



大学教育基金会的作用就是在继续保持高等教育国家投入为主体的同时大力拓展筹资渠道，吸引社会力量投资高等教育，保证高等教育的持续、稳定、快速发展。对于大学基金会的运作机制问题，本书主要从组织机制、资金劝募机制、资金分配机制、激励机制、监督机制、评估机制等几个方面进行研究……

当代中国大学教育基金会研究

DANGDAI ZHONGGUO DAXUE JIAOYU JIJINHUI YANJIU

陈秀峰 著



中国社会科学出版社



本书受国家社会科学基金项目资助

当代中国大学教育基金会研究

DANGDAI ZHONGGUO DAXUE JIAOYU JIJINHUI YANJIU

陈秀峰 著

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

当代中国大学教育基金会研究/陈秀峰著. —北京: 中国社会科学出版社, 2010. 6

ISBN 978 - 7 - 5004 - 8570 - 4

I. ①当… II. ①陈… III. ①高等教育—教育经费—基金会—研究—中国 IV. ①G647. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 039170 号

策划编辑 卢小生 (E-mail: georgelu@vip.sina.com)

责任编辑 卢小生

责任校对 韩天炜

封面设计 杨 蕾

技术编辑 李 建

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮 编 100720

电 话 010 - 84029450 (邮购)

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京新魏印刷厂

装 订 广增装订厂

版 次 2010 年 6 月第 1 版

印 次 2010 年 6 月第 1 次印刷

开 本 710 × 1000 1/16

插 页 2

印 张 15.5

印 数 1—6000 册

字 数 258 千字

定 价 30.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

序 言

伴随着和谐社会的发展和志愿精神的弘扬，中国公益事业从幕后走到台前，从边缘走向主流，越来越多的基金会开始进入人们的视野，大学教育基金会就是其中的典型代表。作为一种公益性的非营利组织，大学教育基金会，不仅是社会剧烈转型期的产物，也是高等教育大众化的呼唤与需求，而且在增加高校办学经费、促进高校科学研究、关注高校弱势群体、推动和促进高校建设与发展等方面发挥了积极的作用，成为高等教育快速前进的特殊养料和新生力量。因此，在倡导公益文化和志愿精神的今天，研究大学教育基金会的现状与发展，不仅对于我国的高等教育发展具有重要的经济与社会意义，而且对于第三部门发展与和谐社会建设都具有重要的社会现实价值。

陈秀峰博士的这本专著，是对他博士论文修改的结果，也是他完成国家社会科学基金项目的最终成果。在他进行博士论文选题时，我们在一起讨论、思考很久。我们考虑到社会组织方面的社会学实证研究并不是很多而且很有意义，考虑到这几年基金会的规模越来越大、影响越来越广，就确定以教育基金会为研究对象开展分析。这既是为他做好博士论文定好题目，也是为他今后的学术生涯定好方向。论文在实地调查的经验材料和文献资料的基础上，从社会互构论等视角出发，通过对大学教育基金会的组织结构、资金劝募、资金分配、激励机制、监督机制、评估机制等几大方面进行详细论述，探讨大学教育基金会的目标取向和发展趋势，进而提出加强我国大学教育基金会管理的理念、手段、制度等方面的建设举措，建构和形塑大学教育基金会的发展路径，力图为刚刚起步的大学教育基金会走上稳健而健康的道路提供一定的理论借鉴意义。

陈秀峰的这一作品，作为国内迄今为止系统而全面地开展教育基金会研究的专著，总体而言，具有以下优点和特色：

一是在研究方法上突出了社会学的研究视角。本书以大学教育基金会为研究对象，充分运用社会学的理论框架，以社会互构论为贯穿全文的核心指导理念，强调大学教育基金会既是社会剧烈转型期社会结构变迁过程中行动主体主动建构的产物，同时也是处于一定情境与社会制度下受到约束的行动主体的行动框架。例如，在本书中突出分析了大学教育基金会与大学的特殊关系，以社会协同发展视角，探讨了大学教育基金会与大学之间建立伙伴关系与朋友关系的可能性与现实性。另外，在各部分的实证分析中也进一步深化了这一分析视角，强调作为一个非营利组织的代表，大学教育基金会也是一个微型“社会”，在这个微型社会中，大学教育基金会必须处理好基金会运作过程中各个方面的关系，如书中详细论述了大学教育基金会在资金募集过程中的工作人员与捐赠者的关系，资金分配过程中基金会工作人员与捐赠者、工作人员与受助者及捐赠者与受助者等多元关系，基金会组织与工作人员的关系以及基金会与外部环境之间的关系等，突出了组织与社会间的相互关联、互构共生。

二是研究框架合理，内容丰富。首先，本书在概念界定上厘清了大学教育基金会的内涵，从双重性、私募性、组织目标的特定性、志愿公益性以及运作方式等方面，对大学教育基金会的特点进行了认真的解读。其次，在各部分的分析中突出了“问题意识”，在有关个案材料和深度访谈资料的基础上，对大学教育基金会的现状与问题进行了归纳、整理与分析，例如，对大学教育基金会的组织结构特点，从扁平化、规范化、市场化、权力集中化、柔性化等方面进行了梳理。在大学教育基金会的资金运作中，对大学教育基金会的资金分配要素、资金结构、资金分配目的以及资金分配方向等内容进行了分析。对大学教育基金会的激励机制问题，从特殊的激励主体（单位体制与科层组织模式的高校）、正式激励手段的不公平、非正式激励手段的不确定以及价值激励方式比较脆弱等方面结合访谈资料进行了论证。在监督机制中，分析了体制缺陷导致监督虚位、立法

缺失导致监督缺位、观念缺失导致监督无力、舆论力量薄弱导致监督无效等问题，现状描述和问题分析有逻辑性与条理性。最后，对策性探讨有一定的力度与深度。例如，在组织结构的设置中，提出了不仅要在组织体制上实现相对独立，还要引入共同治理机制，消解“内部人”控制，要“以人为本”，合理形成组织内人员的角色定位，要通过实质性的监督手段，保障组织功能的合理发挥。针对资金分配问题，提出了以系统优化为资金分配的原则，以竞争增效、能级对应为资金分配的价值目标，以充分有用为资金分配的效能标准，以弹性冗余为资金分配的灵活性体现等建议。针对激励机制，提出了要合理发挥物质激励的作用，实行正式激励与非正式激励的合理化分配，完善外在的社会政策制度等对策。

三是在研究观点上有一定的创新。围绕大学教育基金会在社会发展中的角色，本书对大学教育基金会与社会、政府、企业及利益相关者之间的互构关系进行了细致的探讨，形成了具有一定创新意义的结论。下面提炼几点与读者共享：

——从大学教育基金会形成的宏观环境和制度背景看，大学教育基金会作为一个既相对独立又有一定行政约束的非营利公益组织，是社会结构变化和社会阶层分化的结果。

——大学教育基金会的兴起，不仅代表着中国非营利组织的成长以及公民社会的初步萌芽，还使得国家与市场、国家与社会的关系面临深刻的变化和调整，要求国家与社会的界限进一步明晰，要求以公民个人权利为基础、以民间组织为要素的社会进一步获得自主性。

——企业与大学教育基金会由于共同的社会责任的担当与分享，在社会建设与发展中共同扮演了“良好公民”的角色，在公益事业方面行使了自身的权利和义务，为社会的发展作出了积极的贡献。

——大学教育基金会与捐赠者良好关系的建构在于两者之间相互信任关系的建立，同时大学教育基金会与捐赠者之间信任关系的建立也为其发展获得了良好的社会资本。进一步看，从公民社会的角度来说，大学教育基金会作为公民社会的组织实体是社会资本产生和发挥作用的物质基础。

——志愿服务不仅体现了一种利他性的精神，一种不为报酬而自愿参与的精神，还为基金会发展提供了重要的物质支持、人力资源、精神力量和道德源泉，推动了社会进步、教育发展和社会福利。

总之，《当代中国大学教育基金会研究》一书，并不仅仅是一个经验介绍，也不仅仅是一个实践总结，它更多的是在社会学视野下对微弱社会组织的深刻剖析。为了更好地推进中国的社会组织发展和社会建设，我们呼唤有更多的青年才俊能将目光投向这一片青葱的领域，让我国的社会组织更有生命力，得到更为健康的发展成长。

是为序。

郑杭生

2010年5月18日

于中国人民大学社会学理论与方法研究中心

目 录

第一章 导论 / 1

第一节 选题的背景与意义 / 1

第二节 研究现状综述 / 5

一 关于非营利组织的研究 / 6

二 关于基金会研究 / 9

第三节 研究的视角与方法 / 11

一 研究视角 / 11

二 研究方法与技术 / 14

第四节 研究的基本框架 / 15

一 组织结构 / 16

二 资金劝募 / 16

三 资金分配 / 16

四 激励机制 / 17

五 监督机制 / 17

六 评估机制 / 17

第二章 大学教育基金会的有关概念阐释 / 18

第一节 非营利组织 / 18

一 非营利组织的性质 / 19

二 非营利组织的特征 / 21

三 非营利组织的范围界定 / 22

四 非营利组织的发展阶段 / 24

五 非营利组织的分类和法律管理体系 / 27

第二节 基金会 / 29

- 一 基金会的来源与发展历程 / 29
- 二 中国基金会及其解读 / 33
- 三 大学教育基金会及其特性 / 41

第三章 大学教育基金会的组织结构 / 45

第一节 非营利组织的结构与设计 / 46

- 一 非营利组织结构的内容 / 46
- 二 非营利组织结构的设置标准及类型 / 47

第二节 大学教育基金会的组织结构 / 48

- 一 组织机构设置 / 48
- 二 组织机构职能设置 / 49
- 三 组织机构人员设置 / 53

第三节 大学教育基金会组织机构的特点 / 55

- 一 组织机构扁平化 / 55
- 二 组织结构规范化 / 58
- 三 组织结构设置市场化 / 62
- 四 组织权力集中化 / 66
- 五 组织结构柔性化 / 68

第四节 大学教育基金会组织结构的缺陷 / 69

- 一 高层权力的“断电” / 69
- 二 中层秘书处成万能机 / 71
- 三 基层工作人员角色混乱 / 73
- 四 部分监事会形同虚设 / 75

第五节 完善大学教育基金会组织结构的相关建议 / 78

- 一 厘清组织间关系, 形成良好的社会互动模式 / 78
- 二 引入共同治理机制, 消解“内部人”控制 / 80
- 三 “以人为本”, 合理形成组织内人员的角色定位 / 81
- 四 通过实质性的监督手段, 保障组织功能的合理发挥 / 81

第四章 大学教育基金会的劝募机制 / 83

第一节 大学教育基金会劝募的内涵及性质 / 83

第二节 劝募研究的现状及本研究的理论视角 / 85

一 国外学者对劝募的研究 / 85

二 国内学者对劝募的研究 / 88

第三节 大学教育基金会的劝募现状调查 / 90

一 劝募地位与劝募范围：依附性与特定空间 / 90

二 劝募形态与方式：产品导向与重大活动 / 91

三 资源动员与筹资对象：以校友为主 / 93

四 劝募活动的重要角色：领导者 / 98

第四节 大学教育基金会劝募机制完善之路径 / 100

一 扩大社会资源的动员范围，拓宽劝募对象 / 101

二 更新劝募理念，迈向顾客导向阶段 / 104

三 摆脱卡里斯马现象，形成专业的劝募人员 / 106

四 以感染劝导为主，提升大学教育基金会劝募工作技能 / 108

五 建立符号资源，形成捐赠文化的整合中心 / 110

第五章 大学教育基金会的资金分配机制 / 113

第一节 大学教育基金会的资金分配概况 / 113

一 大学教育基金会的资金分配要素 / 113

二 大学教育基金会的资金结构 / 116

三 大学教育基金会的资金分配目的 / 119

四 大学教育基金会的资金分配方向 / 121

第二节 大学教育基金会的资金分配特点 / 127

一 资金的稀缺性 / 127

二 资金分配灵活化趋势明显增强 / 128

三 资金分配决策方式的多样化 / 129

第三节 大学教育基金会资金分配机制的漏洞与问题 / 130

一 资金支出规模与结构问题突出 / 130

二 资金分配规则的空置 / 131

- 三 资金结构单一化 / 131
- 四 资金投资风险化 / 132
- 五 管理费意义曲解化 / 134
- 六 基金会低成本运作 / 136

第四节 透明、合理、高效：大学教育基金会资金分配机制新建 / 137

- 一 以系统优化为资金分配的原则 / 138
- 二 以充分有用为资金分配的效能标准 / 138
- 三 以竞争增效、能级对应为资金分配的价值目标 / 138
- 四 以弹性冗余为资金分配的灵活性体现 / 140

第六章 大学教育基金会的激励机制 / 142

第一节 当前激励机制研究的理论综述及有关视角 / 142

- 一 从内容型激励、过程型激励到综合型激励 / 143
- 二 “委托—代理关系”的视角 / 144
- 三 “人际关系和晋升”的主要关怀 / 145
- 四 “工资、奖金、福利”的表现手段 / 145

第二节 大学教育基金会的激励特性与问题分析 / 146

- 一 特殊的激励主体：单位体制与科层组织模式的高校 / 147
- 二 正式激励手段的不公平 / 152
- 三 非正式激励手段的不确定 / 153
- 四 价值激励方式比较脆弱 / 154

第三节 大学教育基金会激励机制的多元化构建 / 156

- 一 组织体制上实现相对独立 / 156
- 二 合理发挥物质激励的作用 / 157
- 三 实行正式激励与非正式激励的合理化分配 / 158
- 四 完善外在的社会政策制度 / 160

第七章 大学教育基金会的监督机制 / 161

第一节 监督机制的概念阐释与文献回顾 / 162

第二节 大学教育基金会监督机制的具体表现 / 165

- 一 内部监督及其现状调查 / 165

二	外部监督及其现实表现 / 170
第三节	当代中国大学教育基金会监督缺失及其原因分析 / 176
一	体制缺陷导致监督虚位 / 176
二	立法缺失导致监督缺位 / 177
三	观念缺失导致监督无力 / 178
四	舆论力量薄弱导致监督无效 / 179
第四节	大学教育基金会监督机制的构建：他律与自律 / 180
一	从他律走向自律 / 180
二	从道德驱动自律走向制度化自律 / 181
第八章	大学教育基金会运作过程中的评估机制 / 183
第一节	评估机制的有关界定与文献研究 / 183
一	评估的含义与特点 / 183
二	不同角度的评估标准 / 184
三	非营利组织评估的文献回顾 / 186
第二节	大学教育基金会评估机制的要素及其现实考察 / 188
一	非营利性评估不到位 / 188
二	使命与战略规划评估不重视 / 189
三	项目评估不系统 / 191
四	能力评估不足 / 193
五	绩效评估不够 / 195
第三节	大学教育基金会评估机制的系统构建与完善 / 195
一	建立科学而有效的评估程序 / 197
二	根据不同时间和目的选择不同的评估类型 / 198
三	选择多样化的评估方法 / 199
第九章	结语：社会互构视野中的大学教育基金会发展 / 205
第一节	大学教育基金会体现的国家与社会间关系变化 / 205
第二节	大学教育基金会与利益相关者间关系互构 / 209
一	大学教育基金会与企业间的社会责任分享 / 209
二	大学教育基金会与捐赠者的相互信任 / 211

三 大学教育基金会与志愿者间的精神互助 / 214

第三节 大学教育基金会的未来发展展望 / 216

一 完善大学教育基金会的法律规制与政府管治 / 216

二 构建更浓厚的慈善文化，为大学教育基金会的发展提供精神支持 / 218

三 加强大学教育基金会的公共责任机制建设，形成以“问责、透明、公开”为标志的公信力 / 220

四 完善外围环境支持系统，建立统一的非营利组织制度框架 / 222

参考文献 / 224

后记 / 235

第一章 导论

第一节 选题的背景与意义

在社会学的研究趋势中，社会组织作为社会建设的一个重要主体被日益关注。它与政府组织、经济组织同时构成了社会运行的三大部门，在社会协同发展和社会公益建设方面发挥着越来越重要的作用。大学教育基金会就是这样一个典型的教育类社会组织。作为一个为教育公益事业发展而形成的非营利组织，大学教育基金会不仅适应了社会建设与社会发展的需求，而且在教育大众化的发展进程中，已经成为教育规模发展的一个新的生长点。同时在教育学研究的传统视野里，一般都是教育体制或教育者为重要的研究对象，教育组织往往游离于学者们的视线之外。而在高等教育走向大众化、规模化的今天，教育的发展模式也逐渐从以政府依赖的治理模式向以学校自主治理的模式转型，出现了大学组织与市场、社会真正互动的、错综复杂的关系结构，大学教育基金会在其中的形成、发展和建设，不仅昭示了教育领域中新的教育行为和新的教育关系的形成，还以其自身的组织理念和行为模式彰显出教育活动的公益与效率兼顾的核心思想，为大学的可持续发展提供了新的改革路径。

从目前高等教育的发展趋势来看，大学教育基金会对我国大学的战略发展以及社会公益事业发展的意义表现在以下几个方面：

一是随着我国高等教育事业的发展，大学的自筹款能力需要加强。目前大学发展教育所需要的经费越来越大。除了目前以国家拨款为经费来源的主渠道外，各院校必须加强自行筹款能力，促进学校发展。随着进入

世界贸易组织和国际教育资本进入中国市场,教育事业开始由政府政策主导型向市场主导型转化。如美国在20世纪90年代后,高等教育在投资总量不断扩大的同时,政府对公立高等学校财政资助已发生结构性的变化,州政府拨款比例下降,学费、私人捐赠和合同款项等比例增大,经费来源比例变化明显^①。美国的法律一贯积极鼓励社会捐赠,私立大学经费收入中很大比例都是来自社会及校友的捐赠。在1992年,美国高校募集的捐赠资金超过6500万美元的就有187所,超过10亿美元的有14所。截至2001年,哈佛大学基金会本金已积累至182.59亿美元,该年度哈佛大学的总预算经费为22亿美元,其中28%的预算来自捐赠和基金会的运作收益^②。在我国,有越来越多的高校开始重视基金会的筹款,如2006年北京大学教育基金会获得了两笔分别超亿元的大额捐赠;清华大学教育基金会的年度捐赠收入达到1.52亿元;北京交通大学教育基金会接受的捐赠额度约1.13亿元。

二是当前我国高速发展的高等教育并非义务教育,需要引入市场机制,大学教育基金会即是学校与市场相结合的产物。我国一些国家重点建设的大学包括北大、清华、南大、上海交大和浙大等均已在国内和海外成立了基金会。政府部门对大学的校董会、校基金会和校友会的工作日趋重视。2001年教育部曾召开过一次有关高校校董会工作的座谈会,会上提出教育部的评估体系今后将包括:学校优秀校友和杰出校友的人数及成就;各学校社会筹资的能力。目前在教育部的参与下分别成立了全国性的校友会、校董会和基金会三个研讨会,每年举行会议^③。

三是大学需要形成多元化的教育科技财政投入格局。目前在政府财力有限的情况下,高等学校需要完善科技融资投资体制,积极探索面向市场的机制。因此,国内大学需要参考国外一流大学的经验,广开渠道加大教育和科学技术原始创新的经费投入,主动吸收来自社会和企事业的资金,建立高校基金会,设立教育、科研专项基金,形成多样化、多层次、多渠

① 王春:《90年代美国高等教育发展趋势分析》(www.Alumnird.com, 2002年6月5日)。

② 李未:《完善教育基金会制度拓展高等教育社会筹资渠道》,《中国高等教育》2004年第2期。

③ 张永玉、刘小强:《当前我国教育基金会的发展现状和问题分析——兼谈对江西省教育基金会筹办的建议》,《江西教育科学》2005年第1期。

道的高校教育科技财政投入格局；组建科技风险投资基金、补偿基金、高校科技企业融资担保基金、青年创新基金等^①，为改善我国大学教育和基础研究条件及利于创新的人文环境提供保障。

四是大学需要依靠基金会盘活教育资源。国内大学的教育基金会与目前在国际上已存在的，受到各企业或者其他非营利机构支持资助的“基金会”有相同之处，它必须面向全社会，以发展学校与教育有关的各项工作为宗旨。基金会也需要进行资金筹集、运作、投资等和国外接轨的正常运作，使经费升值。基金会的生命力实际上也在于资金运作。目前清华、上海交大、浙大校内基金会都通过国债、委托证券公司进行资产股票管理等，使之升值；或通过校内虚拟结算中心运作盈利；或通过基金分类进行管理，如教授论坛、建筑修缮、奖学（教）金、小额零星捐赠、纪念景点基金，校友返校捐赠、国际交流、学术活动、成果转化、创造发明、设备、图书资料、著书立说、师资培养、外国留学生、精神文明、学校发展、校友活动、文体发展、特殊项目（中小学）、校董会、非指定用途捐款等。可见，大学教育基金会的兴起，对于我国高等教育的发展具有重要的经济与社会意义。

与此同时，研究大学教育基金会不仅对高等教育发展具有明显的促进作用，它作为一个非政府非营利组织的缩影，对中国的社会、政治、经济层面形成了重要的影响。主要表现在以下几个方面：

一是在社会发展中，大学教育基金会可以满足一个基本的人类需求：与他人联合形成的公共服务。即它以“私人的形式，公共的目标”^②来致力于公共问题的解决和公共目标的实现，这其中既包括对公益的追求，也包括对公害问题的解决。不论是将其作为利益集团、独立的私人行为体还是变革社会的公民社会的力量，它的这一特殊属性使得其在社会服务领域中的某些方面，特别是解决问题方面所扮演的角色比其他行为体更为突出。

二是在经济变革中，大学教育基金会成为市场经济发展的重要动力。

^① China Medical Board of New York, Inc. Report for the 2000 - 2001.

^② Laster M. Salamon, *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*, The Johns Hopkins University Press, 1999, p. 68.

在社会主义计划经济制度下，国家垄断了全部经济、社会资源的配置权，基金会没有生存和发展的空间。新中国成立后的 20 多年间，人们几乎不知道基金会为何物，基金会几乎处于空白的境地。社会主义市场经济体制的建立不仅打破了政府对社会资源的垄断，而且还为大学教育基金会发展提供了必要的物质基础，形成了大学教育基金会的生存和发展的土壤。因为市场经济的竞争法则会使一部分人的生活遇到这样那样的困难，扶危济困就成为基金会发展的动因。同时，市场经济的竞争一定会使另一部分人富起来，善良的愿望和政府政策的促动会使他们中的一些人把自己的部分财富捐献出来，回馈社会。而有远见、有专业知识的人管理教育基金会，能使有限的资源发挥出比较巨大和长远的作用。可以说，教育基金会是市场经济社会的有机组成部分，是对社会资源的一种合理、有效的重新配置和开发。

三是在公共物品的供给中，实现对公共权力的“角色替代”。当前，中国社会处于急剧转变过程中，事实说明，单纯凭借政府的力量，已不可能解决众多而复杂的社会问题，因而只能实行“社会事业社会办”的社会化政策和方法^①。随着国家与社会的日益分离，政府不再直接涉足社会生活的“私域”空间，它在退让中主动赋予了社会组织一定的管理职能，实现它们对政府的“角色替代”，中国的大学教育基金会正是通过所担当的社会化角色，通过一定程度的利益聚合和利益表达，满足一定社会群体的利益需求，解决国家无法出面解决的问题，弥合和化解国家与社会可能出现的紧张关系，为社会稳定构筑了坚实的心理基础。

四是在和谐社会中，推动社会建设与慈善文化精神的发展。在中国，大学教育基金会的出现不过十来年，但已初步显示了它在社会发展中的精神促进作用。这种作用的主要体现是：开发了海内外的潜在资源，筹募了一部分捐款捐物，用于社会发展急需解决的问题上，为政府和群众排忧解难，促进了公益事业的发展。而且钱物只是有形资源，伴随着社会团体及基金会开展的各项公益活动，大量的无形资源被调动出来，如“志愿者”大量涌现。同时，大学教育基金会开展的工作也倡导了全社会扶危济困的风尚，促进了社会主义精神文明建设。而且，由基金会出面募捐和开展资

^① 李会明：《改革非市场失灵理论与中国市场经济实践》，《改革》2001 年第 1 期。