

南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER BUSINESS ADMINISTRATION

MASTER PROGRAM IN NONPROFIT ORGANIZATION MANAGEMENT

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

NANHUA UNIVERSITY

嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募活動之策略

A STUDY OF SPECIAL EVENTS FUNDRAISING STRATEGY OF

ELEMENTARY SCHOOLS IN CHIAYI COUNTY

指導教授：涂瑞德 博士

ADVISOR : RUEY-DER TWU Ph.D.

研究生：林昭慶

GRADUATE STUDENT : CHAO-CHING LIN

中 華 民 國 1 0 5 年 6 月

南 華 大 學

企業管理學系非營利事業管理碩士班

碩 士 學 位 論 文

嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募活動之策略

研究生：林 昭 慶

經考試合格特此證明

口試委員：鄭文輝

袁詠芬

涂瑞德

指導教授：涂瑞德

系主任：褚麗娟

口試日期：中華民國 105 年 06 月 23 日

準碩士推薦函

本校企業管理學系非營利事業管理碩士班研究生林昭慶君在本系修業二年，已經完成本系碩士班規定之修業課程及論文研究之訓練。

1、在修業課程方面：林昭慶君已修滿27學分，其中必修科目：非營利管理專題、非營利會計專題、研究方法、非營利募款專題、 等科目，成績及格(請查閱碩士班歷年成績)。

2、在論文研究方面：林昭慶君在學期間已完成下列論文：

(1)碩士論文：嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募活動之策略

(2)學術期刊：

本人認為林昭慶君已完成南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班之碩士養成教育，符合訓練水準，並具備本校碩士學位考試之申請資格，特向碩士資格審查小組推薦其初稿，名稱：嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募活動之策略，以參加碩士論文口試。

指導教授：游瑞德 簽章

中華民國105年 5 月 19 日

謝 誌

這兩年來，每當想到有一天將寫論文的謝誌，回首來時路，看人生的轉折起伏，心裡就有莫名的感動，這些日子，我走得相當艱辛……

南華大學的研究所的生活，是我求學歷程中最快樂的日子，除了在知識獲取上的充實外，遇到認真又個性超好的老師群以及互相扶持與鼓勵的同學們，回想研究所的過程，真的跟以往的求學經驗相差甚遠。

感謝我的指導教授涂瑞德博士，他對學術的認真與嚴謹感動了我，在整個撰寫論文的過程裡不厭其煩的給予建議及修改，也在生活上關心鼓勵著我。在老師身邊學到了很多思考的方式與道理，也引領我走入整個研究的領域之中，瞭解研究的整個過程。涂老師我真的很感謝您！

感謝研究所所有曾經幫助過我的好同學、好學長姐及好學弟妹，認識的二年中，一同經歷在功課上的討論、激盪、思考、互動的過程、在生活上的歡喜悲傷的分享、在心靈上遇到挫折時的聆聽與慰藉，都是我人生的珍寶，我永遠會將這份情誼在心中珍藏著、細細品味。

最後，我要把我的論文獻給我最親愛的太太，妳在我求學的路上為我分擔了許多家務事，在小孩吵鬧、哭鬧時，是妳讓我能放心去上課以及專心撰寫論文，讓我可以求學的路上無後顧之憂，當妳的先生真的很幸福！還有我可愛的柔柔，在我考上研究所時剛好來這世上報到，雖然因妳而讓我的生活作息非常混亂，但也因為妳的出生才讓我下定決心一定要在這兩年就將學位拿到。接下來的日子裡我會好好陪伴妳們，一起歡度所有的美好時光。

人生，是不斷的成長和進步，而我，在研究所的階段裡找到了自己、看見了自己、也引領了自己，在我的心中，仍滿滿的感謝，感謝一路走來所有的親人、師長、摯友，沒有你們，沒有今天的我，你們豐富了我

的生活、我的生命！而我也將在未來的日子裡，更加努力！！

昭慶 2016.6 於嘉義家中



南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班

104 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募活動之策略

研究生：林昭慶

指導教授：涂瑞德 博士

論文摘要內容：

本文屬於探討性的研究，主要目的在深入了解嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募之策略，經由質性研究方法及半結構式的深度訪談，透過本研究的訪問過程中得到學校在辦理特殊事件勸募所採取的策略為何，研究結論如下：

- 一、 勸募活動需透過網路與社群媒體來提升活動成效
- 二、 校長對勸募活動是否支持會影響到活動的成效
- 三、 辦理活動時間的長短會影響到民眾參與之意願
- 四、 學校辦理勸募活動之主要對象為社區民眾及家長會
- 五、 寄送感謝狀或感謝卡給捐贈者有助於日後的勸募活動
- 六、 學校知名度會影響到勸募成效

本研究針對上述研究結果，提出若干建議，以供政府機關、學校單位及未來研究者之參考。

關鍵詞： 特殊事件、勸募、策略

Title of Thesis : A Study of Special Events Fundraising Strategy of
Elementary Schools in Chiayi County.

Department: Master Program in Nonprofit Organization Management,
Department of Business Administration, Nanhua University

Graduate Date: June 2016 Degree Conferred: M.B.A.

Name of Student: Chao-Ching Lin Advisor: Ruey-Der Twu Ph.D.

Abstract

This is exploratory research, aiming to understand the fundraising strategies used by elementary schools in Chiayi County for special events. These strategies are obtained through qualitative research methods and semi-structured interviews. Based on the research and interviews, the conclusions are as follows:

1. Fundraising activities get more effective by using the internet and social media.
2. Whether the principal supports the fundraising activities affects the results of fundraising.
3. The length of activities affects people's will to participate.
4. The targets of the fundraising activities organized by these schools are local communities and parents associations.
5. Sending the "thank you cards" has beneficial influence on the fundraising activities.
6. The publicity of schools affects the results of fundraising.

According to the conclusions mentioned above, this research provides some advice and information to government, schools and researchers.

Keywords : Special Event, Fundraising, Strategy

目 錄

謝 誌	i
中文摘要：	iii
英文摘要：	iv
目 錄	v
表目錄	vii
圖目錄	viii
第一章 緒論	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究動機	2
1.3 研究目的及問題	2
1.4 研究範圍與限制	3
第二章 文獻探討	5
2.1 勸募之定義與相關法規	5
2.2 勸募之相關理論	9
2.3 勸募之策略與方法	11
2.4 影響勸募結果相關文獻探討	17
第三章 研究方法	23
3.1 研究對象	23
3.2 資料蒐集方法	25
3.3 資料分析方法	28
3.4 研究倫理	29
第四章 結果與討論	30
4.1 國民小學特殊事件勸募之規劃設計	30

4.2 國民小學特殊事件勸募之執行.....	39
4.3 國民小學特殊事件勸募面臨的挑戰.....	50
第五章 結論與建議.....	60
5.1 研究結論.....	60
5.2 研究建議.....	62
5.3 研究限制與後續研究建議.....	64
參考文獻.....	66
一、中文部分.....	66
二、英文部分.....	70



表目錄

表 2.1 國內有關大學校院募款策略相關研究.....	20
表 3.1 訪談對象名單.....	24
表 3.2 訪談大綱.....	27
表 3.3 訪談引述編碼範例表.....	28
表 4.1 特殊事件勸募訪談學校資料表.....	30
表 4.2 勸募活動設計與規劃統整表.....	38
表 4.3 國民小學特殊事件勸募之執行彙整表.....	48
表 4.4 國民小學特殊事件勸募之執行表.....	59



圖目錄

表 1.1 研究流程圖 4



第一章 緒論

本研究旨在瞭解影響嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募活動之策略。本章共分四節，第一節研究背景與重要性；第二節研究動機與目的；第三節研究方法與步驟；第四節研究範圍與限制。

1.1 研究背景

王錦裕(民 97)指出目前公立中小學的「教育經費」均由政府編列預算所支應，應無斷炊之虞。但當政府財源更加拮据時，所編列的預算就會更少，屆時對校務發展所需的教育經費需求就有所影響。

教育機會均等一直是社會所追求的目標，它象徵著社會公平、正義之實踐；前教育部長曾志朗曾說：「窮不能窮教育，苦不能苦學生」，國家必須辦好教育、協助弱勢學生使順利就學並完成學業，落實憲法第 159 條國民受教育機會一律平等之目標，以實現教育機會均等及社會公平正義之理想。(何景翔，民 101)

近幾年來貧富差距與城鄉差距逐漸變大，因而衍生出弱勢家庭的教育問題，弱勢家庭如：原住民、單親、隔代教養與新住民家庭等。

這些社會階層較弱勢的家庭，在現今的台灣社會階層認知上，是很難脫離其弱勢背景。以小學教育來說，每到開學季時，龐大的教育經費常讓這些弱勢家庭的家長非常擔憂，所幸，現在的學校可以使用其他補助款項或勸募經費幫助這些弱勢家庭子女接受教育，讓他們不用再擔憂。

1.2 研究動機

國民小學補助經費來源很多，常聽到的有地方政府補助、善心人士捐贈與教育儲蓄專戶等等；在這些補助都無法取得的情況下，我們還可以使用勸募的方式來提升學生就學品質，但大多數學校可能因，學校不知如何辦理勸募活動或多數經費皆先求助於家長會及其它較容易取得經費之管道，使得學校並不常使用勸募的方式來改善學校環境或教學品質，故研究者在此才會利用這個機會，探討國民小學辦理特殊事件勸募活動之策略。

1.3 研究目的及問題

勸募活動在國民小學教育經費來源是很重要的一部份，學校可就藉由不同類型的勸募活動進行勸募。

1.3.1 研究目的

本研究目的乃在探討嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募活動之策略，根據研究動機之描述，欲達成之研究目的有：

1. 探討學校在辦理勸募活動前，是如何做活動設計與規劃的。
2. 探討在執行勸募的過程中，有哪些因素會影響活動之成效。
3. 探討學校在辦理勸募活動時，可能會遇到哪方面的問題。

1.3.2 研究問題

根據上述研究動機與目的，本研究欲探討及研究之問題如下：

1. 探討國民小學特殊事件勸募之規劃與設計。
2. 探討國民小學特殊事件勸募之執行。
3. 探討國民小學特殊事件勸募面臨的挑戰。

1.4 研究範圍與限制

雖然研究者在做研究時希望能得到完美的結果，但礙於一些限制，讓研究結果可能無法到達預期之目標。

1.4.1 研究對象

本研究雖力求嚴謹，但因地域性與使用率的限制，僅以嘉義縣近三年內曾辦理特殊事件募款之國民小學為研究對象；根據相關資料選出較具代表性之三所國民小學為研究對象。

1.4.2 研究方法

本研究僅採訪談方式蒐集資料，以深度訪談之方式了解嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募活動之策略；依經驗，同仁在回答問題時難免顧及學校聲譽或個人因素，偶有稍作保留或隱諱，雖不影響其正確性，但真實性稍有誤差，因此研究結果之解釋與推論亦有其限制。另外本研究僅以質性研究進行調查，並未深入做量化探討，因此解釋上應有所限制；在此，研究者將本研究流程統整如圖1.1。

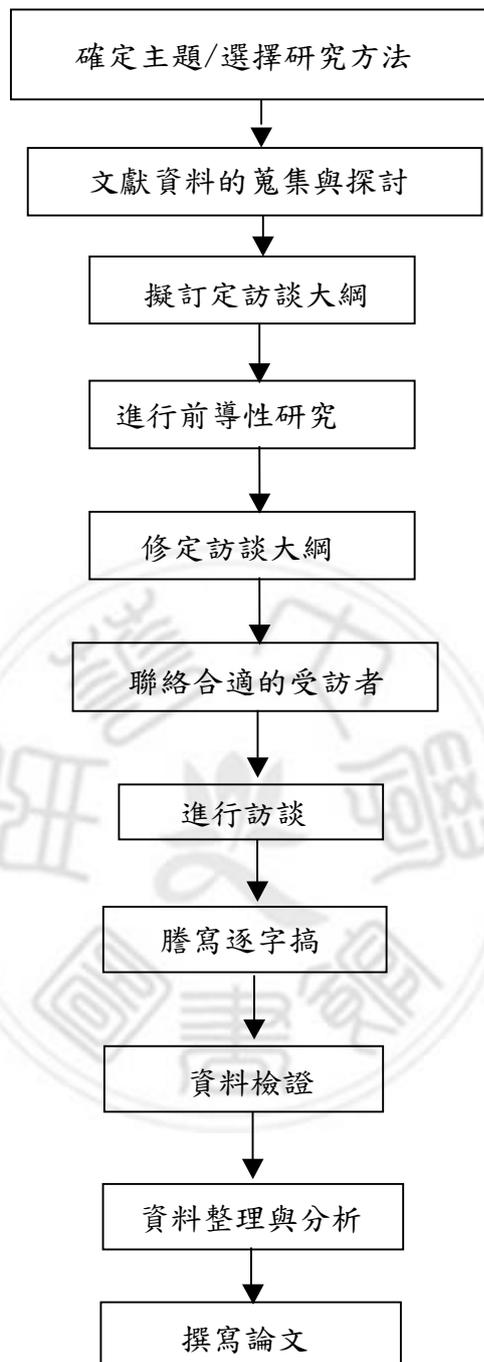


圖 1.1 研究流程圖

第二章 文獻探討

本章旨在探討國民小學特殊事件勸募之策略，並針對國內外有辦理特殊事件勸募相關活動之學校做相關理論與研究實證加以探討，針對其意涵加以整理，以作為本研究的理論基礎；本章分為四節，第一節為勸募之定義與相關法源依據；第二節為勸募之相關理論；第三節為探討勸募之相關策略與方法；第四節為影響勸募結果之相關文獻探討。

2.1 勸募之定義與相關法規

辦理勸募活動需要配合相關法規依據，藉由以下文獻資料可讓我們更了解學校在辦理勸募活動時，應遵守那些規定，才能讓活動順利辦理。

2.1.1 勸募的定義

「募款」原文為Und-Raise或Fund-Raising，又常被稱為「勸募」或「捐募」江明修(民 89)。國外學者Warwick(2002)認為：「所謂募款就是在對的時間及地點，尋求所需的資源，但募款並非只是金錢的獲得，募款的方法與目的亦須和組織的目標和使命相契合」。

因政府社會福利與慈善服務之不足，近年來，有許多非營利組織的產生。而非營利組織的生存除仰賴政府公部門的各項補助外，更以募款作為組織生存的主要方式。因此，有關募款的相關研究也越來越多。綜觀國內外學者對募款一詞的定義也因募款對象、策略或方法之不同而有所微異。(何景翔，民 101)

2.1.2 相關法源依據

我國政府在勸募活動上訂定了許多法規，由於相關的法規有很多，因此，研究者在此將影響國民小學辦理勸募活動較重要之法規一一列出。

1. 國民教育法

「國民教育法」第十六條：「政府辦理國民教育所需之經費，由直轄市或縣(市)政府編列預算支應，財源如…，中央政府應視國民教育經費之實際需要補助之。」此法條說明國民教育經費的支應，如國民中學，是由地方政府的預算編列，而中央政府對於縣市政府的教育經費分配予補助上仍有一定之義務。

2. 教育經費編列與管理法

民國 89 年 11 月三讀通過，並於民國 89 年 12 月 13 日公布施行。該法條文共計十八條，主要目標有四：(1)達成教育經費保障合理化，(2)教育經費編列制度化，(3)教育經費分配公開化，(4)教育經費運用透明化的目標。《教育經費編列與管理法》，立法宗旨為「維護教育健全發展之需要，提昇教育經費運用績效」，是我國教育財政制度的新階段的開始。《教育經費編列與管理法》明定政府應於國家財政能力範圍內，充實、保障並致力推動教育經費之穩定成長；行政院需成立教育經費基準委員會，以計算教育經費基本需求及編列教育經費；透過教育經費分配審議委員會的機制，期能將我國各級學校、教育機構教育經費的收支運作加以規範，重建立一套教育財政運作系統，以因應現代社會及教育發展趨勢，增進教育績效。

3. 籌募財源法條

目前我國的捐募法案，有1953年「統一捐募運動辦法」及2006年「公益勸募條例」。「統一捐募運動辦法」對募款採取許可制。要求發起各種

捐募運動應先將計劃用途與募集方式，申報該主管社會行政機關、會商各該事業主管機關核准。為尊重勸募人量力捐認之自由，募款單位不得採取強制、攤派、攔阻交通等方式勸募，亦不得利用職權或管理關係，像僚屬、被管理人或學生勸募。同時，辦法中也限制捐募者不得支取經勸募的報酬，其開支應力求節省。

公益勸募條例則對於勸募主題勸募活動的進行方式與勸募財物的使用有一些明文規定。其中比較重要的條文包括：

第五條 本條例所稱勸募團體如下：

一、公立學校。

二、行政法人。

三、公益性社團法人。

四、財團法人。

各級政府機關(構)得基於公益目的接受所屬人員或外界主動捐贈，不得發起勸募。但遇重大災害或國際救援時，不在此限。

第七條 勸募團體基於公益目的募集財物（以下簡稱勸募活動），應備具申請書及相關文件，向勸募活動所在地之直轄市、縣（市）主管機關申請許可。但勸募活動跨越直轄市或縣（市）者，應向中央主管機關申請許可。前項申請許可及補辦申請許可之程序、期限、應檢附文件、許可事項及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關定之。

第八條 勸募團體辦理勸募活動所得財物，以下列用途為限：一、社會福利事業。

- 二、教育文化事業。
- 三、社會慈善事業。
- 四、援外或國際人道救援。
- 五、其他經主管機關認定之事業

第十七條 勸募團體辦理勸募活動之必要支出，得於下列範圍內，由勸募活動所得支應：

- 一、勸募活動所得在新臺幣一千萬元以下者，為百分之十五。
- 二、勸募活動所得超過新臺幣一千萬元未逾新臺幣一億元者，為新臺幣一百五十萬元加超過新臺幣一千萬元部分之百分之八。
- 三、勸募活動所得超過新臺幣一億元者，為新臺幣八百七十萬元加超過新臺幣一億元部分之百分之一。

前項勸募所得為金錢以外之物品者，應依捐贈時之時價折算之。

第十八條 勸募團體應於勸募活動期滿之翌日起三十日內，將捐贈人捐贈資料、勸募活動所得與收支報告公告及公開徵信，並報主管機關備查。前項勸募活動所得金額，開支新臺幣一萬元以上者，應以支票或經由郵局、金融機構匯款為之，不得使用現金。

王錦裕(民 97)提出學校教育經費的籌募策略在取得合法性之後，要有獨特的方式，能夠創新求勝；要有取捨，勿傷害組織的使命；籌募財源需要有成本考量，也需做績效評估；當然，專業化的執行和管理更是成功的保證。

林姿吟(民 94)表示上述這些法源一方面說明了雖然政府對於學校經費補助仍有一定的義務與權限，但其實學校現在已不如從前經費由政

府一手包辦及分配管理，政府在經費補助不足的情況之下，學校如有立即性的需求，則無法從政府機關獲得資源或補助。再加上教育經費編列管理法的施行，學校經費運用有了彈性與自主的空間，校務發展基金的設置開啟了經費自籌之路，學校對外爭取或籌募所需的經費，則有了法源的憑藉，雖然目前的預算制仍有其經費自主運用上的限制，但是，學校經費的籌措已成為學校經營與管理新興的一門學問。

2.2 勸募之相關理論

如今整體社會經濟環境呈現兩極化發展之情況，社會上所呈現的是富者愈富、貧者愈貧的現象，而這種現象對弱勢家庭更是一種惡性循環。但在政府財政窘困情況下，為確保弱勢家庭年輕學子能繼續完成學業不致中輟，募款無疑是幫助這些學子圓夢的最佳保障與管道。因此對學校而言，「勸募能力」的建構遂成為現今學校極需關注的議題。因此，為使學校有效辦理勸募工作，在探討相關勸募策略之前，我們有必要先對相關勸募理論進行了解，相關理論分述如下。(湯堯，民 90)。

1. 項鍊理論

Conard (1974) 所提出的項鍊理論主張，捐款者需求、捐款者、募款策略、募款目的、服務對象與社會需求六者，在募款活動中都扮演相當重要的角色，均予以重視。募款組織就像位於項鍊中央的墜子一樣，將六顆珍珠一一串聯起來，最後連結捐款者需求與社會需求。因此募款成功與否的關鍵，即在於募款組織是否能成功的串聯起上述所有募款環節。

2. 金字塔理論

Baguley(1997)根據金字塔理論指出，組織的經常性收入，需要小額

募款予以支持，而組織中需要短期內籌措到大筆經費者，則須倚賴大額募款的支持。因此非營利組織的募款策略，不能只單獨著重於金字塔的其中一個階層，每一個階層都須要有專業募款人員進行詳實的規劃。

3. 時間窗理論

募款的時間窗係指最具效率的募款時機。捐款者本身就有習慣性的捐款額度，但在某些事件的催化下，某些特定時期就有可能會捐出比平常還要高出幾倍的捐款，是最具募款效率的時機，而該特定時期稱之為「狩獵季節」(Hunting Season) (Conrad, 1974)，但過了這個時期後，捐款額度又會恢復原本的水準。

4. 社會交換理論

Kotler and Andreasen(1987)就非營利組織募款的角度指出，非營利組織須以「經濟」、「社會」或「心理」等利益作為募款訴求，與捐款者進行交換，方獲得民眾的捐款。

5. 交易分析理論

募款機構提出的募款酬賞若能切中捐款者的需求，有助於加強捐款者的捐款意願，因此募款酬賞在整體募款規劃中亦佔有重要的地位。募款組織可提供的酬賞大致可分為實質酬賞與心理酬賞兩類，兩種均有可能吸引捐款者的捐款動機。捐款者在提供捐款或勞務後，募款組織相對的也提供諸如公開肯定與表揚、召開記者會、感謝函或匾額或慶典活動禮遇接待等實質或心理酬賞。捐款者與募款組織之間，存在一種交易的關係。

6. 社會行銷理論

社會行銷理論主要是透過傳播技術的力量，將組織的經營理念、訴求等傳達給受眾知道。針對不同的對象，傳播技術大致可分為大眾傳播、

選擇性傳播與個別傳播三種模式。(湯堯，民 90)大眾傳播技術適合用於訴求對象為廣大的群眾時，如電視上所播放的廣告；但是當訴求的對象是一些個人時，可以使用選擇性傳播或個別傳播技術，信函廣告、電話行銷是常用的選擇性傳播方式。而口碑流傳用的就是個別傳播技術。

2.3 勸募之策略與方法

吳祥茂(民 92)指出公立中小學一直以來都是由政府撥款補助，到目前為止也是大部分學校經費的主要來源，雖然學校可由校長向縣市府爭取國教經費的補助，但是卻不一定每一個校長都可以幸運的為學校爭取到一筆經費。

策略(Strategy)源自古希臘字 Strategos，意指將軍用兵之術(Generalship)。根據《大辭典》中「策略」二字可解釋為計畫。

韋氏字典將策略定義為：「交戰國的一方運用武裝力量贏取戰爭目標的一種科學與藝術。狹義的說，它是一種軍事指揮的科學與藝術，經由其運用能使一個指揮官在對己方有利的情況下迎擊敵人。」(丁振鐸，民 82)。策略即是為達成某特定目的或目標所採之手段或方法，表現對重要資源的調配方式(蓋浙生，民 91)。策略是組織或個人為達成目標所使用的行為組合，盱衡本身條件及環境變化，重新分配資源、整體規劃，以達成特定目標的行動方案(許士軍，民 83)。

王錦裕(民 97)根據上述對策略之定義，將籌募財源策略定義為：達成學校組織基於某特定目的或需求所採取之手段或方法，廣泛性的發動募集金錢、物資或勞務的行動或過程。

2.3.1 一般募款策略

募款策略如定義在學校方面，則為增加募款所得所採行的各種方法途徑。這些方法途徑包括下列四項，黃茹慧(民 96)則再細分為七項。

- 一、組織策略：指募款組織編制方式，可分為專責單位與任務編制兩種。
- 二、目標策略：1. 目標來源策略：指主要的募款來源，可分為校友、學校教職員工、學生家長、企業、基金會、一般社會大眾、政府、公營事業、宗教團體與民間團體等七者。2. 目標金額策略：指期望由單一募款對象身上所募得的募款金額大小。包括大額募款與小額募款。3. 目標時機策略：指選擇的募款時機，可分為隨機性募款、持續性募款與特定性時機募款三者。
- 三、行銷策略：1. 訴求策略：指基於捐款者的需求、向捐款者提出捐款對其可產生的好處為何，可分為理性訴求與情感訴求二者。2. 酬賞策略：指於募款結束後，提供捐款者的回饋，包括實質酬賞與心理酬賞二者。
- 四、公關策略：指傳遞募款訊息給捐款人的方式，可分為親自訪問、郵寄信函、電話聯繫、沿街發放宣傳單、利用大眾傳播媒體，以及舉辦活動等等。過去的募款比較偏重於單一勸募活動之設計，較無策略、成本與管理的概念；而現今則已能從組織長期資金發展的角度來思考(湯堯，民 90)，因此才發展出多個募款理論，學校也設置有專責單位負責推展。

如果將募款策略定義在非營利組織上的話，涂瑞德(民 98)提出了六種募款策略與方式，分別為：(1)年度募款；(2)郵寄募款；(3)資產募款；(4)特殊事件募款；(5)大型捐贈以及(6)遺產捐贈。每種募款方式有其特

定的目的以及成本效益，非營利組織可視實際情況加以運用。

1. 年度募款(Annual Funds):其對非營利組織是很重要的。年度募款讓非營利組織可以逐步建立一個穩定的捐款者基礎，並尋求他們對於其他募款活動的支持。更重要的是，年度募款可以讓非營利組織定期與捐款者接觸，開發更多的捐款者以及跟組織的利害關係人保持密切的互動關係。募款人員也可利用年度募款方式，來將捐款者進行市場分析以及分類。有些年度募款也會跟年費或會費的繳納合併，藉此發揮更大的募款功效。
2. 郵寄募款(Direct Mail):係指藉由信件來吸引或鼓勵捐款。相較於其他募款方式，郵寄募款的成本是比較高的。不過，郵寄募款比較容易在短時間內將募款訊息傳遞給許多分散各地區的既有以及潛在捐款者。郵寄募款的成效取決於郵寄名單的取得以及編排。另外，成功的郵件募款也應該將捐款者分類，瞭解他們的捐款歷史、頻率、額度以及首次捐款的訊息來源。
3. 資產募款(Capital Campaigns):是非營利組織為了特殊資產需求在特定期間內所進行的大規模且金額龐大的勸募活動(Pierpont, 2003)。資產需求一般包括新建或改建大樓、用地或設備取得以及增加原始捐贈基金(Endowment)。
4. 特殊事件募款(Special Events):是指藉由一些造勢活動來吸引或鼓勵捐款。一般非營利組織常用的特殊事件類型包括(1)全國性活動；(2)感恩活動；(3)運動比賽；(4)戲院與畫廊的開幕以及(5)拍賣會(Wendroff, 2003)。一般在進行特殊事件募款時，必須設定如何達到損益平衡、進行規劃、招募志工以及考慮相關的後勤支援。特殊事件勸募往往也是費時費力，而且容易受一些不確定因素如天氣或事

件本身吸引程度而影響整體的募款成效(Gronbjerg, 1993)。

5. 大型捐贈(Major Gifts):指捐款者在特定時間內，捐贈大筆的金額來支持非營利組織的募款活動。一般而言，大型捐贈主要透過企業、基金會或富有的企業家。
6. 遺產捐贈(Planned Giving):指捐款者將遺產的一部分指定捐給非營利組織。一般遺產捐贈類型主要包括(1)立即遺產捐贈；(2)預期遺產捐贈以及(3)延後遺產捐贈(Regenovich, 2003)。立即遺產捐贈包括股票、房地產以及慈善信託。預期遺產捐贈包括遺囑、退休金以及終生壽險。延後遺產捐贈包括慈善捐贈年金以及慈善保留信託。非營利組織在進行遺產捐贈時，必須鎖定潛在的捐贈者並且準備相關的書面資料。必要時，一些遺產捐贈還必須與律師與會計合作，來擬定一個合理的捐贈計畫。

除上述六點募款策略之外，劉宜中(民 99)又將募款策略再分成三項：

1. 聲望募款策略：該策略又稱為「形象募款策略」；這種募款策略，是運用組織在社會中廣獲肯定的公益形象，公眾除了信任該組織，也願意將其視為自身從事公益活動的「代理人」角色，將本身無法實踐的公益理想，藉由對該組織的金錢捐贈行為，轉化、間接地完成。
2. 事件募款策略：此募款策略與行銷策略中的「事件行銷」策略，有異曲同工之妙。也對是利用單一事件的擴大性，創造組織的環境優勢，進而取得社會公眾的注意，甚至得到認同。而對於非營利組織，此單一事件的成功策略應用，可獲得更多的社會社會支持，而取得更多的公益資源。

3. 專案募款策略：「專案募款策略」，又可稱為「企劃募款策略」。亦即，利用內容具創意、可行，執行後又可為捐款單位帶來後續效益的「專案企劃」，去吸引捐款的注意，並願意為此專案企劃，付出若干的款項，參與該專案企劃執行的慈善活動。

司徒達賢等（民 90）也提供了以下十項成功募款的原則：

- （一）募款者對可能的捐款者募款。
- （二）必須要有好的募款人員。
- （三）募款者要對別人勸募，本身最好也要捐些錢。
- （四）募款要成功必須要有良好的領導人。
- （五）要有目標、金額跟進度。
- （六）募款活動要按時間、金額來推進。
- （七）直接要求特定人物作定額的捐款。
- （八）領導人要掌握勸募人員的進度。
- （九）組織的認同感要透過很多方式來增強。
- （十）必須向捐款人清楚說明金錢運用的情況。

由上述可發現，成功募款的要件除了要擬定目標與進度外，優秀的領導者也是成功募款的重要一環。

2.3.2 學校募款策略與方式

王錦裕(民 97)指出在確定了潛在的捐款者後，接著就是要提供資訊給這些潛在的捐款者，讓他們知道可以如何幫助學校。一般而言，學校較常用來提供資訊給這些潛在的捐贈者的方式有以下三種：

1. 當面懇請：也就是私人性面對面親自拜訪與請求，直接面對面的拜訪通常成效最佳，但是基於經費方面的考量，募款者必須依據可能的勸

募效果來決定何種募款方式，當面懇請要合乎時間和人力資源的經濟效益下才使用。(石雅惠，民 82；教育部高教司，民 84)。

2. 電話拜訪作懇求：直接透過電話與潛在捐贈者溝通學校的募款需求。
3. 郵寄函件作懇求：這類函件稱為「直遞郵件」(Direct mail，縮寫為 DM)即學校以郵寄函件的方式，提供學校募款資訊給潛在捐贈者，石雅惠(民 82)，這是最省時省力的方法，但是此種方法的回收率和所得捐贈也不高(石雅惠，民 82；Stephens et al., 2000)。

何保珍(民 94)以嘉雲南地區的學校作為研究，研究發現嘉雲南地區的校長最常使用的策略為直接向社區人士、非營利組織、營利組織及校友直接勸募。除此之外其餘較常被使用的策略有場地出租、舉辦園遊會、才藝表演、辦摸彩活動、請求界捐贈物品或食物進行義賣等。而其他募款策略如：向地方機關(鄉公所)爭取活動經費；向大專院校勸募經費；結合農會經費辦理活動達到教育目的，又可節省學校經費，為學校爭取社區資源；利用學校大型活動發請柬方式，可獲得較大募款；利用購買校地或其他重大活動慶典爭取大額款項。

王若綺(民 95)提出募款執行的過程會因為方案設計中的各個不同的考量，包括對象、訴求、目標等等，而使得募款機構提出不同的策略，並沒有一個特定的募款模式。以下研究者整理出幾點，就目前台灣學校機構較普遍使用的募款訴求及方式分析之：

依募款訴求可區分為：

1. 個案式募款：以單一特定對象的故事傳達募款訊息給社會大眾尋求捐款，因為主打社會中的弱勢形象，易在短期獲得社會大眾的關注及捐助。
2. 重大災難事件募款：當遇有重大社會事件發生時所發起之款，如 2001

年 911 恐怖攻擊事件、1999 年 921 大地震、2004 年南亞海嘯等，因事件重大，易引發人們無限的愛心，呈現方式如：24 小時電視募款節目、手機直撥捐款專線。

若依募款方式則可區分為：

1. 活動募款：舉辦吸引大眾注意且可共同參與的活動，常被運用方式如：園遊會、義賣會、演唱會、音樂會、健行活動、慢跑、發表會等，但活動募款方式成本高、捐款穩定度低，且活動內容需不斷創新。
2. 直接信函募款：利用郵寄信函給予潛在捐款者，以達成勸募之目的。目前常廣泛運用於非營利組織中，針對不同族群類別設計不同內容及訴求的信函，如：給潛在捐款人一個伸出援手幫助他人的機會、給持續捐款人的逢年過節問候信函等。
3. 網路募款：利用網路進行募款活動，可分作郵件、網頁及部落格（Blog）三種，郵件可經由傳送活動議題影片或電子募款信函來達到目的；活動網頁經常運用於單一勸募活動時；至於只要從最簡單的打字動作就可開始的部落格，深具市場潛力，能夠迅速透過文字、相片或影片，創造出大家共同關心議題，並將募款機制帶進議題中。

2.4 影響勸募結果相關文獻探討

影響勸募結果的因素很多，但國內有關勸募的文獻大多屬高等教育與非營利組織為主，國小方面的文獻相對而言則比較偏少，因此，研究者在此將討論範圍設定在國內教育機構募款相關研究為主。

2.4.1 國內教育機構募款相關研究

由於研究影響學校組織勸募結果的相關文獻有很多，但國內近年討論教育機構勸募相關研究卻有限，因此，研究者僅蒐集近 15 年內，國內關於教育機構募款研究相關論文計有 7 篇作為討論，分別為張志賓(民 91)「非營利組織募款策略之研究—以高等教育機構為例」、彭瓊枝(民 92)「私立大學募款策略之研究—以元智大學為例」、洪秀枝(民 93)「師範學院自籌經費籌措策略之個案研究」、黃茹慧(民 95)「我國師資培育機構募款之研究以師範及教育大學為例」、黃舒琳(民 96)「高等教育校友捐助行為之研究—以師範與教育大學為例」、許欽淇(民 98)「我國私立大學校院募款現況及其相關問題之研究」、何景翔(民 101)「國民小學教育儲蓄專戶勸募結果之影響因素—以嘉義縣市國小為例」。有關各研究者的內容及發現，茲整理如下：

張志賓(民 91)以校友及大中小企業為研究對象，將行銷溝通觀念導入勸募策略之中，藉此了解潛在捐款者對影響捐贈因素的認知，並以此作為勸募策略擬定的基礎。研究結果發現在影響校友捐贈因素上，會因年齡和所得不同而有顯著差異；另在影響企業捐贈因素上，會因企業行業別與規模大小不同而有顯著差異。

彭瓊枝(民 92)以元智大學為個案，就募款的環境、策略、方法、困境等因素進行 SWOT 分析，進而提出募款策略與類型。研究發現：1. 企業捐給學校金額應透明化；2. 「校務發展基金會」組織應將財務公開、透明化以訴求外界信任；3. 組織應先建立建教合作關係再產生勸募關係；4. 積極開拓屬於自己學校經營的發展特色，以建立募款的優勢。

洪秀枝(民 93)以某師範學院為個案研究對象，探討師範學院自籌經費籌措策略，研究發現自籌經費所運用之策略有：1. 增設系所；2. 擴展推廣教育領域；3. 產學合作；4. 啟動募款機制與節省經費。

黃茹慧(民 95)以師範及教育大學為研究對象，探討我國師資培育機構募款的功能、原則、策略、歷程、困境與解決方法。研究發現：1. 募款宜透明化與合法化；2. 募款應以成立專責單位為優先，其次為任務編組；3. 目前師資培育機構多集中向校友募款，其他募款來源的策略規畫較不積極；4. 以理性訴求為主，情感訴求為輔，心理獎賞為主，實質獎賞為輔的募款策略較佳；5. 傳遞募款訊息有舉辦活動、親訪、寄發書面信函等方式；6. 師資培育機構對於募款成效的評鑑落實程度最差；7. 可能遭遇的困境包括捐款風氣不盛與無專責單位等。

黃舒琳(民 96)以師範與教育大學的校友為研究對象，探討高等教育校友的捐助行為，研究發現：1. 師範與教育大學校友捐助以 2500 元以下為主；2. 校友主要以校友通訊刊物及活動邀請函獲悉募款訊息；3. 校友願意捐款所考慮重要性為感恩與回報母校、捐款受益對象，而募款單位濫用捐款則為不願捐款的因素。

許欽淇(民 98)以私立大學院校為研究對象，探討私立大學校院募款現況及其相關問題，研究發現：1. 對教育主管機關的建議：(1)教育政策應鼓勵各大學校院成立募款專責機構；(2)政府法令政策應有相關配套措施，以有效規範大學校院推動募款業務；2. 對學校單位的建議：(1)成立專責募款單位，以達到專款專用；(2)建立系統化募款評鑑機制，切實執行募款業務的相關評鑑；(3)延攬專業人才，積極促進募款組織人員的專業性；(4)透過姊妹校學術合作方式，積極開拓遠距或國外募款對象；(5)

定期舉辦校內與校外募款活動，增加募款組織曝光度，促進學校優良形象。

何景翔(民 101)以國民小學教育儲蓄專戶為主題，探討影響勸募結果之因素，研究發現：1. 慎選工作小組成員，包括：其一是推派有能力及有意願的老師，有助經費的管控；其二是邀請有能力與人脈好的家長會代表加入，有助經費的籌募；其三是納入專家學者當顧問，提供與修正更好的勸募策略；2. 適量減輕承辦人工作業務量或增置專業勸募人員，如此方可發揮教育儲蓄專戶勸募功能；3. 充分運用行銷管道，包括：利用媒體、電話懇請、親自寫信、登門拜訪、出版雜誌、舉辦活動、名人行銷…等募款方式；4. 建立捐款人資料，隨時以刊物、網站、電子報、活動、感恩餐會等，和捐款人保持密切聯繫；5. 各項訊息傳遞內容應凸顯「銀行（郵局）匯款」捐款方式，已利捐款者利用轉帳方式匯款；6. 勸募補助內容應明確，並定期公開徵信，以便捐款者了解捐款流用情況。

綜合上述有關國內大專院校募款研究文獻可以發現各校在進行勸募活動過程中，其所使用的勸募策略研究者大致將其區分為組織勸募人力運用、勸募對象、勸募訊息傳播管道、勸募倫理及勸募困境。茲將其勸募策略彙整如下：

表 2.1 國內有關大專院校募款策略相關研究

勸募策略	相關文獻	探討結論與觀點
勸募人力運用	黃如慧(民 95)	募款應以成立專責單位為優先
	許欽淇(民 98)	學校進行勸募活動應該成立專責募款單位，以達到專款專用；延攬專業人才，積極促進募款組織人員的專業性。
	何景翔(民 101)	慎選工作小組成員，包括：推派有能力及有意願的老師、邀請有能力與人脈好的家長會代表加入與納入專家學者當顧問。

表 2.1 國內有關大學校院募款策略相關研究(續)

勸募策略	相關文獻	探討結論與觀點
勸募對象	張志賓(民 91)	影響校友捐贈因素上，會因年齡和所得不同而有顯著差異。
	黃茹慧(民 95)	目前師資培育機構多集中向校友募款。
	黃舒琳(民 96)	校友願意捐款所考慮重要性為感恩與回報母校、捐款受益對象。
勸募訊息傳播管道	黃茹慧(民 95)	傳遞募款訊息有舉辦活動、親訪、寄發書面信函等方式。
	黃舒琳(民 96)	校友主要以校友通訊刊物及活動邀請函獲悉募款訊息。
	許欽淇(民 98)	透過姊妹校學術合作方式，積極開拓遠距或國外募款對象；定期舉辦校內與校外募款活動，增加募款組織曝光度，促進學校優良形象。
	洪秀枝(民 93)	增設系所、擴展推廣教育領域、產學合作、啟動募款機制與節省經費。
	彭瓊枝(民 92)	組織應先建立建教合作關係再產生勸募關係；積極開拓屬於自己學校經營的發展特色，以建立募款的優勢。
	何景翔(民 101)	充分運用行銷管道，利用媒體、電話懇請、親自寫信、登門拜訪、出版雜誌、舉辦活動、名人行銷等募款方式；建立捐款人資料，隨時以刊物、網站、電子報、活動、感恩餐會等，和捐款人保持密切聯繫。
勸募倫理	黃茹慧(民 95)	募款宜透明化與合法化。
	許欽淇(民 98)	建立系統化募款評鑑機制，切實執行募款業務的相關評鑑。
	何景翔(民 101)	勸募補助內容應明確，並定期公開徵信，以便捐款者了解捐款流用情況。
勸募困境	黃茹慧(民 95)	捐款風氣不盛與無專責單位等。
	黃舒琳(民 96)	校友不願捐款因素和募款單位濫用捐款有關。

資料來源：研究整理

綜上述資料可以發現：(1)大部分學校皆認同募款能帶給學校益處；(2)在募款策略上，大部分學校都至少使用五種以上可行的方法；(3)在募款集資管道，包括有：政府公部門、家長會、社區人士、社會企業和一般民眾；(4)募款困境包括：學校所在區、募款人力與專業不足、政府財政窘困、資源遭瓜分等。



第三章 研究方法

本研究主要是探討國民小學辦理勸募之策略與方法，以嘉義縣地區國民小學為研究對象，用訪談的方式與次級資料蒐集法來研究所需之資料。本章分為四節，分別為研究對象、資料蒐集方法、資料分析方法、研究倫理等。

3.1 研究對象

研究者已在嘉義縣國小教育服務九年的時間，這段期間，時常看到學生因為經費不足的問題而不能完成自己心中的夢想和希望，讓研究者深深感到惋惜，也因嘉義縣在教育資源方面屬於國內較弱勢的縣市，學校在推動許多計畫時也會因為經費不足的問題而無法順利辦理，因此，在學校自行籌措經費的部分顯得格外重要；在此，研究者選了三所在勸募方面較為成功的三所小學作為研究對象，分別以梅花國小、木耳國小以及網球國小為其暱稱，以利於瞭解目前在嘉義縣國民小學自行籌措經費部分的相關策略。

本研究所受訪的對象皆是學校辦理此次勸募活動時之主要執行者或規劃者，希望能藉由訪談瞭解學校是如何規劃這類型之活動、活動運用到哪些資源以及活動過程所遇到的困難，對於所得資料將進行交叉比對以確保資料的正確性。對於研究參與者，研究過程中亦給予最大的尊重，除了保障其隱私，對於所得資料不隨意推論。研究者保持中立態度，不預設立場。為避免有遺漏，訪談過程經研究參與者同意全程錄音，再根據錄音內容繕打成逐字稿，並在訪談過程中觀察其對題意是否有疑問，若有再加以說明解釋，以避免其誤解題意，而答非所問；在此，研究者

將研究對象歸納為表 3.1。

表 3.1 訪談對象名單

訪問日期	訪談時間	受訪者編號	訪談地點	職稱
105.01.26	50 分鐘	A 先生	梅花國小	組長
105.02.04	40 分鐘	B 先生	木耳國小	主任
105.03.08	40 分鐘	C 先生	網球國小	主任

資料來源：本研究整理

A 學校：

梅花國小位於嘉義縣梅山地區的山腳下，為因應政府小校小班及降低班級學生人數計劃而於八十七年七月二七日奉准於梅北村文小二用地設立國民小學籌備處，於九十年八月一日正式成立招生。全校目前班級數為 12 班，在嘉義縣的學校規模中，屬於中型學校。

B 學校：

木耳國小座落於嘉義縣道 159 甲（大華公路）第 24 公里旁，學生主要來源為嘉義縣番路鄉大湖村的兒童，創校至今已有 64 年的歷史，校內有附設幼稚園，國小班級數為六班，校內學生總數為 51 人，在嘉義縣的小學規模中，屬於小型學校。

C 學校：

網球國小位於嘉義縣大林鎮，學校至今已有近百年的歷史，目前學校有 15 班，校內所設立的網球隊已有半個世紀的歷史，在國內是一所稍有名氣，以軟式網球為特色發展的學校，在嘉義縣的小學規模中，屬於中型偏大型的學校。

3.2 資料蒐集方法

質性研究中，經常使用的資料蒐集方法大致有：觀察法、訪談法、次級資料分析法、實地參與法、內容分析法等(鄭怡世，民 88)。

本資料的來源主要有二，分別為：訪談法與次級資料蒐集兩種，進行任何一種研究時，藉由採用多元的方式來獲取資料，加以對照，增加研究的信度。依據(Patton)對質化法研究方式劃分：除最常見的深度訪談方式外，也會透過現場的觀察與資料文獻的蒐集來做為研究輔助的材料(鄭伯壘，民 97)。

3.2.1 深度訪談法

林金定(民 94)表示，所謂的深度訪談是一種有目的性的談話，與一般性談話有所區別。有關深度訪談法的進行，為顧及研究的需要，又不要過於設限受訪者的談話內容，基此採用半結構式方式，進行個別訪談，每次訪談時間約四十分鐘至一個小時，訪談重點不在於驗證某種假設，而是藉由受訪者描述，來建構該社會福利機構的發展歷程與策略的運用。對被研究的社會福利機構嘗試以深度訪談法來進行資料的蒐集。有關深入訪談的進行，根據 Taylor and Bogdan(1984)的定義，深度訪談及「研究者與受訪者面對面重複的交互作用」，主要目的在於瞭解受訪者，以本身的語言陳述他們對其生活、經驗或情況的觀點等。在研究過程中，瞭解受訪者的想法，以及某些行為表現，亦及預測某些人特殊行為的表現，正因他們依所見、所認知的情況，也就是他們以所見來解釋其事實。

面對面的訪問方式可分為三種，分別為：結構式訪談法、半結構式訪談法與非結構式訪談法。

1. 結構式訪談法(Structured Interview)：當訪問者以結構式訪談法進行研究，訪談者會事先設定好題目的內容與回答方式，受訪者必須針對訪問者所設定好的問題內或提問單上作答，例如：「你對學校本學期教學品質感覺如何？而答案的設計可能是「好/尚可/不好/不知道」，等已設定好的答案選項來選擇。以此方式做訪談，研究者可以較容易彙整訪談資料或是做資料間的比較，但因回答方式過於固定，也讓問題在訪問過程中變得較沒有彈性，因而無法讓受訪者有充分表達其他意見，或淪為單向溝通的可能性。
2. 半結構式訪談法(Semistructured Interviews)又稱為引導式訪談(Guided Interviews)：是指研究者利用較寬廣的研究問題作為訪談的依據，導引訪談的行；訪談指引(Interview Guide)或訪談表通常在訪談開始前被設計出來，做為訪談的架構，但他的用字及問題順序並不用太侷限，最主要的內容必須與研究問題相符，問題的形式或討論方式則採取較具彈性的方式進行，其優點是，它可以提供受訪者認知感受較真實的面貌呈現，較不受到制式問卷的限制。
3. 無結構式開放式訪談：按照鄭伯壘(民 97)的解釋，無結構訪談法是研究者邀請受訪者暢所欲言，事先未準備好訪談表，僅以一份備忘錄來進行檢核訪談的進行，查看是否有遺漏的議題。而非結構式訪談，只著重於研究者與受訪者之間的互動情形以蒐集資料，如同平日的對談型式一樣，但非結構式訪談範圍縮小在研究者興趣的領域內，基本上訪談過程控制較小，但需掌握受訪者的反應。

由上述之訪談方法，研究者在此將訪談大綱整理成表 3.2。

表 3.2 訪談大綱

問題概念	題序	訪談問題設計
勸募之規劃設計	1	貴校為何會採用這種類型的特殊事件勸募活動？
	2	貴校是如何設計與規劃特殊事件勸募活動之內容？
	3	貴校在勸募過程中，曾經運用哪些人力資源與管道來協助勸募？
勸募之執行	1	貴校的特殊事件勸募活動，主要勸募對象為那些呢？
	2	貴校的特殊事件勸募活動，是透過何種方式來選擇與接觸潛在捐贈者？
	3	貴校的特殊事件勸募活動，如何感謝捐贈者？
	4	貴校特殊事件勸募活動可以達成預期目標和發揮效益的關鍵因素為何？
面臨的挑戰	1	貴校在進行特殊事件勸募活動過程中，曾經遇到哪些困難？
	2	貴校哪些重點發展或經營的特色可能對學校經費勸募有助益？
	3	您對目前嘉義縣國民小學經費，如果透過勸募活動來募集，有什麼樣的建議？
備註	共訪談 10 題	

資料來源：本研究整理

3.2.2 次級資料的蒐集

文件資料的蒐集能和訪談的資料互相驗證或補充，有助於探索事件的背景和活動的脈絡。因此，研究者先搜尋受訪對象相關經費籌措的資料或文件，並了解其背後的因素，才能使資料更為完整，例如籌措活動的企劃書、新聞稿等。研究者將藉著這些相關的文件資料來補充受訪對象的正式訪談。

3.3 資料分析方法

基於研究倫理，訪談之前研究者必須先對受訪者說明訪談同意書之相關提示，包含研究基本資訊、訪談過程將錄音與轉謄為逐字稿，取得受訪者的同意後，才開始進入訪談的過程。訪談時，盡量讓受訪者能夠保持在輕鬆的情境下進行，研究者不可預設立場，並以客觀態度聆聽受訪者的回答。若遇有不清楚的地方，則再次請受訪者補充說明，以便能夠真正了解受訪者的想法及想要表達的意思。在訪談結束後應立即將訪談所收集到的錄音資料，重複聽且轉謄為逐字稿，再輔以電腦的運用，做進一步做資料的分析。訪談所得的資料，依照訪談對象編成代碼（參見表 3.3）。

表 3.3 訪談引述編碼範例表

代號	概念	逐字稿內容摘錄
A	勸募之 規劃設 計	<p>Q1：貴校為何會採用這種類型的特殊事件勸募活動？</p> <p>A：我們一圈一元這個活動，它裡面就是有跑一圈捐一元，所以我們必須要跑步然後要有捐款，所以，辦這個活動重點是孩子他是透過跑步然後他就有做公益的感覺，所以跑步跟捐款其實他是同時進行的，所以這個一圈一元就是必須要有一個勸募活動。</p>
	訪談引述範例	<p>辦這個活動重點是孩子他是透過跑步然後他就有做公益的感覺，所以跑步跟捐款其實他是同時進行的（A-1-1）</p> <p>A（受訪者）1（第一項影響因素）1（第一小題）</p>

資料來源：本研究整理

3.4 研究倫理

歐用生(民 88)提出質性研究的研究對象為「人」，因此在研究時須注意倫理的議題，例如：被研究者身分保密以避免受到傷害、尊重被研究者以獲取支持、訂立合作契約並依約行事、應忠於資料以避免扭曲事實等。

根據上述原則，研究者會在研究前與受訪者說明與溝通，並徵得受訪者的同意才能進行訪談，且須讓對方了解本研究的主題、目的、方法與程序以尊重其自願性。其次，在訪談的過程中與受訪者建立信任與友善的關係，並尊重研究參與者個人意願，允許隨時退出研究(黃承元，民 104)。在分析與解釋資料時，須以嚴謹、客觀態度來檢視自身與資料之間真實對話過程，符合公正與合理之要求。並於撰寫研究報告時，資料的內容若涉及受訪者個人資料時，必須加以保密並採用化名來呈現研究報告，以保障受訪者的隱私權。

第四章 結果與討論

本章節針對本論文訪談之資料進行研究結果分析與討論，以瞭解梅花國小、木耳國小與網球國小三間學校在辦理特殊事件勸募活動時所採用之策略。第一節探討國民小學特殊事件勸募之規劃設計，第二節探討國民小學特殊事件勸募之執行，第三節探討國民小學特殊事件勸募面臨的挑戰。

4.1 國民小學特殊事件勸募之規劃設計

表 4.1 說明了這三所受訪學校當時辦理勸募活動的主要目的為何、所需經費為多少錢；而活動動機基本上都是為了要幫助經濟弱勢兒童所發起的勸募事件。

表 4.1 特殊事件勸募訪談學校資料表

編號	活動目的	資料來源	目標金額	募款期間
A	操場一圈一元、救助國外貧童	梅花國小	50 萬元	101.08.30 ~ 106.06.30
B	義賣木耳露募款，全校到蘭嶼做文化交流	木耳國小	25 萬元	104.11.01 ~ 105.04.30
C	募款救助因溺水而判定腦死的兒童	網球國小	60 萬元	101.08.09 ~ 101.10.31

資料來源：本研究整理

4.1.1 募款活動緣起

每間學校在辦理勸募活動時皆有其原因與目的，透過資料分析可讓我們更加瞭解活動的意義。

1. 活動經費

此活動起因是因為承辦業務之老師自己帶的班級，在學校的運作程序上，與世界展望會開始有了一些交流，當時有共同辦理一些活動，可以藉由活動獲取經費，在與展望會的活動結束後，一學期下來累積了一些獎金，大約有四千三百多塊錢，而帶班老師認為，如果把這些錢用在吃喝上反而沒有什麼意義，於是，經過班上討論過後，決定與世界展望會合作，在線上尋找需要幫助的對象，又因當時的班級學生是六年級的學生，所以他們就決定找了一位與他們一樣是六年級的小朋友來資助他，而這筆經費剛好可以資助他六個月；原以為就這樣結束了，但就有小朋友發問，那接下來的日子，這位被認養的小孩要怎麼辦？就在那一刻起，學校開始規劃一個全校性的活動，讓每個年級的學生都認養一位與他們年紀相等的資助對象，而且每個年級所認養的對象也要不同國家，就這樣成為了一個全校性的活動，至於活動辦法就是由學生去跑操場一圈，然後善心人士捐贈一元的方式來呈現，讓孩子能藉由跑步達到做善事的目的。

我們一圈一元這個活動它裡面就是有跑一圈捐一元，所以我們必須要跑步然後要有捐款，所以，辦這個活動重點是孩子他是透過跑步然後他就有做公益的感覺，所以跑步跟捐款其實他是同時進行的，所以這個一圈一元就是必須要有一個勸募活動。(A-1-1)

學校會發起這個活動，主要是因為木耳國小之學生長年居住在山區，對屯區以及海區的種種事物都比較陌生，因此，總務主任藉由兒盟的圓

夢計畫，將計畫修改成讓整個學校的師生，都可參與到蘭嶼和當地學校做文化交流的方式，當然，這個計劃的資金缺口會非常大。

我來學校的前一年，學校有申請到兒盟的圓夢計畫，當時是大部分的經費由兒盟那邊贊助，學校這邊只需要勸募少部分的經費，當時我就覺得說，這個圓夢算是一個不錯的點，所以我就有跟兒盟聯絡，聯絡完後，因還是有圓夢計畫，所以我就決定再寫一個圓夢計畫；第二次的圓夢計畫，因為它的補助對象只有它的補助學生，而我們的目標又是全校都能參加，所以等於說整個資金的缺口很大，資金缺口很大，我們就必須想辦法去募到那些錢。(B-1-1)

2. 教育理念

在因緣際會下，學校發現他們的地方特產「木耳」，是個很天然又健康的東西，也有很高的經濟價值，因而發起義賣活動來籌措不足的經費，也藉此讓學生瞭解到金錢得來不易的教育理念。

義賣黑木耳露也是個因緣際會，因為我們學校有DOC，之前DOC有教育部來視察，來視察的時候，DOC就有請我們的廚工去煮黑木耳露來招待教育部的專員，這也算是我們地方的一個特殊產業，從那次才發現，其實黑木耳露它算是個滿養生又滿好喝的東西，又加上我們的圓夢計畫，所以會讓我將這兩個結合起來，可以透過義賣黑木耳露的方式來籌措不足的經費。(B-1-1)

3. 醫療費用

學校會發起這次的勸募活動，一方面是因為對學生家庭背景的瞭解，學生家庭屬單親家庭，經濟狀況不是非常好；另一方面是事件發生時，醫院給校方以及家屬的方向是可能需要長期的照護，而長期照護需要大量的醫療費用，基於同理心以及是在學校就讀的學生之考量，因而幫學

生發起了這次的勸募活動。

我們那位周姓學生，那時候跟小朋友玩，去到野溪，然後同行的友人有人溺斃，我們學校的學生當時是沒有意識，但後來是判定腦死，那這方面就需要很大的經費，所以我們後來有將這件事情上報，然後在嘉義地區的廣播電台也有廣播，最後是華視主動來採訪這個事件，就整件這個事件看來，一直到華視上了無線電視台之後，進來的善款明顯成長很多。(C-1-1)

4.1.2 勸募活動設計與規劃

勸募活動在設計與規劃時，是很需要團隊的支持的，畢竟整個活動的期程可能會花費許多的時間與心力，對於整個活動的統籌者是很有壓力的，所以，擁有一個良好、優秀的團隊才能讓整個活動順利的如期完成。

1. 和諧與互助的團隊

和諧與互助，對於組織而言，是非常重要的，而學校特色經營與社區的互動也是非常重要的，在設計與規劃活動時，除了由主要承辦人去發想活動方法之外，學校同仁之間的肯定、校長與主任的支持以及社區民眾的認同等等…這些都是活動在設計與規劃時不可或缺的因素。

當初一圈一元這個活動的一個設計與規劃，其實我們是由我本人統籌學校的老師主任、校長，就是有跟大家提到說，如果我們這樣來做，如果我們來規畫說，我們小朋友來跑一圈然後捐一元，然後來資助國外的同學，這樣的一個發想好不好？然後是得到校長的一個認同，所以我們就開始著手，然後由我這邊做網路的登入，登入孩子他們跑步，還有社區民眾他們跑步，還有這些捐款人士他們捐款的情況，我們都就是一併

的做進行，所以這個設計、規畫其實就是一個團隊，大家一起來這樣。

(A-1-2)

2. 成本考量

義賣活動關係到成本問題，因此，消費者是否買單，對於要以義賣活動來籌措經費之相關單位，就是一個非常重要的課題，所以，有許多義賣活動在推廣之前，都會舉辦試賣的活動，藉由試賣活動之成效，來判斷此次義賣活動是否可行，以及是否還有需要改良或改進的地方。

其實在剛開始實施之前，我們有先做過試賣，就是有一個登山日的活動，在半天岩紫雲寺，因為我們學校有 DOC，當時處裡面希望每個 DOC 都能夠去參展，尤其我們又在附近，所以他就有留兩個攤位給我們，兩個攤位給我們我們就想，一個來推廣 DOC，一個就來做黑木耳露的試喝跟義賣，我們當天其實沒有做很多，大概做了幾十瓶而已，一開始沒有賣得很好，因為活動一開始後，參加活動的人都去登山，但是回來之後瞬間就賣完了，有了那次的經驗之後，就會覺得說，或許這真的是個可行的方式。(B-1-2)

活動成本，對義賣活動是很大的一個考量點，因此，在辦理義賣活動前，應先將所有的經費計算出來，包含所需之相關費用，例如：罐身費用、貼紙、原物料、瓦斯以及宅配費用等…都需要先將其計算出來，才能藉由計算出來的數值來決定物品所要義賣的費用以及所需之數量。

我們連瓶子的罐身貼紙也去規劃設計，也去推測、試算說一罐的成本大概是多少錢，要賣多少錢，才有辦法去籌措不足的經費，那因為有些地方比較遠的我們無法送達，一定是用宅配，那宅配的費用我們也是有算進去，大概是可以賺多少，這些我們都有去規劃過，其實我們也討論過很多次，包括怎麼煮怎麼裝，貼紙的部分、活動的說明這些我們也

都有討論過後才開始決定試推行。(B-1-2)

3. 捐款來源

在民國 96 年時，教育部推行了教育儲蓄專戶這個專案計畫，其主要目的是要協助經濟弱勢學童就學，因此，在每所學校的教育儲蓄專戶的戶頭裡，或多或少都會有一些善心人士的捐款，而學校就可用此捐款來幫助經濟弱勢之學童，但不是每校的教育儲蓄專戶經費都是很充足的，因此，學校在籌措經費上還是需要運用到其他的管道，例如：報章雜誌、平面媒體以及地方電台等…。

發生事件之後，小朋友是四年級了，我們對他的家庭狀況也算詳細的瞭解，知道他的家庭有這個困難，學校在教儲戶方面的經費也有限，所以那時候就是透過相關的新聞管道，希望能夠讓這件事情更多人知道。(C-1-2)

4. 媒體報導

這次的意外屬於較大的社會事件，因此，此事件也上了許多媒體版面，學校方面也希望藉由媒體的相關報導，讓社會大眾知道學生家境困難的這項訊息。

因為同行友人他也是國小的學生，是當場溺斃，然後再加上我們這個，他當時候是腦死，所以當時也在社會事件也算滿大的一個新聞，就是在暑假期間有四名國中小學童，一名溺斃一名腦死，曾經也上了全國無線新聞台，所以，我們那時候就是希望透過新聞管道能夠讓社會大眾知道他的家境困難，然後能夠幫他募得更多的醫療資源。(C-1-2)

4.1.3 勸募活動相關人力資源與資訊管道

勸募活動需要運用到許多的人力資源，而人力資源相關的取得管道就跟勸募活動的主辦單位有很密切的關係了，如果主辦單位本身給大眾的印象是很正面的、很良好的，在人力資源的取得以及運用上或許就可以順利一點，而在組織裡面，如果有人的人際關係經營的不錯，藉由他們來將活動訊息推廣開來，也可以迅速的將訊息傳播開來；現在是資訊爆發的時代，社群媒體在人力資源的取得相對來得重要許多，多數民眾可藉由臉書、推特等類似同等性質之社群媒體得到資訊，而校方就可藉此機會，將認同這個活動的人也納為可用之人力資源。

1. 人際網絡

人與人相處之間的微妙情感，常常是募款活動成不成功的一個很重要的環節，有時候會因某個人的參與，而影響了整個活動的成效；而現在社群媒體的發達，也大大的增加募款活動的曝光率，再藉由社群媒體裡，人與人情感之交流，進而再去影響到周遭友人對於活動的參與意願。

其實，捐款者大部分就是來自我們身邊認識的人，就是老師他可能捐款，然後老師認識的這些人，然後，校長他很熱心，就是把他的親戚朋友都拉進來，所以，講說運用哪些管道，其實大部分就是人跟人互相的分享，那我們會使用網路，我們會用社群媒體來分享這樣一個活動，希望大家一起來共襄盛舉。(A-1-3)

2. 學校校長

學校校長在義賣活動中扮演很重要的角色，他們的人際關係通常會比一般人都還要廣，所以，如果是他們幫忙推銷，或許有些顧客就是看在他的面子上就買單了，尤其是在教育圈裡面，通常校長向同行友人推銷，大家看在校長的面子上，都會先買一些試喝看看的，就是運用這樣

的人際關係，活動的曝光度就會慢慢變高；再來就是活動是否有意義，當顧客開始認同這個活動，自然訂單就會開始增加，因此，活動也可以步入軌道。

其實最主要的推銷者是我們校長，他常常每次出去回來就說要幾百罐幾百罐這樣，畢竟校長的社會資源也比較多，校長外面認識的一些人也比較多，其實就是有點類似透過行銷的方式，我先讓你試喝，你喝了之後覺得不錯，那你就會開始訂購，那你持續在喝覺得不錯，是不是就會開始介紹給你的朋友，那再加上本身這個活動的意義又還滿錯的，因為我們義賣所得的錢都是給孩子當作圓夢的基金，所以慢慢地，後來就有一些老闆，他們一次訂購都是兩百瓶，三百瓶這樣大手筆的一次訂購，變成我們原本是學校有在做零售，後來就變成全部都是大批，就是一次多少多少，就是用這樣子的方式來進行義賣。(B-1-3)

3. 社群網站

臉書(Facebook)，是現今全球最大的社群網站，也因現在幾乎人人都有自己的臉書帳號，所以有許多的活動發起也都是在此平台曝光讓大家知道的，而在同一個縣市的教育圈內，大家在臉書這個平台上，多少都會有共同的友人，由於身為一個教育工作者，因身分的與能力不同等因素，要做產品的行銷還是會以自己的朋友或同事為主，然後再藉由臉書讓更多人知道相關訊息。

活動開始是萬事起頭難，一開始我們是透過臉書發布這個訊息，以前的同事還有一些認識的，我們一開始最主要的推動都是在教育圈，剛開始的行銷都是在教育圈，因為教育圈裏面認識的人會比較多，所以我們起初開始的第一個月，大概都是以教育圈為主，那教育圈都是透過彼此認識的同事或是認識的朋友。(B-1-3)

4. 媒體報導

勸募活動在學校的規劃裡面，一直都是屬於行政人員在辦理的一個區塊，而學校在訊息上的曝光度，因資源上的不足，最多也只有有在網路上及平面報紙而已，至於後面能否有其他單位能協助幫忙，這都必須看是否有其他媒體持續在關注了。

當時因為發生在暑假，學校的一些型式規劃當然都是以行政人員為主，所以當時整個行政會議討論後就開始去做處理，由總務處方面去做新聞的發布，一開始是只有平面報紙，後來是嘉雲南的電台來，老實講學校的努力到報紙平面而已，地方的電台以及華視會來是因為他們自己，他們從新聞訊息知道後才聯繫到我們學校來的。(C-1-3)

在此，研究者根據訪談內容，將訪談結果歸納為表 4.2。

表 4.2 勸募活動設計與規劃統整表

學校	活動緣起	活動設計與規劃	相關人力資源與資訊管道
梅花國小	<ol style="list-style-type: none"> 1. 原本與展望會有接洽之班級，想讓自己獲得之經費更有意義。 2. 與展望會規劃活動，讓每年段之學生都能認養一位與他同年段之學生。 	校長與主任的支持，還有同仁之間的肯定，對活動設計與規劃都有很大的幫助。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 人與人之間的情感交流，常常會影響到民眾參與活動的熱忱。 2. 透過社群媒體之管道可讓活動訊息擴散開來。
木耳國小	<ol style="list-style-type: none"> 1. 因學校學生長年居住山區，對於屯區與海區之事物較為陌生。 2. 藉由兒盟圓夢計畫修改，讓全校師生一同到蘭嶼與當地國小做文化交流。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 透過試賣活動可以瞭解活動設計是否有需要修改的地方。 2. 將所需之成本費用計算出來，可以估算出產品需要之數量。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 將經費公開透明化，讓捐贈者可以知道其善款如何運用。 2. 可將活動融入課程，提高活動之意義。

表 4.2 勸募活動設計與規劃統整表(續)

學校	活動緣起	活動設計與規劃	相關人力資源與資訊管道
網球國小	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校瞭解學生家庭狀況，知道他們經濟狀況不是很好。 2. 醫院給校方跟家屬的資訊是需要長期照護，而長期照護需要大量的資金。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 雖然每校都有教育儲蓄專戶之帳號，但其經費來源很不穩定。 2. 藉由媒體報導可讓事件迅速曝光，讓學校更快募得所需經費。 	勸募活動之標語和內容要能夠引起善心人士的共鳴。

資料來源：本研究整理

4.2 國民小學特殊事件勸募之執行

在探討學校辦理勸募活動的執行層面時，這邊主要討論的面向是以勸募對象、接觸對象的管道以及如何感謝捐贈者為主。

4.2.1 勸募對象

募款活動中，所有捐贈的對象我們都可歸納為勸募對象，而以學校而言，最主要勸募的對象往往都是以社區民眾、家長會、顧問團、學生與學生家長或學校老師等為主要勸募對象，如果還想要額外增加一些外界的對象的話，就必須透過相關的輔助管道來增加想要勸募的對象了。

1. 家長會及社區民眾

就學校辦理勸募的對象而言，學校周邊的社區民眾、家長會、同仁以及同仁的親朋好友等等…這些都是學校辦理勸募活動時的基本勸募對象。

主要的就是我們身邊這些社區的民眾，學校的像會長、榮譽會長，學校的一些家長會的重要幹部他們也都很支持這樣的活動，所以這些勸

募的對象，其實是來自台灣的各地、自己的親朋好友、老師們的親朋好友、老師們或是學生的家長，家長會的幹部還有一些從我們的臉書的社群，然後贊同我們這個活動的人，這些都是我們勸募的對象。(A-2-1)

2. 親友及同事

利用社群媒體當作輔助工具，可以將勸募對象推廣至全國各地，只需要將消息發布在社會大眾較常使用的社群媒體上，慢慢地，一些認同學校作法的朋友，可能來自台灣的各個鄉鎮縣市，甚至到全球各地的善心人士，都有可能參與這個勸募活動。

一圈一元這個勸募活動，我們已經執行三年了，這三年來這些募款的對象，因為我們透過社群媒體，透過臉書我們成立的社團，然後有一些加入社團的一些好朋友，他知道我們一直堅持在做這件事情，其實，從社群媒體就有一些朋友，不管來自台灣的各地，他認同這樣的一個活動，他就會主動來捐款，當然我們也會不定期把我們的執行的狀況，跟大家做報告。(A-2-1)

3. 學校及企業

站在學校的立場上，要利用義賣來籌措經費是件不容易的事情，義賣的對象主要還是以教育圈內為主，然後再利用校長的人際關係將潛在對象慢慢地拉出來。

主要對象起初就是都是學校單位，後來慢慢的透過校長的人際關係，在慢慢往去推廣。(B-2-1)

嘉義地區的學校體系沒有特別大的學校，對於要拓展對象相對困難，只有藉由校長的人際關係，才能讓一些與學校關係較密切的廠商或老闆階級的潛在顧客逐漸顯現出來。

嘉義並沒有較大的學校單位，所以學校單位可能都是訂購幾十瓶，

絕對不會超過一百瓶，而外面的那些廠商，他們訂購，曾經有廠商一次訂購就是兩百罐，就說是要請員工喝的，所以我們後來常常一出去送貨。
(B-2-1)

4. 長期捐贈者

學校在辦理勸募活動時，主要的對象一開始還是以當地的居民為主，透過學生將訊息轉達給家長之後，訊息慢慢擴展開來，長期捐助學校的善心人士、學校家長會、顧問團以及廠商或企業家等，知道訊息又認同學校作法的人就會參與這次的活動。

一開始的勸募對象僅限於大林鎮，尤其是一開始是透過我們小朋友讓家長知道，家長知道之後就是長期以來，有捐助學校的一些地方人士、廠商、企業家或者顧問，還有就是以前的老會長這些。(C-2-1)

4.2.2 接觸潛在捐贈者

因勸募活動需要透過宣傳才能讓大眾知道相關訊息，所以如何去宣傳就是個重要的課題，不過，現在的網路資訊非常發達，每所學校基本上都會有自己的網站或自己建立的社群平台社團，利用這些管道都可以讓學校迅速的將訊息傳播出去，也可以藉由這個方式來接觸潛在捐贈者，至於對於潛在捐贈者的選擇上，因學校不屬於私人單位，因此對於捐贈者的選擇上就較無選擇性，只要是認同活動的善心人士想要捐贈，校方基本上都會接受他們的捐贈的。

1. 網際網路

網路，在訊息傳播上是最簡單也是最迅速的一種方式，現在的人普遍都有使用社群媒體的習慣，所以，透過校方在社群媒體上所建立的群組作活動宣傳，可以快速的將想傳達的活動內容與訊息公開讓群組內的

人知道，再藉由群組內的人去號召更多支持這項活動的人，讓活動能舉辦的更加順利；學校方面也會辦理一些校內或校外的活動，同時在辦理活動時可邀請民眾一起參與，再藉由民眾參與活動的過程中，將相關的勸募活動訊息公開讓大家知道。

接觸潛在捐贈者，我們是透過網路，現在的網路，從我們自己設立的一圈一元的群組，臉書的群組這邊去做一個宣傳，去做一個廣播，所以透過這樣的一個群組來跟我們捐款的人還滿多的，大部分都是網路，當然人際上，人際的網絡這個也有，譬如說我們利用公開的機會，公開的學校活動，強力大放送，也有滿多捐款者是透過我們辦活動的一個宣傳的方式，大概就是網路跟我們活動的宣傳。(A-2-2)

2. 社群平台

有了臉書這類型的社群平台出現後，學校要舉辦義賣活動也增加了一個可以將訊息公開的管道，藉由這個管道，可接觸到更多的顧客，有的可能是本來就認識的，有些則是完全不認識的，但卻因這個平台，讓他接收到這個訊息，使他成為新的顧客。

其實，後來我有在臉書上成立一個社團，因為一開始算是認購的人比較少，剛開始我會上去發文感謝誰誰誰，甚至有些人是會捐贈一萬元，讓我們慢慢地送給他，就是每個禮拜送個 10 罐或 20 罐給他，那這樣子的資金其實對我們來講是比較快，也有一些民眾，他是直接在臉書上看到這個訊息，完全不認識的，可能就是在臉書上瀏覽，看到有這個東西，覺得有意義，然後他就來訂購，訂購完之後，覺得不錯喝，後來就有持續在訂購。(B-2-2)

雖然臉書這類型的社群平台很方便，但它是也是需要經營的，所以校方要時常更新平台上的資料，將活動近況、產品製作過程以及已獲得

多少捐款之類的資訊公開讓群眾知道，當群眾認可與瞭解這個活動的意義時，也可能會為學校帶來更多的客群。

後面陸陸續續我就把我們黑木耳的製作過程，包括我們黑木耳的種植過程整個都有放到臉書上，有一些社會大眾有看到後也會來訂購。
(B-2-2)

3. 媒體報導

當學校有勸募活動之相關訊息要發布時，通常都會先公布在自己的學校網站上，有些學校也會將相關訊息上傳到教育儲蓄專戶的網站，看看是否有會善心人士會關注到這則訊息，再來，校方也可以利用平面媒體、報章雜誌以及廣播電台等等…藉由這些管道可讓學校更順利的接觸到勸募對象。

我們當時就是在學校網站，還有教育部全國的教育儲蓄專戶，然後報紙、電台、電視台，就類似這樣的管道來讓更多人知道這樣的事情。
(C-2-2)

4.2.3 捐贈者關係維繫

感謝捐贈者是基本的禮貌，學校感謝捐贈者的方式大多採用感謝狀、感謝卡的方式呈現，不過現在是資訊發達的時代，有些學校也會將捐贈者公布在自己的學校網路或是社群平台上，這樣不但可以讓捐贈者感受到校方的誠意，也可以為學校在大眾面前留下良好的印象。

1. 感謝狀

感謝捐贈者是應有的禮貌，學校方面可將所有捐贈者的姓名作成一個行善芳名錄，當活動結束時，將其在網站上公開，讓更多人知道有哪些善心人士在這次的活動中行善，此外，校方也可以印製感謝狀，將製

作好的感謝狀以及收據等資料，一併寄送到捐贈者手上，一方面可讓捐贈者得知他的善款校方確實有收到，另一方面也可以讓他們感受到學校的用心以及誠意。

所有的捐款者他們的姓名還有捐款的款項我們都會公開在網路上面，每一年 10 萬圓 10 萬元的捐款結束，我們會製作學校的感謝狀，也會把世界展望會所開的可以報稅之收據送到捐款者的手上，我們將獎狀跟明細送到捐款者手上時會一併做感謝。(A-2-3)

製作感謝狀寄送給捐款者是學校感謝捐贈者最簡單的方式，而有時校方想讓捐贈者感受到更大的誠意時，也會請受到幫助的學生親自製作感謝卡作為答謝，這個舉動可讓捐贈者知道學校的用心，也可能讓捐贈者更認同這所學校，在往後的日子會更加關注學校是否有此類型的活動需要幫助，甚至進而替學校宣傳，讓學校的名聲更好，對以後如還有要辦理勸募活動都是一種無形的助力。

在感謝捐贈者方面，我們由學校會製作收據，然後隨收據附上感謝狀，就寄發給這些捐贈者，我們現在講的是周姓學生這件事情，那如果發生在其他個案，他還有能力的話，我們是請小朋友親自製作感謝卡一併寄過去。(C-2-3)

2. 善因行銷

義賣活動的感謝方式跟一般的勸募活動較為不同，因為義賣活動是屬於物品與金錢上的交易，所以在購買物品的當下，消費者也立即收對等的回饋。

因為我們是類似義賣的活動，所以他們不是錢白白的就這樣給我們，我們學校也是有提供他們一些實質的物質。(B-2-3)

3. 心靈層面

既然稱為義賣，所以生產出來的產品就是要讓顧客感覺到自己是在做愛心、做善事，可將整個製作過程讓顧客知道，這些產品都是由學生跟老師共同努力完成的，且價位上又比一般市面上還低廉，所以來認購的人在購買的過程中，知道是在做善事又覺得是買到賺到，在心靈層面上也是另一種的回饋。

那些東西也不是全部由我們老師做的，其實很多都是由學生作的，除了熬煮過程以外，因為熬煮會用到火，小孩子畢竟不適合，其他的包括裝瓶、貼瓶、擺瓶跟搬運，都是由學生，所以，我們就是直接用黑木耳露接當作一個交易的行為，只是說我們是以義賣的方式，再加上我們賣的價位又比外面買到的還要便宜，所以那些來認購的人都會覺得是買到賺到，又可以做愛心。(B-2-3)

4.2.4 勸募成功之關鍵因素

所有的勸募活動要辦理成功都有其關鍵因素，因每個勸募活動的背景皆不相同，因此，活動成功的關鍵因素也會有所不同，這些關鍵因素可能不是特別的醒目，但卻又是活動不可或缺的一環。

1. 培養習慣

勸募活動能融入生活中是很特殊的一個案例，因為勸募活動往往都是以籌措經費為主，通常校方籌措到經費後，勸募活動就會到此結束或等下一期的計畫時間到了再重新募款，但是因為這項計畫的目的除了要籌措經費以外，也包含了要讓大家養成運動習慣的目的，藉由活動讓許多想幫助學校的善心人士順便培養跑步運動的習慣，大家養成運動習慣之後，就會互相提醒或邀約，在人與人之間的一個情感互動下，讓更多

的人一起參與活動，進而達到活動的目的，也是這個活動能順利達到目標的關鍵因素。

本校的一圈一元這個活動，我們的預期目標就是每一年我們跑十萬圈然後捐款十萬元，我們效益已經讓所有的親師生了解了運動的重要性，孩子們也很樂於每天跑步，老師每天在課堂上幫他們做個登記，然後會公佈到網路上，除了親師生喜歡運動外，老師們還有家長們也有成立了一個跑馬拉松的團體，每到假日，如果台灣有辦賽事，我們就會揪團出去參加，所以關鍵因素就變成大家互相揪團互相提醒，把這個小活動變成一些延續的活動，就是人與人之間的一個互動，這樣就有一個方向一個目標。(A-2-4)

2. 活動推手

義賣活動的主要推行者，是活動能否順利達標的一個很重要的因素，以學校單位而言，最重要的推行者就是學校校長，因為校長的社會資源通常會比一般的教職員還廣，所以，如果校長很認同這個活動，也利用他所有的社會資源大力的去推廣這個活動，都能對活動產生一定的影響。

其實關鍵因素就是校長，因為校長就是不斷的去外面推銷，然後運用他所有的社會資源，用這樣的方式，然後就是一傳十十傳百這樣子大量的行銷出去。(B-2-4)

3. 主要捐贈者

義賣活動能找到最大的捐贈者當然也是很重要的，最大的捐贈者不僅能補足資金的缺口，有的捐贈者也會提供其他需要的資源給學校，因此，能擁有對活動非常支持的捐贈者，對活動能否成功是相當重要的一個因素。

其實，後來達成目標是因為我們的前老會長，他當時我們去跟他要太空包的時候，我們去募那個太空包，因為我們要自己種黑木耳，他當時就有承諾說，我們整個的活動經費，他也知道我們是要用義賣的方式，也不見得可以籌措到全部的經費，所以他也有講說，如果最後最後經費還不夠，剩下不足的部分他要全部出，所以到最後的差額他就真的全部都捐給學校，把最後這塊資金的缺口補足。(B-2-4)

4. 新聞媒體

勸募活動如果能夠登上新聞版面或電視節目，對其活動的曝光度會明顯提升，也會直接的影響到募款活動的成效；能藉由媒體幫忙傳播訊息，除了曝光度增加以外，因新聞媒體都會有自己電視台所定的專題節目，那些關心或對這節目有興趣的民眾如果去看到之後，很多善心人士就會透過這個管道將經費捐贈給需要幫助的人，再加上標題是以救人、救命為主，因有時間上的急迫性，也會促使募款活動更迅速的完成。

關鍵因素當然就是後來的華視上了全國的無線新聞台，節目名稱是什麼已經忘記了，節目應該還有，因為他還有來拍一些攝影畫面，然後在電視台上是有一個類似個案專題在做報導，那個節目會介紹很多個案；我想，關注這樣節目的善心人士應該不少，加上周生他們家庭真的是比較是經濟困頓的類型，當下我們是以醫療，就是類似會急救、救命的那種新聞主題來做發揮，所以當下60萬也很快，好像在一個月附近，善款就都進來了。(C-2-4)

在此，研究者根據訪談內容，將訪談結果歸納為下表 4.3。

表 4.3 國民小學特殊事件勸募之執行彙整表

學校	勸募對象	接觸潛在捐贈者	感謝捐贈者	勸募成功之關鍵因素
梅花國小	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校辦理勸募活動的主要對象為學校周邊的社區民眾、家長會、同仁以及同仁的親朋好友等。 2. 利用社群媒體當作輔助工具，可以將勸募對象推廣至全國各地。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 網路，在訊息傳播上是最簡單也是最迅速的一種方式。 2. 透過社群媒體上所建立的群組作活動宣傳，可快速的將活動內容與訊息公開讓群組內的人知道。 3. 學校可辦理一些活動邀請民眾參與，在活動的過程中，將相關的勸募活動訊息公開讓大家知道。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校可將捐款者的姓名作成一個芳名錄，將其在網站上公開，讓更多人知道有那些人參與了這次的活動。 2. 校方可以印製感謝狀，並將感謝狀及收據等資料一併寄送到捐款者手上，讓他們感受到學校的用心以及誠意。 	<p>勸募活動融入生活中時，可藉由活動讓想幫助學校的善心人士順便培養跑步運動的習慣，當大家養成運動習慣之後，就會互相提醒或邀約，在人與人之間的一個情感互動下，讓更多的人一起參與活動，進而達到活動的目的。</p>

表 4.3 國民小學特殊事件勸募之執行彙整表(續)

學校	勸募對象	接觸潛在捐贈者	感謝捐贈者	勸募成功之關鍵因素
木耳國小	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校利用義賣來籌措經費，一開始的對象還是以教育圈內為主。 2. 利用校長的人際關係可將潛在對象慢慢地拉出來。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 臉書這類型的社群平台出現後，學校舉辦義賣活動也增加了一個可將訊息公開的管道。 2. 社群平台固然方便，但它是需要經營的，校方要時常更新平台上的資料，將活動近況、產品製作過程以及已獲得多少捐款之類的資訊公開讓群眾知道。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 義賣活動的感謝方式跟一般的勸募活動較為不同，義賣活動屬於物品與金錢上的交易，所以在購買物品當下，消費者也立即收到對等的回饋。 2. 義賣所生產出來的產品，要讓民眾在購買過程中，感覺是在做善事又有買到賺到的感覺，這在心靈層面上也是另一種的回饋。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校辦理義賣活動最重要的推行者就是學校校長，校長的社會資源通常會比一般的教職員還廣，因此透過校長的社會資源必定能對活動產生一定的影響。 2. 義賣活動如能找到最大的捐贈者，不僅能補足資金的缺口，有的捐贈者也會提供資源讓學校運用。

表 4.3 國民小學特殊事件勸募之執行彙整表(續)

學校	勸募對象	接觸潛在捐贈者	感謝捐贈者	勸募成功之關鍵因素
網球國小	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校在辦理勸募活動時，一開始的隊校以當地的居民為主。 2. 透過學生將訊息轉達給家長，讓訊息慢慢擴展到長期捐助學校的善心人士、學校家長會、顧問團以及廠商或企業家等。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校有勸募活動之相關訊息要發布時，除了公布在自己的學校網站上，也可將相關訊息上傳到教育儲蓄專戶的網站上。 2. 校方可以利用平面媒體或報章雜誌以及廣播電台等管道接觸到其他勸募對象。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 製作感謝狀寄送給捐款者是感謝捐款者最簡單的方式。 2. 校方也可請受到幫助的學生親自製作感謝卡作為答謝，這個舉動可讓捐款者知道學校的用心，也可能讓捐款者更認同這所學校。 	<p>如能讓勸募活動登上新聞版面或電視節目，對其活動的曝光度會明顯提升，也會直接的影響到募款活動的成效。</p>

資料來源：本研究整理

4.3 國民小學特殊事件勸募面臨的挑戰

每一件勸募活動並非都能順利達成目標，因此，要做勸募活動的相關單位就必須設法去解決勸募時所面臨的挑戰，在此就以學校在辦理勸募活動時，可能會遇到的困難、學校的特色發展對勸募是否有助益以及對於學校用勸募活動來募集物資或資金有何建議為面向，來討論現在嘉義縣

4.3.1 活動執行之困難

辦理勸募活動都會遇到一定程度上的困難，有的困難處可能很好解決，有的可能必須花費許多心力去設法解決，但是，既然已經決定或籌畫出相關勸募活動了，多數的主辦單位都會設法去解決自己所面臨的問題。

1. 活動新鮮感

民眾對於活動的新鮮感，很直接的會影響到勸募活動的結果，大部分的民眾對於同樣型式的勸募活動很難保有長時間的熱忱，因此，如果活動的期程拉長了，或是內容都沒有改變，是很難讓民眾繼續對這個勸募事件感到興趣的。

一圈一元，每一年就是要募款 10 萬元，在前兩年募款的部分都沒有問題，跑步方面當然就沒有問題，我們慢慢累積就能達到，但是在勸募的時候，第一年辦時很踴躍，大概兩三個月就募款完畢，第二年也還好，到第三年可能就是因為一個活動辦久了，可能有一些人就覺得比較沒有新鮮感，所以這個困難就是說，募款的時間會往後延長，就不會像之前的踴躍。(A-3-1)

2. 對活動的認同

因校方有時不方便直接去找人捐款，很多時候是要透過善心人士對活動的認同後，才能獲得需要的捐贈，因此，相同活動要連續辦理好幾年就會產生一定的困難，像是民眾對參與活動的踴躍度降低了，進而影響到募款的效率變差，這對校方來說就會有一定程度上的壓力。

因為我們的募款活動不會說到人家的家中直接跟對方面對面的募款，我們是希望透過善心人士他贊同我們的活動，然後主動來找我們，所以，活動辦久了…我們是預計做五年，像今年第三年，他沒有像以往

這樣的踴躍，那我們本身就會覺得有一些困難，所以，困難是來自於我們給自己的壓力，雖然目前只有半年，但是我們會覺得沒有像以前那麼的踴躍。(A-3-1)

3. 人力不足

學校在作義賣活動時，能使用的人力有限，如果遇到大量訂單無法消化吸收時，就會產生困難出來，客人有時會因為時間拖太久而轉而不想購買，這就會影響到整個活動的經費收入。所以，在人力的調配上以及訂單數量的掌握上就顯得非常重要。

其實我們在勸募過程中，遇到最大的困難就是訂單太多，我們做不出來，有的時候時間拖太久，人家會沒有耐心。(B-3-1)

4. 產品品質

義賣活動生產品品質的好壞，會直接的影響到學校的聲譽以及活動的成效，在學校想提供給消費者最天然的產品的同時，如何保存產品的新鮮度也是一個相當重要的課題，很可能只要出了幾次小問題後，這個活動就會因此而無法達成目標了。

因為我們都沒有添加任何的化學成分，全部都是天然的，有的時候煮完，如果保存不當，就很容易產生變質，然後就會影響到聲譽。(B-3-1)

5. 時間問題

所謂的萬事起頭難，學校在行銷產品上有一定的困難處，所以也必須透過大家幫忙推廣才能讓義賣活動的訊息向外曝光；另一個很大的挑戰就是時間的問題，因學校無法預測義賣活動順利與否，但是活動期程是早就設定好的，而義賣活動的產品有時會因氣候等因素去影響到其銷售量，進而影響到達成目標的日期，因此，如何掌握好時間去做行銷就是一個相當大的課題。

一開始的行銷，剛開始的行銷也是滿難的，是後來大家慢慢幫我們做一個推廣，所以後續我們才能賣得比較好，因為我們從十一月中才開始賣，然後我們五月初就要出去，中間還有一個寒假，所以我們真正開始大量銷售是在十二月跟一月還有三月，四月也還不錯，但是天冷的時候銷路就比較不好，因為我們的是冰的。(B-3-1)

6. 勸募平台問題

在民國 96 年時，教育部設立了教育儲蓄專戶這個專案，讓全國的各個中小學能有一個勸募專用的平台及帳戶，校方可以將相關的勸募訊息放在平台上給民眾觀看，而住在遠處的善心人士如果想捐助善款的話，就可以藉由個平台將善款捐給學校，但因為這是個網路平台，不常使用或對電腦不熟悉的民眾，在操作的程序上可能會遇到困難，這時候校方就必須一個步驟一個步驟的教導他們如何使用這個平台了。

因為在好像 96 年教育部開始要求各校要有教育儲蓄專戶，那因為這個事件是屬於全國性的一個新聞話題，因為有些善心人士他看地址都是外縣市，甚至台北很遠的地方，在大林鎮附近的有一些拿現金來學校，那後續怎麼入帳我們會處理，可是很遠的那些，會遇到的困難就是，教育部教育儲蓄專戶是很好的一個做法，可是對於一些網路操作，跟匯款操作有問題的捐款者，就是我們要在這方面對他說很多的說明，他們麼去操作，這是小小的困難。(C-3-1)

4.3.2 學校發展特色

每所學校都有他所想要發展的項目，這些發展也可以成為學校的一個特色，而一間有特色的學校，或多或少都能讓他有些許的知名度，這也會增加這間學校的曝光度，所以，當學校需要辦理勸募活動時，有可

能因為其知名度也增加了勸募訊息的曝光度，而因其知名度也可能讓民眾增加其捐贈的意願。

1. 認同感

學校能有優秀的團隊是學生的福氣，而老師們的用心程度，家長們從學校對外的比賽成績就能略知一二，加上學校有經營臉書這方面的社群媒體平台，校方將相關獲獎消息或辦理活動的成果放在平台上後，民眾就能更輕易的瞭解這間學校的特色以及用心程度，進而增加民眾對學校的認同感，當民眾認同這所學校之後，學校如果要辦理勸募活動也會更加容易取得經費或資源。

本校其實有很多的特色發展，也可說是均衡的發展，像在大家的認知裡面，我們有個很優質的團隊，大家齊心齊力一起推動語文的活動，所以每次全縣的語文競賽，我們在縣賽裡面，我們連續三年都得到六項的前三名成績，那本校的孩子，在舞台上的展演都是相當的有自信，我們也曾經帶著孩子到嘉義縣的表演藝術中心，做將近一個半小時的演出；而體育活動，我們的孩子打棒球也打了全縣前幾名的成績，其他項目，得到的全國的獎項也不少，像全國的國語演說、全國的防災大會師、校長領導卓越獎，又是磐石學校，有很多的發展，我們都會透過我們專屬的臉書，有我們的紛絲專頁，大家多多少少也對學校的用心與特色能認同，所以，這些學校的發展，對外給人的感覺，也會促使一些社區民眾願意主動來捐款。(A-3-2)

2. 數位機會中心駐點人員

學校配合地方特色做出產品來辦理義賣活動，是較簡單又有資源可運用的方式，再加上學校有駐點 DOC 人員可協助辦理相關業務，對學校的人力運用上也可節省些許人力。

最主要的還是 DOC，也是因為 DOC 的關係，讓我們發現到我們學校的一個特色，也不只是學校，算是社區的一個特色，一個特殊產業，我們當時就是利用我們學校的在地特色黑木耳，然後去把他進行一個加工，製成黑木耳露來進行義賣。(B-3-2)

註：「數位機會中心」(Digital Opportunity Center；簡稱 DOC)

3. 資源利用

因為學校能使用的空間有限，經費又不足，無法像社區發展特色這種方式去做生產，且生產出來的一級產物利潤不高，無法因應經費需求，所以學校才會利用加工的方式來提高義賣產品之利潤。

如果單賣黑木耳的話，利潤很低，我們不是那種黑木耳寮，隨便一個黑木耳寮裡面就可以放幾萬個，我們學校只有一個小小的一間，那間就算擺到滿最多也不到一千個，以一千個的利潤，一個最多也不超過一百塊，一千個也才十萬，根本沒辦法符合我們經費需求，所以當時有考慮到說第一級產業他的利潤有限，但是如果經過加工處理過後的產物，他的利潤就會變得很高。(B-3-2)

4. 長期發展之活動

學校長年發展的特色活動，加上成績上也有不錯的表現，可讓學校知名度提高，民眾對於有知名度的學校比較能產生認同感，因此，這對學校辦理勸募活動上或多或少也有些許幫助。

我們學校長年發展軟式網球已經有 50 年以上了，所以在網路或一些新聞話題做關鍵字搜尋，應該也算是個有特色的學校，所以，是不是跟這件事情有相關我們不敢講，可是我們對於發展軟式網球是滿有信心的，因為在全國我們是全國的冠軍隊伍也是很多次了，所以是不是這樣子有稍許的知名度，或許有稍稍的關係吧!(C-3-2)

4.3.3 活動經驗分享與擴散

在此，將三所學校在辦理勸募活動後，藉由他們的經驗，提供給嘉義縣其他可能會辦理勸募活動之學校一些建議。

1. 活動時間太長

學校在辦理勸募活動時，如無預設要找的勸募對象，可能得到的經費都是一些小額經費居多，且活動時間太長，也會讓參與活動的民眾產生疲態，而影響到勸募的結果。

由我們本校的勸募活動來說，其實，這個勸募的過程，因為我們是針對了廣大的民眾，來實施這個勸募，我們沒有找特定對象，不是找企業贊助，所以我們的金額都是一千、五百、兩百或一百的小額來做勸募，活動執行到最後，像今年邁入第三年，就有一點疲態。(A-3-3)

勸募活動的期程不宜拖太長，如果長期的勸募都使用相同類型的方式來做勸募，會讓民眾感覺學校沒有用心與創意，因此，學校要透過勸募活動募集的話，需要能常有不同的規劃，才能取得民眾的信任與認同。

如果要透過勸募來募集，不能夠時間太長，你無法說每一年都用同樣的方式來募集到經費，因為可能一段時間之後，你以前的那些人就會覺得膩了，他們可能會覺得給學校資金，但是也是這樣子而已，會覺得比較沒有心意，所以如果要透過勸募活動募集的話，你可能就是要有不同的規劃。(B-3-3)

2. 捐款遭瓜分

學校在辦理募款活動時，也會遇到其他的社福團體同時來學校進行勸募，許多的善款可能會因此而會分散開來，也讓學校在辦理相關活動時，經費取得更加不易。

我們在教學上，也常常遇到一些社福團體他們需要小朋友跟家長要

經費來捐款給他們，例如：華山基金會、紅十字會等等，很多的慈善團體需要我們的幫忙，我們會覺得說，勸募的過程、勸募的這些經費真的得來不易。(A-3-3)

3. 學校是否具備勸募能力

學校辦理勸募活動時，由於學校主管對活動的影響力很大，因此，學校主管本身是否具備辦理勸募活動的相關能力是很重要的，或許在主管的訓練課程中能辦理勸募相關的課題，讓他們能先具備辦理這類型活動的能力與知識，且學校主管也要有要做公益的心態，這樣辦起活動來也較能讓人有認同感。

如果真的要勸募的話，我覺得，至少每個主管，學校的主管，應該也要一些概念，比如說他要如何勸募，要有何種的心態，我是比較建議說，如果可以的話，大家都要有一些訓練的課程，如果未來經費的取得都須透過勸募的話，因為常常學校都需要有一些自籌經費，所以，當主任或校長的，可以的話應該去上一些非營利的相關課程，讓這些主任校長他們有這樣子的一個基本的認知；因為教育才是可以影響一切的，所以，基本上我的建議是要先有那樣想要做公益的心態，這樣來勸募的話，不管說勸募或個人捐助的一個行為，才會讓這樣的自籌經費部分，未來能在我們國小更蓬勃的發展。(A-3-3)

4. 捐贈公開透明化

學校必須讓大眾瞭解自己的捐款是否全數都用在學生身上，讓大眾知道學校的出發點就是為了讓學生更好，因此，將所有的捐款公開透明化也是相當重要的一個課題。

要讓所有捐助者他們打從心底認定說你是真的為了孩子，今天我把這些錢捐給你，你是真的會了孩子好，所以她才需要這些錢，不管是孩

子的生活或者是孩子的學習，我相信只要你這些錢全部用在孩子，而且是對孩子有益的方面，社會大眾還是很願意捐錢。(B-3-3)

5. 活動融入課程

義賣活動產品的製作過程，可以為學生帶來不同的生活體驗，也能讓學生瞭解金錢得來不易的道理，藉由活動讓學身親身投入活動其中，也是學校的一個具創意的課程，如此一來，學校不僅能得到所需的經費，學生也能從活動中獲取知識與經驗。

其實也很多人就直接跟我們校長聯絡說他不要黑木耳，他要直接捐錢，可是我們校長的觀念是，他不想要孩子不勞而獲，因為這樣子孩子比較不懂得去珍惜，那如果透過一個黑木耳露的製造，因為每個孩子都有親身投入，他們就會知道說，我們出去進行交流的這些錢，是我們所有人一起努力所募集來的，那他們在參加活動的時候就會比較覺得說，我有參與到，所以我可以很大大方方的使用這些經費來進行活動。(B-3-3)

6. 對弱勢的關懷

因社會大眾對弱勢的關懷比較在意，大家還是會去疼惜年紀小、家庭有困難的小朋友；學校如果需要幫學生辦理勸募活動時，能以經濟困頓或困難來當作標語的話，在活動的成效上會比較好，因此，活動內容的撰寫也相對來的重要許多。

目前我覺得社會大眾對於弱勢的關懷還是比較在意，就是，如果說小朋友他是因為弱勢，他是因為一時的經濟困頓或困難來做募集的話，那個效果在這幾年我接觸的一些事件是比較好去做募集，就是社會大眾還是會疼惜年紀小、有困難的小朋友，他的出發點就是以善心為主，扶助弱勢，這幾年就是以這樣子的效果為較好的地方。(C-3-3)

在此，研究者根據訪談內容，將訪談結果歸納為下表 4.4。

表 4.4 國民小學特殊事件勸募之執行表

學校	活動執行之困難	學校特色發展	活動經驗分享與擴散
梅花國小	<ol style="list-style-type: none"> 1. 活動期程要短且有變化，讓民眾對活動保持新鮮感。 2. 活動內容需要能讓民眾認同。 	<p>學校發展自己的特色有助於民眾對學校之認同感。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 活動期程要短，避免讓民眾對活動產生疲態。 2. 其他社福團體可能將善款瓜分。 3. 學校承辦勸募活動業務的人員須具備勸募的相關能力。
木耳國小	<ol style="list-style-type: none"> 1. 人力不足導致無法消化訂單。 2. 產品品質與保存會影響到後續的訂單。 3. 活動時間早已安排好，無法預測是否能順利達標。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學校可利用 Doc 駐點人員來協助發展學校特色。 2. 將一級產物加工處理可提高其經濟價值。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 將經費公開透明化，讓捐贈者可以知道其善款如何運用。 2. 可將活動融入課程，提高活動之意義。
網球國小	<p>民眾對網路操作不熟悉，無法順利完成匯款作業。</p>	<p>學校長年發展的特色活動可為學校提高曝光度。</p>	<p>勸募活動之標語和內容要能夠引起善心人士的共鳴。</p>

資料來源：本研究整理

第五章 結論與建議

本研究主要目的希望瞭解嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募之策略，以文獻分析與深度訪談等方式，歸納整理學校在辦理特殊事件勸募活動時所採用的策略為那些。本章分為三節，第一節是歸納前四章之內容，基於相關文獻探討與實際訪談所得之資料，提出本研究之主要結論；第二節則提出政策與管理意涵；第三節則是本研究之研究限制與後續研究建議。

5.1 研究結論

本節將綜合研究發現與本文相關文獻理論資料和訪談記錄，進行綜合性分析得到以下結論：

5.1.1 勸募活動需透過網路與社群媒體來提升活動成效

現在是資訊發達的時代，學校可藉由網路，將想要發布的訊息在自己的學校網站或社群網站上發布讓民眾知道，從本研究可發現，學校在辦理勸募活動時，除了在自己學校網站發布消息讓外界知道以外，也會使用臉書所成立的粉絲團或群組，讓消息能更快的傳播出去，此外，學校也能透過報紙、新聞或廣播電台等媒介，將訊息曝光讓社會大眾知道。因此，透過網路來傳播勸募活動之訊息，可說是現今辦理勸募活動不可或缺的方式之一。

5.1.2 校長對勸募活動是否支持會影響到活動的成效

學校辦理勸募活動是否能達到預計的成效，除了活動本身的規畫與設計之外，學校校長是否支持此次的勸募活動，也是勸募活動能否成功的一個重要因素，因大多數校長在人際關係上都會比學校的同仁還好，社會資源較也較為充足，透過校長來號召親朋好友以及社區民眾共同參與勸募活動，通常都能為此次的勸募活動帶來一定程度上的幫助。

5.1.3 辦理活動時間的長短會影響到民眾參與之意願

由訪談內容可歸納出，辦理勸募活動時間太長，會間接影響到民眾參與活動的意願，因民眾都是喜歡有創意或創新的活動，當相同內容的勸募活動時間拖太長，民眾就會慢慢的對這活動喪失他的熱忱，進而影響到勸募活動之成效。

5.1.4 學校辦理勸募活動之主要對象為社區民眾及家長會

學校辦理勸募活動時，一開始的對象都是以學校同仁、家長會、社區民眾以及學生家長為主，因辦理活動經費有限，校方無法將活動訊息皆用報章媒體做宣傳，因此，校方會以最簡單最便利的方式做勸募，再藉由大家的人際關係，將活動訊息慢慢傳播開來，讓更多民眾可以獲得訊息；另外，教育部為全國各中小學所設立的教育儲蓄專戶也是學校辦理勸募的另一個管道，它的募款對象就是以全國各地的善心人士為主，但因會注意教育儲蓄專戶活動訊息的人較少，因此，藉由這個管道獲得的勸募對象，多以關注這個平台訊息的善心人士為主。

5.1.5 寄送感謝狀或感謝卡給捐贈者有助於日後的勸募活動

收到捐贈者所捐贈之物資或經費後，校方通常都會寄送感謝狀或感謝卡給捐贈者，這個舉動看似稀鬆平常，但其實它具有很深遠的含意；一方面是可以讓捐贈者感受到學校的用心，以及所捐贈之物資或經費校方有無收到；另一方面則是透過感謝狀或感謝卡的回饋，讓捐贈者能更認同這間學校，進而在每次學校辦理勸募活動時，這些捐贈者能成為學校固定的活動捐贈者，讓活動能更順利達成目標。

5.1.6 學校知名度會影響到勸募成效

一般來說，每間學校皆有其想要發展之特色，學校特色有的是學校同仁共同努力去營造出來的，有些則是配合在地文化、地方特色而發展出來的，這些具有特色之學校，或多或少都能為學校在民眾的心中加分，而這些學校因特色發展也會獲得一定的知名度。具有知名度的學校在辦理勸募活動時，因本身學校曝光度較高，民眾對學校的認同度也會有所提升，且活動訊息也較易被社會大眾看到，這些都會直接影響到勸募活動之成效。

5.2 研究建議

本研究綜合上述研究發現，對嘉義縣國民小學辦理特殊事件勸募之策略提供以下幾點建議：

5.2.1 勸募活動期程不宜太長

嘉義縣在教育資源上，如與全國其他縣市比較起來，算是教育資源較缺乏之縣市，因此，在縣內常有學校會發起一些金額較小的勸募活動，各校除需擬訂完善的勸募計劃以外，活動期程要舉辦多久也是相當重要

的課題。研究者發現，多數學校辦理勸募活動的時間不會太長，在本研究受訪之學校大多表示，活動時間太常通常會影響到民眾捐款意願；因此，建議有需辦理勸募活動之學校，在活動期程之規劃上，應避免時間拉太長，進而影響到活動成效。

5.2.2 學校承辦勸募活動之人員須具備勸募相關知識與能力

以嘉義縣國民小學來看，負責承辦勸募活動相關業務的通常是學校的行政人員或是校長，然而，要把勸募活動辦理好，就與這些人是否具備勸募能力及相關知識息息相關了，因此，建議嘉義縣政府應在校長或主任培訓之課程中，加入與募款活動相關之課程，以利於爾後如有需要時可運用。

5.2.3 明確告知需幫助之對象

由研究中可發現，社會上還是有許多善心人士的，這些善心人士對於弱勢的關懷較為重視，尤其是以學童方面更為熱心，因此，建議校方在辦理勸募活動時，最好能讓社會大眾瞭解需要幫助之對象其困難處在哪？為何需要幫助等等，並且，要讓捐款者知道這筆捐款是真的運用在他們想幫助的對象上，而活動費用明細更是要公開透明化，讓社會大眾知道校方是真心要幫助這些學生的。

5.2.4 利用更多勸募管道

由研究中可發現，多數學校皆會運用網路及社群媒體的方式輔助勸募活動之推行，但學校所利用之平台大部分都是學校網站以及臉書為主，其實以現在的網路資訊發達，校方可將訊息推廣至更多的社群平台，例如「FlyingV」、「嘖嘖」等群眾募資平台，這些平台都能為學校辦理勸募

活動帶來許多幫助，此外，「Line」的群組功能也是學校能善加利用的一個管道，如校方能妥善運用這些平台來輔助學校辦理勸募活動，相信或多或少都能減少整個活動之困難度。

5.3 研究限制與後續研究建議

本研究僅針對近三年內，在嘉義縣有辦理特殊事件勸募之學校進行訪談，進而瞭解學校在辦理活動時所採用之策略，因活動個案數量較少，缺乏更多的比較性，建議後者可將研究時間範圍拉長，以利於增加個案數量；此外，針對未來的研究有以下幾點建議：

5.3.1 後續研究建議

在此，研究者就本研究之過程與結果，在研究對象以及研究方法上給予後者一些建議。

1. 研究對象

嘉義縣在教育資源上屬於較弱勢的一個縣市，因此有許多學校皆會使用勸募的方式來募集物資或金錢，但大多數學校辦理勸募時，募款對象都是以家長或家長會為主，因此研究者很難得到學校是否有辦理勸募之訊息，在此建議後者在做研究訪談前可先以問卷方式詢問學校近期是否辦理過勸募事件，以利於後續之資料蒐集；除此之外，後者在研究時也可將學校依地理位置分為山區、海區及屯區三類，以利於觀察學校在地理位置不同上是否會影響到其勸募策略。

2. 研究方法

本研究以文件分析法和深度訪談法訪談校內主要承辦勸募活動之同仁，但因人力與時間限制，面向不夠廣泛。建議從事後續研究者，可

以邀請學校或有參與活動規劃之成員，一起進行焦點團體訪談法，來討論辦理勸募活動之規劃與策略。

5.3.2 研究限制

在一些無法控制的元素下，讓本研究受到些許的限制，以致於研究結果不如預期，以下兩點為本研究較大之研究限制。

1. 由於本文研究者為嘉義縣國民小學之教師，主要能接觸到的訊息大多以國小方面為主，因此在取樣時只侷限在縣內國小所辦理之勸募活動為主。
2. 取樣數量較少，不足以代表縣內所有小學之策略，讓研究結果代表性不足。



參考文獻

一、中文部分

1. 丁振鐸 (民 82), 晶片組元件廠商行銷策略之研究, 國立政治大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台北。
2. 王錦裕 (民 97), 屏東縣國民小學籌募財源之研究, 國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文, 未出版, 嘉義。
3. 王竹君 (民 95), 婦女團體財源籌措策略之研究, 國立台北大學公共行政暨政策學系碩士論文, 未出版, 台北市。
4. 石雅惠 (民 82), 大學校院募款策略, 台北市: 教育部高教司。
5. 司徒達賢 (民 90), 非營利組織的經營管理, 台北市: 天下遠見出版社。
6. 江明修主編 (民 89), 第三部門: 經營策略與社會參與, 台北市: 智勝文化。
7. 江嘉文 (民 100), 特殊事件勸募參與行為、捐贈行為與活動滿意度關係之研究—以慈善跳蚤市場為例, 南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班碩士論文, 未出版, 嘉義。
8. 何保珍 (民 94), 雲嘉南地區國民小學教育募款之調查研究, 嘉義大學國民教育研究所碩士論文, 未出版, 嘉義。
9. 何景翔 (民 101), 國民小學教育儲蓄專戶勸募結果之影響因素—以嘉義縣市國小為例, 南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班碩士論文, 未出版, 嘉義。
10. 林姿吟 (民 94), 公立國中校長學校經費籌措現況與策略之探討, 國立臺南大學教育經營與管理研究所碩士論文, 未出版, 臺南市。
11. 林俊廷 (民 101), 身心障礙福利服務機構策略聯盟運作與發展之探討

- 以無障礙旅遊服務為例，南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班碩士論文，未出版，嘉義。
12. 林貴芬 (民 100)，大學募款：高等教育經費緊縮下的因應策略，學校行政，第七二期，193-198 頁。
 13. 林雅莉 (民 89)，非營利組織之募款策略，江明修 (主編)，第三部門經營策略與社會參與，3-60 頁，台北：智勝文化。
 14. 林雅莉 (民 87)，非營利組織募款之研究，國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北。
 15. 林嘉慧 (2001)。美國大學募款策略之研究，國立政治大學廣告學研究所碩士論文，未出版，台北市。
 16. 洪麗晴 (民 90)，台灣非營利社會福利機構網路募款的分析，國立中正大學社會福利研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
 17. 洪秀枝 (民 93)，師範學院自籌經費籌措策略之個案研究，國立台北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
 18. 涂瑞德 (民 99)，非營利組織勸募計畫績效的影響因素，公共行政學報，第三七期，27-30 頁。
 19. 涂瑞德 (民 98)，非營利組織募款與慈善捐贈，蕭新煌、官有垣、陸宛蘋 (主編)，非營利部門：組織與運作 (第二版)，137-138 頁，台北：巨流圖書公司。
 20. 黃承元 (民 104)，特色學校課程設計與社區發展協力關係研究—以嘉義縣某國小為例，南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班碩士論文，未出版，嘉義。
 21. 黃琬淇 (民 97)，我國大學募款基金運作之研究—以一所大學為例，國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所碩士論文，未出版，台北。

- 22.黃愛玲（民 96），從關係行銷來探討非營利組織募款—以我國私立大學為例，東海大學行政管理暨政策學系碩士論文，未出版，台中市。
- 23.黃茹慧（民 95），我國師資培育機構募款之研究—以師範及教育大學為例，國立台灣師範大學教育系碩士論文，未出版，台北。
- 24.黃舒琳（民 96），高等教育校友捐助行為之研究—以師範與教育大學為例，國立嘉義大學教育行政與政策發展研究所碩士論文，未出版，嘉義。
- 25.黃宗英（民 86），國內私立大學募款策略與績效之比較研究，私立東海大學管理研究所碩士論文，未出版，台中縣。
- 26.張志賓（民 96），營利組織募款策略之研究—以高等教育機構為例，國立中興大學行銷學系碩士論文，未出版，台北市。
- 27.湯堯（民 90），學校經營管理策略：大學經費分配、募款與行銷，台北市：五南。
- 28.湯堯、成群豪（民 93），高等教育經營，台北：高等教育。
- 29.彭瓊枝（2004），私立大學募款策略之研究—以元智大學為例，私立銘傳大學公共管理與社區發展研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 30.董馨梅（民 87），台灣地區大學校院募款現況之研究，國立政治大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 31.蓋浙生（民 91），教育經營與管理，台北市：師大書苑。
- 32.鄧鈞文（民 87），我國大學校院募款績效之相關研究，國立政治大學教育學系碩士論文，未出版，台北。
- 33.劉振旺(民 101)，非營利組織募款策略發展歷程之研究—以嘉義縣聖心教養院為例。南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班碩士論文，未出版，嘉義。

- 34.劉宜中(民99),公益勸募條例實施對於非營利組織募款造成之影響,南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班碩士論文,未出版,嘉義。
- 35.謝清隆(民91),非營利組織募款策略探討研究—以彰化縣服務性社團為例,私立大葉大學工業關係研究所碩士論文,未出版,彰化縣。
- 36.羅世杰(民95),國小主任學校資源籌募與公共關係運作之研究,國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文,未出版,高雄市。
- 37.盧貞云(民91),我國非營利組織運用資訊科技與網路募款現況之探究—以社會福利機構為例,東海大學公共行政研究所碩士論文,未出版,台中市。
- 38.蕭榮輝(民97),國民小學家長教育募捐之研究—以嘉義縣為例,國立嘉義大學教育行政與政策發展研究所碩士論文,未出版,嘉義。

二、英文部分

1. Conrad, D. L. (1974), Techniques of Fund Raising, Secaucus, N.J.: Lyle Stuart.
2. Gronbjerg, K. A. (1993), Understanding Nonprofit Funding: Managing Revenues in So-Cial Services and Community Development Organizations, San Francisco: Jossey-Bass.
3. Kotler, P. & Andreasen, M. A. (1987), Strategic Marketing for Nonprofit Organizations (3rd ed.), Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
4. Pierpont, R.,(2003), Capital Campaigns, in H. A. Rosso, & E. R. Tempel (eds.), Hank Rosso's Achieving Excellence in Fund Raising(2nd ed.), pp. 117-138, San Francisco: Jossey-Bass.
5. Regenovich, D., (2003), Establishing a Planned Giving Programs, in H. A. Rosso, & E. R. Tempel (eds.), Hank Rosso's Achieving Excellence in Fund Raising (2nd ed.), pp.139-158, San Francisco: Jossey-Bass.
6. Stephens, K. R., Karnes, F. A., & Samuel, B. R. (2000), A Principal's Guide to Fundraising. Principal-Finding the Funding 80(S), Retrieved November 1, 2004 from the WorldWide.
7. Warwick, M.(2000),The Five Strategies for Fundraising Success, San Francisco Jossey-Bass.
8. Wendroff, A. L. (2004), Special Events: Proven Strategies for Nonprofit Fundraising (2nd Ed.), Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons, Inc.