

# 大陸社會服務機構發展的局限及其管理難題 ——以非營利組織的管理風險為視角的探討

錢 寧

雲南大學社會學與社會工作系教授

## 摘要

當前還在持續的金融危機給社會福利事業帶來了深刻的影響。從金融危機對社會福利的影響來看，一方面是工作機會減少，許多人失去工作收入而導致許多人陷入貧困；另一方面是福利資源減少而福利需求增加，導致整個社會福利供給壓力增大。面對這樣的情況，作為社會福利供給的重要組織載體，非營利組織如何發揮其社會福利功能，幫助那些遭遇金融危機衝擊的人們避免或減少生活風險，不僅是一個重大的社會安全議題，也是一個現實的組織管理議題。本文以非營利組織管理中的風險為視角，結合當前金融危機對非營利組織的影響，針對大陸地區社會服務機構發展的局限，探討它們在組織運行過程中所面臨的管理難題。

## 壹、非營利組織的管理及其風險

組織管理大師德魯克在談到非營利組織的特徵時指出，“它們所做的工作既不同於企業，也不同於政府。企業提供的不外乎商品或服務，政府則進行調控。……非營利組織既不提供商品，也不實施調控，其‘產品’既不是一雙鞋，也不是一項卓有成效的法規，而是‘經過改變的人類’。（德魯克，2007，XIII）”因此，在許多人看來，管理總是和企業或政府的活動相聯繫的。而非營利組織是人類改造機構，如果談管理的話，那就意味著企業行為或政府控制，這與非營利組織追求人類福祉和社會公平正義的理想及服務人群的宗旨是格格不入的。但是，在德魯克看來，作為擔負特定使命和開展活動的組織，非營利組織更加需要管理。而管理對於非營利組織則有不同於企業經營和政府行為的特殊意義。“非營利組織自己明白需要學習如何使用管理這個工具，以免因不懂管理而使其發展受到制約；他們知道自己需要管理以便能致力於實現使命。（同上）”

一般地說，管理是指透過一系列的活動或過程，善用組織資源，以有效率與效能的方式達成組織的任務或目標（黃源協，2008，5）。換言之，管理是一個組織為使其成員協調有效地工作而開展的計畫、組織、控制和決策活動。對於非營利組織而言，管理活動不像企業那樣只是圍繞著利潤或“經濟效益”展開，也不像政府那樣以政策調控或行政干預的方式去管理社會，達到社會控制的目的。“非營利組織的管理之道，靠的不是企業的經營手法，而是‘使命與領導’之道。因為每一項使命宣言，都必須反映機會、能力與投入感三項要素，否則是將無法凝聚組織內的人力資源去做好該做的事。（詹文明，2007）”

具體地說，每個非營利組織肩上都承擔著公眾對它的信任，承擔著改善人民的生活品質的責任。為承擔起這一責任，非營利組織的管理必須做到：

一、應當明確地聲明其使命和宗旨，闡明其服務物件的需求，並解釋其項目是如何運作的、項目的成本是多少、以及這些項目能帶來什麼好處。

二、應當公開關於其管理、財務和運作方面的正確資訊。其運作程式、過程和專案應當公開透明，並且符合其使命和宗旨。

三、應當對其服務物件、支持者和整個社會負責任。

四、應當積極實現其使命，代表大眾的利益，做好管理工作，並且注重品質（參見溫洛克非營利組織管理參考資料系列之八）。

概括以上所述，非營利組織的管理是履行社會責任的使命管理，但同時也是企業化的經營運作過程。從當代社會福利服務輸送的新管理主義視角看，它涉及領導和決策、服務需求和投入、資源統籌、成本與效益等方面的管理，並且要求它們符合組織的使命和宗旨，體現了當代非營利組織管理目標的多元性。因而，“對非營利組織而言，除了自身必備良好的動機外，明確的使命、清晰的目標、正確的策略和卓有成效的管理方式都為非營利組織的持續發展提供了保證。（李志剛，2007）”這些目標的多樣性決定了現代非營利組織管理的複雜性——企業管理方式與社會責任、市場化運作和尋求公益與公正的社會福利追求相交織、務實與創新和效率與效能並重的特點。

臺灣學者黃源協在概括福利服務輸送的新管理主義思潮時指出：新公共管理運作模式的主要特徵可歸納為：（1）引進企業管理的模式；（2）明確績效的標準並量化指標；（3）強調買賣雙方分離的准契約關係和准市場化的服務供給模式；（4）強調公共服務的去集體化和分散化，促進公共服務提供者之間的競爭；（5）強調服務使用者的選擇權和發言權；（6）重視資源配置的紀律和節約；（7）降低政治決策對公共服務管理的直接干預（黃源協，2008，44）。在

這種新管理主義思潮影響下，非營利組織的管理發生了重大變革並面臨更多的風險。其中：目標和意義的價值創造與績效追求、社會責任的使命擔當與契約式和市場化的服務提供方式相結合的管理要求，不僅在創新管理方式上產生的積極的作用，而且要求組織管理承擔更多的使命風險、決策風險、籌資風險、資源投入與產出的效率與效能<sup>1</sup>風險。

社會服務機構是非營利組織主要組成部分，在社會福利發展和非營利組織的慈善功能發揮方面扮演重要角色。在當前空前的全球性金融危機中，非營利組織如何堅持並推進它的使命和宗旨、如何平衡其服務過程中的社會價值（公平）和組織目標（效率）追求的衝突，就成爲它克服金融危機下管理風險的主要任務。

## 貳、金融危機下大陸非營利組織發展的局限和社會服務機構的管理難題

在大陸地區，非營利組織的發展走的是一條曲折和特殊的道路。在計劃經濟時代，社會福利和公共服務的提供是由國家全部包攬的，社會福利事業基本上是由政府包辦，除了政府部門化的全國性社會團體工會、共青團、婦聯，以及行政化的事業機構如紅十字會承擔著部分公共服務職能外，其他的社會服務職能全部歸屬政府各職能部門。以社會服務爲主要責任的非營利組織發展滯後的狀態，在市場經濟體制建立和社會福利制度改革的過程中開始發生改變。

從社會組織<sup>2</sup>發展經歷的過程看，大致分爲“社會組織興起階段”和“社會組織的規範管理和新的發展高潮階段”（王名，2009）。特別是近年來隨著社會財富的總量持續增加，公眾參與公益事業的熱情不斷增長和與之並存的由“市場失靈”造成的分配不公、貧富差距和城鄉差距擴大，民生問題日益突出，對社會福利服務的提供和社會服務體制創新提出了更爲現實和緊迫的要求。同時，隨著大陸由生存型社會向發展型社會轉變，以人爲中心的發展理念形成，使人們越來越關注自身的發展。“經濟發展水準的提高爲人自身的發展提供了必要的條件，但人自身的發展更直接地表現爲對基本公共服務的實際需求。（遲福林，2008）”在這種客觀背景下，各種公益性社會服務機構紛紛建立，呈現出迅速發展的態勢（見表1）。

據國家民間組織管理局公佈的統計資料，截至2008年底，全國共有社會組織41.4萬個，比上年增長7.0%；這些社會組織業務範圍涉及科技、教育、文化、衛

<sup>1</sup> 效率和效能的區別在於前者強調的是投入與產出之比例即資源使用的節約或浪費，後者強調的是對組織目標的實現來說產出的服務是否達到或實現服務的目的。參見黃源協《社會工作管理》（第二版，雙葉書廊有限公司，2008年）第7、43頁圖例。

<sup>2</sup> 社會組織是一個學術性的概念，官方對社會組織的正式稱謂是“民間組織”。在民間組織的管理中，註冊登記的分類是社會團體、民辦非企業單位和基金會等三大類，其中，基金會又分爲公募基金會和非公募基金會。

生、勞動、民政、體育、環境保護、法律服務、社會仲介服務、工傷服務、農村專業經濟等社會生活的各個領域，吸納社會各類人員就業 475.8 萬人，比上年增長 4.2%；形成固定資產 805.8 億元，比上年增長 18.2%；各類費用支出 964.8 億元，比上年增長 7.2%；社會組織增加值為 372.4 億元，比上年增長 21.1%，占各類民政管理單位增加值比重 22.6%，占第三產業（服務業）增加值比重為 0.31%。接收社會捐贈 77.3 億元，接收捐贈實物折價 26.1 億元。其中，基金會 1597 個，比上年增長 19.2%，其中：公募基金會 943 個，非公募基金會 643 個。民政部登記的基金會 133 個，其中公募基金會和非公募基金會共接收社會各界捐贈 53.6 億元，接收捐贈實物折價 17.1 億元（資料來源：中國社會組織網-統計資料，2009 年 8 月 3 日）。

表 1：2001—2008 年各類社會組織增長情況分類統計<sup>3</sup>

單位：萬個

年份 類別	2001 年	2002 年	2003 年	2004 年	2005 年	2006 年	2007 年	2008 年
社會團體	12.9	13.3	14.2	15.3	17.1	19.2	21.2	23.0
民辦非 企業	8.2	11.1	12.4	13.5	14.8	16.1	17.4	18.2
基金會(個)			954	892	975	1144	1340	1597

資料來源：國家民間組織管理局主辦：中國民間組織網—統計資料

此外，在對外開放政策引導下，大量港澳臺地區和外國的非營利組織進入大陸，它們無論在專業性、資金還是管理方面都顯示出較強的實力，在扶貧、教育、禁毒防艾、醫療衛生、環境保護、慈善救濟、減災防災等領域發揮了重要作用<sup>4</sup>。

然而，儘管大陸的非營利組織的數量近年來快速增加，但是受傳統觀念和體制的影響，非營利組織的發展仍然存在明顯不足。尤其是金融海嘯的襲來，不僅給正處在成長初期的大陸非營利組織帶來不利的影響，也暴露出它們發展的局限。概括起來說就是它們的“先天弱質、後天困難”。有關研究者指出，國內的非營利組織在獲取和運用資源、協調關係、發揮作用等方面都不存在明顯的優勢。大多數非營利組織在政府規制和市場擠壓下艱難尋求生存和發展之路，難以展現像我們

<sup>3</sup> 境外在大陸的非營利組織不包括在內。

<sup>4</sup> 由於主管部門尚未出臺有關這些機構在大陸開展活動的管理辦法，它們的相關資料難以獲得。

在國外非營利組織身上看到的勃勃生機。調查顯示，41.4%的非營利組織認為資金缺乏是他們面臨的首要問題，其他相關的重要問題依次是：缺乏活動場所和辦公設施（11.7%），缺乏人才（9.9%），政府支持力度不夠（8.5%），組織內部管理問題（7.5%）等（王名、賈西津，2008）。這些局限又被概括為資源不足、能力不足、缺乏自治和發展不平衡等四個方面（參見同上）。因而，國內非營利組織在回應民生需求、解決社會問題、推動社會平等、發展社會福利等方面社會功能的發揮上，在影響社會進步和促進社會公平公正、彌補市場失靈和政府失靈的缺陷方面，沒有表現出明顯的優勢。尤其是在像應對金融海嘯這樣重大的社會經濟危機面前，其作用的發揮卻無足輕重，難以擔當起應有的社會責任。

造成非營利組織“先天弱質、後天困難”局限的原因，首先是社會轉型時期社會治理結構還未完全轉變，過去長期存在的計劃經濟體制所形成的政府對社會福利服務供給的集中控制局面尚未完全打破，在單位制<sup>5</sup>的社會組織形式下，高度依賴單位（政府）的福利文化觀念仍然在影響著個人和組織、普通公民和政府的行為。相應地，非營利組織發展的社會基礎還不牢固，活動的社會空間還相對狹小，限制了它們的發展。

其次，非營利組織的法人治理結構還有待完善。受非營利組織的雙重管理體制<sup>6</sup>限制，它們獨立的法人地位還不明確。從非營利組織發展的特點來看，有相當一部分非營利組織是在政府管理體制改革過程中，由各級黨政機關轉變或直接創辦，承擔政府機構剝離出來的社會職能而形成的。這些組織，不僅其主要的資源來源於黨政機關，且在觀念上、組織上、職能上、活動方式上、管理體制上等各個方面，都嚴重依賴於政府，甚至依然作為政府的附屬機構發揮作用（王名、賈西津，2008）。另外一部分由民間自發建立的非營利組織，由於要掛靠一個業務主管單位，在一定程度上也不能自主開展活動。

再一點，公民社會的發育還不成熟，社會普遍的公民意識和公民文化尚未形成，人們還只把非營利組織看作政府控制的福利體制的補充，而沒有作為相對獨

<sup>5</sup> 孫立平對此的描述是：“……單位作為及各種職能於一身的綜合性組織，政治與行政權力在其中發揮核心作用，起到填充國家與個人之間的真空狀態的作用，表現在：一是資源的分配有了一種可以連接國家與社會普通成員的組織通道；二是將城市中幾乎所有的社會成員納入到與國家直接相聯繫的組織體系當中，使城市社會高度組織化，……；三是單位組織成為國家配置稀缺資源的基本管道，同時消滅了諸如市場等其他替代管道，使組織成員高度依附於單位，……；四是通過單位組織來確定社會成員的身份，若離開單位個人將失去自己的身份。……絕大部分居民的生存依賴於單位。單位因功能擴張而變成一個個相對封閉且獨立的社會共同體……。”（引自孫立平《斷裂——20世紀90年代以來的中國社會》，北京：社會科學文獻出版社2003年，第112頁。）

<sup>6</sup> 指對社會組織的管理實行的登記管理和業務管理分離，非營利機構成立，必須在註冊登記機關登記，同時要有業務掛靠單位（政府部門或事業單位）對其進行業務管理。

立的社會部門看待。因而得不到廣泛的社會支持，難以產生出影響社會政策和人們的行為的作用。此外，受官本位思想影響和人們長期形成的對非政府的組織機構的偏見，非營利組織與政府機構在社會地位上不平等，常常被作為協助政府開展工作的從屬機構，限制了它們在法律的框架內以獨立法人身份自主活動能力和空間。

最後，非營利組織本身的發育也還幼稚，組織的理念和使命、內部治理、組織文化建設、機構運作的制度化和自我發展能力存在相當的缺陷，以至於組織定位不明，發展動力不足，甚至存在魚龍混雜的情況，嚴重制約著它們作為“第三部門”作用的發揮和可持續發展能力的形成。

總之，由於大陸非營利組織發展的局限，限制了它們作為社會服務機構在擔當改造人類，改善社會福利狀況，履行社會責任的使命，同時也使它們在應對社會風險與危機時顯現出能力不足的缺陷。由此，從組織管理的角度看，這些局限造成了這些社會服務機構的管理難題，加大了非營利組織發展中的管理風險。對此，我們需要作進一步的討論。

### 參、當前大陸社會服務機構面臨的管理難題分析

當前大陸社會服務機構管理面臨的主要難題是：理念和使命的確立、制度建設、資金籌措、人才聚集與專業能力培養、機構運作的管理方式等。

從理念與使命的確立來看，按照德魯克的管理理念，非營利組織管理的靈魂是理念和使命的確立，“非營利組織是為其使命存在的，它們的存在是為了改善社會和我們每一個人的生活。它們為其使命而存在，這一點必須銘記在心。”而從使命管理的角度看，“領導者的首要任務則是確保每一個人能夠看見使命，聽見使命並使之體現在組織的日常活動中。”（德魯克，2007，35）具體說，對一個機構而言，使命管理是一種戰略管理，它需要明確組織的長期目標，需要培養組織成員對其的奉獻精神，同時也需要有簡潔、清晰又直觀的使命陳述。比如美國女童軍的使命陳述：“幫助少女成長為自豪、自信和自尊的年輕婦女。”因此，“成功的使命需要具備三要素：機會、競爭力和奉獻精神。”（德魯克，2007，3、7）即使使命反映組織尋求機會和確定社會需要的努力，做好自己工作的獨特競爭力，以及全身心投入所從事的工作的獻身精神。

反觀國內的一些社會服務機構，缺乏對組織的理念和使命的陳述，導致自己的定位不清楚、不明確，是許多機構戰略管理的缺陷。而一些機構的創辦，本身就缺乏使命感，它們的領導者或經營者把政府對社會服務的投資看作一個商機，

把非營利的公益事業當作風險經營的企業行爲，用商業的理念經營社會服務事業，使機構因理念和使命感缺失而士氣低落，工作沒有動力，陷入使命管理危機。

從制度建設的方面看，非營利組織的管理像其他組織的管理一樣，也需要建立明確的制度規範來約束其領導者和成員的行爲。對一個社會服務機構來說，如果只幫助一個人，根本不需要設麼策略，若要幫助一百人，就需要良好的裝備和計畫，而要幫助一萬人或者更多，則必須要有一套完整的策略和管理體系，將每一個實施環節落實到位（李志剛，2007）。非營利組織服務於社會大眾，它的管理要有效益和效能的評估。正像德魯克所指出的機構要從使命開始，告訴我們組織存在的目的，然後引入績效表現，再由績效的考量引導其評價工作的效果。而國內的許多社會服務機構往往由於缺乏這樣的策略和管理制度而陷入運作困境。

以機構理（董）事會的設置為例，雖然一般的組織都設有理（董）事會，但是在一些機構，這一設置只是限於一年召開一次或兩次會議，變成對機構管理約束甚少的諮詢顧問角色。而一個運轉良好的非營利組織需要的是一個強有力的、主動型的董事會。它的角色包括管理者、資源開拓者、外交大使和顧問等四種（德魯克，139），以推動機構有序而有效的運作。此外，通過制度建設來創造一個適宜的內部工作環境，以促進有效率的服務輸送（黃源協，2008，74），明確組織內部的規劃、組織、領導、任用、控制與決策等職能，使其成員能充分發揮潛能，對社會服務機構的制度建設也是不可缺少的。

而從資金的籌措來看，目前令大陸社會服務機構最感困難的管理難題就是相當一部分機構資金不足限制了它們開展業務活動的能力。這一難題的存在，一方面是因為大的社會環境對於機構籌資不利。整個社會的慈善意識和人們捐助公益事業的能力不足；資源過度集中在政府手中及傳統由政府包攬社會福利事業的觀念與行爲方式限制了公眾參與公益活動的積極性；以至於在大多數人的觀念裏，公益事業是政府的公共服務行爲的觀念根深蒂固，凡事求助於政府的行爲方式成爲慣性。另一方面，機構自身的資源開拓能力也存在問題。許多機構不是積極向外尋求社會捐助，而是單一等待政府資金支持，或者只是盯住富人或大企業，希望通過他們的山形或某種有條件的捐款來獲得捐贈。這樣的方式導致一部分機構資金嚴重不足，難以開展正常活動，甚至處在名存實亡的“休眠狀態”（王名、賈西津，2008）。而有一部分機構爲了得到企業捐款而被其利用爲企業拓展市場、牟取利益和提高知名度的工具。還有一些機構爲了生存而違背組織的宗旨從事與自身業務不相干的經營活動。所有這一切都表明，資金籌措的管理難題不僅會使非營利組織運行困難，甚至會導致它們陷入巨大的管理風險中。

在這一點上，雲南青少年發展基金會以其多樣化的籌資方式，主動開闢各種社會管道爭取社會捐助來推進希望工程項目的做法，值得借鑒。幾年來，它們通過與各種機構、組織、企業積極溝通，通過組織各種公益捐款活動，廣泛動員社會各界和愛心人士參與志願者服務，籌資數千萬，為希望工程在雲南少數民族和貧困山區的推進作出了突出成績。

再從人才聚集和專業能力培養的方面看，大陸社會服務機構面臨的人力資源管理難題一方面是專業人才和服務的專業能力不足，另一方面又面臨優秀專業人才的流失和招募困難。這一管理難題產生的原因，有多重原因。

首先，多數社會服務機構是屬於“體制外”的單位，在一個注重體制資源和主流地位的環境裏，體制內外的福利待遇、社會地位、職業聲望和職業前景存在很大差異，“政府公務員”或“國有企事業單位”的身份意味著收入穩定、地位高尚、職業前景光明，而體制外的非營利組織在多數人眼中，則屬於不穩定、地位低和待遇差的範疇。因此，凡是有經驗或專業能力強的人才，往往不願呆在體制外的單位裏。

其次，現代社會是一個知識社會，在這個社會中，當知識越來越成為主要生產要素時，知識工作者作為雇員同時又掌握著生產資料的專業工作者，越來越成為經濟和社會價值創造的主要生產力。而知識工作者尤其是高知識人士作為專業人員更重視專業成就和自我實現，這一特點決定了他們不再願意終身從屬於某個組織，而更願意將組織視為其實現個人目標的階段性工具。對於非營利組織的成員，它當中的專業人才也具有同樣特點，如何解決這一時代性難題，是對社會服務機構人力資源管理的重大挑戰。

最後，社會服務機構專業能力不足的背後，是缺少具有組織創新和專業創新能力的領導人或管理者，他對組織發展的預見性，對其領導下的員工的各種需求的敏感性，以及專業變化和各種挑戰的應對能力，決定著他對組織人才和專業能力建設的重視程度。而這一切會促使他採取措施，改變或發展組織文化，營造良好的、具有專業挑戰性和專業成長空間的工作環境，吸引和聚集優秀人才。正如一個國際基金會的中國項目總裁所說，留住員工有兩個步驟，一個是清晰地告訴員工我們的願景，另外讓員工感到他們是願景的一部分（Jenny Ding, 2007）。事實上，一些成功的非營利組織正是靠著其領導人的卓越專業管理能力而創造了一個聚集優秀人才，實現組織可持續發展的局面。這正是許多社會服務機構破解人力資源管理難題的可尋之道。



最後從機構運作的管理方式來看，非營利組織的管理不是利潤或財務底線的管理，相對於企業，非營利組織是一種無底線的績效管理，然而，績效和成果對於它其實更加重要，但也更難測評和控制。它必須根據自己所設定的遠景和標準、所創建的價值、所做出的承諾以及所提高的人類能力的績效來進行自我測評。(德魯克，85、89)但是，這樣一來，非營利組織的管理也就更容易犯過度自信、過於理想化或官僚主義的錯誤。就一些社會服務機構的管理方式而言，專注於自己的理想，只從組織內部管理的完美性而不從服務人群的實際需要出發，就常常使其的管理變成無效的。

以一個筆者經歷的案例為例，某個社會服務機構在為城市流動人口提供服務的過程中，確定了以小額貸款幫助他們創業來實現其城市就業的目標，並以專案運作的方式實施。但是，兩年過去了，項目並沒有達到它預期的效果反而陷入舉步維艱的境地。當進行評估時，我們發現，其實這個設計完美的計畫與流動人口的現實需要不吻合，存在較大差距。因為小額貸款一方面有過多的限制條件（為保證資金的安全而設定的），而貸款額度又不足以讓他們的創業能實質性改變自己的生活處境；另一方面貸款仍然存在一定風險，他們有後顧之憂。這樣他們參與這個項目的積極性就變得很低。相反，對他們來說，子女教育和一些勞動技能的培訓是更急迫的需要。在調整了計畫後，這個機構的服務開始收到較明顯的成效。

此外，非營利組織的運行主要不是靠自己創造的財源，而靠捐款和專案式管理來維持。這一特點既顯示了它的管理特色，同時也造成了一系列管理難題。比如，在整個管理過程中，機構要滿足兩個、甚至更多客戶的需要：捐助者的意願和受助者的需要，有時還要考慮受助者所處社會環境及相關人群的需要。這要求整個管理過程要更科學、更全面和更具藝術性。然而，對於國內大多數的服務機構而言，規模小、專業水準低、服務方式和服務內容單一、活動範圍狹窄，難以適應這種複雜管理的要求。因而，管理方式簡單、機構運行不暢、目標達成效果不佳，就成為許多非營利組織常常遇到的管理難題。

綜上所述，目前大陸社會服務機構面臨的管理難題，反映的是大陸非營利組織發展的局限。正是由於這些局限和管理難題，使它們的發展存在許多管理風險，在回應社會需求及社會重大危機如當前的金融海嘯方面，顯得力不從心，困難重重。而關注這些問題，幫助非營利機構解決它們存在的問題，對促進其健康發展無疑是一件值得付出的工作。

## 參考文獻

- 彼得·德魯克：《非營利組織的管理》中譯本，北京，機械工業出版社，2007年。
- 黃源協：《社會工作管理（第二版）》，臺北，雙葉書廊有限公司，2008年。
- 詹文明：“使命與領導的先驅”，2007年，載彼得·德魯克著《非營利組織的管理》推薦序二。
- 溫洛克民間組織能力開發專案編纂：“負責任的非營利組織的模式”，見溫洛克非營利組織管理參考資料系列之八：《中國非營利組織管理文章、書目和網站：精選與評注》。
- 李志剛：“《非營利組織的管理》推薦序一”，載彼得·德魯克著《非營利組織的管理》。
- 王名：“我國社會組織發展的歷史及趨勢”，北京，《新華文摘》2009年第16期。
- 遲福林：“改革發展新時期的基本公共服務”，載中國（海南）改革發展研究院編：《民生之路》，北京，中國經濟出版社，2008年。
- 王名、賈西津：“中國非營利組織：定義、發展與政策建議”，中國論文聯盟網站，2008年。
- 孫立平：《斷裂——20世紀90年代以來的中國社會》，北京：社會科學文獻出版社，2003年。
- Jenny Ding：“向非營利組織學管理”，世界經理人網站，發表時間：2007-06-06

## 作者簡介

錢 寧

雲南大學社會學與社會工作系教授，哲學博士，畢業于吉林大學。

主要社會兼職：中國社會工作教育協會副會長，中國社會學會常務理事；

雲南攜手教育社區服務中心理事會理事。

主要從事社會福利理論、社會政策和社會工作研究。出版過《社會正義、公民權利和集體主義》、《社區建設中的社會工作探索》（主編）、《公共服務新視角：流動人口社會工作探索》（合著）等著作，主編《現代社會福利思想》、《工業社會工作》等教材；曾發表有關學術論文30餘篇。