



▲ 社会治理与社会组织译丛 ▲

Designing and Managing Programs
An Effectiveness-based Approach (4th Edition)

基于效能的项目设计和管理

(第4版)



彼得·M. 克特纳 (Peter M. Kettner)
[美] 罗伯特·M. 莫罗尼 (Robert M. Moroney) / 著
劳伦斯·L. 马丁 (Lawrence L. Martin)



刘 英 / 译



华南理工大学出版社
SOUTH CHINA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS

Designing and Managing Programs
An Effectiveness-based Approach (4th Edition)

基于效能的项目设计和管理

(第4版)



[美] 彼得·M. 克特纳 (Peter M. Kettner)
罗伯特·M. 莫罗尼 (Robert M. Moroney) / 著
劳伦斯·L. 马丁 (Lawrence L. Martin)



刘 英 / 译



华南理工大学出版社
SOUTH CHINA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS

· 广州 ·

著作权合同登记号 图字：19-2015-071

图书在版编目（CIP）数据

基于效能的项目设计和管理：第4版/（美）彼得·M. 克特纳（Peter M. Kettner），（美）罗伯特·M. 莫罗尼（Robert M. Moroney），（美）劳伦斯·L. 马丁（Lawrence L. Martin）著；刘英译. —广州：华南理工大学出版社，2016.9

（社会治理与社会组织译丛）

ISBN 978-7-5623-5073-6

I. ①基… II. ①彼… ②罗… ③劳… ④刘… III. ①项目管理 IV. ①F224.5

中国版本图书馆CIP数据核字（2016）第217592号

Authorized translation from the English language edition, entitled *Designing and Managing Programs: An Effectiveness-based Approach*, 4th Edition, 9781412995160, by Peter M. Kettner, Robert M. Moroney, Lawrence L. Martin, Copyright ©2013 by SAGE Publications, Inc.

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation copyright ©2016 by South China University of Technology Press

《基于效能的项目设计与管理（第4版）》由Sage Publications在美国、伦敦、新德里首次出版。

本书中文简体字翻译版由Sage Publications授权华南理工大学出版社出版。

基于效能的项目设计和管理（第4版）

[美] 彼得·M. 克特纳（Peter M. Kettner），罗伯特·M. 莫罗尼（Robert M. Moroney），劳伦斯·L. 马丁（Lawrence L. Martin）著；刘英译

出版人：卢家明

出版发行：华南理工大学出版社

（广州五山华南理工大学17号楼，邮编510640）

http://www.scutpress.com.cn E-mail: scutc13@scut.edu.cn

营销部电话：020-87113487 87111048（传真）

责任编辑：郭文婷

印刷者：广州市穗彩印务有限公司

开本：787mm×1092mm 1/16 印张：16 字数：320千

版次：2016年9月第1版 2016年9月第1次印刷

印数：1~3000册

定价：48.00元

版权所有 盗版必究 印装差错 负责调换

“社会治理与社会组织译丛”

编委会

- 主 编：吴克昌（华南理工大学公共管理学院院长）
 Richard L. Edwards（罗格斯大学新布朗斯维克校区校长）
- 副主 编：胡亦武（华南理工大学中外合作办学办公室主任）
 Andy Germak（罗格斯大学校友会主任）
 叶 托（华南理工大学公共管理学院副教授）
- 编 委：张 强（华南师范大学政治与行政学院教授）
 韩莹莹（华南理工大学公共管理学院副教授）
 王健锋（罗格斯大学新布朗斯维克校区校长特别助理）
 刘红波（华南理工大学公共管理学院副教授）
 刘 英（华南理工大学公共管理学院讲师）
 张文曦（广东财经大学外国语学院讲师）

总序

我国改革开放已逾 30 年，以经济建设为中心的国策取得了举世瞩目的成就。然而随着经济体制、社会结构和利益格局发生重大而深刻的调整，各种社会矛盾和问题也不断显现、暴露出来。在此背景下，社会建设的重要性日益凸显，推进社会治理创新也渐渐被我国政府视为不亚于经济建设的重点工作。

培育健全社会组织体系，充分发挥社会组织在社会服务和公共治理领域的作用，无论对于弥补政府和市场的不足，提升公共服务和社会管理水平；还是对于开辟新的创新创业渠道，解决新增大学生就业问题；抑或是对于推进社会治理创新，完善社会治理机制，都有着不可或缺的重要作用。社会组织体系的发育和自治体系的建设是现代国家建设的必然内涵。由于过去计划经济体制的影响和路径依赖，当前我国的社会组织和社会力量依然弱小，社会组织发育不健全，专业化和自我管理能力不足，无力参与到社会治理之中，也导致政府职能转变迟缓。因此，十六大之后，党中央提出，加快社会组织的发展是我国加强和创新社会管理的重要内容。到了党的十八届三中全会，更明确地将“激发社会组织活力”作为“创新社会治理体制”的一项重要内容，并特别强调“适合由社会组织提供的公共服务和解决的事项，交由社会组织承担。支持和发展志愿服务组织”。

通过降低准入门槛、设立扶持资金、调整监管制度、转移政府职能等一系列政策措施，我国的社会组织获得了极大的发展空间，日渐崛起为社会治理领域中的一支重要力量。根据民政部发布的《2014 年社会服务发展统计公报》，截至 2014 年底，全国共有社会组织 60.6 万个，吸纳社会各类人员就业 682.3 万人，形成固定资产 1560.6 亿元，接收各类社会捐赠 524.9 亿元。这些社会组织所提供的专业化社会服务有效地弥补了政府公共服务的供给不足，在养老、助残、就业、文化等方面发挥了极为重要的作用。

然而，我国的社会组织发展毕竟尚处于刚刚起步阶段，不可避免地会面临不少的问题。这些问题总体上可以分成两类：第一类问题主要源于外部因素，如政府管理方式有待进一步优化、管理制度有待进一步完善等；另一类问题涉及的是自身因素，如公信力不足、独立性较弱、生存能力差、“能人”效应过重、“家庭式管理”色彩偏浓，等等。对此，我们一方面要加强对这些

社会组织发展中遇到的问题的研究，同时也要充分学习借鉴国外的理论成果与先进经验。

“华南理工大学-罗格斯大学社会企业与社会组织联合研究中心”本着“他山之石，可以攻玉”的理念，紧扣“激发社会组织活力”的时代方向和政策主题，组织编译出版“社会治理和社会组织译丛”，旨在将国外社会组织管理、服务的经验和研究成果介绍到我国。本译丛的出版得到了合作单位美国罗格斯大学社会工作学院、华南理工大学公共管理学院和华南理工大学出版社的大力支持，从选题的确定、著作的选择，到版权购买、翻译和出版前后历时一年多时间，两校的相关专家学者和华南理工大学出版社编辑吴翠微为此付出了许多的心血。本译丛的出版缘起于华南理工大学中外合作办学办公室主任胡亦武研究员、公共管理学院院长吴克昌教授等相关人员在接待罗格斯大学社会工作学院院长 Cathryn C. Potter 教授一行来访，探讨“华南理工大学-罗格斯大学社会企业与社会组织联合研究中心”合作事宜的过程中，确定编译出版一套“社会治理和社会组织译丛”作为合作项目之一。经罗格斯大学 Andy Germak 和华南师范大学张强、华南理工大学韩莹莹遴选出第一批 30 余本国外社会组织方面的经典著作，在进一步的商谈和了解中，由于其中部分著作在国内已有译著出版，或者内容与主题不相符，又由华南理工大学叶托遴选出第二批著作，经编委会和出版社反复研究，最终确定其中 4 本国外著名学者研究社会组织的经典之作作为本译丛第一批出版著作。

其中，第一本是《非营利管理：原理与实务（第 3 版）》，具有导论的性质，为读者提供了社会组织的全景式介绍；第二本是《基于效能的项目设计和管理（第 4 版）》，第三本是《非营利组织可持续发展：基于矩阵模型的财务战略决策》，均属于专题性质，详细探讨社会组织管理中最为重要的两大主题——项目管理和财务管理；第四本是《21 世纪社会创业——席卷非营利、私人和公共部门的革新》，聚焦理论和实践的前沿，详实地介绍了社会组织的最新发展形态——社会企业。本译丛是 2013 年度“理论粤军”课题“广东县域社会管理创新研究”（批准号：2013A9）的成果之一。我们由衷地希望，本译丛的出版将有助于解决我国社会组织管理中亟待解决的问题，特别是那些与自身因素有关的问题。

丛书编委会

2016 年 8 月 12 日

前言

自从《基于效能的项目设计和管理》(*Designing and Managing Programs: An Effectiveness-based Approach*)一书第一次出版以来,已经有20多年的历史,其间发生了诸多的变化。20多年前,从业者关注的主要是服务过程,以及怎样衡量与比较服务量。期间,也有一些人开始尝试对服务产出与服务结果的概念做出解释,但大多数人还没改变观念,未从关注服务过程转变为关注服务产出与服务结果。从那时候开始,《政府绩效和结果条例》(*Government Performance and Results Act, GPRA*)的颁布及全面实施,要求州郡进行绩效考核;大型的基金会和资助方,比如美国联合劝募会(*United Way of America*),要求受资助方提供证明文件,以证明其提供的服务达到了之前承诺的结果。

为了满足这些期望,各机构组织对其项目规划、服务提供和数据收集系统等进行了重大调整。然而这些调整并不是一蹴而就的。这一时期,随着技术的发展和进步,人类服务机构提供所要求的数据和报告更加便捷。同时,随着诸如仪表板和记分卡这些工具的运用,以及互联网上大量资源的涌现,使得综合需求评估、项目设计以及数据汇总变得更加富有经验。

20多年来,这个领域发生了诸多变化,我们也在努力跟上新需求。在本书第四次修订期间,我们考虑并针对全国教职员对第3版提出的问题和意见做出了调整。从教职员的反馈中,我们了解到以下几个方面的情況:

首先,有些教职员认为我们早期版本中的模式(体例)有些类似于食谱,缺乏理论基础。我们并不认同这一评价,不过在本书第三次修订时我们夯实了理论基础。还有,仍有一些教职员请求我们进一步阐明在选取规划方法、分析问题及解决问题时如何结合理论知识。鉴于此,我们在第2章进一步详述了理论的运用。

其次,有些教职员提到希望有章节小结、案例分析和思考题。此次修订,在能够使内容更清晰明了的章节中我们进行了相应的补充。有些教职员请求我们更多地强调种族的多样性,但考虑到项目规划中种族和性别内容的本质不同于直接实践,所以在恰当之处,我们会做出明确阐述:项目规划的任何阶段(包括从首次接触理论,贯穿到需求评估以及规划的各个阶段)都必须考

虑所有相关的特殊人群。另外，一如既往的，有教职员建议删掉某些部分或章节，在这个问题上我们保持了一贯的立场：对于某一教员来说，删减材料很容易，但是补充缺失的部分却很困难。此次修订过程中，我们还增加了一些图表和 PPT 幻灯片。

再次，对于全书中我们始终使用家庭暴力庇护项目规划这一单一案例的做法，教职员有不同的看法。但是，总的来说，更多的教职员倾向于使用单一案例，而不是使用不同的案例。因此，此次修订，我们仍采用了单一案例的做法，但在每一章的结尾处补充了案例分析。我们希望这可以让学生更容易理解项目规划过程，并掌握从一个阶段到另一个阶段基于效能的概念的运用。在第4版中，我们继续强调项目规划（从问题分析到评估的整个过程）内部的一致性以及完整性的重要作用，我们希望这样可以使学生和项目规划者将概念运用在其项目规划中。

最后，一些教职员评论说，这种基于效能的项目规划的运用会非常昂贵并需要高度复杂的专业知识。这对于大型的公立和私人机构来说是长期可行的，但是对于成千上万的小型机构来说，可能没有足够的预算和专业知识来进行必需的改变。鉴于此，我们在最后增加了一部分内容。因为这一部分并不涉及规划过程的某一特定阶段，所以我们将此部分命名为“结语”而非新的一章。在“结语”中，我们试图提供一些关于小型机构如何在不超出预算的情况下，至少在规划过程的某些阶段实现基于效能的项目设计和管理目标的建议。

我们要感谢丹尼斯·萨默斯（Denise Sommers）、贝拉·荷车因（Beulah Hirschein）、南希·费尔·查夫金（Nancy Feyl Chavkin）、艾琳·拉梭（Eileen Russo）、卡若琳·斯帕克斯（Caroling Sparks）和拉瑞·沃特森（Larry Watson），他们根据自己的专业知识，对此书第3版提出了深思熟虑的反馈意见。一如既往地，我们要感谢圣哲出版社（Sage）的人类服务策划的编辑凯西·格雷夫斯（Kassie Graves），对于我们的问题和担心，她总是认真回复，这让我们觉得为圣哲出版社修订再版图书是一件令人愉快的事情。同时，也感谢高级编辑助理考特尼·曼斯（Courtney Munz）在书稿准备过程中给予的技术层面的帮助和指导。

在全书的编写过程中，我们努力将焦点放在从业者和学生的需求上。我们意识到当他们试图分析那些困扰客户和社区的社会问题并重新制订目标计划、重新设计项目 and 数据收集系统、准备预算和设计评估计划时，他们在资金和资源调节上面临许多挑战。我们希望第 4 版可以帮助学生和从业者更好地理解 and 运用书中内容。

彼得·克特纳 (Peter M. Kettner)

罗伯特·莫罗尼 (Robert M. Moroney)

劳伦斯·马丁 (Lawrence L. Martin)

目录

第1篇 现状评估 / 1

第1章 社会服务项目规划和管理的当前议题 / 3

- 1.1 问责时代 / 3
- 1.2 问责时代的服务项目设计 / 4
- 1.3 逻辑模型 / 4
- 1.4 社区关注焦点 / 6
- 1.5 效能 / 7
- 1.6 评估现有项目 / 8
- 1.7 基于效能的项目规划 / 8
- 1.8 运用效能原则来了解现有项目 / 9
- 1.9 小结 / 19

思考题 / 19

参考文献 / 19

第2篇 问题分析与需求评估 / 21

第2章 理论在项目规划中的贡献 / 23

- 2.1 项目规划中理论的运用 / 23
- 2.2 微观理论 / 24
- 2.3 宏观理论 / 29
- 2.4 小结 / 31

思考题 / 31

参考文献 / 31

第3章 理解社会问题 / 33

- 3.1 提出社会问题 / 33
- 3.2 解决社会问题的方案：陈述问题 / 34
- 3.3 新的解决社会问题的方法 / 36
- 3.4 确定社会条件 / 36

目录

3.5 定义社会问题 / 38

3.6 问题分析的框架 / 39

3.7 小结 / 42

思考题 / 42

参考文献 / 43

第4章 需求评估：理论考量 / 44

4.1 需求的概念 / 44

4.2 需求的理论解释 / 45

4.3 需求评估和规划过程 / 46

4.4 影响需求定义的因素 / 47

4.5 需求的种类 / 49

4.6 需求类别与规划过程 / 54

4.7 确定谁有需求 / 55

4.8 需求评估中存在的两个主要问题：数据的可靠性和可获得性 / 55

4.9 小结 / 56

思考题 / 57

参考文献 / 57

第5章 需求评估：衡量方法 / 58

5.1 衡量需求过程中运用的方法论 / 58

5.2 从现有研究中推断（规范性需求） / 58

5.3 利用资源清单（规范性需求） / 62

5.4 利用服务统计数据（表达性需求） / 65

5.5 开展社会调查（感知性需求） / 68

5.6 举办公众论坛（感知性需求） / 69

5.7 选择最佳方法 / 70

5.8 定位高风险人群需求的有效手段 / 71

5.9 小结 / 75

思考题 / 76

参考文献 / 76

第3篇 规划、设计和干预追踪 / 79

第6章 选择合适的干预战略 / 81

- 6.1 项目假设 / 81
- 6.2 项目假设的典型案例分析 / 84
- 6.3 形成项目假设的过程 / 87
- 6.4 项目假设与结果观念 / 89
- 6.5 从项目假设到服务 / 91
- 6.6 小结 / 92

思考题 / 93

参考文献 / 93

第7章 设定目标与任务 / 94

- 7.1 目标与任务：行动框架 / 94
- 7.2 从项目假设到目标与任务 / 94
- 7.3 使命陈述的作用 / 100
- 7.4 设定目标 / 101
- 7.5 设定任务 / 102
- 7.6 对任务的要求 / 103
- 7.7 结果任务 / 108
- 7.8 过程任务与活动 / 111
- 7.9 整合结果任务、过程任务以及活动 / 113
- 7.10 小结 / 116

案例分析 / 116

思考题 / 117

参考文献 / 117

第8章 设计有效的项目 / 119

- 8.1 项目设计的意义 / 119
- 8.2 项目设计与多样性 / 121
- 8.3 定义项目的各构成要素 / 122

目录

8.4 目标与项目构成要素之间的关系 / 142

8.5 明确项目假设 / 143

8.6 小结 / 144

案例分析 / 145

思考题 / 145

参考文献 / 146

第9章 运用信息管理系统 / 148

9.1 编制文件 / 148

9.2 设计数据搜集系统 / 149

9.3 小结 / 170

案例分析 / 170

思考题 / 171

参考文献 / 171

第4篇 核算干预的价值和成本 / 173

第10章 绩效衡量、监管和项目评估 / 175

10.1 绩效衡量、监管和项目评估与信息管理系统之间的联系 / 175

10.2 反馈与自我评估系统 / 175

10.3 绩效衡量 / 176

10.4 监管 / 177

10.5 项目评估 / 178

10.6 项目数据需求 / 179

10.7 绩效衡量、监管、项目评估和项目数据 / 182

10.8 绩效衡量、监管和项目评估的效用 / 183

10.9 小结 / 183

案例分析 / 184

思考题 / 184

参考文献 / 185

第 11 章 项目影响力评估和假设检验 / 186

- 11.1 区分项目影响力评估和绩效衡量 / 186
- 11.2 项目影响力评估 / 187
- 11.3 评估项目影响力和检验假设 / 188
- 11.4 项目影响力评估的研究设计的类型 / 189
- 11.5 小结 / 193

案例分析 / 193

思考题 / 194

参考文献 / 194

第 12 章 财务控制、管理和规划的预算编制 / 195

- 12.1 预算与会计核算的区别 / 195
- 12.2 预算的主要目的 / 195
- 12.3 预算和系统框架 / 197
- 12.4 预算过程的主要模型 / 197
- 12.5 主要的预算系统 / 199
- 12.6 不同预算系统对收益增减的处理 / 203
- 12.7 编制当今社会服务机构和项目的预算 / 204
- 12.8 小结 / 204

案例分析 / 205

思考题 / 205

参考文献 / 206

第 13 章 建立主要的预算系统 / 207

- 13.1 建立分项排列预算系统 / 207
- 13.2 三种主要的预算系统之间的联系 / 210
- 13.3 建立功能性预算系统 / 223
- 13.4 建立项目预算系统 / 224
- 13.5 综合性的预算系统 / 226
- 13.6 小结 / 226

目录

案例分析 / 227

思考题 / 227

参考文献 / 228

结语 基于效能的项目规划的实施：实际影响 / 229

索引 / 235

译者后记 / 240

第 1 篇

■ 现状评估



