



第 255 期 - 2025 年 10 月

## 職場心理健康： 從覺察開始， 到行動延續





# IN THIS ISSUE:

第 255 期 - 2025 年 10 月

**INFLUENCER**  
AN OUTLOOK ON LEADERSHIP & CHANGE



**HUMANdynamic**

**01**

## 自我領導

**韌性儀式：保護心理健康的日常習慣**

自我教練指南



**02**

## 共同領導

**管理者作為心理健康守門人：支持真正的樣貌**

管理者實務手冊



**03**

## 超越領導

**心理健康的投資報酬率：為什麼企業不能忽視員工的幸福感**

思想領導力文章



**04**

## 健康角落

**打破污名：改變文化的對話**

對話指南





# 韌性儀式



## 保護心理健康的日常習慣

羅馬不是一天建成的，韌性也一樣。雖然危機可以檢驗一個人的韌性，但它們不應該是建立韌性的主要依據。韌性應該在日常生活中培養。好消息是，韌性並不是一種固定特質，而是一種能隨著時間發展的力量。韌性既是一種過程（我們如何回應逆境），也是一種能力（我們能依靠的內外部資源）。

高韌性的人通常具備以下能力：

- 在挫折面前允許自己有空間處理情緒
- 運用不同方法調節情緒
- 能夠接受不利的改變
- 專注於解決方案而非問題本身
- 以不帶評價和開放的視角看待事物
- 在需要時尋求外部支持

韌性可以視為一種技能，因為能從困境中反彈並恢復，不僅需要知識，也需要練習。

知識是了解什麼方法可行以及如何運作，而練習則是掌握這些知識並體驗其影響。

韌性可以透過日常練習來培養，例如：

- 允許自己在一天中進行微小的休息
- 停下來心懷感恩，專注於一件值得感謝的事
- 建立小習慣來安撫並調節日常情緒
- 花五分鐘進行感官檢視，讓自己回到當下
- 練習自我慈悲，並接受已經發生的事
- 保持寫日記的習慣，反思自我成長的想法
- 保持好奇心，以初學者心態探索可能性
- 認識自己的價值與原則：放下、重新學習、保留並挑戰自己的信念

隨著商業世界變得更加競爭和難以預測，領導力也與應對變化息息相關。變化越多，環境對領導力的需求就越高。而其中一個關鍵決定因素就是韌性。韌性並不是對變化免疫，而是能夠建設性地回應，在困難情境下保持效能，並在承擔領導責任的同時保護能量。

**Ying Yin Lee**

Consultant / Senior Learning  
& Capacity Development  
Executive, APAC



# 管理者作為心理健康守門人

## 支持真正的樣貌

管理者對組織至關重要，因為他們是決策管理層與團隊之間的關鍵連結。他們的責任不僅是傳達上層的策略，還包括與團隊合作、提供指導、鼓勵與支持。管理者不只是「老闆」或執行命令的人，本質上，他們是營造最佳環境的推動者，幫助人們茁壯成長並維持卓越的表現水準。

這就是為什麼管理者必須深入了解團隊，才能在挑戰出現時及時介入並提供支持。以下是四個實際步驟，幫助管理者成為團隊心理健康的「守門人」：



1

### 及早辨識警訊

壓力與倦怠通常不是一瞬間發生的。它們往往從小變化開始，例如注意力不集中、行為或情緒的負向改變、工作投入減少。管理者透過定期觀察，可以辨識出員工不尋常的行為。

### 關心但不打擾

員工不一定總是願意與主管談論自己的問題。以真誠關懷開啟對話，例如：「你今天看起來有點累，有什麼我可以幫忙的嗎？」在傾聽時不加評價。即使不能立即給出方案，給他們一個表達的空間也能減輕壓力。

另外，低調地向親近的同事了解情況，也可能帶來有用的洞察，因為員工通常更容易與同儕分享。

2



3

### 連結專業資源

如果發現員工的情況需要更深入的支持，就要將他們轉介到專業資源，例如人資部門、員工協助方案（EAP），或外部專家。最重要的是保持細心，展現出你的關懷，而不是單純「把責任交出去」。即使員工已經接受專業支持，也要定期關心他們的狀況。

### 營造心理安全的環境

團隊會議不應侷限於任務與成果，也應提供一個開放的空間，讓員工能分享他們的擔憂或情緒，而不必害怕被批判。心理安全的環境不僅能減輕壓力，也能促進更強的團隊凝聚力。

4



**Anh Nguyen**  
Business Consultant, APAC

最終，管理者並不需要「解決」所有問題。他們真正的責任是辨識、傾聽，並引導團隊走向合適的支持。透過這樣的方式，他們能保護團隊成員的身心健康，同時培養出更具韌性的團隊。

## 心理健康的投資報酬率：

# 為什麼企業不能忽視員工的幸福感

幾年前，職場上的心理健康對話往往止步於「提升意識」。貼張海報、辦個健康週，之後一切照常。然而，僅有意識已不再足夠。真正的挑戰是如何打造一個將心理健康融入日常工作的職場，而不是把它當作額外的附加項目。

為什麼這對企業如此重要？因為忽視心理健康的代價非常高昂。壓力、倦怠與缺勤會默默地消耗生產力與人才，甚至導致更高的離職率。反之，當人們感到被支持和安全時，他們會更投入、帶著能量來上班，並且待得更久。換句話說，幸福感不只是「可有可無」，它是一種商業優勢。

那麼，組織要如何超越良好的意願，實現真正的改變？關鍵在於小而持續的行動，領導者、管理者與員工都可以發揮作用：

### 將幸福感納入績效，而不是分開看待

把心理健康與一般 KPI 一起追蹤。更健康的團隊表現更好。

### 公開談論

當領導者分享自己的幸福實踐，或是單純進行關心，能讓對話更正常化，並減少污名。

### 以復原為考量設計工作

休息、彈性工時與充電的空間不是福利，而是讓人維持最佳狀態的必要條件。

### 政策與文化要一致

員工是否能安心使用諮商或健康方案，不在於是否有這些資源，而在於他們是否覺得能免於被評價。

最重要的是，文化不是單靠人資部門建立的。它是在日常時刻被形塑的——當一位管理者尊重界線、當同事彼此支持、當人們覺得自己在工作中能「做自己」時，文化才真正落地。

事實很簡單：一個耗盡能量的員工隊伍，無法帶來永續的成果。但當人們感到安全、被支持與被重視時，好的表現自然隨之而來。

因此，這是對領導者的挑戰：本週你能做的一個小行動是什麼，以向團隊表達他們的幸福很重要？從那裡開始——投資報酬率就會隨之而來。



**Shalini Gunarajan**  
Senior Consultant, Malaysia





# 打破污名

## 改變文化的對話

談論心理健康有時會令人感到不安，甚至選擇完全避免，但沉默只會讓污名持續存在。改變發生在我們願意靠近的時候——當我們選擇能開啟誠實與同理的語言時，我們正在促進一種將幸福感正常化的文化。

以下是一份簡單的對話指南：

### 開始對話

別說：「你看起來很好啊！」（只專注於外表，忽視感受，並否定對方的經驗）改成：「我注意到你最近比平常安靜，我只是想關心一下——最近過得怎麼樣？」

別說：「振作起來。」或「別想太多，沒那麼糟。」改成：「如果你想聊聊，我在這裡。如果不想也沒關係，但我希望你身邊有能讓你信任、願意傾訴的人。」

### 不帶評價地傾聽

如果有人分享：「我最近覺得壓力很大／很難過／很擔心……」

你可以說：  
「謝謝你願意信任我，跟我分享。」  
「我可能沒有馬上能解決的方法，但我可以不帶評價地聽你說。」

### 關懷地結束對話

「我真的很高興與你聊了這些。你並不孤單，如果你想再談，我都在這裡。我們之後再找時間聊聊吧。」

### 鼓勵尋求支持

「我們要不要一起看看有哪些支持資源？」

「有時候和專業人士聊聊會讓心情變輕鬆。你希望我跟你分享一些資源嗎？」

### 讓經驗正常化

「我們很多人都會面對心理健康的困難——這並不代表你是誰。」

「尋求幫助需要勇氣，而且你不必獨自面對。」

問開放式問題，例如：「你最近真的還好嗎？」

專注傾聽，不要打斷

肯定感受：「你正在經歷的確實很困難，這樣感覺很正常。」

尊重隱私，僅在對方同意下分享

提醒對方並不孤單

DO'S

DON'TS

別輕描淡寫：「沒什麼大不了的，還可能更糟呢。」

別給出未經請求的建議：「別想太多。」或「你只需要冷靜。」

別貼標籤：「你很瘋」、「你很軟弱」、「你應該要堅強。」

別急躁——沉默有時也是一種支持

別強迫對方透露尚未準備分享的細節

每一次我們選擇同理而不是迴避，就在挑戰污名，並創造一個讓人感到安全、被支持與被重視的職場。重點不是要有完美的話術，而是展現真誠的關懷。

Sonia Hillary  
Consultant, APAC

