



從耗竭到修復的 教師自我照顧

|| 蔡沛芃 高雄市前鎮區前鎮國小主任

序言：看見制度斷裂處的生命重量

在校園服務了二十年，筆者曾擔任各處室主任，此資歷讓我得以從不同維度看見教育現場最真實的樣貌。然而，近年來所觀察到的景象卻令人憂心：在升學壓力、評鑑制度、家長期待及行政負擔交織而成的高壓環境下，教師的身心健康正承受著前所未有的危機。

筆者曾陪伴許多充滿教育熱忱的同仁，在長期肩負教學、輔導與家校溝通等多重任務後，因工作壓力導致身心失衡及相關症狀，甚至產生過勞

與情緒創傷。這不僅反映了個人承受的極限，也揭示制度性支持的斷裂與失衡。當教育者的身心調適未受重視，職業倦怠將直接衝擊教學品質與學生福祉。因此，我們必須意識到，教師的「身心韌性」與「自我照顧」已非附屬議題，而是維繫教育永續的核心基礎。

一、隱形的情緒勞動：當代教師的集體焦慮

過去五年，全球教育環境經歷了劇烈震盪，教師不僅要輸出專業知識，更要進行大量的「情緒表演」。



根據 Grandey 與 Melloy (2020) 的研究，教師必須在複雜的親師生關係中，持續進行情緒調節以符合職業規範，這種長期的情緒勞動若缺乏緩衝，將直接導致情緒耗竭。

在筆者的觀察中，這種耗竭往往源於教師對自我效能的喪失。正如 Skaalvik 與 Skaalvik (2020) 指出的，當教師感受到「時間壓力」與「自主權喪失」時，其工作熱情會急速下降。我們關注的不僅是教師個體的適應能力，更應從制度層面檢視整體教育環境的壓力結構與支持缺口。這種集體焦慮並非偶然，而是長期在資源不足、期待過高的環境下累積的結果。

二、重新定義韌性：從「忍耐」轉向「動態生態系統」

關於如何應對壓力，我們必須反思政策盲點，促使教師心理健康不再被視為個人問題，而是教育體系必須共同承擔的社會責任。Beltman (2021) 提出教師韌性 (teacher resilience) 不應被簡化為個人特質，而是一個個體與環境資源持續互動的

動態過程。

這意味著，韌性不等同於「忍耐」，而是在壓力環境中，如何積極地調動校園資源並維持平衡。教師的心理健康與支援系統，是公共關懷中不可或缺的一環。我們期許能建立一個更具包容性的支持文化，讓「尋求協助」成為一種展現韌性的勇氣，而非沉重的標籤。這種轉型需要我們將焦點從要求教師「更堅強」，轉向如何讓環境「更友善」，讓韌性成為一種校園生態，而非教師個人的孤軍奮戰。

三、實務層面的調適實踐：建構「自我照顧工具箱」

基於二十年的實務經驗，筆者嘗試建構一套具體可行的「自我照顧工具箱」，幫助同仁在倦怠與復原之間尋找平衡：

(一) 心理邊界的專業化：推動「通訊公約」

在數位通訊時代，家校溝通的邊界模糊是極大的壓力源。筆者建議學

校應推動明確的「通訊公約」，例如：

1. **非急迫性原則：**除重大校安事件外，晚間 8 點後不處理非緊急親師訊息。
2. **溝通管道單一化：**鼓勵使用官方平臺或預約晤談，減少私人通訊軟體的過度介入。
3. **離線權的尊重：**建議行政端支援教師在非辦公時間建立專業邊界，而非要求 24 小時待命。

（二）行政極簡主義：推動「行政減法」

透過合理的時間規劃，減少非必要行政負擔。筆者在處室中推動的「行政減法」包括：

1. **報表整合化：**簡化重複性報表，將性質相近的業務整合至同一雲端系統，避免重疊填報。
2. **會議效率化：**推動「無紙化」與「定時化」會議，確保行政

流程不打擾教師的備課與休息時間。

3. **回饋導向：**行政端成為「教學的後援能量」，有效降低教師的心理壓力，並提升校內凝聚力。

（三）現場的微型修復：微正念練習

在課堂轉場或鐘聲響起時，進行簡單的正念練習（mindfulness practice）。這種「微型修復」能有效降低生理皮質醇濃度。教師若能穩定情緒，其教學表現與學生行為問題皆會得到改善。這並非耗時的修煉，而是隨時隨地給予自己大腦重啟的機會。

（四）敘事修復與信念重建

透過教師敘事與同儕分享，讓壓力不再只是冷冰冰的數據，而是承載生命的重量。在職涯歷程中，我們需要不斷修復身心並重建教學信念，當我們能在繁重的任務中看見學生的成長微光，那種成就感就是最好的自我照顧。



四、制度反思：從「個人自救」到「文化回應」

我們必須揭示校園支持資源的落差，並將個人經驗連結至制度反思。行政主管應成為教師的緩衝墊，具體策略包括：

1. **實體支持資源：**校方應主動爭取企業或社會資源，提供如「舒壓工坊」或專業心理諮詢津貼，而非僅停留在心理層面的口頭慰問。
2. **政策層面訴求：**建議教育行政單位逐步將教師福祉納入學校支持系統的評估指標，並編列專款專用的教師心理健康經費，讓支持體系制度化。
3. **支持文化的建立：**行政端應主動重啟「支援照顧者」的討論，當制度能接住疲憊的教師，教師才能接住迷惘的孩子。

五、結語：轉化壓力為前行的生命力量

當教育者長期處於耗竭狀態時，學生的學習與情緒支持亦將受到影響。走過這二十年，筆者深刻體會到，守護教師的身心福祉，本質上就是在守護教育的初衷。願每一位在第一線奔波的同仁，都能在「自我照顧工具箱」中找到力量，在制度的支持下重拾熱情。讓我們共同守護那道溫潤的教育之光，讓壓力不再是耗竭的負擔，而是轉化為支持彼此前行的生命力量。✕

參考文獻

- Beltman, S. (2021). Teacher resilience: A synthesis of recent research. In *International Encyclopedia of Education* (4th ed.). Elsevier.
- Grandey, A. A., & Melloy, R. C. (2020). The purveyors of emotional labor: A review and extension to the healthcare context. *Journal of Service Management*, 31(6), 1121-1143.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2020). Dimensions of teacher self-efficacy and their relations with strain factors, perceived collective teacher efficacy, and teacher burnout. *International Journal of Educational Research*, 101, 101566.

