

第一章 緒論

本研究主要意旨在了了解個案大學之募款基金運作現況。全章共分有四節，第一節為研究動機與目的，第二節為待答問題與名詞釋義，第三節為研究方法與步驟，第四節為研究範圍與限制。以下分別敘述之。

第一節 研究動機與目的

壹、研究動機

長久以來，政府是教育資源供應的主體，然而隨著高等教育的發展由菁英走向大眾，雖符合市場的競爭需求，卻也大幅加重政府財政負擔，並造成有限教育資源的分散與稀釋。誠如周逸衡等(1992)指出，過去公立大學受到政府公務預算的完全補助，不曾感受到經費的壓力與困擾，然而隨著大學數量的急速擴張，政府財政收支日益緊縮，各公立大學所分配到的預算大幅降低，已無法支撐學校的總體營運，公立大學的財政出現前所未有的危機。對此，政府實施公立大學校務基金辦法，一來，徹底授予大學彈性與自主之權能，二來，提高各校自籌經費的比例，將興學與發展的責任交由各校自行負責。另一方面劉源俊(2000)亦指出，近年來學生入學數大幅減少，私校收入相對降低，而政府對學雜費的調整又予以嚴格控管，私校財務陷入更大的困頓中。由此可知，大學若不設法活化財務制度，積極尋求各種策略爭取經費，對學校的發展將會帶來更大的困境(黃榮村，2001)。是故，面臨政府教育經費支助比例的持續縮減，皆促使國內大學不得不逐漸推動各項自籌經費的管道，同時強化學校經費運作之效能。

Johnstone(1999)曾提出，財務議題之所以重要，主要是因為財務可說是當代高等教育政策的三個主題的基礎：1.品質，以及財務和品質之間在各個方面的關係；2.入學機會，亦即在探求社會的公平性、誰受益，或是誰來支付高等教育；3.效率，亦即是探尋在收入與支出之間的成本效益關係。進一步從實際層面來看，高等教育是高成本的教育，包括校舍興建、設備購置、師資延攬、學術交流，或計畫推動等皆需要有充裕的經費為基礎，有了充裕的經費才可能進一步維持品質並達到追求卓越的目標（蓋浙生、劉秀曦，2005）。

很顯然地，傳統的大學教育資源分配型態及公務預算制度已經無法因應整體高等教育環境變遷的需求，為因應新世代的轉變，高等教育財政改革成為必然的趨勢（Massy, 1996：15）。再者，面對今日處於知識經濟時代的教育產業，大學已被視為「企業體」的組織模式，績效卓越與顧客價值成為主導大學永續經營與發展之核心。又誠如Bok(2003)所言，學校欲持續邁向卓越並獲得社會聲望的提升，是需要豐厚的財力資源作為基礎，因此面對公共教育經費的緊縮，大學經營者開始意識到尋求外部環境資源以挹助學校興學發展所需之重要性。

美國自1980年代以後，為因應客觀環境的轉變，大學教育機構無論在教學、研究、課程、與行政管理等各方面均不斷謀求改進，而其中又以財務管理方式的變革尤其令人矚目(Coloia,1980)。根據卡內基基金會於1982年所資助的一項有關大學經營管理方式的調查研究發現，美國各大學紛紛聘請具豐富經驗的投資專家或專業經理人，組成專業理財團隊針對學校財務進行管理革新，透過健全的運作機制強化大學的財務績效(Cutlip,1965)。其中，美國Williams College即為學校財務改革上最成功的代表，由學校專責組織與團隊，針對大學募款基金之運作輔以完善的管理制度以及理財策略，多年累積的投資報酬率超過29%，因此該校決定不調漲學費，將投資所得的利益回饋於學生，獲得家長的極高肯定與支持(褚盧生，2003)。這在美國高等教育學校紛紛傳出財務吃緊，同時面臨學雜費不斷高漲的情況下，大大突顯大學募款基金有效運作之重要性，並成為了一項別具意義的大學經營指標。

在大學自籌經費的類型與來源中，募款收入和投資收入是自籌經費方式中最具潛力者，這兩種收入的財務績效若是良好，不但能為學校帶來可觀收入，更可以減少學生學雜費的負擔(湯堯，2001)。換言之，隨著大學自籌經費的必然性與急迫性，再加上捐贈收入更進一步提供最大的自主性空間，大學募款對於維繫學校永續發展的影響力勢必與日俱增。美國名校杜克大學校長來台演說時表示，有寬裕的預算不一定能成為第一流學校，但是沒有健全的財務運作制度，永遠無法變成第一流學校(滕淑芬，2002)基於此，大學募款基金之運作與管理績效的重要性相對呼之欲出。

由此觀之，未來大學欲依照經營理念發展校務特色，並開展卓越績效，應開始主動積極對外汲取更為充裕且豐碩的社會資源，並透過校內健

全的運作機制，以確保大學的教學品質與學術研究發展的提升。有鑑於此，募款基金運作之成效逐漸成為大學邁向自籌經費時代中的重要機制，惟有透過健全且專業的募款會計管控系統，徹底發揮大學募款基金運作之效能，完善興學發展之目標(劉維琪，1993)。

是故，為使高等教育機構的募款發展與運作效能更加精進，研究者冀望藉以了解個案大學目前的自籌經費來源中，關於募款基金與投資的策略是如何進行？其中，募款及投資收入占全校總收入的情況？此外，募款基金的籌措與配置是否由專責的管理機制加以運作，實際的成效如何？大學募款基金究竟和校務發展呈現何種關連？最後，未來在管理機制上進步發展空間為何？皆成為本研究亟需探索的問題。

貳、研究目的

- 一、了解個案大學募款基金之運作現況。
- 二、探究個案大學募款基金運作時所面臨的困境。
- 三、探究提升個案大學募款基金運作成效之可能途徑。
- 四、針對研究結果提出相關建議以供個案學校之參考。

第二節 待答問題與名詞釋義

壹、待答問題

- 一、個案大學之募款對象、型態以及實施策略為何？
- 二、個案大學專責募款組織之各部門員額編制、職責要務、以及各部門的行政支援情況如何？
- 三、個案大學在大學募款基金之管理運作流程為何？
- 四、個案大學如何管理大學募款基金之支用？
- 五、個案大學是否針對大學募款基金進行相關理財策略，具體方式為何？
- 六、個案大學在大學募款基金在不同運作歷程上，如基金之籌措歷程、基金之管理歷程、基金之投資歷程等，各自產生何種可能的困境？
- 七、增進個案大學募款基金總體運作成效之具體途徑為何？

貳、名詞釋義

為釐清本研究之各項概念，以便於研究結果之分析與討論，茲將本研究重要名詞釋義如下：

一、大學募款基金

舉凡源自於國內外非政府機關之團體與個人對學校之捐贈，並於校內成立一獨立、具用途性且為輔助性質之募款基金，而該基金之使用，由學校予以專責運作機制進行管理，目的為協助校方達至興學發展之目標，提升大學經營成效。

二、大學募款基金運作

大學為達經費充裕、運用之彈性，以確保大學之獨立自主，進而研擬相關策略對外進行募款，成立有別於例行經費用途之募款基金。透過校內組織運作歷程，針對學校及校務之需求與發展，進行大學募款所得資源的使用與規劃，以發揮其經濟效益，最終達至學校競爭力之提升。

第三節 研究方法與步驟

壹、研究方法

本研究主要了解大學募款基金運作之現況，包含籌措歷程、控款機制以及對學校整體運作之成效性。為達研究目的，研究者搜集並整理國內外相關文獻，含括專書、碩博士論文、期刊專文、專題研究報告、政府出版品以及報紙專欄等，希望從相關文獻中，了解本研究相關議題的背景與發展，作為研究立論的依據。而在實證研究上，採用個案研究，主要透過訪談及文獻分析等方式蒐集資料。其中關於個案大學募款基金之相關統計數據或文件，除了透過訪談中尋求受訪者的提供外，更積極透過網路查詢之途徑，以作為文件分析的補充性資料。藉由搜集不同來源與屬性的資料，以對個案大學之募款基金運作成效有更完整的了解。

貳、研究步驟

質性研究步驟並非呈直線式進行，在資料的蒐集、分析與檢核上，往往是三者不斷循環的歷程。以下研究者分別就本研究之七項過程，如圖1所示，加以說明。

首先在第一階段，研究者與指導教授討論過後，確定本研究之具體方向為大學募款基金之運作，於第二階段，便開始著手大量蒐集、整理國內外與本研究主題相關之各類書籍、期刊資料，並分別以大學募款之意涵及其發展脈絡、大學募款基金之意涵及其管理策略、大學募款基金之運作及其改善途徑作為三大歸納方向，在此過程中便同步進入到第三階段之正式內文的撰寫，透過不時地與指導教授進行討論，逐一針對論文前三章之各環節予以修正及調整，至此完成本研究之基本雛型。

自第四階段與第五階段，研究者便開始與本研究之個案學校---自由大學(匿名)進行密切的接觸，除了研究者必須把握與15位受訪對象的訪談時間，並維繫彼此的友好互動外，在獲得校方之允許下，亦必須針對自由大學之募款基金運作各類型文件資料進行充分的蒐集與彙整。換言之，在此階段，深度訪談的實施以及個案學校資料的分析必須是同步進行、相互檢証，成為撰寫後續研究發現時重要的佐證資料。

直至第六階段的資料分析與詮釋，此時研究者必須以第四階段的訪談內容、第五階段之學校個案資料為主，另輔以第二階段所探究到的文獻，進行三方面全盤的分析與整合，在此過程中，除了不時與指導教授進行密切的討論，遇有資料不齊全之處，便立即與學校或受訪者作進一步的確認。在研究者將全部的資料做初步的整理分析之餘，便同時進入到了最後的第七個階段，撰寫研究發現與結論之，待整個研究內容撰寫完畢，亦獲得多位教授之指導與修正後，本研究論文便因此正式產生。

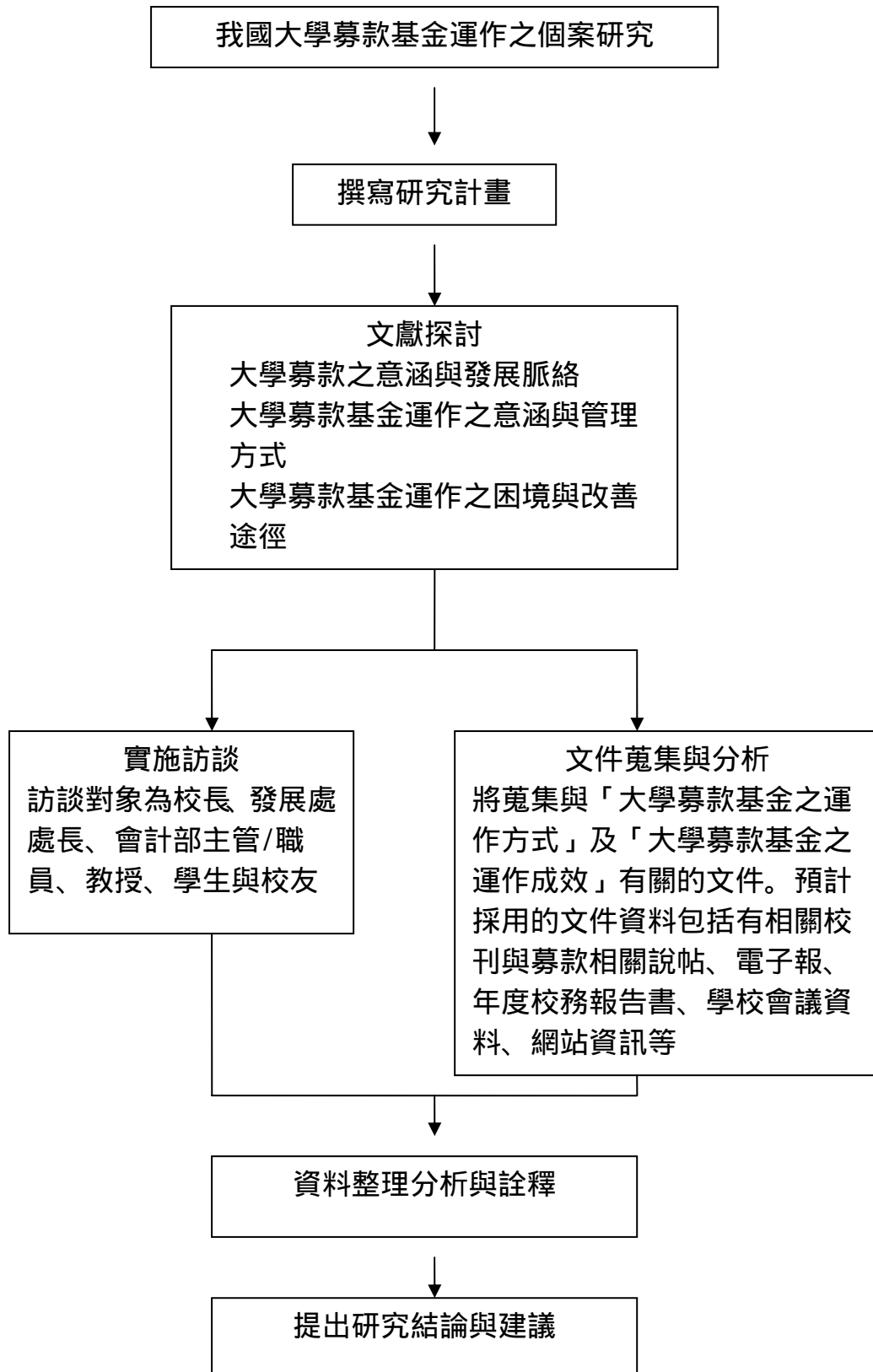


圖1-1 研究流程圖

第四節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

一、研究對象

本研究採質性的個案研究，僅選取在具豐富募款經驗並設有針對大學募款基金予以專責運作部門之國內大學，進行深入嚴謹的探究。研究對象包括：發展處處長、會計室主任、各學院院長、教授、學生、重要校友。

二、研究主題

本研究乃針對大學募款基金之運作為主要範疇，其餘非大學募款所得卻亦共同歸屬於促進學校校務發展之教育經費將不列入研究的範圍。

貳、研究限制

一、在研究推論方面

本研究是以個案學校進行募款管理人員之深入訪談作為主要的研究方式，因此僅能針對「個案學校」所獲得的訪談資料進行結果分析，對於研究結果的適用性無法如量化研究藉著大樣本數字統計找出事物的普遍性與共通性。

二、在資料蒐集方面

本研究針對個案大學中參與募款基金運作之行政專責單位成員，以及學校教師、學生進行深入訪談，包括發展處以及會計行政人員、學生代表、教師等，另外亦包含重要的校友等，其中恐因研究議題較為敏感而不願參與，亦或是有所保留，是故在研究參與者之類型與資料的內容豐富度上，較不易掌握。