

年輕人快撐不住？破解職場壓力與幸福工作的科學關鍵

微知識·真健康 | 太格 AI 報你知

想像一下，如果我告訴你，現在有一個看不見的壞蛋正在你的辦公室裡悄悄的搞破壞，給公司帶來的損失比一個中等國家的 GDP 還要高，你會相信嗎？這個壞蛋不是病毒，不是駭客，而是一個我們長期忽視的問題：員工心理健康。

今天我們要來聊聊一個讓全球企業老闆都頭痛的話題：為什麼員工的心理健康正在成為企業最大的隱形成本？

首先，讓我們來看看一些讓人震驚的數字。根據世界衛生組織 WHO 2019 年的報告，全球有超過 10 億人，沒錯！是 10 億人！患有精神健康疾病，而其中很大一部分都跟工作壓力有直接關係。這個數字有多誇張呢？想像一下，如果把這些人組成一個國家，那會是世界第三大國，僅次於中國和印度！但更可怕的還在後面。心理健康不佳的員工，他們缺勤率是其他員工的 4 倍！這意味著什麼？如果正常員工一年請 2.5 天病假，那些有心理健康問題的員工一年要請近 12 天左右的病假。

而且根據 Spill 的 2025 年統計報告，61%在過去一年離職或計劃離職的員工，都將心理健康不佳列為重要因素。想想看，你好不容易培訓出來的人才，結果因為工作引起的心理健康問題離職，你又要重新招聘、培訓，這個成本有多高？

說到成本，我們來看看最震撼的數字。根據 WHO 的全球統計，職場心理健康問題每年造成全球經濟 1 兆美元的生產力損失！而在美國，根據 Gallup 的研究，每年因員工心理健康問題造成的經濟損失達到 476 億美元。1 兆美元是什麼概念？這相當於整個加拿大一年的 GDP！而 476 億美元也足以買下好幾家大型企業了。

這些損失包括什麼呢？WHO 的報告指出，全球每年因憂鬱症和焦慮症就損失了 120 億個工作日，相當於 5000 萬年的工作時間！還有各種你想不到的隱性成本，比如員工流失、招聘培訓費用、醫療費用增加等等。更誇張的是，當一個團隊裡有人心理狀態不好時，整個團隊的士氣都會受影響，這種連鎖反應的成本根本無法精確計算。

而且這個問題在年輕世代中更加嚴重。根據 Business Wire 的最新研究，83%的 Z 世代員工（即，

(續)



年輕人快撐不住？破解職場壓力與幸福工作的科學關鍵

微知識·真健康 | 太格 AI 報你知

1997 年到 2012 年出生的年輕人) 報告說他們感到工作過度負荷和倦怠。83%！這意味著你辦公室裡每 10 個年輕員工，就有 8 個多正在承受巨大的心理壓力。而且有 42% 的 Z 世代員工表示，他們的心理健康狀況正在惡化。這些數字告訴我們什麼？職場心理健康危機不是未來的問題，而是現在進行式的災難！

所以問題來了：為什麼會這樣？是現在的年輕人太脆弱了嗎？還是我們的工作環境出了什麼問題？

後續，我們要來揭露一個可能讓很多老闆不太舒服的真相：員工心理健康問題的最大元兇，可能就是管理者本身！我們會用科學研究告訴你，什麼叫做「有毒領導」，以及它如何讓員工患抑鬱症的風險增加 60%。

先前我們聊到了那個 1 兆美元的全球職場災難，相信很多老闆朋友聽了之後都在想：「這些員工怎麼這麼脆弱？」但是今天，我要告訴各位一個可能讓人不太舒服的真相：員工心理健康問題的最大元兇，很可能不是工作本身，而是——管理者！沒錯，如果你是主管、經理、或者老闆，今天這篇你一定不可以錯過，因為科學研究告訴我們，你的管理方式可能正在無形中摧毀員工的心理健康。

首先，我們來看看 2022 年發表在 PMC 期刊上的重要研究。這個研究針對 400 名員工進行調查，發現了一個驚人的事實：有毒領導會直接影響員工的工作滿意度和動機，進而導致焦慮、倦怠、憂鬱、脫離感、低自尊和情感耗竭等一系列心理健康問題。更重要的是，研究發現有毒領導不僅影響個人，還會像毒藥一樣在組織中傳播，最終影響整個團隊和組織的健康。

那什麼叫做「有毒領導」呢？根據另一項 PMC 研究，員工識別出的最大壓力來源包括：

1. 與管理層溝通不良。你是不是那種從不跟員工好好溝通，決策過程完全不透明的老闆？
2. 不公平對待。偏袒某些員工，對其他員工差別對待，這會在團隊中製造巨大的心理壓力。

(續)



年輕人快撐不住？破解職場壓力與幸福工作的科學關鍵

微知識·真健康 | 太格 AI 報你知

3. 感覺不被認可。研究明確指出，這是員工感受到的最大壓力來源。想想看，員工努力工作卻得不到任何認可，這種感覺有多挫敗？
4. 缺乏支持。當員工遇到困難時，管理者忽略或沒有提供必要的支持和資源。這會帶給員工不必要的挫折感。
5. 不切實際的要求。給員工設定根本無法達成的目標，然後責怪他們達不到。

除了個人層面的管理問題，更深層的問題往往來自於組織制度。健康心理學的研究指出，引起壓力的管理實踐在私人和非政府組織中比公共部門更突出，在中層和低層管理職位中比高層管理職位更明顯。

這告訴我們什麼？問題往往出在制度設計上！

1. 低決策自主權。員工對自己的工作沒有控制權，什麼都要請示，什麼都要等批准。
2. 努力-回報不平衡。員工付出很多努力，但得到的回報（不只是金錢，還包括認可、發展機會等）完全不成比例。
3. 角色衝突。給員工安排互相矛盾的任務，或者職責不清，讓員工不知道該做什麼。
4. 缺乏透明度。決策過程黑箱作業，員工不知道公司的方向，也不知道自己的未來。
5. 工作與生活界限模糊。特別是在重視自我多元價值的數位化時代，很多企業期望員工要時時緊盯的工作 Line 的群組，即使下班也會通知干擾。讓許多新世代的年輕人無法接受。

但好消息是，已經有很多企業意識到了這個問題並開始改變。

Microsoft 通過他們的“Microsoft Cares”計畫，提供有執照的心理臨床醫生，提供的全天候熱線服務、家庭導向諮商服務，還在 Microsoft Teams 中加入 AI 驅動的健康提醒。他們的首席人事官說：

「在 Microsoft，我們說：不好是可以的。打破職場心理健康的污名是我非常熱衷的事情。」

Amazon 為每位員提供每年三次免費諮商會議，甚至為員工的子女提供心理健康支援。Google 的 gPause 計畫，從全球性、包容性福祉平台發展而來，現在覆蓋超過 50 個國家的 Google 員工，將正

(續)



年輕人快撐不住？破解職場壓力與幸福工作的科學關鍵

微知識·真健康 | 太格 AI 報你知

念冥想融入日常工作。

這些公司的共同點是什麼？他們都認識到，員工的心理健康不是個人問題，而是組織責任。在台灣以中小企業為主要的勞動力人口，是無法提供這些國際大企業的類似服務，但是我們的社會文化和西方不同，只要通過公司人事管理部門，及主管的良好溝通，仍然可以達到很好的心裡健康解壓的功效。

所以各位管理者朋友們，是時候照照鏡子，反思一下自己的管理方式了。核心的思維就是要以人為本彼此的想法及壓力都可以被理解跟調整，這個時候的精進就是管理上系統性的成長。

那麼，在台灣有沒有具體的解決方案呢？後續，我們要來看看我們台灣的護國神山，台積電的三級預防模式，到 WELL 健康標準的科學實證，還有那些古老智慧在現代職場的神奇應用。

先前我們聊了職場心理健康的災難性現狀，也揭露了管理者可能是問題根源的不舒服真相。但今天，我要帶給大家希望！因為已經有很多企業成功地將員工心理健康從成本黑洞轉變為競爭優勢，而且效果驚人。你知道嗎？那些投資員工心理健康的企業，不僅員工更快樂，公司也更賺錢！今天我們就來看看這些成功企業的真實做法。

首先，我們來看看台灣之光台積電的表現。作為全球半導體龍頭，在員工心理健康管理方面也是領先者。台積電建立了一套「三級預防照護模式」，這可不是隨便說說的。

1. 初級：提升心理健康能力，台積電定期舉辦多元心理健康教育講座，每年配合世界心理健康日舉辦系列活動，協助員工心理素質與個人壓力管理。
2. 次級：提供個人諮商諮詢，他們為每位員工提供每年 5 小時的免費心理、法律、財務諮詢服務，也為同仁提供精神醫療診治資源，也可以預約夜間與假日彈性時段。

(續)



年輕人快撐不住？破解職場壓力與幸福工作的科學關鍵

微知識·真健康 | 太格 AI 報你知

3. 第三級：整合照護方案，針對已經出現問題的員工，台積電提供整合性的照護資源，在尊重員工隱私的前提下，幫助員工逐步回到穩定狀態。

效果如何呢？台積電的心理健康計畫每年服務超過千人次，而且這個數字還在持續增長。

再看看中華電信，他們早在 2007 年就開始推動員工協助方案，是國內早期導入員工協助的大型企業。2024 年的真實數據顯示，他們服務了 767 人次，顧問諮詢滿意度達到 95%！定期舉辦健康專題講座、知性之旅、健康篩檢、公益活動，每年舉辦 700 多場次的健康活動，參與人數達 52,051 人次。也建置多樣運動休閒設施，提供員工健康休閒活動。

接下來我們要聊一個可能很多人沒聽過，但近幾年全球優秀領先企業都在執行導入，就是國際 WELL 健康建築標準。

WELL 標準有一個革命性的理念：建築應該以人的健康和福祉為設計中心。

聽起來很抽象？我們來看看真實的研究數據。根據 2023 年發表在《Building & Environment》期刊的大規模同行評議研究，這是分析亞太地區 WELL 認證與非認證工作場所的最大數據集。結果驚人！在 23 個物理環境相關方面中，有 20 個方面的滿意度在 WELL 認證辦公室中顯著更高。具體來說：陽光接觸滿意度提升 18%，聲學隱私滿意度提升 17%，戶外環境連接滿意度提升 16%，照明滿意度提升 12%，熱舒適度滿意度提升 11%。更重要的是，獲得 WELL 認證的辦公空間中，員工的病態建築症候群投訴量下降了 12%，而肌肉骨骼相關不適的投訴則減少了 6%。

另一項 2022 年的研究基於入住前後調查數據發現，WELL 認證帶來工作場所整體滿意度從 42%躍升至 70%，整體福祉分數提升 26%，感知心理健康提升 10%，生產力中位數分數提升 10 分。

這些都是發表在同行評議期刊上的真實研究結果，不是企業的宣傳數字！

最後，我們來聊聊一個特別有趣的現象：古老智慧在現代職場的科學應用。正念冥想可能是最成功

(續)



年輕人快撐不住？破解職場壓力與幸福工作的科學關鍵

微知識·真健康 | 太格 AI 報你知

的例子。根據 PMC 發表的大規模證據映射研究，這項研究涵蓋了 175 個系統性回顧，發現 13% 的美國工人報告參與正念增強實踐，Google、Aetna 和 General Mills 等知名公司都為員工提供正念訓練。研究顯示，正念與更好的職場功能相關，包括培養韌性、預防心理困擾、倦怠和次級創傷壓力，提升專注力、同情心、能量和生產力。

所以朋友們，優秀的企業首先要有優秀的員工，而優秀的員工需要有健康的工作環境，這就是企業競爭力的核心要素。

如果這個系列對你有幫助，請分享給更多需要的朋友。讓我們一起創造一個更健康、更人性化的工作環境！

參考資料（可點擊連結）

1. 職場心理健康報告（世界衛生組織 WHO）：<https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>
2. 員工心理健康的經濟成本研究（Gallup）：<https://www.gallup.com/workplace/404174/economic-cost-poor-employee-mental-health.aspx>
3. 2025 年職場心理健康統計報告（Spill）：<https://www.spill.chat/mental-health-statistics/workplace-mental-health-statistics>
4. 83% 的 Z 世代員工感到倦怠（Business Wire）：<https://www.businesswire.com/news/home/20241028217582/en/UKG-83-of-Gen-Z-Frontline-Employees-Are-Burned-Out-at-Work-Over-One-Third-May-Quit-Because-of-It>
5. Z 世代職場心理健康期待研究（美國人力資源管理協會 SHRM）：<https://www.shrm.org/enterprise-solutions/insights/truth-about-gen-zs-mental-health-expectations-at-work>
6. 職業壓力概述（Wikipedia）：https://en.wikipedia.org/wiki/Occupational_stress
7. 有毒領導對員工績效與心理健康的影響（PMC）：<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9760724/>

(續)



年輕人快撐不住？破解職場壓力與幸福工作的科學關鍵

微知識·真健康 | 太格 AI 報你知

8. 工作壓力來源與有效干預措施研究 (PMC) :
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5353523/>
9. 微軟心理健康支援官方資料 (Microsoft) :
<https://usbenefits.microsoft.com/us/en/microsoft-cares.html>
10. 台積電 ESG 報告 - 三級預防照護模式 : <https://esg.tsmc.com/zh-Hant/articles/311>
11. 中華電信員工支持計劃官方數據 : <https://www.cht.com.tw/zh-tw/home/cht/esg/happy-workplace/benefits/employee-support-programs>
12. WELL Building Institute 認證效益研究 (2023 年) :
<https://resources.wellcertified.com/press-releases/new-research-showcases-major-benefits-of-well-certification/>
13. WELL 認證前後對比研究 (2022 年) : <https://resources.wellcertified.com/press-releases/groundbreaking-study-finds-well-certification-boosts-occupant-satisfaction-and-perceived-health-well-being-and-productivity/>
14. PMC 正念冥想職場應用證據映射研究 : <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6598008/>

延伸閱讀 (可點擊連結)

1. WHO 全球心理健康行動計劃 (世界衛生組織 WHO) :
<https://www.who.int/publications/i/item/9789240031029>
2. 企業心理健康投資回報率研究 (Deloitte) :
<https://www.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/workplace-mental-health-programs-worker-productivity.html>

