

分类号: C916

密 级: 公开

学校代码: 10363

学 号: 2221120114



安徽工程大学

Anhui Polytechnic University

硕士学位论文

题 目 公益创投对社会工作服务机构专业
服务能力的影响研究——以W市为例

论 文 作 者 许俊哲

校 内 导 师 张雷

校 外 导 师 李小英

专业学位类别 社会工作

研究方向(领域) 社会服务机构运营与管理

论文提交日期: 2025 年 5 月 14 日

分类号: C916

单位代码: 10363

密 级: 公开

学 号: 2221110114

题 目 公益创投对社会工作服务机构专业服务
能力的影响研究——以W市为例

题 目 RESEARCH ON THE IMPACT OF
VENTURE CAPITAL ON THE PROFESSIONAL
SERVICE ABILITY OF SOCIAL WORK SERVICE
AGENCIES-- TAKE W CITY AS AN EXAMPLE

学生姓名: 许俊哲

校内导师: 张雷

校外导师: 李小英

专 业 (领 域) : 社会工作

研究方向(领域): 社会服务机构运营与管理

论文答辩日期: 2025年5月10日

安徽工程大学学位论文原创性声明

本人郑重声明：我恪守学术道德，崇尚严谨学风。所呈交的学位论文，是本人在导师的指导下，独立进行研究工作所取得的成果。除文中已明确注明和引用的内容外，本论文不包含任何其他个人或集体已经发表或撰写过的作品及成果的内容。论文为本人亲自撰写，我对所写的内容负责，并完全意识到本声明的法律后果由本人承担。

学位论文作者签名： 许俊哲
日期： 2025 年 5 月 14 日

安徽工程大学学位论文版权使用授权书

学位论文作者完全了解学校有关保留、使用学位论文的规定，同意学校保留并向国家有关部门或机构送交论文的复印件和电子版，允许论文被查阅或借阅。本人授权安徽工程大学可以将本学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存和汇编本学位论文。

保密 ☐，在 ____ 年解密后适用本版权书。

本学位论文属于

不保密 ☒。

学位论文作者签名： 许俊哲
日期： 2025 年 5 月 14 日

指导教师签名： 张雷
日期： 2025 年 5 月 14 日

公益创投对社会工作服务机构专业服务能力的影响研究

——以 W 市为例

摘要

近年来,随着政府职能不断转变,原属于政府统筹的社会公共服务被逐渐转移给了专业化的社会组织,且这一趋势不断增强。在这种形势下,我国的社会组织数目急剧增加。但在社会组织数量快速增长之下,专业化服务能力较低的社会组织与优秀社会组织相比仍然有较大差距。本文采用质性研究的方法,运用增能理论与生态系统理论,选择 W 市典型的三家社会工作服务机构作为研究对象,通过查阅市级公益创投与三家社工机构的研究资料、实地观察与访谈,并在此基础上总结社会工作服务机构在 W 市公益创投中专业服务能力现状,分析公益创投对社会工作服务机构专业服务能力产生的积极成效与消极影响,并从政府、第三方评估机构、社会工作服务机构的视角分析消极影响产生的原因。最后在公益创投这个催化剂的作用下,从政府、第三方评估机构、社会工作服务机构的视角下提出增强社会工作服务机构专业服务能力的建议,为同类型社会工作服务机构的专业服务能力建设提供借鉴。

结合民政部社会服务机构建设指南与 W 市社工机构实际,笔者将社会工作服务机构的专业服务能力分为项目管理能力、服务提供能力、人力资源管理能力和公信力管理能力。并对其进行分析,得出公益创投对社会工作服务机构产生的积极成效与消极影响,在生态系统理论指导下,本文从多主体角度分析消极影响产生的原因,其中政府视角过于重视项目活动材料撰写、忽略工作人员劳务发放;第三方评估视角,项目考核制度尚不完善,对项目督导与培训不够重视;社会工作服务机构视角;项目服务对象过于固定,项目实施缺乏良好规划。

结合积极成效、消极影响及成因分析,文本从政府、第三方评估机构、社会工作服务机构角度提出改进建议,其中从政府角度提出为

机构持续提供政策与资金支持，健全公益创投制度与监督评价体系；第三方评估机构要改进项目评估与培训督导方式，建立健全监督评价标准；社工机构要注重专业社工赋能培养，聚焦专业服务的公信力建设。由于笔者学术能力有限，公益创投对社会工作服务机构的影响还有更多深层次的内容没有挖掘，需要之后的研究者继续研究，本文研究内容可为小微型社工机构做提供参考意义，助力社工机构不断发展进步。

关键词：公益创投，社会工作服务机构，专业服务能力，增能理论，生态系统理论

Research on the impact of venture capital on the professional service ability of social work service agencies-- Take W City as an example

ABSTRACT

In recent years, with the continuous transformation of government functions, social public services originally under the overall planning of the government have been gradually transferred to professional social organizations, and this trend is increasing. Under such circumstances, the number of social organizations in our country has increased sharply. However, under the rapid growth of the number of social organizations, there is still a big gap between the social organizations with low professional service ability and the excellent social organizations. This paper adopts the qualitative research method, applies the empowerment theory and the ecosystem theory, selects three typical social work service agencies in W city as the research objects, and summarizes the current situation of the professi

onal service ability of social work service agencies in W City by consulting the research data, field observation and interview of the municipal public interest venture capital and the three social work agencies. This paper analyzes the positive effects and negative effects of venture public investment on the professional service ability of social work service agencies, and analyzes the causes of negative effects from the perspectives of the government, third-party evaluation agencies and social work service agencies. Finally, under the catalyst of public interest venture capital, suggestions on enhancing the professional service capacity of social work service agencies are put forward from the perspective of the government, third-party evaluation agencies and social work service agencies, so as to provide reference for the professional service capacity building of similar social work service agencies.

Based on the guidelines for the construction of social service organizations of the Ministry of Civil Affairs and the actual situation of social work organizations in W City, the author divides the professional service capabilities of social work service organizations into project management capabilities, service provision capabilities, human resource management capabilities and public trust management capabilities. The positive effects and negative effects of venture capital on social work service agencies were obtained. Among the

positive effects, the management of project activities was gradually standardized, the service level of institutions was continuously improved, the level of information construction of institutions was continuously improved, and the management of institutional team was further enhanced. The negative effects include the obvious administrative phenomenon of project evaluation materials, the inconsistency between the remuneration of project social workers and the declaration, the high repetition rate of project service objects, and the formalization of project supervision and training. Under the guidance of ecosystem theory, this paper analyzes the causes of negative impacts from multiple perspectives. Among them, the government pays too much attention to the writing of project activity materials and neglects the distribution of labor services. From the perspective of third-party evaluation, the project assessment system is not perfect, and the project supervision and training are not paid enough attention; Social work service agency perspective; The project service object is too fixed, and the project implementation lacks good planning.

Combining the positive effect, negative impact and cause analysis, the text proposes to provide continuous policy and financial support for institutions from the perspective of the government, and improve the public interest venture capital system and supervision and evaluation system; Third party evaluation institutions should i

improve the project evaluation and training supervision methods, establish and improve the supervision and evaluation standards; Social work organizations should pay attention to the cultivation of professional social workers and focus on the credibility construction of professional services. Due to the author's limited academic ability, there are still more in-depth contents about the impact of public interest venture capital on social work service organizations, which need to be further studied by future researchers. The research content of this paper can provide reference significance for small and micro social work organizations, and help social work organizations continue to develop and progress.

KEY WORDS: Venture Philanthropy, Social work service agencies, Professional service ability, Enhancement theory, Ecosystem theory

目录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景与意义	1
1.1.1 研究背景	1
1.1.2 研究意义	2
1.2 研究设计	3
1.2.1 研究对象	3
1.2.2 研究方法	4
1.2.3 研究思路与创新点	5
1.3 理论基础	7
1.3.1 生态系统理论	7
1.3.2 增能理论	7
1.4 核心概念	8
1.4.1 公益创投	8
1.4.2 社会工作服务机构	9
1.4.3 社会工作服务机构专业服务能力	9
1.5 国内外研究现状	10
1.5.1 国外相关研究	10
1.5.2 国内相关研究	12
第 2 章 公益创投背景下 W 市社会工作服务机构的发展概况	19
2.1 W 市公益创投的发展概况	19
2.1.1 W 市公益创投的发展历史	19
2.1.2 W 市公益创投的项目目标	20
2.1.3 W 市公益创投的参与主体	21

2.1.4 W 市公益创投的运作模式与运作流程	22
2.2 W 市社工机构发展概况	26
2.2.1 W 市社工机构发展背景	26
2.2.2 W 市社工机构概况	27
2.2.3 社工机构专业服务能力的建设现状	30
2.2.4 社工机构专业服务能力现状分析	32
第 3 章 公益创投对 W 市社工机构专业服务能力建设的积极成效	34
3.1 项目活动管理逐步走向规范	34
3.2 机构服务水平持续提升	35
3.3 机构信息化建设层次不断进步	36
3.4 机构团队赋能管理进一步增强	37
3.5 本章小结	38
第 4 章 公益创投对 W 市社工机构专业服务能力建设的消极影响	40
4.1 项目评估材料行政化现象明显	40
4.2 项目社工所获报酬与申报不符	42
4.3 项目服务对象重复率高	43
4.4 项目督导与培训形式化	44
4.5 本章小结	45
第 5 章 公益创投对 W 市社工机构专业服务能力建设消极影响的成因分析	46
5.1 政府视角	46
5.1.1 过于重视项目活动材料撰写	46
5.1.2 忽略工作人员劳务发放	47
5.2 第三方评估机构视角	47
5.2.1 项目考核制度尚不完善	47
5.2.2 对项目督导与培训不够重视	49
5.3 社工机构视角	50
5.3.1 项目服务对象过于固定	50
5.3.2 项目实施缺乏良好规划	51
5.4 本章小结	52

第 6 章 公益创投提升社工机构专业服务能力的相关建议	53
6.1 政府视角	53
6.1.1 为机构持续提供政策与资金支持	53
6.1.2 健全公益创投制度与监督评价体系	54
6.2 第三方评估机构视角	54
6.2.1 改进项目评估与培训督导方式	54
6.2.2 建立健全监督评价标准	56
6.3 社工机构视角	56
6.3.1 注重专业社工赋能培养	56
6.3.2 聚焦专业服务的公信力建设	57
6.4 本章小结	58
总结	59
一、 研究结论	59
二、 研究不足与展望	59
参考文献	61
附录	65
致谢	66

第 1 章 绪论

1.1 研究背景与意义

1.1.1 研究背景

近年来，随着政府职能不断转变，政府作为管理角色的定位已经发生偏移，原本属于政府统筹的社会公共服务被逐渐转移给了专业化的社会组织，且这一趋势不断加强。在这种形势的驱动下，我国的社会组织数目急剧增加，截至 2024 年二季度，全国在民政部门登记的各级各类社会组织 88.07 万家，包括社会团体 37.7 万家、民办非企业单位 49.4 万家、基金会 9708 家^[1]。目前我国社会组织的专业化服务水平参差不齐，专业化服务能力较低的社会组织与优秀社会组织相比仍然有较大差距。随着社会组织行业的蓬勃发展，如何持续培育与发展社会组织成为了一个难题。在这个大背景下，政府购买服务应运而生，社会组织公益创投就是政府购买服务的一种形式。全国很多城市都开展过公益创投或类似公益创投比赛的活动，公益创投这一形式在多地得到充分验证后，社会组织公益创投便成为了一种培养与发展社会组织的手段。社会工作服务机构就属于社会组织中的民办非企业单位，从文献中可以看出，关于社会组织能力建设的研究较多，但公益创投对社会工作服务机构专业服务能力的影响研究，到目前为止，仍比较少见。

社会组织是参与社会治理的重要主体之一，是推动构建现代化国家治理体系和治理能力的重要力量。近年来，W 市积极贯彻落实中央、省关于加强社会组织党的建设、深化社会组织管理体制改革的要求和部署，社会组织发展呈现出百花齐放的态势。全市依法登记的社会组织有 2580 多家，从业人员超过 11000 人。目前 W 市共有 3749 人次取得社会工作职业水平证书，其中社会工作者 840 人，

^[1]中华人民共和国民政部.2024 年 2 季度民政统计数据[EB/OL].<https://www.mca.gov.cn/mzsj/tjsj/2024/2024dejdtjsj.html>, 2024-08-02.

^[2]芜湖市人民政府.推动慈善事业发展 锻造社工人才队伍[EB/OL].<https://mzj.wuhu.gov.cn/xwzx/mzyw/8580001.html>, 2024-02-23.

专业社会工作服务机构 45 家，其中市级的社会工作服务机构有 21 家^[2]。专业人才与专业机构从无到有，逐步壮大，社会工作服务机构的服务能力与专业素养逐步提升，服务对象和服务领域不断拓展，成为基层治理、脱贫攻坚和乡村振兴中不可或缺的重要力量。W 市民政局自 2015 年起连续举办 9 届社会组织公益创投活动，累计投入福彩公益金超过 1450 万元，支持项目 179 个。项目类型涵盖为老服务、儿童关爱、助残服务、困难帮扶、社区治理、关爱老兵及其他公益服务等多种类型。本研究依托生态系统理论与增能理论，对 W 市公益创投下社会工作服务机构专业服务能力的影响展开探析，析社会工作服务机构专业服务能力的消极成效及其背后成因，并提出相应的对策。

1.1.2 研究意义

1.1.2.1 理论意义

公益创投作为政府部门培育与扶持社会组织的方法之一，开展公益创投活动显著地促进了社会工作服务机构的持续发展。社会组织公益创投有系统化的流程，包括项目的征集、申报、实施以及评估等多个阶段，对社会工作服务机构提出了更加全面的要求，从而助力社会工作服务机构提升专业服务能力。在开展公益创投项目的过程中，社会工作服务机构不断吸收经验，快速成长。目前学术界对于社会工作服务机构的研究多聚焦于其在社区治理中的作用，而本研究则从社会工作服务机构参与公益创投项目出发，分析公益创投对社会工作服务机构专业服务能力的影响，从而为公益创投在提升社会服务机构专业服务能力方面的理论研究提供了新的视角，丰富了既有研究的实证基础。

1.1.2.2 实践意义

截至 2024 年 6 月，W 市社会组织数量已超过 2500 家，社会工作服务机构 45 家，其中市级的有 21 家。社会工作服务机构持续增加，但普遍面临机构管理机制不健全、缺少资金、专业工作人员流动频繁以及社会工作服务机构生存发展难题等问题。目前，工作的重点已经从社会组织与社会工作服务机构的数量增加转变为在数量增长的基础上提升社会工作服务机构的专业服务能力。社区居民对社会工作服务机构的不满主要来自服务活动的实际效果欠佳，以及社会工作服务机构展现出的专业服务能力不足。在这种背景下，社工机构的专业服务能力显得尤为关键。这不仅涉及项目服务水平的提升，还影响到社工机构生存、发展、项

目运营管理、人才队伍建设等多个方面。本研究通过访谈第三方评估机构与社工机构的工作人员，探究公益创投对社工机构的专业服务能力产生怎样的影响，为提升社工机构的专业服务水平提出改进建议，对社工机构高质量发展有一定助力作用。

1.2 研究设计

1.2.1 研究对象

本研究的对象是社会工作服务机构，并从中选择了 3 家典型机构作为代表，它们分别是 A 社会工作服务机构、B 社会工作服务机构与 C 社会服务中心，且这三家机构全程参与过若干届公益创投项目，具有较好的代表性水平。研究对象信息如表 1-1 所示。

表 1-1 研究对象信息表

名称	性质	发展规模		持证社工数量
		成立年限 (年)	员工数量(人)	(人)
A 社会工作服务机构	民办 非企业单位	10	14	12
B 社会工作服务机构		8	7	5
C 社会服务中心		2	6	4

本文所研究的社工机构相似之处主要表现为三者均处于小微型社工机构的范畴。从社工机构的发展规模来看，在本研究所选取的三家机构，其中有两家机构已经进入发展期，另一家机构仍处于初创期。一方面，本研究参考中小企业划型标准规定，其中社会工作处在文件中其他未列明行业，根据《统计上大中小微型企业划分办法(2017)》规定，从业人员 100 人及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下的为微型企业。^[3]在本项研究中，涉及了一家小型社工机构及两家微型社工机构。三家机构间的差异主要体现在创立者的社会经历及各自的发展阶段上。在 W 市进行社会工作人才队伍构建的背景下，政府部门从深圳市成功引进 A 社工机构创始人。该创始人拥有过硬的专业技能与丰富的实践经验，A 社工机构在社区矫正与儿童保护等服务领域表现突

^[3]国家统计局.关于印发《统计上大中小微型企业划分办法(2017)》的通知[EB/OL].https://www.stats.gov.cn/xgk/tjbz/gjtjbz/202008/t20200811_1782335.html.2017-12-28.

出。B 社工机构则由高校社会工作专业教师所创立，创始人拥有深厚的理论素养与高校的丰富资源，B 社工机构的服务优势在于社区治理，乡村振兴等领域。C 社会服务中心的创始人是 W 市本土成长且具有社会工作专业背景的专业人士，其同样具有丰富的实践能力，C 社会服务中心的专业服务优势在于为老服务领域。

本研究中的三家社会工作服务机构类似，在 W 市公益创投中都有自己擅长的服务领域，且机构在公益创投项目服务中的实践经验也有明显区分。因此，以增能理论为切入点对所选的三家社工机构的专业服务能力进行研究，对其他小型社工机构的发展有借鉴意义。

1.2.2 研究方法

1.2.2.1 个案研究法

本研究采用个案研究法，将 W 市三家社会工作服务机构作为个案，通过半结构访谈与实地观察收集资料，并进一步分析，探讨社会工作服务机构在公益创投下的专业服务能力建设情况。

（1）参与式观察

在本研究进行过程中，笔者曾在 W 市的第三方评估机构进行了为期十个月（2023 年 7 月-2024 年 6 月）的专业实习。该评估机构的核心职责包括培育与发展社会工作服务机构，以及运营市、区两级社会组织公益创投项目与社区治理项目等。鉴于研究聚焦于三家社会工作服务机构，笔者在短时间内难以全面参与机构负责的项目。实习期间，笔者参与市级公益创投项目，经历公益创投项目的项目申报、项目评估等环节，笔者得以跟踪研究对象的项目执行状况。在公益创投项目实施期间，笔者还通过实地考察的方式到达项目活动现场，观察社会工作服务机构的日常活动开展，了解活动实施情况。

（2）半结构访谈

通过与 W 市第三方评估机构公益创投项目负责人进行访谈，从第三方评估机构的视角对开展公益创投项目的社会工作服务机构进行了解。对社会工作服务机构的负责人，项目人员进行访谈。通过访谈、收集资料的方式获得社工机构的详细信息，对社工机构发展面临的困境进行了解，为后续写作提供素材。访谈对象名单见表 1-2。

表 1-2 访谈对象名单

序号	受访者名称	受访者身份	访谈次数
1	PGF1	第三方 评估机构	机构主任
2	PGF2		项目主任
3	PGF3		项目主任
4	AJG1	A 社工机构	机构负责人
5	AJG2		项目主任
6	AJG3		项目社工
7	BJG1	B 社工机构	机构负责人
8	BJG2		项目主任
9	BJG3		项目社工
10	CJG1	C 社会服务 中心	机构负责人
11	CJG2		项目主任
12	CJG3		项目社工

(3) 文献研究

根据主题收集公益创投的项目资料与所要研究社会工作服务机构相关的文献资料，比如近几年的 W 市公益创投的项目资料、三家社工机构的项目资料等，并对收集的公益创投项目材料与社工机构内部资料进行梳理，仔细查阅收集的文献资料，整理社会工作服务机构承接的公益创投项目，了解社会工作服务机构的发展历程。认识社会工作服务机构在发展中遇到的难题，为本文撰写提供具体资料。

1.2.2.2 研究伦理

在收集信息的过程中，恪守学术道德，保障调研行为的合规性与数据的准确性，本项研究将严格遵循以下准则：

(1) 开展对话前，必须向受访者阐明本次对话的原则、对话的应用范围以及对话的大致内容。提示本次访谈将会录音，保证访谈整理阶段采用匿名化处理。

(2) 将受访者的个人信息进行严格保密，确保信息不外漏，并隐匿与此次研究不相关的内容。

1.2.3 研究思路与创新点

1.2.3.1 研究思路

在对国内外相关文献进行整理归纳与总结后,本文以增能理论与生态系统理论为指导,从公益创投项目运营方的视角来看社会工作服务机构的专业服务能力,以 W 市三家社工机构为研究对象,对 W 市公益创投及社会工作服务机构发展概况进行介绍,对公益创投的发展概况、社工机构近些年所获得的项目及经费进行了解。并从第三章开始进入正文,公益创投对社会工作服务机构专业服务能力的影

影响分为积极成效与消极成效,第三章着重描述积极影响。第四章着重描述公益创投对社会工作服务机构专业服务能力的消极成效,并对公益创投对社会工作服务机构专业服务能力的消极成效从多方主体层面进行成因分析。第五章针对消极影响产生的成因,从多角度给出对策。本文的研究思路见图 1-1。

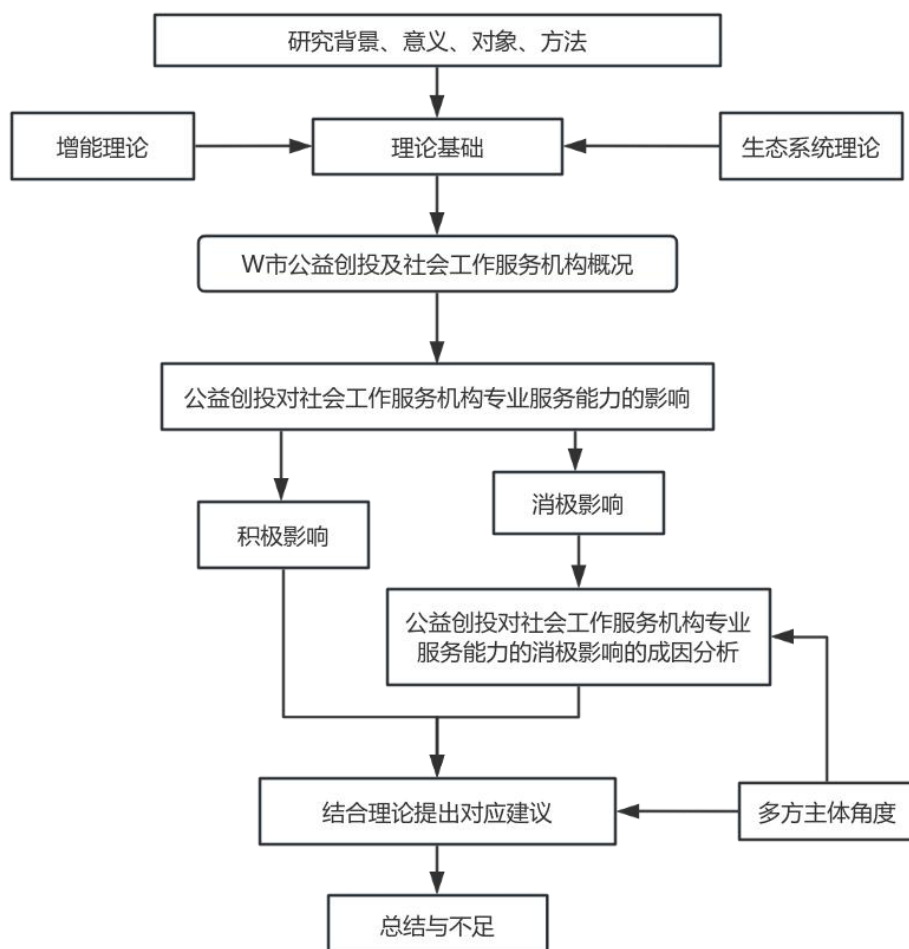


图 1-1 论文研究思路图

1.2.3.2 创新点

本文深入探讨了增能理论在社会工作领域的应用,并对其进行了创新性地拓展。增能理论原本主要关注个体层面的能力提升,强调个体主动性的重要性。本文将这一理论的视角扩展到组织层面,本文研究的社会工作服务机构属于组织的一种类型,从个体中增能理论的运用拓展到组织中增能理论的运用。

1.3 理论基础

1.3.1 生态系统理论

本文运用生态系统理论,对公益创投下社会工作服务机构专业服务能力的影响研究进行了深入探讨。美国学者查尔斯·扎斯特罗和卡伦·柯斯特-阿什曼将生态系统理论细分为微观、中观、宏观三个类别。这三个类别之间相互影响又互有关联。^[4]

通过前期的实习与调研分析,笔者认为社会工作服务机构是政府、社会组织、社会工作者等多方利益相关者共同构成的有机整体。生态系统理论为研究提供了一个多维度的分析框架,便于从不同层面理解系统内的干预措施。本研究立足于生态系统理论,分别从宏观、中观、微观三个维度公益创投对的社会工作服务机构发展建设,具体而言,宏观层面关注的是影响社会服务机构建设的政策法规以及民政部门发布的指导性文件,这些因素在机构建设中扮演着关键角色;中观层面涉及与机构建设紧密相连的社会组织,尤其是具有平台性质的组织;微观层面则聚焦于机构内部的社会工作者个体。

在本文中,生态系统理论被用来从多个角度,分别从政府、第三方评估机构以及社会工作服务机构的角度提出相应对策来提升社会工作服务机构专业服务能力。

1.3.2 增能理论

美国学者索罗门于1976年首次提出增能理论,其本质观点强调个体在与周遭环境及人际互动中,能够实现对生活领域的更深入掌控与自信心的增强,从而促进能力的提升。这一理念的核心目的在于援助那些在强势社会力量作用下感到

^[4] 何雪松.社会工作理论[M].上海人民出版社,2007: 156.

无助、无力、疏离，以及丧失自我控制能力的个人或集体，帮助他们增强自身的权能，获得更大的自主权。增能理念提出，提升个体能力不仅关乎个人层面，还涉及人际交往和环境互动的维度。^[5]

随着研究的不断深入，增能理念已逐渐成为社会工作领域的核心理论之一。社会工作者通过运用增能理念，能够为弱势或无权群体提供必要的支援与援助，帮助他们改善不利地位，增强自信，减轻无助感，提升自我认知，并激发内在潜能。社会工作的根本宗旨在于促进个体全面发展，增能理念与这一宗旨不谋而合。因此，社会工作者需与个体构建基于信任与平等的伙伴关系，挖掘并提升他们的内在潜力，致力于促进个体的全面发展^[6]。

增能理论包含个体主动模式与外部推动模式，本文研究的社会工作服务机构属于组织的一种类型，笔者将增能理论从个体中的运用扩展到组织中的运用。本研究基于增能理论，探究公益创投对社会工作服务机构的消极影响，并从能力建设的角度对社会工作服务机构提出相应对策，旨在帮助社会工作服务机构进行增能，改变目前机构所存在的困境，提升其专业服务能力，使其在面对困难时具备更强的应对能力，为社会工作服务机构的高质量发展做出贡献。

1.4 核心概念

1.4.1 公益创投

公益创投理念最早产生于欧美地区，美国慈善家洛克菲勒三世于 1969 年首次提出这一概念。他旨在将风险投资的经营理念融合进慈善项目中，以此解决社会难题，提升慈善资金的使用效率和扩大社会效益。继洛克菲勒三世之后，学者克里斯汀·莱茨（Christin W.Letts）也提出，慈善基金会可以模仿风险投资的策略，通过公益创投模式来扶持非营利组织及社会团体的成长。

我国公益创投的实践历程相对较短，学术界对其尚无定论。为了满足研究需求，本文综合分析了国内各地公益创投的运作模式，提炼出以下定义：公益创投以政府部门主导为主，整合社会资金，对社会组织进行资助。通过已有公益创投

^[5]巴巴拉·所罗门.黑人赋权：受压迫社区中的社会工作[M].哥伦比亚大学出版社，1976

^[6]李靖.增能理论视角下城市空巢老人抗逆力提升的个案工作研究[D].中共吉林省委党校(吉林省行政学院),2023.

的完善体系，包括项目征集、督导、评估等环节，增强社会组织综合能力，实现社会组织的可持续发展，发挥出公益创投最大的社会效益。

1.4.2 社会工作服务机构

社会工作服务机构是指民办非企业单位，通常称作社工机构。（以下简称社工机构）目前，学界对于社工机构的定义尚存分歧，未能形成共识。在概念的外延层面，闻英教授提出：“社工机构以社会工作职业道德理念为本源，依托专业理论及科学干预技巧，致力于为社会中处于不利地位的群体提供定制化的援助与支持，并将增进全人类的福祉水平视为最终追求，这构成了其核心要义。”而在概念的内涵方面，彭善民教授指出：“除了高等教育中社会工作教育领域之外，社工机构是专注于以社会工作为核心任务的社会团体或其他相关机构。它们运用专业价值观、服务方式及技能，为弱势群体提供专门的社会服务。”结合 W 市社工领域的具体情况，社工机构是由专业人士构成，旨在向有需求的服务对象提供专业援助的非营利性组织。其具体定义是在民政部门登记注册，拥有专业服务人员，且在注册业务范围内明确标注提供社会工作服务的社会组织。

1.4.3 社会工作服务机构专业服务能力

目前在学界中并没有对社工机构专业服务能力的界定，学者们多是尝试给社会组织的能力建设下定义，在发达国家，社会组织能力建设已经是一个研究较为广阔的领域，关于社会组织能力建设的概念，理念，框架，步骤，实现途径等方面探讨的文献较为丰富，艾德从人的权利实现的特殊视角对能力建设进行了分析和阐述，社工机构专业服务能力建设应该包含至少以下几层含义：1.它是一个社工机构在活动开展中的持续改进过程；2.它旨在增进社工机构实现宗旨目标的能力；3.它是在组织内外部环境的制约下，优化协调组织资源，克服组织面临的矛盾困难；4.它关注基于以制度为焦点所打造的一个公益组织做善事，能做事，做成事，能竞争，可持续的成长发展水平^[7]。本文结合先前学者研究与中华人民共和国民政行业标准中的社会服务机构自身建设指南，界定社工机构专业服务能力包括项目管理能力、服务提供能力、人力资源管理能力与公信力管理能力。

^[7]马庆钰.社会组织能力建设[M].北京：中国社会科学出版社，2022:132-134

1.5 国内外研究现状

1.5.1 国外相关研究

国外研究中有关社会工作机构能力建设的文献较少,故以社会组织的能力建设为主要研究内容。

1.5.1.1 公益创投的相关研究

公益创投理念最早产生于欧美地区,美国慈善家洛克菲勒三世于 1969 年首次提出这一概念。他旨在将风险投资的经营理念融合进慈善项目中,以此解决社会难题,提升慈善资金的使用效率和扩大社会效益。R John 认为公益创投为社会组织提供基于绩效的发展融资和专业服务,帮助他们扩大社会影响力。这是一个高度参与的合作过程,类似于风险投资用于为企业创造商业价值的方式。现代形式的风险慈善事业于 20 世纪 90 年代中期在美国得到显著发展,2002 年在英国站稳脚跟,目前正在向欧洲大陆扩张^[8]。

1.5.1.2 社会组织能力建设的相关研究

(1) 社会组织能力建设的内容

社会组织的能力建设的研究首先要明确社会组织的能力建设的组成内容,不同的学者的研究角度和侧重内容均有不同, Peter 研究的非营利组织的能力建设内容包括“组织拥有的资源,专业的工作人员,完善的组织制度,与外界的互动等”^[9]。Paul • Connolly 和 Carol • Lucas 认为社会组织的能力建设包括“组织愿景与使命,内部治理与运作,项目的开展与实施,资源的开发与利用,领导者的决策”等要点^[10]。Let.Ryan 指出公益创投应该关注社会组织专业服务能力以及自我造血能力的培育,而不只是关注项目的运作或者只投入资金,除了资金方面的帮助,还应提供管理与技术的支持,从而促进社会组织能力的提升^[11]。罗伯•约翰觉得在公益创投整个项目运行过程中,投资的主要目的应该是通过资金、技术

^[8] John R.Venture Philanthropy: The Evolution of High Engagement Philanthropy in Europe[J].Skoll Centre for Social Entrepreneurship, 2006.

^[9] Peter Eisinger.Organizational Capacity and Organizational Effective among Street-Level Food Assistance Programs[J].Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly,2002(03):17.

^[10] Paul Connolly,Carol Lukas.strengthening Nonprofit Performance:A Funders Guide to Capacity Building [J]. New York: Fieldstone Alliance,2002(12)38-39.

^[11] Letts, C. W,Ryan, W, & Grossman A.Virtuous capital: what foundations can learn from venture capitalists. Harv Bus Rev,1997(2):36-44.

等方面的支持来促进社会组织的能力建设^[12]。

(2) 社会组织能力建设的有效路径

海外学者莱特斯·莱茨等针对慈善基金会运作模式中存在的资金使用效率不高和资金削减等问题,汲取了商业风险投资的策略,着重于加强监管、执行以及评价环节,有助于慈善组织提高资源整合水平^[13]。罗伯·约翰将公益创投与商业投资视作等同,他认为投资者与受益者之间会形成紧密的合作关系,与传统的慈善投资不同,公益创投会深度参与慈善组织项目的全周期,除了资金支持外,还会提供管理和技术的帮助,以促进组织能力的增强^[14]。艾默森则认为,投资应兼顾社会和经济效益,他反驳了“社会效益与经济效益成反比”的观点,为金融机构对社会组织的投资支持提供了理论依据。哈芬迈尔指出,公益创投具备能力提升支持、精准资助、多元扶持、全面监督和多次评价等特点,有效提高了资金使用效率^[15]。

在国际学术界,关于社会组织能力提升的研究成果颇为丰硕。Naim·Kapucu 和 Tolga Arslan 提出能力培训是提升社会组织能力的核心途径。他们建议根据参与人数和具体需求进行定制化的能力培训,并在培训完成后搜集数据,评估培训效果,以供未来能力建设参考^[16]。Reka zsuzsan namathe 强调,社会组织能力提升需广泛动员公民参与,增强政府与社会的互动,并建议政府出台政策,推动多元主体协作,为社会经济发展贡献力量^[17]。Michael·J.Austin 提出,社会组织高层管理者需持续进行能力提升,以适应社会需求的变化,他认为应与高等教育机构合作,为高层管理者提供能力提升方案,增强其管理及领导力^[18]。

^[12] 罗伯·约翰,顾冀梅.高度参与的慈善:公益风险投资在欧洲的发展[J].经济社会体制比较,2010(04):143-152.

^[13] Letts, C. W., Ryan, W., & Grossman, A. (1997). Virtuous capital: what foundations can learn from venture capitalists. Harv Bus Rev, 75(2), 36-44.

^[14] 马里奥·莫尼罗,吴梅.美国公益风险投资运行概述[J].经济社会体制比较,2010(04):135-142

^[15] Emerson, J. , Wachowicz, J. , & Chun, S. (1999). Social return on investment: exploring aspects of value creation in the nonprofit sector.

^[16] Naim Kapucu, Bridget F. Healy, Tolga Arslan. Survival of the fittest: Capacity building for small nonprofit organizations[J]. Evaluation and Program Planning, 2011, 34(3): 236-245.

^[17] Réka zsuzsanna máthé, György Hajnal. Civil-Society Organization' Capacity Building in the Local Governmental Sector: Is It Working? A Case Study[J], NISPAcee Journal of Public Administration and Policy, 2017, 10(1):61-80.

^[18] Michael J. Austin, Kate Regan, Mark W. Samples, Sara L. Schwartz, Sarah Carnochan. Building Managerial and Organizational Capacity in Nonprofit Human Service Organizations Through a Leadership Development Program[J]. Administration in Social Work, 2011, 36(3): 258-281.

1.5.1.3 国外文献评述

在探讨社会组织能力建设的内容与有效路径时,外国学者们存在普遍认为人才、资源、组织制度、外界合作、培训与管理技术等因素是推动社会组织能力提升的关键要素。增强社会组织的能力,必须从多个层面着手进行发展。具体来说,人才、资源、组织制度、外界合作、培训与管理技术是社会组织发展的核心,一个组织的成败很大程度上取决于每个部分能力的发展。只有重视多个层面的发展,社会组织的能力才会增强。

1.5.2 国内相关研究

1.5.2.1 公益创投的相关研究

(1) 公益创投的定义

目前,学术界对于公益创投的定义仍存在争议。众多学者从不同角度对其进行界定。许丽娜,魏范青(2020)指出公益创投是将市场领域中的风险投资工具运用到公益慈善事业之中,为初创期的中小型社会组织提供资金、技术、管理等多方面的支持,以达到促进社会组织成长和提高社会效益的目的^[19]。同时,还有学者从经济学、管理学的角度出发,例如汪忠(2021)认为公益创投实际上是将社会资源进行调整配置,使得社会福利最大化^[20]。刘学彬(2019)认为公益创投是培育和发展社会组织的一种重要途径。所谓公益创投就是在社会组织的培育发展之中融入经济生活中“创业投资”的理念。它为初创和中小型的公益组织提供包括综合性能力建设在内的创业资助,培育发展具有创新性的优秀公益服务组织^[21]。胡小军(2023)界定的“公益创投”是指借鉴风险投资的理念和方式,通过对创新性的社会公益实践提供种子资金、管理技术、能力建设、资源链接等多方面的支持,促进解决社会问题,激发社会创新活力^[22]。

此外,还有部分学者认为公益创投实际上也就是政府通过向社会组织购买服务的方式来实现自身职能的创新,同时也增强了社会组织的可持续提供社会公共服务、解决社会问题的能力。严涛,董璿慧(2022)认为公益创投作为基层政府

^[19]许丽娜,魏范青.公益创投项目运作的实践与思考——以江苏省L市为例[J].湖北行政学院学报,2020,(03):56-63.

^[20]汪忠,唐苗,吴娟,等.大学生公益创业教育探索与实践[J].科技创业月刊,2021,34(09):147-151.

^[21]刘学彬.资助主体、运行机制及监督评估——广州、南京公益创投模式比较研究[J].四川行政学院学报,2019,(05):95-104.

^[22]胡小军.社区公益创投模式的优化与创新[J].中国社会工作,2023,(15):10.

的治理工具,在培育社会组织、发展公益人才、整合社会服务资源等方面发挥着多重治理效用^[23]。崔光胜和耿静(2015)认为公益创投就是把经济生活中“风险投资”的理念延伸到公益社会组织的培育发展之中,它是一种创新性的社会公益发展理念。^[24]。

欧洲公益创投协会关于公益创投的定义在实践上得到普遍采纳,即公益创投是采用风险投资的方法,在公益慈善事业中为社会组织提供资金与非资金支持,以提高其社会效应的方法。把经济生活中的“风险投资”理念延伸到社会公益事业的发展中,开创一种新型社会公益发展模式。

(2) 公益创投运营中存在的问题与解决对策

公益创投在实际运作过程中也存在一些问题,从公益创投中政府的行政性、评估方加入形成三方博弈到社会组织公益创投本土化立法滞后等问题。李健,唐娟(2014)认为政府对公益创投的行政影响较明显,因为政府资助项目的范围主要是为老、助残、救助帮困与青少年服务,所以社会组织的项目选择很大程度上会向政府政策和偏好倾斜。同时政府作为公益创投的主要“资助者”存在退出机制的合理设计问题^[25]。吕纳(2012)在《公益创投的本土实践分析》中提出商业的利润最大化理念会与公益文化产生冲突,使得应该注重社会影响力和贡献的非营利组织倾向于财务回报,偏离了公益轨道^[26];张凌竹(2020)认为在本土化进程中,公益创投存在概念不清、政策先行、立法滞后且碎片化等理论问题,以及公益创投与政府购买等同、责任与风险分配不明、内在退出机制缺乏等实务偏差。澄清理论误区和消解实践偏差,并提出应从立法基础和法律适用两个维度建立起正确的适合我国实际的公益创投的法律表达^[27]。

许丽娜(2020)在公益创投项目运作的实践与思考中分析公益创投的缺点,并提出从转变政府观念、发挥政府职能、加强社会组织自身建设等几个方面进行改进的解决方案^[28];张凌竹(2020)认为应为公益创投设定社会法的立法基础,

^[23]严涛,董璿慧.政府主导下公益创投项目运作成效及困境破解[J].宿州教育学院报,2022,25(04):98-102.

^[24]崔光胜,耿静.公益创投:政府购买社会服务的新载体——以湖北省公益创投实践为例[J].湖北社会科学,2015,(01):57-62.

^[25]李健,唐娟.政府参与公益创投:模式、机制与政策[J].公共管理与政策评论,2014,3(01):60-68.

^[26]吕纳.公益创投的本土实践分析[J].价值工程,2012,31(24):139-141.

^[27]张凌竹.我国公益创投的本土化定位及法律实现[J].法学,2020,(10):144-159.

^[28]许丽娜,魏范青.公益创投项目运作的实践与思考——以江苏省L市为例[J].湖北行政学院学报,2020,(03):56-63.

构建公益创投中的责任与风险共同体,加速公益创投主体的多元化进程,完善公益创投的内在退出机制,促使公益创投实现创新社会治理模式的法治化。苗青和石浩(2018)认为公益创投项目的运作情况、项目目标、受助群体弱势程度的不同都可能影响到项目运行的效果,政府应在现有评价指标中加入对投资回报的测算,并进行针对性帮扶,同时加强对公益创投项目的过程监测以及基础数据库建设,实现社会资源效用最大化^[29]。

1.5.2.2 社会组织能力建设的相关研究

社会组织的能力建设在当今社会愈发得到重视,大多学者认为社会组织的能力建设目前存在问题;也有学者根据具体项目来分析社会组织的问题并给出相关建议。

(1) 社会组织能力的现状

高红,朴贞子(2015)指出,当前社会组织面临缺乏明确使命、项目执行不力、资源整合效率低下以及服务创新不足等多重挑战,呼吁政府提供全方位的援助,以助力社会组织的能力提升和体系建设^[30]。李金海与申丽洋(2018)则阐述了能力提升的核心要素,包括组织的竞争力、服务专业性以及自我完善能力;他们主张推进去行政化改革,以激活社会组织竞争力,调整组织架构,优化运作流程,增强服务技能,并构建完善的内部知识体系^[31];赵向红、王宏民和杨韵辉(2018)以无锡的“夕阳红之家”项目为案例,研究城市互助型养老社会组织的成长状况,分析了资金筹措、服务专业性、协作配合和资源利用等方面的不足,并建议通过政府的精准扶持、人才队伍的强化、互助养老平台的搭建以及社区居家养老模式的探索等途径,推动社会组织能力的增强^[32]。

(2) 社会组织能力建设的相关路径

冷向明和顾爽(2022)基于动态能力理论视角,以某社区公益创投为例,探讨了公益创投通过对社区的资源和制度等支持和组织学习、构建合作网络以及有效激励等机制,实现对社区的行动赋能^[33]。陆敏与游文静(2016)认为公益创投

^[29]苗青,石浩.撬动社会资源:公益创投评估与 SROI 实证应用[J].浙江大学学报(人文社会科学版),2018,48(05):152-165.

^[30]高红,朴贞子.三元整合的社会组织能力培育机制构建及其制度支持[J].学习与实践,2015,(06):97-104.

^[31]李金海,申丽洋.项目导向下社会组织能力建设研究[J].管理现代化,2018,38(06):34-37.

^[32]赵向红,王宏民,杨韵辉.城市互助养老社会组织发育与能力建设研究——以无锡市“夕阳红之家”为例[J].贵州社会科学,2018,(09):99-103.

^[33]冷向明,顾爽.“公益创投”何以提升社区治理能力?——基于动态能力理论视角的案例研究[J].行政论坛,2022,29(05):76-85.

项目吸引社会组织扎根社区,服务有需求的对象,培养社工人才,增强其组织管理能力。以项目评估作为纽带,有利于明确社会组织为服务对象提供专业社会工作服务的总体目标^[34]。沈瑞英和赵志远(2015)认为基层政府可以从放宽注册登记管理制度,主动寻求与支持型社会组织合作,提供多方面的支持、重点培养潜在优秀的社会组织,注重地区性社会组织之间互动网络的建设等角度对社会组织进行能力建设,推动社会组织有效地参与社区治理^[35]。邵亚萍(2019)认为社会组织能力建设需要加快政府购买服务与政策支持,重视人才培养,推进社会组织的内部治理创新建设,提升社会组织提供服务的能力,激发社会组织的创新能力和活力^[36]。

(3) 社会服务机构的能力建设

社会服务机构是参与国家教育、卫生、文化等公共服务事业的重要力量,呈现出数量多、业务门类多、行业特征明显等特点。鲁婷婷和徐烽烽(2021)提出针对社会服务机构的成长与能力提升,政府需依据现实需求,出台相应政策并设立财务援助体系。呼吁政府积极资助针对公共服务的定向采购,持续优化地方的法规体系;同时政府亟须构建针对社会服务机构人才的激励机制和保障体系,以调动工作人员的积极性,促进社会机构在经济和社会发展中的服务水平^[37]。胡博艺(2017)指出社会服务机构在政府购买服务过程中,往往对政府权力和资源存在单向的高度依赖。为了改变这种状况,促进社会服务机构的健康发展,胡博艺建议从内部管理和外部运营两个层面进行分析,并在宏观、中观、微观三个层面探索提升机构能力的方法,增强社会服务机构的内在动力^[38]。

(4) 社会工作服务机构的专业服务能力建设

社工机构作为社会服务机构中的一环,《中华人民共和国民法典》对社会服务机构中有关养老、托育、公益慈善、救助、志愿服务等有关领域提出了更高要求,社工机构在规范运作前提下的服务能力建设同样也是迫在眉睫。王艺(2021)认为组织领导者、组织文化、专业服务能力、资源整合能力、品牌项目和营销专才是影响该机构品牌建设的主要因素。社工机构重视能力建设,对机构长远发展、

^[34]陆敏,游文静.江苏省镇江市:以公益创投项目评估促社会组织发展[J].中国社会组织,2016,(11):34-35.

^[35]沈瑞英,赵志远.特大城市社会组织能力建设机制研究[J].华东理工大学学报(社会科学版),2015,30(02):15-24.

^[36]邵亚萍.建设和提升社会组织能力研究——以Z市为例[J].理论与现代化,2019,(01):104-111.

^[37]鲁婷婷,徐烽烽.南京市社会服务机构能力建设现状与对策思考[J].国际公关,2021,(04):26-27.

^[38]胡博艺.政府购买服务背景下社会服务机构的项目开发与运作能力建设研究[D].华东理工大学,2018.

提升社会竞争力具有重要意义^[39]；吴凤彬（2017）从生态系统理论的微观层次提出社工机构要构建以公益使命为导向的专业服务能力建设体系，其建设内容包括从机构治理能力、人力资源发展、机构服务管理体系建设、自我评估常态化机制建设和文化建设等角度着手，发展社工机构的专业服务能力^[40]。

（5）其他机构的专业服务能力建设

除了社会组织会有专业服务能力需要，生活中还有营利性的企业，养老机构，金融机构，高职院校同样有专业服务能力建设的需求。罗丽娅（2017）认为在政策推动的过程中，社区养老院对促进养老服务的公平化发展发挥了一定的作用，但就其专业服务能力而言，仍面临着服务理念滞后、服务资源供给能力不足、服务人员的专业化缺失以及服务行为缺乏规范性的评估机制与制度保障等现实困境。应从优化服务理念、提升服务技能与规范服务行为层面采取措施，以有效地提升社区养老院专业服务能力^[41]。黄富勇（2017）指出高等职业院校快速发展，如今的难题是如何建设与进一步发展。适应经济社会发展对高端技能型人才的需求，提升专业服务产业发展能力，提高高职院校办学水平和人才培养质量成为建设与发展的重点。通过结合高职院校建筑工程管理专业建设的思路，对提升专业服务能力进行探讨^[42]。赵立恒，沈明君和张剑锋（2019）指出在产教一体化的新趋势下，实用型本科教育机构在注重学科教育进步的同时，需要将提升社会服务实践能力纳入培养体系。对于应用型本科院校师资力量的培育，关键在于提高其社会服务技能^[43]。

1.5.2.3 公益创投对社会组织能力建设的相关研究

社会组织的能力建设在当今社会愈发得到重视，大多数学者从公益创投对民办非企业单位能力建设的影响展开研究讨论。周俊和杨鑫源（2022）认为建立赋能型公益创投模式，其中的两个关键点是改变资源支持方式和加强能力建设^[44]；

^[39]王艺.社会工作服务机构品牌建设研究[D].西北师范大学,2021.

^[40]吴凤彬.社会工作机构专业服务能力建设研究[D].深圳大学,2017.

^[41]罗丽娅.社区养老院专业服务能力面临的发展困境及其提升路径——基于武汉市的实证研究[J].南都学坛,2017,37(01):96-101.

^[42]黄富勇.高职院校提升专业服务能力的研究[J].辽宁高职学报,2017,19(04):105-106.

^[43]赵立恒,沈明君,张剑锋.教师专业服务能力建设的内涵与路径研究——基于产教融合的应用型本科院校教师能力建设[J].黑龙江科学,2019,10(19):26-27.

^[44]周俊,杨鑫源.从资助到赋能：公益创投如何回归本源——基于新力公益创投的个案研究[J].广西师范大学学报(哲学社会科学版),2022,58(02):36-47.

毕丽彤和张刘睿祺（2023）认为公益创投通过激发社区与市场力量弥补了政府财政资金购买社会服务的有限性，南京江北新区残疾人公益组织以推动空间区域分配和群体资源分配为抓手，构建了以生存空间拓展为基础、资源编排为手段、行动建构为策略的公益发展路径，整体提升了公益服务能力^[45]。韩雅倩（2022）认为公益创投的出现在一定程度上解决了社会组织培育、社区公共治理的难题，以其独特的优势为社会组织搭建平台，有效整合政府、企业和社会资源，不断地提升社会组织的供给能力和加入社区治理的积极性^[46]；申帆（2022）认为应该使公益创投成为培育和扶持社会组织发展的工具，在项目中培养项目社工的专业能力，增设内外部督导以完善项目的评估机制并逐步开发对组织能力建设的评估体系，逐渐完善项目人员的能力培训体系，最后对项目的运行机制进行完善，以此提升社会组织可持续性建设^[47]。

1.5.2.4 公益创投对社会工作服务机构专业服务能力建设影响的相关研究

就公益创投对社工机构能力建设的影响来说，学者们发现公益创投为社工机构提供了多种角度的支持，叶绍聪（2017）强调通过公益创投的途径，社会组织的专业技能和服务持续发展水平能够得到显著增强，其协作效能、项目管理能力和公众信任度也将随之提高^[48]；岳金柱（2010）则指出公益创投不仅为社工机构提供了财政援助，还在管理和技术层面给予支持，这有助于增强机构的项目执行和持续发展能力。他建议对于初创的社工机构，政府除了资金支持外，还应推动其能力提升，并对项目执行进行全程监督^[49]；袁茂磊（2021）从共生视角出发，主张增加政策扶持和资金投入，建立能力提升效果的评价体系，构建区域社会互动网络，以及合理调整项目周期；同时重视培养专业人才，加强社工机构的公信力和可持续发展能力建设，并拓宽资金来源渠道^[50]；在当前政府购买社工服务项目及岗位无法满足社工机构发展需求的状况下，黎新宏（2016）认为想要突破专业社工机构的发展瓶颈，需要在社工机构成立初期，对其给予支持推动其健康成长，通过构建社会工作人才队伍支持体系，推动政府购买社会服务常态化^[51]。

^[45]毕丽彤,张刘睿祺.公益创投复合网络提升社会组织能力路径探讨[J].中国管理信息化,2023,26(09):166-169.

^[46]韩雅倩.公益创投：激发社会组织活力的创新路径[D].华东政法大学,2022.

^[47]申帆.公益创投对社会组织能力建设的影响研究[D].浙江理工大学,2022.

^[48]叶绍聪.政府公益创投与社会组织能力建设[J].中国社会组织,2017,(09):54-55.

^[49]岳金柱.“公益创投”：社会组织培育发展的创新模式[J].社团管理研究,2010,(04):12-15.

^[50]袁茂磊.公益创投对社工机构专业服务能力建设的影响研究[D].南京师范大学,2020.

^[51]黎新宏.公益创投模式下专业社工机构发展的研究[J].安徽工程大学学报,2016,31(03):91-95.

1.5.2.5 文献评述

从以上研究综述中可以看出,已有的关于公益创投和社会组织能力建设的文献研究较为丰富,但从公益创投视角来探究对社工机构专业服务能力建设的影响的实证研究仍然较少,社工机构通过参与公益创投项目,对其自身的影响研究更是稀缺。其他类型的社会组织的能力建设已经得到了很多学者们较为充分的研究,但从公益创投视角下对社工机构专业服务能力建设进行的研究相对较少,众多学者将政府购买项目包括公益创投视作社工机构运行过程中的重要扶持力量,认为如今公益创投对社会组织的影响体现在人才管理不专业、公信力建设缺失、服务供给能力不足、项目管理能力不到位,从加强督导与培训等方面就能够看出端倪。社工机构是民政部门的后备力量,民政部门在扶持社工机构的同时也希望机构有持续的发展,这样政府和机构才能互相支持。因此,从第三方评估机构的角度分析公益创投对社工机构的专业服务能力的影响,是助力社会工作行业发展非常重要的一环。

第 2 章 公益创投背景下 W 市社会工作服务机构的发展概况

2.1 W 市公益创投的发展概况

2.1.1 W 市公益创投的发展历史

党的十八大以来，中共中央提出“创新社会治理、激活社会组织活力”。根据安徽省《关于大力培育发展社区社会组织的实施意见》的文件精神，为进一步积极引导、支持社会组织参与社会服务，发挥社会组织在社会治理中的作用，更好地培育和发展适合城市发展的社会组织，W 市政府部门积极探索，加大对社会组织培育发展的扶持力度。但我国社会组织专业化水平不足，W 市亦是如此，需要进一步提升社会组织的专业能力。自 2015 年起，W 市开展了第一届社会组织公益创投活动，引起巨大反响。2023 年，W 市已连续九年举办市级社会组织公益创投活动，其他区县开展的社会组织公益创投虽然没有 W 市次数多，但也都都在公益创投项目中投入了大量资金，其中 W 市九届公益创投累计投入资金 1818 万元，支持 52 家社会组织实施 179 个公益创投项目，开展上万场次服务活动，一个城市仅靠市级政府部门发布社会组织公益创投是远远不够的，下辖区县也分别开展多届公益创投，为社会组织的发展提供了一层保障。社会组织公益创投实现政府资金社会资金同向聚力，持续强化兜底民生保障。同时，通过重点扶持发展城乡基层生活服务、公益事业、慈善互助等类型社会组织，为社会组织参与社会治理提供有效路径。

公益创投重点在于创造社会效益，即发现需求、培育组织、解决问题、探索模式。2015 年至今，W 市社会组织公益创投在党建引领、社区治理、儿童关爱、困难帮扶等领域发挥了重要作用，并通过政策扶持，搭建平台发展社会组织等方式，促进 W 市社会组织的快速发展，取得了显著的社会成效。党的二十大报告指出，要完善社会治理体系，健全共建共治共享的社会治理制度，提升社会治理效能。这需要多方社会力量参与，扎根群众需求，共同推动社会组织参与社会治理。基于此，2023 年 11 月，W 市民政局与多方主体单位，资助单位共同合作，W 市社会组织促进会通过招标作为第三方评估机构承接实施了 W 市社会组织公

益创投活动执行团队督导及监测评估项目，负责对本届公益创投进行整体规划，项目征集、筛选、评审、签约及运营工作。笔者运用在 W 市第三方评估机构的实习经验，选择三名该社会组织的公益创投项目负责人进行访谈，目的是全方位了解 W 市开展公益创投项目以来的相关信息，以及目前 W 市社工机构专业服务能力现状。

2.1.2 W 市公益创投的项目目标

2.1.2.1 目标 1：培育与发展社会组织

政府部门开展公益创投活动的目标有多个方面。借助公益创投推动社会组织发展、满足居民多样化需求、提升社会组织能力。首要目标是培育和发展社会组织，W 市第九届公益创投发布 24 个项目，其中社会组织培育发展项目会专门让成立不满 3 年的社会组织（包括社会团体和社会服务机构）承接，民政部门必须考虑初创期社会组织的生存发展情况，不能让发展良好的社会组织去垄断项目，不给初创期的社会组织成长的空间。同时，满足社会多元化需求也是开展公益创投的目标。随着社会需求多元化，公益创投中发布的项目从原来的关注一老一小，退役军人，逐步拓展出社区治理、乡村振兴、服务创新等项目，项目类别的拓展是站在满足人民群众广泛需求的基础上，多元化项目类型的出现，不仅体现社会群体需求的多元化，而且彰显出公益创投对社会弱势群体的关怀，也展现出了促进社会协调发展中的积极作用。

2.1.2.2 目标 2：提升社会组织能力

举办公益创投活动的另一个重要目标是为了提升社会组织的能力建设。无论是刚刚成立的社会组织，还是已经运营多年的社会组织，它们在未来发展中都会遇到各种挑战和困惑。通过承接政府发布的公益创投项目，这些社会组织得以聚集在一起，共同参与项目培训、督导与评估。这些环节不仅是社会组织学习和提升自身能力的重要途径，也是它们实现可持续发展的关键。第三方评估机构在这一过程中扮演着至关重要的角色。它们会定期对项目进行督导和能力培训，确保社会组织能够在专业指导下不断进步。此外，来自社会工作发展先进地区的专家学者也会提供专业指导，让社会组织明晰未来的发展方向。社会组织可以通过交流合作，学习彼此的优秀做法与先进经验，这种取长补短的过程，有助于提升社会组织自身能力建设，还能推动整个社会组织行业在参与基层治理方面取得更大

进步。通过互助发展，社会组织不仅能够提升自身专业服务能力，还能提升全社会对社会组织与公益创投的认知度，动员更多社会力量参与到基层治理与公益慈善事业中来，有助于营造出更加浓厚的公益氛围，为整个社会的和谐贡献力量。最终有利于社会组织自身发展。

2.1.3 W 市公益创投的参与主体

W 市社会组织公益创投已经开展了九届，在开展公益创投的过程中，W 市的公益创投随着开展届数的增多，不仅从形式上得到了快速发展，其内在同样让人眼前一亮，从一开始只有市民政部门出资支持公益创投项目，到如今已有多个主办单位与资助单位，虽然市民政部门资金占大部分比重，但是有越来越多的政府部门以及基金会知道了公益创投的存在，理解公益创投并支持公益创投的发展。多元化的资金来源为公益项目提供了更加坚实的经济基础，也促进了社会各界对公益事业的关注和支持，形成了良好的社会慈善氛围。W 市公益创投的参与主体包括主办单位，资助单位承办单位及立项社会组织。

2.1.3.1 主体一：政府部门

主办单位以市民政局为主，同时也包括市委政法委、市退役军人事务局、市乡村振兴局、团市委等单位。主办单位负责制定活动实施方案，牵头承办单位开展项目评选和督导评估，负责通过购买服务委托承办单位做好各项具体工作。承办单位是枢纽型社会组织。

2.1.3.2 主体二：第三方评估机构

W 市公益创投的承办方一般通过招标采购环节，由符合规定通过招标评审的第三方机构承接，在过去 4 年，W 市社会组织促进会作为承办方接受了公益创投项目承办，社会组织促进会承办过 W 市多届公益创投项目，同时也承担着多个区县公益创投项目及其他社会组织评估型项目。承办单位受主办单位委托，负责组织项目申报与评选，对立项项目实施情况进行督导评估，为立项单位提供专业咨询服务和能力建设培训，对活动成效和项目经验进行全方位归纳总结并宣传推广。

2.1.3.3 主体三：社会服务机构

公益创投的立项社会组织包括社会团体与民办非企业单位，民办非企业单位也就是我们所说的社会服务机构，其中社会团体中的行业协会与社区社会组织联合会占部分比重，民办非企业单位中的社工机构作为专业力量同样也占部分比重，

在接受项目申报和评选流程并成功公示之后，立项社会组织承接的公益创投项目就要按照项目申报书上的具体内容逐步开展起来，并需要向第三方评估机构汇报项目进展情况，提交月度工作报告并参与第三方评估机构举办的督导、专题培训及项目评估，项目的评估等级也会依据项目开展状况进行综合评估。

2.1.4 W 市公益创投的运作模式与运作流程

2.1.4.1 W 市公益创投的运作模式

从公益创投的运作模式来看，W 市社会组织公益创投的活动组织方分为主办单位，资助单位和承办单位，是由 W 市民政部门招投标给第三方评估机构进行运营的评估模式；W 市民政部门将公益创投通过招投标的方式由第三方社会组织促进会进行管理，对公益创投项目进行公开申报、资质审核、答辩评选及立项公示。其中对通过评选的公益创投项目进行中期评估、末期评估、日常监测、项目督导，并就社会组织开展公益创投活动所需要的专业能力邀请社会组织专家进行培训。项目中期评估与末期评估的评估结果决定着项目经费是否拨付。在这种模式下，通过第三方监测介入项目过程、通过项目评估和专题培训支持社会组织提升专业服务能力，促进社会组织高质量发展。

2.1.4.2 W 市公益创投的运作流程

笔者在 W 市社会组织促进会进行了为期 10 个月的专业实习，经历了完整的公益创投运行流程，W 市开展公益创投的流程包括项目征集、项目初审、项目评审、项目公示、项目监测、项目培训、项目督导以及项目评估阶段，这里以 W 市社会组织公益创投活动的流程为例展开。公益创投具体环节见图 2-1。

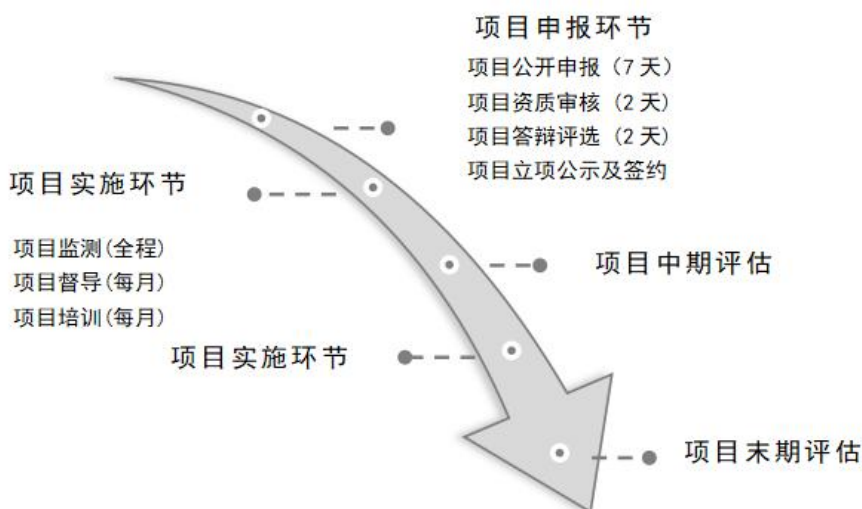


图 2-1 公益创投具体环节

（1）项目征集

开展公益创投活动前期，民政部门通过市人民政府网站、第三方评估机构微信公众号等平台发布关于开展 W 市社会组织公益创投活动实施方案的通知，宣布市社会组织公益创投项目征集工作的全面启动。通过动员社会组织，对公益创投项目进行广泛征集。承办方组织开展实施方案解读会、项目申报材料准备说明会、项目设计培训。拟参与活动的社会组织需要依据按照项目申报的范围、确定其项目的具体创意并选定项目实施载体单位、然后进行项目需求分析，撰写项目申报书，并在项目征集截止日期前提交申请材料。

（2）项目申报

项目申报截止后，由承办单位对申报项目单位资质、申报材料完整性等方面进行初步审核，根据审查通过的各类项目申报数量，确定各类项目拟立项数量。通过审核的申报项目，参加答辩评选。承办单位组织项目答辩评选活动，邀请社会组织专家对初审项目进行评审，通过申报单位负责人进行项目内容阐述、专家查阅申报书并现场问答的方式，评选出最终入选的项目名单。承办单位通过微信公众号和政府网站面向社会进行公示拟入选项目的名单，无异议后签订项目协议，由此确定立项项目。随着项目类别与数量的不断增多，为了保证公平，同一类别项目评委老师固定不变，项目评审组由市社会组织专家库成员组成。

根据公益创投项目评审标准，首先由第三方评估机构的工作人员对项目申请书进行初审，让符合申报条件的申报书进入项目专家评审环节，第三方评估机构负责组建专家组，评审小组由 3 位专家组成，专家组按照评选标准进行评分，之后由第三方评估机构负责汇总并进行结果公示。公示名单以同一类别最终得分排名，根据公告发布时设立的每个类别的项目个数拟定入选项目，并进行社会公示，公示期满确定社会组织公益创投活动入选项目。第三方评估机构将拟立项项目名单报主办方同意后，在市人民政府网站等相关媒体向社会公示，对公示有异议的项目，由第三方评估机构根据情况提出处理意见报主办方决定。对公示无异议的项目，由承办方组织主办方、承办方及立项单位共同签订项目协议，主办方拨付第一笔项目资金。

（3）项目督导及培训

承办单位为助力社会组织可持续发展,定期开展项目督导及专业能力建设培训。项目督导通过监督指导项目实施过程,确保项目按照既定计划推进。督导可以帮助识别项目存在的问题,及时提出改进措施,督导反馈和指导同时也能帮助社会组织工作人员认识到自己的不足并寻求改进,提升项目整体质量;承办单位每月邀请实务经验丰富的专家对不同类别的项目进行单独督导,专家与项目社工在交流中解决问题。

专业能力培训是提升社会组织工作人员专业能力的重要途径,能力培训主要是围绕社会组织开展公益创投项目所需要的方法技巧为主。通过系统的能力培训,参训工作人员可以学习新知识、掌握新技能,在社会组织的广袤天地里快速成长。这种成长不仅有助于个人的职业发展,同时也提升了所在社会组织的专业水平与服务质量。此外,开展培训使社会组织成员能掌握专业技能,使他们可以更高效地完成项目,提升工作效率。公益创投的项目周期是十个月,共需完成八次专题培训,承办单位会邀请专家学者、高校教师授课,培训课程涵盖内容有针对性,比如从活动新闻稿写作,摄影技巧,社区志愿者招募等方面对社会组织进行手把手教学,有效促进社会组织成长。

(4) 项目监测

承办单位为了更好地开展公益创投活动,在第九届公益创投中增加了项目实地监测。承办单位在项目执行过程中需要每月开展项目监测,在整届公益创投的时间内,对所有的项目走访监测不少于一次,观察项目团队开展活动中出现的亮点与不足,同时解答项目团队遇到的问题,提升社会组织项目管理及服务提供能力,促使社会组织有效开展项目活动。另外,承办单位需要每月收集社会组织工作报告并定期向主办单位及资助单位反馈项目进展状况,将收集的社会组织工作报告制作成为月度工作简报并提交主办单位与资助单位审阅,提升公益创投项目的规范性。

(5) 项目评估

公益创投项目实施中期与末期分别会进行中期评估和末期评估,承办单位会邀请社会组织行业的专家教授担任评估小组成员,评估小组根据不同类别的项目汇报、项目完成情况、项目规范实施与管理、项目宣传情况等多项评估标准进行打分并给出评价,承办单位会根据所有项目的得分与专家评价总结形成项目评估报告,进一步总结出本届公益创投项目的特色亮点及需要改进的点,并对社会组织提出建议,助力今后项目开展更加规范化。

2.1.4.3 W 公益创投运营规模

笔者搜集了从第一届到第九届公益创投的项目资金数量、发布数量、社会组织数量和社工机构承接项目数量。（详见表 2-1），公益创投资金数量从 2015 的 40 万元到 2023 年的 198 万元，金额数量扩大了五倍。发布数量也从最开始的 11 个逐步提升并且稳定在 24 个左右。其中，社工机构承接项目数量也逐步提升，由于本届公益创投新增加了 8 个项目且都为社会组织培育项目，在剩下的 16 个项目中社工机构占据了 15 个，仅有一个项目不是社工机构承接，可见公益创投项目中社工机构的重要性。

表 2-1 W 市历届公益创投项目社会组织参与情况

发布时间/年	项目资金总量 (万元)	发布项目数量	社会组织数量	社会工作服务机构 承接项目数量
2015	40.0	11	11	4
2016	70.0	16	16	5
2017	100.0	21	21	8
2018	180.0	20	20	11
2019	240.0	24	24	15
2020	190.0	23	23	13
2021	242.0	22	22	15
2022	198.0	18	18	13
2023	198.0	24	24	15

由社会组织与社会工作服务机构承接项目数量图（详见图 2-2）可知，社会组织申报数量与社工机构的数量大体上随公益创投项目发布的时间逐年增多，虽然在部分时间年份中，申报项目数量与社工机构承接数量有所下降，但社工机构总体的发展仍然是稳步提升，公益创投与社工机构互相成就，共同促进了社会组织行业的发展。

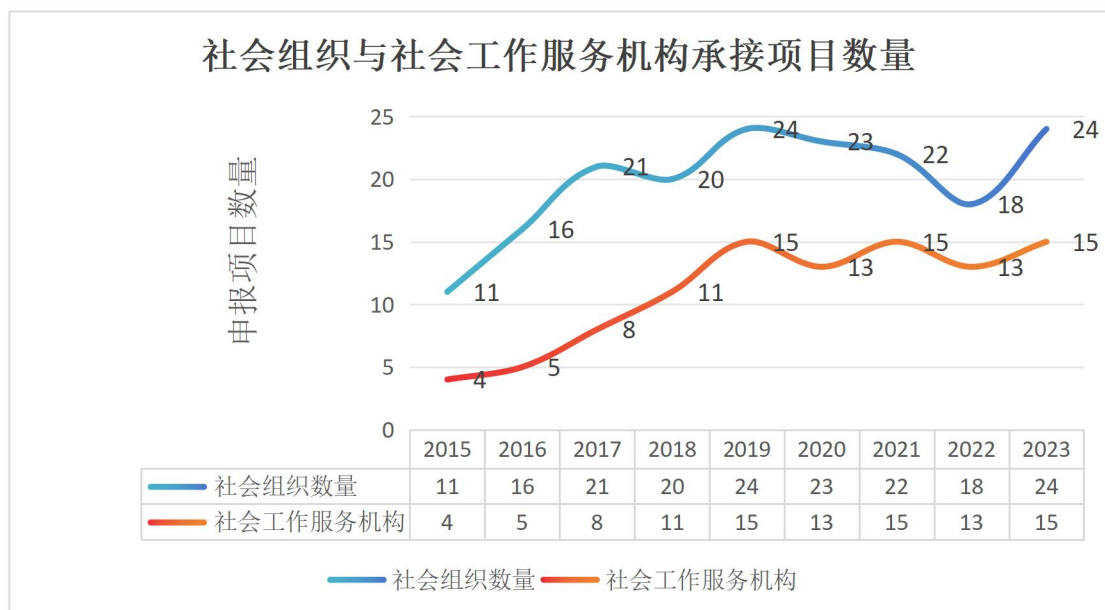


图 2-2 社会组织与社会工作服务机构承接项目数量

2.2 W 市社工机构发展概况

2.2.1 W 市社工机构发展背景

随着社会结构转型与政府职能转变，政府日益重视社会工作的发展，希望社会工作人才依托专业优势创办社工机构，促进社工机构专业发展。2014 年，民政部颁布了《民政部关于进一步加快推进民办社会工作服务机构发展的意见》，其中提到要充分认识到建设民办社会工作机构的重要性与紧迫性，在机构的管理制度、能力建设、支持保障体系等方面提供了建议。同时也随着 W 市一系列关于推进社会工作发展的政策陆续颁布，在政策上给予个人创办社工机构以支持，同时发布政府购买服务项目、积极推动社工机构入驻市三社联动示范建设社区，助力社会工作服务机构成长，社工机构迎来了新的发展机遇。2023 年 3 月，中共中央、国务院印发了《党和国家机构改革方案》，组建中央社会工作部，中央社工部划入民政部指导城乡社区治理体系和治理能力建设、拟订社会工作政策、指导社会工作人才队伍建设等三项职责，社工机构的工作人员主体是社会工作者，社会工作者属于社会工作人才队伍的建设主体，同样迎来了新的发展机遇^[52]。2024 年 5 月，W 市委社会工作部成立，成立后市委社会工作部积极推进社会工作发展，作为主办方发布多个项目推进党建引领基层治理和基层政权建设。

^[52]中共中央社会工作.本部介绍[EB/OL].<https://www.zyshgzb.gov.cn/459401/459462/index.html>.2024-11-01.

与此同时，社会结构转变带来了人民群众对社会工作服务的迫切需求。我国老年人口比例逐年上升，仅依靠政府的社会保障难以满足老年人的多元需求，这促使老龄产业及相关社会组织迅速成长。人口流动外出工作导致留守问题增多，包括留守儿童教育问题，留守老人照顾问题等，这些都是社会工作可以介入的切入点。深化改革的新形势对社会工作服务提出了更高要求，新型城镇化进程中出现的问题需要社会组织提供相应的社会服务，以促进社会治理迈向新台阶。此外，公众需求的多样化也对社会服务提出了新的挑战，多样化的利益表达为社会服务的发展带来了新的可能性。在众多社会需求的推动下，社工机构应运而生，拥有广阔的发展前景。得益于社会政策的扶持和 W 市对社会工作服务的需求，社工机构如同春芽破土，W 市的社工机构迎来了快速发展。

2.2.2 W 市社工机构概况

截至 2024 年 6 月，W 市共有社工机构 45 家，其中市级登记的社工机构 21 家，取得社会工作者职业水平证书者有 3749 人；社工机构活跃在社会救助、社区治理、乡村振兴、残障康复等多个领域，在创新基层社会治理方面发挥了积极作用。在 W 市的社工机构中，小微社工机构占据绝大部分，目前绝大部分社工机构都依靠政府部门发布的政府购买项目生存发展，自我造血能力偏弱，政府部门发布的政府购买项目存在服务周期短，项目总金额虽已达二百万元，资助项目也是逐年递增，但实际分配到市区所有社工机构，就显得捉襟见肘了。

考虑到公益创投对社工机构的影响因素，本文选取的研究对象均是社工机构，社工机构参与公益创投项目，帮助困难群体解决困难，为居民提供社区服务。专业服务主要集中在养老服务、儿童照顾、未成年人保护、公益慈善、社会工作、志愿服务等方面，以下是社工机构的具体概况。

2.2.2.1 个案一：A 社会工作服务机构

A 社工机构在 2014 年成立。自成立以来，该机构在社区矫正、困难帮扶等领域发挥先锋作用，机构员工中有 5 名持有中级社会工作者证书，其余工作人员都持有助理社会工作师证书。在省级案例大赛中，该机构多次撰写的社工案例并获得奖项，被中国社会报、中安在线等媒体报道。A 社工机构具有代表性的公益创投项目如表 2-2 所示。

表 2-2 A 社工机构项目一览表

序号	购买单位	项目类型	经费（万元）	时间
1	J 区民政局	社区治理项目	10.0	2021 年 08 月至 2022 年 06 月
2	W 市民政局	退役军人服务项目	10.0	2022 年 04 月至 2023 年 03 月
3	W 市民政局	社区治理项目	10.0	2022 年 09 月至 2023 年 08 月
4	W 市民政局	困境群体项目	8.0	2022 年 06 月至 2023 年 02 月
5	W 市民政局	社区矫正项目	10.0	2022 年 06 月至 2023 年 04 月
6	W 市民政局	社区治理项目	10.0	2023 年 12 月至 2024 年 10 月

2.2.2.2 个案二：B 社会工作服务机构

B 社工机构于 2016 年成立。属于市 3A 级社会组织，该机构由一名高校教师创办。自成立以来主要承接政府购买项目，具体承接乡村振兴，社区治理类项目，2016 年至今，B 机构成员在完成学校教学工作之外，多次参与社会工作机构项目评估、项目策划、社会工作者培训等工作，B 社工机构具有代表性的公益创投项目如表 2-3 所示。

表 2-3 B 社工机构项目一览表

序号	购买单位	项目类型	经费 (万元)	时间
1	N 县民政局	乡村振兴项目	7.0	2020 年 05 月至 2021 年 12 月
2	J 区民政局	社区治理项目	5.0	2022 年 09 月至 2023 年 05 月
3	J 区民政局	三治融合项目	7.0	2022 年 09 月至 2023 年 07 月

4	W 区民政局	社区治理项目	10.0	2022 年 12 月至 2023 年 09 月
5	W 区民政局	志愿服务项目	5.0	2023 年 12 月至 2024 年 10 月
6	W 市民政局	乡村振兴项目	5.0	2023 年 11 月至 2024 年 10 月
7	W 区民政局	社区治理项目	5.0	2023 年 12 月至 2024 年 10 月

2.2.2.3 个案三：C 社会服务中心

C 社会服务中心成立于 2022 年 4 月。B 社会服务中心尚未参加过社会组织等级评估，C 社会服务中心是一所成立不满 3 年的机构，业务范围是专注社会工作项目开发承接拓展、学术交流课程研究、社区便民现代服务领域。C 社会服务中心现有专业服务人员 6 人，包括机构管理人员 2 名、专业社工 2 名、兼职 2 人；持有助理社会工作师资格证书 3 人、志愿者若干，其目标是建立一支专业社工人才服务队伍。C 社会服务中心具有代表性的公益创投项目如表 2-4 所示。

表 2-4 C 社会服务中心项目一览表

序号	购买单位	项目类型	经费（万元）	时间
1	W 区民政局	关爱老人项目	7.7	2022 年 11 月至 2023 年 09 月
2	W 区民政局	关爱老人项目	9.9	2023 年 12 月至 2024 年 10 月
3	W 市委政法委	矫正帮扶项目	7.9	2022 年 11 月至 2023 年 10 月
4	J 区民政局	社会工作服务站运营项目	10.0	2023 年 06 月至 2024 年 05 月
5	J 区 F 街道	为老服务项目	2.0	2023 年 01 月至 2023 年 07 月
6	J 区 F 街道	关爱留守儿童项目	0.2	2023 年 01 月至 2023 年 07 月

综上，三家社工机构都是市级社工机构，同属小微型社会组织，秉持着相同的社会工作价值观开展服务工作，三家社工机构所擅长的服务类别各不相同，其中，B 社工机构所从事的项目类型多属于社区治理，乡村振兴类，C 社会服务中心的项目多属于为老服务类、A 社工机构的项目多属于未成年人关爱类与社区治理类；三家社工机构作为小微型社会组织，规模相对较小，拥有有限的社会资源，意味着三家社工机构在提供服务时需要更加注重服务的专业性，以充分利用有限的资源。相同点是因为规模较小，社工机构在筹集资金方面可能面临困难。它们需要通过多元化的筹资渠道，如承接政府购买项目、接受社会捐赠等方法来维持机构的正常运营。由于社会工作领域薪资待遇的特殊性，学习社会工作专业的学生中有相当部分人数不会选择从事社会工作专业的岗位，所以社工机构在招聘和培养专业人才方面会面临挑战。社工机构需要通过提供专业培训以及良好的薪资待遇来吸引并留住科班出身的求职者。

2.2.3 社工机构专业服务能力的建设现状

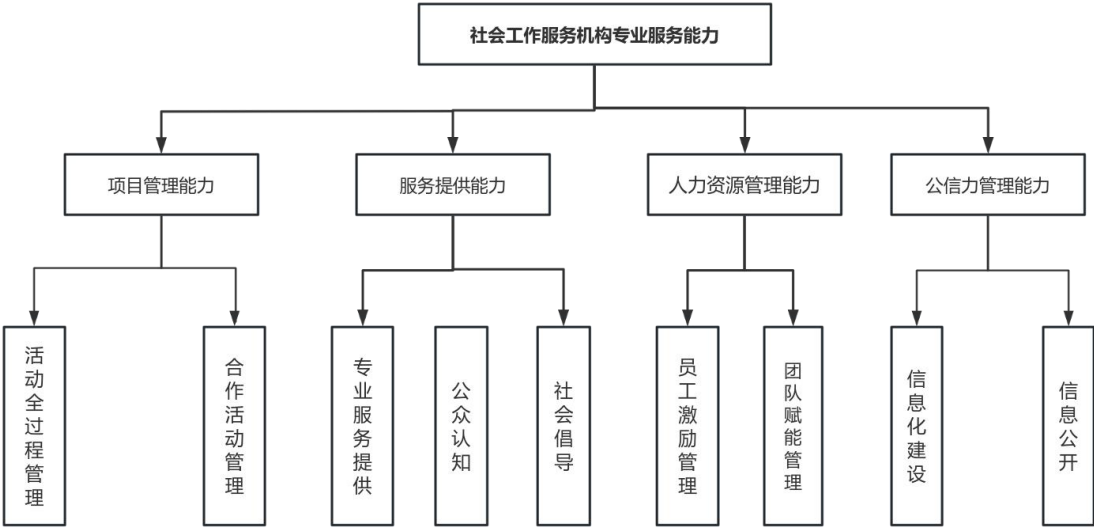
2.2.3.1 社工机构专业服务能力的构成要素

近年来，我国社会组织发展迅速，在促进经济发展、创新社会治理、提供公共服务与扩大对外交往等方面发挥了重要作用。为贯彻落实党中央、国务院关于社会组织工作的决策部署，推动社会组织高质量发展，民政部发布了《社会服务机构自身建设指南》等四项行业标准。2024 年 4 月，中华人民共和国民政部颁布了《社会服务机构自身建设指南》，结合先前学者的研究，本文主要依据《指南》中的社会服务机构能力建设清单中的指标，结合社工机构专业服务能力要求提炼出了四个社工机构需要具备的专业服务能力，并对本文中作为研究对象的三个社工机构展开研究。

笔者根据《社会服务机构自身建设指南》中关于能力建设的有关内容，结合专业服务能力这一主题，将社工机构专业服务能力分成四个部分，其中一级指标为项目管理能力、服务提供能力、人力资源管理能力与公信力管理能力。其中又将指南中的社会服务机构能力建设清单中一二三级指标合并成二级指标，包括项目管理能力，细化为活动全过程管理、合作活动管理；服务提供能力细化为专业服务提供、公众认知和社会倡导三个方面；人力资源管理能力则分成员工激励管

理和团队赋能提升两个角度；公信力管理能力分成信息化建设、信息公开两个层面。具体见表 2-5。

表 2-5 社会工作服务机构专业服务能力



2.2.3.2 社会服务机构专业服务能力建设指标

本指标以中华人民共和国民政行业标准中社会服务机构自身建设指南为参照（MZ/T 214—2024），从中根据社工机构专业服务能力这一特点，提取出本研究中的专业服务能力指标。（如表 2-6 所示）

表 2-6 专业服务能力指标

一级指标	二级指标	主要内容
项目管理能力	活动全过程管理	社会服务机构开展活动符合章程、业务范围；对机构重大活动行为实行民主决定，并建立设计、实施、控制的全过程管理，社会服务机构对项目的开展有明确规划；加强对外宣传活动管理，举行相应活动。
	合作活动管理	根据有关规定参加对外交流活动，需要签订书面合作协议，并按照主办单位、协办单位的方式开展交流活动，在活动过程中应切实履行主体责任，对活动开展进行监督与管理。
服务提供能力	专业服务提供	社会服务机构的工作人员使用专业知识、方法对服务对象提供系统、专业的服务。

	公众认知	建立便捷公众认识社会服务机构活动的渠道，增加公众对社会服务机构的信任；
	社会倡导	结合社会服务机构具体领域，促进社会各界关注支持，形成有利于工作的积极环境；结合自身工作领域和工作能力，鼓励机构员工在履行社会责任、承担公共服务、实施帮扶项目等方面主动作为。
公信力和 管理能力	信息化建设	在网络、期刊等信息平台上实时、全面、准确发布社会服务机构的资讯；推动现代信息技术如互联网的利用，提升社会服务机构业务活动执行的信息化水平。
	信息公开	按照法律规定，社会服务机构应及时、全面地将本单位信息公开；而且通过网站和微信公众号等渠道向公众宣传公布，同时还要定期更新本单位相关事项。
人力资源 管理能力	员工激励管理	根据社会服务机构的发展要求，按照相关法律法规设计并实施相应的员工管理政策，构建包括员工聘用、工作岗位说明、绩效考核、薪酬管理、劳动用工等在内的社会服务机构人力资源管理方案，给员工营造积极健康的氛围；建立健全规范的薪资管理制度、合理科学的激励机制和公开的监督体系。按照劳动合同法等有关规定，与聘用员工签订劳动合同，为其缴纳社会保险、住房公积金。
	团队赋能提升	配备专职工作人员，年龄结构、专业知识和数量与社会服务机构业务活动需求相适应；并对员工进行满足岗位需求的职业道德与、专业知识、能力水平等方面的教育培训，促进员工学习成长，满足岗位需要。

2.2.4 社工机构专业服务能力现状分析

专业服务能力是社工机构的核心竞争力,直接关系到社工机构日常服务的效果、社工机构可持续发展及社会认可度。笔者对 A 社会工作服务机构, B 社会工作服务机构, C 社会服务中心的能力现状展开分析。

在开展公益创投项目的背景下,我们可以从项目管理能力、服务提供能力、人力资源管理能力以及公信力管理能力这四个维度进行分析。公益创投以发布项目的形式进行,旨在通过这种方式激发社工机构的积极性,促使它们承担项目并开展工作。在项目管理的过程中,项目活动全过程管理会包含服务提供、人力资源管理与机构公信力管理的内容。对于社工机构而言,无论是否参与公益创投项目,都应该对自身的服务提供、人力资源管理以及机构公信力管理给予同等的重视。因为这些能力的综合体现直接关系到机构的长远发展。在实际开展公益创投活动的过程中,三家机构不约而同地认为,项目管理能力和服务提供能力是非常重要的。项目管理能力的高低,往往直接决定了社工机构所承接项目的上限与下限,关乎在评估中能否获得较好等次,进而影响到社工机构未来的发展。在多届公益创投评估中, A 社工机构与 B 社工机构多次获得优秀等次, C 社会服务中心由于成立时间短,公益创投服务仍处于探索期,尚未取得过优秀等次。

在公益创投项目活动的开展过程中,服务提供能力的重要性更是不言而喻。公益创投项目核心在于活动的开展,如何让活动开展得有意义,达到预期的效果,是社工机构一直努力追求的目标。社工机构必须要在项目管理和服务提供上投入足够的精力和资源,确保项目能够顺利开展,并能够真正地满足服务对象的需求,实现公益创投的社会价值。人力资源管理能力对于社工机构来说,同样不可忽视。优秀的项目管理和服务提供能力往往需要一支专业、高效的团队来支撑。其中, A 社工机构在人力资源管理上有非常明显的优势,他们非常重视对机构工作人员的管理, A 社工机构为机构社工提供内部督导,帮助项目社工更快成长。 B 社工机构与 C 社会服务中心由于人数较少,对人力资源管理能力的重视仍有待提升。公信力管理能力对于社工机构来说亦不可或缺。公信力是社工机构赢得社会信任的根本保证,因为它不仅关系到社工机构的声誉,也影响到社工机构在未来能否承接项目,让机构正常运转下去。 A、B 社工机构都有自身的微信公众号,他们把机构每月及每周的活动通过微信公众号发布出去,方便社区居民点击浏览。相比之下 C 社会服务中心目前在公信力建设方面与部分社工机构还存在一定差距,需要进一步加强。社工机构需要使机构信息与社区居民分享,并且在为服务对象提供高质量的服务,以此来不断提升社工机构的公信力。

第3章 公益创投对W市社工机构专业服务能力建设的积极成效

根据前文对社工机构专业服务能力的定义,下文结合访谈分析公益创投对社工机构专业服务能力建设的积极成效。从成效来说,公益创投给社工机构带来的成效有项目活动管理逐步走向规范、机构服务提供水平持续提升、机构信息化建设层次不断进步、机构团队赋能管理进一步增强四个方面。这四个方面的提升都归结于公益创投为社工机构带来了资金与制度支持。再从资金与制度规范拓展开来,它们分别又会对社工机构的项目管理能力、服务提供能力、公信力管理能力、人力资源管理能力产生积极影响。

3.1 项目活动管理逐步走向规范

社工机构项目管理是指社工机构对机构承接的公益创投项目进行项目管理与运营,社工机构作为承接公益创投项目并开展工作的主体,需要配合主办方与承办方,完成好公益创投各个流程所规定的任务。同样,社工机构在完成公益创投各流程任务的同时也会帮助社工机构自身不断成长,提升社工机构对公益创投项目的管理能力。C机构是近2年新承接公益创投项目的社工机构,在第一次承接公益创投项目之前,C机构对如何开展公益创投项目是比较迷茫的,在日常开展工作时也是摸着石头过河,都表现出一种青涩的感觉,但C机构在完整承接过一届公益创投项目后,对公益创投的流程有了整体的认识,尤其是C机构的项目社工已经知晓在公益创投项目的不同时间段做哪些事情,机构在承接公益创投项目的过程中逐渐变得正规化。

C社工服务中心项目主任:“我们机构第一次申报公益创投项目时,对公益创投还处于比较懵的状态,那个时候也不知道要做什么,就想着怎么把项目做好,让服务对象接收我们,认可我们的服务,也没想到第三方把公益创投的每个步骤都安排好了,我们在公益创投这个平台中学到了很多东西,包括怎么去申报项目,做好项目汇报等等。”(CJG2)

如今，C 机构已经学会如何去申报项目，并在之后承接过多次公益创投及其他政府购买项目，并在项目评估中多次获得良好等级，这对一个新成立的社工机构来说已经十分不错了。

同时，对比第一次承接公益创投项目，如今的 B 机构在开展公益创投项目上有一套自己的心得，在第三方评估机构安排任务后，B 机构已经能够在其他社工机构非常忙碌的时候从容应对，在活动开展完之后就完成相应工作，不会在评估前突击工作，保证项目质量并多次在承接的公益创投项目中获得优秀等次。

B 社工机构项目主任：“在承接过多届市区级公益创投项目后，我们对公益创投项目有了一个总体的把握，对公益创投项目的各个环节都比较了解，在公益创投的各节点我们都会提前做好准备，争取项目有一个好的结果。（BJG2）

谈及项目管理，其实质是主办方与承办方对公益创投的制度规范做的顶层设计，社工机构在制度规范的指引下不断完成任务，在完成任务的过程中社工机构得以不断进步，第三方评估机构项目在运营公益创投项目上有一整套规范流程，公益创投的制度规范帮助第三方评估机构简化了很多工作，以规范性制度明确公益创投项目活动组织及责任、资助项目范围、项目申报评选、活动经费、项目预算及使用要求以及其他注意事项。其中，第三方评估机构在开展公益创投运营工作之初会提前撰写好本届公益创投的项目实施方案，明确在什么时间点做哪些具体工作，可以确保公益创投项目按照项目实施方案平稳开展。

第三方评估机构项目主任，“在运营公益创投项目的过程中，我们会按照公益创投项目实施方案上规定的流程来开展下一步工作，社工机构也会在流程下开展工作，以此促进社工机构的项目管理能力。”（PGF3）

3.2 机构服务水平持续提升

社工机构项目服务专业化是指社工机构在项目开展中为服务对象提供专业化的服务，在公益创投项目开展中，社工机构的工作人员会在第三方评估机构的赋能下学习如何开展专业服务，第三方评估机构开展的赋能就是为工作人员提供项目专题培训与项目督导服务，项目培训以机构开展公益创投活动中的问题为主题进行赋能，包括但不限于如何开展小组工作、如何挖掘社区志愿者、如何写好新闻稿等等。第三方评估机构每次开展项目专题培训，C 机构项目社工都会前往听课，这是因为项目培训主题每次并不相同，项目社工可以学到不一样的知识，

其次第三方评估机构把社工机构参与项目培训次数融入项目评估的分值中,这也杜绝了有些社会组织因为项目社工无法到场,让不是本项目的人员来听课的现象。

C 社工服务中心项目社工:“在我们机构刚承接公益创投项目时,也不知道怎样给服务对象提供专业服务,但是通过参与第三方开展的项目专题培训,加上学习考取了社会工作者证书,机构从原来的很多都不懂到现在给服务对象提供专业服务,通过参与公益创投项目,机构所有社工的进步都非常大。(CJG3)

除了项目专题培训,项目督导也是第三方评估机构为社工机构赋能的又一方式,第三方评估机构会邀请实务专家为社会组织提供项目督导服务,帮助社会组织理清项目思路,掌握项目进度,及时发现与解决问题,确保项目的顺利进行,进而提升项目社工的专业服务能力。

A 社工机构项目主任:“在参与过多届公益创投项目之后,我们对机构开展服务的效果越来越重视,而项目督导的作用就凸显出来了,第三方评估机构开展的项目督导提升了我们项目社工的专业性,我们机构也设置内部督导帮助项目社工解决项目中的困惑。”(AJG2)

目前,除了第三方评估机构开展的项目督导,A 机构的每月计划中也会设置内部督导,两种督导形成合力帮助项目社工解决工作中的问题,不断提升项目社工开展服务的专业性。

谈及项目专业服务,主办方与承办方在公益创投中用资金与制度设置项目专题培训与项目督导环节,就是为了提升社会组织的专业服务能力,在具体开展中,第三方评估机构会结合之前几届公益创投开展中社会组织存在的共性问题、社会组织需要掌握的技能,对所有立项社会组织进行项目专题培训。

第三方运营平台项目主任,“项目专题培训是运营公益创投不可或缺的一部分,我们会根据项目进度决定项目培训主题,通过开展项目培训把所有承接项目的社会组织工作人员聚集起来,邀请专家为社会组织上课,帮助社会组织解决目前阶段存在的困惑,每次培训的反响都很不错,希望社会组织能在培训中真正学有所获。”(PGF3)

3.3 机构信息化建设层次不断进步

社工机构信息化建设是指社工机构在项目开展中机构自身的信息化建设,是公信力建设的重要组成部分,社工机构扮演着连接政府与社区居民之间的桥梁角

色，它们在社会服务领域发挥着至关重要的作用。在公益创投项目开展过程中，第三方评估机构会要求社工机构一是制作项目宣传手册、海报、单页等，并开展项目宣传活动；二是社会组织通过机构的网站、微博、微信公众号等自媒体宣传本项目，且有具体次数规定，没达到相应次数且浏览量不到位会扣除相应分值。相应地，为避免有些社会组织成员不会操作，第三方评估机构会在项目专题培训中帮助社会组织工作人员学习如何撰写新闻稿，如何发布微信公众号。同时，机构需要在公共媒体（含各级政府网站、公开发行人刊）上对项目有实质性的报道，从而让更多人群了解公益创投，了解社工机构的存在。在 A 机构创办的第二年，就开通了微信公众号，并及时把机构的活动消息用公众号的形式发布出来，让社区居民及时了解机构动态。

A 社工机构项目主任：“在刚开始创建公众号的时候，我们就是想让附近居民了解我们机构开展的活动，承接公益创投之后，我们需要把机构月度动态，开展活动以公众号的形式进行更新，还需要按照公益创投要求把新闻稿投到省级、市级媒体中去，让更多人了解我们机构。”（AJG2）

与 A 机构不同的是，B 机构在机构成立的第三年创办的公众号，公益创投与机构建设信息化相关的评分机制，促使承接公益创投项目的社工机构为了得到相应分值就得去学习发布公众号相关知识，并在机构信息化建设中使用。

B 社工机构项目主任：“在承接公益创投项目之后，机构开始使用公众号，并把开展公益创投项目的推文及时在公众号上发布，在每次项目评估的时候，我们会制作活动单页，把项目的成果写下来，让更多人可以了解我们机构。”（BJG2）

3.4 机构团队赋能管理进一步增强

机构团队赋能提升是指社工机构在开展项目时，机构需要配备专职工作人员，且工作人员年龄结构、专业知识和数量与机构开展工作相适应；这与服务的专业性与机构的团队赋能提升息息相关。第三方评估机构在项目评估中给团队建设与成长这一指标赋分，其评分标准是社工机构通过实施项目，促进了机构的成长和发展（如人员队伍扩大、社工能力提升等）。

在承接公益创投项目之前，C 机构只有 1 名持证社工，经历两年时间，C 机构不断扩大，目前已经有 4 名持证社工；而 A 社工机构与 B 社工机构同样也是如此，他们如今的持证社工已有 12 名和 5 名，虽然三家机构的人员都属于微型社工机构，但持证社工占全体员工的比例都已经属于中等偏上水平。

A 社工机构负责人：“机构非常重视项目社工的专业性，我们也十分鼓励机构社工们都去考证不断进步，我们也会按照证书等级给社工发放工资补贴。同时，我们也鼓励机构社工在工作中多实践、多分享，共同提升我们的机构。”（AJG1）

C 社会服务中心项目主任：“在承接过多次公益创投项目后，我们机构从原来只有一名持证社工到现在有四名持证社工，这代表我们机构在承接公益创投迎来了提升，我们开展工作更加专业了，这让我心中非常高兴。”（CJG2）

A 社工机构项目社工：“在我刚开始负责这个项目的时候，不知道从哪方面入手，虽然在学校中也学过很多专业技巧，但在实际工作中还是运用不好，在负责一次项目后，我从做项目中收获了很多经验，相信未来我能把项目做得越来越好。”（AJG3）

在团队赋能中，除了考取职业资格证书，参与第三方评估机构组织的项目专题培训与项目督导也是非常重要的一点，第三方评估机构邀请专家给社工机构答疑授课，帮助项目社工提升自己，给项目社工与专家一对一沟通的机会，不断提升社工机构与社工的专业化水平。

第三方运营平台项目主任，“我们每月会邀请省内外实务专家为立项社会组织提供项目督导，今年我们按照项目类别，根据实务专家擅长的领域为立项组织开展线上项目督导，在项目督导时社会组织可以解决项目中的疑惑，社会组织对之后的项目管理更加清晰。在为期十个月的过程中，社会组织会有持续的收获。”（PGF2）

3.5 本章小结

本章主要围绕公益创投对社工机构的专业服务能力进行分析，详细探讨了公益创投对社工机构专业服务能力建设的积极成效。本章详细探讨了公益创投对社工机构专业服务能力建设的积极成效。通过分析社工机构的项目管理能力、服务提供能力、公信力管理能力以及人力资源管理能力四个方面，揭示公益创投为社工机构带来的积极变化。公益创投不仅为社工机构提供资金与制度支持，还通过规范化的项目管理流程提升了社工机构的项目管理能力。通过项目专题培训和项目督导，社工机构的服务水平得到了持续提升。信息化建设方面的要求促使社工机构积极利用网络媒体，增强了社工机构的公信力。此外，公益创投还促进了社工机构团队的专业成长。综上，公益创投在社工机构专业服务能力建设中发挥了

重要作用，推动社工机构快速成长。

第4章 公益创投对W市社工机构专业服务能力建设的消极影响

社工机构始于基层，同时也是基层治理的最后一里路，具有联络社区资源、提供公共服务等功能，是政府实现与社区居民联系的重要切入点，公益创投帮助社工机构在诸多方面提升专业服务能力，但同时公益创投的开展也使社工机构面临一定的消极影响，因此要分析消极影响及其产生的原因，才能达到增能的目标。前文已经说到公益创投对社工机构专业服务能力建设的积极成效，下文笔者就公益创投对社工机构专业服务能力建设的消极影响展开论述。

4.1 项目评估材料行政化现象明显

撰写项目材料是服务提供能力的重要组成部分，在公益创投项目开展的过程中，第三方评估机构会建两次交流群，第一次建群是把有意向申报公益创投项目的社会组织集中在交流群中，并在交流群中告知社会组织提交申报项目准备的材料与相关事宜，第二次建群是在正式确定公益创投立项社会组织后，在立项社会组织中重新建立交流群，并在交流群中通知需要社会组织准备的项目材料及其他相关事宜，包括项目实施、项目月度工作报告、项目培训督导及项目评估等等。其中，尤其是公益创投项目初期申报、中期与末期评估阶段，有非常多需要社会组织准备的项目材料，社会组织工作人员需要根据第三方评估机构的项目申报书、项目评分标准来准备项目材料，这对承接过多次公益创投的社会组织来说会更有经验，但是对于初创期或首次承接公益创投项目的社会组织来说，这就是汲取经验成长的地方，因为它们对公益创投的评估不了解，会存在材料准备不充分的情况，第三方评估机构会在每月项目督导之后提醒社会组织提交督导反馈；每月月初在交流群中发布通知提醒社会组织提交月度工作报告；在项目中期、末期评估之前告知社会组织及时提交项目自评报告与其他评估材料。

在项目中期与末期评估过程中，项目评估材料行政化现象突出，很多社会组织会认为开展公益创投项目已经不再是简单把活动做好，而是需要留下开展活动的痕迹，不再追求提升社会组织开展服务的质量，而是有活动过程记录，活动后

再把相关材料整理规范，就可以在评估中得到满意的分数，又因为项目分数是项目专家评出，专家们并不会去活动现场查看社会组织日常开展情况，而是按照社会组织提交的项目自评报告和其他项目材料，根据第三方评估机构的打分细则评出，至此，存在社会组织只准备活动横幅，召集社区居民拍摄活动照片，最后撰写项目活动记录的问题，这种重材料轻服务的现象会影响公益创投活动开展的功效。

A 社工机构项目社工：“开展项目时，我们开展活动的时间可能并不算长，但是策划活动，整理活动材料，写新闻稿的时间远远超出了开展活动本身所需的时间，导致我们开展项目更像是写材料。”（AJG3）

C 服务中心项目主任：“我们第一次承接公益创投项目是在活动开展方面很重视，但是在项目评估时，看到其他社会组织准备的材料很充分，而我们机构项目材料就非常少，第三方也给时间让我们重新补了材料，那个项目最后得分不高。后来承接的项目我吸取了教训，学习其他社会组织评估时把资料准备充分，就是希望能获得更高的分数。”（CJG2）

同时，项目专家在给项目材料较少的社会组织进行评估时会这样评价“我们打分是根据项目评分标准查阅项目材料得来的，你们带来的材料里看不出你们日常所做的工作，那有些分值就不能给你们。”而对于承接过多届公益创投项目的社工机构来说，它们的项目材料准备地非常充分，能看到材料按照顺序装订成册，非常规范，专家给这些社工机构的评价无疑是会比项目材料准备较少的社会组织要更高，可以预见的是，如果初创型社会组织再次申报项目，他们会在项目材料上面下功夫。

C 服务中心项目主任：“当我第一次参与项目评估时，看到有些机构的材料准备地非常厚，我是有些惊讶的，轮到我上台汇报时，我和第三方说我们机构真的是用心在做服务，但是没有对材料进行整理，之后我们机构会在材料整理上下功夫。”（CJG3）

或许存在社会组织在公益创投项目上确实是用心在做服务，但是它们不重视对活动进行留痕，日常工作没有记录，导致最后分数不高，这种评估结果会让社会组织认为只要存在活动痕迹就可以得到分数，这对社会组织的健康发展是非常不利的。第三方评估机构在项目评估之前告知社会组织准备项目材料，会让很多社会组织的工作量骤然加大，导致机构日常工作与项目评估前的工作量截然不同，公益创投项目在开展过程中，除了开展日常活动、项目督导与培训。其实

大部分时间都是比较空闲的，但在项目中期与末期，第三方评估机构会在评估前催促社会组织提交评估的相关材料，这时社会组织就需要在距离评估仅剩的时间内去补充项目材料，甚至有些材料还需要到项目的最后时刻去补材料，第三方评估机构十分看重社会组织对项目材料的整理能力，活动开展成效如果不能通过文字材料展现出来，那在最终评估时的得分也不会高，会影响到社会组织今后的服务提供能力。

4.2 项目社工所获报酬与申报不符

薪酬管理是人力资源管理能力中员工激励管理的重要部分，在员工激励方面发挥着核心作用。2023年4月，中央社会工作部成立，该部门成立有一条重要的职能是推动社会工作者队伍建设，在进行公益创投项目的过程中，社会工作者作为社工机构的工作人员，扮演着至关重要的角色，他们是推动公益创投项目向前发展的关键力量。而公益创投项目的预算管理方面有明确规定，即参与项目的专职工作人员的工资预算不得超过项目总预算的50%。此外对于兼职工作人员（包括无法提供连续三个月社保缴费证明的专职工作人员），他们的补贴预算则被限制在项目总预算的30%以内。至于志愿者的补贴，包括交通补贴和用餐补贴，其预算上限为项目总预算的10%。这三项预算的总和不得超过项目总预算的60%。在社会组织申报公益创投项目时，他们需要在项目申报书中详细填写项目团队成员的相关信息。根据笔者对相关资料的深入研究分析，发现一些社工机构在市级和区级两个层面上申报多个公益创投项目。但这些社工机构的专职工作人员领取的却是固定工资。至于项目申报书中所提到的10个月的专职工作人员工资以及兼职人员工资是否能够准确无误地发放给每一位机构内的社工，这一点目前尚不明确，存在一定的疑问，可能会让社工感到不公平或者被欺骗，进而降低工作的积极性。

C 社会服务中心负责人：“我们给社工的工资是按照劳动合同进行发放的，虽然填写申报书的时候上面会写项目团队成员，但是项目的总金额毕竟不多，没办法做到按照申报书上写地进行分配。”（CJG1）

B 社工机构项目社工：“社工机构的发展需要项目资金支持，虽然在多个公益创投的项目申报书上都写了我的名字，但实际上还是会按照劳务合同上的金额来发放工资，我最终得到的工资与项目申报书中的并不相符。”（BJG3）

除了社工机构的专职工作人员，有社工机构兼职工作人员的工资甚至没有志愿者的补贴高，公益创投项目给予志愿者的补贴为每次 50 元，但是社工机构项目兼职人员按月领取补贴，每月补贴不到 500 元，这与项目申报书上所规范的金额不同，这也会使项目兼职人员感觉被区别对待，导致工作积极性降低，不利于今后工作的开展。

4.3 项目服务对象重复率高

在 W 市社会组织公益创投的发展历程中，市级公益创投活动已经开展到第九届，区县级的公益创投活动次数也在不断增加。其中，很多社工机构在多次公益创投项目中存在申报同类型公益创投项目，这些项目几乎每届都会被申报，服务对象基本是重复的。具体来说，这些社会组织在相同的街道或社区内开展活动内容相似的服务项目，服务对象也往往是同一类型群体。

第三方评估机构项目主任：“当我们把新一届公益创投消息发布出去，很多社会组织都会申报，但当我们一看申报书，会发现很多项目的开展地点和它们机构之前申报的项目一样，甚至服务对象也相似，这会导致服务对象相对固定。”（PGF2）

B 社工机构项目社工：“我们申报项目时会优先考虑往之前做过的有经验的项目上靠，而且之前开展过项目的社区居民更加熟悉，有利于我们项目活动快速展开。”（BJG3）

以 W 市及其下辖区县为例，在公益创投项目申报的过程中，C 社会服务中心因为在某社区开展过公益创投项目与其他政府购买服务项目，与当地社区居民相熟络，便选择在该社区发掘社区居民需求并申报公益创投项目。但是该机构申报项目的活动内容存在极大相似性，活动签到表中出现了重复的服务对象。通过对相同服务对象提供服务来申报公益创投资金支持，无疑会影响其他未参与活动的社区居民。

此外，B 社会工作服务机构在开展项目活动时也存在一些问题。为了追求活动记录的完整性，该机构选择在九月份重阳节活动结束后，服务对象还未离开的情况下开展原本应该在七月份组织的活动。结果原本应该参与活动的服务对象没有到场，而社工机构仅仅是为了确保活动内容有记录，没有充分考虑到活动开展的合理性与服务对象实际参与体验。这种仅仅靠更换横幅、内容毫无变化的做法，严重影响了社工机构的专业形象，甚至还会对政府的公信力造成负面影响。

A 社会工作服务机构在某一届公益创投中承接了多个项目，服务项目虽然属于不同类别，但是服务的群体相似，A 社会工作服务机构在项目开展中让两个项目的参与人员共同参与同一个活动，虽然活动形式有所创新，但是一个活动等于两个活动开展，作为服务对象却感知不到。在每月提交的工作报告中，两个项目提交的材料一模一样，但是这也会体现出虽然是不同的项目，但是服务对象却相似的问题，间接影响到社工机构的公信力建设。

4.4 项目督导与培训形式化

在公益创投开展的过程中，第三方评估机构给社工机构进行能力提升最重要的一点就是开展项目督导与项目专题培训。在公益创投项目周期的十个月内，第三方评估机构会开展十次项目督导与八次项目专题培训，项目专题培训与项目督导不同，项目督导是通过线上腾讯会议进行，按照公益创投项目的类别邀请省内外的社会工作实务专家进行督导，笔者作为主持人参与过多次线上督导，在项目督导过程中，发现很多督导老师就是单纯地把所在地开展项目的经验传递给被督导者，整个督导过程中督导专家与社工之间交流较少，甚至出现被督导的社会工作者仍在开展项目活动，把腾讯会议挂在手机上，督导老师询问没有任何回应的情况。

第三方评估机构项目主任：“今年我们第三方创新项目督导形式，邀请多位来自广东，江苏的专业社工为公益创投项目开展项目督导，但是从项目督导的反馈来看，结果并不好，督导过程中存在社工在做其他与督导内容无关的事情，部分督导与机构交流较少。”（PGF2）

而项目专题培训则是第三方评估机构给出培训专题，邀请高校专家和行业优秀社会组织负责人进行线下讲解，如对怎样挖掘社区志愿者进行讲解。第三方评估机构会把培训地点安排在市社会组织孵化中心会议室，社工机构让自家项目社工前往市社会组织孵化中心会议室集中培训，并把培训中得到的经验用于今后的项目开展中。项目专题培训作为第三方评估机构给社工机构的工作人员进行能力提升的重要方式之一，公益创投的项目周期有十个月，但每场专题培训仅有 2 个课时，总计只有 16 个课时 12 个小时的专题培训，对于提升项目社工的能力起到的作用是非常微弱的。在实际培训过程中，项目专题培训的效果没有想象中那么好，往届公益创投项目培训存在很多社会组织因为各种原因无法前来参与培训的情况，因此，在本届公益创投项目专题培训的过程中第三方评估机构会准备项

目社工签到表,并把项目中期与末期评估的评分标准中增加社会组织项目负责人员参与项目专题培训次数,参与培训没有达到相应次数的社会组织就会被扣除该项分数,这算是一种把机构社工留下来参与培训的强制手段,同时第三方评估机构也会通过拍摄培训照片,撰写培训新闻稿留做开展专题培训的证明。

第三方评估机构项目主任,“之前几届公益创投中,存在社会组织不来参与或者派与项目无关的人员前来参与培训,这其实违背了我们开展培训课程的初心,开展项目培训就是希望能够帮助社会组织提升能力,解决困难,如果之前做的工作是无用功的话,那我们作为评估方就得想办法让社会组织来参与培训。”(PGF3)

同时,专题培训的开展没有事前对社会组织进行项目需求评估分析,全部是由第三方评估机构的项目主任根据往届公益创投项目培训经验自拟培训主题,然后邀请社会组织行业专家根据主题进行授课。这种方式并没有充分发挥出公益创投对社会组织赋能的作用,也没有充分考虑到社会组织的实际需求和特点。

4.5 本章小结

本章探讨了公益创投对社工机构专业服务能力建设的消极影响,得出以下四个结论。一是项目评估材料行政化现象明显,导致社工机构在项目执行过程中过于注重材料准备,而忽视了提升项目服务质量,形成重材料轻服务的不良风气。二是项目社工所获报酬与申报不符,降低了项目社工的工作积极性。三是项目服务对象重复率高,影响了其他未参与活动的社区居民的权益,也损害了社工机构的专业形象。四是项目督导与培训形式化,督导过程中交流不足,培训效果弱,且缺乏对社会组织实际需求的考虑,未能充分发挥公益创投对社会组织赋能的作用。这些消极影响为社工机构在公益创投中的能力建设提供了新的思考方向,也提示各参与主体需要进一步完善公益创投的运行机制,以促进社工机构的健康发展。

第5章 公益创投对W市社工机构专业服务能力建设消极影响的成因分析

前文已经分析过公益创投对社工机构专业服务能力的消极影响，接下来，笔者将从政府、第三方评估机构、社工机构三个角度对消极影响产生的成因展开分析。

5.1 政府视角

5.1.1 过于重视项目活动材料撰写

政府部门在开展公益创投活动时，需要对开展活动的每一个流程都进行把关，但又不能时时监控，这时就需要第三方评估机构帮助政府部门及时收集社会组织承接公益创投项目的信息，包括项目申报书、按月提交的月度工作简报、项目评估时填写的项目自评报告，加上辅助证明活动开展的签到表，活动照片，活动记录总结，活动手册等等。这些材料看似很少，但对于十个月的公益创投项目来说，最终的评估中体现的就是厚厚一沓的材料。政府部门本身需要社会组织提供相关材料来佐证社会组织开展公益创投项目，通过书面材料，可以确保项目信息的准确传递，避免口头汇报可能带来的遗漏。项目评估中需要的材料分为两种，分别是项目材料与财务材料。项目材料是社会组织按照公益创投项目打分表上的每一条指标准备的材料，需要社会组织对照材料进行整理汇总，打印整理好带到评估地点给项目专家查阅。而财务材料更加重要，政府拨付资金给社会组织开展项目，社会组织需要对开展活动支出的每一笔经费都留下记录，按照民间非营利组织会计制度进行整理，最后交给财务专家查阅，对于财务不合格的社会组织要及时重新整理。同时，整理项目与财务材料也是为审计部门检查提前做好准备。

第三方评估机构项目主任：“政府部门不能时时都去盯着社会组织做活动，社会组织如果想得到高分，就需要根据政府授权第三方评估机构的评分指标准备材料，我们邀请的社会组织专家也会按照评分表和社会组织提交的材料进行打分。”（PGF2）

5.1.2 忽略工作人员劳务发放

公益创投评估标准中关于社会组织工作人员薪资发放有具体细则，其中关于项目专职工作人员工资发放的比例不得超过 50%，志愿者补贴发放的比例不得超过 10%。但在实际开展过程中，公益创投资金中占比超过 60% 的钱并没有真正做到按项目申报书中所写，发放到项目工作人员手中。项目工作人员在多个公益创投项目中担任项目专员，但社会组织实际发放工资却没有按照公益创投项目中规定的人数来发放，社会组织只需要做好机构的财务管理，让资金的发放符合标准并顺利通过财务评估即可。这最关键的因素在于项目主办方其实并不关心项目工作人员工资最终发给谁，公益创投项目资金发放的滞后性导致社会组织自身会垫钱承接项目，同时很多社工机构中工作人员人数较多，项目申报书中会填写多名工作人员，项目申报金额最多只够一名工作人员的工资，按照项目申报书中填写的人数发放工资不符合实际情况，在社会工作者求职时社工机构会与其签订劳动合同，按照劳动合同中规定的薪资进行发放，社工机构获得公益创投项目资金之后会集中统一发放员工工资，这与公益创投项目中关于工资发放的要求有些背离。

第三方评估机构项目主任：“在项目评估中，由于社会组织与社工是签劳动合同的，政府部门也会去考虑劳动合同这一点，只要社会组织按照规定把用于工作人员薪酬的那部分资金当做工资发放给社工，政府部门也不会去在意这一点。”

（PGF2）

5.2 第三方评估机构视角

5.2.1 项目考核制度尚不完善

目前，W 市公益创投评估是项目专家根据第三方评估机构提供的评估标准并依靠立项社会组织提交的项目材料进行查阅评分，很多社工机构参与过多届公益创投，根据评估标准来准备相关材料，争取在项目评估中得到高分，这会带来一个消极现象。社工机构会在项目服务材料上用心撰写，反而轻视项目活动本身，项目专家在评估中根据评估指标翻阅项目评估报告，结合对社会组织的现场问答给出得分。究其本质，实际上是公益创投项目实施需要完善的制度规范，一味的突出评估材料的重要性只会导致社会组织更加重视撰写评估材料。现有的公益创

投制度在项目评估管理方面存在不足之处,导致评估过程中出现重材料轻服务的现象。

在公益创投项目的开展过程中,有诸多需要社工机构对材料进行整理的时段,项目申报阶段需要社工机构去实地对服务对象进行调研,从部分项目申报书和项目调研材料中可以看出,有些社会组织在项目设计过程中并没有进行充分的需求调研,仅仅依靠工作经验主观得出结论,再根据模板来设定项目目标。对于这种情况,项目专家由于各种原因无法亲自前往实地进行走访调研,只能通过查阅社会组织提交的项目申请书、项目需求调研材料以及现场回答的方式来综合评估并给出项目得分。第三方评估机构只能依靠社工机构提交上来的项目材料,而这些材料信息又无法完全反映服务对象的真实情况,在项目评估中仅凭借社工机构得出的结论,对结论真实性无法考证。

C 社工服务中心项目主任:“在得知公益创投项目要开展的时候,我们机构会第一时间开展问卷调查,分析社区居民的需求,但有时时间太紧张了,申报项目时的工作量又太大,我们会借助之前类似项目的申报书中的内容,对它进行整合一下再填写本届项目申报书。”(CJG2)

除了项目需求调研之外,项目评估中的得分也存在类似的问题。与项目申报阶段不同,在项目中期和末期的评估阶段,第三方评估机构的工作人员会把项目评估时间和地点通知立项社会组织,立项社会组织需要根据项目评分标准中的具体指标来准备评估材料。在笔者的专业实习期间,曾多次参与公益创投项目评估工作。在评估中,笔者发现经历过多届公益创投的社工机构在项目评估时,会把项目材料准备得非常充分。然而在私下开展活动中却存在社工机构为了提高活动的满意度,会在服务开展的社区当着服务对象的面发放礼品,诱导服务对象在填写问卷时给出较高的分数。这种做法会损害社工机构的公信力。

B 社工机构项目主任:“在最终进行项目总结分析时,我们需要服务对象前来填写活动满意度评分表,有些服务对象会主动填写,但是还存在部分服务对象不愿意填写或者写不满意,这时我们会选择送些像肥皂,毛巾之类的礼品给服务对象,这样满意度才会高。”(BJG2)

同时由于公益创投项目的开展周期较长,第三方评估机构的工作人员数量有限,无法对参与公益创投项目的服务对象满意度进行综合测评,承接公益创投项目的社工机构提交的满意度测评仅是社会组织的一家之言,其真实情况仍需进一步调研。目前,公益创投项目缺乏一个更加精准的项目考核制度,如何将公益创

项目有效地串联起民政部门、第三方服务机构、社会组织与服务对象，是当前亟待解决的问题。为了确保公益创投项目的透明度和公正性，需要建立一个科学、合理的项目考核制度，以确保项目的可持续发展和社会资源的有效利用。

5.2.2 对项目督导与培训不够重视

一般来说，社会工作督导具有行政、教育和支持 3 大功能。行政功能是机构督导者通过招募、分配工作、工作监督和协调控制，促使被督导者认同机构并有效地完成工作任务；同时，社会工作督导的类型也有 4 种，分别是师徒式督导、训练式督导、管理式督导以及咨询式督导。在本届公益创投项目的过程中，第三方评估机构开展的公益创投督导以线上督导为主，按照公益创投项目类别邀请省内外社会工作实务专家开展督导，笔者作为项目督导主持人期间，发现在督导过程中项目督导与社工之间交流较少，甚至出现被督导的社会工作者把腾讯会议挂在手机上，没有认真听讲。

社会工作督导在社会工作专业中的重要性不言而喻，开展公益创投过程中行政功能应该是最重要的功能，项目督导需要帮助社工机构理清他们的模糊思路，并在项目周期内定期对社会组织进行指导，在项目的中期及末期评估还没有到来时，对公益创投项目的进展进行实时的控制。而在现实中开展的社会工作督导中，该体现的督导作用被无限削弱，甚至个别督导约等于咨询式督导，即督导者与被督导者及其工作没有直接关系和责任，而是纯粹的咨询角色。这使得社会工作督导没有发挥出应有的作用。

第三方评估机构项目主任：“让承接公益创投项目的社会组织参与我们开展的项目督导，我们专门邀请了广东、江苏的实务专家助力我市社会组织发展，并在项目评估中体现出社会工作督导的分值，想让社会组织们能够一起进步。”

（PGF3）

第三方评估机构把社会组织参与项目督导次数加入到项目评估打分中，本意是希望更多的社会工作者能够学习到专业知识，解决目前开展活动中的困惑，但从实际效果来说，这耽误了社会组织的时间与精力，却没有达到相应的效果，如果这种现象不进行改变，会间接影响到社会组织的服务提供及其他各方面的能力。究其根本，就是第三方评估机构不重视项目督导，没有给予项目督导该有的强制权力，让项目督导对公益创投项目的影响力非常低，这才导致了项目督导时的散漫等问题，影响项目的整体效果。

相比于项目督导，第三方评估机构把项目培训地点放在线下，开展项目培训的本质是帮助社会组织提升专业能力，但在实际开展项目培训的过程中，社会组织的专业能力是否得到了提升，项目专题培训主题的确定没有在立项社会组织中征求意见，全由第三方评估机构自主选择培训主题，第三方评估机构如果不了解社会组织的需求，就无法根据需求决定培训内容，进而影响培训效果。同时在项目培训前后也没有设置考核标准，仅以现场签到作为项目评估时的打分依据，对前来参与培训的社会组织不加以测评，会导致项目培训的作用不能充分发挥。

A 社工机构项目专员：“每次去参加培训的时候，都感觉学到了很多，但是从实际工作开展中，却不会使用培训中学到的内容，如果老师能教我们如何运用到工作中就更好了。”（AJG3）

项目培训周期内开展 8 次专题培训且每节课时间为 2 个课时，课程分散且时间较短，相比于传统培训模式，以天为单位进行项目培训，丰富培训内容，以专题培训、课堂交流、实地调研等多重形式代替传统培训模式会激发参训社会组织的主观能动性，能激发出社会组织更大潜能。

5.3 社工机构视角

5.3.1 项目服务对象过于固定

由于社工机构已经入驻社区，经常在该社区开展项目活动，与驻点社区的社区居民相熟络，十分了解该社区的需求，所以新申报项目的目标就会相对固定。

社工机构会在申报项目时就会在自身较熟悉的社区，这减少了前期与社区沟通协调的时间；同时，社工机构也更熟悉该社区的服务对象，开展同样的工作但是花费的时间更少，开展活动的成效增加，提升社工机构的工作效率。但同时也会存在想参与公益创投活动的社区居民无法融入的现象，活动开展中需要对服务对象的数量加以限制；

A 社工机构项目主任：“我们驻点了多个社区，然后申报公益创投项目的时候也会依靠驻点社区，在入驻时我们就会对社区有一个整体了解，然后会根据该社区的特点设计公益创投项目，这样会方便之后工作地开展。”（AJ2）

当然，参与活动的社区居民与社工机构工作人员过于熟悉会导致社工机构存在多场活动先后开展的现象。同一社区的人口结构可能相对固定，如老龄化社区或职工社区，限制了潜在服务对象的多样性，这都会削弱社工机构的公信力。

5.3.2 项目实施缺乏良好规划

第三方评估机构有多年的公益创投项目运营经验，需要在项目中期评估与末期评估前通知立项社会组织在项目评估前提交项目自评报告，但这会导致社会组织匆忙地准备项目评估材料，除开项目中期评估与项目末期评估，社会组织只要开展日常活动，参与社会工作督导与专题培训，然后及时撰写项目月度工作报告。日常开展的工作其实并不算多，但由于社会组织对公益创投的各个阶段的任务分配不均，公益创投项目中的活动开展具有高度的连贯性，一个工作的顺利完成是下一个工作开始的前提。如果某个关键工作受阻，后续工作就会处于等待状态，导致整体进度放缓，形成空闲期。反之，当所有项目活动都顺利完成时，后续的材料整理可能又会迅速积压，导致项目材料整理忙碌。社会组织应该在项目开展时就及时整理项目资料，这样在项目评估阶段整理材料就不会耽误太多时间，社工机构可以从容面对。

同时，社工机构对公益创投项目进行管理贯穿了公益创投活动的整个周期，从项目申报到项目评估，无一不体现出社工机构的项目管理能力，马庆钰在《社会组织能力建设》一书中指出社会组织项目运作既具有一般项目管理的共性，亦具有自己的个性，一般包括初始、计划、实施、控制和收尾五个环节。公益创投活动本质上也是按照这个思路来开展，要做到项目的全过程管理并非易事，社会组织通过项目申请、项目运营、项目实施和项目评估阶段，有计划有组织地使用各类社会资源，协调众多利益相关者之间的关系，确保服务的有序开展，充分发挥出社工机构的社会效益。

在实际工作中，社工机构的项目管理能力不足、主办方对项目的规划时间短等因素都会对项目管理过程产生消极的影响。也就是说，社工机构在项目管理方面存在的缺陷将直接影响到项目整体的质量。如果服务停留在量而非质上，只会加大一线社工的压力，专业服务能力没有得提升，服务质量也达不到预期要求。服务质量降低就会间接影响下一届公益创投该社工机构能否继续申报公益创投项目。

C 社会服务中心项目社工，“我们机构在第一次做公益创投项目时，对项目整体安排没有充分认识，工作的安排上以为做好活动就算结束了，但实际上，除了做活动还有很多其他类型工作需要完成，这都需要机构在实践中不断改进。”（CJG3）

5.4 本章小结

本章结合生态系统理论探讨公益创投对社工机构专业服务能力消极影响的成因，从政府、第三方评估机构和社工机构三个角度进行了全面分析。在政府视角方面，政府过于重视项目活动材料的撰写，而忽略了工作人员的劳务发放，导致社工机构在实际操作中面临诸多困难；第三方评估机构方面，项目考核制度尚不完善，对项目督导与培训不够重视，项目督导和培训的效果不足；社工机构自身也存在一些问题，如项目服务对象过于固定，项目实施缺乏良好规划，导致服务质量和专业服务能力难以提升。这些因素共同作用，使得公益创投对社工机构专业服务能力的消极影响日益凸显。通过本章的分析，得以更加清晰地认识到公益创投实践中问题产生的原因，为后续的改进提供正确的方向。

第6章 公益创投提升社工机构专业服务能力的相关建议

从实践方面看,社会治理高质量发展离不开社工机构的参与,而W市社工机构整体服务水平有待进一步提高,社工机构承接公益项目过程中其专业服务能力建设面临诸多问题。所罗门认为,能力并不是稀缺资源,经过外界的有效互动,组织的能力可以不断增强。笔者在这种情况下将从生态系统理论视角下,对社工机构的专业服务能力提出相应建议具有重要意义,针对社工机构在专业服务能力建设上的优势与缺点,本文提出从政府、第三方评估机构、社工机构这三个层面加强对社工机构的专业服务能力建设,希望可以促进社工机构高质量发展。

6.1 政府视角

6.1.1 为机构持续提供政策与资金支持

党的十八大以来,中共中央提出要“创新社会治理、激活社会组织活力”。公益创投作为推动社会公益事业创新发展的重要力量,正步入一个机遇与挑战并存的新阶段。随着社会对公益服务需求的日益多元化和精细化,公益创投不仅成为连接政府部门与社区居民的重要桥梁,还促进了社会问题的有效解决。然而要把握这些机遇并有效应对伴随而来的挑战,政府的政策与资金支持显得尤为关键。

公益创投需要完善的政策支持作为保障,明确社会组织的依法合规运营,规范公益创投从活动到资金使用等方面的行为,政府开展公益创投的目标是培育和发展社会组织,通过向社会组织提供相关资源和能力建设的支持以响应社区居民多元化需求,不断提升社会组织的专业服务能力。政府应当持续加大财政投入与税收减免力度,可以通过设立公益创投专项基金、提高财政补贴标准、实施更加灵活的税收减免政策等方式,直接或间接减轻社工机构运营负担。政府以及有关部门应当优化审批流程与监管机制,具体做到简化项目审批流程,提高审批效率,让社工机构有更多的时间花费在开展服务中。

政府部门要加强社会工作专业人才培养队伍建设,通过增加公益创投项目金额或根据社工机构人员情况合理使用资金,同时各级社会工作部与民政部门要定期举办社会工作者培训活动,提升社工机构工作人员的专业素养和综合能力,鼓励更

多符合条件的社会工作者参加社会工作者等级考试,让全社会注意到社会工作者的存在,并愿意加入社会工作者队伍,同时鼓励地方高校积极开设社会工作专业,培养更多具有社会工作专业素养与实务能力的专业人才;政府还应该推动信息公开与透明化,建立统一的公益创投信息平台,要求社工机构按月公开项目活动信息、资金使用情况 and 下一步计划等关键信息,增强社区居民对公益创投活动的了解。

6.1.2 健全公益创投制度与监督评价体系

为实现社会组织公益创投的可持续发展,政府部门要在公益创投制度建设上下功夫,需要对公益创投流程进行规范化,同时也需要与第三方评估机构协同健全监管体系,建立公开透明可实现的监督评价体系,加强对公益创投项目的日常监管和效果评估,确保其合规运作并达到预期的社会效益。

政府部门在公益创投制度方面必须加强建设,走公益创投高质量发展道路,加强制度建设是公益创投发展的重要保障。政府部门加强制度建设支持公益创投的健康发展,提高社会大众对公益创投的知晓度。目前我国还没有统一规范公益创投的制度,也没有中央、省级公益创投的专项行政规范性文件,只是通过地方政府的行政规范性文件引导公益创投实践,显然与地方政府每年数以百万的公益创投资金投入体量不相匹配,不利于公益创投的健康发展。而且公益创投对社工机构专业服务能力方面的影响是持续性的,政府与第三方评估机构在为社工机构提供各项帮助时,也不能忘记要去构建后续的公益创投项目评估体系。若忽略此内容,将难以准确把握公益创投对社会服务机构专业服务能力提升的效果,导致项目培训低效化与服务质量下滑。观察当前对社会组织项目执行的监督与评价机制,可以发现其在促进社会组织能力提升和服务效果方面还有很大的提升空间。因此,构建公益创投影响社会组织能力建设的监督与评价体系显得尤为迫切。

6.2 第三方评估机构视角

6.2.1 改进项目评估与培训督导方式

第三方评估机构在公益创投中起到承上启下的特殊作用,这使第三方评估机构是从公益创投项目申报开始前到项目末期评估后都是与社会组织沟通最多的角色,因为主办方不可能所有的事情都能做到一手抓,所以第三方评估机构需要把主办方交代的工作发布给社会组织。在发布公益创投项目的文件中就会写明,

主办方会向第三方评估机构支付总金额的 10% 当作项目运营的费用。第三方评估机构在公益创投项目公告发布之初要与所有有意向申报公益创投项目的社会组织进行交流,并且积极鼓励有意向申报公益创投项目的社会组织参与,项目主任会和社会组织工作人员解释公益创投的项目流程,并会开展项目实施解读会,解答社会组织的困惑并教授项目申报书的撰写,助力社会组织承接项目。

第三方评估机构在公益创投活动开展中非常重视社会组织能力建设方面的成长,旨在帮助每一个社会组织增权赋能,比如说开展项目专题培训与项目督导。目前评估方在公益创投项目周期内会为社会组织共计开展 8 次项目专题培训,由于社会组织的数量多且社会组织发展水平有一定差距,有部分社会组织已经连续承接多年公益创投项目,多次听取同一主题的专题培训会感到内容大同小异,花费时间却没有收获;但是对于初次承接公益创投项目且对自身社会组织有一定发展期望的工作人员的收获就会很大,可能一次培训就会让他们目前的困惑减轻或者消散。对此,第三方评估机构要深化对社会组织能力提升需求的调查分析,在开展项目申报环节之后,运用科学方法进行调查与评估,掌握立项社会组织的普遍需求,其中在需求中深挖普遍需求与特殊需求,进而根据需求制定精准的培训方案和课程设计,保障社会组织能力提升的需求得到充分满足,不断提升社会组织的专业服务能力。一是应该开展多层次培训,和项目发布公告上面的原则一样,不同水平的社会组织应该在项目申报环节做分层筛选,也可以让社会组织自主选择,初创型社会组织与发展型社会组织的培训内容做区分,这样有利于不同类型社会组织的成长。二是集中封闭式培训,在项目开展初期集中立项社会组织工作人员,开展全脱产培训,每场培训前都需要进行签到,相对集中的培训会令参训人员集中注意力专心听讲,同时在培训中邀请往届公益创投优秀项目分享心得,助力社会组织解开困惑,共同进步。

从项目督导来说,第三方评估机构在公益创投中开展了线上与线下两种督导方式,相比于线下督导,线上督导可以邀请到我国社会工作发展优秀地区的专家给予督导,但是督导的效果却良莠不齐。第三方评估机构要求项目社工参加督导,并把参加督导的次数放入评估得分指标中,虽然本意是好的,但依然有形式主义的作风存在。第三方评估机构应该与立项社会组织进行交流,在沟通中选择一种督导效果更佳的方式,而不是仅仅拓宽方式,而不注重督导质量,很多项目社工都更加青睐线下督导的方式,项目社工可以一对一与督导直接沟通来改进工作,这明显比线上督导更有优势。因此,要增强项目督导的强制力,让项目督导回归

其本来的作用。一是继续开展线上督导，需要第三方评估机构在项目立项时就为社会组织分配专业项目督导，项目督导对公益创投项目有一定权限，社会组织在项目出现困惑时可以第一时间寻找项目督导进行解答，把项目督导的作用充分发挥出来，同时提升社会组织对督导重要性的认识；二是开展线下督导，线下督导与线上督导虽各有优势，但项目督导如果能前往项目开展地点进行实地督导，那对于项目的开展无疑提供了巨大的支持，项目督导能在实践中为社会组织解决困难，从而提升社会组织的专业服务能力。

6.2.2 建立健全监督评价标准

由前文中公益创投对社工机构的消极影响中看出，健全监督评价标准的重要性不言自明，让社工机构回归到服务中，不被项目材料所裹挟已经成为亟待解决的问题。想要解决这些问题，评估方需要与政府部门联动，构建并优化整个公益创投流程监督评价标准，这一标准涵盖项目申报、项目实施以及项目评估三个阶段。评估方要加强项目申报环节的监督评价体系，评估方需要提醒申报公益创投项目的社会组织，摸清社区居民的真实需求，不能把其他项目的申报书直接硬套在公益创投项目中，对不符合标准的社会组织应停止其申报下一届公益创投项目；此外，要加强项目实施过程中的监控力度，在项目进行中，通过互联网与传统方式相结合的方法开展监测，第三方评估机构在实地监测中，对服务对象进行活动后反馈调查分析，同时定期对社会组织活动的每月工作简报进行收集，整理并记录社会组织在项目实施过程中的服务进展。

同时，评估方在项目评估中转变注重材料整理的观念，在今后的公益创投项目中做到注重轻材料，重服务，在项目评估时注重对项目服务质量的把控，杜绝只依靠材料就可以得到高分的现象。评估方需要在项目实施中把需要项目材料佐证的项目规范实施与管理去除，把重心放在项目服务的专业性上，这需要评估方协同政府部门，健全公益创投监督评价标准，把以监督社会组织的老方法改进成为促进社会组织不断增能，提升社会组织开展公益创投的主动性的新途径。

6.3 社工机构视角

6.3.1 注重专业社工赋能培养

社工机构是公益创投所有参与主体中最重要的一环，作为参与主体承接项目，参与从项目申报到项目评估的全过程，把社会福利直接传递到服务对象手中，公

益创投中社工机构专业服务能力的建设无法缺少专业社工的参与。社工开展公益创投项目,能更好地使用自身的专业知识与方法为有需要的群体提供针对性服务,提高服务质量。对此,社工机构需要注重对社工的赋能,这需要完善机构培训体系,吸引具备社会工作专业背景、热爱社会工作的专业人才加入。

一是加强社会工作者的专业技能培训,包括项目活动设计、撰写报告、开展活动等必备技能,社工机构可以学习社会工作发展先进地区的理念,不断提升团队的专业素养和服务能力,鼓励社会工作者负责公益创投项目全过程,通过实践不断提升社会工作专业技能与应对复杂情况的能力。其次,社工机构要建立老带新制度,让机构经验丰富的社工指导新入职的社工,为机构社工增能。机构经验丰富的成员担任内部督导,针对强化社工的专业能力。此外,可以周期性地举行机构社工的内部评价,如个人自评、同事互评、上级审核等,对公益创投项目工作进行回顾与思考,借鉴先进做法,增强社工机构项目社工的专业服务能力。第三,社工机构要建立社会工作者职业发展路径,通过设立合理的薪酬体系、绩效考核机制以及职业发展通道,着力提升机构社工的基本待遇,加大公益创投资金中关于专职人员薪酬的投入,以此激发项目工作人员的热情及积极性。社工机构可以主动运用网络进行自我推广,让社区居民对机构的功能和服务范畴有更深刻的理解,提升从业人员对职业的责任感以及对社团的认同与依赖,降低社工的流失率,培养团队成员之间的协作精神,构建积极向上的社工机构文化,营造友爱互助的工作氛围,提升社工机构的团队凝聚力,促进社会工作者个人成长与社工机构发展的双向进步。

6.3.2 聚焦专业服务的公信力建设

社工机构的公信力代表了政府与社区居民的一种评价方式,实际上这种公信力能够转化为社工机构的潜在资产,公信力与社工机构的公众形象及竞争力呈现正向联系,其高低直接决定了社工机构在社区居民中的信任度。增强社工机构公信力有助于塑造积极的公众形象,赢得政府的信赖和居民的赞同,从而获得更广泛的社会支持,并且对于吸引优秀社工人才也大有裨益。社工机构公信力的构建是一个在持续服务过程中逐渐积累的成果,它依赖于社工机构内部管理结构的优化以及服务品质的持续提升。

在社工机构的专业服务能力建设中,一味的追求单方面能力的提升只能做到单方面的提高,如果社工机构能够做到日常运行制度化,规范化,使每位项目社

工都清楚自己的职责范围和工作目标,减少职责重叠和推诿现象,提高整体工作效率,根据项目的实际情况,合理配置社工数量,避免资源浪费或闲置,确保资源得到最大化利用。社工机构可以使用网络媒体等渠道,及时、准确地向社区居民公开机构的工作动态、项目进展、项目资金使用情况等信息。这有助于增强机构的透明度和公信力。同时,信息公开需要制定详细的信息公开目录,明确哪些信息需要公开,哪些信息属于隐私。确保在保护个人隐私和机构利益的同时,实现最大程度的信息公开。如果社区居民对某些问题有不理解或者存在疑惑,社工机构应积极回应并解释说明,消除误解和疑虑。通过积极沟通,建立与社区居民之间的信任关系。

增强公信力的关键是提升机构的服务提供能力,让社区居民真切感受到社会工作者的专业不是志愿者能够代替的,高质量的服务永远是赢得公众信任与尊重的基础。社工机构应该尝试邀请社区居民参与监督机构的过程,如设立监督委员会,居民议事会等。通过吸纳不同领域的代表,社区居民一起动脑筋,提高社工机构决策的科学性和民主性,同时增强社区居民对社工机构的认同感。只有社工机构真正做到为社区居民服务,机构的公信力才会不断提高。

6.4 本章小结

本章结合增能理论与生态系统理论,通过前几章公益创投对社工机构专业服务能力的积极成效、消极影响与成因分析,对公益创投如何提升社工机构的专业服务能力给出建议。本章从政府、第三方评估机构与社工机构三个层面提出建议。政府层面提出持续为机构提供政策与资金支持、优化审批流程与监管机制、加强社会工作专业人才培养以及推动信息公开与透明化等措施,旨在营造良好的外部环境,促进社工机构的健康发展。第三方评估机构层面提出着重改进项目评估与培训督导方式,通过集中封闭式培训增强项目督导的强制力等手段,精准满足社工机构的能力提升需求。同时与政府部门联动,建立健全监督评价标准,确保公益创投项目的合规运作和预期社会效益。社工机构层面提出注重专业社工的赋能培养,完善培训体系,建立老带新制度,提升社工的专业素养。同时,聚焦专业服务的公信力建设,通过优化内部管理结构、信息公开以及邀请社区居民参与监督等措施,增强社工机构的公众形象和竞争力。综上,从这三方面共同努力有效提升社工机构的专业服务能力,助力社工机构高质量发展。

总结

一、研究结论

本文沿着“理论—方法—公益创投—社工机构—积极成效—消极影响—消极影响的成因分析—对策建议”的思路展开，本文研究结论如下：

本文从在上述思路基础上，首先对 W 市公益创投与社工机构的概况进行梳理，结合先前学者与社会服务机构建设指南提炼出本文重点的四个专业服务能力，分别是项目管理能力、服务提供能力、公信力管理能力与人力资源管理能力，并从上述指标中探讨公益创投对社工机构专业服务能力的积极成效与消极影响，在生态系统理论与增能理论的指导下，并分析消极影响产生的原因，政府过于重视项目活动材料撰写、忽略工作人员劳务发放；第三方评估机构对项目督导与培训不够重视，同时项目考核制度尚不完善；社工机构层面项目服务对象过于固定、项目实施缺乏良好规划。

根据本文中积极成效、消极影响与成因分析，笔者从政府部门、第三方评估机构以及社工机构这三个层面分别提出对社工机构的专业服务能力的建议，在政府层面提出为社工机构持续提供政策与资金支持，健全公益创投制度与监督评价体系的建议；在第三方评估机构层面，提出改进项目评估与督导方式，健全监督评价标准的策略；在社工机构层面，提出注重专业社工赋能培养，聚焦专业服务的公信力建设的意见。帮助社工机构不断提升自身专业服务能力，社会工作高质量发展贡献力量。

二、研究不足与展望

受笔者学术能力所限，理论与实践能力的不足导致本研究存在一定局限性，通过笔者对本研究的总结与反思发现本研究的不足之处有以下两方面。

其一，在研究方法与对象层面，现有关于公益创投对社工机构专业服务能力建设的研究中，定量研究尚显不足。本研究未能实现研究方法的创新突破，主要采用质性研究方法展开探讨。由于缺乏定量数据支撑，导致研究过程立体性不足。

本研究选择三家社工机构，但由于时间因素，未能深入体验社工机构日常工作开展情况，研究结论的科学性存在提升空间。

其二，本研究以 W 市公益创投活动为基础，受地域文化与政策环境差异的制约，所揭示的公益创投对社工机构专业服务能力的现存问题及优化建议的普适性，仍需通过其他地区实证研究加以验证。再者，在研究资料完整性方面，因公益创投涉及政府、第三方评估机构、社工机构等多方主体的复杂互动关系，部分数据的获取与整合存在客观困难，这在一定程度上影响了研究资料的完备程度。建议后续研究可尝试构建混合研究方法框架，通过量化数据分析直观呈现公益创投对社工机构专业服务能力建设的实际成效，同时借鉴国内外公益创投优秀案例，开展跨区域比较研究，系统剖析不同地域项目运行的共性困境与差异化特征，为优化我国公益创投实践提供更具操作性的理论参考与实践指南。

参考文献

A.连续出版物

[1]李靖.增能理论视角下城市空巢老人抗逆力提升的个案工作研究[D].中共吉林省委党校(吉林省行政学院),2023.

[2]John R .Venture Philanthropy: The Evolution of High Engagement Philanthropy in Europe[J].Skoll Centre for Social Entrepreneurship, 2006.

[3]Peter Eisinger.Organizational Capacity and Organizational Effective among Street-Level Food Assistance Programs[J].Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly,2002(03):17.

[4]Paul Connolly,Carol Lukas.strengthening Nonprofit Performance:A Funders Guide to Capacity Building [J]. New York: Fieldstone Alliance,2002(12)38-39.

[5]Letts, C. W., Ryan, W., & Grossman A. Virtuous capital: what foundations can learn from venture capitalists. Harv Bus Rev,1997(2):36-44.

[6]罗伯·约翰,顾冀梅.高度参与的慈善:公益风险投资在欧洲的发展[J].经济
[7]Letts, C. W., Ryan, W., & Grossman, A. (1997). Virtuous capital: what foundations can learn from venture capitalists. Harv Bus Rev, 75(2), 36-44.

[8]马里奥·莫尼罗,吴梅.美国公益风险投资运行概述[J].经济社会体制比较,2010(04):135-142

[9]Emerson, J. , Wachowicz, J. , & Chun, S. (1999). Social return on investment: exploring aspects of value creation in the nonprofit sector.

[10]Naim Kapucu,Bridget F.Healy,Tolga Arslan. Survival of the fittest: Capacity building for small nonprofit organizations[J]. Evaluation and Program Planning, 2011,34(3): 236-245.

[11]Réka zsuzsánna máthé,György Hajnal.Civil-Society Organization' Capacity Building in the Local Governmental Sector: Is It Working? A Case Study[J], NISPAcee Journal of Public Administration and Policy,2017, 10(1):61-80.

[12]Michael J. Austin,Kate Regan,Mark W. Samples,Sara L. Schwartz,Sarah Carnochan. Building Managerial and Organizational Capacity in Nonprofit Hum

an Service Organizations Through a Leadership Development Program[J]. Administration in Social Work,2011,36(3): 258-281.

[13]许丽娜,魏范青.公益创投项目运作的实践与思考——以江苏省 L 市为例[J].湖北行政学院学报,2020,(03):56-63.

[14]汪忠,唐苗,吴娟,等.大学生公益创业教育探索与实践[J].科技创业月刊,2021,34(09):147-151.

[15]刘学彬.资助主体、运行机制及监督评估——广州、南京公益创投模式比较研究[J].四川行政学院学报,2019,(05):95-104.

[16]胡小军.社区公益创投模式的优化与创新[J].中国社会工作,2023,(15):10.

[17]严涛,董璿慧.政府主导下公益创投项目运作成效及困境破解[J].宿州教育学院报,2022,25(04):98-102.

[18]崔光胜,耿静.公益创投:政府购买社会服务的新载体——以湖北省公益创投实践为例[J].湖北社会科学,2015,(01):57-62.

[19]李健,唐娟.政府参与公益创投:模式、机制与政策[J].公共管理与政策评论,2014,3(01):60-68.

[20]吕纳.公益创投的本土实践分析[J].价值工程,2012,31(24):139-141.

[21]张凌竹.我国公益创投的本土化定位及法律实现[J].法学,2020,(10):144-159.

[22]许丽娜,魏范青.公益创投项目运作的实践与思考——以江苏省 L 市为例[J].湖北行政学院学报,2020,(03):56-63.

[23]苗青,石浩.撬动社会资源:公益创投评估与 SROI 实证应用[J].浙江大学学报(人文社会科学版),2018,48(05):152-165.

[24]高红,朴贞子.三元整合的社会组织能力培育机制构建及其制度支持[J].学习与实践,2015,(06):97-104.

[25]李金海,申丽洋.项目导向下社会组织能力建设研究[J].管理现代化,2018,38(06):34-37.

[26]赵向红,王宏民,杨韵辉.城市互助养老社会组织发育与能力建设研究——以无锡市“夕阳红之家”为例[J].贵州社会科学,2018,(09):99-103.

[27]冷向明,顾爽.“公益创投”何以提升社区治理能力?——基于动态能力理论视角的案例研究[J].行政论坛,2022,29(05):76-85.

[28]陆敏,游文静.江苏省镇江市:以公益创投项目评估促社会组织发展[J].中国

社会组织,2016,(11):34-35.

[29]沈瑞英,赵志远.特大城市社会组织能力建设机制研究[J].华东理工大学学报(社会科学版),2015,30(02):15-24.

[30]邵亚萍.建设和提升社会组织能力研究——以 Z 市为例[J].理论与现代化,2019,(01):104-111.

[31]鲁婷婷,徐烽烽.南京市社会服务机构能力建设现状与对策思考[J].国际公关,2021,(04):26-27.

[32]罗丽娅.社区养老院专业服务能力面临的发展困境及其提升路径——基于武汉市的实证研究[J].南都学坛,2017,37(01):96-101.

[33]黄富勇.高职院校提升专业服务能力的研究[J].辽宁高职学报,2017,19(04):105-106.

[34]赵立恒,沈明君,张剑锋.教师专业服务能力建设的内涵与路径研究——基于产教融合的应用型本科院校教师能力建设[J].黑龙江科学,2019,10(19):26-27.

[35]周俊,杨鑫源.从资助到赋能:公益创投如何回归本源——基于新力公益创投的个案研究[J].广西师范大学学报(哲学社会科学版),2022,58(02):36-47.

[36]毕丽彤,张刘睿祺.公益创投复合网络提升社会组织能力路径探讨[J].中国管理信息化,2023,26(09):166-169.

[37]叶绍聪.政府公益创投与社会组织能力建设[J].中国社会组织,2017,(09):54-55.

[38]岳金柱.“公益创投”:社会组织培育发展的创新模式[J].社团管理研究,2010,(04):12-15.

[39]黎新宏.公益创投模式下专业社工机构发展的研究[J].安徽工程大学学报,2016,31(03):91-95.

B.专著

[1]马庆钰.社会组织能力建设[M].北京:中国社会出版社,2022:132-134.

[2]巴巴拉·所罗门.黑人赋权:受压迫社区中的社会工作.哥伦比亚大学出版社,1976: 8.

[3]何雪松.社会工作理论[M].上海人民出版社,2007:156.

C.学位论文

[1]胡博艺.政府购买服务背景下社会服务机构的项目开发与运作能力建设研究[D].华东理工大学,2018.

[2]王艺.社会工作服务机构品牌建设研究[D].西北师范大学,2021.

- [3]吴凤彬.社会工作机构专业服务能力建设研究[D].深圳大学,2017.
- [4]韩雅倩.公益创投:激发社会组织活力的创新路径[D].华东政法大学,2022.
- [5]申帆.公益创投对社会组织能力建设的影响研究[D].浙江理工大学,2022.
- [6]袁茂磊.公益创投对社工机构专业服务能力建设的影响研究[D].南京师范大学,2020.

D.电子文献

- [1]中华人民共和国民政部.2024 年 2 季度民政统计数据[EB/OL].<https://www.mca.gov.cn/mzsj/tjsj/2024/2024dejdtjsj.html>, 2024-08-02.
- [2]芜湖市人民政府.推动慈善事业发展 锻造社工人才队伍[EB/OL].<https://mzj.wuhu.gov.cn/xwzx/mzyw/8580001.html>, 2024-02-23.
- [3]中共中央社会工作.本部介绍[EB/OL].<https://www.zyshgzb.gov.cn/459401/459462/index.html>.2024-11-01.
- [4]国家统计局.关于印发《统计上大中小微型企业划分办法(2017)》的通知[E B/OL].https://www.stats.gov.cn/xxgk/tjbz/gjtjbz/202008/t20200811_1782335.html.2017-12-28.

附录

一、市公益创投第三方评估机构负责人访谈提纲

- 1、W 市公益创投近几年的发展情况。
- 2、对公益创投与社会工作服务机构专业服务能力的理解。
- 3、面对社会工作服务机构的发展，如何才能不断优化公益创投？
- 4、对社会工作服务机构专业服务能力的理解，包含哪些层面，在实践中如何体现？
- 5、公益创投中哪些方面能够提升社会工作服务机构的专业服务能力，第三方评估机构在其中起什么作用？
- 6、公益创投对社会工作服务机构专业服务能力的提升具体成效体现在哪些方面？
- 7、为了更好地提升社会工作服务机构专业能力，公益创投需要在哪些方面进行优化？
- 8、社会工作服务机构在参加过公益创投后整体有哪些改变？
- 9、在社会工作服务机构申请项目及运行项目过程中，开展过哪方面的培训，一个项目周期大约会有多少次培训？

二、社会工作服务机构负责人及项目社工访谈提纲

- 1、社会工作服务机构成立时间、工作人员数量与组织架构。
- 2、社会工作服务机构主要服务对象与服务内容。
- 3、社会工作服务机构的主要资金来源及其比重。
- 4、在公益创投项目开展过程中，社会工作服务机构需要做哪些准备，第三方评估机构提供了哪些帮助？
- 5、对社会工作服务机构专业服务能力的理解，包含哪些维度，在实践中是如何体现？
- 6、公益创投对社会工作服务机构专业服务能力建设提供了哪些帮助，具体的成效是什么，目前还存在哪些不足，您认为该如何优化？
- 7、当一整届公益创投结束后，社会工作服务机构与最开始参与公益创投时相比，有哪些进步？

致谢

当我提笔写下这篇致谢时，心中百感交集。这个在脑海中预演过无数次的时刻终于来临，却发现千言万语不知从何说起。曾几何时，我无数次期盼着早日毕业，可当离别真的近在眼前，才发觉这份不舍是如此真切。纵使文字难以承载全部心意，我仍愿以最真挚的笔触，记录下这段旅程中的每一份感动。

“寸草春晖，山高海深。”首先我要向父母致以最深切的感谢。虽然工作繁忙的你们总是早出晚归，但正是你们默默无闻的付出，让我得以在爱的庇护下无忧成长。感谢你们用坚实的臂膀托举起我的梦想，让我能够看见更广阔的世界。还有爷爷奶奶，你们无条件的关心是我最温暖的港湾。你们的支持永远是我前行的动力，惟愿时光慢些走，能让你们安康常伴，笑颜永驻。

“桃李不言，下自成蹊。”衷心感谢我的导师张雷老师和周纯老师。张老师渊博的学识与谦和的为人让我受益匪浅，每当我陷入学术困境或人生迷惘时，张老师总能以睿智的见解为我指明方向。您严谨治学的态度和严于律己的品格，更是我终身学习的楷模。周老师则以春风化雨般的温柔给予我无微不至的关怀，您不仅教会我脚踏实地做学问，更以乐观积极的生活态度深深影响着我。同时我也要感谢我的研究生辅导员余丹丹老师，您对我们的关心无微不至，祝愿您身体健康，平安喜乐。最后我想感谢在安徽工程大学遇到的每一位任课老师，你们教会了我许多专业知识和处世之道。“尚德敏学，唯实惟新”的校训将永远指引着我的人生航向。祝愿老师们桃李满园，万事如意。

“愿岁并谢，与友长兮。”感谢一路相伴的挚友。是你们在我需要时伸出援手，在我彷徨时给予鼓励，让这段求学之路充满温暖。特别要感谢胡俊、尤皖南两位本科同学，从本科到硕士，从考研到考公，我们相互帮助，愿我们都能够实现为人民服务的理想。还要感谢我的室友刘雄，感谢你在学习和生活中给予我的帮助，愿你在未来的日子里万事顺遂。最后我想感谢所有相遇相知的同学们，这段情谊我将永远珍藏。

“念念不忘，必有回响。”我要感谢那个不曾放弃的自己。这三年，有过迷茫焦虑的至暗时刻，也有过豁然开朗的欣喜瞬间；经历过自我否定的痛苦挣扎，也收获了破茧成蝶的成长喜悦。正是这些酸甜苦辣，让我学会接纳不完美的自己，

以更加从容的心态面对今后的困难。正如那句话所说：“不是因为看见希望才去坚持，而是因为坚持才能看见希望。”愿自己永远保持赤子之心，朝着心中所想不停前进。

最后感谢所有为本论文评阅、盲审和答辩付出辛勤劳动的专家教授，感谢你们在百忙之中提出的宝贵意见。

感恩所有遇见，北京中路 54 号，我们后会有期。

二〇二五年五月于芜湖