

# 職場霸凌調查報告書

案件編號：CASE-20260629-184003

瀚聯精密科技股份有限公司

# 目錄

第一章 調查委託與案件概況 .....	1
1.1 委託背景與資料來源.....	1
1.2 調查範圍 .....	1
1.3 報告範圍與使用聲明.....	2
1.4 調查計畫與時程 .....	2
第二章 調查資料與證據整理 .....	3
2.1 資料來源摘要.....	3
2.2 事件發生位置示意圖.....	4
2.3 證據與文件整理原則.....	4
第三章 調查方法、程序與資料來源完整性 .....	5
3.1 調查方法與程序 .....	5
3.2 調查資料來源與檢核.....	5
3.3 證據、訪談紀錄與附件完整性 .....	5
第四章 申訴事件之案由 .....	6
4.1 申訴事件概述.....	6
4.2 申訴人之申訴要旨 .....	8
4.3 事件類型整理.....	9
第五章 相關人員與可證明事項 .....	10
5.1 相關人員整理.....	10
5.2 相關人員與文件可證明事項對照.....	10

第六章 事實整理與爭點歸納 .....	12
6.1 事件事實整理 .....	12
6.2 雙方說法差異與資料提供狀態 .....	14
第七章 事實認定基礎與評估意見 .....	15
7.1 事實認定矩陣 .....	15
7.2 評估方向 .....	17
7.3 調查意見之適用範圍 .....	17
第八章 風險評估與管理建議 .....	17
8.1 風險評估摘要 .....	17
8.2 風險矩陣視覺圖 .....	20
8.3 加重風險因子視覺摘要 .....	22
第九章 後續處理與管理改善建議 .....	24
9.1 處理程序與權責控管建議 .....	24
9.2 工作互動與管理措施建議 .....	24
9.3 追蹤、復盤與防止再發建議 .....	24
第十章 附件與資料索引 .....	25
10.1 調查人員資格證明 .....	25
10.2 調查訪談紀錄表 .....	25
10.3 附件與佐證資料 .....	27
10.4 參考資料來源 .....	27

# 第一章 調查委託與案件概況

## 1.1 委託背景與資料來源

本案係因申訴人就工作場所互動、工作指派、言語對待、程序處理或後續身心影響等事項提出申訴，事業單位為釐清事件事實、確認相關人員陳述及檢視相關管理風險，啟動本件調查資料整理。

依本案調查訪談紀錄表及事件資料，案件編號為 CASE-20260629-184003，本案訪談對象包括申訴人 1 人、被申訴人 1 人、證人 1 人，事件發生地點包括：製造管理部辦公區、每日產銷協調會議室、部門 Teams 群組、倉儲備料區、產銷協調會議室；訪談日期分別為 115 年 8 月 21 日、115 年 8 月 22 日，訪談地點為 人力資源部第二訪談室。本案整理 9 項事件，事件類型呈現為：主要包括持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為、上述行為致其身心健康遭受危害及逾越業務上必要且合理範圍；上述樣態均有重複出現，且各事件樣態可能相互交疊，應置於同一申訴事件脈絡觀察。

本報告依職場霸凌申訴書、調查訪談紀錄表、事件資料、相關人員陳述及附件 10.3 所列佐證資料整理事件脈絡。

依調查訪談紀錄，本案訪談資料包括：申訴人訪談（高○琳）、被申訴人訪談（劉○志）、證人訪談（陳○柔）。

## 1.2 調查範圍

本次報告範圍以調查訪談紀錄表所載事件資料為核心，本案訪談對象包括申訴人 1 人、被申訴人 1 人、證人 1 人，事件範圍包括：事件 1：完成三條產線未來二週之重排版本（115 年 5 月 6 日 08:35，製造管理部辦公區）；事件 2：被申訴人提高音量表示：「不要每次都拿採購當理由，整個製造管理部就是被妳的排程拖慢。」（115 年 5 月 20 日 16:20，每日產銷協調會議室）；事件 3：被申訴人在群組回覆：「請大家注意，不要學某些人，碰到問題只會丟給主管，完全沒有生管該有的判斷力。」（115 年 6 月 3 日 19:48，部門 Teams 群組）；事件 4：被申訴人到場後未先確認盤點資料來源，即在倉儲及製造人員面前說：「妳是不是又自己亂排？這種錯如果被客戶看到，我會直接把責任寫在妳考績裡。」（115 年 6 月 24 日 09:10，倉儲備料區）；事件 5：未將客戶更改後之優先順序轉知申訴人（115 年 7 月 8 日 14:00，產銷協調會議室）；事件 6：下班前臨時交辦產能試算表與缺料追蹤表及延後下班爭議（115 年 7 月 25 日 18:30，製造管理部辦公區及 Teams 私訊）；事件 7：被申訴人表示：「她最近情緒很不穩，很多事交給她都會變成別人的麻煩。」（115 年 8 月 5 日 10:25，二樓茶水間旁走道）；事件 8：調離生管及考績發言與身心反應（115 年 8 月 18 日

11:40，每日產銷協調會議室)；事件 9：持續以不當言詞或行為並致身心健康影響(自 115 年 5 月 6 日至 115 年 8 月 18 日，製造管理部辦公區、每日產銷協調會議室、部門 Teams 群組、倉儲備料區、二樓茶水間旁走道)。

本案調查訪談紀錄提及之可核對資料包括：通訊或群組紀錄、錄音或錄影資料、工作紀錄或流程文件、醫療或諮商資料、會議或會議邀請紀錄、證人或相關人員說明。

1. 本案訪談對象包括申訴人 1 人、被申訴人 1 人、證人 1 人。
2. 附件 10.3 所列佐證資料：訊息 / 郵件、錄音 / 錄影、工作紀錄、醫療或諮商資料、出勤、班表或加班資料、會議或會議邀請紀錄。
3. 事件位置事實以訪談紀錄、會議紀錄、系統紀錄或其他文件資料為準。

### 1.3 報告範圍與使用聲明

本報告為調查資料整理、程序控管與風險評估輔助文件，不取代公司最終裁量權。是否成立職場霸凌、是否採取人事處分或其他管理措施，仍應由事業單位依調查結果、內部規章與法令義務綜合判斷。

本報告係依調查訪談紀錄表、事件資料及附件 10.3 所列佐證資料形成。

本報告依職場霸凌申訴書、調查訪談紀錄及附件 10.3 所列佐證資料整理事實與評估內容。

### 1.4 調查計畫與時程

本案調查計畫及執行時程如下。

圖 1 調查計畫甘特圖

職場霸凌申訴書－職場霸凌 | 2026-08-20 至 2026-09-07



註：本圖依本案調查計畫階段日期與案件事件資料整理。

圖 1 調查計畫甘特圖

## 第二章 調查資料與證據整理

### 2.1 資料來源摘要

本案資料來源包括：職場霸凌申訴書 1 份、申訴人訪談紀錄表 1 份、被申訴人訪談紀錄表 1 份、證人訪談紀錄表 1 份；已整理 9 項事件，本案訪談對象包括申訴人 1 人、被申訴人 1 人、證人 1 人。

事件範圍為：事件 1：完成三條產線未來二週之重排版本（115 年 5 月 6 日 08:35，製造管理部辦公區）；事件 2：被申訴人提高音量表示：「不要每次都拿採購當理由，整個製造管理部就是被妳的排程拖慢。」（115 年 5 月 20 日 16:20，每日產銷協調會議室）；事件 3：被申訴人在群組回覆：「請大家注意，不要學某些人，碰到問題只會丟給主管，完全沒有生管該有的判斷力。」（115 年 6 月 3 日 19:48，部門 Teams 群組）；事件 4：被申訴人到場後未先確認盤點資料來源，即在倉儲及製造人員面前說：「妳是不是又自己亂排？這種錯如果被客戶看到，我會直接把責任寫在妳考績裡。」（115 年 6 月 24 日 09:10，倉儲備料區）；事件 5：未將客戶更改後之優先順序轉知申訴人（115 年 7 月 8 日 14:00，產銷協調會議室）；事件 6：下班前臨時交辦產能試算表與缺料追蹤表及延後下班爭議（115 年 7 月 25 日 18:30，製造管理部辦公區及 Teams 私訊）；事件 7：被申訴人表示：「她最近情緒很不穩，很多事交給她都會變成別人的麻煩。」（115 年 8 月 5 日 10:25，二樓茶水間旁走道）；事件 8：調離生管及考績發言與身心反應（115 年 8 月 18 日 11:40，每日產銷協調會議室）；事件 9：持續以不當言詞或行為並致身心健康影響（自 115 年 5 月 6 日至 115 年 8 月 18 日，製造管理部辦公區、每日產銷協調會議室、部門 Teams 群組、倉儲備料區、二樓茶水間旁走道）。

附件 10.3 所列佐證資料：訊息 / 郵件、錄音 / 錄影、工作紀錄、醫療或諮商資料、出勤、班表或加班資料、會議或會議邀請紀錄。

受訪身分	姓名或代稱	訪談日期 / 時間	訪談地點	訪談內容摘要
申訴人	高○琳	115 年 8 月 21 日 10:00 至 11:35	人力資源部第二訪談室	就 9 項主要事件及相關補充事項進行陳述；當日上午客戶臨時提前交期，被申訴人要求我於 1 小時內完成三條產線未來二週之重排版本。我說明部分機台維修時程、倉儲備料數量及採購到料日尚未回覆，被申訴人當著鄰近座位同仁表示：「這些基本資料還要別人餵給妳？生管如果連排程都不會判斷，就不要坐這個位置。」

被申訴人	劉○志	115 年 8 月 22 日 14:00 至 15:45	人力資源部第二訪 談室	就 9 項主要事件及相關補充事項進行陳述；115/5/6 08:35 製造管理部辦公區高○琳、劉○志及鄰近座位同仁劉○志表示客戶臨時提前交期，確曾要求高○琳先提出三條產線未來二週重排初版。他稱當時目的是先掌握產能缺口，不是要求完全版。
證人	陳○柔	115 年 8 月 22 日 10:00 至 11:15	人力資源部第二訪 談室	陳○柔就其實際接觸或知悉範圍提供背景說明。

表 1 受訪人員與訪談資料摘要表

## 2.2 事件發生位置示意圖



圖 2 事件發生位置示意圖

## 2.3 證據與文件整理原則

依職場霸凌申訴書「相關證據」欄所載，本案佐證資料來源包括：訊息 / 郵件、錄音 / 錄影、工作紀錄、醫療或諮商資料、證人、出勤、班表或加班資料、會議或會議邀請紀錄。

事件涉及之主要場域與發生順序為：製造管理部辦公區、每日產銷協調會議室、部門 Teams 群組、倉儲備料區、產銷協調會議室。

### 第三章 調查方法、程序與資料來源完整性

#### 3.1 調查方法與程序

本案以調查訪談紀錄表為主要資料來源，已整理 9 項事件，並依申訴人、被申訴人、證人或其他相關人員之陳述進行分層整理。

事件資料已包含時間、地點與行為描述之基本欄位。附件 10.3 所列佐證資料已納入本案資料來源。

#### 3.2 調查資料來源與檢核

本案資料來源統計如下：職場霸凌申訴書 1 份、申訴人訪談紀錄表 1 份、被申訴人訪談紀錄表 1 份、證人訪談紀錄表 1 份。

依職場霸凌申訴書「相關證據」欄所載，本案佐證資料來源包括：訊息 / 郵件、錄音 / 錄影、工作紀錄、醫療或諮商資料、證人、出勤、班表或加班資料、會議或會議邀請紀錄。

資料來源	份數
職場霸凌申訴書	1 份
申訴人訪談紀錄表	1 份
被申訴人訪談紀錄表	1 份
證人訪談紀錄表	1 份

表 2 資料檢核摘要表

#### 3.3 證據、訪談紀錄與附件完整性

檢核項目	完整性	備註
職場霸凌申訴書	是	本案資料
申訴人訪談紀錄表	是	附件 10.2
被申訴人訪談紀錄表	是	附件 10.2

證人或其他訪談紀錄表	是	附件 10.2
三類訪談資料	是	附件 10.2
調查人員資格	是	附件 10.1

表 3 證據、訪談記錄與附件完整性檢核表

## 第四章 申訴事件之案由

### 4.1 申訴事件概述

本案整理 9 項申訴事件，事件類型包含：主要包括持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為、上述行為致其身心健康遭受危害及逾越業務上必要且合理範圍；上述樣態均有重複出現，且各事件樣態可能相互交疊，應置於同一申訴事件脈絡觀察。事件範圍包括：事件 1：完成三條產線未來二週之重排版本（115 年 5 月 6 日 08:35，製造管理部辦公區）；事件 2：被申訴人提高音量表示：「不要每次都拿採購當理由，整個製造管理部就是被妳的排程拖慢。」（115 年 5 月 20 日 16:20，每日產銷協調會議室）；事件 3：被申訴人在群組回覆：「請大家注意，不要學某些人，碰到問題只會丟給主管，完全沒有生管該有的判斷力。」（115 年 6 月 3 日 19:48，部門 Teams 群組）；事件 4：被申訴人到場後未先確認盤點資料來源，即在倉儲及製造人員面前說：「妳是不是又自己亂排？這種錯如果被客戶看到，我會直接把責任寫在妳考績裡。」（115 年 6 月 24 日 09:10，倉儲備料區）；事件 5：未將客戶更改後之優先順序轉知申訴人（115 年 7 月 8 日 14:00，產銷協調會議室）；事件 6：下班前臨時交辦產能試算表與缺料追蹤表及延後下班爭議（115 年 7 月 25 日 18:30，製造管理部辦公區及 Teams 私訊）；事件 7：被申訴人表示：「她最近情緒很不穩，很多事交給她都會變成別人的麻煩。」（115 年 8 月 5 日 10:25，二樓茶水間旁走道）；事件 8：調離生管及考績發言與身心反應（115 年 8 月 18 日 11:40，每日產銷協調會議室）；事件 9：持續以不當言詞或行為並致身心健康影響（自 115 年 5 月 6 日至 115 年 8 月 18 日，製造管理部辦公區、每日產銷協調會議室、部門 Teams 群組、倉儲備料區、二樓茶水間旁走道）。

附件 10.3 所列佐證資料已納入本案資料來源。

## 圖 3 事件時間軸圖

案件編號：CASE-20260629-184003 | 依事件發生時間與訪談紀錄摘要整理



註：本圖為事件時序摘要；完整行為描述、訪談內容與佐證資料請參照正文及附件。

圖 3 事件時間軸圖

## 4.2 申訴人之申訴要旨

本案申訴事件要旨依調查訪談紀錄表及事件資料整理。

事件	時間 / 地點	主要樣態	其他涉及樣態	申訴要旨	資料位置
事件 1	115 年 5 月 6 日 08:35   製造管理部辦公區	持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為	利用職務或權勢等關係	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 2	115 年 5 月 20 日 16:20   每日產銷協調會議室	逾越業務上必要且合理範圍		申訴人主張本事件涉及「逾越業務上必要且合理範圍」。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 3	115 年 6 月 3 日 19:48   部門 Teams 群組	持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為	利用職務或權勢等關係	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 4	115 年 6 月 24 日 09:10   倉儲備料區	上述行為致其身心健康遭受危害	逾越業務上必要且合理範圍、利用職務或權勢等關係、持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為	申訴人主張本事件涉及「上述行為致其身心健康遭受危害」。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 5	115 年 7 月 8 日 14:00   產銷協調會議室	持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為		申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 6	115 年 7 月 25 日 18:30   製造管理部辦公區及 Teams 私訊	逾越業務上必要且合理範圍		申訴人主張本事件涉及「逾越業務上必要且合理範圍」。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 調查訪談紀錄表

事件 7	115 年 8 月 5 日 10:25   二樓茶水間旁走道	上述行為致其身心健康遭受危害		申訴人主張本事件涉及「上述行為致其身心健康遭受危害」。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 8	115 年 8 月 18 日 11:40   每日產銷協調會議室	上述行為致其身心健康遭受危害	逾越業務上必要且合理範圍、持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為、利用職務或權勢等關係	申訴人主張本事件涉及「上述行為致其身心健康遭受危害」。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 9	自 115 年 5 月 6 日至 115 年 8 月 18 日   製造管理部辦公區、每日產銷協調會議室、部門 Teams 群組、倉儲備料區、二樓茶水間旁走道	持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為	上述行為致其身心健康遭受危害、利用職務或權勢等關係	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 調查訪談紀錄表

表 4 申訴事件整理表

### 4.3 事件類型整理

依職場霸凌申訴書所載事件內容，本案事件主要樣態統計如下：主要包括持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為、上述行為致其身心健康遭受危害及逾越業務上必要且合理範圍；上述樣態均有重複出現，且各事件樣態可能相互交疊，應置於同一申訴事件脈絡觀察。各事件可同時涉及主要樣態與次要樣態；本表統計各事件之主要樣態。

主要樣態	件數
持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為	4
上述行為致其身心健康遭受危害	3
逾越業務上必要且合理範圍	2

表 5 主要事件樣態統計表

## 第五章 相關人員與可證明事項

### 5.1 相關人員整理

本案訪談對象包括申訴人 1 人、被申訴人 1 人、證人 1 人。各角色於本案可說明之事項如下。

人員	涉及事件	可證明事項	佐證狀態
申訴人：高○琳	事件 1 至 9	可說明申訴事件經過、受影響情形及申訴主張。	已納入申訴人訪談紀錄
被申訴人：劉○志	事件 1 至 9	可說明工作安排、管理脈絡、發言背景及回應意見。	已納入被申訴人訪談紀錄
證人：陳○柔	事件 1、事件 2、事件 3、事件 5、事件 8	證人僅能就部分會議或群組情境提供說明，詳附件 10.2。	已納入證人訪談紀錄

表 6 相關人員與可證明事項表

### 5.2 相關人員與文件可證明事項對照

本案依表 6 所列相關人員可證明事項、附件 10.2 訪談紀錄，整理各項待證事項之人員陳述、文件佐證及報告所在位置。

待證事項	可證明事項	佐證狀態	資料位置
事件 1：完成三條產線未來二週之重排版本	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	已具備：申訴人陳述、被申訴人回應、證人直接說明、附件 10.3 所列佐證資料	表 6；附件 10.2
事件 2：被申訴人提高音量表示：「不要每次都拿採購當理由，整個製造管理部就是被妳的排程拖慢。」	申訴人主張本事件涉及「逾越業務上必要且合理範圍」。	已具備：申訴人陳述、被申訴人回應、證人直接說明、附件 10.3 所列佐證資料	表 6；附件 10.2

事件 3：被申訴人在群組回覆：「請大家注意，不要學某些人，碰到問題只會丟給主管，完全沒有生管該有的判斷力。」	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	已具備：申訴人陳述、被申訴人回應、證人直接說明、附件 10.3 所列佐證資料	表 6；附件 10.2
事件 4：被申訴人到場後未先確認盤點資料來源，即在倉儲及製造人員面前說：「妳是不是又自己亂排？這種錯如果被客戶看到，我會直接把責任寫在妳考績裡。」	申訴人主張本事件涉及「上述行為致其身心健康遭受危害」。	已具備：申訴人陳述、被申訴人回應、證人背景或間接說明、附件 10.3 所列佐證資料	表 6；附件 10.2
事件 5：未將客戶更改後之優先順序轉知申訴人	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	已具備：申訴人陳述、被申訴人回應、證人直接說明、附件 10.3 所列佐證資料	表 6；附件 10.2
事件 6：下班前臨時交辦產能試算表與缺料追蹤表及延後下班爭議	申訴人主張本事件涉及「逾越業務上必要且合理範圍」。	已具備：申訴人陳述、被申訴人回應、證人背景或間接說明、附件 10.3 所列佐證資料	表 6；附件 10.2
事件 7：被申訴人表示：「她最近情緒很不穩，很多事交給她都會變成別人的麻煩。」	申訴人主張本事件涉及「上述行為致其身心健康遭受危害」。	已具備：申訴人陳述、被申訴人回應、證人背景或間接說明、附件 10.3 所列佐證資料	表 6；附件 10.2
事件 8：調離生管及考績發言與身心反應	申訴人主張本事件涉及「上述行為致其身心健康遭受危害」。	已具備：申訴人陳述、被申訴人回應、證人直接說明、附件 10.3 所列佐證資料	表 6；附件 10.2
事件 9：持續以不當言詞或行為並致身心健康影響	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	已具備：申訴人陳述、被申訴人回應、證人背景或間接說明、附件 10.3 所列佐證資料	表 6；附件 10.2

表 7 相關人員與文件可證明事項對照表

## 第六章 事實整理與爭點歸納

### 6.1 事件事實整理

本案依職場霸凌申訴書、附件 10.2 調查訪談紀錄，將各事件之主要主張、回應與佐證來源整理如下。

事件 / 時間地點	事件摘要	回應與佐證概要	主要來源
事件 1：完成三條產線未來二週之重排版本 115 年 5 月 6 日 08:35；製造管理部辦公區	當日上午客戶臨時提前交期，被申訴人要求我於 1 小時內完成三條產線未來二週之重排版本。我說明部分機台維修時程、倉儲備料數量及採購到料日尚未回覆，被申訴人當著鄰近座位同仁表示：「這些基本資料還要別人餵給妳？生管如果連排程都不會判斷，就不要坐這個位置。」	被申訴人已於訪談紀錄中提出事件背景、工作安排或管理目的之回應。證人訪談可供核對在場、聽聞或部分事件經過。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 申訴人訪談紀錄；附件 10.2 被申訴人訪談紀錄；附件 10.2 證人訪談紀錄
事件 2：被申訴人提高音量表示：「不要每次都拿採購當理由，整個製造管理部就是被妳的排程拖慢。」 115 年 5 月 20 日 16:20；每日產銷協調會議室	我在會議中說明 A 線缺料是因採購供應商延遲回覆，需待隔日上午確認。被申訴人提高音量表示：「不要每次都拿採購當理由，整個製造管理部就是被妳的排程拖慢。」當時在場人員包括採購、倉儲及製造課代表。該說法讓其他部門誤以為延誤完全由我造成。	被申訴人已於訪談紀錄中提出事件背景、工作安排或管理目的之回應。證人訪談可供核對在場、聽聞或部分事件經過。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 申訴人訪談紀錄；附件 10.2 被申訴人訪談紀錄；附件 10.2 證人訪談紀錄
事件 3：被申訴人在群組回覆：「請大家注意，不要學某些人，碰到問題只會丟給主管，完全沒有生管該有的判斷力。」 115 年 6 月 3 日 19:48；部門 Teams 群組	我於群組回報 B 線夜班仍缺兩項備料資訊，並請示是否先排替代工單。被申訴人在群組回覆：「請大家注意，不要學某些人，碰到問題只會丟給主管，完全沒有生管該有的判斷力。」前後文可辨識係指我，且群組成員包	被申訴人已於訪談紀錄中提出事件背景、工作安排或管理目的之回應。證人訪談可供核對在場、聽聞或部分事件經過。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 申訴人訪談紀錄；附件 10.2 被申訴人訪談紀錄；附件 10.2 證人訪談紀錄

	<p>括課內同仁及生產線窗口。 我認為這是公開貶低。</p>		
<p>事件 4：被申訴人到場後未先確認盤點資料來源，即在倉儲及製造人員面前說： 「妳是不是又自己亂排？這種錯如果被客戶看到，我會直接把責任寫在妳考績裡。」 115 年 6 月 24 日 09:10；倉儲備料區</p>	<p>倉儲同仁表示前一日盤點結果未同步更新至 ERP，我依現場資料修正排程。被申訴人到場後未先確認盤點資料來源，即在倉儲及製造人員面前說：「妳是不是又自己亂排？這種錯如果被客戶看到，我會直接把責任寫在妳考績裡。」我當場手抖。</p>	<p>被申訴人已於訪談紀錄中提出事件背景、工作安排或管理目的之回應。證人訪談屬背景或間接說明，需搭配相關文件核對。</p>	<p>職場霸凌申訴書；附件 10.2 被申訴人訪談紀錄；附件 10.2 證人訪談紀錄</p>
<p>事件 5：未將客戶更改後之優先順序轉知申訴人 115 年 7 月 8 日 14:00；產銷協調會議室</p>	<p>該次會議原應由我報告 C 線產能負荷表，但被申訴人會前未將客戶更改後之優先順序轉知我。會議中我依原資料報告後，被申訴人說： 「妳連最新版本都不知道，報這個給大家看有什麼意義？」事後我才得知客戶變更資訊前一晚已寄給被申訴人，但未轉發給我。</p>	<p>被申訴人承認有相關交辦或發言，惟主張係工作時效或管理需求。證人訪談可供核對在場、聽聞或部分事件經過。</p>	<p>職場霸凌申訴書；附件 10.2 被申訴人訪談紀錄；附件 10.2 證人訪談紀錄</p>
<p>事件 6：下班前臨時交辦產能試算表與缺料追蹤表及延後下班爭議 115 年 7 月 25 日 18:30；製造管理部辦公區及 Teams 私訊</p>	<p>我已完成當日既定工作並準備下班，被申訴人臨時要求我補三份產能試算表及兩份缺料追蹤表，並於 Teams 私訊表示：「明天早會前我要看到，如果做不完，代表妳時間管理跟抗壓性都有問題。」我當日延後下班至 22:40。</p>	<p>被申訴人已於訪談紀錄中提出事件背景、工作安排或管理目的之回應。證人訪談屬背景或間接說明，需搭配相關文件核對。</p>	<p>職場霸凌申訴書；附件 10.2 被申訴人訪談紀錄；附件 10.2 證人訪談紀錄</p>
<p>事件 7：被申訴人表示： 「她最近情緒很不穩，很多事交給她都會變成別人的麻煩。」 115 年 8 月 5 日 10:25；二樓茶水間旁走道</p>	<p>我聽見被申訴人與另一名主管談到我的工作狀況時表示：「她最近情緒很不穩，很多事交給她都會變成別人的麻煩。」當時附近有其他</p>	<p>被申訴人已於訪談紀錄中提出事件背景、工作安排或管理目的之回應。證人訪談屬背景或間接說明，需搭配相關文件核對。</p>	<p>職場霸凌申訴書；附件 10.2 被申訴人訪談紀錄；附件 10.2 證人訪談紀錄</p>

	同仁進出。我認為這已影響我的工作名譽，也讓我更害怕向主管反映壓力。		
事件 8：調離生管及考績發言與身心反應 115 年 8 月 18 日 11:40；每日產銷協調會議室	會議中被申訴人再次表示：「如果妳下個月還是這種狀態，我會建議把妳調離生管，考績我也會照實寫。」我當場出現胸悶、手抖、想哭，會後到洗手間休息近 20 分鐘。當晚我無法入睡，隔日向人資反映並提出申訴。	被申訴人承認有相關交辦或發言，惟主張係工作時效或管理需求。證人訪談可供核對在場、聽聞或部分事件經過。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 被申訴人訪談紀錄；附件 10.2 證人訪談紀錄
事件 9：持續以不當言詞或行為並致身心健康影響自 115 年 5 月 6 日至 115 年 8 月 18 日；製造管理部辦公區、每日產銷協調會議室、部門 Teams 群組、倉儲備料區、二樓茶水間旁走道	上述事件不是單一次工作提醒，而是持續三個多月在公開會議、群組、工作現場及私訊中反覆發生。申訴人自 7 月下旬起出現睡前反覆回想會議內容、上班前焦慮、胸悶、胃痛及注意力下降情形；8 月 18 日事件後症狀加劇，已預約員工協助方案諮詢。	被申訴人已於訪談紀錄中提出事件背景、工作安排或管理目的之回應。證人訪談屬背景或間接說明，需搭配相關文件核對。	職場霸凌申訴書；附件 10.2 申訴人訪談紀錄；附件 10.2 被申訴人訪談紀錄；附件 10.2 證人訪談紀錄

表 8 事件事實整理表

## 6.2 雙方說法差異與資料提供狀態

本節依職場霸凌申訴書及調查訪談紀錄表，逐事件整理雙方說法差異所形成之主要爭點。

事件	爭點建議
事件 1	限時完成產線重排或彙整要求是否逾越合理工作範圍
事件 2	會議中責任歸屬發言是否逾越職務溝通界線
事件 3	群組或公開留言是否屬不當言詞或行為
事件 4	未先確認盤點資料即公開指責，並以考績責任發言，是否逾越合理管理界線
事件 5	未轉知關鍵資訊後公開否定申訴人報告，是否構成不當管理或責任轉嫁

事件 6	下班前臨時交辦與延後下班情形是否逾越合理工作範圍
事件 7	主管於非正式場合評論申訴人情緒狀態，是否影響人格評價、工作名譽及身心健康
事件 8	調離、考績相關發言與身心健康影響之關聯
事件 9	持續不當言詞或行為與身心健康影響之關聯

表 9 雙方說法差異爭點整理表

## 第七章 事實認定基礎與評估意見

### 7.1 事實認定矩陣

本案事實認定基礎依事件、涉及行為描述、可佐證資料及交叉比對狀態整理如下。

事件	可證明事項	佐證狀態	交叉比對狀態	資料位置
事件 1：完成三條產線未來二週之重排版本	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	已納入申訴人陳述、被申訴人回應、證人直接說明、附件 10.3 所列佐證資料	已納入申訴人、被申訴人及證人直接說明，可進行交叉比對。	表 4、表 7；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 2：被申訴人提高音量表示：「不要每次都拿採購當理由，整個製造管理部就是被妳的排程拖慢。」	申訴人主張本事件涉及「逾越業務上必要且合理範圍」。	已納入申訴人陳述、被申訴人回應、證人直接說明、附件 10.3 所列佐證資料	已納入申訴人、被申訴人及證人直接說明，可進行交叉比對。	表 4、表 7；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 3：被申訴人在群組回覆：「請大家注意，不要學某些人，碰到問題只會丟給主管，完全沒有生管該有的判斷力。」	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	已納入申訴人陳述、被申訴人回應、證人直接說明、附件 10.3 所列佐證資料	已納入申訴人、被申訴人及證人直接說明，可進行交叉比對。	表 4、表 7；附件 10.2 調查訪談紀錄表

事件 4：被申訴人到場後未先確認盤點資料來源，即在倉儲及製造人員面前說：「妳是不是又自己亂排？這種錯如果被客戶看到，我會直接把責任寫在妳考績裡。」	申訴人主張本事件涉及「上述行為致其身心健康遭受危害」。	已納入申訴人陳述、被申訴人回應、證人背景或間接說明、附件 10.3 所列佐證資料	已納入申訴人、被申訴人及證人背景或間接說明；直接佐證仍以雙方訪談及相關文件為主。	表 4、表 7；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 5：未將客戶更改後之優先順序轉知申訴人	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	已納入申訴人陳述、被申訴人回應、證人直接說明、附件 10.3 所列佐證資料	已納入申訴人、被申訴人及證人直接說明，可進行交叉比對。	表 4、表 7；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 6：下班前臨時交辦產能試算表與缺料追蹤表及延後下班爭議	申訴人主張本事件涉及「逾越業務上必要且合理範圍」。	已納入申訴人陳述、被申訴人回應、證人背景或間接說明、附件 10.3 所列佐證資料	已納入申訴人、被申訴人及證人背景或間接說明；直接佐證仍以雙方訪談及相關文件為主。	表 4、表 7；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 7：被申訴人表示：「她最近情緒很不穩，很多事交給她都會變成別人的麻煩。」	申訴人主張本事件涉及「上述行為致其身心健康遭受危害」。	已納入申訴人陳述、被申訴人回應、證人背景或間接說明、附件 10.3 所列佐證資料	已納入申訴人、被申訴人及證人背景或間接說明；直接佐證仍以雙方訪談及相關文件為主。	表 4、表 7；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 8：調離生管及考績發言與身心反應	申訴人主張本事件涉及「上述行為致其身心健康遭受危害」。	已納入申訴人陳述、被申訴人回應、證人直接說明、附件 10.3 所列佐證資料	已納入申訴人、被申訴人及證人直接說明，可進行交叉比對。	表 4、表 7；附件 10.2 調查訪談紀錄表
事件 9：持續以不當言詞或行為並致身心健康影響	申訴人主張本事件涉及「持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為」。	已納入申訴人陳述、被申訴人回應、證人背景或間接說明、附件 10.3 所列佐證資料	已納入申訴人、被申訴人及證人背景或間接說明；直接佐證仍以雙方訪談及相關文件為主。	表 4、表 7；附件 10.2 調查訪談紀錄表

表 10 事實認定基礎矩陣

## 7.2 評估方向

本案事件類型呈現：主要包括持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為、上述行為致其身心健康遭受危害及逾越業務上必要且合理範圍；上述樣態均有重複出現，且各事件樣態可能相互交疊，應置於同一申訴事件脈絡觀察。

本案評估綜合檢視事件脈絡、行為樣態、資料支持程度、權力關係、反覆性及對工作環境之影響。

## 7.3 調查意見之適用範圍

本報告所載調查意見係依本案資料整理，不替代主管機關、法院、醫療專業或公司權責程序之最終判斷。

# 第八章 風險評估與管理建議

## 8.1 風險評估摘要

綜合本案申訴事件、調查訪談紀錄，本案呈現高度疑似職場霸凌風險，風險等級評為「高」，資料支持程度評為「中至高」。風險評估分數為 89 分，作為管理處理優先性判讀，不等同於對成立與否、責任歸屬或人事處分之最終判斷。

本案資料支持基礎已涵蓋申訴書、申訴人訪談、被申訴人訪談、證人訪談。本案風險評估係依申訴書、調查訪談紀錄及佐證資料檢核結果整理；本案以「風險等級高、資料支持中至高」呈現，避免將管理處置風險與證據完整性混為同一結論。

本案風險主要集中於利用職務或權勢等關係、持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為、逾越業務上必要且合理範圍及上述行為致其身心健康遭受危害。上述樣態並非孤立觀察單一事件，而係將申訴書所載多項事件置於同一申訴事件脈絡中，併同訪談紀錄、時間序列、互動場域及附件 10.3 所列佐證資料加以衡量。

加重風險因子方面，本案已辨識加重風險因子，加重因子等級為「嚴重」，加重分數為 12 分。其管理意義在於，本案涉及之公開言詞、工作權壓力或身心反應等因素，已提高事業單位採取保護、隔離、管理調整及防止再發措施之必要性。

本案評估摘要為「申訴內容呈現高度疑似職場霸凌風險」，後續處理定位為「建議列為高優先管理處置案件」。事業單位處理方向包括降低申訴人與被申訴人高衝突接觸、明確工作指揮與回報界線、避免報復或不利對待，並檢討相關管理流程為主要方向。

圖 4 風險評估摘要

申訴內容疑似職...										
案件編號	CASE-20260629-18...	訪談日期	115年8月20日	評估對象	申訴人1人、被申...	角色	多角色訪談	資料來源	調查訪談紀錄表...	
身分別	多角色訪談			處置建議	建議列為高優先...					
評估面向	分數	評估面向	分數	評估面向	分數	評估面向	分數	加重因子	是	
持續性／時序完...	3	行為樣態接近度	3	職場脈絡關聯性	3	資料支持度	3	加重因子等級	嚴重	
交叉檢核完整性	2	影響程度	3	疑似霸凌風險接...	3	模型支持總分	20	風險等級	高	
資料支持等級	中至高	中性初評	申訴內容呈現高...			基礎分數	100	模型換算分數	89	
主要依據／摘要	本評估以申訴人...									
後續處置建議	列為高優先管理...									
備註	本評估以申訴人...									

註：本圖依風險評估結果列印產生，未呈現評分公式與模型模板。

圖 4 風險評估摘要

## 8.2 風險矩陣視覺圖

本案矩陣落點係由風險評估分數 89 分、資料支持等級「中至高」及加重風險因子狀態「是」共同形成。加重分數為 12 分，加重因子等級為「嚴重」。本案風險矩陣用以呈現疑似職場霸凌風險及管理處理強度，不取代公司權責程序之處理決定。

圖 5 風險矩陣視覺圖

風險矩陣視覺圖...						視覺摘要				
風險接近度 \ 資...	資料有限	低	中	中至高	高	本案落點	風險接近度=3；...	模型換算分數	89	
3	0	0	0	● 1	0	加重因子	是	風險等級	高	
2	0	0	0	0	0	加重因子等級	嚴重	處置建議	建議列為高優先...	
1	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0					

註：本圖依風險評估結果列印產生，未呈現評分公式與模型模板。

圖 5 風險矩陣視覺圖

### 8.3 加重風險因子視覺摘要

本案加重風險因子主要涉及利用職務或權勢等關係、持續以冒犯、威脅、冷落、孤立、侮辱或其他不當之言詞或行為及上述行為致其身心健康遭受危害。綜合目前資料，加重因子等級為「嚴重」，加重分數為 12 分。此結果表示本案除一般工作指揮或職務溝通情境外，尚涉及提高管理處置強度之因素。

依目前資料，應特別注意職務或權勢關係、是否逾越業務上必要且合理範圍、不當言詞或行為、身心健康影響或情節重大等要件。若加重因子等級達中度以上，事業單位宜同步檢討主管管理行為、工作指揮方式、防止再發措施及必要之懲處或管理處置。

圖 6 加重風險因子視覺摘要

加重風險因子視...										
項目	等級	得分	0	1	2	3	視覺條	備註		
肢體暴行或暴力...	否	0	0	1	2	3	□□□	申訴內容未呈現...		
不當言詞或行為	嚴重	3	0	1	2	3	■■■	申訴內容出現公...		
職務權勢、合理...	嚴重	3	0	1	2	3	■■■	申訴內容涉及職...		
性別或性相關不...	否	0	0	1	2	3	□□□	申訴內容未呈現...		
隱私侵擾或騷擾	否	0	0	1	2	3	□□□	申訴內容未呈現...		

註：本圖依風險評估結果列印產生，未呈現評分公式與模型樣板。

圖 6 加重風險因子視覺摘要

## 第九章 後續處理與管理改善建議

### 9.1 處理程序與權責控管建議

本案後續處理建議如下；工作調整、管理措施、懲戒、人事處理或其他改善作為，仍由公司依內部規章、權責程序及法令義務綜合決定。

本案風險評估分數為 89 分，風險等級為「高」，加重風險因子等級為「嚴重」，後續處理建議定位為「高優先管理改善案件」。

本案後續處理之程序重點為「列為高優先管理處置案件」。本報告建議公司指定人資、適當主管或專責窗口追蹤案件處理，確認申訴人與被申訴人之工作安排、溝通界線、防止報復及必要管理改善措施，避免高衝突互動持續累積。實際指定窗口及處理方式，仍由公司依權責程序決定。

本報告建議後續處理過程兼顧申訴人工作安全感、被申訴人陳述權益、團隊運作穩定及公司管理權限；相關工作調整、管理措施、懲戒、人事處理或其他改善作為，仍由公司依內部規章、權責程序及法令義務綜合決定。

### 9.2 工作互動與管理措施建議

本案依所辨識之行為樣態及「高」風險層級，提出工作指揮、職務溝通、職務評價、身心支持及防止再發等管理改善建議。

- 建議公司於三十日內評估是否調整申訴人與被申訴人之工作內容、工作環境或工作互動方式
- 建議由公司權責單位明確劃定工作指揮、回報、派工、會議及群組溝通之界線
- 建議公司提醒相關主管及人員，不得因申訴、協助調查或提供資料，而對申訴人或相關人員為報復、排擠、差別待遇或其他不利對待
- 建議公司視申訴人需求，評估提供工作支持、關懷窗口或身心支持資源
- 建議由公司適當權責層級審視考績、調職或職務安排，避免與申訴處理產生不利對待疑慮。

### 9.3 追蹤、復盤與防止再發建議

本報告建議公司於合理期間內追蹤工作互動調整情形，並於必要時滾動修正工作安排或溝通方式。

本報告建議公司併同檢視主管溝通訓練、職場不法侵害防治宣導、申訴後防止報復機制、會議與群組溝通規範及跨部門協作流程。







- 勞動部職業安全衛生署職場霸凌防治專區：  
<https://www.osha.gov.tw/48110/48207/206868/nodelist>
- 業務介紹。
- 相關法規及指導手冊。
- 職場霸凌防治教材及宣導資料。
- 職場霸凌常見問答。
- 相關資源連結。
- 職場霸凌調查專業人才資料庫。