

MANAGING

NONPROFIT ORGANIZATIONS IN THE 21ST CENTURY

公共行政与公共管理经典译丛

Public Administration and
Public Management Classics

21世纪

[美] 詹姆斯·P·盖拉特 著
James P. Gelatt

非营利组织管理

公共管理实务系列

Public Management Practice Series

 中国人民大学出版社

公共行政与公共管理经典译丛

Public Administration and
Public Management Classics

21世纪 非营利组织管理

[美] 詹姆斯·P·盖拉特 著

James P. Gelatt

(繁体版) 张誉腾 桂雅文 等 译

(简体版) 邓国胜 等 译

公共管理实务系列

Public Management Practice Series

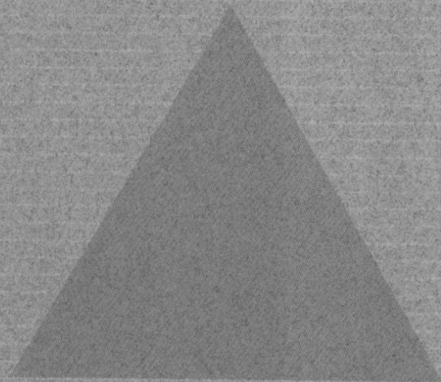
 中国人民大学出版社

从组织的功能来了解社会中的三大部门

第一部门
政府
Government
为民服务

第二部门
企业
For Profit Organization
创造利润

第三部门
非营利组织
Non-For-Profit Organization
改变人类



MANAGING

NONPROFIT ORGANIZATIONS IN THE 21ST CENTURY



《公共行政与公共管理经典译丛》

总 序

在当今社会，政府行政体系与市场体系成为控制社会、影响社会的最大的两股力量。理论研究和实践经验表明，政府公共行政与公共管理体系在创造和提升国家竞争优势方面具有不可替代的作用。一个民主的、负责任的、有能力的、高效率的、透明的政府行政管理体系，无论是对经济的发展还是对整个社会的可持续发展都是不可缺少的。

公共行政与公共管理作为一门学科，诞生于 20 世纪初发达的资本主义国家，现已有上百年的历史。在中国，公共行政与公共管理仍是一个正在发展中的新兴学科。公共行政和公共管理的教育也处在探索和发展阶段。因此，广大教师、学生、公务员急需贴近实践、具有可操作性、能系统培养学生思考和解决实际问题能力的教材。我国公共行政与公共管理科学研究和教育的发展与繁荣，固然取决于多方面的努力，但一个重要的方面在于我们要以开放的态度，了解、研究、学习和借鉴国外发达国家研究和实践的成果；另一方面，我国正在进行大规模的政府行政改革，致力于建立与社会主义市场经济相适应的公共行政与公共管理体制，这同样需要了解、学习和借鉴发达国家在公共行政与公共管理方面的经验和教训。因此无论从我国公共行政与公共管理的教育发展和学科建设的需要，还是从我国政府改革的实践层面，全面系统地引进公共行政与公共管理经典著作都是时代赋予我们的职责。

出于上述几方面的考虑，我们组织翻译出版了这套《公共行政与公共管理经典译丛》。为了较为全面、系统地反映当代公共行政与公共管理理论与实践的发展，本套丛书分为四个系列：（1）经典教材系列。引进这一系列图书的主要目的是适应国内公共行政与公共管理教育对教学参考及资料的需求。这个系列所选教材，内容全面系统、简明通俗，涵盖了公共行政与公共管理的主要知识领域，内容涉及公共行政与公共管理的一般理论、公共组织理论与管理、公共政策、公共



财政与预算、公共部门人力资源管理、公共行政的伦理学等。这些教材都是国外大学通用的公共行政与公共管理教科书，多次再版，其作者皆为该领域最著名的教授，他们在自己的研究领域多次获奖，享有极高的声誉。(2) 公共管理实务系列。这一系列图书主要是针对实践中的公共管理者，目的是使公共管理者了解国外公共管理的知识、技术、方法，提高管理的能力和水平，内容涉及如何成为一个有效的公共管理者、如何开发管理技能、政府全面质量管理、政府标杆管理、绩效管理等。(3) 政府治理与改革系列。自 20 世纪 80 年代以来，世界各国均开展了大规模的政府再造运动，政府再造或改革成为公共行政与公共管理的热点和核心问题。这一系列选择了在这一领域极具影响的专家的著作，这些著作分析了政府再造的战略，向人们展示了政府治理的前景。(4) 学术前沿系列。本系列选择了当代公共行政与公共管理领域有影响的学术流派，如新公共行政、批判主义的行政学、后现代行政学、公共行政的民主理论学派等的著作，以期国内公共行政与公共管理专业领域的学者和学生了解公共行政理论研究的最新发展。

总的来看，这套译丛体现了以下特点：(1) 系统性。基本上涵盖了公共行政与公共管理的主要领域。(2) 权威性。所选著作均是国外公共行政与公共管理的大师，或极具影响力的作者的著作。(3) 前沿性。反映了公共行政与公共管理研究领域最新的理论和学术主张。

在半个多世纪以前，公共行政大师罗伯特·达尔 (Robert Dahl) 在《行政学的三个问题》中曾这样讲道：“从某一个国家的行政环境归纳出来的概论，不能够立刻予以普遍化，或被应用到另一个不同环境的行政管理上去。一个理论是否适用于另一个不同的场合，必须先把那个特殊场合加以研究之后才可以判定”。的确，在公共行政与公共管理领域，事实上并不存在放之四海而皆准的行政准则。按照建设有中国特色的社会主义的要求，立足于对中国特殊行政生态的了解，以开放的思想对待国际的经验，通过比较、鉴别、有选择地吸收，发展中国自己的公共行政与公共管理理论，并积极致力于实践，探索具有中国特色的公共行政体制及公共管理模式，是中国公共行政与公共管理发展的现实选择。

本套译丛于 1999 年底由中国人民大学出版社开始策划和组织出版工作，并成立了由该领域很多专家、学者组成的编辑委员会。中国人民大学政府管理与改革研究中心、国务院发展研究中心东方公共管理综合研究所给予了大力的支持和帮助。我国的一些留美学者和国内外有关方面的专家教授参与了原著的推荐工



作。中国人民大学、北京大学、清华大学、厦门大学等许多该领域的中青年专家学者参与了本译丛的翻译工作。在此，谨向他们表示敬意和衷心的感谢。

《公共行政与公共管理经典译丛》编辑委员会

2001年8月

译者前言

公共管理实务系列
公共行政与公共管理经典译丛



以往，学者们将社会划分为政府和市场两个部分。然而，20 世纪 80 年代以来，随着非营利组织在全球范围内的勃兴，一个健康、完整的社会则被看成是由政府、企业 and 非营利组织构成的“三足鼎立”。如果说政府构成了行政资本，企业构成了市场资本，那么非营利组织则构成了社会资本。无怪乎一些学者惊呼，21 世纪将是社会部门的世纪。

伴随着全球化的浪潮，中国的非营利组织也开始迅速成长。除了以往的社会团体、民办非企业单位以外，大量的事业单位也正在逐步分化为非营利组织，例如非营利的医院、非营利的学校和非营利的科研机构。然而，非营利组织毕竟是一个刚刚从西方引进的概念，人们对这一领域还非常陌生，特别是实际部门在改革过程中遇到了许多疑惑，最常见的问题就是：作为一个非营



利组织究竟应当如何管理？它与传统的管理方式有什么区别？这些问题都亟待回答。

虽然早在 20 世纪 80 年代国内就有学者关注非营利组织，但是那时多是从政治经济学、社会学的角度切入，关注的是非营利组织的形成、作用及其与国家、市场的关系等基础理论层面的东西，而应用层面的研究几乎没有。直到最近几年，特别是国内开展 MPA 教育以后，人们才开始意识到公共管理不仅包括政府部门的管理，也包括非营利组织的管理。由此，国内从管理学、组织学角度对非营利组织的研究才有所进展，但有关非营利组织管理方面的著述仍然少之又少。

詹姆斯·P·盖拉特教授所著的《21 世纪非营利组织管理》一书是当代美国非营利组织管理著作中较为经典的一部。盖拉特教授在导言中从宏观上对非营利组织进行了分析，开门见山地指出了非营利组织管理过程中的十大难题，同时也总结了优秀非营利组织的五个特征。随后，盖拉特教授分十二章对非营利组织管理的方方面面进行了详尽的阐述。

全书从非营利组织的使命出发，不仅论述了使命对于非营利组织的重要性，更详细具体地为读者剖析了如何确定组织的使命，并重点分析了 21 世纪影响非营利组织的十个影响因素。

有了使命之后，非营利组织接下来要做的工作就是制定组织的战略规划。而有了战略规划之后，就需要付诸行动。盖拉特教授分三章详细阐述了非营利组织行动的三个关键环节：营销、公共关系和募款。

随后，全书用了较大的篇幅介绍非营利组织内部管理的核心要点：财务管理、人力资源管理、管理沟通、董事会与员工、志愿者管理。

可以说，以上这些方面都是非营利组织的管理人员在实际工作中可能要遇到的难题。而盖拉特教授结合自己丰富的理论与实际工作经验给出了许多有益的解决方案。盖拉特教授是美国马里兰大学经营管理研究所的所长，同时兼任了多家非营利组织的秘书长，也是许多非营利机构的咨询顾问。正是由于丰富的职业经历，才使得作者在写作过程中游刃有余。全书不仅深入浅出、通俗易懂，而且给出了大量的案例，生动活泼，具有可操作性。可以说，这是一本不可多得的好书，无论是对于刚刚参与非营利组织管理工作的人员、刚刚接触非营利组织管理知识的学生，还是对于国内资深的非营利组织管理人员、非营利组织管理的研究人员，本书都值得



一读。

需要说明的是，原书最初在喜马拉雅研究发展基金会的资助下由台湾五观艺术管理有限公司于2001年翻译出版。考虑到繁体版中的很多用词造句，甚至专业术语与简体不一样，再加上繁体版是由十位译者翻译而成的，前后有一些不统一的地方，因此中国人民大学出版社的刘晶女士提出为了更好地满足大陆读者的需求，能否重译或将繁体版译为简体版。在阅读完繁体版译本之后，我自觉台湾的几位同仁翻译的质量较高，我正确的选择就是在对照原书的基础上将繁体版转译为简体版，以便于大陆的读者更好地阅读和理解本书。

繁体版译本的前言由张誉腾翻译，第1章、第9章由桂雅文翻译，第2章由李港生翻译，第3章、第12章由戚伟恒翻译，第4章由郑纯宜翻译，第5章、第11章由高映梅翻译，第6章由郑惠玲翻译，第7章由周怡君翻译，第8章由黄于峻翻译，第10章由陈丽如翻译。而繁转简的前言、第1到第3章由邓国胜完成，第4到第9章由李卓完成，第10到第12章由孙宁完成。最后全书由邓国胜审校。

喜马拉雅基金会江显新秘书长、高永兴副秘书长、中国人民大学出版社刘晶女士、责任编辑曹沁颖女士、台湾五观艺术管理有限公司桂雅文女士为简体中文版的出版付出了许多艰辛的努力。我相信，这些努力对于正在转型的中国事业单位、社会团体和民办非企业单位以及这些非营利机构的政府管理部门，中国非营利机构的管理人员和中国MPA、MBA的教育而言，都是非常值得的。而在繁转简的过程中，如有不当之处，还请读者批评指正。

邓国胜

2002年12月于清华园

《公共行政与公共管理经典译丛》

编辑委员会

学术顾问

威廉·邓恩

乔治·弗雷德里克森

尼古拉斯·亨利

马克·霍哲

戴维·罗森布鲁姆

爱伦·鲁宾

全钟燮

金判锡

顾问

纪宝成

主编

张成福

策划

刘 晶

编 委

(以姓氏笔画为序)

王佩亨

王浦劬

毛寿龙

刘 晶

任宗哲

孙柏瑛

吴爱明

陈庆云

陈振明

竺乾威

周志忍

郭小聪

高培勇

彭和平

董礼胜

董克用

程远忠

潘小娟

薛 澜

薄贵利

目 录

公共管理实务系列

公共行政与公共管理经典译丛



导言：未来十年管理人应该知道的事	1
0.1 非营利世界：新的洞悉	1
0.2 管理者不知道的事	2
0.3 新世纪的管理模式	3
0.4 营利与非营利：一些指导性原则	3
0.5 非营利组织领导人的十大共同问题	4
0.6 什么是管理	8
0.7 非营利组织的学习标杆	9
0.8 本书内容摘要	10
第1章 使命：目标意识	12
概要	12



1.1 美国女童子军协会的例子	13
1.2 明确地加以陈述, 是了解使命的要诀	14
1.3 你的组织真的需要一个使命吗?	15
1.4 创造愿景	16
1.5 使命陈述: 一些精彩的例子	19
1.6 十个会影响使命的趋势	20
1.7 后续几章重点	24
结语: 催化变革	24
 第 2 章 非营利组织战略规划指南	26
概要	26
2.1 战略规划的定义	27
2.2 成功的战略规划	29
2.3 战略规划与行动计划的比较	31
2.4 战略规划的重要步骤	32
2.5 计划的准备	37
2.6 选择适合组织的计划	38
2.7 了解及使用新信息	39
2.8 让计划切实可行	41
2.9 系统思考	42
结语	44
 第 3 章 非营利组织的营销	46
概要	46
3.1 买只大肥猪	47
3.2 营销与非营利组织	47
3.3 营销的几个趋势	49
3.4 你的组织是市场导向的吗?	51
3.5 展开营销活动	52
3.6 是否该成立营销总部?	55
3.7 在非营利组织中进行市场研究	55



3.8 组织的相关利益群体有哪些?	58
3.9 市场细分	59
3.10 营销失败的十大原因	60
3.11 撰写业务计划	60
3.12 将营销原理应用在募款活动上	61
3.13 营销与公共关系	64
总结	65
第4章 公共关系:组织的自我营销	67
概要	67
4.1 公关……不只是发新闻稿而已!	68
4.2 适当的称谓	68
4.3 建立公关策略	69
4.4 组织形象定位	70
4.5 塑造组织形象	71
4.6 确立组织出版物的标准格式	72
4.7 你的组织适合使用计算机排版、出版吗?	73
4.8 组织给人的印象	74
4.9 如何雇用并管理优秀的公关人员	76
4.10 管理公关部门	80
4.11 上报纸、上节目	82
4.12 21 世纪的公关趋势	86
最后的建议	87
第5章 成功的募款	88
概要	88
5.1 募款究竟是艺术、科学,还是骗局?	88
5.2 21 世纪的募款趋势	89
5.3 募款方法的优点与难处	92
5.4 营销与募款	101
5.5 小型非营利组织的经费筹募	101



5.6	开拓资源四步曲	102
5.7	聘请募款高手	104
5.8	洞悉最佳募款时机	108
5.9	非营利组织的秘书长在募款计划 中担任的角色	111
5.10	资助动机是什么?	111
	总结	113
第 6 章	非营利组织的财务管理	115
	概要	115
6.1	财务术语	117
6.2	现金会计原则与权责会计原则	119
6.3	会计账户表: 记账	120
6.4	借方和贷方	122
6.5	预算的编制和使用	123
6.6	基金会会计	126
6.7	独立审计	127
6.8	董事会对组织的财务报表有何问题?	129
6.9	向捐赠者提交财务报告	131
6.10	作最坏的打算	133
6.11	财务功能自动化	135
6.12	小型非营利组织的特别策略	136
	总结	137
第 7 章	人力资源管理: 建立卓越的工作团队	139
	概要	139
7.1	什么是管理: 七项原则	140
7.2	如何做好绩效管理	140
7.3	授权的艺术	145
7.4	如何激励员工	147
7.5	激励与士气	148



7.6 管理风格	150
7.7 管理或领导	155
7.8 新世纪高效管理人的任务	158
第8章 沟通：在你的组织中创建知识产业	163
概要	163
8.1 良好的沟通需要高度的努力	165
8.2 沟通的价值是什么？	166
8.3 培养倾听的艺术	167
8.4 你是一个好的倾听者吗？	168
8.5 倾听的策略	169
8.6 六个建立良好沟通气氛的步骤	170
8.7 公开演讲	171
总结	176
第9章 如何开个有成效的会	178
概要	178
9.1 关键角色和任务	179
9.2 高效率会议的主持技巧	182
9.3 高效率会议的秘诀	185
总结	186
第10章 董事会与员工：走向伙伴关系	187
概要	187
10.1 真实故事一则	188
10.2 关于董事会与员工的二三事	189
10.3 怎样才算健全的董事会？	189
10.4 角色与责任	190
10.5 职责补充说明	192
10.6 董事会遴选标准的制定	192
10.7 董事会的方针	193



10.8 加入董事会之前需要考虑的问题	194
10.9 通过工作职责阐述董事会的角色与责任	196
10.10 促使董事会募款	197
10.11 遴选秘书长并评价其工作表现	200
结语	202
第 11 章 志愿者	204
概要	204
11.1 志愿者“市场”	205
11.2 志愿者角色	205
11.3 志愿行为的动机	207
11.4 志愿者制度：相关的趋势	207
11.5 志愿者的重新定位	210
11.6 成立有作为的委员会	211
11.7 肯定志愿者的奉献	223
结语	225
第 12 章 保持竞争优势：管理学院学不到的实务	227
概要	227
12.1 打造职业生涯的阶梯	227
12.2 追求成长的机会	229
12.3 面对身心疲惫的挑战	229
12.4 想想人生的目标	231
结语	232
作者在本书中所提到的非营利组织网站索引	234
索引	236