

第三章 研究方法

第一節 研究型態

本研究的目的除了企圖由內部控制的角度，來思考非營利組織的監督與控制之議題外，亦期待能夠藉此了解目前非營利組織進行內部控制的做法、並嘗試思考非營利組織發展內部控制的可能性。然而，由於「內部控制」的概念和做法，過去一直是在營利組織（如公司）的型態下運作和發展的；要將此一概念建構在以公共利益、利他精神為主的非營利組織中，是否適當、可行，可能就是項嘗試和思考的開始。因此，本研究將在此種運用性和可能性都模糊、不定的情況下，展開嘗試和發現的研究工作，應是符合探索性研究的精神。

探索性研究重視探索、發現和可能性的瞭解；且研究者在考量研究深度、樣本回收率、研究範圍、研究時間等因素後，認為質性研究（qualitative research）的資料收集方式，才是本研究採行的研究取向；而質性研究重視意義、過程、描述和參與者的觀點等概念，是與量化研究（quantitative research）較偏向比較、驗證、強調客觀、推論的特性不一樣的（Patton, 1990；黃瑞琴，2002；潘淑滿，2003）。

第二節 取樣方法和研究對象

在質性研究取向的引導下，本研究以立意取樣法（purposeful sampling）做為研究對象的選擇依據，由於立意取樣法為非隨機取樣法（nonrandom sampling），研究者在研究目的的引導下，選取能提供豐富資訊且具代表性的研究對象，參與研究資料的收集工作

在研究對象的設定過程中，研究者透過內政部社會司和台北市政府社會局網站內所提供之人民團體名冊進行搜尋；由於各個人民團體依服務對象和宗旨的

不同，尚區分為許多不同的類別，非營利組織更有社團法人和財團法人上的差異，且此二者在屬性、立案法規、經營管理型態和基金規模等，都有相當大的不同，因此為了區隔研究界線，及在考量研究目的、研究者的服務經歷及人際網絡後，本研究遂以地方性、婦女福利、基金會做為主要的研究範疇。而為了豐富研究成果、呈現地方基金會整體的內控特色，凡是符合樣本條件的基金會，皆是本研究邀請的對象。

台北市社會局網站內所提供之婦女福利相關的團體名冊，共有 44 個單位。經整理及聯繫後，發現其中有 29 個協會（或中心）、7 個全國性基金會（1 個為公設財團法人、2 個為社福基金會，4 個為文教基金會）、6 個地方型基金會（1 個基金會沒有專職人員，處於沒有運作的狀態；而在 5 個有運作的基金會中，其中 4 個為直接服務、1 個為間接服務的機構；而其中只有 1 個為宗教團體立案之基金會），還有 2 個基金會因電話錯誤、無網站資料，故無法聯繫。因此在考慮受訪機構的同質性及可比較性、機構的受訪意願、研究者對受訪機構運作的了解程度後，最後選定的機構樣本條件如下：

1. 民間、地方型之基金會。
2. 主管機關為台北市政府社會局。
3. 以提供婦女福利服務為主旨之社會福利基金會。
4. 有運作且有全職工作者之基金會。

歸納上述各項條件後，總計台北市共有 5 個地方型的基金會符合本研究受訪機構之條件。不過，基於研究主題「內部控制」涉及組織運作的設計面和操作面，因此本研究在機構內受訪對象的邀請時，受訪者亦需符合以下二個條件：

1. 實際負責基金會內部日常運作、發展和監督之最高管理者。
2. 需為基金會之全職工作者。

於是，在各項條件清楚後，研究者自 93 年 10 月中起，逐一的向各基金會內部之最高行政管理（執行長、祕書長）者進行邀請，在陳述研究者身份、說明研究動機、資料收集範圍，並確定受訪者的受訪意願後，即約定受訪時間，而自

93 年 11 月起展開研究資料的收集工作。

然而，在進行受訪對象的邀約初期，由於有部份的受訪機構反應其基金會並未發展任何的內控機制，而擔心對研究者可能無法提供相關經驗和資訊；研究者於是在了解受訪者的擔心後，一方面持續進行研究目的「在了解現況和管理者的想法，而非評論基金會運作的好壞」的說明，一方面亦透過個人的人際網絡取得受訪者的信任。最後，在受訪者願意協助和信任下，所有符合上述受訪條件之受訪機構（共有五個基金會）都順利完成了研究資料的收集工作。

不過，在此需說明的是，第五個受訪機構（基金會五），係教會型基金會，且董事長兼執行長，而由於董事長為外籍人士，在語言和文化情境等諸多因素考量下，一直以來基金會的各項對外發言和相關採訪，視議題的不同，由其內部的各業務主管代勞。由於其見諸於外的資料不多，研究者在採訪前並未對此機構有太多的認識；在訪談進行中，受訪者才告知研究者，由於申請婦女收容中心並未通過法令的審查，基金會因此在二年前已停止婦女服務等相關業務的提供了。

於是，研究者在組織型態、領導方式、服務內容和經費概況等資料同質性的考量下，捨棄了受訪的第五個基金會；最後，本研究確認收集和分析的研究對象共有 4 個、目的事業主管機關為台北市政府社會局的地方性婦女福利基金會。

第三節 研究工具

在質性研究取向的引導下，本研究以個別訪談（individual interview）做為資料收集的主要工具。然而，為了兼顧受訪基金會的特性、受訪者的個別差異及訪談當時的動態變化，研究者於是發展半結構式（semistructured）的訪談大綱（interview guide）做為資料收集時的架構和參考依據。

訪談大綱的設計，是研究者在指導教授協助並參考「公開發行公司建立內

部控制制度處理準則解析」(富邦證券, 2002) 後自行編訂而成。「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」係財政部證券暨期貨管理委員會為使公開發行公司建立內部控制並確實執行, 所訂定之「證券交易法」內所規定之要點, 其內容主要是依據 COSO 報告內容之定義, 將內部控制區分為以下五要素、17 個細項的內容。

一、 控制環境：包括操守與價值、執行承諾、董事會及審計委員會、經營哲學及管理型態、組織架構、權責指派、人力資源之政策與執行等七部份。

二、 風險評估：包括企業整體目標之訂定、作業層級目標之訂定、風險分析、對改變之管理與控制活動等四部份。

三、 控制活動：主要為控制作業。

四、 資訊及溝通：包括資訊及溝通二部份。

五、 監督：包括持續的監督、個別的評估及缺失的報導三部份。

而後, 再結合研究說明和基本資料 (包括受訪基金會和受訪者) 後, 即形成初步的訪談大綱; 而為了瞭解訪談大綱的適用性, 研究者於是邀請第一位受訪者 (基金會 A) 進行試探性的研究 (pilot study); 之後又依訪談者在訪談時的順暢度、口語化, 及受訪者的理解程度, 並請指導教授在訪談大綱的完整程度等等因素上進行修改, 最後即形成正式的訪談大綱 (如附件一)。

在質化研究中, 除了訪談大綱外, 『研究者』亦為資料收集的重要工具, 研究者的能力亦影響研究成果和資料品質。本研究之研究者目前除為政大經營管理研究所 (EMBA) 非營利組織組 (NPO 組) 的學生外, 亦持續任教於實踐大學社工系, 擁有諮商輔導博士及社工師、諮商心理師資格, 過去更曾擔任民間婦女福利 (家暴防治) 機構及社區心理衛生機構等非營利組織之管理工作, 並曾以質化研究撰寫過多篇期刊學報及研討會論文, 故應有能力進行資料收集、分析及完成本項研究工作。

此外, 研究者於本研究進行中, 除了研究者的角色外, 還將同時扮演訪談者、文字轉騰校對者和分析者的角色。

第四節 資料整理與分析

本研究以 COSO 的架構做為資料分析的依據，依資料所屬的向度進行開放性的編碼工作，並將同意含、同向度之資料進行跨個別、跨組織的歸類，以符合本研究之研究目的。而資料的整理，則由實踐大學社工系三年級的學生及社工組的研究生共同協助進行訪談資料的逐字稿轉騰工作；他們均有逐字稿轉騰的經驗，均曾在其他的質化研究中協助過研究者，相信應能忠實的反應受訪者在訪談當時的情緒和想法。

為維持研究之信、效度，提供給受訪者一個放心、減少過程干擾的受訪環境，由邀約訪談、進行訪談目的之說明起，均由研究者個人親自進行；而在訪談時間、訪談地點的決定上，亦尊重受訪者的意見、配合受訪者的安排；而為了能夠了解和掌握每一個基金會的特性，訪談前，研究者皆瀏覽過每一個基金會的網站資料（基金會五沒有網站）；另在資料的收集上（尤其是財務資料），研究者亦尊重各受訪基金會的態度（若無法提供直接資料，則以比率替代之）；上述這些做法，其目的都是希望能夠在信任及不帶給受訪者（受訪基金會）困擾的情況下，收集到最真實、可信的研究資料。

而在訪談資料轉騰後，研究者邀請受訪基金會協助參與訪談資料之檢核工作，4 個基金會中共有 3 個機構（3/4）參與訪談分析和整理的檢核工作（基金會 D 由於受訪者太過忙碌，以致在研究者三次催稿後，仍未完成；為免增加受訪者的工作負擔，研究者於是放棄此基金會受訪資料的檢核工作）。而在檢核後，每個受訪者都有進行修改，基金會 B 修改了 5 處，且多為文字的補充，未改變原意，而此修改佔所有分析項目的 9%；基金會 C 則刪除了 1 項、增加了 4 項，修改率為所有分析項目的 7.5%；而只有基金會 A 修改後的補充資料較多，總共刪了 2 處、補充了 4 處，修改了 3 處，佔所有分析項目的 16%；而之所以基金會 A 的修改率較高，研究者認為主要是因為基金會 A 是第一個受訪的機構，研究者在拿捏研究主題和訪談問題的口語化上可能較為生硬，且由於受訪當天，受訪者另

有要務需處理，著急的心情可能也影響了描述上的詳盡程度。不過，隨著訪談次數的增加（之後受訪的順序為基金會 B、C、D），研究資料的修改率，已有明顯的下降趨勢，且所幸多數的受訪基金會亦能參與資料的核對工作，更增加了研究資料的效度。