發佈：2019-04-25, 週四 14:18
點擊數：18462



摘要

近年來，隨著全球化、國際化的發展，加速全球勞動人口流動率提升，亦導致企業在人力資源管理及成本效益雙重考量下，優先選擇招聘了大量的非典型勞工以因應。過去的研究中，往往關注於非典型聘僱關係對於企業的整體影響，但，對於非典型勞工本身相對弱勢的工作權益問題及其可能衍伸的職場霸凌，卻容易因當事者

Phoca PDF

發佈：2019-04-25, 週四 14:18
點擊數：18462

選擇隱忍而忽視。是以

，本文主要以非典型勞工為例，探究其面臨職場霸凌的樣態，並藉由分析台灣勞動基準法與澳大利亞防治職場霸凌指南提出具體之防治策略以供雇主參考。希望本文能對目前處於職場霸凌之非典型勞工有所幫助，並期望能讓雇主藉此更加友善的對待非典型勞工。

前言

依據台灣勞動基準法第二章勞動契約中第九條，將勞動契約區分為「不定期契約」及「定期契約」。對於求職者而言，理想上，大多數會希望能簽屬不定期契約，不僅較安定亦較有保障。但隨著社會大環境的變遷、全球經濟發展的高度不確定性，企業為成本考量，近年來，選擇減少不定期契約的職缺釋出，讓許多求職者為了工作、生存，也不得不尋求另一種暫時且不確定狀態下的工作，即稱「定期契約」的工作方式。而定期契約，指的是非繼續性工作，工作期間原則上以□超過一□為限之特定性工作，亦稱為非典型聘僱關係(nonstandard employment)（臺北市政府，2012)。在 Polivka & Nardone（1989）的研究中，將暫時性僱用（contingent employment）定義為：勞資雙方皆不期待僱用關係的持續，工作時數上也不固定，並特別強調工作時間的不可預測性。而目前台灣職訓局勞動力發展辭典將此名詞之定義為:一種非全時、非長期受聘僱於一個雇主或一家企業的關係，大體上包括部份時間工作、定期契約工作、派遣勞動和自營作業者或自僱型工作。

葉穎蓉(2004)曾指出，非典型聘僱關係，如暫時性工作、部分工時工作、約聘僱工作以及短期工

Phoca PDF

發佈：2019-04-25, 週四 14:18
點擊數：18462

作等，長期被認為是增加企業人 □彈性的利器，亦為隸屬組織編制規模較大的全體，且對企業來說，使用暫僱人員的好處有降低勞動成本、提高生產 □、因減少勞動成本而增加競爭 □、正式員工的工作 □有保障、增加失業勞工就業的機會，讓國家經濟得以持續成長(Houseman & Osawa, 2003)。但過去研究亦發現，一旦組織過度倚賴非典型僱用者，亦可能產生負面效應（ McGovern, Smeaton, & Hill,

2004))

。柯志哲(2008)提及，非典型傭雇關係的工作者本身所帶來的問題包括：缺乏技術或素質 □良導致績效 □佳、對組織認同感低等問題。另外，非典型聘僱對正職員工的影響乃是增加流動率、增加對立衝突、破壞團隊合作、降低士氣。此外，聘僱後企業可能還會面對相關法令問題與勞資爭議。從上述可以發現，非典型聘僱的制度並不一定如資方預期的能節省人力成本、創造更好的經濟效益。近年來，因非典型聘僱所產生的勞資糾紛，亦確實令資、勞方產生隱憂。

而林淑惠(2013)針對我國非典型就業勞工，透過文獻分析與訪談後發現，非典型勞工所獲得的工作所得除了較正職者低外，還發現非典型勞工於職場中常遭受到差別待遇與剝削的情形，例如:同工 □同酬的現象。然，值得探究的是，儘管非典型勞工於職場的權益往往未如預期公平，但對於一些本處於較弱勢的勞工來說，往往會擔心工作機會可能因此流失而不敢發聲、選擇沉默。也就是說，儘管面對雇主 □合理的要求及剝削，基於經濟的壓 □與轉業的自信心 □足，多數仍選擇隱忍或自我安慰。但這樣的隱忍，卻也是為自我傷害的開始，也為組織當中助長職場霸凌的風氣。楊東震、葉琳竫、楊淑椀(2017)提及，以人力資源之角度而言，職場霸凌不易防制之癥結，在於認定的問題。因為若職場霸凌成為企業文化的一部份，將使得企業發展受阻，也阻礙了優秀員工的進入或留任。是以，本文主要以非典型勞工為例，探究其面臨之職場霸凌樣態，並藉由文獻分析提出具體之防治策略提供參考。希望本文能對目前處於職場霸凌之非典型勞工有所幫助，並期望

Phoca PDF

能讓雇主藉此更加友善的對待非典型勞工。

職場霸凌的定義與類別

Leymann是被認為是最早描述的工作場所欺凌現象的學者，並1996年指出

其為工作者長期暴露於敵對環境中，如:面臨遭遇過度批評、傳播謠言、社會隔離等場域之受害者（Einarsen, Hoel, Zapf, &Cooper, 2010；Balducci, Fraccaroli, & Schaufeli, 2011)。Askew, Schluter與Dick
(2013)則
指出，職場霸凌是具有重複性、力量失衡，造成受害人與組織的負面影響的行為。根據我國勞動力發展辭典解釋，職場霸凌係指在工作環境中，個人或團體對於同事或下屬進行不合理的欺凌行為，包含:語言霸凌、關係霸凌、肢體霸凌或排擠、羞辱等。而楊東震、葉琳竫、楊淑椀(2017)綜整國內外職場霸凌之相關文獻所歸納之定義，其認為職場霸凌是發生於工作場所，主管或同儕藉由濫用其權力與不公平的處罰，持續性的冒犯、威脅、衝突、孤立或侮辱行為，並使得被霸凌者感到受挫、羞辱、被孤立與威脅，而導致身心受到損害，甚至被迫離開職場。

職場霸凌的類別，Einarsen和Skogstad（1996）認為，工作中的霸凌型態可以採取多種形式，包括：忽視或排除某人、散佈惡意謠言或八卦、在公共場合羞辱某人，給予某人無法實現或無意義的任務、不斷低估某人的工作績效等。Rayner和Hoel（1997）綜整職場霸凌的相關文獻歸納出5個項目，包含：對職場地位的威脅、對個人名譽的威脅、孤立、超時工作、不穩定性。而邱志宗、徐廣正(2015)彙整國內外文獻將亦將職場霸凌分為工作霸凌、個人霸凌及身體霸凌，其操作型

Phoca PDF

定義如下：

1. 工作霸凌：形容不合理的工作時間、所指派之工作低於或高於個人水平令人感到不愉快，隔離、忽視或邊緣化他人、剝奪工作上相關訊息或是工作上應享有之權利。
2. 個人霸凌：辱罵或較侵略性的言論、謠言，使他人感到恐懼、侮辱、輕視或貶低。
3. 身體霸凌：以肢體行為欺負他人，造成他人生理或心理的不適。

職場霸凌的防治策略

「職場霸凌」過去被學界稱為一種既複雜

又隱晦的概念(馬淑清、王秀紅、陳季員，2011)

。而多數受害者面臨到此現象時多半會選擇以忍氣吞聲或是默默離職的方式因應。近年來，台灣

針對職場霸凌的相關研究，以醫護人

員的案例最多，原因為

國際間針對護理環境高離職率的調查後發現，護理職場霸凌的現象與護理人員離職行為間有顯著的相關，並導致護理人員生、心理上相當大的負面影響，甚至造成護理人員萌生自殺念頭(Yildirim & Yildirim, 2007)

因而才

令各界對於此議題投入關注(蔡曉婷、宋雅雯、鄒理萍、黃夢婷、黃敏瑢、邱啟潤，2011)。

而為了減少職場霸凌對於員工所產生的負面影響，過去業界及學界各分析出不同的防治及因應策略。Hubert（2003）

更指出，具體的反霸凌政策應有系統的結合學界的管理理論與職場實際上可能面臨到的狀況，並針對這些可能發生職場霸凌的癥結點進行管理者及員工的培訓，包含:衝突管理、反霸凌之公共政

Phoca PDF

策等課程（Fox & Stallworth, 2009）。以下以澳大利亞防治職場霸凌指南為例進行說明:

澳大利亞防治職場霸凌指南

澳大利亞公共服務委員會（APSC）認為，職場霸凌不僅為人際衝突的一種，更可能危害到整個工作組織而產生一種不良的職場文化。並指出，在職場霸凌的負面結果影響到個人的健康及安全之前，管理者應提前準備好相關的防治措施，以降低風險。此外，職場霸凌中涉及到個人和組織結構及運作的問題，包括組織中允許不恰當的工作行為存在、不良的工作文化及環境、組織中聘用管理

技能較差

的管理人員、組織

中缺乏支持性的領導種種，皆為職場

霸凌中常見的因素。而

根據工作健康和安全法規，雇主有明確的法律義務，在合理可行的範圍內消除職場霸凌相關的風險。因而針對管理者提出以下的防治策略:

1.主動地向員工傳達工作期望。

2.創造安全和尊重的工作環境。

3.規劃合適，真實的工作系統。

Phoca PDF

發佈：2019-04-25, 週四 14:18
點擊數：18462

4.如果員工有不符合預期的行為，請遵循組織的政策和流程辦理。

5.管理工作場所的壓力和風險

6.設立定期和尊重的績效反饋機制

7.盡量減少欺凌對組織的影響

引自:Working Together: Promoting mental health and wellbeing at work

而若將上述澳大利亞政府對於管理者防治職場霸凌的策略，運用於管理職場中之非典型勞工則分為:

1.主動地向員工傳達工作期望。

由於非典型勞工所賦予的工作內容往往較偏向任務導向的工作，因而勞資雙方於訂立勞動契約時，雇主需要明確的說明其工作性質，勿以虛偽之意思表示，使勞工誤信而受損害，以保障雙方的權益。且對於非典型工作者來說，亦可藉由與雇主之溝通更明確瞭解雇主對其之期望以達成共識，亦較可能避免後續雙方因認知落差情況而造成的誤會。

Phoca PDF

發佈：2019-04-25, 週四 14:18
點擊數：18462

2.創造安全和尊重的工作環境。

Phoca PDF

發佈：2019-04-25, 週四 14:18
點擊數：18462

非典型勞工所面對的工作環境及性質相當多元，但無論處於士農工商的任何領域及擔任任何職務，一個安全的工作場所是對於每位勞工最基本的保障，根據勞動基準法第三條規定:「雇主對於僱用之勞工，應預防職業上災害，建立適當之工作環境及福利設施。其有關安全衛生及福利事項，依有關法律之規定。」此外，由於對非典型勞工本身來說，其身分亦較不定期契約之員工或是管理階層者不同，且因為工作時程的緣故，其於組織中的工作時間及工作性質亦較不同，但無論有多特殊，建立彼此互相尊重的組織氣氛對於管理者來說，都是必要的。

3.規劃合適，真實的工作系統。

對於非典型勞工而言，經常性地需擔任臨時工的角色，且存在的目的主要為補足短暫的空缺亦或是短暫所需之勞動型的工作，但無論處於哪種工作環境中，管理者亦於工作合約上說明其所需要的工作內容，並須考量工作的合理性、合法性及安全性。根據勞工基準法第五條明示:「雇主不得以強暴、脅迫、拘禁或其他非法之方法，強制勞工從事勞動。」

4.如果員工有不符合預期的行為，請遵循組織的政策和流程辦理。

Phoca PDF

就業市場上，不只員工希望能找到好的雇主，相信對於雇主來說，也希望應徵的員工能在定期契約的工作期限內，順利地完成其所需交辦的任務。然，受到組織與個人的適配度、個人與工作的適配度等問題影響。或多或少的聘任關係中，雇主可能會知覺到某些員工有不適任的表現，而根據勞基法第11條規定，當勞工對於所擔任之工作確實不能勝任時，雇主得以預告勞工終止勞動契約。言下之意，若雇主真的認為此員工不適任，可以提前預告並終止契約關係，除外，若雇主透過言語、肢體、關係等報復行為對待員工，便涉及職場霸凌事件。因此，建議雇主可以依法來對待不適任員工。

5.管理工作場所的壓力和風險。

角色衝突和角色的不確定性對於員工來說，可能造成彼此之間的壓力而形成職場霸凌的現象。而對於非典型勞工而言，較常面臨到的是當其需與公司原先的正職員工共同合作時，容易產生被資深或位階較高的老鳥欺負的情況。而這些情況正是一位主管可以事先避開的，如:可透過事前做好角色的安排及工作的分配，並盡可能地做到公平。上述的做法將有助於降低員工之間，因此留下心結而產生負面想法及不良互動之風險。

6.設立定期和尊重的績效反饋機制。

管理人員負有廣泛的責任，包括監控工作流程以及向員工提供有關其工作績效的反饋。如果管理者能以正確的方式及態度向員工提出反饋，旨在幫助員工改善其表現或行為，那就不易構成以上對下的職場霸凌行為。而對於非典型勞工來說，儘管與雇主的關係可能維持較短的時間，但是其績效反饋也是必要的，此舉亦能給員工帶來一視同仁的觀感，而建立良好的組織氛圍，更是可以

Phoca PDF

呼應第一點所提及之，對員工提出的工作期望並進行反饋的行為。

7.盡量減少霸凌對組織的影響。

每個員工對霸凌的反應都不同。受凌者反應可能包括痛苦、焦慮、睡眠障礙、注意力不集中、自尊心低落或工作表現不佳等。旁觀者可能會對工作文化感到憤怒，不快樂、或因無力介入而形成內疚及自責的感覺。因此，對於管理者來說，重要的是需要有辨識職場霸凌的能力並對於受凌者提供幫助。此外，對於所有的員工，亦須包含非典型勞工皆需要加強宣導防治職場霸凌的重要，因為霸凌行為並非總是有意的，有些人或許不知道在職場中的的某些動作或是言語以對他人造成傷害了。

參考文獻:

Askew, D. A., Schluter, P. J., & Dick, M. L. (2013). Workplace bullying: What's it got to do with general practice?. Australian family physician, 42(4), 186.

Balducci, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. B. (2011). Workplace bullying and its relation with work characteristics, personality, and post-traumatic stress symptoms: An integrated model. Anxiety, Stress & Coping, 24(5), 499-513.

Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. European journal of work and organizational psychology, 5(2), 185-201.

Phoca PDF

Einarsen, S., & Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. Violence and victims, 12(3), 247.

Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. Work & Stress, 23(1), 24-44.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2010). Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice. Crc Press.

Houseman, S., & Osawa, M. (2003). The growth of nonstandard employment in Japan and the United States. S. Houseman and M. Osawa, Nonstandard Work in Developed Economies: Causes and Consequences. Kalamazoo, Mich.: WE Upjohn Institute for Employment Research, 175-214.

McGovern, P., Smeaton, D., & Hill, S. (2004). Bad jobs in Britain: Nonstandard employment and job quality. Work and occupations, 31(2), 225-249.

Mallon, M., & Duberley, J. (2000). Managers and professionals in the contingent workforce. Human Resource Management Journal, 10(1), 33-47.

Polivka, A. E., & Nardone, T. (1989). On the definition of'contingent work'. Monthly Labor

Phoca PDF

Review, 112, 9-16.

Rayner, C., & Hoel, H. (1997). A summary review of literature relating to workplace bullying. Journal of community & applied social psychology, 7(3), 181-191.

Yildirim, A. & Yildirim, D. (2007) Mobbing in the workplace by peers and managers: mobbing experienced by nurses working in health care facilities in Turkey and its effect on nurses. Journal of Clinical Nursing, 16, 1444–1453.

馬淑清、王秀紅、陳季員(2011)。職場霸凌的概念分析。護理雜誌，58(4)， 81-86。

周兆昱 (2016)。 大學編制外工作 人員契約性質之研究–以學生兼任 工作人員與兼任教師為中心。臺北大學法學論叢，(97)，79-132。

柯志哲(2008)。我國使用非典型工作型態之探討-使用情況與決定因素。解嚴 20 年台灣社會的整合與分歧》。台北:台灣社會學會年會。

楊東震、葉琳竫、楊淑椀(2017)。餐飲服務業職場霸凌及因應策略之個案研究。經營管理學刊，(14)，1-14。

Phoca PDF

蔡曉婷、宋

雅雯、鄒理萍、黃

夢婷、黃敏瑢、邱啟潤(2011)。護理職場霸凌的因應方式。護理雜誌，58(4)，87-92。

葉

人力資源管理學報，4(4)，105-129。

邱志宗、徐廣正(2015)。

職場霸凌、職場孤立與離職

傾向關聯性之研究-以工作壓力為中介變項。勞動與就業關係學術研討會論文集，176-193。

發佈：2019-04-25, 週四 14:18
點擊數：18462

作者 王俐淳 為國立中山大學 教育研究所博士生

Phoca PDF