

第二屆香港校長研討會2006

專題

教師的工作壓力

蔡碧蓮

香港教育學院

教育政策與行政學系

二零零六年三月卅一日

目的

- 探討香港教師工作的壓力源及壓力的形成
- 討論學校領導如何在學校進行有效的壓力管理

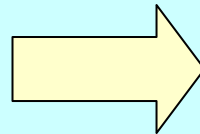
教師工作壓力研究

- 心理學 (Kyriacou, 2001; Chan, 2002)
- 教師生涯發展 (Ball & Goodson, 1985; Huberman, 1989; 1993)
- 組織行爲 (Crane & Iwanichi, 1986; Travers & Cooper, 1996)
- 社會分析 (Lee, 2001; 鄭燕祥, 2004; 2005)

教師工作壓力:定義與含義

教師感知到工作環境中有威脅其自尊的事情而產生負面的情緒

個人適應能力與外在環境要求之間的不協調



個人的提升

個人及環境的改變

教師工作壓力源 (Stressors)

Chan (1998)	Choi, 2003; Choi & Tang, 2005)	鄭燕祥 (2004; 2006)
<ul style="list-style-type: none">• 工作量• 學生行爲• 輔導工作• 學校行政• 同事關係	<ul style="list-style-type: none">• 工作量• 同事關係• 校長領導• 學生問題• 職業保障• 角色衝突及角色含混• 進修負擔• 欠缺師生溝通時間• 欠缺個人空間• 家長要求• 領導角色	<ul style="list-style-type: none">• 短期大量的教改• 縮班殺校• 進修負擔

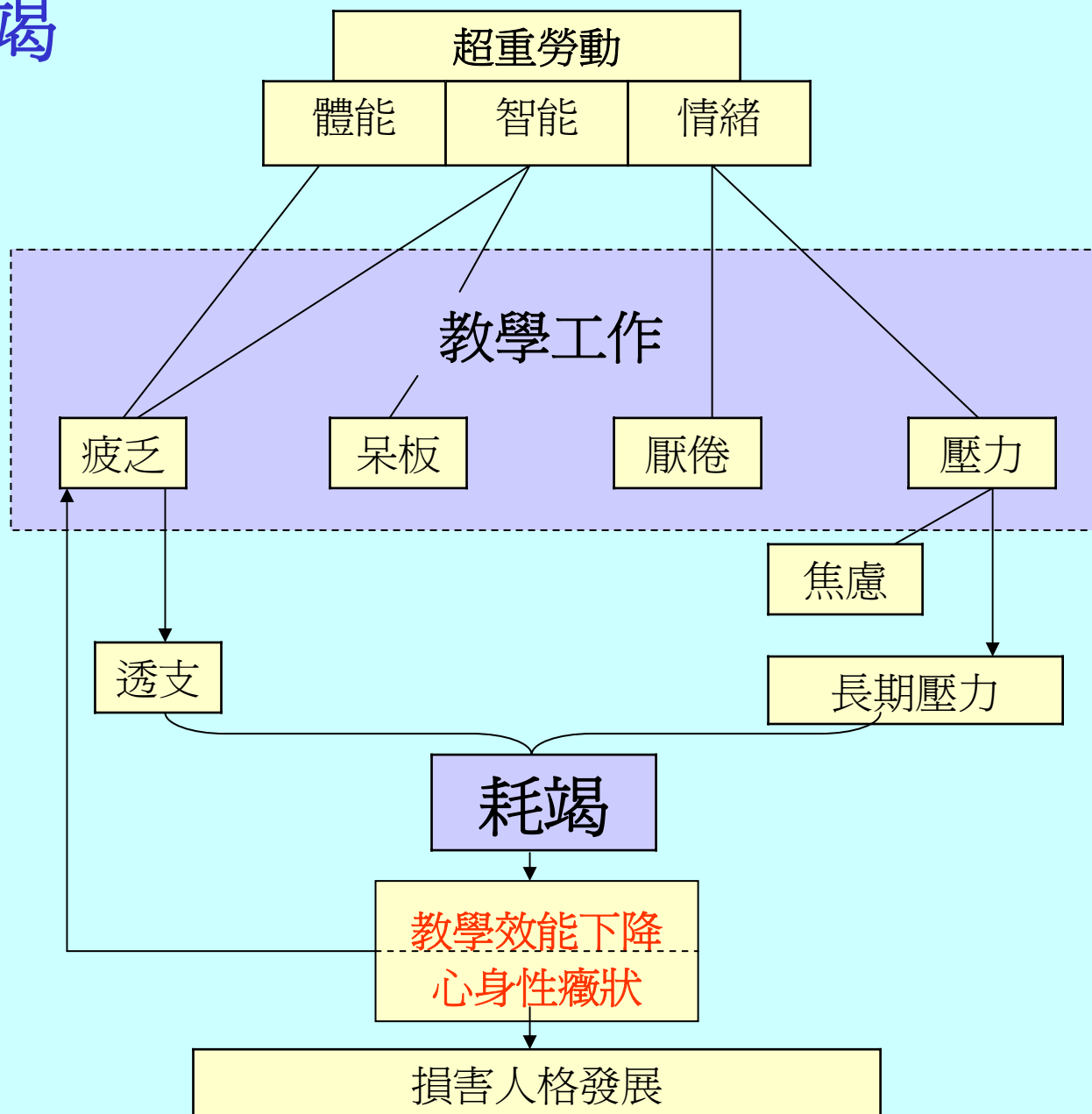
教師耗竭的原因 (Huberman,1993)

回應教師人數：61

原因	回應數量	回應數量百分比	個案數數量百分比
學生問題	24	22%	39%
教學問題	21	19%	34%
個人困難	21	19%	34%
組織及體制問題	20	18%	33%
持續緊張	9	8%	15%
疲累	7	6%	12%
超載	4	4%	7%
價值觀	3	3%	5%

資料來源：

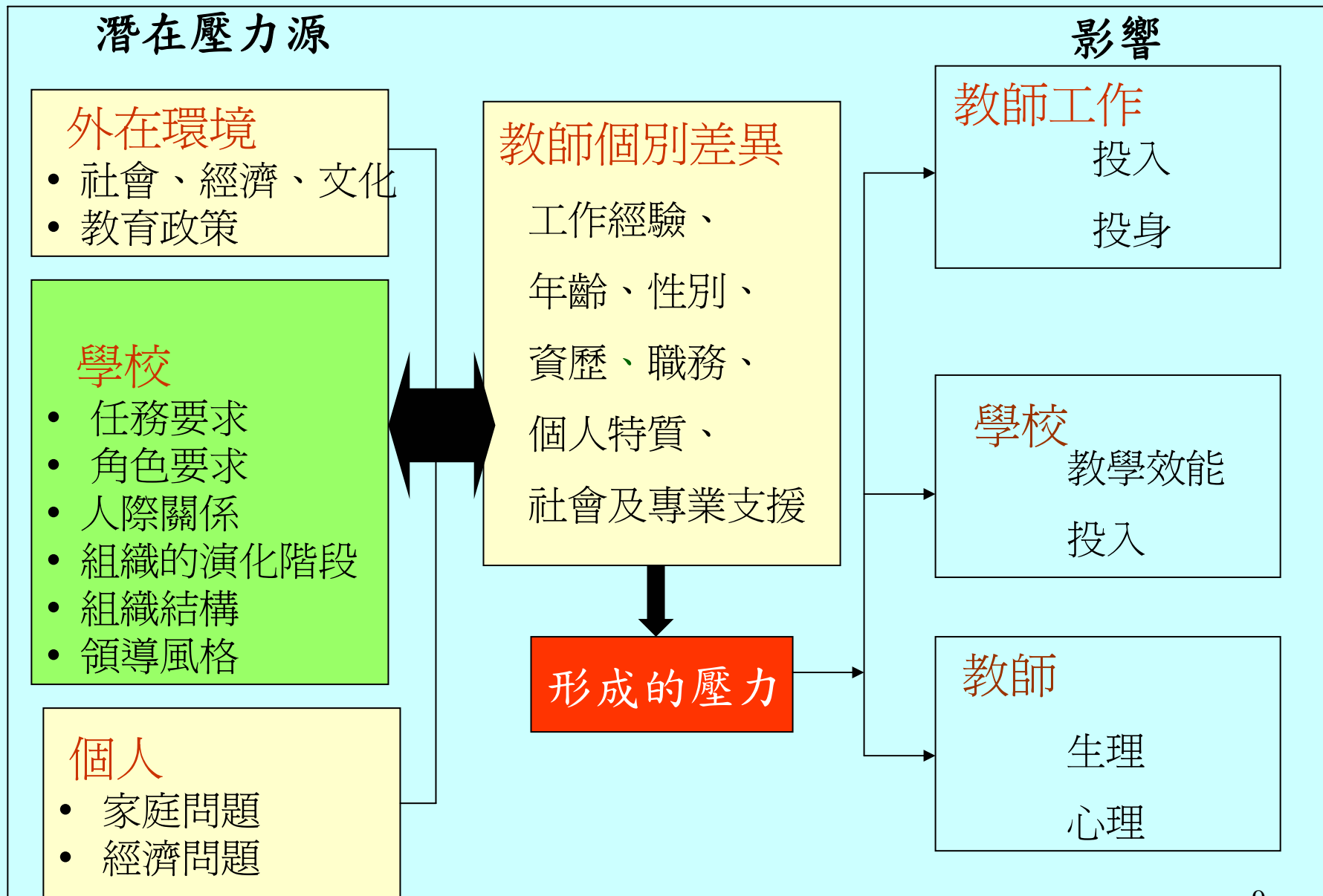
壓力與耗竭



耗竭 (Burnout) (Maslach, et al., 1996)

- 情緒枯竭 (emotional exhaustion)
- 非人化 (depersonalization)
- 個人成就降低 (diminished personal accomplishment)

教師壓力的形成及影響



因工作壓力引起的部份癥狀

	身體疲乏	沮喪/抑鬱	頭痛	睡眠癥狀	緊張	持續感冒	體重驟升驟降	呼吸困難	異常心跳	肌肉緊張酸痛	發惡夢
沒有	22.76%	39.86%	51.49%	50.48%	30.24%	67.89%	78.40%	81.70%	74.02%	41.84%	62.35%
很少	1.71%	12.60%	10.78%	12.99%	8.03%	9.69%	8.69%	9.07%	10.51%	7.29%	12.68%
間中	19.35%	36.64%	28.46%	23.69%	33.89%	17.41%	9.38%	7.44%	12.45%	25.82%	19.74%
經常	56.18%	10.90%	9.27%	12.83%	27.84%	5.00%	3.53%	1.78%	3.02%	25.05%	5.23%
總計	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

預防及處理壓力

高級預防及處理：
員工輔導

次級預防及處理：壓力管理

初級預防及處理：減少壓力源

預防及處理壓力：政策的調適

- 次級及高級預防須有初級預防的配合
- 1/4 的呈現問題與工作以外原因有關，對此高級預防有較大效用 (Cooper & Sadri, 1991)

預防及處理壓力：學校組織的調適

- 開發情緒領導能力
- 工作環境設計

開發情緒領導能力

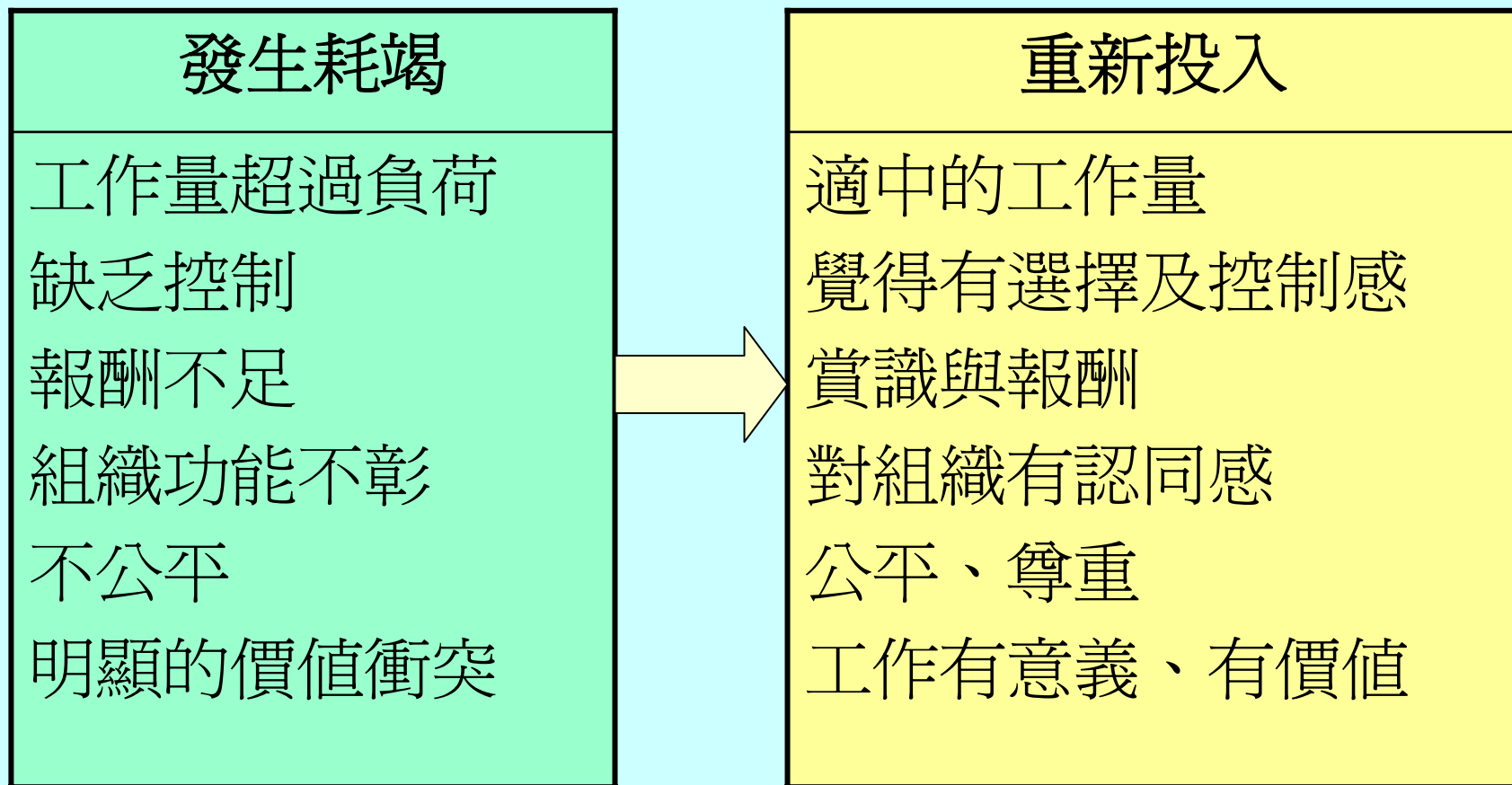
- 有辨析存在壓力的觸覺
- 明白同事集體壓力的來源
- 瞭解個人及群組的壓力負荷能力
- 感同身受, 認同情緒反應
- 回應壓力, 以身作則
- 與同事分享回應的過程
- 時常欣賞同事

工作環境設計 (Elkin& Rosch,1990)

- 開放參與式管理
- 重新設計工作
- 分析工作角色及訂立目標
- 建立彈性工作進度
- 建立團隊
- 給予支援及回饋
- 建立公平聘任晉升政策
- 分享成果及報償

活化能量 (Six paths to Engagement)

(Maslach & Leiter, 1997)



預防及處理壓力:教師個人的調適

教師耗竭研究 (劉兆瑛, 2002)

對象：1797名中學教師

方法：問卷調查

發現：教師自我形象及人生目標

對枯竭產生中介作用

領導層的壓力



凍茶



鴛鴦

受壓程度與職銜關係

職銜	極大壓力	過大壓力	略大壓力
校長	44 33.3%	41 31.1%	43 32.6%
行政人員	30 24.8%	39 32.2%	52 43.0%
教師	56 16.7%	101 30.1%	148 44.2%
總體	130 22.1%	181 30.8%	243 41.3%

香港教育工作者聯會(2004)：《「教師壓力與工作量」問卷調查》，
http://www.hkfew.org.hk/html_event/survey/040608.htm，瀏覽日期：19/1/2005，

教師擔任的行政職位與工作壓力引起的癥狀的關係

程度	教師擔任的行政職位		
	教師（1862人）	主任（620人）	副校長（52人）
甚輕微	24.06%	24.03%	32.69%
輕微	23.09%	21.29%	21.15%
中等	25.24%	24.84%	21.15%
嚴重	18.15%	20.32%	9.62%
很嚴重	7.47%	7.26%	11.54%
極嚴重	1.99%	2.26%	3.85%
總計	100.00%	100.00%	100.00%

最大的喜樂之一？
擁有真正的朋友 --- 知道有人與你同在，
即使他們不一定能幫你解決問題

最有效的解決之道？
樂觀

~德蘭修女智慧語錄~