權益保障的背後——兒少安置體系中受照顧權與勞動權益的兩難

莊文芳

壹、前言與脈絡

兒少安置機構屬於兒少保護工作體系的重要一環，與保護性社工協力合作，共同承擔起國家對失依、受虐、遭疏忽或處於高風險處境兒少的保護責任。當原生家庭失能，無法提供兒少適切照顧時，國家透過公權力介入將兒少帶出原生家庭，安置機構便負起替代性照顧（alternative care）的功能。除了提供安全穩定的物理環境，以滿足兒少的基本生理需求，更須兼顧兒少的情緒支持、教育學習、身心復原，甚至是關係修復，為重回家庭作準備。即便兒少的原生家庭，再無法返回，也需要協助兒少儲備獨立的能力與資源，確保其離開安置服務後仍能自給自足（陳玫伶，2006；胡中宜、彭淑華，2013；劉弘毅，2014；United Nations, 2010）。從制度設計的角度來看，安置服務的存在，是為了保障兒少在脫離危險情境後，能獲得穩定且具品質的照顧支持，保護其順利長大。因此，政府透過各種法規建置與評鑑制度，嚴格規範安置機構的運作，範疇涵蓋硬體設備的完善、董監事治理以及專業人員的培訓等（黃松林等人，2013），優化安置機構的服務，確保兒少在權益受損時有安全的申訴與救濟管道（簡慧娟等人，2023）。

然而，決定兒少安置服務品質的核心，舒適環境與完善硬體設備固然重要，但更關鍵的是「人」的陪伴和照顧。這套以兒少權益保障為核心的制度運作背後，卻隱含著另一層較少被正視的結構性危機：第一線的照顧者，正承擔超乎尋常的工作壓力而苦苦支撐。主管機關將兒少受照顧權的保障責任，透過精緻化的制度規範與高標準的評鑑要求，轉嫁至第一線工作者的超額勞動與情緒耗損。在林沛君（2021）的研究，即有安置機構受訪者提出對評鑑好似考試的質疑，進而質疑機構

評鑑的效力。

在實務現場，安置機構工作人員長期處於人力配置不足、長時間超時工作、且須面對複雜需求安置兒少的艱難處境。與此同時，工作者還需應付繁重的行政紀錄、跨系統協調與評鑑考核等制度要求。當有限的人力配置，與密集的照顧責任交織在一起時，「維持照顧品質」背後往往隱藏著勞動權益的犧牲。長期處在過高壓力的情境中，若又欠缺有效的組織支持，必然累積形成嚴重的專業倦怠（吳惠文、許雅惠，2015）。在這種惡性循環下，人才高流動率與人力短缺已成為安置機構的常態。2017年我國首次依《兒童權利公約施行法》提出國家報告之國際審查結果，即明確指出當時的設立許可、查核及評鑑制度，未必能確保服務品質（林沛君，2021）。

近年來，隨著數件安置機構危機事件的爆發，衛生福利部社會及家庭署加強推動兒少安置機構落實「創傷知情」並預防性侵害事件，規劃了一系列的系統性教育訓練與實地演練，引導現場透過評估行為、建構計畫、執行策略與檢視結果等四步驟，期能減少肢體限制與隔離行為，改善工作人員與兒少之間的關係；同時透過跨網絡會議整合醫療、教育、司法和學校系統，以期達成創傷知情的系統共識（郭怡妤等人，2024）。

然而，當「創傷知情」在政策推動下如火如荼地展開時，安置機構工作人員是否能如專家學者所期望地吸收、轉化並產生效用呢？在一次筆者的服務工作–協助培訓安置機構保育人員與生活輔導員（以下以「照顧者」統稱機構照顧人員）的系列課程，筆者在授課過程中，頻頻接收到第一線照顧者的無奈心聲，甚至有學員直接質疑「創傷知情」的可行性，認為其脫離了安置服務的現實，是有錢有閒的一般家庭才撐得起的照顧模式。

當然，這些抱怨並非正式研究資料，亦不代表所有安置機構或工作人員的普遍經驗，不過這也引起筆者的好奇與思考。學員的批判，反映出制度推行時欠缺對第一線現況的理解：當主管機關強烈要求安置機構工作人員以創傷知情方式回應兒少需求，卻未同步提供足夠的人力、薪資回報與制度條件時，兒少受照顧權的實踐，即是變相建築在工作者過度負荷的勞動現實之上。

照顧者對「創傷知情」理念的質疑，反應出兒少安置體系在理念政策的推動與執行上，跟第一線的照顧者之間，存在著落差。理念的落實需要有一定的執行條件配合，但在現行的資源和工時條件下，安置兒少的權益保障與工作人員的勞動權益，並不容易同時兼顧。當社會與主管機關以「兒童最佳利益」為最高訴求時，是否充分考量了工作人員的工時過長、情緒負荷與專業耗竭？若服務品質的維持，是

建立在工作人員的自我調適，而缺乏制度性的支持協助其緩解工作壓力，則離職就可能成為無奈的選項（林君妍，2018），長期而言，人員的耗損與流動不僅對安置機構的運作產生挑戰，亦將影響保障兒少權益理念的落實。

基於前述考量，本文嘗試探討安置機構工作人員在現行體制下執行兒少權益保障的結構性困境，並進一步提出建議。本文並非以實證研究為目的，乃依據國內外相關文獻、政策文件，以及多年參與兒少安置機構教育訓練與專業交流之實務觀察而提出的實務評論。

貳、家庭化照顧的想像與工時制度的結構矛盾

近年來，兒少安置體系強調「去機構化」與「家庭化照顧」，《聯合國兒童替代性照顧準則》指出，替代性照顧應盡可能提供接近家庭環境的照顧安排，並維持兒少穩定、持續且具意義的人際連結（United Nations, 2010）。從2010年衛生福利部推動《特殊需求兒童及少年團體家庭實驗計畫》家庭化照顧，乃至《兒童及少年福利與權益保障法施行細則》第10條規範家外安置順序，均可見政策引導的努力。

一、家庭化照顧的理論基礎與角色期待

家庭化照顧的理念深受依附理論影響，強調兒少需要透過穩定且可預期的照顧關係建立安全基地（secure base），以支持其情緒調節與發展（Bowlby, 1988；Schofield & Beek, 2014）。依附理論強調「時間」與「情感關係」的不可或缺，亦即兒少在成長歷程中，需要一個穩定、可預測、且隨時在場的「依附關係」角色。為了營造這種「家庭感」，安置機構多將工作人員塑造為「類親屬（fictive kinship）」，要求兒少以「某媽媽、阿姨、叔伯、哥哥、姊姊」等稱謂來稱呼工作人員，試圖在機構內建構出擬似的家人關係。

實務研究則指出，安置機構家庭化的核心不在於空間布置或硬體外觀，而在於能否提供兒少穩定且持續性的關係，使其獲得安全感與對居住所在認同的生活經驗（余姍瑾，2011）。然而，這種擬似家庭的溫情想像，在實作上則顯得脆弱：機構化管理痕跡、難以取代的原生家庭情感與身分認同、專業人員間的「鬩牆」衝突破壞家庭和諧（吳惠文、許雅惠，2015）在在都戳破這只是一種專業的奢望。

安置機構中主要承擔替代性親職角色的保育員與生活輔導員，在部分機構中，社工員亦須透過支援共同承接照顧任務。然而，這份被期望提供穩定陪伴與情感支持的照顧工作，本質上仍是一項受明

確工時規範與勞動法令約束的專業職務。社工員與生活輔導員受限於繁瑣的日常照顧任務、行政文書處理及輪班制度，其工作時間往往被切割得零碎且破碎，難以在高度疲憊的狀態下，為極度缺乏安全感的兒少提供即時且全然投入的情感連結（吳惠文、許雅惠，2015）。此外，機構內頻繁的排班更迭與人員高流動率，也使原本應透過長期互動所建立的穩定關係屢遭中斷，從根本上削弱了「家庭感」的形成條件。另一方面，社工與第一線照顧人員經常擺盪於管教者與照顧者的雙重角色之間，一方面必須維持機構規範與紀律，另一方面又被期待營造溫暖、支持性的關係氛圍，這種角色上的拉扯不僅造成認知衝突，也進一步加重其情緒勞動負荷（梁乃文，2018）。此一現象凸顯出，家庭化照顧所追求的穩定依附與關係持續性，與現代勞動制度強調工時切割、輪班管理與法規間，存在難以忽視的結構性張力。

二、勞動工時制度與安置現場的需求衝突

現行兒少安置機構雖依《兒童及少年福利機構設置標準》配置人力，表面上符合法定照顧比與輪班規範，但法規上的最低標準，未必足以回應安置現場高度複雜且二十四小時不間斷的照顧需求。安置機構所服務的兒少，多伴隨創傷經驗、情緒調節困難、人際關係失序、行為挑戰，甚至司法或精神醫療系統涉入等多重需求，其照顧工作遠非一般生活照料所能涵蓋，而是需要兼顧危機處理、情緒支持、關係修復與跨專業協調的高密度照顧勞動。若僅以法定最低人力配置作為運作基準，往往難以支撐此類高強度服務的實際需求。

由於安置服務具備二十四小時不可間斷的特殊性，在現行資源與人力不足的限制下，機構往往只能以拼湊式的排班組合、甚至違法超時工作來勉強維持服務輸送。長期處於高強度輪班與照顧壓力之下，第一線照顧人員容易累積深層疲勞，進而導致作息失調、睡眠障礙及身心耗竭（徐瑜、廖士賢，2019），這種身心健康的過度耗損，正是導致安置人員不易久任的關鍵主因（Steinlin et al., 2017）。

這類因人力與工時吃緊而硬性切割造成的限制，實質扭曲了機構內的權益保障。莊文芳（2012）研究指出，臺灣安置機構的權益保障，有著「著重保護與供給，但嚴重限縮參與權」的傾向。現行體制僅提供最低人力，迫使第一線照顧者面臨頻繁輪班與負荷過度工作，工作人員根本無暇顧及兒少的個別需求。往往傾向採取控制導向的集體管理，限制日常作息或資源分配作為管教籌碼，要求兒少順從，進而犧牲兒少在日常規則或意見表達上的自主與參與權。陳旺德（2022）的研究則發現在兒少參與權益上，隨著政策的重視已有提升與改善，但仍有進步空間，關鍵

仍在於安置機構的資源是否足夠餘裕。

此外，專業勞動與實質休息時間的界線亦不斷受到壓縮挑戰。例如，法令要求安置人員須接受密集的在職訓練（如創傷知情培訓）以及專業督導，但在機構人力緊繃的現況下，這些訓練與督導溝通，往往與先前的工作直接銜接、甚至占用休假，實質上是過度加班，進一步剝奪了照顧者實質喘息的空間。

三、勞動法規的保護邏輯與替代性照顧精神的差異

《勞動基準法》對勞動權益的保障，主要透過工時上限、例假及休息時間等制度設計，以避免過度勞動並促進勞工身心健康，預設了「工作——休息」區分的工時管理邏輯。而兒少安置服務所強調的照顧工作，是在日常生活中透過持續、穩定且可預期的互動陪伴，建立信任關係、促進安全依附，以利創傷的修復。這與一般職場的「工作——休息」的工作模式有所不同。盡管衛生福利部考量到社會福利機構運作的特殊性，以「至少應有連續11小時之休息時間」為原則，給予工作人員輪班的彈性（衛生福利部，2012），然而，在人力不足與服務需求增加的現實下，機構仍須維持全天候照顧與政策要求，使得原則在現實中不容易落實。

當安置機構試圖落實「家庭化」照顧，安排相同的照顧者連續陪伴兒少數日以建立深層依附時，很容易超過《勞動基準法》的照顧時數上限。反之，若機構為遵守工時規範而頻繁更換輪班人員，使兒少於不同時段分別由不同照顧者陪伴，將降低照顧的連續性（continuity of care），而人員更替頻繁會加劇安置兒少的行為問題（Jones, 2008），難以形塑創傷知情所需的穩定環境。這正是「受照顧權」與「勞動權益」相矛盾的制度性兩難。

而此種矛盾亦延伸至空間與專業合作的層面。例如沈芳如等人（2017）以自身服務的機構為例，凸顯在偏鄉或交通不便區域，部分安置機構為提升就職誘因，會提供宿舍供員工休息，但依據勞動法規工時上限，員工休息時間必須離開工作場域，這反而對居住地較遠、願意留院的員工造成極大不便，導致工作交接與生活教導出現斷層。當然這可能是因法規初修正時，解釋上過於嚴峻而造成機構在運作上的困擾。更深一層來看，工時彈性的缺乏不僅衝擊生活輔導員與保育員，更牽動機構內各專業組別的排程與協作，間接拉低了整體的照顧品質，例如遇到有人員離職、請假等情況，為補齊人力而必須支援、形成無規律的工作情況，更加劇工作壓力（楊貽雯，2025）。

近年政策大力推動的「類家庭」或「團體家屋」，在理論上要求照顧者實質的同在與高度的情感投入；而社工則為了回應照顧者在陪伴兒少上所面臨的挑戰，

必須在夜間、非上班階段接受通訊軟體不斷傳來的訊息，而難以休息。當強調關係持續性的照顧理念，與工時、休假與輪班等勞動規範同時實施於安置機構時，機構要如何兼顧照顧品質與工作人員的勞動權益，便成為制度執行與機構管理上需要協調的重要議題。

參、多重壓力、專業倦怠對服務品質的侵蝕

本文認為，安置機構工作人員的專業倦怠並非單一因素所致，而是制度、組織與工作現場多重壓力交互作用的結果。從制度治理所形成的專業分工與組織運作，到第一線工作者面臨的角色衝突、創傷暴露與高負荷工作環境，這些因素彼此累積並相互強化，不僅提高工作者的專業耗損，也逐步削弱照顧關係的品質與穩定性，最終影響兒少受照顧權的實踐。

以下將依序從組織專業階層化、專業倦怠、壓力來源及創傷責任移轉四個面向加以分析，以呈現其相互連動的制度脈絡。

一、管理主義治理下的專業階層化與關係性疏離

儘管安置機構致力營造溫馨的家庭氛圍，但在實務運作中，機構內部卻常因職務分工、勞動條件及專業地位的不對等，而在社工員與第一線生活輔導員、保育員之間形成明顯的專業隔閡（吳惠文、許雅惠，2015），甚至衍生角色間的緊張與權力競爭。生活輔導員與保育員承擔全天候且高度密集的直接照顧工作，須即時回應兒少生活需求、情緒危機與突發事件，卻常感受到自身實務專業價值未獲制度充分肯認，且在關鍵處遇決策上缺乏參與機會，例如安置兒少的結案與否；相對地，社工員雖負責個案管理、跨系統協調與準備評鑑文書，卻常因繁重行政工作逐漸遠離第一線照顧現場。此種分工斷裂，容易引發照顧團隊對彼此角色的誤解與不信任，進而削弱專業合作的整合性。

當前安置機構的治理模式高度受評鑑制度牽引，組織運作邏輯多由效率、績效與指標管理所主導（林沛君，2021）。主管在回應外部監督與制度要求的壓力下，往往將重心置於書面成果與程序完備，相對忽略對第一線照顧者的支持與關懷倫理。照顧品質被窄化為可被量化、書寫與稽查的評鑑文書工作，原本高度依賴互動品質與持續性的關係維繫則大幅縮減。此種管理理性凌駕照顧關係的治理模式，使工作者逐漸失去專業自主性，也削弱其對照顧工作的熱忱，而成為促使安置機構人員流失的重要結構性因素。

此種氛圍亦進一步形塑第一線照顧者在管教實務中的權力位置。安置機構內部若缺乏對工作人員權力界線與管教手段的

明確專業規範，第一線工作者的專業實踐便容易受到限縮（莊文芳，2012）。雖承擔全天候陪伴與互動責任，其角色卻可能被窄化為秩序維持與行為監控的執行者，使照顧工作逐漸偏離關係修復與情感支持的精神，轉化為以規範管理為優先的控制性勞動。這不僅削弱工作者的專業認同，也不符合家庭化照顧所仰賴的關係基礎。

當工作者長期處於此種專業自主性不足、角色價值未受肯認的狀態下，累積的心理耗損將逐漸轉化為情緒耗竭與職業倦怠，因此有必要進一步討論安置工作者所面臨的創傷與耗損歷程。

二、專業倦怠的危機與創傷耗損

安置機構中的兒童多具有高度複雜需求，部分兒少伴隨情緒行為困擾、創傷反應、司法或精神醫療系統涉入等多重困難。隨著愈來愈多的難置兒少進入安置體系，工作人員面臨的不只是壓力，還包括直接或間接的暴力攻擊與心理衝擊（徐瑜、廖士賢，2019）。長期與有創傷反應的孩子互動，不僅影響工作人員的專業熱忱，也影響其與兒少建立穩定、正向關係的能力（Middleton & Potter, 2015）。

在此情況下，工作人員極易產生次級創傷壓力（Secondary Traumatic Stress）、替代性創傷（Vicarious Trauma）與職業倦怠（Bride, Jones, & MacMaster, 2007; Brend & Spring, 2020; Brend et al., 2025）。這些現象彼此交織，分別涉及急性創傷反應、認知與情感框架的改變，以及長期職業耗損的累積。在安置場域中，這種因長期與高需求兒少直接互動而產生的耗損，可被理解為「案主相關職業倦怠（client-related burnout）」（Colmar et al., 2025）。

值得注意的是，安置機構工作人員的專業倦怠，往往因其外顯形式表現為疲累、失眠、注意力下降或身體不適，而容易被簡化、理解為單純的身體疲勞，忽略其背後更深層的心理耗損。事實上，專業倦怠通常表現為情緒資源耗竭、對服務對象產生疏離與去人性化理解，以及對自身專業效能的深刻懷疑（Leake, Rienks, & Obermann, 2017）。工作者在長期高張力照顧中，可能逐漸失去情感投入與關係修復能力時，轉而以形式化、機械性的方式回應兒少需求，甚至喪失對兒少創傷訊號的敏感度。

高度情緒投入若未能獲得適當的社會支持、專業督導與成就回饋，極易導致耗竭。這種耗損會對工作者的生理、心理及社會功能造成負面影響，包括睡眠障礙、身體不適、情緒失調、同理能力下降及日常生活功能受損（Diaconescu, 2015）。研究指出，情緒耗竭不僅是專業倦怠的重要指標，也是顯著預測離職意圖的關鍵因素（Leake, Rienks, & Obermann, 2017）。

三、倦怠的多元壓力源分析

專業倦怠與壓力息息相關，這些壓力來源彼此並非獨立存在，而是在制度與組織脈絡下相互累積，使工作者長期暴露於高度創傷壓力之中。造成專業倦怠的壓力源，可從個人、角色與組織三個層次來理解（Maslach et al., 2001）。

在個人層次上，雖然環境因素對倦怠的影響力遠大於個人因素，但某些個人特質與態度因素，使人更容易受到壓力源影響。例如年輕、剛入行且缺乏實務經驗的工作者，其倦怠風險通常較高；易焦慮緊張的性格特徵、期望過高而帶來的失落感（Maslach et al., 2001）。許多初任工作者帶著高度理想與助人熱忱投入安置現場，期待透過陪伴改變兒少生命歷程，然而當其面對高創傷、高衝突與高反覆性的處遇困境時，往往容易因理想落差而陷入失落與無力。

在角色層次上，則是職務與角色特性帶來的角色衝突與模糊，尤其第一線的保育／生輔員常被迫處於「管教者」與「照顧者」的雙重角色衝突之中（梁乃文，2018），一方面需維持機構秩序與落實規範，另一方面又被期待提供穩定、接納與具修復性的關係支持。當制度對角色界線界定不清時，工作者常陷入價值衝突與認知失衡（莊文芳，2012）。

此外如情緒勞動要求，要求工作人員要表現高度同理心、包容安置兒少的創傷表現；心理契約的破壞，機構希望付出更多時間、技能與彈性，卻未能給予互惠的回報，也容易形成專業倦怠的壓力來源（Maslach et al., 2001）。

在組織層次上，當工作負荷、欠缺控制感、獎勵不足、職場關係不佳、不公平感、價值觀衝突，讓工作人員與工作環境產生不適配的狀態，便容易引發倦怠。徐瑜、廖士賢（2019）即指出安置機構面臨工作超載、不友善輪班制度、行政支持不足、團隊互信薄弱、決策參與權不足，以及跨專業協作所帶來的隱形行政成本。當工作者長期處於高負荷卻低控制感的工作環境中，專業耗竭便更容易累積並固化（Karasek, 1979）。簡言之，支持匱乏是促發倦怠的重要因素。

這些壓力源彼此交互作用，不僅影響工作人員的身心健康，也逐漸改變其與兒少互動的方式。當專業倦怠持續累積，工作者可能因情緒耗竭而降低同理投入，甚至採取情緒抽離或防衛性的互動策略，進而影響照顧關係的穩定性與修復功能。然而，若僅將此結果歸因於工作者個人的心理韌性不足，便容易忽略制度環境對創傷耗損的根本影響。

四、從創傷壓力到照顧耗損：平行歷程與組織支持

從創傷知情照護的「平行歷程（Parallel Process）」概念來看，當機構

內的兒少處於高度創傷壓力下，這股壓力會平行傳導至第一線照顧者身上，導致其產生次級創傷（Brend et al. 2025）。因此，若將專業倦怠單純歸咎於工作人員自身缺乏韌性，或「自我照顧不足」，實則忽略了制度與組織條件對創傷耗損的深刻影響，落入將制度性問題個人化的歸因邏輯。

職業倦怠絕非個人的「心理素質問題」，而是因為安置機構的運作體制陷入了環境不安全的集體困境。一方面，安置兒少的創傷行為對工作人員具有極高的衝擊性，而安置機構工作人員的心理韌性不能只靠個人的意志與自我調適，必須建立在安全、支持且具復原性的組織環境中，透過督導體制與支持資源來培養。二方面，安置機構的人力招聘不足，又不能輕易終止安置，讓經驗不足的工作人員倉促上陣、排班不穩定，也種下後續照顧困難的隱憂。

夾在系統究責文化與環境不安全之間，工作人員為了應對過量的工作負荷，往往被迫採取去人性化與情緒抽離的表現來自我防衛。這樣的防衛機制雖畫出了一道心理界線，暫時減少工作人員的情緒耗損，但卻會讓人將活生生的安置兒少視為「麻煩製造者」或「管理對象」，而喪失對兒少創傷需求的敏感度。兒少原本應在安置關係中獲得的安全依附、穩定陪伴與修復性支持便難以落實。換言之，系統對工作者勞動權益與身心安全的漠視，最終將因工作人員的防衛性疏離，反而侵蝕安置兒少受照顧權的實踐可能（莊文芳，2012）。因此，若欲提升安置服務品質，制度改革不應僅聚焦於兒少照顧要求，更須同步改善工作者所處的組織與勞動環境。

肆、體制衝突下的優先順位與權力消長

一、制度資源不足下的權益排序

在過往的安置相關政策論述上，政府皆宣稱「兒童最佳利益」具有絕對的優先性。然而，在實務運作中，真正形成張力的並非兒少權益保障，而是當國家持續提高安置服務品質及兒少權益保障的要求，相關的人力配置、經費支持及制度配套卻未能同步到位，使第一線工作人員必須在有限資源下，同時回應多重法規與政策要求，因而陷入不同制度期待難以兼顧的兩難。

例如，當安置兒少的「受照顧權（維持關係穩定）」與工作人員「勞動權（工時限制）」發生實質衝突時，因《勞動基準法》具備直接、迫切且具高度裁罰性的法律處分，地方勞動局可直接對安置機構進行勞檢開罰、公布負責人姓名與罰鍰，而《兒童及少年福利與權益保障法》對照顧品質的規範，則牽繫於三年一度的安置

機構評鑑，較無時間上的緊迫性。因此，安置機構基於基本的生存防禦，往往優先服膺《勞基法》的工時規定。其結果可能使機構較難維持固定照顧者，增加照顧關係中斷的風險，進而影響兒少所需的照顧連續性與情感安全。

二、制度改革與第一線照顧者的專業挑戰

近年因應《兒童權利公約》國際審查的建議，以及社會輿論對兒少權益保障的重視，政府逐步強化對安置機構服務品質的要求，包括建置獨立不被報復的申訴機制、推動正向行為支持，以及落實創傷知情照顧等政策方向。這些改革有助於提升安置服務品質，亦符合兒少最佳利益與人權保障的發展趨勢。

然而，制度改革若沒有同步投入足夠人力、經費、訓練與專業支持，改革期待所衍生的執行壓力，便容易壓在第一線的工作人員肩上、由其承擔。因此，工作人員所感受到無力感，並非源自於多加了兒少權益保障的責任，而是在服務要求持續提高的同時，制度支持、人力配置及資源投入未能同步到位，使第一線工作者承擔了改革所增加的實務壓力。

尤其在面對具有嚴重情緒行為議題、在不同安置機構間轉換的難置兒少，工作人員必須同時尊重兒少權益、維持機構秩序與建立治療性關係間取得平衡。傳統管教方式受到限制，而新的專業介入方法又需要更多的人力支持、專業訓練及跨專業合作，使第一線照顧者感受到高度壓力。在安置機構缺乏相應資源與配套訓練的情況下，往往讓第一線工作人員在實務現場陷入「動輒得咎」的為難，為了避免碰觸管教紅線，並要維持專業界線，工作者必須耗費數倍的情緒勞動與學習隱忍（梁乃文，2018），採取較為保守或防衛性的照顧策略，以降低個人風險。此種現象不僅增加第一線工作者的無力感，也可能削弱照顧關係的建立與修復功能，進而影響兒少獲得穩定且具品質照顧的機會。

伍、權益保障的落實：安置體系的再強化

安置的兒少受照顧權與機構工作人員的勞動權益，看似互斥，但兩者皆屬於優質替代性照顧體系關鍵的因素。真正的衝突來源，在於現行的運作制度未能提供足以同時支撐兩者的「資源投入」與「治理設計」。國家對於兒少權益的保障不應只侷限於對安置機構的單向管理，也必須展現積極義務（Positive Obligation），主動採取立法、行政與財政措施，創造一個能同時照顧安置機構工作人員與兒少的理想環境。創傷知情的理念，不應僅用於介入受照顧的兒少，更必須應用於整個系統中的所有專業人員。

依據Brend等人（2025）的主張，要扭轉當前安置體系的雙重困境，必須將政策焦點從「要求個人建立韌性」轉移至「系統性的典範轉移」（Shift in Paradigm），調整管理層次與政策制定的優先次序。

如何落實系統性支持，筆者嘗試從宏觀、中介與微視三個層面提出建議。

一、宏觀層面：落實照顧成本的合理補貼與資源挹注

主管機關必須從「監督稽核」轉型為「實質支持」。當國家對安置機構的專業照顧義務要求愈趨精緻（如創傷知情、表意權保障），中央與地方政府的財政則必須同步，給予安置機構實質挹注。

具體的做法例如提升人力補助的金額與合理的員額計算。目前衛生福利部社會及家庭署已有一般性個案專業服務費、特殊需求個案專業服務費、營運管理費、風險加給，也考慮對設立於山地、偏遠等地區者增加補助。

但目前補助的形式是齊頭式的金額補助，而未考慮到久任與專業提升上的實質鼓勵，此外補助的計算也未考慮到實際人力需求（葉靜倫，2017年4月21日），若能提供「差異化補助模式」，例如依服務年資給予不同級距的經費補助，使安置機構有資源能聘足所需的照顧人力，並提升資深者的薪資待遇，以確保工作人員有誘因願意久任。

二、中介層面：組織治理與反思性督導的落實

安置機構層面，需要跳脫評鑑引導、績效的管理模式，鼓勵安置機構建立穩固的制度性照顧體系，建構督導制度，使工作人員能有更穩健的專業養成與發展。並針對工作人員的職業倦怠建立篩檢與保護機制。

在工作流程中，除了傳統的工作交班、行政布達外，提供實質的「反思性督導（Reflective Supervision）」，協助工作人員檢視與安置兒少的互動關係，容許工作人員坦露自身的無能感與恐懼，並給予情感與教育上的支持，而非僅做行政檢討；在安置兒少發生嚴重衝突或危機事件後，啟動「事後檢視與減壓機制（Brief Post-Incident Debriefs）」，承接工作者的次級創傷。在管理上，則透過建立主動例行篩選工作人員過勞情形的機制，並依據員工身心狀態提供彈性排班來舒緩壓力。當然，參與督導、或因應危機而衍伸的工作如減壓機制，也都應計入工時的計算，避免衍生為變相的無償加班。

三、微視層面：培養實作能力與經驗傳承

在專業發展上，安置機構工作人員每年需接受一定時數的專業訓練，建議機

構在規劃培訓課程時，應從純粹理論概念的講授，轉向實務演練，培養情緒覺察調節能力，協助工作人員在面對高張力衝突時，能建立適當的心理界線與調節情緒。同時，安置機構應高度重視資深員工的留任，透過師徒制或實務經驗的交流，將資深人員應對危機的實務智慧傳承給初任的新手，減少因理想幻滅造成安置潛在人才的流失。

陸、結論

兒少安置體系中，安置兒少的「受照顧權」與工作人員的「勞動權益」，本質上並非零和的競爭關係，而是互為影響、且難以切割的共同體。當體制過度追求效率與指標管理、將創傷責任移轉至個人身上時，工作人員在壓力下所產生的情緒耗竭與專業疏離，終會影響安置服務的品質，讓兒少在關係斷裂中承受二次傷害。

如何確實盡到對安置兒少的權益保障，國家需要擔負起更積極的責任。從「監督稽核」的治理理性，轉為給予「實質支持」的照顧倫理，以健全安置機構生態系統的目標，從微觀、中介與宏觀層面注入資源——落實差異化補助、建置反思性督導，並培育工作人員的心理韌性、建置制度以確保工作人員的身心安全。當我們攜手建構出一個對工作人員友善且安全的組織環境時，安置機構才能真正成為一個以關係為核心、承載創傷並陪伴兒少走向復原的溫暖家園。

（本文作者為輔仁大學社會工作系副教授）

關鍵詞：兒少安置、受照顧權、勞動權益、創傷知情

參考文獻

余姍瑾（2011）。《安置機構「家」的意義建構：歷經長期機構安置之離院個案的經驗詮釋》（碩士論文，國立臺灣大學）。臺灣博碩士論文知識加值系統。https://hdl.handle.net/11296/w8ptxm

吳惠文、許雅惠（2015）。〈「家」內鬩牆——兒少安置機構專業人員之專業互動分析〉。《東吳社會工作學報》，29，25-51。

沈芳如、楊子江、朱世珍（2017）。〈勞動基準法修法後對安置機構員工工作影響之探究——以山地育幼院為例〉。《社會工作實務與研究學刊》，5，1-28。

林君妍（2018）。〈安置機構助人工作者之工作壓力源及因應方式〉。《諮商與輔導》，389，43-45。

林沛君（2021）。〈兒童及少年安置及教養機構評鑑制度之現況檢視與未來發展取向之省思〉。《臺大社會工作學刊》，43，107-148。

胡中宜、彭淑華（2013）。〈離開安置機構青年之自立生活現況與相關經驗初探〉。《臺灣社會工作學刊》，11，49-80。

徐瑜、廖士賢（2019）。〈家與非家？談機構安置中替代性照顧角色的親職困境與突破〉。《社區發展季刊》，167，126-139。

梁乃文（2018）。《避風港裡的波濤洶湧——少年安置機構社會工作者情緒勞動經驗之研究》（碩士論文，國立臺灣大學）。臺灣博碩士論文知識加值系統。https://hdl.handle.net/11296/2ur72j

莊文芳（2012）。《權益保障的建構與實踐：安置少年與工作人員之觀點》（博士論文，東海大學）。臺灣博碩士論文知識加值系統。https://hdl.handle.net/11296/3vrgrx

郭怡妤、王琇誼、林資芮、周道君（2024）。〈兒少安置機構創傷知情照顧模式推動概況〉。《社區發展季刊》，188，8-14。

陳旺德（2022）。《安置機構工作人員實踐兒少最佳利益之初探——以安置照顧為例》（碩士論文，國立政治大學）。臺灣博碩士論文知識加值系統。https://hdl.handle.net/11296/843273

陳玫伶（2006）。〈兒童與少年安置機構服務的內涵與展望〉。《社區發展季刊》，114，324-335。

黃松林、黃怡慧、郭銀漢（2013）。〈大者愈優？兒少安置及教養機構大小與評鑑績效相關因素研究〉。《臺灣社區工作與社區研究學刊》，3（3），135-157。

楊貽雯（2025）。《兒少安置機構工作人員工作壓力之研究》（碩士論文，中國文化大學）。臺灣博碩士論文知識加值系統。https://hdl.handle.net/11296/bdp3b6

葉靜倫（2017年4月21日）。〈生輔員的「心聲」，如同拿壞麵包止飢：生輔員勞權與安置機構困境（上）〉。《公益交流站》。https://npost.tw/archives/33812

劉弘毅（2014）。〈安置少年轉銜服務初探〉。《民生論叢》，10，69-93。

簡慧娟、林資芮、王琇誼、陳彥蓁（2023）。〈我國兒少替代性照顧政策發展與策進〉。《社區發展季刊》，183，7-16。

衛生福利部（2012）。〈社福機構照顧人員輪班間隔，應以11小時為原則〉。https://www.mohw.gov.tw/cp-18-39211-1.html

Bowlby, J. (1988). *A secure base: Parent-child attachment and healthy human development*. Basic Books.

Brend, D. M., Collin-Vézina, D., & Daignault, I. V. (2025). Claiming the edge as central: What

residential childcare workers need to better serve children and families. *Residential Treatment for Children & Youth*, *42*(3), 459-484. https://doi.org/10.1080/0886571X.2025.2467106

Brend, D. M., & Spring, G. (2020). Trauma-informed care in child welfare: An imperative for residential childcare workers. *International Journal of Child and Adolescent Resilience*, *7*(1), 154-165. https://doi.org/10.7202/1072595ar

Bride, B. E., Jones, J. L., & MacMaster, S. A. (2007). Correlates of secondary traumatic stress in child protective services workers. *Journal of Evidence-Based Social Work*, *4*(3-4), 69-80. https://doi.org/10.1300/J394v04n03_05

Colmar, A., Koda, T., Ghoyal, M., Knoll, M., Taylor, E., & Obsuth, I. (2025). Burnout and relationship quality in residential childcare: Exploring the role of care worker and teacher emotional intelligence. *Residential Treatment for Children & Youth*. https://doi.org/10.1080/0886571X.2025.2568541

Diaconescu, M. (2015). Burnout, secondary trauma and compassion fatigue in social work. *Revista de Asistenta Sociala*, *15*(3), 57-63.

Jones, L. (2008). Continuity of care and outcomes in residential care: A comparison of two care giving models. *Residential Treatment for Children & Youth*, *23*(3-4), 119-138. https://doi.org/10.1080/08865710609512720

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, *24*(2), 285-308.

Leake, R., Rienks, S., & Obermann, A. (2017). A deeper look at burnout in the child welfare workforce. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, *41*(5), 492-502.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, *52*(1), 397-422.

Middleton, J. S., & Potter, C. C. (2015). Relationship between vicarious traumatization and turnover among child welfare professionals. *Journal of Public Child Welfare*, *9*(2), 195-216.

Schofield, G., & Beek, M. (2014). *The secure base model: Promoting attachment and resilience in foster care and adoption*. British Association for Adoption and Fostering.

Steinlin, C., Dolitzsch, C., Kind, N., Fischer, S., Schmeck, K., Fegert, J. M., & Schmid, M. (2017). The influence of sense of coherence, self-care and work satisfaction on secondary traumatic stress and burnout among child and youth residential care workers in Switzerland. *Child & Youth Services*, *38*(2), 159-175. https://doi.org/10.1080/0145935X.2017.1297225

United Nations. (2010). *Guidelines for the alternative care of children.*