

創傷與韌性： 職場霸凌與職場心理壓力適應

游雅雯 臨床心理師

主辦單位：勞動部職業安全衛生署
財團法人職業災害預防及重建中心

執行單位：國立臺灣大學醫學院附設醫院新竹臺大分院新竹醫院

課程大綱

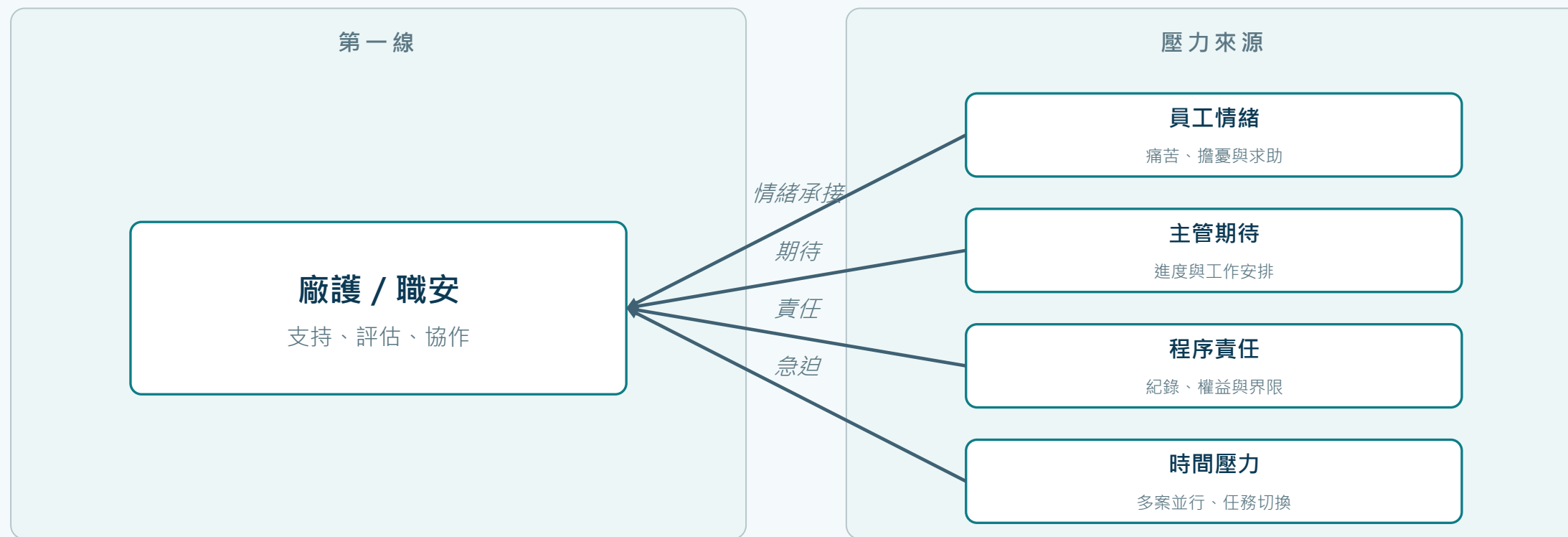
- 1 看見第一線負荷，建立韌性
- 2 辨識風險與壓力反應
- 3 五種調適技巧演練
- 4 練習角色界限、溝通與紀錄
- 5 建立組織資源與支持系統
- 6 具體行動卡與Q&A

“

主管在大家面前罵我，我已經好幾天睡不好。請不要告訴任何人。

—— 案例分享 | 同仁走進護理站

照顧安全的人，也承受多方向的壓力



- 你的負荷，也值得被看見

耗損可能來自工作設計與支援不足

要求與模糊

- 高工作要求與多案並行，讓注意力持續切換
- 角色權限模糊時，第一線容易承接超出職責的責任

承接與支援

- 持續承接情緒，卻缺少適當的休息與同儕支持
- 控制感與支援不足，不應簡化成個人抗壓性不夠

職場霸凌與心理困擾有穩定關聯

憂鬱症狀

正相關

橫斷性研究；不代表單向因果

焦慮症狀

正相關

橫斷性研究；自陳式資料

心理困擾

隨時間呈正相關

相關不宜推論因果

研究支持認真看待心理健康與工作功能，不支持憑單一數字診斷個人

參考文獻

Boudrias, V., Trépanier, S.-G., & Salin, D. (2021). A systematic review of research on the longitudinal consequences of workplace bullying and the mechanisms involved. *Aggression and Violent Behavior*, 56, Article 101508.

韌性不是要求受傷的人忍耐

容易淡化問題

- 「想開一點」
- 「不要太敏感」
- 「自己調適就好」

更有幫助的做法

- 辨識具體風險與情境
- 理解身心訊號與功能影響
- 個人支持與組織處置並行

四項能力讓支持變得具體



先看具體行為，不急著貼標籤

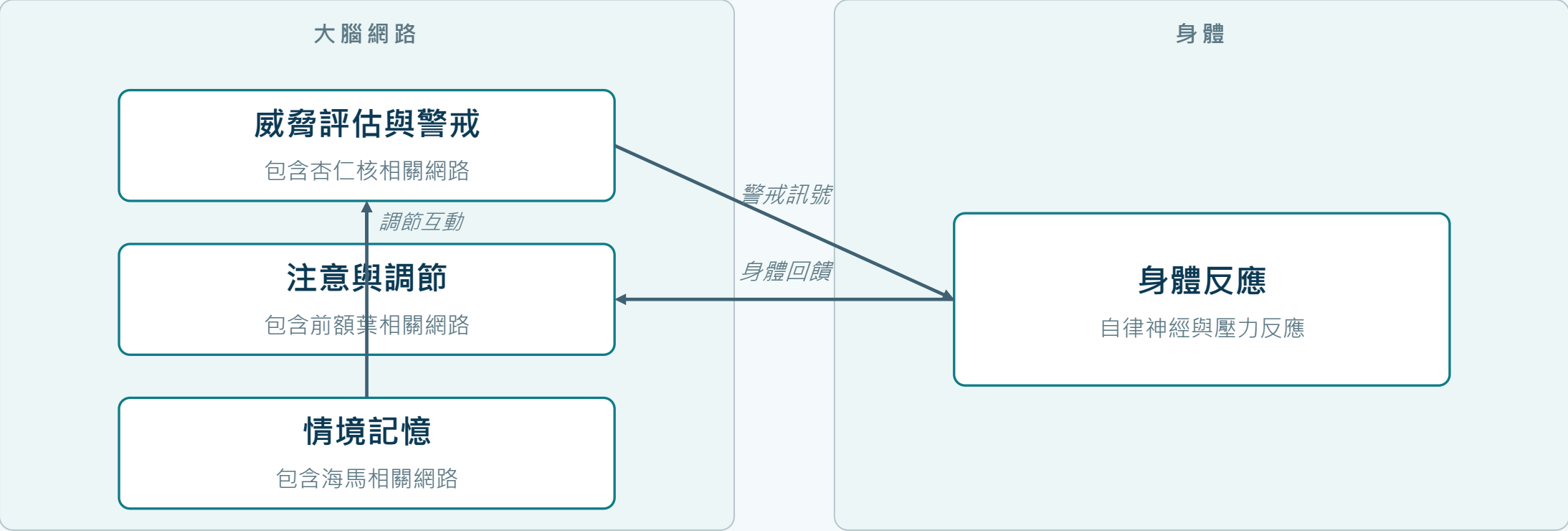
情境	行為線索	判讀提醒
工作壓力	工作量、時程或資源要求造成負荷	檢視工作設計與支援
職場衝突	意見不合或單次摩擦	了解脈絡、雙方互動與影響
疑似霸凌	負面行為可能反覆，且涉及權力不對等	了解具體行為、情境與影響
其他不法侵害	可能包括單次嚴重暴力或威脅	不以反覆性作為所有事件的必要條件

心理傷害、壓力反應與診斷不是同一件事



- 職場霸凌不必然符合PTSD所需的創傷事件，但痛苦是真實且需要被重視的

身體警戒是神經系統持續互動的結果



身心訊號與日常生活表現

身體與情緒

- 身體：失眠、肌肉緊繃、胸口不適
- 情緒：焦慮、易怒、低落或麻木

認知與行為

- 認知：反覆想起、難以專注、猶豫
- 行為：退縮、迴避、工作節奏改變

辨識自己的負荷

檢核是提醒自己調整與求援，不是替自己貼上診斷標籤。

01 下班後仍反覆想著某位求助者

02 覺得自己必須解決所有事情

03 最近更容易易怒、麻木或難以投入

04 休息後仍覺得難以恢復

創傷知情先增加安全感與選擇權

安全與透明

- 安全：「我們先確認你現在是否安全」
- 透明：「我先說明能提供的協助與資訊使用範圍」

選擇與合作

- 選擇：「你可以先談最需要我知道的部分」
- 合作：「我們一起確認下一步」

調適是重新掌握選擇權，不是把情緒壓下去

被反應推著走

- 急著回覆或承諾
- 注意力被反覆擔憂牽走
- 難以辨認下一個安全動作

停頓後重新選擇

- 注意到身體與情緒訊號
- 選擇一項此刻可行的技巧
- 情緒仍在，也能採取安全行動

我的壓力溫度計



- 看見自己的狀態，單純的好好看見自己

技巧一：用舒適的慢呼吸作短暫緊繃調節



技巧二：用感官著陸把注意帶回當下



技巧三：把事實、感受與念頭分開

事實	情緒與身體	念頭
主管來電詢問進度	緊張、胸口繃緊	如果我沒立刻解決，一定是我的錯
描述可觀察到的事件	辨認此刻的感受與身體訊號	注意這是念頭，不等於已確認的事實

技巧四：鬆動必須解決所有問題的信念

過度承擔

- 「我必須處理好所有事」
- 「對方還難過就是我沒用」

有界限的支持

- 我負責適當回應、紀錄與連結資源
- 支持需要時間，也需要分工

技巧五：把問題分成可控、可影響與需要協助



- 不要把組織責任變成個人功課

進行下一個任務之前，先留一分鐘給自己



你的角色很重要，但不是所有角色都由你承擔

角色	主要任務
廠護	健康需求評估、健康支持與適當轉介
職安	風險辨識、預防與改善協作
人資 / 申訴窗口	程序與權益資訊
主管 / 調查機制	安全工作安排與管理支持 / 依程序釐清事實
心理 / 醫療專業	依專業資格進行評估、診斷或治療

對話的開啟：先接住感受，再一起了解具體情況

不宜急著說

- 「你是不是想太多？」
- 「這一定是霸凌！」

可以改成

- 「聽起來這些經驗讓你很難受」
- 「你現在是否安全？最需要什麼協助？」
- 「我先了解具體情況，再說明可用資源」

設立界線，把能做與不能做說清楚

不宜急著說

- 「你是不是想太多？」
- 「這一定是霸凌！」

可以改成

- 「聽起來這些經驗讓你很難受」
- 「你現在是否安全？最需要什麼協助？」
- 「我先了解具體情況，再說明可用資源」

紀錄事件：具體、必要、可查證

時間	當事人陳述	直接觀察	已採措施
依實際情形記錄	員工表示連續三晚難入睡	談話時流淚	已說明資源與後續聯繫安排
標示時間與必要脈絡	保留陳述來源，必要時使用引號	區分觀察與推論	記錄誰將跟進與如何聯繫

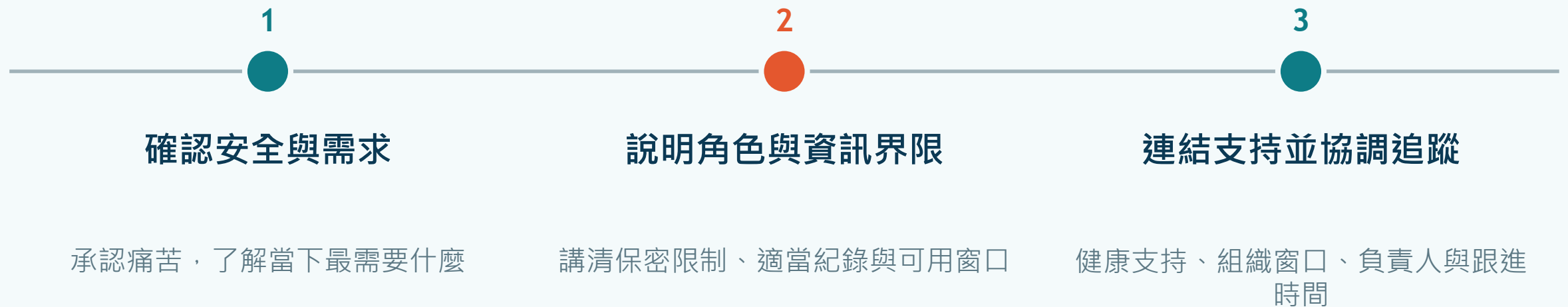
表達需求：事實、影響與具體請求

與同事或主管溝通時使用可觀察事實與明確請求；權力不對等或有安全疑慮時，不要求受影響者自行對質

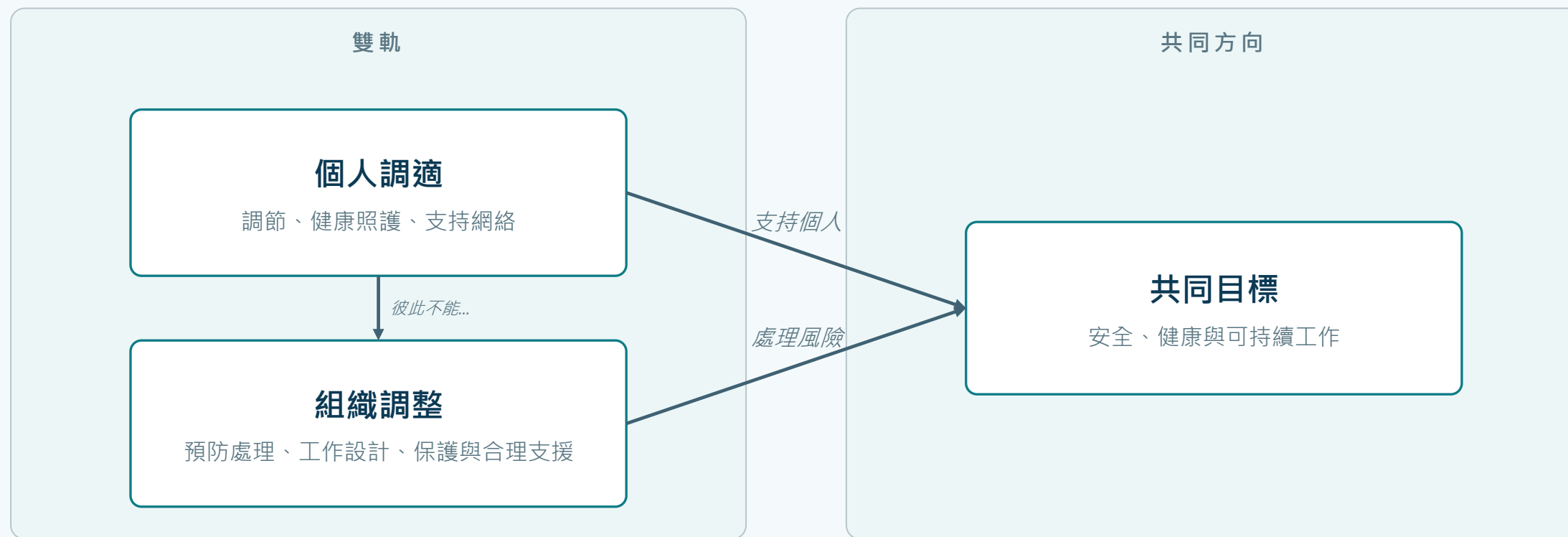
哪些情況不能只靠自我調適



回到案例：安全、支持、分工、追蹤

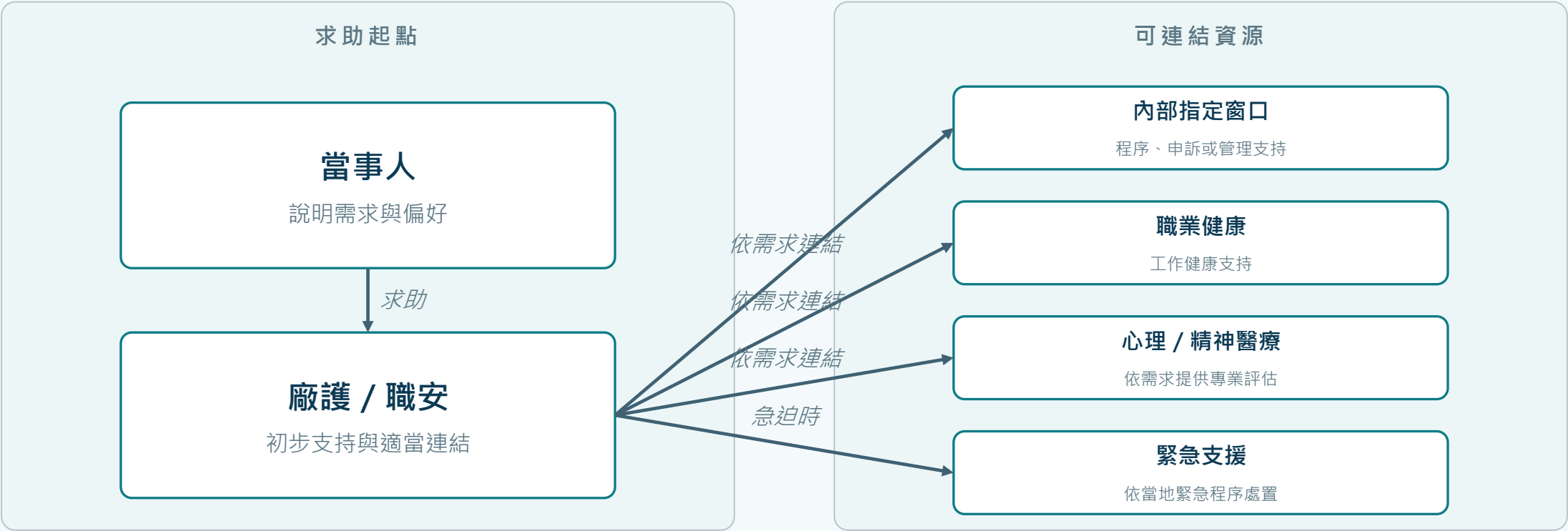


個人支持與組織調整必須同時雙軌並行



- 個人調適不能取代組織改善，組織調整也不能取代必要的心理健康支持

把單位求助與轉介地圖畫出來



- 請填入本單位指定窗口與聯繫方式

助人者的支持系統：共同承擔，而非一起反芻

支持方式	啟動時機	界限提醒
日常同儕支持	需要交換工作資訊或確認做法	去識別化討論，不重複傳播敏感細節
困難情況專業諮詢	不確定風險、角色或適切轉介	諮詢不是把責任推給諮詢者
高負荷後工作檢視	事件後需要檢視分工、流程或工作量	聚焦改善，不強制情緒揭露或事件回溯

好好休息是個人與組織的責任

個人可做

- 用簡短收尾清單，標記待辦與已交接事項
- 安排規律休息與睡眠，逐步讓注意力離開工作

組織需支持

- 建立明確代理與交接安排
- 訂定非上班時段聯繫界限並檢視合理工作負荷

我的下一步：一項技巧、一句界限、一個資源

時點	觀察面向	可檢視問題
短期	情境辨識	能否辨認具體行為、影響與安全需求？
短期	技巧與界限	能否演示一項技巧並說出界限話術？
短期	資源選擇	能否指出合適的求助與轉介窗口？
中期	實際使用與可及性	技巧有沒有使用？支持是否找得到？
長期	分工清晰度	誰接手、何時跟進是否清楚？

韌性不是更能忍，而是知道如何保護自己

- 辨識風險：描述具體行為、情境與影響
- 調節壓力：挑一個安全可行的技巧
- 守住界限：說清角色、資訊範圍與需要協作的部分
- 啟動支持：確認窗口與定期追蹤
- 職場健康守護者，也值得被保護



“

謝謝您的參與