

工作的組織方式

- 工作負荷與時間壓力
- 組織變革頻率與幅度
- 對工作的控制感缺乏
- 角色衝突與職責不明
- 工作時數與輪班安排

社會因素

- 主管與同儕支持程度
- 職場人際關係品質
- 騷擾與歧視問題
- 歸屬感與認同感
- 心理安全文化程度

工作環境與設備

- 遠距工作造成的孤立感
- 工作環境照明不足問題
- 辦公空間擁擠或不適當
- 暴露於危險任務風險
- 設備使用不當或不足

社會心理風險的辨識方法：組織應採用多元資料來源以全面辨識社會心理風險。有效的風險辨識不僅依賴單一管道，而是整合多種指標與回饋機制，以建立更完整的風險圖像。

1 量化資料來源

- 員工心理健康調查結果與趨勢
- 離職面談資料與離職原因分析
- 缺勤率統計與心理健康相關請假數據
- 職業傷病報告與心理健康關聯性
- 員工協助方案（EAP）使用率與主題分析

2 質性資料來源

- 工會與員工代表提供的回饋意見
- 一對一主管會談中提出的心理健康議題
- 團隊會議中表達的工作壓力擔憂
- 針對特定部門或團隊的焦點團體討論
- 外部專家評估與專業建議

結合標準風險評估矩陣，評估社會心理風險的嚴重程度與發生可能性，進而分級管理。她強調：「我們無需成為心理學家，才能管理社會心理風險。」這套評估方法讓任何組織都能系統性地識別與管理心理健康風險。

社會心理風險的控制策略

初級預防：消除或降低風險

針對工作設計、組織結構與環境進行根本改變，從源頭消除或降低風險。例如：重新設計工作流程減少過度負荷、明確角色定義、改善溝通管道、提供足夠資源等組織層級措施。

次級預防：管理既有風險

當無法完全消除風險，提供支持系統協助員工管理壓力。包括：領導力培訓、情緒智商訓練、衝突解決機制、心理健康急救訓練、團隊建設活動等增強組織與個人應對能力措施。

三級預防：減輕已造成的影響

為已受影響員工提供復原支持。如：EAP、心理諮詢服務、職場復健方案、彈性工作安排、輔導支持等治療性與恢復性措施。

許多組織過度依賴第三級預防措施（如冥想課程、瑜珈班），卻忽略更重要的第一級預防。她明確指出：「很多組織有員工福祉活動，像冥想、正念課程，但這些只是補救，不是真正的控制措施。」有效的心理健康管理應優先考慮組織層級的風險消除與控制，而非僅仰賴個人韌性訓練。

領導與心理安全文化的關鍵作用

心理安全文化的重要性

若組織缺乏心理安全與信任文化，即使有完善的風險辨識機制，員工也可能因擔憂受到標籤化或負面後果而不敢回報問題。心理安全文化是指員工能夠自在地表達擔憂、承認錯誤、提出問題與尋求協助，而不必擔心因此受到懲罰或羞辱的環境。

建立心理安全文化的領導行為

- 領導者公開談論心理健康議題，消除汙名化
- 以身作則，展現健康的工作與休息平衡
- 真誠傾聽員工心聲，並採取具體行動
- 表現出同理心與包容不同意見的態度
- 正視問題而非責備個人，專注於系統改進

倫敦盧頓機場的成功案例

Kate Field 在會議中分享倫敦盧頓機場導入 ISO 45003 的成功案例。作為英國公共部門實施心理健康風險管理的典範，該機場透過系統性方法全面改善員工心理健康狀況，並獲得明顯成效。機場管理層認識到，機場工作環境的特殊性（如輪班工作、高壓力、面對公眾）使社會心理風險管理尤為重要。

導入的創新措施

- 匿名心理健康檢核系統
- 領導階層壓力覺察訓練
- 心理健康大使計劃
- 部門風險評估制度

41%

心理健康相關病假減少

透過系統性風險管理，大幅降低員工心理健康問題請假比率

6%

員工福祉得分提升

員工滿意度調查中，福祉相關指標顯著改善

30

eNPS 提升分數

員工推薦值大幅提升，顯示員工向他人推薦機場為理想工作場所意願增強

*eNPS：Employee Net Promoter Score（員工淨推薦值），用來衡量員工滿意度與忠誠度的指標，反映員工是否願意向他人推薦自己所在的工作場所。

當心理健康管理被納入整體職業安全衛生系統，並獲高層承諾時，能夠產生實質組織績效提升。盧頓機場將心理健康視為組織責任，而非個人問題，並採取系統性方法進行管理。

會議結論與實施建議



整合現有系統，非獨創

將 ISO 45003 心理健康管理整合至現有職業安全衛生系統，而非創建獨立系統，不是增加負擔，而是完善現有職安制度，使其涵蓋心理與身體安全的全面保護。



多元與系統性風險評估

採用結構化方法評估組織中的社會心理風險，運用多元資料來源辨識風險，並根據風險程度制定優先順序與控制措施。確保評估過程包含所有三大風險類別。



從上而下建立支持文化

領導階層須以身作則，公開討論心理健康議題，展示組織對心理健康的承諾。創造員工感到安全表達擔憂的環境，消除心理健康污名化。

「將心理健康風險納入職安系統，不該只是道德考量，而是職業衛生的基本義務。」

心理健康已不再是個人責任，而是需要主管、同儕與領導階層共同創造支持文化的核心議題。系統性方法實施 ISO 45003，組織不僅能保障員工健康，更能提升生產力、降低缺勤率、增強組織韌性，實現永續經營。

我國社會心理健康法規規範與協助資源

勞動部職安署已將社會心理風險納入職災預防重點，包括工作壓力、暴力、騷擾、長工時與組織文化等，透過指引、宣導與補助協助事業單位強化管理能力，並鼓勵從個體支援轉向制度性風險預防，建置心理健康政策與溝通機制。

《執行職務遭受不法侵害預防指引》

《職業安全衛生法》第6條第2項第3款明確規定雇主有責任採取必要的安全衛生措施，以預防勞工執行職務因他人行為遭受身體或精神的不法侵害，確保勞工身心健康。勞動部職安署發布《執行職務遭受不法侵害預防指引》，協助事業單位應在合理可行範圍內，依其規模、工作性質及資源，運用系統化管理方法，規劃並落實相關預防計畫及措施。

職業安全衛生法增訂《職場霸凌防治專章》

2024年啟動《職業安全衛生法》修法，增訂「職場霸凌防治專章」，以強化勞工心理健康保障與職場人身安全，有四項重要重點：

1. 明確定義職場霸凌，突破過往以「持續性」為必要構成要件的司法觀點，將「單次重大事件」納入規範，並擴大「勞動場所」定義，涵蓋出差、會議等非固定工作地點。
2. 要求事業單位依規模落實分級防治責任，建立具外部人員參與的申訴與調查機制，確保公正性，並明定如未依法調查或行為人為最高負責人時，勞工可直接向地方政府申訴。
3. 建立通報機制，雇主須將申訴與調查結果通報至中央系統，以利政府統計與支援。
4. 明定對行為人之懲處原則，若拒絕調查或妨礙程序，將處以罰鍰，最高負責人如涉案則最高可罰一百萬元，展現制度零容忍決心。

參考資料

1. [ISO 45003 職場心理健康與安全](#)
2. [執行職務遭受不法侵害預防指引（第四版）](#)
3. [預告修訂職業安全衛生法草案勞動部增訂職場霸凌防治專章](#)