



第 255 期 - 2025 年 10 月

职场心理健康： 从觉察开始， 到行动延续





IN THIS ISSUE:

01

自我领导

培养韧性的“仪式”：保护心理健康的日常习惯

自我教练指南



02

共同领导

中层管理者：心理健康的守门人

领导者逐步实务手册



03

超越领导

心理健康的回报率：为什么企业不能忽视
员工的幸福感

思想领导力文章



04

健康角落

打破污名：改变文化的对话

对话指南





培养韧性的“仪式”

保护心理健康的日常习惯

罗马不是一天建成的，韧性也一样。虽然危机可以检验一个人的韧性，但它们不应该是建立韧性的主要依据。韧性应该在日常生活中培养。好消息是，韧性并不是一种固定特质，而是一种能随着时间发展的力量。韧性既是一种过程（我们如何回应逆境），也是一种能力（我们能依靠的内外部资源）。

高韧性的人通常具备以下能力：

- 在挫折面前允许自己有空间处理情绪
- 运用不同方法调节情绪
- 能够接受不利的改变
- 专注于解决方案而非问题本身
- 以不带评价和开放的视角看待事物
- 在需要时寻求外部支持

韧性可以视为一种技能，因为能从困境中反弹并恢复，不仅需要知识，也需要练习。



知识是了解什么方法可行以及如何运作，而练习则是掌握这些知识并体验其影响。

韧性可以透过日常练习来培养，例如

- 允许自己在一天中进行微小的休息
- 停下来心怀感恩，专注于一件值得感谢的事
- 建立小习惯来安抚并调节日常情绪
- 花五分钟进行感官检视，让自己回到当下
- 练习自我关怀，并接受已经发生的事
- 保持写日记的习惯，反思自我成长的想法
- 保持好奇心，以初学者心态探索可能性
- 认识自己的价值与原则：放下、重新学习、保留并挑战自己的信念

随着商业世界变得更加竞争和难以预测，领导力也与应对变化息息相关。变化越多，环境对领导力的需求就越高。而其中一个关键决定因素就是韧性。韧性并不是对变化免疫，而是能够建设性地回应，在困难情境下保持效能，并在承担领导责任的同时保护能量。



Ying Yin Lee
Consultant / Senior Learning
& Capacity Development
Executive, APAC



中层管理者：心理健康的守门人

支持真正的样貌

中层管理者对组织至关重要，因为他们是管理层与团队之间的关键连结。他们的责任不仅是传达上层的策略，还包括与团队合作、提供指导、鼓励与支持。他们不只是「老板」或执行命令的人，而是营造最佳环境的推动者，帮助人们茁壮成长并维持卓越的表现水平。

这就是为什么中层管理者必须深入了解团队，才能在挑战出现时及时介入并提供支持。以下是四个实际步骤，帮助中层管理者成为团队心理健康的「守门人」：



1

及早辨识警讯

压力与倦怠通常不是一瞬间发生的。它们往往从小变化开始，例如注意力不集中、行为或情绪的负向改变、工作投入减少。中层管理者通过定期观察，可以辨识出员工不寻常的行为。

关心但不打扰

员工不一定总是愿意与主管谈论自己的问题。以真诚关怀开启对话，例如：「你今天看起来有点累，有什么我可以帮忙的吗？」在倾听时不加评价。即使不能立即给出解决方案，给他们一个表达的空间也能减轻压力。

另外，低调地向亲近的同事了解情况，也可能带来有用的洞察，因为员工通常更容易与同侪分享。



3

连结专业资源

如果发现员工的情况需要更深入的支持，就要将他们对接到专业资源，例如人资部门、员工协助方案（EAP），或外部专家。最重要的是保持细心，展现出你的关怀，而不是单纯「把责任交出去」。即使员工已经接受专业支持，也要定期关心他们的状况。

营造心理安全的环境

团队会议不应局限于任务与成果，也应提供一个开放的空间，让员工能分享他们的担忧或情绪，而不必害怕被批判。心理安全的环境不仅能减轻压力，也能促进更强的团队凝聚力。



Anh Nguyen

Business Consultant, APAC

4

最终，中层管理者并不需要「解决」所有问题。他们真正的责任是辨识、倾听，并引导团队走向合适的支持。透过这样的方式，他们能保护团队成员的身心健康，同时培养出更具韧性的团队。





心理健康的 投资报酬率：

为什么企业不能忽视员工的幸福感

几年前，职场上的心理健康对话往往止步于「提升意识」。贴张海报、办个健康周，之后一切照常。然而，仅有意识已不再足够。真正的挑战是如何打造一个将心理健康融入日常工作的职场，而不是把它当作额外的附加项目。

为什么这对企业如此重要？因为忽视心理健康的代价非常高昂。压力、倦怠与缺勤会默默地消耗生产力与人才，甚至导致更高的离职率。反之，当人们感到被支持和安全时，他们会更投入、带着能量来上班，并且待得更久。换句话说，幸福感不只是「可有可无」，它是一种商业优势。

那么，组织要如何超越良好的意愿，实现真正的改变？关键在于小而持续的行动，领导者、经理与员工都可以发挥作用：

将幸福感纳入绩效，而不是分开看待

把心理健康与一般 KPI 一起追踪。更健康的团队表现更好。

公开谈论

当领导者分享自己的幸福实践，或是单纯进行关心，能让对话更正常化，并减少污名。

以复原为考量设计工作

休息、弹性工时与充电的空间不是福利，而是让人维持最佳状态的必要条件。

政策与文化要一致

员工是否能安心使用陪产或健康方案，不在乎是否有这些资源，而在于他们是否觉得能免于被评价。

最重要的是，文化不是单靠人资部门建立的。它是在日常时刻被形塑的——当一位经理尊重界线、当同事彼此支持、当人们觉得自己在工作中能「做自己」时，文化才真正落地。

事实很简单：一个耗尽能量的员工队伍，无法带来永续的成果。但当人们感到安全、被支持与被重视时，好的表现自然随之而来。

因此，这是对领导者的挑战：本周你能做的一个小行动是什么，以向团队表达他们的幸福很重要？从那里开始——投资报酬率就会随之而来。



Shalini Gunarajan
Senior Consultant, Malaysia





打破污名

改变文化的对话

谈论心理健康有时会令人感到不安，甚至选择完全避免，但沉默只会让污名持续存在。改变发生在我们愿意靠近的时候——当我们选择能开启诚实与同理的语言时，我们正在促进一种将幸福感正常化的文化。

以下是一份简单的对话指南：

开始对话

别说“你看起来很好啊！”（只专注于外表，忽视感受，并否定对方的经验）改成“我注意到你最近比平常安静，我只是想关心一下——最近过得怎么样？”

别说“振作起来”或“别想太多，没那么糟。”

改成“如果你想聊聊，我在这里。如果不想也没关系，但我希望你身边有能让你信任、愿意倾诉的人。”

不带评价地倾听

如果有人分享“我最近觉得压力很大/很难过/很担心……”

你可以说：

“**谢谢你愿意信任我，跟我分享。**”“我可能没有马上能解决的方法，但我可以不带评价地听你说。”

关怀地结束对话

“我真的很高兴我们聊了这些。你并不孤单，如果你想再谈，我都在这里。我们之后再找时间聊聊吧。”

鼓励寻求支持

“我们要不要一起看看有哪些支持资源？”

“有时和专业人士聊聊会让心情变轻松。你希望我跟你分享一些资源吗？”

让经验正常化

“我们很多人都会面对心理健康的困难——这并不定义你是谁。”

“寻求帮助需要勇气，而且你不必独自面对。”

问开放式问题，例如“你最近真的还好吗？”

专注倾听，不要打断

肯定感受“你正在经历的确实很困难，这样感觉很正常。”

尊重隐私，仅在对方同意下分享

提醒对方并不孤单



DO'S



DON'TS

别轻描淡写“没什么大不了的，还能更糟呢。”

别给出未经请求的建议“别想太多”或“你只需要冷静”

别贴标签“你很疯”“你很软弱”“你应该要坚强。”

别急躁——沉默有时也是一种支持

别强迫对方透露尚未准备分享的细节

每一次我们选择同理而不是回避，就在挑战污名，并创造一个让人感到安全、被支持与被重视的职场。重点不是要有完美的话术，而是展现真诚的关怀。

Sonia Hillary
Consultant, APAC

