

重大支持



協助員工應對種 族創傷的策略

種族歧視透過明顯或隱藏等各種形式，持續威脅著近 42% 美國民眾 (有色人種) 的身心健康。很有可能您本身或您關心的人就曾經歷過多種體制和個人形式的種族歧視。遭受種族歧視 (無論是親身經歷或親友的經歷) 可能會導致精神和情緒傷害，也稱為種族創傷或基於種族的創傷壓力 (race-based traumatic stress, RBTS)。

尤其是，如果對基於種族的創傷壓力 (RBTS) 置之不理，就可能會導致焦慮、憂鬱、慢性壓力、高血壓、物質使用，和類似創傷後壓力症候群 (Post-Traumatic Stress Disorder, PTSD) 的症狀等各種病況。長期處於高度壓力和焦慮也可能會影響免疫和消化系統、增加心臟病發作和中風的風險，以及導致身心俱疲的情況 — 倦怠。

身為經理，對於協助具有各種背景的員工，使大家覺得受到歡迎和重視，您可以扮演特殊的角色。對於幫助黑人、原住民和有色人種 (Black, Indigenous and People of Color, BIPOC) 獲得支持和因應基於種族的創傷壓力 (RBTS) 所需的資源，您也可以扮演關鍵角色。

以下介紹八種入門方法

1. 鼓勵成長型思維

無論您的個人背景如何，遇到和自己不同的人時，總有更多可以學習的地方。身為經理，您有力量能影響他人，以身作則：

- 花時間讓自己去學習不同種族和傳承的豐富歷史與文化。而且要知道他們曾遭遇的苦難，這樣您才能更瞭解同事和員工的經歷和觀點。
- 鼓勵員工也這麼做，無論是列入績效加分項目和訓練目標的正式方式，或是分享您閱讀的書籍、觀賞的表演等活動這樣的非正式方式都行。

2. 消除自己的偏見

我們會在大腦中對人事物加以分類，從而方便自己理解世界。但我們附加於不同類別的價值觀卻是後天習得的，而且可以透過自我察覺和持續努力而改掉原本學到的東西。所以，了解自己固有的偏見會有所幫助。例如，請捫心自問，您是否：

- 覺得少瞭解一點會讓世界沒那麼複雜？
- 喜歡和自己一樣的人？
- 只接收和自己觀點、信仰一致的資訊？
- 以貌取人，憑第一印象辦事？
- 趨向於您已經知道自己會喜歡並且感興趣的事物和想法？

以下都是潛在偏見的表現。自我查核，瞭解這些偏見可能會如何在您和其他人的互動間展現，以及您可以如何幫助自己加以改正。而且可考慮透過專業領導顧問或治療師的協助達成目標。

3. 定下基調

語言文字非常複雜。可能難以找到或知道正確的用語，尤其是因為用語的意義有時會隨著時間推移而發生改變，或對不同的人或在不同語境中代表不同意思更是如此。但是要瞭解：我們也許未必能做到百分之百正確，但也要試著努力，而且務必要鼓勵員工也要試著努力。

- **使用以人為本的語言。** 謹慎選擇用詞，確保尊重他人的個別性，並始終以人為本。例如：避免使用通常用來描述「東西」的詞語來描述人。例如：要用「多種族的」，而非「雜種的」。
- **沿用對方的偏好。** 如果您不確定，不妨直接提問。例如：有人可能自稱是黑人、非裔美國人、加勒比海裔美國人，或其他特定於其祖先起源地的名稱，例如牙買加或索馬里等。
- **說話時要避免妄加評斷、羞辱他人，也不要迫使他人妄自揣測。** 例如：說某個社區「不太安全」會影射這裡的居民行為道德不符合標準。應該要具體去描述該社區、地區或區域。

4. 對抗「微歧視」行為

微歧視有許多背後的意涵，但簡言之，微歧視是指日常生活中發生的語言、非語言和環境方面的冒犯、冷落或侮辱行為。無論出於有意還是無意，這些行為都會貶低受歧視的對象，暗示某人不屬於某個地方或他們的經歷無足掛齒。比如：在美國，稱讚有泰國血統的同事「英文很好」所傳達的訊息是：這個同事不是「真正的」美國人。

即使有好的意圖，但我們還是會偶爾出錯，或不小心傷害到對方的感受。所以，最好是要誠心道歉，而且也不要過於苛責自己。誰不會犯錯 — 重點在於從錯誤中學到教訓，並決心改進。同理，如果您無意間聽到有人有微歧視行為，要善意糾正他們，並解釋究竟是怎麼回事，幫助他們從中學習。

關鍵在於保持文化謙遜感，願意傾聽他人的觀點，去學習，而且要有意識地去尊重和珍視自己和他人。

5. 創造安全的溝通空間。

抱著開放的心，用尊重的態度去聆聽，歡迎開誠布公的對話 — 並且鼓勵您的員工都這麼做。

請記得，除非您也有同樣的傳承和經歷，否則擅自去類比，就很有可能會造成冒犯和 / 或傷害。例如：多數美國人都不曾有大規模種族屠殺的經歷，例如納粹屠殺猶太人、赤色高棉或非洲達佛的種族屠殺。同樣的，除非您是黑人男性，否則您無法理解開車被路邊警察攔下時可能產生的焦慮、挫折、憤怒或害怕。

6. 創造安全的空間和論壇

從日常生活到具有歷史意義的時刻和悲劇事件，有色人種一直在持續應對種族歧視造成的個人和總體影響。務必要讓公司的文化允許員工能暫時放下手邊工作，減壓、紓壓，讓自己有能力應對潛在的創傷。例如：

- 邀請種族創傷專家主持討論會，協助提升對基於種族的創傷壓力 (RBTS) 的認識，多加瞭解可能因而造成的病況。
- 向專家和您的員工諮詢，識別有幫助的疏通渠道，例如休息 15 分鐘、可用於靜坐或冥想的專屬辦公室空間，或任何其他能給人空間和安慰的方式。
- 在預期發生的重大事件前 (例如選舉日) 或在發生如喬治·弗洛伊德之死或國會大廈暴動等影響全美的悲劇後，調整工作時間。

7. 致力推動多元和包容文化

職場越來越多地開始推動包容和多元計劃。與此同時，您也務必要讓員工看到您的決心。透過您的言行舉止，協助員工瞭解包容是指讓每個人都覺得受到重視和與人保持聯繫。而在多元職場中，各種差異並存能創造更好的解決方案和結果。

在貴組織上下促進對話，鼓勵提倡彼此接受、相互尊重，並將這一優良傳統延續下去。

例如：

- 在員工在職教育和績效目標中加入多元和包容訓練。
- 鼓勵具豐富文化性的活動，例如透過團隊建設活動和其他形式實現。
- 邀請專家講者並建立論壇，開展有關種族歧視、不公正和不平等議題的開放討論，提升對這些議題的認識和瞭解。

說明：在這類活動中，要留意：不應要求有色員工對全場進行簡報或演講 — 應該要讓員工自己獨立決定是否要上台發言或在台下聆聽。而如果您是有人種，如果您被要求擔任主要角色，要告訴自己可以「拒絕」。這樣的上台壓力可能會使得基於種族的創傷壓力 (RBTS) 加劇。

8. 致力支持種族正義

坐而言不如起而行 — 在促使公司致力支持種族正義方面主動領導或追隨他人。

例如：

- 對於聘僱流程、升遷、薪酬、福利和休假等，採取支持公正和公平的立場。
- 讓員工有安全的地方可去，並且有安全的地方可以發表言論。
- 公開支持社會和種族正義運動 — 將言論化為行動。
- 尋找機會展現您對當地社區和整體族群的支持。例如：和公司的領導階層討論是否有機會以公司立場發表公開聲明、捐獻支持重要的民權運動、爭取員工的投票權等。

治愈基於種族的創傷壓力 (RBTS) 不是、也不可能是一朝一夕的事，但我們大家可一同努力，逐漸防止出現這樣的壓力。



<https://www.forbes.com/sites/janicegassam/2020/10/26/how-to-navigate-the-racial-trauma-your-employees-may-be-experiencing/?sh=54f953a67568>
<https://hbr.org/2020/06/how-organizations-can-support-the-mental-health-of-black-employees>
<https://hbr.org/2020/06/the-10-commitments-companies-must-make-to-advance-racial-justice>
<https://www.epi.org/publication/black-workers-covid/>
<https://psycnet.apa.org/fulltext/2019-01033-001.html>
<https://www.helpguide.org/articles/ptsd-trauma/racism-and-mental-health.htm>
<https://www.mhanational.org/racial-trauma>
<https://mhanational.org/racism-and-mental-health>
<https://www.mhanational.org/infographic-bipoc-and-lgbtq-mental-health>
<https://www.mhanational.org/bipoc-mental-health>
<https://www.mhanational.org/issues/state-mental-health-america#Key>
<https://www.mhanational.org/issues/healthcare-disparities-among-black-indigenous-and-people-color>
<https://www.apa.org/pubs/highlights/spotlight/issue-128>
<https://npin.cdc.gov/pages/cultural-competence>
<https://www.nami.org/Your-Journey/Identity-and-Cultural-Dimensions>
<https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/hr-topics/behavioral-competencies/global-and-cultural-effectiveness/Pages/Tips-for-Discussing-Racial-Injustice-in-the-Workplace.aspx>

此計劃不應該用於緊急情況或緊急護理需要。如有緊急情況，美國境內請撥 911、美國境外則撥當地緊急情況服務電話，或請前往最近的意外事故和急診部。此計劃無法取代醫生或專業人員的護理。因為可能會有利益衝突，如果問題可能涉及對 Optum、其關聯機構或來電者直接或間接透過其取得相關服務的任何實體（例如僱主或健保計劃）採取法律行動，便不會提供法律諮詢。本計劃和其所有內容（特別是指為 16 歲以下家人提供的服務）未必在所有地點均可提供，可能不經事前通知即變更。員工幫助計劃人員的經驗和 / 或教育程度可能根據合約規定或國家法令規定而不同。可能會有不予承保和限制承保規定。

Optum® 是 Optum, Inc. 在美國和其他國家 / 地區的註冊商標。所有其他品牌或產品名稱都是各財產所有人的商標或註冊商標。Optum 為實行平等機會的僱主。

© 2023 Optum, Inc. 保留所有權利。WF4045877 210024-052021