國立高雄應用科技大學

企業管理系

實務專題報告

|  |
| --- |
| 非營利組織取得組織發展資源  之關鍵成功因素 |

指導老師：陳芃婷老師

班　　級：進企四甲

組　　員：黃啟紋 戴霈雅

林羽柔

中華民國102年06月

摘要

近年來台灣正邁入高度社會服務關懷的過程，所面臨著是非營利組織數量與日俱增現象，尤其當擁有豐富資源之大型機構的成立，造成社會資源普遍患寡而患不均已是不爭的事實，在這種情況下使得中、小型非營利組織常陷入競爭能力不足的迷思，以致在取得組織發展資源上顯得無所適從。然而每一家非營利組織其實都存在或多或少組織服務差異性，若能再掌握資源擁有者所在意的關鍵成功因素項目，降低對於投入中、小型非營利組織的風險思考，將有助於取得足以支應組織內部運作之營運資金。

本研究歸納整理出發展非營利組織關鍵成功因素至少應包括使命、領導人、董事會、參與者與方案運作等五個主要因素構面，而每一因素構面則分別發展出七個評估準則。爰此，本研究企圖以專家問卷的方式，運用模糊德菲分析法，來了解專家學者、政府部門以及民間產業，依其所處補助、贊助以及專業角色立場，對於非營利組織關鍵成功因素的看法。

研究結果發現非營利組織獲取組織發展資源關鍵成功因素，分別為：一、非營利組織應具備良好形象理念、二、非營利組織的領導人應具備良好品德及負責的態度、三、非營利組織的領導人應具備獨立思考的判斷能力、四、非營利組織的董事會對支持者應具備良好的公信力及責信度，以及五、非營利組織的員工應具備自我管理能力。本研究管理實務上將有助於協助中、小型非營利組織，瞭解自身以及資源擁有者對於非營利組織獲取組織發展資源，所需具備的關鍵成功因素在看法上的差異，以及提供經營者或輔導單位發展策略方向依據。

關鍵字：關鍵成功因素、非營利組織、模糊德菲法

# 第壹章　緒　　論

## 第一節 研究背景

我國的非營利組織雖然較歐美國家起步甚晚，但自1987年政府宣布解嚴之後許多民間社團卻猶如雨後春筍般的成長，截至2012年9月為止，於台灣公益資訊中心(<http://www.npo.org.tw/>)所登入的非營利組織共 6,098 個，依組織分類包含：綜合性服務、兒童青少年福利、婦女福利、老人福利、身心障礙福利、家庭福利、動物保護、性別平等、健康醫療、心理衛生、文化藝術、教育與科學、國際合作交流、人權和平、環境保護、消費者保護、社區規劃(營造)、政府單位等，計18類。

根據中華社會福利聯合勸募協會，周文珍秘書長表示，台灣每年公益捐款總額為435億，47％都集中在宗教捐獻，而51％的社會福利捐款，集中在前五個知名團體中，社會資源患寡且患不均。另外以身心障礙福利類舉例，相較於喜憨兒基金會、創世基金會等全國性大型社福機構，其實有更多屬於區域型中、小型社團，雖然一樣是以服務身心障礙弱勢族群為宗旨，但在社會資源的取得卻呈現明顯差距，而這樣的結果最後只會導致組織大者恆大，而組織弱小者終究式微。

因此本專題研究以經由蒐集文獻資料，整理出非營利組織成功因素，並透過學者專家、政府部門以及民間產業的角度及結合問卷統計等方式，藉以歸納整理出非營利組織有效取得組織發展資源的關鍵成功因素，盼望從中協助能力與資源相對匱乏的中、小型非營利組織能針對因素項目進行改善，除減少造成日後無謂的摸索和失敗的可能外，更可成為發展策略方案之參考依據。

## 第二節 研究目的

本研究之目的分述如下：

1. 協助中、小型非營利組織，瞭解產業、官方及學者對於非營利組織之關鍵成功因素看法。
2. 提供經營者或輔導單位發展策略方向依據。

## 第三節 研究流程

確認研究動機與研究目的

NPO文獻回顧與探討

KSF文獻回顧與探討

彙整NPO可能之KSF

問卷設計

模糊德菲法(FDM)

確認因素

分析結果

研究結論

圖一 研究流程圖

# 參考文獻

**中文文獻**

1. 陸宛蘋（1999），非營利組織之定義與角色，社區發展季刊，第 58 期， 30-35頁。
2. 陳琬惠（2006），非營利組織發展關鍵成功因素-以台灣五個知名婦女團體為例，國立政治大學經營管理碩士學程非營利事業管理組碩士論文。
3. 大前言一著，黃宏義譯（1985）策略家的智慧，台北市：台北長河出版社。王士峰（1999）。管理學。台北市：文京，71-73頁。
4. 鄒瑞員（2009），非營利組織網路行銷關鍵成功因素之研究－以青少年兒童福利機構為例，中國文化大學青少年兒童福利研究所碩士論文。
5. 黎家聲（2007），影響非營利組織之顧客忠誠度研究－以台灣庇護工廠為例，國立嘉義大學行銷與流通管理研究所碩士論文。
6. 鄒瑞員（2009），非營利組織網路行銷關鍵成功因素之研究-以青少年兒童福利機構為例文化大學青少年兒童研究所碩士論文。
7. 陳琬惠（2006），非營利組織發展關鍵成功因素-以台灣五個知名婦女團體為例，國立政治大學經營管理碩士學程非營利事業管理組碩士論文。
8. 黃怡潔（2010），政府補助藝文行非營利組織之決定因素-以台北市文化局補助為例，國立政治大學財政研究所碩士論文。
9. 鄧文中（2011），非營利組織的領導人的領導特質對志工滿意度與組織承諾之影響－以某宗教團體為例義守大學管理學院管理碩博士班碩士論文。
10. 卓詩緣（2002），從社區環境行動析論女性領導者的領導行為－湖本村長個案分析，台灣大學農業推廣研究所碩士論文。
11. 司徒達賢（1999）。非營利組織的經營管理。台北市：天下遠見。
12. 簡嘉伶（2007），善因行銷對消費者購買行為知覺風險影響之研究，中國文化大學國際企業管理所碩士論文，12-20頁。
13. 李昱欣（2008），罪惡感訴求與產品類型對善因行銷效果的影響，國立高雄大學經濟管理研究所碩士論文，6-10頁。
14. 林淑娟(2004)，非營利組織整合行銷傳播之研究－以文教基金會為例，國立台北大學公共行政暨政策學系碩士論文。
15. 鄭傑隆(2009)，非營利組織行銷策略與探討－以台中市長期照顧養護型機構為例，靜宜大學社會工作與兒童少年福利學系碩士論文，37頁。
16. 廖志忠（2004），非營利組織善因行銷之研究，非營利組織管理學刊，第3期， 71-90頁。
17. 呂朝賢（2004），非營利部門：組織與運作，台灣社會學刊，第32期， 237-244頁。
18. 王建彬（2006），台灣生技產業發展策略效果之模糊多評準決策，科技發展政策報導，480-486頁
19. 黃國平、陳邦誠、王明坤（2008），應用模糊層級分析法於電信產業策略聯盟夥伴評選，Journal of e-Business，第十卷第三期，545-572頁
20. 謝育光(2011)，醫療院所導入資通訊技術發展遠距照護服務之探究，

科技管理學刊，第十六卷第四期，1-40頁

**英文文獻**

1. Thomas Wolf, Managing a Nonprofit Organization in the Twenty-First Century (NY: A Fireside Book, 1999),pp.337
2. Salamon, L. M. & Anheior H. K. (1992). In Search of the Nonprofit Sector：The Question of Definitions. Journal of Marketing,Vol.3(2), pp.125-151.
3. Varadarajan, P. R., and Menon, A. (1988), "Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy," Journal of Marketing,52(3), 58-74.
4. Smith, W., and Higgins, M. (2000), "Cause-Related Marketing: Ethics and the Ecstatic," Business & Society, 39(3), 304-322.
5. Webb, D. J., Green, C. L., and Brashear, T. G. (2000), "Development and Validation of Scales to Measure Attitudes Influencing Monetary Donations to Charitable Organizations," Journal of the Academy of Marketing Science, 28(2), 299-309.
6. Webb, D. J., and Mohr, L. A. (1998), "A Typology of Consumer Responses to Cause-Related Marketing: From Skeptics to Socially Concerned," Journal of Public Policy & Marketing, 17(2), 226-238.
7. Basil, D. Z., and Herr, P. M. (2003), "Dangerous Donations? The Effects of Cause-Related Marketing on Charity Attitude," Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing, 11(1), 59-76.
8. Basil, D. Z., Ridgway, N. M., and Basil, M. D. (2006), "Guilt Appeals: The Mediating Effect of Responsibility," Psychology & Marketing, 23(12), 1035-1054.
9. Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 5(1), 46-57.
10. Polonsky, M. J., and Speed, R. (2001), "Linking Sponsorship and Cause Related Marketing: Complementarities and Conflicts," European Journal of Marketing,35(11/12), 1361-1385.
11. Strahilevitz, M. (1999), "The Effects of Product Type and Donation Magnitude on Willingness to Pay More for a Charity-Linked Brand," Journal of Consumer Psychology, 8(3), 215-241.
12. Strahilevitz, M. (2003), "The Effects of Prior Impressions of a Firm's Ethics on the Success of a Cause-Related Marketing Campaign: Do the Good Look Better While the Bad Look Worse? ," Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing, 11(1), 77-92.
13. Strahilevitz, M., and Myers, J. G. (1998), "Donations to Charity as Purchase Incentives:How Well They Work May Depend on What You Are Trying to Sell," Journal of Consumer Research, 24(4), 434-446.
14. Irwin, R. L., Lachowetz, T., Comwell, T. B., and Clark, J. S. (2003), "Cause-Related Sport Sponsorship: An Assessment of Spectator Beliefs, Attitudes, and Behavioral Intentions," Sport Marketing Quarterly, 12(3), 131-139.
15. Izard, C. E. (1977). Human Emotions. New York.

**網站**

1. 台灣公益資訊中心。2012年9月，取自：<http://www.npo.org.tw/>
2. 周文珍(2009)，愛的故事從你開始從花旗聯合勸募談公益行銷。2012年10月，取自：<http://www.ace.ntnu.edu.tw/pageG.1.htm>
3. 林正全(2012)，非營利組織品牌與形象建立，2012 NGO國民大會。2013年5月，取自：<http://npoparty.npocenter.org.tw/knowledge/content/111>