

## 返回工作崗位：

### 新冠肺炎疫情後重返職場

自 2019 年 12 月以來，世界各國都實施了限制措施，以遏制新冠肺炎蔓延，令民眾免受感染冠狀病毒之苦。在許多國家，嚴格的隔離和封城措施已實施長達數週甚至數月時間。各國現正開始審慎放寬限制和解除封城措施。同時，我們必須了解、評估及應對疫情爆發、實施及放寬限制措施對人們身心所造成的影響。

#### 新冠肺炎疫情對心理健康的影響

全球民眾均受巨大身心痛苦的困擾<sup>1</sup>。有研究調查了隔離、保持社交距離及在隔離中渡日的影響，研究結果顯示，隔離造成各種嚴重的心理影響，並會持續一段長時間。研究發現，隔離的影響包括困惑、憤怒及創傷後壓力症狀<sup>2</sup>。



2020 年初在中國進行的一項研究發現，疫情爆發初期對過半數受訪者造成中度至嚴重的心理影響。症狀包括抑鬱、焦慮及壓力<sup>3</sup>。壓力會以不同形式呈現，包括睡眠問題、飲食模式改變、酗酒或濫用藥物、慢性病惡化及心理健康問題<sup>4</sup>。焦慮會導致心跳加速、難以集中注意力、冒汗及顫抖<sup>5</sup>。與疫情期間許多人心裏所受痛苦有關的症狀，可能對整體健康構成嚴重的負面影響。

封城措施下生活各方面都可能感到非常痛苦，包括擔心感染病毒、沮喪、唯恐隔離時間延長、感到孤立無援、需要掌握更多資訊、生活枯燥、憂慮醫療服務會減少，以及對無法幫助他人或需要協助而感覺內疚<sup>2,4</sup>。

#### 放寬限制措施的潛在影響

隨著落實緩和措施及放寬限制措施，各國正逐步恢復另一種生活方式，一種充滿各種安全預防及防護措施的生活。市民恢復日常生活，上班、購物、運動及社交時，都會沿襲前幾個月的體驗及影響。

一般人對完成隔離後的反應可能包括感到解脫、恐慌、擔憂、壓力、悲傷、內疚及憤怒<sup>4</sup>。健康問題、繼續對傳染病感到恐懼、對不能照顧他人感到內疚、擔心財政狀況及感到羞辱，是一些可能導致隔離後壓力的因素<sup>2,4</sup>。

我們預期，新冠病毒疫情造成的心理及精神健康負擔將會加重，還會受到以下因素的影響：因新冠肺炎而引起的健康問題及死亡率、持續不斷的傳媒報導、保持社交距離的限制措施、獲得的醫療服務有變及民眾感受到的經濟影響。<sup>6</sup>

## 焦慮

英國焦慮症協會 (Anxiety UK) 是一個致力為受焦慮、壓力及焦慮性抑鬱困擾的人士提供協助的慈善機構，其成員最近進行的一項調查

發現，近 67% 的受訪者因限制措施可能放寬而感到更加焦慮。過半數(57%)受訪者表示，擔心染病是他們最大的憂慮；至於其他造成憂慮的因素包括乘坐交通工具、外出前往公眾場所、購物及參加大型活動。近半(45.8%)受訪者表示，返回工作崗位或復課令他們感到憂慮，54.4% 的受訪者表示，他們現已習慣了足不出戶，因此對恢復以往的日常生活憂心忡忡<sup>7</sup>。

**近 67% 的受訪者因限制措施可能放寬而  
感到更加焦慮。**



## 悲痛

此外，數以百萬計的人仍在為失去摯親而深感悲痛。展望未來，有人認為，那些哀悼在疫情期間失去性命的人當中，長期悲痛症發病率（其特徵是持續 6 個月或以上使人嚴重喪失行為能力的悲痛體驗）將會上升。研究顯示，遇難者眾多的災難往往會造成更大的悲痛；突然意外死亡、缺乏哀悼儀式及缺乏社會支援也是如此，上述種種都與當前情況十分相似<sup>8</sup>。

## 精神症狀

新冠肺炎引發的這一問題很少有人研究，因為放寬限制措施才剛剛開始。然而，在較其他國家更早放寬限制措施的中國，一項關於復工工作人口的研究發現，儘管復工並未造成嚴重精神症狀，但約 10.8% 的受訪者曾患創傷後壓力症 (PTSD)<sup>9</sup>。這與 2003 年非典型肺炎爆發後加拿大的一項調查的受訪者回應一致，其中 28.9% 曾被隔離的受訪者報稱有 PTSD 症狀，31.2% 的人報稱有隔離後抑鬱症狀<sup>10</sup>。香港一項研究發現，四年後，42.5% 的非典型肺炎倖存者符合至少一項精神病診斷的門檻。他們提及的病症包括 PTSD、抑鬱症、恐慌症及強迫症。研究還發現，慢性疲勞在受訪者中也很常見<sup>11</sup>。

切勿輕視新冠肺炎疫情下一階段。雖然表面看來，這似乎是「恢復」以前的日常生活，但最近發生的事件已造成影響，而這種影響在未來一段時間仍可能會繼續存在。

## 僱主的處理手法

作為新冠肺炎疫情爆發後重返社會進程的一部分，許多員工將會重返工作崗位，他們當中部分是減少或沒有工作數週或數月後復工，也有些人是在家工作一段時間後復工。有些人曾單獨或與親友一起被隔離一段時間；有些人可能一直在照顧親人或失去摯親；有些人則在感染冠狀病毒並康復後復工。每個人在數月前均有一段獨特的經歷，每個人都受到不同形式的影響。

**每個人在數月前均有一段獨特的經歷，  
每個人都受到不同形式的影響。**

公司管理層在界定新常態方面將發揮關鍵作用。除了個人經歷外，還要考慮機構內跨國家、跨文化及跨部門的差異。有人認為，新冠肺炎疫情為人們帶來的精神健康負擔是前所未有的。因此，管理團隊必須了解最近發生的事件可能對員工造成的潛在影響，並採取相應措施<sup>6</sup>。

## 採用個人化的處理手法

重返社會的做法需因應封城措施期間的經歷以及個人的恐慌和焦慮程度來度身訂做。停薪休假的員工可能會認為復工較繼續遠程工作的員工更困難。在中國隔離期間未有工作的成年人報稱其身心健康水平較低、更痛苦、生活滿意度下降。<sup>12</sup>有精神健康問題的人會較易復發、症狀加重及面對更多困難。<sup>6</sup>了解哪些員工的痛苦程度較為嚴重，可為提供針對性的援助奠下基礎。



## 了解焦慮

隨著僱員重返工作崗位，他們可能需要進出公共場所、交通工具、餐廳以及面對較過去數週或數月更多的人。這可能導致焦慮、恐慌及痛苦。非典型肺炎疫情後進行的一項研究發現，疫後人們會有長期的行為變化，包括躲避繁忙熱鬧的場所，在某些情況下，這種變化還會持續好幾個月。<sup>2</sup>僱主有機會、亦可以說有責任了解員工對復工的焦慮，並適當為僱員提供援助與建議。



## 了解變化帶來改善的地方

雖然疫情爆發及隨後情況對任何人來說都不容易，但當中亦有出現一些積極的因素。2020年5月發佈的信諾新冠肺炎全球影響研究發現，受訪者重視在家工作。工作幸福感指數大致一致，儘管面臨諸多挑戰，但全球各地的工作與生活平衡指數不但沒有下降，反而上升了1%。許多受訪者表示，他們的工作時間更具彈性，尤其是在泰國，有關指數高達90%<sup>13</sup>。

逾60%的受訪者表示，運用科技簡化了與同事的溝通。在英國，90%的受訪者認為他們能夠與同事維持良好關係，這一比例較1月上升了4%。此外，全球有70%的受訪者表示，他們與上司維持著良好關係。企業必須考慮到僱員可能報告的改善情況，並作出相應回應，以便推動相關方面的持續發展<sup>13</sup>。

## 以工作與生活平衡為先

就像員工必須配合隔離封鎖措施一樣，他們現在將須重新適應返回工作崗位。對於與家人相處的時間減少、社交焦慮問題、新發現的優先事項及工作與生活平衡等種種擔憂可能會突顯出來，而且不容忽視。工作與生活平衡因人而異。個人生活與職業生活之間缺乏平衡可能會導致壓力、焦慮及抑鬱，在更極端情況下，更會增加患上二型糖尿病、心臟病及高血壓等病症的風險<sup>14</sup>。

信諾新冠肺炎全球影響研究記錄大致一致的家庭幸福感水平，在與家人共度時間是否充足方面微升。在西班牙、新加坡及阿聯酋，家庭幸福感指數分別上升了2.0、2.6及2.9點<sup>13</sup>。管理層可透過促進工作與生活平衡的程序及政策，在維持員工滿意度方面發揮作用。

**及時的坦誠溝通，告訴員工重返辦公室的時間表、病假手續及其他重要安排均有助僱員為未來數月的工作作好心理準備。**

## 清晰溝通

過多資訊、不可靠的資訊來源及朝令夕改的建議會令我們難以緊貼新冠肺炎的最新發展，並可能令人感到困惑和沮喪。公司定期提供清晰詳盡的通訊不僅有助闡述工作場所實施的保護措施和流程，還可為員工提供來自可靠來源的官方資訊。闡明公司如何遵循國家及地方指引，並詳細說明如何準備工作場所，以便員工能安全復工，這有助緩解員工的憂慮。同樣地，及時的坦誠溝通，告訴員工重返辦公室的時間表、病假手續及其他重要安排均有助僱員為未來數月的工作作好心理準備。

有些公司讓員工在家工作至 2020 年底，或任由其選擇在家工作的期限<sup>15</sup>。一些國家正考慮實行四天工作及周末 2.5 天休假，以支持和提振經濟<sup>16,17</sup>。在適當情況下，僱主可考慮與員工交換意見，或鼓勵僱員對有關安排發表意見。

新冠肺炎的主要壓力源頭之一是疫情可能或已產生的財務影響<sup>2</sup>。對潛在的全球經濟衰退及隨後對就業的影響的憂慮，可透過具透明度的資訊來向員工派發「定心丸」。

## 定期互報平安

確保持續、私密溝通的一種方法是，管理層為自己與員工及員工之間的定期互報平安制定時間表。讓員工有機會訴說他們的憂慮、壓力來源及恐懼，有助紓緩他們可能有的任何具迫切性的憂慮。此類溝通有助增強積極性、自豪感及信心。信諾新冠肺炎全球影響研究報告指出，約 84% 的員工表示有壓力，9% 的人覺得壓力難以應付<sup>13</sup>。當員工感到無法對上司坦言自己的工作壓力時，便會出現更難入睡、積極性更不足、信心低落的情況<sup>18</sup>。此外，若員工花時間反省自己在隔離期間的生活及抉擇，可能會發現互報平安是有所裨益。

**確保持續、私密溝通的一種方法是，管理層為管理層與員工之間及員工與員工之間定期互相關心制定時間表。**



## 展開關於精神健康的對話

僱主承認情況會有不同，在很大程度上可帶來安撫作用，讓僱員感到放心。很多地方致力消除談論精神健康的忌諱，這有助減輕僱員感到的孤獨感，並讓他們知道自己與同事都有同樣關心的問題。

新冠肺炎疫情預計將對全球民眾的精神健康產生嚴重的不良影響。<sup>2</sup>在員工開始復工並逐漸回歸所謂「新常態」的過程中，為他們提供臨床心理支援與輔導服務是支援員工順利過渡這一過程的另一方式。

疫情爆發讓我們有機會在職場內外談論精神健康。近幾個月來，這一話題已成為身心健康方面的熱門話題，世界各地人民現在有機會繼續進行這場對話，並公開討論壓力、焦慮、孤獨及恐懼等話題，而不會感覺羞辱或羞恥。這一切再加上越來越多人接受透過遠程醫療方案來解決身心健康問題，60% 的信諾新冠肺炎全球影響研究受訪者對使用虛擬醫療服務感興趣<sup>13</sup>，這提供了一個機會：透過電話及視像心理輔導、支援小組及其他類似的技術措施，將上述二者合而為一。

## 全人身心健康

為防止冠狀病毒進一步傳播而實施的隔離措施，措施造成的心理影響預計將在一段很長時間內呈現，令全球各地就業人口的身心健康成為迫在眉睫的首要目標<sup>2</sup>。

信諾新冠肺炎全球影響研究顯示，13% 的受訪者認為生活將再也不能恢復原樣。上述數字在西班牙升至 23%，但在中國及泰國則分別降至 3% 及 6%。全球 46% 的受訪者表示，疫情將改變他們的財務狀況。40% 的人表示，他們將永久改變管理身心健康的方式<sup>13</sup>。

許多僱主都能透過鼓勵及促進睡眠、運動、飲食、放鬆身心及工作與生活平衡來鼓勵及促進員工的全人身心健康。在採取措施促進健康體魄的同時，還需要持續的坦誠溝通及專門資源，以便在疫情後乃至往後時間視精神健康為首要目標。隨著我們解除隔離措施，展望新冠肺炎疫情之後的生活，我們有機會讓商界領袖關注員工的身心健康和福祉，好好把握這個良機。



#### 參考資料：

1. ECLB-COVID19 Consortium. 新冠肺炎居家隔離的情緒影響：ECLB-COVID19 多中心研究。doi: 10.1101/2020.05.05.20091058。
2. Brooks 等人。隔離的心理影響及如何減輕該影響：快速查證。Rapid Review。第 395 卷。第 10227 期。2020 年 2 月 26 日。doi: 10.1016/S0140-6736(20)30460-8。
3. Wang 等人。2019 年冠狀病毒病（新冠肺炎）疫情初期中國大眾即時心理反應及相關因素。Int. J. Environ. Res. Public Health 2020, 17(5), 1729。doi:10.3390/ijerph17051729。
4. 應對壓力。疾病控制中心。<https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/daily-life-coping/managing-stress-anxiety.html>。2020 年 4 月 30 日查閱。2020 年 6 月 11 日存取。
5. 新冠肺炎疫情期間克服焦慮的 9 種方法。梅奧醫學中心。<https://www.mayoclinichealthsystem.org/hometown-health/speaking-of-health/9-ways-to-tame-anxiety-during-the-covid-19-pandemic>。2020 年 6 月 11 日存取。
6. O'Connor K, Wrigley M, Jennings R, Hill M, Niazi A. 新冠肺炎在愛爾蘭對精神健康的影響及二級護理精神健康服務應變措施的需要。愛爾蘭心理醫學期刊。doi: 10.1017/ipm.2020.64。
7. 英國焦慮症協會調查顯示：隨著放寬封城措施，焦慮程度預期進一步上升。英國焦慮症協會。<https://www.anxietyuk.org.uk/blog/anxiety-uk-survey-indicates-a-further-rise-in-anxiety-levels-can-be-expected-with-easing-of-lockdown-restrictions/>。2020 年 6 月 11 日存取。
8. Eisma MC, Boelen PA, Lenferink LIM. 冠狀病毒（新冠肺炎）疫情後長期悲痛症。Psychiatry Res. 2020;288:113031。doi:10.1016/j.psychres.2020.113031。
9. Tan 等人。新冠肺炎疫情期間復工會壓力嗎？中國就業人口心理健康現狀及心理神經免疫預防措施研究。Brain, Behavior, and Immunity。doi: 10.1016/j.bbi.2020.04.055。
10. Hawryluck 等人。加拿大多倫多非典型肺炎控制與隔離的心理影響。Emerg Infect Dis. 2004 年 7 月；10(7):1206-12。doi:10.3201/eid1007.030703。
11. Lam MH 等人。嚴重急性呼吸綜合症倖存者的精神疾病及慢性疲勞：長期跟進。Arch Intern Med. 2009;169(22):2142-2147。doi:10.1001/archinternmed.2009.384
12. Zhang S, Wang Y, Rauch A, Wei F. 對生活與工作前所未有的干擾：新冠肺炎爆發一個月後中國在職成年人的健康、痛苦及生活滿意度。精神病學研究。第 288 卷，2020 年 6 月。doi:10.1016/j.psychres.2020.112958
13. 信諾新冠肺炎全球影響研究。2020 年 6 月。<https://www.cignaglobal.com/static/pdf/global%20version%20-%20cigna%20covid-19%20global%20impact%20study%20-%20report.pdf>。2020 年 6 月 11 日存取。
14. 工作倦怠：如何發現並採取行動。梅奧醫學中心。<https://www.mayoclinic.org/healthy-lifestyle/adult-health/in-depth/burnout/art-20046642>。2020 年 6 月 11 日存取。
15. 確保我們的僱員及合作夥伴在#新冠肺炎疫情期間安全。Twitter。[https://blog.twitter.com/en\\_us/topics/company/2020/keeping-our-employees-and-partners-safe-during-coronavirus.html](https://blog.twitter.com/en_us/topics/company/2020/keeping-our-employees-and-partners-safe-during-coronavirus.html)。2020 年 6 月 11 日存取。
16. 新西蘭總理開啟每週 4 天工作制的大門。世界經濟論壇。2020 年 5 月 20 日。<https://www.weforum.org/agenda/2020/05/new-zealand-jacinda-ardern-4-day-week-pandemic-productivity/>。2020 年 6 月 11 日存取。
17. 封城措施後的生活：中國如何復工。BBC。<https://www.bbc.com/worklife/article/20200430-is-china-going-back-to-normal-coronavirus-covid-19>。2020 年 6 月 11 日存取。
18. 職場精神健康，Mental Health America。<https://mhanational.org/workplace-mental-health>。2020 年 6 月 11 日存取。

真·繫同路人



所有信諾的產品及服務均由或透過信諾集團旗下營運附屬公司（包括 Cigna Global Wellbeing Solutions Limited）及其他委託公司提供。信諾的名稱、標誌及其他信諾標識由 Cigna Intellectual Property, Inc. 擁有。信諾未必會在所有司法管轄區內提供產品及服務，並明確地表示不會在適用法律禁止的地方提供產品及服務。本材料僅供參考之用，相信於刊發日期屬準確，並可予更改。有關材料不應被依賴作為法律、醫療或稅務建議。我們建議你諮詢你的獨立法律、醫療及 / 或稅務顧問。©2020 信諾。部分內容可能是在獲得許可的情況下提供。