

621 嘉義縣民雄鄉大學路 168 號
國立中正大學社會福利學系暨研究所
官有垣 教授 寄

印 刷 品

本函為國科會專題研究計畫之問卷，煩請貴組織收到後，詳實填寫並折疊
寄回，謝謝您！

敬啟者： 您好！

懇請 貴組織鼎力協助，收到問卷後轉交給執行長（總幹事、秘書長，或其他同職級的行政管理幹部）填寫。

這是一份由中正大學社會福利學系官有垣教授主持的「非營利組織執行長在治理過程中的角色與功能」調查研究，主要是藉由問卷調查實證研究資料收集方式，來探究台灣目前的非營利組織的執行長特質分佈，並從中瞭解執行長在非營利組織治理過程中的角色扮演。

貴組織所填寫的資料僅作研究用途，所有資料皆會嚴加保管，敬請放心。請在填妥本問卷後，將問卷末頁向外折疊裝訂，不必貼郵票，於 96 年 8 月 20 日之前將問卷寄回。如果您有任何疑問，歡迎與我們聯絡，我們將立即回覆。

再次十二萬分感謝 貴機構的合作與協助

計畫主持人：中正大學社會福利學系 官有垣 教授 (kuan@sw.ccu.edu.tw)

協同主持人：海棠文教基金會 陸宛蘋 執行長 (npowork@ms37.hinet.net)

敬上

計畫連絡人：

1. 杜承嶸 先生（中正大學社會福利研究所博士生）

E-mail：crduh@sw.ccu.edu.tw

2. 康峰菁 小姐（中正大學社會福利研究所博士生）

E-mail：amykang@sw.ccu.edu.tw

連絡地址：621 嘉義縣民雄鄉大學路 168 號國立中正大學社會福利學系
傳 真：(05) 272-0810

中華民國九十六年八月一日

計畫主持人給受訪執行長的一封信

各位受訪的執行長：您好

在非營利組織（NPO）的治理過程中，非但董事會佔有舉足輕重的地位，擔任行政主管的執行長更有其重要性。但是過去學界或實務界卻鮮少有人對於執行長在 NPO 治理過程中角色與功能，進行深入之探討與分析，即便有，也僅是附屬於董事會治理的討論之下。然而，執行長在財團法人基金會中扮演著承上（董事會）啟下（員工）、維繫組織生存與發展、以及確保核心使命的達成，是 NPO 組織中非常重要的角色。本研究即著眼於此，在一年前向國科會提出計畫申請而獲得通過。

在台灣相關的 NPO 研究，總是呈現規範性理論描述遠多於實證研究的局面；而欲瞭解台灣 NPO 的整體形貌與樣態，則實證研究實屬必要。過去，我們研究團隊為瞭解台灣 NPO 的組織生態，作過不少此類組織的調查研究，但令人感到有些挫折的是，調查問卷回收率卻是逐年下降。當然我們也必須深切檢討是否因為學術界太多研究仰賴問卷調查來收集組織資訊，讓貴單位不勝其擾而拒絕回覆；抑或社會上詐騙事件頻傳，讓您喪失對填答問卷的信任感。以上這些狀況的出現，我們都能理解，然而本研究若能收集到更完整的 NPO 執行長角色職能之資訊，將有利於台灣非營利組織生態拼圖有更進一步的進展。我們必須對您感到很抱歉，在百忙之中，還要叨擾您，花時間填寫問卷，但這卻是可讓我們更清楚瞭解台灣 NPO 組織運作實務的絕佳機會，希望您能協助我們研究團來共同促成之。

問卷中有觸及到執行長個人資訊的調查，包括年齡、婚姻、薪資總和狀況等，這對國人而言常將其劃歸為隱私的一部份。但本研究不在於探討個別執行長的基本狀況，主要是想整體瞭解執行長特質的分佈，個別組織或個別執行長的狀況，並非是我們的分析研究焦點，敬請放心，所有相關的資料將不會外流，一切僅供研究分析統計之用。其次，為考量到您填寫方便，在問項設計上，我們已經盡量採取更為簡便填答的方式，希望能藉此縮短您填寫時間。最後，我們要再度感謝您的戮力配合，在您的玉成下，我們所得到資訊必能準確反應台灣 NPO 執行長的角色與職能，並且讓所有實務工作者明白在彼此同業中的功能扮演情形。最後，誠摯祝福 各位執行長

身體健康
萬事如意

「非營利組織執行長在治理過程中的角色與功能」研究計畫主持人

敬上

「非營利組織執行長在治理過程中的角色與功能之探討」 調查問卷

一、基金會的組織特質

1. 貴組織成立於西元 _____年

2. 貴組織的目的事業主管機關為：

- ☐1. 內政部社會司
- ☐2. 教育部社教司
- ☐3. 衛生署
- ☐4. 其他（請說明）：_____

3. 就您的認知，貴組織是屬於：

- ☐1. 捐贈型基金會（Grant-making foundation）
- ☐2. 運作型基金會（Operating foundation）
- ☐3. 主要是運作型，也有一小部分從事捐贈
- ☐4. 主要是捐贈型，也有一小部分從事服務的提供與活動的籌辦

4. 貴組織主要提供哪方面的服務或進行哪方面的活動？（請依次標示**最多三類**的主要服務及活動，以「1」為最主要的項目、「2」為次重要、「3」為再次重要之項目）

- ☐1.健康醫療
- ☐2.福利服務
- ☐3.社會福利/慈善
- ☐4.教育推廣活動
- ☐5.學術研究
- ☐6.宗教
- ☐7.藝術及文化
- ☐8.環境保護
- ☐9.人權與其他社會權益
- ☐10.法律服務
- ☐11.社區營造

5. 請問貴組織是否具有宗教屬性？

☐1.有（請續答第 6 題）

☐2.無（請跳答第 7 題）

6. 若上題回答為「有」者，組織的宗教屬性為何？

☐1.佛教 ☐2.基督教 ☐3.天主教 ☐4. 一貫道 ☐5 道教

☐6. 其他（請說明）：_____

7. 請問貴組織主要的捐資創辦者為：

☐1. 特定個人 ☐2. 特定家族 ☐3. 企業財團

☐4. 民間多人出資 ☐5. 政府 ☐6. 政府與民間共同出資

☐7. 特定民間團體 ☐8. 其他（請說明）：_____

8. 請問貴組織目前的基金規模為（新台幣）：_____

9. 請問貴組織過去一年的年度收入金額（新台幣）規模為：

1. ☐ 少於 100 萬元

2. ☐ 101~500 萬元

3. ☐ 501~1000 萬元

4. ☐ 1001~2000 萬元

5. ☐ 2001~3000 萬元

6. ☐ 3001~5000 萬元

7. ☐ 5001 萬~1 億元

8. ☐ 1 億元~2 億元

9. ☐ 2 億元以上

10. 請問貴組織過去一年的年度支出金額（新台幣）規模為：

1. ☐ 少於 100 萬元

2. ☐ 101~500 萬元

3. ☐ 501~1000 萬元

4. ☐ 1001~2000 萬元

5. ☐ 2001~3000 萬元

6. ☐ 3001~5000 萬元

7. ☐ 5001 萬~1 億元

8. ☐ 1 億元~2 億元

9. ☐ 2 億元以上

11. 請問貴組織過去一年的年度經費主要來源是：（可複選）

☐1. 大眾捐款

☐2. 政府資助或委託款

☐3. 企業贊助

☐4. 基金孳息

☐5. 聯合勸募

☐6. 活動收入

☐7. 事業營收

☐8. 投資收益（例如：股利、租賃收入等）

☐9. 其他民間團體贊助

☐10. 其他（請說明）：_____

12. 請問貴組織的專職人員有_____人；
 專案人員有_____人；
 兼職人員有_____人；
 志工人數有_____人。

13. 請問貴組織董事、監察人之組成人數及性別為何？

職 稱	總人數	性 別	
		男（人數）	女（人數）
董 事			
監察人			

14. 請問貴組織董事的年齡分佈：

	30 歲 或以下	31 至 40 歲	41 至 50 歲	51 至 60 歲	61 至 70 歲	71 歲 或以上	合計 (人)
董事 人數							

15. 請問貴組織董事的教育程度分佈：

	研究所 (博士)	研究所 (碩士)	大學	專科	高中 (職)	國中及 以下	合計 (人)
董事 人數							

16. 請問貴組織董事-- (1) 任期一任：_____年；
 (2) 連任限制：☐1.有 ☐2 無
 (3) 一年開會次數（含定期與不定期）：_____次。

17. 請問貴組織之董事會有無常設之委員會？ ☐1.有 ☐2 無

二、執行長的個人特質

18. 性別：☐1.男 ☐2.女

19. 年齡：_____ 歲

20. 婚姻狀況：☐1.已婚 ☐2.未婚

21. 家庭狀況：☐1.有子女 ☐2.無子女

22. 教育程度：

☐1.研究所（博士） ☐2.研究所（碩士） ☐3.大學 ☐4.專科
☐5.高中（職） ☐6.國中及以下

23. 專長領域：（可複選）

☐1.社會福利/工作 ☐2.教育專業 ☐3.研究發展 ☐4.醫療服務
☐5.人事（行政）管理 ☐6.組織管理 ☐7.財務管理 ☐8.市場行銷
☐9.心理諮商 ☐10.大眾傳播 ☐11.公共關係 ☐12.法律專業
☐13.其他（請說明）：_____

24. 宗教信仰：☐1.有 ☐2.無

25. 若上題回答為「有」者，請問您的宗教信仰為何？

☐1.佛教 ☐2.基督教 ☐3.天主教 ☐4.一貫道 ☐5.道教
☐6.民間信仰 ☐7.其他（請說明）：_____

三、執行長的工作生涯與薪資福利

26. 您擔任執行長一職為：☐1.專職 ☐2.兼職 ☐3.志工

27. 您在目前服務的組織工作已有：_____年

28. 您在目前服務的組織擔任執行長一職已有：_____年

29. 您在擔任目前執行長職位之前的工作經驗為：

☐1. 為目前服務的組織之其他層級行政管理者
☐2. 其他公私立組織之執行長
☐3. 其他公私立組織之行政管理者
☐4. 無行政管理之經驗
☐5. 其他（請說明）：_____

30. 請問您目前的年度薪資所得總和約為多少？

- | | |
|--|--|
| 1. <input type="checkbox"/> 50 萬元以下 | 2. <input type="checkbox"/> 51~60 萬元 |
| 3. <input type="checkbox"/> 61~70 萬元 | 4. <input type="checkbox"/> 71~80 萬元 |
| 5. <input type="checkbox"/> 81~90 萬元 | 6. <input type="checkbox"/> 91~100 萬元 |
| 7. <input type="checkbox"/> 101 萬~120 萬元 | 8. <input type="checkbox"/> 121 萬~140 萬元 |
| 9. <input type="checkbox"/> 141 萬~160 萬元 | 10. <input type="checkbox"/> 160 萬元以上 |

31. 您接受目前服務組織的執行長一職之聘任，主要考量因素為（可複選）：

- ☐ 1. 認同組織的宗旨與理念
- ☐ 2. 可實踐個人的理想與抱負
- ☐ 3. 薪資福利
- ☐ 4. 工作場所的物質環境
- ☐ 5. 創辦人或董事長的賞識與信任
- ☐ 6. 宗教信仰因素
- ☐ 7. 其他（請說明）：_____

32. 您個人認為，貴組織在遴選執行長時，會以下列哪些準則作為主要的考量因素？（可複選）

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1. 專業的教育訓練背景 | <input type="checkbox"/> 2. 個人品格與操守 |
| <input type="checkbox"/> 3. 個人的興趣與熱誠 | <input type="checkbox"/> 4. 行政管理能力 |
| <input type="checkbox"/> 5. 良好的溝通與協調能力 | <input type="checkbox"/> 6. 有效的資源開發與整合能力 |
| <input type="checkbox"/> 7. 宗教信仰 | <input type="checkbox"/> 8. 相關的工作經驗與表現 |
| <input type="checkbox"/> 9. 與創辦人和董事長的關係良好 | <input type="checkbox"/> 10. 其他（請說明）：_____ |

33. 請問貴組織的執行長聘任方式為何？（可複選）

- ☐ 1. 董事長推薦，經董事會通過
- ☐ 2. 董事推薦，經董事會通過
- ☐ 3. 前任執行長推薦，經董事會通過
- ☐ 4. 設立執行長遴選委員會，經董事會通過
- ☐ 5. 創辦人或董事長直接聘任
- ☐ 6. 其他（請說明）：_____

四、執行長的角色職能

34. 您個人認為，身為執行長於組織中「應當」(Should) 擔負什麼樣的角色？（可複選）

- ☐ 1. 扮演與董事會之間溝通的橋樑，促使董事會與其委員會發揮其職能
- ☐ 2. 規劃並執行所有主要的政策與方案
- ☐ 3. 與董事會成員共同面對外部環境的威脅與危機，謀思對策加以因應
- ☐ 4. 維繫組織的核心任務與財務目標
- ☐ 5. 確保組織財務收支的正常狀況
- ☐ 6. 時時檢討組織表現是否符合社區大眾的期待
- ☐ 7. 確保人員訓練與培育，促進組織人力資源發展
- ☐ 8. 平衡組織穩定與長期發展策略
- ☐ 9. 維繫一個能激發員工潛力與專業素質的經營團隊與組織氛圍
- ☐ 10. 其他（請說明）：_____

35. 您根據過往至今於組織中的工作經驗，在實際運作層面，執行長於組織中擔負什麼樣的角色？（可複選）

- ☐ 1. 扮演與董事會之間溝通的橋樑，促使董事會與其委員會發揮其職能
- ☐ 2. 規劃並執行所有主要的政策與方案
- ☐ 3. 與董事會成員共同面對外部環境的威脅與危機，謀思對策加以因應
- ☐ 4. 維繫組織的核心任務與財務目標
- ☐ 5. 確保組織財務收支的正常狀況
- ☐ 6. 時時檢討組織表現是否符合社區大眾的期待
- ☐ 7. 確保人員訓練與培育，促進組織人力資源發展
- ☐ 8. 平衡組織穩定與長期發展策略
- ☐ 9. 維繫一個能激發員工潛力與專業素質的經營團隊與組織氛圍
- ☐ 10. 其他（請說明）：_____

36. 就您認為，身為執行長，目前所遭遇的內外環境挑戰為何？（可複選）

- ☐ 1. 維繫一個能激發員工潛力與專業素質的經營團隊與組織氛圍
- ☐ 2. 維繫組織的核心任務與財務目標
- ☐ 3. 確保組織財務收支的正常狀況
- ☐ 4. 確保人員訓練與培育，促進組織人力資源發展
- ☐ 5. 組織表現符合社區大眾的期待
- ☐ 6. 政府的相關政策與法規使組織較難以適從
- ☐ 7. 平衡組織生存與長期發展策略
- ☐ 8. 政治、經濟環境起伏不穩定
- ☐ 9. 其他（請說明）：_____

五、影響執行長角色職能發揮的因素

以下三題，主要是想要瞭解影響執行長職能發揮的因素，分別就「整體而言」、「執行長內部職能」、「執行長外部職能」等三個層面進行詢問，作答方式皆為複選，並請依由高至低的順序，以「1」為最主要的因素、「2」為次主要、「3」為再次之...等方式依序排列)

37. 整體而言，您認為影響執行長**職能發揮**的因素為：

- ☐1. 薪資與福利制度
- ☐2. 執行長的個人特質（如性別、年齡、婚姻、教育、專業、工作經驗、宗教信仰等）
- ☐3. 組織的特質（如組織年齡、屬性、規模、主要的捐資創辦者、所得來源、專業化程度、董事會的組成與規模等）
- ☐4. 執行長與董事會成員互動關係的良窳
- ☐5. 外部環境（如：政府政策、經濟狀況、社區的公益氛圍）的影響

38. 您認為影響執行長**內部職能**（如人事管理、資源配置、業務執行、維繫與董事會良好的互動、實踐組織的宗旨目標等）**發揮**的因素為：

- ☐1. 薪資與福利制度
- ☐2. 執行長的個人特質（如性別、年齡、婚姻、教育、專業、工作經驗、宗教信仰等）
- ☐3. 組織的特質（如組織年齡、屬性、規模、主要的捐資創辦者、所得來源、專業化程度、董事會的組成與規模等）
- ☐4. 執行長與董事會成員互動關係的良窳
- ☐5. 外部環境（如：政府政策、經濟狀況、社區的公益氛圍）的影響

39. 您認為影響執行長**外部職能**（如資源募集、網絡關係的建立、公共關係、危機處理等）**發揮**的因素為：

- ☐1. 薪資與福利制度
- ☐2. 執行長的個人特質（如性別、年齡、婚姻、教育、專業、工作經驗、宗教信仰等）
- ☐3. 組織的特質（如組織年齡、屬性、規模、主要的捐資創辦者、所得來源、專業化程度、董事會的組成與規模等）
- ☐4. 執行長與董事會成員互動關係的良窳
- ☐5. 外部環境（如：政府政策、經濟狀況、社區的公益氛圍）的影響

40. 若貴組織對於本研究尚有其他意見，請於下方空白處，將您的意見寫下來

最後，再次感謝您對本研究的支持，請將填妥的問卷反摺裝訂好，投入郵筒寄回即可，郵資已付，請不必另貼郵票，謝謝！ 敬祝 萬事如意

國內郵資已付

廣 告 回 信

台灣中區郵政管理局登記證

中 台 字 2 8 5 2 號

(國科會研究計畫回函)

621 嘉義縣民雄鄉大學路 168 號
國立中正大學
社會福利學系暨研究所

官有垣 教授 收

(折疊線)