

發展性社會工作於弱勢家庭微型創業服務之運用－以財團法人台灣兒童暨家庭扶助基金會創業扶家方案為例

周大堯・李羿佩

壹、緒論

對抗貧窮是人類社會近代史的共同命題之一，社會工作專業也相繫著這個脈絡而萌發。目前，在貧窮扶助相關的工作策略已自殘補式的濟貧，走向發展性的取向。關於發展取向的社會工作，學者們提出幾個共同的理論面特徵，包含重視改變、採取優勢基礎與重視充權、發現社區資產與提升社區能力、強調實質資源與服務投入的社會投資（social investment）、社會整合與回歸社區生活（social integration and normalization）、服務對象參與與自決、主張服務對象的社會權、關心政治政策與社會議題行動等（Midgley and Conley, 2010; 王永慈, 2011）。又如 Mel Gray (2002) 所提發展性社會工作應著重：關切貧窮與社會融合議題；聚焦服務對象所處生態系統上的優勢；強調資產概念的社區發展；實踐公眾事務參與；由下而上形成決策，以服務對象為核心；成為服務對象諮詢與

代言人；關切整個生態環境發展；成為社會企業家，發展、投資服務對象專長與技能；發展與所有關係人的夥伴關係；以參與式行動研究，增能服務對象；以及草根式團體的運用。

簡言之，以人在環境的社會工作基本命題來說，不單單是對於「人」的本體，以優勢的視角進行扶助與增能，或透過參與產生充權的效果，也包括了對於整體「環境」的投資，以及發掘、媒配其既有資源作為人在適應歷程上的支持。

以此概念回顧家扶基金會（以下稱家扶）在貧窮扶助，特別是近 10 年，從強調能力建構，到拉攏更多社會資源作為服務對象脫貧上的支持，有著相近的軌跡。家扶長期投入國內外經濟弱勢家庭及兒童的關懷，為能改善弱勢家庭的社會適應，於 2005 年，引進了 Michael Sherraden「資產累積理論」（Asset-building theory）的理念，並以優勢觀點與充權概念作為貫穿服務方案之實務內涵。同時看重貧窮、弱勢

服務對象本身的能力（competence），以其參與服務方案後的感受經驗、改變情形，以及接續發展的實際需求作為方案調整的重要依據。這概念延伸發展出以幼童、青年與家長為標的對象的三個不同服務方案。著重的是服務對象為本體的能力建構。

但此能力建構的服務，在持續處於生命成長、成熟階段的幼童與青年身上，可以見到相對較為突出的成果。但在以家長為對象的服務上，服務的成效較集中在參與者本身的心理與社會人際層面，對於實質的家庭貧窮問題，卻顯得力有未逮。根據家扶在實務經驗上的觀察，即使是方案參與者，仰賴子女畢業仍是家庭脫貧的主要原因。所以如何增加其他渠道，協助更多弱勢家庭縮短停留在貧窮階段的時間，是驅使家扶延伸與發展服務方案的動能。

依著前述實務觀察與方案發展需求，於 2011 年，參考穆罕默德·尤努斯（Muhammad Yunus）的鄉村銀行（Grameen Bank）概念，家扶結合社會系統當中，代表主流經濟運作規則的銀行（註 1），以及可以成為弱勢家庭社會性支持的社會成功人士擔任創業輔導者，再加上政府公權力的保障機制，形成一個圍繞著弱勢家庭，有四方協力的微型創業協作平臺。藉此協助有意願投入創業脫貧的家長，在這個平臺上獲得微型經濟服務（Micro-Credit Service）、創業輔導支持系統（Micro-enterprise Support System），以及社會資本（Social Capital Building），進而更有自立脫貧的契機。

本方案的最終價值，在於協助弱勢家

庭可以透過自身努力，獲取生活所需資源，創造自己生活價值與自尊。而透過助人歷程，可以預見舊有濟貧服務模式的突破，能得致抗貧工作獲得積極性成果。同時，更多貧困家庭持續找到幸福與希望的願景。以下

貳、方案服務設計

在本會所輔導的經濟弱勢家庭裡，因著多元因素導致家庭有著相對辛苦和貧窮的生活，能夠回應風險的能量也相對較為薄弱，然創業所面對的是高壓的市場考驗，為能順利協助家長透過創業的實踐策略，累積資產進而脫離貧窮，本會在創業扶家方案的對象招募尤為謹慎，亦盡可能降低家長再次經歷挫敗經驗可能。

一、評估面向

在對象招募上，方案十分重視家長的意願、想法和行動力，家長有意願後，方案同步會進行四個面向的評估，希望透過更周延的瞭解，提升創業的成功率和翻轉家庭生活的可能；四個面向如下詳細說明：

（一）創業動機

家長需要具備個人創業想法，而且創業意願明確。

（二）創業技術力

家長目前從事自營事業或曾自營事業，但目前已無營業、曾經有就業經驗；具備基本的產品製作和產品研發；由於多

數創業為服務業性質，因此也需具備顧客服務的能力和經驗。

(三) 健康狀態

為避免創業造成家長無法負荷的健康負擔，方案對象希望是健康狀況佳，無罹患任何疾病，亦或是身體狀況能承受創業而來的負荷。

(四) 家庭狀態

雖然創業是一人創業，然因著生活任務的改變，往往需要家人間互相補位和協助，因此方案希望成員之家庭互動狀況佳，且家人支持創業，具家庭支持力者，家庭成為創業者的一大助力。

在方案服務過程中，方案十分強調服務使用者參與和案主自決的理念，家長的參與意願為方案服務的優先參考，在方案跨專業服務團隊裡，家長扮演很重要的角色，家長可以全然的參與服務計畫的討論和擬訂，倘若在輔導過程中因著職涯規劃的轉變，亦可隨時終止和退出方案服務。

為能協助家長進行職涯定向和完備創業知能，方案服務區分為兩大面向，包括專業知能的講授和具體化個別輔導服務；在專業知能課程部分，內容有自我探索、職涯規劃、財務管理和創業育成等四大核心課程，實施的順序上是先協助家長預備好創業的心態，後續才開始創業育成課程，完備家長的技術和營運相關的知能。有關課程總時數至少規劃達 60 小時，詳細內容如表 1。

二、課程設計理念和內容

表 1 課程內容

課程類別	說 明
創業座談會/方案說明會	<ul style="list-style-type: none"> 邀請成功創業個案進行經驗分享，藉由親身示範，強化個案的創業動機，亦就創業歷程進行意見交流。 就方案服務設計和執行策略進行說明。
自我探索	<ul style="list-style-type: none"> 協助個案從自我經驗回顧開始，為未來的生活規劃預作準備。 透過團體建構和運作，協助個案建立互助及支持網絡，強化個案的社會適應。
職涯規劃	<ul style="list-style-type: none"> 因應個案的志趣、經驗和技能，協助個案進行職涯規劃和創業評估，評估創業發展的可能性。 協助個案撰寫創業計畫書(BP)，具體化個案的創業藍圖，並輔導個案縮短與實務現況的差距。
財務管理	<ul style="list-style-type: none"> 為能強化個案財務管理知能，逐步累積經濟資產，透過課程設計，培植理財和理債的概念。 課程可包含健全財會管理、資產及財務管理、債務管理（認識債務與個人信用）、記帳練習課程等，其中記帳練習課程為必修課程。

課程類別	說 明
創業育成	<ul style="list-style-type: none"> 因著職涯規劃的歷程，為能協助個案執行創業計畫和因應可能風險，進行創業育成課程，包含產業分析與市場定位、營運風險管理、商圈評估、多元行銷策略等。 可規劃企業參訪行程，協助個案瞭解實務現場的運作，以期跟職場接軌。 可規劃商品推廣課程，協助個案嘗試推廣商品和累積顧客服務經驗，例如可結合假日市集活動辦理。
其他	<ul style="list-style-type: none"> 可依個案需求規劃，另行設計其他類別課程，例如食品安全衛生管理法、公司法等。 產品推廣活動
顧問輔導	<ul style="list-style-type: none"> 為能因應個案個別需求和落實創業育成課程所習得的知能，安排創業顧問進行「一對一」的輔導。 輔導內容可包含創業計畫的修訂、產品技術指導，以及創業過程的相關輔導工作。

三、角色定位

在方案服務的專業度上，方案採跨界合作的模式，邀請具豐富創業輔導經驗的業師，擔任方案服務的創業顧問，跟方案社工和創業者形成團隊的模式，進行創業輔導和夢想實踐；也因著創業者的條件、狀態和創業內容的不盡相同，每名創業者皆會有一名創業顧問予以協助，倘若創業者的技術力需再提升，方案社工亦會協助連結技術顧問加入團隊。在方案的創業輔導理念裡，相當重視團隊的力量，透過由彼此的相互討論和扶持，協助創業者能更有能量回應可能和巨大的挑戰，同時也期盼讓方案服務的效益更加擴大。社工和創業顧問，各別有其角色定位和輔導任務：

(一) 社工員

扮演服務使用者之一初步職能評量者（Capacity assessment）、激勵引導者（Passion Facilitator）、資訊轉譯者（Information Interpreter）以及風險管控者（Risk Manager）。

1. 職能評量者

家長是否適合進行創業脫貧？包含針對過去生活經驗所具備的社會技能、健康能力、家庭照顧能力、積極脫貧的動機和初步構想等進行瞭解與評量。

2. 激勵引導者

家長正式使用服務後，將面對可預期或未曾預想的各種風險困境，因此應評估其因應情形，予以適度激勵及引導整理過程經驗，成為豐沛問題解決能力與耐挫力（Resilience）的基礎。

3. 資訊的轉譯者

在家長接受輔導歷程中，將面對不同

專業介入。社工需協助將不同專業語言轉譯為服務使用者可以理解、學習的建議。

4.風險管控者

透過能力評量與資源初篩的過程，支持家長面對風險的因應過程，同時適時介入，提供協助或停止風險的擴大。

(二)創業顧問

為能強化創業家長營運相關的知能，由執行單位（家扶基金會分事務所）籌組顧問輔導團隊，偕同社工員針對家長進行職涯規劃、創業計畫修訂、產品技術指導，以及創業過程的相關輔導工作。

四、服務方法

在社工服務策略裡，創業過程相當具高張力，對個人身心狀況和市場競爭力都是一大挑戰，為能強化家長面對風險和壓力的能量，社工運用了個案、團體和實作課程的設計，來協助家長完備創業的準備。

(一)個案輔導

個案輔導是社工服務中重要的一環，因著每名家長的需求、狀態和創業業種不同，每名家長皆有其專屬的個別處遇計畫，也就是個別化服務計畫，方案社工會視家長的創業狀態，主動積極連結資源，提供適切且彈性的服務，除了個案和團體的輔導外，也會邀請家長共同規劃成果發表會，充權家長的能力，也建構家長的成就感，另也有安排家長進行觀摩和舉辦試吃，透過示範學習和意見交流，來拓展視野和精進創業知能。

(二)團體輔導

為能建構家長的支援網絡和強化自信心，方案社工亦進行團體的帶領，除了現行服務中的個案參加外，社工亦會邀請創業成功家長、曾經進入方案（現已離開方案）和潛在可能會進入方案的家長來參加，在團體過程中，除了彼此相互打氣加油外，也會針對家長創業困境或問題共同集思廣益、給予建議，避免過往自行摸索和乏人討論的困境，而成功創業的家長亦會分享自己的經驗和策略，彼此相互交流，期盼能有更多的發想，此舉亦可達示範的效果，激勵家長努力突破自我。

(三)實作課程

為了讓家長的產品更能符合大眾的口味和市場的需求，除了在創業育成課程中的試吃安排外，社工亦會結合中心的活動，也會鼓勵家長主動跟非家扶體系的機關行號接洽試吃活動，由家長籌劃整個試吃活動的內容和主持，試吃後也要邀請與會人員填寫回饋問卷，彼此間做最直接的回饋與討論，家長獲益匪淺，而多數個案在營運狀況上也有顯著的提升。

再者，方案社工也會進行觀摩的安排，安排創業中的家長到其他中心已創業家長的實體店面進行參訪，汲取他人的創業經驗、經營理念和維繫策略，透過交流，期盼能將他人創業成功的元素運用在自己的創業經營，而已創業的家長也會給予打氣和鼓勵，以激勵家長並維繫其創業動力。

參、方案服務成果

方案從 100 年推動迄今邁入第六年的時間，累計 100 年至 104 年的服務，共有 80 名家長參與方案並申請創業輔導金，就家長的創業狀況作下述三點說明：

表 2 創業類別一覽表

	餐飲小吃	手作商品	美容美髮	清潔服務	其他	合計
人數	60	8	5	2	5	80
百分比(%)	75	10	6.5	2	6.5	100

(一)在營運狀況部分

目前有 53 名家長的營業狀況穩定且持續維運，其中有 50 名家長的營運時間超過一年，占 94%，另外 3 名家長因著職涯規劃調整和商品無法回應市場要求而進行生涯的轉換；然，參與歷程中所接受到了理財教育、營運管理知能和團體支持課

一、在性別部分

創業者以女性居多，共 64 名，占 80%；男性 16 名，占 20%。

二、在創業類別部分

以餐飲小吃類居多，共 60 名，占 75%，手作商品次之，8 名，占 10%。

程，對於家庭的財務管理和同儕支持來源有十分正向的協助。

(二)在脫貧自立部分

累計迄今共有 36 名家長脫貧自立，意即有 36 戶家庭有足夠的能量回應生活的需求和挑戰，脫離了家扶的救助系統。

表 3 脫貧自立一覽表

	101 年	102 年	103 年	104 年	105 年	合計
人數	3	6	13	9	5	36

肆、方案服務效益

服務對象是助人關係的指導者，有能力去學習、成長與改變，因此透過服務對象本身的敘說，可以更加清楚見到他們所經驗的服務效益；另，亦從團隊夥伴之一，

服務提供者（社工）的角度，來分享對個案的看見和自我的成長；透過彼此交互的回饋，亦會是方案後續調整的重要參考。

一、服務使用者（創業者－家長）的看見

(一) 落實服務使用者參與和自決的理念

方案給了弱勢家庭一個脫貧的機會，也開啓了家長將夢想落實的契機；透過方案的輔導，除了滿足家長的創業需求、協助排除創業的困難、建構家長的自信心和資源網絡外，更重要的是，家長在創業歷程中，對自己有了更多的看見，包括了優勢，當然也有待改進之處，因為深度的自我瞭解，讓家長在創業的過程更能謹慎和踏實，如此也有助於家長創業的穩定，進而提升家庭收入，最終達到積極脫貧的目標。

在方案裡，家長扮演著核心的角色，其想法和意願會是輔導的重點依據，在團隊裡，創業輔導的計畫方向和策略規劃，都是會由創業者、社工和顧問共同對話討論而來，當然創業輔導的節奏也會視創業者的狀態而做彈性的調整。

創業本來對我來說就像夢想一樣遙不可及，因為創業是一個繁複的歷程，需要的不只是資金、創業技能跟一項好的產品，更需要正向勇氣與積極的態度，才能面對種種迎面而來的考驗與挑戰，很慶幸自己有機會全程參與創業扶家方案的課程；這個方案使我們不僅能夠擁有夢，並且於未來從事創業的路途上，能夠勇敢踏出重要的第一步，也因為這珍貴的一步，讓我們有機會為自己的夢想努力，未來創業的路雖不易，謝謝家扶給我勇敢作夢的機會。(北臺北陳○喬)

在結束整個課程後，我更清楚明白自

己的優點和特質，財務管理和規劃、如何善用周邊先進的科系、正確的理念、如何詳細的紀錄工作情況、作好客戶管理，還有工商登記及稅務申請，在市場上能正確評估，在參訪中學習到別人所碰到的經驗談，可以讓自己減少失敗，讓自己能夠非常清楚和快速了解有效運用在創業路程。這些專業的課程都是我們人生的財富，只要能用心和善用是受益無窮。(澎湖呂○惠珍)

在執行完一年的方案後，對自己更有自信，且創業這件事也凝聚了全家的動力，只要擺攤都是全家總動員，我會自行找尋擺攤販售地點，創業動力增加，對於「脫貧」這件事也不再覺得遙不可及，相信自己只要努力，可以改變許多事情，對於「改變」也不再戒慎恐懼。(南臺南孫○菁)

(二) 發展和投資服務對象的專長與技能

由於多數家長往往具有創業的意願，但在創業知能和實際營運經驗上卻顯得不足，因此方案一開始相當重視家長創業知能的輔導服務，協助家長奠定紮實的創業基礎；待家長完成創業定向後，接著會協助家長完成創業計畫書，將抽象的創業藍圖轉化為具體可實踐的創業計畫和步驟；除了安排個別輔導的創業顧問外，亦會視家長的需求，引入業界的技術顧問來協助產品力的改善，方案企圖從創業者個別和市場等雙重面向予以培力，以提升創業者的競爭力。

在個人內在部分，方案也會協助家長進行自我探索，透過深度的自我瞭解，企圖將自己的限制轉為突破的目標，並採取實踐的行動，這對處於經濟弱勢的家長而言，是個有別以往消極脫貧下的受助者角色，反倒以更積極和主動的態度、策略來達到自立脫貧的目標。

參加方案課程令我印象深刻的是養成記帳，可以從生活了解損益達成平衡，才能掌握市場脈動，感謝家扶給我機會，我也在下半年開始擺攤，生活雖然苦，但也讓我我知道唯有一技之長才能安穩的填飽肚子，脫離貧窮的日子越來越近。(桃園陳○珍)

開始上創業課程，從產業分析、市場定位、商圈評估…等，先有上課才實際操作，再加上顧問進場大大減低和縮短錯誤率的發生，創業過程是一種挑戰從銷售、定價、採買、製作、售後服務通通一手包辦，那些辛苦是沒做過是無法體會。其實創業過程讓我學習到很多東西，明白不同的位置思考方向也大大不同，跟客戶聊天讓我知道市場的需求，增加我對市場敏銳度，遇到種種的困難都是一種挑戰，面對是很需要勇氣，解決問題要快速，自我安排工作計畫是很重要的。(桃園謝○涵)

剛開始什麼都不會，社工老師一直給我加油打氣，也因為經濟壓力，女兒讀書不擅長，但是喜歡畫畫，所以想辦法努力去學美甲，希望可以把這個一技之長交給孩子，現在雖然有一個

小小的店面，但是後續的經營才是挑戰的開始，我一個人的力量很微薄，但是有了家扶做為我的靠山，有很多人願意陪伴我一起努力，我希望能用我的力量站起來，也很願意幫助想要脫貧的家長。(新北市孫○惠)

在課程裡，我學到開店不是把東西賣出去就行，要懂得成本計算、懂得如何換位思考、如何跟顧客建立良好的關係、如何讓商品更好，這都是在課程中所學到的。(臺東孫○珍)

因為過往遇到壓力時，總是選擇逃避或者找藉口不願意改變，但現在面對問題時會開始想辦法處理，擴大了自己的舒適圈，創業的態度也更為積極主動，以前遇問題找藉口，現在遇問題開始思考原因(南臺中黃○梅)。

因過往曾經營公司屬於管理階層，但當第一線要面對顧客時，卻發現無法放下自己過往的尊嚴去招攬顧客，在了解自己的限制之後便是改變的開始，透過方案的協助能提升自己的能力，積極脫貧(南臺中唐○)。

(三)增能服務對象

雖然創業之路充滿挑戰，透過眾人力量的協助家長達成創業的夢想更是不易，家長滿懷感恩和感謝這一路走來相助的貴人，也因為能體會生活的不容易，也有成功創業的家長基於回饋的心，進而開始聘用中心的受助者，創業家長從一開始的受助者轉化為助人者，如此愛的循環非方案原先所預設的目標，然卻也是方案所樂見

的效果，這樣的感動亮點將持續蔓延，而家長在這過程中無形的倍增權。

期待自己能從手心向上的人變成手心向下的人，能夠開始回饋社會，現在也實現了自己的想法，員工之中招募了家扶中心的家長，讓其他家扶中心的家長有穩定的工作和收入（南臺中林○莉）。

二、服務提供者（方案社工）的看見

個案在參加方案前，我常問的一句：「什麼動機促使你想改變生活？」最普遍的答案是「不想過消極的生活」，這種答案得確容易引發個案想改變…（桃園廖靜芳社工）

（一）翻轉新人生，擺脫悲情的角色

在方案輔導過程中，社工須貼近家長的狀態，充權家長的優勢，鼓勵家長分享自己的想法，從而凝聚團隊共識，創業歷程或許是緩慢的，然這也是逐步累積創業能量的重要步驟，透過觀察學習和資訊的傳遞，都能幫助提升家長的創業知能。雖然每位家長的創業步調都不太相同，然也因著家長自立的成功經驗，對其他還在努力中的家長是一大激勵，對家庭狀態的改變也是一大助力。

「改變」對許多弱勢家庭而言並不容易，他們之中許多人是「以不變應萬變」面對生活，這個方案能發掘想要「改變」的家長，甚至喚醒家長想要改變的動力，而方案社工也能從這些改變中看到更多珍貴的力量，從而有

許多更好的發生。（南臺南楊逸嫻社工）

（二）跨專業的合作，開拓新的視野

方案除了重視對創業者的投資外，也同步重視輔導創業者之方案社工的培力，在面對較為不熟悉的創業領域，在社工投入方案服務之初和過程中，須不斷地接受訓練來強化微型創業輔導的相關知能，在陪伴家長創業過程中，也累積了跨領域（理財）的實務經驗，對社工而言是個多視角和豐富的學習；方案的相關資源多元，資源的連結和跨領域專業的尊重與溝通也都是很好的經驗累積。

有別於社工專業領域，從每次基金會受訓所學，去印證每位創業個案家長成敗過程，有種理論實務結合的感覺，對自己來說執行創業方案，有如「細膩有深度的個案處遇」，陪伴成長跟改變是漫長的路，每個環節都是成敗關鍵，同時自己也從每位不同專長的顧問群身上學習經營、理財及經驗傳承，雖然有時感覺有不足之處及限制，然而看見個案一絲絲成長改變，就能覺得這份陪伴很值得，有創業的想法容易，堅持下去才是考驗。（桃園廖靜芳社工）

創業本身須顧及多元面向，在家長僅有微薄市場競爭力之產品，如何協助家長產品找出特色，不完全仰賴愛心販售，而創造出自我穩定的市場，是一大挑戰，社工本身須具備連結資源的專業能力，在降低方案及家長成本

的思維下，尋求多元資源，共同協助個案：從事方案社工，讓我從不同層面去協助服務個案，我也秉持「協助家長的生計，就能穩定孩子的生活」之理念，不斷的充實自我，讓自己有更多的能量與資源，協助個案脫貧。（新北洪琦雯社工）

伍、小結

綜合以上，家扶在協助弱勢家庭進行微型創業的創業扶家方案上，也相當程度的回應了以優勢為實務基礎的發展性社會工作，包括聚焦服務對象所處生態系統上的優勢、以服務對象為核心、成為服務對象諮詢與代言人、發展和投資服務對象專長與技能、發展與所有關係人的夥伴關係、增能服務對象等。

同時在整個服務方案上，家扶及專業社工在與服務對象的互動關係上，也漸進的從單純的提供服務（Work for），從而邀請服務對象成為參與式的協力夥伴（Work with），進而引導協助服務對象可以為自己做出決定（Work by themselves）。這並不是一條容易前行的道路，家扶也一路跌撞與嘗試，目前仍持續修改這項服務方案實際進行的模式。但相信這發展性的概念，終將對於服務對象而言，會是善的，有益處的，並且可以帶來幸福。

（本文作者：周大堯為家扶基金會社工處處長；李昇佩為家扶基金會社工處資深專員）

關鍵詞：發展性社會工作、微型創業服務、自立脫貧

註釋

註 1：由於銀行端對於服務對象參與及篩選上仍有相當程度的限制，因此方案後續變革以家扶藉由弱勢補助的形式，進行服務的調整與維繫。

參考文獻

- 王明仁等（2010）。啟動愛的循環：脫貧方案 5 週年特刊。臺中：財團法人台灣兒童暨家庭扶助基金會。
- 王永慈（2011）。從發展性社會工作（Developmental Social Work）觀點談社會救助的政策擬定。「社福 100 專業滿載」研討會。內政部主辦。臺北：國家圖書館。
- 家扶基金會（2016）。104 年度年報。臺中：家扶基金會，未出版。
- 羅秀華（2012）。將社會發展理念融入社會工作。社區發展季刊，第 138 期，p.251-262。
- Mel Gary (2002). Developmental Social Work: A 'strengths' praxis for social development.

Social Developmental Issues, 24(1), 4-14.

Midgley, J. and A. Conley (2010). Social Work and Social Development: theories and skills for developmental social work. Oxford: Oxford University Press.