

逢甲大學學生報告 ePaper

## 財團法人十方啟智文教基金會之研究

The research of special The SFANG MindDevelopment Center education cultural foundation

作者：鐘妍欣、蕭婉智、林怡妘、林怡韻、邱蕙心

系級：合作經濟學系三年級

學號：D0276485、D0271297、D0207758、D0276590、D0207792

開課老師：吳肇展

課程名稱：非營利事業經濟

開課系所：合作經濟學系

開課學年：104 學年度 第 1 學期

## 中文摘要

### 一、 目的

本次研究想透過了解十方文教啟智基金會，來得知社會的民間機構在弱勢族群上所做出的努力與貢獻。以十方文教啟智基金會為研究對象，可以讓我們了解到一個社福機構對弱勢族群所做出的服務，如：教育、幫助回歸社會等等。

### 二、 過程與方法

我們透過十方文教啟智基金會的官方網站來了解該組織的宗旨、理念與願景、組織架構以及服務項目，並以書籍、論文、網站的資料為輔針對經管理方面做深入探討，最後經由親自拜訪該組織來更深入了解組織的內部營運與服務內容，並與組織內部人員面對面訪談，來彌補文書資料與網路資訊的不足並更新組織現況。

### 三、 結果

透過這次研究，我們了解到十方文教基金會對不同年齡層的弱勢族群有不同的教育方式與服務，除了提供日常所需的服務外，更藉由多種宣傳方法傳達組織的理念與使命，也善用藝人及媒體來增加曝光率打響知名度。該組織也會發行刊物、舉辦活動，並教導身障者學習一技之長，用自身的力量自給自足。這本次專題研究中，我們深入組織內部探訪，看到該組織對台灣社會的付出，他們用理想與熱情來改造並突破社會大眾對非營利組織的非主流且弱勢的印象，他們秉持著「給他魚吃，不如教他如何釣魚」的信念，照顧每個身障者並當成家人對待。因此，十方文教基金會是以品牌的方式來培植組織，他們從基層開始都是以此信念來服務，所以組織才能有如此穩健的成長。

**關鍵字：** 十方、非營利組織、社會企業、身心障礙者、基金會

## Abstract

### 一、Purpose

Through this study, we want to understand The SFANG MindDevelopment Center, that effort to contribution of civil society organizations in the disadvantaged groups. By The SFANG MindDevelopment Center for the study, allows us to understand a social welfare institution for disadvantaged groups services, such as: education, helping to return to society and so on.

### 二、Method

We come to understand the organization's purpose, philosophy and vision, organizational structure as well as services item through The SFANG MindDevelopment Center's website. And we use of books, papers, and information on the site to do business rational respect for more studies. In the end, we visit The SFANG MindDevelopment Center to a better understanding of the organization's internal operations and services instruments, to compensate for the lack of information and network status information and update the situation.

### 三、Result

Through this research, we learned that The SFANG MindDevelopment Center for disadvantaged groups of different ages have different education and services. In addition to providing daily services required, but also by a variety of promotional methods to convey the organization's philosophy and mission, they also make good use of artists and media started to increase exposure visibility.

We can see that the organization pay for Taiwanese society, The organization will issue publications, organize activities, to teaches learning skills of disabled persons, until with their own power self-sufficiency.

In this study, Our in-depth within the organization visits, to see the organization pay for Taiwanese society. They ideals and passion to transform and break through to the mainstream public and non-profit organizations vulnerable impression. They uphold the beliefs: "give him fish, it is better to teach him how to fish", to take care of each of disabled persons and their families.

Thus, they is a way to cultivate tissue, start from the grassroots all the faith in order to serve, so the organization can have such robust growth.

**Keyword : foundation、Handicapped、Non-profit organizations、Shihfang(Sfang)、Social Enterprise**

## 目 次

壹、	緒論.....	4
一、	研究動機.....	4
二、	研究目的.....	5
三、	研究方法.....	5
貳、	財團法人十方啟智文教基金會.....	6
一、	成立宗旨.....	6
二、	理念與願景.....	6
三、	組織架構.....	7
四、	服務項目.....	8
參、	策略規劃.....	12
一、	行銷策略.....	12
二、	人力資源策略.....	15
三、	財務管理策略.....	18
四、	社會事業.....	1

## 壹、緒論

### 一、研究動機

有鑑於社會上有不少的弱勢族群，十方文教啟智基金會以推動智能障礙者啟智教育及啟能訓練，俾其有自力更生能力回歸社會，減輕家庭負擔和社會問題為目的而創建。在大二的課程中，老師曾帶我們到瑪莉亞社會福利基金會參訪，在參訪的過程中，基金會的老師說他們也擔心這群孩子的未來發展，所以在學時能指導的基本能力都會盡量的教給他們，而孩子們的智能程度也不一，因此在課程安排上也會有不同的設計，給了我們相較於「一般人」的映象衝擊。在這大環境下，為了讓他們能有自己生存的能力，不僅僅只有少數機構做這種服務，因此而有像十方文教啟智基金會等相關基金會的創立。然而弱勢族群有著許多不同的困擾，基金會因此必須設計各種不同的課程來協助他們，直到能有經濟自主的能力。我們以協助弱勢族群發展職涯規畫及幫助其能夠在社會有自力更生能力為目的的基金會為主軸，找到了十方啟智基金會，透過這次研究十方啟智基金會，我們了解到這類型機構的運作方式以及如何協助弱勢者在社會上獨立，以此來關心台灣生命教育的實際應用，以及非營利組織與營利組織間的差異，除了在書上所學，也期望可以親身體驗。

## 二、 研究目的

社會上為何需要非營利組織存在，他們為這個社會提供了什麼？改變了什麼？創造了什麼？社會福利制度環境下，我們受到政府的照顧，卻有一群容易被忽視的，特殊的一群人，感受卻與我們截然不同。

財團法人十方啟智文教基金會，為天生就帶有特殊條件的孩子，提供一般學校無法提供的教育，由於無法跟上社會腳步快速發展，需要一個完整的系統能夠引導他們學習生活技能，甚至是在經濟上自給自足。

透過專題研究的過程，期望深入了解非營利組織，從對輔導的對象，至對外企業、政府、其他機關，在這當中內部程序的運作。十方啟智發展至今，已有一個完善的團隊經營，自營商店、餐廳、兒童發展資源館，究竟他們做了哪些事情，以何種理念才能有今天的成果，同時學習他們如何經營基金會，解決問題的能力，透過我們的雙眼，看見更多社會上的需求，了解一般民眾未知的領域。

## 三、 研究方法

### (一) 文獻分析

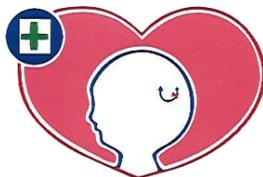
從十方啟智文教基金會官方網站等資訊，歸納其宗旨、理念與願景、組織架構及服務項目，之後再針對經營管理方面的書籍、網站及研究論文，了解行銷、人力資源、財務管理理論基礎，增加所需的基本知識，使往後報告進行更加順利。

### (二) 訪談

實地參訪十方啟智文教基金會，訪問基金會裡的主任、員工及志工等人員，並對行銷、人力資源、財務管理進行更深入的探討，以彌補文獻資料的不足。

## 貳、 財團法人十方啟智文教基金會

十方之愛



十方歡喜天堂  
多一仿關懷，多一仿平安



### 一、 成立宗旨

推動智能障礙者啟智教育及啟能訓練，俾其有自力更生能力回歸社會，減輕家庭負擔和社會問題為目的。

### 二、 理念與願景

#### (一) 成立目的及經營理念

精神理念：博愛、純潔、希望

以綠十字的博愛精神、純潔正方的服務，藍天的希望，創造智障同胞希望之理念。

實質服務理念：尊重、扶持、保障

以尊重身心障礙者的生命權、受教育權、就業權、生活權為服務前提條件，扶持其得到生理發展，認知發展、職能發展，進而扶持其得到就業保障、生活保障，並促使社會以尊重扶持身障同胞之社會福利觀，達成社會安康祥和之理念。

#### (二) 服務模式(層次性發展無接縫全人服務模式)

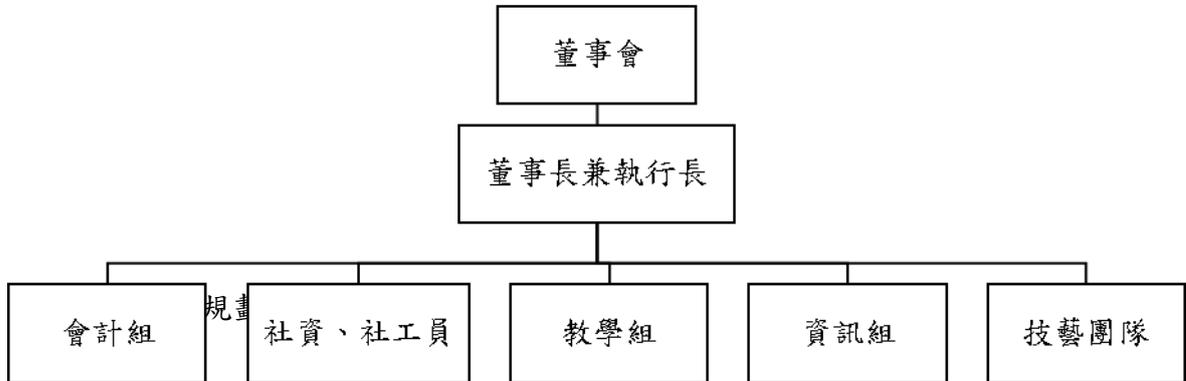
「層次性」係指自然人生理發展、心智發展及心理需求等具明確層次性階段現象之全人服務是指以「人」為本位提供家庭、學校、社區、就業(經濟)、休閒活動、公民等服務。

十方基金會原名為「財團法人魏吳雙雙啟智紀念文教基金會附屬十方啟能」，是為了紀念執行長的妻子，之後改名則是認為十方式來自十個方向的愛心並感謝民眾的幫助。

十方啟能中心(無日期)。關於十方。民國 104 年 12 月 28 日，取自 <http://www.sfang.org.tw/index-7.html>

### 三、 組織架構

#### (一) 組織架構圖



董事會由董事 9 人質 11 人組成。董事職權如下：

- (1) 基金之籌集管理及應用。
- (2) 本會業務計畫之制定及推行。
- (3) 內部組織之制定及管理。
- (4) 獎助、表揚案件之處理與有關辦法之訂定。
- (5) 經費之籌劃。
- (6) 年度收支預算及決算之審定。
- (7) 董事之改選。
- (8) 其他有關會務處理。

#### 2. 董事長

由董事互選 3 人為常務理事，由常務理事互推一人為董事長。

#### 3. 執行長

由董事長提名，經董事會通過聘任之。

#### 4. 社工師

包括社資、社工員，工作包括辦理服務使用者之權益及身心靈各方面之業務、辦理志工之召募、各界來賓接待、社工文稿、推展身心障礙者福利之各項活動、各項社會工作及教學研究、社會資源研究發展等。其中社工員主要負責管理和招募志工；社資員則主要負責募款、網路行銷。

#### 5. 教職人員

#### 財團法人十方啟智文教基金會之研究

包括特教教師、教學督導、融合教育指導、級任老師、科任及專任教師等。主要負責各項教學工作和班級的經營。

#### 6. 醫療人員

包括物理治療師、職能治療師、語言治療師等。大部分皆為約聘。

#### 7. 資訊人員

資訊中心網路維護及資料備份、檢視各班級電腦使用情形、網路週邊設備維護及網頁開發與維護、各項活動支援。

#### 8. 技藝團隊人員

膳食相關業務、樹上咖啡座、便當、餐盒、烘培。

### 四、 服務項目

#### (一) 早期療育

##### 1. 服務對象

早期療育組：凡 0-6 歲身心障礙者、自閉症者、多重障礙者。

##### 2. 服務內容

十方早療團隊的志業為提供專業專精服務幫助發展遲緩兒童以 0~3 歲發展黃金時期得到最好的療育。其目的在於讓幼兒「把話說出來」、「跟同儕玩起來」及「預防問題行為的發生的先決條件下目標行為」。幼兒能發展達水準以上程度，就是說這幼兒具有優秀社交技能表現，於是讓幼兒將來回歸主流融合教育成功的機率大大提昇。

#### (二) 學齡教育

##### 1. 服務對象

年齡 6-15 歲身心障礙者、自閉症者、多重障礙者。

##### 2. 服務內容

(1) 著重全方面學業如：認知、語言、動作...等。

(2) 強調復健療育如：學生個別課、團療課..等。

(3) 著重潛能的發展如：特殊才能..等。

(4) 強調良好常規的建立(家庭與中心模式要一致)。

### (三) 融合教育資源服務

#### 1. 服務對象

身心障礙學生

#### 2. 服務內容

融合教育是一種「關懷、接納、付諸行動」的教育實踐，強調社會多元化價值，建立一個教育普及於所有學生的融合社會。其目的在於使特殊學生能夠「進入普通教育環境」並「參與現場活動」的過程中，經良好互動達成「實質進步」。

在早期，學校單位並未接受身心障礙孩子就讀，於是基金會便開始推行融合教育，讓孩子進普通班級，但因為孩子無法全面性跟上班級，必須有專業老師在旁邊協助，像是人際互動、考卷修改內容等。近幾年，因為政府開始推行資源班、特教班，因此十方便不需要再推展融合教育這項服務。

「十方啟能中心」曾經與台中市軍功國小、光正國小、東山國中合作的融合教育方案。

### (四) 職能療育職前訓練

#### 1. 服務對象

(1) 職前/職能組：年齡 15 歲以上身心障礙者、自閉症者、多重障礙者。

(2) 職訓組：年齡 18 歲以上身心障礙者、自閉症者、多重障礙者。

#### 2. 服務內容

##### (1) 職前訓練

為接續學生銜接投入就業市場，於 96 年間開辦烘焙技藝訓練班，目的為銜接訓用合一融合式職業訓練，輔導學員考上烘焙食品—麵包丙級證照並成功就業。目前亦積極規劃吧檯、餐飲客服及中餐烹調，盼能服務更廣大身心障礙者，提升其職業能力並輔導其進入就業市場。

##### (2) 職業陶冶

其目的在於協助有就業潛能的身心障礙者，評估其職業取向，並據此培養工作人格的建立與基本技能。十方採用小組教學且安排了：工作人格的陶冶、工作技能

訓練、居家安全生活訓練、社區獨立生活適應能力訓練、社交技能訓練、職業能力適應能力檢核、個別化職能療育課程之執行、設計教學活動、評量分析診斷。目前提供樹上咖啡座、二手商店及十方之愛餐坊給予工作技能養成訓練，期盼未來能進入職場。

(五) 諮詢服務

1. 服務對象

一般民眾

2. 服務內容

社工諮詢：由社工提供社福資源諮詢，並協助取得資源或轉介。

(六) 十方之愛兒童發展資源館

1. 服務對象

一般民眾

2. 服務內容

幼兒出生的第一個月到第三十六個月的語言、好奇心、社交，智能的四大發展。由專業師資提供專業諮詢服務、復健教育臨床專業指導、專業叢書導讀及定期安排相關專業講座，藉此給新手爸媽養育上的建議，促使家中幼兒成為優質發展兒童。

其目的在於，扶持家庭成為優質發展家庭，促使優質發展，造就優質發展兒童，並協助家庭解決問題並取得資源，及幼兒早期療育問題諮商轉介。

相關活動：

- A. 兒童發展顧問
- B. 幼兒快樂成長家長課程
- C. 探索情境及親子活動
- D. 樹上咖啡屋親子餐廳
- E. 十方之愛基督徒聚會(親子團契)

(七) 全人信託經濟活動公益經紀人服務

協助身障者求職和企業徵才服務，並透過公益經紀人專業團隊協助特需就業者於職場中穩定就業。是一套專門為身心障礙者設計之求職、求才管道，其特色如下：

1. 依客製化職場人才需求招募特別需求待業人才與就業市場媒合。
  2. 收集各行業徵才資訊建立資料庫，裨益第一時間特別需求者就業媒合機會。
  3. 提供社工、特教、職能治療等專業團隊資源(支援)服務，輔導、在訓練、職能治療等)。
  4. 職場權益委任社工師作為經濟活動經紀人服務(就業媒合、酬勞之爭取等)。
- 這項計畫才剛剛開始，由十方公益經紀人團隊作為中間協調者，幫助身障者處理與談判，並協助企業與就業者溝通，捍衛兩邊權益，避免雙方產生爭議。由於計畫還在嘗試中，所以先以基金會為示範，嘗試使用此計畫，期望在未來能夠得到好的效果。

十方啟能中心(無日期)。服務項目。民 104 年 12 月 28 日，

取自 <http://www.sfang.org.tw/index-7.html>

魏振豐(無日期)。財團法人文教基金會。民 104 年 12 月 28 日，

取自 [http://www.twnpos.org.tw/team/team\\_detail.php?Key=224](http://www.twnpos.org.tw/team/team_detail.php?Key=224)

## 參、 策略規劃

### 一、 行銷策略

#### (一) 前言

非營利組織的行銷與一般營利組織的行銷不同，更強調公益使命和不以追求利潤為目的，所以必須時刻注意行銷過程中是否符合其理念而面堆市場的競爭與資源有限性的現實，將行銷觀念導入非營利組織是必要且迫切的。

對非營利組織而言，行銷不只助於實質商品的銷售，更可擴大至廣泛的社會活動裡，用以推廣無形的觀念和價值觀。

從十方啟智文教基金會的 4P 來看，其產品是他們所提供的各項服務、二手義賣的商品及餐點工作房中的各式餐點等；通路則是其舉辦的公益活動、二手義賣商店和樹上咖啡座餐廳等；價格則可用來顯示志工在時間與精力的付出、大眾願意購買二手商品所付出的價錢及樹上咖啡座餐店價格等；推廣則包括文宣、網路上的宣傳、年刊與電子報等等。

#### (二) 十方啟智文教基金會行銷手法

##### 1. 興辦有關文化與啟智教育之公益事項活動 00:47:29

###### (1) 社區融合活動

結合藝文休閒運動，以關懷身心障礙同胞，並藉由每年三節活動的舉辦，包括 12 月份聖誕感恩晚會、2 月份之元宵節靠山音樂會以及 7 月份之涼一夏畢業音樂會，以達社區融合促進身心障礙者回歸社區生活並希望凝聚愛心人士的力量，共同為身心障礙兒童籌募教育基金、提供志工服務及教育訓練金費，既須推廣服務身障工作。當天，十方會邀請曾經幫助過他們的企業家、捐贈者、志工、學生家長和社區民眾等來賓，除了透過學生表演展現學生的進步與成長外，也表揚志工和幫助過十方的人，他們還會會提供餐點，讓大家能夠一同歡樂度過美好時光。



## (2) 特殊教育理念宣導

參與社區園遊會相關公益，透過文宣及服務他人的行銷方式，俾使社會認同特殊教育理念並誘發民眾共同協助及包容身障者生活於社區中。

### 2. 發行年刊、在超商放置DM

十方每年都會發行年刊，像是今年所發行的「愛在十方蔓延—翻轉星生命 2015 NO 1」中向大家介紹十方和他們的理念，也提供有關腦科學精準早療的相關知識，並以個案方式分享孩子們學習過程，讓我們能透過文字敘述了解孩子們學習的點點滴滴。年刊中也介紹了兒童發展資源館的相關資訊，還提供了他們所開設的商店資訊與商品介紹。而在年刊最後則提供了各種捐款方式。

此外，十方也在大台中各地的 7-11 放置摺頁 DM，介紹十方服務理念及動人的故事以及捐款方式等，希望藉此吸引到更多的人關注十方、認識，也希望藉此讓十方把愛延續下去。



### 3. 機構或學校、社團參訪 01:29:42

十方經常接待許多機構像是基金會、協會(扶輪社、獅子會)和學校(幼稚園到國小、國高中或大學)、社團參訪，透過服務介紹及大樓參觀，俾使參訪團體認同基金會服務宗旨，並能接納身心障礙者。對基金會或協會而言，能夠透過參訪的方式彼此互相交流，分享彼此運作方式、活動、心得等。對於對學生來說，因為真正來過看過，所以更能夠體會，而藉由他們將十方介紹並傳達心得給家長，可以增加家長對十方的認識。這些參訪除了能夠增進畢此的感情外，也能夠增加十方的潛在捐款人。

### 4. 網路行銷

- (1) facebook 專頁：在十方 facebook 專頁不定時會貼出各種消息或照片，讓大家知道十方最近的動態。
- (2) 十方明星網路商品義賣：因為通常捐贈者多為上班族，而在網路市集賣明星贈送的物品並呼籲他們幫助身心障礙兒童，可以吸引年輕族群，增加他們對十方啟智的認識，也能增加潛在捐款者。



### 5. 報章雜誌刊登與舉辦記者會

像是在今年9月份，由於景氣不好，導致十方中秋月餅訂單萎縮，勸募困難，跟去年同期相較，十方啟能中心訂購量，銳減了九成。因此十方透過電視媒體採訪，將他們的困難告知大眾，希望能獲得幫助。

6. 到FM98.7【每日廣播 FM98.7】電台接受專訪，節目單元名稱『愛的傳聲筒』，內容談論關於身心障礙等公益議題。

## 二、 人力資源策略

### (一) 前言

當組織成立之後，其成功或失敗都關乎到人的因素，而員工素質與發展也會直接影響組織的發展，所以組織對於人員的安排與分配是首要的任務，為了避免將不適任的人放在不適當的位置上，就凸顯出人力資源管理在組織的重要性。相較於營利組織，非營利組織探討人力資源管理之課題要比營利組織來的不容易，因為參與其中的工作者不單只是為了生計而為組織效力，更是為了一種「理想」而參加；一方面來說，這是非營利組織的一項優勢，但另一方面，卻也造成非營利組織所負擔的責任格外沉重。

十方啟智文教基金會也像大部分非營利組織，需要專業的人才和熱心的志工，因此，如何吸引、培育人才是一大關鍵。

### (二) 十方啟智文教基金會人力資源策略

#### 1. 員工管理策略

##### (1) 員工招募

透過求職網站刊登招募資訊及職缺招募人才，像是 1111 人力銀行、104 人力銀行等，應聘者可在上面投履歷，接到通知後再到十方進行面試。

##### (2) 社工訓練

十方會舉辦學術演講與教學研討會，聘請相關之專家置中心演講課程內容包含傳染病預防、急救訓練(CPR)、衛教課程、復健治療專業知識等，以充實社工和教師的專業知識。像是為了讓十方的孩子們能得到更多妥善且專業的照護，十方在今年舉辦的「營養衛生教育訓練--機構常見疾病飲食原則」期盼十方孩子都能得到更均衡的飲食與更健康的照顧。

##### (3) 福利制度

A. 公司制度：勞保、健保、加班費、員工在職教育訓練、隔週休二日

B. 獎金福利：年節獎金

C. 保險福利：意外險、員工體檢

- D. 居住福利：員工宿舍
- E. 設備福利：員工餐廳
- F. 補助福利：員工結婚補助、生育補助、員工國內外進修補助、員工退休規劃（包括退休金及退休後之福利等）

## 2. 志工管理策略

### (1) 志工招募

透過活動的辦理和公益網站宣傳，像是深耕公益媒合平台、志工服務推廣中心等，讓大家認識十方並了解十方的需求，有些退休人士、學生或有意願的人便會報名參加。此外，有些大學生也會選擇十方作為服務學習對象，利用寒、暑假來做志工。十方啟能中心目前約有 70 位志工。以下是志工招募對象：

- A. 18 歲以上具熱誠愛心人士。
- B. 願意接納、關懷身障兒童。
- C. 學生、社會人士、銀髮族，符合上述三點者。

### (2) 工作內容

- A. 生活自理指導
- B. 戶外教學支援
- C. 發票整理、核對
- D. 摺簡訊、貼名條
- E. 環境清潔
- F. 教具、教材修補
- G. 假日小木屋院生交通接送
- H. 廚房協助
- I. 宣傳
- J. 支援協助復健課程
- K. 發票整理
- L. 活動支援

M. 其他行政工作協助

(3) 一日志工 01:30:00

十方啟能中心會與企業或其他團體合作，讓其員工到時當一日志工，讓他們跟身心障礙學生互動，進而培養關係，增加他們對十方的認識，有助於增加企業或個人捐款的意願。有些企業甚至每個月都會來幫忙整理物資，協助十方的社工們分攤雜事。企業也可藉由將產品捐給十方，為企業形象加分。

近幾年與他們合作愉快的公司有像是安侯建業、保德信公司、成正工程有限公司和 UPS 快遞公司等。

(4) 志工績效

加入十方當志工，成為「十方之愛志工大隊」的一員，隊長、副隊長會舉行每月一次的志工幹部月例會，讓志工彼此連結再一起，彼此互相交流並討論相關活動，增加志工的績效，培養專業志工人才。



### 三、 財務管理策略

#### 一、 前言

非營利組織並非是以求取利益為組織的目標，而是為了達成使命與願景，故其生存與經營多半是倚靠募款而來的公益資源維持。早期人們對募款的認知，多是由富有者或是捐款者定期的捐助金錢、資源給非營利組織做慈善救濟。然而隨著社會、經濟環境的改變，組織所面臨的外在環境有別於以往。因此，組織需要瞭解民眾的捐款心理與需求，探討不同類型的捐款者所適用之募款方式，同時藉由擬訂策略來增進募款的績效並減緩資源競爭所帶來的衝擊。

#### 二、 籌款對象

##### 1. 個人與團體

###### (1) 個人

主要籌款方式多為小額募款，民眾多為直接捐贈資金與二手物資，來幫助十方的營運。

###### (2) 團體

以捐贈或義賣的方式，把籌措的資金與物資捐贈給十方。

如：「中臺科技大學」學生會募集兩千多張愛心發票給予十方啟能中心；「台中地區農會北區賴村家政」班與「元保宮」協助中心籌募啟智教育經費；「台中市福民國小」以義賣的方式，把所得金額全數幫助十方的啟智教育經費。

##### 2. 企業

社會資源會找機會與企業、公司爭取經費募款。

###### (1) 以企業的名義，捐贈資金、物資或以技能提供十方幫助

如：漢翔航空公司資助，讓十方裡這些身心障礙者能夠的獲得完善且專業的教育；晨禎營造認養修繕。

###### (2) 企業會以做公益的方式，把籌到的經費，捐給十方

如：「拜爾程生技有限公司」將逢甲大學萬聖趴活動義賣收入，捐贈給中心

作為教育經費。

(3) 贊助十方的社會企業

如：「UPS 優比速台灣分公司」支持二手商品館(環中店)籌備經費。

3. 政府

政府補助佔資金來源的四分之一

4. 其他非營利組織

非營利組織的互助合作，捐贈物資與經費，支持十方的經營與活動。

如：「台中台美扶輪社」認養十方中心的學生教育經費，也贊助中心購買學生教具並汰換老舊的設備；「台中市第二信用合作社」捐贈歡喜天使的教育經費。

三、 籌款方式

1. 舉辦公益活動，得到民眾、企業等團體的支持，進而獲得籌款。

如：聖誕嘉年華會，活動除了慶祝聖誕佳節並結合了公益募款；十方之愛元宵點燈祈福活動，得到各界社會大眾的支持；新春團拜聯歡餐會，提供學員展現成果的機會，進而宣傳十方。



2. 放置發票、零錢箱

十方會在各公司、店家與學校等，提供發票箱與零錢箱放置。

3. 義賣活動

義賣物品有民眾捐贈的物資與十方學員製作的捏塑、拼貼作品以及手工餅乾。

如：「買明星商品 X 幫助身心障礙兒」活動，以販售明星義賣商品，所得金

額將全數作為歡喜天使教育基金；四季幼兒園義賣園遊會。



#### 4. 寄卡片、帶伴手禮拜訪，積極獲得支持

十方會主動拜訪各家企業、團體，帶著機構學員製作的產品與卡片，宣傳機構念與營運。

#### 5. 網路與媒體

##### (1) 網路

網站、facebook 與 Line 等平台的介紹與公益微電影的拍攝，使民眾知道十方的經營理念與需求，也藉由網路的發達，讓更多人熟知十方。

##### (2) 媒體

開記者會或知名人士的捐贈推廣，進而讓大眾媒體到十方的需求與理念如：十方點亮「礙」宣傳記者會，胡志強、胡瓜等藝人大方捐贈物資，響應義賣活動。

#### 6. 企業機構、團體來參觀，使之推廣

如：「諾華製藥集團」代表除了出資襄贊十方交通車的購買外，更不遠前來造訪十方，表達關懷之意；「台美扶輪社」造訪十方，與所認養的孩童互動；

「大潤發台中忠明店」除了聽取簡報與參觀外，也分組與十方孩子做第一類接觸——捏塑體驗與協助包水餃，藉由捏塑的互動，使大潤發員工與孩子逐漸

熟稔。

#### 四、社會企業

十方因為不想太依靠募款得到金費，所以成立了社會企業，讓自己有實力去平衡資金。

- A. 親子餐廳
- B. 二手商店
- C. 餐點工作訪
  - a. 烘焙產品－歡喜餐盒、歡喜月餅、各式手工點心
  - b. 歡喜便當、水餃
  - c. 樹上咖啡座

如：台中精機每月訂購餐盒

#### 四、捐款方式

- 1. 郵政劃撥
- 2. ATM 轉帳
- 3. 信用卡捐款
- 4. 統一發票捐贈
- 5. 長期固定認捐教育費

每個月個人長期固定認捐 500 元或 500 元以上作為啟智教育費。

- 6. 愛心條碼與愛心碼



## 五、 籌款運用

1. 進行『十方』兒童發展資源館，家庭教育兒童發展學程經費
2. 十方歡喜服務車，用於社工家訪個案及到宅服務
3. 身心障礙者歡喜交通車，汰舊換新交通車接送身心障礙者
4. 社會企業發展
5. 啟智文教事業智障者啟能訓練教育
6. 興辦有關文化與啟智教育之公益事項活動
7. 贊助啟智文教公益活動
8. 舉辦學術演講與座談
9. 出版啟志叢書及視聽作品
10. 設獎學金，獎助優秀(清寒)學生

## 六、 資金管理

非營利組大部分財務都來自募款，為了使之透明化，讓捐款者知道他們的捐款用於何處，對社會大眾有所交代，十方基金會會公開徵信金錢流向，運用網路或簡訊把明細告知大眾，會每兩個月與合作店家、企業徵信；十方也會把每年的財務報表統整後上傳至台灣公益團體自律協會的網站使捐款更有效益，一方面能讓捐款者放心，另外一方面也可以讓尚未捐款的人知道機構的金錢流向為何。

## 四、 社會事業

### 1. 前言

非營利組織的運作主要是來自政府補助、企業贊助以及民眾的捐助。當受到同質性組織的競爭壓力及遇到經濟不景氣時，難免會因資源不足而影響服務供給的穩定性。因此，為求非營利組織的永續經營，如何為自身爭取更多的資源則是非營利組織需考慮的問題，其中事業化乃是近年來非營利組織拓展的方向之一。

### 2. 項目

十方基金會的社會企業

#### (1) 親子餐廳

兒童發展資源館一樓為親子餐廳，附設兒童發展探索教室(遊戲室)，讓父母帶孩子用養時，可讓幼兒處於快樂用餐的環境中，增進幼兒的用餐意願，且父母可以陪伴幼兒透過遊戲學習與探索世界，使幼兒成為優質發展兒童。

兒童發展探索教室(遊戲室)限0-6歲的幼兒使用，設施含溜滑梯、球池、滑板車、感統滾筒、小汽車、幼兒書籍等教具，而餐點皆為現點現做。



#### (2) 二手商店

為了讓身心障礙者能訓練供租能力，行銷自我，十方啟能中心於96年1月28日(星期日)成立「十方之愛二手商店」，將社會大眾的捐物做為義賣商店，避免資源浪費。

捐款物資包含大小型家具、大小型家電、包包、當季衣服、CD、飾品、廠商

存貨、字畫、書本、生活日用品等。

### (3) 餐點工作訪

成立於民國 96 年的餐點工作坊，主要是提供身心障礙者就業的機會。在庇護工場中透過歡喜便當、歡喜月餅、歡喜餐盒及各式點心的製作，讓身心障礙者能具備更多能力以進入競爭性就業市場並穩定就業成功。

#### a. 烘焙產品－歡喜餐盒、歡喜月餅、各式手工點心

「給他們魚，不如教他們釣魚」，十方至始一直秉持著這樣的理念教育每一位學員，他們的努力再加上大眾的愛與扶持，如今才能結出甜美的果實。蛋糕、餐盒、禮盒、點心餐盤、餅乾，每一個餐盒及麵包、月餅裡皆有著烘焙技藝班的用心和十方技藝團隊的愛心。



#### b. 歡喜便當、水餃

十方透過專業的技藝團隊煮出一道道好料理，在由中心訓練的孩子用接力的方式而成一個便當的製作，孩子由不會拿湯匙到拿穩打菜，由於不會拿捏分量到每個便當份量都一致，每個便當代表著孩子的用心，我們期望藉由歡喜便當的製作，讓更多社會人士享用到十方的愛心，透過便當的製作

販賣讓孩子有工作的能力，同時藉由歡喜便當讓十方的服務廣為人知。

### c. 樹上咖啡座

又名能力行銷工作室，是提供障礙者一個工作訓練的機會，是一個回歸職場的中繼站、訓練的地方，當他們具備更多競爭條件，就能進入就業市場。十方會持續致力於推動身心障礙者權益，推廣身心障礙朋友工作權，使弱勢者習得一技之長。

創立於民國 84 年的森林小木屋，當初是從辦公室旁的的位置開始的。由簡單的飲料開始供應，讓學生先練習端飲料給客人來開始服務生的工作訓練。之後陸續加入簡單的餐點，如：牛肉麵及簡餐，由老師並搭配志工料理。

十方啟能中心(2015)。愛在十方蔓延。第一版，9-24。



## 3. 社會企業-以二手商店為例

### (1) 目的

#### 價值創造

有鑑於此十方啟能中心藉由社會大眾捐物的二手商品作為義賣商品，讓身心障礙者在商店內訓練實習，行銷自我的能力，一方面提倡避免資源浪費環保再生觀念，一方面作為身心障礙者的療育經費，同時也希望藉由經營社區，吸引更多人關心身心障礙者。

### (2) 原因

基金會一開始未明確要做二手商店，是因為民眾熱心捐物，以致捐物飽和才

成立，而二手商店為十方最早的社會企業。

之所以成立社會企業，以企業方式去經營，是因為不想局限於非營利組織，讓民眾購買欲望不是因為愛心，而是品質、品牌等，使得企業可永續經營。

### (3) 過程

基金會從民眾得來的捐物多用在二手商店過多，其中以衣服量居多，但因過多的物品，十方希望每一件物品都能好好利用，不辜負捐款者的愛心，所以會將每樣物品重新整理、擺放適宜，以提高物品價值，供顧客購買，進而讓買賣雙方都能達到自己的目的。

### (4) 人力

身心障礙者

### (5) 資源

資金：由企業贊助與基金會提供。

二手物品：為民眾捐贈。在基金會的介紹中，有公開說明所需物品，使捐款者知道物品流動方向多為義賣，但其中也有民眾指定運用方式，但捐物過多，石方會經由討論，決定物資的最後去向。

二手商店的物品為民眾提供，所以成本花費少，營收為機構中最好，也讓非營利組織成本上較無壓力。

盈餘：所得金額全數作為身障兒早療教育基金與其他基金會服務項目。

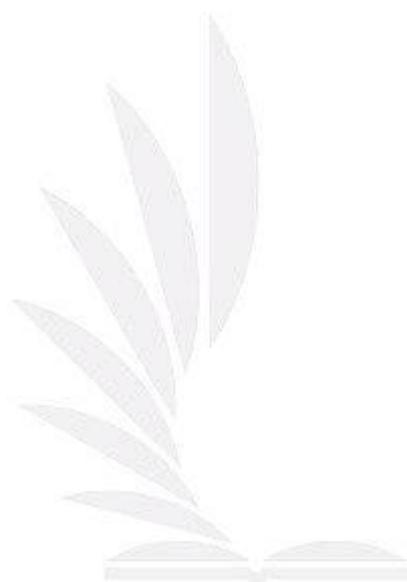
### (6) 行銷

社資源會利用網路行銷，打響品牌與物品，並透過促銷搭配，如：衣服買三送一，物品隨時更動富變化性，讓民眾在買賣過程中覺得新奇好玩，二手物品不但便宜好用，又可以做愛心，使民眾常光顧。

圓環店：為第一家開幕的二手商店，地段為登山客爬山路線，假日光臨者多，生意好，但因店面較小、物品過多，進而移至另一家商店，而圓環店則會關閉。

環中店：在商店開幕前，有呼籲以前光臨的顧客來觀光，facebook、報紙刊登預告宣傳，12月分則會開記者會。地段則因市區租金貴，又因行銷多為網路

或朋友推薦，所以開設地點較偏僻。



## 結論與建議

### 一、 結論

由此我們可以得知十方文教基金會在人力管理上有著顧組別的專業分工並且服務各年齡層的障礙者，從一開始提供障礙者生活所需的服務外，漸漸的讓他們有更多參與與認同。藉由各種宣傳方式及參訪的行程，讓大家更認識十方文教基金會的服務及使命，讓大家能夠更認同他們的服務及理念，進而提升大眾對於十方基金會的了解而去幫助他們。「給他魚吃，不如教他如何釣魚」，讓身障者能夠在生活中自力更生、獲得尊重之外，也讓一般大眾對於他們的產品及服務更有信心。

透過本次專題研究，深入看見組織內部的運作，這群人正為台灣社會付出。非營利組織不再是趨於弱勢了，他們也有很強力的團隊在經營執行，與營利組織不同的是，他們用理想與熱情在做事，經過我們小組實地參觀訪問專業人員後，感覺十方是用心在經營的品牌，為什麼稱為"品牌"呢？因為他們從基層到組織的頂端，都是秉持著共同信念，在照顧自己的家人一樣呵護組織的每一項活動，目標是很明確的，就如同"十方"這個名字，意味著"來自十方各界的愛"，這個如同品牌的招牌。

## 二、 建議

1. 經營商店可往市區發展，增進與民眾互動的機會
2. 設備更新，使教學環境更新穎
3. 班級大小可以彈性調動，以大班制讓學員間有更多互動，學習社會化
4. 可透過明星藝人代言，增進募款金額，與曝光率
5. 出版之年刊，可改為季刊，提高出刊頻率，讓想認識他們的人對他們有更多的了解
6. 兒童資源發展中心可以幼兒園合作，讓新手家長了解育兒資訊
7. 一日志工可開放年齡層至國中小學，也可藉此消除學童對歧見
8. 目前官方網頁版面老舊，官方網站架構可在更新建置
9. Facebook 活動資訊不流通，可設置專人管理



## 參考文獻

1. 財團法人十方啟智文教基金會 官網  
(1) <http://www.sfang.org.tw/index.html>  
(2) <http://xn--1111http-xelmk43a497msuza/www.1111.com.tw/job-bank/company-description.asp?nNo=48931486>
2. 融合教育推廣手冊彙整
3. 財團法人十方啟智文教基金會主編(2015年)。愛在十方蔓延—翻轉星生命 2015 N01。
4. 傅篤誠(2006)。非營利事業管理—議題導向與管理策略(初版二刷)。台北：新文京開發
5. 林淑馨(2015)。非營利組織概論(初版三刷)。高雄：巨流圖書
6. 十方啟能中心 facebook 專頁 <https://www.facebook.com/sfang.fans/>
7. 黃穎峰(2008)。融合教育的理想與現實。部落格。  
<http://blog.xuite.net/tmc701038/wretch/130735779-%E8%9E%8D%E5%90%88%E6%95%99%E8%82%B2%E7%9A%84%E7%90%86%E6%83%B3%E8%88%87%E7%8F%BE%E5%AF%A6>
8. 台灣公益團體自律聯盟—財團法人十方啟智文教基金會  
[http://www.twnpos.org.tw/team/team\\_detail.php?Key=208](http://www.twnpos.org.tw/team/team_detail.php?Key=208)
9. 111 人力銀行  
<http://xn--1111http-xelmk43a497msuza/www.1111.com.tw/job-bank/company-description.asp?nNo=48931486>