

學校教師的心理健康與支持策略

楊梵妤

國立台北科技大學通識教育中心專案助理教授

一、前言

在現今教育環境不斷變遷的情況下，教師的責任與壓力增加（Johnson, 2011），學生的學習態度、課程改革、行政負擔、學校及家長的期待、工作環境氛圍等，都可能使教師產生心理健康問題。教師的心理健康不僅影響專業表現（Widodo & Gunawan, 2021; Zang & Feng, 2023），更可能因未照護和介入而惡化成身心疾病（Nil et al., 2010），亦會間接影響學生的學習成效（Al-Jarf, 2024; Karakasidou, Papadimitriou, Chatzidou, & Kazi, 2024）。然而，在校園中，現有的心理支持與輔導措施多偏重於學生，對教師心理狀態的關懷較少，投入的相關資源仍顯不足。故筆者透過探討影響教師心理健康的因素，分析教師必須培養的關鍵心理能力，最後提出教育單位具體可行的策略，期望有助於建構更完善的教師支持機制，幫助教師有效應對現今教育場域的挑戰與壓力，改善其心理健康與福祉，促使教學、及教育環境共同持續正向的發展與進步。

二、本文

（一）影響學校教師心理健康的主要因素

1. 工作環境

工作場所的氛圍（workplace climate）會影響教師的心理健康。工作氛圍是教師日常生活中最直接、最有影響力的經驗，顯著影響他們的工作滿意度以及決定教師工作的去留（Zhao & Jeon, 2023）。工作場所的氛圍主要涵蓋物質和人的工作環境因素，如福利資源、組織氛圍，同事關係以及上級與下級關係等（Wong, Chai, Zhang, & King, 2014）。研究發現，負面的工作氛圍會導致教師不滿和工作滿意度下降，有可能導致離職（He, Xiong, Zhang, Dou, & Du, 2023; Räsänen, Pietarinen, Väisänen, Pyhältö, & Soini, 2024）。高壓力的工作氛圍則可能會導致教師倦怠或憂鬱的症狀（Jeon, Kwon, Walsh, Burnham, & Choi, 2019）。反之，正向的工作氛圍可以提高教師的積極性，提高工作效率並培養教師的歸屬感和團結感，使教師續任留在崗位上（Munster, 2022）。由此可知，工作場所的氛圍會影響教師的心理健康和教學效果（Jiang, Li, Wang, & Li, 2019）。

2. 壓力來源

教學是高度壓力（stress）的工作，這樣的壓力可能導致工作滿意度降低、倦怠和工作表現不佳（Agyapong, Obuobi-Donkor, Burbuck, & Wei, 2022）。

Johnson（2011）發現，都市學校中，當缺乏行政管理層面支持、學校學生人數眾多、缺乏課堂管理培訓和紀律技巧的支持、時間管理、以及教學負擔等，都是教師的主要壓力來源。總之，慢性壓力會影響日常功能和情緒狀態，並可能引發焦慮和憂鬱等精神疾病（Seo et al., 2017）。有研究指出，當教學對話（通過開放式問題和基於學生討論來促進學生高階思維的交流與參與）減少時，教師的壓力會增加；另外，學生破壞性行為與學校教師的壓力和職業倦怠密切相關，而隨著學校課堂資源和教師自我效能感（self-efficacy）的提升，教師的壓力水準會有所下降（Bottiani, Duran, Pas, & Bradshaw, 2019; Gooden, Zelkowski, & Smith, 2023）。

3. 工作滿意度

Ajzen（1985）的計劃行為理論認為，工作滿意度（job satisfaction）是一種行為態度，當個體對工作不滿意時，它會影響個體離開現任職位的意願。有研究發現教師的工作滿意度、工作態度、工作行為以及教學效果之間有密切的關係（Puhakka, Nokelainen, & Pylvas, 2021）。Fisher（2011）發現壓力和職業倦怠是工作滿意度的重要指標。當教師對自己的工作感到滿意時，較有可能在工作中投入更多的時間和精力，並提高教學品質（Granziera & Perera, 2019）。教師的工作滿意度對其工作投入和整體教學品質有直接影響（Zang & Feng, 2023），也與教師個人的職業發展和心理健康息息相關（Puhakka et al., 2021）。

4. 倦怠

教師職業倦怠或耗竭（burnout），就是對教師精力、體能或資源的過度要求而造成的失敗、疲倦或精疲力竭的感受（Freudenberger, 1974）。Nil 等人（2010）指出，倦怠是一種負面的壓力反應，是造成憂鬱症的風險因素，也可能會導致心血管疾病或其他的身體問題。研究發現，職業倦怠是教師離開工作崗位的主因，而在停課率較高的學校，教師在處理學生的破壞性行為時有困難，倦怠感會更高（Gooden et al., 2023）。O'Brennan、Pas 與 Bradshaw（2017）認為，當與學校、學生和管理人員的聯繫更緊密時，職業倦怠感會降低；對於能有效處理學生問題並在學校感到安全的員工或教師來說，倦怠感會較低。Bottiani 等人（2019）指出，教師的敏感性、及能檢視學生的情感需求，都有助於降低教師的倦怠程度。

（二）學校教師應具有的心理能力

由前述對於教師心理健康因素的探討，可知工作環境、職業壓力、工作滿意度、與職業倦怠或耗竭等，都可能使教師的心理健康情形惡化。而這不只可能危及教師的職業生涯發展，亦會對教學狀態、工作投入度產生負面影響，並

進而損及學生的學習權益和發展。從前述影響因素思考，發展哪些心理能力可提升教師的心理健康呢？筆者以為，教師必須培養的核心能力如下：

1. 復原力

具有高度復原力或心理韌性（resilience），較能有效的調適、或從壓力與逆境中復原，若復原力低的話，則容易有壓力、焦慮、憂鬱與人際上的困難，身體健康可能也會較差（Burton, Pakenham, & Brown, 2010）。增進教師的復原力，可以顯著增強教師的心理健康，當教師感到幸福時，這不僅會提高他們的工作表現，而且還會對學生的幸福感和學業成功產生正向的影響，並創造出支持性的教育環境（Karakasidou et al., 2024）。也有研究指出，提升復原力可以改善教師的心理健康，經由減少壓力的負面影響、培養情緒智商、增進幸福感，使教師能提高教學效率，並促進學生在學習過程中的參與度（Al-Jarf, 2024）。

2. 樂觀與希望

研究指出，樂觀（optimism）和希望（hope）可以增進一般人與特定群體（如患有精神疾病的人）的幸福、生活品質和心理適應。樂觀與充滿希望的人能更好地適應逆境，罹患精神疾病的機率較低，表現出的行為更健康，並且對生活的滿意度更高（Laranjeira & Querido, 2022）。Yang（2022）認為，教學是一種壓力很大的職業，教師的幸福對教師的學習品質和學習者的表現有正面的影響，而希望和樂觀可以幫助教師在教學過程中感到快樂，並使他們願意長久堅守工作崗位。故教師若能對教學場域與教學過程保持樂觀與希望，心理會更健康。

3. 自我效能感

自我效能感就是個人對於某種任務，認為自己是否能達成的信念。研究發現，當教師自我效能感提升時，教師的壓力會降低（Gooden et al., 2023）。也有研究顯示，恐懼與幸福感之間有顯著的負相關，而自我效能感可以減輕壓力、增強幸福感，增進學校教師的心理健康，例如在新冠肺炎疫情期間，自我效能感是抵抗焦慮和恐懼的重要保護因子（Bibi, Rafiq, Arshad, & Noor, 2024）。

4. 恆毅力

恆毅力就是對目標長期不斷的熱情投入，堅持不放棄。有研究指出，有恆毅力（grit）的新手教師表現較好，且較不會提早離職，特別是在低收入學區這種充滿挑戰的環境中，恆毅力是教師成功和留任的有力預測因素（Robertson-Kraft & Duckworth, 2014）。當以組織承諾和知識管理作為中介變數時，恆毅力能增強教學創造力，恆毅力強的教師更有可能從事創意的教學實踐（Widodo &

Gunawan, 2021)。也有研究發現，若外語教師有高度恆毅力，可以防止職業倦怠，並對教學愉悅感產生正向影響，且外語教師的恆毅力與焦慮、無聊和倦怠感為負相關，亦即恆毅力越高，焦慮、無聊和職業倦怠就越低（Soleimanzadeh, Khajavy, & Barabadi, 2024）。

（三）增進教師心理健康的支持策略

教學工作高壓且具有挑戰性，尤其現今教師與學生、家長與教師的對立情形似乎更為嚴峻，教材與教法亦不斷持續變動與創新，教學現場的不可預測性和突發狀況的產生，都在考驗教師的心理能力，以及臨場應變與溝通技巧，這些工作與情感的壓力，不但提高教師的認知負荷，更造成教師極大的心理負擔，甚至使其心理健康惡化。在分析統整前述影響教師心理健康的因素與需培養的心理能力後，筆者以為，教育單位可提供的支持策略如下：

1. 完備的諮商與輔導機制

教師的壓力與苦惱需要有人傾聽與協助紓解，故學校每學年應該提供教師數次個別與團體諮商的時間與機會。教師除了能一對一和諮商師面談外，亦能透過團體諮商與其他教師在團體中互相鼓勵與支持，改善壓力與情緒，提升復原力與正向情緒。另外，透過教育單位辦理提高復原力的教師工作坊，如正念、情緒調節等主題，都是直接有效的策略。

自我效能感則可以透過達成工作目標時產生的成就感提升，而各種成功經驗也會提升自信與自我效能感，教育單位多給予教師教學上的肯定與鼓勵，也能夠強化教師的自我效能。

2. 創新教學與溝通方法的培訓

(1) 鼓勵教師進修與參加教學相關工作坊：學習創新的教學方法、不斷精進教學內容是教師應有的能力，但這同時也可能成為教師課餘的責任或負擔。教學單位可以運用各種獎勵機制鼓勵教師進修，教師在進修後亦會在教學現場感受到學生不同的學習動機和態度，教師因此所獲得的正向增強會使之自動的持續精進相關技能，有助提升教師的恆毅力與自我效能感。

(2) 協助教師提升或改善師生關係：學校行政人員與教師應共同形塑平等及愉悅的互動氛圍，並鼓勵學生和老師進行溝通，例如設立實體與虛擬信箱，提供教師與學生無壓力的互動機會；每個月定期安排師生個別、或小群體會談時間，透過溝通與討論，找尋共同努力的目標，一起進步。此外，亦可以辦理師生共同參與的活動，如運動會、師生聯誼會等，在自然的交流中增進師生情誼，使教師更樂於在教學工作持續熱情投入。

(3) 開設溝通與輔導工作坊提升教師溝通技巧：如前所言，由教學單位開設溝通與輔導工作坊，直接教導教師溝通與輔導技巧，並提供教師實踐演練機會，立即為教師提高相關技能。

(4) 培養教師的多元文化觀點能力與開放態度：教師的多元文化觀點能力，在與學生大量、近距離、深入互動後，可培養出教師更開放與多元的態度，亦可以透過接觸不同文化群體的活動擴展視野。教學單位也可以定期辦理多元文化活動，讓教師和學生有機會理解與包容不同文化，提高教師的多元文化能力。

3. 資深教師輔導與教師社群的設立

在校園中設立師徒制亦是可行的方法，由資深教師輔導新進教師，新進教師在教學上、心理上等困境，可以與資深教師討論溝通。為了避免流於形式，除了一對一的師徒制，教師的實體與線上社群成立也是必要的，教師們在專家社群中，可以隨時找到相同或不同領域的支援者或協助者，教師們亦可以獲得直接的社會人際支持，避免孤立無援的情形。

三、結語

根據研究者在教育現場的觀察，發現教師長期面對高度壓力環境，易導致職業倦怠與離職傾向。此外，行政支持不足、班級經營愈加困難、學生問題與家長關係惡化等，都是老師們的主要壓力來源與困擾。另外，初任教師特別容易產生焦慮與無力感，若缺乏其他教師及相關人員的支持協助，易導致老師長期的情緒低落與耗竭。

研究者認為，在政策面上，政府應建立完整的支持制度，並將教師心理健康納入教育政策主軸，投入更多教師心理健康資源。而政府的資源投入可改善心理健康不平等的現象（Kidger et al., 2016）。在學校面上，則應發展正向的校園文化，因為支持性校園文化能降低教師的情緒耗竭與工作倦怠（Briner & Dewberry, 2007）；並且可透過教師工作坊導入情緒管理訓練課程，例如：提供正念訓練改善教師復原力與教學投入情形（Emerson et al., 2017）；也應建立同儕支持網絡，使教師有機會分享、交流與討論。在教師個人層面的部分，可積極主動運用各種資源與課程，強化心理健康和自我照顧，降低焦慮、憂鬱與職業倦怠，提高復原力與情緒調節能力（Beltman, Mansfield, & Price, 2011; Roeser et al., 2013）。只有當政策、學校、與教師自身都關注並致力於教師的心理健康，才能真正幫助教師增進所需的心理能力，而有快樂的老師，才會有快樂的學習氛圍、與幸福的學生。

參考文獻

- Agyapong, B., Obuobi-Donkor, G., Burbach, L., & Wei, Y. (2022). Stress, Burnout, Anxiety and Depression among Teachers: A Scoping Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(17), 10706.
- Al-Jarf, R. (2024). A Model for Alleviating Work Pressures and Enhancing Teachers' Resilience. *Journal of Psychology and Behavior Studies*, 4(1), 94–103.
- Ajzen, I. (1985). *From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior* (pp. 11–39). Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-69746-3_2
- Beltman, S., Mansfield, C., & Price, A. (2011). Thriving not just surviving: A review of research on teacher resilience. *Educational research review*, 6(3), 185-207.
- Bibi, Z., Rafiq, M., Arshad, A., & Noor, A. (2024). Fear of Covid-19, Self-efficacy as a Mediating factor and Mental Well-being Among School Teachers. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 12(3), 2792–2800.
- Bottiani, J. H., Duran, C. A., Pas, E. T., & Bradshaw, C. P. (2019). Teacher stress and burnout in urban middle schools: Associations with job demands, resources, and effective classroom practices. *Journal of school psychology*, 77, 36-51.
- Briner, R., & Dewberry, C. (2007). *Staff well-being is key to school success*. London: Worklife Support Ltd/Hamilton House.
- Burton, N. W., Pakenham, K. I., & Brown, W. J. (2010). Feasibility and effectiveness of psychosocial resilience training: A pilot study of the READY program. *Psychology, Health & Medicine*, 15(3), 266-277.
- Emerson, L. M., Leyland, A., Hudson, K., Rowse, G., Hanley, P., & Hugh-Jones, S. (2017). Teaching mindfulness to teachers: A systematic review and narrative synthesis. *Mindfulness*, 8, 1136-1149.
- Fisher, M. H. (2011). Factors Influencing stress, burnout, and retention of secondary teachers. *Current Issues in Education*, 14(1), 1–37.
- Freudemberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30 (1), 159–65.

- Gooden, C., Zelkowski, J., & Smith, F. A. (2023). A Systematic Literature Review on Factors of Stress, Burnout and Job Satisfaction of Secondary Grades Teachers at Time of Professional Crisis. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 96(5), 162–171.
- Granziera, H., & Perera, H. N. (2019). Relations among teachers’ self-efficacy beliefs, engagement, and work satisfaction: A social cognitive view. *Contemporary Educational Psychology*, 58, 75–84.
- He, C., Xiong, J., Zhang, Y., Dou, H., & Du, J. (2023). Destructive leadership and turnover intention among Chinese rural kindergarten teachers: The mediation of ego depletion and the moderation of kindergarten affiliation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 2030.
- Jeon, H. J., Kwon, K. A., Walsh, B., Burnham, M. M., & Choi, Y. J. (2019). Relations of early childhood education teachers’ depressive symptoms, job-related stress, and professional motivation to beliefs about children and teaching practices. *Early Education and Development*, 30(1), 131–144.
- Jiang, Y., Li, P., Wang, J., & Li, H. (2019). Relationships between kindergarten teachers’ empowerment, job satisfaction, and organizational climate: A Chinese model. *Journal of Research in Childhood Education*, 33(2), 257–270.
- Johnson, L. S. (2011). Targeted comprehensive induction for urban educators: An exploration of teacher motivation and retention. *The New Educator*, 7(2), 131–52.
- Karakasidou, E., Papadimitriou, A., Chatzidou, D., & Kazi, S. (2024). Nurturing Resilience in Education. *Advances in Early Childhood and K-12 Education*, 243–264.
- Kidger, J., Brockman, R., Tilling, K., Campbell, R., Ford, T., Araya, R., ... & Gunnell, D. (2016). Teachers’ wellbeing and depressive symptoms, and associated risk factors: A large cross sectional study in English secondary schools. *Journal of affective disorders*, 192, 76-82.
- Laranjeira, C., & Querido, A. (2022). Hope and Optimism as an Opportunity to Improve the “Positive Mental Health” Demand. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.827320>

- Munster, K. E. (2022). *Organizational culture in schools: The impact of positive culture on staff retention at Vista Charter Academy* [Unpublished doctoral dissertation]. Western Michigan University. <https://scholarworks.wmich.edu/dissertations/3853/>

- Nil, R., Jacobshagen, N., Schächinger, H., Baumann, P., Höck, P., Hättenschwiler, J., ... & Holsboer-Trachsler, E. (2010). Burnout—eine Standortbestimmung. *Schweizer Archiv für Neurologie und Psychiatrie*, 161(2), 72-77.

- O' Brennan, L., Pas, E., & Bradshaw, C. (2017). Multilevel examination of burnout among high school staff: Importance of staff and school factors. *School Psychology Review*, 46(2), 165-176.

- Puhakka, I. J., Nokelainen, P., & Pylvas, L. (2021). Learning or leaving? Individual and environmental factors related to job satisfaction and turnover intention. *Vocations and Learning*, 14(3), 481–510.

- Räsänen, K., Pietarinen, J., Väisänen, P., Pyhältö, K., & Soini, T. (2024). Experienced burnout and teacher–working environment fit: a comparison of teacher cohorts with or without persistent turnover intentions. *Research Papers in Education*, 39(2), 277–300.

- Robertson-Kraft, C., & Duckworth, A. L. (2014). True Grit: Trait-Level Perseverance And Passion for Long-Term Goals Predicts Effectiveness and Retention among Novice Teachers. *Teachers College Record*, 116(3), 1-27.

- Roeser, R. W., Schonert-Reichl, K. A., Jha, A., Cullen, M., Wallace, L., Wilensky, R., ... & Harrison, J. (2013). Mindfulness training and reductions in teacher stress and burnout: Results from two randomized, waitlist-control field trials. *Journal of educational psychology*, 105(3), 787.

- Seo, J. S., Wei, J., Qin, L., Kim, Y., Yan, Z., & Greengard, P. (2017). Cellular and molecular basis for stress-induced depression. *Mol. Psychiatry*, 22, 1440–1447.

- Soleimanzadeh, S., Khajavy, G. H., & Barabadi, E. (2024). Foreign language teacher grit: scale development and examining the relations with emotions and burnout using relative weight analysis. *Applied Linguistics Review*, 15(5), 2097-2121.

- Widodo, W., & Gunawan, R. M. B. (2021). Effect of grit on the teaching creativity of Indonesian teachers: The mediating role of organizational commitment and knowledge management. *Cogent Education*, 8(1).
- Wong, L. H., Chai, C. S., Zhang, X., & King, R. B. (2014). Employing the TPACK framework for researcher-teacher co-design of a mobile-assisted seamless language learning environment. *IEEE Transactions on Learning Technologies*, 8(1), 31–42.
- Yang, H. (2022). English as a Foreign Language Teachers' Well-Being, Their Apprehension, and Stress: The Mediating Role of Hope and Optimism. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.855282>
- Zang, L., & Feng, Y. (2023). Relationship between job satisfaction and work engagement in Chinese kindergarten teachers: Vocational delay of gratification as a mediator. *Frontiers in Psychology*, 14, 1114519.
- Zhao, X., & Jeon, L. (2023). Examining the associations between teacher job satisfaction, workplace climate, and well-being resources within Head Start Programs. *Early Education and Development*, 1–17.

