⁸。

(五)查教育部於114年1月24日送達李○○本案決定書，卻遲至同年4月11日始通知申訴人調查結果。為杜絕此類程序延宕，教育部爾後應確實依現行安衛辦法第38條¹⁹及保訓會職場霸凌防治處理原則規定，於通知被申訴人時同時通知申訴人，避免因通知稽延而損及申訴人向有權機關提起救濟之正當權益。

(六)綜上，李○○及教育部法制處同仁均向本院反映教育部調查程序涉有不當或不公。經查，教育部於辦理本案調查期間，因主管機關尚未制定完善之職場霸凌申訴與調查規範，致相關當事人權益保障未臻周延。嗣保訓會業於114年9月訂定「各機關公務人員執行職務遭受職場霸凌防治處理原則」，教育部爾後辦理此類案件，應確實依前開原則審慎處理。惟前開原則對於調查程序之規範仍有未逮，保訓會宜會同人事總處，汲取第一線實務運作經驗並針對不足之處及時檢討修正，以落實當事人權益保障。

¹⁸ 近期國外一案例可資參考。日本最高裁判所令和4年(2022年)6月14日第三小法庭判決(「氷見市消防職員事件」)意旨，原告因長期且多次對消防長、多位上司及部下實施大聲怒吼、揪衣襟推牆、腳踢、掌摑等暴行與暴言行為，被處以停職2個月(第1處分)；停職期間內，原告為了讓自己的懲戒申訴過關，利用同僚與被害部下的弱點進行電話與郵件施壓、威迫，逼問調查內容並暗示不配合就進行報復或告訴，被處以該國地方公務員法停職懲戒最上限之6個月處分(第2處分)，日本最高裁判所認為威迫受害者與證人，係試圖破壞懲戒制度的公正性，其非難程度極高，施壓行為是基於過去施暴的背景而產生，足見毫無悔意，而認為第2處分為適當裁量。

¹⁹ 現行安衛辦法第38條：「防護委員會應依調查結果，至遲於調查報告完成日起一個月內，為職場霸凌申訴成立與否之決定，並將決定結果交由機關以書面載明理由通知申訴人及被申訴人」。

參、處理辦法：

- 一、調查意見一，糾正教育部。
- 二、調查意見二，函請教育部確實檢討改進。
- 三、調查意見，函請公務人員保障暨培訓委員會及行政院人事行政總處參處。

調查委員：王幼玲

賴鼎銘

中 華 民 國 1 1 5 年 7 月 1 6 日

附表一、教育部受訪者對李○○訪談概要(不公布)

附表二、本院受訪者對李○○訪談摘述(不公布)

附表三、受訪者具體證詞(不公布)

附表四、教育部法制處問卷填答內容(不公布)