

105 學年度世新大學學生學術研討會

2017 新世代公共議題

主辦：世新大學

承辦：管理學院 行政管理學系

中華民國 106 年 5 月 2 日

世新大學管理學院
行政管理學系學生學術研討會論文

指導教授：吳怡融副教授

非營利組織活動行銷的策略探討

學生：章惠婷 陳順穆 林稟恆 莊糧璟

中華民國 106 年 5 月 2 日

目錄

| | |
|-----------------------------|------|
| 壹、緒論..... | 1-2 |
| 一、研究動機與目的..... | 1-2 |
| 二、研究主要問題..... | 1-3 |
| 三、研究次要問題..... | 1-3 |
| 四、個案介紹..... | 1-3 |
| 貳、文獻探討..... | 1-5 |
| 一、非營利組織行銷..... | 1-5 |
| 二、非營利組織的理念推廣..... | 1-6 |
| 三、非營利組織的形象建構..... | 1-6 |
| 四、參與意願..... | 1-7 |
| 五、社會關懷..... | 1-7 |
| 參、研究方法..... | 1-9 |
| 一、紮根理論..... | 1-9 |
| 二、研究理論架構圖..... | 1-9 |
| 三、研究對象..... | 1-10 |
| 肆、研究資料收集方法..... | 1-11 |
| 伍、抽樣方法..... | 1-11 |
| 陸、研究流程..... | 1-12 |
| 柒、研究分析與研究結果..... | 1-13 |
| 一、理念推廣..... | 1-13 |
| 二、形象建構..... | 1-14 |
| 三、社會關懷..... | 1-15 |
| 捌、研究結論與建議..... | 1-17 |
| 一、實務與理論之結合論述..... | 1-17 |
| 二、研究建議..... | 1-19 |
| 三、社會關懷..... | 1-20 |
| 玖、資料來源..... | 1-22 |
| 拾、附錄..... | 1-23 |
| 附錄一、社團法人中華民國器官捐贈協會訪談大綱..... | 1-23 |
| 附錄二、財團法人器官捐贈移植登錄中心訪談大綱..... | 1-24 |
| 附錄三、台灣阿甘精神發展協會訪談大綱..... | 1-25 |

壹、緒論

一、研究動機與目的

非營利組織在社會上扮演著多元的角色，同時也補足了政府有限的資源當中，無法觸及的多元領域。人們基於自由意願組成非營利團體，其維持機構的基本運作根基在於資源部分，因此非營利組織必須透過各種形式來行銷機構本身，不論是從理念的認同開始、形象的建構、甚至是拓展到社會的關懷結合，都是希望爭取資源最大化的策略。

隨著環境與時代的變遷，非營利組織必須依照市場的需求、民眾的思維，做進一步的革新，因此非營利組織勢必要走向變革，面對新一波社會風潮，為了符合現代流行，組織也必須投入不同的嘗試，進行上下交互互動的溝通管道，並思考使用新的方式進行組織資源的擴充，以維持組織的運作及更多服務觸角的延伸。

現代路跑活動正引領風潮，市面上的各種商業經濟行為也紛紛引進特種形式的路跑，並以新潮的方式打響本身品牌的知名度，甚至取代高額的廣告費。非營利組織在近十年當中，也導入了路跑活動行銷，不論是在路跑賽制上，更在內容上增加一些巧思，讓路跑活動能賦予更多教育意義、理念的推行。路跑運動其實是人類最原始的能力之一，更是日常生活中必備的運動。路跑運動日漸風行，有許多路跑活動常常一公佈，就立即被秒殺，衍生為民眾爭相參與的休閒日常。現代社會中人們生活壓力大，路跑運動的體能門檻不高又有益身心健康，因此獲得許多民眾的關注和參與。

本研究團隊在一次因緣際會中，透過實際參與，報名參加財團法人器官捐贈移植登錄中心舉辦的「第四屆器捐接力馬拉松」，在參與過程中我們看到主辦單位在現場透過組織與民眾的互動將組織理念，透過各種遊戲與拍照的方式，和參與者拉近距離，這不但是公民教育的媒介以及理念的投射，更是一種機構行銷與社會行銷的機會，以此招募更多的志工及資源，因此對於非營利組織在各層面上所運作的模式產生濃厚的興趣，間接成為我們的研究動機。

自從參與完這場路跑活動後，我們開始思考，究竟健康路跑活動為何會成為非營利組織行銷的工具？非營利組織在尋求人力、物力的過程中，他們用了哪些方式去設計行銷策略？而這個過程中，要如何將其與組織文化、組織宗旨相互結合？如何吸引更多參與者的支持和參與？社會關懷的層面要如何結合？

因此我們將此整合提出了三大層面：非營利組織的理念推廣、非營利組織的形象建構與非

營利組織的社會關懷，希望能深入瞭解組織運作的策略。並訪談了三大曾實際舉辦路跑活動的財團法人器官捐贈移植登錄中心、辦了九屆路跑的社團法人台灣阿甘精神發展協會、中華民國器官捐贈協會，試圖從這研究三大層面開始進行學術與實務的對話討論。

二、研究主要問題

探討非營利組織如何運用活動作為行銷之策略？

三、研究次要問題

本研究為探討非營利組織如何運用活動作為行銷之策略，從三個層面來探討，分別是理念推廣、形象建構、社會關懷。我們將各面向之研究次要問題分述如下：

理念推廣

- 如何將活動與組織想要推廣的理念做結合？
- 如何將活動背後的組織理念正確傳遞至參與民眾？
- 如何以活動來提升民眾對組織理念的關注程度？

形象建構

- 組織想要透過活動來行銷什麼樣的品牌形象？
- 組織形象與組織發展如何共同建構起來？
- 以吸引民眾參與的前提下，組織的品牌形象推廣管道為何？

社會關懷

- 組織如何將舉辦活動獲得的資源與社會關懷做連結？
- 在社會關懷的資源連結是如何分配的？
- 組織在活動過程中扮演什麼角色？

四、個案介紹

一個看似富足的社會，也總是存在著不同需要的弱勢族群，關懷弱勢也是目前社會上政府的重要課題之一，而非營利組織如何有效介入社會關懷也是一門學問。透過舉辦活動便是方法之一，組織也可以藉由活動宣傳理念，以達到關懷之效益。

本研究團隊透過實際參與財團法人器官移植登錄中心舉辦的器捐接力馬拉松，看到非營利組織的活動資源分工以及設計許多創意的活動，因此對非營利組織的運作產生濃厚的興趣。再者我們為了探討同質性的非營利組織之間有何差異，因此我們也找了中華民國器官捐贈協會。基於路跑活動行銷，我們找到同樣舉辦過近十屆路跑活動的非營利組織-台灣阿甘精神發展協會，以了解活動行銷策略的方式與其背後的內涵。

(一)社團法人中華民國器官捐贈協會

因現代移植醫學的進步，已到可挽救器官衰竭病患的生命，且提昇患者的生命品質，然而，器官捐贈來源的短缺，成為器官移植手術無法救人無數的阻礙，為協助醫療服務，提倡尊重生命理念，造福民眾的健康，社團法人中華民國器官捐贈協會於民國八十二年八月二十八日正式成立，以促進民眾對器官捐贈的認知及參與、提供醫護人員器官捐贈作業的資訊訓練及教育、協助建立器官移植聯絡網路、敦促政府制定器官捐贈相關法令、輔導陪伴器官捐贈者家屬，為主要任務(社團法人中華民國器官捐贈協會，2017)。

(二)財團法人器官捐贈移植登錄中心

民國 91 年，行政院衛生福利部基於當時器官捐贈者來源的缺乏，捐贈率約為百萬分之六點六，以致頗多因器官衰竭的病患等不到器官而往生，令人遺憾，國內尚未建立等待器官移植病患的登錄與分配系統，使受贈者與捐贈者之間未能有效配對，造成珍貴捐贈器官的浪費。

於是衛生署依據「人體器官移植條例」捐助設立「財團法人器官捐贈移植登錄中心」，作為捐贈者、受贈者、器官勸募醫院及器官移植醫院彼此間之溝通橋樑，並協助政府從事器官捐贈與移植之登錄、資料庫建立與器官捐贈推廣工作，致力於提升國人器官捐贈勸募率及器官移植成功率，並參考歐美各國捐贈器官分配之作法(財團法人器官捐贈移植登錄中心，2017)。

(三)台灣阿甘精神發展協會

除了器官捐贈協會以外，「視障」也是社會上我們較常接觸到的，舉凡在捷運站、按摩店等等公眾場所，皆有他們的足跡，而政府也設立了一些設施增加「視障族群」的便利性，而如何讓政府意識到「視障族群」的重要性，便是與視障相關的組織在從事的活動，其中，台灣阿甘精神發展協會為著名的代表之一。

協會最初是由「台灣阿甘」張文彥理事長發起並於 2005 年 7 月成立，其成立精神為：

一.身殘心不殘，天生我才必有用 二.忘記背後，努力向前，向著標竿直跑 三.喜樂的心乃是良藥，憂傷的靈魂使骨枯乾。這三點初衷，為張文彥理事長創會時的理念，後續續任的理事長彭玉慧女士，將創會的精神延續下去，並服務身心障礙者以及推動會務蒸蒸日上，每年皆有許多傑出的活動成果，且秉持協會宗旨持續推動會務。然而，創會理事長所提倡的三個精神理念也在彭玉慧理事長的帶領下持

續發揚光大，一.心甘情願(願意成為快樂的(盲)人) 二.甘知如飴(做任何事情，要盡心、盡力徹底做好) 三.苦盡甘來(要有運動家的精神，不怕艱難、堅持到底，永不放棄，迎向美好的未來)。同時，也期許能夠將這樣的精神拓展到每個需要關懷的社會角落(台灣阿甘精神發展協會，2017)。

貳、文獻探討

一、非營利組織行銷

(一)非營利組織的定義

非營利組織最重要的，就是讓一般大眾對於組織所成立的理念、宗旨認同，進一步的對於組織產生重要貢獻，由社會學者 Blau 與 Scott (1962) 指出，非營利組織的定義基本上可依據「誰獲利？」分為四種，第一種類型為「互利」組織：即組織成員本身是組織產出與服務提供的最主要獲利者；第二類為「企業」組織：組織的擁有者為獲利者；第三類為「服務」組織：所服務的案主為主要的獲利者；第四類為「公益」組織，一般大眾則為主要獲利者。

依據我們所研究的對象，這三個非營利組織視為第四類非營利組織類型，主要的獲益者為一般大眾，透過這樣的方式，讓一般大眾對於組織的理念有進一步的認同，達成組織對民眾、社會的貢獻。

(二)組織行銷

非營利組織的行銷是的為了獲取或是促使「使命」的傳遞而進行各種資源或活動的經營，此種經營在於分辨及滿足市場需求或服務消費者的需要和慾望，促使非營利組織的活動和理念永續不斷(張上仁，2001)。

以「運動」來進行行銷的概念之下，Kotler(2002)所提出的形象行銷是其中四大策略之一，內容包含形象行銷、吸引力行銷、基礎建設行銷及人員行銷，而在行銷後，對於其知名度、整體形象、健康與活力的形象都會產生連結(黃弘欽、何信弘、張少熙，2015)。因此，一個非營利組織可以藉著路跑運動，進行形象建構，以提升組織的知名度，並使其組織文化得到加分，進而提升參加民眾的健康活力，進一步增加民眾的參與，並在活動中融入組織文化的推廣教育。

此外，Kotler(1975)亦將社會或公共行銷定義為透過設計、執行、控制，讓標的團體認同某一社會理念或實行辦法。然而，擬定社會行銷計畫時，不全然可完全採用商業性的行銷理念，因為其組織性質迥然相異；營利企業志在賺取消費者的利潤；非營利組織則需要為其所關懷之弱勢族群多作考量(王婷玉，2011)。因此，非營利組織的行銷方式與理念不能與商業性的行銷相提並論，作法上需要考量的地方也較多，所關注的族群與核心理念也不同。

以器捐接力馬拉松路跑(財團法人器官捐贈移植登錄中心舉辦)、無障礙路跑(社團法人台灣阿甘精神發展協會)為例，這兩個組織透過辦路跑的方式，促使了使命的傳遞，使其理念可透過此活動，讓更多人瞭解組織的存在以及宗旨。

二、非營利組織的理念推廣

Shapiro(1973)描述非營利組織行銷的主要使命如下：(一)以廣告或是人員推銷的方式招募志工、募款、服務對象及所需資源；(二)非營利組織需依照組織文化成立的服務宗旨及使命，將資源作分配；(三)說服民眾從事組織所需的工作，不完全以捐錢為主(張惠蓮，2008)。非營利組織所辦理的各項活動，其最終目的就是要達到效果，這個效果包含了透過本次活動，可以招募到一批理念相同的志工，或者是透過本次的活動成功行銷，而達到一群民眾的認可，進而有所作為以表示支持。非營利組織再將行銷的成果，將募款而來的資金、志工人力，依照組織成立宗旨，將這些所需資源做分配，到達每一個需要的缺口，除了人力的幫忙之外、還有財力的贊助。

周逸衡、黃毓瑩、陳華寧(2005)透過以下四點：教育、擴大溝通層面、增加人際關係互動、找同性質的夥伴以便資源分享、整合，幫助組織對於活動志工能更進一步的宣導組織理念，使志工可以更清楚活動理念與組織宗旨，以本研究所研討的內容為例：路跑活動與組織的理念，也因應了近年來路跑活動的興盛，透過這樣的關係，協助組織將其理念推廣，讓民眾對於組織的理念有更深一層的認識。

三、非營利組織的形象建構

柯亞先、林能蕃、吳亞璇(2014)指出，在進行非營利組織行銷策略探討之前，可運用 STP 的分析，STP 的內涵包括：市場區隔化 (Segmentation)、目標市場 (Targeting) 和市場定位 (Positioning)。「市場區隔化」是針對消費者的心態、環境、購買的市場行為作出區隔，並且對於多元市場中選出一個特定「目標」，將鎖定後的目標做「定位」，最後將非營利組織塑造成競爭優勢的形象建構。非營利組織的形象建構過程中需要找到與眾不同的地方，讓民眾從眾多相似活動中選出想要參加的活動並找出其市場區隔與獨立、可看性，慢慢建立完整的形象，讓非營利組織成為其宣導理念的代名詞，就如同菸害防制的代名詞，就是董氏基金會。

組織在形象建構上，希望找到更多的參與者，動機則為一個很重要的努力方向和主題，透過組織所創造出來的，讓參與者感興趣、瞭解，肯定組織的形象，並提高自我決定過程的因子，藉此找到更多的參與者。

當非營利組織辦理運動相關活動時，除了推廣運動理念之外，也是一個募集經費與資源的機會，除了需要主動尋找資源、公共形象優良、配合度高的企業之外，內部員工在參與活動的過程中也必須要有一定的支持度(廖學明、張復、林寶城、李敏，2005)。非營利組織在辦理活動時，除了志工人力之外，企業的財力協助也是相當重要的一環，倘若企業能夠將社會關懷的概念融入其中，在其銷售自家商品時，也讓民眾看見企業為社會盡一份心力的一面。此時，企業也將部分收益、或者全額收益捐助到該非營利組織，讓非營利組織也能夠得到一份溫暖，使得民眾在消費行為上，看得見企業在公益上所做的貢獻，對企業的形象有加分的效用。非營利組織在挑選企業時，除了組織內部要支持外，更要審慎選擇合作企業，若商譽不佳或是配合度不高，都會影響活動品質與形象受損。

四、參與意願

在民眾參與意願層面中，研究者從參與民眾的感官體驗、情感體驗、思考體驗、行動體驗、關聯體驗中，發現受訪者體驗後印象最深刻的是情感與思考體驗，被視為一種氣氛與省思的概念化(黃嘉華，2015)。若非營利組織在路跑活動策略，將情感體驗、思考體驗兩種因素融入行銷，或許可以在路跑活動現場架起互動性攤位，透過體驗拉近組織與民眾的距離，使民眾參與後開始去思考更深層的公民教育層面，進而去了解組織理念與文化，以及非營利組織辦理活動的目的性，這也攸關民眾對於該組織參與下一屆路跑活動的延續性。

張春興、楊國樞(1992)指出，參與動機是指引起個體參加活動的意願，並促使活動達成組織目標。由此可知，以路跑活動作為行銷手法並提升活動參與度，基本上是依照個體對活動本身的關注程度、滿意度、形象經驗及認知價值。以社團法人阿甘精神發展協會舉辦無障礙慈善路跑為例，由於該協會續辦了近十屆的路跑活動，組織連續辦了多屆路跑，也代表著組織的活動策略經驗是純熟的，而民眾對於路跑活動產生好感並再度參與，使組織得以繼續將活動策略延續近十屆。例如：第九屆限制人數1500人、第八屆限制人數2000人，因為人數皆有達到組織設定的目標，顯示民眾對活動的支持以及參與意願的提升。

五、社會關懷

非營利組織最廣為認知的部分就是公益性，富含公益性質的非營利組織所舉辦的活動大多注重弱勢關懷，如下述提到的人性關懷，關懷者會在乎他人的感受，可以站在別人的立場看待事物。而實際上，關懷也是一種專業，透過下文的關懷倫理即可知道關懷的要點，擁有一顆想助人的心之外也要有對關懷的基本認知，才能順利的達到關懷的目的。而社會關懷也是大多非營利組織組成時的初衷，希

望藉著社會關懷達成對於標的團體的支持與協助。

(一)人性關懷：

Devis(1992)認為人性關懷是一種道德理想，其中包含七個要素，瞭解他人、有耐心、誠實的對待自己和他人、信賴他人、謙虛、抱有希望、勇敢的面對某些不確定情境(轉引自楊勤熒、盧美秀，1998)。大部分的非營利組織成立的原因有很大一部分是因為抱有道德理想，想要使社會運作得更好、幫助社會中需要資源的人們。因此，非營利組織包含本研究探討的兩個組織：阿甘精神發展協會、器官捐贈移植登錄中心也運用人性關懷的方式實現人性關懷的道德理想。

Gree-Herandez(1991)將人性關懷歸納出兩個因素，分別為「自然關懷(nature caring)」和「專業性的人性關懷(professional caring)」。自然關懷要素包含同理心、社會支持、額外的付出時間等等；專業性的人性關懷要素包含整體性、溝通、傾聽、專業的經驗、同理心、社會支持、包容、時間、正式與非正式的學習、助人等等，專業性的人性關懷要素包含了自然關懷要素(轉引自楊勤熒、盧美秀，1998)。人性關懷的概念之中，除了包含在自然關懷內，較常見的同理心及時間付出之外，包含在專業性的人性關懷內的專業經驗、正式與非正式學習等等較具專業性的要素也是實現人性關懷的重點要素。如同阿甘精神發展協會協助視障人士於按摩小站工作，投入時間與視障人士分享專業經驗，形成一種對身障人士的社會支持。

(二)關懷倫理：

關懷倫理即是一種關係的倫理 (Relational Ethics)，它想要達成的就是一種關係的建立。關懷倫理建構在接受 (Receptivity)、關連 (Relatedness)、與回應 (Responsiveness) 上，Nel Nodding 提出關懷倫理的三個要點：1.投入 (engrossment) 2.無我 (motivational displacement) 3.感知 (recognition)。投入指的是給予關懷的人不是以陌生人的身分去關懷，應該深切的了解被關懷者。唯有給予關懷者對被關懷的人有深入的認識，如他的個人特質、身體狀況、生命經歷，關懷者才能產生真切的關懷。無我指的是給予關懷者並非隨著自身的情緒想給予關懷就義無反顧地給予，不想給予就收起關懷。而是不論被關懷者的條件與特質都去關懷，把自我考慮因素排除在外，不以自己的嗜好取捨被關懷者。

最後，在 Noddings(年份)的理論中他自認最為重要的就是心理層面的「感知」。感知是讓被關懷者感受到關懷者的愛心的一個過程，這個讓對方有感知的關懷被稱之為成全了他人 (Completed in other)。相信在大部分的非營利組織去關懷他人或某個族群時也都需要經歷投入、無我、感知。如同阿甘精神發展協會的理事即為視障人士，在長期投入協助視障就業的組織目標之中，對視障人士的處

境有深入的瞭解與共感，能夠站在視障人士的立場去思考可謂是付出真切的關懷與同理。

除了幫助人的心理層面，還有實質層面-身障就業，也是許多非營利組織社會關懷的一環。工作可以帶來三個層面上的滿足，其一為經濟上的滿足，在現今的自由經濟市場，工作成為一種展現個人價值的方式，努力工作以及自食其力成為重要的社會價值(鄭雅敏，2003；林文蕙，2001；轉引自王天祥、羅秀華，2010)。其二為社會的發展，失業率降低使得國民所得稅收增加、物價穩定、減少社會問題以維持社會安定，就業率上升可以帶來的好處甚多。其三為心理的滿足，工作亦影響個人心理認同以及社會地位(林文蕙，2001；轉引自王天祥、羅秀華，2010)。「林美珍指出，工作提供一種有能力的感覺、一種認同感、一種組織的感覺、以及生活規律，此外，更是一種社會刺激、提供許多的人際互動，以及生活滿意」(戴鈴容，2002；轉引自王天祥、羅秀華，2010)。林昭文(1996)指出，身障者工作的兩個主要動機就是維持生活所需和證明其工作能力(王天祥、羅秀華，2010)。阿甘精神發展協會即是非常重視身障就業問題的組織，因此積極協助身障人士就業，目前發展的最為蓬勃的按摩小站即是輔導視障人士就業。領有證照的視障人士不需負擔店租及人事成本即可在按摩小站工作，讓身障人士不再是被人照顧而能夠自食其力。實質層面除了阿甘精神發展協會提供身障就業的協助，器官捐贈移植登錄中心與器官捐贈協會則是提供生活輔導，他們協助甫尚失親人的捐贈者家屬走出負面情緒，透過專業社工與志工耐心的陪伴，給予他們支持，帶給他們活得更好的勇氣。

參、研究方法

本研究是希望藉著紮根理論的原則，透過深度訪談的資料蒐集方式，進行研究問題的探討。

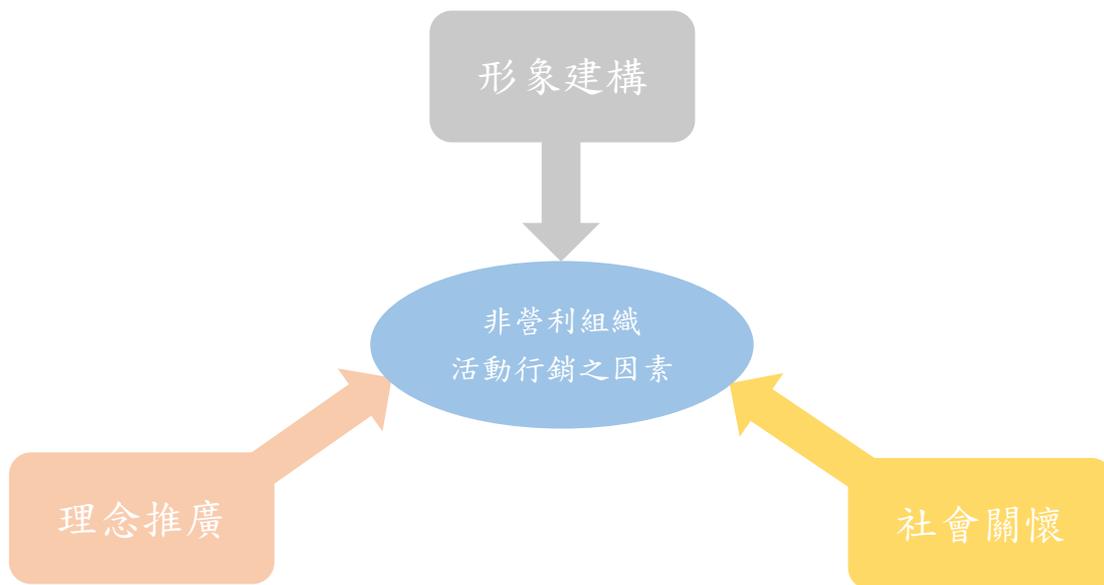
一、紮根理論

這是一種研究社會生活的歸納法，試圖從對觀察資料中所發現的模式、主題、一般類別的分析中推論，一般用在未曾系統化被研究的個案或理論仍未十分成熟的領域。此理論強調研究程序，將資料系統性編碼並進行分析，此舉對獲致信度與效度而言是重要的(Earl Babbie，2016)。在質化研究過程中有了新的發現，而這是超出在原先設計外且尚未預期的，並且經由理解後所形成的新興概念。大部分都是對於非營利組織的行銷管理或是募款策略，因此本研究欲了解非營利組織如何透過舉辦活動來傳達理念，對組織的形象是如何建構，且對社會關懷的部分是如何表達。

二、研究理論架構圖

本研究根據前面的文獻回顧，建立以理念推廣、形象建構、社會關懷三大面向的架構，藉此以三

大面向探討非營利組織運用活動作為行銷策略之因素為何。如下圖。



三、研究對象

財團法人器官捐贈移植登錄中心設有業務組、行政組。業務組負責包含：專案企劃、登錄作業、刊物出版、審議及諮詢業務、文獻資料蒐集與彙整等。而我們要訪談的研究對象設定為業務組的專案企劃小組的行政人員 2 位，因專案企劃小組的行政人員對於活動的相關事務較了解。社團法人台灣阿甘精神發展協會組織設置理事長 1 位、理事 7 位及協會代言人，而我們訪談了理事 2 位及協會代言人 1 位，我們認為理事所掌握的資訊較為豐富。社團法人器官捐贈協會在理事長的領導下，有社工 1 位，行政人員 1 位和企劃人員 1 位，而我們訪談的對象為企劃人員，因為對於活動的事項及組織的運作較為清楚，故以上述 6 位做為訪談對象。

表一、受訪非營利組織人員的個人簡介

| 組織名稱 | 受訪者職稱 | 代碼 |
|----------------|-------|----|
| 社團法人台灣阿甘精神發展協會 | 理事長 | A1 |
| 社團法人台灣阿甘精神發展協會 | 常務理事 | A2 |
| 社團法人台灣阿甘精神發展協會 | 理事 | A3 |
| 財團法人器官捐贈移植登錄中心 | 專員 | B1 |
| 財團法人器官捐贈移植登錄中心 | 組員 | B2 |
| 中華民國器官捐贈協會 | 企劃人員 | C1 |

肆、研究資料收集方法

本研究透過質化深度訪談為資料蒐集方法，質化訪談是訪談者與受訪者之間以面對面的方式來做深度訪談，用以對話的方式，訪談者為談話內容設定大方向，向受訪者詢問所提出的特定題目，而訪談者要事先熟悉相關題目及事項，讓訪談的過程可以進行順暢。質化訪談相對於問卷式訪問，雖然無法做到大規模的調查，但是它是一較深度討論一個主題，可以貼近受訪者的真實處境，不會只有表面，也不是用標準化問卷。可以透過一問一答的方式，先從一系列有結構性的問題，依受訪者的反應及回答再進行開放式的問答。

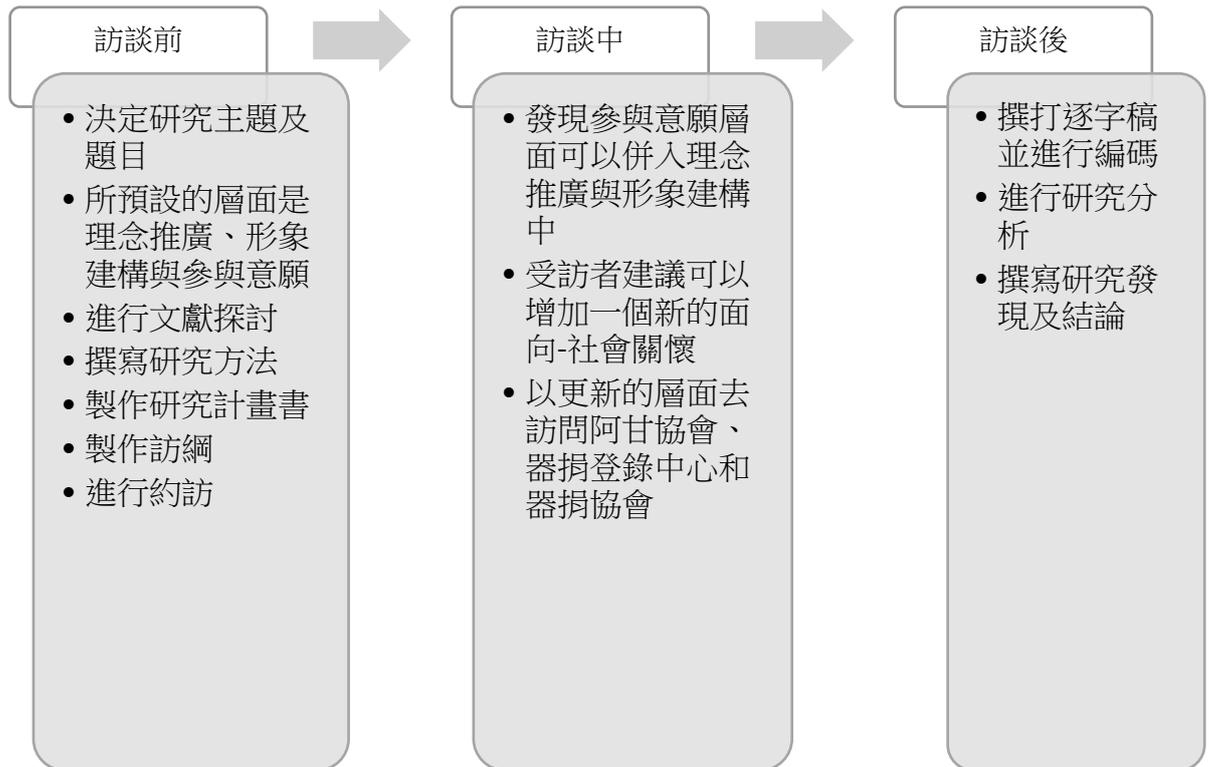
本研究希望能瞭解為什麼非營利組織會運用活動作為行銷策略?透過事先準備訪綱，針對訪問對象-專案企劃小組行政人員、理事人員、企劃人員，並以開放的訪談方式進行更深層的認識與了解。因為專案企劃小組及理事們對於組織規劃、行銷及活動相關事項，有深入的瞭解，也能夠較具體、精準地回應研究問題。

伍、抽樣方法

對於研究對象的選擇，研究者採用立意抽樣的方式。立意抽樣是非機率抽樣方式之一，觀察的單元由研究者基於對哪些單元是最有用或最具代表性的判斷來選擇的，在質化的訪談中，受訪對象的選擇，可能在研究過程中逐漸清晰後浮現，某類型的對象也就可能比其他人更成為瞭解的重心(Earl Babbie, 2016)。在分析初期訪談的資料時，可能發現受訪者在過程有提到與其他組織有互動，或是與其他組織有共同點，因此可以做為研究的對象之一，將樣本範圍擴大，可以在過程中持續修正調整取樣的焦點。本研究所選定的非營利組織分別為社團法人中華明國器官捐贈協會、財團法人器官捐贈移植登錄中心和台灣阿甘精神發展協會，並特別選定組織中熟悉組織宗旨與活動規劃、行政參與之人員進行訪談，希望受訪者能以他們豐富的經驗回應所提出的訪談問題，並由研究者進行後續的深入分析，並從訪談過程中獲得豐富的參考資訊以調整對於個案的認識與研究的焦點，因此立意抽樣是本研究最適合的抽樣方式。

陸、研究流程

紮根理論在質化研究中最重要貢獻之一，就是藉著現有理論架構的發想，透過深度訪談，從被訪談者中發現新的概念和研究核心。在本研究深度訪談的過程中，研究者透過與受訪者不斷地對話，發現許多在研究設計初所未發現的想法，也在每一次的訪談中不斷作修正與更新。詳細研究設計與概念更新流程如下：



柒、研究分析與研究結果

一、理念推廣

非營利組織在理念層面上，成立宗旨會因為不同文化特色的關係，使其發展出獨特使命目標，而這個使命目標是影響未來組織運作的重要因子，將這些受到各界資助的資源（人力、物力、財力）做最有效率的分配。因受環境影響，在執行方面須因地制宜、因時權變，使得在創立精神不變的情況之下讓執行方式與時俱進，甚至不一定只是做組織原本應該做的事情，還必須結合創意與創新吸引民眾參與的方案。

A3：協會可能為了生存，他有在思考它的經營理念，不一定只是侷限在他認為該做的事情上面。C1：早期是比較傾向舉辦活動的，後期比較像是分享，協會會去思考是不是要轉個方向，所以我們把方向轉到關懷家屬身上。當初創立的時候就是推廣器官捐贈這個理念。A1：我們協會會辦活動都是希望鼓勵身障者出來運動，這是我們主要辦活動的用意，然後再者非營利組織也可以不靠捐款可以自力更生。你照顧一個視障者你就是照顧一個家庭，然後你如果說照顧一百位就照顧一百個家庭。B1：器官捐贈就是一個接力的過程，器官是在傳遞，像把生命之火延續下去，讓民眾知道移植之後是可以重生的，讓大眾了解器官捐贈的價值，每一個設計的活動，都希望可以多推廣器官捐贈。

在人際方面，非營利組織展現教育公民的功能，盡可能地走入人群分享給社會群眾，尤其傳達給原本持傳統冷漠想法的民眾，提出一些相關資訊甚至是實際的案例故事，慢慢導正民眾錯誤觀念引起的的謬誤，並協助提供正確的管道傳達正確理念；為了吸引不同階層的民眾參與，對於溝通層面需要施予不同的創意方案，面對思維不同的客群需要找到投其所好的吸引點。因此以不同年齡層來說，各層需求與活動參與的吸引力是迥異的，在接受度方面也有世代差異，非營利組織嘗試著擴大溝通層面，讓公民教育更加深植。

B1：以前有在課綱內加一些器捐的相關資訊，一些跟生命教育有關的。C1：協會的文宣上面放的資料是以我們認為大眾應要有的基本認知為主，一些基本的問答，那除了基本問答，我們會放一些較能引起人家的共鳴的器捐小故事。我們也會讓捐贈家屬用親身經歷去跟民眾溝通，就是慢慢地談。A1：雖然老中青都有的年齡層，可是還是年長者居多，想說也要開發年輕人這部分的客群。因為網際網路時代，官網的更新也是我們未來做的重點。B1：我們會在公益的公車版面放上廣告，柯文哲是我們的董事，所以他會釋出台北市的捷運登廂，提供我們一個放廣告的平台，拍

攝的影片也會放在 YOU TUBE 上給各個醫院。那我們的活動參加者大多數是捐受贈者，所以會越來越多，且口耳相傳。而媒體亦是擴大客群的一個管道之一，有些衝突性的新聞，會使中心的捐贈比率增加。後續有些宣導影片要拍攝，捐贈家屬會提供他們的故事，替中心拍攝宣導影片，有時記者也會來採訪家屬。

非營利組織會依照組織成立宗旨辦理各項活動，在資源有限的情況下必須相互溝通協調資源的配置，組織之間會開始評估內部，將暫時用不到的資源或是剩餘的資源得以與其他非營利組織進行水平整合，同質性的非營利組織甚至會審視服務資源重疊的部分做內部討論或者再評估，考慮轉為合作夥伴關係以節省資源（人力、物力、財力）做更有效的配置，使得在有限資源的情況下，組織之間能彼此資源共享、連結交流。非營利組織的活動辦理，常常與政府社福政策作結合，若申請案獲得政府認可則能夠得到財務資源進行經費籌措；或者配合政府進行活動宣傳，一方面協助政府推廣活動、一方面籌措活動經費。

A1：人力資源我們有那個志工的培養，看活動需求，進行人力的分配。那像我們有跟那個愛盲，愛盲那個基金會，提供一些輔具(白手杖)、盲人棒球組織，我們會提供一些物資給他。C1：我們跟登錄中心也會溝通，時間上不要去重疊，有活動時我們協會也會參加，就是互相能合作的話就都 OK。其它是移植醫院，移植醫院裡面的移植小組，政府要推廣所以移植小組也需要辦活動，需要辦一些推廣活動。如果我們協會辦活動的時候，我們都會通知各個醫院，就是也希望他們來參與。A1：政府會希望在我們的文宣品配合宣傳，加入 LOGO 等。政府有政府補助款讓一些機構去做培訓。我們常常配合政府去做按摩推廣，也會結合節日去推廣。B1：我們合作最多的是台北市政府，我們多是在執行政府的醫療衛生政策，企業的話就是我們的承辦廠商會去問問看有沒有企業要贊助。

二、形象建構

非營利組織在形象建構特色方面，主要在廣泛的組織中，區分屬於其專屬特色，如同大眾接觸阿甘精神發展協會，便馬上聯想到該協會屬於公益團體，因為致力於推動視障相關的藝文與運動，並以路跑活動建立口碑，使組織在眾多非營利組織間有競爭力，如同一般的公司行號的經營模式。然而器官登錄移植中心為政府部門出資草創的組織，大多執行並遵循政府的政策意志，在形象建構特色發展上相對於一般非營利組織有較多的資源。

A3：有做到公益，因為我是來幫助協會來推動視障的相關的藝文跟運動，那還是有它的意義性存在。A1：不像前幾

年馬拉松，還會加上一些創意在活動裡面，找一些有趣的東西來做結合，讓這個活動比較豐富。像我們辦路跑我們協會比較想要建立的是口碑型的活動。A1：那我們現在唯有的就是把實力，我常常培養常常跟師父講，我們自己實力做好就不要怕，就是雖然是非營利組織自己也要有自己的競爭力，不要被市場淘汰，然後堅持久了你就存在 A1：盲人那個比如說愛盲基金會董事長跟我講拉，就要成為社會企業來賣東西，賣應該要做更多事情，他們覺得我能力有限，我沒有辦法再去更多，因為你要去賣商品，你要變成公司化的經營

在形象建構的故事方面，非營利組織除了致力於經營屬於組織的特色外，阿甘精神發展協會理事長運用代言人背後的故事融入組織形象精神，使代言人與協會本身的關聯性更加緊密結合。其中，阿甘精神發展協會的林信廷先生指出，協會找他當代言，無論在故事的分享，活動的參與，皆是讓代言人更進一步的成為協會精神象徵，創造協會的形象與公信力；而器官登錄中心的小麥熊，則以小麥熊的故事建立協會本身與小麥熊的連結，使其成為協會的形象大使。

A3：協會找我當代言，代言了大概五年，那我跟協會的互動就通通都是，就是像協會有什麼活動我就出席，路跑我就上台表演、領跑大概像是這一類的事情，我是個視障跑者，當然就是要發輝一種堅持、永不放棄的精神，因為我橫跨太多的領域，那就是在突破一個障礙，他的形象會建立在這種模式。A3 對外界知道來說，他是一種說服力，讓你知道這個協會在幹什麼，一個精神性象徵，最簡單的就是協會找個代言人，它會對外界有一種所謂的形象跟公信力。B1：我們有小麥熊，它是我們的形象大使。(註：「小麥熊」為組織賦予故事性：設定為原本是一個患心臟的小朋友，因為心臟的疾病而生命危在旦夕，後來因好心人捐贈器官使他得以重生，所以演變為組織推廣器捐的形象大使。)

三、社會關懷

在社會關懷方面，非營利組織以心理支持與實質行動兩種關懷方式為主。每個人多少都懷有仁愛之心，自然而然會想去幫助比自己弱勢的人，而非營利組織凸顯了每個人都擁有的這份善心，不僅抱持一顆真誠的心去助人，帶給被關懷者心靈上的支持，協助他們擺脫負面情緒，迎向人生光明面。如同器官捐贈移植登錄中心設有專業的社工去輔導捐贈人家屬，希望他們透過社工的關懷盡快走出失去家人的悲傷；中華民國器捐協會針對家屬開設團體輔導課程、每個月在協會舉辦活動，希望捐贈者家屬可以常常在協會相聚，認識彼此、互相陪伴與安慰，讓他們把協會當成第二個家，不會因家人的離

去感到寂寞與無助。

B1：有一個專業的社工去幫助家屬、尊重家屬，會安排一些家屬間的活動讓彼此去做心情分享。我們社工主要是做前段，聯繫的部分，例如提供社會資源，幫忙詢問。捐贈家屬也會成為我們的志工，一方面去輔導需要的家屬，另一方面是在行政上的協助。C1：我們的志工其實是一些捐贈時間比較久的家屬，也有一些民眾。我們現在有專業的社工員，會做連續性的團體輔導課程，專門針對家屬。我們每個月都會辦一次，讓家屬來協會活動，希望用各種不同的方式能讓家屬來這，把這當成另外一個家。C1：團體輔導是由我們專業的社工來，基本上五次，連續五週的連續性的心靈成長的課程，譬如說認識自己，如何走出心理創傷之類的。

除了心理上的支持，實際作為也是助人的要素，非營利組織也將關懷的理念化為實際行動，讓需要被幫助的族群能夠實際上得到一些資源，改善生活品質。如同阿甘協會因為關心視障族群的生活，提供了一個身障人士的就業平台，透過就業平台視障人士能夠得到一份穩定的工作，不僅讓他們生活更穩定也有助於他們提升社會地位，能夠不依賴他人。而實際支持不同於心理支持的是要關懷他人之前要先有專業知識，因為要有正確的觀念才能好好引導被關懷者，也才有辦法找資源給被關懷者使用。如同台灣阿甘精神發展協會認為光是讓弱勢族群找到工作他們就有存在的意義，他們認為最重要的是每天都是在做對社會、對弱勢族群有益的事。他們運用經驗和人脈資源親力親為的去舉辦大大小小的活動，為的就是能夠給視障朋友最多的支持。也利用他們的專業知識和行政團隊舉辦阿甘視障協力車環島活動，讓視障朋友長久以來的夢想得以實現。而另外，像是中華民國器捐協會透過網路向民眾募集小額捐款，將募集到的資源運用在捐贈者家屬的身上。

A1：設立按摩小棧提供身障者的就業，我們是一個輔導他們就業的平台，提供就業機會，讓大眾知道他們是可以自力更生的。他們視障者考到證照後，那我們是一個投入職場的管道。A1：環台是一個對於視障者是一個夢想，因此會想要去幫助他們完成，不幫他們圓夢，甚至讓他們人生不一樣。C1：我們目前的募款，我們是 20 幾年來累積的信譽，所以會有些一般民眾的小額捐款，我們協會必須自己寫募款方案，希望能夠從網路得到群眾募資的部分。A2：我剛剛有講到組織的生活有什麼意義，我們光是讓弱勢族群找到工作我們就有存活的意義了。我們常常捫心自問自己今天也做了善事嗎？我們正常經營就是每天在做善事。

捌、研究結論與建議

一、實務與理論之結合論述

(一)理念推廣

非營利組織的活動定位除了依照宗旨運行之外，在執行方面需隨著環境權變，非營利組織為了在市場上生存必須隨時調整經營模式，就像台灣阿甘精神發展協會除了辦理路跑活動之外，需要設計一些創意的互動體驗活動(盲人體驗路跑、視障按摩體驗)，與時俱進以教育公民的形式來吸引民眾參與。台灣阿甘精神發展協會初期以路跑活動的收益為主軸，但是運作到後期竟發現視障按摩小棧的收益超過了原本的路跑活動，透過路跑活動的宣傳，視障按摩小棧漸漸被肯定與發現，讓組織開始將目標轉回以視障按摩小棧的運作為主軸，並同時在路跑活動及按摩小棧的場合中，交互宣傳組織的理念，欲獲得更多民眾的支持及參與。

因著不同年齡層的思維不盡相同、世代之間的差異性急遽，組織需要花費多元的巧思設計活動的形式，以吸引多元年齡層的參與，尤其是吸引年輕族群更需要在活動的舉辦上具有創新、靈活的元素，才得以吸引其前來參與。台灣阿甘精神發展協會組織認為組織目前參與的年齡層相當多元，目前以老年族群居多，盼望透過結合當季創意的熱潮或者融入網際網路更新等方式，來吸引年輕人的參與。

非營利組織的民眾或者志工因為對內部理念有了認同感，因此會身體力行的為組織的目標或者理念做宣傳，就如同中華民國器官捐贈協會的志工媽媽，會深入捷運站的群眾當中，透過親身分享或自發性發放組織宣傳單的方式，吸引更多人對該組織的認同及進一步認識。

由於非營利組織的資源與管道有限，因此會與政府合作，得到相關資源用以宣導組織理念，也會配合政府政策的執行，獲得補助經費，以籌措組織所需費用，如台灣阿甘精神發展協會曾經結合宣傳臺北花博獲得補助。在資源有限的情況下，非營利組織之間會有資源共享的行為，彼此分配多餘的資源或是借助給其他組織，就像台灣阿甘精神發展協會曾經提供愛盲慈善基金會辦活動所需之輔具(白手杖)與物資、也曾提供視障路跑基金會辦理路跑所需之交通錐、路跑相關耗材、器材。非營利組織若有資源重疊的部分，內部也會再評估是否繼續執行相同業務抑或轉型，就像器官捐贈移植登錄中心與原先成立的中華民國器官捐贈協會業務範圍重疊，中華民國器官捐贈協會經由內部評估之後，決定將主軸放在關懷家屬身上繼續推廣器捐理念，透過分享的形式取代原先以舉辦活動為主軸的方式。

(二)形象建構

在組織辦的活動中，通常會藉由一些活動細節，象徵組織想傳達的理念，例如：器官捐贈移植登

錄中心的路跑活動接力賽，裡頭接力棒的傳遞，透過這樣的方式象徵器官、生命的延續，代表器官移植登錄中心的形象；阿甘精神發展協會，則是透過路跑活動關卡的設計，讓民眾了解視障朋友生活中的辛苦，更進一步讓大家對組織在社會上所從事的有所了解。器官捐贈協會則是透過一些區域活動的建立，讓參與者了解器官捐贈的意義，並幫助捐贈者能夠面對接下來的生活。通常組織在形象與發展過程皆是共構的，並與一開始設立的宗旨有關，例如：器官捐贈移植中心與器官捐贈協會，起初，創辦的理念就是要使器官能夠延續，並幫助欲藉由器官捐贈的人可以獲得重生。

而阿甘精神發展協會，是以路跑活動的設立，按摩小棧的創立，建立與視障方面相關的協助管道，讓大眾更進一步知道訊息，由此幫助組織的發展，深化組織在社會上的形象。而透過路跑活動的舉辦，營隊的創辦，醫院的公佈欄文宣宣導、故事、代言人的設立，進一步將組織品牌形象推廣社會上。例如：器官捐贈移植登錄中心利用醫院的公布欄宣導，與代言物的宣導-「小麥熊」以及路跑活動的舉辦；阿甘精神發展協會，則是透過代言人的創立以及路跑活動的舉辦；器官捐贈協會是區域性的營隊創辦，上述的這些方式，都是可以讓組織形象在社會上更加進一步的推廣、使大眾更認識組織。

(三)社會關懷

非營利組織透過舉辦各種活動可以藉機推廣理念、建立組織形象，但是最核心的用意就是想要將活動獲得或是提供的資源運用於關懷社會各個需要幫助的族群。舉辦活動需要匯集各種人力、物力、財力，一方面是幫助組織能夠順利完成活動，一方面也是提供給參與者的資源，一般來說大部分的參與者就是組織想要給予協助的族群，因此其實也算是一種社會關懷。

除了活動本身是提供給弱勢族群的資源，活動取得的收益也將反饋到弱勢族群身上，如同台灣阿甘精神發展協會將舉辦路跑活動與按摩小棧的收益運用在維持身障人士就業平台的營運上，平台的存活代表能夠持續地給予身障人士就業的協助。中華民國器捐協會透過網路向民眾募集小額捐款，把募集到的捐款運用在捐贈者家屬的身上。這些都是非營利組織把資源實際投入社會關懷的實例。

根據本研究探討的三個非營利組織，發現關懷弱勢族群的方式分為心理支持與實際支持，除了給被關懷者心靈上的支持，讓他們有依靠而不孤單，也給予實際的資源支持。心理支持像是安排社工輔導、開設團體輔導課程、在組織舉辦活動以建立彼此的信賴感等等；實際資源支持方面，如同提供就業平台、給予募款所得、為被關懷者舉辦各式各樣的活動等等。

本研究也發現非營利組織的資源不足問題，有些組織是因為有自己的信念才勉強維持營運，也時

常遇到入不敷出的情況。礙於非營利組織是不能從事商業行為的，所以資金籌措的方式更是有限，除了積極募款，大部分是被動的接受贊助或補助。雖然大多數的組織都已經對這個現況見怪不怪，但不難從訪談過程中看出他們希望政府多與以幫助的渴切。另外，民眾對於非營利組織的認識不足也是常被訪談者們提起的問題，大部分會與非營利組織接觸的民眾都是因為組織正在做的事或是關注議題與自身相關，或是需要相關協助，其餘大部分非與自身相關的民眾參與其中者少之又少。因此促進民眾對社會中各個議題的關注與參與，是使非營利組織在社會中的定位更清楚、營運的更好的方法之一。

二、研究建議

(一)理念推廣

1. 非營利組織的定位隨環境改變

訪談前，原訂整體的非營利組織方向會執行傳統的組織宗旨來執行，但研究後發現其實組織內部會經由環境的改變調整執行的方式，甚至有時會超越傳統的宗旨進行與組織原先創立原意中不曾預期的活動設計，這些創新的活動就可供未來有興趣之研究者繼續深入相關問題的瞭解。

2. 世代差異的吸引力行銷

非營利組織與其他公司企業一樣，皆需要有社會資源的援助，其中也包含人力、物力、財力的幫助，在募集資源之前要先吸引民眾、抓住他們心裡感動的點，而未來研究者可以試圖協助這些非營利組織找出不同世代的行銷方式，以幫助組織更有效率地傳遞其設立之宗旨，使社會大眾更多瞭解組織，並進而造福組織所支援的標的團體。

3. 非營利組織理念推廣的模式

以台灣阿甘精神發展協會為例，組織的理念推廣管道為路跑活動及按摩小棧兩者，組織初期以路跑活動的收益為主軸，後期視障按摩小棧的收益透過路跑活動的宣傳開始被民眾肯定，使得組織將主軸轉回視障按摩小棧的運作模式。組織理念是在兩個運作主軸當中互相推廣的，甚至後者超越原先主軸的效益。提供後續研究者有關於非營利組織內部的理念推廣策略模式，透過內部討論出創意的想法、擴大民眾的參與及能見度，組織自行撐起另一管道的運作主軸，引發效益。

4. 資源的獲得與分配

非營利組織會與其他組織互相共享其內部資源，甚至業務重疊的部分，不會像市場競爭一樣的去爭取業務，而是透過內部評估的方式，將資源做最有效的分配，以合作代替資源的爭取，如同財團法

人器官捐贈移植登錄中心與中華民國器官捐贈協會，前者屬於部分政府資助的非營利組織對於資源較為充足，而後者將原先的業務轉型，兩者之間的同質性較高，但又能在辦理業務的時間上做協調，彼此相互合作，同質性非營利組織的合作行為以供有興趣之研究者繼續發掘、探討。

(二)形象建構

1.資源整合，共創雙贏

器官捐贈協會與器官捐贈移植登錄中心，可以一起合作，即使目前經費有限，但是可以透過器捐家屬的尋找來建立組織形象，因為是最切身經歷過的，比起明星代言，對要面臨或是正面臨的器官捐贈的家屬，更有另一層心靈上實質的意義，而器官捐贈協會與器官捐贈移植登錄中心，兩個組織，也因為這樣合作，使一般大眾的對於兩個組織，有更加一步的認識，如此，便可使兩個組織在運作方面更加順利，問題也能更有效率的獲得解決。

2. 年齡層推廣年輕化

在組織的推廣上，此兩者組織可以透過，社群網站的推廣，再進一步深入到大學、年輕人的族群裡，使他們對議題產生省思，這也是第一步的成效，也許這些族群不見得馬上就會簽屬器官捐贈移植卡，但是這樣的一個想法卻是在心中萌芽，也可透過實習生的招聘，增加與學生接觸的機率，因大學生具獨立思考運作能力，使得組織能更有效率推廣器官捐贈

(三)社會關懷

1. 非營利組織的經濟支持

透過訪談三個組織，發現同為非營利組織，經濟來源卻大不相同。有些組織的經濟來源大部分是自己營運的平台帶來的收益，有些政府部門補助大部分的營運開銷，有些則是完全透過向各界募款來維持組織的營運。雖然資金來源各自不同，但不變的是非營利組織都認為資金是相當重要的，沒有了資金什麼想法、計畫、活動都無法執行。本研究探討的三個非營利組織也同樣談到資金、資源就算怎麼努力也一直是匱乏的，因為不像企業或其他營利事業，可以運用專業換取金錢。因此建議非營利組織可以更加重視資金的籌措，以目前來看非營利組織遇到最大的困境應該就屬營運組織的經濟支持，或許透過更加重視並加以規劃緩解非營利組織攸關存亡的最根本問題。可以透過對環境進行分析，包含外部和內部，瞭解組織本身所處的環境，組織內須制訂良好且訓練有素的籌措小組，並發展出一套屬於組織且完善的籌措作業程序。同時組織內部要有領導者來進行監督，組織成員也必須對資金的來

源、捐款對象有所認知，瞭解組織對資金籌措的動機並進一步拓展資金的來源。

2. 非營利組織的內部整合

非營利組織的成立，大多是因為特別關注某個議題、群體或事件，想要去協助、改變因此創建。透過訪談，我們從某些組織能夠明確地感受到組織成員對於組織成立宗旨的熱情，充滿想法與動力想要達成目標，但也有些組織的組織成員把組織目標看作是一份工作，而非一份志業。本研究在社會關懷層面談到人性關懷，談到關懷倫理，可以得知關懷者本身要具備的基本要素與條件就是要有幫助他人的熱忱和與他人溝通的耐心與愛心。因此，建議非營利組織多加對內部成員傳達組織成立的宗旨與願景，或在甄選人員時盡量瞭解並挑選與組織宗旨意念、文化相同之組織成員，就不須太費時費力地做內部整合，使得組織理念的外部推廣與業務執行也將更加有效率與順暢。

三、研究限制

(一)在本研究中，我們主要針對非營利組織的內部活動策略的運作做深層探討，包括組織的領導團隊與行政人員，因此對於參與者這部分，疏於研究；另一方面基於每一位參與者的參與動機，是相當多元化的，以至於無法以質化研究的方式探討，需與量化研究輔之。

(二)本研究所研究的對象皆為社福型非營利組織，在同質性上面較高，基於研究限制無法深入其他類型之非營利組織，如教育型、環保型、宗教型、表演藝術型等非營利組織的活動行銷，以至於非營利組織的全面性受到限制。

(三)台灣阿甘精神發展協會理事亦為組織的代言人，其本身的故事性激勵起社會大眾對於弱勢議題的關注，這方面由於題目研究方向的限制以及與各組織的同質性比較，形成無法完全研究的區塊，貴為可惜，也提供未來研究者的酌參。

(四)本研究發現非營利組織的財務、資源對其營運相當重要，但本研究對組織的財務管理與資金運用缺乏詳細探究，大多只探討至組織大致上如何分配資源。或許在非營利組織的財務、資源方面多加琢磨、深入瞭解會發掘更多值得探究的層面。

玖、資料來源

- Earl Babbie (2016)。社會科學研究方法 (林秀雲譯)。台北市：雙葉書廊
- 王天祥、羅秀華，2010。輔仁大學身障校友的就業現況及就業因素之探討。社團法人台灣職業重建專業協會復健諮商期刊，4期，頁73-109。
- 王婷玉。(2011)。以整合行銷傳播原理來探討非營利藝術行銷策略：以 Arena Stage 非營利組織如何結合網站與實體通路為例【專題】。藝術欣賞；7卷2期，49-51。
- 李麗卿、郭進財、江毓華(2014)。參與動機與再參與意願之研究—以2013年跑出金虎爺全國路跑賽參與者為例。嘉大體育健康休閒期刊，1-9。
- 官有垣(2000)。非營利組織在台灣的發展：兼論政府對財團法人基金會的法令規範。中國行政評論，p14-15
- 林志鈞、湯和展(2015)。路跑運動參與者參與動機、遊憩專業化與流暢體驗之研究。興國學報，1-16。
- 柯亞先、林能蕾、吳亞璇(2014)。非營利組織策略規劃與行銷傳播之探討—以希望基金會為例。亞東學報；34期，69-80。
- 張上仁(2001)。非營利組織社會活動商業化之研究。P20-24
- 張惠蓮。(2008)。非營利組織整合行銷傳播績效之研究【專題】。明新學報；34卷第2期，96。
- 陳金貴。(2002)。非營利組織社會企業化經營探討。社會企業化非營利組織發展之新趨向研討會論文集，台北：財團法人青年服務事業文教基金會。
- 黃弘欽、何信弘、張少熙(2015)。以城市行銷策略分析臺灣路跑賽事發展，休閒與社會研究，97-107。
- 黃毓瑩、陳華寧(2005)。應用關係行銷於非營利組織之捐助者-以社會福利慈善事業基金會為例。行銷評論，第2卷第一期，6-7，11，24-26
- 黃嘉華。(2015)。2014 CONQUER TAIWAN 體驗行銷之研究【專題】。海峽兩岸體育研究學報；第9卷第1期，76-80。
- 楊勤熒、盧美秀，1998。人性關懷教育訓練對護理人員人性關懷知識、態度、行為影響的探討。護理研究期刊，6卷3期，頁206-218。
- 廖學明、張復、林寶城、李敏(2005)。善因行銷介入對非營利運動組織決策行為影響之研究—以臺北縣體育會幼兒體育委員會為例。北體學報，(13)，328-341。
- 劉照金、黃仲凌、郭坤芳、陳志明、莊哲仁(2016)。路跑賽是參與者行為評估工具發展之研究。美和學報，第三十五卷第一期，1-7。
- 戴正德，2009。靈性與關懷理論。哲學與文化期刊，36卷2期，頁5-13。
- 鍾千惠(2013)。參與非營利組織的影響因子(碩士論文)。P14-15

拾、附錄

附錄一、社團法人中華民國器官捐贈協會訪談大綱

訪談者:章惠婷、陳順穆、林稟恆、莊糧璟

受訪者:企劃人員

時間:106年4月6日

地點:社團法人中華民國器官捐贈協會

親愛的受訪者您好:

本組組員曾參與過非營利組織所辦的活動，因此我們想去了解非營利組織舉辦活動這背後的理念與意義，希望透過三個層面進行訪談，希望瞭解組織辦活動所希望達成的目標、理念。本研究訪談過程將全程錄音，再轉譯為逐字稿，資料僅作為學術論文之用，若您有任何疑義或建議，敬請不吝指教，衷心感謝您的協助!

世新大學行政管理學系學生章惠婷、陳順穆、林稟恆、莊糧璟敬上

一、基本資料

可否請您簡單的自我介紹一下(包括年資、工作單位、職稱等)，並說明組織在人力組成及在活動規劃上的安排。

二、理念推廣層面

1. 組織如何運用現有的資源，來辦理相關活動?
2. 組織在辦活動時，如何融入公民教育意義、提升民眾思考層面的部分?
3. 是否有哪些相關的機構，得以互相分享及整合資源?
4. 組織是以什麼形式或互動方式將推廣理念與活動做結合?(例如打卡拍照、抽獎活動)
5. 組織如何善用資源，幫助政府執行相關的政策，?

三、形象建構層面

1. 舉辦活動時，會如何吸引民眾參與?
2. 請問組織總體的目標為何?
3. 組織如何與其他性質類似之組織做區隔(特色為何)?
4. 參與活動的過程裡，要如何讓本來對貴組織沒認同感的參與者，產生對組織的認同?

四、社會關懷層面

1. 組織在辦活動時從他處能夠獲取哪些資源贊助?
2. 請問相關資源是如何做分配的?
3. 組織如何將活動中的資源與社會關懷做連結?
4. 組織以何種形式透過活動支持需要幫助的族群(合併下一題，分開兩部分：實質需要的支持、心靈(理)的支持)?
5. 組織宗旨與社會主流認知是否有所差異?若是，在面對這些差異時，會如何解決?
(這一題不歸屬哪一面向，是自成一題)有沒有什麼是我們在過程中沒有討論，但您覺得很重要的?

附錄二、財團法人器官捐贈移植登錄中心訪談大綱

訪談者:章惠婷、陳順穆、林稟恆、莊糧璟

受訪者:專員、組員

時間:106年3月30日

地點:財團法人器官捐贈移植登錄中心

親愛的受訪者您好:

本組組員曾參與過非營利組織所辦的路跑活動，因此我們對於非營利組織為何會舉辦路跑活動感到好奇，希望透過三個層面進行訪談，希望瞭解組織藉著路跑活動所希望達成的目標、理念。本研究訪談過程將全程錄音，再轉譯為逐字稿，資料僅作為學術論文之用，若您有任何疑義或建議，敬請不吝指教，衷心感謝您的協助!

世新大學行政管理學系學生章惠婷、陳順穆、林稟恆、莊糧璟敬上

一、基本資料

可否請您簡單的自我介紹一下(包括年資、工作單位、職稱等)，並說明組織在人力組成及在活動規劃上的安排。

二、理念推廣層面

1. 組織如何運用現有的資源，來辦理工器捐路跑的相關活動?
2. 組織在辦理工器捐路跑活動時，如何融入公民教育意義、提升民眾思考層面的部分?
3. 是否有哪些相關的機構，得以互相分享及整合資源?
4. 組織是以什麼形式或互動方式將推廣理念與路跑活動做結合?(例如打卡拍照、抽獎活動)
5. 組織如何善用資源，幫助政府執行相關的政策，?
6. 組織對於 民眾與內部組織成員過去參加器捐路跑的參與情況及目標達成率為何?

三、形象建構層面

1. 公益的路跑活動有許多種，如何吸引民眾參與器捐路跑?
2. 請問組織總體的目標為何?
3. 組織如何與其他性質類似之組織做區隔(特色為何)?
4. 參與活動的過程裡，要如何讓本來對貴組織沒認同感的參與者，產生對組織的認同?
5. 如何在路跑活動過程中，使參與者對於組織形象產生認同，並使民眾增進下次的參與意願?

四、社會關懷層面

1. 組織在準備路跑活動時從他處能夠獲取哪些資源贊助?或者，透過路跑活動的舉辦有沒有因此得到那些資源?
2. 請問相關資源是如何做分配的?
3. 組織如何將路跑活動中的資源與社會關懷做連結?
4. 組織以何種形式透過活動支持需要幫助的族群(合併下一題，分開兩部分：實質需要的支持、心靈(理)的支持)?
5. 組織宗旨與社會主流認知是否有所差異?若是，在面對這些差異時，會如何解決?
(這一題不歸屬哪一面向，是自成一題)有沒有什麼是我們在過程中沒有討論，但您覺得很重要的?

附錄三、台灣阿甘精神發展協會訪談大綱

訪談者:章惠婷、陳順穆、林稟恆、莊糧璟

受訪者:理事長、常務理事、理事

時間:106年3月22日、106年3月29日

地點:咖啡廳、台灣

親愛的受訪者您好:

本組組員曾參與過非營利組織所辦的路跑活動，因此我們對於非營利組織為何會舉辦路跑活動感到好奇，希望透過三個層面進行訪談，希望瞭解組織藉著路跑活動所希望達成的目標、理念。本研究訪談過程將全程錄音，再轉譯為逐字稿，資料僅作為學術論文之用，若您有任何疑義或建議，敬請不吝指教，衷心感謝您的協助!

世新大學行政管理學系學生章惠婷、陳順穆、林稟恆、莊糧璟敬上

一、基本資料

可否請您簡單的自我介紹一下(包括年資、工作單位、職稱等)，並說明組織在人力組成及在活動規劃上的安排。

二、理念推廣層面

1. 組織如何運用現有的資源，來辦理無障礙路跑的相關活動?
2. 組織在辦理無障礙路跑活動時，如何融入公民教育意義、提升民眾思考層面的部分?
3. 是否有哪些相關的機構，得以互相分享及整合資源?
4. 組織是以什麼形式或互動方式將推廣理念與路跑活動做結合?(例如打卡拍照、抽獎活動)
5. 組織如何善用資源，幫助政府執行相關的政策，?
6. 組織對於民眾與內部組織成員過去參加無障礙路跑的參與情況及目標達成率為何?

三、形象建構層面

1. 公益的路跑活動有許多種，如何吸引民眾參與無障礙路跑?
2. 請問組織總體的目標為何?
3. 組織如何與其他性質類似之組織做區隔(特色為何)?
4. 參與活動的過程裡，要如何讓本來對貴組織沒認同感的參與者，產生對組織的認同?
5. 如何在路跑活動過程中，使參與者對於組織形象產生認同，並使民眾增進下次的參與意願?

四、社會關懷層面

1. 組織在準備路跑活動時從他處能夠獲取哪些資源贊助?或者，透過路跑活動的舉辦有沒有因此得到那些資源?
2. 請問相關資源是如何做分配的?
3. 組織如何將路跑活動中的資源與社會關懷做連結?
4. 組織以何種形式透過活動支持需要幫助的族群(合併下一題，分開兩部分：實質需要的支持、心靈(理)的支持)?
5. 組織宗旨與社會主流認知是否有所差異?若是，在面對這些差異時，會如何解決?
(這一題不歸屬哪一面向，是自成一題)有沒有什麼是我們在過程中沒有討論，但您覺得很重要的?