

論文題目

陪你站在角落：

課後陪伴的價值與非營利組織的對外關係

—以角孩子協會為例

摘要

台灣每年約有 43,000 名高風險家庭的兒少，而根據衛生福利部統計，2023 年共有 103,035 件兒少保護通報案件，可見雖然政府與民間單位積極加強兒少福利服務措施，但台灣的兒少權益仍有相當大的進步空間。

社團法人台灣角孩子協會(後稱角孩子)是位於彰化縣鹿港鎮一個以青少年課後陪伴為主要服務業務的非營利組織，於 2023 年 3 月 17 日正式登記立案，至本研究撰寫完成之際，已然營運一年多的時間。角孩子的主要服務對象為經濟弱勢或脆弱家庭等高風險的學童與青少年，根據行政院在 2018 年 2 月 26 日核定的強化社會安全網計畫中，脆弱家庭的定義是指：「因貧困、犯罪、失業、物質濫用、未成年父母、有嚴重身心障礙兒童需照顧、家庭照顧功能不足等因素，而面臨高風險或多重問題，導致物質、生理、心理和環境上的脆弱，需要多方面的支持與服務介入的家庭」。因此，角孩子協會提供脆弱家庭的青少年課後陪伴服務，以「陪伴」作為組織的核心價值與使命，重視兒少的心理健康，提供一個穩定安全且以青少年為主體的環境，用來接住掉落在體制外的鹿港在地孩子，企圖促成青少年的正向發展，並協助他們成為穩定溫柔的大人。

本研究採用參與觀察法，實際參與並紀錄角孩子的日常營運，並從中觀察出角孩子運用陪伴的元素來設計其青少年服務方案，透過青少年發展的重要三元素，正向成人的陪伴、生活技能的培養與發展賦權的機會，以協助來到角孩子的青少年發展出正向行為。同時，本研究亦透過非結構式訪談和協會的創辦人以及社工老師進行深度訪談，分析整理角孩子對於家長、學校與資金提供者明顯存在資源依賴關係，並且與這些重要的外部參與者之間處於複雜的合作互動關係。

關鍵字：非營利組織、課後陪伴、青少年正向發展、資源依賴理論

內文精要

一、研究目的

本研究之所以選擇角孩子作為研究主體，是因為角孩子是家姐所創立的。我們的祖父母輩來自彰化鹿港，當祖父母還在世的時候，也經常返回鹿港老家，探望舊人、聽長輩說他們年輕的故事，所以鹿港對於我們來說是一個充滿回憶跟人情味的地方。但如今祖父母都已經不在了，與鹿港的連結也漸漸變得薄弱。正當我感到惋惜之時，家姐碰巧分享她有打算回到家鄉鹿港成立一個青少年課後陪伴非營利組織的計畫。家姐原本就是青少年社工的背景出身，於是我們便進一步討論，期待將社區照顧的概念移植到鹿港這塊土地。我們希望透過長期穩定地陪伴這些弱勢的孩子，同時和家庭、學校及社區建立正向合作網絡，讓這些因學習挫折或家庭失能而退縮在社會角落的孩子們可以有一個遮風擋雨的地方。

角孩子不僅僅是單純地寫作業或玩遊戲，而是以青少年為主體，量身打造適合青少年適性發展的環境，培養他們調節情緒、人際互動、社區連結和生活自理等能力，甚至是更長遠的職涯訓練也在我們規劃之中，讓孩子們可以有一計之長和獨立自主的能力之外，也減少誤入歧途的機會及其他可能衍生的社會治安問題，讓孩子們的未來可以擁有更多的可能性與發展機會。

當我實際參與角孩子的日常營運過程後，我發現角孩子以「陪伴」作為組織的核心價值，社工老師透過陪伴與青少年建立關係，透過一週三天的課程與活動，讓青少年逐漸成長成穩定溫柔的大人。但在近距離觀察的過程中，最令我好奇的是角孩子是如何透過「陪伴」的方式來達成青少年能力的提升與增進兒少福祉等目標，又是如何將「陪伴」這個抽象的概念融入具體的兒少陪伴服務之中。

另外，在與家姐討論角孩子營運的過程中，我也發現角孩子是身處在複雜的社會關係網絡之中，無法單純僅靠自身的力量而生存下去，因此需要倚靠重要的外部參與者來提供必要的資源。例如需要去鹿港當地的學校輔導室拜訪並希望轉介學生到角孩子，抑或是需要時常與家長溝通和報備孩子們的狀況，另外也要向廣大的捐款者進行勸募或尋找可以提供資金補助的公益或民間單位等。

因此，基於想要探究角孩子究竟是如何規劃與實行其「陪伴」的核心宗旨，以及角孩子作為仰賴外部資源的非營利組織是如何面對其重要的外部參與者，本研究的研究問題如下：

(1) 角孩子如何將核心價值「陪伴」的元素融入其青少年服務方案之中，以及能夠為青少年帶給什麼樣的正向適性發展？

(2) 角孩子面對重要的外部參與者(例如家長、學校或資金提供者)時，是否存在不同的依賴關係，以及角孩子對其採取何種對外溝通與互動策略？

二、研究方法

本研究採用質性研究中的參與觀察法與深度訪談法，實際參與角孩子的日常營運與陪伴服務，並且與角孩子的兩位社工老師進行非結構式訪談，透過訪談內容獲取協會內部資訊與思考脈絡，最終整理出角孩子的兒少陪伴模式以及與外部利害關係人的互動關係。

(一) 參與觀察法

參與觀察法 (participant observation) 是一種質性研究方法，這種方法特別常見於人類學、社會學和其他社會科學領域。研究者通常會融入被研究的團體並扮演某種角色，以便能夠自然地參與和觀察內部活動，並且透過積極參與和近距離觀察被研究對象的日常活動和互動模式來收集資料。

本研究實際參與角孩子的青少年陪伴服務內容以及觀察社工老師與孩子們的互動模式，並將其以拍照、錄影以及研究日誌的方式記錄下來，整理後作為本研究使用。

(二) 非結構式訪談

本研究與角孩子的兩位社工老師進行非結構式訪談，提問「角孩子作為非營利組織在面對重要的外部參與者時，會有何種互動合作模式？」和「這些外部單位對於角孩子的期待為何？」以及「角孩子是如何因應這些期待的回應？」。訪談過程皆以錄音檔方式紀錄，訪談結束後再以轉譯軟體謄寫成逐字稿，最後以錄音檔的逐字稿進行整理歸納。

(三) 視覺空間分析

在實際參與角孩子的日常營運與開幕式的過程中，本研究試圖分析角孩子在空間的規劃與設計，並根據角孩子的空間繪出角孩子的平面圖，詳見圖 3-1。透過觀察在角孩子這個場域中所呈現的各項佈置與空間設計(例如牆上孩子們的畫作、門口的紅燈籠和書架上的親子叢書等)以及各個空間的功能與用途(例如多功能教室、遊戲區和廚房等)，可以明顯觀察角孩子想要透過這些空間和物件擺設來傳遞核心價值「陪伴」的訊息給所有來到角孩子這個空間的人。

三、研究成果

(一) 凡事皆可陪伴化

角孩子是一個以「陪伴」為使命的非營利青少年課後照顧機構，透過日常的共餐共學、共同生活，建構培養孩子社會互動的環境。在角孩子發生的一切，小至打掃煮飯、聊天玩耍，大至身心輔導、自我挑戰，都是陪伴的體現。以下將探討角孩子如何以三種不同的服務模式具體地執行抽象概念的「陪伴」，分別為「日常照顧」、「機會教育」及「在地延伸」。

(1) 日常照顧

日常照顧是角孩子提供最主要也最為重要的服務項目。透過與鹿港當地學校的輔導室接洽轉介有輔導需求的脆弱家庭，並與家長聯繫取得同意後，讓小孩每週三天平日放學後來到角孩子和大夥兒一起生活學習。而角孩子的日常照顧可以從兩個層面：空間和時間，來剖析其服務意涵。

首先，從角孩子的空間佈置便可以看出日常陪伴的場景：十數張椅子圍著長長的大桌、四周的牆壁上貼著孩子們的美術作品、寫著錯別字的海報、記錄身高的長頸鹿、貼著每個人姓名的餐具以及蓋著所有人手印的生活公約等等，請見下圖 4-1。這些生活的點滴都是日常照顧的具體展現，充分傳遞出角孩子的核心價值「陪伴」是無處不在的。而從建築物的空間配置來看，一樓除了主要從事課程與活動的開放空間之外，還有烹調餐點的廚房、擺放各式桌遊和軟骨頭的遊戲間，二樓則是可以盡情玩樂、跑跳翻滾的多功能教室、能夠暫時獨處的冷靜室暨家長會晤的會客室以及辦公室。這些空間的功能安排也皆是以日常照顧為核心進行設計，將角孩子打造成一個專門提供青少年日常照顧的課後陪伴基地。

另一方面，從時間的層面切入角孩子的日常照顧，可以將孩子們於放學後來到角孩子直至離開角孩子回到各自家庭，期間大約三至四小時的時間進行活動的劃分，分別為共餐、學業課輔、單元課程、打掃環境和反思檢討，角孩子的日常照顧時間表詳見下方表 1。

表 1 角孩子日常照顧時間表

時間	活動
17:00 ~ 17:30 pm	放學後抵達角孩子
17:30 ~ 18:00 pm	共餐
18:00 ~ 18:30 pm	學業輔導
18:30 ~ 20:00 pm	單元課程
20:00 ~ 20:15 pm	打掃環境
20:15 ~ 20:30 pm	反思檢討

孩子們來到角孩子的第一件事便是和大家一起享用晚餐，然後一起收拾碗盤。除了教育正確的用餐禮儀並確保孩子們的飲食均衡，這種大夥兒一起共進晚餐的經驗也是許多孩子們在家或者在學校都無法獲得的體驗。在學業課輔方面，大多來到角孩子的孩子們學業成績普遍落後同齡的同儕，因此讓孩子們能夠跟上學校的進度也是學校及家長對於角孩子的期待之一。雖然角孩子並非課輔中心，但為了增進孩子的學業能力以及緩衝孩子們與家長和班級導師的衝突，孩子們在角孩子大約會有半小時的時間完成學校作業，並由輔導員或志工的輔導協助完成。

單元課程的設計則會依據不同的週次和場合（如時節或應景活動）以及孩子的年紀和身心狀況而進行課程的調整，主要分成週二至週四的自我探索、體能外出、文化課程及食農教育，詳見下方表 2。

表 2 角孩子多元增能課程表

時間	單元課程	授課內容
週二	自我探索	高年級組：表達訓練、情緒抒發、專注力練習 低年級組：靜心練習、手眼協調訓練、美學培養
週三	體能外出	2023 上半年為鹿港馬拉松進行跑步培訓
週四	文化/食農	文化：鹿港文化巡禮、老屋探查、城市尋寶 食農：小黃瓜栽種、認識食材、烹飪烘焙課

當單元課程結束之後，便緊接著是打掃環境的環節。孩子們會依照每週的清潔分工表進行各自的打掃工作，有些人負責掃地拖地、有些人負責整理遊戲室或打掃廁所等等，期待藉由打掃環境來培養孩子們分工合作及生活自理能力。

最後，便是反思檢討時間。每位孩子都有一本屬於角孩子的日記本，在放學家長接小孩回家前，會讓孩子們在日記本上紀錄今天發生的事情、學習到了什麼、有什麼樣的體悟或感觸等等。透過日記的媒介，能夠從孩子自身的視角更清楚了他們的想法，並且也會根據孩子們當日的表現給予不同數量的獎章。累積一定數量的獎章就可以兌換獎品，作為孩子們努力有良好表現的激勵制度。

綜上所述，角孩子的日常照顧涵蓋空間與時間兩個要素。舉凡所有的陪伴皆需要有空間的承載和時間的累積，才能帶給孩子們長期穩定的陪伴。

（2）機會教育

除了平日放學後的日常課後照護，角孩子也會藉由非常規的偶發事件作為孩子們的機會教育。這些非常規的單一事件通常可遇不可求，普遍是配合外部的環境與機緣，雖然是一次性的活動卻需要在活動前投入時間和心力進行教育與訓

練，而且活動的挑戰性也通常會比日常照顧要來得高。此部分將以三個獨立事件作為機會教育的說明。

(i) 角孩子開幕式

角孩子於 2022 年 12 月開始試營運，並於 2023 年 4 月 29 日舉辦開幕儀式。開幕式主要想要傳遞的訊息有二：其一是正式對外宣告角孩子的存在和核心價值；其二則是邀請利益關係人實際來到據點親眼見證這裡發生的一切都與陪伴有關。

從開幕式的活動安排來看，從一踏進角孩子的空間便可以看到孩子跟來賓玩遊戲互動的場景，從迎賓接待處走進建築物，便可以瞧見主要的展示空間四周的牆上貼滿孩子們的美術作品以及書架上各式有關兒少教育的書籍。另外，開幕式前的準備工作也包含讓孩子們進行迎賓訓練以及和來賓互動遊戲的模擬，將孩子們培訓成開幕式接待員，以「主人」的身份歡迎來到角孩子的「客人」，賦予孩子們階段性的任務以培養責任心和成就感，同時也使來賓能夠近距離了解角孩子的陪伴服務，並透過實際和孩子們的接觸交流，藉以加深開幕式的整體參與體驗。

(ii) 端午節擺攤

鹿港鄉公所於 2023 年 6 月舉辦「鹿港鬧端午」的端午節慶祝活動，並邀請角孩子在文武廟前廣場擺攤，一起共襄盛舉。於是，許和張以及孩子們便開始腦力激盪要在當天提供什麼樣的服務或產品，最終選定了三項活動，分別是立蛋、猜謎及自製餅乾義賣。決定好端午節園遊會擺攤的項目之後，準備工作便如火如荼地展開。首先，立蛋的準備工作需要先歷經立蛋的特訓以及準備好如果來賓一直立蛋失敗的成功「小撇步」，以確保遊戲的流程順利流暢；猜謎則是需要先收集謎題與謎底並動手繪製謎語，以及另外準備來賓答對的獎品；而餅乾義賣便是將平時的烘焙課程實際派上用場的機會，在擺攤前一天集結眾人之力，從餅乾的麵團從頭開始親手製作、烘焙、包裝，並貼上角孩子的貼紙，最終由孩子們親自向來園遊會的顧客招呼販售。

另一方面，為了讓當天活動能夠順利進行，事前的排練與安排輪班人手也是同等重要。每位孩子都要接受招呼和義賣口號的訓練及與顧客的應對回答；在輪班安排方面則是會讓年紀較大的孩子擔任「小組長」並與年紀較小的孩子搭配成一個班次，除了彼此有個照應之外，也讓陪伴的元素不僅限於兩位社工老師之於孩子們，同時也可以延伸到孩子們彼此之間的陪伴照顧。透過這次端午節擺攤活動，讓單純同樂的園遊會陪伴化成為培養孩子們責任心的機會教育，也讓角孩子擁有更加多元的陪伴型態。

(iii) 鹿港馬拉松

由彰化縣二鹿路跑協會所主辦的鹿港馬拉松選定於2023年11月19日舉辦，當初許和張看到活動資訊的時候，便認為這是一個很好的機會教育，可以訓練孩子們的耐力與意志力，於是著手找尋廠商贊助孩子們的報名費，並開始進行為期兩個月每週一次的馬拉松特訓。角孩子報名的組別是五公里的親子健走組，雖然聽起來不是很難的挑戰，但對於孩子們來說，要能夠不間斷地跑一個小時並不是一件易事，尤其角孩子的成員的年齡跨度不小，有國小低年級、也有國中生，因此對於身體的掌握度與體能也存在個體差異。因此，為了能讓孩子們在活動當日成功跑完並抵達終點，事前的訓練尤其重要。孩子們在每週三的體能外出課程，從原本跑一圈操場就累得氣喘噓噓，透過一次次的調整、練習配速與呼吸，最終在鹿港馬拉松活動當天能夠全員完賽，可見平日特訓的成效。

對於角孩子的孩子們來說，這次的馬拉松活動是第一次參與大型活動，也是第一次挑戰自身的極限。在青少年發展的階段，透過設定稍微高於其能力範圍的挑戰和目標，並由正向成人在旁輔導鼓勵，逐漸在過程中培養孩子們的能力。然而幫助孩子們跑完全程的不只是平日的訓練，更是因為看到周遭的大家一起努力、一起朝向共同的目標前進，這種集體意識的革命情感讓孩子們更加激起了鬥志與毅力，甚至比平常表現得更為出色。從第一次的跑步訓練到馬拉松當日奔向終點的那一刻，將每一次的跑步練習做成行事曆並讓完成練習的孩子簽上自己的名字，孩子們每一個邁出的步伐都是這段時間所累積的陪伴化的結晶。

(3) 在地延伸

2017年6月行政院衛生福利部的新聞稿指出，社區是落實社會福利服務的重要基層單位。隨著國際社會對「社區」角色的重視不斷增強，政府和民間機構都開始積極培育和支持地方社區發展協會。這些協會在當代社會中扮演著重要的角色，被視為推動社會進步和改善社區生活品質的重要力量。它們不僅在地協助居民之間建立更緊密的聯繫和合作，使居民更有歸屬感和參與感，還能有效地動員社區內的各種資源和力量，進而創造一個更和諧且有凝聚力的社會環境。

而在這個社會背景之下，角孩子也特別重視社區層面的發展，並試圖將鹿港的在地文化和鄰里關係融入其陪伴服務之中。角孩子希望透過這種與在地連結的方式來擴大自身的陪伴量能，進一步與當地社區建立關係，並促進當地居民的福祉和社區的整體發展。以下將會透過三個計畫說明角孩子如何規劃「在地延伸」的陪伴照顧。

(i) 鹿港茉莉人文環境教育中心

鹿港茉莉人文環境教育中心（以下稱茉莉人文）是「臺灣小鎮文化協會」旗下一個致力於推廣鹿港在地文化教育的機構，透過課程遊戲設計和遊程導覽讓參與者在遊玩的過程中可以深度了解鹿港文化與歷史。角孩子與茉莉人文目前處於長期穩定的合作關係，利用每隔週四的文化課程時間帶著孩子們實際走訪鹿港歷

史古宅、繪製鹿港溪地圖或學習鹿港台語歌謠，讓孩子們對於生養自己的這片土地更加瞭解，也期待透過這些課程能夠讓年輕的一輩認同並喜愛自己的家鄉，在未來也能將鹿港的歷史和文化繼續傳承下去。角孩子借重茉莉人文對於鹿港歷史與考古的專業，讓角孩子的文化課程更具深度且豐富，並建立孩子們與土地的連結；同時，茉莉人文最重視的鹿港歷史和文化也可以透過教育鹿港在地的孩子們，將而達到保存與傳承。對於角孩子與茉莉人文來說，是雙贏的局面。

然而茉莉人文的文化課程不僅僅是學習鹿港的文化與知識而已，角孩子也將陪伴的元素融入其中。讓孩子們自己發想設計屬於角孩子的城市解謎遊戲，實際走訪鹿港街區、觀察容易被人們忽略的小地方，接著設計出謎題並融進遊戲之中，最終邀請親朋好友一同參與城市解謎的活動。由孩子們擔任每組的解說員與小天使，將課堂中學習到的知識融會貫通後傳授給參加者，除了增加學習的趣味性和提高孩子們的學習動機之外，也將互動與陪伴的概念融入遊戲的設計與執行的過程之中。角孩子以多元的文化課程作為陪伴化的媒介，同時也培養孩子們對鹿港在地文化的認同。

(ii) 大有社區發展協會

2023 年暑假，角孩子與埔鹽鄉大有社區發展協會共同規劃老幼共學的暑期課程，將社區的老年人與角孩子的孩子們聚在一起，由大有社區的長輩們擔任課程助教帶領著孩子們一同完成各項體驗課程，例如彩繪斗笠、製作竹筒飯、苔球 DIY 和自製手工湯圓等等活動。在活動過程中，大有社區的長輩們不僅可以將經年累月的智慧與傳統文化傳承給年輕一輩，也可以給長者們一個舞台發光發熱，達到老幼共學的效果。

在這段暑期課程中，角孩子的孩子們和長輩一起合力完成各項手工藝課程，開始會嘗試使用台語於長輩們聊天、幫長輩們按摩，甚至能夠叫得出每一位長輩的名字，逐漸培養出深厚的感情。最終在暑假的尾聲，角孩子和大有社區的長輩們分工合作規劃一場野餐派對暨成果發表會，一邊享用彼此準備的餐點，一邊聽著孩子們分享自己的畫作與這段時間相處的心得。有此可見，不難看出在大有社區計畫之中陪伴化的元素，而與其他陪伴模式不同的是，即使陪伴發生的場域並非在角孩子的基地空間，且提供陪伴的對象也不是角孩子的兩位社工老師，在整體過程中所發生的點點滴滴仍都是將暑期課程的老幼共學陪伴化的成效。

(iii) 角孩子餐廳

角孩子將週六的角憩空間調整成主題式課程，現階段的規劃把角孩子打造成一間餐廳，由孩子們負責所有的內外場事宜，包含菜單的設計、料理的烹調及賓客的接待等等，都是孩子們一同投票決定、一起練習訓練，讓孩子們可以從頭設計一間屬於自己的餐廳。目前角孩子餐廳已經歷經兩次試營運，來店的客人主要為孩子們的家人、學校老師、志工以及來角孩子授課的講師。繼首次開幕營運後，

孩子們發現了不少需要改進的地方，於是從客人填寫的回饋單汲取意見，開會討論，也實地走訪餐廳並訪談餐廳的經營者，並將這些資訊與回饋投入在第二次試營運進行調整，例如學會擺好盤再出餐，為了精準控制份量而採用電子秤計算，也將製作耗時的鬆餅改換成能夠提前製作的甜點，以及調動外場人員的工作分配等等，最終第二次試營運的結果也如同預期，整體流程比首次要順暢許多。

角孩子餐廳不僅是訓練孩子們的應對進退，同時也提早讓孩子們體驗真實的職場面貌，另外也是拉近角孩子與重要關係人的距離，讓家長與學校老師可以從孩子們的在內外場表現感受到他們的成長。然而角憩空間並非只能以角孩子餐廳的形式呈現，未來也正在規劃結合烘焙課程或文化課程，發展出角孩子烘焙坊或城市尋寶等等活動，並透過網路預約開放給一般民眾參與，期盼這些活動能讓角孩子被更多人看見。

角孩子餐廳除了作為角孩子與社區的連結之外，也可以觀察出陪伴化的痕跡。不只是在餐廳籌備的階段歷經多次的討論與修正，過程中不斷地嘗試與練習，以及從兩次試營運之中獲取寶貴建議並調整作業流程等，這樣的開店經驗在其他同年齡的孩子身上是很少見的，也是唯有在角孩子的孩子們才會共同擁有的經歷與回憶。角孩子把陪伴的概念帶入角孩子餐廳的計畫，將經營餐廳當作陪伴化的管道，而孩子們在這段時間所累積的自信心與人際應對的能力便是陪伴化的產物。

（二） 角孩子的對外關係

角孩子是一個非營利的青少年課後陪伴據點，免費提供孩子們陪伴服務以及成長課程，作為從學校過渡到家庭的中繼站。然而這些來自經濟弱勢或脆弱家庭的孩子是否能順利來到角孩子並成為協會的一員，其實是需要學校、家庭以及資金提供者（捐款者或外部合作夥伴，如兒福聯盟）三方的資源才有辦法達到。因此，這些利害關係人便成為影響角孩子是否能長期正常營運至關重要的外部參與者。本節將探討學校、家長和資金提供者與角孩子目前的合作模式和三者各自對於角孩子抱持何種的期待，以及角孩子在面對這些重要的外部參與者的應對之道為何。

（1） 學校

（i） 學校類型與合作模式

學校是角孩子最主要的生源管道，在角孩子大部分的孩子們都是透過學校的輔導室轉介過來，因此與輔導室建立良好的關係對於角孩子的經營面極為重要。以目前角孩子收案的孩子們所就讀的學校來看，大致可以依據互動積極程度高低分成兩類，以下將以角孩子的視角針對兩類型的學校進行說明。

第一類是對於輔導學生的身心和家庭狀況非常了解，且與角孩子互動程度較積極的學校，如澗溪國小（化名），會主動分享學生在校近況，與角孩子的聯繫

十分密切，並持續將有需求的學生轉介到角孩子，甚至在角孩子搬到距離澗溪國小較遠的據點時，輔導室老師仍自願接送學生到角孩子，可見澗溪國小對於角孩子提供的陪伴教育之支持與認同。此種類型的學校將角孩子視為增進兒少福祉的夥伴，充分理解角孩子作為課後陪伴據點的意義與價值，與角孩子的合作關係也較為和諧。

第二類則是與角孩子互動程度較低的學校，如山野國小（化名）及巨石國小（化名），原因可能為由於學校人數眾多，輔導室對於學生狀況較不容易全方位掌握，或輔導資源有限，所以可能會集中在更具急迫性的個案，或尚未與角孩子建立信任關係等等。此類型的學校與角孩子的互動程度較低，唯有緊急突發狀況，才會因單一事件與角孩子聯繫，但角孩子還是會定期到學校拜訪、分享學生在角孩子的近況和改變，以加深與學校的關係與信任感。

同時，本研究也觀察到不同的學校風氣與輔導室的知能程度都會影響角孩子在推動陪伴服務的順暢度。以目前角孩子合作的國小舉例：巨石國小創立至今超過百年，是日治時代於台灣創立最早的小學之一，但同樣體現於校風守舊，對於與外部單位的合作相對謹慎保守；而澗溪國小雖然同樣是歷史悠久的學校，但輔導室對輔導知能相當有意識，也十分深入了解弱勢學生和家庭狀況；另外，山野國小則是相比於前兩間學校成立較晚，且由於學生數眾多，輔導室對於學生狀況的掌握度無法達到澗溪國小的程度，但在青少年輔導工作方面保持開放嘗試思維。因此，角孩子在與上述三間鹿港在地國小的輔導室接洽時，與澗溪國小的合作最為順利、山野國小次之，巨石國小則需要花費更多時間心力進行溝通。

然而，此種學校校風的差異也會反映在角孩子的生源，以目前角孩子的十三名國小生為例，澗溪國小佔了九名、山野國小有三名、巨石國小僅有一名，並不符合三間國小的整體學生人數比例。

（ii）學校對於角孩子的期待

延續上一小節的學校類型，接著探討與角孩子有不同互動程度的學校對於角孩子也會有不一樣的期待。以第一類互動程度高的學校來說，他們期待角孩子能提供多元的培力課程以及小班制的陪伴服務，讓這些脆弱家庭的孩子們能夠成長為情緒穩定且負責任的大人，進而擺脫原生家庭的困境，打破惡性循環。另一方面，第二類互動程度較低的學校則是認為角孩子所提供的課後陪伴僅是輔助性質，如課業輔導和安親服務等的協助，因此對於角孩子沒有抱持什麼期待，也不會插手角孩子的營運，只要學生平安無事就好。

另外，除了學校的積極程度之外，在學校擔任不同功能的角色也會對於角孩子有不一樣的期待。以澗溪國小為例，角孩子與澗溪國小接觸的管道主要可以分為輔導室以及班級導師兩個管道。根據訪談得知，學校的輔導室因為職責所在，本身自然比較了解輔導知能的重要性，因此可以理解角孩子想要做的陪伴服務是

什麼樣貌，角孩子與輔導室在溝通上也比較沒有阻礙。然而，班級導師通常比較著重在學生的課業學習表現，因此在一開始接觸的時候，導師常常會將角孩子與補習班或安親班混為一談，希望角孩子能夠輔導學生完成功課，導致在與導師的溝通需要花比較多時間與心力去讓導師知道角孩子實際想要做的是兒少的陪伴增能，而非單純的課業輔導。

(iii) 角孩子對於學校的應對之道

根據與學校之間互動積極度的差異，角孩子也會對應延伸不同的應對之道。當面對第一類互動積極度高的學校，除了日常學生狀況的聯繫之外，角孩子也會讓輔導室多參與角孩子的活動，如週六食堂的試營運邀請輔導室的老師來用餐或邀請學校師長來角孩子開幕式致詞等。另外，角孩子也能扮演緩和班級導師與學生之間衝突的角色。舉例來說，部分學生會因為作業沒完成而跟導師起衝突，輔導室希望導師給予多一點通融，但是導師認為學生只是無心學習，因為該生之前也可以完成同樣難度的課業。因此，角孩子特別延長服務時間輔導學生完成作業，這是角孩子能提供學校課輔無法做到的一對一輔導，也是體現角孩子花費時間和心力與孩子建立良好關係的成果。

至於面對第二類互動積極度較低的學校，角孩子則是將與學校溝通的重點回歸於孩子們的照護，透過孩子們在角孩子的成長和改變、媒體的傳播以及鄰里間的口耳相傳，讓學校看見角孩子的理念和價值。另外值得注意的是，也有少數案例是家長透過私下的人際網絡聯繫到角孩子，並希望將自己的小孩送來角孩子，而角孩子評估個案可以收案之後，便回頭去向學校輔導室報告收案的狀況。由此可知，若角孩子能夠做好課後陪伴與兒少培力的本業，隨著越來越多人看見角孩子的努力與成果，仍然有辦法突破互動積極度較低的學校掌握角孩子生源的限制。

(2) 家長

(i) 家長類型與合作模式

角孩子的孩子們都是未成年的國中小學生，所以即使有學校輔導室的轉介，仍需要家長或監護人的同意才能順利來到角孩子。然而家庭的樣貌百百種，根據訪談內容，本研究簡單將角孩子面對的家長分成兩種類型：家庭照顧功能較好的家長以及家庭照顧功能較差的家長。

第一類家庭照顧功能較好的家長普遍重視孩子的心理健康與自我成長，此類的家長對於兒少培力和陪伴的價值比較能理解，也願意支持和投入角孩子的運作，雖然在經濟狀況可能有中低收入的身份，但也會找外部資源，因此具備較完善的家庭照顧功能。第一類家庭照顧功能較好的家長通常也比較關心孩子們在角孩子做些什麼活動、上些什麼課和學習些什麼知識等等，因此角孩子也會比較頻繁地跟第一類的家長回報孩子的狀況。因此，角孩子與第一類家庭照顧功能較佳的家

長在共享價值觀的基礎上建立良好的溝通和合作關係，在推行兒少陪伴服務及家庭社會工作層面也較為順暢。

第二類的家長為家庭照顧功能較差，通常連孩子的日常照顧都不一定能做到，如有沒有穿暖和、有沒有吃飽、有沒有定期洗澡刷牙，然後再到功課有沒有完成或有沒有準時到學校上課等等。這類型的家長可能因為家庭智能、精神或經濟狀況等各種因素導致基本的家庭照顧功能缺乏，更不用提更深層的人格養成或自我實現之類的兒少增能議題。簡而言之，第二類家長對於角孩子的認同感和參與度都偏低，因此角孩子與第二類家長的合作也是著重在由家庭提供最基本的生活機能，後續對於孩子的管教與培力就交由學校與角孩子負責。

(ii) 家長對於角孩子的期待

以第一類家庭照顧功能良好的家長來說，由於自身已經能提供不錯的條件，所以希望自己的小孩來到角孩子能夠學習到更多有關人際互動、情緒調節或培養價值觀相關的課程。另外，對於家長來說，角孩子也是喘息服務和情緒支持的提供者，讓家長在照顧孩子的路上不孤單。

然而，當家長與角孩子建立起互信的關係之後，也因為彼此間的距離變近，可能會產生一些讓角孩子為難的要求或期待。舉例來說，某位家長因為小孩在學校有跳繩比賽，因此希望角孩子可以教小孩跳繩，雖然該家長也是抱持著「如果能，當然好；不行的話，也沒關係」的心態，但對於角孩子來說，教小孩跳繩並非角孩子創立的初衷，且不想破壞已經建立好與家長的互信關係，因此如何拿捏與家長的關係與界線便是角孩子需要仔細考慮的。

另一方面，第二類家庭照顧功能較差的家長對於角孩子的期待則是偏向物質層面的陪伴，例如小孩來到角孩子有得吃、有人陪，家長也能喘口氣、樂得輕鬆的想法。部分家長採取較放任的管教方式，認為小孩開心就好，因此對於小孩在角孩子實際做了什麼、學到了什麼，並不十分在意，也不會對角孩子產生其他期待。但同時也有部分家長對於角孩子的期待是基於現實層面的考量，希望能從角孩子獲取資源，以便減輕家庭在照顧小孩的壓力。舉例來說，某個家庭起初只有一名小孩被轉介到角孩子，但家長發現角孩子有免費供餐和課後陪伴的服務之後，便把家中另外兩名小孩也送來角孩子的情況。

(iii) 角孩子對於家長的應對之道

在面對家庭照顧功能較佳的家長時，角孩子傾向用互相討論的方式做家長溝通，也歡迎家長積極參與角孩子的日常生活與特別活動。例如平日家長準備要帶小孩回家前，角孩子會邀請家長走進角孩子的空間，欣賞小孩的畫作或品嚐小孩親手製作的餅乾等等，讓家長對於融入角孩子並成為其中的一員這件事是感到輕鬆而沒有負擔的。角孩子甚至在未來考慮規劃邀請這些照顧功能較佳的家長成為角孩子的特聘講師，依據個別家長擁有的技能、專長或知識客製化課程，如按摩

課程或如何搭乘大眾交通等課程，先讓照顧功能較佳的家長走進角孩子作為示範，再慢慢擴及其他願意加入角孩子行列的家長。

另一方面，由於第二類家庭照顧功能較差的家長普遍對於角孩子提倡的兒少陪伴的價值較沒有連結感，對於孩子們在角孩子從事哪些活動也較不關心。因此，角孩子在面對第二類家長時，傾向以鼓勵的方式邀請家長參與角孩子的運作。如果家長沒有想要參與的意願，角孩子也不會強求，轉而以維持關係為主要目標，只有家長持續穩定地送孩子來到角孩子，角孩子才有辦法照顧好這些孩子。

(3) 資金提供者

(i) 資金提供者類型與合作模式

角孩子是非營利的社團法人，組織營運的所有資金皆是來自民間的小額捐款、專案計畫的補助及會員的會費收入等非營業性收入，因此在籌募資金方面需要特別重視與資金提供者的關係。根據訪談，本研究將資金提供者分成兩個類別，分別是提供專案計畫補助的財團法人中華民國兒童福利聯盟文教基金會(後稱兒福聯盟)以及小額捐款的社會大眾。

兒福聯盟是長期致力於推廣兒童福利工作的財團法人，從早期推動兒童及青少年福利相關法律的合併修正，到近年的家庭增能和社區共好計畫，兒福聯盟都是參與兒少福利倡議與變革的重要角色。隨著時代與社會的演進，兒福聯盟逐漸重視「社區」對於促進兒少福利的功能，因此期待成立一個社區間的合作平台。角孩子便是在此種脈絡之下，加入兒福聯盟的「社區組織聯盟培力計畫」，此計畫是以專案的方式補助講師、課程材料、人事等費用，提供資金給在地小型組織進行兒少福利相關的服務工作，並推廣兒少知能教育以及促進跨組織的交流合作。

在民間的小額捐款方面，社會大眾基於認同角孩子的理念以及陪伴的價值，願意投入金錢支持角孩子推展鹿港的兒少福利工作。以目前角孩子的小額捐款來看，捐款者大多是角孩子創辦人的親朋好友或者是之前工作的夥伴，因此對於兒少知能具備一定基礎的認知，也支持角孩子從事的兒少陪伴服務，在角孩子創建前期不僅是營運資金的挹注，也提供不少物資以及行銷面的曝光推廣。

(ii) 資金提供者對於角孩子的期待

由於兒福聯盟本身就是促進兒少福利的組織，因此對於角孩子的期待不外乎是提供完善的兒少社工服務、提升兒少的健康與發展及增強家庭輔導知能等功能。同時，兒福聯盟也提供角孩子外部督導的機制，由兒福聯盟指定簽約的專業社工督導定期來到角孩子進行外督，提供角孩子在營運或社工方面的指導或諮詢，也可以藉此掌握角孩子的近況。另外，兒盟也因為自身的總體目標，而期待角孩子

能有更多在地元素與文化課程，讓孩子們能夠對自己的家鄉產生認同感並在日後回饋到社區之中。

另一方面，由於小額捐款者是基於認同角孩子的理念而捐款，因此對於角孩子的期待便在於提供優質的兒少陪伴服務，會希望透過社群平台得知角孩子最近舉辦什麼活動、孩子們到了哪裡、做了什麼，也期待看到孩子們在角孩子有所進步和成長。另外，隨著角孩子營運的時間漸長，期待角孩子擴大服務範圍的聲音也會浮現出來，例如遇到一些社區的人或網路來信詢問是否可以將小孩送來角孩子，有些家庭可能沒有中低收入的狀況，單純看中角孩子提供的陪伴服務，或者有些家庭有自閉症或特殊需求的小孩，想要詢問角孩子是否有能力和資源收案。同時，也有不少善心人士或志工希望能幫助角孩子做得更深更廣，因此不遺餘力地居中牽線或尋找資源，然而現階段角孩子營運剛滿一年且輔導量能有限，專職人員也僅有兩位社工老師，因此如何考慮自身限制的同時，滿足社會大眾的期待也是角孩子需要仔細琢磨的問題。

(iii) 角孩子對於資金提供者的應對之道

兒福聯盟針對參與社區組織聯盟培力計畫的成員皆有一些制式化的要求，如個案輔導紀錄、定期外督和核銷方法等規定。角孩子需要配合兒福聯盟的相關規定提供書面報告或紀錄，以便證明角孩子在兒少增能與陪伴服務的成果。另外，在行銷方面，兒福聯盟會在官網刊登角孩子的協會資訊與報導，角孩子同樣也會在社群平台致謝兒福聯盟的支持，達到雙方互惠和曝光的效果。

至於小額捐款的社會大眾來說，社群媒體是角孩子最重要的溝通管道之一。角孩子會利用社群平台發佈貼文和照片，讓捐款者即使沒有參與角孩子的日常照顧或活動，也能透過這些貼文和照片來瞭解角孩子做了哪些兒少陪伴與增能課程，進而感受自己的捐款有被妥善地運用。另外，角孩子也會在社群平台發布有關孩子們的有趣的貼文或影片並與觀眾互動，讓不論是捐款者或關注兒少議題的觀眾都能產生連結感。

綜上所述，學校、家長及資金提供者分別掌握對於角孩子來說很重要的資源。學校是轉介學生來到角孩子的主要管道，小孩來到角孩子也需要家長的同意，而由於角孩子是非營利組織，於是來自社會大眾的捐款以及兒福聯盟的專案計畫便提供角孩子在營運上不可或缺的資金。值得注意的是，從本研究可以發現學校與家長對於角孩子的期待通常是組織內部在短時間內，以同樣的組織編制的前提下，較容易達成的(例如提供優質的陪伴服務、家長的喘息服務及多元培力課程等)；然而資金提供者的期待往往涉及外部控制與組織擴編(例如社工與志工知能培訓、增加服務人數及擴大服務對象等)，因此對於角孩子來說，要滿足資金提供者的期待需要更長的籌備時間與更多的資源。

四、研究貢獻

(一) 角孩子企圖以陪伴觀點促進青少年正向發展

根據本研究的研究結果，可以得知角孩子所提供的青少年方案以「陪伴」作為核心價值，其中的「日常照顧」、「機會教育」和「在地延伸」的服務模式皆是以青少年為主體進行設計。若我們將青少年正向發展模式(PYD)套用至角孩子可以發現，角孩子提供適合青少年發展的外部環境與「情境脈絡」，其中包含讓孩子們安心的場域、兒少培力增能課程、認同在地文化及結合社區資源等，由兩位社工老師作為「正向成人」從旁指導和陪伴，使青少年能夠發展出「正向行為」，逐漸將這些好的特質吸收內化，最終成為穩定健全的大人。

我們可以從角孩子的營運中清楚地觀察出來青少年正向發展的重要三元素(the big three)，也就是正向成人的陪伴、生活技能的培養以及發展賦權的機會(Roth & Brooks-Gunn, 2003; Lerner, 2011)。首先，角孩子所提供的正向成人便是以兩位社工老師為主，輔以特色課程的講師以及鄰近社區裡的長輩，讓角孩子的正向成人有豐富多元的面向，供孩子們學習和模仿。再者，角孩子在課程的設計有很大的部分是以培養孩子的生活技能為重點，並創造各種場合機會讓孩子們可以一次又一次地慢慢練習這些習得的技能，除了學習自主生活的知識技能之外，也重視人際互動與情緒表達的能力。最後，角孩子也提供青少年發展賦權的機會，透過指派任務和分組活動，讓孩子們可以在可控的環境條件之下，訓練其領導能力和責任心並適度地挑戰自身的潛力。

另外，我們也可以發現孩子們在角孩子的期間所發展出來的正向行為(5C)(Roth & Brooks-Gunn, 2003; Lerner, 2005)。例如在能力方面，準時把作業寫完、能清楚表達意見和學會打掃、洗碗、煮飯等生活自理的技能；自信方面，在正向成人與同儕的陪伴和鼓勵下，願意嘗試新的事物，與組織外部的陌生人也可以應對得宜；連結方面，會願意跟角孩子的大家分享學校或家庭發生的事情，對於在地文化有更深入的了解與認同；品格方面，對於被分配到的工作有責任心將它完成，以及跑馬拉松培養出來不放棄的毅力；關懷方面，願意幫助比自己年紀小或較沒有能力的孩子們以及跟社區長輩互動時，幫忙提東西、跑腿和表達關心。

另一方面，本研究從發展性關係(Li & Julian, 2012; Boat, Sethi, Eisenberg, & Chamberlain, 2020)的角度也可以觀察出青少年與正向成人建立良好的雙向關係。首先，社工老師們用開放不設限的心態與青少年互動，產生正向情感連結並建立信任關係。接者，根據每位青少年不同的狀況來調整與其的互動溝通模式，發展多元的雙向互賴關係。隨著彼此的信賴關係逐漸成熟，青少年願意展露更多自己內心的煩惱，社工老師便可以從旁給予建議。最終，順應青少年的能力茁壯養成，社工老師逐步將權力移轉到青少年身上，傾聽青少年的心聲、一起討論共同決策。

總而言之，本研究發現角孩子以「陪伴」作為協會整體運作的核心精神，透過設計一系列以青少年為主體且符合青少年正向發展（PYD）的服務方案，藉此使青少年能在正向成人的陪伴下，能夠達到青少年適性發展。

（二）角孩子與重要外部單位的互動相依關係

本研究分析角孩子作為一個非營利的青少年課後陪伴組織，在協會運作的過程，與學校、家庭和資金提供者等重要外部利害關係人的合作模式與互動應對。由於上述三個外部參與者皆掌握角孩子重要的生存關鍵資源，因此角孩子無法避免地需要與之互動，以獲取生存所需的必要資源。本研究便以三個面向整理出角孩子與不同的外部參與者的互動關係，此三個面向分別是外部參與者類型與合作模式、外部參與者對角孩子的期待以及角孩子對於外部參與者的應對之道。

根據本研究的研究結果，我們驗證了資源依賴理論（Pfeffer & Salancik, 1978）的假設，即組織為了生存，會與環境中的外部參與者互動，進而產生依賴關係，且為了降低組織受外部控制的風險，管理者會試圖管理組織的對外關係以維持組織的自主性。角孩子身為非營利組織，需要外部環境的必要資源（學校的生源、家長同意、兒盟的補助和民眾的捐款），所以必須與外部參與者進行互動，進而產生依賴關係。例如角孩子須定期拜訪在地學校的輔導室來維繫關係，以便日後學校可以轉介有需求的學生到角孩子，也需要將收案的學生狀況回報給學校。

另外，我們也發現不同類型的參與者對於角孩子有不一樣的期待，因此角孩子也必須發展出相對應的互動關係與應對之道。例如當部分家長僅是希望角孩子提供物質幫忙和生活救助時，就很難跟此類型的家長談及孩子們的心理健康或自我實現等議題，所以角孩子便只會跟這類型家長談及有關小孩的日常照顧。抑或是面對兒盟時，角孩子需要滿足專案計畫的具體要求，例如每位收案的個案都要有追蹤紀錄或提供申請補助的核銷單據等；而當面對大眾捐款者時，就比較不會涉及生硬的數據，主要是走溫情路線來傳遞較為抽象的概念，如陪伴的價值。

另一方面，若從公共關係的角度來切入角孩子的對外關係可以發現，角孩子主要運用兩位社工老師的人際關係與家長和學校進行溝通並建立信任關係，而當面對資金提供者時，卻是利用網路社群媒體平台進行互動與傳遞資訊。兩者最主要的差異在於，家長與學校都是位處於鹿港當地，且依靠頻繁密切的互動來建立關係和維繫人與人之間的情分，而由於資金提供者不僅限於鹿港地區，成員組成複雜多元，因此利用具即時性和互動性的社群媒體是比較有效率的做法，可以即時且廣泛地對外傳遞角孩子的營運狀況和陪伴服務等內容。另外，我們也觀察到透過網路社群可以幫助角孩子達到監測組織環境與建立組織的形象的功能，例如根據貼文的互動與討論熱度來分析大眾對於何種青少年議題更關心，以及張貼照片和影片向對於青少年輔導相關議題有興趣的網路使用者或潛在捐款者介紹角孩子的宗旨與具體實行的服務方案。

因此，透過人際關係與網路社群的雙管齊下，角孩子可以建立組織與群眾之間雙向溝通的管道，讓外界可以更加認識角孩子，使角孩子被接納認可。另外，角孩子也會和外部單位合作進行曝光，增加彼此的知名度並建立組織形象。例如兒福聯盟在其官網張貼角孩子的報導，在宣傳角孩子是什麼樣的組織以及在做些什麼事的同時，也是對外界說明兒福聯盟不遺餘力地支持地方社區組織的努力。同樣地，角孩子在其社群平台發佈貼文及照片時，也會感謝兒福聯盟提供的協助與支持，達到彼此互惠的關係。

綜上所述，本研究觀察出角孩子與外部環境的參與者具有共生相依的資源依賴關係，且角孩子會基於不同類型的互動對象而延伸出多樣化的公共關係策略以建立、維持與管理與之的依賴關係。

五、參考文獻

一、中文部分

書籍

- 司徒達賢 (1999)，非營利組織的經營管理。台北：天下文化出版有限公司。
- 江明修審訂，Weisbrod, B. A. 著 (2003)，非營利產業。台北：智勝文化事業有限公司。
- 余佩珊譯，Drucker, P. F. 著 (1994)，非營利機構的經營之道。台北：遠流出版事業股份有限公司。
- 林淑馨 (2008)，非營利組織管理，台北：三民書局。
- 俞慧芸譯，Pfeffer, J. & Salancik, G. R. 著 (2007)，組織的外部控制：資源依賴觀點。台北：聯經出版事業股份有限公司。
- 孫秀蕙 (2009)，公共關係：理論、策略與研究實例 (二版)，台北：正中書局股份有限公司。
- 連恆 (2020)，非營利組織管理，台北：種籽文化事業有限公司。
- 陳政智 (2010)，非營利組織管理。台北：華都文化事業有限公司。
- 黃德祥主譯，Lerner, R. M. 著 (2006)，青少年心理學：青少年的發展、多樣性、脈絡與應用。台北：心理出版社股份有限公司。
- 蕭新煌、官有垣、陸宛蘋 (2009)，非營利部門：組織與運作 (二版)，高雄：巨流圖書股份有限公司。

期刊論文

王仕圖 (1999), 「公設民營」的迷思：非營利組織理論的乾點的反思, 社區發展季刊, 85, 156-165。

宋麗玉、施教裕 (2010), 復元與優勢觀點之理論內涵與實踐成效：臺灣經驗之呈現, 社會科學論叢, 4(2), 2-34。
[https://doi.org/10.30401/RSS.201010_4\(2\).0001](https://doi.org/10.30401/RSS.201010_4(2).0001)

李孟蓉、劉燕萍 (2020), 以正向少年發展模式推動與社區互惠的少年社會工作實務, 臺大社會工作學刊, 41, 57-97。
[https://doi.org/10.6171/ntuswr.202006_\(41\).0002](https://doi.org/10.6171/ntuswr.202006_(41).0002)

汪錦軍 (2008), 浙江政府與民間組織的互動機制:資源依賴理論的分析, 浙江社會科學, 9, 31-36。

陳燕禎 (2005)。社會資源 VS. 國家權力：台北仁濟院的歷史研究。社會政策與社會工作學刊, 9(2), 95-138。
<https://doi.org.proxyone.lib.nccu.edu.tw:8443/10.6785/SPSW.200509.0095>

楊佩榮、張怡芬 (2021), 正向少年發展於少年服務中心的應用：理論內涵與實務操作之對應, 臺灣社會工作學刊, 24, 115-138。

博碩士學位論文

王詩慧 (2001), 非營利組織公共關係運作之研究--以醫療類基金會為例。〔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/gzj7u3>。

江雅婷 (2009), 非營利組織對資源依賴程度之研究—以中華社會福利聯合勸募協會為例。〔碩士論文。朝陽科技大學〕臺灣博碩士論文知識加值系統。
<https://hdl.handle.net/11296/uaae67>。

邱怡婷 (2023), 迎向共好網絡或走上孤獨角落？解析非營利組織人際網絡功能與策略。〔碩士論文。國立臺北大學〕臺灣博碩士論文知識加值系統。
<https://hdl.handle.net/11296/573ddn>。

侯怡萱 (2011), 非營利組織與學校合作歷程之探討：以屏東縣原住民文教協會為例。〔碩士論文。國立臺南大學〕臺灣博碩士論文知識加值系統。
<https://hdl.handle.net/11296/7874dt>。

姚昱伶 (2019), 資源依賴下非營利組織的生存策略與能力建構—以高雄市從事長期照顧之組織為例。〔博士論文。國立中山大學〕臺灣博碩士論文知識加值系統。
<https://hdl.handle.net/11296/s8gwav>。

陳月筵 (2007), 非營利組織的資源依賴與自主營運之研究-以公設財團法人為例。〔碩士論文。銘傳大學〕臺灣博碩士論文知識加值系統。
<https://hdl.handle.net/11296/x8h2d4>。

二、外文部分

- Bandura, A. (1964). The stormy decade: Fact or fiction? *Psychology in the Schools*, 1 (3), 224-231.
- Boat, A., Sethi, J., Eisenberg, C., & Chamberlain, R. (2020). "It was a support network"
- Boyd, B. (1990). Corporate linkages and organizational environment: A test of the resource dependence model. *Strategic Management Journal*, 11(6), 419-430.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250110602>
- Damon, W. & Malin, H. (2020). The development of purpose: An international perspective. *The Oxford handbook of moral development*, 1-22.
- Damon, W. (2004). What is positive youth development? *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 591, 13-24.
- Douvan, E. A., & Adelson, J. (1966). *The Adolescent Experience*. New York: John Wiley.
- Drucker, P. F. (1995). *Managing the Non-profit Organization: Principles and Practices*.
- experiences of social capital in six innovative programs. (Report to Bill and Melinda Gate Foundation). Minneapolis, MN: Search Institute. (Appendix A).
- Geldhof, G. J., Bowers, E. P., Mueller, M. K., Napolitano, C. M., Callina, K. S., Walsh, K. J., Lerner, J. V., & Lerner, R. M. (2015). The Five Cs Model of Positive Youth Development. *Promoting Positive Youth Development*, 161-186. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-17166-1_9
- Gestsdottir, S. & Lerner, R. M. (2007). Intentional Self-Regulation and Positive Youth Development in Early Adolescence: Findings From the 4-H Study of Positive Youth Development. *Developmental psychology*, 43(2), 508-521.
<https://doi.org/10.1037/0012-1649.43.2.508>
- Harlow, R. F. (1976). Building a public relations definition. *Public Relations Review*, 2(4), 34-42.

- Larson, R. W. (2000). Toward a psychology of positive youth development. *American Psychologist*, 55(1), 170-183. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.170>
- Lerner, R. M., Fisher, C. B., & Weinberg, R. A. (2000). Toward a Science for and of the People: Promoting Civil Society Through the Application of Developmental Science. *Child Development*, 71(1), 11-20. <http://www.jstor.org/stable/1132212>
- Lerner, R. M., Lerner, J. V., Lewin-Bizan, S., Bowers, E. P., Boyd, M. J., Mueller, M. K., Schmid, K. L. & Napolitano, C. M. (2011). Positive youth development: Processes, programs, and problematics. *Journal of Youth Development*, 6(3), 1-25. <https://doi.org/10.5195/jyd.2011.174>
- Lerner, R. M., Wang, J., Chase, P. A., Gutierrez, A. S., Harris, E. M., Rubin, R. O., & Yalin, C. (2014). Using relational developmental systems theory to link program goals, activities, and outcomes: The sample case of the 4-H Study of Positive Youth Development. *New Directions for Student Leadership*, 2014(144), 17-30. <https://doi.org/10.1002/yd.20110>
- Li, J. & Julian, M. M. (2012). Developmental relationships as the active ingredient: A unifying working hypothesis of “what works” across intervention settings. *American Journal of Orthopsychiatry*, 82, 157-166.
- Pfeffer, J. & Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Harper & Row, New York.
- Pfeffer, J. (1982). *Organizations and organization theory*. Boston: Pitman.
- Roth, J. L. & Brooks-Gunn, J. (2003). What Exactly Is a Youth Development Program? Answers From Research and Practice. *Applied Developmental Science*, 7(2), 94-111. https://doi.org/10.1207/S1532480XADS0702_6
- Salamon, L. M. (1992). *America's nonprofit sector: A primer*. New York: Foundation Center.
- Steinberg, L. (2014). How adolescents think. In L. Steinberg, *Age of opportunity: Lesson from the new science of adolescence*, 65-85.
- system that made me believe in myself:” Understanding youth and young adults’
- Weick, A., Rapp C., Sullivan W. P. & Kisthardt W. (1989). A Strengths Perspective for Social Work Practice, *Social Work*, 34 (4), 350-354. <https://doi.org/10.1093/sw/34.4.350>