

# 讓關懷力職場成為超能力-- 心理暴力預防與關懷技巧

預告修訂職業安全衛生法草案  
增訂職場霸凌防治專章

杜家興臨床心理師

FB社團：正念教育；[juiahsin@gmail.com](mailto:juiahsin@gmail.com)

- 中華民國臨床心理師公會全國聯合會110年度傑出人士貢獻獎、資深臨床心理師服務獎
- 台灣臨床心理學會104年度臨床心理師優良服務獎

歡迎大家來上

杜老師的課！

要有觀念

要有技巧

要不斷練習

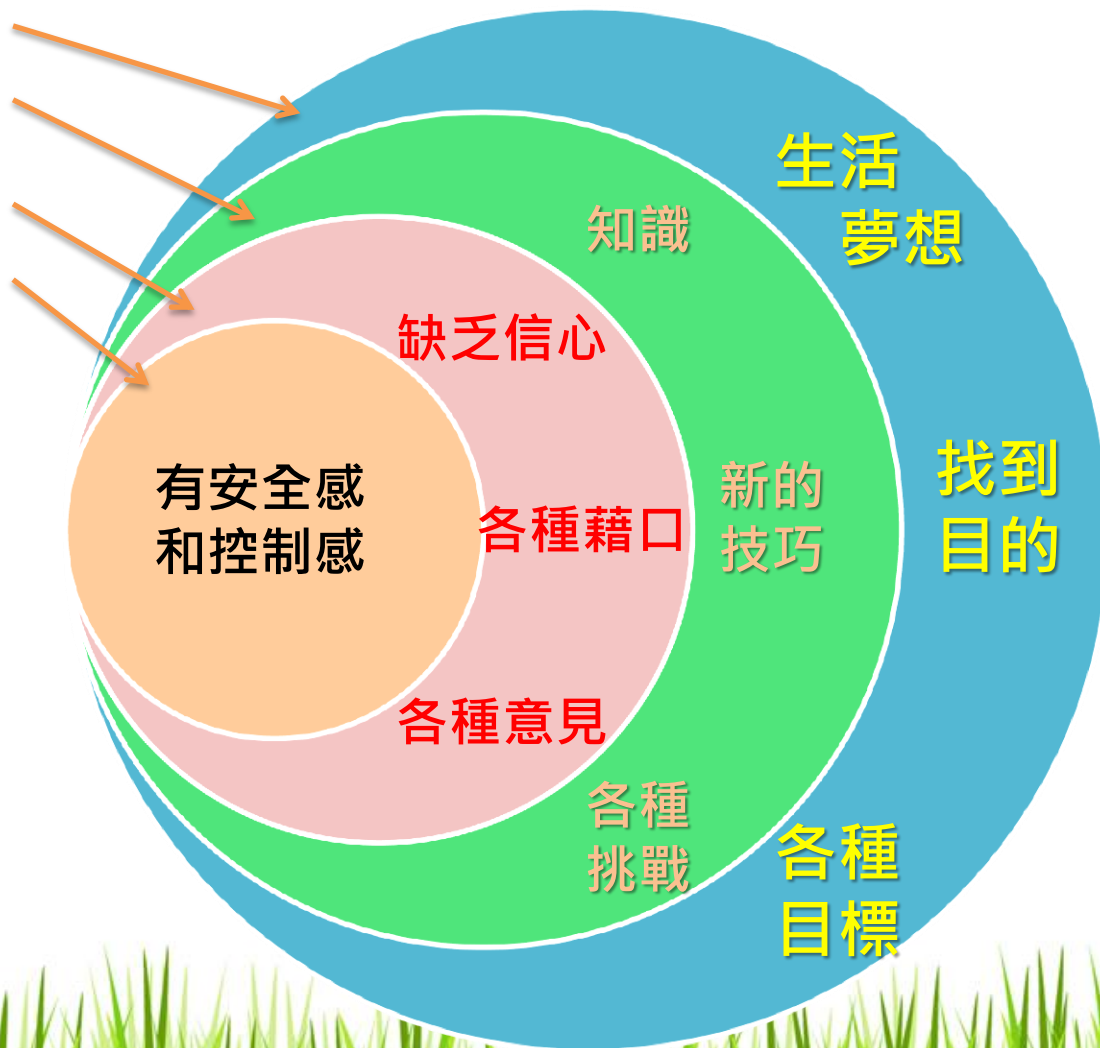
要掌握竅門

要有正向力量



# 跨出自己的舒適區

成長區  
學習區  
恐懼區  
舒適區



# 心理的兩頭狼



这场斗争非常可怕，  
是两头狼之间的  
激战与对峙。

**惡狼**，十分邪惡，。牠迫使你生氣，嫉妒，憎恨，傷心，後悔，貪婪，自負，自憐，自卑，說謊，自大，虛榮心，本位，利己，毀滅性的自我。

**善狼**，幫助你經驗到愉悅，平和心，愛，希望，人性，慈善，關懷，真誠，慷慨，熱情，誠懇，信心，自重，並幫助你培養出施捨、建設性的自我

# 我要保護我的心，勝過保護一切， 因為一生的幸福是由心決定！

感謝自己，撥出時間來學習/練習

感謝周遭夥伴，參與跟分享

感謝這個場地，和所有幫助的力量

感謝所有老師，傳承跟教導



BRAIN



MIND

# 身心健康職場

## 職場不法侵害 + 跟騷法簡介

杜家興 臨床心理師

FB社團：正念教育；[juiahsin@gmail.com](mailto:juiahsin@gmail.com)

- 中華民國臨床心理師公會全國聯合會110年度傑出人士貢獻獎、資深臨床心理師服務獎
- 台灣臨床心理學會104年度臨床心理師優良服務獎



# 訓練課程三大方向



風險管理：不良互動與霸凌

促進成長：職場心理安全感

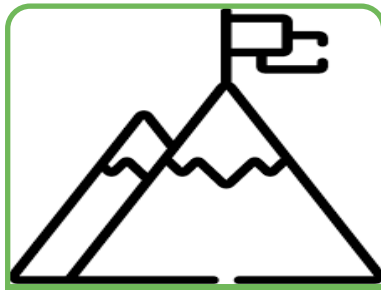
困境協助：溝通困境與情緒處理



# 影響員工表現的因素



職場文化



任務、願景  
和價值理念



獎勵制度



領導和督導



態度



個人技能



績效管理



工作設計與  
歷程



# 垃圾桶理論

## ( The Garbage Can Theory )

- 荷蘭有一個城市為解決垃圾問題而購置了垃圾桶，但由於人們不願意使用垃圾桶，亂扔垃圾現象仍十分嚴重。該市衛生機關為此提出了許多解決辦法。



提高對亂  
扔垃圾的  
人的罰金

增加街道  
巡邏人員  
的人數



有反應的電動垃圾桶：每當垃圾丟進桶內，就播出一則故事或笑話，其內容還每兩周換一次。

# 基於關懷的創意管理

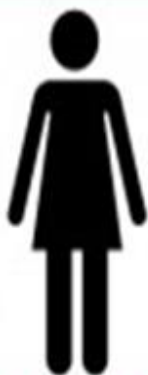
## • 員工偷懶

- 監管和處罰很難奏效的
- 員工的工作成效主要倚賴其**用心努力**。

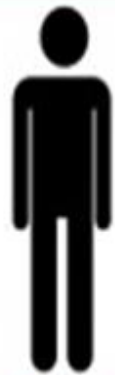
## • 處理

1. 要**分析**員工消極懶散的原因，是故意偷懶還是忙裡偷閒？是員工自身的原因還是公司管理出了問題？
2. **加強溝通**很重要。
3. 小心，讓員工超時且拘束地工作，已是不合時宜的管理方法；給員工多點**理解、關心和體諒**，會有助於發揮員工的工作**積極性**和**創造力**

## 心理疾病涉及騷擾或霸凌的比例



**1 in 3**  
women



**1 in 5**  
men



將近 **20%**  
的員工表示遇  
過令人不舒服  
的黃色笑話



**22%**

的員工表示遇過  
病人或個案對其  
身體上的攻擊或  
威脅



**39%**的心理疾病被認為是  
因被騷擾、被霸凌或暴露於暴力中而造成的

**37%**



的員工  
表示曾在職  
場被辱罵或  
被咆哮



**11%**

的員工曾因  
性別而受到  
不公平對待



## 心理壓力篇

**15%** 的心理壓力來自職場暴力

**26%** (20-27歲員工) 的心理壓力  
來自職場暴力

**31%** (未滿20歲員工) 的心理壓力  
來自職場暴力

# Workplace Violence

低於1%的職場暴力事件是殺人事件：526人死亡

68%

的企業訂有與職場暴力相關的政策

"若員工有理由相信他們有受到職場暴力的危險，他們有權力拒絕工作"

19%是屬於嚴重攻擊

所有職場暴力事件有71%是身體上的攻擊



## Hot Points

- » Fed, AB, BC, MB, NL, NS, ON, PE and SK: OHS laws specifically require employers to take steps to address workplace violence
- » QC: Labour standards law requires employers to prevent "workplace psychological harassment," including physical violence
- » Rest of Canada: An employer's workplace violence duty is implied by the OHS law's "general duty clause"
- » 17% of all self-reported violent incidents, including sexual assault, robbery and physical assault, occurred at the respondent's place of work—resulting in over 356,000 violent workplace incidents in Canada's ten provinces

66%

的職場暴力事件是受害者認識的人犯下的



與男性受害者有關的意外事件57%有通報警方



與女性有關的職場暴力事件僅20%通報警方



最常遇到職場暴力的執業類型

- 33% 健康照護
- 14% 餐飲服務
- 11% 教育



僅19%的意外事件使用到某種武器，如手槍、刀子、瓶罐、棍子或棒子

Statistics Canada and based on the 2004 General Social Survey

## Top 4 Most Common Locations for Workplace Violence

Commercial	Hospital	School	Restaurant
49%	31%	10%	10%

## Compliance Tips

- » 進行職場暴力風險評估
- » 發展某種暴力政策
- » 依此政策訓練員工與督導

Go to the OHS Insider Workplace Violence Compliance Center for more information and tools on protecting workers from violence.



企業面對職場暴力事件最常見的反應

1999年有1百7拾萬人是職場暴力受害者

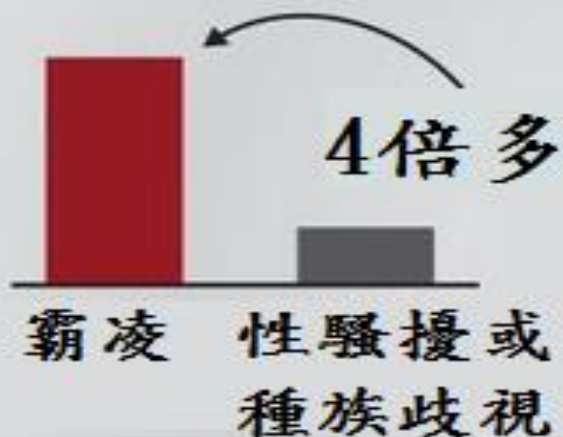
2008年北美有超過2百萬人是職場暴力受害者

75%的職場暴力事件被歸於「攻擊」

# 具體事實



## 6千5百萬名員工受到職場霸凌



10名受害者中有6名  
最後是離職或被  
迫離職或被解雇

60%受害對象是女性  
加害者大多是上司  
69%的霸凌來自男性



- 「每10人**至少有3至4人**經歷過霸凌。」

職場霸凌學會 ( Workplace Bullying Institute )  
於 2014 年公布的美國職場霸凌調查報告

- 在 2283 名受訪者中，**96%** 表示曾遭遇職場霸凌。

企業培訓公司 VitalSmarts 在 2014 年的調查

- **職場霸凌**，指在工作場所裡，個人或團隊對同事或下屬進行不合理的羞辱或威嚇行為，像肢體衝突、言語的人身攻擊，以及散布毀壞別人名聲的八卦等。

# 國內法律上的「不法侵害」

## 肢體暴力

- 如：毆打、抓傷、拳打、腳踢等

## 心理暴力

- 如：威脅、欺凌、騷擾、辱罵等

## 言語暴力

- 如：霸凌、恐嚇、干擾、歧視等

## 性騷擾

- 如：不當的性暗示與行為等



# 35%

## 職場霸凌

的員工說他們遇過辦公室霸凌

超過**1/4**的人資部門經理認為，辦公室霸凌在他們的公司還蠻常見的。



很常見的

6%



蠻常見的

21%



不太常見

35%



不常見

38%



# 職場霸凌行為檢核表



1. 持續的在工作上吹毛求疵，在小事上挑剔，把微小的錯誤放大、扭曲。

2. 總是批評並拒絕看見部屬的貢獻或努力，也持續地否定部屬的存在與價值。

# 職場霸凌行為檢核表



3. 總是試圖貶抑部屬個人、4. 在職場中被特別挑出來  
職位、地位、價值與潛力。負面地另眼看待，孤立部  
屬，對其特別苛刻，用各  
種小動作欺負被霸凌者。

# 職場霸凌行為檢核表



- 5. 以各種方式鼓動同事孤立某位部屬、不讓該部屬參與重要事務或社交活動，把該部屬邊緣化，忽視、打壓排擠及冷凍該部屬。

# 職場霸凌行為檢核表



6. 在他人面前輕視或貶抑部屬。

7. 在私下或他人面前對部屬咆哮、羞辱或威脅。

# 職場霸凌行為檢核表



8. 給部屬過重的工作，或要其大材小用去做無聊的瑣事，甚至完全不給部屬任何事做。

9. 剽竊部屬的工作成果或聲望。

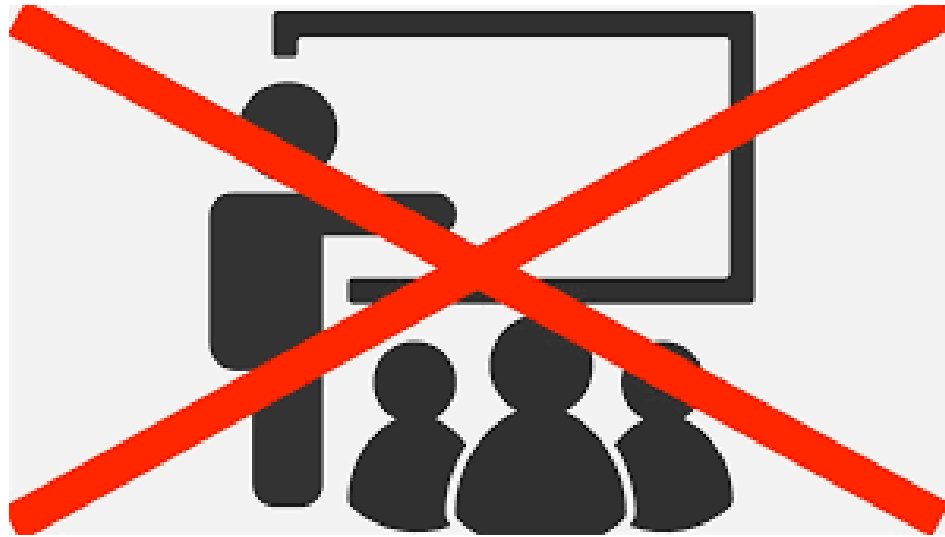
# 職場霸凌行為檢核表



10. 讓部屬的責任增加卻降低其權力或地位。

11. 不准部屬請假。

# 職場霸凌行為檢核表

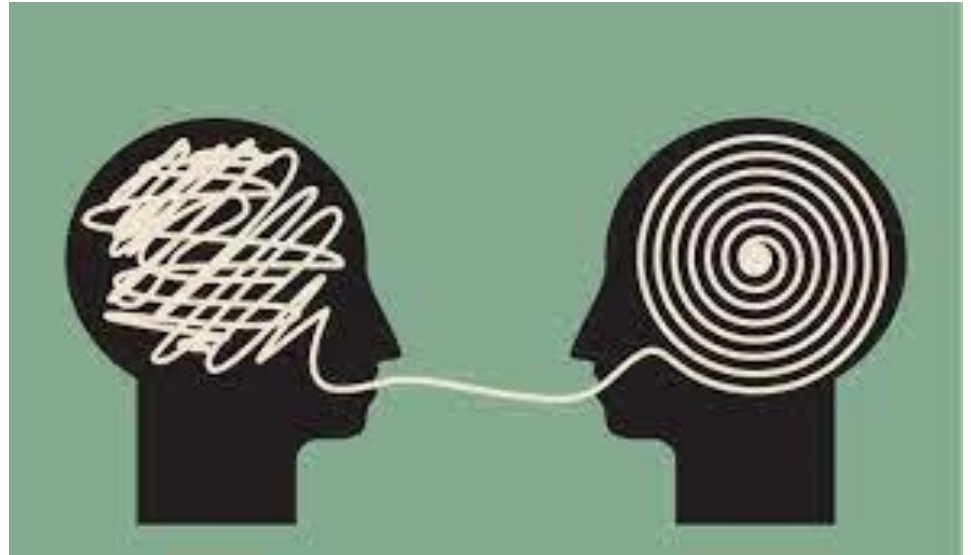


12. 不准部屬接受必要的訓練，導致其工作績效不佳。

13. 給予部屬不實際的工作目標，或當其正努力朝向目標時，卻給部屬其他任務以阻礙其前進。



# 職場霸凌行為檢核表



14. 突然縮短交件期限，或故意不通知部屬工作時限，害其誤了時限而遭到處分。

15. 將部屬所說或做的都加以扭曲與誤解。

# 職場霸凌行為檢核表



16. 用不是理由的理由且未加調查下，對部屬犯下的輕微錯誤給予沈重處罰。

17. 在未犯錯的情形下要求部屬離職或退休。

# 員工都如何回應辦公室霸凌者

面質霸凌者

32%



告知管理者

27%



辭去工作

13%



什麼也沒做

17%



其他

11%



近6成





## • 員工遇到職場暴力怎麼辦

- (一) 向**同事**尋求建議與支持。
- (二) 與加害者**理性溝通**，表達自身感受。
- (三) 思考**自身有無缺失**，請同事誠實的評估你的為人與工作表現，找出問題點。
- (四) 盡可能以錄音或任何方式**記錄**加害者行為做為**證據**。
- (五) 向公司**提出申訴**。

# 職場霸凌

建置無霸凌環境

員工可以……



## – 建置一個自己的支持網絡

- 將那些受愛戴的、受尊重的、屬於意見領袖的人聚集起來

## – 直接處理霸凌者

- 試著提出並徹底處理這些問題

## – 用正式文件將細節記錄下來

- 事件、日期與時間
- 那些人在場
- 說了或做了什麼

## – 報告該行為

- 概述霸凌事件對公司的負面影響

## – 不要當個旁觀者/路人

- 看到什麼，就說什麼

# 職場霸凌

建置無霸凌環境

雇主可以……



## — 看到什麼，就說什麼

- 定期調查組織氛圍
- 有發生騷擾或霸凌嗎？
- 管理手法處理得來嗎？
- 員工有否建議公司採用某種友善的工作？

## — 提供訓練

- 定義何謂霸凌
- 提供不良職場行為的範例
- 介紹行動步驟

## — 以正式書面政策來反霸凌

- 說明如何正式報告
- 訂立調查的流程
- 介紹後果與可能的訓誡行動
- 跟嫌疑與關注的人簽署合約

# 領導人/主管有責任停止群攻現象



與**新進員工**一起核對，以確保他們有被納入到方案中，且有獲得定期的溝通交流。

安排定期的**團隊培育**課程，以協助建立同事之間的信任和包容。



根據議題來**適當分配成各小組**以便一起工作，並且確保每個同仁都有機會與新進員工一起工作。

## • 建置健康的職場與人力

任何時候有員工報告有意外事件發生，要**立即解決**。



# 職場暴力：Mobbing 群攻

Mob (n). 人群，暴民



- 受害者遭受一或多個迫害者粗暴對待或欺辱責罵。
- 可透過更為間接或細微的行為方式（如被集體排斥或孤立）表現出來。

影片：[https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=168&v=B6uulHpFkuo](https://www.youtube.com/watch?time_continue=168&v=B6uulHpFkuo)



# 常見的職場群攻行為

## 1. 帶有攻擊性質的溝通

包括不回電話、忽略電子郵件以及常常在受到群攻對象周圍創造一團沉默。

## 2. 對目標對象做謾罵和人身攻擊。

## 3. 傳播有關目標對象的謊言和謠言。

## 4. 通過發布不切實際的要求和截止日期來創造困難的工作環境，以及否決目標對象的獎賞或晉升的機會。

## 5. 攻擊目標對象的健康狀況，稱他們生病或發瘋，並做出傷害目標對象身心健康的行為。



# 霸凌會傷害你的根基

憂鬱  
身體健康下滑  
自尊變差  
工作畏縮  
病假增加  
家人相處緊張  
財務壓力

轉換率偏高  
缺席問題  
出勤問題  
工作無效率  
聲望變差  
訴訟  
最低標準下降



EMPLOYEES  
SUFFER:



EMPLOYERS  
SEE:

# 職業安全衛生法

- **第5條規定**，雇主使勞工從事工作，應在合理可行範圍內，採取**必要之預防設備或措施**，使勞工免於發生職業災害。
- **第6條第2項第3款規定**，雇主對員工執行職務因他人行為遭受身體或精神不法侵害之預防，應妥為**規劃**及**採取**必要之安全衛生措施。



# 職業安全衛生設施規則

## 第324-3條

雇主為預防勞工於執行職務，因他人行為致遭受身體或精神上不法侵害，應採取下列暴力預防措施，作成執行紀錄並留存三年：

- 一. 辨識及評估危害。
- 二. 適當配置作業場所。
- 三. 依工作適性適當調整人力。
- 四. 建構行為規範。
- 五. 辦理危害預防及溝通技巧訓練。
- 六. 建立事件之處理程序。
- 七. 執行成效之評估及改善。
- 八. 其他有關安全衛生事項。前項暴力預防措施，事業單位勞工人數達一百人以上者，雇主應依勞工執行職務之風險特性，參照中央主管機關公告之相關指引，訂定執行職務遭受不法侵害預防計畫，並據以執行；於僱用勞工人數未達一百人者，得以執行紀錄或文件代替。



# 如何預防職場霸凌?

訂定



執行職務遭受不法侵害預防計畫

辨識及評估危害

依工作適性調整人力

建構行為規範

辦理危害預防及溝通技巧訓練



# Q：向雇主反映受到他人「職場霸凌」，公司卻不予處理，該怎麼辦？

## 規範

### 職業安全衛生法第6條第2項第3款規範

- ▶ 雇主為預防勞工執行職務因他人行為遭受身體或精神不法侵害 → 需採取必要安全衛生措施
- ▶ 勞工 **申訴** → 雇主 → 依訂定流程處理

## 申訴

### 雇主若未依規定訂定預防措施且處理

- ▶ 勞工 **申訴** → 勞動局、勞動檢查處

如涉民事或刑法建議循司法途徑或警察機關喔！

# Q：員工提問

- 如果僱主未制定該計畫有罰則嗎？
- 如果勞工被主管揍，法院認定傷害罪 請問僱主有連帶責任嗎？
- 請問法院開庭時，勞工可請公假嗎？



- **1.如僱主未訂定預防計畫或無相關執行紀錄**  
將限期通知改善，如屆期未改善，將處**3萬元以上15萬元以下**罰鍰。（職業安全衛生法第45條第1款）
- **2.刑事部分僱主是否應負連帶責任，應視法官如何裁決；在職業安全衛生法部分，如僱主未訂定預防計畫或無相關執行紀錄並確實執行，因此造成勞工發生"職業病"**  
將處**3萬元以上30萬元以下**罰鍰。（職業安全衛生法第43條第2款）
- **3.可否請公假要視情況而定，**  
如出庭作證是因事業單位違反勞動相關法令經法院傳喚出庭作證，**應給予公假**  
反之如係屬勞工間糾紛則法無明訂，勞資雙方自行協商。

# 企業應如何執行暴力預防措施？

1. 辨識及評估危害

2. 適當配置作業場所

3. 建構行為規範

4. 辦理危害預防、溝通訓練

5. 建立處理程序

例

## 禁止工作場所職場暴力書面聲明

絕不容忍任何本公司之管理階層  
主管  
有職場霸凌之行為

...  
...  
...

申訴專線電話：\_\_\_\_\_  
申訴專用電子信箱

- 事業單位達100人以上，應依勞工執行職務之風險特性，訂定執行職務遭受不法侵害預防計畫並且執行。紀錄保存3年。

# 心理調適建議

向員工諮商師、公司健康部門的醫師尋求幫助

- ★ 說明經驗
- ★ 減少個人的壓抑與壓力
- ★ 協助處理情緒



適度的服藥

- ★ 減輕生理上的疼痛

從事身心放鬆的活動

- ★ 保持心情愉快

記得對自己好一點

擁有在工作場所以外的朋友

- ★ 獲得體諒與傾聽

與相關社福機構保持聯繫

- ★ 尋找有共同經驗的朋友、部落格、社群



請各位國民注意!

# 什麼是跟騷?

跟蹤騷擾防制法將於**111年6月1日**施行



# 跟蹤騷擾行為種類

監視觀察



尾隨接近



寄送物品



冒用個資



不當追求



妨害名譽



通訊騷擾



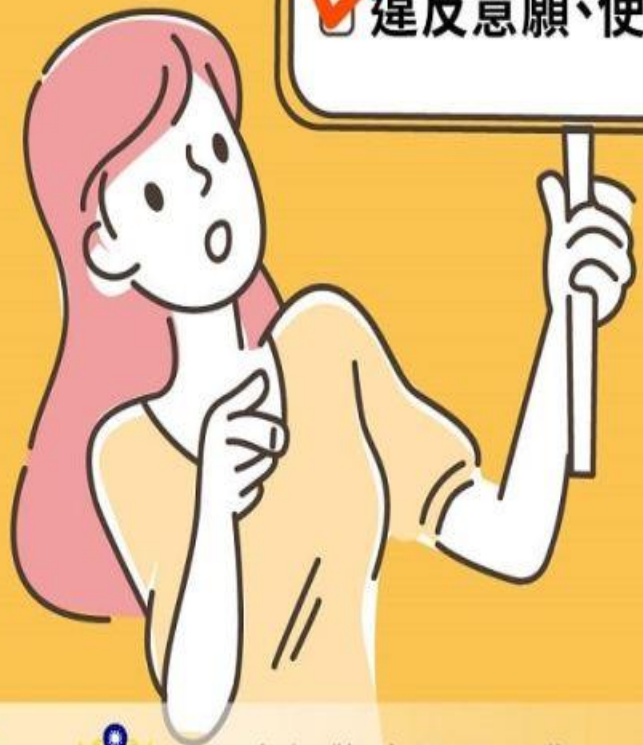
歧視貶抑



# 跟騷法上路後，一不小心就可能

## 犯罪了嗎？

- ✓ 與性或性別有關
- ✓ 針對特定人反覆或持續
- ✓ 違反意願、使人心生畏怖



# 遇到跟騷行為，請報警！

## 案件處理程序 ▼



不管你在哪裡，  
我們都會找到你。

# 加害人約制



- 跟蹤騷擾行為：可處**1年**以下有期徒刑，併科新臺幣**10萬元**以下罰金，**須告訴乃論**。
- 攜帶兇器犯之：可處**5年**以下有期徒刑，併科新臺幣**50萬元**以下罰金，**非告訴乃論**。
- 違反保護令罪者：可處**3年**以下有期徒刑，併科新臺幣**30萬元**以下罰金，**非告訴乃論**。



# 2025年預計的修法方向

勞動部指出，目前對職場霸凌的界定不明確，認定不易，修法後明確定義

- 「利用職務或職權等關係，持續以冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱或不當言詞、行為，致其身心健康遭受危害」即構成職場霸凌；
- 且若是情節重大，即使並非「持續」行為，也算霸凌。

2025-05-01



# 職業安全衛生法草案修法重點

## 強化源頭防災

1. 增訂**工程業**主交付規劃設計及施工之風險評估責任
2. 健全**機械設備**登錄管理
3. 增列**機械操作人員**防災職責

## 加強承攬管理

1. 加重**原事業單位**及各級**承攬人**之安全管理責任
2. 增列場所或設備**出租(借)**者之危害告知責任

## 提高處罰額度

1. 提高罰鍰上限**「5倍」**
2. 提高**刑事罰**刑期及罰金額度

## 擴大違法公布

1. 經裁罰者均**「應」**公布
2. 公布事項增列**處分期日**、**違反條文**及**罰鍰金額**等

## 完善職場霸凌防治

1. 增訂**專章**
2. 強化內、外部調查及處理機制
3. 提供地方政府外部調查資源

# 現行職場霸凌防治的問題

## 勞工

- 提出申訴後，**雇主吃案未處理**
- 調查機制**未有公開透明程序**
- 調查時間拖延，被霸凌者**承受長期心理負荷**
- **無法接受調查結果或懲處**
- 害怕提出申訴後**遭到報復**
- 受雇主**權勢霸凌**，未有外部單位可申訴調查
- **欠缺對行為人之處分**，難以達到嚇阻效果

## 法規/政府機關

- 法制面規範不足，**未就職場霸凌介入個案調查認定**，無法解決勞工問題及**滿足其期待**
- **被質疑行政怠惰**

## 雇主

- 無職場霸凌定義，**認定不易**
- 未規範調查小組成員組成，委任調查人力無所適從
- 未有明確之調查程序，使勞工質疑程序不公，**要求重新調查**
- 勞工對霸凌者之懲處多有**不滿**
- 中小企業及微型企業**人力資源不足**，未能有效善盡防治責任

# 職場霸凌防治法制設計重點

## 明確職場霸凌定義

- 明確職場霸凌定義，讓勞雇雙方瞭解行為樣態，有助調查認定及預防事項之推動。
- 國際上職場霸凌定義多以「持續性」為要件，但若發生行為情節重大，不以持續發生為必要，避免「偶一為之沒關係」的心態。

## 外部申訴維護權益

- 行為人為最高負責人時，可向地方主管機關申訴，外部調查具公信力
- 雇主未依規定程序調查，可透過外部申訴機制，要求事業單位改善，必要時重新調查

## 以被害人保護角度出發 強化雇主落實防治義務

## 明定通報機制

- 掌握統計資料
- 即時提供資訊與資源，協助進行調查處理

## 對行為人懲處或裁罰具嚇阻效果

- 企業內部懲處管理機制，減少不當行為
- 最高負責人霸凌行為成立，處以罰鍰，避免再犯

增訂  
3條條文

# 職場霸凌防治法制修正條文重點

## 第22條之1

### 明定職場霸凌定義及 雇主防治措施

- 職場霸凌定義：勞工於**勞動場所執行職務**，因其**事業單位人員**利用職務或權勢等關係，逾越業務上必要且合理範圍，**持續**以冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱等之言詞或行為，致其身心健康遭受危害。但情節重大者，不以持續發生為必要
- 依**事業單位規模**訂定不同防治措施

## 第22條之2

### 內部申訴、調查及 保護措施

- 職場霸凌**申訴之調查或協調與處理**，及提供申訴人**協助與保護措施**等機制
- **授權子法**訂定職場霸凌防治措施、申訴管道、調查與處理程序、外部專家成員比例及網路登錄等事項

## 第22條之3

### 外部申訴、調查及 處理機制

- 建立外部申訴管道，被申訴人為最高負責人，得逕向地方主管機關提起申訴
- **授權子法**訂定地方主管機關受理職場霸凌申訴、調查方式及必要處置等事項

# 2025年預計修法的罰款金額

## 職場霸凌防治法制之罰則規定

雇主未採取防治或適當措施致職業病

被申訴人規避、妨礙或拒絕配合調查

罰3-150萬元

雇主於接獲申訴後未處理

雇主對申訴人處以不利對待或處分

罰3-75萬元

雇主未依規定於系統登錄申訴案件

雇主未依規定採取防治或適當措施

經通知限期改善，屆期未改善，罰3-75萬元

最高負責人經認定為霸凌行為人

罰1-100萬元

主管機關得依事業規模、性質或違反情節，加重其罰鍰至法定罰鍰最高額二分之一

# 成為良好職場心理健康人員

促進覺察、提升應對、推動職場安全感

杜家興臨床心理師

FB社團：正念教育；[juiahsin@gmail.com](mailto:juiahsin@gmail.com)

- 中華民國臨床心理師公會全國聯合會110年度傑出人士貢獻獎、資深臨床心理師服務獎
- 台灣臨床心理學會104年度臨床心理師優良服務獎



# 毒性的職場行為



## 瑣碎管理

- 減少自動自發，導致不信任

## 缺乏同理心

- 在有人提到壓力或困難時批評他

## 責難文化

- 因為犯的錯誤而批評一個人

## 凸顯自我功績

- 索取好處而不提供價值

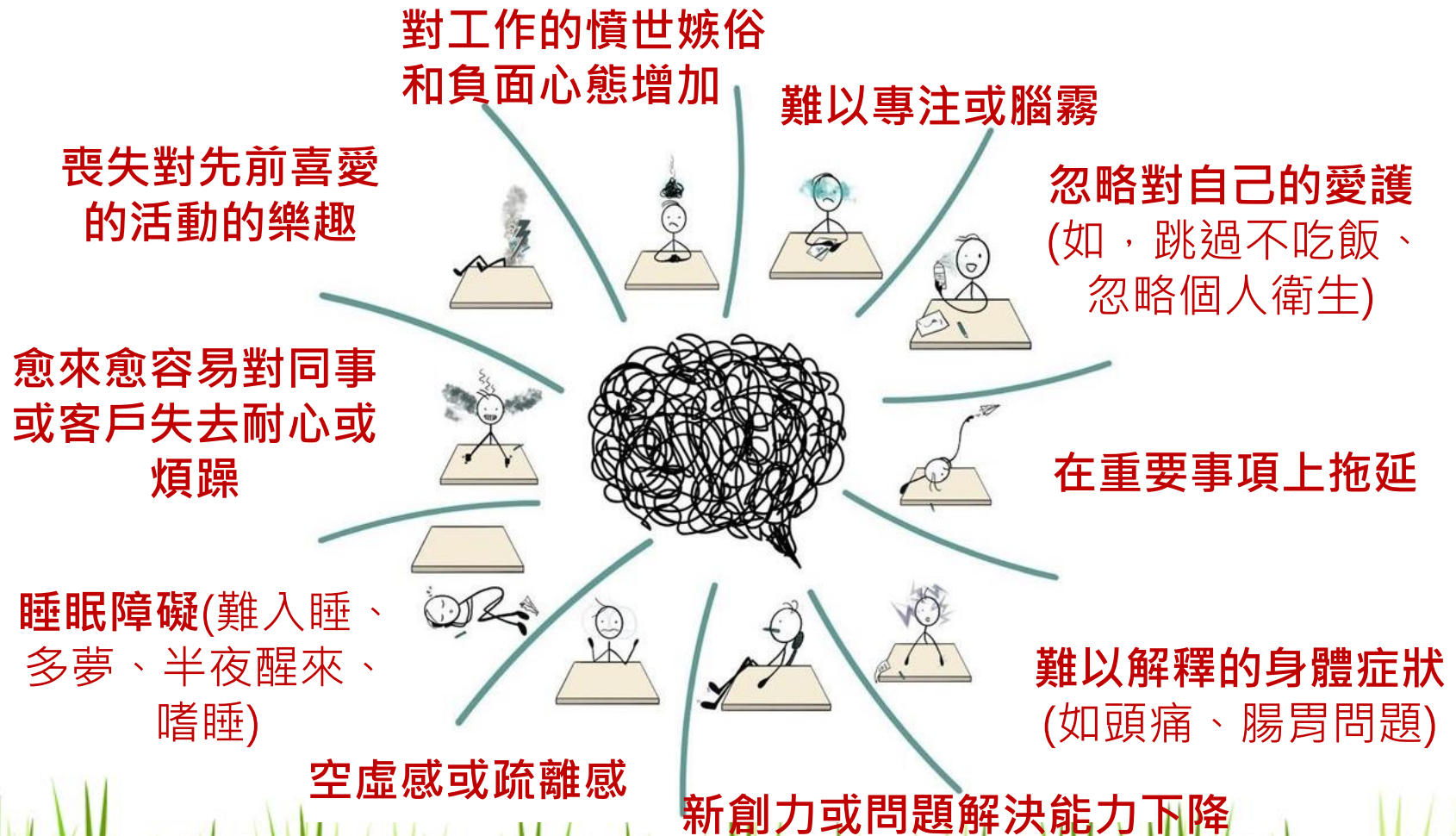
## 不切實際的期待

- 員工被期待要工作得更久更長

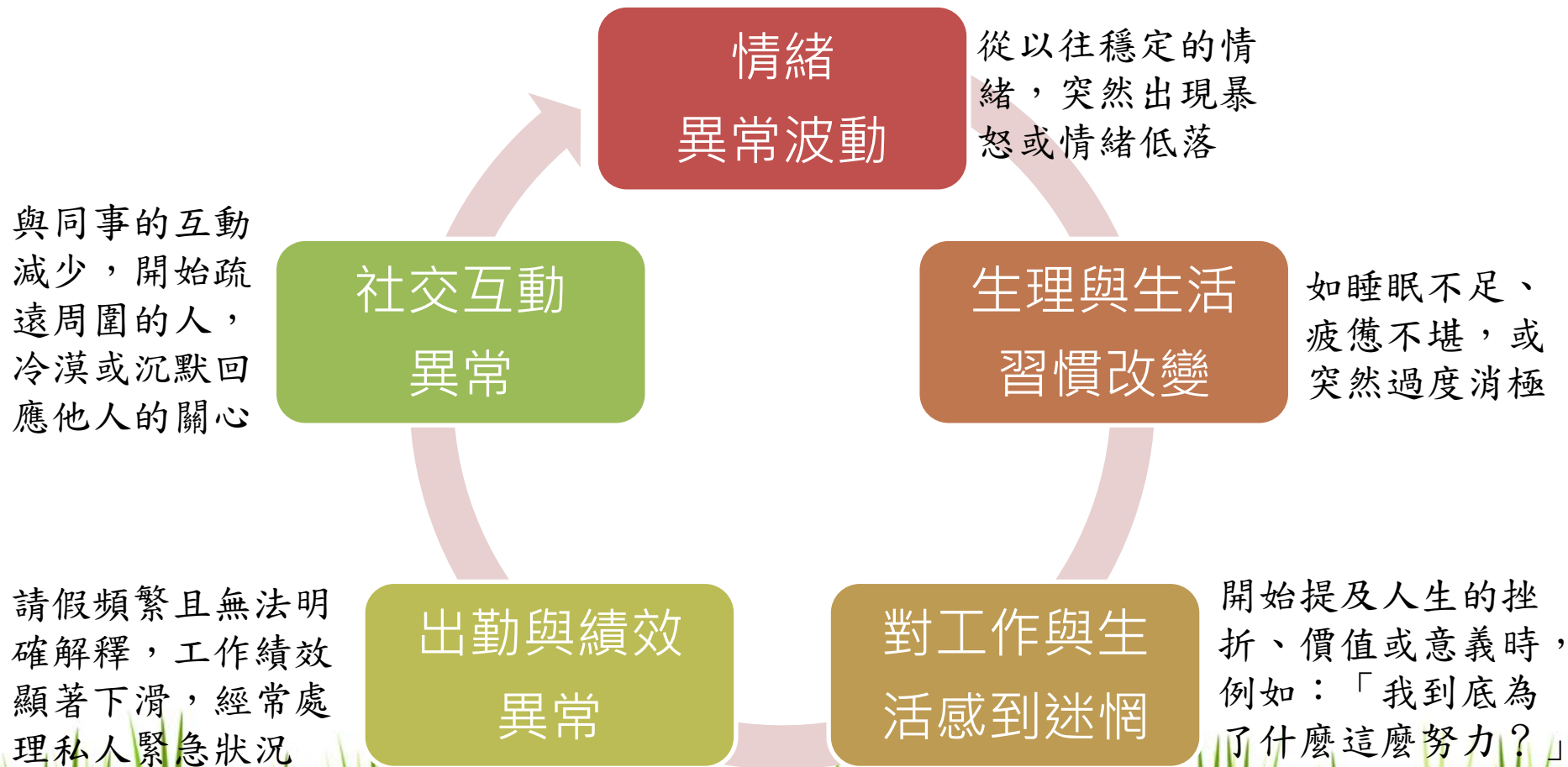


# 職場耗竭

需要停下來重新整理自己、再出發！



# 員工身心健康潰堤警訊



# 有效EAP的三支柱

EAP領域專家、興智國際執行長黃智儀

## 員工自覺

- 教育員工意識到問題的存在，並鼓勵尋求資源。

## 同事有感覺

- 讓同事能察覺異常，並主動引導受困員工使用EAP。

## 主管能發覺

- 透過觀察出勤率、績效等跡象，及時提供幫助。

# 企業的真誠協助四原則

EAP領域專家、興智國際執行長黃智儀

## 1. 第一時間：真誠關懷而不是切割責任

- 企業必須真誠表達遺憾和同理心，而不只是急著與肇事者切割。成立專案小組，讓家屬知道，企業會全力支持，包括釐清真相、提供幫助，甚至是處理後續的每個環節。真誠的態度比一切公關話術都更重要。

## 2. 給家屬的協助要有系統，也要細膩

- 家屬的需求常常是多面向的，從經濟、心理到行政協助，企業應該設立一個統一窗口，讓家屬感到所有事情都有人在處理。比方說，不管是勞保、團保的申請，還是心理支持，都由專業人員一步步跟進，避免家屬被過多的慰問或流程打擾。

## 3. 別忽略同事和團隊的情緒

- 悲劇對當事人的同事和團隊也會造成很大的衝擊。企業應該考慮「同心圓」的概念，先從和當事人最親近的同事開始，安排心理諮詢或小組討論，幫助他們釋放壓力。然後再擴及整個公司，用內部信傳遞關懷，並提醒大家EAP服務的可用性，讓每個人都有情緒支持的出口。

## 4. 用行動替代說教，讓員工感受到支持

- 企業不是只需要面對媒體說漂亮話，更要讓內部員工看到真實的行動。比方說，內部信可以這樣寫：「我們對於這次的事件感到深深的痛心，公司已經成立專案小組全力協助家屬。如果你有任何需要，或對事件有意見，請直接找EAP或專案窗口，我們會保密處理。」

# 基於馬斯洛需求層次論的領導力

Justin Mecham

需求層級	定義	為何重要	可行的建議
自我實現需求	<ul style="list-style-type: none"><li>個人成長、發揮潛能、領導力發展。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>個人成長和發揮領導潛能。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>設定<b>延伸目標</b>來挑戰自己。</li><li><b>反思並調整</b>；定期評估價值觀和成長。</li></ul>
自尊需求	<ul style="list-style-type: none"><li>認同、尊重、成就。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>增強信心、動力和領導效率。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>定義並努力實現<b>明確的目標</b>。</li><li><b>公開認可成就</b>以激勵他人。</li></ul>
愛與歸屬需求	<ul style="list-style-type: none"><li>團隊關係和工作場所友誼。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>加強團隊合作和工作滿意度。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>建立<b>牢固的關係</b>，投入時間進行<b>團隊聯繫</b>。</li><li>鼓勵<b>開放式溝通</b>；<b>積極傾聽並分享回饋</b>。</li></ul>
安全需求	<ul style="list-style-type: none"><li>安全和支持性的工作環境。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>減輕壓力並增強工作穩定性。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>鼓勵休息並保持頭腦清醒。</li><li>支持時間一致的平衡時間表。</li></ul>
生理需求	<ul style="list-style-type: none"><li>基本需求，如休息、食物和穩定。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>對於維持工作效率和專注力至關重要。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>鼓勵休息並保持頭腦清醒。</li><li>支持時間一致的<b>平衡時間表</b>。</li></ul>

# 這些才是真正的貴人



# 改善職場情緒霸凌

## 培養同理心

主管和同事都應該學會站在對方的角度思考問題，理解對方的感受。

## 促進溝通

建立一個開放、信任的溝通氛圍，鼓勵大家表達自己的想法和感受。

## 建立心理安全感

營造一個尊重、包容的工作環境，讓每個人都感到受到重視。

## 提供支持

公司可以提供心理諮詢等服務，幫助員工解決心理問題。

情緒霸凌的表現形式多樣，處理方式也因人而異。  
對於嚴重的情緒霸凌，需要採取更果斷的措施，例如進行調查、懲處加害者等。

# 高EQ人在壓力下會說的話

- 
1. “我需要一點時間仔細考慮一下。”
  2. “請幫助我來理解你的觀點。”
  3. “這很有趣，你能跟我多說一些嗎？”
  4. “我注意到自己現在很想衝動地做些什麼？”
  5. “我們先暫停一下，之後再回過頭討論這個部分。”
  6. “對你來說，好的結果看起來大概像是什麼樣子的呢？”
  7. “我很感謝您讓我注意到這一點。”
  8. “我有不同的觀點，但我很好奇你的看法。”
  9. “我們可以一起探索其他的選擇嗎？”
  10. “我還沒準備好做決定。”
  11. “這裡我遺漏了什麼嗎？”
  12. “讓我仔細考慮一下，然後再回覆你”



# 6招培養同理心

## 主動聆聽

完全專注在對方的話語上,並以總結來確認是否正確理解。

## 提開放式問題

鼓勵對方分享,確實了解他們的感受。

## 保持在場

全心全意地參與,注意非言語的線索,避免分心。

## 實踐自我疼惜

以善意對待自己,了解自己的情緒以更好地連結。

## 管理個人偏見

保持開放心胸,認識到自己的假設並調整觀點。

## 採取他人視角

從他人的角度看世界,理解他們的感受和經歷。

# 如何改善對話

主動傾聽：認真聽取對方的觀點，並給予反饋。

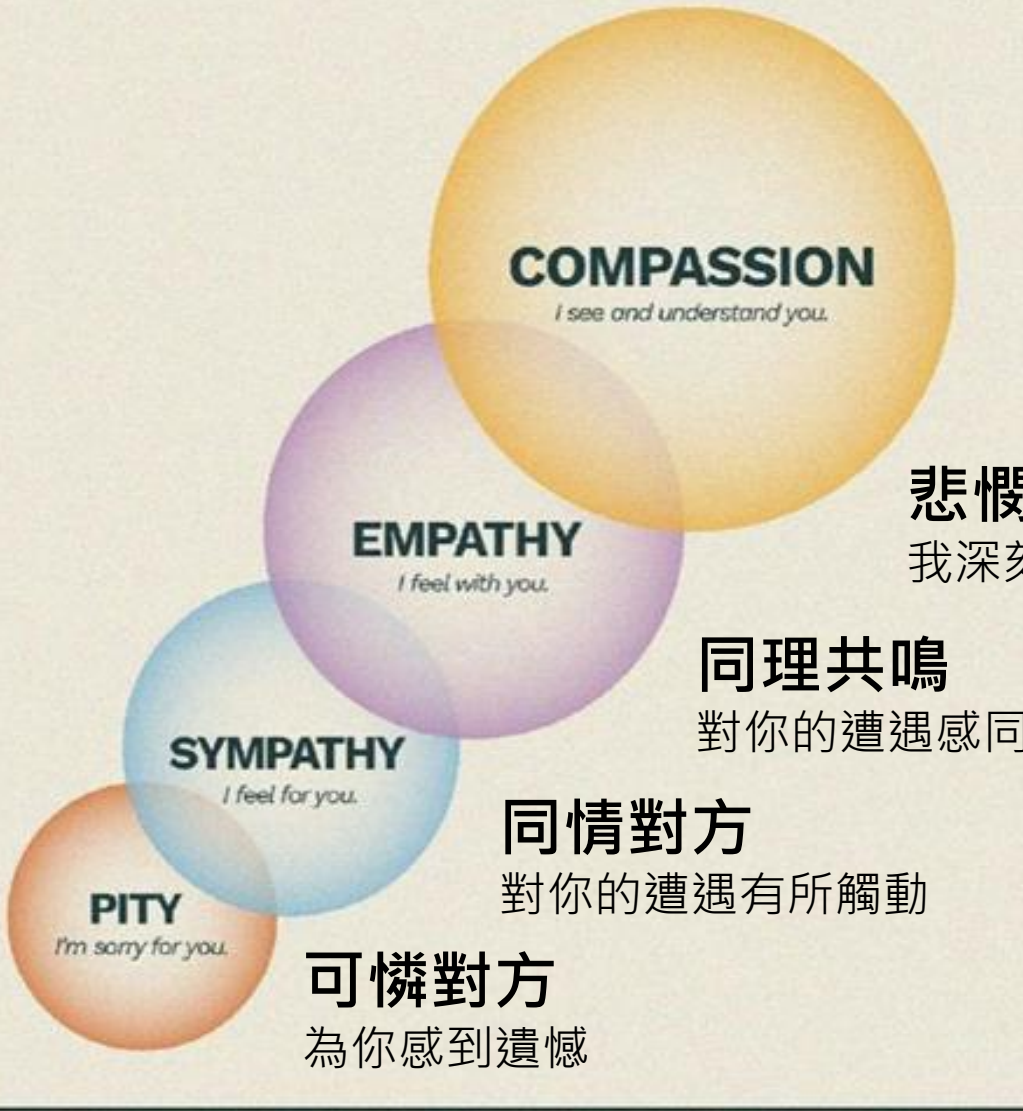
使用「我」的表達方式：避免指責，表達自己的感受和想法。

尋找共同點：找出雙方共同的目標，尋求共同解決方案。

表達期待與感謝：感謝對方願意溝通和合作，並說出對後續狀況的期待。

# 同理心 光譜

付出的心力程度



**悲憫對方**

我深刻瞭解與體會你的遭遇

**同理共鳴**

對你的遭遇感同身受

**同情對方**

對你的遭遇有所觸動

**可憐對方**

為你感到遺憾

理解和參與的程度

# 同理心的三種類型

## Compassionate Empathy

想要以任何方式反應和提供幫助

“體會到你如此痛苦與為難，  
我想幫助你。”

悲天憫人  
的同理心

情感型  
同理心

認知型  
同理心

## Affective Empathy

體驗到他人的感受

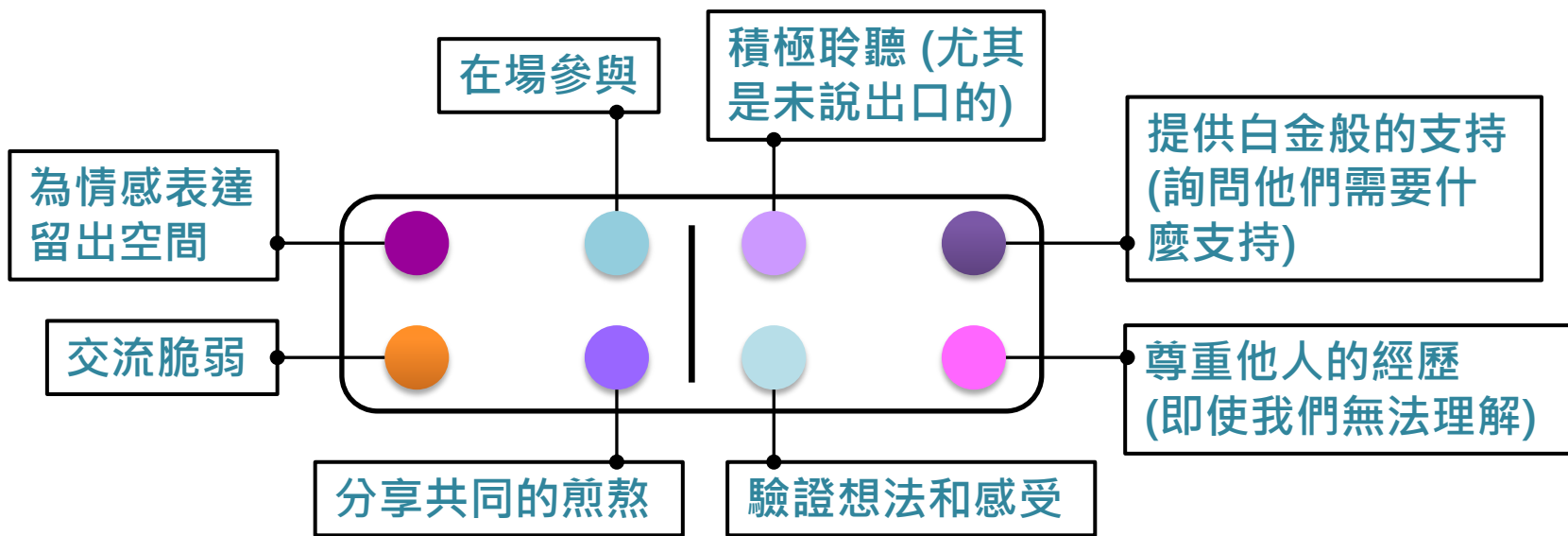
“我彷彿跟妳有類似感受，  
一種好難受、很煎熬的痛苦。”

## Cognitive Empathy

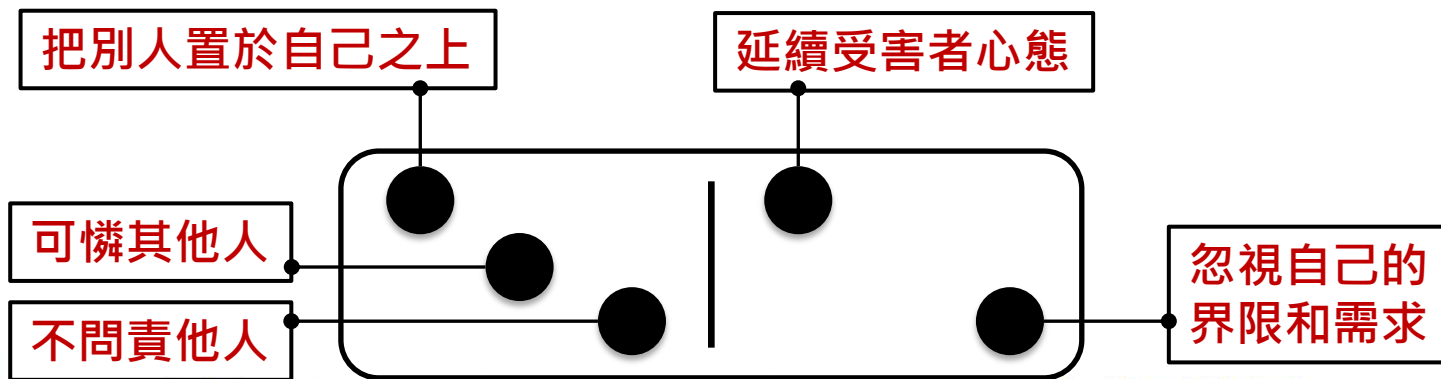
理性地理解他人的感受和想法

“聽你這麼說，我試著換位思考，我猜想  
/我知道那很不容易處理。”

# 同理心是：



# 不是：



@Jessica Luna

# 真正的同理心

## 瞭解言外之意

### 關於同理心的錯誤觀念

- **將注意力集中在自己身上** - 保持注意力在對方的感受上。
- **接管對話** - 主導對話並不能幫助對方。
- **忽視問題** - 不重視對方的問題是不支持的。
- **匆忙處理** - 耐心表示你在乎對方。
- **最小化情緒** - 說"要堅強"會最小化對方的感受。
- **忽視情緒** - 每一種感受都很重要。
- **提供解決方案** - 支持他們而不是為他們解決問題。
- **假設理解** - 每個人的經歷都是獨特的。
- **否定他們的經歷** - 說"我知道你的感受"可能會否定他們獨特的經歷。

### 真正的同理心

- **展現耐心** - 給他們時間分享。
- **表達好奇心** - 對他們的經歷表現興趣。
- **主動聆聽** - 完全專注在他們的話語上。
- **保持警覺** - 注意他們的感受和情境。
- **尊重感受** - 尊重他們的情緒和觀點。
- **成為安全的聆聽者** - 讓他們感覺到真實表達自己是安全的。
- **提供安慰** - 給予安撫而不是接管。
- **驗證情緒** - 認可他們的感受是真實的。
- **保持在場** - 全心全意地投入當下。

# 暴怒的六種類型

共同的主線：  
這個世界太危險了，  
我要生存下去。

## 突發型暴怒

迅速、說來就來、毫無徵兆的暴怒，伴隨快速的人格轉換，知覺/意識/行為部分或完全失控

## 累積型暴怒

認為非常不公平的時候慢慢從心底滋生出來

## 生存型暴怒 (survival rage)

為了幫助你在充滿威脅的環境中生存下來

## 無力型暴怒 (impotent rage)

無法控制生活或在重大事件上因無力感而引發

## 羞恥型暴怒 (shame-based rage)

被批評、羞辱或覺得尷尬時，也會暴怒（雖然別人不一定是故意的）

## 被拋棄型暴怒 (abandonment rage)

因為預期或覺得孤獨、焦慮和不安全感時引發

# 暴怒的代價

- **■失去自由。**
  - 監禁、禁制令、被強制送去改造。這些都是暴怒常見的後果。
- **■對他人的傷害。**
  - 傷害他人，傷害你愛的甚至是你想保護的人。事後你會非常內疚，但是傷害已經造成。
- **■關係破裂。**
  - 婚姻破裂、和朋友鬧僵、親情疏遠，畢竟，誰會願意陪在一個隨時可能失控的人身邊呢？
- **■違背對自己的承諾。**
  - 你發誓不會重蹈覆轍，結果一次又一次地發脾氣。
- **■被處分、停職、失去工作。**
  - 在工作或學習中發脾氣的人往往會親手斷送自己的前程。



# 暴怒的代價

## ● ■經濟壓力。

- 重新置辦打碎的東西、付律師費、巨額賠款、失業，暴怒帶來的經濟後果非常嚴重。

## ● ■不被信任，令人恐懼。

- 易怒者讓人害怕、讓人不敢信任。暴怒讓你失去了親人的信任，這種感覺讓人很絕望。孩子們害怕你，所以在你回家的時候，他們都趕緊躲進了自己的房間，這種感覺也同樣讓你不好受。

## ● ■偏執、被害妄想和被孤立。

- 隨著時間的推移，累積型暴怒者往往會變得越來越不容易信任別人。你會不斷地想起自己受過的傷害和那些傷害過你的人，導致你越來越多疑，幾乎認定每個人都想害你。你斷絕了和他人的聯繫，但這只會帶來更多困擾。

## ● ■討厭自己。

- 當你無法控制自己的情緒，傷害了你愛的人，你很難自我感覺良好。暴怒者經常會把憤怒的情緒轉移到自己身上，例如：抽自己耳光、撞牆，以此來懲罰自己；或是暴怒氣之後，暴怒者一直沉浸在內疚和自責之中，甚至想結束自己的生命。

# 測一測你是否屬於暴怒者

## 暴怒情緒類型問卷

問卷說明：結合自己的實際狀況，選出最佳答案案。

0—我不會那樣做，也不會那樣想

1—也許吧，我不確定

2—我偶爾會這樣

3—會，而且非常嚴重



# 突發型暴怒指標

- 1.我的憤怒來得迅速且猛烈。
- 2.我非常生氣，言行都失去了控制。
- 3.當我很生氣的時候，周遭的人說我行為反常，可怕而瘋狂。
- 4.當我非常生氣的時候，我的腦部會暫時性失記憶（並不是因為醉酒或吸毒），所以我不記得自己說了什麼、做了什麼。
- 5.生氣的時候，我擔心自己會誤傷身邊的人或失手殺人。
- 6.當我生氣的時候，我覺得自己變成了另外一個人，一點都不像平常的自己。
- 7.感覺別人侮辱或威脅我的時候，我會非常生氣。
- 8.我生氣的時候會大喊大叫，雖然有時只持續了很短的時間。



# 累積型暴怒指標

- 9.我會忍不住回想過去被侮辱或被傷害的經歷。
- 10.隨著時間的推移，面對過去被傷害或被侮辱的經歷，我的憤怒會越來越強烈，而不是漸趨穩定或減弱。
- 11.我有時會幻想報復傷害或侮辱我的人。
- 12.那些傷害或侮辱我的人，我恨死他們了。
- 13.我對想要逃避責罰的人感到憤怒。
- 14.我很難原諒別人。
- 15.我怒火中燒，但不會表達出來。
- 16.為了報復傷害或侮辱我的人，我會故意在身體上或語言上傷害他們。
- 17.我會對別人做過的傷害或侮辱我的事懷恨在心。
- 18.我認為某個特定的人、團體、組織或機構應該為我的不幸買單。
- 19.有人跟我說過，是時候向前看了，不要沉溺於過去。



# 生存型暴怒指標

- 20. 我和別人打架的時候，人們很難把我拉開。
- 21. 我非常生氣時，會威脅要重傷甚至殺了別人。
- 22. 在某些情況下我很容易受到驚嚇，例如有人從後面拍我肩膀的時候。
- 23. 我生氣的時候，會像生命受了威脅一樣要和別人拼命。
- 24. 當我覺得有危險時（不管這種危險是客觀存在的還是主觀臆斷的），我會勃然大怒。
- 25. 朋友認為我有妄想症 - 我總覺得周圍的人會傷害我。
- 26. 當生氣和害怕兩種情緒交織在一起時，我會有或戰或逃反應（fight or flight reaction）。




# 無力型暴怒指標

- 27. 當人們忽略我講的話或不理解我的時候，我就想發火。
- 28. 只要我有「我再也受不了了」這類念頭時，我就會勃然大怒。
- 29. 當我遇到無法控制的情形，我感到既無力又憤怒。
- 30. 一旦對事情失去控制，我就會氣得跺腳，摔東西，大聲尖叫。
- 31. 當我非常生氣的時候，我會控制不住做出一些魯莽的事，即便這些行為會讓問題變得更糟。
- 32. 我對那些想要控制我或控制我的人心懷仇恨。



# 羞恥型暴怒指標

- 33. 人們不尊重我會讓我感到生氣。
  - 34. 我會強烈捍衛我的好名聲和好形象。
  - 35. 我常常擔心別人覺得我愚蠢、醜陋或無能。
  - 36. 別人對我的貶低會讓我久久不能釋懷。
  - 37. 有人說過我對別人的批評太敏感了。
  - 38. 如果有人讓我尷尬，我會非常生氣，例如有人指出我的過錯。
  - 39. 當別人忽視我時，我會很生氣。
  - 40. 有時別人一句無心的話都會讓我感到生氣。
  - 41. 對我來說，憤怒感，甚至是非常強烈的憤怒感，也比被羞辱的感覺好一些。
- 

# 被拋棄型暴怒指標

- 42.我一想到自己會被拋棄或背叛，我就會怒不可遏。
- 43.我的嫉妒心很強，讓我備受困擾。
- 44.當有人對我說「我很在意你」的時候，我會本能地去尋找他並\_\_不在意我的證據，因為我不相信他。
- 45.被我愛的人忽視，對我來說是無法忍受的。
- 46.我的父母或伴侶曾經離開（或忽視、背叛）我，我很想報復他們。
- 47.我常常覺得自己被伴侶、小孩或朋友欺騙，因為我給予他們的愛、關心和關注比他們給我的要多。
- 48.當我氣瘋的時候，任何關心的話或解釋對我來說都沒有用。





# 毒性的人



- **當他們試圖讓你有罪惡感**

- ✘ “你是對的，我因為這部分而感覺到糟糕透了！”

- ✓ “我瞭解你的感覺，但我對我的決定充滿信心。”

# 毒性的人



- **當他們不屑你的感受**

- ✘ “或許是我反應過頭了。”

- ✓ “我的感受都是有其道理的，如果你能尊重它們，我會很感激的。”

# 毒性的人



- **當他們總是批評你：**

- ✘ “我想我就是不夠好。”

- ✓ “我歡迎建設性的回饋，但不覺得這樣的批評對我有幫助。”

# 毒性的人



- **當對方像個受害者：**

- ✘ “我會為你解決一切。”

- ✓ “我聽見你正在經歷的情況，但這部分不是我可以承擔與負責的。”

# 毒性的人



- **當他們試圖控制當下狀況：**

- ✘ “你說的一切，我都會照辦。”

- ✓ “我理解你的觀點，但我需要做出我自己的決定。”

# 毒性的人



- 當他們散播負面/消極的情緒/心態：
  - ✘ “你是對的，一切都很糟糕。”
  - ✓ “讓我們聚焦在/關注我們可以控制和可以改善的部分。”

# 毒性的人



- **當他們誤導你：**

- ✘ “或許是我誤解了。”

- ✓ “我清楚我的經驗/接觸，這就是我的見解。”

# 毒性的人



- **當他們打斷你說話：**

- ✘ “抱歉，請繼續說。”

- ✓ “如果我能在你分享你的想法之前把話說完，我會很感激的。”



# 煤氣燈誤導效應 vs 綠燈型溝通



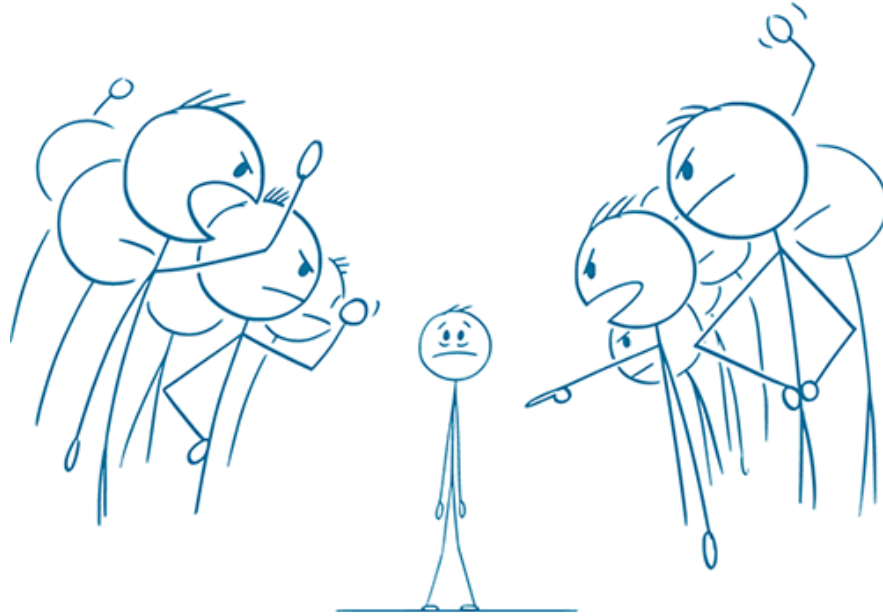
你也太戲劇化了；事情的狀況並不是這樣的。

這句話暗示對方的感受不重要，並且質疑他們的現實感。

我不記得是這樣，但我想了解你的觀點。我們可以談談嗎？

這表達了對對方感受的關心，並願意進行溝通。

# 煤氣燈誤導效應 vs 綠燈型溝通



我們家非常好。只有你認為有問題。也許你才是有問題的。

我覺得沒有大問題，但我很願意聽聽看你的體會。

這樣的說法使對方感到孤立無援，並將責任推給他們。

這樣的回應展示了開放性，鼓勵對方分享他們的感受。

# 煤氣燈誤導效應 vs 綠燈型溝通



你的問題都不是真正的問題；  
專注於工作學業上，你就會好  
起來了。

這種反應忽視了對方的情感，並簡化了  
他們的困境。

我知道你正在面對很多事情，  
你的感受是合理的。我們可以  
談談你的擔憂，並找出如何專  
注於工作學業上。

這種回應不僅認可了對方的情感，還提  
供了解決方案的可能性。

# 煤氣燈誤導效應 vs 綠燈型溝通



你想要有一些自己的時間，這樣真的很自私。所有事情都是關於你的，不是嗎？

這樣的言論貶低了對方的需求，讓他們感到內疚。

我理解你需要一些自己的時間。我們可以在這點和我們家的需求之間找到如何平衡。

這表明了對方的需求是重要的，並願意合作。

# 煤氣燈誤導效應 vs 綠燈型溝通



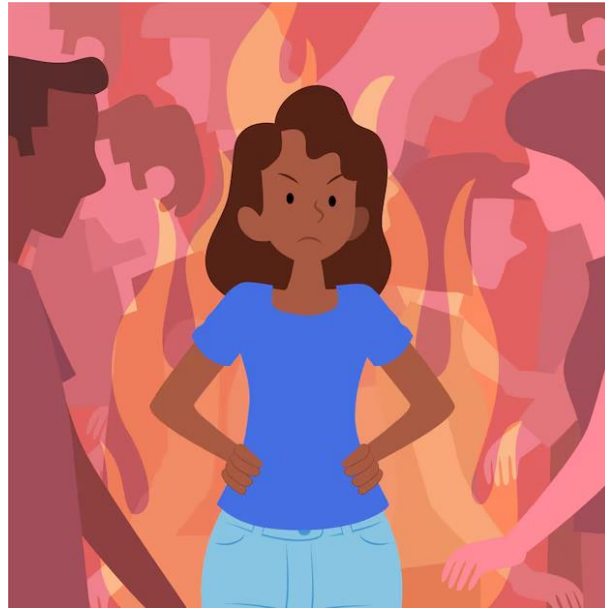
我們家一點問題也沒有。只是你在虛構編造，製造事端。

這種指控不僅否定了對方的感受，還使他們感到被指責。

我瞭解你感覺有些不對勁。我們坐下來談談是什麼讓你困擾然後看看我們可以如何處理。

這樣的提議促進了開放的對話，有助於解決問題。

# 煤氣燈誤導效應 vs 綠燈型溝通



你總是反應過度。沒有人像你這樣情緒化。

這樣的語言使對方感到自己的情感被貶低，並且孤立。

我注意到你情緒很激動。我們可以討論是什麼引發了這些感受以及我們如何支持你？

這表達了對對方情感的理解，並尋求共同解決的方式。

# 在棘手對話中

## 促進理解、合作和解決問題

- **1. "我重視你的觀點並願意探索共同點。"**
  - 解說：這句話表達了對對方意見的重視，並且願意尋找雙方的共同點，建立信任與合作的基礎。
- **2. "你的見解是無價的；我們能深入探討你的想法嗎？"**
  - 解說：這句話肯定了對方的看法是重要的，並邀請他們提供更多見解，促進更深入的對話。



# 在棘手對話中

## 促進理解、合作和解決問題

- 3. "我們能探索一個滿足我們主要優先事項的妥協方案嗎？"
  - 解說：這句話表達了尋求妥協的意願，強調滿足雙方主要需求的重要性，有助於找到雙贏的解決方案。
- 4. "你的觀點是必不可少的；請多分享一些，以幫助我們理解。"
  - 解說：這句話強調了對方觀點對理解整體情況的重要性，鼓勵對方分享更多信息。



# 在棘手對話中

## 促進理解、合作和解決問題

- 5. “瞭解你的擔憂很重要；讓我們一起處理這些擔憂。”
  - 解說：這句話表達了對對方擔憂的重視，並提出共同解決問題的意願，增強合作感。
- 6. “我渴望找到一個符合我們雙方期望的解決方案。”
  - 解說：這句話表達了尋找雙方都能接受的解決方案的積極態度，顯示出合作的意願。



# 在棘手對話中

## 促進理解、合作和解決問題

- 7. “我很樂意討論看看能夠滿足我們需求的替代解決方案。”
  - 解說：這句話表達了對不同解決方案的開放態度，強調靈活性和適應性，能夠促進更創造性的對話。
- 8. “你對這次交談做出了很有價值的貢獻；讓我們繼續探索下去。”
  - 解說：這句話肯定了對方的貢獻，並鼓勵持續討論，這有助於保持對話的動力。

# 在棘手對話中

## 促進理解、合作和解決問題

- 9. “你的觀點至關重要；讓我們仔細一起探討這個議題。”
  - 解說：這句話強調了對方觀點的重要性，並邀請對方共同仔細探討，這有助於減少誤解。
- 10. “一起找到前進的道路是很重要的部分；讓我們一起努力試試看。”
  - 解說：這句話強調了共同尋找前進方向的重要性，表達了合作的決心。



# 在棘手對話中

## 促進理解、合作和解決問題

- 11. “我們能否設定一個時間，然後回來用新的視角來重新檢視這個議題嗎？”
  - 解說：這句話提議暫時休息，然後再以新視角回顧問題，這有助於減少緊張情緒。
- 12. “我相信我們有能力通過開放的討論達成共識。”
  - 解說：這句話表達了對雙方達成共識的信心，強調開放討論的重要性。



# 在棘手對話中

## 促進理解、合作和解決問題

- 13. “讓我們將目標放在達成一個能有效反映我們共同目標的結果上。”
  - 解說：這句話強調了尋求符合共同目標的結果，促進合作和共同努力。
- 14. “我感謝你的反饋，這對我們的共同進步來說非常關鍵/重要。”
  - 解說：這句話表達了對對方意見的感謝，強調這對雙方的進步是重要的。



# 在棘手對話中

## 促進理解、合作和解決問題

- 15. “請試著退開一步，讓我們都重新考慮彼此的方法，以獲得更好的結果。”
  - 解說：這句話鼓勵雙方暫時退一步，重新考慮各自的方法，以便找到更好的解決方案。
- 16. “讓我們聚焦在建設性的對話上，以解決我們在看法上的不同。”
  - 解說：這句話強調進行建設性對話的重要性，旨在解決分歧。



# 在棘手對話中

## 促進理解、合作和解決問題

- 19. “讓我們暫停一下、試著反思，然後以新的心態來看待這個部分。”
  - 解說：這句話提議暫停並反思，鼓勵以新的心態看待問題，有助於減少情緒影響。
- 20. “我在這裡全心全意傾聽並試著找出一條我們都同意的道路。”
  - 解說：這句話表達了全心傾聽的意願，並尋找雙方都能接受的解決方案，顯示出對對話的重視。



# 在棘手對話中

## 促進理解、合作和解決問題

- 17. “感謝你的誠實，讓我們一起克服這些挑戰。”
  - 解說：這句話感謝對方的誠實，並表達了共同面對挑戰的意願，增強合作感。
- 18. “我們能否來確定接下來的步驟/行動，以便達成共識？”
  - 解說：這句話聚焦於確定下一步行動，旨在確保雙方在前進過程中達成一致。

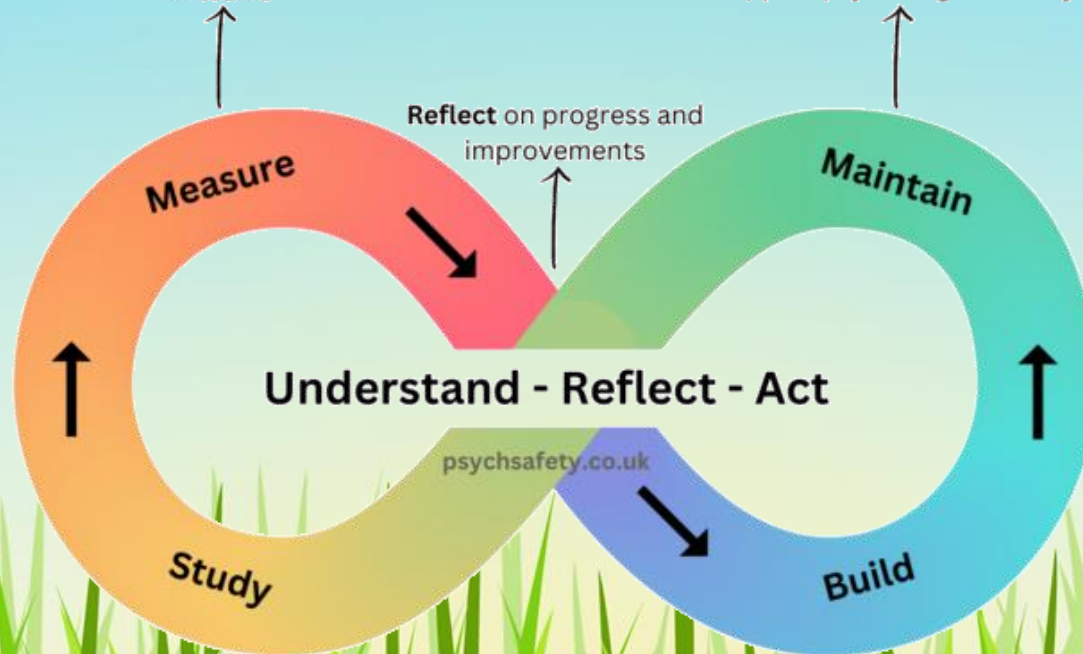




# 職場心理安全感

2. **Measure:** Assess the existing state of psychological safety in teams

4. **Maintain:** Teams embed the practices and behaviours that support psychological safety



1. **Study:** Learn and increase understanding of psychological safety

3. **Build:** Teams define their values and approaches to build psychological safety

# 雇用有才能的人還不夠， 人員之間還必須合作無間

# 50%

跟二十年前相比，如今各個階層的員工花在協同合作上的時間，比以前多了.....



少有經理人願意停下腳步，思考與探究所謂「**有助員工成長茁壯、組織成功發展**」的工作環境，究竟是什麼意思。

- 要讓知識工作蓬勃發展，職場就必須讓人覺得是**可以共享知識**的地方，**可以分享彼此關心的重點、問題、錯誤**，以及**醞釀中的想法**。

# 心理安全感

psychological safety



現在不論產品或服務，很少是個人單打獨鬥創造出來，很少只是單純完成自己分內工作，然後將工作產出以線性方式依序移交他人，再由他人完成分內的工作。多數工作都要求人們互相溝通，釐清不斷變化的交互關係。

# 心理安全感

## 可讓事情有所不同



- 充滿心理安全感的職場中，人們不會因人際恐懼而退卻，而是有意願、有能力去承擔坦誠相待這種人際關係本來就會有的風險。

他們擔心的是無法充分參與，而非顧慮自己的分享可能帶有敏感性、威脅性，甚或是錯誤想法。

## • 心理安全感

廣泛定義為一種人們可以自在表達自我、安心做自己的氛圍。

- 更具體地說，人們在工作上有心理安全感時，會覺得可以自在分享顧慮與錯誤，不必擔心招致尷尬或懲罰。
- 他們有信心，放聲說出來並不會受到侮辱、忽視或責備。他們知道，當自己對某件事感到不確定時，可以提出問題。
- 他們傾向於信任與尊重同事。

當職場提供相當高的心理安全感，好事就會發生：錯誤會被迅速呈報，改正措施便可馬上施行；跨單位或跨部門之間的協調可以無縫進行，並且共享可能改變遊戲規則的創新想法。



# 培育出「無所畏懼的組織」

( fearless organization )

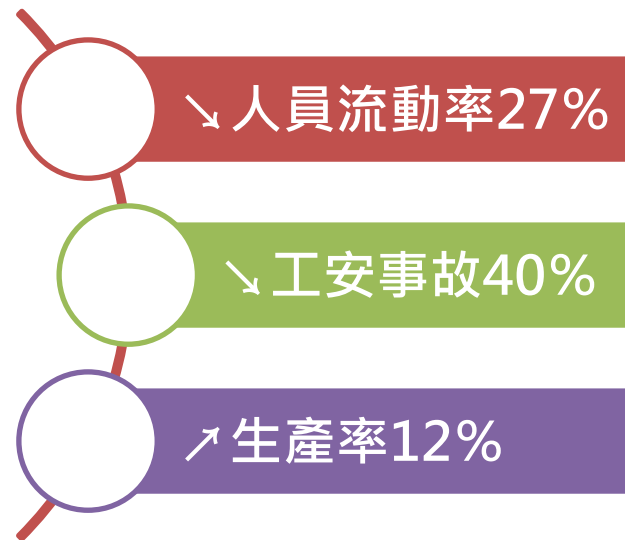
- 在工作上的看法會受到重視

僅三成員工  
非常贊同



2017年蓋洛普民意調查

IF 提高到六成



領導者若想要釋放個人和集體才能，就必須營造出一種讓員工在心理上感到安全的氛圍，讓員工覺得可以自在貢獻點子、分享資訊、報告錯誤。

# 表1.1 心理安全感與績效標準的關聯

	低標準	高標準
高度心理安全感	舒適區	學習&高績效區
低度心理安全感	冷漠區	焦慮區

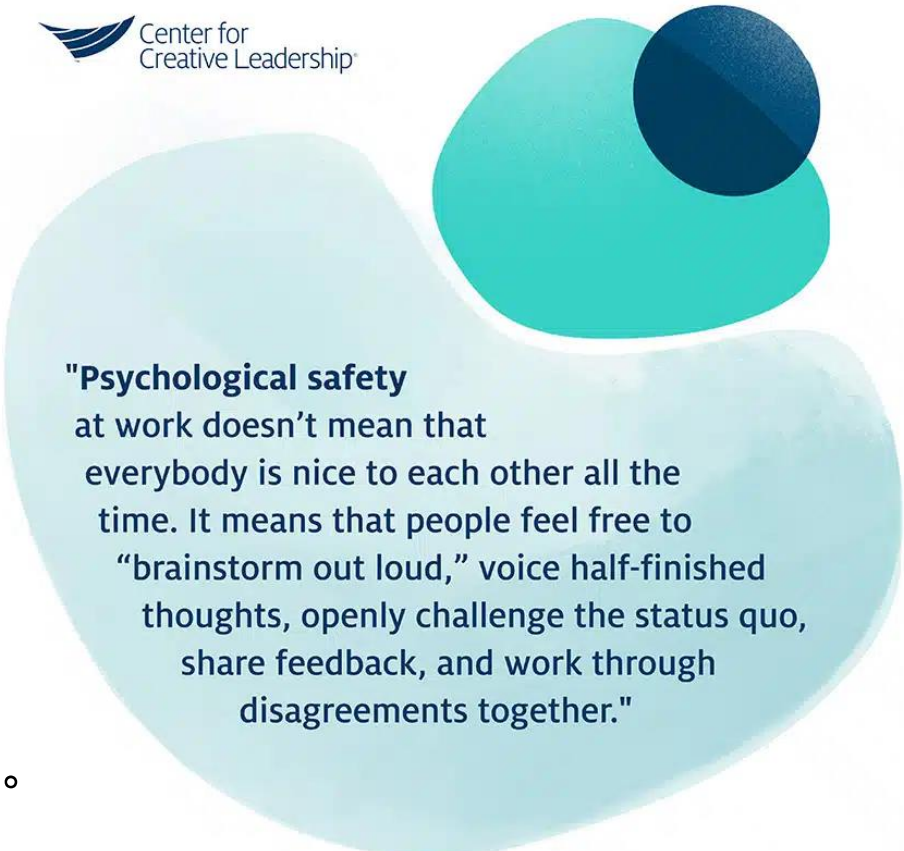
「焦慮區」所指稱的，並不是關於實現嚴苛目標或處在競爭激烈環境中的焦慮，而是針對**人際互動的焦慮**：在工作上遇到疑問或另有想法卻無法分享的時候，會讓人感到非常不滿。對於一個面對**多變**(volatility)、**不確定**(uncertainty)、**複雜**(complexity)及**模糊**(ambiguity)，簡稱為**VUCA**的公司來說，這都是嚴重的風險因素。

# 職場心理安全感感

不是要，每個人一直都是  
好好地對待其他人。

而是，  
每個人都覺得可以自由地...  
「大聲表達自己各種創意」；  
說出尚不完整的想法；  
開放地挑戰職場現狀；  
分享各種回饋；以及  
一起徹底疏通意見不一致之處。

 Center for  
Creative Leadership

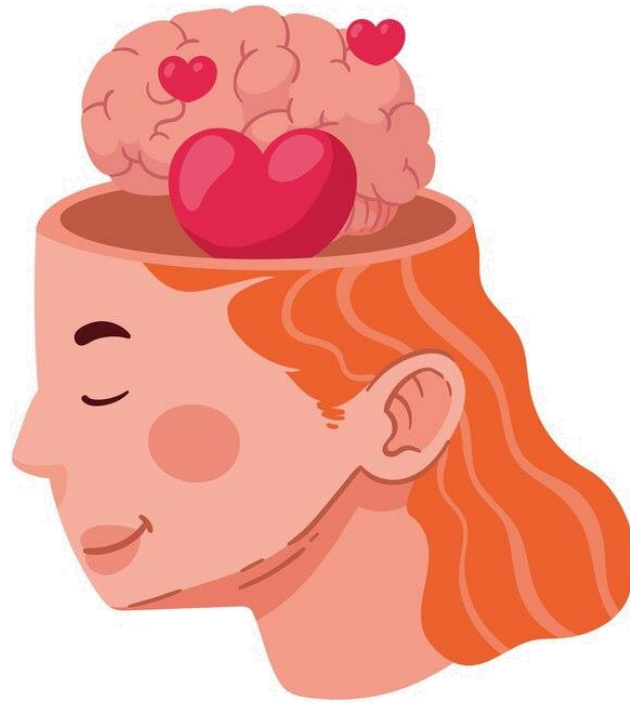


"Psychological safety  
at work doesn't mean that  
everybody is nice to each other all the  
time. It means that people feel free to  
"brainstorm out loud," voice half-finished  
thoughts, openly challenge the status quo,  
share feedback, and work through  
disagreements together."



# 創造更多工作心理安全感的 8 個步驟

如何幫助創造一個心理上更安全的  
職場，以下是我們給領導者的建議



## • 1. 將心理安全感作為明確的優先事項。

- 一 與您的團隊討論在工作中創造心理安全的重要性。將其與更大的組織創新、團隊參與和包容性的更高目標聯繫起來。在需要時尋求協助，並在需要時自由地提供協助。塑造您希望看到的行為，並透過使用包容性領導實踐奠定基礎。



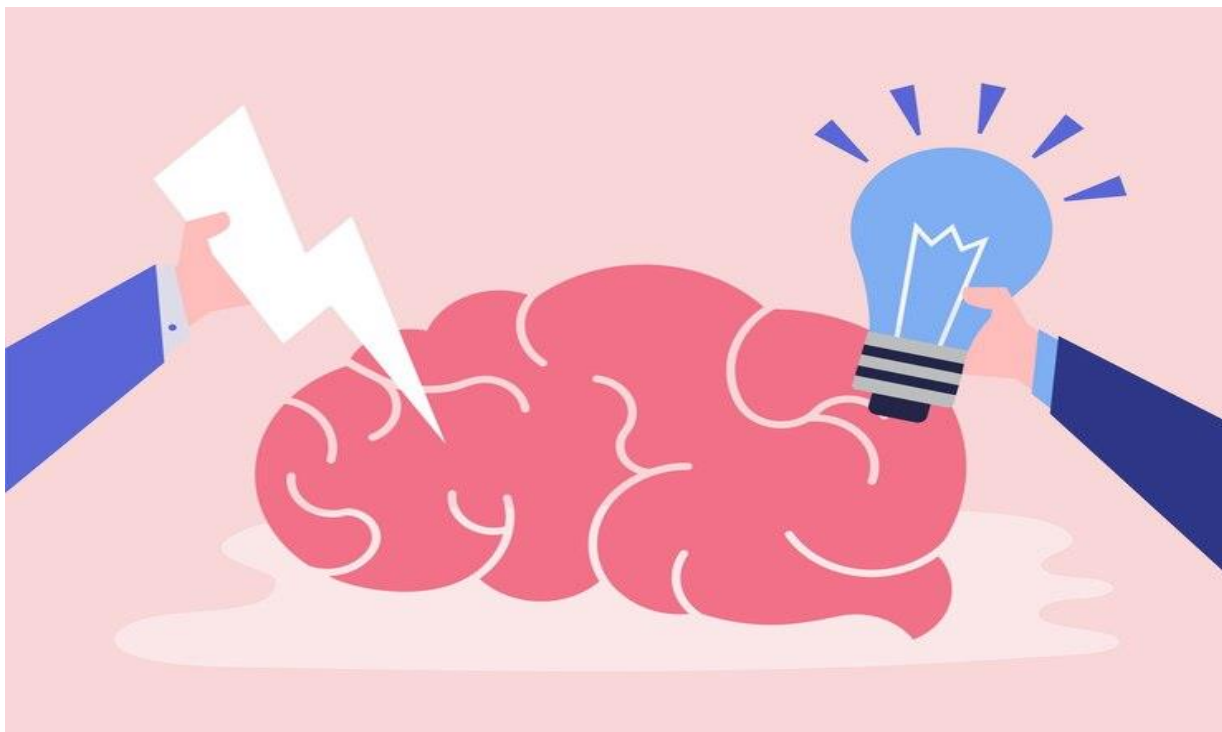
## • 2. 幫助大家暢所欲言。

- 表現出真正的好奇心，並尊重坦率和說真話。做一個思想開放、富有同情心的領導者，當有人勇敢地說出挑戰現狀的話時，願意傾聽。具有教練文化的組織 更有可能擁有敢於說真話的團隊成員。



### • 3. 建立如何處理失敗的規範。

- 不要懲罰實驗和（合理的）冒險行為。
- 承認錯誤是成長的機會。鼓勵從失敗和失望中學習，並公開分享你從錯誤中學到來之不易的教訓。這將 有助於鼓勵創新，而不是破壞創新。
- 表達失望（和讚賞）時要坦誠。



- **4. 為新想法（甚至是瘋狂的想法）創造空間。**
  - 在更大的支援範圍內提供任何挑戰。考慮一下您是否只想要經過徹底測試的想法，或者您是否願意接受尚未完善的高度創意、開箱即用的想法。
  - 提出尖銳的問題很好；但在這樣做的同時始終給予支持。詳細了解如何在團隊中培養更具創新性的思考方式。



## • 5.擁抱有成效的衝突。

促進真誠對話和建設性辯論，並努力 有效解決衝突。透過建立團隊對有助於心理安全的因素的期望，為漸進式變革奠定基礎。與您的團隊討論以下問題：

- 團隊成員如何表達他們對不起作用的流程的擔憂？
- 如何以尊重的方式與同事分享預約資訊？
- 我們處理相互衝突的觀點的規範是什麼？



## • 6. 密切注意並尋找規律。

- 專注於團隊成員對心理安全的**感知模式**，而不僅僅是整體層面。某些成員的心理安全感是否明顯高於或低於其他成員，或者整個團隊的水平是否相當均勻？
- 倡導**為每個人**提供一致的心理安全，而不僅僅是「擁有就好」——這對底線很重要。
- 在制訂增強團隊心理安全的策略時，請考慮**團隊目前的信念**，因為一刀切並不適合所有人。



## • 7. 有意識地努力促進對話。

提高提供和接收回饋的技能，並為人們提出問題創造空間。

向同事提出強而有力的、開放的問題，然後積極、專心地傾聽，以了解他們的感受、價值觀以及事實。提供機會學習如何相互分享建設性回饋以及尊重的回應是什麼樣的。

— 您可能需要考慮投資加強整個組織的對話質量，因為毫不誇張地說，更好的對話將帶來更好的文化。

— 回饋對話技巧的提高，加上心理上安全的工作環境，將使同事更願意彼此分享不言而喻的保留意見，並提出在實施前經過更嚴格壓力測試的解決方案。

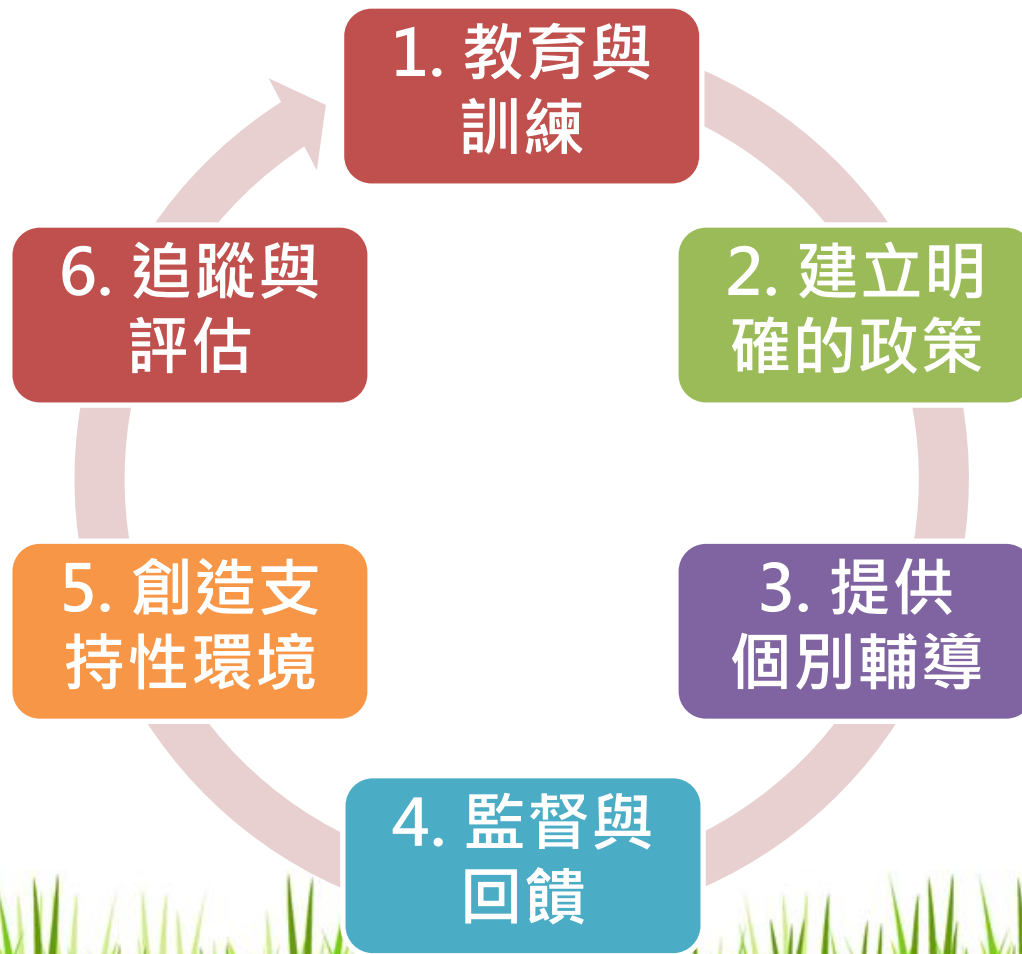




## • 8.慶祝勝利。

- 注意並承認進展順利。人與人之間的正向互動和對話建立在信任和相互尊重的基礎上。因此，在許多人中分享功勞並接受專業知識，以及集體的成功，而不是單一的“英雄”心態。
- 慶祝一切順利，無論多麼小，並感謝人們的努力。鼓勵和表達感激之情可以增強團隊成員的自我意識。當您的團隊成員冒險、尋求幫助或承認錯誤時，給予他們無罪推論。反過來，相信他們也會為你做同樣的事情。

# 協助作為



# 協助作為

## 教育與訓練

- 定期舉辦反性騷擾與包容性培訓：確保所有員工了解什麼是性騷擾及不當行為，並提供相關的法律知識與企業政策。
- 情境模擬：透過角色扮演或案例分析，讓員工理解不當行為的影響及後果。

## 建立明確的政策

- 制定反性騷擾政策：明確規定不可接受的行為，並提供舉報程序。
- 透明的處罰機制：告知員工若違反政策將會面臨的後果，增強警示效果。

## 提供個別輔導

- 一對一輔導：對於被反映有不當行為的員工，提供專業的輔導與支持，幫助其認識並改正行為。
- 心理諮詢：如有需要，提供心理諮詢服務，協助員工處理個人問題及行為改變。

# 協助作為

## 監督與回饋

- 建立舉報機制：設立匿名舉報系統，鼓勵員工勇於舉報不當行為。
- 定期回饋：對於有不當行為的員工，定期進行行為評估，並提供改善建議。

## 創造支持性環境

- 鼓勵開放溝通：建立良好的溝通渠道，讓員工能夠自由表達意見與感受。
- 強調團隊合作與尊重：透過團隊活動與文化建設，強調相互尊重的重要性，促進正向的工作氛圍。

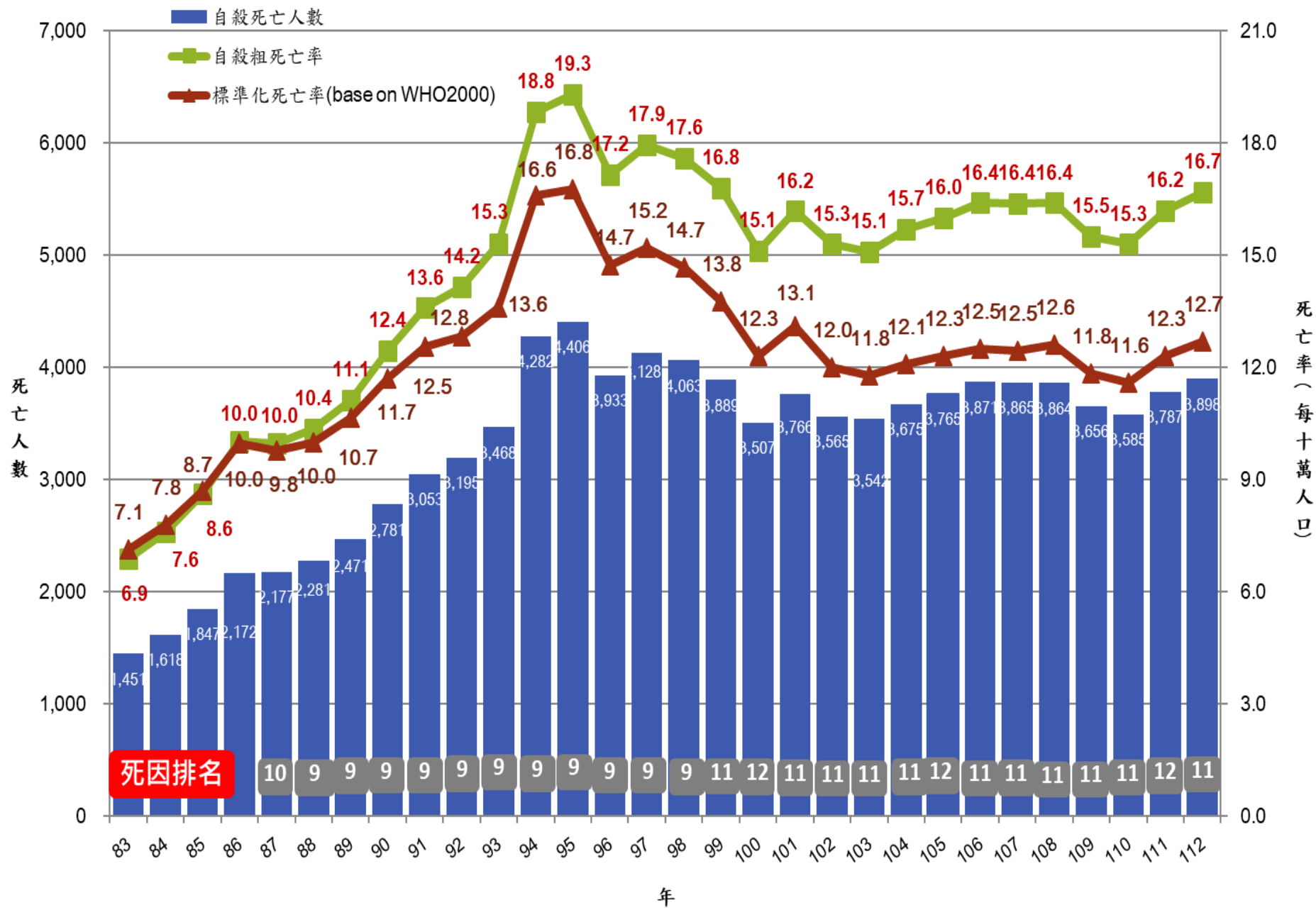
## 追蹤與評估

- 持續監測行為改變：對於有不當行為的員工，持續追蹤其行為改變的進展，並根據需要調整輔導計劃。
- 評估政策效果：定期檢討反性騷擾政策的有效性，根據員工反饋進行改善。

# 關於自殺個案，您需要知道

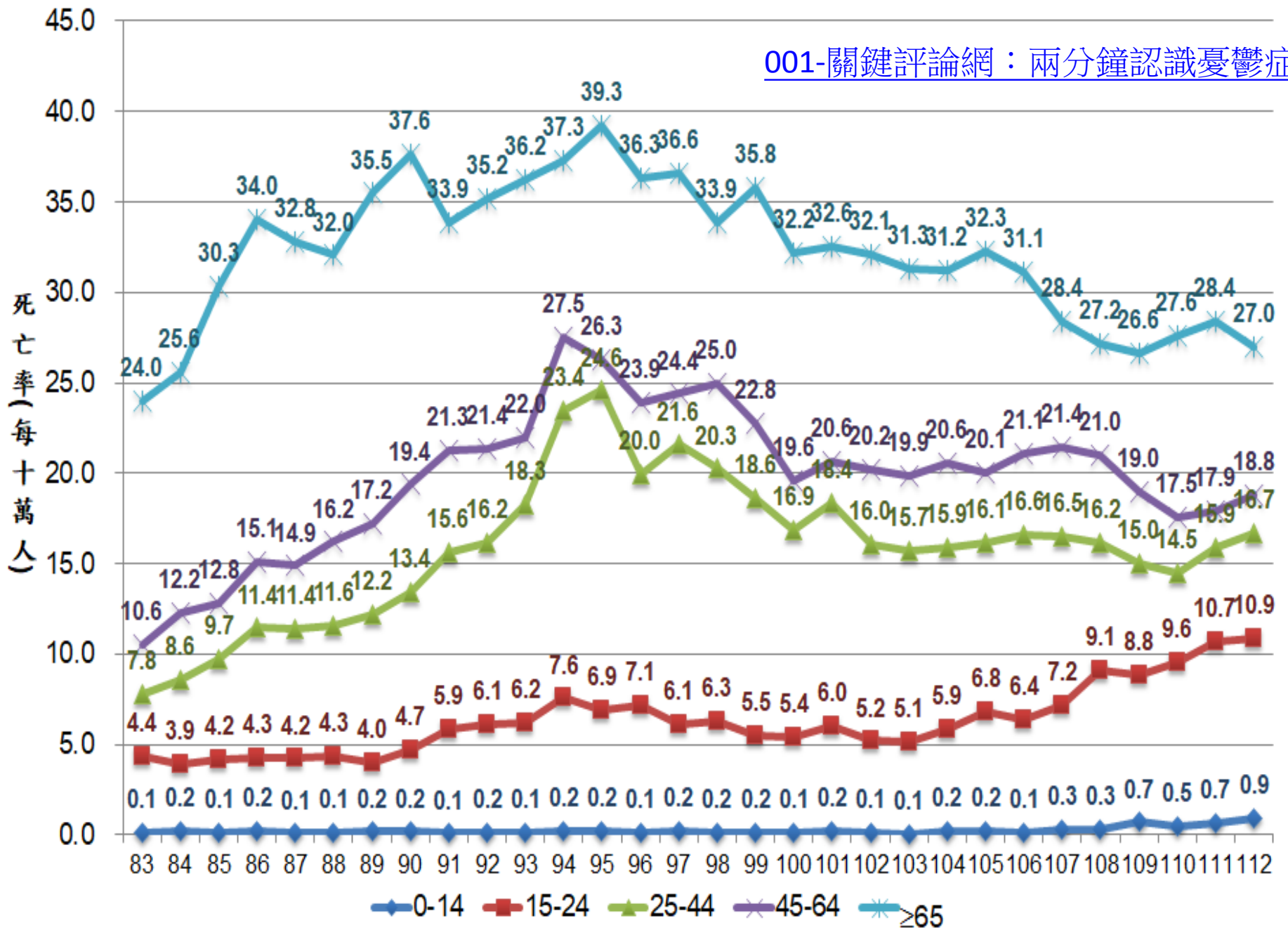


# 全國83年至112年自殺死亡人數、粗死亡率及標準化死亡率

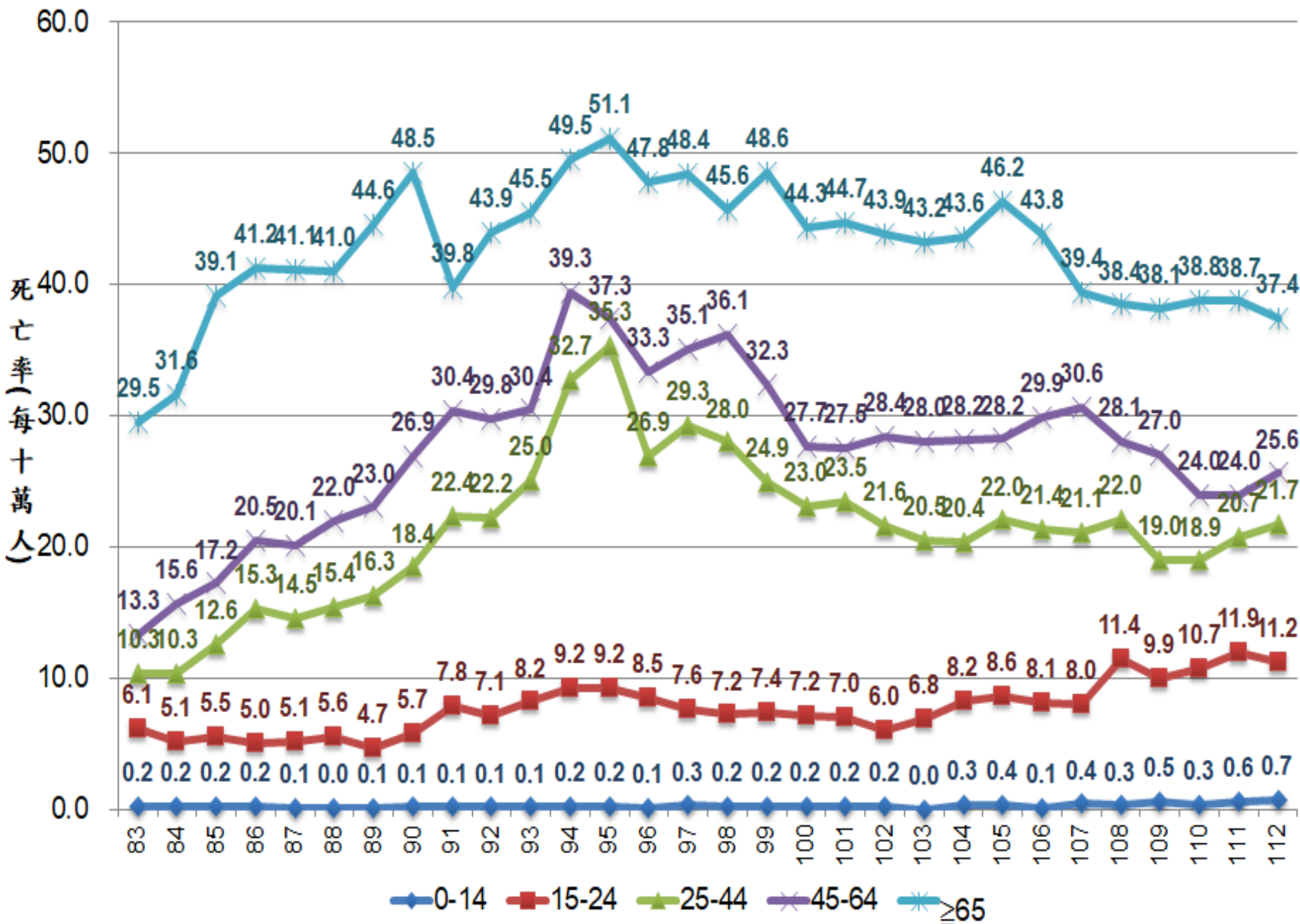


### 83-112全國各年齡層自殺死亡率

[001-關鍵評論網：兩分鐘認識憂鬱症](#)

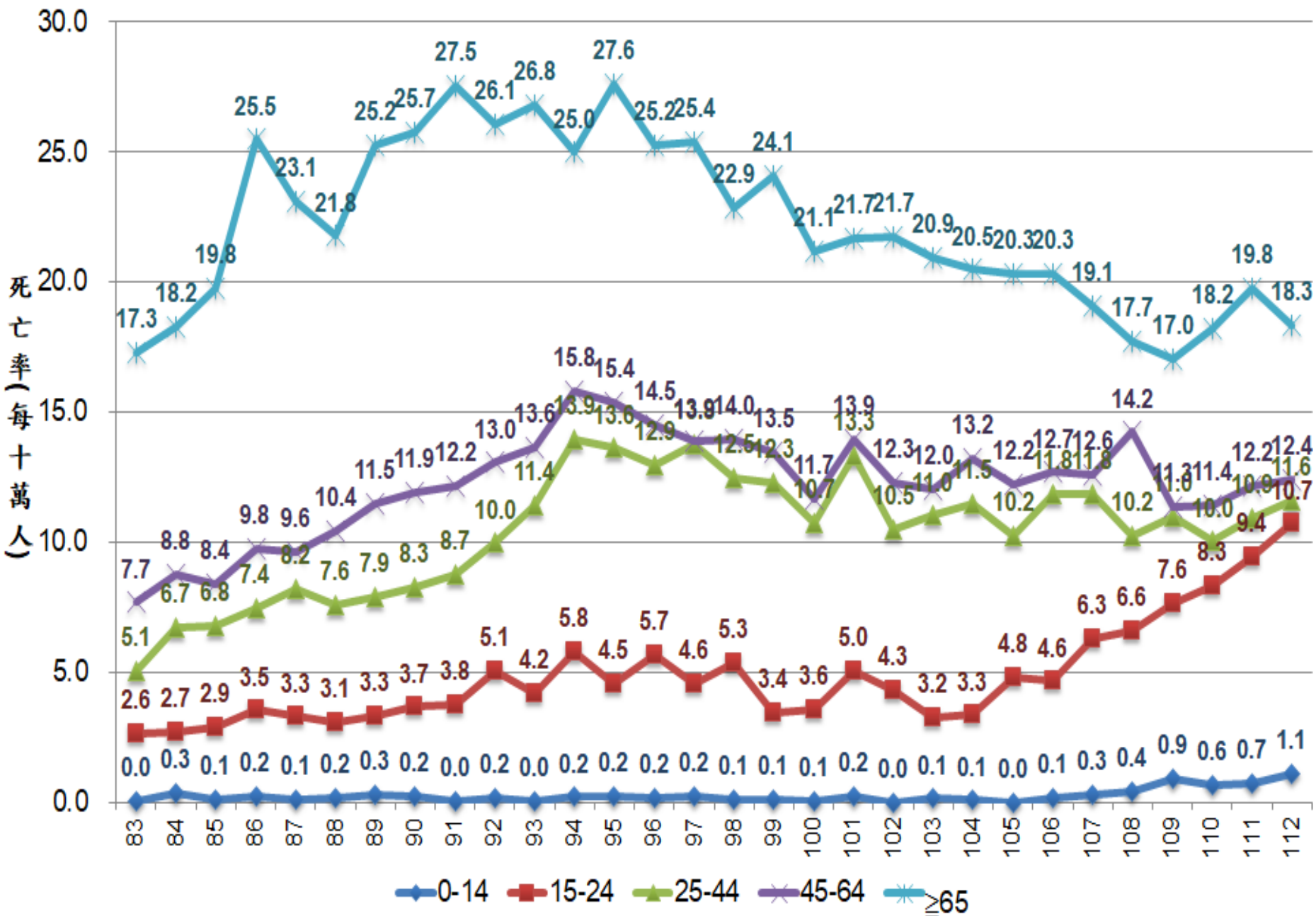


全國 83-112年各年齡層自殺死亡率(男性)





全國 83-112年各年齡層自殺死亡率(女性)





# DEPRESSION

## SIGNS AND SYMPTOMS



### HELPLESSNESS

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim in minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

無助



### THOUGHTS OF DEATH

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim in minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

想死念頭



### GUILT

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim in minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

罪惡感



### CHANGES IN APPETITE

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim in minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

食慾改變



### ANGER

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim in minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

憤怒



### ENERGY LOSS

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim in minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

喪失活力



### WITHDRAWING FROM FRIENDS & FAMILY

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim in minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

退縮封閉



### SLEEP PROBLEM

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim in minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

睡眠問題



### NO CONCENTRATION

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim in minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

無法專注

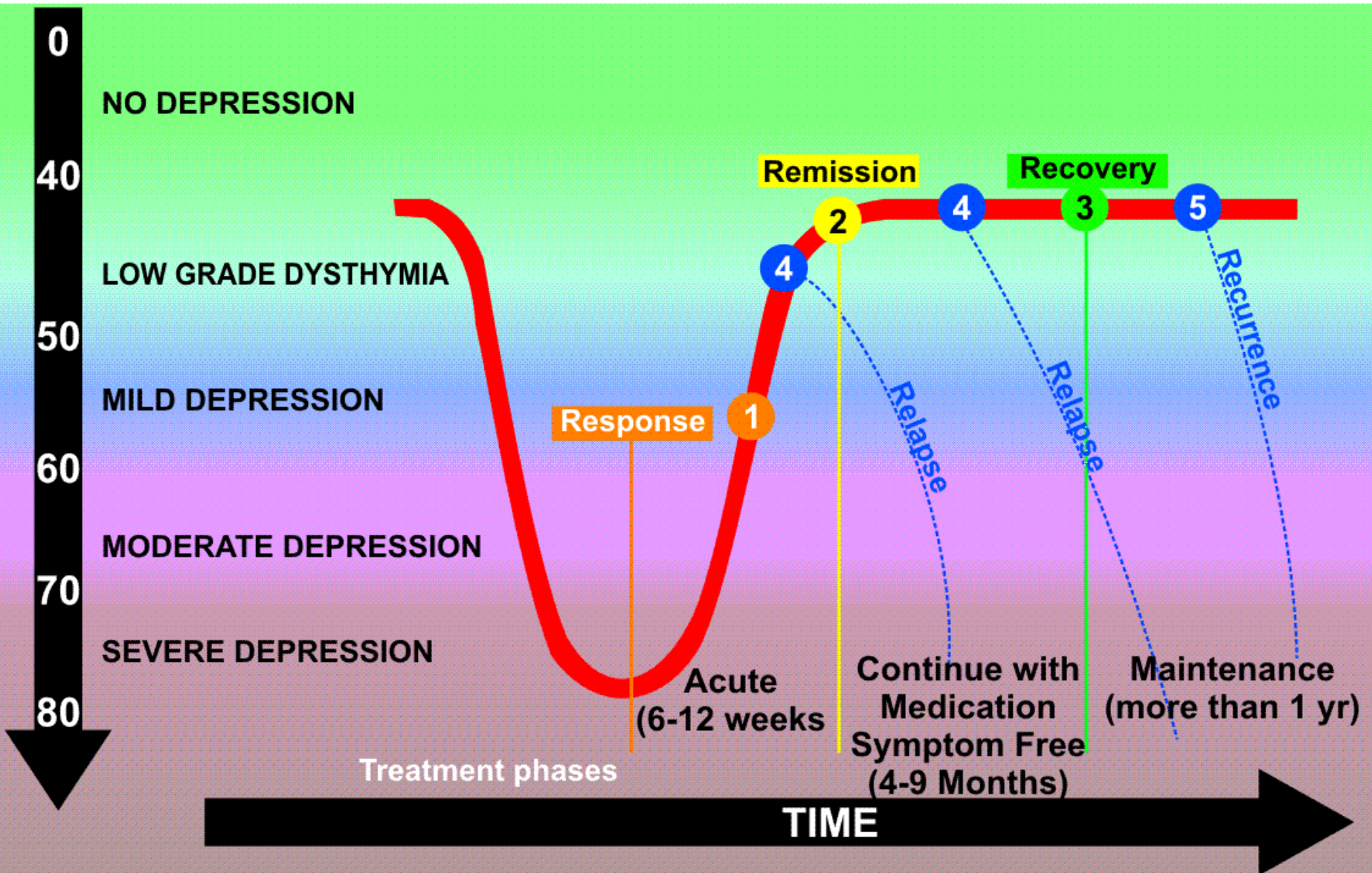


### ALCOHOL AND DRUG ABUSE

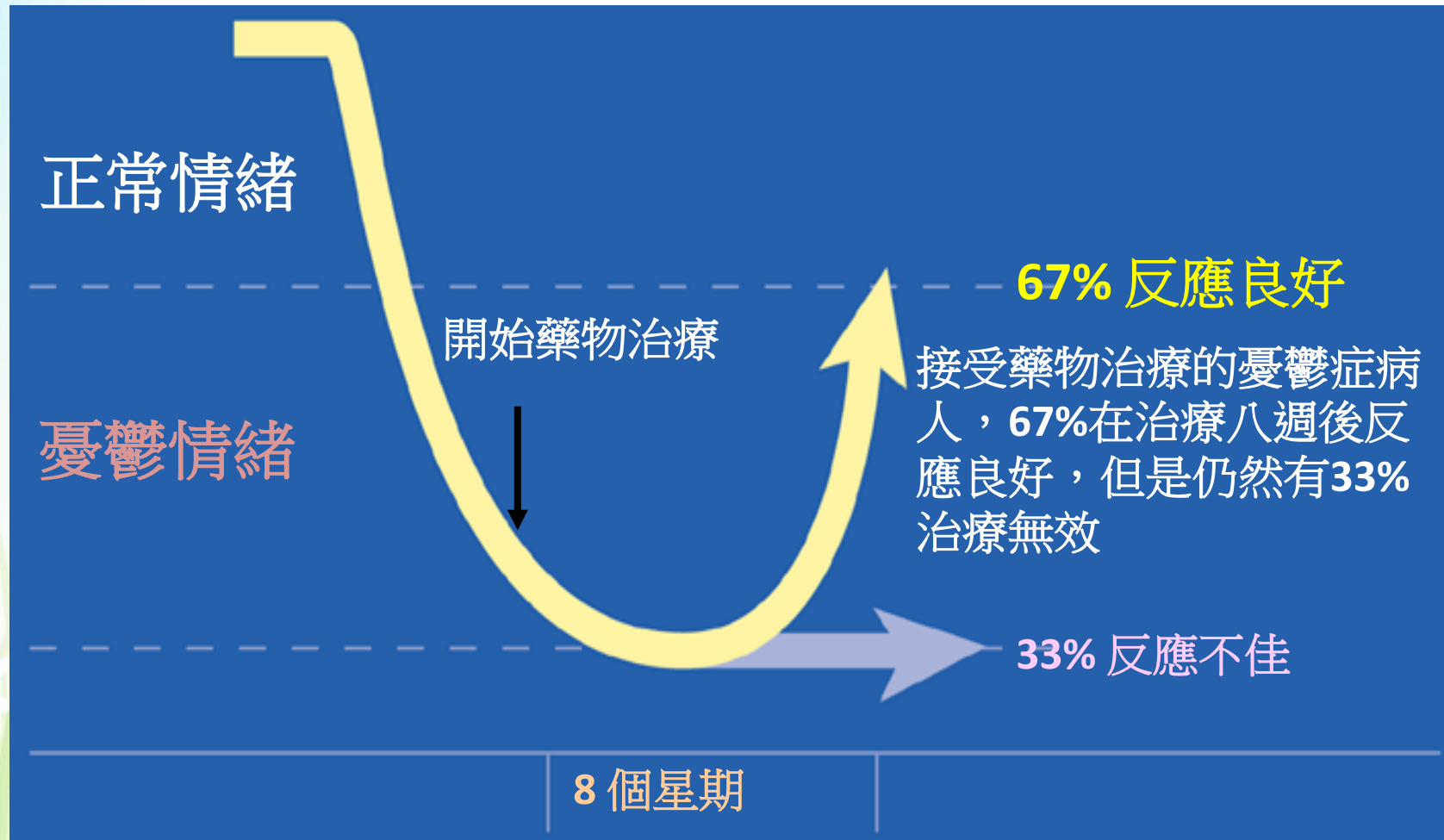
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim in minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat.

濫用酒藥

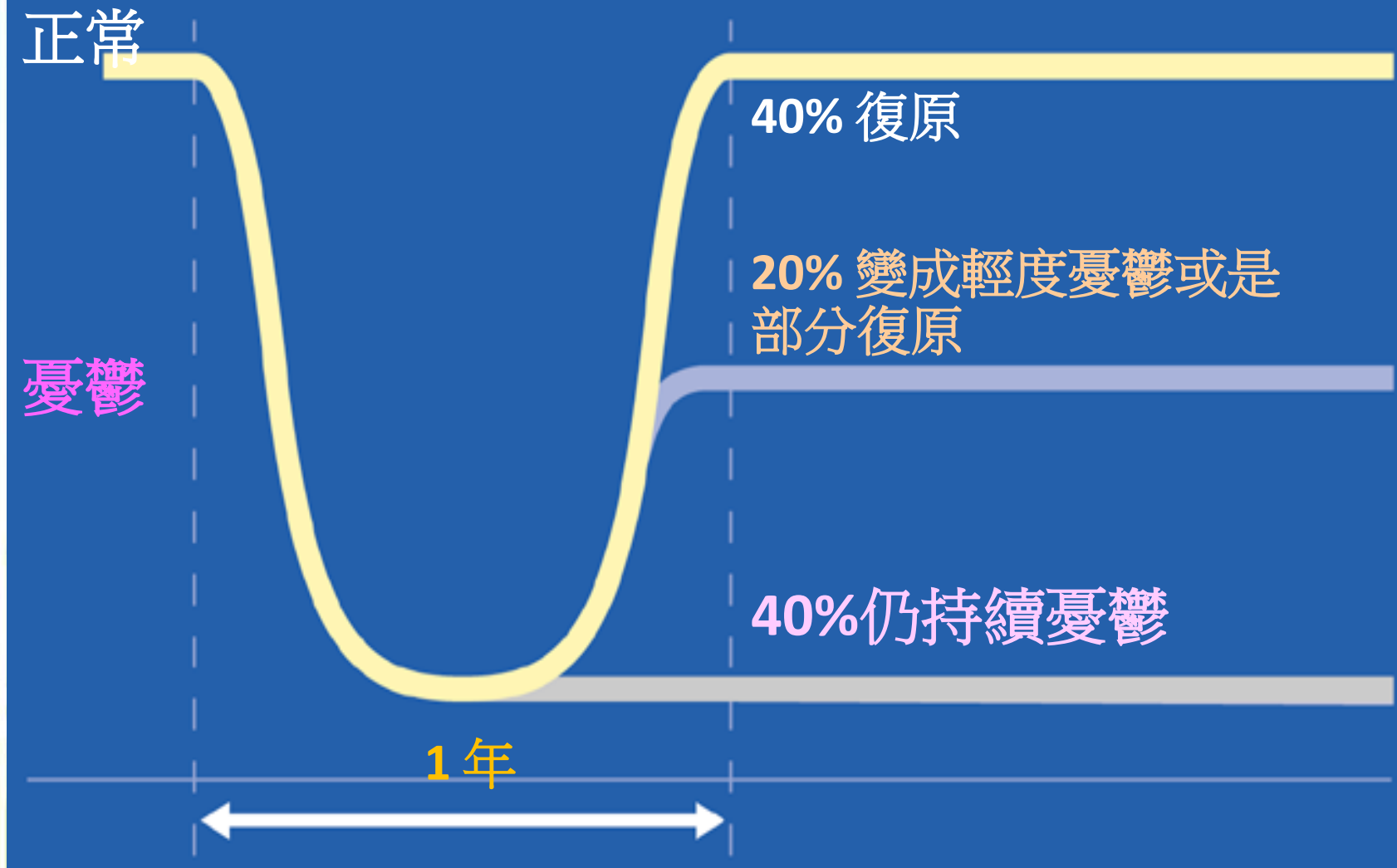
# INDICATION HOW LONG MEDICATION SHOULD BE TAKEN



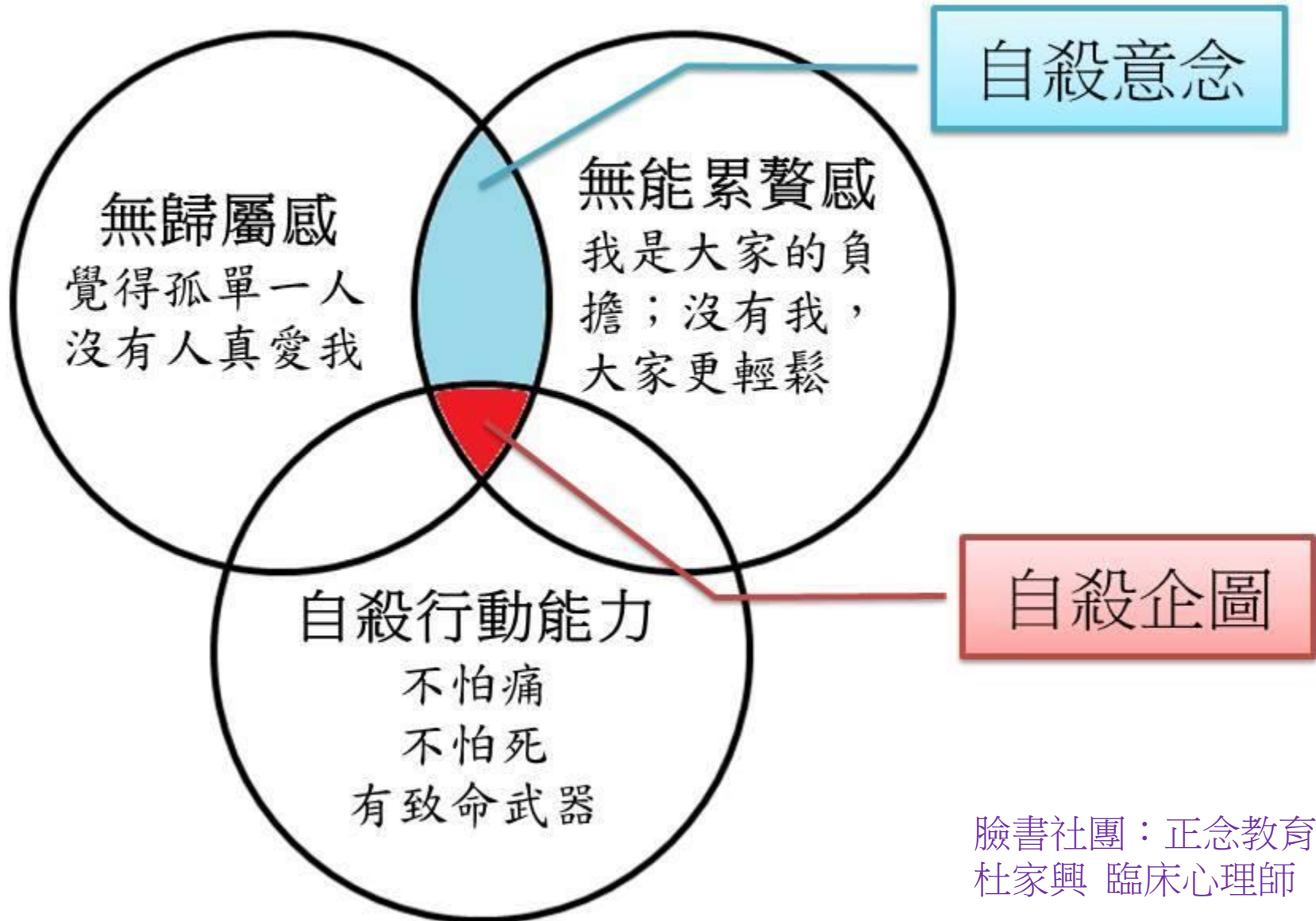
# 藥物治療的反應率



# 未治療之重度憂鬱症病程

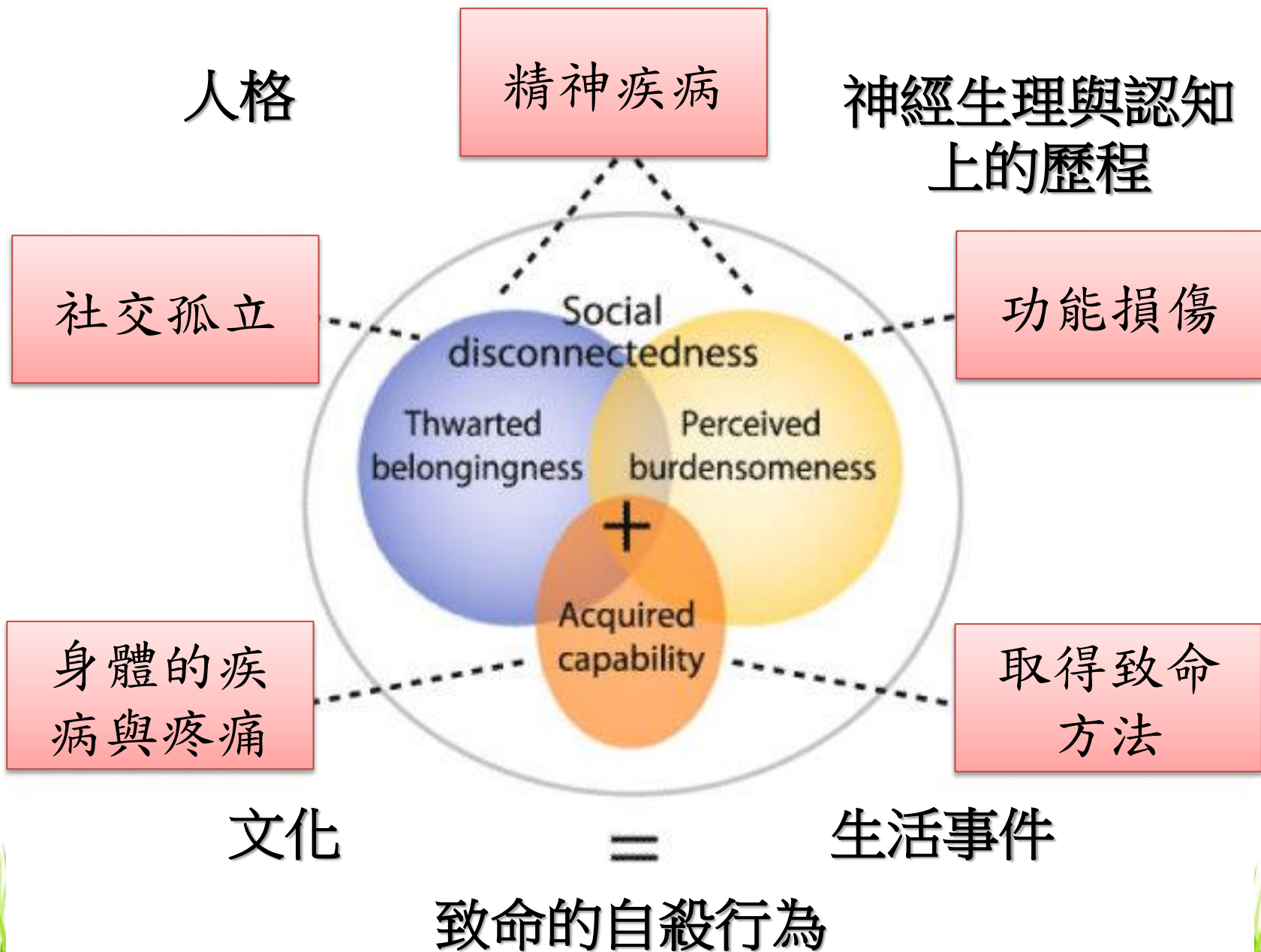


# 自殺—人際理論



臉書社團：正念教育  
杜家興 臨床心理師

# 自殺行為的理論模型



重要的  
**自殺**  
風險因子



← 先前  
嘗試過  
自殺



有關係方面  
的問題

曾經有過  
**物質濫用**



有身體  
方面的  
**失能  
疾病**



或

有朋友  
或家人  
**自殺死亡**

有管道  
取得具  
傷害性的  
工具

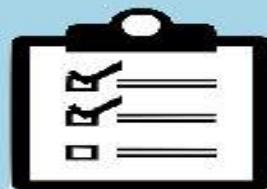


持續遭受  
霸凌

最近有  
家人或  
好朋友  
死亡



曾有心理健康  
方面的病情







跟父母之間的連結

跟其他成人之間的連結



學業成就



學校安全性

保護性因素

跟關懷的朋友保持親近聯繫



知道並能取得當地心理健康服務資源



鄰居守望相助



整體而言具有堅韌、恢復力

# 所有的人都在 與喪失（ Losses ）做鬥爭

《必要的喪失》  
Judith Viorst

母親要離開我們，而我們也要離開她；  
母親的愛永遠不能為我們所獨享；  
傷害我們的東西總是得不到我們的青睞；  
我們在本質上都是孤獨的；  
我們不得不承認，別人和我們自己都是愛與恨、善與悲的混合體；  
一個女孩無論多麼聰慧、美麗、迷人，她都不能嫁給她的父親；  
我們的選擇會因身體結構和內疚而受限；  
任何人際關係都有裂痕；  
在這個星球上我們的存在不會永恆；  
我們根本無力保護自己和所愛的人——我們無法免除危險和疼痛，  
無法避免時間流逝和容顏憔悴，無法避免死亡來臨和必要的喪失。

# 失去、離別、放棄會使我們成熟

Judith Viorst 《必要的喪失》

**終其一生，我們都通過放手而成長。**

我們放棄深交摯誼，我們放棄自己曾經珍愛的東西。無論是我們的夢想還是我們所鍾情的人，我們都必須面對永遠無法實現和無法擁有的現實。

情感的投入會使我們易受喪失之痛。有時，不管我們多麼聰明，都必定面臨喪失的結局。

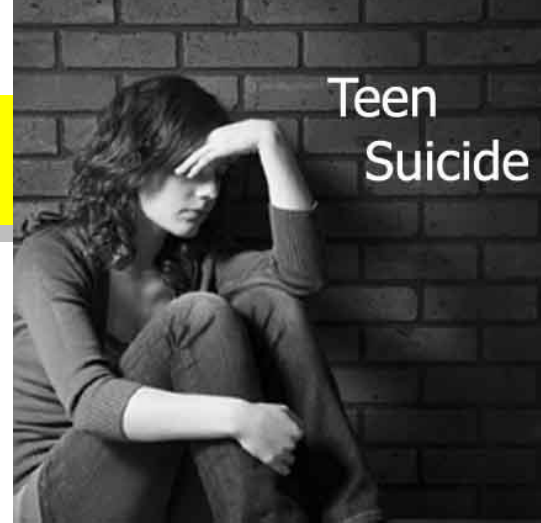
**我們對於生命核心的理解就是我們對於喪失的理解。**

我們成了什麼樣的人以及過著哪種生活都是由我們的喪失經歷決定的，無論這些經歷是好還是壞。



# 自殺，其實有徵兆

- 自尊強烈受損的經歷
- 對事提不起興趣、社交疏離
- 失眠、食慾及體重下降
- 悲觀、負面想法
- 自責、無望、無助、無價值感
- 酒精與物質濫用
- 分送與託孤的言行
- 痛苦難熬的身心折磨感
- 自殺念頭→自殺計劃→自殺行為



# 2 To Response 應



- 身為生命珍愛守門人，可以...
  - 表達你有感受到一些他的苦惱、感觸和需求
    - 聽起來，你過得很辛苦ㄋㄟ！
    - 聽起來你的內心裡很苦/很悶/很難受/想哭/想生氣...
    - 聽你這麼說，其實你想要/很在意的是.....
  - 強調你/妳對他的支持，以及願意陪伴
    - 只要你願意，我們一群朋友都願意聽你說！
    - 避免只顧問題的界定與解決  
(∵這會讓苦惱的人覺得不被瞭解)

# 萬一對對方說的心事，我幫不了？

## 1. 穩住自己，就是幫助對方

— 單純的陪伴，就是幫助

## 2. 穩住後，試著關心對方的辛苦、感受和需求

— 聽起來你的內心裡很苦/很悶/很難受/想哭/想生氣…

— 聽你這麼說，其實你想要/很在意的是……

— 遇到困境，最重要就是知道還有人關心/在意自己…

## 3. 用時間換取空間

— 暫時不要特別去做什麼，用一些時間讓我瞭解你內心的感受，如果你有想要的話，我知道有個人或許可以給我們一些方向，我們一起去試試看



# "我-陳述句"的四個步驟和範例

## 我感到 I Feel...

- 描述你對某個行為或情況的感受

## 何時 When...

- 以無指責的方式描述引發你感受的行為

## 因為 Because...

- 說明這個行為對你的影響

## (我的需求 My Needs)

- 表達你希望對方改變的行為

- 範例:

- 我感到很擔心
- 當你因為憂鬱發作而不斷有負面的念頭、無助的感覺
- 因為這讓我不由自主地想到你的意志力會被蓋掉
- 我希望你能夠意識到這是憂鬱病情的加重，無法單靠個性來強撐下去，願意接受醫療和心理勞的幫助。

# "我-陳述句"的四個步驟和範例

## 我感到 I Feel...

- 描述你對某個行為或情況的感受

## 何時 When...

- 以無指責的方式描述引發你感受的行為

## 因為 Because...

- 說明這個行為對你的影響

## (我的需求 My Needs)

- 表達你希望對方改變的行為

- 範例:

- 我感到很猶豫
- 當你莫名全身乏力、沒有任何興趣動機、充滿消極的言談和心情
- 因為這讓我不知所措，也我知道這時候跟你講道理對你沒有幫助
- 我希望你能夠願意讓我陪你去尋求專業協助，避免一直自己一個人困在自己的苦惱當中。



# "我-陳述句"的四個步驟和範例

## 我感到 I Feel...

- 描述你對某個行為或情況的感受

## 何時 When...

- 以無指責的方式描述引發你感受的行為

## 因為 Because...

- 說明這個行為對你的影響

## (我的需求 My Needs)

- 表達你希望對方改變的行為

- 範例:

- **我感到**這是一個需要好好重視的狀況
- **當你**嘗試做這些事情而想要結束自己的生命
- **因為這讓**我很擔心，我還需要一些時間來跟你一起努力，來好好關注、陪伴、照顧你內心裡的深層的苦惱和創傷
- **我希望你能夠**先嘗試讓藥物來減少憂鬱症因素帶來的苦，我也會提供心理方面的協助來幫助你減少內在創傷的情緒火藥。

# 自殺傾向的最大警訊



表達有  
自殺的念頭



退縮並遠離  
朋友和活動



行為或心境  
有明顯改變



從事高風險或  
自我傷害行為



# 有自殺的念頭，代表需要幫助。



如果身邊有人說出自殺的念頭，  
請嚴肅看待、正視這個狀況。



# 如何說出你有自殺傾向？

- 談論自殺並不是一件容易的事。

有自殺想法的人可能擔心說出來之後對方的異樣反應或是不想讓身旁的人擔憂，而害怕或羞於說出他們有自殺傾向。



然而，不與任何人談論自殺念頭會讓自己感到孤獨和無助，而且隨著時間的推移，情況會變得更糟。



選擇恰當的  
時間與地點



先準備好  
你想說什麼



表達你  
需要協助



找身邊一位  
可信任的人

# 請「不要做」

## What **NOT** to Do:

跟有自殺意念的人交談時，要避免的**錯誤**

輕忽他們的感受



用憤怒震驚回應



給出過於簡單的  
解決方案





# 什麼是被動的自殺意念？



想死的  
念頭或想法



沒有特定  
的計畫



許多時候**並未**  
進展成自殺

有些時候**會**進  
展成自殺企圖

# 哪些心理疾病可能會導致 被動的自殺意念？

焦慮症



ADHD



成癮障礙症



重鬱症



創傷



躁鬱症



其他...



# 與被動的自殺意念有關的想法



思索方法



希望消失



懷疑自我價值



感到無助



想像他人反應



渴望平和





# 有被動的自殺意念的人可能會說

我希望不用繼續待在這裡了

沒了我，這裡的大家都會好過一些

我沒有想死，只是想消失...

 SANDSTONE CARE

# 被動的自殺意念如何轉變成 主動的自殺意念？

被動的  
想去死或  
有想死的感覺



想法的頻次  
或強度增加



某種計畫成形



蒐集或準備  
所需的工具



表達出意圖



充滿風險的  
行為

主動的

有取走自己生  
命的意圖或計  
畫





# 有自殺想法的人會出現的警訊



心境變化  
愈來愈多



談到死  
或自殺



變得  
更孤立



有風險的  
行為變多



物質使用  
變多

# 有被動式的自殺想法時的應對策略

## 制訂一份安全計畫



可信任的  
聯絡人

正向提醒

應對策略

安排好  
治療日期



# 面對受苦於被動式自殺意念的朋友， 可以給的提醒

你不是  
孤單一人的



別客氣，  
隨時來找我



你是重要的



# 有自殺念頭時的 談論策略

找一個可以  
信任的人



坦誠、直接  
地說出來



說出  
來龍去脈



尋求協助



預期可能有的  
反應



不花時間理解自己的熱情所在、理念和價值觀

取悅他人多過於取悅自己

看不見自己和自己工作的重要性

誤以為擁有的物質就是真正的財富

## 為什麼人們不快樂

更關注自己沒有的，而非自己能貢獻的

等待別人來讓自己快樂

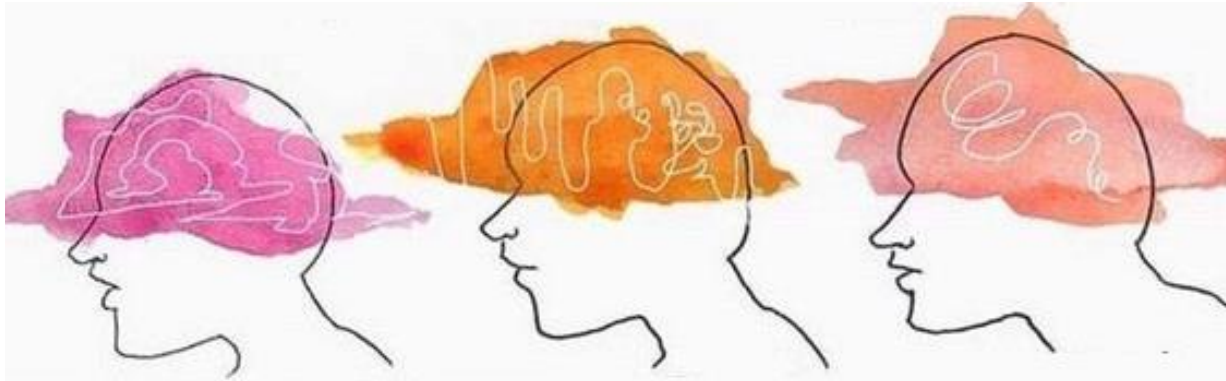
沒認識到日常的實踐才真正創造幸福

對自己有不切實際的高期望

選擇舒適和安全，而不是成長和面對挑戰時的風險

不質疑現狀，而追求社會認為有價值的東西

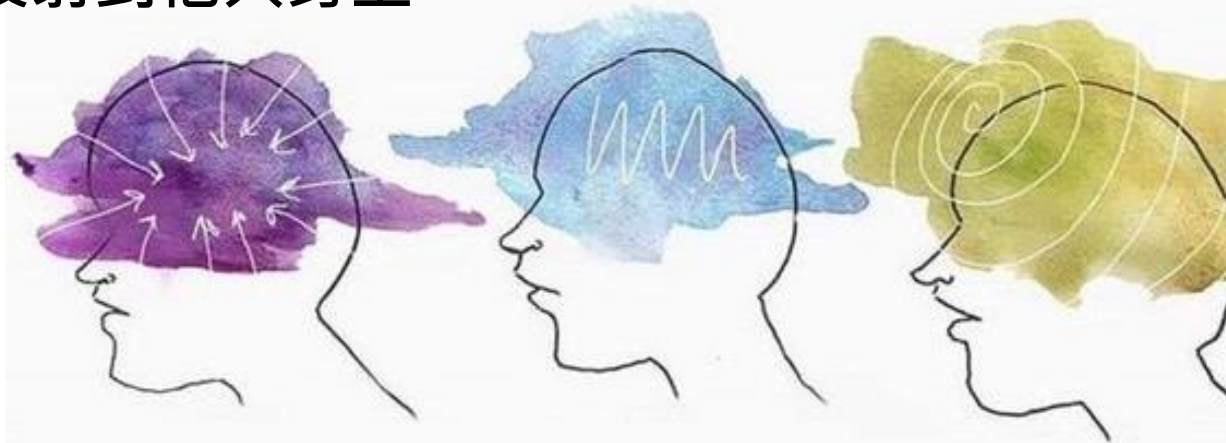
# 什麼讓我無法清晰看見



將我的不安全感  
投射到他人身上

拼命堅持  
我的計劃

還執著於過去



自我限制的信念

需要持續的確認

害怕不確定



# 低自尊的徵兆



你缺乏對自己的信任



你總是拿自己  
與她人比較



你做了討好他人  
的行為



你覺得無法掌控  
自己的人生



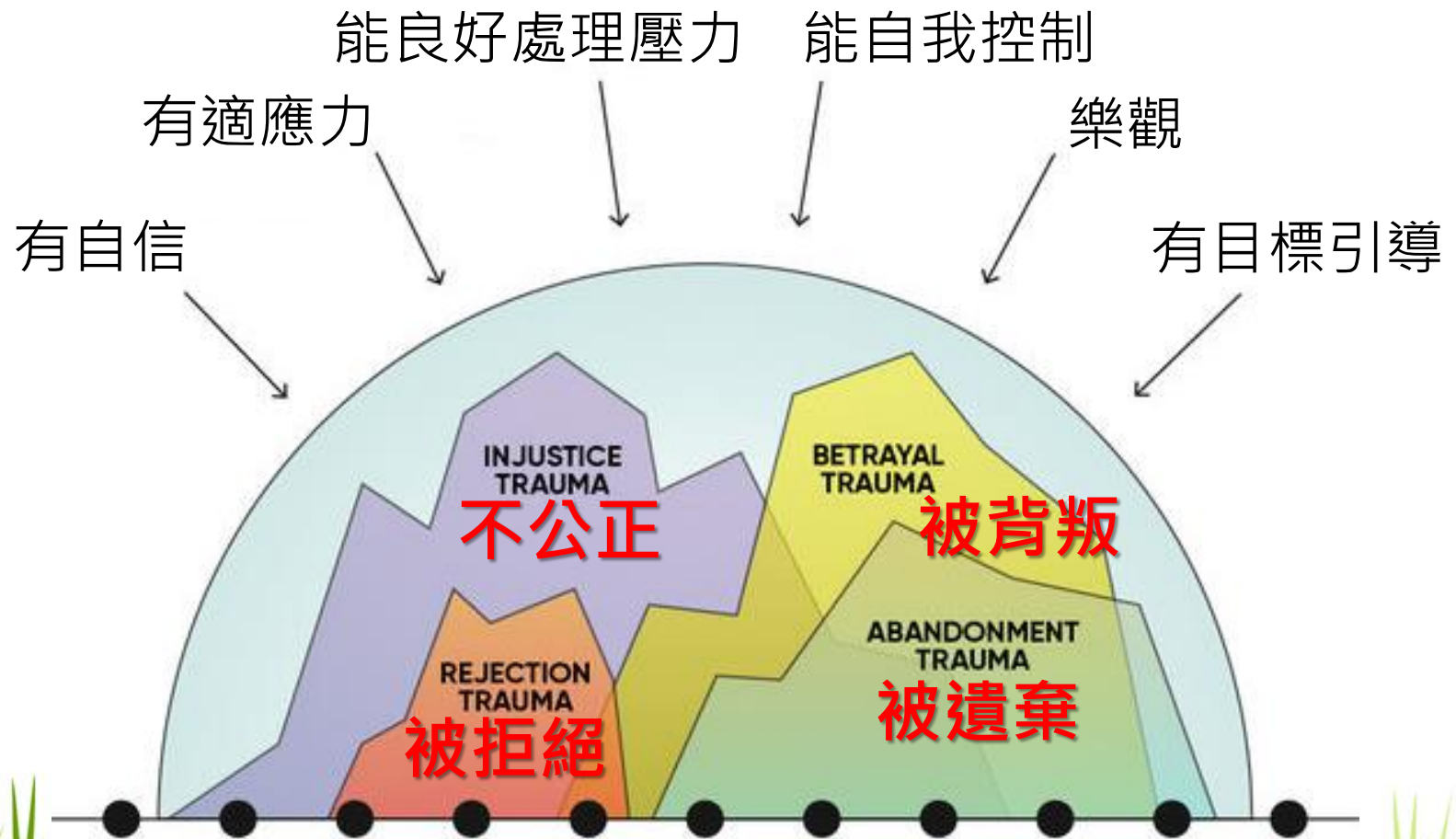
你無法堅守自己的界線

# Iceberg Theory

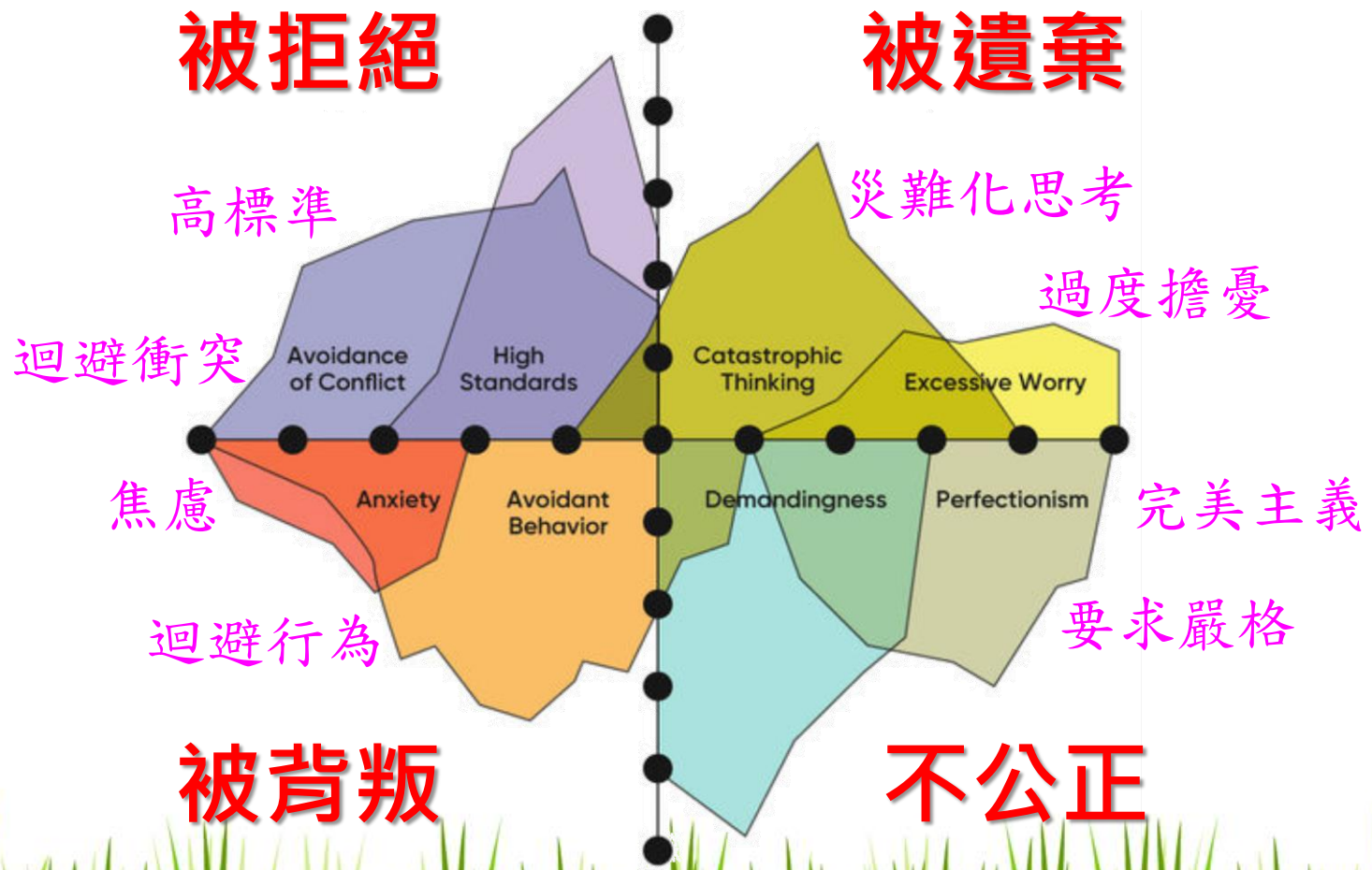
VIRGINIA SATIR



# 童年創傷：安撫您的內在小孩



# 童年創傷



# How We Lose It

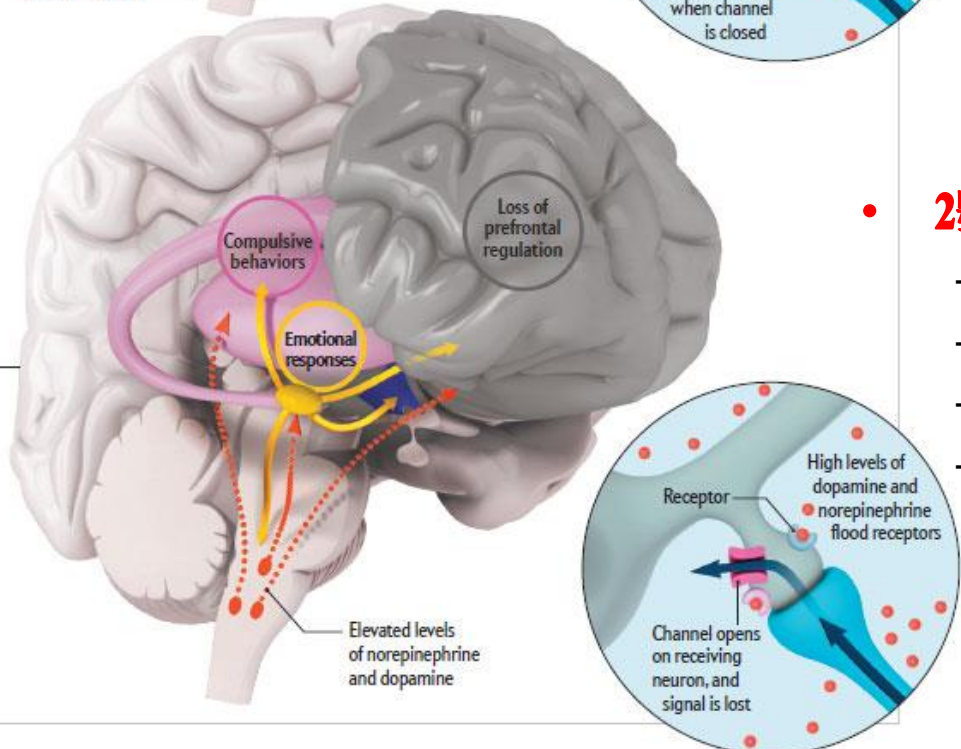
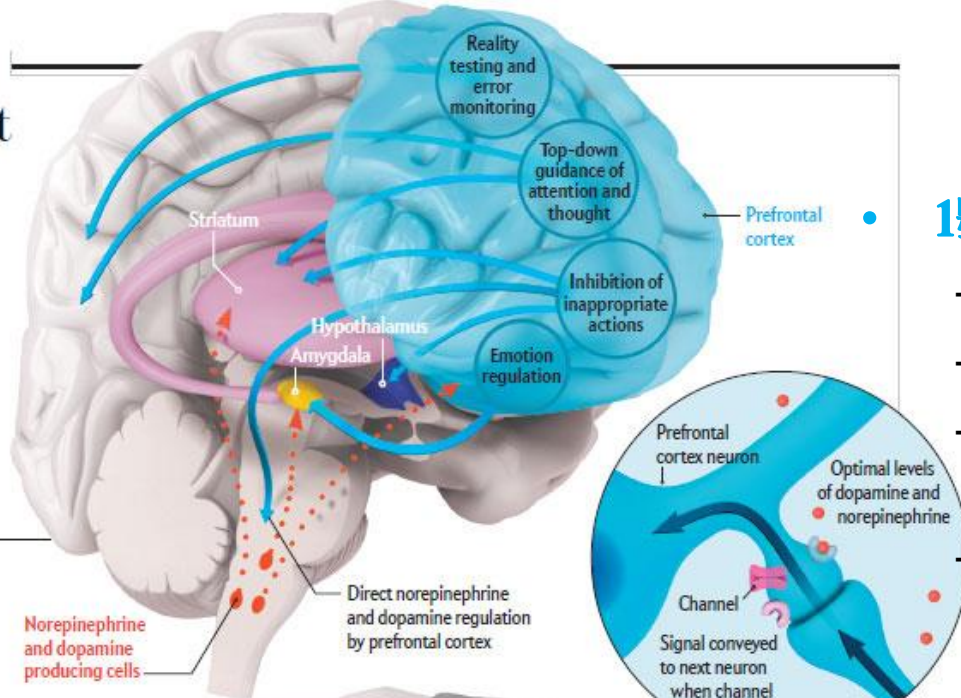
The area just behind your forehead is the brain's executive control center. The prefrontal cortex, as it is known, is responsible for our ability to inhibit inappropriate impulses. Ordinary, everyday acute stresses are capable, however, of undermining this basic sense of self-control, allowing emotionality and impulsivity to take over.

## Unstressed

Signals from the prefrontal cortex move to areas deep within the brain to regulate our habits (striatum), basic appetites such as hunger, sex and aggression (hypothalamus), and emotional responses such as fear (amygdala). The prefrontal cortex also regulates the stress responses from the brain stem, including the activity of neurons that make norepinephrine and dopamine. Moderate levels of these two neurotransmitters engage receptors that strengthen connections to the prefrontal cortex (inset).

## Stressed

The amygdala commands the production of excess norepinephrine and dopamine under stressful conditions. That, in turn, shuts down the functioning of the prefrontal cortex but strengthens activity in the striatum and the amygdala. High levels of norepinephrine and dopamine in the prefrontal cortex switch on receptors that open channels that disconnect the links between prefrontal neurons, thus weakening that area's role in controlling emotions and impulses (inset).



## 1號額葉回路

- 調節情緒
- 抑制不恰當行動
- 由上而下地引導注意力和思想
- 檢核現實與監控錯誤

## 2號邊緣系統

- 腎上腺素 ↗
- 情緒反應
- 衝動行為
- 削弱額葉調節

正念 小心撞擊：正念以及大腦如何運作 中文字幕

By 留佩萱

額葉

發展3 大腦皮質  
思考、學習、語言發展、  
自我管理

說理 Reason

發展2 邊緣系統  
情緒發展與依附

連結 Relate

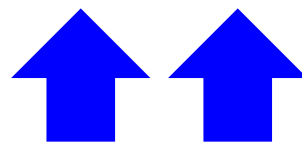
發展1 腦幹  
掌管生存基本功能、  
求生模式

調節 Regulate

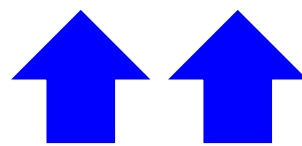
杏仁核

大腦發育，由下而上

說理



連結



調節

# 創傷反應

戰鬥

逃跑

僵住

討好



工作狂  
過度思考者  
焦慮、恐慌、  
強迫症  
難以靜定坐著  
完美主義者  
迴避  
過動  
孤獨中的悲傷



憤怒爆發  
控制欲強  
“霸道者”  
爆炸行為  
易怒激動  
判斷  
砰然甩門  
自我傷害

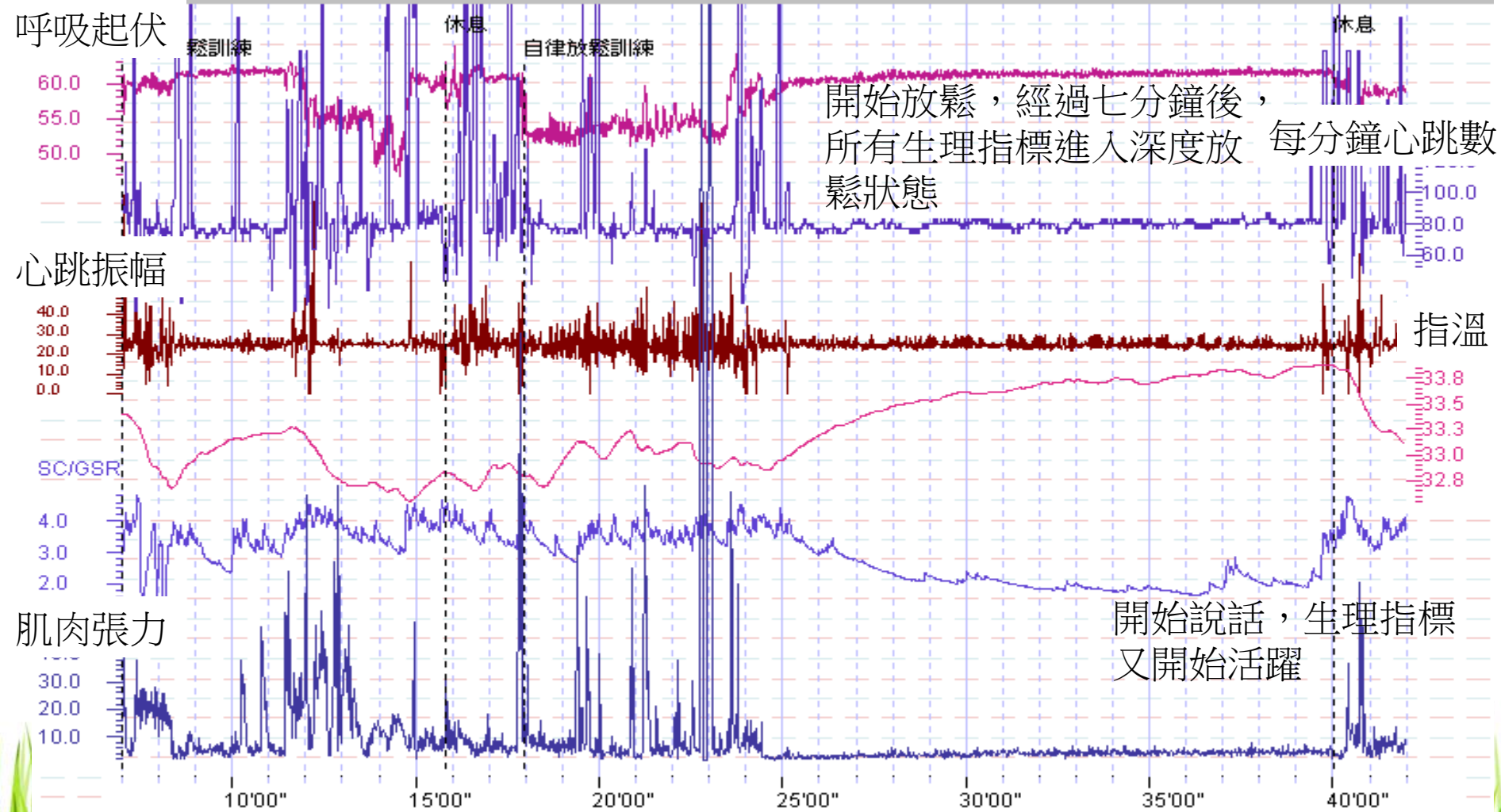


難以做出決定  
感覺被困住  
解離  
隔離孤立  
麻木感  
關機感  
精疲力盡  
優柔寡斷  
睡很多



取悅他人者  
淹沒壓倒感  
沒有界限  
缺乏身分認同  
共依存  
姑息/安撫  
引人注意的  
自我批評

# 生理回饋結果





# 關懷與支持 處於人生低谷的伙伴

在互動關係裡重視感受、需求、期待，  
推動自己的真善美、成長與韌性

杜家興臨床心理師

FB社團：正念教育；[juiahsin@gmail.com](mailto:juiahsin@gmail.com)

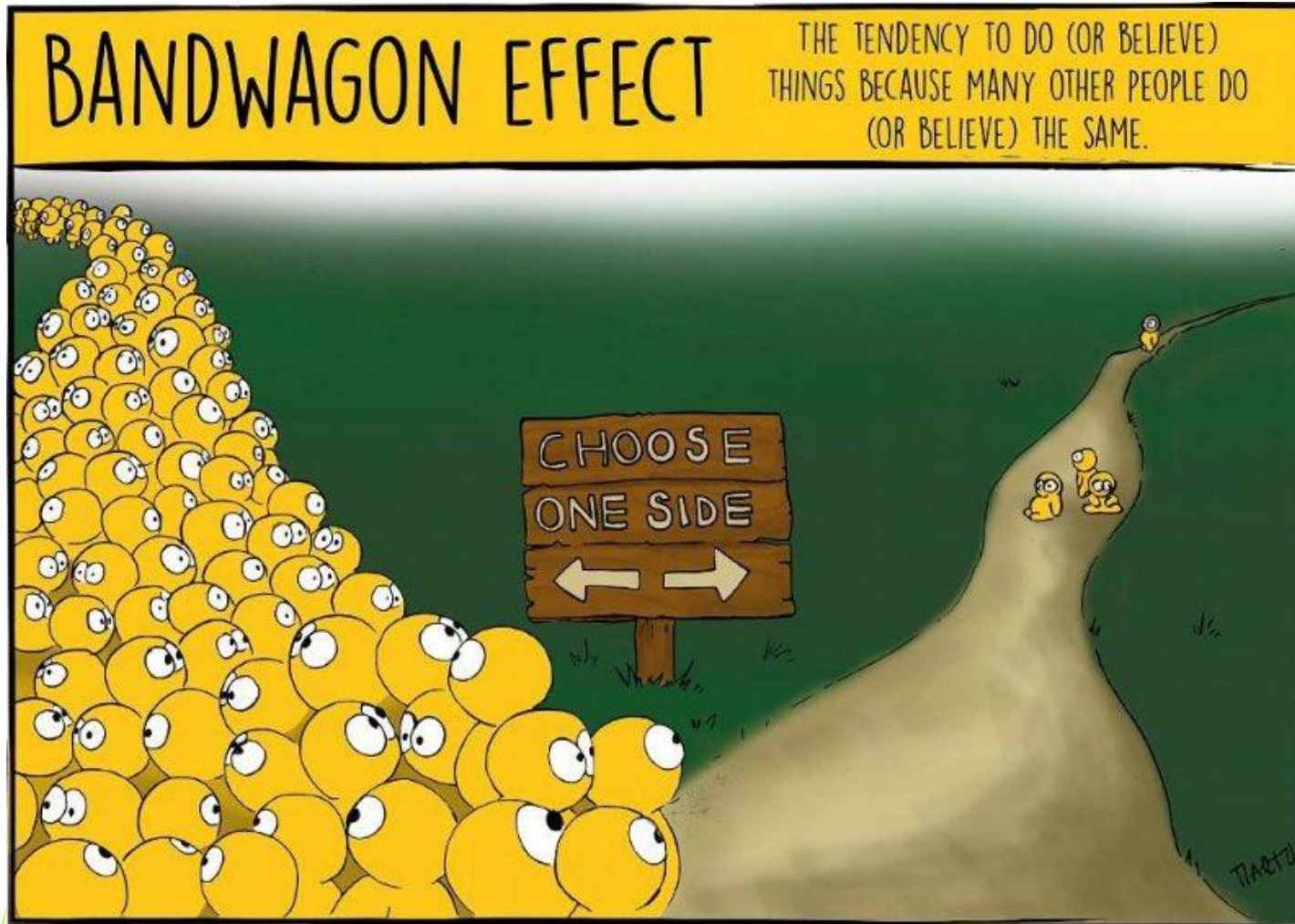
- 中華民國臨床心理師公會全國聯合會110年度傑出人士貢獻獎、資深臨床心理師服務獎
- 台灣臨床心理學會104年度臨床心理師優良服務獎

# 深層心理都是一 一段段的互動記憶



從這些互動記憶中，逐漸累積並形成了我們看待自己、看待他人、看待未來的「**有色眼鏡**」，進而發展出各種**心態**和**待人處事方式**。

# 幫助人，其實在提升自己



越不懂互動，就越強調規則標準  
越不重視人心，就越強調是非對錯好壞  
越不深入生命，就越重視物質目標

# 深入人心

行為



正念認知



心理動力  
依附心理



神經心理

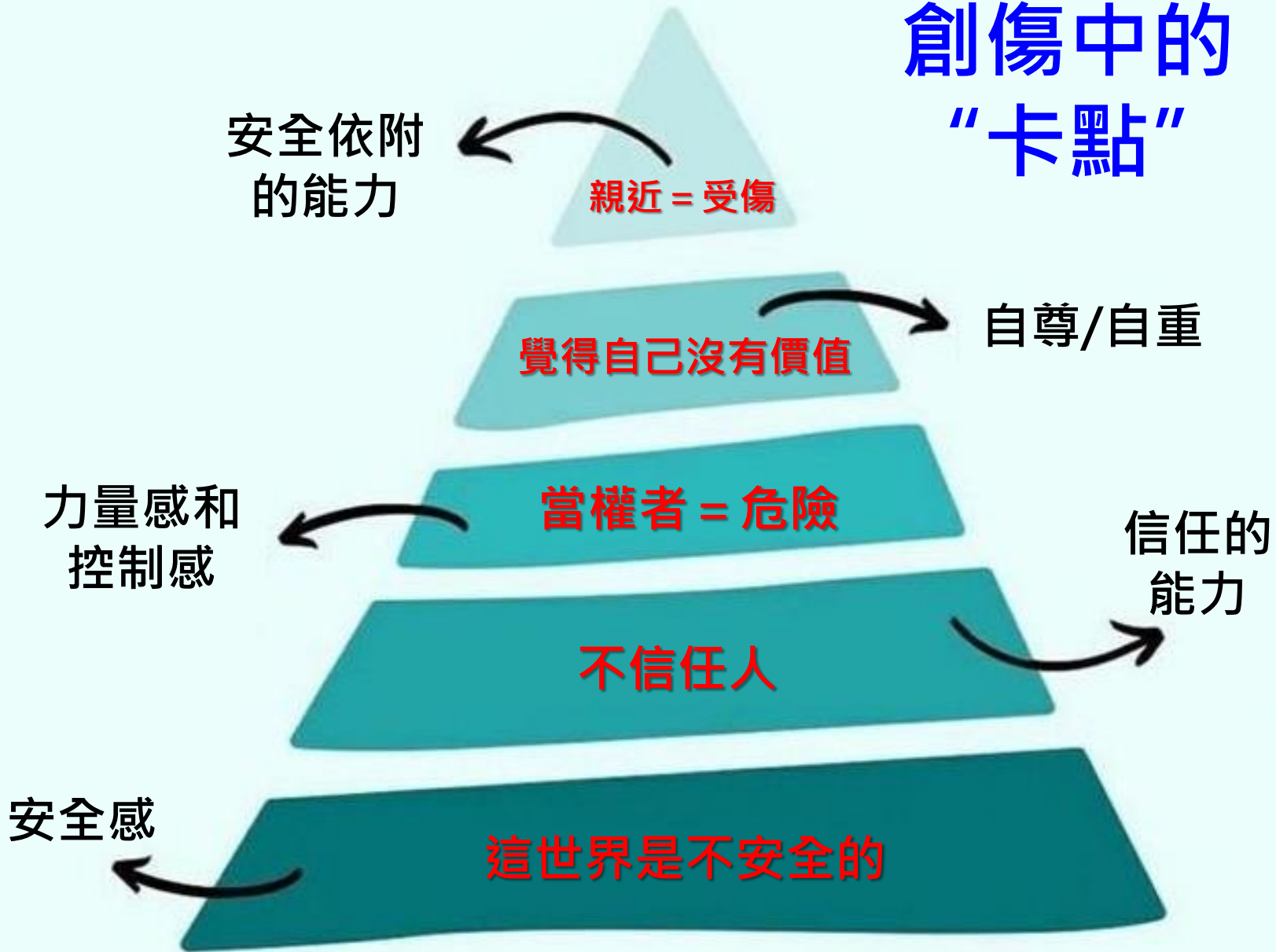


YOUR **BRAIN** HAS POWER TO CHANGE  
THE DIRECTION OF THIS TRAIN.



JUST **THINK** AND THIS TRAIN RUNS IN OPPOSITE DIRECTION.

# 創傷中的 “卡點”



# 幫住自己穿越情緒歷程

今天你將會有  
許多感受

today you will feel many feelings

notice them 請注意著這些感受

對這些感受保持好奇

be curious about them

seek the wisdom in them

從感受中找出值得  
你學習的**智慧**

溫和地對待這些感受

treat them with kindness

remember they are temporary

記得感受是一時的



人們總是以為，哀傷會隨著時間而越變越小



實際狀況卻是，我們會在哀傷的伴隨中成長



# 自我疼惜的「6」種練習

↑ 高頻能量 ↑

↓ 低頻能量 ↓



## 1.承認自己的情緒

不要壓抑您的情緒。

## 2.讓自己的「脆弱/不舒服」跟著

讓其他人看見您的不完美。

## 3.記得您只是個人

我們都會搞砸每些事。

## 4.重寫負面的內在對話：

改而對自己說些溫柔的話語。

## 5.停止內心的負面思緒鏈：

改而專注在實際發生的情形上。

## 6.自我安撫：

做些什麼來安撫您自己。

# 如何重新養育自己

## 成就

列出您所有的成就、技能和品質，以了解您的價值



## 內在小孩

聚焦在你當時應該擁有的東西，以療癒你的內在小孩



## 情緒

嘗試透過「只關注某些刺激/輸入」來影響您的情緒



## 需要

透過反省和採取行動，來確保您的所有需求獲得滿足



## 遊戲

學習如何像年輕時一樣地玩耍，允許自己玩得開心



## 直覺

對「界限」和「怎樣會有好感覺」，請遵循自己的直覺



## 自我對話

練習積極正面的自我對話，讓你信心提升並感覺更好



## 驗證

驗證你的感受，不要試圖將感受推開或減弱它們





# 睡前跟自己說的話語



我今天已盡力了，  
這就足夠了。

我允許自己  
休息和充電。

我明天可以  
再試一次。

我感謝今天的  
任何小小收穫。

我釋放身體內的  
所有負面情緒。

一切都在順利進行。

我的身體有能力  
自我療癒。

我放下無法控制  
的事物。

我為自己堅持下去  
感到自豪。

# 有效溝通促進「健康的我」

- 研究表明，在生命早期，只要有一份關懷、安全的關係，就可以使壓力經驗造成的長期影響變得有所不同。
  - 陪伴與傾聽讓你安心述說
  - 確認與同理你的內在經驗
  - 辨認你內心的情感和需求
  - 一起發現與探索矛盾兩難
  - 確認價值理念並行動實踐



杜心理師漏斗型溝通

# 萬一對對方說的心事，我幫不了？

## 1. 穩住自己，就是幫助對方

— 單純的陪伴，就是幫助

## 2. 穩住後，試著關心對方的辛苦、感受和需求

— 聽起來你的內心裡很苦/很悶/很難受/想哭/想生氣…

— 聽你這麼說，其實你想要/很在意的是……

— 遇到困境，最重要就是知道還有人關心/在意自己…

## 3. 用時間換取空間

— 暫時不要特別去做什麼，用一些時間讓我瞭解你內心的感受，如果你有想要的話，我知道有個人或許可以給我們一些方向，我們一起去試試看



# 面對困擾的人事物.....

- 你的內心似乎有.....

- ✓ 什麼東西
- ✓ 一團模糊不清的東西
- ✓ 一直壓迫你的東西
- ✓ 一直讓你感到害怕不安的東西
- ✓ 一些彼此對立糾結的心聲



# 怎麼回應？

- 謝謝你願意跟我分享你的故事，讓我瞭解到你心理的苦，這些苦需要被關心、好好疼惜！
- 經歷這麼多，你的心疲倦不少，需要一些關心來陪伴和支持。

這陣子你**經歷**了什麼？  
你有什麼**體會**？  
有什麼**甘苦**？





讓你感到最苦的是什麼呢？

最不舒服

最不是滋味



如果硬是要回想，在你印象中，  
有誰知道了你的苦會感到好捨不  
得的呢？（曾經希望誰會這樣？）



安全感很重要，在你印象中，  
你曾經怎麼感覺到自己很有安  
全感、很放鬆？



什麼是你這個人最重視的人？  
什麼是你這個人最重視的事情？  
什麼是你這個人最重視的東西？



雖然你很重視某些方面，但現實生活卻是另外的狀況，面對這樣的落差，  
你都是怎麼讓自己  
暫時撐下來、暫時獲得平衡？



在你過去的經驗中，「有什麼人  
事物曾經」讓妳感到比較有力量？



# 面對困擾的人事物.....

- 你的內心似乎有.....

- ✓ 什麼東西
- ✓ 一團模糊不清的東西
- ✓ 一直壓迫你的東西
- ✓ 一直讓你感到害怕不安的東西
- ✓ 一些彼此對立糾結的心聲



# 我們有緣相識

- 值得/需要在我們穩定見面的這個時間和空間裡，一起來嘗試讓這個部分浮現出來、表現出來，讓我陪伴著你，一起來好好關注、陪伴、理解、支持、照顧這個隱藏在內心許久而逐漸模糊的部分。
- 這個隱藏許久的部分，不是用來說你是病態的，而是給我們一個機會來好好傾聽、認識它所代表、象徵的生命意義。



# 每個人都努力生活著

- 過去許多年來我們習慣用理智、轉移注意力、討好/責怪別人、高傲離群、追求完美、要求與掌控，甚或是其他的自我保護方式。
- 這些自我保護方式，值得我們大方肯定帶來的好處，也需要我們勇敢承認引發的缺失，才能有效調整自己的某些部分，讓你活得更自在幸福。
- 你看啊，要不要來試試看，將生活中令你困擾的人事時地物，都當作是人生對你發出的.....一次次邀請。

# 練習自我寬容的內在對話

2023年社心理師心理治療關鍵字

雖然事情不如預期.....

我還是很感謝.....當初我選擇參與、投入這段關係（這項任務）的勇氣和意願。

念五遍

一邊念，一邊讓內心畫面和感受浮現，讓這段感謝語洗滌內在記憶和附帶的感受。



# 練習自我寬容的內在對話

2023年杜心理師心理治療關鍵字

雖然事情不如預期.....

我還是很感謝.....從一開始到現在的過程中，我選擇付出與持續投入的時間與心力。

念五遍

一邊念，一邊讓內心畫面和感受浮現，讓這段感謝語洗滌內在記憶和附帶的感受。

# 練習自我寬容的內在對話

2023年社心理師心理治療關鍵字

雖然一切還是那麼不確定.....

我還是很感謝.....我能持續經歷著害怕、苦悶、茫然、無助，「單純地感受著」，就值得給予最大的肯定。



# 練習肯定自己的內在對話

2023年社心理師心理治療關鍵字

雖然遇到這些事情讓我身心疲憊，沒有氣力，但我還是努力做了我知道的、我會做的，這都是我盡力而為的表現。

我努力了，

也辛苦了。



面對這樣的生活考驗，我只能盡力去處理，讓它往比較好的方向去發展。

# 練習肯定自己的內在對話

2023年社心理師心理治療關鍵字

我做了目前自己所知道的事情，我知道的我都盡力去做了，也許在我不懂的地方還有更好的作法，希望有緣分遇到貴人相助，或是有好運獲得這樣的幫助。



# 替代性創傷三個層次症狀

資料來源：The News Lens 關鍵評論：<https://www.thenewslens.com/article/135776>



“身”

疲累疼痛  
身體沈重無力



“心”

憂鬱憤怒  
情緒容忍度下降



“靈”

悲觀懷疑  
質疑老天的安排

# 替代性創傷的五大心理反應

資料來源：The News Lens 關鍵評論：<https://www.thenewslens.com/article/135776>



## 1. 脆弱感

相當擔憂，覺得隨時可能生病或死亡。

\* 核心 \*

## 「失控感」

失去對自己的  
主導權

將導致安全感、信任感、  
親密感下降，失去歸屬感



## 2. 懷疑感

不信任自己、他人、世界。



## 3. 低落感

負向情緒感染內心，易哭易怒，  
情緒強烈而無法平靜。



## 4. 警覺感

感官開始與創傷事件產生連結，  
對特定事物抗拒。



## 5. 防衛感

如：情緒隔離、麻木感覺、  
否認等，封閉自我。