

社福機構內社工人員參與募款活動之初探： 以某機構之老人防盲方案為例

劉家勇

壹、研究源起

本研究源起於作者擔任社福機構的社工師，在進行服務方案的同時，亦有規劃募款計畫、執行募款活動之需要。在社工實務上，社福機構內社工人員與募款活動間的關係界定尚為模糊，國內對於社工人員參與募款活動的情況，僅可見於片斷的新聞報導（中國時報，2008）。

鑑於目前國內許多大型社福機構所專設的募款人員，多數並非社工人員或具社工相關背景，僅運用（甚或沒有）社工人員作為募款團隊的成員，其可能產生的負面效果與爭議，其實遠較社工人員參與募款更高。相對地，若是社工人員在愈趨競爭的募款需求與環境中，無法定義其專業角色，則社工人員在未來跨專業的對話及專業建構上的發展將更形困蹇。

本研究即欲以社福機構內的社工人員的視點出發，探討社工人員在募款活動中的角色，並以實務經驗為個案，探討社工人員如何進行募款活動，俾能提供國內社福機構社

工人員進行募款時之參考。

貳、文獻探討

社工人員參與募款的相關支持理論、角色扮演、施行方式及對服務的影響等討論並未為社工研究相關文獻所重視；相對地，更多的文獻是從「社福機構」觀點立論，著重在於社福機構與募款間的關係（Schlegelmilch & Tynan, 1989; Martinez, 2003; Aldashey & Verdier, 2009, 2010）。社工人員對於透過行銷進行募款概念相當陌生（Crompton & Lamb, 1986），即使對於那些欲挑戰不同於商業行銷模式的社工人員而言，也會被認為是偏離了傳統的社工領域（Segal, 1991）。社工人員對於募款的疏離，其實在社工養成教育的過程中即可發現。Glasby（2001）指出，即使財務因素對於社工方案的持續有決定性的影響，但在傳統社工教育及訓練中並不重視，甚至社工實務者有「反財務」的傾向（anti-financial tendencies），將財務視為「受咒詛」(anathema) 的表記而不願談它，也不願深入瞭解相關的

議題。Boehm (2006) 的研究發現，機構內的社工人員是否參與募款，與社工人員的自我勝任感 (self-efficacy)、是否將募款視為專業的一部分、成就動機與創新、及機構的政治情況 (organizational politics) (註 1) 有所關聯，而社工人員運用行銷概念並參與募款，將有助於提升社工人員的專業角色。對照國內部分，由於缺乏相關的文獻探討社工人員與募款間的關係，社工人員對募款諱莫如深；缺乏相關討論致使社工人員獲得一部分的募款資源的分配就成為無法透明化且難受公評的禁忌，由是極易衍伸出對社會工作者的價值誤解，也窄化了社會福利輸送的專業過程。(註 2) 因此，認真探討社福機構內的社工人員在募款中有何角色及如何募款，將有其需要。

一、社工人員在募款活動中的角色為何？

社工人員在募款活動中的角色，可從兩方面討論：一是社工人員與非社工背景者，在參與募款時的角色差異；另一是機構內的社工人員中，有參與募款者與未參與募款者間的角色差異。前者的討論將有助於我們瞭解社工人員與他專業間的角色關係；後者的討論則有助於社工專業人員的自我角色定位釐清。

首先，關於社工人員與非社工背景者的比較。社工人員具有服務案主的專業技巧，可視勸募對象而有不同「層次」的募款活動設計，根據不同屬性的潛在捐款者，依據特性及需要加以滿足，且可促使資源的整合與使用效益 (McCardle et al., 2009)。社工人員

從事募款是以更積極的方式扮演資源整合者的角色，針對案主的需要，及可能提供案主解決問題的資源間加以聯結並予以媒介的過程。這也促使案主的積極性，並有助於達成「使能」(enabling) 和「賦權」(empowerment) 的效果。使能與賦權，都是指藉由一系列的方案計畫，促使案主的自我幫助 (self-help) 及主動參與 (participation) 能力的提升 (Jack, 1995; Wilson, 1995a, 1995b; Adams, 2003)。社工人員參與募款活動，不但可使方案獲得經費上的延續，並可藉由方案企劃者的觀點，提升案主對自身情況的理解，包括：理論性地與案主討論需求未能滿足的緣由；針對案主團體進行組織分工；論述案主的缺乏以爭取權力或資源；將相關經驗轉換成實際知識 (practice wisdom) 以幫助類似案主團體 (Mondros and Wilson, 1994: 2-5)，並促使其自助與參與的過程。因此，社工人員參與募款，並非僅是以募款金額擷取的多寡作為績效標準，更是為使案主能有機會共同參與社工服務的專案，並使案主獲得自我能力的提升與促進，達到賦權的結果。

再者，在機構的各種專業人群中，社工人員較具有案主關懷傾向，並更有人群關係及自我覺察等專業能力的訓練，對於潛在資源的開發與募集，具有先天的優勢。Bennet (2005) 針對英國的社福機構使用網際網路進行慈善募款的成效調查結果顯示，約 15% 左右的機構導入網路募款機制後，組織的協調性被破壞，募款效果反遜於傳統的募款方法，如：郵寄信件募款、義賣活動募款等……此研究反應出一定比例之社福機構對於新科技應用的陌生與排拒感；另一面，為彌合新

科技與舊技術間的鴻溝，社工人員的角色仍無可取代，例如：運用新科技進行社工服務、協調組織內各專業間的關係、整合不同層面的資源發揮綜效等……皆是社工人員所能貢獻專長之處。社工人員若運用「網際網路」募款，並且與活動方案的執行相結合，則可有效提高慈善募款的成效（Ingenhoff & Kolling, 2009）。

此外，機構內的社工人員中，有無參與募款者間的角色差異可見於社工專業能力的提升與社工服務效果的評估表現。Adams 等（2005）指出，在機構中的社工人員面臨到多重的責信要求，包括：法律的規定、雇主（機構）、專業倫理規範、同儕、服務使用者及案主的期待等……在不同方面的挑戰中，財務運用（包括募款）能力將是社工專業能力要求中的重要一環。募款者的工作內容包括：定期檢視年度活動計畫以作出調整、維持與潛在捐款者的聯系互動、培養潛在捐款者，以發展為長期募款的目標對象（Kiernan-Stern, 2008: 232）。而這些工作都是社工專業中，處理案主與複雜人際關係時的長項。事實上，Coulshed 等（2006）指出，社工介入技術也與管理技巧多所相通（如：會談技巧、經營團體的方法、培力組織的養成、公關、談判及財管等……）。因此，社工人員若是參與募款，將可提升社工專業服務的能力，並使自身更趨近於社會工作管理者的角色。

二、社工人員如何進行募款？

社工人員進行募款的主要方式是將募款與社工專業服務方案相結合。社工人員將募

款活動與服務方案相結合，不但是為募款所需，更是社工專業服務跨領域發展的趨勢。Marx (1998)指出美國企業對健康及人群服務的議題等贊助的比例，從 1972 年的 42% 下降到 1994 年的 25.3%；同時，策略性慈善（strategic philanthropy），意即將公益活動的贊助與其商品或消費者的需求相結合作為訴求的比例大幅上升。因此，如何將公益捐助與活動計畫作整合，則是影響募款能否順利的主要因素。將募款與服務方案結合，提供了社工人員在從事專業服務時的參考，並使社工人員能藉服務方案參與募款。

將募款與社工專業服務聯結亦有助於為捐款的理念創造更高的價值：意即從傳統的個人捐助、慈善活動的層次，提升到專業策略的規劃、公益層次的範圍。藉由募款與社會工作服務結合，將使募款的作用從個人的捐贈，轉而產生對社會的影響力；使募款的本質從導引捐款者的贈予，轉而使捐贈者產生對社會責任的認知感（Porter and Kramer, 1999; 2002）。

Boehm (2006)的研究，針對以色列政府部門的社工人員為調查對象，透過問卷調查法蒐集資料並加以分析。研究發現指出，社工員若能積極介入資源募集的工作，將可使其專業服務的成果更具效益。Boehm 的另一研究，觀察以色列 146 名社會工作實習學生，發現在社區工作中運用行銷方法將有助於社工人員的方案發展與執行。藉由行銷技巧（包括募款），將可使社工人員更執著於方案的承諾，使方案執行更有效果，同時也有助於機構的服務目的及案主的賦權（Boehm A. & Freund, A., 2007）。事實上，行銷概念是從商

業領域引入，會引發社工界疑慮的原因在於它可能導致案主被操弄，然而社工人員透過服務方案結合募款，將可避免此情況，甚至有強加案主賦權的效果(Boehm, A. & Staples, L., 2002)。藉由社工人員的參與過程，可直接面對案主作清楚的溝通並為募款活動把關，同時可以提升案主服務的成本效益、服務品質、案主參與等……多重效果，進而促成案主權益的維護及案主自決(Beaulaurier & Taylor, 2001)。

關於社工員參與募款對其社工服務的質量影響情況，雖然目前並無本土性的相關文獻可資參考或佐証，但是Boehm的研究的確給我們看到一個未來趨勢，即社工員的角色擴張，責任加重，來自家屬、機構乃至社會的期待也會增加，但社工員對於案主的權益確保、方案執行的品質要求、及案主賦權的終極追求都不會因工作增加而減少，因此，如何使社工人員在工作的資源投入及成果產出間達到平衡，或增加效益(efficiency)則是愈發受到關注的議題。

參、研究方法與範圍

本研究使用的研究方法包括實地研究法(Field research method)及個案研究法(Case study method)。在本研究中，筆者之工作單位即為實地研究的地點，結合個案研究法對社福機構的性質、機構使命與目標等作觀察與分析。觀察主題包手括機構內社工人員募款角色為何？及其如何實施募款？觀察時間自方案計畫起，至方案之結案報告完成的四個月間。觀察的事項包括：機構內外環境、

社工人員與機構成員之互動、活動進行狀況、成員間的對話、會議內容等…為避免研究者的實地觀察流於主觀的困擾，本研究在實地觀察研究時，亦採用「三角測定法」的理念及技巧，期待能蒐集更多元、更廣泛及更具差異化的研究資料。本研究採用多重的研究資料來源，包括參與觀察法所獲得之田野紀錄及個人參與方案及募款過程所形成之經驗文本。此外，筆者所任職之社福機構的出版文件、宣傳品、方案紀錄及成果報告等…亦作參考引用之用。

個案機構，同時具有社會工作師資格(licensed social worker)，且在機構中主持老人防盲方案，亦負責相關募款活動之進行。因此，個案研究過程亦多採用參與者表述(expressions of the participant)之資料，並輔以檔案資料及機構相關文件作為佐證論述。藉由質化研究的個案呈現，將會使研究的主體意義、行動及背景脈絡完整呈現，因此使用個案研究方法在本研究中的價值，即為作者以第一手資訊的生產者(primary maker)(註3)，提出社工人員參與募款的可能途徑以彌補現階段相關文獻的缺乏。

肆、個案分析與討論

一、個案機構內社工人員在募款活動中的角色探討

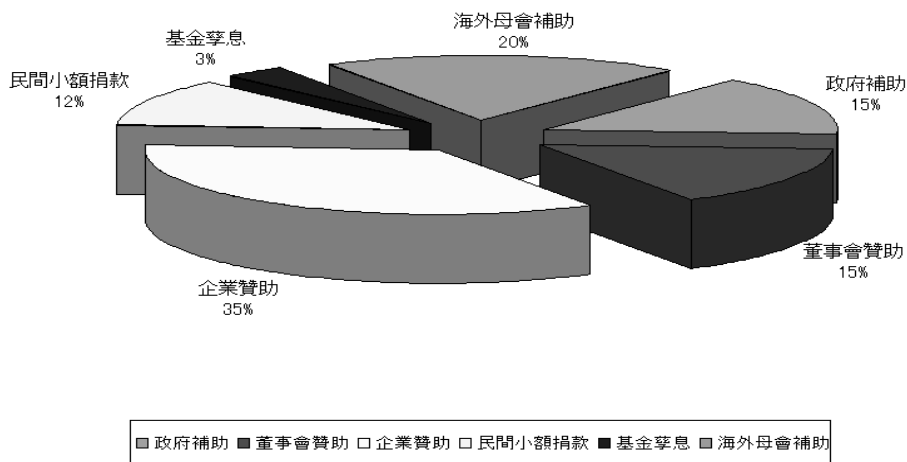
依個案機構的財務結構而論，其從政府獲得的財務支援比例較低。以2005年為例，藉由申請政府計畫而得到的財務支援僅約佔該組織年度募款經費約15%，和個案機構之董事會贊助的比例相當。由於個案機構進入

臺灣年日尚短，故仍受到海外母會的財務支援，佔其財務結構約五分之一。而透過方案活動的執行而從企業獲得的贊助（35%）及民間小額捐款（12%）所獲得總募款金額的比例則接近二分之一弱（47%），其他則是藉由基金茲息及董事會贊助。（參見下圖一）由此可見，募款對個案機構經費結構組成上的重要性，而個案機構內的社工人員，勢必面臨角色的調適，在方案的計畫與執行過程，尋找社工人員在募款活動中的定位與角色。

1. 社工人員作為「社工管理者」參與募款

彭懷真（1995）指出，社會工作管理所要處理的範圍包括了五 M：人員（Men）、金錢（Money）、方法（Method）、市場（Market）、

士氣（Moral），而募款與上述五項社工管理範圍皆有相關。針對社會工作的財務管理，美國社會工作協會（1987）出版的《Encyclopedia of Social Work》所包括的內容為：1、規劃和預測財務需求及財力來源；2、發展資源；3、安排資源；4、記錄財務和方案執行情況；5、控制開銷和管理資源；6、報告和解釋財務運用情形。這些項目說明社工人員作為社工管理者所應面對的財務工作，其中也包括募款。鑒於個案機構的財務結構，及方案執行規劃，皆與募款成效有密切的關係；而募款的成績也會影響到方案的執行及持續。因此，參與活動規劃與執行的社工人員，作為社工管理者，也必須對募款活動的進行與管控作深度的了解與參與。



圖一：個案機構（基金會）之財務結構圖（2005年）

資料來源：個案機構之年度財務報告（2005年）

【作者工作筆記】：本方案的規劃是以臺北、臺中及高雄三都會地區中之社區老人為對象，針對老人常罹患的四種眼疾—青光眼

（glaucoma）、白內障（cataract）、糖尿病視網膜病變（diabetic retinopathy, DR）與高齡者黃斑部病變（aged-related macular degenera-

tion, ARMD)，作衛教宣導及防盲教育推廣的方案活動。由於國內針對上述常見於老年人之眼疾發生率（incident ratio）及盛行率（prevalence）尚無完整的研究及調查，遑論針對潛在的案主提供預防之道……對說服可能的贊助者投入及募款造成困難。

社工人員參與募款時的管理角色，即為使方案規劃能順利進行，並藉由各種方式，達成方案的預期目標。為規劃募款以推廣活動，則需針對臺灣的老人失明暨眼疾概況作初步調查，將調研資料融入社會福利行銷的過程，乃至成為募款活動的輔助。

2. 社工人員作為「協調者」與「資源整合者」（註4）的角色參與募款

社工人員參與募款活動，除作為「管理者」進行方案規劃外，更扮演「協調者」的角色，並非僅是「配合者」的角色。透過折衝於不同立場及不同專業者，社工作為協調者可將不同特性的方案的規劃、服務案主的特性、及潛在資源，整合成具包容性及多樣性的募款計畫。社工人員在此方案中扮演協調者的角色可見於下。

【作者工作筆記】：本機構在國內眼科醫學界有許多合作的志工醫師……即是執行此計畫方案的重要資源，透過志工醫師的參與，提供義診、義檢等活動，將可作為方案設計中，現場活動的內容規劃之一。然而，志工醫師是屬於高度專業且自主意見高的志

工，社工人員在規劃方案時……亦應考量志工醫師的需求，包括：精神上的回饋與自我成就的滿足等……

事實上，以本個案為例，志工醫師積極參與方案的主要原因，除了對機構價值理念的認同外，對於社工人員規劃進行的本土性首次臺灣老人眼疾概況調查資料，亦有高度興趣。由此可見，社工人員進行募款的方式，不但應結合方案的規劃，更應從方案規劃的初期階段（如：本案中的前期調查）即開始考量。透過可資運用的內外部資源加以協調、整合，融入社工人員所設計的方案中，不但具有議題的創新性，更有助於協調、整合資源，以促成後續之募款活動。

3. 社工人員作為「執行者」角色—募款者參與募款

最後，社工人員在募款活動中的「執行者」角色，即為一「募款者」（fundraiser）。社工人員作為募款者，可依據方案設計的不同階段，調整不同的募款方式，藉活動執行促成募款成果，並以募款成果支持活動的推動。社工人員作為募款執行者的角色，將在下節「社工人員如何進行募款」部分詳述。

對於機構內社工人員參與募款的角色，尚應進一步細分比較。下表一將社工人員參與募款活動之角色表列之，分別比較非社工背景與具社工背景的募款者，及同具社工背景，但參與募款與未參與募款者的角色差異。

表一 社工人員參與募款活動的角色

募款者	非社工背景	具社工背景	
募款活動	參與		未參與
角色	募款者	社工管理者/協調者/資源整合者/執行(募款)者	社工專業者
目的	執行機構任務	為案主權益	為案主提供服務
目標	為募款績效	使能、賦權	完成社工服務案件
主張特點	目標導向	案主關懷傾向	專業服務導向
工作型態	專精分工	跨領域協調	侷限於一部分社工服務
績效評估	募款金額	案主參與過程	案主需求是否被滿足

資料來源：作者自行整理

二、機構內社工人員如何進行募款之討論

社工人員參與募款的方式主要是藉由社工方案的規劃與設計，而社工方案設計規劃的重點為：1、針對方案活動的內容，以擴大參與範圍為目標，包括參與案主、潛在捐贈者、志工等……並藉活動使參與者能共同投入方案，擴大募款的範圍。2、針對方案活動的參與成員，設定目標對象，包括區分募款對象的性質、爭取募款的時機及可能運用之募款途徑等……3、針對募款活動的執行，依不同的參與成員特性及時地條件，規劃適當的勸募計畫，以符合不同的需求。以下將就本案中的實際情況，分別闡述。

1. 方案活動的內容—擴大參與範圍

本案活動內容透過期前研究調查、記者說明會、社區眼疾預防宣導暨老人愛眼健檢活動等活動步驟，擴大參與者的層面。

(1) 期前研究調查：社工人員聯繫並委託

臺灣大學公共衛生學院的研究團隊，從健保局的醫病檔資料庫，抽取上述特定四類眼疾的疾病檔編號，並據此作為資料分析的依據。分析結果提供給臺灣北、中、南計 15 家醫學中心的眼科志工醫師作參考。

(2) 案例篩選及案主訪談：各醫學中心的眼科醫師，可依據研究發表的結果，挑選出合適的實際案例，作為記者說明會的主要素材，以擴大媒體效果及宣傳效益。社工人員須就社工倫理及個案保護原則等視點，對活動設計提出建議及修正。此外，個案的溝通及訪談也不可或缺，一面為尊重案主意願，對相關資料的發布及應用有所設限；另一面也可對案主情況進一步瞭解，以加強記者會發布內容的深度及後續媒體溝通效果。

(3) 記者說明會及網站資料提供：在臺北、臺中、及高雄之醫學中心，分辦三場記者說明會。一面發表四項易導

致老人失明的調查報告，另一面結合特殊案例報導，呼籲重視老人防盲議題。同時，藉此活動提供贊助企業媒體露出機會，提升民眾對個案機構的認識，並以此獲得小額捐款。

- (4) 社區眼疾預防宣導暨老人愛眼健檢活動：於臺北、臺中及高雄三大都會區分別進行社區老人防盲宣導暨愛眼健檢活動。活動舉辦應注意週邊交通的便捷性，及活動空間上的充足性，並需考量到活動器材及設備的運送、架設、施檢及動線的安排等……本方案是針對高齡者而設計，但仍需考量到其陪同家屬的需要及感受，相關場地的選擇，最好是以能闖家到達、駐留之處為宜。如：百貨公司前的廣場作

為健檢及宣導的場地，一面可兼顧場地空間安排的靈活性，另一面亦可增加案主的可近性（accessibility）並獲得流動人潮的宣傳效果。

2. 方案活動的參與成員—設定對象目標

社工人員要能成功進行募款活動，對案主的關懷與照顧角色仍是根本關鍵所在。但在案主的服務上，要更精確化與細緻化，如：區分直接服務案主與間接服務案主等……因應不同的案主需要，可有不同的服務訴求與方式，進而有助於募款活動的進行。以本案為例，直接服務案主為 65 歲以上的老人；間接服務案主則是老人家屬、相關照顧者及一般社會大眾。直接服務案主與間接服務案主的活動設計差異如下表二：

表二 直接服務案主與間接服務案主的差異：

	直接服務案主	間接服務案主
目標對象	活動地點附近社區內之 65 歲以上老人	老人家屬、親友、照顧者及一般社會大眾
活動內容	免費眼睛健檢服務	高齡者眼疾預防衛教
活動媒介	現場健檢活動	新聞報導、網路、單張
文宣重點	藉由贊助企業之內部刊物、活動現場的看板、布置等……直接針對老年人訴求	透過平面媒體發布研究成果新聞稿，並公布活動訊息

資料來源：作者自行整理

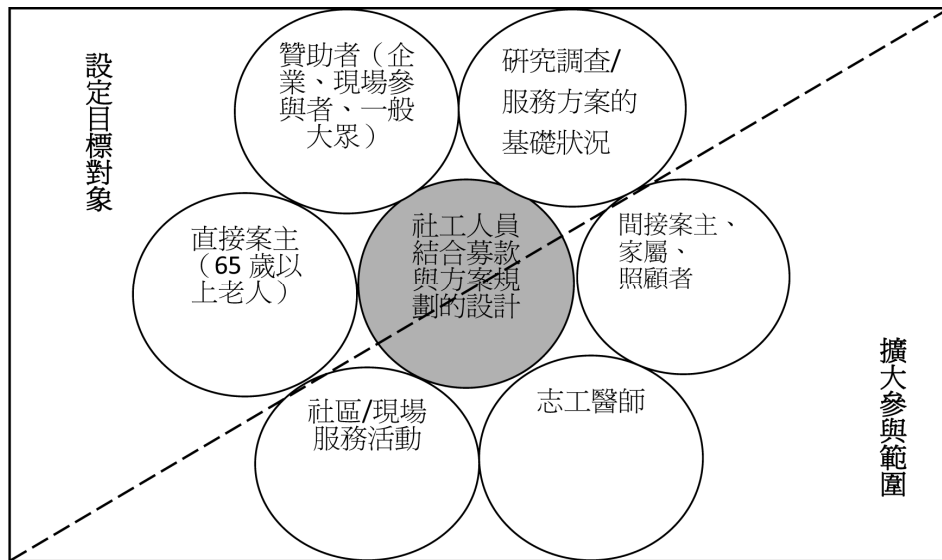
本方案所針對的直接服務案主為 65 歲以上的老年人。而活動的進行方式則是透過北中南現場的眼睛健檢活動，文宣重點則是藉由本方案贊助企業的內部刊物及活動現場的布置物等……吸引老年人及其照顧者前來參加活動。間接服務案主部分，如：老年人的

家屬、親友、照顧者、及一般社會大眾等……則必須透過平面媒體發布研究成果的新聞稿，以凸顯此議題的重要性；此外，也能藉此發布北、中、南的現場活動訊息，使文宣的傳播能有層次性，顧及直接案主及間接案主的不同需求。由於直接案主與間接案主的

活動設計重點不同，其活動執行的範圍及影響持續效果亦不同。直接服務案主的目標對象很明確，但其活動範圍卻較侷限，本案中的直接服務案主的活動範圍即設定為現場活動；相對地，間接服務案主的目標對象則較廣，而活動的範圍界限也較模糊。以活動的影響持續性來說，本案中的直接案主是指接受健檢服務的老人，其檢查結果及宣導效果皆是透過現場活動來完成，和間接服務案主

相較，其活動影響的持續性較短。間接服務案主包括老人的親友及照顧者，並透過多元媒體加強二次傳播的效果，故其活動持續效果較長，影響範圍亦較廣。

圖二表達本研究個案中，社工人員如何規劃並結合募款活動的方案。透過社工人員的設計規劃，使服務方案兼具「擴大參與範圍」與「設定目標對象」的效果，並能有效地達成募款的成果。



圖二 社工人員結合募款與方案規劃的設計

3. 募款活動的執行—依參與成員特性及時地條件

本方案的募款計畫，可分為企業贊助募款、活動募款及一般（小額）募款三類。企

業贊助募款、活動募款及一般（小額）募款的應用，在方案設計的不同階段各有其不同的作用，各項募款類型的特徵及方式比較臚列如下表三：

表三、本案中社工參與募款執行的項目與特徵

募款執行	企業贊助募款	活動募款	一般（小額）募款
目標對象	活動相關企業等……	活動現場的參與者	一般大眾、機構的支持者
計畫重點	與企業的關聯性 企業形象的聯結性	對目標案主的服務規劃	個人經驗性的聯結 方案執行成果的認同
募款途徑	● 書面提案 ● 會談	● 活動現場義賣 ● 現場募款	● 網路連結 ● 宣傳品
社工員角色	提供活動方案資料	執行活動方案	評估活動方案的成果並公開發表
應用階段	方案設計階段	方案執行階段	方案執行階段/ 方案完成後階段

資料來源：作者自行整理

各項募款類型的差異及重點分述如下：

- (1) 企業贊助募款：針對活動相關之企業，或依方案主題找尋具關聯性的企業，進行募款提案。在活動方案的籌備階段，以書面向相關企業提出贊助的請求。內容應包括：(1) 社會問題提出及與企業的關聯性；(2) 活動方案設計中的人、事、時、地、物等基本資訊；(3) 企業提供贊助的方式；(4) 企業藉由贊助而能產生的社會效益。企業贊助募款的書面提案送出後，仍保持聯繫，以便持續追蹤提案近況並重視彼方的反饋意見。若企業有進一步的詢問及疑慮，也應妥適地回應並加以說明。此一階段的工作，傳統上不為社工人員所重視，而社工人員也較少關切企業贊助方案的動機及需求。事實上，若是社工人員能提出合適的方案計畫，將企業的特性，及案主的需

要作適當的連結，將提高獲得企業贊助的機會。

- (2) 活動募款：活動募款搭配活動方案同步執行。因此，其目標對象包括所有現場活動的參與者，而募款途徑則為現場的募款或義賣活動等……社工人員是方案執行的第一線人員，直接面對案主，並要處理現場的突發情況。活動中社工人員的關注重點為案主及案主的重要關係人，但社工人員亦可促成募款的進行，確保募款活動的成效。透過社工人員的同理關懷、協談輔導、與活動品質確保等……活動執行技巧，使案主對活動的參與感及對組織的認同感提升，而在活動中能更投入，使活動的效果更顯著。伴隨活動效果的提升而來的捐款及義賣，也更容易為大眾所接受。
- (3) 一般（小額）募款：在方案活動執行

的後段，甚至是方案活動執行結束，仍可持續進行的募款方式。社工人員的角色除應明確報告活動方案執行的成效外，更應進一步提供方案評估報告，一面對贊助企業有所回饋，另一面也是對捐款的社會大眾表示負責。社工人員若能秉持專業精神，誠實面對方案執行過程中的優缺點，並以結案報告的方式與贊助者作雙向的溝通，則可提升機構的責信，並為未來的方案募集資源鋪路。

伍、結論

根據研究發現，本研究可獲致結論如下：

- 一、社工人員參與募款活動，所能發揮的功能及角色為：依社福機構的定位，外部結盟關係，及社會行銷（social marketing）等技巧，使社工人員在參與募款時能扮演「資源整合者」及「方案規劃者」的角色。本研究個案指出，社工人員不僅作為募款活動的執行者，亦是募款活動的規劃者，藉由跨專業間的整合、協調，扮演「協調者」角色；而同具社工背景，有參與募款者與未參與募款者之角色差異在於：社工人員參與募款的角色較未參加募款者的角色更多元，藉由將募款活動與服務方案結合以進行募款，而扮演「社工管理者」角色。綜上所論，社工人員強化募款能力，包括：財務、社會行銷等……已漸受到重視；而機構內的社工人員參與募款，也能提供

其他非社工背景的募款者不同的視角，對於案主權益的促進及促障、賦權與使能，都有更積極的意義。

- 二、社工人員進行募款的方式，可藉由方案設計加以整合之。由文獻探討可知，社工人員也應嘗試新的服務型態與方案設計途徑，如：網際網路的服務方式等……藉由與新科技結合，募款的可能性也更為多元。同時，社工人員的角色也會因新科技或新技術的使用而更被重視及凸顯，從而能更容易地為服務案主募集到適當的資源，促成案主的福利。對照本文的個案，社工人員設計的方案在不同的階段搭配不同的募款途徑，確保方案執行的財源能穩定且持續，而募得的款項也能確實發揮「專案專用」的效果。

本文作為一初探性研究，期能作為機構內的社工人員從事募款時的參考。然而，本研究的限制在於僅以單一個案機構為分析對象，缺乏其他比較與參照機構。本研究的結果雖能作為個案參考，但未能形成解釋性理論，概推於其他社福機構內社工人員在募款活動中所扮演的角色、及募款與活動方案可能的結合方式。對於未來進一步的研究，建議增加比較不同機構內社工人員的募款角色差異，及不同的募款與方案結合方式，並深入探討各子題間相互的影響性為何等……未來社工人員在募款活動中的角色將更為多元，責任也將更為艱鉅，除了傳統面對案主的直接服務與間接服務外，機構內社工人員如何在募款中找到自身的定位並將其與社工專業適當整合，將是無可迴避的問題。（本文

作者為重慶老人安養中心社會工作師/日本 關健字：社工人員、募款、老人、防盲
神戶大學國際協力研究科博士候選人)

📖 註 釋

註 1：機構的政治情況（organizational politics）意指機構內的政治性行爲，包括機構內的成員權力關係、機構內部控制力的強弱、及機構成員的自主性高低等...相關的討論請參照 Ferries, G. R., Russ, G. S., & Fandt, P. M. (1989). *Politics in Organizations*, In R. A. Giacalone & P. Rosenfeld (eds.). *Impression Management in the Organization*, New Jersey: Lawrence Erlbaum.

註 2：勵馨基金會執行長曾撰文反駁媒體不實報導「利用愛心，圖利自己」，說明 921 震後的救災、社會服務不僅是「傳遞救難物資，送救濟金」而已，而是一系列針對社會問題的短、中、長期的處遇，並已逐步建立起專業化的社會工作方法，包括配套模式和成效評估程序。社工員需透過對案主需求的探討、瞭解，再進行各種處遇協助，這些是「知識密集」和「勞力密集」的工作，需要訓練有素的社工來進行專業「助人」的服務。該文指出了社工專業「助人」服務的價值。詳見 <http://www.goh.org.tw/chinese/news/2004/TWNEXT/>。延伸此觀點，本文作者認為若能將「社工參與募款」視為助人服務價值鏈中的一環，則「以部分捐款支付社工員的服務報酬並非圖利，而是使愛心捐款能產生更大效益」的運用模式，將可建立起關聯性與邏輯性的論證。

註 3：第一手資訊的生產者（primary maker）是 Gould (2004)所提出質化研究對社會工作的貢獻所在。他在研究中指出，質性研究若要有助於提供論證及具品質的研究發現，必須包括數項特點，如：可與社會脈絡對話、具有理論基礎的證據或是有目的性的抽樣、適當的敘述、資料本身的品質、適當的理論及概念模式、具有代表性並與關聯性。

註 4：值得注意的是，實務上社工方案的進行，社工人員在籌集資源時，並非單以「募款」為目標，而是匯集各項可及的社會資源並加以結合，如：人力、時間、物資、服務等……以提供「整合式社工服務」（integrated social work service）。然而，由於篇幅限制及本研究的討論範圍僅限定於募款，社工人員所能募集的其他資源，如：志工、設備器材、場地等……則不作深入討論。

📖 參考文獻

中國時報 (2008)。「募款高手家扶社工林彩鳳 27 年募 1500 萬」, 2008/04/10。

紀惠容 (2004)。「給 921 社工人一個公正的評價！」上網日期：2010 年 9 月 12 日，取自勵馨

基金會網頁

- 彭懷真（1995）「社會工作管理」，李增祿主編，社會工作概論（增訂二版），臺北：巨流圖書公司。
- 簡春安，鄒儀平（1998）社會工作研究法，臺北：巨流圖書公司。
- Adams, R. (2003). *Social Work and Empowerment* (3rd ed.). Basingstoke: Palgrave.
- Adams, R. (2005). "Working within and across boundaries: Tensions and dilemmas" In Adams, R. (ed.), *Social Work Futures: Crossing boundaries, transforming practice*. New York: Palgrave Macmillan.
- Aldashey, G. & Verdier, T. (2009). "When NGOs Go Global: Competition on International Markets for Development Donations", *Journal of International Economics*, 79(2), 198-210.
- Aldashey, G. & Verdier, T. (2010). "Goodwill Bazaar: NGO Competition and Giving to Development", *Journal of Development Economics*, 91(1), 48-63.
- Beaulaurier, R. L. & Taylor, S. H. (2001). "Social Work Practice with People with Disabilities in the Era of Disability Rights", *Social Work in Health Care*, 32(4): 67-91.
- Boehm, A. (2006). "The Involvement of Social Workers in Fundraising", *Journal of Social Service Research*, 32 (3), 41-65.
- Boehm A. & Freund, A. (2007). "How Using a Marketing Approach Helps Social Work Students to Develop Community Projects Successfully", *British Journal of Social Work*, 37: 695-714.
- Boehm A. & Staples, L. (2002). "The Functions of the Social Worker in Empowering: The Voices of Consumers and Professionals", *Social Work*, 47 (4): 449-460.
- Bennett, R. (2005). "Implementation Processes and Performance Levels of Charity Internet Fundraising Systems", *Journal of Marketing Channels*, 12(3), 53-77.
- Coulshed, V., Mullender, A., Jones, D., and Thompson, N. (2006). *Management in Social Work* (3rd edit.). New York: Palgrave Macmillan.
- Crompton, J. L. & Lamb, C. W. (1986). *Marketing Government and Social Services*, New York: John Wiley & Sons.
- Glasby, J. (2001). "Money Talks: The Role of Finance in Social Work Education and Practice", *Social Work Education*, 20(4): 493-498.
- Ingenhoff, D. & Koelling, A. M. (2009). "The Potential of Web Sites As A Relationship Building Tool for Charitable Fundraising NPOs", *Public Relations Review*, 35(1), 66-73.
- Jack, R. (1995). "Empowerment in Community Care" In Jack, R. (ed.), *Empowerment in Community Care*. London: Chapman & Hall.
- Kiernan-Stern, M., Vakalahi, H. F., Ritter, J. (2008). *101 Careers in Social Work*. New York: Waverly

- Press.
- Martinez, C. V. (2003). "Social Alliances for Fundraising: How Spanish Nonprofits Are Hedging the Risks", *Journal of Business Ethics*, 47(3), 209-222.
- Marx, J. D. (1998). "Corporate Strategic Philanthropy: Implications for Social Work.", *Social Work*, 43 (1): 34-41.
- McCardle, K. F., Rajaram, K. & Tang, C. S. (2009). "A Decision Analysis Tool for Evaluating Fundraising Tiers", *Decision Analysis*, 6(1), 4-13.
- Mondros, J. B. & Wilson, S. M. (1994). *Organizing for Power and Empowerment*. New York: Columbia University Press.
- Porter, M. E. and Kramer, M. R. (1999). "Philanthropy's New Agenda: Creating Value", *Harvard Business Review*, 77 (6): 121-130, 216.
- Porter, M. E. and Kramer, M. R. (2002). "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy", *Harvard Business Review*, 80 (12): 56-68, 133.
- Schlegelmilch, B. B. & Tynan, C. (1989). "The Scope for Market Segmentation within the Charity Market: An Empirical Analysis", *Managerial and Decision Economics*, 10 (2), 127-134.
- Segal, U. A. (1991). "Marketing and Social Welfare: Matched Goals and Dual Constituencies", *Administration in Social Work*, 15(4): 19-34.
- Wilson, J. (1995a). *How to Work with Self-help Groups: Guidelines for Professionals*. Aldershot: Arena.