



逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名:

非營利組織經營管理之 CORPS 模式分析

-以財團法人伊甸社會福利基金會為例

作者：呂明芳

系級：財稅三甲

學號：D9657980

開課老師：郭迪賢 教授

課程名稱：台灣非營利事業創新專題

開課系所：通識中心－商管經濟

開課學年：98 學年度 第二學期

FCU ePaper



中文摘要

本研究的目的是以司徒達賢（2003）所提出的 CORPS 模式，探討財團法人伊甸基金會之管理內涵，包含決策核心之整體權責中心、服務對象、創造價值之業務運與規劃組織、財力與物力資源提供來源、參與者含志工與專職人員以及所創造或提供之服務。最後再加以探討伊甸基金會現況與創新議題，藉以了解伊甸基金會現況的發展，以及培養應用 CORPS 模式分析非營利組織之累積觀念與經驗之洞察力，助於往後組織之中的溝通與創意。

本文首先介紹 CORPS 模式之組成與財團法人伊甸基金會服務主旨與目標，再將伊甸基金會的組成以 CORPS 模式表示與分析之，最後探討伊甸基金會現況與創新議題與實況，其中隨著台灣環境的變化，也發展出許多新專案以增進新的服務為服務更多需要的人，更是能促使社會大眾注意、關心與關愛更多需要援手的社會角落。

【關鍵字】：非營利組織、CORPS 模式、伊甸基金會

目錄

壹、	研究動機.....	3
貳、	研究目的.....	3
參、	研究方法.....	3
肆、	組織簡介.....	4
伍、	經營管理分析.....	4
一、	CORPS 模式介紹.....	4
二、	以財團法人伊甸社會福利基金會為分析目標.....	5
(一)、	決策核心(dicision core, 簡稱 DC) :.....	5
(二)、	服務對象(clients, 簡稱 C).....	9
(三)、	創造價值之業務運作, 含規劃與組織(operation, 簡稱 O).....	10
(四)、	資源提供者(resources, 簡稱 R).....	11
(五)、	專職人員與志工(participants, 簡稱 P).....	12
(六)、	提供之服務(services, 簡稱 S).....	13
陸、	創新議題探討.....	15
(一)、	發展遲緩與身心障礙兒童家庭服務暨早期療育.....	15
(二)、	新移民家庭教育與融合暨新移民服務.....	16
柒、	結語.....	18
參考文獻.....		19

表圖目錄

表 1	第十屆董監事.....	8
圖 1	CORPS 模式與 DC 決策核心.....	5
圖 2	財團法人伊甸社會福利基金會組織執掌圖(資料來源:財團法人伊甸基金會).....	6
圖 3	董監事會(資料來源:財團法人伊甸基金會).....	7
圖 4	財團法人伊甸基金會服務總覽.....	10
圖 5	行銷觀念的運用及作業流程與組織運作.....	10
圖 6	財團法人伊甸社會福利基金會捐助說明圖.....	12
圖 7	八德服務中心志工招募.....	13
圖 8	桃園庇護工廠志工招募.....	13
圖 9	逐漸成型的服務內容.....	16
圖 10	隨時代而不同的服務內容.....	17

壹、 研究動機

全球各類非營利組織的數量及範圍近二十年以來呈現驚人的成長，以台灣全國性身心障礙福利機構為例，據內政部社會司資料顯示，全國性身心障礙福利機構數目自民國八十八年 170 個(公立機構數：11 個，私立機構數：114 個，公設民營機構數：45 個)、九十一年 224 個(公立機構數：1 個，私立機構數：160 個，公設民營機構數：51 個)，爾後九十七年增加至 264 個機構(公立機構數：16 個，私立機構數：185 個，公設民營機構數：63 個)，其中私立機構數量成長一倍左右，公設民營機構數量也成長一倍左右。(資料來源：內政部社會司)

近年來，社會進步在經濟、政治、教育，以及政策的制定民國九十三年一月至民國九十六年十二月間身心障礙者權益促進方案的實施，更加速了身心障礙者非營利組織的數量以及社會影響力的成長。

社會價值多元化以後，社會產生了或意識到一些需要，而這些需要無法經由商業體系中的企業來完成，也無法由政府機構來完成，環境快速變遷逐漸促使非營利組織的興起。因此有志之士乃組成團體，解決社會問題，達成本身的理想(司徒達賢，1999)。

非營利組織與企業或政府相較，其最大特性在於其類型眾多而複雜，可說是包羅萬象，形形色色，甚難一概而論，然而司徒達賢教授自管理觀點，歸納「CORPS」模式，得以掌握模式中的基本要素，分析非營利組織的管理問題逐一分析和說明(司徒達賢，1999)。

而社會上身心障礙者以高達百萬人口，其中高達七成以上是因後天因素造成，其財團法人伊甸社會福利基金會努力爭取弱勢族群權益，增進社會大眾對身心障礙同胞的正確認知，自 2002 年起伊甸為外籍配偶及其家人開辦「新移民服務」，實際關懷「台越兒」等專案服務計畫甚為用心。是故透過 CORP 模式之概念，了解財團法人伊甸社會福利基金會之使命以及現況，為非營利組織累積觀念與經驗之洞察力，有助於往後組織之中的溝通與創意為研究動機。

貳、 研究目的

基於上述研究背景與動機，本研究之目的歸納如下：

- 1、了解財團法人伊甸社會福利基金會組織運作之現況。
- 2、以 CORPS 模式探討、分析財團法人伊甸社會福利基金會經營管理現況
- 3、分析財團法人伊甸社會福利基金會的創新議題。

參、 研究方法

本研究旨在藉由司徒達賢(2003)所提出的 CORPS 模式，分析財團法人伊甸社會福利基金會其組織運作現況，探討其經營管理相關議題，本研究以文件分析法呈獻資料蒐集支周延性。

肆、 組織簡介

已故的輪椅作家--劉俠女士(筆名杏林子 1942年4月12日-2003年2月8日),因著上帝的呼召及一顆愛身心障礙者的心,捐出多年稿費,和六位志同道合的朋友,於1982年12月1日創辦了屬於身心障礙朋友的伊甸園-「伊甸基金會」。

伊甸秉持「服務弱勢 見證基督 推動雙福 領人歸主」的理念,提供身心障礙朋友各項社會福利服務,並傳達基督救贖的訊息,落實福利與福音並重的使命。

伊甸創會時僅有二位半職人員,至今全國已有1300多名工作者,其中近四成為身心障礙者;透過社會大眾、政府、企業、民間團體、志工的協助,在全台共有20縣市65個服務據點提供區域化的身心障礙福利服務。

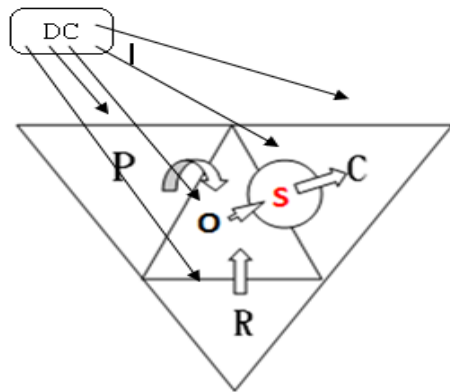
自1985年起,伊甸率先關懷視障者權益,成立「盲人喜樂合唱團」,為視障者開啟了心靈之窗;二年後,則為了爭取身心障礙者權益,將輪椅開上街頭;而為了成全身心障礙者「行」的權利,伊甸當起了公辦民營的復康巴士司機;又在「愛無國界、救援無礙」的信念下,當起台灣另類外交的親善大使,進行輪椅捐贈的國際救援行動。因著「支持全球反地雷、愛心輪椅送殘友」的活動,伊甸結合921災後重建、創造災民就業機會的援助計劃,開設了「南投921庇護工場」,為國際合作與災後重建搭起前所未有的橋樑。(資料來源:財團法人伊甸基金會)

伍、 經營管理分析

一、 CORPS 模式介紹

司徒達賢(2003)所提出的CORPS模式,由以下五項為非營利組織運作之基本組成因素,其一為,服務之對象(clients);其二為,含規劃與組織創造價值之業務運作(operation);其三為,財力與物力資源來源以及資源提供者(resources);其四為,專職人員與志工之參與者(participants);其五為服務之創造或提供(services),組合成一整體概念,而這些因素既可分開討論,也可以從模式中看到並推衍出彼此間的互動關係。

「CORPS」模式的基本運作程序,如圖1所示。簡單地說,就是:「結合人力資源(P)、財力資源與物力資源(R),經由某一些有組織的活動(O),創造某些有價值的服務(S),以服務社會中的某一些人(C)。」在這五者之上,還有一個決策核心(decision core,簡稱DC),他是組織決策的主體,也是整體營運權責之所在。(司徒達賢,1999)



DC：決策核心(decision core)
C：服務之對象(clients)
O：創造價值之業務運作含規劃與組織
(operations)
R：財力與物力資源，含資源提供者 (resources)
P：參與者，含專職人員與志工(participants)
S：所創造或提供之服務(service)

圖 1 CORPS 模式與 DC 決策核心

二、以財團法人伊甸社會福利基金會為分析目標

(一)、 決策核心(dicision core, 簡稱 DC)：

決策核心 DC 為組織中決策的主體以及營運權責之所在，與 C、O、R、P、S 關係密切，決定五者的發展與平衡。決策核心負責決定組織最高理念與使命方向，決定在行動上向哪些人提供什麼服務、募款活動的推動、志工的吸引、工作計畫的要求、機構的形象與成敗。

決策核心可能在不同組織其所在位置有所變化。有些組織決策核心是董事長，有些是執行長或秘書長，也可能分散在董事會全體，也可能是由一部分董事共同扮演此一角色。有些組織的決策核心雖是雙(多)頭馬車，但卻相輔相成；有些則各行其事，力量在內部即大量抵銷。而

決策核心關係非營利組織的最終成敗在其相關的管理方式與技巧。如圖 2，伊甸基金會之決策核心在於其中圈起之處，以下先對於決策核心成員介紹再加以分析之。

非營利組織經營管理之 CORPS 模式分析
 -以財團法人伊甸社會福利基金會為例

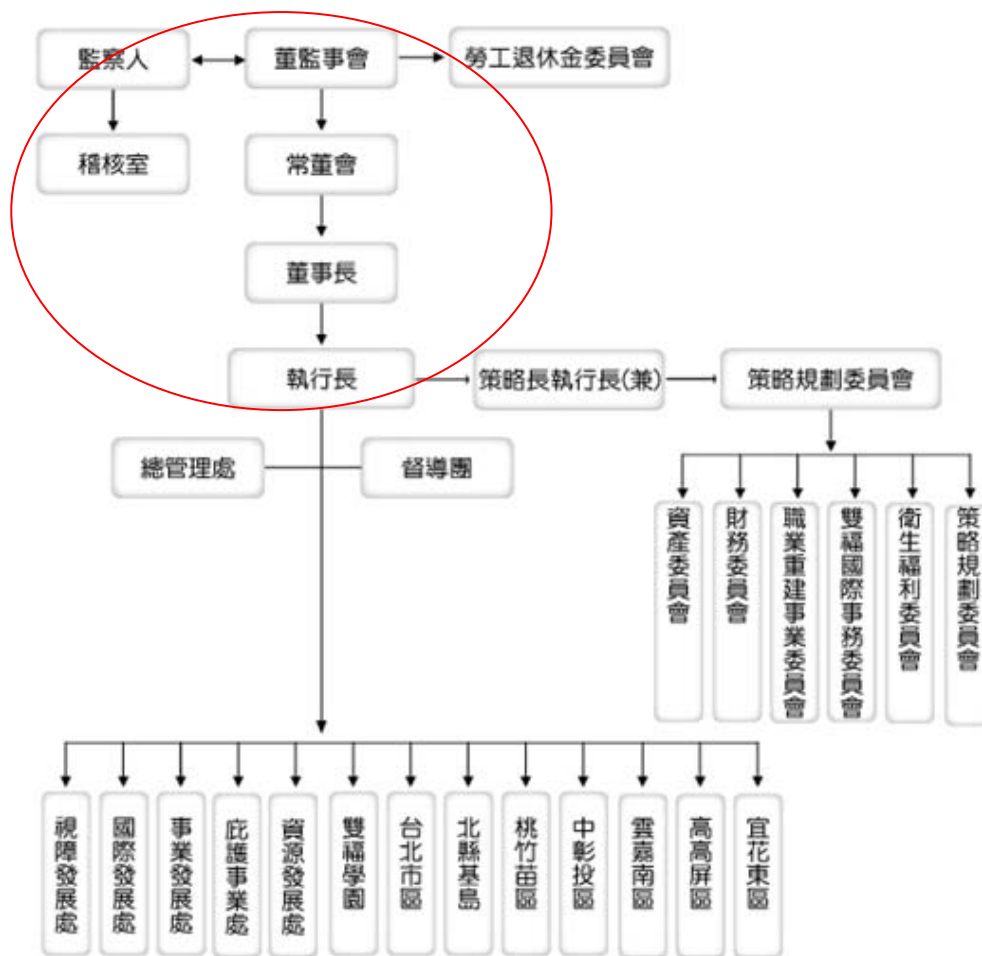


圖 2 財團法人伊甸社會福利基金會組織執掌圖(資料來源：財團法人伊甸基金會)

1. 董事長介紹

羅紀琮 (1949/8/4)，學歷紐約州立大學經濟學博士，現任中央研究院經濟研究所副所長兼總辦事處秘書組主任。(資料來源：財團法人伊甸基金會)

2. 執行長介紹

黃琢嵩，現任執行長。之前為伊甸社會福利基金會就業服務專業團隊暨長期照顧專業團隊副執行長。自 1988 年至今，協助籌備建立多處服務據點，如八德服務中心、萬芳啟能中心、一壽重殘養護中心、三峽服務中心、基隆市身心障礙福利服務中心、婦幼家園、活泉之家、宜蘭教養院、北縣職業輔導評量中心、北市職訓就輔中心；在北、中、南五十六個據點中，他參與籌劃建立者將近五分之一。2001 年，他更台灣代表團工作坊到加拿大參與 2001 年國際性志工團體發表。

黃琢嵩先生本身雖是輕度聽障者，但勇於迎向人群，不因身體殘缺或學歷粗淺、出身清寒而受限，更以同理心切入身心障礙族群擔任實務工作；宣導有利於發展社會福利環境的政策議題不餘遺力，如參與修訂身心障礙保護法第十七、十八條定額進用制度；並為身心障礙族群向社會大眾進行教育推廣，在身心障礙者庇護工場研發上頗有著效。其個人及所領導的團隊部門屢獲台灣中央或地方政府頒獎嘉評，其個人更一再自學上進，獲有多項專業證照。(資料來源：財團法人伊甸基金會)

3. 董監事會

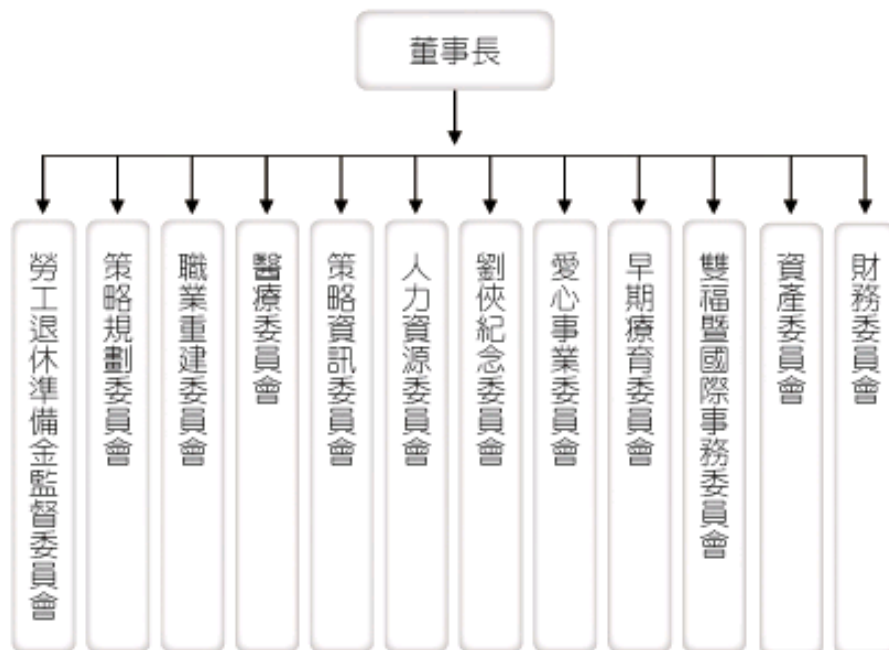


圖 3 董監事會 (資料來源：財團法人伊甸基金會)

表 1 第十屆董監事

姓名及職稱	社會經歷
羅紀琮董事長	衛生署建保小組財務組組長 中央研究院經濟所研究員
王剴鏘常務董事	伊甸經歷 第四、五、六、七屆董事、第八屆、第九屆董事長 社會經歷 和平長老教會執事。 王剴鏘醫師診所院長(全方位整體醫療服務體系)。 中華民國中醫抗衰老醫學會常務理事。 中華民國中醫內科醫學會常務理事 伊甸社會福利基金會第八屆董事長。 台北市立忠孝醫院復健科醫師。 台北市立忠孝醫院針灸門診醫師。 台北市立忠孝醫院中醫部醫師。
葉瀛賓常務董事	岡山湖內縣立中學主任 得祿企業股份有限公司董事兼總經理
黃秉德常務董事	私立中原大學企系副教授 國立政治大學企管系副教授
成亮常務董事	屏東基督教醫院駐院常務董事 屏東科技大學法律系教授
陳俊良董事	台北市社會福利委員會委員。 台灣基督教長老教會與社會委員會委員。 行政院社會福利委員推動委員。 中華民國殘障聯盟第二、三、四屆副理事長。 屏東基督教勝利之家董事。 創世基金會董事。 導航基金會總幹事。 陽光文教基金會常務董事兼總幹事。
劉民和董事	台灣基督教晨曦會總幹事 香港基督教晨曦會總幹事
尹可名董事	如鷹公司負責人
施麗月董事	財團法人台北縣私立樂山療養院董事 台北市身心障礙者保護委員會委員 中華民國建築師公會全國聯合會大會會員代表/監事 台北市建築師公會第十二屆常務理事 1999~2003
宋定懿董事	中央研究院資訊科學所研究員
劉侃董事	屏東基督教勝利之家董事長 屏東基督教醫院董事長

	挪威差會宣教士
吳孟方董事	新力股份有限公司總經理 是稽核台灣光寶電子股份有限公司經理/處長/協理 鼎元光電股份有限公司副總經理 弘音多媒體科技股份有限公司行政副總經理
王渡常務監察人	國際崇她社 31 區監事、財務委員會
陳宇昭監察人	青草地文理補習班負責人 尊賢長老教會主日學校長
程文晉監察人	明登企業股份有限公司 新網股份有限公司 董事長總經理

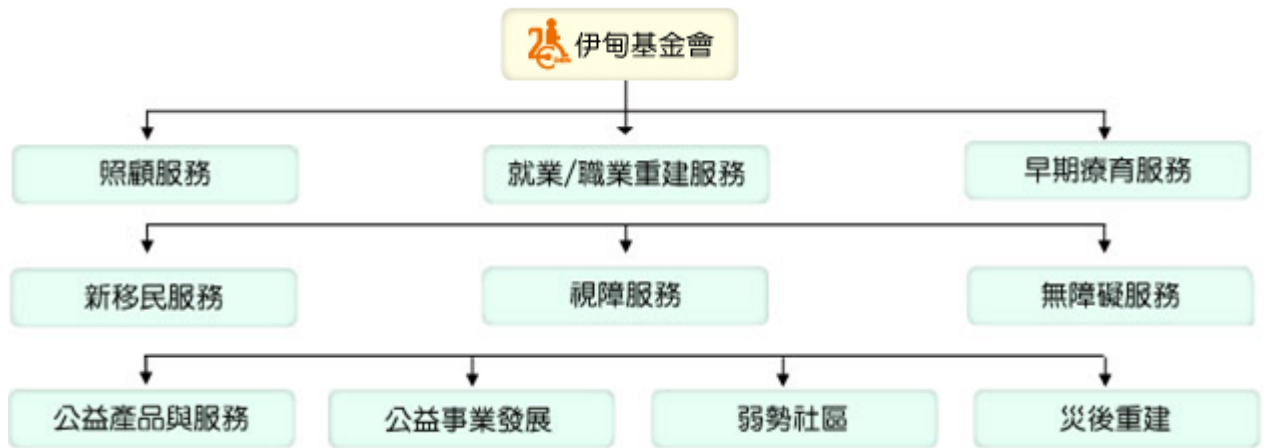
資料來源：財團法人伊甸基金會

財團法人伊甸基金會是以分散在董事會全體多頭馬車型的決策核心，以董事長、執行長以董監事會所共同組成，其權力分散在董事會全體，參考圖 3 董事會以及表一第十屆董監事會可以得知，其組織之董事長、執行長以及董事監會的成員是由社會各界人士所組成，包含法律、醫療、經濟、非營利組織董事、基督教會人士、媒體界、學術界、身心障礙者……等各界人士所組成，使伊甸基金會前景的目標與發展可藉由多元的角度思考組織的理念與使命方向，而不會使基金會的發展過於偏頗某方面，是為相輔相成之多頭馬車型決策核心。

(二)、 服務對象(clients，簡稱 C)

狹義來說，非營利組織是為它的服務對象而存在的。就像營利事業一樣，非營利組織也應重視目標市場的區隔與選擇，以期將有限的資源投注在需求最高的對象上，發揮最大效果。(司徒達賢，1999)

伊甸的服務對象是「失能家庭」期能「幫助一個人，活了一個家」。所謂的「失能家庭」為家庭成員遭逢意外成為身心障礙者，使身心障礙者本身受苦，也讓家人往往因為突如其來的衝擊，在心理、婚姻或經濟上陷入困境，破壞家庭原有的功能而稱之。伊甸針對容易造成失能家庭的弱勢兒童、身心障礙青少年、成人與金齡長者涵蓋 0~65 歲以上的身心障礙者，提供所需之照顧服務、職業重建服務、視障服務、無障礙服務、災後重建、早期療育服務、弱勢社區孩童之教養與照顧以及為新移民與國內外地雷受害者提供協助， 以下使用圖四表示伊甸服務總覽圖。



資料來源：財團法人伊甸基金會

圖 4 財團法人伊甸基金會服務總覽

(三)、創造價值之業務運作，含規劃與組織(operation, 簡稱O)

O, operation 創造價值之業務運作，包含作業流程、組織運作、價值活動與流程設計，這些價值活動在於營利或是非營利組織原料採購、研發、製造、品牌建立、通路開發、售後服務活動為社會所創造一些附加價值。而非營利組織是以人員的招募訓練、捐款活動、行銷研究、服務工作以及事後檢討創造組織價值，組織也憑藉這些活動對社會做出貢獻。

如上所推述，不論營利組織上半部或是非營利組織下半部，這些價值活動彼此之間大致有一個先後的系統關係，以下簡單以圖 5 示意之。

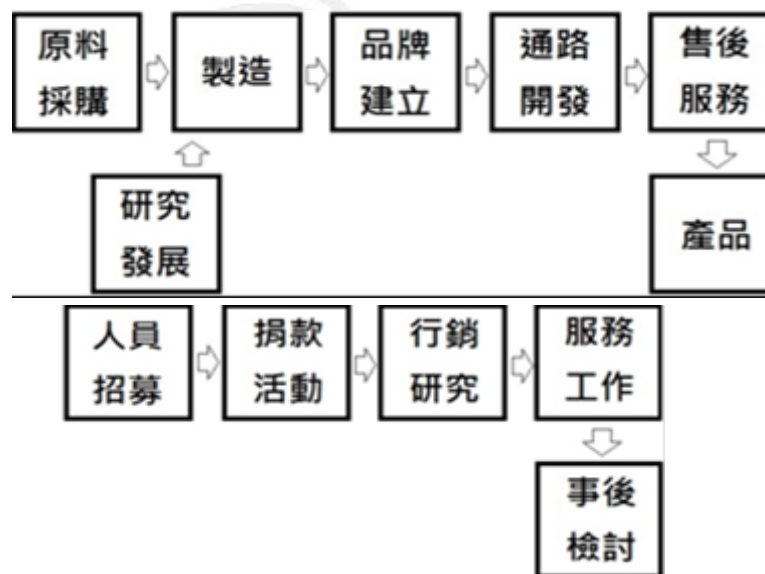


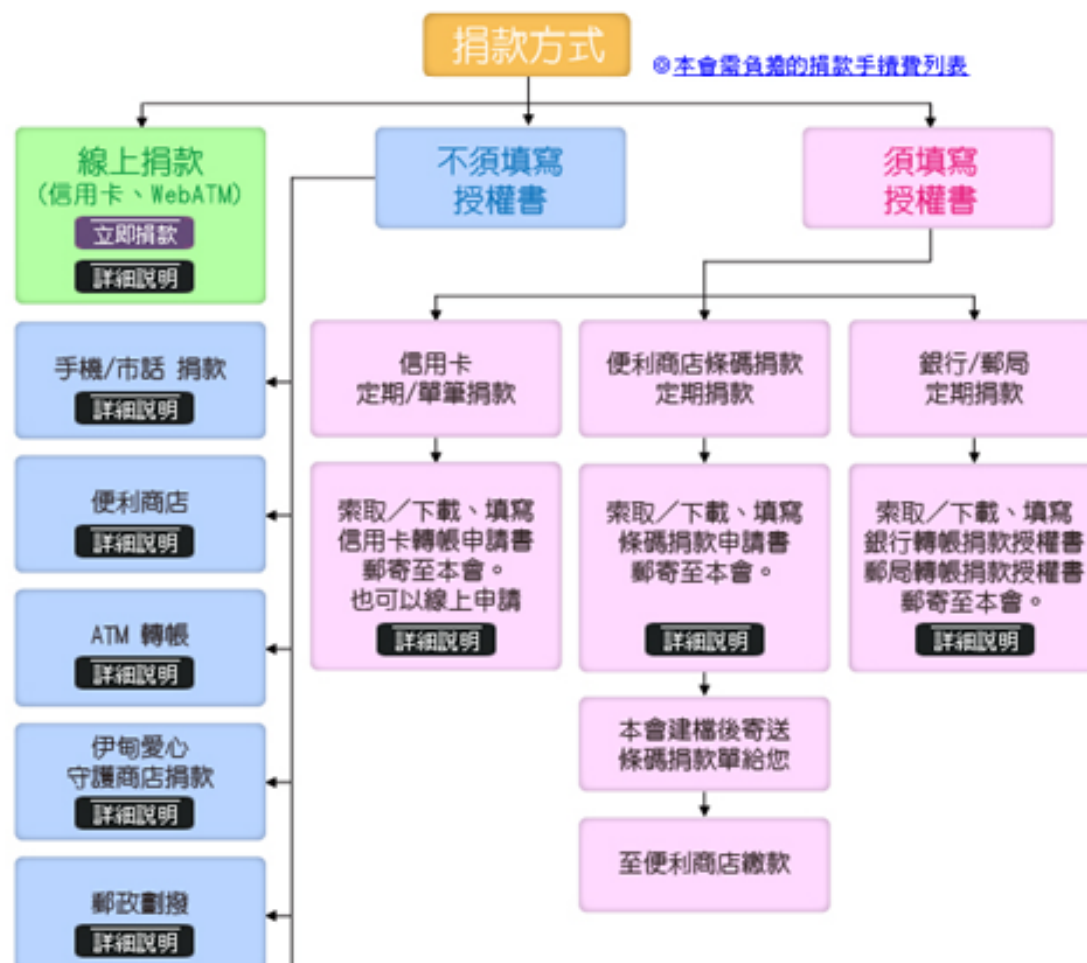
圖 5 行銷觀念的運用及作業流程與組織運作

伊甸基金會透過幾種網路人力網招募行政人員，藉由伊甸網頁以及各中心招募志工，運用人員舉辦慈善活動、號召捐款活動，例如守護商店捐款、捐物、捐發票、捐款專案推行、企業合作、義賣活動、線上捐款等方式募集資源，再利用部分所募款項與資源從事行銷研究，例如，2009 年製作守護商店廣告、2010 年 Nick 來台、2010 年 CoCo 台北小巨蛋演唱會愛心義賣 MERRY ME T 恤獨家限量義賣……等行銷活動，增進伊甸的知名度與捐助收入。伊甸基金會運用所募得的款項與掌握的人力資源投入組織宗旨的各項服務工作，再以年度成果報告、公益勸募財務報表呈現成果並做為內部檢討之數據與參考。

(四)、 資源提供者(resources, 簡稱 R)

有了崇高的使命與理想後，還需要財力的支持才能完成任務。對非營利組織而言，面對捐款者或潛在的捐款者，就像面對顧客一樣，應該了解他們的需求與動機，並分析他們的捐款行為與習慣，並針對不同區隔與類型的捐款者提出訴求、進行募款，以下整合資源提供來源。

財團法人伊甸社會福利基金會募款方式以多元的窗口做為募款的基底，大致分為不需填寫授權書與需填寫授權書兩種，前項以捐款專案線上捐款、守護商店捐款，與非專案捐款透過轉帳系統、便利商店繳費系統、手機與市話電話帳單扣取為募款方式；後項以信用卡定期或單筆捐款、便利商店條碼捐款定期捐款以及銀行與郵局定期捐款為募款方式



資料來源：財團法人伊甸基金會

圖 6 財團法人伊甸社會福利基金會捐助說明圖

(五)、 專職人員與志工(participants, 簡稱 P)

在 CORPS 模式中，「C」服務對象的發掘與滿足、「S」服務的提供、「O」組織的運作、「R」資源的爭取、都需要「P」參與者來執行，其 P 包括志工與專職人員。志工，多半另有職業，參與組織主要是為了追求理想及其他方面滿足感；專職人員，認同組織使命，視工作為一項收入來源與謀生方法。

人員的素質、能力、熱忱，以及對組織使命感之認同，對「S」服務之提供、「O」組織之運作、「R」資源之爭取，皆發生關鍵性之影響，以下說明伊甸基金會參與人員的組成。

1. 財團法人伊甸社會福利基金會專職人員

員工 1650 人，刊自 99 年六月 104 人力銀行網站資料，招募社工人員、行銷企劃人員、社工人員、志工人員、行政人員、活動企劃人員、看護、國內業務主管、幼教班老師、復健技術師、物理治療師、儲備幹部、主管特別助理、護理師及護士、保育員、記帳、出納……. 等工作類別。

2. 財團法人伊甸社會福利基金會志工

以網路窗口為例，主張伊甸志工的服務精神「行公義、好憐憫、交好友、做好事」，招募志同道合之志工，服務內容包含電話訪問、陪伴、問安、關懷訪視、教導特教生、行銷中心的包裝以及整理……等志工工作。以 99 年六月圖七 八德服務中心與圖八 桃園庇護工廠招募志工網路資料為例，各個中心隨服務對象不同所屬服務內容也不同。

歡迎根據您所期待的服務地區與形態，從上面的標籤中選擇，填寫報名表，我們會為您安排適合的服務。

001八德服務中心 (需求人數：15)

服務時間：99.04~99.12, 志工與關懷對象自訂，白天居多 (每週1時段)

服務內容：

電話聯繫 問安

探訪 陪伴/外出活動同儕關懷訪視 (身障者關懷身障者)，電話、家訪提供關懷訪視

志工條件：

需全程參與

身障者志工 及其家屬

需接受8小時訓練

服務地址：臺北市全區(士林、北投為主)

資料來源：財團法人伊甸社會福利基金會

圖 7 八德服務中心志工招募

011桃園庇護工場 (需求人數：1)

服務時間：99.06.01~99.12.31(週一~五), 0900-1300, 1400-1800 (每週10時段)

服務內容：行政庶務 電腦文書

電話聯繫

攝影客戶電話拜訪

烘焙產品拍照

資料輸入、繕打、報表分析

志工條件：不需全程參與

服務地址：桃園縣中壢市中台路29號1樓

資料來源：財團法人伊甸社會福利基金會

圖 8 桃園庇護工廠志工招募

(六)、提供之服務(services，簡稱S)

製造業為市場所提供的是實體的產品，而非營利組織則是針對服務對象，提供某些可以改善申新、改變觀念、提昇之能的服務與作為。這些服務內涵扮演組織使命中重要的一個角色，而且對組織中的各種決策及行動，都具積極的指導作用，而這些服務內涵的創新、精緻化與多元化，也是非營利組織應有的努力方向。非營利區隔於營利組織服務內涵之處在於非營利組織服務內涵特性：「維護社會價值、提供社會服務、啟發觀念、

改變行為、提升人的身心品質」。(司徒達賢，1999)

財團法人伊甸社會福利基金會服務項目與內容：

1. 高齡長者與重殘、慢性疾病安養照顧 (照顧服務)

基於「全人關懷」的理念，本會服務的對象涵蓋了 0~65 歲以上的身心障礙者，以提供綜合性的社會福利服務。為了回應社會結構的轉變，伊甸除了重殘、慢性疾病者之安養照顧，也提供對高齡長者的服務。

2. 身心障礙職業訓練與就業協助，提供予身心障礙者工作環境調整、工作試作，並提供輔助設備器具。

伊甸期盼人人共享平等權益的社會正義，與身心障礙朋友共同追求生而為人的尊嚴，不是同情、隔閡或施捨。伊甸提供職能鑑定、性向測驗、與企業廠商研商課程，以及學習中的身心復健、生活輔導、學習社會技能、就業安置、追蹤輔導等系列服務，讓身障朋友充份就業，重回社會，使身障朋友不再只是依賴者，而可以回饋社會。

3. 發展遲緩與身心障礙兒童家庭服務 (早期療育服務)

伊甸於 1994 年起積極發展推動遲緩暨身心障礙兒童家庭服務工作，在全台灣十二個縣市提供外展或機構式早期療育服務。透過早期療育人性化、主動而專業整合性的服務，解決發展遲緩兒童各種醫療、教育、家庭及社會相關問題，開發孩子的潛力與加強發展，並減輕家庭負擔。

4. 弱勢社區孩童之教養與照顧

伊甸基金會希望透過「弱勢社區」專案，結合國內外的社區組織，包含小校、教會、發展協會等，將社會資源與當地結合，鼓勵社區組織為失能家庭的孩子圍起一座家庭與學校間的堡壘，不讓孩子迷失於蒼白的童年生活裡，牽起社會大眾的挹注，扶助弱勢偏遠社區的貧困學童，為這些孩子他們的未來，燃起希望之光。

5. 新移民家庭教育與融合暨新移民服務

伊甸秉持著「服務弱勢」的目標，與這群進入台灣家庭的新移民，共同分享在這充滿生命力的土地上的一切榮耀、尊重與平安。

6. 公益產品與服務

提供具工作意願但工作能力不足之身心障礙者中途訓練、職能評估、職業復建、工作模擬職場及庇護性就業安置等。經營型態朝向自給自足而努力，降低福利支出與社會成本，使身心障礙福利工作永續經營。

7. 公益事業發展服務

號召更多人一同支持伊甸公益，善盡企業社會責任，讓企業更有影響力，創造更多公共利益。與伊甸策略合作，讓企業發揮更大影響力。

8. 視障職業訓練與照顧暨視障服務

視障者在生活中所遇到的困難數倍於明眼人，然而最令視障者痛苦的是他們的能力在傳統社會觀念中，難以得到社會上對等的肯定。伊甸除了以專業的行銷策略擴展視障者的按摩職業生涯，更開辦了「廣播班」、「錄音工程」等課程，培養視障者按摩以外的專長。同時成立了喜樂合唱團、喜恩合唱團、讚美二重唱三個視障樂團，深入學校、監獄、教會等海內外機構，進行演唱和生命教育分享。期盼傳遞福音激勵人心，也讓外界重視障者的才華。廣邀各界邀約演出活動、認購按摩券、使用錄音室服務。(資料來源：財團法人伊甸社會福利基金會)

9. 友善環境服務暨無障礙服務

友善環境是為了讓全民都有方便的生活，希望營造讓老人、小孩、孕婦以及身心障礙朋友都能輕鬆使用的空間，運用「通用設計」的概念，讓設計及生產的每件物品都能在最大的程度上被每個人使用。伊甸基金會目前以提供「復康巴士」、「無障礙旅遊諮詢」與「無障礙住宅」等友善環境服務為主軸。

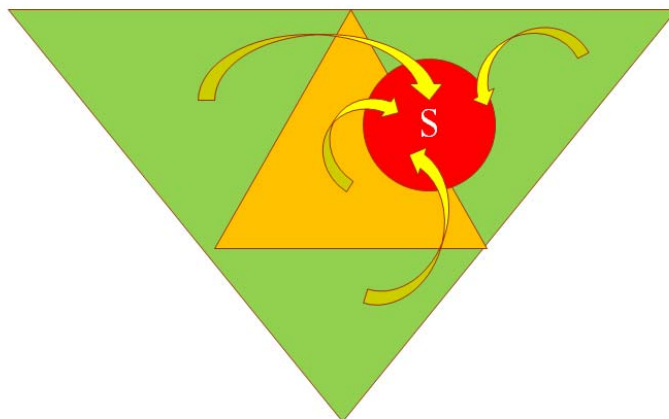
10. 災後重建

伊甸基金會藉由深入受災之偏遠弱勢地區，實地掌握現況與需求，連結熱情與專業的志工團隊，協助災民重建家園、為受災學童課後輔導，以及成立生活重建中心，重振地方產業，創造就業機會，積極幫助失能家庭脫貧。

陸、 創新議題探討

(一)、 發展遲緩與身心障礙兒童家庭服務暨早期療育

有些非營利組織的「S」(services 服務內涵)，由於觀念十分創新，因此在組織創辦初期，服務內涵可能並不清楚，必須經過逐步摸索，甚至在不不斷的嘗試錯誤中，才會逐漸形成。而大部份的組織都是透過「試辦」的方式，去找出各種社會問題，討論解決辦法，計畫相關工作的程序，而且在這試辦的過程中，通常也會遇到理念想同的人，進而能結交並培養許多志工。如下圖九所示 C 服務對象的需求，P 參與者的能力，O 組織的運作方式，R 資源供給者的期待，都可能在運作之後開始明朗，影響 S 的具體化。



資料來源：司徒達賢，1999

圖 9 逐漸成型的服務內容

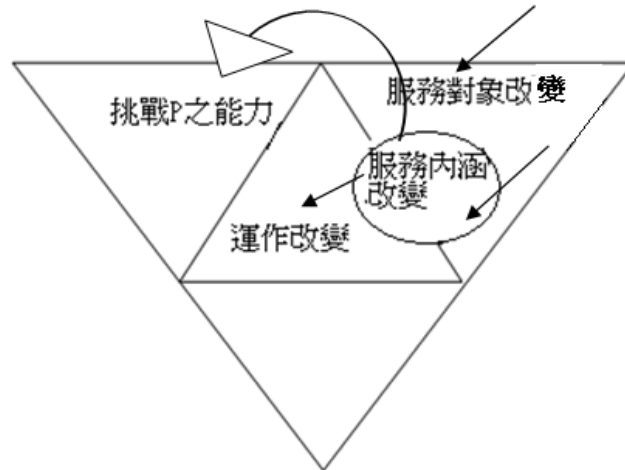
伊甸基金會自 1994 年起，積極推動發展遲緩暨身心障礙兒童家庭服務工作，在全台 12 個縣市提供外展或機構式早期療育服務。透過早期療育這種人性化、主動而專業整合性的服務，解決發展遲緩兒童各種醫療、教育、家庭及社會相關問題，開發孩子的潛力與加強發展，並減輕家庭負擔。

如今 2010 年遲緩兒的知識更新，使機構開始講軸心調整，藉由早期的療育，可促進其發展的狀況，提升潛在的能力，對遲緩的現象可以減輕或甚至是消除。增加通報轉介中心之兒童早期療育服務的第一窗口，透過這個服務機制，社工員將會協助家長瞭解「早期療育」，並進一步協助家長連結醫院的聯合評估資源，及早發現發展遲緩或身心障礙幼童及早治療。

同時，使通報轉介中心也背負著社會教育的重要責任，積極向社會大眾宣導正視兒童發展篩檢的重要性，灌輸「早期發現，早期療育」的觀念。新專案，為伊甸基金會與所在縣市三分之一幼托園所合作，讓篩檢發現率提升兩倍，攜手建立無縫隙的發展篩檢網絡，目標更希望幼托園所老師能夠具備更專業的篩檢能力和早期療育知識，減少大量溝通成本，更快安排發展遲緩的孩子在適合的環境與計畫中學習成長。形成更加成熟的服務內容。

(二)、 新移民家庭教育與融合暨新移民服務

CORPS 模式在於隨時代而不同的服務內容服務內涵有所描述，非營利組織服務項目必須配合服務對象與需求而調整，C 的本質與需求改變，因而使 S 勢必隨之改變。如下圖所示，社會問題或 C 服務對象之需求可能因時代變遷而發生質變，S 服務內容也應隨之調整，P 參與者的能力也不得不跟著提昇。(資料來源：司徒達賢，1999)



資料來源：司徒達賢，1999

圖 10 隨時代而不同的服務內容

其新移民家庭教育與融合暨新移民服務的發展是以伊甸基金會在服務過程中，發現許多身心障礙者的另一半為外籍配偶，並且大多數有生活適應上的各種問題。有鑑於此，自 2002 年開始成立「外籍配偶關懷組」，提供新移民家庭各項的關懷服務，2006 年起更名為「新移民發展處」，希望能藉著更多元的服務內容，使新移民家庭得到更完整的關懷，其服務主旨如下。

1. 服務宗旨：

實踐耶穌基督愛人和服務人群的精神；服務新移民及家庭整體需要，提供靈性上、生理上、心理上和社群上的支持及發展。

2. 服務對象(C)：

東南亞國籍及中國大陸的新移民家庭。

3. 服務目標：

為協助新移民適應台灣的生活，提供新移民生活及心理扶持，同時給予家庭及靈性上的滿足與發展。

4. 服務內容(S)：

- (1) 專線電話諮詢：夫妻溝通、婆媳溝通、證件辦理、社會福利、法律諮詢、關懷活動、轉介服務〈越南翻譯人員負責專線電話〉。
- (2) 聯誼活動：本中心定期舉辦新移民家庭之聯誼活動、親子營……等活動，讓不同的新移民家庭成員們可以有相互分享生活經驗的機會。
- (3) 個案協談、訪視：協助新移民家庭生活適應呈現危機狀態、需介入提供關懷支持、就業輔導及結合社會資源等服務。

- (4) 新移民小團體、座談會：新移民婦女支持、夫妻成長團體、婚前座談會……等。
- (5) 陪伴新台灣之子成長計畫：新移民第二代學前教育費補助、變故家庭急難救助金補助、辦理親子營活動、提供弱勢兒童課後輔導服務……等。
- (6) 台北縣三重地區兒童啟蒙計畫：針對 2-6 歲兒童提供到宅說故事服務。
- (7) 北市、新店兒童外展服務：提供新移民及弱勢家庭兒童家庭訪視服務，評估其需求轉介相關福利與服務，另有課後照顧、轉介並補助專業心理輔導與治療、辦理新移民親子教育雙月刊。
- (8) 志工招募及培訓：歡迎關心新移民工作及具有服務熱忱的朋友一起來加入服務的行列，志工加入服務前需先接受一系列之職前培訓課程。
- (9) 翻譯服務：提供簡易文件翻譯及口譯服務〈視情況收費〉

柒、結語

本研究旨在探討以 CORPS 模式構成要素，分析財團法人伊甸社會福利基金會組織現況與運作方式以及創新議題與實，總結如下。

隨著台灣環境的變化，近年來財團法人伊甸社會福利基金會發展許多專案，也發展出許多新專案以增進新的服務為服務更多需要的人，更是能促使社會大眾注意、關心與關愛更多需要援手的社會角落。

參考文獻

1. 財團法人伊甸社會福利基金會網站(2010)。 <http://www.eden.org.tw/index.php>，
2010年6月24日擷取。
2. 司徒達賢(2003)。非營利組織的經營管理，第一版第13次印行，台北市:天下遠見出版股份
有限公司。
3. 陳志航(2008)。縣市太極拳組織運作之比較研究—CORPS 模式之應用 碩士論文，桃園
縣
國立體育學院體育推廣學系。
4. 內政部社會司網站(2010)。網址：<http://www.moi.gov.tw/dsa/>，2010年6月24日
擷取。
5. 身心障礙福利網站(2010)。網址：<http://sowf.moi.gov.tw/05/new05.htm>，
2010年6月24日擷取。
6. 全國就業 e 網網站(2010)。 <https://www.ejob.gov.tw/>，2010年6月24日擷取。