

中途學校營造友善的教育環境 之個案研究

賴志峰 *

摘 要

中途學校安置從事性交易的不幸少女，實施為期 2 年的特殊教育，中途學校的運作與友善校園的概念是息息相關的。本研究以臺灣地區一所獨立式中途學校為對象，探討中途學校如何營造友善的教育環境，研究發現：一、個案學校具有教育與社工的雙重系統，執行 24 小時全年無休的教育任務，行政團隊透過摸索與討論，逐步建立制度傳承。二、校長具備輔導與教育專長，全心投入校務發展，以專業、堅持及包容，扮演療傷者的角色。三、教師的流動率雖然高，但具有相互支持與合作的教師文化，並透過參與專業發展研習，精進教育專業知能。四、校長引進外部諮詢專家顧問，協助教師進行課程發展，強化教學內涵，落實全人教育的理念。五、學校提供個別化的學生輔導與轉銜，建立溫暖關懷的師生關係，並致力重建親子關係。

關鍵詞：特殊教育、中途學校、不幸少女、教育領導

*賴志峰，逢甲大學公共政策研究所副教授

電子郵件：cflai@fcu.edu.tw

來稿日期：2012 年 5 月 17 日；修訂日期：2012 年 7 月 5 日；採用日期：
2012 年 10 月 15 日

Transition School and Friendly Educational Environment - A Case Study

Chih Feng Lai*

Abstract

Female juvenile prostitutes are forced to a two-year special education program in transition school. Basically, the operation of transition school is guided by the idea of friendly campus. In this study, a transition school in Taiwan is picked up as our subject of investigation. Our purpose is to understand the different approaches in the building of a friendly educational environment. As results, one finds that: 1. A dual system combining education and social work is used. That is a 24-hour and year-round education. Administrative team gradually develops rules and regulations from experience and by discussions. 2. The role of the principals: they are proficient in counseling and education, and fully dedicated as a healer of persistence and tolerance. 3. Despite a high turnover rate of teachers, a teacher culture is built. That is a community of mutual support and cooperation, and constant learning of professional knowledge and skills. 4. There is a certain assistance to teachers from counseling experts and consultants from outside in developing curricula and improving the contents for implementation. 5. Individual student counseling and transition services are offered to all. As such, warm and caring teacher-student relationship would be of great help in restoring the parent-child relationships.

Keywords: special education, transition school, female juvenile prostitutes, educational leadership

*Chih Feng Lai, Associate Professor, Graduate Institute of Public Policy, Feng Chia University

E-mail: cflai@fcu.edu.tw

Manuscript received: May 17, 2012; Modified: July 5, 2012; Accepted: October 15, 2012

壹、前言

過去多年，中輟問題儼然成為重要的教育、社會和政治問題，也成為學者積極研究和政府亟欲解決的重要問題（章勝傑，2003）。尤其，中輟少女從事性交易的問題，經常受到媒體的關注。隨著社會型態的改變，逐漸從被迫賣淫的不幸少女，轉變成自甘墮落的拜金女孩（許雅惠，2002）。最主要的爭議在於，不幸少女是需要被保護的受害者，或是須受處罰的行為偏差者（Bittle, 2002）。羅振慶、高同達（2002）認為所謂的保護措施，對這群少女而言，可能意味著隔離、失去自由，這是安置保護少女時，所應深思的。在教育體系，能夠著力的就是設立選替學校或中途學校，吳清山、林天祐（2003）認為中途學校是專為中輟學生所設計的過渡教育方案，以協助其回歸正規學校接受教育。而以學校教育革新為核心的中輟防治方案，又稱為「選替教育方案」（alternative education programs），近年來，在美國，獨立式選替學校的發展相當蓬勃迅速（吳芝儀，2000），而在最近 20 年來，臺灣也設置中途學校安置從事性交易的不幸少女，成為一種新的學校教育型態。本研究參照行政院研究發展考核委員會雙語詞彙系統，採用「transition school」作為中途學校的譯名，強調其轉銜的功能定位，而不是直譯的「midway school」或「halfway school」，也不套用少年矯正學校（juvenile correction school）的譯名。

「中途學校」一詞首見於《兒童及少年性交易防治條例》，民國 94 年 2 月修正通過之第 14 條規定：教育部及內政部應聯合協調直轄市、縣（市）主管機關設置專門安置從事性交易之兒童或少年之中途學校；其設置，得比照少年矯正學校設置及教育實施通則規定辦理；其員額編制，得比照特殊教育法及其相關規定辦理。中途學校應聘請社工、心理、輔導及教育等專業人員，並結合專業與民間資源，提供特殊教育及輔導；其課程、教材及教法，應保持彈性，以適合學生身心特性及需要；其實施辦法，由教育部定之。從事性交易之兒童或少年，除因罹患愛滋病、懷孕、外國籍、來自大陸地區、智障、有事實足證較適宜由父母監護者；或其他有事實足不適合中途學校之特殊教育，且有其他適當之處遇者；法院應裁定將之安置於中途學校施予 2

年之特殊教育，提供適性的教育環境，建立其正確人生觀，以增強其社會適應能力。依據統計資料顯示，民國 88 年至 100 年之間，每年查獲兒童及少年從事性交易案件達 400、500 件之多，其中又以少女居多，安置於各類型中途學校之人數累積已超過 1,400 人（內政部，2012）。目前國內有 5 所中途學校專門安置從事性交易的不幸少女，其中，3 所為獨立式中途學校（楠梓特殊學校瑞平分校、豐珠國民中小學、南平國民中學），2 所為合作式中途學校（內政部兒童之家、內政部雲林教養院）。目前針對中途學校的研究並不多，其中，政府委託進行中途學校辦理成效之研究有楊士隆、吳芝儀（2003）、曾華源、黃韻如（2009），中途學校的課程教學及學生表現之個案研究則是鍾滿振（2007），不幸少女在中途學校的生活經驗之研究則有羅振慶、高同達（2002）、Ku（2004）、顏遵灣（2007）、余忻妍（2010）等，因此，有必要繼續探究中途學校，了解及關心其運作情形，尤其，當家庭教育及社教育的功能均無法發揮功能時，透過中途學校提供不幸少女友善的教育環境，方能產生最後一道防線的功能，建立正向的人生觀，為轉銜回歸做好準備。

中輟生的選替教育是教育部《友善校園總體營造計畫》的重點之一，依照教育部（2007）的定義，友善校園乃立基於學校本位管理之觀點，強調學校教師及學生在進行教與學的歷程上，必須「如師如友，止於至善」，任何教育活動以及輔導管教措施均可建立在「友善校園」，其主要內涵包括校園安全、人權法治教育、關懷弱勢、選替教育、輔導偏差行為學生、建立系統輔導機制管道，以及和諧的組織文化。吳清山、林天祐（2005）亦認為友善校園的內涵不只民間訴求的學校零體罰，更擴大到安全教育、生命教育、性別平等教育、品德教育、人權法治教育、關懷弱勢、輔導偏差行為學生等方面。因此，中途學校的運作是基於愛心、耐心和同理心，其設置目的、課程教學、轉銜輔導等機制，與友善校園的概念是息息相關的，重要任務在於為不幸少女營造友善校園，為回歸社會做準備，這是校務運作的核心。本研究選擇臺灣地區一所獨立式中途學校為對象，從行政組織與團隊組成、校長特質與領導實踐、教師團隊與專業發展、課程發展與教學實踐、學生輔導與親子關係等面向，探討中途學校如何營造友善的教

育環境，彰顯其辦學經驗的價值，以提供其他中途學校，或是公立學校輔導中輟生之參考。

貳、文獻探討

一、不幸少女的背景及特質

黃富源、林滄崧（2002）認為就字面的意義而言，「不幸少女」指遭受虐待、遺棄、失去教養、無家可歸的少女。曾經有救援雛妓多年經驗的牧師，高俊明（1993）建議用不幸少女一詞取代雛妓，故本研究以不幸少女來稱呼之，以避免 Bittle（2002）所認為的受害者或行為偏差者之爭議，不幸少女的英文譯名則採國外文獻經常使用之「female juvenile prostitutes」。就研究的屬性而言，黃富源、林滄崧（2002）認為國外的研究並未將雛妓放在娼妓的研究領域，而是兒童性虐待（sex abuse）、性剝削（sex exploitation）的範疇。就不幸少女從事性交易的類型而言，Dorais 與 Corriveau（2009）認為可分為性奴隸（sex slaves）、順從（submissives）、鋌而走險（daredevils）、獨立自主（independents）等 4 種，其中，性奴隸的主要動機為被迫，次要動機為愛；順從的主要動機為愛，次要動機為被迫；鋌而走險的主要動機為尋求刺激，次要動機為金錢；獨立自主的主要動機為金錢，次要動機為尋求刺激。不幸少女從事性交易的原因，學者有許多看法，曾華源、黃韻如（2009）分為經濟、家庭、價值認知因素、童年性創傷、個人偏差行為等 5 種。許雅惠（2002）認為近因有個人行為偏差、學校適應不良、同儕朋友影響、逃家及逃學、家庭失和等，遠因則為家庭貧窮、女性地位貶低、行為規範不明等。劉秀琳、曾迎新（2010）綜合不幸少女從事性交易的原因，包括：家庭環境、早期創傷或不良性經驗影響、偏差觀念與行為、低自尊因素等。因此，不幸少女從事性交易的因素，可歸納為家庭、學校、社會及個人因素，原因十分複雜。

就不幸少女形成的階段而言，黃富源、林滄崧（2002）認為，學

者通常採用 Matza (1964) 的漂浮理論 (drift theory) 來解釋其過程，他認為少年成為一個偏差者之前，必有一段游移不定的時期，在此時期，少年嘗試各種行為後果的可能性，且在其所接觸的環境亦有許多機會使其成為偏差者，以及學習如何逃避偏差行為的懲罰。因此，不幸少女歷經性偏差角色的自我認同期、形成期和投入期等 3 階段。不幸少女的經驗，會造成負面的身心特質，顏遵灣 (2007) 歸納出低自信心、低自尊心、低自我概念、缺乏安全感、內心自卑等特質，Dorais 與 Corriveau (2009) 認為有創傷後壓力心理障礙症 (Post-Traumatic Stress Disorder, PTSD)、斯德哥爾摩症候群 (Stockholm Syndrome)，其中，創傷後壓力心理障礙症的主要症狀包括惡夢、性格大變、情感解離或麻木、失眠、逃避引發創傷回憶的事物、易怒、過度警覺、失憶和易受驚嚇，斯德哥爾摩症候群又稱為人質情結、人質綜合症，是指犯罪的受害者對於犯罪者產生情感，甚至反過來幫助犯罪者的一種情結。因此，不幸少女具有多重和複雜的特質，如何加以彌平創傷，塑造正向的特質，是中途學校的主要挑戰。

二、中途學校的校務運作

法院安置的少女都有法院案件或保護管束需執行，中途學校也成為第一所有社工師編制的學校 (劉寶惠，2004)。不幸少女處遇流程包括：主管機關送法院裁定、主管機關推薦機構、學校進行家訪及學生晤談、召開安置評估會議、接案安置、學生到校上課、結案轉介 (內政部，2011)，中途學校的運作就是環繞在這些工作。學生到校以後，進行 3 天的試探週，擬定輔導安置計畫，進入學習適應月、定期個案會議、安置評估會議等 (鍾滿振，2007)。安置中途學校的學生，入校後須全年住校，休假日 (隔週週日) 方可返家與家人相處，中途學校夜間及假日需要住宿輔導員，協助學生生活起居照護 (劉寶惠，2004)。尤其，夜間是獨立式中途學校的夢魘，夜間人力明顯不足，學生問題較多，問題通常在晚上 9 點以後出現 (曾華源、黃韻如，2009)。再者，吳芝儀 (2000) 認為選替教育方案的組織結構有許多特點，包括：低生員比、相對自主性、彈性時數、良好學習環境、合理訓育措施、明確教育方案、教師在職訓練、父母及社區參與、與社

會機構聯繫，在學校文化方面包括：主動參與的選擇、溫暖關懷的關係、教師角色的擴展、教師的高度期待、建立社群認同感。因此，由於教育對象的特殊性，在相當的程度上，中途學校的人員編制與運作不同於一般的學校，也面臨較大的挑戰與困境。

中途學校的每位學生皆有深層的創傷經驗，輔導教師雖與個案有較深厚的關係，在某些層面的問題，受限於專業能力，需轉介給心理醫師或心理師（劉寶惠，2004）。中途學校學生發生情緒困擾的機率高，甚至可能自我傷害，或有不假離校者，需全體動員協尋，教師負擔沉重（鍾滿振，2007）。不幸少女的處遇原則包括：（一）培養信任和真誠的關係。（二）願意從年輕人不同的經驗中學習。（三）提供另類的看法，有別於貶低的意識形態。（四）幫助他們的角色。（五）以想像力、創新和開闊的心胸，尋求另類的解決方式。（六）少女與原生家庭需要新的連結，專業人士、家長、家庭成員、朋友和義工的了解、支持與關心（Dorais & Corriveau, 2009）。此外，吳芝儀（2000）認為選替教育在課程教學方面包括：學術、職業、生活技能和諮商等4類課程、革新教材教法、適切的學習評量、經驗性學習活動、適應個別差異，諮商與服務方面包括：個別或團體諮商、親職教育、社會與健康服務、全人輔導等。因此，中途學校的課程與教學、諮商輔導模式，也是與眾不同的，一般學校的作法無法完全適用，需要從實務經驗中，逐步自行摸索與開創。

三、中途學校的有關研究

目前關於中輟生的研究有很多，但關於安置不幸少女的中途學校運作之實證研究，並不是太多，只有楊士隆、吳芝儀（2003）、鍾滿振（2007）、曾華源、黃韻如（2009）等。首先，楊士隆、吳芝儀（2003）以多元評鑑方法，包括：評鑑指標調查、文件分析、實地訪評觀察，進行中介教育實施現況與成效評估，研究結果認為中途學校在實施成效方面顯示出正向的改善，包括：學生學習表現顯著進步、重拾學習信心與樂趣、行為表現有明顯改善、人際關係有明顯進步、能肯定自己、尊重別人，主要面臨的困難包括：師資人力、輔導人員、專職人員之缺乏或不足、學生缺乏學習意願、校外交友複雜、家庭功

能不彰等。其次，曾華源、黃韻如（2009）以實地參訪、文件分析、問卷調查及焦點團體等方法，針對5所中途學校（含合作式及獨立式）進行實施成效探究，研究指出學生當初強制安置過程多半無法適應，離校後卻渴望回到當時中途學校穩定規律的生活，中途學校的教育輔導工作是有成效的，學生就學1年以上會呈現行為改變與身心發展的成長，有些學生可以完成義務教育，並參加升學或職業證照考試，而離校學生日後是否繼續從事性交易，則與家庭狀況及後續追蹤輔導有關。

最後，鍾滿振（2007）則針對中途學校的課程教學及學生表現進行個案研究，其採取訪談、觀察和文件分析，研究發現獨立式中途學校為安置保護的最後一道防線，課程規劃理念以學生為中心，課程內涵兼具學能教育、輔導治療與技能訓練，讓學生獲得成就感與自信心為基礎，協助建立成就、能力感及感受被珍視的價值感，以及建立正確學習習慣，學生初到校時雖然基本能力不佳，但整體表現令人讚賞，然而，學校面臨學生特質、教學師資、課程規劃及教材編選等層面困境。因此，以研究設計而言，楊士隆、吳芝儀（2003）、曾華源、黃韻如（2009）採取多元的方法進行成效評估，為政府委託的專案研究，以整體的中介教育或中途學校為研究對象，屬於鉅觀的研究，鍾滿振（2007）則為中途學校的質性個案研究，對於個案的背景脈絡及動態有較深刻的描述，屬於微觀的研究，也是局內人的觀點。以中途學校的成效而言，上述研究均認為中途學校的整體實施是有成效的，但也面臨一些困境，例如：師資、輔導、專職人員之不足、學生特質、家庭功能不彰、課程規劃及教材編選等。由於政府支持的鉅觀研究已進行過二次，而中途學校的個案研究則相對較少，尤其是局外人的觀點，同時，對於個別學校的情境脈絡及學校運作之了解仍不夠深入，有進一步探究的必要與價值。

參、研究設計與實施

一、研究場域描述

本研究的研究對象為蝴蝶學校（化名），是臺灣地區的一所獨立式中途學校，成立於民國 90 年代，擔負安置、教育與輔導 3 大任務，招收法院依據《兒童及少年性交易防治條例》裁定安置實施特殊教育及輔導之不幸少女。學校以「感恩、尊嚴和希望」為願景，學校教育目標則為「人人能感恩、時時有尊嚴、處處存希望」，核定班級數為 5 班，核定安置數為 60 人，目前實際在學人數約 40 人左右，正式編制包括校長、正式教師、職員、工友，非正式員額編制為社工員、生活輔導員、住宿輔導員、廚工、警衛，合計 44 人。學校安排平時、夜間及假期課程，24 小時，全年無休，積極建構安全、溫馨、友善的住宿型教育家庭，注重學科、技藝、生涯學習和生活輔導，實施為期 2 年的特殊教育，引導學生回歸主流的學習生活，形塑健康積極的人生觀及生活態度，使其重拾自尊心與學習興趣。學校的校徽是以蛻變的蝴蝶為圖騰，期盼孩子揚棄陋習，化蛹成蝶，舞動著愛心、耐心、信心和恆心的翅膀，走過蝴蝶橋之後，重返自由的天空。校長的任期為一任 3 年，本研究進行過程中，現任校長的任期已接近 6 年，即將任滿，過去幾年校長的努力與付出，更獲得教育部校長領導卓越獎的肯定。

二、研究資料蒐集

中途學校是相當特殊的學校，了解其運作的人並不多。在一次偶然的機會，研究者初步接觸到中途學校，透過教育行政機關的引介，與校長進行聯繫，希望進行學校的研究，獲得校長同意接受訪談。由於之前對於中途學校的運作並不了解，也尚未蒐集完整的文獻資料，故在擬定訪談題綱前，事先與校長約定時間，於 100 年 5 月的某一個上午，至學校進行參訪及對談，校長很仔細帶領研究者參觀教室、教學設施及宿舍等，並分享這幾年的工作情況及心得，基於這次的參訪及對談，研究者得以順利研擬訪談題綱。同年 6 月，研究者再

度前往該校訪談，校長告知研究者，因處理學生突發事件及安撫老師的情緒，昨晚只睡 2 個小時，由於已事先約定時間，因此打起精神，接受研究者的訪談，在訪談期間，校長還一邊指示學校同仁進行後續處理，她對學生和學校的付出值得敬佩，中途學校運作的辛苦可見一斑。

在其他成員的訪談方面，經過校長代為徵詢多位主任、教師，他們並沒有受訪意願，其原因在於事涉敏感、工作忙碌、過去受訪不愉快經驗及擔心不當發言等因素，故未能順利訪談現職的主任、教師，基於研究的倫理及參與意願，只能給予尊重，另想其他辦法，同時，由於學校的特殊性，外部的觀察有所不便，因此，只進行學校的參訪，未進行參與觀察。透過研究者自行多方尋覓之下，聯繫上曾經任職該校主任多年的 1 位現職國中校長，她在徵得現任校長的同意之下，同意接受訪談，研究者依約定的時間，前往目前的服務單位進行訪談。同時，從校長的口中得知，學校定期邀請 2 位校外專家（一位為現職國小校長，另一位為學者專家），蒞校指導課程發展，對學校的課程與教學、教師團隊有相當深入的了解，研究者於徵得 2 位校外專家同意後，擇期分別前往目前的服務單位進行訪談。此外，校長檢核本文初稿內容之後，認為輔導與社工方面的陳述內容有待補強，因此推薦長期與學校合作之社工督導接受訪談，經研究者主動與社工督導聯繫，約在某火車站完成訪談。再者，研究者請求校長提供學校文件資料、出版品（包括校長及教師著作），並自行蒐集數篇中途學校的實證研究，尤其是鍾滿振（2007）、余忻妍（2010）等，作為重要的佐證資料，強化研究的內容與深度，再加上前主任、社工督導及 2 位校外專家的訪談，在某種程度上，彌補無法訪談現職主任及教師的缺憾，而校長可說是影響研究參與者是否參加的重要、合法「守門員」（gatekeeper）。透過上述資料的蒐集，中途學校運作的圖像，也越來越清晰。

三、資料處理與分析

本研究共計訪談 5 人，完成訪談之後，進行訪談、文件資料的謄寫與摘記，並進行資料的編號，校長的編號為 20110607-P，前主任為

20110701-A，社工督導為 20120521-S，兩位校外課程指導專家則分別為 20110620-C1、20110705-C2，文件資料包括校長著作、教師著作、學校員額編制表等，其中校長著作編號為：200701 校長文件、200801 校長文件、200802 校長文件、200901 校長文件、200902 校長文件、201001 校長文件，教師著作編號為：200801 教師文件、200802 教師文件、200803 教師文件、200804 教師文件，學校員額編制表編號為 201001 學校文件等。再者，本研究運用 NVivo 軟體進行資料編碼，引述多篇深度描繪中途學校的運作或不幸少女的學校生活經驗的研究，尋找資料間的關係，進行分析、討論及結果之複核；最後，整合所有資料，並與相關文獻進行對話，提出研究結論及建議。

四、研究信實度與倫理

為建立研究之信實度，研究者親自投入研究情境，了解個案學校背景脈絡，透過校長、前主任、社工督導及 2 位專家訪談、文件資料、過去有關的研究，進行三角檢證。再者，受訪者皆能自然、真實及充分表達其看法，具有可信度，研究成果並請校長協助檢核，修改內容有所出入之處，並強化輔導與社工方面的內容不足之處，另外，詳述研究過程，未來的研究可重複相同步驟，以獲得相同的結果。本研究以訪談、文件分析作為資料蒐集的方式，將研究目的誠實告知受訪者，在訪談前皆確認受訪者之意願，忠實呈現其本意，由於中途學校的教育涉及學生隱私和敏感性，在進行訪談時，受訪者如不願詳述事件的始末，則予以尊重，不過度追問其細節，同時，研究者與所有受訪者原本不相識，針對此一敏感的議題，研究者秉持正向觀點、忠於事實的態度，有助於獲得受訪者的信任與協助，即使徵詢學校成員受訪的過程遭遇小波折，不輕言放棄，積極尋求替代方式，亦是質性研究者的必備特質。最後，校名、受訪者以化名或匿名方式，以保護研究對象及受訪者。

肆、研究結果與討論

一、行政組織與團隊組成

（一）教育與社工的雙重系統，24 小時全年無休的任務

學校的正式編制包括校長 1 人、正式教師 15 人（需兼任處室主任及組長）、職員 7 人、工友 1 人，行政組織分為教務處、輔導處，其中，教務處設有教學組、資訊組（兼註冊、設備），輔導處設有輔導組、生教組（兼訓育組、體衛組）、特教組（兼住宿組），非正式員額編制為社工員（含督導）4 人、生活輔導員 2 人、住宿輔導員 9 人、廚工 2 人、警衛 3 人，合計 44 人（201001 學校文件），學校存在教育與社工雙重系統，受訪的社工督導就提到：「學校社工員主要負責對外聯繫、協調及家庭訪問，並與輔導人員合作進行學生輔導及親職教育」（20120521-S），校長也提到：「社工主要是處理孩子家庭、社會局及法院的連絡」（20110607-P）。而目前實際在學人數約 40 人左右，教職員與學生的比例接近 1 比 1，看來好像編制很高，但是其實不然。校長提到：「白天運作跟一般學校差不多，問題它還有晚上，晚上則上課的老師之外，還有一個晚上值班的行政。住宿輔導員無法處理學生問題，頂多是生活照顧，每天都有一個老師值班」（20110607-P），前主任說：「假日則排行政人員值班，無時無刻身邊都有老師」（20110701-A），就連看似平常的用藥，都要有人專門管控，校長說：「白班、晚班交班時間就是早上 8 點跟下午 4 點，交班主要的工作是藥物，小朋友的藥物要交到對方手上，因為有的怕沒吃藥，交班就是導師交給晚上的輔導員，如果小朋友吃到不能吃的，那就麻煩了，或者小朋友會分給其他人，用藥要非常小心」（20110607-P）。再者，除正式教師之外，幾乎全是暫僱人員的編制，加上學校地處偏遠，學生就醫不便、外聘研習講師及資源引進不易，這也是老師特別辛苦的原因，而校長的責任更是重大，校長曾經提到：

原本深信憑著熱忱與過往學經歷的支持，可以順利地經營這愛的園地，實際進入學校場域之後，才猛然驚覺這份挑戰之艱鉅，

姑不論課程、教學與輔導，單是對學生家庭工作之複雜度，一天24小時，全年無休式的校務運作方式，不是我所能想像。
(200701 校長文件)

學校的編制事實上相當不夠的，難怪校長認為：「如果沒去調整學校的編制跟人力運作的話，它是永遠留不住人，除非完全沒有後顧之憂留在這裡」(20110607-P)，多年以來，校長一直積極為同仁爭取權益，但總是無功而返，校長談到這過程：「挑燈夜戰寫報告、南北奔波尋共識，以及會議中的唇槍舌戰，彎腰請託更是不勝枚舉，往往好不容易覓得一線曙光，總在於法無據的理由下，瞬間又成泡影」(200901 校長文件)，這是中途學校的主要困境，人員編制無法滿足24小時全年無休的任務需要，亟待進一步檢討其合理性。

(二) 行政團隊透過摸索與討論，克服困難建立制度傳承

獨立式中途學校是新的教育制度，累積的辦學經驗與運作模式並不多，校長提到：「94年8月來到這學校，95年初終於有《中途學校教育實施辦法》出現，主要是針對課程方面，至於運作方式則要自己去想辦法」(20110607-P)，也就是幾乎從零開始，校長進一步提到：「前2年非常辛苦，任何事情發生都要思考怎麼做，同仁第一想法就是問我。憑良心講我也不知道怎麼辦，因為所有狀況都不是20幾年來我在一般學校會碰到的。所以只能立刻想辦法，然後處理了再說，如果還有時間的話，大家一起訂定辦法、運作，然後修正」(20110607-P)。同時，鍾滿振(2007:99)也提到學校有15名教師，其中3名兼主任、5名兼組長、5名兼導師、2名兼輔導教師，大部分為新進教師，欠缺教學、班級經營、行政及輔導經驗，挑戰極高，晚上10點下班是很正常的。在制度不明確，人員缺乏經驗的情況下，充滿各種困難與挑戰，密集的開會討論是有必要的，校長說：「行政的補位動作是非常重要的，有什麼狀況別人都可以隨時的支援，基本上每個禮拜一開行政會報，於單週主管會報，雙週擴大行政會報，立刻討論前一週的執行狀況並做追蹤」(20110607-P)，前主任也提到：「碰到問題都要開會，每個人都有陳述的空間和能力，社工發表他對孩子的認識和家長的了解，輔導人員、老師、行政人員和任課老師看到的，

一起討論怎麼處理會更好」(20110701-A)，校長則進一步提到：「所有的會議一定會有會議紀錄，並讓大家確認紀錄」(20110607-P)。透過這樣的運作，學校也慢慢建立制度，步入正常軌道，行政也就沒有像開始那麼辛苦，行政團隊是非常優秀的，受訪的專家提到：「學校的行政其實運作很正常，每年度也自評，校長也很會善用外評的制度，找一些校長去幫他們評鑑」(20110620-C1)。前主任、教師則分別提到辛苦努力的過程：

我每天會把手頭的事情都處理完，才離開學校。現在回想起來很可怕，因為一天來回的路程是 110 公里，一天要花 2 個小時的時間在通勤上，當時只是想說不要因為工作而放棄家裡。
(20110701-A)

面對繁瑣的業務，沒有太多經歷的我，選擇犧牲個人休息時間來加班完成，學校剛成立的前 3 年，校內規章常有朝令夕改的狀況，全校都得配合改變。(200804 教師文件)

了解中途學校如何運作的人並不多，尤其對外部的溝通，以爭取教育行政機關的支持，校長提到：「中途學校的營運，無法可循，備極艱辛，制度建立、人事穩定、與機構和單位協調，難；讓他人了解、協助，更難」(200901 校長文件)。尤其，「期盼太多，失望也多，不說對家長的協助與引導困難重重，單是維持學校的人事穩定，就頗費周章，更別提說這麼多獨特的個體、受創的心靈，要如何撫育，更是極大的考驗」(200802 校長文件)，中途學校可說是在極為艱困和挑戰的環境下運作，逐步建立制度，任勞任怨，值得敬佩。

二、校長特質與領導實踐

(一) 校長具輔導與教育專長，全心投入校務的發展

校長的任務繁重，教育與輔導的專長與能力是必備的，她說：「我對輔導有興趣，在張老師待了 10 幾年，在輔導過程中，自己也一直在成長」(20110607-P)。因應現場的挑戰，校長還應具備課程教學、抗壓性、情緒管理能力，受訪專家認為：「校長在課程跟教學的能力

上要比一般學校更強，因為必須要有現場的操作，對挫折的忍受度也要非常強，也要能夠去同理別人」（20110620-C1），受訪前主任就提到：「其實人都有情緒，校長幾乎看不到情緒，她可以非常克制自己心中的澎湃」（20110701-A）。另一位受訪專家也有同樣的看法：

這種學校的特質，特別需要輔導的特質跟能力，還有高抗壓。其實對於老師支持與輔導也很重要，共同度過難關，他們的挑戰其實每天都有，危機處理的能力很重要。到底要不要讓學生回學校，其實醫院的考量跟校長的考量會不一樣，校長要非常能夠跟醫生溝通，才能夠真正地去幫助到學生。（20110705-C2）

校長對校務的投入是超乎想像的，前主任說：「校長都住校，全力投入，這些孩子的病痛，心理或者身體，她可以去體會，以孩子的最大利益做考量」（20110701-A）。不管是平時或是過年，校長經常在學校，可說是24小時領導，投入的精神非常偉大，校長提到：「她已經好幾年沒有回家過年，因為陪學生過年，而學校裡的老師們也是如此」（201001 校長文件）。受訪的專家也提到：「自從當校長之後，她從來不出國，全部的時間都給了學校，即使過年的時候也沒有回家，只是除夕回去吃個飯，吃完了又回到學校」（20110705-C2），這樣的投入與付出，長久以來，身體也會受不了，校長就曾提到：「這陣子，長期的睡眠不足，身體一再以各種不同方式發出警訊」（200802 校長文件）。相較於公立學校而言，中途學校校長除要帶領教學與行政的學校雙重系統，更要領導教育與社工的跨領域雙重系統，其工作壓力確實是相當沉重的，一位校長似乎難以承擔如此重責，賴志峰（2012）曾撰文論述國外及中國大陸部分學校設有雙校長或共治校長（co-principal），二位校長既分工又合作，可減輕校長的工作負擔與時間，並兼顧教學與行政的雙重領導任務，因此，中途學校的設置「雙校長」具有可行性與需要性，有助於兼顧教育與社工的雙重系統，可以進一步研議及探究。

（二）校長以專業堅持及包容，稱職地扮演療傷者的角色
有怎樣的校長，就有怎樣的學校。校長的特質對於學校經營是很

重要的，受訪專家提到：「非常嚴謹的人，她做事很認真、要求很嚴謹，也能夠去了解老師、同理老師，老師有需要時，給予專業的協助」（20110620-C1）。校長具備高度的專業，是學校運作的核心，但是，校長也提到她的擔心：「有時候自己不在的時候，他們討論不出結果，我也會擔心。學校不能一個人說了算，希望大家都有能力，可以決定團隊怎麼運作」（20110607-P）。再者，校長有其專業的堅持，也會去說服老師，受訪專家提到：「校長有她的堅持，剛開始老師就是聽，然後就接受，沒有人比校長待得久，老師也會看到校長的付出」（20110705-C2），受訪的前主任也提到：「有些時候，校長的做法其實大家有些意見，但她會去說服並說明原因，讓你知道為什麼這樣做，以力量支持大家」（20110701-A）。學校需要很嚴密的來處理事情，校長也必須支持和鼓勵成員，團隊才能順利運作，受訪專家則提到校長的細膩及以身作則：

第一次見到校長的時候，她的桌上堆滿了學生的輔導紀錄，她一定要親自看，逐字逐句看。她的特質就是在於她很細膩，很細膩但不囉嗦，說話很有重點。她以身作則帶領每個老師去關心、輔導學生。她一定要弄懂學校裡面大小事情，她是能夠完全掌握的。（20110705-C2）

由於中途學校的學生很難教，問題並不少，校長很重要的工作是安撫成員的情緒，她說：「我大概受過所有老師的氣，因為在這樣一個高壓環境，老師會有情緒在，有時候也會有狀況吃不消的時候。像昨天一個老師有狀況，我就陪他去看醫生，就叫他們先去休息，等休息夠了再說」（20110607-P）。校長表現是相當沉穩的，受訪前主任就提到：「如果是我一定沒像校長做的那麼好，沒有辦法像校長這樣老生入定」（20110701-A）。其實，危機處理及情緒管控是校長很重要的工作，校長進一步提到：「危機處理的能力也要很強，臨時的狀況如果無法立即處理的話會很難收拾。校長自己不能忍住情緒的話，那絕對會亂掉。憑良心講我自己有時候也會有情緒，但是不敢發洩出來。因為知道如果自己不穩，同仁也會跟著不穩，而且學生更慘，因

為一環扣一環」(20110607-P)。因此，中途學校校長所扮演的角色就像 Deal 與 Peterson (2009) 所認為的療傷者 (healer)，安撫所有人的情緒，也進行危機處理。

三、教師團隊與專業發展

(一) 教師流動率高但不影響運作，相互支持及合作的教師文化

教師的來源主要是學校自辦教師甄試，校長都會事先告知應徵者，學校的性質及工作情況，她說：「教師晚上要輪值，假日要輪值，有時候沒有寒、暑假，這間學校是隨時在運作」(20110607-P)。學校工作環境的特殊，再加上交通不便，要留住教師是很困難的，3 年任期一到，老師就會請調至其他公立學校，平均每年有 2 分之 1 到 3 分之 1 的教師異動，學校每年仍持續正常運作，受訪前主任就提到：「年輕老師多，要久留人其實不太容易，教師 3 年一大動。校長給我們一個概念，做一天和尚，撞一天的鐘。同仁的感情很好，因為朝夕相處，共甘苦、共患難。老師的流動率很大，校長就會很辛苦，學生也會很辛苦，要嘗試認識新老師與建立新關係」(20110701-A)。校長進一步提到：「這個學校要留住人真的不容易，除非你讓老師白天上課，晚上就是自己的時間。來這邊的老師都是初任教師，有的要交朋友，有的要結婚生孩子，然後有家庭、繼續深造的考量，怎麼可能留人」(20110607-P)。受訪前主任也提到她的看法：「我們也常和離開的老師說，不要帶著遺憾離開，該走的時候就勇敢的走，可是在這裡的時候就努力的做」(20110701-A)。學校教師工作性質是很特殊的，不同於一般公立學校，每次有教師要離開，校長的心情是矛盾的，她說：

多數老師都有自己的生涯規劃，為了孩子與學校，雖然期盼這群優秀團隊能留下繼續努力，然而，眼看著教師們體力、心力與時間的過度消耗，卻又於心不忍，每年總在這捨與不捨的情緒中拉鋸。(200701 校長文件)

新進教師來到這所學校，確實需要時間適應，校長提到：「有時

候孩子給的壓力會讓大人吃不消，怎麼孩子教都教不會，或者覺得孩子很可憐，怎麼會發生這種狀況。有時候小孩子噙大人，挑戰大人，讓大人備受打擊，平均需要一學期適應」（20110607-P）。雖然老師的社會歷練可能不如學生豐富，在不斷的磨練下，教師逐漸練就一身好本事，同儕能夠相互支持與合作，受訪的專家提到：「老師是有使命感的，雖然他們生命的背景跟孩子是有距離的。老師時時都在面對突發狀況，練出一套處理危機的好本領，對於這類的孩子認識得比一般學校多，同伴之間情感的支持力也很強」（20110705-C2）。在老師信心動搖時，校長也會給老師支持與打氣，作為老師有力的後盾，也會安排學校的期末聚會，以及暑期的集體出遊，同時，彈性安排老師的假期，讓老師有休息的時間，校長說：「老師大概有一半的時間休息，頂多 3 分之 2 到 2 分之 1。導師大概可以休 3 分之 2 的時間，可是行政大概 3 分之 1 到 2 分之 1。寒暑假需要有人留守，即使是外聘老師，還是需要有人留守」（20110607-P）。此外，受訪前主任提到協助教師適應的過程：

年輕老師的受挫能力可能不見得比較強，這時候要告訴他就像孩子一樣，允許犯錯，同時我自己也會犯錯，但是我們錯了沒關係，我們要示範給孩子看，如果有錯大家一起改正，剛好是個機會教育。（20110701-A）

（二）教師透過參與專業發展研習，持續精進教育專業知能

由於中途學校學生特質的特殊，以及新進教師缺乏經驗與專業知能，透過各種研習的舉辦，提升教師的專業是有必要的。鍾滿振（2007：99-100）歸納中途學校教師在職進修包括：中途學校法規、不幸少女輔導、校園危機處理、性教育、性別平等、生活教育、婦幼保健、協同教學、資訊融入教學、個別化教學、課程發展等。劉寶惠（2004：36）則進一步認為，教師在兩性問題（性價值、性行為、同性戀、愛情議題）、創傷經驗、自傷行為及成癮問題之處理，需要有深入的鑽研，不能只停留在表面的行為問題。當教師一到職，學校就安排一系列的研習，校長提到：「先有半個月 116 小時的教師職前

訓練，這幾年來，更不間斷地進行各項教育與輔導的專業知能進修」（201001 校長文件）。學校有效扮演協助教師在職進修的角色，校長進一步說：

老師可以在這裡得到成長，而且成長得很快。我常常跟教育局說我們是新兵訓練營，我把他們訓練的好好的，欠我一筆訓練費。（20110607-P）

教師的專業是逐漸成長的，受訪專家提到：「孩子的經歷，很多是老師以前沒接觸過的，對老師人生的視野也能有所擴展，也是一種成長」（20110620-C1）。校長對於老師的改變與成長，看得最清楚，她說：「我常會從出去的同事身上看到，他進來是這個樣子，出去後的改變是成長很多的。老師們懂得跟孩子溝通，有時候跟孩子講道理，不見得會聽得下去，而是要轉個彎讓她們了解，才聽得下去」（20110607-P）。然而教師成長的過程是辛苦的，校長曾寫下兩段話：「教師們也常因孩子的一再衝撞、犯錯，而倍感挫折」（200701 校長文件）、「師長們是關心孩子的，只是，初為人師又面對如此多的挑戰，殫精竭慮亦難竟其功，其困頓挫折、身心失衡在所難免」（200802 校長文件），社工督導也提到：「學校會定期進行輔導老師的討論和實例演練，全校的成員對孩子的包容和無條件的接納，還可以再提升」（20120521-S）。受訪前主任則提到老師至校外散步，也是減緩壓力的方式，她說：「我們有時會去散步，走出校園剛好是一個很好的空間，常會走到下面的黃金沙灘，走的路上大家可以互相分享美好的經驗或挫折，有時候講一講就抒發了」（20110701-A）。教師的工作是充滿挑戰的，也就造進步的動力，一位老師更寫下與學生初次見面的經驗及相處的心得：

記得自己面對第一批入校新生上課時，全身發抖的窘境，對學生有太多幻想及害怕的我，以為她們是一群比後段班還難搞定的小孩，但長久相處下來發現她們的純真、善良，坎坷的童年及不健全的原生家庭，不由得學會察言觀色、世故、叛逆。

(200804 教師文件)

四、課程發展與教學實踐

(一) 引進外部諮詢專家顧問，協助教師進行課程發展

學校教育對象的特別，為適合學生的需要，課程不能完全比照一般學校，課程發展有其需要性及可行性，然而學校教師沒有課程發展的經驗，校長就引進外部專家協助。外部專家指導的頻率，受訪專家則說：「通常暑假大概 2 次，寒假是 1 次，平常大概 1 學期會有 2 到 3 次的時間。平常日通常是半天，寒暑假有時候是全天或半天」(20110620-C1)。一位老師就曾寫下外部專家指導及老師努力的情形：

全體教師共同研發，還請教授督導和檢討回饋，大家都在為教育努力和奉獻，真正的協同教學和真正教學，應該就是這樣子，這間學校很小，大家的心卻很美，也許這邊的學生很特別，更顯得真正落實以學生為主體。(200801 教師文件)

學校為培養學生多元的能力，發展不同類型的課程，受訪專家則提到課程有幾個特色：「第一，從學生的背景出發，決定主題名稱及內容，都是學生所需要的。第二，發展許多任務導向的活動，讓學生透過實踐，培養帶著走的能力，強調思考啟發、討論、分享與行動。第三，結合領域的學習內容，幫助學生學習統整。第四，使用多媒體教學，讓學生在活潑、多元的情境中學習，提升學習興趣」(20110620-C1)。其中，主題課程的運作更是特別，一個學期有 3 個主題，兩年一個循環，校長也進一步提到：

主題課程採取混齡分組，每學期開始前，依據學生問卷調查的結果，確認進行的 3 個主題課程，再依教師意願分成 3 組，負責主題規劃與設計，並於全校教師研習時，彼此提供改進意見。(200902 校長文件)

在課程發展的過程中，行政充分支援教學，而老師在課程發展上的用心，可以從校長的敘述中看出來：「別人在歡欣準備過年的時候，夥伴則忙著張羅寒假的課程與活動，學校沒有整修內部，暫停營業的時間」（200802 校長文件）。老師也建立強烈的革命情感，老師就曾提過：「這裡的教師是甘苦與共患難情深的一群，也是大家庭，也許有爭吵有歡笑，這就是家人相處的方式」（200801 教師文件）。老師的努力並沒有白費，造就豐碩的成果，校長提到：「課程方案先後於96、98年度獲得教育部教學卓越銀質獎，獎金則捐為孩子們的急難救助基金」（200902 校長文件）。受訪的專家也提到她的感動之處：

他們參加教學卓越的比賽，去發表主題課程。那時候我在台下，我看的時候，眼淚都在眼眶裡打轉，我說怎麼會有這麼一群這麼棒的老師。（20110705-C2）

（二）實施平時夜間與假期教學，落實全人教育的理念

學校的課程架構包括主題課程、輔導活動課程、職業試探課程與假期課程，校長就提到：「有為孩子回歸一般學校做準備的基本學科課程，強調體驗、自省與實踐的輔導課程，為升學職業學校或有就業需求的孩子，提供以證照取得為目標的技藝教育學程或職業試探課程，針對孩子共同屬性所規劃的品德教育、性別平等、人權法治、消費教育、親子關係、健康生活、生命教育、人際關係、環境教育及社會適應等10大主題課程，以及因應孩子裁定入校安置後，一天24小時一年365天住校的生活，所開設的假期課程」（201001 校長文件），也就是包括吳芝儀（2000）所認為的學術、職業、生活技能和諮商等課程。再者，鍾滿振（2007：52）提到，學生意願如屬升學，則安排各學科輔導與補救教學，於第8、9節，以及夜間、假日等時段，如屬就業，則安排技能科目，包括美容、美髮、電腦、中西餐、烘培等，並安排學生參加各項技能檢定，取得證照。校長進一步提到：「假期課程就是夜間、假日，也包含寒暑假，平常晚上大部分還是學校老師在上課，因為這個時段要找人很困難」（20110607-P），至於假日及

寒暑假就可以外聘教師來授課，但是要提早事先規劃及確定，即使如此，還是需要排定學校老師輪班。在參訪的過程也發現，沒有上課的教室是隨時上鎖的，校長和主任的巡堂是非常密集的，以杜絕突發事件的發生。尤其，校外教學的挑戰可能更高，余忻妍（2010：123）提到一所中途學校有其特別作法：「校外教學前夕，發給每位學生多功能排汗頭巾，一來吸汗防曬，二來成為蒙面俠，維護學生肖像的隱私」。學校曾舉辦多次校外教學活動，例如：海洋教育、攀岩等，學生的自制與配合很重要，準備工作很嚴密，校長提到：

所有的活動包括帶小朋友出遊，都有個習慣，活動承辦人會有一套實施計畫，裡頭包含承辦流程、工作分配，一定會開行前會，事後則會開檢討會。（20110607-P）

鍾滿振（2007：90-93）歸納中途學校學生的學習特質包括：學習缺乏動機、主觀意識強、不易接受他人意見、學習態度消極、過分重視物質、情緒起伏變化大、親子關係失調、健康狀態不佳、生活作息不規律等。校長也提到：「孩子受環境影響，鮮有學業表現優秀者」（200801 校長文件）。鍾滿振（2007：98）認為學生基本能力落差極大，需要個別化教學，多元及實用的課程，才能提升其學習的興趣。而學校的教學安排需要格外用心，校長提到：「每次教學活動實施前，教學現場皆進行情境佈置，課程設計以操作性、實踐性，與生活經驗相關的議題為題材，藉由多媒體播放、小組討論、價值澄清、問題解決、心理測驗、分組遊戲、話劇、實踐體驗及表演等活動，引導建立正確的生活態度。課程進行全程錄影，以利小組討論時檢視，主題課程結束後，學生填寫回饋單，教師則召開小組會議進行反思與檢討」（200902 校長文件）。然而，上課秩序的問題是不可避免的，鍾滿振（2007：103）提到學生偶而會有不理會教師上課的情形，因為不喜歡上課內容或心情不佳等因素，學生呆坐在一旁，或是2、3人聚在一起聊天，偏向消極的學習態度。再者，學校很重視閱讀，校長就提到：「從孩子閱讀心得分享的字裡行間，驚訝地發現孩子們的懂事、貼心與成熟。每天早晨聽過警察廣播電台「暮鼓晨鐘」後，於朝會進

行分享，也試著運用班級書庫，實施晨讀 10 分鐘，用心的導師甚至播放輕柔的音樂，營造溫馨舒適的閱讀情境」（200801 校長文件）。其實，受訪前主任提到課程的另類目的：

我們儘量給孩子不同的課程，儘量讓她去動手、動眼、動腦、動腳，唯一最大的宗旨就是孩子在白天累壞了，晚上就好睡。（20110701-A）

五、學生輔導與親子關係

（一）個別化的學生輔導與轉銜，溫暖關懷的師生關係

中途學校的每一位學生都是獨特的，校長曾提到：「孩子因過去不同的境遇，對人存有相當程度的防衛和不信任感，但仍不掩其細膩、敏感與對愛的渴求」（200701 校長文件）。老師也提出其看法：「每一個孩子都有一段刻骨銘心的故事，小小的年齡有著重重的心事，需要很多的呵護與關懷」（200802 教師文件）。在參訪的過程中，經常可看到校園的一角正進行 1 對 1 的個別輔導。教師、輔導員、社工員與學生之間的關係緊密，如同吳芝儀（2000）所認為，是溫暖關懷的關係。在安置輔導機制上，由導師、認輔教師、社工人員、護士及輔導老師共同成立個案輔導小組，彼此之間的分工有需要更明確劃分，社工督導就提到：「社工員與輔導教師之間，需要隨時橫向聯繫，不是只有開會時才討論」（20120521-S）。學校針對每一個孩子擬定個別化輔導處遇計畫，校長進一步提到：「個別化服務計畫（ISP）包括個別化教育計畫（IEP）、個別化輔導計畫（ICP）、個別化的健康計畫（IHP）、個別化轉銜計畫（ITP）與個別化追蹤輔導計畫（IPP）」（20110607-P）。而這些計畫需要和家長和學生溝通，社工督導說：「在擬定計畫時，要聽到孩子和家長的聲音，讓孩子有明確的目標，為自己努力，家長也可以配合」（20120521-S）。鍾滿振（2007：105）的研究指出，學生到校安置，需進行全身健康檢查，並安排老師和學生一起走蝴蝶橋，說明蝴蝶橋的涵義。蝴蝶在羽化之前都要經歷一段蛹之身，蝴蝶是學校隱藏性的精神指標，受訪的前主任提到：

蝴蝶橋是學校很重視的橋，當學生剛進來的時候，由導師帶她走進來，當下全校的同仁在那邊歡迎她，2年後全校的老師在這裡歡送她，由當初的社工帶她離開，這是很感動的過程。

(20110701-A)

學校具有嚴謹的學生保護措施，在住宿方面，鍾滿振（2007：51）指出學校以輔導代替管理，提供 24 小時全職照顧，宿舍 4 人為 1 室，12 人為 1 家，每 1 家有 1 位住宿輔導員擔任家長，訂有合理明確的生活規範、推選自治幹部、召開家庭會議、生活環境整潔評比、設置學生意見信箱等。然而，夜間是學生最容易發生問題的時候，原因在於 Dorais 與 Corriveau（2009）認為不幸少女有創傷後壓力心理障礙症，故校長、老師及輔導員必須及時處理、通報或送醫，校長每晚都會定期巡視宿舍。因為過去的交友及身心特質，學生的就醫率偏高。在學生的資料保護方面，校長說：「學校有一個保密切結書，每位教職員及小孩子都要簽，學生在校期間使用小名，不用真實姓名，在學生檔案室裡，每位學生都有一資料夾，回歸五年後銷毀」（20110607-P）。再者，學生只能擁有個人的照片，學校出版品的照片，學生的臉孔都經過馬賽克處理，以保護其隱私。

學生進入學校就讀的 2 年期間，學校與家長、社會局通力合作，校長說：「社工在放假前跟家長的聯繫，請家長一定要來學校看孩子，很多孩子是沒有辦法使用健保卡，家裡繳不起健保費導致被鎖卡，就要想辦法解決。一般來講，就醫是生活輔導員跟護士帶」（20110607-P）。再者，學校每個月召開轉銜回歸會議，滿 1 年的學生就會開第一次評估會議，3 個月後再開第二評，再 3 個月後就會開第三評，持續討論和追蹤學生的狀況。因此，中途學校的服務是環環相扣，主要希望就是學生能夠成功回歸家庭及社會。

（二）重建親子關係是工作重點，為學生轉銜回歸做準備

中途學校學生的家庭功能比較薄弱，社工督導說：「隔代教養、單親的比例較高，家長教育程度較低，比較不知如何管教孩子」（20120521-S）。鍾滿振（2007：53）認為親子關係修復是安置轉銜工作的重點，在評估結束安置前 3 個月，學校密集與委託安置縣市

之社工員聯繫，進行家訪確立家庭支持系統。在平時，不管是有狀況或是好表現，學校都會聯繫家長，校長提到：「大部分聯絡的人都是老師還有社工，而社工比較常跟家長聯絡，出庭、就醫等，平時都在做聯繫，小朋友在中午和晚上有打電話的時間」（20110607-P），社工督導也提到：「社工員也會寫信給家長，並提供親職教育的觀念」（20120521-S），家長還是很願意跟學校唔談的，受訪的前主任提到：「我們採用制度去讓家長喜歡跟我們唔談，譬如說家長能夠反映學生的即時狀況，我們就讓這個孩子能夠放假」（20110701-A）。學校每學期都會召開家長日，事先確認的工作也不可少，校長提到：「比較累一點是在大概前3個月，就要一直連絡家長，問他可不可以出席。其實很多家長假日都要排輪休，假日不見得可以休息」（20110607-P）。此外，學校每兩週的週日會安排懇親會，家長會到學校探望孩子，社工員也會利用這個機會，促進親子關係的聯結與改善。校長也提到學校同仁對於懇親會的觀察：

懇親時家長總是竭盡所能滿足孩子的各項需求，無怪乎，有同仁以朝貢來描述這種情景。其實，孩子更深切的期盼是：家人的團聚與和樂相處。（200802 校長文件）

余忻妍（2010：20）指出學校稱學生離校為回歸，符應中途學校轉銜的功能。鍾滿振（2007：54）提到學校提供許多的服務，未完成國中義務教育者，協助辦理轉學完成義務教育，對於評估不適合返家者，提供以下的協助：協助連結其他社會資源（如寄養家庭）給以協助；如考上高中職者，白天外出就學，晚上回學校；不打算繼續升學，具備工作能力者，協助覓得合適的工作。學校也很重視學生回歸後的追蹤，主動負起相關的責任，校長提到：「我們跟社會局來比，孩子跟我們更親近，她會比較願意跟我們談，有困難會比較願意找我們」（20110607-P）。然而，回歸後的追蹤輔導也會有一定的困難，社工督導說：「有些孩子會失去聯繫，或是電話裡說的情況與實際有所不合，追蹤輔導比較少去家裡看看她」（20120521-S）。亟待學校和社政主管機關合作解決，以落實不幸少女的持續關懷。

伍、結論與建議

一、結論

根據以上分析與討論，個案學校主要透過幾種方式，建構友善的教育環境：（一）個案學校的組織具有教育與社工的雙重系統，執行24小時全年無休的教育任務，行政團隊透過不斷摸索與討論，逐步累積經驗，克服各種困難，並建立制度傳承。（二）校長具備輔導與教育專長，具有高抗壓與情緒管理的特質，全心投入校務的發展，並以專業、堅持及包容，引導與安撫全校師生的情緒，稱職地扮演療傷者的角色。（三）個案學校教師的流動率雖然高，但不影響學校的正常運作，在學校的努力之下，建構相互支持與合作的教師文化，教師透過參與多元專業發展研習，不斷精進教育專業知能。（四）校長引進外部諮詢專家顧問，協助教師進行課程發展，以主題課程、輔導活動課程、職業試探課程及假期課程，強化平時、夜間與假期教學的內涵，落實全人教育的理念。（五）學校提供個別化的學生輔導與轉銜服務，以及嚴密的學生保護機制，建立溫暖關懷的師生關係，重建親子關係是學校的工作重點，為學生的回歸家庭及社會做好準備。

二、建議

本文提出以下的建議：（一）增加學校住宿輔導員及社工人數，納入正式編制，並採用雙導師制（co-tutor），以強化夜間、寒暑假及假日輪值與輔導的人力，減輕教師輪值工作的壓力。（二）建立中途學校校長的經驗傳承機制，讓學校的經營可以永續，並研議採取雙校長制（co-principalship），減輕校長工作壓力與負擔，不因校長的任期、更替或休假，而影響學校的正常運作，並可兼顧教育與社工的雙重系統。（三）校內及社會局社工的合作，亟待建立更明確的機制，並進一步落實，讓回歸學生的追蹤輔導可以無縫接軌。（四）針對中途學校的輔導機制及運作成效，以及回歸學生進行更完整的追蹤研究，以作為改進中途學校輔導機制之依據。（五）針對其他獨立式或合作式中途學校，廣續進行不同背景脈絡的個案研究，並與國外學校

對於從事性交易少女輔導之文獻進行對話與比較，以作為提升中途學校辦學成效之參考。

感謝個案學校校長無私的分享及熱心的協助，受訪者的撥冗接受訪談，以及匿名審查委員寶貴的修正意見。謹以此文，向勞苦功高的中途學校所有成員，致上最崇高的敬意。

參考文獻

- 內政部（2011）。**服務對象及安置流程**。取自 <http://www.jimoi.gov.tw/index2.asp?CatalogID=11> [Ministry of the Interior (2011). *Service subject and placement procedures*. Retrieved from <http://www.jimoi.gov.tw/index2.asp?CatalogID=11>]
- 內政部（2012）。**兒童及少年性交易安置情形**。取自 <http://sowf.moi.gov.tw/stat/year/y04-11.xls> [Ministry of the Interior. (2012). *The placement of youth prostitution*. Retrieved from <http://sowf.moi.gov.tw/stat/year/y04-11.xls>]
- 余忻妍（2010）。**中途學校少女的生活圖像：自我演出與策略**（未出版之碩士論文）。國立東華大學族群關係與文化研究所，花蓮縣。
[Yu, H. Y. (2010). *Female adolescents' life portrait in a midway school: Self presentation and strategy* (Unpublished master's thesis). National Dong Hwa University, Hualien.]
- 吳芝儀（2000）。**中輟學生的危機與轉機**。嘉義市：濤石文化。[Wu, C. Y. (2000). *Alternative education for dropout prevention*. Chiayi City: WaterStone Publishers.]
- 吳清山、林天祐（2003）。中途學校。**教育資料與研究**，52，108。[Wu, C. S., & Lin, T. Y. (2003). Midway school. *Educational Resources and Research*, 52, 108.]
- 吳清山、林天祐（2005）。友善校園。**教育資料與研究**，62，177。[Wu, C. S., & Lin, T. Y. (2005). Friendly campus. *Educational Resources and Research*, 62, 177.]

- 高俊明（1993）。從宗教觀點看雛妓問題。載於勵馨基金會（主編），**雛妓防治問題面面觀**（頁45-48）。臺北市：勵馨基金會。〔Gao, J. N. (1993). The problem of juvenile prostitutes: Religious perspective. In The Garden of Hope Foundation (Ed.), *Juvenile prostitutes prevention* (pp. 45-48). Taipei: The Garden of Hope Foundation.〕
- 教育部（2007）。**友善校園總體營造計畫**。臺北市：作者。〔Ministry of Education. (2007). *Constructing friendly campus plan*. Taipei: Author.〕
- 許雅惠（2002）。漸趨模糊的界線：不幸少女身分建構與新型態色情交易對兒少性交易防治工作的挑戰。**社會政策與社會工作學刊**，**6**（2），175-222。〔Sheu, Y. H. (2002). The ambiguous boundary: The phenomena and challenges of new types of children sexually exploited for profit in Taiwan 1995-2001. *Social Policy & Social Work*, 6 (2), 175-222.〕
- 章勝傑（2003）。**中輟現象的真實與建構：一些討論與反省**。臺北市：心理。〔Chang, C. (2003). *The reality and construction of dropout: Discussion and reflection*. Taipei: Psychological Publishing.〕
- 曾華源、黃韻如（2009）。**中途學校特殊教育及輔導實施成效探討研究**。臺北市：內政部兒童局。〔Tseng, H. Y., & Huang, Y. R. (2009). *The study on effects of special education and counseling in midway schools*. Taipei: Children Bureau, MOI.〕
- 黃富源、林滄崧（2002）。不幸少女形成因素與防治對策。**警學叢刊**，**32**（4），109-136。〔Huang, F. Y., & Lin, T. S. (2002). Juvenile prostitutes: Causes and prevention tactics. *Police Science Quarterly*, 32 (4), 109-136.〕
- 楊士隆、吳芝儀（2003）。**我國處遇中輟生復學之各類中介教育設施實施現況及成效評估**。臺北市：教育部訓育委員會。〔Yang, S. L., & Wu, C. Y. (2003). *The study on effect of the operation on intermediate education institutes*. Taipei: Student Affairs Committee, MOE.〕
- 劉秀琳、曾迎新（2010）。整合式自尊訓練 ETP 對不幸少女自尊與

- 憂鬱效果之研究。國民教育研究學報，24，27-58。〔Liu, H. L., & Tseng, Y. H. (2010). The effects of an integrative approach “Esteem for Teens Program” on teen prostitutes’ self-esteem and depression. *Journal of Research on Elementary and Secondary Education*, 24, 27-58.〕
- 劉寶惠（2004）。中途學校（瑞平中學）輔導工作現況探討。學生輔導，90，25-39。〔Liu, B. H. (2004). The situation of counseling in a midway school. *Student Counseling*, 90, 25-39.〕
- 賴志峰（2012）。不一樣的學校領導：追尋成功典範。臺北市：高等教育。〔Lai, C. F. (2012). *School leadership can make a difference: Searching for successful leaders*. Taipei: Higher Education.〕
- 鍾滿振（2007）。獨立式中途學校課程規劃、教學實施與學生表現之個案研究（未出版之碩士論文）。淡江大學教育政策與領導研究所，臺北縣。〔Chung, M. C. (2007). *A case study of the curriculum, instruction and students' performance of one independent mid-school in Taipei County* (Unpublished master's thesis). Tamkang University, Taipei County, Taiwan.〕
- 顏遵灣（2007）。不幸少女中途學校生活經驗之敘事研究（未出版之碩士論文）。國立花蓮教育大學國民教育研究所，花蓮縣。〔Yen, T. W. (2007). *The lived experiences narrative inquiry of misfortunate female adolescence in the midway school* (Unpublished master's thesis). National Hualien University of Education, Hualien, Taiwan.〕
- 羅振慶、高同達（2002）。不幸少女生活適應與服務需求之研究。雲林縣：內政部雲林教養院。〔Luo, Z. Q., & Gao, T. D. (2002). *The life adaption and service need of juvenile prostitutes*. Yunlin County: Yunling Orghange, MOI.〕
- Bittle, S. (2002). When protection is punishment: Neo-liberalism and secure care approaches to youth prostitution. *Canadian Journal of Criminology*, 44 (3), 317-350.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2009). *Shaping school culture: Pitfalls,*

paradoxes, and promises. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Dorais, M., & Corriveau, P. (2009). *Gangs and girls: Understanding juvenile prostitution*. Montreal & Kingston, Canada: McGill-Queen's University Press.

Ku, M. M. L. (2004). *Life stories of aboriginal juvenile prostitutes in Taiwan* (Unpublished doctoral dissertation). University of Illinois at Urbana-Champaign, IL.

Matza, D. (1964). *Delinquency and drift*. New York, NY: John Wiley and Sons.

