

学校编码: 10384

学号: 14020141150521

分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

推拉理论视角下民办社会工作机构发展路径探讨

——以 PH 机构为例

Private social work organization development path discussion

Based on of Push-Pull Theory

—take PH Organization as an example

徐龙超

指导教师姓名: 张洋勇 助理教授

专 业 名 称: 社会工作

论文提交日期: 2016 年 4 月

论文答辩时间: 2016 年 5 月

学位授予日期: 2016 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2016 年 5 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

随着当今社会迅速发展，伴随而来的社会问题越来越多，政府也在不断探索解决社会问题的办法，在此契机中，大批社会工作机构相继涌现承接政府公共服务部分职能以回应社会需求。不过，国内民办社工机构在发展过程中也面临着巨大的生存挑战，故而部分学者提出两种不同意见，一种是以依靠资源为主获得生存的发展路径，另一种则认为社工机构的诞生就是为了践行使命。

本文通过对东莞市一家大型民办社工机构的个案研究，运用推拉理论阐述PH社工机构发展的推力和拉力的影响因素，其中，政府财政资源是该机构发展的绝对拉力，与此同时，资源的控制也成为反拉力反作用于该机构；在践行使命中遇到的阻力，包含专业价值的不认同、行业生存空间的压力形成推力，影响该机构的路径选择，然而在资源导向发展下该机构出现内部管理混乱、员工归属感较低、财务状况严峻、人才培育力度不足、服务质量较低、相关利益方满意度较低等困境，最终研究得出社工机构在忽视使命走资源导向发展之路并不是长久之计。

民办社工机构的发展不仅需要使命，同时也需要资源的配合，在使命与资源这两种力量的平衡下，才能促进民办社工机构可持续发展。

关键词：组织发展；社工机构；推拉理论

Abstract

With the rapid development of the current society, more and more problems came into being. In order to fill these requirements, a large number of social work organizations have emerged to undertake a part of functions of the government's public service. Under this situation, most of the private social work organizations are still facing a huge survival challenge. Some of the scholars put forward two different opinions to solve this problem: one is about relying mainly on obtaining resources to survival; another is that the mission of the social work organizations is to implementation their duties.

Through a case study of a large private social work organization in Dongguan, this article use Push-Pull Theory to explain how the theory influencing the development of the PH social work organization. In this theory, the government financial resources are the absolutely drag force to this organization. At the same time, the control of the resource has also become the anti pulling force on this organization.

In other side, the resistances occurred in the implementation duties are including: disagreement of the professional values, the limited of industry living space, ect. These have formed a push force to influence the path selection of this organization. However, under the influence of resources, this organization has also turns out some difficulties: internal management confusion, low staff sense of belonging, severe financial situation, lack of talent cultivation, low service quality, low satisfaction of the relevant stakeholders and so on. According to the study, a social work organization in ignoring the mission but relying mainly on resource oriented development path is not a permanent solution.

The development of the private social work organizations is not only need the mission, but also need the resources. Only in the balance between the mission and the resources, private social work organizations can be promoted and development in a sustainable way.

Key words: the development of organization; social work organization; Push-Pull Theory.

目录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景与研究问题	1
第二节 研究意义	2
第二章 文献综述	3
第一节 概念解析	3
第二节 民办社工机构发展研究综述	6
第三章 研究理论与研究方法	11
第一节 研究理论	11
第二节 个案研究法	13
第三节 资料搜集与分析	15
第四章 推拉理论视角下 PH 机构发展历程分析	17
第一节 研究对象介绍	17
第二节 起步阶段（2010—2011 年）：使命“拉”动机构的建立	17
第三节 发展阶段（2011—2015 年）：资源拉动下的爆发式增长	24
第四节 瓶颈阶段（2015 年—）使命与资源的抉择	29
第五章 研究发现	39
第六章 研究结论与局限	42
第一节 研究结论	42
第二节 研究局限	44
参考文献	45
附录	48

Contents

Chapter I : Introduction	1
Section I : Background and research questions.....	1
Section II : Research significance.....	2
Chapter II : Literature review	3
Section I : Related notion.....	3
Section II : Private social work organization development research.....	6
Chapter III: Theoretical and methods	11
Section I : Theoretical.....	11
Section II : Case study method.....	13
Section III: Data collection and analysis.....	15
Chapter IV: Analysis of development course of PH Organization under the perspective of Push-Pull Theory	17
Section I : Research object Introduction.....	17
Section II : Venture period (2010—2011) : Establishment and development of the mission	17
Section III: Development period (2010—2011) : The explosive growth of resources.....	24
Section IV: Bottleneck period (2015—) : Contest between the mission and resources.....	29
Chapter V : Discoveries	39
Chapter VI: Conclusions and recommendations	42
Section I : Conclusions.....	42
Section II : Research limitations.....	44
References	45
Appendix	48

第一章 绪论

第一节 研究背景与研究问题

自十一届三中全会后，中国便进入了社会转型时期，这一结构的转型不仅刺激了经济的高速发展，也同时带来了社会问题，严重影响了社会的和谐发展。同时，政府自上而下的公共政策也开始难以满足社会问题的需要，也正是这样的状况为中国社会工作的发展提供了成长的契机。

2006年，《中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》做出了“要建设宏大的社会工作人才队伍”的政策，为中国民办社会工作机构的发展提供了广阔的空间。刘小霞、徐永祥（2004）对社工机构的运作模式进行了研究，认为社会工作机构在处理好与政府关系的基础上，应进入体制化的运转轨道；易松国（2013）认为，从发展动力的角度看，我国的社工服务机构大都是在政府的强力推动下“催生”的，而不像很多“草根”社会组织那样为实现自身组织的使命发展起来，“草根性”较弱。据不完全统计，在2015年，中国有24个省（市、自治区）已成立或正在筹备成立社会工作协会，民办社工机构将近3500多家，社工专业人才队伍40多万（中国新闻网）。然而，众多被“催生”的民办社工机构大部分还处于初级发展阶段，资源导向强烈，使命感较低，同质性较强，在外界环境突然改变的情况下，大部分民办社工机构可能会面临同样的危机，影响其可持续发展。

那么民办社工机构需要如何应对危机使其保持生命力，张霖（2012）认为，我国的社工机构在利用优势资源的同时也应当寻求新的工作模式和工作方法，以此来提高自身能力获得更大的发展。赵光荣（2013）从资源依赖理论出发，指出在当前我国民办社会工作机构处于自上而下的发展模式下，未能意识到自身的使命和发展目标，对政府资源依赖过多，缺乏寻找其他资源的主动性。

民办社会工作机构在承接政府职能中扮演着越来越重要的角色，而它发展的好坏也影响着社会公众的福利。本文研究的对象为一家具有高校背景服务于青少年、妇女、儿童、残疾人、长者等多元化群体的民办社会工作服务机构，由于该社工机构提供各类人群的服务，所以与政府部门，妇联、团委、残联、村委会等群团组织始终保持着密切的联系以防资源的流失。随着该机构发展的壮大，其丰富的资源逐步掩盖了原本以使命为导向的生长轨迹，导致目前人才质量参差不

齐，内部管理混乱，服务对象评价低，工作团队满意度低等问题，并且愈发严重。

面对该社工机构发展的危机，笔者以“推拉理论”为视角，分析该机构目前发展的“推力”与“拉力”的状况，探讨民办社工机构的发展路径。基于笔者的实务经验反思，遂提出以下研究问题：

- 1、民办社会工作机构发展的影响因素有哪些？
- 2、对于民办社工机构的发展“使命”与“活命”，哪一方更重要？

第二节 研究意义

一、理论意义

在本研究中，实务指导理论运用了人口学中的“推拉理论”，本文以 PH 机构作为研究对象，用“推拉理论”对组织发展实务进行研究，假设在有政府的支持下顺利发展，但是在发展的过程中，“使命”对于机构发展有利于机构发展和阻碍机构发展的方面，分别称之为“拉力”与“推力”，“活命”对机构的发展也有“推力”与“拉力”。不仅如此，“使命”与“活命”作为两种不同的力量相互发生作用，根据机构发展阶段的不同，两者之间的作用力也各不相同。通过本文的研究，在一定程度上完成了在理论层面人口学到社会工作学科的“嫁接”。

二、现实意义

笔者采用了推拉理论对民办社工机构发展路径选择影响因素进行了个案研究，分析民办社工机构在发展过程中“拉力”与“推力”的因素，在其两方面因素的互相影响下，民办社工机构该如何选择发展路径，如何协调或利用“拉力”与“推力”让民办社工机构能够可持续发展。

本文以 PH 社工机构为研究对象，其在社会使命的影响下，作为东莞市唯一一家具有高校背景的机构在成立之初就拥有先天资源，其发展路径有：资源导向型发展路径，与政府、群团组织等资源保持良好的依赖关系，以求“活命”为主要目标；使命导向型发展路径，以完成机构的使命为目标，使命一旦完成就必须面临转型，从而再以使命而存在，不断循环往复。笔者对 PH 社工机构这六年来从原先使命导向发展而后偏向为资源导向发展路径的研究，希望为中国民办社工机构的发展建设提供一定的参考意义。

第二章 文献综述

第一节 概念解析

一、社会工作与民办社会工作机构

社会工作是社会建设的重要组成部分，它是以坚持助人自助为宗旨，遵循专业社工伦理，运用专业知识、技能和方法，帮助有需要的个人、家庭、群体和社区，整合链接社会资源，协调社会关系，预防和解决社会问题，恢复和发展社会功能，促进社会和谐的职业活动（王思斌，2006）。在我国，对社会工作这个名词有三种不同的诠释，它们分别是普通社会工作、行政社会工作和专业社会工作。

专业社会工作是本文所讨论的范围，它是经过训练的，通过在学校进行社会工作专业方面的教育，毕业后再考取社会工作相关水平考试，通过社会工作职业水平考试，在社会工作机构从事社会服务，我们就可以称其为专业的社会工作者。

作为社会工作职业化的载体，民办社工机构与非营利组织联系较为密切。非营利组织指不以营利为目的、主要开展各种志愿性的公益活动，并具有非政府特性的社会组织（王名，2002）。马庆钰（2007）指出志愿性、合法性、非营利性、非政府性、组织性是非营利组织的基本特征。正是由于非营利组织本身特征的影响，使得其在发展的过程中历经磨难，夹缝生存，主要表现在政社不分、经费不足、人才不足、法制化程度低以及监督不力五方面的困境（李飞虎，2009）。

改革开放后，社会问题愈加复杂，传统的方法不能够有效的回应问题，迫切需要专业科学的方法，而社会工作机构因其专业的背景，表现出了与非营利组织不同的特点，2009年民政部《关于促进民办社会工作机构发展的通知》指出：民办社工机构是以专业社会工作者为主体，倡导助人自助理念，遵循社会工作专业价值伦理，综合运用社工专业技巧和方法，开展危难解救、关系调节、心理辅导、行为矫治等个案、小组和社区服务的民办非企业单位。皮湘林（2012）指出社工机构是以社会工作者为主体，依据国家现行社会政策与制度，秉持社工专业价值观，运用科学、专业的方法和技术，为居民提供困难救助、权益维护、行为矫治、关系调适、心理疏导等服务的非营利性社会组织。曲玉波（2013）认为社工机构是依据社会工作价值观，凭借理论、方法与技术，主要为弱势群体提供一般

的或特殊的关怀、救助等服务，提高或改善生存境况的组织。

从上述的概念我们可以看出，民办社工机构与非营利组织之间既有相似，也有不同。李飞虎（2009）认为，不论从服务目标、服务功能、服务领域还是服务人群上看，民办社工机构与非营利组织之间基本上是一致的，不过前者更具专业方面的优势。王晓宁，段塔丽（2013）认为非营利组织与社会工作应该保持各自的特点，利用各自的优势为双方互补，共同推进公益事业。

二、社会工作机构使命

社会工作机构的使命是指该机构因何而成立，成立是为了达成什么目标，如何践行社会责任。对于一个一家民办社工机构而言，使命的存在尤其重要，它是对解决社会问题的对外承诺，有清楚的使命才会有清晰的目标，总而言之，它反映了社工机构存在的理由。彼得·德鲁克指出：“使命是成为影响一个组织运用成败与否的唯一原因，即使使命是可以让组织全面地考虑组织的发展与平衡”，同时他还指出对使命的合理阐述是组织有效管理的基础（德鲁克，1989）。

使命主要包含以下三个方面内容：

第一，存在目的：组织为什么存在？组织的存在是想达到什么样的成就？

第二，组织目的实现的手段：如何做能达到目标？

第三，价值观：组织的原则与信仰是哪些？

使命的陈述应直接指出存在的根本理由、工作范围以及组织特色。非营利组织使命的构成要素主要包含了以下四个方面：第一，社会公益伦理：人道救助、伦理关怀、责任意识、人权意识；第二，行业道德与守则：利他主义、职业诚信、团结博爱、尊重社会认知；第三，价值观：正确的、明确的、长远的宗旨和目标；组织自身的信仰；对社会大众的承诺；第四，组织文化：整体感和认同感。

三、资源导向与使命导向

民办社会工作机构的发展在一定程度上离不开政府财政的支持，资源自然而然就成为了民办社工机构与政府之间的纽带。为此，部分学者提出了资源依赖理论和资源依附理论，强调“资源导向”对社工机构的发展起到的举足轻重的作用。马迎贤（2005）认为，资源依赖理论的核心假设是组织想要生存就必须通过获取环境中的资源来维持，任何组织的资源都不是自给的，都需要从环境中获取。孙

晶晶（2010）认为，资源依附理论让人们看到了组织采用各种战略来改变自己、选择环境和适应环境，在某种意义上揭示了组织自身的选择能力，指明组织可以通过对依附关系的了解来设法寻找替代性的依附资源，减少对单一资源的过度依赖，确保组织能够更好地应付环境。

资源导向型的社工机构是从本身的资源出发，根据机构的能力和遵守获得资源的条件而逐步发展壮大，强调资源的充分利用。与资源导向不同的是，使命导向不是以资源为核心，而是思考该社工机构为何成立，需要实现怎样的目标，为了实现目标需要付出怎样的行动，行动策略如何设计等相关问题。世界著名的管理学大师彼得·德鲁克（2007）认为，非营利组织是使命感、责任感最强的组织，它们以“点化人类”和“改变社会大众”为目的，作为非营利组织的一种形式，民办社工机构也同样适用。于显洋（2006）在《组织社会学》一书中提到，组织的目标就是组织努力争取达到和所希望的未来状态，这是组织开展活动的一切和动力，代表着一个组织的未来和发展方向。

四、组织发展

组织发展（Organizational Development 简称 OD）是采取一系列地战略干预计划提高组织有效性和组织成员福利的过程（萨拉马，2010）。它有几个显著的基本特征：1、组织发展是一次深层次的变革，高度的价值导向。2、组织发展是一个渐进的过程。3、组织发展是一个“诊断—改进”的周期。4、组织发展具有明确的目标和实施计划（Benjamin，2011）。下面，笔者将通过以下三个方面来阐述组织发展：

（一）环境分析

国内外学者首先对组织的内外环境进行分析，寻找能够让组织持续发展的有关因素。V. P. 瑞帕布（2011）认为，组织发展的要素包含了角色—效率，适应性和创新三个方面，并指出了组织的创新能力与组织发展之间紧密的联系（Mark A Runco，2011）。国内学者许庆瑞认为组织的生存必须要适应不断变化的环境，环境是影响组织绩效外部结构和力量的总和。

外部动因和内部动因成为组织发展的两个部分。技术进步、外界环境改变以及组织管理方式和手段改变成为外部动因。组织目标、组织结构和职能以及组织团队成员内在动机和需求等因素的变化成为内部动因（尤建新，2009）。

（二）企业文化

企业文化理论随着美国《企业文化—现代企业的精神支柱》一书的出版而被熟知。它与以往管理理论不同，企业文化注重企业的个性、目标、氛围，通过软硬结合的方式弥补了管理理论的不足（崔树卿，2012）。

企业文化的组成包含了观念层次文化、形象层次文化以及行为层次文化三大类，同时还伴有独特性、成长性和价值性的本质特征。在企业的发展中，企业文化这只无形的手对企业的发展起着不容忽视的作用。企业与组织的发展在一定程度上存在相似性，作为组织理念层面的文化需要与其他外部和内部因素的相互作用才能够发挥最大的效果（崔树卿，2012）。

（三）生命周期理论

20世纪50年代，最早使用“生命周期”概念的学者是马森·海尔瑞（1959，它将这个概念放入企业，研究企业从诞生、发展到衰亡的整个过程。哈佛大学葛瑞纳（1972）首次提出了企业生命周期这一概念，并对企业发展中的各个阶段的危机进行了详细分析，具有一定里程碑意义。Quinn&Cameron（1983）提出了企业生命周期的四个阶段模型，分别为创业期、集体期、正式控制期和结构细分期。美国伊查克·爱迪斯（Ichak Adizes，1989）出版了《企业生命周期》一书，对企业生命周期做了详尽的阐述并且划分了不同阶段，此书的发布为企业生命周期理论与分析方法奠定了基础。

国内学者王文亮等人（2005）指出生命周期理论对企业集群发展模式能够带来一定的影响。张军（2007）运用生命周期理论对企业破坏性创新进行了研究。王炳成（2011）对国内外生命周期理论研究进行了述评，并提出对未来研究的建议。苗泽华等人（2012）将企业生态系统与生命周期理论融合，提出处于复合生态系统中的企业，要实现自身的正向发展，都要从生态系统角度追求企业与自然的和谐。

第二节 民办社工机构发展研究综述

非营利组织是指不以营利为目的，介于政府和社会个体之间向社会提供服务，具有一定的自治性、志愿性、公益性或互益性的组织（李卓，2003）。从概念上看，与我国民办社工机构之间关联度较高。国外学者对非营利组织发展的研

究较为丰富，因为民办社工机构属于非营利组织的一部分，所以，国外相关非营利组织的发展路径也可以对国内民办社工机构的发展路径提供参考和借鉴。

一、国外相关非营利组织发展研究综述

（一）非营利组织市场化的研究

萨拉蒙(Salamon)首先提出了非营利组织市场化、志愿失灵的概念，并研究了非营利组织市场化使非营利组织面临的诸多危机等问题。管理学大师德鲁克(Druck)将非营利组织市场化运用到了具体操作的层面，并提出了三个主要的观点：第一，非营利组织也需要管理。第二，非营利组织的职业化管理。第三，非营利组织的目标管理，其观点极大的推动了非营利组织的市场化运作。赫茨琳杰等(2004)指出非营利组织的管理需要引入营利精神以及商业行为。

盖拉特(Gelatt, 2003)中论述了使命对于非营利组织的重要性，并对非营利组织的使命、战略规划、财务管理、竞争力等若干问题进行了论述，为非营利组织市场化提供了有力依据。

（二）非营利组织发展模式的研究

美国学者 Rosenbanm 从时间脉络上指出美国非营利组织发展的四种模式：民众互助模式、慈善赞助模式、人民权力模式和竞争与市场模式。香港学者将香港非营利组织的发展分为三个时期，分别为慈善济贫时期，国际援助时期和人民权力时期。

（三）非营利组织内部治理研究

随着非营利组织的不断发展，组织内部开始暴露出或多或少的问题，如何对非营利组织进行内部治理引起了不少学者的注意。对于非营利组织来说，有效的理事会和有效的执行机构都是必需的。在确切意义上，理事会是指治理非营利组织的群体(Mark Lyons, 2001)。John Nason 认为“理事会的重要责任之一是评估组织的进展和健康，这种评价需要对首席执行官和理事会自身的鉴定”(John Nason, 1990)。Fisher Hower 指出：“每一个理事会成员都可以利用自己的技巧和兴趣为筹资作出自己的努力”(Fisher Hower, 1989)。

（四）政府与非营利组织互动关系的研究

20 世纪 80 年代后，大量学者探讨了政府与非营利组织之间的互动关系，为之后的发展奠定了理论基础。库勒和塞勒根据“沟通与交往”以及“财务与控制”

两项指标，将 NPO 与政府的互动划分为整合依附型、分离依附型、整合自主型和分离自主型四种关系（虞维华，2005）。Dennis R. Young 根据 NPO 对政府的财政依赖将政府与 NPO 形成的相互关系分为了合作互补关系、补充关系和对抗关系三类（谢蕾，2002）。

本杰明·吉德伦、罗夫·克莱默和萨拉蒙等人（1992）根据服务的融资和授权、实际配送两个方面对政府与 NPO 进行了跨比较，指出其两者之间的关系可以分为四种模式，分别为政府支配模式、第三部门支配模式、双重模式以及合作模式。

奥斯本、盖布勒等人（2006）从另一个研究角度出发，提出政府与 NPO 之间的合作关系取决于“成本和效益”，建议在服务提供者的选择上采用类似企业竞标方式，减少弊端，提高政府服务能力。同时，萨拉蒙（2008）也认为，与民众贴切的 NPO 更能满足多元化社会需求，政府可以让 NPO 来承接公共服务。

综上所述，国外学者对非营利组织发展的模式、内部治理、市场化和与政府的互动做了一定的研究，强调组织领导人的重要性，与政府沟通合作的重要性以及使命的重要性，并提出了引入营利精神促进组织可持续发展的思路。这对国内民办社工机构的发展，尤其是市场化机制提供了一些新的思路和借鉴。不过，笔者认为，以往研究存在以下几方面的局限：

第一、从分析背景看，国外的非营利组织大多是自下而上发起成立的，而我国民办社工机构大多是自上而下政府推动的，组织发展背景区别较大；

第二、从分析视角看，大部分的分析都只停留在理论层面，实证研究相对较少；

第三、从分析层面看，国外学者研究的是非营利组织应该怎么做，强调做的重要性，研究内容都是介入之前，对于介入后的发展成效研究较少。

在对非营利组织的体研究过程中，最好有具体的实践性案例结合研究，这样才更有利于经验的积累。

二、国内民办社工机构发展路径研究综述

（一）民办社工机构发展方式的研究

1、民办社工机构自上而下的生成路径

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.