



非理性陳情行為處理作業手冊

譯自於澳大利亞新南威爾斯州監察使出版之原文手冊

監察院國際事務小組 編譯



非理性陳情行為處理作業手冊

編譯序言

依據監察法第 4 條規定，本院及監察委員得收受人民書狀。人民書狀為行使監察職權之來源，任何人如發覺中央及地方公務人員有違法或失職行為，或行政院及其所屬機關之工作及設施有違法或失職情事者，均得詳述事實及檢附有關資料，逕向本院或監察委員陳情或檢舉。

然而，除了一般的陳情案件之外，本院長期以來經常也有一些非理性的民眾前來陳情，這些陳情人誤以為監察院及監察委員像古代的「包青天」一樣，集行政、司法與監察權於一身，拿著皇帝的尚方寶劍，無所不能，以至於對本院的陳情處理結果不滿或不服，便經常以電話騷擾、謾罵，或是親自前來本院，以肢體暴力、叫罵、衝突、無法溝通等不理性方式，凸顯自己的陳情案件，希望本院能以同理心，替其找回公道。事實上，這些非理性的陳情行為，非本院所獨有，在國內各縣市政府機關、政風單位



等，也多有所見，甚至其他國家或不同種族、文化地區，也經常發生，不僅損及公務機關設施，危害機關人員安全，更導致公務機關必須花費更多的資源與精神，來處理這些陳情人的需求。

為協助公務機關處理非理性陳情案件，避免人力、物力等各方面資源的浪費，並使本院同仁及一般公務機關處理非理性陳情行為，有參酌的標準及作法，本院特地接洽澳大利亞新南威爾斯州監察使 Mr. Bruce Barbour，參考其辦公室出版之 “Managing Unreasonable Complainant Conduct Practice Manual” 乙書，翻譯成中文，提供本院同仁及國內各相關機關參考。

本書內容包含：如何與陳情人溝通，如何處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為，危機事件壓力之處理及傾訴機制，以及如何道歉等議題，涵蓋完整，歸納簡潔、條理分明，頗值參究。

本院國際事務小組每年均篩選國際監察制度的題材進行編譯。相信透過本書付梓，將得提供讀者一份有價值的參考資料，不僅可作為我國監察制度的借鏡，更可提昇國人對各國監察制度的認識。

編譯序言

本院對於新南威爾斯州監察使 Mr. Bruce Barbour，授權本院翻譯、出版此書，特別表示感謝。未來本院將賡續挑選各國監察題材，予以彙譯，供國人參閱，也期待各界先進能不吝指教。

監察院國際事務小組召集人

A large, stylized handwritten signature in black ink, reading '趙榮耀' (Zhao Shengyao).

謹識

中華民國 98 年 12 月於台北



NSW Ombudsman

Level 24 580 George Street
Sydney NSW 2000
Phone 02 9286 1000
Fax 02 9283 2911
Tollfree 1800 451 524
TTY 02 9264 8050
Web www.ombo.nsw.gov.au
ABN 76 325 886 267

3 December 2009

Mr Chien-shien Wang
President
Control Yuan
Section 1
TAIPEI 10051 Taiwan R.O.C.

Dear Mr Wang

Translated version of *Managing Unreasonable Complainant Conduct Practice Manual*

I am very pleased to give my consent for the Control Yuan to translate and publish my office's practice manual on managing unreasonable complainant conduct.

This is a universal issue, crossing both the language and cultural divide. I am sure agencies and organisations using the translated manual will find it to be a useful and practical resource in their everyday work.

Yours sincerely

Bruce Barbour
Ombudsman

授權函中譯本

親愛的王院長：

本人很榮幸授權貴院翻譯「非理性陳情行為處理作業手冊」乙書為中文。民眾非理性陳情之行為，發生於各國(監察)機關，係為一種跨語言、跨文化之普遍現象。本人深信，本書將對各機關及組織之日常工作，發揮實質助益及參考作用。

A handwritten signature in black ink, appearing to read "J. A. Belam". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

澳大利亞新南威爾斯州監察使



目錄

編譯序言

授權函

第一章 簡介.....1

第一節 問題.....1

第二節 本手冊目的.....3

第三節 效益.....4

第二章 研究方法主要特色.....5

第三章 管理非理性陳情行爲.....19

第一節 開始即管理陳情人.....19

第二節 非理性陳情行爲之徵兆.....21

第三節 何時陳情人的行爲不理性?24

第四節 管理非理性陳情行爲之策略架構.....26

第五節 抗拒解釋.....37

第六節 監督.....38

第七節 限制進入.....39



第四章 與陳情人溝通	45
第一節 陳情案主導權	45
第二節 答覆陳情人之書面文件	46
第三節 與陳情人交談	49
第四節 模擬情境指引	51
第五章 處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為	81
第一節 對第一線工作人員及陳情人之風險評估	81
第二節 第一線工作人員風險因應對策	83
第三節 陳情人風險因應對策	99
第四節 檢驗承辦人常遭受之言詞攻擊	100
第六章 危機事件壓力與傾訴機制	105
第一節 危機事件	105
第二節 危機事件壓力徵兆	106
第三節 危機事件壓力對政府機關之影響	107
第四節 處理危機事件壓力	108
第五節 提供傾訴機制	108
第六節 傾訴要點	109
第七節 加害者之處理	110

第七章 道歉	111
第一節 為何需要道歉	111
第二節 道歉內容	112
第三節 表示道歉	113
第四節 道歉之法律效率	114
註釋	115
致謝	116



表目錄

表 1	管理策略·····	28
表 2	管理陳情人期望·····	52
表 3	管理非理性要求與堅持·····	55
表 4	處理威脅與謾罵·····	65
表 5	回應失望與不滿·····	71
表 6	檢驗陳情人接受他人看法之程度·····	79
表 7	第一線工作人員風險因應對策·····	83
表 8	陳情人風險因應對策·····	99
表 9	陳情人對陳情受理單位及陳情案件承辦人常見之攻擊·····	100

附錄目錄

附錄 1	收案確認書範例·····	118
附錄 2	基本規則範例·····	122
附錄 3	第一線工作人員風險評估矩陣圖·····	124
附錄 4	第一線工作人員面對之風險類型·····	126
附錄 5	處理風險之選擇方法·····	128
附錄 6	風險降低、準備、因應與復原計畫·····	130
附錄 7	非理性陳情行為之 20 項處理要點·····	132
附錄 8	與陳情人交談之 10 項基本原則·····	135



主管及工作人員處理非理性陳情行為作業手冊

注意事項：

本手冊係為政府機關、公務員及一般大眾所設計的說明指南，旨在提供完善的公共行政機制，使陳情案件的處理和調查能具有公平性及完整性。

在資源有限的情形下，我們已經盡力而為。若事件性質極具爭議或涉及複雜法律問題，或有可能進一步發展成為訴訟，在採取行動之前，應先諮詢法律或其他專家的專業意見。



非理性陳情行為處理作業



第一章 簡介



第一節 問題

政府機關每年處理成千上萬的民眾陳情案，其中大部分的陳情民眾是明理的，但仍會碰到民眾失控的陳情案。有些民眾因受到異常不合理的待遇，而表現出激動、憤怒或失去理智的行為，但有些反應卻是超乎常理的。這些陳情人經常對工作人員發怒、挑釁、辱罵，或作出恐嚇、說謊、蓄意誤導事實或刻意隱瞞相關資訊，甚至打不必要的電話，或寄電子郵件以及大量無關的印刷品給受理單位，企圖達到其所要的結果，或提出無法達到的要求。這些陳情人通常不願意接受處理結果，而訴諸其他的單位，如部長、議員或法院等，繼續採取進一步的行動，使陳情案件不斷循環。



非理性陳情人往往將其陳情重心，由實質議題及被陳情機關問題，轉向為受理單位應如何處理陳情案件，所以在實質陳情以後，通常會出現一連串有關處理程序的陳情。並同時向不同陳情受理單位針對相同案件提出陳情，以構成資訊自由法（FOI）申請案的基礎，而演變成調查申請案，甚至是一連串外部調查機構的調查案件。

整體而言，縱使非理性陳情人經歷了陳情事件所帶來的許多壓力，其行為仍超出一般人可以接受的程度。

許多機構及轄區的現況顯示，非理性陳情人數量持續的增加，且陳情受理單位處理的問題亦日益複雜困難，這樣的問題已十分普遍。

這些年，我們觀察陳情人行為的變化，發現愈來愈多的人，無法分辨權利和義務間的關係。在許多情況下，甚至忽略了要行使自己的權利，必須先接受他人權利存在的事實，或未顧及到在行使陳情權利的同時，給予陳情受理單位工作人員應有的尊重及人身的安全，及其他陳情人享有同等時間與資源的權利。換言之，他們似乎沒認清權利和義務間的相互關聯性。

大部分的人都不願意處理不理性的人，事實上，甚至主動迴避受理此類人士之陳情，此一行為已反映在部分陳情受理案件的機關文化裡。非理性陳情案常被認為是騷擾性的行為，或是妨礙

陳情案件核心業務的枝節問題，在大多數陳情受理單位缺乏有系統的方法來處理非理性陳情案，也因而產生資源管理、案件處理不公及工作人員壓力等問題。

第二節 本手冊目的

本手冊旨在協助陳情受理單位及工作人員使用系統化的方式，管理與非理性陳情人間之互動關係，相關資訊係來自澳洲國會監察使(Australian Parliamentary Ombudsman)於 2006 年至 2008 年間進行的聯合研究計畫（以下稱「研究計畫」）。

本手冊所載方法係由陳情受理單位研究而成，供各陳情受理單位參考運用。研究計畫暫行手冊於 2007 年出版後，自 2007 年至 2008 年在澳洲各監察使辦公室進行為期 12 個月的測試。本版本為最新版本，內容增加了研究經驗及測試的結果與發現。

本手冊謹提供指引與建議，用以補充（非取代）各單位現行運作策略及程序，並非硬性規範，各單位可依據實際狀況調整本手冊所載策略。

最後，期盼本手冊能協助陳情受理單位，建立一套陳情處理策略，系統性的降低本手冊所指之非理性行為。並透過運用本手冊提出的處理方法，能對陳情受理單位以及其他單位有所助益。



第三節 效益

本手冊所載方法之效益如下：

- 陳情案件承辦人運用其本身具備的專業知識、技能與經驗，可輕易執行本手冊所載方法。
- 陳情人的權益受到保障。
- 無論是否為非理性陳情案，陳情案均能受到公平對待與尊重。
- 經由與陳情人的互動聯繫，使陳情人行為與陳情案爭議問題之處理，有所區分。
- 運用管理策略來處理陳情行為，無論是否達成最後的策略目標，情況均不致惡化。
- 提供具統整性的處理方法，有效減輕工作人員壓力，並幫助陳情受理單位履行照顧員工的責任。
- 降低非理性陳情行為對機關資源的影響。
- 擴大陳情案件處理的公平性與一致性。

非理性陳情行為處理作業

◎ 第二章 研究方法主要特色 ◎

本手冊共提出 20 項主要的非理性陳情行為處理方法，相關內容摘要於附錄 7，可撕下以供隨時參考。內容包括處理方法之目標、非理性陳情行為之管理及預防，以及陳情受理單位與工作人員之責任。

目 標

1. 確保公平與公正

確保資源公平且公正地分配於所有陳情案，包括體認到陳情人的非理性行為，實際上將導致其無法獲得合理可接受之結果。

2. 增進效率

增進資源使用效率，避免將資源大量耗費在處理非理性陳情案上。



3. 確保健康與安全

陳情受理單位必須確保工作人員之健康與安全，遵守職業健康安全法（OH&S），並履行雇主照顧員工的責任。

管理非理性陳情行為

4. 體認問題乃陳情受理單位核心工作的一部分

陳情受理單位必須體認，處理非理性陳情行為是他們核心工作的一部分。

處理非理性陳情行為多被當作次要的日常工作。陳情受理單位工作人員不是對非理性陳情人避之唯恐不及，就是將非理性陳情人指派給較善於處理此類案件或經驗較為豐富的資深人員。陳情人面對這樣的安排，不是感覺被敷衍了事，就是覺得自己的案件很重要，因此受到禮遇，導致出現更嚴重的非理性行為。在此情況下，陳情受理單位面對相當大的風險，就是他們自己製造出「非理性陳情人」，或至少惡化了陳情人的非理性行為。本手冊所載之處理方法則可產生相反的結果，若陳情案件承辦人能持續熟練運用各項處理技巧，便可有效管理非理性陳情行為，如此對各方都有助益。

為能適度且系統化地處理非理性陳情行為，陳情受理單

位必須著重於行為本身，並體認以下幾點：

處理非理性陳情行為，是陳情處理業務不可避免的核心工作。

既為不可避免的核心工作，就必須給予優先及足夠的資源。

所有第一線陳情案件承辦人，必須具備處理非理性陳情行為的能力，並給予持續的訓練、指導及支持，以克服迴避困難互動的天性。

5. 確保主導權及控制力

陳情受理單位與工作人員必須對陳情案，具有主導權和控制力，且是所有陳情人均需體認的重要問題。無論非理性行為背後的原因（精神、經驗、環境或其他情況因素有關）為何，經驗顯示，非理性陳情行為的主要「動力」，來自於企圖控制陳情案的處理方式。

控制企圖主要來自於無知、誤解、不承認或拒絕接受陳情案應該由誰主導，以及誰具有下列事項的決定權：

- 陳情案是否繼續進行或停止。
- 由誰處理陳情案。
- 陳情案的優先性與可使用的資源。
- 處理陳情案的方法原則。



- 最後評估與處理結果。

此外，必須讓陳情人清楚明白下列幾點：

- 陳情案件由陳情受理單位與工作人員主導：陳情案件是否受理、由誰處理、處理速度、優先性、可使用資源、處理結果等等，均由陳情受理單位與工作人員來決定。
- 爭議問題由陳情人主導：陳情人可自行決定將爭議問題訴諸法院、媒體、政治人物等不同單位。但若陳情案涉及較為廣泛或公眾的利益，則由陳情人與陳情受理單位共同主導。

本手冊所載之管理策略，是關於如何處理陳情案件之主導權與控制力，並達到適合陳情案件承辦人認為合理之處理方法與結果，至於陳情人是否接受或如何回應則不予考量。換言之，陳情案處理之程序與結果之滿意度，應是陳情受理單位，而非陳情人。

6. 焦點在行為，而非個人

案件處理的焦點應在於陳情人的行為，而不是陳情人的非理性特質。這兩項觀點的差異，在於一方從心理衛生專家的角度，另一方從陳情案件承辦人的角度來看待問題。

從醫學面來看，許多精神科醫師與心理學家均曾探討陳情案件承辦人在日常工作中常見的行為。舉例來說，萊斯特

第二章 研究方法主要特色

(Lester G)、威爾森 (Wilson B)、葛里芬 (Griffin L) 以及穆倫 (Mullen PE) 在 2004 年關於異常偏執陳情人的研究中，觀察到某些與精神病學易怒人格異常診斷相符的行為 (註 1)。此外，比爾·艾迪 (Bill Eddy) 針對所謂法律糾紛裡「高度衝突者」所採用之方法，乃是依據美國精神科協會診斷與統計手冊裡所描述之人格異常 (註 2)。

精神科醫師和心理學家將焦點集中在人的身上，是因為他們需要先評估病人的心理狀態，再根據其專業評估來決定臨床處理方法。然而，陳情案件承辦人並不適於採用這樣的方式評估或診斷陳情人，這不是承辦人所應扮演的角色，承辦人的角色和專業是在處理陳情案。

本手冊建議，承辦人最有效的處理方法，在於管理自己回應非理性行為的方式。因此，承辦人要把焦點集中在陳情人的外在行為上，便能產生以下效果：

- 雖非心理衛生專家、心理諮商師或社會工作者，仍然能夠運用自己原有的知識、專業與經驗，有信心地處理非理性行為 (註 3)。
- 將目標放在特定非理性行為，並運用一系列策略來處理該行為。
- 區分出行為和爭議問題，讓爭議問題能夠有效處理，不致因行為問題而模糊焦點。



- 將陳情案件承辦人與陳情人間的互動透明化。若承辦人將目標放在陳情人的特定外在行為，便能以此外在行為做為其採取特定行動的理由。
- 非理性陳情行為可能未必是精神問題所造成，通常都有其他的原因存在。

就處理陳情案件而言，陳情人產生非理性行為的原因可歸納如下：

- 情緒或心理因素：憤怒挫折（如：期待落空）、不願合理地接受對自己不利之結果、自我辯護、懲罰、報復、過度膨脹權利、需要代罪羔羊。
- 態度因素：對他人、機關、政府，甚至人生不滿意。
- 目標因素：追尋「正義」或「合乎道德的結果」，執著於「原則問題」。
- 娛樂因素：把陳情當作一種耗時費事的嗜好，從陳情過程中獲得樂趣，把陳情當作社會接觸途徑。

陳情人提出陳情也可能別有居心，例如：為了騷擾、脅迫、羞辱或困擾他人等，或是利用陳情程序蒐集資料，以做為其他用途。

非理性陳情行爲也可能與心理健康問題相關

7. 使用適當用語

本手冊建議的方法著重於行爲本身，所使用之用語在具體描述陳情人的行爲，而非陳情人。因此，本手冊並未使用「非理性陳情人」或「麻煩陳情人」，而使用「非理性行爲」此一用語。

「非理性陳情人」此一用語最常用來形容爲陳情受理單位製造問題的陳情人，其他的用語還有「獨佔資源者」、「資源密集型陳情人」、「難伺候陳情人」、「麻煩陳情人」、「異常偏執陳情人」、「高度衝突者」及「易怒人格陳情人」。這些用語著重在描述陳情人麻煩難纏、不好相處的特性，若陳情案件承辦人使用這樣的用語，會被認爲在評斷歸類陳情人，並對他們在陳情處理體系內的評價和待遇產生負面影響。

本手冊使用「非理性陳情行爲 (unreasonable complainant conduct)」一詞，意指陳情人所從事的非理性行爲。此一用語來自監察使用以判定機關行爲是否合理的規則，我們援用相同邏輯，以能更精確地定義並處理問題。

在判定陳情行爲是否屬於非理性時，應排除陳情人因陳情案相關壓力所導致的合理反應範圍。關於這點，請參見本手冊第三章第三節：何時陳情人的行爲不理性？



8. 執行管理策略

本手冊所載方法之核心是一套管理策略架構，用來處理經陳情案件承辦人評估為非理性之陳情行為，目的在提供承辦人面對非理性陳情行為時，可運用之思考工具及一系列系統化之處理行動。關於這點，請參見本手冊第三章第 4 節：管理非理性陳情行為之策略架構。

9. 一致性執行

陳情受理單位與工作人員對於陳情案件必須有一致性之回應，並一致性地執行本手冊所載之管理策略。

10. 良性溝通

陳情受理單位與工作人員需明確、及時、堅定地與陳情人溝通，因為若陳情人未能獲得充分資訊，極可能產生負面看法。

避免非理性陳情行為

11. 陳情人期望之管理

陳情受理單位與工作人員必須一開始即管理陳情人之期望。陳情人通常不清楚陳情受理單位的角色，所以常存有

不切實際的期望，以為他們有權命令陳情受理單位如何處理陳情案，包括該如何進行詢問程序、處理結果應該如何等等。有些陳情人甚至更不切實際地以為，為了他的陳情案，會有金錢賠償、解雇員工等重大情事發生。陳情人總認為自己的陳情案最為重要，所以往往期待陳情受理單位工作人員能夠「隨傳隨到」，並緊急處理他們的案件，或提供大量或特定種類的資料等等。

不切實際的期望會導致非理性陳情行為，因此針對陳情案，特別是非理性陳情案，陳情受理單位從一開始受理時，就要管理陳情人的期望。

陳情人必須清楚瞭解以下幾點：

- 陳情受理單位的角色。
- 陳情案處理程序。
- 陳情案處理時間表。
- 對陳情案的期待。
- 陳情受理單位對陳情人的責任。
- 陳情人對陳情受理單位的責任。

管理陳情人期望之方法如下：

- 公布有關陳情受理單位角色以及陳情案處理程序之確切資訊。



- 在收案確認書中，提供陳情案處理程序之詳細內容，並說明陳情受理單位與陳情人相關的權利義務。關於此點，請參見附錄 1：收案確認書範例。
- 訂定基本規則，並向陳情人提供相關宣導手冊，或將基本規則附於收案確認書內。關於此點，請參見附錄 2：基本規則範例。
- 管理陳情人的期望可以從陳情案一開始便著手，並於處理過程中隨時持續進行。相關建議，請參見本手冊第四章：與陳情人之溝通。

12. 堅持尊重與合作

陳情受理單位與工作人員應堅持陳情人應尊重陳情案件承辦人，且與之合作，並以此做為進一步接觸與溝通之前提。

組織責任

13. 承諾支持執行本手冊所載方法

主管階層的支持是本手冊所載方法成功之關鍵，主管階層不能僅是提供工作人員相關訓練，便期待他們有能力處理非理性陳情行為。

主管階層還必須：

- 主動持續地展現執行本手冊之承諾。
- 提供工作人員必要之政策、指示與授權，使處理非理性陳情行為的策略得以持續順利實施。

持續提供充足之訓練、監督及指導，使工作人員有能力處理非理性陳情行為。

管理策略的架構，旨在使陳情案件承辦人能夠堅定有信心地適當處理非理性陳情行為。若能適當執行，管理策略也有助於統一陳情受理單位內，甚至不同政府機關間，處理非理性陳情行為的方式。承辦人必須瞭解，他們是經過授權並接受指示執行非理性陳情行為管理策略，因此，他們所採取的行動絕對會得到支持。對於相關管理方法，陳情受理單位的最高階層必須全力支持。

14. 監督角色

陳情人必須瞭解，陳情案件承辦人有權力、技能及知識處理案件。陳情受理單位必須確保在承辦人處理非理性陳情案件時，給予充分的支援。陳情人不需要瞭解陳情受理單位的監督關係，除非承辦人本身被陳情，否則監督者不得涉入案件處理，或隨陳情人起舞。關於此點，請參看本手冊第三章第 6 節：監督。



15. 足夠時間與資源

陳情案件承辦人應有足夠時間與資源處理非理性陳情行為，雖然訓練、監督需要投入額外的資源，但就長期而言，執行本手冊所載方法將帶來顯著效益，並降低整體資源消耗量。

16. 充分訓練與指導

陳情受理單位應提供充分訓練與指導，使陳情案件承辦人瞭解如何處理非理性陳情行為。

要培養承辦人在日常工作中處理非理性陳情行為的信心，持續充足的訓練是不可或缺的。

新南威爾斯監察使辦公室的訓練研討會包含以下兩部分：

- 介紹處理非理性陳情行為的策略架構，訓練講師透過討論處理非理性陳情行為的實際經驗，讓參與人員有機會分享所承辦的案例。
- 介紹非對立性的溝通方法。

工作人員責任

17. 心平氣和

面對非理性陳情行為，至少維持表面心平氣和。

18. 尊重

無論遇到何種挑釁行爲，應展現對陳情人的尊重。

19. 展現公正

永遠保持公正。陳情案件承辦人不是社會工作者、救世主，更不是陳情人的辯護人。

20. 專業

即使陳情人行爲不理性的，仍應秉持專業與之應對，並持續運用本手冊所載策略。



非理性陳情行為處理作業

◎ 第三章 管理非理性陳情行為 ◎

第一節 開始即管理陳情人

若能一開始即適度管理陳情人，就能降低不必要的延誤、誤解或不切實際的預期。事實上，陳情受理單位在陳情案未提出前，即可將陳情受理單位明確的角色、職權以及陳情案處理程序等有關資訊予以公布。

一般來說，開始即適度管理陳情人的方法包括：

- 開始即確保陳情人實際的期望。
- 以口頭或書面明確而清楚的與陳情人溝通。
- 以適合陳情人特性的方式溝通。
- 確保陳情人瞭解陳情受理單位能為且可為的事。



- 讓陳情人瞭解，提供資料及尊重陳情受理單位工作人員並與之合作是他們的義務。
- 確定所應處理的爭議問題，並避免模糊焦點。
- 提供陳情受理單位做成決定之明確理由。
- 避免不必要的延誤。

上述各項方法之具體內容包括：

- 開始即婉拒不合理的陳情案。
- 婉拒沒有處理價值的陳情案，例如：基於資源有限、案件欠缺效益或無正當理由，而無法進一步處理者。
- 檢送收案確認書時，向陳情人說明陳情案處理程序以及陳情受理單位能為且可為的事。
- 適度以電話進行聯繫。
- 若情況允許，致電陳情人，表示「就本單位所瞭解，您的陳情案是有關……內容的爭議，請問是否正確？」，以確認陳情案件之爭議問題。
- 詢問陳情人「您希望從處理程序中獲得什麼？」、「您期待的處理結果為何？」、「當您與本單位聯繫時，希望獲得什麼呢？」，以檢驗陳情人的期望，並導正陳情人不切實際之期望。
- 清楚告知陳情人，對於陳情案之爭議問題，陳情受理單位能做、不能做與會做、不會做的事。

- 向陳情人適度解釋陳情案處理體系之限制，但不要質疑陳情人之要求。
- 讓陳情人瞭解陳情案件處理進度，如有延誤，致電向陳情人解釋。
- 處理結果若非陳情人所期待，於正式結果通知書寄發前致電陳情人，事先告知結果並解釋理由。
- 於正式結果通知書內，先說明做出決定之理由，再告知處理結果，如此較能使陳情人注意到決定背後的理由。
- 當告知陳情人案件無法受理或其主張並無理由時，應表現出同理心。
- 儘速確認陳情案是否涉及非理性行為，確保案件依據管理策略處理，並獲得適度監督。

第二節 非理性陳情行為之徵兆

本研究計畫所蒐集之資料，可協助我們辨識非理性陳情行為之徵兆。有些徵兆會在早期就出現，但有的陳情人剛開始很配合，在發現處理結果與預期不同時，才出現非理性行為。

然而，出現徵兆並非表示必定會有非理性陳情行為存在。倘若經過解釋，陳情人承認自己原本的期望不切實際，或經提醒以



後，可以調整不適當的行為，並配合處理程序，便不會涉及非理性陳情行為。

非理性行為可能出現以下徵兆：

陳情人記錄—陳情人可能有以下情況：

- 針對爭議問題或其他相關問題，曾經提出陳情。
- 曾經提出覆審請求，特別是就同一事件提出再次覆審請求。
- 就進行中案件，曾接觸其他政府單位、議員、部長或其他監督單位。
- 就進行中案件或監察使如何處理陳情案，曾經諮詢過法律專業意見。
- 曾向監察使或其他單位，申請查詢與陳情爭議相關之資料。
- 曾經質疑過陳情案件承辦人之公正性與辦案能力。

陳情人也可能故意擴大陳情案，主張陰謀論或讓其他單位或個人，尤其是曾經參與過陳情案的其他單位或個人涉入。

期待結果—陳情人期待之結果可能包括：

- 明顯不適當之服務。
- 明顯不適當之補償。
- 明顯不合邏輯又無理之解決方案。
- 要求明顯無理由或用語不合理之道歉。
- 達到報復或懲罰之效果

陳情人對於陳情受理單位能做的事，常存有不切實際的期望，還會從正義、道德、公共利益的觀點，不斷陳述希望達成之結果。

書面陳情文件—陳情人的書面陳情文件會出現以下情況：

- 過度強調。
- 過度使用標點、粗體或改變字體。
- 過度使用顏色標示。
- 使用不適當之法律、醫學專業術語。
- 模仿公文之文書文體，例如警察文書格式。
- 使用過度戲劇化的文字。
- 引用過多、無關，甚至附加註解之資料。

與陳情受理單位之互動—陳情人與陳情受理單位互動時會有下列情形：

- 書面或電話聯繫過度頻繁。
- 強勢指導陳情案件之進行。
- 拒絕界定陳情案爭議問題。
- 看法不同時，抗拒陳情案件承辦人之解釋。
- 拒絕接受陳情案件承辦人明顯合理有效之建議。
- 雖然被要求提出所有相關資料，但只肯提供零星片斷之資料。
- 隱匿資料。



- 提供不實資料。
- 為要求重新處理案件，到最後才提出先前隱匿保留的資料。
- 過度要求提供資源，例如影印、專家意見等。
- 出現無禮、對立、生氣或挑釁行為。
- 過度逢迎、操弄或出現威脅行為。

陳情案未被受理或未能繼續處理時之反應—於陳情案未被受理或未能繼續處理時，陳情人可能會有下列反應：

- 拒絕接受陳情案件承辦人或陳情受理單位之決定。
- 重新整理陳情內容，希望陳情案件能被再度受理。
- 用次要或技術性的問題，質疑陳情受理單位之決定。
- 希望覆審陳情案件，但卻只表達不滿，無法提出新的證據資料或論點。
- 首次覆審後又再度提出覆審。
- 只因不滿意處理結果，便訴諸其他單位，指控陳情受理單位偏頗或貪瀆。

第三節 何時陳情人的行為不理性？

許多陳情人遭受異常不合理之待遇，在這種情形下，他們的行為不應被認為不理性。不理性之行為必須是指明顯超乎正常情

境壓力範圍之反應。

何種行為屬於不理性行為，可依據許多因素加以判定。同樣的行為在某種情況下，可能被認為是非理性行為，但在另一種情況則不然。判定某個行為是否構成非理性行為，需考量下列客觀與主觀因素：

- 案件理由
- 案件本身性質是否存在對與錯？
- 陳情人個人狀況
- 陳情人本身在健康、教育、財務、智力、語言、社會背景等方面之資源，是否足夠應付陳情處理程序？陳情人具備的資源愈多，自然愈有能力應付處理程序。
- 管轄問題
陳情受理單位回應非理性陳情行為之策略，必須受到法律之限制。
- 比例原則
就陳情人所遭遇的不當行為與損失來看，陳情人的痛苦是否合乎比例？
- 陳情人反應
陳情受理單位採取之解釋及安撫措施，是否有助於陳情人恢復平靜？
- 陳情案件承辦人個人忍耐範圍



承辦人感到威脅、壓力或不舒服的感覺。

- 無論何種情況都屬於不合理、不被接受之行爲

凡是涉及憤怒、侵犯、暴力以及攻擊的行爲，均不被容許。

關於此點，請參看本手冊第五章：處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行爲。

此外，評估陳情人行爲合理性之人員，皆應具備陳情案件承辦人所應有之專業技巧、能力與態度，此乃本手冊之前提假設。

第四節 管理非理性陳情行爲之策略架構

陳情受理單位常見之非理性陳情行爲，可歸納成下列5種類型：

- 非理性堅持型
- 非理性要求型
- 非理性不合作型
- 非理性爭論型
- 非理性行爲型

有關上述行爲類型、相關觸發行爲以及對應之管理策略，均列於表 1。惟請注意，此策略架構僅為指引性質，供作彈性運用之參考。另外，有時亦可能需要同時管理數種類型之行爲。

運用本手冊所載管理策略時，必須清楚瞭解以下幾點：

第三章 管理非理性陳情行為

- 應尊重與公平對待陳情人。
- 若無正當理由拒絕，一般大眾均有權進入政府機關。
- 不論需要投入多少處理資源，均不應無條件剝奪陳情案獲得適當處理之機會。
- 即使陳情人出現非理性行為，其陳情案仍可能具有正當性。
- 分配資源應依據陳情案之實質內容決定，而非按陳情人之願望、要求或行為。

關於此部分，請參見本手冊第四章：與陳情人溝通。



表 1：管理策略

行為類型	非理性行為（起因）	管理策略
非理性堅持型	非理性堅持包括： ◎陳情案件業經充分審理並完成所有覆審程序之後，仍持續陳情。 ◎重新架構陳情內容，希望陳情案能被再度受理。 ◎表現出無法接受最終決定。 ◎即使面對合理有效之相反論證，仍堅持應該採取特定之解決方法。 ◎堅持以非普遍接受或與專家意見不同之觀點，解讀	清楚對陳情人說「不」，方法如下： ◎以清楚明白的方式與陳情人溝通，例如堅定地告訴陳情人某件事「絕對不會發生」。 ◎針對陳情人「該何去何從」的問題，答覆：「不是所有問題政府都能解決，除非有新事證，否則本單位目前無法再提供其他協助」。 ◎若陳情人申請覆審，要求陳情人檢具理由，亦即指出

第三章 管理非理性陳情行為

	法令或政策，並要求依此採取相關行動。 ◎即使陳情受理單位已清楚告知所有程序都已結束，仍堅持陳情受理單位告知後續步驟該如何進行。 ◎要求覆審，但未針對陳情案內容提出具體主張。 ◎無端挑起爭執。 ◎熱衷與陳情案件承辦人聯絡，甚至爲了聯絡而製造非必要理由。	陳情受理單位失職之處或提供新事證資料，若陳情人無法提供，則仍維持結案決定。 ◎只准覆審一次。 ◎完成覆審之後，讓陳情人清楚知道「不准就是不准」。 ◎必要時，要求陳情人停止聯繫，且未經高層主管許可，無法改變此一情況。 ◎拒絕陳情人整理陳情內容之後再提出陳情，除非陳情人能舉出新事證資料。 ◎結束無意義來電。 ◎明確表明陳情受理單位立場，例如告
--	--	---



		知陳情人：「我們瞭解您的看法……，但是我們有不同的看法」、「我們瞭解我們彼此看法不同，然而，我們的工作是要做出決定……而這就是我們的決定」。 ◎讓陳情人清楚瞭解受理單位的決定就是最終決定，而且無論結果如何，受理單位已經做出決定。 其他方法包括： ◎從一開始即管理陳情人之期望，包括確認陳情人是否有不切實際的期望。
--	--	--

第三章 管理非理性陳情行為

		◎以口頭及書面方式，有權威、堅定地與陳情人溝通。 ◎界定主要爭議問題，並以此為處理重點。
非 理 性 要 求 型	非理性要求包括： ◎堅持不可能的結果。 ◎堅持合乎道德的結果，例如主張維護社區利益之公正性，但實際目的是為了爭取個人利益。 ◎毫無根據地要求道歉或賠償。 ◎想要懲罰或報復。 ◎提出不適當或不可能達到之要求	設定界線，方法如下： ◎事先讓陳情人瞭解陳情受理單位將如何處理其陳情案，並按照既定計畫進行。 ◎確認陳情人清楚明白，陳情案件如何處理應由陳情受理單位決定。 ◎向陳情人解釋陳情案處理體系之限制。 ◎避免陷入假設性、



	，例如影印機密文件、索取陳情受理單位人員、其他陳情人或告發人之姓名或聯絡資料。 ◎指導或要求如何處理陳情案。 ◎提供極為詳盡但與陳情內容無關之資料。 ◎要求與案件重要性不成比例之資源。 ◎經常打冗長不必要的電話。 ◎表現出與案件重要性不成比例之反應或要求。 ◎改變期待之結果。 ◎訴諸陳情受理單	恐慌性、陰謀論或無實益的言論及人身攻擊等情況。 ◎必要時，限制陳情人聯繫次數與接觸對象。 ◎只回覆以陳情受理單位為收信人之郵件或電子郵件，其他副本郵件不必回覆。 ◎結束不必要來電。 ◎限制陳情人只能以書面聯繫。 ◎不能為了取悅陳情人，接受陳情受理單位通常不可能接受之不合理要求。 ◎告知陳情人，因為其要求過於無理，故被
--	---	--

	位之同情，要求親自與主管見面。 ◎把陳情受理單位列入電子郵件副本名單，寄送大量電子郵件給陳情受理單位，並要求陳情受理單位回覆所有郵件。 ◎持續讓情況複雜化。 ◎表現出過度依賴，企圖把自己的個人事務當成陳情受理單位的責任。	限制聯繫方式。 其他方法包括： ◎從一開始即管理陳情人之期望，包括確認陳情人是否有不切實際的期望。 ◎以口頭及書面方式，有權威、堅定地與陳情人溝通。 ◎界定主要爭議問題，並以此為處理重點。
非理性不合作型	非理性不合作包括： ◎陳情人有能力整理，但卻提出大量未經整理、摘要的	設定條件，方法如下： ◎陳情案處理程序開始前，要求有能力之陳情人，先行整理、



	資料。 ◎開始時拒絕提出所有資料，僅願意提供片斷零星的資料。 ◎陳情人有能力卻拒絕配合界定陳情案爭議問題，理由是提供的資料（資料通常相當龐雜）已經說明得很清楚。 ◎陳情人只注重原則，忽視實質問題。 ◎陳情案件審理中，陳情人變更陳情案或提出新的爭議問題。 ◎出現對案情無助益的行為，例如隱匿	概述陳情資料。 ◎陳情案處理程序開始前，要求陳情人界定陳情案爭議問題，或先進行詢問程序。 ◎告知陳情人，所有資料完備後，陳情受理單位才會開始處理陳情案。 ◎發現陳情人有重大欺瞞或刻意誤導之行爲，立即停止處理程序。 其他方法包括： ◎從一開始即管理陳情人之期望，包括確認陳情人是否有不切實際的期望。
--	--	---

第三章 管理非理性陳情行為

	資料、不誠實、錯誤引用資料、提出大量資料等。	◎以口頭及書面方式，有權威、堅定地與陳情人溝通。 ◎界定主要爭議問題，並以此為處理重點。
非 理 性 爭 論 型	非理性爭論包括： ◎抱持荒謬無理的看法，例如明明沒有卻堅持有因果關係。 ◎毫無事證卻堅持有明顯的陰謀論。 ◎以荒謬無理方式解釋事實，並堅持這樣解釋才正確。 ◎明顯屬於詭辯。 ◎枝微末節的事卻堅持是重要的問題。	陳情受理單位於剛開始便發現此類非理性行為時，應拒絕陳情受理案，之後一經發現，應即停止處理程序。 陳情人的論述如有理性與非理性兩部分，則拒絕處理非理性的部分。 此類行為多數與精神疾病有關。 請參閱本手冊第四章第四節：管理非理



		性要求與堅持之模擬情境指引。
非理性行為型	非理性行為包括： ◎出現對立行為，例如無禮、侵犯、威脅或騷擾。 ◎寄發無禮、對立或威脅信函。 ◎揚言自我傷害。 ◎揚言傷害他人。 ◎表現出操弄行為—過度奉承逢迎、哭鬧或隱藏的威脅。	清楚說「不」，並對未來互動設定界線及條件。 絕不允許陳情人以電話、信函或當面表示之憤怒、侵犯或威脅。針對這點，應具備風險管理規則。 其他方法包括： ◎退回陳情人無禮的信函，並要求陳情人使用適當的文字表達想法。 ◎告知陳情人，使用溫和的文字可以較清楚表達，並較可能達到滿意的結果。

		◎陳情人若有謾罵、對立行為，立即掛上電話或結束面談。 ◎請參閱本手冊第四章第四節：管理非理性要求與堅持之模擬情境指引。
--	--	---

第五節 抗拒解釋

本研究計畫發現，陳情人不願意聽取或接受陳情受理單位之建議或決定，將會導致非理性堅持行為，此類行為最常困擾陳情案件承辦人，故特在本節另做說明。

陳情案件承辦人通常會覺得他們必須把理由解釋到讓陳情人滿意的程度。如果陳情人不願意接受解釋，承辦人會覺得工作尚未完成，如此便會陷入無意義的互動，甚至導致激烈爭執。

陳情人的看法往往欠缺邏輯性，或來自錯誤的假設，因此，運用邏輯論證的方法，很難讓陳情人相信機關的決定與建議是正確的。

陳情人若有拒絕解釋之非理性堅持行為，陳情受理單位做再



多的解釋、說明，或進行討論、辯論，都無助於說服陳情人。

只要承辦人確信所做的決定與建議是正確的，也向陳情人清楚說明，陳情人仍不願意接受，就不是承辦人的過錯。承辦人不要以為可以說服陳情人。當承辦人將決定及理由向陳情人說明一、兩次以後，發現與陳情人的互動明顯缺乏效益，就可以瞭解，陳情人持有不同看法，此時即不需要多做解釋。承辦人應該知道，他們的職責是審慎考量爭議問題，做出妥善決定，並清楚告知陳情人做出的決定與理由。相關工作應符合陳情受理單位的要求，但不需要使陳情人滿意。

若能夠如此處理，陳情人不願意接受陳情受理單位的決定或建議，或不願意承認決定與建議有效性的情況，就能夠清楚明確地處理，而不再屬於較難處理的非理性行為。

第六節 監督

當發現陳情人有非理性陳情行為且持續存在時，陳情案件承辦人應立即向上級主管報告。此時，必須：

- 訂定管理該陳情案件之計畫。
- 儘可能按照所訂計畫執行，避免彈性調整。

訂定計畫時，除檢視陳情人行為外，亦應同時檢視陳情受理

單位與案件承辦人之行為。主管與承辦人要誠實確切地反省：「是不是因為我們的行為而製造或惡化了非理性行為？」若發現確有這樣的行為，應該立即採取改正的措施。關於此點，請參見本手冊第七章：道歉。

主管應充分支持承辦人，讓他們有信心做出清楚的決定，堅定地面對非理性陳情行為。

陳情案件承辦人必須向陳情人展現處理案件的權力，除非陳情對象是承辦人本身，否則不應讓陳情人越級接觸上級主管。若陳情人對承辦人提出陳情，上級主管向承辦人查明後，確認無實質問題存在，陳情案件仍應交由承辦人繼續處理。

此外，支持及保護陳情案件承辦人，必須是上級主管最優先之考量。

第七節 限制進入

若發現非理性陳情行為，得考慮限制陳情人跟陳情受理單位之接觸。

限制接觸之方式包括：

- 接觸之時間。
- 可接觸之陳情受理單位工作人員。



- 接觸之形式，例如只准以書面聯繫、下令不准陳情人進入機關場所、不准電話連絡。

限制陳情人進入機關場所，是萬不得已時採取之方法，必須是基於陳情受理單位工作人員之人身安全保障，或確保其他正當陳情案件應享有之資源不被剝奪等正當理由，始得為之。

若限制非理性陳情人僅得與特定人員接觸時，與陳情人接觸的工作應由 2、3 位工作人員分攤，若僅交由 1 位工作人員負責，則工作負荷顯然過於沉重。

限制陳情人接觸場所之決定，應經首長或資深授權代表核准，並在通知書上簽名。

限制進入機關場所前應採行之措施

在限制陳情人進入機關場所前須採行之措施，應視個案情況而定。舉例來說，陳情團體或個人經常為了各種爭議問題，寄送大量信件給政府機關。若政府機關收到的信件數量過多，或許可以告知他們，政府機關只會處理重要爭議問題，或在特定期間內只會處理特定數量的案件，請他們在提出前，能夠仔細篩選。

若陳情人經常來電或到機關辦公室，或為相同問題找不同的人員陳訴，也許可以限制陳情人只能在特定日期的特定時間，致電給特定人員，且須事前和該人員預約時間。

有少數的情形是，陳情人顯然不肯接受陳情受理單位之決

定，因此在所有覆審、上訴救濟程序結束以後，仍繼續不停地接觸，以這種情形而言，或許可以限制陳情人：

- 不得針對該特定已經審查完畢之案件來電或要求面談。
- 信函內容必須針對陳情案件提供新的重要證據資料，或提出陳情受理單位認為合理的新爭議問題，才會被受理、閱讀、建檔。

在這類陳情案件中，應妥善保存檔案資料。

取消服務或拒絕進入

只有在下列情形，政府機關始得考慮取消服務或拒絕進入之措施：

- 陳情人持續謾罵、威脅工作人員或使用機關服務之其他民眾。
- 陳情人毀損機關財產，或威脅、恐嚇傷害工作人員。
- 陳情人有肢體暴力行為。
- 攜帶武器。

關於此點，請參閱本手冊第五章：處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為。

即使陳情人出現上述之前三類行為，考量服務之重要性與陳情人之身心健康狀況後，比較建議採取限制服務提供方式，而非全面取消或暫停提供服務。可以採取的策略包括在機關場所內裝置特別保全設施，指派經過特殊訓練的工作人員面對陳情人，或



將資料寄到陳情人住處，而非請他們來機關領取。

若陳情人有肢體暴力行為或攜帶武器，應立刻報警處理。

紀錄及接洽限制

由陳情受理單位資深人員負責紀錄被限制進入之陳情人名單，以及限制個人特定行為之命令，並將所有與陳情人聯繫之往來文件影印存檔。

若被限制不得來電或和陳情受理單位人員見面之陳情人違反規定，應再度發文提醒他們遵守限制命令，與陳情人接觸時，態度溫和有禮，不需與他們討論或爭論。

此外，針對被限制只能以書面聯絡之陳情人，應告知其所有來電均不會被接聽，倘若意圖進入機關場所，則會被強制帶離。

由公共利益考量限制進入措施

限制進入機關場所之決定應考量民眾進入之權利與義務。

做出此類決定時，應注意以下幾點：

- 除非有正當理由拒絕，否則民眾有進入機關場所、請求諮詢、服務與協助之權利。
- 在民主社會中，民眾有陳情之權利，而民眾提出批評、申訴是政府機關與其所服務之民眾關係中，必要合理之一部分，此亦為促使政府機關改進之原動力。
- 不論需要投入多少處理資源，均不得無條件剝奪民眾提出申

訴之權利。

由於妥善運用資源是陳情受理單位之義務，因此，陳情受理單位有必要限制回應非理性陳情行為之性質與範圍，然而此種處理方式並非常態，而屬於特殊例外情況。

政府機關應具備關於民衆進入之明確政策，並且承諾：

- 回應民衆以書面、電話或親自至政府機關所提出之詢問。
- 提供民衆服務，包括服務之保證以及可能暫停或取消服務之情形。
- 確保民衆申覆、上訴之權利。

民衆進入政策亦應規定以下情形：

- 不予回覆之信函類型，例如謾罵、未涉及實質問題之信函。
- 限制電話聯繫，例如結束謾罵電話。

此外，應注意限制民衆進入的規定，不得迴避或限制法律所保障人民進入與提供服務之權利。



非理性陳情行為處理作業

第四章 與陳情人溝通

第一節 陳情案主導權

與陳情人溝通最重要的考量是主導權。陳情受理單位經常使用「本單位之陳情人」的說法，但陳情受理單位應該是公正中立的單位，使用這樣的說法會讓陳情受理單位被誤解係陳情人之代表。事實上，陳情受理單位所主導的只有陳情案件本身。

從主導權思考陳情受理單位與陳情人之關係是有助益的，由於陳情受理單位具有主導權，因此應具備相關特權、決定權與義務，這是陳情人所欠缺的。所有陳情案之重要決定，例如是否處理、由誰處理、處理時間、調查結果與建議事項，都是由陳情受理單位決定的。

陳情人提出陳情案後，陳情受理單位依據相關法令、政策與慣例進行案件審查，最後將做成之決定與理由告知陳情人，除非



可適用覆審程序，陳情案處理程序通常應到此結束。有時候，即使陳情受理單位做出對陳情人有利之決定，仍然無法解決陳情爭議，所以到最後，陳情案爭議問題還是屬於陳情人，而非陳情受理單位。

若能謹記主導權原則，那麼從一開始與陳情人溝通時，就能清楚說明陳情受理單位處理陳情案件能做、不能做以及會做、不會做的事情。

此外，良好溝通之普遍原則，例如適時、正確、清楚、簡潔扼要、避免生澀難懂用語、禮貌、尊重等，在處理非理性陳情行為時，更應特別注意。

第二節 答復陳情人之書面文件

「收案確認書」是管理陳情人期望有效之方法。收案確認書可用來告知陳情人陳情受理單位的角色、處理程序以及時間表，並清楚說明陳情受理單位與陳情人各自應負擔之責任。

關於此點，請參見本手冊附錄 1：收案確認書範例以及附錄 2：基本規則範例。

對於陳情受理單位處理結果不滿意之陳情人，通常會轉向接觸其他單位，有的向其他單位重新提出陳情案，有的改變立場，

開始指責陳情受理單位不當處理他們案件，有的則雙管齊下。他們會試圖讓許多單位同時涉入，或者訴諸議員、部長或媒體。因此，陳情受理單位最後應以書面的形式將其最終決定告知陳情人，並在其內詳述陳情案背景以及決定形成之理由，如此作法，不僅有助於陳情人，亦利於陳情人後續可能接觸的其他單位，了解陳情受理單位所做之決定與理由依據。

若陳情受理單位發現，陳情人先前曾就同一爭議問題向其他單位提出過陳情，應要求陳情人提出這些單位的最終決定通知書。

寄給陳情人之最終決定通知書中，建議先說明做成決定之理由，將決定結果放在後面陳述，如此一來可讓陳情人先閱讀理由部分，有助於陳情人理解陳情受理單位做成決定的理由。若陳情人收到通知書，打開後一看到不滿意的結果，其他內容都沒看，就馬上打電話給陳情受理單位表達不滿或要求覆審，將給陳情受理單位增加許多不必要之困擾與負擔。

有些陳情人會將陳情案件爭議問題列表或編號，當陳情受理單位告知陳情人決定及理由時，並無需針對每個爭議問題逐一回覆，就此方面，有以下相關判例可資參考：

- ……做成決定者，無論係司法機關或行政機關，無需就申請人提出之所有爭議問題逐一說明細節（案名及案號：Mentink v Albietz [1999] QSC 9）。
- 無需就程序中提出之每項爭議問題說明理由；處理足以影響



決定之實質爭議問題即已足夠（案名及案號：Total Marine Services Pty. Limited v Kiely [1998] 51 ALD 635 at 640）。

- 此處規則相當清楚，不需要就每一項證據、衝突、引述與書狀內所載之分析主張詳述理由……（案名及案號：KO and KP v Commissioner of Police, NSW Police (GD) [2005] NSW ADTAP 56）。

陳情受理單位不需要回覆將其列為副本收受人之信函，但若陳情受理單位認為該信函所述資訊具有重要性，無需透過原寄件人，可採取其認為有效之方式自行查明。

寄給陳情人之覆審決定通知書應儘量簡明扼要，太過詳細冗長，反而容易讓陳情人忽略實質內容，爭執細節部份。

於陳情處理程序結束後，陳情人若繼續堅持陳情，陳情受理單位得拒絕聯繫，並應以書面告知陳情人，除經陳情受理單位首長認定屬於值得注意的新實質爭議問題外，否則之後的任何聯繫，均會不經通知而由陳情受理單位逕行存檔。此封通知書應由機關首長簽署。關於此點，請參見本手冊第三章第七節：限制進入。

陳情受理單位應拒絕所有憤怒、謾罵之信函，以免被解讀為容許陳情人表達憤怒與謾罵。陳情受理單位應將信函退回陳情人，並要求陳情人以適當文字重新敘述。信函退回前，務必影印存檔。但若憤怒、謾罵信函所述內容涉及重大緊急爭議問題，則需以例外方式處理。

告知陳情人限制進入之通知書亦須經機關首長簽署。

第三節 與陳情人交談

大部分陳情受理案件承辦人不願與非理性陳情人面對面或電話交談，對於涉及憤怒、侵犯、恐嚇、無理之非理性陳情行為，通常建議陳情案件承辦人只用書面方式與陳情人溝通，但事實上透過電話或於適當情況下與陳情人面對面溝通，可產生以下效益：

- 可從一開始與陳情人建立穩固、有禮貌且相互尊重的溝通模式。
- 可自早期開始管理陳情人對陳情案處理程序與結果之期望。
- 界定爭議問題。
- 透過告知陳情人案件處理進度或延誤情況，可減少因誤解、懷疑所造成之非理性陳情行為。
- 寄發最終決定通知書之前，預先管理陳情人對負面結果產生之失望不滿。

與非理性陳情人當面溝通必須謹慎處理。研究計畫所發展出的管理方法，主要係參考喬治·湯普森（George Thompson）所著之「口語柔道學」（Oral Judo）（註4），本手冊僅做概要介紹，全文請參考新南威爾斯監察使之管理非理性陳情行為訓練研討會講



義（註 5）。

此處介紹的是一種非對立、非對抗之溝通方法，強調以下幾點：

- 專注聆聽：仔細聽陳情人說什麼。
- 表達同理心：表達出理解陳情人之壓力、失望與挫折。
- 瞭解陳情人之看法：瞭解陳情人之看法，但不必表示同意。
- 必要時，應適當道歉。
- 清楚說明能做、不能做的事。

此種溝通方法旨在避免下列幾種情形：

- 爭執與辯論：沒有必要和陳情人爭執，陳情受理單位只需要斟酌事實，做出合理之決定。
- 自我辯護：不需要對陳情人之攻擊有反應，不要把自我意識放入案件中。
- 不必要的辯解：只需要針對陳情案之事實部分提出解釋，不需要找藉口。

附錄 8 是關於與陳情人交談之 10 項基本原則，可撕下置於電話旁隨時參考。

關於此部分，請參見本手冊第五章：處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為。

第四節 模擬情境指引

實務經驗研究顯示，與陳情人交談時，陳情案件承辦人通常會遇到一些特定問題，而實務上也經常出現某些非理性陳情行為。以下是研究計畫於實務運作過程中，所發展出之一系列管理非理性行為模擬情境指引。

本手冊所載之模擬情境指引，僅在提供參考建議，請陳情受理單位依據相關政策、慣例與個案情況彈性運用。

以下是與陳情人互動時必須謹記在心之基本原則，包括：

- 永遠尊重陳情人。
- 民眾有進入機關場所之權利。
- 非理性行為不能排除實質爭議存在之可能性。
- 分配資源時，應依據陳情案之實質內容，而非取決於陳情人之行為。
- 陳情案件由陳情受理單位主導，爭議問題由陳情人主導。

本手冊所載之模擬情境指引，包含下列幾種情況：

- 管理陳情人期望（表 2）。
- 管理非理性要求與堅持（表 3）。
- 處理威脅與謾罵（表 4）。
- 回應失望與不滿（表 5）。
- 檢驗陳情人接受他人看法之程度（表 6）。



表 2：管理陳情人期望

行 為	模 擬 情 境 指 引
檢驗陳情人的期望	◎您向本單位陳情，希望能達成什麼目的呢？ ◎您決定與我們聯繫時，希望能達成什麼目的呢？ ◎您認為本單位對您的陳情案能做些什麼呢？ ◎您認為本單位怎麼做能解決您的問題，而且對我們雙方都很公平呢？ ◎您希望得到什麼結果呢？ ◎我們來看看您對這個議題的目的。
受理陳情案前，先致電陳情人，界定爭議問題	◎我致電給您是因為我負責處理您的陳情案。 ◎就我所瞭解，您的陳情案是有關 A、B、C 三件事，對嗎？（給予說明）。 ◎您的陳情案似乎是關於 A、B、C 三件事，對嗎？（給予說明）A 是爭議問題，我們可以處理，但 B、C

	我們無法受理，因為……。 註：確認陳情人的期望是符合實際的，且由陳情人的反應，確認陳情人確實瞭解陳情案哪個部分會被受理。 若陳情人想詳細陳述整件事的來龍去脈： ◎關於您的陳情案，我不需要知道這麼細節的部分。請您告訴我……。 ◎我不浪費您的時間，您只要告訴我……。 ◎請告訴我您陳情案的主要問題。
若陳情人之期望不切實際，檢驗並重新建構陳情人的期望	◎感謝您的費心解釋。就我瞭解您剛才所說的……我應該一開始就讓您瞭解我們無法……。 ◎您瞭解本單位可以做些什麼嗎？（通常答案是「不太瞭解」）或許我可以跟您介紹一下本單位的職掌範圍，讓您瞭解哪些事情本單位可以做，哪些不能做。



	◎您似乎希望我們可以做……我必須在一開始就先讓您知道這沒有辦法做到，因為……。
若陳情受理單位的決定非陳情人所期待，於最終決定通知書寄送前，先致電陳情人	◎我致電給您，是想在最終決定通知書寄發前，告訴您本單位對您陳情案所做的決定，因為我知道結果可能不是您所期待的（給予說明或討論）。 ◎在發函給您之前，我想親自致電給您，告訴您我們無法受理您的陳情案。 當然我會將決定通知書寄給您，但打這通電話，代表我也可以答覆您有關您對陳情案決定的疑問。

表 3：管理非理性要求與堅持

陳情人行為	可能的回覆
我想跟上級主管／機關首長談／見面（情況顯然不適當）	◎我有權處理您的陳情案，您可以直接跟我談您案子。 ◎主管不會直接跟陳情人談或見面，他已經授權我來處理這類陳情案。 ◎我全權代表上級主管，您現在可以直接跟我談，我們看看怎麼處理。 ◎相信您可以體諒本單位首長業務非常繁忙，因此，關於這類陳情案，本單位首長已經授權部屬來處理。
我想親自見上級主管／機關首長（情況顯然不適當）	◎在本單位，陳情的正常程序是用書面提出，這是提出正式陳情案唯一的方式。 ◎若有必要，我們可以安排您跟陳情案件承辦人會面。



	◎我已經跟您談了很久，我給您的建議並不會因為會面而改變。您若有其他書面資料，可以寄給我們，我們會衡量是否有必要會面。
我想跟您的主管談	◎如果您想申訴我的話，我很樂意幫您轉接，但若您是對我的決定有意見，您應該以書面寫下您的訴求。我的主管目前沒時間，也不瞭解您的案件細節，所以沒辦法跟您討論。 ◎我的主管已經看過您的案件資料，他同意我的決定（若確有其事）。 ◎可以。我可以留下您的電話號碼，然後安排他回電給您。
我想過去跟您碰面／給您看我的文件（若不適當或不必要）	◎首先應確認陳情人的期望，對陳情人說：「我瞭解您真的很想過來，給我們看一些文件」，然後接著解釋為何不可行／不適

	當。 ◎我不認為見面會有所幫助。若您有其他的文件，可以寄給我，並附上信函簡述這些文件跟您陳情案的關聯性。若有需要，我會致電與您討論，這樣比較節省雙方時間。 ◎您可以將文件寄給我評估看看。我現在無法討論或決定跟您會面是否有幫助。 ◎如果需要更多資訊，我會跟您聯繫。您提供的爭議問題摘要已經非常充分。 ◎我們先看過文件，再決定跟您碰面是否有幫助，這會比較好。我們最後是以書面證據為依據，口頭證據是不夠的。
無合理理由卻要求陳情受理單位對陳情案做出立即回覆	◎我瞭解您的陳情案讓您很擔憂，但我無法立刻處理／召開會議／審查。我必須先處理其他陳情



	案，因為他們比您先提出。 ◎我只能跟您說，我可能從……起，會開始評估您的陳情案／致電有關部門，若您要瞭解最新情況，之後可以再來電。 ◎我知道您認為您的陳情案很緊急，我已經評估過這個案子，並決定致電給有關人員／部門／委員會，這禮拜我會找個時間進行。 ◎相信您瞭解先申請先處理的原則，大多數人總認為自己的陳情案是最重要的。 ◎我們有規定確保每件陳情案都被公平處理，兩週內我會評估這個案子／聯繫有關單位。
不接受承辦人的建議	◎我認為我已經盡力解釋您可以有的選擇，您可能選擇不同的方法，這完全是您的決定。 ◎我的職責是向您解釋您有的選

擇，但您的任何決定都是依您的意思。

◎或許您可以考慮我剛剛的解釋，若您還有需要釐清的地方，下週我們可以再來討論。

◎有時人們對同樣的事情會有不同的看法，我們對您的陳情案顯然有不同看法，但就如我所解釋的，我已經決定對您的陳情案該怎麼做，而且這個決定不會改變。

◎我瞭解……是您的看法，但我有不同看法。我的看法是……因此，我不會再對您的陳情案採取任何作為。

◎我瞭解您的看法是……但這個案子很明確，本單位無法處理您的案件。

◎我認為您想要我給您答案，但我對此沒有答案。



無意義／有壓力的來電或面談	◎我想我已經盡量給您關於……的資訊了，我瞭解您希望我說出某些我不能說的話，這樣的談話已經沒有意義／會沒完沒了。我還有其他公務，因此我必須結束這次的談話／面談。 ◎我真的瞭解您的不滿，我已經跟您解釋過為何我會做這樣的決定，但我真的沒辦法再花更多的時間在這上面了。 ◎我不認為這次談話對我們雙方有任何意義，我必須結束我們的談話／面談。我會在信函提出完整說明。
打斷承辦人／不讓承辦人說話	完全不開口。最後陳情人可能會說：「你有在聽嗎？」此時回答：「有，我現在可以說話了嗎？」。要打斷陳情人冗長陳述，可以重複叫他們的名字或重複說他們說的關鍵字或最後一句話。

	◎您已經講了……分鐘，不知我是否可以回應您剛才所說的話？
假設性、恐慌性、陰謀論或無實益的言論	◎我無法回應還沒發生的事情。 ◎有些您問的事情是假設性的，我只能對實際事件詳細回覆。 ◎若以後發生……到時您可以來電。 ◎人們常會覺得某人／某單位找他們麻煩，在採取進一步行動前，我們需要確切證據來證明您所說的。 ◎我瞭解您的看法，但本單位有不同看法，我們無法照您所說的做，因為……。 ◎我瞭解您認為可能發生最糟的情況，或許我們可以進一步看看狀況。 問陳情人一連串問題：什麼可以讓情況好轉？您聯繫我們是



	希望達到什麼目的？您希望我們怎麼幫您？然後設法管理陳情人的期望。
提到陰謀論但拒絕提供確切證據	◎有時人們認為事情絕對有問題，但卻沒有任何證據。我只能建議您，若有證據，請寄給我。 ◎我知道您會瞭解，在沒有證據的情況下，本單位無法對陳情案採取行動。 ◎您已經充分說明了您的訴求，但沒有任何確切證據，我無法採取進一步行動。
提出荒謬或無法理解的問題	這些陳情案通常是有心理疾病的人提出的，但除非陳情人告知，通常無法得知陳情人有心理疾病的事實。 一般原則： ◎跟他們說話的語調和跟其他人說話一樣。 ◎尊重他們。

- ◎仔細聆聽他們的發言。
- ◎避免爭論。
- ◎針對他們的發言提問，並檢視證據，例如對他們說：「要進一步處理的話，我們需要確切證據，例如照片、文件或診斷證明……」。有時陳情人雖然心智不正常，但他們的陳情案具有正當性，關鍵在於他們提供證據或陳述事實的能力。
- ◎回應他們所說的，但不用同意，例如對他們說：「所以，有外星人跟蹤您。」
- ◎瞭解陳情人與自己的情緒，例如對他們說：「聽到您所說的，我覺得很難過，所以我可以想像您對……有多難過。」
- ◎對傷心和高興的事都具有同理心，例如對他們說：「我瞭解您對此感覺很糟／感覺很高興。」



	◎陳情受理單位通常不太可能受理此類問題，但可以詢問陳情人自己是否有其他解決之道，例如對他們說：「您是否有其他方法可達成這個目的／不讓此事再發生……？」 ◎在這類案件中，必須認清自己在個人及專業上的限制。
無路可走後，想瞭解下一步該怎麼做	◎我不清楚有哪些您可用的其他救濟途徑。 ◎這由您決定。 ◎我所想到的所有管道，您似乎都已經試過了。 ◎我不想隨便建議一些沒有用的方法，浪費您的時間。 ◎我想不到其他可以幫您的單位。 ◎有時候有些問題沒辦法靠政府機關解決。 ◎我對您是否要訴諸媒體沒有意見，這由您決定。

表 4：處理威脅與謾罵

關於此部分，請參見本手冊第五章：處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為。

陳 情 人 行 為	可 能 的 回 覆
並非直接針對承辦人的謾罵，可能只是他們一般溝通或表達痛苦的方式，但讓承辦人覺得不舒服	◎我瞭解您的沮喪／憤怒，但您那樣說，讓我覺得不舒服，您可以不要再說髒話了嗎？ ◎（警告後）如果您繼續說髒話，我就要結束這次對談。 ◎（警告後）您對我說髒話讓我覺得不舒服，我現在要結束這次對談，您如果不說髒話，可以…小時後再來電。 ◎我想聽聽您這方的說法，請針對事實陳述，讓我瞭解事情始末。
直接針對承辦人的謾罵	◎您這樣跟我說話讓我覺得不舒服／您這樣跟我說話很不恰當。請不要這樣。 ◎（警告後）如果您繼續這樣說話，



	我就要結束這通電話，並將您的行為報告我的主管。 ◎您罵我#\$\$？您這樣罵我，我無法跟您談。我現在要結束這通電話，當您認為可以用文明的方式／用適當的語言跟我講話時，您可以再來電。
	◎您這樣說話我覺得不舒服，如果您繼續這樣講話，我必須結束通話／面談（若謾罵持續就結束）。 ◎我瞭解您很生氣，您一直這樣讓我們無法專心討論您的案子，不如休息一下，我過幾分鐘再回電給您／進來。 ◎我提醒過您，如果您繼續這樣講話，我就要結束這次通話／面談，我現在要結束通話／面談了（堅決採取行動）。 ◎若您現在不離開，我會叫警衛，他們會請您離開（堅決採取行動）。

	◎您罵我#\$%？若陳情人回答：「沒有。」—好，因為如果有的話，我覺得這太過份，我就必須要結束這次通話／面談。若陳情人回答：「有。」—我不接受這種辱罵，我要結束這次通話／面談（堅決採取行動）。 ◎我很高興和您討論這個問題，但您對我大吼大叫，就不是這樣了。我現在要掛上電話，您……分鐘後可以再打來。
用「我」以外的其他用語開頭，來處理憤怒、謾罵或威脅	◎本單位不允許我跟大吼大叫／口出威脅的人談，我必須請您停止，否則我就要結束通話／這次面談。 ◎本單位希望陳情人懂得尊重、有禮貌，因此，我必須請您停止大吼大叫……。
暗示將對陳情受理單位不利的威脅（針對財產）	一般原則：指出威脅內容。 ◎您剛剛似乎是說您要對我們單位不利，是嗎？



	◎若是這樣，我就要將您的威脅向主管報告，可能也要報警處理。
明示將對陳情受理單位不利的威脅(針對財產)	◎您剛剛是不是說您要用磚塊打破我們的門？……若是如此，我現在就必須要結束通話／面談，並將您的威脅向主管報告，也會報警處理（或按照危機管理手冊辦理）。馬上向主管報告。
暗示將對承辦人不利的威脅	一般原則：指出威脅內容。 ◎您剛剛似乎是說您要對我不利，是嗎？ ◎若是這樣，我就要將您的威脅向主管報告，也可能通報緊急醫療團隊。馬上向主管報告。
明示將對承辦人不利的威脅	◎您剛剛說您要尾隨我回家，傷害我跟我的家人嗎？……若是如此，我現在就馬上要結束通話／面談，然後將您的威脅向主管報告，也會報警處理（或按照危機管理手冊辦理）。馬上向主管報告。

明示或暗示的自殺威脅	◎若經常遇到自殺威脅，陳情案件承辦人應接受自殺防治訓練。 LivingWorks 為提供自殺防治訓練之機構，網址：www.livingworks.org.au
威脅「若不……我就……」 操弄情緒，讓承辦人感到同情、有罪惡感或具防衛性 「我過得很慘。我剛失去所有積蓄，老婆又離開我……」 「你是我最後的希望，如果你不幫我，我不知道該怎麼辦」 「我知道你根本不想幫我，你們這些官員最沒用……」	◎一般原則：陳情案件承辦人是專業人員，不是救世主或諮商師，務必將情緒和事實分開。 ◎我瞭解您很希望本單位可以為您解決這個問題，但我剛跟您解釋過了，我們沒辦法。 ◎我知道這個問題讓您花了很多錢／讓您跟家人承受很大壓力，如果我是您，也會覺得很生氣。我已經依據本單位的職權審查過您的案子，就如我剛跟您解釋的，我們無法幫您。 ◎我瞭解我們不能受理您的案子讓您很失望，但……法規定本單位可以做及不能做的事，依據……法，本單位無法受理您的陳情案件。



	◎我瞭解您想要本單位繼續處理您的陳情案，可是陳情案最後是由上級主管決定怎麼處理，而且本單位還必須依照……法規定處理，因為該法律規定本單位可以做及不能做的事。
--	---

表 5：回應失望與不滿

陳 情 人 行 為	可 能 的 回 覆
表示承辦人認為他的陳情案不夠重要	◎對於有證據證明失職的陳情案，本單位一定會處理。除非您能提出證據，否則我們沒辦法處理您的陳情案。 ◎本單位依據相關政策及程序，審慎評估所有的陳情案。本單位有時會收到我們無權受理的陳情案。 ◎那樣似乎……（接著提出適當的解釋說明）。
表示不是真的期待承辦人會採取行動	◎很遺憾您那樣認為。如果可以的話，我可以花幾分鐘時間來討論本單位的角色。 ◎很遺憾您對審查結果感到失望，我已經在通知書中說明做成決定的理由，您可以再仔細看一次。 ◎您說的對（接著解釋無法採取行



	動的原因)。 ◎我已經考量過您的陳情案並進行調查，但我的調查並未得到您想要的結果。 ◎我們已經充分審查過您的陳情案。在本案我們不認為有失職／違法／貪瀆的證據存在。
認為被申訴單位／人員說謊／利用承辦人／隱瞞真相	◎您可能認為如此，但我滿意有關單位的回覆。除非您可以證明他們故意誤導我或隱瞞事實，否則我仍維持我的決定。 ◎我非常瞭解有關單位回覆的內容，我跟您保證這些內容都有相關報告和文件可以證實。 ◎我知道這是您的看法，但本案的證據……。 ◎您有任何證據支持這項指控嗎？ ◎到目前為止我沒有理由相信這點。歡迎您提供任何可以支持您

	主張的證據。 ◎我已經考量過您的證據和有關單位／工作人員提供給我們的證據，雖然我瞭解您的看法，但我無法同意您的主張。
認為被申訴單位／人員本身就是法律	◎有關單位必須遵照相關法令政策行事，他們已經向我們解釋他們的行爲了，我認為他們的解釋很合理。 ◎不是的。問題在於您向本單位陳情，而本單位的角色在瞭解是否有失職的證據存在。審查過您的陳情案後，我認為沒有證據存在。 ◎被申訴單位必須執行業務並依職權做出決定。我們沒有證據證明他們的決定不合理。
認為承辦人已經調查過被申訴的問題人員了	◎我瞭解您對這個人的看法，除非我認為不適當，否則我通常會先和涉入程度最深的人員談。若我



	不滿意他們的回覆，還會繼續進一步必要的調查。 ◎您已經提出您的說法了，我們也會讓有關單位／工作人員有機會說明，若我們認為有問題，會請上級機關／工作人員主管處理。 ◎基於公平性，我必須聽取另一方對此問題的說法。我相信您能瞭解，要解決這件案件，我必須聽取兩方的說法。 ◎我瞭解您很關心您的案子。但要聽取兩方的說法才能公平處理案件。您已經陳述過您的意見，我們接著必須聽另一方的說法。 ◎如果本案是有關工作人員的行為，我們會向上級主管調查。
認為被申訴人員不適任／貪污／說謊	◎您有證據可以證明這項指控嗎？ ◎我們需要完整的書面證據才能做出決定，只要確實有說謊、失

	職或其他不當行為，在調查過程中都會發現。 ◎我必須讓被申訴人有機會解釋，如果我不滿意他的解釋，會進行進一步的調查。 ◎被申訴人做了專業判斷，我們也已經審查過說明決定理由的相關文件。 ◎我瞭解您對……很不滿／有所懷疑／相當憤怒。我們手邊的證據顯示，您所申訴的行為沒有值得調查的不合理的／顯然不合理情形。
指控承辦人跟被申訴單位串通	◎您可能會這樣想，但我必須對這案子做出評估。看完您的訴求／檢視相關政策／從被申訴單位蒐集的相關資料後，我認為沒有需要處理的問題。 ◎您不同意他們的決定不代表被



	申訴單位的決定不合理。 ◎您指控的依據何在？ ◎我沒有預設立場。我考量過手邊的證據，然後公正做出決定。 ◎我瞭解您對我的決定／看法不滿意，很遺憾您這樣認為。我的角色必須公正，而且必須基於現有證據，我看不出該單位有失職之處。
認為承辦人只採信被申訴單位或人員	◎不是，這不正確。我是根據相關文件（報告、資料記錄、往來信函），來審查被申訴單位／人員的決定過程及理由。 ◎我不屬於任何一方，也沒有任何立場。 ◎您似乎因為我不支持您的陳情案，就認為我只片面相信被申訴單位。事實上我的職責是聽取並考量兩方說法，判斷是否有足夠的證據證明有失職之行為存在。

	◎事實並非如此。我已經看過相關文件，但我找不到任何證據否定被申訴單位／人員的決定。 ◎我已經要求被申訴單位／人員解釋，而且我滿意他們的解釋。
指責承辦人做決定前，沒有先和陳情人談	◎我認為被申訴單位對您的訴求已有適當的回覆，如果您不滿意，我們可以現在談談，如果仍不滿意，請指出其他覆審方式。 ◎我已經仔細看過您提供的陳情案資料，我是依您的資料做決定的。如果您有其他相關資料，您應該寫信讓我們知道。 ◎是的，您在書面陳情案所提供的資料已經足夠讓我審查這個案子並做出決定。 ◎我已經評估過所有的資料，包括您在陳情案提供的資料以及被申訴單位提出的資料。如果我認為需要調查，就會進一步跟您聯繫



	。但最後我認定沒有失職的證據。
表示以為機關單位會公平處理	◎沒錯，我們非常重視公平性與合理性。 ◎我們仔細看過您的陳情案，認為沒有不公平之處。
質疑陳情受理單位到底有什麼用	◎我瞭解您對我的決定感到失望／沮喪，還有您為何這麼說。您可以看看我們的年度報告，上面說明了我們這些年來的業務與績效。 ◎很遺憾我們無法做到您想要的，但事實是……（詳細解釋案件）。 ◎我瞭解您希望我們受理您的案件，但我們是公正的調查人員，不是陳情人的辯護人。本案我們已做出決定……。
表示要訴諸媒體	◎這由您決定。 ◎您可以將您的案件訴諸任何管道。 ◎這當然是您的選擇。

表 6：檢驗陳情人接受他人看法之程度

陳情人行為	可能的回覆
陳情人形成與事實不符或不合邏輯的看法後，可能永遠不會改變	◎您的看法是……是否可能有另一種／不同看法？ ◎您認為……但一定是如此嗎？ ◎您似乎認為……真是如此嗎？
陳情人對右欄檢驗問題的回覆，可以顯現他們改變想法的可能性，或是再多的解釋說明都不可能改變陳情人的看法	◎針對明顯不合邏輯的陰謀指控——這件事是不是有可能這樣解釋？



非理性陳情行為處理作業

◎ 第五章 處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為 ◎

第一節 對第一線工作人員及陳情人之風險評估

接觸民眾的政府單位，尤其是處理民眾不滿的單位，對於其工作人員所面對之風險性質與風險等級，必須定期進行評估，也需釐清可接受、不可接受之風險，並清楚傳達予工作人員與陳情人。

風險性質及等級取決於許多因素，包括：

- 陳情民眾的可能特性。
- 陳情人可能具有的不滿性質。
- 曾與民眾面對面接觸或電話接觸，或兩者皆有。
- 過去發生的事件。
- 機關公共區域的設計。

關於此點，請參見本手冊附錄 3：第一線工作人員風險評估矩陣圖。



定期風險評估亦應包括以下部分：

- 確認陳情案件承辦人可能面對之風險類型。

關於此點，請參見本手冊附錄 4：第一線工作人員面對之風險類型。

- 處理風險之選擇方法。

關於此點，請參見本手冊附錄 5：處理風險之選擇方法。

完成陳情案件承辦人風險評估後，便可開始擬定風險管理計畫。

關於此點，請參見本手冊附錄 6：風險降低、準備、因應與復原計畫。

接著，陳情受理單位得依據本手冊第五章第二節之模式，準備陳情案件承辦人因應各種風險之指導方針。關於此點，請參見本手冊第四章第四節：模擬情境指引。

第二節 第一線工作人員風險因應對策

表 7：第一線工作人員風險因應對策

風 險	因 應 策 略
一般考量	◎辨識危險徵兆及檢視風險 第一線工作人員應先判斷陳情人所發出的憤怒徵兆是否針對自己而來，若是，自己是否對此感到焦慮、有壓力或恐懼。開始時，一定要問自己「我有危險嗎？」，如果答案是肯定的，應儘速讓自己脫離危險，走到離安全地點最近的出口，然後轉身對陳情人說：「本單位的政策不允許我們在陳情人有憤怒、威脅的行為時繼續進行面談。」若威脅有降低跡象，亦即陳情人改善行為，則可再清楚告知陳情人基本行為規則後，繼續進行面談。 ◎重複 儘量逐字重複陳情人的話，向陳情人確認威脅內容和對象，例如問陳情人「您



剛剛是對我說……嗎？」、「您的意思是這樣嗎？您在威脅我嗎？」，確認陳情人是否確有此意，及是否威脅將造成傷害。

◎反應

清楚確認所有威脅（無論是對承辦人、陳情人本身或第 3 人的明示或暗示威脅）並做出反應，例如休息 5 分鐘，即使情節輕微的威脅也是如此。然而，不宜過度反應或出現相對的威脅言語或行為。

當陳情人威脅、無禮時，仍應尊重陳情人。

◎回應

要求陳情人停止不當行為，例如：「某先生，請停止對我大吼大叫」，並告知陳情受理單位處理威脅之規則。清楚持續地告知陳情人繼續不當行為的後果。

◎改變注意力

使用不致鼓勵陳情人行為的行動或言

詞改變或分散陳情人之注意力，例如詢問陳情人實質爭議問題，嘗試將陳情人從情緒化移轉到理性思考的狀態、休息 5 分鐘或提供冷飲。

◎重新對焦

如果可以協助陳情人控制情緒，則可利用詢問相關事實，讓陳情人重新回到陳情爭議問題的焦點。

◎提高警覺

第一線工作人員若感受到威脅，可啟動無聲警報、離開現場或求助其他同事。

◎逃離

如果之前的嘗試都失敗，並感到立即傷害的危險，跑（或至少迅速移動）到安全地點。

◎記錄

逐字記錄受到之威脅並列入相關檔案存查。

◎報告主管，檢討因應處置

向上級主管報告，共同檢討當時的反應



	是否適當，並訂定未來與該陳情人互動之管理策略。事件後的傾訴機制可以用正式或非正式的方式進行。
極高風險 暴力行為： 包括已實際發生或合理可能發生之行為，例如任何形式之肢體接觸、握拳、言語威脅	工作人員應命令陳情人停止暴力行為並離開。 詢問處人員應立即離開公共區域。 總機人員應立即： ◎啟動緊急通報系統或緊急警報。 ◎通知安全警衛人員並報警處理。
炸彈威脅： 包括暗示或實際威脅	工作人員應： ◎參照炸彈威脅檢核表。 ◎詳細記錄，並於其後完成炸彈威脅檢核表。 ◎讓來電者說完想講的話，不要打斷。 ◎設法讓來電者多講話，以盡量取得以下資訊：

第五章 處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為

	• 炸彈何時爆炸？ • 炸彈長什麼樣子？ • 炸彈放置在那裡？ • 是什麼種類的炸彈？ • 為何把炸彈放置在那裡？ • 來電者的資料（個人／組織）。 • 來電正確時間以及通話時間 ◎即使來電者掛斷電話，也不要掛上聽筒。 ◎立即向上級主管及單位安全警衛人員報告。 上級主管應： ◎若認定炸彈威脅是真的，通知負責人、安全委員會及大樓安全警衛負責人採取必要措施，例如報警或淨空。 ◎持續觀察工作人員，特別是並無工作人員支援方案的情形。 ◎與此類任務負責人員聯繫，瞭解是否需進行工作簡報。 ◎確認工作人員在接獲炸彈威脅電話 24
--	---



	小時內，儘速完成炸彈威脅檢核表。
武器威脅：例如持有武器或宣稱持有武器	工作人員應： ◎保持冷靜並設法評估情況。 ◎若安全許可，啟動緊急警報或求救。 ◎遵照威脅者的指示行動，但不要主動提供資訊給威脅者。 ◎緩慢移動，避免視線接觸。 ◎事先告知威脅者任何可能會被認為突然或無預警的行動，例如打開抽屜。 ◎切勿侵犯威脅者之領域。 ◎雙手放在視線可見的地方。 ◎若有需要，聯繫急救人員在安全許可情況下，為工作人員或民眾進行急救。 ◎威脅事件結束後，製作安全危害事件報告，以電子郵件通知安全委員會。 資深工作人員接獲緊急警報後，應設法淨空危險區域，避免其他人員進入，例如守在電梯旁、指示大樓管理人員關閉電梯。

第五章 處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為

	現場最資深工作人員或安全顧問應： ◎若緊急警報已啟動，將其解除。 ◎撥打 110 尋求緊急協助，或確認已經報警。 ◎若安全許可，持續與威脅者溝通，等待警方到援。 威脅事件發生後，相關主管應詢問任務負責人員或安全委員會，瞭解是否需進行諮詢或工作簡報。
高度風險 侵犯或恐嚇 行為：例如身體傾向面談人、在房間走動、侵入面談者之空間	工作人員應： ◎持續評估情況轉為暴力之可能性－風險徵兆降低還是惡化？ ◎請求其他工作人員陪同在場。 ◎若出現身體侵犯的徵兆，退一步以保留空間。 ◎維持正常視線接觸－若刻意打量陳情人，會顯得具有侵略性。 ◎提供其他選擇方式，讓陳情人瞭解侵犯行為無法達到目的。 ◎注意不要陷入爭執。



◎與陳情人分享專業知識，但不要讓陳情人感覺被看輕。

◎維持非對立性的肢體語言，如點頭、側耳傾聽、把手放於腰前位置。

◎放些東西在雙方中間，如桌子、文件、建議表、一些雙方先前同意的事項等。

◎儘早取消面談，並提出對話可以繼續進行的時間。

◎勿嘗試以肢體限制任何人或以肢體介入有衝突的他人之間。

◎不要逞強當英雄。

警告陳情人後，若適合繼續進行面談，工作人員應：

◎警告陳情人，如果不停止該行為，面談就結束，例如對陳情人說：「如果我們不能把討論重點放在問題本身的話，我就必須結束面談」、「我認為我不能接受你講話的內容和方式。如果你繼續這樣講話，我就結束面談。」

第五章 處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為

◎如果陳情人不停止的話，選擇下列方式之一：

- 結束面談或提議改期。
- 尋求其他工作人員協助或接手。
- 向資深人員尋求支援。
- 陳情人離開後，製作事件報告，以電子郵件寄給負責人員，並將副本寄給相關安全委員會或主管。

若不需啓動緊急警報即可結束面談，工作人員應：

◎警告陳情人，如果不停止該行為，面談就結束，例如對陳情人說：「如果我們不能把討論重點放在問題本身的話，我就必須結束面談」、「你所使用的語言和方法是不被接受的，如果你繼續這樣講話，我就結束面談。」

◎如果陳情人不停止的話，向資深人員尋求支援。

◎結束面談。



◎陳情人離開後，製作事件報告，以電子郵件寄給負責人員，並將副本寄給相關安全委員會或主管。

若需啓動緊急警報才可結束面談，工作人員應：

◎若時間允許，警告陳情人，如果不停止該行為，面談就結束，例如對陳情人說：「如果我們不能把討論重點放在問題本身的話，我就必須結束面談」、「你所使用的語言和方法是不被接受的，如果你繼續這樣講話，我就結束面談。」

◎按下緊急警報。

◎離開面談室或櫃臺，避入安全區域。

◎若無法離開，可使用「合理武力」，亦即足以阻止攻擊或防止個人受傷之合理必要防衛行為，但僅此爲止。

◎向資深人員尋求支援。

◎陳情人離開後，製作事件報告，以電

第五章 處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為

	子郵件寄給負責人員，並將副本寄給相關安全委員會或主管。
中度風險 電話中出現嚴重謾罵或具侵犯性的語言：例如讓聽者覺得不舒服，或帶有種族、性別歧視的言語	工作人員應： ◎設法讓陳情人冷靜下來。 ◎如果無效，告訴陳情人，當他具有威脅性時將無法獲得協助，例如對陳情人說：「如果我們不能把討論重點放在問題本身的話，我就必須結束面談」、「你所使用的語言和方法是不被接受的，如果你繼續這樣講話，我就結束面談」、「我已經提供你需要的資料。沒有其他問題的話，我得結束通話，還有人在等。」 ◎若陳情人曾被告知只准以書面跟機關聯繫，再度提醒陳情人此一限制，並結束通話。 ◎若情況持續，再次警告陳情人將結束通話，按靜音鍵保留電話並尋求協助，不要掛斷電話。 ◎若謾罵持續



- 警告陳情人將掛斷電話。
 - 結束通話，但若認為有必要追蹤電話，則將話筒放下，別掛斷。
 - 製作安全危害事件報告，並以電子郵件寄給安全委員會。
 - 以電子郵件通知總機人員或詢問處人員，以備陳情人再來電。
- ◎和主管討論未來陳情人再來電之因應措施，例如：
- 是否接聽陳情人日後來電，以及由誰接聽。
 - 將來電自動轉至語音信箱。
- ◎告知總機人員以後接到陳情人電話該如何處理。
- ◎製作通話紀錄。
- ◎向上級主管提交備忘錄或事件報告，以尋求處理建議，例如拒絕陳情人接觸等。
- 若經要求，總機人員應向主管說明情況後，將電話轉給主管。

(當面) 動怒： 例如突如其來的身體動作、冒汗、扭曲、咬牙、臉紅、握拳	工作人員應： ◎保持冷靜並維持尊重（至少在表面上），招呼陳情人，最好能讓他們坐下。 ◎使用較低及冷靜的聲調講話，放慢速度。 ◎傾聽—勿太快打斷談話，讓陳情人有機會發洩情緒。 ◎運用傾聽的技巧，例如視線接觸、點頭、開放的身體姿勢，表現出願意傾聽陳情人的想法。 ◎瞭解陳情人的憤怒，但切勿評斷、鼓勵或批評。縱然不適當或不合理，畢竟還是陳情人真實的感受。 ◎闡釋並摘要陳情人的陳述，挑出重點，並大聲說出來。 ◎對陳情人表達歉意或至少表示同情，例如對陳情人說：「對於您遭遇到讓您如此生氣的事，我們也很遺憾」，但除非政府機關確有疏失，否則這並不表示接受
--	--



	陳情人的指責。由於陳情人通常會談論到其他單位，因此，陳情受理單位代表其他單位道歉並不適當。 ◎在不致發生承擔責難的情形下，仔細聆聽並找出陳情人的合理論述，並表示同意，例如對陳情人說：「沒錯，依據法律，你有提出異議的權利」、「我同意，不能及時收到訊息，讓人很生氣」、「我知道你對於所受到的服務很失望」。 確認陳情人瞭解談話內容，尤其要避免法律與生澀難懂的用語。
電話威脅： 包括暗示或實際威脅	工作人員應： ◎設法讓陳情人冷靜下來。 ◎詳細記錄。 ◎結束通話後，立即報告上級主管、部門主管或相關法定主管，尋求後續處理意見，例如是否需要報警處理。 ◎經相關主管（法定主管／部門主管／客戶服務處主管）核准，告知有關單

第五章 處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為

	位（如警方或心理衛生專業人員）電話威脅的相關資訊，以降低或預防損害。 ◎製作安全危害事件報告，以電子郵件寄給安全委員會，並將副本寄給客服主管或部門安全主管。 上級主管應： ◎確認已通報部門主管／法定主管並已完成安全危害事件報告。 ◎告知工作人員各種可運用之支援方式，例如透過員工協助計畫尋求諮詢或利用傾訴機制。 ◎持續觀察工作人員，特別是並無工作人員支援方案的情形。 ◎聯繫部門主管／安全委員會，瞭解是否需進行工作簡報。
低度風險拒絕離開現場：例如被要	工作人員應： ◎陳情人拒絕服從離開現場之命令時，立即報告上級主管。



求離開但拒絕離開、脫離，將其帶至其他地點的人	◎詳細記錄請陳情人離開的時間及用語，以及命令陳情人離開之理由與陳情人的反應。
-------------------------------	---

第三節 陳情人風險因應對策

表 8：陳情人風險因應對策

明示自殺威脅 例如直接說出類似「我要殺了我自己」的話	若經常遇到自殺威脅，工作人員應接受自殺防治訓練。LivingWorks 為提供自殺防治訓練之機構，網址： www.livingworks.org.au 。聯繫警察局或適當福利機構處理。
暗示自殺威脅 例如說出類似「我受不了了」、「我也無法忍受了」等間接隱含自殺意思的話	引導陳情人清楚說明意圖。
陳情人挑起爭端並受傷	關於此點，請參見本手冊第五章第一節：侵犯與威脅行為。



第四節 檢驗承辦人常遭受之言詞攻擊

承辦人受到言詞攻擊無可避免，但無論陳情人表達意見的方式如何，他們的主張仍可能是有理由的。

表 9 說明言詞攻擊時常見的情況。

表 9：陳情人對陳情受理單位及承辦人常見之攻擊

訴 求 基 礎		
攻擊重點	理性（範例）	非理性（範例）
針對個人：		
◎「你貪瀆」	◎若係依據背信事證。	◎若僅基於不利的決定、推想、臆測或空泛的懷疑。
◎「你有偏見」	◎若係依據實際或明顯偏頗，例如利益衝突、偏見等。	◎若僅基於不利的決定、推想、臆測或空泛的懷疑。
◎「你不適任」	◎若係依據不適任、錯誤或誤判等事	◎若僅基於不利的決定，或不同意所採取之優先順序

第五章 處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為

訴 求 基 礎		
攻擊重點	理性 (範例)	非理性 (範例)
◎「你無禮、濫權」等	證。 ◎若係依據獨立事證或承辦人過往行為記錄。	、資源或方法等。 ◎若有與其所言相反之事證，或承辦人之行為與其所言完全不同。
針對內容： ◎「你的理由／信函錯誤百出，所以你的決定是錯的」。 ◎「你的理由／信函錯誤百出，所以你的調查不值採信」。 ◎「你誤解我的說法了」。	◎若所言有實質依據，且錯誤對決定或結果有所影響。 ◎若所言有實質依據，且錯誤對決定或結果有所影響。 ◎若陳情人的主張／陳述有其他合	◎若僅指出枝微末節或技術性細節，對於決定或結果沒有影響。 ◎若僅指出枝微末節或技術性細節，對於決定或結果沒有影響。 ◎若缺乏事實基礎或陳情人已重新



訴 求 基 礎		
攻擊重點	理性 (範例)	非理性 (範例)
	理的解释方法。	整理陳情內容。
針對程序： ◎「你做決定前未適當徵詢我的意見」或「你沒有直接找我談」。 ◎「你剝奪我的程序正義」。 ◎「你沒給我被申訴單位回覆的完整資料」。	◎若係依據法令或慣例，或陳情人可能持有目前未揭露之相關資訊與詳細資料。 ◎若所言係調查對象，或有實質依據。 ◎若係依據法令、慣例，或對陳情人之承諾。	◎若未提供其他相關資訊，或陳情案檔案中已具備所有相關資料。 ◎若陳情人雖有權要求審查，但無權違反法規、慣例而取得資料。 ◎若已提供陳情人被申訴單位回覆的實質／相關部分資料，或基於保密規定，無法提供全部資料予陳情人。

第五章 處理嚴重憤怒、侵犯與威脅行為

訴 求 基 礎		
攻擊重點	理性 (範例)	非理性 (範例)
◎「你相信被申訴單位，不相信我」。 ◎「你約談的人正是找我麻煩的人」。 ◎「你沒有適當調查我的陳情案」。	◎若有獨立或其他實質事證存在。 ◎若有為報復陳情人而採取不利行動之合理可能性。 ◎若有實質依據。	◎若對事件描述前後矛盾不一致，或欠缺獨立證據或其他可實質事證。 ◎若此本為規定的適當調查程序，特別是欠缺獨立證據或其他實質事證。 ◎若僅依據不利之決定或結果，或無法證明陳情案之內容。
針對結果： ◎「你什麼都沒做，你沒有用」。	◎若在合理期間內，未採取任何或足夠之行動。	◎若希望採取之行動與問題嚴重性顯然不成比例，或陳情人不知陳情



訴 求 基 礎		
攻擊重點	理性（範例）	非理性（範例）
◎「你不瞭解問題所在」。	◎若對管轄權、嚴重性及性質有錯誤評估。	受理單位實際上已採取行動。 ◎若欠缺明確的事實基礎，或其認為的問題事實上是合理的。
◎「你錯了」。	◎若依據合理論據。	◎若欠缺異議的明確事實基礎。
◎「你給被申訴單位騙了」。	◎若主張被申訴單位的回覆不合邏輯、相互矛盾或與現有證據不符。	◎若欠缺明確的事實基礎。
◎「你都站在被申訴單位的立場」。	◎若有利益衝突存在之合理可能性。	◎若僅依據不利之決定或結果，或無法提出其他足以證明陳情案之實質證據。

非理性陳情行為處理作業

第六章 危機事件壓力與傾訴機制 (註6)

第一節 危機事件

危機事件係指影響單位正常運作，且對工作人員產生個人或工作上危機或風險之事件。危機事件不屬於工作人員正常業務範圍內，所以工作人員對此種情況大都沒有周全的準備。工作人員並不需要親身經歷危機事件，就可能受到危機事件的影響。

主要危機事件包括：

- 對自己或他人造成傷害之威脅。
- 嚴重傷害。
- 死亡或死亡威脅。
- 剝奪自由。



- 嚴重言詞侵犯。
- 炸彈或挾持威脅。

承辦人比較可能經歷輕微的危機事件，像是本手冊所載之非理性行為。然而，只要他們將所遭遇的事件解讀為危機事件，便可能感受到危機事件壓力。

第二節 危機事件壓力徵兆

經歷單次或重複的危機事件，無論重大或輕微，都會對工作人員的身體、心理、情緒、專業及社會生活產生負面影響，工作人員必須瞭解，對於危機事件之壓力反應是對異常情況所產生之正常反應。

個人常出現之危機事件壓力徵兆包括：

- 胸痛
- 頭痛
- 腸胃問題
- 心跳加快
- 高血壓
- 肌肉酸痛

第六章 危機事件的壓力與傾訴機制

- 疲倦
- 感到孤立
- 社會退縮
- 人際問題
- 藥物濫用

工作人員本身可能未察覺到有危機事件壓力，因此上級主管應特別留意工作人員的壓力徵兆。

一般人對於危機事件壓力常有下列迷思：

- 若工作人員產生危機事件壓力，便是不適任或不適合繼續工作。
- 產生危機事件壓力是心理脆弱所致。
- 談論危機事件會讓壓力惡化。

第三節 危機事件壓力對政府機關之影響

危機事件壓力可能會影響政府機關整體工作環境以及團隊士氣與運作，導致工作效率降低、績效不佳、出席狀況不良、流動率大增、士氣低落、解決問題能力下降，甚至是對陳情人不信任的情況。



第四節 處理危機事件壓力

政府機關有照顧員工及保障其職業健康安全之責任，故各機關均需建立機制，以系統化處理危機事件壓力。

若能有系統地運用本手冊所載方法，將有助於降低經常面對非理性陳情行為工作人員之壓力，不過建立傾訴機制仍有其必要。

第五節 提供傾訴機制

管理階層必須明確制訂正式的傾訴程序。

傾訴機制得以下列方式進行：

- 委由外部專業人員提供傾訴服務。
- 由具有專業技巧之主管提供傾訴服務。
- 對於輕微危機事件，可由同事於事件發生後提供非正式傾訴管道。管理階層應向工作人員明確表示，協助同事是工作範圍的一部分，且應使工作人員接受相關訓練。
- 依傾訴者之需要決定傾訴服務提供之形式。

第六節 傾訴要點

參與傾訴機制之工作人員都應接受專業訓練，由於傾訴專業技巧並非本手冊討論範圍，謹將傾訴要點略述於後：

- 傾訴旨在協助從危機事件壓力中恢復，並避免未來產生創傷壓力症候群等問題。
- 傾訴通常應在危機事件發生後 24 至 72 小時內進行，視個人的接受狀況而定。
- 有人可能會有延後反應情況，此時傾訴可於危機事件發生後數週或數月再進行。
- 傾訴過程需注重隱私且內容應予保密。
- 雖然鼓勵工作人員參加，但傾訴應為自願性質。
- 傾訴可以個別或團體方式進行。
- 需要進行追蹤。
- 傾訴機制應包含壓力相關症狀及如何處理之教育。
- 除傾訴機制外，應給予受影響之工作人員其他必要之支援，包括減輕工作量一段時間、改變職務、轉成兼職、或休假。

另外，需準備傾訴報告，由於此為涉及機關業務之機密性文件，故宜與受影響工作人員之個人檔案分開保存。



第七節 加害者之處理

陳情受理單位應清楚表達不容工作人員受威脅的嚴正立場，並採取決斷的行動。若情節輕微，陳情受理單位對於造成工作人員壓力之加害者，得嚴格限制其與工作人員聯繫，若情節重大，則追究其刑事責任。

非理性陳情行為處理作業



第七章 道歉



第一節 為何需要道歉

若情況適當，道歉有助於有效緩和緊張情況，或避免陳情人行為變得更不理性。

政府機關發生錯誤、遲延、遺漏或誤解之情形在所難免，一旦發生，應立即採取補救措施，但這並不足夠，還應向陳情人表示歉意。

情況出了問題時，通常陳情人所要的，不過是被傾聽、被瞭解、被尊重，若情況適當的話，能得到合理的解釋與道歉。若能即時真誠的對誤解道歉，將能避免問題變得愈來愈嚴重。

在適當時機道歉可產生以下效果：

- 維護尊嚴、面子及信譽。
- 確認接受道歉的人是對的。



- 向接受道歉的人確保他們沒有錯。
- 避免事件擴大而耗費時間、資源及壓力等成本。

出問題的時候，造成損害的往往不是問題本身，而是事後處理問題的方法。若能積極、有建設性，且用尊重的方式回應問題（包括道歉），問題大多能圓滿解決，反之，用無禮、輕忽、負面、防衛或誤導的態度回應問題，將可能讓問題變得難以收拾。非理性陳情行為就是一個可能發生的結果。

第二節 道歉內容

適當表達道歉的形式與方法依個案情形而定。一般而言，有效的道歉包含以下要素：

● 確認

- 描述錯誤：說明所要道歉的問題、行為或遺漏。
- 確認錯誤：清楚認知作為或不作為係錯誤、不適當、不合理或有害的。
- 瞭解傷害：瞭解受影響者因此遭受之難堪、傷害、痛苦、損害或損失。

● 責任

— 承認責任：對錯誤及造成之傷害負責任。

●理由

— 解釋原因：用清楚易懂的話說明造成問題的原因。

●遺憾

— 表達歉意：表示真誠的歉意、遺憾或自責，並承認錯誤的作為或不作為，或至少表達遺憾之意。

— 真誠溝通：此為檢視道歉者遺憾程度之重要指標。

●補償

— 採取或建議之行動：說明為解決問題已採取或將採取的行動。

— 承諾不再犯錯：表明錯誤的作為或不作為不會再發生。

●原諒

— 請求原諒：請求原諒過錯（真誠徹底道歉的額外請求）。

第三節 表示歉意

道歉通常需在第一時間表示，但有時必須先瞭解問題的本質及造成問題之原因之後，才能做出完整的道歉，這也可讓關係人有時間冷靜下來。

道歉應由適當的人為之，例如應對錯誤負責的人，或有權代



表負責機關發言者。道歉也應該向適當的人為之，亦即應向受到傷害者而非向第 3 人表示歉意。

第四節 道歉之法律效力

以下 3 類為澳洲與道歉相關的法律規定：

- 新南威爾斯州及首都地區立法規定，完整道歉（亦即承認錯誤或責任之道歉）不致產生民事責任。
- 其他州與地區立法規定，部分道歉（亦即不承認錯誤或責任之道歉）不致產生民事責任。
- 澳洲各州與地區均立法規定，完整道歉不致產生誹謗責任。

法院判例指出，縱使在道歉時承認錯誤與責任，在民事程序中並不當然被法院解釋為承認法律責任。（案名與案號：Dovuro Pty Ltd v Wilkins [2003] HCA 51 (11 September 2003)）。

其他有關資料，請參考新南威爾斯監察使出版之「道歉實用手冊」，可至www.ombo.nsw.gov.au下載。

註 釋

註 1：萊斯特、威爾森、葛里芬、穆倫：異常偏執陳情人，英國精神病學期刊，2004 年 184 期。

註 2：比爾·艾迪：法律糾紛之高度衝突者，Janis 公司出版，加拿大（2006）。

註 3：即使承辦人本身也是心理衛生專家或社會工作者，但他們在擔任案件承辦人時，不可能和陳情人有足夠的時間面對面接觸，或取得充分的資訊來有效判斷陳情人的心理狀態或背後動機。

註 4：喬治·湯普森：口語柔道學—溫柔說服的藝術，Harper Collins 公司出版，紐約（2006）。

註 5：關於研討會之詳細內容，請參考 www.ombo.nsw.gov.au 網站—訓練及研討會—政府機關工作人員及其他人員之訓練。

註 6：本章係摘錄自西澳監察使未出版之報告，該報告內含本手冊所參考之資料，包括昆士蘭健保局之陳情案協調者實用手冊（2002）、西澳大利亞大學之危機事件諮詢程序網路版（2005）、維多利亞人力資源部之人力資源部門有關危機事件壓力與傾訴機制處理指南（1997）。



致 謝

作者：海倫·穆勒（Helen Mueller，本研究計畫負責人）及克里斯·惠勒（Chris Wheeler，新南威爾斯監察使辦公室副監察使）

澳洲國會監察使對本研究計畫資金與資源之協助，以及相關貢獻與支持。

新南威爾斯監察使辦公室團隊成員對非理性行為類型與管理策略部分之貢獻。

伊莉莎白·荷弗萊斯（Elizabeth Humphrys，新南威爾斯監察使辦公室調查員）對模擬情境指引部分之貢獻。

席拉·歐多諾凡（Sheila O'Donovan，新南威爾斯監察使辦公室訓練員）對本研究計畫訓練規劃與執行之貢獻。

澳洲國會監察使所有工作人員參與研究計畫測試並於訓練期間所提出之貢獻與建議。

致 謝

葛瑞格·安德魯斯（Greg Andrews，新南威爾斯監察使辦公室警務組助理監察使）於本研究計畫文件起草階段所提供之寶貴意見與建議。

希瑟·布朗博士（Dr Heather Brown，前西澳州副監察使）於本研究計畫文件起草階段以及對第六章：危機事件壓力與傾訴機制部分所提供之寶貴意見。

格蘭特·萊斯特博士（Dr Grant Lester，維多利亞法醫心理衛生研究中心司法精神科顧問），擔任本研究計畫顧問所提供之專業意見。



附錄1：收案確認書範例

（新南威爾斯監察使）

_____ 女士/先生鈞鑒：

本單位茲確認收到您所提出關於_____之陳情案。本案之負責承辦人員為_____。

通常處理程序

本單位目前正在評估您的案件，以決定是否有必要與被申訴單位聯繫。若本單位認同被申訴單位所提供之說明或解決方案，本單位將於 4 週內與您聯繫，告知處理結果。

若需要較長處理時間

若本單位不認同被申訴單位所提供之說明或解決方案，本單位將採取以下措施：

- 檢查該單位之檔案文件
- 進行面談
- 現場調查
- 要求提出書面報告

以上措施較為費時，但本單位計畫於 4 個月內完成，並告知處理結果。

正式調查

若問題仍無法解決，或本單位認為案件牽涉重大，本單位將開始正式調查程序。此一調查程序冗長複雜，通常至少費時 9 個月。於此種情形，本單位將與您聯繫，告知處理進度。

重要訊息

請務必詳閱本收案確認書之背面，以瞭解本單位有權及無權採取之措施，以及本單位與陳情人分別應負擔之責任。本單位將審查您的申請案與所提供之相關事實，並儘快再度與您聯繫。肅此，順頌

時祺

監察使辦公室



新南威爾斯監察使

監察使辦公室 有權採取之措施	監察使辦公室 無權採取之措施
◎若本單位發現新南威爾斯州政府可能有行政違失之情形，將針對相關部門、機關及委員會進行調查。	◎本單位通常僅就持續問題或重大濫權行為進行調查，並無義務調查每一件陳情案。
◎本單位獨立運作，不受任何政府機關管轄。	◎本單位不代表任何政黨或政府機關。
◎本單位目標為秉公處理並查明真相。	◎本單位與法院不同，並無強制政府機關採取特定措施之權力。
◎本單位目標為達成符合公眾利益之合理解決方案。	◎本單位不提供法律諮詢意見。

監察使辦公室責任	陳情人責任
◎公正、專業、有效率地處理陳情案。 ◎告知陳情人陳情案處理進度。 ◎告知陳情人本單位決定之依據理由。 ◎尊重陳情人。	◎清楚告知本單位相關問題與所期望之解決方案。 ◎於開始時，便提供本單位您所持有（或知悉）之一切相關資訊。 ◎獲知新事實，或已不需本單位協助時，請告知本單位。 ◎與本單位合作。 ◎尊重本單位。

欲瞭解本單位職掌與業務相關資訊，請至本單位網站
www.ombo.nsw.gov.au.



附錄2：基本規則範例*

為確保本單位能向陳情人提供優質的服務，並履行照顧員工健康安全之責任，特針對本單位工作人員及陳情人制定基本規則如下：

本單位責任：

- 公正、專業、有效率地處理陳情案。
- 告知陳情人陳情案處理進度與調查結果。
- 告知陳情人本單位決定之依據理由。
- 尊重並有禮對待陳情人。

若本單位未履行上述責任，陳情人得向_____提出陳情。

陳情人責任：

- 清楚指明陳情案問題，或尋求本單位工作人員協助處理。
- 於提出陳情案時，提供完整並經妥善整理之相關資料。
- 配合本單位詢問或調查程序。
- 尊重並有禮對待本單位工作人員。

若陳情人未履行上述責任，本單位得設定處理陳情案之限制或條件。若有任何謾罵、騷擾或威脅本單位工作人員安全之行爲，本單位將立即停止陳情案處理程序，並禁止陳情人與本單位聯繫。

-
- * 基本規則係陳情受理單位與陳情人間互動之基礎依據，陳情受理單位可利用信函、宣導手冊或公布於網站，讓陳情人清楚瞭解基本規則。



附錄3：第一線工作人員風險評估矩陣圖

可能性	結 果			
	輕微	中等	嚴重	重大
非常可能	中度風險	中度風險	高度風險	極高風險
很 可 能	中度風險	中度風險	高度風險	極高風險
可 能	低度風險	中度風險	高度風險	極高風險
不大可能	低度風險	低度風險	中度風險	高度風險

定 義

可能性	發生機率	說 明
非常可能	90%>	事件極有可能發生
很 可 能	50%—89%	事件通常可能發生
可 能	6%—49%	事件有時可能發生
不大可能	<5%	事件不大可能發生

結 果	影 響
非常嚴重	死亡或嚴重傷害
嚴 重	輕微傷害
中 等	恐嚇、威脅、謾罵（當面）—造成工作人員壓力、恐懼，或機關場所毀損
輕 微	語言威脅、謾罵（電話）—對工作人員造成一些壓力、恐懼

風險等級	意 義
極高風險	需要緊急特別措施
高度風險	需要資深主管階層緊急直接注意
中度風險	需要採取管理措施
低度風險	依照一般程序處理



附錄4：第一線工作人員面對之風險類型

威脅

- 特定威脅內容，包括：
 - 對一般工作人員之威脅。
 - 對特定工作人員之威脅。
 - 針對陳情人本身之威脅。
 - 毀損機關場所之威脅。
- 威脅行為包括：
 - 炸彈。
 - 死亡。
 - 嚴重傷害。
 - 攻擊。
- 陳情人曾有以下行為記錄：
 - 不當行為。
 - 暴力威脅（未付諸行動）。
 - 侵犯行為。
 - 暴力行為。

行爲

- 陳情人曾有以下謾罵或威脅行爲：
 - 電話中。
 - 當面。
- 陳情人曾有謾罵或威脅行爲記錄。
- 陳情人曾有以下暴力行爲：
 - 毀損財產。
 - 傷害工作人員或訪客。
 - 傷害自己。
- 陳情人曾有暴力行爲記錄。
- 陳情人拒絕離開。
- 陳情人跟蹤特定工作人員。



附錄5：處理風險之選擇方法

措施

- 會談時，有兩名工作人員在場。
- 會談時不關門，或安排在總機人員視線可見之房間進行。
- 會談時，工作人員得隨身啟動警報器。
- 提供工作人員因應人身安全危害事件之必要訓練。
- 啟動以下裝置：
 - 緊急通報系統。
 - 緊急警報。
- 向以下人員求援：
 - 其他工作人員。
 - 安全警衛人員。
 - 警察。
- 工作人員離開公共區域，在安全警衛人員附近尋求保護。
- 口頭命令陳情人：
 - 停止不當行為或語言。
 - 離開。
 - 離開且不得再進入。

- 書面命令陳情人：
 - 不得進入機關場所。
 - 僅得書面聯繫。
 - 僅得於指定時間與特定工作人員聯繫。
- 公共區域之設計：
 - 對公共區域進行風險評估。
 - 確保公共區域安全。
 - 設計緊急出口，使公共人員得以迅速離開公共區域。
 - 於公共區域裝置監視錄影器。



附錄6：風險降低、準備、因應與復原計畫

風險準備之考量步驟如下：

降低

制定處理風險之政策、程序與指導方針。

評估公共區域設計，以確定安全風險。

評估非公共辦公區域之安全防護，以確定安全風險。

訓練工作人員風險排除／管理技巧。

於公共區域裝置監視錄影器。

於公共區域張貼海報，明令禁止不當行為。

準備

制訂緊急應變程序。

裝置緊急通報系統。

第一線工作人員配置緊急警報器。

工作人員妥善因應／緊急應變程序訓練。

因應

依危機管理手冊辦理。

復原

恢復正常情況／運作。

發現情緒傷害。

傾訴機制。

改善準備工作。



附錄7：非理性陳情行為之20項處理要點

目 標	
1	確保公平、公正。
2	改善資源運用效率。
3	確保工作人員安全、遵守職業健康安全法以及履行照顧員工的責任。
管理非理性陳情行為	
4	體認處理非理性陳情行為乃陳情受理單位核心工作的一部分。
5	執行對陳情案之主導權和控制力。陳情案如何處理、由誰處理、處理速度、優先性、可使用資源、處理結果等，應由陳情受理單位決定，而非陳情人決定。
6	焦點集中在陳情人的特定外在行為—即問題本身，而非陳情人個人。
7	使用指明陳情人行為而非陳情人個人之用語，故使用「非理性行為」此一用語，而非「非理性陳情人」。
8	運用相關管理策略：
	非理性堅持型行為—對陳情人說「不」。

	非理性要求型行為—設定限制。
	非理性不合作型行為—設定條件。
	非理性爭論型行為與非理性行為型行為—對陳情人說「不」、設定限制／條件、依危機管理手冊辦理。
9	一致性地回應陳情人及陳情案件。
10	明確、及時、堅定地與陳情人溝通。
預防非理性陳情行為	
11	陳情案一開始即管理陳情人之期望。
12	堅持陳情人應表示尊重，不容許無理、動怒、侵犯行為，並設定界線。
陳情受理單位責任	
13	持續承諾執行本手冊所載非理性陳情行為處理方法。
14	針對工作人員處理非理性陳情行為，提供充分監督與支持。
15	於工作人員處理非理性陳情行為時，給予足夠時間與資源。
16	針對非理性陳情行為處理方法，提供工作人員充分訓練與指導。



工作人員責任	
17	面對非理性行為，保持冷靜。
18	無論陳情人行為是否理性，均尊重所有陳情人。
19	公平處理所有陳情案件。
20	無論陳情人行為是否理性，專業處理所有陳情案件。

附錄8：與陳情人交談之10項基本原則

使用非對立、非對抗之溝通方法	
1	找出可以贊同的部分，但非表示同意陳情人之看法： 「我同意，兩千元是筆重大損失。」 「我同意，政府單位沒有回覆很讓人生氣。」 「我同意，恢復補助有很大的幫助。」
2	瞭解陳情人的感覺與行為： 「我聽得出來您非常生氣。」 「換成是我，損失這麼多錢，我也會非常生氣。」 「我知道收集這些資料，給您增加許多麻煩。」
3	說「我瞭解」時要注意。可以表示瞭解陳情人傳達的訊息，但表示瞭解陳情人的情況或經驗則不太恰當。
4	專注聆聽、參與、重複關鍵字回應陳情人、與陳情人面對面時保持視線接觸。
5	澄清、取得更多資訊、不要打斷或假設。
6	確認理解正確： 「我所了解的情形是……，這樣正確嗎？」 「由您所告訴我的，似乎是……，情況是這樣的嗎？」



7	不要和陳情人爭執或辯論。確認陳情人的立場，並表達自己或陳情受理單位有不同的立場： 「我知道您相信……，但我們有不同的結論。」 「我了解您的立場是……，但我們的立場有些差異。」
8	除非爲了澄清陳情受理單位立場，否則應盡量避免辯解或否定。不要只爲了替自己或陳情受理單位辯護而這麼做。
9	陳情受理單位如有錯誤、遺漏、遲延之情形，向陳情人道歉，並告知將如何改正。
10	無論陳情人行爲是否理性，永遠保持冷靜。當無理、動怒、侵犯行爲超過個人界限時，應設定限制。

國家圖書館出版品預行編目資料

非理性陳情行為處理作業手冊 / 監察院國際事務小組

編譯. — 臺北市：監察院，民 98.12

面： 公分

ISBN 978-986-02-1933-3 (平裝)

1. 訴願 2. 抗議 3. 溝通 4. 危機管理

571.98

98024537

非理性陳情行為處理作業手冊

編 譯／	監察院國際事務小組
出版者／	監察院 地 址：臺北市忠孝東路1段2號 電 話：(02)2341-3183 傳 真：(02)2356-8588
發行人／	王建煊
監察院／ 檢舉專線	檢舉專用信箱：臺北郵政8-168號信箱 傳 真：(02)2341-0324 政風室： 專線電話：(02)2341-3183轉539・(02)2356-6598 傳 真：(02)2357-9670
經銷處／	國家書店松江門市 臺北市松江路209號1樓 (02)2518-0207 五南文化廣場 臺中市中山路6號 (04)2226-0330 國家網路書店 http://www.govbooks.com.tw
印刷者／	偉揚印刷股份有限公司 地 址：台北縣新莊市中正路516號之34 電 話：(02)2903-7681 傳 真：(02)2903-5868

中華民國98年12月

ISBN 978-986-02-1933-3 (平裝)

GPN 1009804322

著作權管理訊息：

著作權人：監察院

欲利用本書全部或部分內容者，須徵求著作權人同意或書面授權。

請洽監察院綜合規劃室（電話：2341-3183）

定價 200

