


黄冈师范学院学科建设经费资助



公益组织人力资源 发展研究

Research on Human
Resources Development

田新朝^著



of Public Welfare Organizations



中国财经出版传媒集团
中国财政经济出版社

黄冈师范学院学科建设经费资助

公益组织人力资源 发展研究

田新朝 著

中国财经出版传媒集团
中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

公益组织人力资源发展研究 / 田新朝著. —北京: 中国财政经济出版社, 2017. 9

ISBN 978 - 7 - 5095 - 7733 - 2

I. ①… II. ①田… III. ①慈善事业 - 组织机构 - 人力资源管理 - 研究 - 中国 IV. ①D632. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 224863 号

责任编辑: 吕小军

责任校对: 胡永立

封面设计: 思梵星尚

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

营销中心电话: 88190406 北京财经书店电话: 64033436 84041336

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

710 × 1000 毫米 16 开 18 印张 270 000 字

2017 年 9 月第 1 版 2017 年 9 月北京第 1 次印刷

定价: 54.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 7733 - 2

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010 - 88190744

打击盗版举报热线: 010 - 88190414 QQ: 447268889

前 言

做公益是中华民族传统美德。公益事业是中国特色社会主义事业和社会保障体系的重要组成部分。改革开放以来，在由传统家庭服务向现代家庭、集体、政府、社会并存的多元化供给模式转型的历史过渡时期，尤其是在“单位人”向“社会人”再向“社区人”转变的过程中，我国的公益组织经历了从“恢复发展”到“曲折反复”再到当前的“平稳发展”三个阶段。在这段历史时期里，我国政府的公益组织改革发展路线整体上推行的是“渐进式”而非“激进式”的公共政策，公益组织也逐渐凸显出自身的社会价值，但由于环境约束和自身发育的缺陷，公益组织不能充分载荷其使命，其贡献依然有限。

正如德鲁克相信的那样，公益组织是真正的先驱，它们的实践和策略将成为企业界未来学习的对象。为什么公益组织会成为商业企业的学习对象？这与我们现实中所看到的“商业企业是公益组织的学习对象”这种情景不吻合。对这个问题的回答要从公益组织的存在价值说起。从使命，到绩效，甚或策略，公益组织都有具体的发展目标，更加强调责任、管理和绩效，无论是帮助一个人，还是一片区域的人，或者是全人类，这都将是公益组织所需要考虑的对象。这必须要有完整的发展策略和资源管理体系，但是仅仅以利润为目标的组织是无法具备这种“胸怀”和责任的。

维系与推动公益组织发展的各类要素中，人力资源是组织核心要素。这既是公益组织发展的派生需求，也是服务对象的渴望与情感的寄托。无论是在我国转型时期乃至人类社会历史长河之中，公益是人类的“刚性需求”，公益组织人力资源发展前景必然广阔。

“对人的尊重”是公益组织存在的基本准则。德鲁克在《他们不是

雇员，他们是人》中指出，组织伟大的关键在于寻找人的潜能，并花时间开发潜能。只有对人尊重，开发人力资源潜能才能不被认为将人视作使用的工具，而是组织存在与发展的根基。人力资源潜能开发的过程也是其胜任力形成与发挥作用过程。有效的公益组织应注重用人之长，这是形成工作绩效与组织有效性的关键。活动成果、公益价值的实现与未来的人力资源开发是组织绩效的主要方面，只有持续注重人力资源开发的组织才能维持今天的成就，并建立未来的长青基业。正是强调人力资源发展的公益价值，本书命名为“公益组织人力资源发展”，而不用常规性的“社会组织”及“人力资源管理”。

公益组织人力资源是我国人力资源队伍的重要组成部分，其职业发展来自政府、社会与家庭等多方面的人力资本投入。中共十八届三中全会《关于全面深化改革若干重大问题的决定》明确提出，要正确处理政府和社会关系，创新社会组织培育扶持机制，加快实施政社分开，提升社会组织服务功能，严格依法监督管理，在激发社会组织活力中实现社会治理创新。从2014年国务院印发的《关于促进慈善事业健康发展的指导意见》以来，我国的公益事业蓬勃兴起，以公益组织为代表的各类公益力量迅速发展壮大，社会公益意识明显增强，在公益事业领域发挥了积极作用。2016年中办、国办印发《关于改革社会组织管理制度促进社会组织健康有序发展的意见》标志着我国公益组织建设上升到新的高度，无论是组织结构数量、专职人力资源数量，还是公益组织的社会认可度，甚至是公益组织的运营与治理参与能力，都取得了巨大的成绩。

然而，我国公益组织也面临巨大而不同于过往的挑战。社会结构转型过程中，现代公益组织若要适应新的行业发展趋势实现可持续发展，专业化改造势在必行。这是公益事业自身发展的内在要求，也是人力资源胜任力的核心特征；这方面可以借鉴专业化的商业管理模式。在“互联网+”时代，组织运营的规模化、集聚性、透明化与专业化特征将更能体现出来，公益事业也不再满足于“小而美”的项目，公益服务也不能仅仅依靠“一腔热血”，而是需要通过战略目标的科学规划、资源要素的合理配置与团队绩效的有效形成，促进更多的人支持公益组织，公益组织人力资源也将获得更强的参与感与信任感，公益的价值也将更

能凸显出来。正是通过公益“理念”与管理“策略”的优美“嫁接”，才有可能成就公益组织发展的理论与技术。通过复制、推广、开发与推动人力资源策略改变等方法，公益事业将迎来颠覆性创新，公益的价值也将传播更远，覆盖面更广，影响力更强。

公益组织人力资源发展的关键在于其自身人力资本载体的发展，以满足个体的情感与发展需要，促进组织平台的优化。随着经济社会转型升级与结构优化的不断推进，人力资源衡量标准和价值观念发生着变化，对公益组织人力资源的胜任能力和综合素质必然也提出更高更新的要求。科学化、系统性的人力资源发展原理与我国公益环境结合使公益组织人力资源成为重要的前沿研究课题，并为其他各领域的相关研究提供借鉴。但是，与当前社会新闻媒体界对公益组织人力资源的持续热烈关注相比较，学术界对公益组织人力资源的研究极为稀少，基础理论体系缺乏可以说是公益组织人力资源工作的一大遗憾。

时代呼唤高素质人力资源，人力资源需要全社会的哺育。培养和造就公益组织人力资源，关键是要以胜任力为核心，在人力资源的规划、选拔、开发、评价、激励等环节上下大功夫，完善政策，创新机制，形成有利于全行业人力资源成长的制度环境。

作为我国较早一批人力资源管理专业毕业生，我一直致力于HR理论的大众化传播与实践运用，从最初的企业人事管理，到后来的国家人力资本战略，再到现今的公益行业人力资源发展，所涉及的学科有管理学、经济学、社会学及政治学。研究领域与范围的变化也可以反映出我国经济社会宏观发展形势的变迁。时至今日，公益组织及其人力资源发展已经成为行业乃至社会广泛关注的问题，从更宽广的视野来说，这反映了共享、公益的理念深入人心，也说明了全面深化改革、全面建成小康社会的战略部署影响深远。

“一个时代有一个时代的主题，一代人有一代人的使命。”在这个伟大的公益时代，我们在为公益事业的发展不断奔跑，每一名公益人都是主角，也都在为这个时代写下了最好的一笔。正是在这美好愿景的激励之下，改革与发展成为公益组织成长与公益事业进步的力量源泉，一批批公益人选择了“坚持”。这是难能可贵的，也是激发我写作的动力源泉。

创作的初衷是写一本公益组织人事管理日常工作的实用“科普读本”操作手册而不是“学术著作”，从而为一线人员提供实际工作帮助。但随着对中国公益事业与治理现代化问题的思考不断深入，我决定改变当初的想法，觉得应该写一写其他的内容。

本书以解决公益组织人力资源供给为着眼点，不回避正在迅速发展的中国人力资源开发与管理存在的问题，在写作过程中力图遵循和实现这些原则：

一是系统的完整性与论述的科学性。本书涵盖人力资源开发学科整个框架，对其各主要部分的概念、理论、技术和运用，都予以论述，使读者对本学科有一个全面的认识。同时，对公益组织人力资源本质所作的新概括，科学地揭示了我国公益事业改革与发展特定阶段的质的规定性，并从政府与市场、国家与社会、目的和手段、本质和表现形式的辩证统一出发，着力论述了这一质的内涵。

二是内容的前沿性与理论的创新性。本书内容力求“承前启后”。本书会提及一些“前人”考虑过或者分析过的内容，但本书力图“跳出”公益组织人力资源“老问题”的传统分析模式，从更为宏大的场景与新颖的结构让读者感受“新问题”。并且针对既有研究对公益属性与市场特征“一分为二”分析，从创新理论视角解释人们遇到的现实中的“困惑”，从而明晰地描述和解释公益行业的现象或实践问题，实现逻辑和观点的一致性。

三是实践的本土性与方法的统一性。我们必须承认，境外在本科学领域的研究与实践都比我国起步早、根基深、经验多。我们对先进之处应当学习、介绍和借鉴，但不能盲目照搬。我国的公益事业发展经受了几千年的慈善文化底蕴的感染，无论是过往历史时期还是全面建成小康社会的今天，都积累了丰富的经验与教训。同时，中国公益的本土特点要求对理论的分析予以现实转化，重视“亲验性”的材料，引导读者在汲取知识的同时也能够增强技能、培育道德，以方法的统一性促进实践运用。

本书共9章，除第一章、第二章概述本书内容和探讨公益组织人力资源发展的总体架构与基本理念外，其余各章覆盖了人力资源发展的职能领域，在公益组织人力资源规划、胜任力模型建立、配置与开发、评

价与激励、公共政策等方面进行了深入分析，并探索了变革时代的人力资源发展新特征。本书体现了公益组织、政府主管部门、职业院校与人力资源个体关系的有机融合，并将公益治理创新、组织变革、人力资源开发与管理都落脚到推动行业进步的人力资源发展上。也只有推动作为组织核心资源与战略“资本”的人力资源发展，公益组织才能形成健康良性的使命与计划，才可能将使命转化为具体策略，进而在困境中突出重围，公益事业才可能持续发展。

本书写作的过程也是我对公益价值理念与使命目标不断感悟和学习的一段经历。公益组织人力资源发展是一个逐渐优化的过程，任重而道远，相关理论与方法的形成还需要在具体实践中不断探索、实践和完善。这离不开全社会的共同努力！

本书的出版离不开黄冈师范学院的资助和政法学院师生的帮助；感谢马志斌副校长，校党委统战部、发展规划处、科技处的支持；尤其是居继清院长的鼓励增强了我学术工作的动力。感谢中国慈善联合会提供的中国青年慈善学人“竹林计划”项目支持。在此对他们致以诚挚的谢意。

写作过程中，参阅和借鉴了相关的书籍、论文和网络数据材料，谨向这些书籍、论文和数据的作者表示最诚挚的谢意。

特别要感谢中国财政经济出版社吕小军老师等诸位同仁，本书的出版离不开吕老师的大力帮助和耐心细致的审定，以及各位老师的辛勤付出。

最后，要说的是，我家人的理解和支持功不可没，可爱的俩宝宝咿咿呀呀地伴着我写作，让人无案牍之劳形，更让我感慨人生最不可辜负的就是好时光。

囿于笔者学力和时间所限，书中难免存在谬误之处，敬请读者批评指正。

田新朝

2017年4月

目 录

第一章 引言	(1)
第一节 时代背景	(1)
第二节 价值与方法	(4)
第三节 概念与理论	(7)
第四节 国内外的视角	(12)
第二章 公益事业改革下的公益组织人力资源	(17)
第一节 治理转型、供给改革与公益发展	(17)
第二节 我国公益组织人力资源特征	(24)
第三节 公益组织人力资本投资行为	(31)
第四节 人力资源的公益行为	(44)
第三章 公益组织人力资源规划	(52)
第一节 公益组织人力资源战略需求	(52)
第二节 公益行业人力资源现状	(58)
第三节 公益行业人力资源管理状态	(76)
第四节 公益组织人力资源规划思路	(83)
第五节 公益行业人力资源供求指数	(91)
第四章 公益组织人力资源胜任力	(97)
第一节 构建方法与程序	(97)
第二节 胜任力词典构建	(101)
第三节 胜任力素质的群体差异	(107)

第四节	胜任力模型导入	(114)
第五章	基于胜任力的配置与开发	(120)
第一节	工作设计与生涯规划	(120)
第二节	人力资源选拔配置	(134)
第三节	人力资源培训体系	(140)
第四节	人力资源培训方法	(148)
第五节	行业人力资源开发	(156)
第六章	基于胜任力的行业评价	(162)
第一节	人力资源评价信号效应	(162)
第二节	人力资源行业职业评价	(167)
第三节	人力资源核心评价模块	(178)
第四节	承接政府购买服务的公益组织绩效 与人力资源绩效	(185)
第七章	组织激励与人力资源激励	(196)
第一节	治理结构与公益组织激励制度	(196)
第二节	公益组织与人力资源激励关系	(200)
第三节	公益组织人力资源薪酬激励	(207)
第四节	公益组织人力资源契约激励	(213)
第八章	公益行业人力资源发展政策	(227)
第一节	公益行业人力资源体制改革	(227)
第二节	公益行业人力资源市场建设	(231)
第三节	公益行业人力资本持续投资	(238)
第四节	公益事业供给体制机制改革	(243)
第九章	变革时代公益组织人力资源发展	(248)
第一节	人口少子老龄化时代公益组织人力资源	(248)
第二节	“互联网+”时代公益组织人力资源变革	(252)

第三节	“伙伴与共享式”公益组织人力资源	(256)
第四节	公益组织跨域人力资源共享模式	(259)
第五节	协商民主下的公益组织人力资源政治	(262)
参考文献	(268)

第一章

引 言

经济社会转型过程中，政府失灵、市场失灵、志愿失灵等情况的存在，要求政府、市场（企业组织）、社会（公益组织）三者必须协同治理，共同构成现代市场经济国家的理想化治理结构。蓬勃发展的公益组织已经成为促进我国社会建设的重要力量之一，而公益组织人力资源是其能否持续发展的核心要素。因此，研究公益组织人力资源发展具有重要的理论价值与现实意义。

第一节 时代背景

一、党的十八届三中、四中全会对公益事业改革发展的要求

党的十八大报告提出，要健全社会福利制度，支持发展公益事业。并且提出，要加强国家治理体系和治理能力现代化、创新社会治理体制，促进治理主体的多元化，强调发挥多个主体的作用和积极性。加强公益事业发展必然与公益政策、公益服务及公益组织相关联。公益组织是公益事业发展的基础。推动公益事业加速发展，必然要进一步增强改革创新的责任担当，不断推动公益机制建设。现代公益事业的地位与作用的体现，关键是要增强公益组织运作的制度化、公开化、程序化，不断吸纳优秀人力资源，培育职业团队，强化能力训练，建立一支专业化的公益组织人力资源队伍。

二、人力资源发展对公益事业改革创新的意义

现代社会治理体系中公益组织人力资源发展具有重要意义。我国公益组织正经历从行政化到多元化的转型。近年来,我国社会结构正在发生根本性的变化,社会结构转型以特有的方式影响社会发展趋势和社会资源分配形式。《国务院关于促进慈善事业健康发展的指导意见》(国发〔2014〕61号)提出要完善行业组织人力资源培养路径,要加快培养人力资源发展事业急需的高级管理、项目实施、专业服务和宣传推广等人才,要加强人力资源劳动权益保护和职业教育培训,逐步建立健全以公益组织人力资源职称评定、信用记录、社会保险等为主要内容的人力资源管理体系,合理确定行业人力资源薪资待遇水平。人力资源作为推动公益事业改革与发展的重要资源之一,对于强化公益组织规范管理,优化公益事业发展环境,使各类公益资源充分发挥作用,具有十分重要的意义。公益组织人力资源队伍建设关系到公益事业发展过程中存在困难与问题的解决,并成为政府部门履行公益事业管理职能的重要抓手。公益组织专业人力资源队伍建设需要明确公益组织人力资源队伍的构成,进一步加强行业人力资源的表彰奖励、培养开发、宣传倡导等工作,支持高等院校、公益组织等开展公益事业专业人力资源培养工作,大力宣传各类公益行为和正面典型。

近年来,我国公益事业蓬勃发展,在社会服务管理领域发挥了积极作用,成为党和政府保障和改善民生不可或缺的重要力量。但是我国公益事业发展仍不足,体制机制不健全,公益资源供给与社会需求不均衡。其中,人力资源队伍整体数量不足、素质结构不合理、人力资源开发环境不完善、人力资源使用机制不健全、人力资源生涯规划不科学等等问题,不仅影响了公益组织人力资源自身的发展,也制约公益事业的发展。加强公益组织人力资源队伍建设需要切实加强公益组织主管部门的责任,建立健全人力资源培养标准和体系。随着公益组织人力资源作为行业发展核心资源的作用明显增强,迫切需要提高人力资源的综合素质与水平。同时,党和政府对我国社会服务与管理创新发展提出新的更高要求,这为公益组织人力资源提供了前所未有的发展机遇。

公益组织人力资源队伍建设是从业人员个体成长与组织发展的内在要求。人力资源素质的提高意味着劳动效率的改进,对公益组织和个人意味着投入的降低、产出的增加,这正是公益组织和劳动者追求的目标。大力开发公益组织人力资源,充分利用行业人力资源,将有利于增强人力资本,增强组织核心竞争力。

三、社会结构转型期公益组织

公益组织尽管早在17世纪工业革命发生时就已存在,但直到最近20年才得以迅速的发展壮大,成为独立于政府和市场之外的第三方。今天,在世界各国,公益组织已经成为一种非常重要的组织形式和社会力量,从行业协会、基金会,到民办的非营利性教育医疗卫生组织、社会服务、科研机构等,公益组织的身影无处不在。它们通过独立自治与志愿参与的运作机制,向社会提供多元化的准公共产品,共同致力于改善人类生活。

从系统的角度看,社会系统是由营利企业、公益组织和政府三部分构成。但公益组织管理不同于企业管理或政府部门管理。对于生产私有产品的企业组织而言,普遍具有利润底线的支撑,其盈亏平衡指标虽不足以衡量企业组织的整体表现,但却是相当有效的。对于纯粹提供公共物品的政府部门而言,绩效考评更为侧重于公平性考量。遗憾的是,缺乏利润底线、生产“准公共物品”的公益组织,却没有明确科学的指标评价其运作绩效。我国公益组织取得合法性法律地位的历史还极为短暂。和国外公益组织的发展相比,我国公益组织先天不足,动力不足,活力不足。

我国正处于社会转型的特殊时期,在这样社会大背景下的公益组织同样面临转型的难题。想要成功转型,首先要规范化运作。规范化运作强调科学合理的管理模式以及严谨协调的组织结构,还强调人力资源管理机制的积极有效。由于公益组织的人员管理具有其特殊性,应注重“以人为本”的观念,因此公益组织人力资源发展更为重要。

正如彼得·德鲁克所言:“非营利组织的一个优势是组织成员不是为了生存而是为了理想而工作(并不是每个人都如此,但确实有很多人

是这样的)。”公益组织如何创建一个极具责任心的团队,如何形成有利于人力资源激发自身潜能与形成良好绩效的环境,将成为公益组织人力资源发展的使命。

良好的绩效管理,将有助于组织与工作人员之间形成良好的互动关系,造就一种组织与人员共同发展的机制。公益组织人力资源的绩效如何评定,如何进行科学合理的绩效考评,这都是我们需要探讨的问题。本书从人力资源胜任力构成与绩效发展的角度出发,对目前中国公益组织人力资源绩效发展所面临的困惑和问题进行分析。

公益事业的发展水平是社会文明进步的重要标志。公益事业发展水平高低的评价不仅在于公益所能获取的资金、物品和服务的数量,更主要的是社会对公众的认知和参与程度、公益组织的发育和运作能力,特别是公益组织最为重要的资源——人力资源的成长能力。

第二节 价值与方法

一、公益组织人力资源学的提出

加强公益组织人力资源建设研究对优化公益事业与人力资源学研究具有重要的理论价值。随着我国公益组织的不断发展,学术界主要在社会发展的整体形势需求视角下研究公益组织的存在动因与顶层制度设计问题,但从供给角度对公益组织人力资源与政府如何支持公益组织研究相对不足,相对忽视公益组织独立法人资格的市场主体地位及以人力资源角度进行研究。特别是当前我国对公益组织人力资源管理的研究极为稀缺,公益组织的人员特性、组织结构、资金来源等方面与企业有所区别。比如国内学术界对激励机制的研究主要集中在企业,对公益组织的人员激励机制的系统研究还不全面,相关文献不多,尤其是针对人力资源管理模块提出具体性操作性建议的研究成果几乎没有。此外,国内现有文献的研究对象多偏重对“官方参与的社团组织”以及“事业单位”这两种自上而下的公益组织人力资源管理的研究,对社会化公益组织人

力资源管理的研究还是一片空白。在研究的方法上,集中探讨公益行业人力资源队伍的重要性,而对行业人力资源的构成缺乏科学定义,对人力资源胜任力、人力资源发展系统及其特征尚未深入研究。但是,无论是学术界还是实务界对公益组织人力资源面临的突出问题及方向都坚持专业化的发展方向,这为研究公益组织人力资源共性奠定了基础,但从公益事业发展需求的特殊性来研究公益组织人力资源则存在不足。本研究的理论意义在于通过分析治理现代化对公益事业发展要求的时代背景,研究公益组织人力资源适应行业发展需求的微观胜任力内在结构、宏观人力资源规划体系以及人力资源发展系统,不断深化我国公益服务行业人力资源研究内容、丰富公益管理理论范畴,也有助于丰富与发展胜任力理论,为本领域人力资源学相关学术研究提供理论基础和工具支撑。

二、公益组织改革发展的现实需要

加强公益组织人力资源研究对促进公益事业与行业发展具有重要的现实意义。公益组织人力资源的劳动是将公益行业工作转化为生产力的关键环节,并为公益事业发展提供重要的资源保障。公益组织人力资源是推动公益事业发展和技术创新的重要力量。随着我国经济结构调整和发展方式转型加快,产生了多层次的人力资源需求,尤其是公益组织人力资源的需求量日益增长。公益事业发展的需求扩大与公益组织人力资源供给相对不足的矛盾正成为阻碍公益事业发展和进步的问题,对公益组织人力资源研究的需求呈现出更为强劲的势头。加强公益组织人力资源发展研究对于巩固公益组织发展基础,完善公益事业体系,健全公益组织人力资源评价、激励、保障机制等,具有十分重要的意义。

大力实施人力资源强国战略,加快培养和造就一支与社会发展相适应的公益组织人力资源队伍,已经成为公益事业发展议事日程上的一件大事。研究公益组织人力资源队伍建设的新路子,总结成功经验,剖析存在的问题,为今后工作奠定基础,为行业培养一批高素质人力资源,面对市场,服务群众,对实现从业机构与人员的全面进步,推动公益事业科学发展,加快建设和谐社会,具有重要的意义。

只有具备符合公益事业发展需要的人力资源,才能够为增强公益组

组织公信力提供基础保障。只有通过强化公益组织自身能力建设、提升组织的专业化程度，才能获取政府、社会与公众对公益组织的信任。深入研究公益组织人力资源胜任力特征，有助于确定公益组织人力资源高效完成工作任务所需要的资质条件，加强人力资源的选聘、培训、考核及职业发展指导，推动行业职业化，为公益组织人力资源的选拔、培养、评估与职业规划等提供重要的参考价值，从而提高我国公益事业的核心竞争力。

人力资源是公益组织存在与绩效发展的重要评价标准，也是政府部门建立公益组织评估指标体系的重要组成部分。人力资源体系将为推动公益事业改革，推动我国公益行业组织发展提供政策支持，特别是在公益组织的领军人力资源开发方向、路径与方法上提供支持；为开展行业公益活动提供精准的培训需求分析；掌握行业与组织现实的能力素质条件与胜任素质目标的差异，为人力资源发展开出“药方”；并且为政府推行购买人力资源服务及其评估提供技术支持，监控并且可以及时有效反馈公益组织服务的绩效。

三、公益组织人力资源的要素价值

近年来，公益组织得到较快发展，其绩效管理水平也有了很大程度的提升。面对中国市场经济的快速发展以及各类组织竞争加剧的挑战，公益组织如何站在战略的高度，科学地对人力资源进行有效开发和管理，是我国公益组织现阶段迫切需要解决的问题。如今，公益组织迅速得到了发展壮大，在经济、社会发展中扮演着越来越重要的角色，成长为重要的经济和社会力量。而其人力资源的绩效管理是整个社会绩效管理体系中不可或缺的一部分，并且还将进一步增大。

公益组织拥有的资源可分为四种：实体设备资源、财政资源、技术资源和人力资源，其中人力资源是公益组织中最重要资源，是完成公益组织各项职责及义务的重要力量，其他资源作用的发挥必须通过人力资源来实现和完成。因此，应重视人力资源绩效发展。公益组织所从事的是社会服务工作，属于劳动力密集型产业，所以如何对这些行业中的人力资源进行管理显得尤为重要。而现实情况是，我国公益组织的人力资源极为不足，专职人员较少，有效利用志愿者资源能力不足。人才不