

臺灣校園霸凌事件及其危機管理機制之探討

林官蓓 *

摘要

校園霸凌已是近來引起社會大眾及學界關注的重要教育議題之一，嚴重者如彩虹國中（化名）霸凌事件更形成校園危機，本文之目的在於提出一個學校能夠參酌的校園霸凌危機管理之具體流程。作者藉由相關文獻分析，由二個近期的校園霸凌事件談起，接著談到校園霸凌事件的定義、成因、與影響，再來討論校園危機的相關概念以及校園危機管理的機制，並將教育部校園霸凌事件作業流程與 Zdziarski II 等人的校園危機管理四階段做結合，最後提出：一、校園霸凌預防階段；二、校園霸凌因應階段；三、校園霸凌復原階段；與四、校園霸凌學習階段等四個階段之校園霸凌危機管理流程。據此，本文亦提出五項建議供相關單位參考：一、發展友善校園之願景；二、強化教師專業成長；三、積極處理微小事件；四、導入危機管理模式；五、建立完善的行為管教制度。供相關單位參考，期望能藉由校園霸凌事件之危機管理概念，協助建立一個友善安全的校園環境。

關鍵詞：校園霸凌、校園危機管理、校園霸凌危機管理流程

* 林官蓓，國立屏東教育大學教育行政研究所助理教授

電子郵件：kuanpei@gmail.com

來稿日期：2011 年 5 月 9 日；修訂日期：2012 年 4 月 17 日；採用日期：2012 年 4 月 27 日

A Study on Bullying Incidents in Taiwan Schools and Crisis Management Procedures

Kuan Pei Lin*

Abstract

School bullying has become one of the most alarming educational issues that captured attention of Taiwanese public and educators. It displays a certain campus crisis. The purpose of this study is to provide schools with concrete crisis management procedures for bullying incidents. By means of review and analysis of related literature and bullying incidents, this study discusses, first, the meaning, causes, and influences of bullying behavior. It, then, discusses the concepts relevant to school crisis and its management procedures. Furthermore, it combines the operating procedures for school bullying prescribed by the Ministry of Education (Taiwan) with the four-phase school crisis management of Zdiarski II and others. In the last part, the author tentatively proposes a four-phase school bullying crisis management procedure as follows, 1. prevention of school bullying; 2. response to school bullying; 3. recovery from school bullying; and 4. learning of school bullying. It also offers five suggestions as references for concerning institutions.

Keywords: school bullying, campus crisis management, procedure of school bullying crisis management

* Kuan Pei Lin, Assistant Professor, Graduate Institute of Educational Administration, National Pingtung University of Education

E-mail: kuanpei@gmail.com

Manuscript received: May 9, 2011; Modified: April 17, 2012; Accepted: April 27, 2012

壹、前言

校園霸凌事件在我國校園中存在已久且範圍很廣，小至同學間的言語傷害，大至師生身體性命之威脅。本文先就幾個被報導的校園霸凌案例談起，再由危機管理的觀點針對霸凌事件做討論。

一、案例一：彩虹國中（化名）霸凌事件

彩虹國中於 2010 年十二月爆出該校過半數教師集體要求校長下台，前教育部長吳清基亦親臨處理，該縣縣長亦在議會面對砲火強烈之質詢，原因就是該校長期以來對霸凌事件處理的不恰當，例如有學生被強迫拍裸照、學生亮西瓜刀、到恐嚇師長、丟鞭炮嚇教師等事件，校方不僅延遲通報，處理過程也有瑕疵，彩虹國中校長在 2010 年十二月份事件爆發後，已被停權接受調查，十二月底校長遴選委員會評定校長為不適任，前學務主任被送交校內考績委員會討論後記過 1 次，前生教組長被記申誡 1 次。由於此事引起軒然大波，監察院亦介入調查，監察委員調查後指出，彩虹國中人事更換頻繁，無適才適用，輔導人員以代課缺聘任，缺乏相關輔導知能，且 2010 年發生之霸凌事件有多件屬於甲級事件，應於 15 分鐘內通報教育部、2 小時內上網通報，彩虹國中卻幾乎沒有按照規定處理，故於 2011 年 4 月 14 日通過對彩虹國中及縣政府的糾正案（胡欣男，2010；陳慧萍，2011；舒子榕，2011）。

二、案例二：新竹市國中女學生遭高中生霸凌事件

新竹市 1 名國中女學生於 2011 年 3 月 17 日，遭到 3 名私立高中女學生夥同校外人士一起聯手在公園痛毆，身體受到多處傷害，過程被拍下並上傳到 Youtube，影片在網路上廣為流傳，此霸凌事件引起社會大眾甚至馬英九總統的關注，而馬總統也於事後指示教育部及內政部處理，避免學生受到暴力威脅。同（2011）年 3 月 19 日，受害學生與加害學生私下簽和解書，3 月 23 日受害少女則在家長及教官陪同下到派出所，雙方和解。新竹市長許明財在 3 月 26 日看完施暴影片之後，指示教育處、少年隊、兩校校長及受害學生開會處理，並

認為教育處要檢討反霸凌機制，學校不能護短且警方不能吃案，且要查明相關責任歸屬，而警方於 3 月 27 晚間約談 6 位涉案施暴少女之後，將他們函送法辦，至目前為止仍在調查中（李明賢、林河名、高宛瑜、蔡育如、祁容玉，2011；〈國中女遭霸凌警方函送施暴者法辦〉，2011）。

以上是兩起引起高度關注的國中生霸凌事件，由於已經造成校園動盪，甚至師生關係的裂痕，前教育部長吳清基便曾表示，如果案情涉及刑事事件，會移送警察單位法辦（林志成、楊宗灝、甘嘉雯，2011），可見校園霸凌事件影響之大。一般討論校園霸凌事件較常將焦點放在霸凌行為的成因與霸凌者及被霸凌者之輔導技巧，著重於心理層面，較少從學校行政層面來討論校園霸凌事件的處理，而作者查閱相關文獻及研究也發現，2005 年之後題目為校園霸凌相關研究之國內博碩士論文、國科會研究、期刊論文等有 31 篇，純粹針對校園危機管理研究之相關博碩士論文、國科會研究、期刊論文等有 33 篇，但並未有將校園霸凌與校園危機管理結合之相關研究，且討論校園危機時，對校園霸凌事件亦不甚詳明。事實上，校園霸凌若未處理得當，將會引起校園危機（如案例一彩虹國中事件），而新北市政府教育局在 2011 年「新北市國民小學校長防制校園霸凌研討會」亦強調，需要提升校長的危機管理能力（新北市政府教育局，2011），故本文以危機管理的觀點來探討學校面對校園霸凌事件時的危機管理機制。

貳、校園霸凌的定義、成因與影響

以下將從校園霸凌的定義、成因與影響討論目前校園內常見的霸凌現象。

一、校園霸凌之定義與內涵

目前教育部對校園霸凌的定義為「具有欺負他人之行為」、「具有故意傷害之意圖」、「造成生理或心理上之傷害」、「兩造勢力（地位）不對等」、及「其他經校園霸凌因應小組討論後認定者」等五項

(教育部, 2011)。另一方面, 對於霸凌件數的統計, 也從原本的「發生件數」變更成「認知件數」, 期望能讓學校及社會大眾對霸凌的認知與解讀更為精確、更符合時代的變化(教育部, 2011)。學術界亦對霸凌有清楚的解釋, 校園霸凌指在校園中, 一個人或一群人對他人的欺凌現象, 主要包含肢體(physical)霸凌、言語(verbal)霸凌、關係(relational)霸凌等三種形式(Jacobsen & Bauman, 2007)。霸凌受害者常因體型或心理上的畏懼而不敢反抗, 霸凌發生的時候, 通常牽涉到需要通知家長處理(Owleus, 1993; Smith, Obsborn, & Samara, 2008)。

霸凌跟玩耍或嬉鬧有何差異? 一般來說, 玩耍或嬉鬧是沒有惡意的, 屬於學生之間自然發生的行為, 但霸凌則是惡意的、具有攻擊性, 且通常會持續一段時間(許文宗, 2010; Hazelden Foundation, 2007; Price & Dodge, 2000)。Olweus 霸凌防制方案之教師手冊(Hazelden Foundation, 2007)也提出區分打鬧與霸凌的幾個標準, 除上述霸凌的意圖為惡意外, 其他如霸凌關係人彼此之間是不對等的權力關係(一般打鬧權力關係對等)、通常不是朋友關係(打鬧為朋友關係)、角色通常不會對調(打鬧則會)等。近年來, 由於網路虛擬世界的盛行, 霸凌的形式除了上述三種主要之外, 又多了許多類型, 因此有了所謂虛擬霸凌(cyber bullying)或電子霸凌(electronic bullying)或網路霸凌(internet bullying)(Williams & Guerra, 2007; Vandebosch & Van Cleemput, 2008)。現在的青少年網路使用率極高, 除了電子郵件以外, 流行的網路即時通訊軟體, 如MSN即時通、Yahoo即時通、Gmail即時通訊, 各種線上遊戲及各式各樣的部落格, 如無名小站、雅虎奇摩部落格、blogspot、天空部落格等, 以及最新流行的網路社群臉書(facebook)或分享平台如Youtube, 這些軟體或平台使用方便, 只要電腦及行動電話可以上網, 便可以文字、照片、影音等方式中傷他人。例如案例二中, 加害少女們除了毆打被害國中少女外, 還將過程上傳至網路廣為流傳, 造成被害者的二度傷害, 網路世界儼然已經成為為霸凌的新場所。虛擬霸凌雖然沒有直接的肢體傷害, 但卻可能造成受害者心理嚴重受創, 不得不正視之。

由上可知, 霸凌的場所已經從實體校園擴大到網路虛擬世界, 霸

凌的形式亦愈來愈多樣化，學校在面對這樣的情況，應以更敏銳的方式加以預防及因應。

二、校園霸凌行為的成因

一般而言，會從心理及社會因素來探究校園霸凌行為之成因，包含個人背景因素（性別、種族等）（Boulton, 1996; Seals & Young, 2003; Spring, Iannotti, Nansel, & Haynie, 2007）、人格特質（如暴力傾向、自我中心、情緒控制）（郭惠玲，2009；楊宜學，2009；Boulton & Smith, 1994; Boulton, 1996; Olweus, 1999）、人際關係（Leung & To, 2009）、家庭互動（如父母教養、家庭親密度等）（林項爵，2010；楊宜學，2009；Ireland, 2000; Pontzer, 2010）、校園方面（如教師管教、學校支持、學習適應）（林項爵，2010；賀欣音，2010；楊宜學，2009；Natvig, Albrektsen, & Qvarnstrøm, 2001）、交友以及媒體影響（楊宜學，2009）等因素。

（一）個人背景因素：在霸凌行為的性別差異研究發現，美國男孩比女孩更容易涉入霸凌情境（Boulton, 1996; Seals & Young, 2003），另外國外有部分研究對種族是否為霸凌者或被霸凌者之原因之一很有興趣。然而，對種族因素的研究結果並不一致，Seals 與 Young（2003）在其研究中發現霸凌與被霸凌者並無種族上之差異，但 Springs 等人（2007）的研究則提出，黑人比白人及西班牙裔的青少年更不容易成為被霸凌者。

（二）人格特質與人際關係方面：針對霸凌與被霸凌者人格特質研究發現，被霸凌者常具有孤單、敏感、安靜的特質（Olweus, 1999），較沒有安全感，自我價值感較低，被欺負也不敢反抗（Boulton & Smith, 1994; Olweus, 1999）；而霸凌者較有暴力傾向，性格衝動且喜歡控制他人（Olweus, 1999）。楊宜學（2009）的研究也指出，愈有暴力傾向、愈自我中心、情緒控制愈不好等行為的高年級學童，出現校園霸凌行為的情形愈強烈。若以五大人格特質量表¹測量國小學

¹ 五大人格特質量表是根據 Costa 和 McCrae（1992）所提出五大人格特質所設計的，這五大人格特質的分類為神經質、外向性、開放性、親和性、謹慎性。

童與霸凌行爲的關係，也都與霸凌行爲有關，而「神經質性」的特質對霸凌行爲的影響最大（郭惠玲，2009）。在人際關係上，Leung 與 To（2009）的研究發現香港中學生女生會感受到較大的家庭壓力而產生霸凌行爲，這些行爲多屬於關係霸凌，而人際壓力與個人壓力會導致更多的霸凌行爲。

（三）家庭互動方面（父母教養、家庭親密度等）：父母教養方面，研究顯示，父母態度冷漠、拒絕的、經常不在孩子身邊，經常忽視孩子的需求，行爲不一致等（林項爵，2010；Ireland, 2000; Pontzer, 2010），可能會導致孩子與他人互動不良或成爲霸凌者；換言之，在愈不親密的家庭，家庭和諧感不佳，且孩子對父母管教愈不認同時，也愈可能出現霸凌行爲（楊宜學，2009）。

（四）校園教師管教、學校支持方面：以教師管教層面來看，如同冷漠型的父母，對班級中孩子行爲不聞不問也不加督導的冷漠型教師，其班級中霸凌的現象就會比其他類型教師的班級來得嚴重（林項爵，2010）；而楊宜學（2009）的研究也指出，師生關係愈不和諧與學習適應愈差，其霸凌行爲愈嚴重；而與學校關係愈疏離者，愈有可能產生霸凌現象；反之，如有教師跟同儕支持則可減少霸凌現象（Natvig et al., 2001）。在學校支持上，若學生愈能感覺學校有紀律，給予它們支持與安全感，且愈能掌握學生的舉動，霸凌行爲出現的程度愈低（賀欣音，2010）。

（五）交友與媒體影響方面：在交友方面：交的壞朋友愈多，愈有可能出現霸凌行爲（楊宜學，2009）。在媒體影響上，楊宜學（2009）提出，現在社會風氣開放，綜藝節目、政論節目等影響，都有可能讓孩子學到一些不雅的用詞，以致於這些用詞出現在校園情境中，形成言語霸凌。除了電視以外，虛擬世界網路遊戲的盛行也是霸凌的新場域，作者觀察最近電視廣告與媒體報導發現，線上遊戲的電視廣告較以前多，媒體過去也曾報導青少年因爲線上遊戲的利益而涉入暴力，甚至喪失性命的案例。因而這方面也值得提醒家長與學校注意防範。

總之，校園霸凌行爲的成因是全面性的，而非單一因素可以解釋，包括學校支持、學生學習適應、與教師管教皆是不容忽視的影響

因素，校園霸凌的危機管理亦可重視前述三個面向，因為這些是學校方面可以事先掌握與改進的。

三、校園霸凌行為的影響

霸凌在許多國家如愛爾蘭、希臘、加拿大、澳洲、英國、德國、義大利、北美、日本等國都是引起重視的校園問題（Smith & Brain, 2000），校園霸凌對學生身心方面都會產生影響，輕則是皮肉之傷，重則可能引起心理問題，甚至心理疾病，例如，不管霸凌者或被霸凌者皆比沒有霸凌經驗者有較高的憂鬱症傾向（Seals & Young, 2003）。在澳洲有過被霸凌經驗的青少年，會有較低的自信心，且與同儕、父母、學校的聯繫感較低，且有較低的學習動機（Skues, Cunningham, & Pokharel, 2005）。Due、Damsgaard、Lund 與 Hostein（2009）亦對丹麥的青少年進行一項長期研究，發現青少年時的霸凌經驗與青年時期憂鬱症狀有顯著的相關，且幼時家庭社經地位較低的人，被霸凌之後對心理健康產生的影響較幼時家庭社經地位較富有的人來得大；而施偉玲（2009）在針對中輟少年的研究中也曾提及，校園霸凌可能會造成青少年心理壓力，嚴重者甚至會出現拒絕上學的行為。

另外，Brown 與 Taylor（2008）分析英國國家兒童發展的統計資料發現，在小學被霸凌者，進入中學之後依舊仍然是被霸凌的高危險群，在同一項研究中也發現，霸凌者較被霸凌者更容易無法完成學校教育，而被霸凌者在進入職場後的收入會比未經歷過霸凌者還低。由此可知，校園霸凌行為對霸凌者以及對被霸凌者的影響都相當大，因此，學校若是等到霸凌發生了才做處理，是不足的，若是連續幾次嚴重霸凌都未引起學校的重視，則可能會發生連鎖反應，導致如案例一中的彩虹國中教師要求校長下台的危機。

參、校園霸凌與校園危機之相關概念

現代校園處在急遽變化的社會當中，學校要面對學生、教職員、家長、社區等需求，處理各式各樣的事務，一個處理不慎，便可能成

為危機事件，加上媒體發布新聞的速度之快，使得學校經常是上了媒體版面，才知道危機的存在。因此，「學校經營似乎不能問危機會不會發生，而是要問危機何時、在何種情境中發生」（吳宗立，2009：2）。以下先從學校危機的相關概念談起，再說明校園霸凌為校園危機之理由。

一、校園危機的定義與特性

吳宗立（2009）提出校園危機指的是校園中的突發狀況，使得校園安全受到威脅的一種緊張狀態，且影響學校的運作，包含校園意外事件、校園安全維護事件、校園暴力事件與偏差行為、管教衝突事件、兒童及少年保護事件、天然災害、其他校園事務、疾病事件。一般而言，校園危機有五項特性：（一）緊急性；（二）模糊性；（三）複雜性；（四）不確定性；（五）新聞性（吳宗立，2009）。每所學校可能都有一些基本問題存在，但並非每所學校都會陷入危機之中，校園危機不是經常出現，但是如果教育行政人員沒有細心留意並且隨時作好準備，尤其在老舊僵化或者與社會脫節的學校中則可能變成重大危機（秦夢群，2008）。

二、校園霸凌為校園危機之一

作者將霸凌的定義與校園危機的定義兩相比較，可以得知，校園霸凌的肢體霸凌可視為校園暴力事件及偏差行為，情節嚴重者會成為兒童及少年保護事件，危害校園安全。而以言語、關係、虛擬等型式出現的霸凌，除了受害者本身的傷害外，亦有可能因為網路流傳的快速，口耳相傳的結果，造成校園當中人心惶惶，產生不安定感。

霸凌事件亦呈現校園危機的特性：（一）如案例二的國中女生在校外被霸凌，校方能掌握的資訊不全，具有模糊性；（二）吳宗立（2009）曾指出校園霸凌牽涉到的人事時地物頗為複雜，甚至有時牽涉到校外人士，如案例二的霸凌者是他校學生，另因為引起關注，故總統亦指示各單位處理，且有可能需要通報，具有複雜性；（三）同樣以案例二為例，事件在網路上廣為流傳，事件發展方向校方不易掌握，符合不確定性；（四）霸凌事件引起全國重視，現今媒體高度關

注類似事件，故具有新聞性。由此可知，校園霸凌事件可能成爲校園危機。

肆、校園霸凌之危機管理機制

Knoff (2007) 提出，學校可以用一個系統的觀點來處理校園霸凌的情境與危機，霸凌的因應與處理應該是全校性的 (schoolwide)，其牽涉到所有學校成員。以下先討論校園危機管理之運作機制，再提出校園霸凌之危機管理流程，說明學校如何以危機管理之概念處理校園霸凌事件。

一、校園危機管理之運作機制及案例分析

Zdziarski II、Dunkel、Rollo 及 Associates (2007) 指出，校園危機管理首先要辨識校園危機，檢視它對校園的影響，並決定回應危機的方式，並提出危機矩陣 (crisis matrix) 的概念，即以三向度來辨識危機：(一) 危機嚴重程度；(二) 危機意圖；(三) 危機種類。

校園危機管理指的是當學校發生突如其來的事件，而影響校園運作時，有一套系統化的方法來化解危機，它是一種計畫性的動態管理歷程，以團隊的方式，在事前能夠預防，事情發生時可以因應，事後可以善後的完整流程，不僅是特定危機發生當下及事後處理 (吳宗立，2009；陳啓榮，2005；Zdziarski II et al., 2007)，更要事前預防。故 Zdziarski II 等人 (2007) 提出以危機預防 (prevention)、危機應對 (response)、危機復原 (recovery) 及危機學習 (learning) 等四個階段的方式管理危機。Rodriguez (2008) 指出 Zdziarski II 等人提出的概念可以完整地協助學校管理危機，以下簡介其危機管理四階段，並輔以討論前言之兩個案例：

(一) 危機預防階段：在預防上，首先學校行政人員及教師要了解學校可能出現的危機有哪些？危機的影響可能是全校性甚至是國家性的，學校要事先預想並做好可能出現危機的防範，組成危機管理小組，以校長爲首，事先規劃危機管理小組的運作程序與分工，並清楚

溝通小組成員的角色與權責，在危機發生時方能鎮定應對（Zdziarski II et al., 2007）。案例一之彩虹國中，由於相關輔導人員以代課缺聘任，輔導知能不足，一般教師也未主動積極了解班上學生是否有霸凌狀況（監察院，2011），故在預防上便出現漏洞，無法正確及迅速辨識可能發生之霸凌行爲。

（二）危機應對階段：在危機管理時，已經規劃好的危機管理計畫、方案、危機管理小組等，便要實際運作，校長及重要主管必須掌握最新資訊，做好決策，並確認危機管理小組之角色，以免出現內部衝突，並準備好如何面對媒體（Zdziarski II et al., 2007）。相關研究亦指出，面對媒體是教師危機管理的困境之一（林湘梅，2008；陳怡旬，2009）。案例一之彩虹國中，在連續幾次甲級霸凌事件發生時，因生教組長不知要通報，故延遲通報，而校長有部分案件不知情，此亦引發教師不滿，明顯在霸凌之因應上出現瑕疵（監察院，2011）。而案例二之學校也是受暴少女的母親報警之後，校方才知情，之後雖召開因應會議，但仍被大眾認為處理慢半拍，校長之後甚至上媒體道歉。

（三）危機復原階段：危機過後，很重要的便是使校園中的每位成員都能從中恢復，並回到正常的生活。這是非常個人化的過程，因為每個人被危機所影響的程度不一，事後的輔導在此時便要發揮最大的功效，而不可遺漏的便是校長及主管們、以及學校輔導教師亦要花時間照顧他們本身的身心健康，才可能在下一次危機來臨時正確回應危機（Zdziarski II et al., 2007）。根據監察院（2011）調查報告指出，案例一之彩虹國中霸凌事件之學生幾乎未接受輔導，部分輔導教師未具輔導知能，輔導機制未落實，學校更未訂定相關管教學生配套措施，因此認定縣政府及校方危機管理不當。

（四）危機學習階段：

每次的危機都可提供學習機會，故危機事件的回顧很重要的，在此階段可透過會議、個案研討、專家諮詢等方式回顧危機事件，修正危機管理的計畫與流程。為何校園霸凌事件一再發生？如案例一中的學校甚至次數多到學校教師群起抗議，便可能是沒有做好危機學習，因此，危機管理小組成員亦可藉此機會了解自己的優勢與缺點為何，

作為日後個人或團體專業發展的參考，如處理過程中曾遇內部衝突，更要仔細檢視可以改善之處（Zdziarski II et al., 2007），未來危機發生時才能有效回應。

二、校園霸凌事件之危機管理流程

由於校園霸凌事件的普遍存在，目前教育部在各級學校重要教育內容方面，除了要求各校加強法治教育、生命教育、人權與性別平等教育宣導外，為因應霸凌事件有增長且嚴重化的趨勢，更擴大向學生及全體教育人員加強霸凌行為的法律責任宣導，其中包含校長及教師通報的義務與責任、學生霸凌行為的法律責任以及霸凌學生之法定代理人民事侵權行為連帶賠償之法律責任。面對層出不窮的校園霸凌事件，學校多屬於被動，往往讓被霸凌學童之身心理已發生傷害後才開始介入輔導，如此處理仍有不足之處。以下作者以 Zdzikrsai II 等人（2007）提出之危機管理的階段性概念，結合教育部校園霸凌事件作業流程（教育部，2011）及 Knoff（2007）之霸凌與危機管理概念來討論校園霸凌事件危機管理流程之四大階段，其流程如圖 1 所示。

（一）校園霸凌預防階段：首先，學校行政人員、教師、職員、學生均應提升反霸凌相關概念，反霸凌不是只有行政人員的事，而是學校中社會的、情緒的、道德氣氛的總和（Knoff, 2007）。友善校園是學校願景的一部分，為達成此願景，校長須促使學校成員均能了解霸凌的種類、成因、影響、相關法律知識、以及發生時的處理方式，且有意願積極處理。教師及行政人員更應強化危機管理的專業知能，在學校如發現可能之潛在個案，例如人格特質有暴力傾向、人際關係不佳、情緒管理不佳、親子關係冷淡、學習適應差、交友複雜等類型的學生應加以關懷輔導，對於網路使用的倫理亦善盡教導之責。學校也要盡可能規劃一個支持、關懷、有秩序、具安全感的校園環境。教職員亦應在態度、舉止、穿著，塑造優良行為典範，針對學生不良行為應要訂定相關管教方法。另外，事先由校長規劃成立防治校園霸凌因應小組，事前演練如遇事件時的運作情形以及確認角色分工等；學校並可配合教育部反霸凌的宣導，教導學生如何因應。

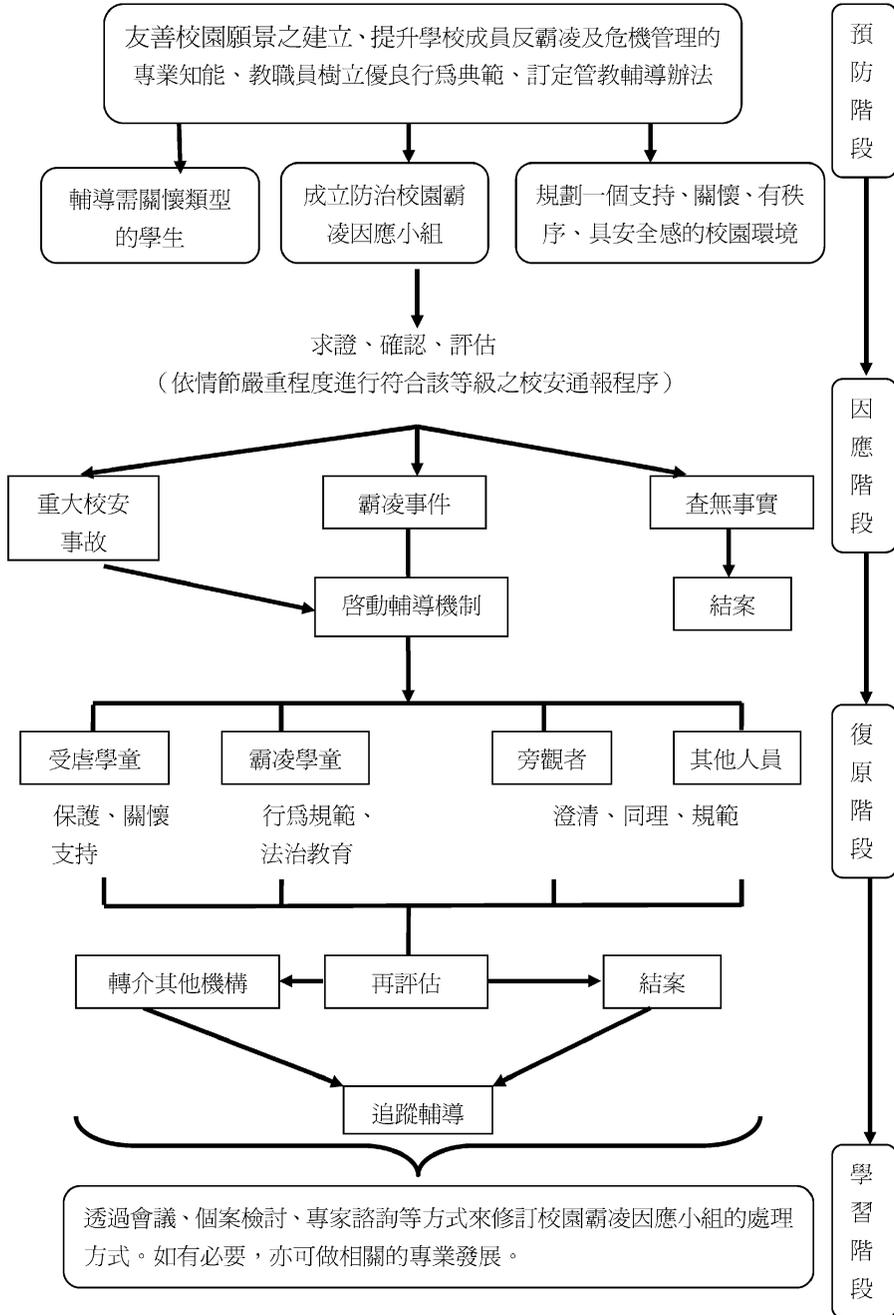
（二）校園霸凌因應階段：一般當有疑似霸凌個案出現時，導師

應依權責輔導學生，並可依照危機矩陣的三個向度分別評估偏差行為類別、意圖及嚴重程度，判斷是否請求學校支援協助，並啟動校園霸凌因應小組的機制，成員應包含導師、學務人員、輔導教師、家長等，必要時須請社工人員、少年隊協助。如遇案情嚴重時送請學校防制校園霸凌因應小組會商確認。個案經確認為霸凌行為，且為重大校安事件，應列甲級通報，學校相關輔導人員針對霸凌者與被霸凌者之間的衝突要主動介入輔導。防制校園霸凌因應小組成員之間亦要有清楚的溝通，掌握最新資訊，回應上級單位以及家長，並由指定發言人統一面對媒體及必要時主動對外說明，以免事件擴大至無法收拾的地步。

（三）校園霸凌復原階段：此階段要啟動並落實輔導機制，導師、學務處及輔導室均持續針對霸凌者與被霸凌者追蹤輔導，可做個別輔導、小團體輔導、班級輔導、以及師生與學生之間的衝突管理學習。另外，校長、主任、教師、輔導教師或其他同學如在霸凌危機管理期間身心受到影響，例如壓力過大，或面對家長與媒體的質詢產生焦慮感等，也要提供其專業諮詢或諮商的協助，使其能在下一次面對霸凌事件時得有健全的身心來因應。

（四）校園霸凌學習階段：校園霸凌事件結束後，應該透過會議、個案檢討、專家諮詢等方式來修訂校園霸凌因應小組的處理方式或分工，以及小組成員個別的優點與缺點，如有必要，亦可做相關的專業發展，例如發現因應小組溝通不順暢，可強化溝通與人際關係。又，若在霸凌處理的過程中遭遇內部衝突等更要正視之，並加強內部衝突處理的學習。

圖 1 校園霸凌危機管理流程圖



資料來源：作者改編自教育部（2011）。校園霸凌事件處理流程圖。取自 <http://140.111.1.88/rule/>

伍、結論與建議

校園霸凌是國內外普遍存在的現象，家庭以及學校的因素均可能形成霸凌行爲，而嚴重的霸凌事件造成的影響層面可由個人層面到全校層面。學校在面對霸凌事件時，如果以心存僥倖、推卸責任、事不關己的心態處理，便會發生延遲通報，未對加害者受害者及相關人員妥善輔導，以致於霸凌一再發生窘境，甚至形成校園危機。本文提出以危機管理之概念與機制面對校園霸凌事件，運用預防、因應、復原、學習等四階段處理之。

根據前文之討論，以下提出五項建議：第一，發展友善校園之願景：全校師生共同建立和諧合作之校園願景與目標；第二，強化教師專業成長：針對反霸凌之相關輔導知能、法律常識做教師專業成長；第三，積極處理微小事件：正視每位學生的小偏差行爲，遇到問題立即積極主動處理；第四，導入危機管理模式：校園霸凌之危機管理爲全校性的，應積極建立校園霸凌學校危機管理的流程並熟悉之，必要時應加以講習及演練；第五，建立完善的行爲管教制度：凝聚共識，訂定相關學生輔導與管教辦法，使教師能夠有所依循。如此學校應能在霸凌事件發生時，沉著應對，掌握正確的資訊，且有效利用可用的資源妥善處理之，以建立一個溫馨和諧又安全安定的校園環境。

參考文獻

- 吳宗立（2009）。**學校危機管理**。高雄市：麗文。〔Wu, C. L. (2009). *Campus crisis management*. Kaohsiung: Li-Wen.〕
- 李明賢、林河名、高宛瑜、蔡育如、祁容玉（2011年3月27日）。高中女群毆國中女總統要求處理。**聯合新聞網**。取自 <http://udn.com/NEWS/mainpage.shtml>〔Li, M. S., Lin, H. M., Kao, Y. J., & Chi, J. Y. (2011, March 27). High school girls bullied a junior high school girl. The President asked the Ministry of Interior to handle this

- issue. *Udn News*. Retrieved from <http://udn.com/NEWS/mainpage.shtml>]
- 林志成、楊宗灝、甘嘉雯（2011年3月31日）。教長：不再容忍霸凌 直接法辦彈耳朵變揮拳 警方要查。**中時電子報**。取自 <http://news.chinatimes.com> [Lin, C. C, Yang, T. H., & Kang, C. W. (2011, March 31). Minister of Education: Cannot tolerate for bullying and send the students to the police directly. *Chinatimes*. Retrieved from <http://news.chinatimes.com.tw>]
- 林湘梅（2008）。**國民小學校園危機管理之相關研究**（未出版之碩士論文）。國立臺東大學教育學系，臺東市。[Lin, S. M. (2008). *A study of campus crisis management in elementary schools* (Unpublished master's thesis). Department of Education, National Taitung University, Taitung.]
- 林項爵（2010）。**父母教養型態、教師管教方式與國小高年級學生霸凌行為之相關探討**（未出版之碩士論文）。國立臺北教育大學教育學系，臺北市。[Lin, S. J. (2010). *The research on the relationship among parenting style, teacher discipline and bullying behaviors for the fifth and the sixth grade elementary school students* (Unpublished master's thesis). Department of Education, National Taipei University of Education, Taipei.]
- 胡欣男（2010年12月21日）。彩虹國中生死鬥 摸魚打架喬事情 東側門霸凌問校長不如問土地公。**中時電子報**。取自 <http://news.chinatimes.com> [Hu, S. N. (2010, December 21). Bullying at Bade Junior High School. *Chinatimes*. Retrieved from <http://news.chinatimes.com.tw>]
- 施偉玲（2009）。**少年徬徨時，一位逃家逃學少年的自白**（未出版之碩士論文）。國立成功大學教育研究所，臺南市。[Shih, W. L. (2009). *A wandering teenager: The confession of a runaway and truant teenager* (Unpublished master's thesis.). Graduate Institute of Education, National Cheng-Kung University, Tainan.]
- 秦夢群（2008）。**教育行政——實務部分**（五版四刷）。臺北市：五

- 南。〔Chin, M. C. (2008). *Educational administration: Practice* (5th ed.). Taipei: Wu-Nan.〕
- 國中女遭霸凌 警方函送施暴者法辦 (2011年3月28日)。公視新聞網。取自 <http://news.pts.org.tw/> [A junior high school girl was bullied, and the bullies were sent to the court by the police. (2011, March 28). *Ptsnews*. Retrieved from <http://news.pts.org.tw/>]
- 許文宗 (2010)。國中學生虛擬霸凌與傳統霸凌之相關研究 (未出版之碩士論文)。國立彰化師範大學教育研究所,彰化市。〔Hsu, W. T. (2010). *The study of junior high school students' virtual bullying and traditional bullying* (Unpublished master's thesis). Graduate Institute of Education, National Chang-Hua Normal University, Changhua.〕
- 教育部 (2011)。教育部防治校園霸凌專區。取自 <http://140.111.1.88/rule/> [The Ministry of Education (2010). *Anti-campus bullying*. Retrieved from <http://140.111.1.88/rule/>]
- 陳怡旬 (2009)。臺北市高級中等學校校園危機管理之研究 (未出版之碩士論文)。臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所,臺北市。〔Chen, Y. H. (2009). *A study of crisis management in Taipei senior high schools*. (Unpublished master's thesis). Graduate Institute of Educational Administration and Evaluation, Taipei Municipal University of Education, Taipei.〕
- 陳啓榮 (2005)。校園危機管理機制之建構。教育研究與發展期刊, 1 (2), 117-134。〔Chen, C. J. (2005). Construct the mechanism of campus crisis management. *Journal of Educational Research and Development*, 1(2), 117-134.〕
- 陳慧萍 (2011年4月15日)。彩虹國中霸凌事件 監院提出糾正。自由電子報。取自 <http://www.libertytimes.com.tw> [Chen, H. P. (2011, April 15). Bullying at Bate Junior High School, the Control Yuan proposed a correction document. *The Liberty Times*. Retrieved from <http://www.libertytimes.com.tw>]
- 郭惠玲 (2009)。國小學童人格特質、親子關係與霸凌行爲之研究

- (未出版之碩士論文)。國立東華大學國民教育研究所，花蓮縣。〔Kuo, H. L. (2009). *A study on the personality, parent-child relationship and bullying behaviors of elementary school pupils* (Unpublished master's thesis). Graduate Institute of Compulsory Education, National Dong-Hua University, Hua-Lian.
- 舒子榕 (2011 年 4 月 14 日)。監院糾正彩虹國中桃縣教育局。聯合新聞網。取自 <http://udn.com/NEWS/mainpage.shtml> 〔Shu, Z. J. (2011, April 14). The Control Yuan proposed a correction document toward Bade Junior High School and the Bureau of Education in Taoyuan county. *Udn News*. Retrieved from <http://udn.com/NEWS/mainpage.shtml>〕
- 賀欣音 (2010)。學生知覺學校支持與學生霸凌關係之研究 (未出版之碩士論文)。國立臺南大學教育學系，臺南市。〔Ho, S. Y. (2010). *The relationship between students' perception under school support and bullying behaviors in the junior high school of Tainan City* (Unpublished master's thesis). Department of Education, National Tainan University, Tainan.〕
- 楊宜學 (2009)。臺南市國小高年級學生校園霸凌行為之研究 (未出版之碩士論文)。國立臺南大學教育經營與管理研究所，臺南市。〔Yang, Y. H. (2009). *The research of school bullying behaviors on higher grades students of elementary school in Tainan City* (Unpublished master's thesis). Graduate Institute of Educational Entrepreneurship and Management, National Tainan University, Tainan.〕
- 新北市政府教育局 (2011)。推動校園霸凌防制 新北市為國小校長增能。取自 <http://www.ntpc.edu.tw/web/News?command=showDetail&postId=213834&groupId=10029> 〔Education Department of New Taipei Government (2011). *Advancing campus bullying prevention mechanism, New Taipei Government provides trainings for elementary school principals*. Retrieved from <http://www.ntpc.edu.tw/web/News?command=showDetail&postId=213834&group>

Id=10029]

- 監察院 (2011) 。**0990801121 字號調查報告**。取自 [http://www.cy.gov.tw/AP_HOME/Op_Upload/eDoc/調查報告/100/100000206e1000830862公布版\(新\).pdf](http://www.cy.gov.tw/AP_HOME/Op_Upload/eDoc/調查報告/100/100000206e1000830862公布版(新).pdf) [Control Yuan (2011). *099080112 Investigation report*. Retrieved from [http://www.cy.gov.tw/AP_HOME/Op_Uplod/eDoc/調查報告100/100000206e1000830862公布版\(新\).pdf](http://www.cy.gov.tw/AP_HOME/Op_Uplod/eDoc/調查報告100/100000206e1000830862公布版(新).pdf)]
- Boulton, M. J., & Smith, P. (1994). Bullying/victim problems in middle school children: Stability, self-perceived competence, peer perceptions and peer acceptance. *British Journal of Developmental Psychology, 12*, 315-329.
- Boulton, M. J. (1996). Bullying in mix sex groups of children. *Educational Psychology, 16*(4), 439-443.
- Brown, S., & Taylor, K. (2008). Bullying, education, and earning: Evidence from the national child development study. *Economics of Education Review, 27*, 387-401.
- Costa, D. T., & McCrae, R.R. (1992). The introduction of the Five-Factor Model and its application. *Journal of Personality, 60*, **175-215**.
- Due, P., Damsgaard, M. T, Lund, R., & Hostein, B. E. (2009). Is bullying equally harmful for rich and poor children? A study of bullying and depression from age 15-27. *European Journal of Health, 19*(5), 464-469.
- Hazelden Foundation (2007). *Olweus bullying prevention program: Teacher guide document*. Retrieved from <http://pvms.hcps.org/files/bullying/bullyvsplay.pdf>.
- Ireland, J. L. (2000). “Bullying” among prisoner: A review of research. *Aggression and Violent Behavior, 5*(2), 201-215.
- Jacobsen, K. E., & Bauman, S. (2007). Bullying in schools: School counselors’ responses to three types of bullying incidents. *Professional School Counseling, 11*(1), 1-9.
- Knoff, H. M. (2007). Teasing, taunting, bullying, harassment, aggression:

- A school wide approach to prevention, strategic intervention, and crisis management. In Zins, J. E., Elias, M. J., & Maher, C. A. (Eds.), *Bullying, victimization, and peer harassment, a hand book of prevention and intervention* (pp. 389-412). Binghamton, NY: Haworth.
- Leung, C. H., & To, H. K. (2009). The relationship between stress and bullying among secondary school students. *New Horizons in Education*, 57(1), 33-42.
- Natvig, G. K., Albrektsen, G., & Qvarnstrøm, U. (2001). School-related stress experience as a risk factor for bullying behaviors. *Journal of Youth and Adolescent*, 30(5), 561-575.
- Olweus, D. (1993). *Bullying at school: What we know and when we can do*. Oxford, England: Blackwell.
- Olweus, D. (1999). Sweden. In Smith, P. K., Morita, Y., Junger-Tas, J., Olweus, D., Catalano, R., & Slee, P. (Eds.), *A natural of school bullying: A cross national perspective* (pp. 7-27). London, England: Routledge.
- Pontzer, D. (2010). A theoretical test of bullying behavior. *Journal of Family Violence*, 25(3), 259-273.
- Price, J. M., & Dodge, K. A. (2000). Reactive and proactive aggression in childhood: Relations to peer status and social context dimensions. *Journal of Abnormal Child Psychology*, 17(4), 455-471.
- Rodriguez, R. B. (2008). Review of "Campus crisis management: A comprehensive guide to planning, prevention, response, and recovery." *NASPA Journal*, 45(1), 168-172.
- Seals, D., & Young, J. (2003). Bullying and victimization: Prevalence and relationship to gender, grade level, ethnicity, self-esteem, and depression. *Adolescence*, 38(152), 735-747.
- Smith, P. K., & Brain, P. (2000). Bullying in schools: Lessons from two decades of research. *Aggressive Behavior*, 26, 1-9.
- Smith, P. K., Smith, C., Osborn, R., & Samara, M. (2008). A content

- analysis of school anti-bullying policies: Progress and limitations. *Educational Psychology in Practice*, 24(1), 1-12.
- Skues, J. L., Cunningham, E. G., & Pokharel, T. (2005). The influence of bullying behaviors in sense of school connectedness, motivation, and self-esteem. *Australia Journal of Guidance & Counselling*, 15, 17-26.
- Springs, A. L., Iannotti, R. J., Nansel, T. R., & Haynie, D. L. (2007). Adolescent bullying involvement and perceived family, peer, school relations: Commonalities and differences across race/ethnicity. *Journal of Adolescent Health*, 41(3), 283-293.
- Vandebosch, H., & Van Cleemput, K. (2008). Definition cyberbullying: A qualitative research into the perspectives of youngsters. *Cyberpsychology and Behavior*, 11(4), 499-503.
- Williams, K. R., & Guerra, N. G. (2007). Prevalence and predictors of internet bullying. *Journal of Adolescent Health*, 41, s14-s21.
- Zdziarski II, E. L., Dunkel, N. W., Rollo, J. M., & Associates (2007). *Campus crisis management: A comprehensive guide to planning, prevention, response, and recovery*. San Francisco, CA: Jossey-Base.

