



一個最好的兒童日托中心

鄭慧瑩譯

譯自·The Best Day Care There Ever Was, From

Working Mother, Oct. 1984, pp. 76-78

作者·Caroline Zinsser 是一位美國的教育顧問及前學

校校長，在兒童福利方面經常發表著作及演講

一九四三年，在奧勒岡州的波特蘭，兩所大造船廠開始建造「艦橋」——安置於油輪及貨輪之上，以便載運在亞洲戰場上迫切需要的人員、武器及補給品。令人難以置信的是，建造一艘船，由安龍骨起工至正式完工下水，竟可以在四天內完成。為協助完成這種奇蹟式的生產作業，有二萬五千名婦女——其中五千人為母親——不僅擔任秘書、職員等工作，有人竟擔任焊接工、鑿切工、火伏等工作。婦女們輪流做日班、小夜班及大夜班的工作，因為造船廠必須一個禮拜七天，日夜趕工，以期在戰爭的洪流中力挽狂瀾。

在這種戰時緊張的氣氛下，艾格·凱撒 (Edgar Kaiser) 是船廠的總經理，發表一項計畫，成立了世界最大的日託中心。為了幫助母親們能安心地工作，他計畫設立兩所中心，每一所中心可容納一、一二五位兒童，每天二十四小時開放，全年開放三六四天。他列出支持這項計畫的好朋友名單，包括艾蓮納·羅斯福夫人於內，並安排建設全國最好的兒童福利設施。

消息一傳十，十傳百，只要願意在凱撒造船廠工作的人均可得到工作機會，全國各地的婦女潮湧而入波特蘭。她們租下了每間空屋，她們使得汽車為之擁擠，她們使得商店存貨售罄，她們尋找可以安置兒童的場所。許多婦女來自農村和小鎮，從未看過海洋，未曾離開家庭，未曾獨立謀生。保守的波特蘭居民對這些外來者並不歡迎，視之為「下層社會民眾」。

在這種不確定且環境變化的情況下，凱撒推動計畫的速度，正如他生產線一貫的特色，是緊急且有效率的。為縮短尋找稱職的人才所需之時間，他雇用波特蘭最著名的建築師來設計兒童中心。建築師完成了兩棟前所未見的建築設計圖，巨大、圓輪狀的建築，輪幅分隔為十五個大房間，軸心是一個覆蓋式的遊樂場。日托中心設立於工廠入口處，工作的母親可以很方便的在工作之前將兒童送至中心。

為了尋求中心的執行董事，凱撒要求政府機構提供全國最佳人選的名單。在建議之下，他禮聘史托茲 (Lois Meek Stolz) 為諮詢董事，他是兒童發展理論的先驅，現在已經九十三高齡。並請海密 (James Hynes, Jr.) 任二所中心，其中之一的經理。凱撒只給史托茲和海密二個月的時間僱用人員，採買設備、訂定規章及開始營運。他們回憶那段時間，驚悸猶存。「一切事情進行得很快」海密說：「我們根本沒有時間去憂慮，立即全心投入執行這項計畫。」

最重要的工作是招募人員，只有具專業才能的人方能勝任——需具兒童發

展學位且有三年以上經驗的教師。中心的行政董事擬妥一封長達兩頁的電文，發至每一所主要的教師訓練機構，詳述對教師需求殷切，戲劇性之設施地點、及龐大的兒童容納量。這封電文，引起很大的興奮，（有些人甚至將電文及框保存）因為幼教老師們發電，在戰時緊急狀態下，他們頓時成爲眾所矚目的焦點。一百位具冒險精神的教師響應了這項召喚。

另一項誘因，對所有戰時工作人員而言，是薪水。史托茲和海密原訂比照一般幼教工作的待遇來支付教師薪資。「但是」，史托茲回憶往事，「當凱撒聽到薪水是那麼微薄時，他勃然大怒，他說：『你不能付大學畢業生這麼低的待遇，你無法使他們爲你工作一週以上，因為船廠的行政主管會來挖角。』」

薪水提高到與凱撒的工作人員不相上下。柏曼（Ruth Berkman）、教師之一敘述：「身爲助教之時，我的年薪是一年兩百美元，任教師時，我每月薪水六十元。在凱撒工作時，我的年薪是五千元，在此之前，我根本沒有社會安全號碼，他們使教師們覺得自己成爲這個專業中的寵兒。」

另一項頗具挑戰性的工作是採買設備。戰時，物質缺乏、交通運送困難。可是凱撒公司再一次發揮所長，習慣於加速運送鋼鐵以配合生產計畫，現在他們催促一車又一車的兒童遊樂設施、用品，橫越國土，載送至西方的波特蘭。數量驚人；爲了計劃中兩千位以上兒童收容量，三十間教室均備有不會摔破的果汁杯、團兜、小床、被單、積木、拼圖、畫架等各式各樣的教具有用品，以便提供日以繼夜的日託服務。因爲金屬缺乏，在遊樂場中兒童們必須使用由船廠所製笨拙的木製踏板車，教師們並至船塢搜尋廢棄物加以利用。

整個建築令教師們非常喜愛，教室空間很大，每間教室均有儲藏室及廁所，廁所內安裝了適合兒童使用的盥洗設備。教室兩側的窗戶可使兒童們到外面的船廠。覆蓋式的遊樂場使兒童們在雨天也有玩樂的場所。依照史托茲的建議，增建兩個大浴缸，蓋得較高，所以大人無需彎腰，而且容量較大，兒童們可

以盡情灑水嬉戲。許多兒童初抵達時，長途旅行跋涉、疲倦、炎熱、滿身塵土，所以一到中心，第一件事就是在這著名的浴缸中先洗個澡。

全部員工中包括：一百名教師，六位團體督導、十位護士、五位營養師、及兩位家庭顧問構成一個兒童日托服務專家的大集合。這是一個空前的機會，匯集羣智，完成了最好的保育設施，在多次討論會中亦研擬了許多創新的方法。

正如許多那個時代的日托中心一般，凱撒中心規定每個兒童在每天早晨進入教室之前須先做健康檢查。但是檢查的目的並不是要求母親將輕微生病的兒童帶回家，史托茲建議每一個中心將一個房間改爲保健室，護士及一位每日訪視的小兒科醫師照顧這些在玻璃隔離室內的病童，在保健室工作的老師設計適合給安靜臥床的病童玩的遊戲。

並非所有在船廠工作的母親都將小孩送到中心來，所以設一個「特別服務室」來提供臨時性照料兒童之服務。父親們如有時必須在家照顧兒童時，也可以將兒童帶到中心，運用這項服務。因爲父母忙於工作，無法在白天將小孩帶到公立衛生中心，所以凱撒中心的護士們爲兒童做免疫注射，在第一所作的免疫注射共達三、六〇六次。

中心的廚房爲兒童提供早餐，上午點心、中餐、下午是三明治及牛乳、及晚餐。目標是供給兒童每日營養需要量的三分之二。營養師每週送給家長一張表，列出中心所提供的餐點，並建議家長適宜的增加食物，以便供應兒童每日適當的飲食量。並免費贈書，如：兒童喜歡的食譜、兒童餐飲變化方法等。

可能最有效的協助是家庭速食服務。艾蓮納·羅斯福夫人於一次歐洲旅行中，發現戰時工作婦女們在工廠爲他們的家人購買已煮熟的食物。她說服凱撒亦提供類似的服務。由一份每週變化的菜單中，母親可以預訂她們家庭的晚餐，中心的廚房事先做好並包裝好，她下班時接小孩順便帶晚餐回家。廚房對於準備較耗時的餐點，特別專擅，例如：一份新鮮鮭魚麵包，及鱈梨、檸檬果凍

沙拉僅售五角。

中心正式開幕後，顯而易見地，母親不僅需要集體育嬰服務，也需要學齡前育兒服務。在那個時候，從未有人做過集體育嬰服務，中心決定接納兒童年齡之下限訂為十八個月大，因為與學習活動的年齡層較為接近。教師們，對於年齡較小的幼兒保育，未受過訓練，亦無經驗，擔心使幼兒與他們必需工作的母親分開，可能會有不良的心理影響。結果，教師們發現這些兒童「快樂且舒適」的適應中心的環境。

葛薇 (Elizabeth Oleson Garvais)，仍保存了一本日誌，寫下她輪值做「幼兒教師」的經驗，她值小夜班，由下午二：三〇開始至半夜。「一一：三〇船廠的汽笛長鳴，一一：四五開始父母們進來，穿著巨大的靴子，輕聲走入，當他們收拾兒童的用品時盡量壓低聲調。戴著銅盔壯碩的男人溫柔的抱起沈睡的幼兒。母親們幫忙裹上毛氈。許多兒童睡意沈沈中仍擠出笑容，抱緊父母。有的兒童。醒了過來，靠在父親厚實的肩頭環顧室內。有的兒童，抱出去時仍熟睡未醒。當最後一頂鋼盔及最後一個午餐盒，帶走了最後一個兒童，露絲，眨著眼睛望著我，看起來真像一隻滿臉睡容的貓頭鷹。我打開電燈開關，房間一團混亂、未整理的小床、濕的床單，亂七八糟的角落。朗尼的小熊貓跌落在他床旁的地板上，大夜班的清潔工進來了，已經是二：〇五，新的一天又開始了。」

除了對十八月至六歲的兒童提供全日服務之外，中心並擴大服務內容為：學齡兒童下課後的照顧、及學齡兒童在週末（船廠沒有假日）及暑假時的照顧。一個福利商店供應如牙刷、鞋帶等日用品。有一段短時間，尚提供修補衣物的服務。中心並寄發一份兩週一次的信函給家長：敘述兒童的活動情況，兒童福利的免費贈書，由中心員工撰寫：如何選擇玩具、假日活動、購物須知，並建議父母如何和兒童談論戰爭等。此外，父母們並可在中心圖書館借閱兒童書刊。

有些已討論過之構想，但未能付諸實現，例如：一個供母親及嬰兒使用之宿舍，內有共用之廚房及育兒室；一項購物服務，父母可以在早晨訂購食物及日用品，下班時取貨；理髮服務；及攝影師可以為兒童拍生活照寄給在海外的父親。如同海密所強調的：「我們認為任何服務措施只要可節省工作的母親們之時間與體力，即表示她有機會可以為她的兒女付出更多。」

凱撒中心僅營運二年，於一九四五年結束，因為在太平洋的戰爭趨於結束。該中心為三、八一一名兒童提供服務，提供了二四九、二六八個兒童日托工作天，並使一、九三一、八二七個婦女同時投入工作，免於照料兒童。當員工解散時，大家希望他們的工作表現，可以成爲不斷努力以期提供優秀的日托服務之典範。波特蘭的婦女們，以及其他城鎮，設有戰時兒童日托中心的婦女們，向總統及國會請願抗議這項結束。

但是凱撒中心是永遠無法再複製的，海密準備一份報告分發給其他企業時，他作了重要的聲明：「所有的教育均會產生赤字，兒童福利中心並無例外。所服務的兒童數愈多時，虧損的赤字則愈龐大。」父母僅付一週五元的費用，這只足以支付整個成本的一部份。虧損的赤字由凱撒支付，而凱撒將成本轉嫁給政府，事實上，中心即是透過企業由聯邦政府所支持。

凱撒中心證明了日托服務對兒童及母親均有益處。但是對於工作的母親要做到完全的協助則須要特別安排的環境。唯有在戰時緊急狀況下，每一位婦女均須要工作時，才可能打破了應由母親照料子女的傳統障礙，而以大規模的方式照料兒童。

凱撒中心可喚起人們的記憶，在需求殷切之時，發揮全力可以達成驚人的成果。許多人在四十多年前於波特蘭共事，正逢戰時，卻能將兒童日托服務之水準提昇至空前絕後之境界。羅斯福總統夫人是支持這項計畫中出力最大的人，本月份正逢慶祝她百年誕辰紀念，如非她對於婦女及兒童福利全心投入、睿智引導，凱撒中心則絕無可能有此卓越貢獻。