

美國矯正協會2013年元月會刊專題 介紹矯正系統中之女性工作人員

總編輯 周石棋

壹、前言

美國矯正協會(ACA)2013年元月會刊(Corrections Today)特別指出，美國女性人員加入矯正行業已有數十年歷史，有許多議題值得探討。本次會刊特別回顧這段艱辛成長歷程，並介紹美國各矯正系統女性工作人員之親身經驗，從多面向角度分析女性職場議題，希望提供國內矯正人員及本協會會員們參考。本協會編輯室特將核心內容及作者建議事項彙整如下，期提供專業讀者及矯正管理階層人員工作之參考。

貳、矯正系統中女性工作人員向前邁進

Mary L. Livers博士為路易斯安那州(Louisiana)少年司法辦公室的副主管。她認為沒有比幫助社會上無助之人成為社會有用者來的有意義，不論男性或女性，大部分人並未在青少年成長階段即開始規劃從事犯罪矯正工作。許多人之所以會進入此行業是由於巧合(serendipitous)緣故，隨後在工作中獲得成就感，而決定以此項工作為終身職志。

我相信沒有一種工作較公職更有意義，大家知道有許多收容人是無法離開矯正機關的，但有一點很重要的是，不管他們是犯下何等罪刑(Flawed)，仍然需協助他們過著有基本安全及人性尊嚴的有意義生活。

當我回顧個人及其他女性同仁的矯正工作生涯時，我發現有許多女性同仁都有重大貢獻，同時在過去數十年間，這些女性同仁敢面對挑戰，並能在以男性為主流的環境中脫穎而出，實屬不易。在四十年以前，女性主要是在女子矯正機構從事行政助理工作；在1970年代，也只要極少數女性能服務於男性矯正機構，但其主要任務仍係未與收容人有接觸性質；十年後，州立矯正系統開始於男性收容人監獄及看守所雇用女性矯正人員。而至今天，一些女性同仁已可以服務於任何矯正部門並擔任重要職位，包括局長、檢察官、典獄長、院長、財務主管及其他矯正系統中有影響力的重要職位。

現今女性加入矯正職場後，其中一項優點是讓工作成員較為多元，並成為一個合作團隊。有研究發現，女性通常是一位較佳的傾聽者，因為女性具有較佳的

溝通技巧，團體技巧，以及建立人際關係的能力，其中具有代表性人物為Susan Hunter，即現任的美國矯正研究所所長(Director of the National Institute of Corrections)。我也特別感謝ACA女性工作同仁提供最佳工作典範，透過協會提供很多優秀服務，我們女性會長也提供各項支持予其他女性同仁，例如Helen Carothers，曾經是我所服務阿肯色州(Arkansas)單位的典獄長，感謝她的協助及提供並作為一個典範供後輩女性同仁們學習。

參、新的問題但不同聲音

Andie Moss (the Moss 集團董事長) 回顧女性矯正人員的歷史，令人感觸良多，可以瞭解這些先驅，如Enoch C. Wine及Maud Booth等，她們為女性在犯罪矯正專業組織中找尋發聲管道。女性矯正人員一直是到1912年才被正式認可成為矯正協會的成員一部分(Integral Part)。當時Booth指出，女性在犯罪矯正工作有其相當的重要性，即能與男性同仁一起相互協助及提供建議。換言之，早期監獄協會已有女性出現的場景並常常分享其工作經驗；而此相互合作及理念支持的價值，就如同現在社會的認知是一樣的重要。除此之外，Booth也提到ACA女性矯正人員委員會成立後，又有「女性矯正主管人員協會」(Association of Women Executives in Corrections)的成立，甚至出現更多有關女性矯正領袖發展的相關重要議題。以上種種事實，都可見在早期時代，雖有些前輩受限於當時的工作環境，但她們仍然不斷地努力創造機會及開發議題，來支持女性的矯正工作人員。

肆、一位女性主管的成功之路

Cathy Elliott現為印第安納州Pendleton Correctional Facility的戒護主管。她表示其父親在1952年服務於印第安納州的矯正局印第安納感化院，擔任管理員近30年。當時在男性矯正機構中，從事戒護工作完全是專屬於男性的工作，女性是不被允許擔任該職務。而在36年後(1988年)一所新監獄成立於距前揭感化院1英哩處，身為女性的我被雇用為管理員，在接受新進人員的訓練後，隨即被分配到作業工場服勤，該監獄為中度安全管理等級，收容額為1200位的男性收容人。

在過去的印第安納州監獄系統，女性矯正人員大多是被安排在崗哨站、接見室、中央台控制室，或其他男性收容人不常出現的處所。我能在新成立的監獄作業工場中服勤，Cathy Elliott回憶到，此係第一次有女性矯正人員能被安排進入男性收容人的舍房區域。當然，那個時候也有許多人想讓她了解，此處是男人

世界，不是女性應該來到的地方；但整體來講，當時女性矯正人員是能得到大多數男性工作同仁的認同，以及大多數的男性收容人也能接受此種的對待方式。

說起Cathy Elliot工作經驗，她說如果我要被大家所接納，我必須學習及展現與其他男性矯正人員一樣好的工作能力。我巡視舍房、進行舍房收容人身體安全檢查、出監檢查，負責合作社工作及戒護收容人的運動勤務等，可以說，我完成所有戒護人員所需執行戒護的任何工作。在第一年服務期間，我分別在不同的戒護勤務崗位上執勤，我成為受過槍枝使用訓練的戒護人員，因此我有機會戒護收容人至機關外，如就醫及奔喪；另外，我也接受過監獄快速反應小組的訓練，因此我可參與機關緊急事故第一時間的任務處理，也成為機關槍械使用小組的成員（使用非致命武器如瓦斯槍等），並能參與舍房逮捕收容人勤務。

除了執行戒護工作外，我相當珍惜每一次年度的教育機會，並常常參與機關及署裡所舉辦的各項活動。Cathy Elliot 談及，在工作上，不能僅以完成勤務為限，你必須全心付出、超越自我，且能同時擔任多種重要工作。我也是署裡的毒品查緝小組成員，也是ACA兼職處遇計畫檢驗部門指導員、署裡策略計畫委員會成員、ACA認證的主管人員、機關策略規劃者、機關統計諮商人員，以及更曾獲選為機關模範戒護人員，並曾在2010年完成訓練後，成為正式的矯正警察人員（Correctional Police Officer）。我的例子，其實說明了，有越來越多的女性矯正人員，是可以成為州立監獄靖安小組、緝毒小組、消防小組、情境控制、緊急事故壓力管理小組等重要單位的成員，亦即女性矯正人員在獄中的工作範圍已無所限制了。

對於戒護工作的升遷，我相信是大多數女性矯正人員所面對的主要困難。即使是今日，仍有很多男性同仁不願與女性主管共事，或聽命於女性主管。作為一位女性主管，我並非告知我的部屬：我就是老闆，你要替我工作，或你必須依我的指示做事；相反地，我相信我的部屬，並允許他發揮所長執勤，當真有需要時，我會請他們認真參考我的建議，畢竟我是他們的主管。簡言之，我的部屬是我的同事，大家一起共事，我們是一個團隊，一起完成重要任務。我隨時願意聆聽他們的建議，我常自我評量及反省自己的領導能力與績效：我必須要表現與受管理者一樣好，我的部屬就如同我的手足，他們每天處理監獄中收容人日常事務，那我為何不參考他們的經驗與建議呢？

在過去24年的印第安納州矯正系統工作生涯中，我在作業工場服務21年期間，分別被拔擢為主任管理員及科員，在1999被提拔為隊長(caption)，在2009年又轉換到Pendleton少年矯正機構，擔任戒護主管的職務，有兩年之久。Cathy Elliot 說到，我現在服務於Pendleton矯正所，該單位是由輔育院轉型而來。在

2011年11月，我又被提拔為戒護主管(Major)，此次升遷帶給我無比的榮耀，亦即能成為印第安納州歷史上第一位服務於男性最高度安全管理機構的女性戒護主管。

1952年，我父親被雇用為印第安納輔育院的矯正人員，當時從事矯正人員都是男人方面的事情。今天，也就是60年後在同一機構，我能成為戒護主管同時負責領導360位戒護人員，對於所有服務於矯正系統的女性工作人員而言，這是一個長足的進展，說明了女性的機會是無窮的！

伍、持續支持矯正系統中女性工作者

Joan Shoemaker(為美國科羅拉多州立監獄副主管)及Susan Jones(為科羅拉多州立監獄退休典獄長)兩位優秀女性，曾共同表示為何我們需要「女性矯正工作研討會」及「女性領導統御特別訓練」呢？過去有此需要否？上述問題，經常被提到，特別是女性的工作同仁。2010年，科羅拉多州矯正署在丹佛主辦女性任職於矯正及少年司法研討會(WWICJJ)時，就曾強調舉辦此類研討會的重要性，其中一項重要討論是由兩位典獄長(一位女性、一位男性)所提出，男性典獄長問：何以未舉辦男性任職於矯正工作研討會？女性典獄長立即回答：那不是我們已為男性舉辦研討會超過一百年了嘛？

當時二人在友好氣氛討論同時，彼此言談之中，可以感受到在場人士多次熱烈地回響及討論。女性同仁已在美國各矯正機構及看守所服務超過二十年，美國約有40%矯正工作人員為女性。大部分系統是在1970及1980期間，開始雇用女性同仁，並安排進入監獄中負責許多勤務工作，只有少數勤務崗位是沒有女性同仁參與，如果整個矯正系統都已將女性同仁包含進來，是否仍有需要舉辦以女性為主題的研討會或女性導向訓練呢？

當女性矯正人員的數量增加後，包含女性高階主管人數，我們經營此系統的方式為何仍未隨著改變，亦即矯正工作仍是非常男性主義的環境，此其實是矯正系統主要仍以監禁男性收容人有關。換言之，探討問題的角度，如果仍是以男性收容人觀點為主，當女性同仁數量即使有大幅增加的時後，此時面對變革的相對重要方法就可能不會被重視和被採用。

當女性在各系統成為領導階層或重要政策的決定成員後，則女性就會讓其需求及其建議受到重視。在最近2012年於阿肯薩州小岩城舉辦的WWICJJ研討會中，許多與會者認為最重要且關注的領域就是表達其意見及如何平衡個人與工作生活；除此之外，同時工作上能獲得支持，其意見也能被接受到。也就是說，不只要能將意見表達出來且表達意見時也能不受到任何事務的干擾。過去，許多女

性意見所以常常無法被支持或接納，是因為當男性出現在會議時，會議成員不好意思將有關女性的改革意見或政策提出來，而也沒有任何一位女性希望自己是成為第一個提出意見者。

有關平衡個人生活及工作生活並不完全是女性議題。有時候，此議題會持續地被認定為是重要問題，是因為有越來越多的男性同仁在選擇職業時，也希望能兼顧到家庭，但也是會有例外。任何女性工作人員，無論其官階大小、年紀多少及職位重要與否，皆會持續面臨工作期待與家庭照顧的兩難困境。就職業婦女而言，照顧小孩仍是很難兼顧，但此問題是可以被克服的；其作法就是如果需要照顧子女，可以透過換班的方式解決問題。一般而言，在夜間照顧小孩通常是沒有問題，其關鍵是在小孩生病時需要立刻就醫，而長官則是期待同仁們都能超時工作。也因此常常無法更換勤務而造成女性人員的困擾，尤其當小孩生病不是很嚴重時，通常女性人員會被要求更改與醫生的看診時間。由於大部分的女性矯正人員不希望自己被認為是不敬業，但她們也不希望被認為是不顧家庭的。事實上，許多女性人員其住家並非在公司的附近，而公司常常要求她們要超時工作，確實會造成她們很大的困擾，而此類問題在男性同仁則比較會少提到或被討論。

另外，就是有關面子問題，在美國此領域顯示出對工作投入的程度及有領導能力的展現，是以「最早來」與「最晚走」做為認定，亦即「上班時間長」被認為是工作認真的表現。另外，是有關最後一分鐘討論重要議題的會議，女性矯正同仁通常無法臨時參加重要會議。當女性同仁下勤務時，其他女性同仁才剛要上班服勤，而與一般人工作時間不同的是，假使是偶發性的緊急情況或不經常有的情形，則照顧小孩此項問題不大，而真實情況則是常常如此。許多女性同仁表示，當她們因家庭因素無法參與會議時，她的長官知道她要接小孩，致印象特別的深刻，如此其缺席會議的負面印象，當然就會影響到女性員工的年終考核！

上述議題常在近期舉辦的WWICJJ研討會中提出，但是很重要的是此類議題常是在女性間提出或彼此服務於不同系統的單位而被談到。換言之，因為安全起見的原因，此類議題只能在非同事間提出。有些同仁們也常提到在職場上無法獲得女性員工的協助，而在不同職場中，更有些雇主提到，女性同仁並不一定會支持其他的女性同仁，尤其在矯正工作中常出現女性同仁相互競爭的情形。女性在職場上如何獲得升遷保障，也是常在研討會中被持續探討的議題。有些工作文化並不鼓勵此種升遷，其中一位矯正的高階管理者，曾在一場團體討論會中分享其經驗。她很驚訝地發現許多她的女性部屬並不樂見她升遷此項主管職位，事實上，反而是她獲得較多來自於男性同仁及其他部門員工的支持。上述事實，就如同大部分已服務於此系統且有多年經驗的我們，聽到此種評論並不會令人感到意外。

此外相關議題的討論，例如對於女性服務於刑事司法機關而涉及性別議題的討論，是要如何支持與表達關心，是要依照不同的層次來探討。司法機關可能會希望從基礎問題開始。例如，探討工作人員的「制服」議題時，就矯正人員來講，我們非常驕傲及對其有極高期待，雖然每一個機關皆有其「制服」，但是有那個機關提供懷孕同仁合適制服呢？僅僅是提供較大尺吋制服是不夠的，而且會顯示不得體的服裝儀容。隨時提供懷孕同仁有合適的制服可穿，是可以展現機關對於女性同仁的價值與肯定。

另一重要議題是勤務安排，雖然此議題會影響整個矯正系統，包括女性與男性同仁。要規劃一個機關每天24小時、每週7天勤務是一件不容易的事情。有創意的勤務規劃是需要加以詳細考慮與檢視，主管人員必須是以一個服務提供者來面對挑戰。有時，不只是同仁小孩有賴雇主妥適勤務的安排，來解決小孩照顧的問題，同仁家中的其他成員如父母親也可能因勤務的安排而間接受到影響。簡言之，可能有許多方式，能在此勤務的安排方面來協助同仁，但雇主必須要用心規劃、要用心去尋找較佳的作法。

在刑事司法系統中，透過訓練成長是一個非常重要的元素。大部份內部訓練計畫強調技能發展，以維護看守所、監獄、觀護及假釋安全。在最近WWICJJ研討會中，發現有些雇主包括女性與男性人員，能夠在安全環境中公開討論此類議題。即使在機構中會提供一些溝通課程裡，但其安全感有時並未被感受到，一種可能改善此感受的方法為「性別平權訓練」，即提供一個安全環境，允許女性員工能開放並討論機關中所面對之此類議題。

傳統訓練及指導新進人員的計畫思維是：一種尺吋適合所有人，或許已不合時宜。但事實上，我們的職員常會面臨不同議題及需求，而此通常與其年紀、種族、性別有關。訓練工具應包含軟性訓練主題，例如「情緒智商」課程，讓所有矯正專業人員了解，此技巧可協助每位成員充分運用此技能；除此之外，新進人員訓練計劃也必須包含如何認知男女對於環境反應之不同。簡言之，任何訓練都必須回到基本問題，包括基本傾聽、如何溝通、相互支持等等。

只有400位女性從美國各地前來參加最近期WWICJJ研討會。而每位女性離開此研討會後，又要開始忙碌於許多上述所討論過的議題。現在，主要挑戰的問題是：我們能提供甚麼給其他女性主管，以及讓尚未參加此研討會的女性主管也有機會參加此研討會？直到矯正系統轉變為女性可以公開支持女性環境，並能在政策討論時有定期研究性別平權作法的機會；也就是說，我們需要持續提供協助，並以性別平權訓練方式達成上述目標。

陸、美國賓州(Pennsylvania)刑事司法領域的強化女性職能會議

Shirley Moore Smeal(賓州矯正署副署長), Susan Bensinger(賓州矯正署新聞室副主任), & Susan McNaughton(賓州矯正署新聞室主任)三位女性表示, 不論您是在那一州服務, 刑事司法系統長時間被認為是男性主導的領域。一般大眾, 如果提到或想到矯正人員、看守所所長、檢察官, 或是假釋機構的工作人員, 通常會認為在此類職務上工作, 是最能顯示男性的形象。數十年之前, 此標準是可以被接受的。然而, 時至今日, 上述標準與看法已被挑戰; 亦即當男性持續占有大多數職位時, 其實也有越來越多的女性在此類職位中得到升遷, 並開始領導一些相關領域。

在賓州矯正署中約有16,000工作人員, 提供各項勤務服務, 並由個別成員組成多元團體, 為賓州居民提供公眾的安全服務; 同時也維持矯正機關運作, 以便提供人性化的監禁服務, 並協助收容人學習技能以利其復歸社會。在1980年代初期, 女性開始進入監獄勤務工作, 今天女性只占有25%賓州矯正人員的比率。為何一般民眾會在乎此議題呢? 因為女性同仁對於任何職場皆有助益, 理由是她們在看待事情及情境的觀點與男性有所不同。一般而言, 通常她們具有多方面才藝(Multitasking), 也有較佳的溝通技巧, 因此我們是該鼓勵女性同仁多參與傳統上由男性擔任的一些重要勤務。

有關女性主管的領袖研討會

雖然賓州矯正署官員在過去12年中, 努力透過年會提供矯正主管學習與磨練機會。例如參觀監獄、與職員們互動、與署長(John Wetzel)本人對話等等。對於署裡官員來講, 已有越來越多以提供矯正系統及其他司法女性的支持需求, 而為了擴展賓州矯正署在此方面的工作, 該署官員最近舉辦了尖端女性主管領袖研討會, 會議期程為一天。許多女性同仁被鼓勵應彼此互相支持、提出指導與建議事項, 以及努力追求自己的目標。

受到女性主管協會(Association of Women Executives)有關矯正任務的啟發影響, 一些領導統御課程被發展出來並提供給女性主管學習, 目的在支持女性矯正工作生涯的持續成長, 並透過非正式方式的接觸, 讓女性在彼此尊重的氣氛下, 有討論矯正相關議題的極大空間。第一次為女性主管領袖所舉辦的研討會, 與會來賓為各州的司法系統或相關單位。研討會在2012年4月12日舉行, 有超過200位的女性參與, 來自該州矯正署、觀護機構、假釋委員會、犯罪及偏差行為委員會及郡監獄辦公室等單位。此次研討會, 提供了一個開放及可自由表達意見的機會, 許多與會者為管理階層主管, 彼此互相支持與指導, 設定自己的學

習目標，並可參考學習他/她人（含男性與女性）在升遷至頂峰、經歷失敗、克服障礙、期待未來，以及再實現自我的種種階段之人生經驗。

在會議期間，賓州矯正署副署長Shirley Moore Smeal，亦對與會來賓分享其在男性主導矯正的工作經驗：我剛開始在監獄是從事打字工作，後來成為總務採購人員，所長助理、小單位舍房主管、助理所長、副首長、所長、矯正管區副主管及現任副署長。雖然我爬升至副署長的職位，有一項重要挑戰仍然存在，即我是一位女性。似乎是昨天，仍有一位男性部屬，很清楚讓我明白，在監獄中工作不屬於女性世界，我的位置是應在家生小孩與照顧家人。

Moore Smeal也討論到有效的領導統御方式，我們來此是要與男性同仁並肩合作。她說：「當慶祝女性職員及所達到的成就時，我們是在展望未來，並了解到每一位同仁，在工作上傳達彼此支持訊息，建立團隊及支持同事，每位女性都有責任教導其他人接棒；尤其在男性主導的矯正系統服務，其實是一種教育性、挑戰性，以及可受到獎勵的重要性工作」。

賓州州長Tom Corbett是促成此次研討會幕後的大功臣，提供宣傳並親自參與此研討會，他強調女性觀點是與男性截然不同的。女性看問題及情境也是與男性有所區別。他引用多年以前New Jersey諮商管理公司所做的研究，發現就領導品質來講，許多女性主管與男性主管有不同特質：包括行事較肯定明確，較具有說服力及彈性，女性較喜歡冒險、做事任務導向、較具有同理心、提供較強溝通與技能，以及發自內心的關懷。透過上述的專題報告，賓州州長更透過其夫人的真實案例，強化其核心論點，並表示她是最好、最值得自己信賴的諮詢委員。

身為全國女性領袖也提供其建議供與會者參考，Margaret Moore博士目前為美國哥倫比亞特區大學助理教授，原為賓州矯正署同事，是該州第一位女性所長及副署長，她提供建議如下：所謂做為一個模範，此概念係包含以積極行動展示、與同事並肩合作、樂於與同仁做同樣勤務、具有正面態度且尊重他人，並不斷努力工作及建立團隊精神。

除此，來自刑事司法體系的各部門女性同仁齊聚一堂，討論議題包括工作與個人生活平衡。與會者提供個人生涯發展策略及建議，讓女性本人能成為職場上升遷的第一候選人。在小組討論中，有關於女性在男性主導的職場中，如何維持自我特質，努力趕上男性特長，雖然女性常被視為照顧提供者，但與會來賓都建議應先照顧好自己的精神、身體及心靈。

另外，利用此次相聚機會，大會特舉辦工作午餐會，讓參加研討會人員有機會聆聽賓州政府祕書長Carol Aichele 及其夫婿賓州首席顧問Stephen Aichele的專題演講。此夫婦在賓州政府中有很大的影響力，他們運用幽默及迷人風采提供

一份見識廣博的報告。Carol提到她決定做一位全職家庭主婦，但並不全然只待在家中，她持續參與社區的義工活動，並定期與地方政府部門保持聯繫，當時機成熟，她又再次回到職場成為全職的職業婦女。而其夫婿表示在民間企業服務時，也常常參與其夫人的義工活動，在午餐結束後，該研討會進行分組討論，在教室中女性工作人員有互相提問與交流機會。

最後，賓州矯正署長John E. Wetzel以熱情精神對此研討會加以總結，其發言衝勁及正面態度充分感染所有與會者，讓此次研討會熱度再次提升。John E. Wetzel再次強調，該署會依照個人能力進用及提拔員工，也會使組織不斷努力並向前邁進。當會議接近尾聲時，每位與會者均感受到其身負之重任，也明白未來自己的工作目標及協助他人的重要性，以及持續努力達成團隊目標，讓每一天皆有所成就。簡言之，此次整個研討會的舉辦很有功效，讓每一位女性回到其崗位上時，都有足夠能力與自信使刑事司法系統更有效能！

總之，此次研討會並非一次性的活動，官員們表示未來會提供更多機會給其他女性的刑事司法人員來參研討會。除此之外，Moore Smeal再度強調並告訴所有的與會者：這只是重要事件的開始而已，下次以及未來大家都會再見面！

柒、為何女性會選擇矯正工作

Trina Kroening-Skime現為威斯康辛州Prairie du Chien矯正機構教區(unit)主管及復歸社會(re-entry)連絡員。她表示我是在十七年前開始從事矯正工作，當時已有很多女性從事此工作。我選擇此職業是因為我喜歡與人接觸之工作，特別是年輕人。剛開始時我是在少年矯正系統服務，然後到成年機構服務，由於有四位頑皮的兄弟，對於與較頑皮年輕人相處，我感到駕輕就熟。我原本另有職業規畫，但在進入此行業後，感到與我的志趣相投，就以此職為終身職業。

當討論到女性在犯罪矯正系統議題時，其實可以在研究報告中發現許多議題，例如女性矯正人員的歷史、對於女性加入犯罪矯正工作的支持與反對、女性犯罪矯正人員目前在職場中的人數統計及趨勢等。換言之，當前已有很廣泛關於性別相關問題的分析、探討及答案等研究；但是女性會選擇犯罪矯正工作的原因為何？此項理由是否會隨著時間流逝而有所改變？實值得大家深思。

女性進入犯罪矯正系統的原因分析

有關此項答案，我詢問在我服務的中度安全管理Prairie de chien矯正機構（位於維斯康辛州西南方）共24位女性職員。年齡介於22-62歲，其工作性質有管理員、主任管理員、社工、護士、老師、人事人員及科長等。她們的回答令我

大為驚訝，其進入犯罪矯正系統的通常原因是：

- * 薪水及福利可以維持其家庭生活

- * 工作有保障

- * 離家十分近

其他原因有：

- * 我在找尋工作，發現犯罪矯正工作很有趣

- * 因為人們認為女性無法勝任此工作，我想證明我可以做到

- * 因為我曾經是一位受害者，想要找到人協助我伸張正義，我希望自己能成為伸張正義者

- * 我喜歡關心他人，想提供傳統上其他人無法提供的服務

- * 企圖轉變他人人生

- * 想成為老師，進來矯正機關後，發現我喜歡此工作

- * 立即改變及挑戰

- * 在文化上較一般社區為多元

- * 在教育程度上要求較少的執法工作

女性選擇犯罪矯正工作原因是多元的，但是不一定在年紀、機會、薪水及福利方面，顯示有特定模式(pattern)。此次問卷，也未考慮女性工作人員結婚與否，一旦進入犯罪矯正工作，她發現此工作很有趣、具有挑戰性，則每一天都是新的一天，即有獲得酬賞的感受。假使您對某一職位不感興趣，則監獄也提供有許多職位及升遷管道可以轉換，其中一個具體案例是，有一位現任的矯正人員其以前的工作職務是處遇計畫助理。在監獄圍牆中就像是一小型社區，必須由各種專業人員來組成及維持，上述的問卷是針對維斯康辛州較偏遠之監獄所作的調查而來。該鎮人口約有6000人，而鄰近人口超過20,000人的城市約在80英哩之外；而一個小城市相較於大都市，通常其就業機會是十分有限的。

男性進入犯罪矯正系統的原因分析

當以上相同問題詢問男性人員時，其反應如何？他們為何會選擇此職業？他們如何相信女性有能力進入此行業呢？同樣的問題，再針對24位男性同仁進行調查。他們年齡介於22-62歲，工作崗位與女性同仁一樣，問卷地點也是在同一矯正機關，以下為問卷回答內容的結果：

為何會加入犯罪矯正工作？

- * 我有完整軍隊背景資歷
 - * 機會、薪水及福利皆不錯
 - * 我受到朋友影響及當時沒有更好就業選擇
- 為何女性要加入犯罪矯正工作？
- * 機會造成
 - * 我不知道她們為何要加入此行業
 - * 與男生原因相同：機會、薪水及福利皆不錯

工作情況如何改變？

女性加入犯罪矯正職場原因是否會隨時間改變，其實並沒有很明顯的變化。女性需要工作維持家計，她需要在居住地區附近找一份司法工作，以保障生活與福利。然而，女性能在職場中被接受及融入的情形與過去是不一樣的，依照聯邦司法統計局的統計分析，在1984年獄中，是3.9位男性員工對比1位女性；另2005年的統計發現，男女比率為2:1，女性在矯正機關中所擔任勤務崗位對比30年前，在獄中主要負責的工作，大都是未與收容人直接接觸的工作。然而，現在女性同仁可從事獄中的任何工作，再依照該局統計分析，戒護人員男女比率為7.5:1，2005年為3:1，在此數量上會有所改變，顯示出男性對女性同仁的接納。另依照Nink (2008)的研究顯示，女性在犯罪矯正領域占有47%從業人口比率。

總之，不論男女，對於犯罪矯正工作的了解、動機、期待、觀點及建議等，對於每一個人來說，都是與眾不同的。至於犯罪矯正工作在1970年代以後的改變是否很大？答案是對的。亦即理應持續改變及發展，也就是說，對於女性態度及工作環境在犯罪矯正專業是應該會改變很多，但實際上並非完全如此。仍然有很多男性及女性對於女性從事犯罪矯正工作是有很強烈的感受。然而，不論如何，仍要感謝犯罪矯正領域的時代轉變，因為任何個人的意見都可以被接受，而在勤務或工作更換的同時，男性與女性也能共同合作，一道完成重要的日常勤務。

捌、矯正工作依舊是男性世界的觀點，是否正確？另外，對於從事犯罪矯正女性工作者之建議

Lorie A. L. Nicholas(現為聯邦監獄局心理師及John Jay College兼任教授)表示，女性參與犯罪矯正工作已經有一段漫長的歷史了，但有些事情依舊沒有改變。犯罪矯正領域仍是以男性為主導的工作，雖然有越來越多的女性加入此

行業，與男性同仁們共同服勤。就歷史觀點來講，女性並非總是能受到執法系統的接受。女性第一次加入監獄工作總是擔任女舍監(matrons)方面的職務，其工作是被聘請來分析許多女性收容人被性剝削的指控，而並非被請來擔任警察的專業工作。相對的，女性被聘請的頭銜大都為拘留所女管理員，是屬於比較安全的工作，或協助警察處理一些婦女及兒童的事件。換言之，一般女性加入警察部門，多數是從事輔助性的工作，直到1970年代，女性才開始加入監獄工作。1964年通過民權法案(the Civil Right Act)，1972重新修正，允許女性人員從事於各種犯罪矯正機構的職務。自從該法案修正後，就有越來越多的女性加入職執法工作。依照Martin及Jurik(1996)兩人的研究發現，第一位女性從事巡邏工作所面對的挑戰與威脅有：吼叫(blatant)、不友善、有組織性的威脅，有時候是性命的威脅，但隨著時間慢慢流逝，此種敵意變得較為不明顯及較為容易被理解，男性拒絕女性加入執法行列，例如擔任警察及矯正方面的工作，其主要理由分析如下：

男性們的意見

- * 一般女生都缺乏體力，自然容易造成女性受傷害、被攻擊，及無法保護自己的情形出現；此外有些男性職員也考慮到女性較為嬌小，亦可能造成其他男性員工受到危害
- * 女性較容易被掌握或受到收容人擺布
- * 在男性監獄出現女性可能招致有攻擊傾向者引來性攻擊
- * 女性不應該在舍房服勤，因為戒護人員必須監督舍房中任何角落，包含洗手間及浴室

雖然有以上種種的考量，但經研究證明女性在執法機關服勤，特別是監獄中，是相對有益的。另外，研究也提出一些女性加入監獄工作之正面因素，例如國家女性警察研究中心曾記錄聘用及擁有女性官員是有許多的優點，分析如下：

- * 女性人員較為非權威性，女性也較少使用身體暴力
- * 女人同仁較少使用致命性武器
- * 女性人員受到民眾投訴案件較少，所以被告上法院的案件也相對減少
- * 女性人員常利用溝通化解爭議
- * 女性同仁可協助處理女性施暴案件
- * 女性同仁會利用溝通技巧化解潛在暴力情境

女性從事犯罪矯正工作曾遭遇到的困難

上述提到女性矯正人員對機關的正面貢獻角色外，其實也有許多女性員工曾面臨到一些困難。例如，不被其他的男性同事所接受或認同，以及會持續困擾女性人員如性騷擾問題；再來，就是如何平衡工作與家庭照顧、如何面對臨時任務的壓力、如何因應調動及升遷機會的挑戰等種種問題。

近年來，女性加入犯罪矯正工作的人數持續地增加。ACA調查發現從1999年的108,913增加到2007年的152,456人。司法統計局(1999)的引述資料顯示：女性占有28%的看守所矯正人員比率。2005年時期，女性有28%於州立矯正系統，13%於聯邦監獄系統，48%於民營監獄。雖然參與矯正工作的女性越來越多，但是她們仍然面對以上所提到的種種挑戰。就如同此問題，是持續保留在男性監獄一般，要獲得男性同僚的尊重，以及如何平衡工作與家庭生活，都依然是最重要且最需要的討論議題。雖然矯正工作依然是一個男性世界，但女性已成功地在警察及矯正專業領域奠下領導的角色。女性加入此領域所帶來的主要優點是，創造了一個正面骨牌效應，就如同Vicki Spriggs(美國德州少年主任保護官)在2008年ACA冬季年會所提到：每位女性如有興趣擴大妳的生涯旅程，就應該將夢想放大，找到並發揮妳的熱情，記住妳所面臨的困難，這些都不是要來阻止妳的發展，而是來測驗妳的工作認同感。因此，虛心地向妳周圍的良師益友們好好學習與請益！

玖、結論

透過以上許多寶貴的案例分析與探討，我們可以發現與瞭解到，進入矯正機構工作的理由，台灣與國外的情形是非常相似的。一般而言，並非在青少年時期即考慮並希望從事犯罪矯正工作；而是因緣際會的原因而從事此項工作，進而從工作中產生興趣及獲得成就感，最後再決定以此工作當作終身職志。從本文章中的一些重要案例，也可以讓國內矯正工作者認識到，美國女性矯正人員參與此類工作的艱辛歷程與發展挑戰，其經驗均可提供國內矯正工作者、我政府相關部門未來在制定涉及矯正機關政策時之重要參考。除此之外，文中所提到男女性員工共同合作、一道解決困難的團結精神，與女性員工單獨面對工作挑戰所應具有的勇敢態度；以及在職場中面臨工作壓力與家庭生活問題時，要如何因應、如何克服、如何有效達成平衡，都是值得國內工作者學習的重要課題。

台灣是一個實行民主政治的重要亞洲國家。近年來，多次憲法修改與增修結果，已賦予女性工作尊嚴與地位的保障；除此之外，「性別平等法」制定後，其重要內容包括，對工作權要求平等、消除性別歧視，以及促進性別地位實質平

等之精神，也都有了嚴格的規範，此對於台灣婦女在職場上的保護都是非常重要的。但除了上述憲法與法律的條文保障外，也仍有許多國外先進的作法是值得台灣學習的。例如，文章案例中曾提到，為展現對於「懷孕同仁」的關懷，可以規劃設計合宜的制服供女性員工使用；此除了可顯示機關對女性同仁的工作肯定外，也方便其執勤或處理業務時能較為體面。另外，強化「性別平權教育」也是一項應該持續的重要工作，因為透過性別平權觀念的灌輸、加強，可使矯正機關的工作人員及收容人都能學習到「兩性」在矯正機構中，是可以相處愉快，是可以相互合作、是可以相互支持的。最後，更可參考美國作法，規劃並設計一個女性官員工作支持系統，在女性員工面臨任何困難時，及時提供其在心理、物質等方面的援助，甚至是法律專業的諮詢；相信有了這些管道的全力支持，必能幫助女性員工們勇敢面對困境，積極克服困難，並能重新再出發！

參考書目

- Martin, S. E., & Jurik, N. (1996). *Doing justice, doing gender: Women in law and criminal justice occupations*, 68. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Nink, C. (2008). *When women hold the keys: a growing asset*. MTC Institute. Retrived from <http://mtctrains.com/institute/publicaions/WomenProfessionalsi\InCorrectins-Aug-08.pdf>