

项目管理与公益慈善的交叉融合：慈善项目策划执行逻辑与实践验证

原茹雪

南京邮电大学社会与人口学院、社会工作学院，江苏 南京

收稿日期：2026年4月19日；录用日期：2026年5月13日；发布日期：2026年5月20日

摘要

本文聚焦公益慈善项目管理的策划与执行过程，针对传统运作模式中策划与执行脱节、主体协同不足等问题，本文将项目生命周期理论与利益相关者理论交叉整合，构建公益慈善项目全流程管理框架，并以中国乡村发展基金会“新长城高中生自强班”为案例开展实证分析。研究发现，公益项目的成功依赖于在全生命周期内实现策划的框架化设计与执行的动态调适，并依托多元主体间持续的良性互动与协同配合。据此，研究提出应系统构建贯穿始终的管理闭环、深化利益相关者的参与式协同、强化策划与执行的动态衔接以及建立学习导向的评估与影响力延伸体系，从而为交叉科学视角下公益慈善项目提质增效与可持续发展提供理论参考与实践指引。

关键词

公益慈善项目，项目管理，交叉融合，策划与执行

Cross-Integration of Project Management and Public Welfare Charity: Planning and Execution Logic of Charity Projects and Practical Verification

Ruxue Yuan

School of Sociology and Population Sciences/School of Social Work, Nanjing University of Posts and Telecommunications, Nanjing Jiangsu

Received: April 19, 2026; accepted: May 13, 2026; published: May 20, 2026

Abstract

Focusing on the planning and execution of public welfare charity project management, this paper addresses problems such as the disconnection between planning and execution and insufficient multi-stakeholder coordination in the traditional operation model. By integrating project life cycle theory and stakeholder theory, this paper constructs a full-process management framework for public welfare charity projects, and conducts an empirical analysis based on the case of the New Great Wall Self-Strengthening Class for Senior High School Students of the China Rural Development Foundation. The study finds that the success of public welfare projects relies on framed planning design and dynamic execution adjustment throughout the full life cycle, as well as sustained positive interaction and collaborative governance among multiple stakeholders. Accordingly, the study proposes to systematically build a full-process management closed loop, deepen participatory collaboration of stakeholders, strengthen the dynamic connection between planning and execution, and establish a learning-oriented evaluation and impact extension system, so as to provide theoretical references and practical guidelines for improving the efficiency and sustainable development of public welfare charity projects from an interdisciplinary perspective.

Keywords

Public Welfare Charity Projects, Project Management, Cross-Integration, Planning and Execution

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

1.1. 研究背景

近年来,我国公益慈善事业稳步发展,在基层服务、民生保障、区域发展等领域的作用日益凸显。随着公益慈善的参与主体多元化,项目类型也出现多样化趋势。然而,传统的项目运作模式也逐渐暴露出需求评估模糊、执行流程混乱、资源配置低效等问题,难以适配新时代公益慈善事业规范化、专业化的发展要求。与此同时,项目管理理论作为一套成熟的系统化管理工具,已广泛应用于企业运营、政府公共服务等多个领域,其核心在于通过全生命周期的规划、组织、监控与优化,实现项目目标与资源利用效率的最大化。在此背景下,将项目管理理论引入公益慈善项目的策划与执行环节,将理论与实践进行交叉融合,用科学的方法替代传统的经验决策,成为促进公益项目发展、提升项目社会效益的重要路径。基于此,本文探索项目管理理论在公益慈善项目中的应用路径,具有鲜明的现实针对性与实践必要性,是推动公益领域专业化、科学化发展的重要交叉科学方向。

1.2. 研究意义

1. 理论意义

本研究丰富了项目管理理论的应用场景。现有项目管理理论研究多集中于商业领域,针对公益慈善领域的适配性研究相对匮乏,本研究通过梳理项目管理理论与公益慈善项目的契合点,探索适用于公益场景的项目策划与执行的部分,拓宽了理论的应用边界。同时,当前公益慈善领域的研究多聚焦于政策法规、资金筹集等层面,对项目运作全流程的理论探讨较为薄弱,本研究深化了公益慈善项目管理的理

论研究，将项目生命周期理论与利益相关者理论与公益慈善项目实践相结合，在中国情境下首次对教育类长期资助项目运用“生命周期-利益相关者整合框架”开展管理模式的系统性提炼，为公益慈善项目管理研究提供了新的理论视角与分析框架。

2. 实践意义

本研究总结的项目策划与执行的相关重要环节，能够公益组织的项目运作产生指导意义，帮助其解决需求定位不准、执行效率不高、成果评估不规范等现实问题，提升项目的专业化水平。通过本研究所使用的科学的项目管理方法，可实现公益资源的精准投放与高效利用，确保项目目标与受助群体需求高度匹配，进而增强公益慈善项目的公信力与影响力，助力提升公益慈善项目的社会效益，推动我国公益慈善事业可持续发展。

2. 文献回顾

2.1. 国内研究现状

1. 公益慈善项目中策划与执行的过程差异

公益慈善项目策划的静态与执行过程中可能面临的复杂、多变的社会现实之间，存在着持续的内在矛盾。一方面，为提高项目的可操作性与可评估性，策划环节的“麦当劳化”现象日益显著，表现为高度量化的过程监控，可预测且流程可控的设计。这种模式有助于提升执行效率与项目规范性，尤其在资源有限的情况下能保证基础服务质量。然而，肖佳飞的研究从社会工作者参与项目的角度揭示，当这种对效率的追求走向极致，可能导致执行环节陷入“痕迹主义”，即社工为满足策划设定的量化指标而工作，反而削弱了对服务对象真实需求的灵活回应与人文关怀，最终影响项目成效[1]。

这促使研究者反思策划的日趋标准化与执行所面临的复杂情境应如何兼容。吴小璐提出的以过程为导向的管理机制，正是试图在策划中预留动态调整的空间，通过建立执行过程中的反馈回路，使项目能在既定框架与现场应变之间保持弹性[2]。这一思路表明，优化的策划不是一套僵化的蓝图，而应是一个能容纳并响应执行中涌现出的新信息、新问题的适应性系统。

2. 公益慈善项目策划与执行的兼容方法

要化解上述矛盾，需将策划与执行置于更广阔的项目管理系统中审视。当前研究的共识是，项目的成功不仅取决于策划的前瞻性或执行的严谨性，更依赖于连接两者的系统性支撑。这首先体现为评估体系的枢纽作用。庞慧的研究超越了将评估视为事后评价的传统观点，强调一个科学的评估框架应在公益慈善项目的策划阶段即介入，用以明确项目逻辑与关键指标；在执行阶段，它则转化为持续的过程监测工具，为动态调整提供依据[3]。毛勇猛的研究进一步支持了这一观点，其借助“APC”评估理论指出，应在策划阶段就嵌入对项目“问责性、绩效与组织能力”的考量，为后续执行与评估奠定基础[4]。这种将评估贯穿始终的理念，实质上是将策划与执行通过同一套标准紧密联结起来，实现两者有效兼容。这种系统性视角还指向高效的支持性基础设施建设。研究普遍指出，无论是策划的科学性还是执行的流畅性，都深受组织专业化能力与信息化水平的制约。康笑雨等人[5]与吴小璐[2]均强调，信息管理系统的健全是导致策划与执行脱节、信息反馈迟钝的关键瓶颈。因此，完善内部管理机制、建设高效信息平台，已成为保障从优质策划到高效执行这一转化过程的基础工程。

3. 公益慈善项目策划与执行中多元主体的参与

公益慈善项目的策划与执行始终位于由多元利益相关者构成的动态网络中，主体间的互动方式深刻影响着项目从构思到落地的全过程。李莉与李婕的研究表明，策划阶段的困境常源于受益人等关键主体的缺席，导致项目设计与真实需求错位；执行阶段的困境则与政府、捐赠人等监督主体的监督失灵相关，使得项目可能偏离既定目标[6]。

因此,相关前沿研究主张一种参与式、协作化的治理模式。这要求在策划初期,就通过制度化渠道将受益人、社区等主体的需求与知识纳入设计过程,从第三视角的项目设计转向多方参与式的共同设计。吴亚琳从社会资本视角的分析进一步说明,在项目执行中,基金会、执行机构、社区等多方主体持续的良性互动与信任积累,能够有效动员和整合非正式资源,解决正式策划中未能预见的问题,增强项目的适应性与可持续性[7]。这种视角下,策划是开启多元主体对话的起点,而执行则是维系并深化这一合作关系的实践过程。

4. 公益慈善项目策划与执行的演进方向

应对公益慈善项目策划与执行的困境,目前相关研究呈现出两个清晰的演进方向。其一,是策划的精准化与专业化。这需要借助社会工作等专业的理论与方法,进行深度的需求评估和项目设计,如陈元桃[8]、原梦[9]的研究所示,专业力量的介入能显著提升项目策划的针对性与科学性。黄子炎的研究为此提供了具体路径,论证了社会工作在介入慈善组织项目标准化建设方面的专业优势与实践可行性[10]。

其二,是执行的能力建设与生态构建。项目执行不应仅是任务的完成,更应被视为提升组织运营能力[3]、培育社区资本[7]的过程。这意味着策划的目标需超越单一项目产出,将执行过程本身作为赋能组织、激活社区、构建支持性生态的契机,从而为项目影响力的长期存续奠定基础。洪胜男对公益恤孤助学促进会的研究证实,项目的运营必须与组织发展阶段及外部机遇紧密结合,方能实现可持续的成效[11]。此外,何淑婷从网络筹款策略的角度指出,互联网技术正在重塑项目资源获取的逻辑,这要求项目的策划与执行必须适应平台规则与公众偏好,在透明互动中积累社会资本[12]。

2.2. 国外研究现状

国外现代公益慈善项目的管理实践与理论研究聚焦社区生态构建、技术平台运营与全球挑战应对三个前沿维度,共同揭示了项目管理从工具理性迈向价值理性的演进路径。

项目管理的内涵正从单一的“项目执行”扩展到“生态培育”。Wu X 的研究表明,成功的公益项目不仅是服务输送的载体,更是激活社区内生力量、构建协作网络的枢纽[13]。通过双向作用既赋能居民参与,又赋能组织与资源方支持,因此项目得以搭建可持续的互动平台,实现需求与资源的精准适配。这种“生态观”超越了传统管理对流程与效率的专注,强调项目在策划与执行中必须致力于培育信任、规范与网络等社会资本,其最终成效体现为一种能够自我维持、有机成长的公益慈善生态系统的形成。

其次,以互联网公开募捐平台为代表的技术赋能,正在重塑公益项目策划与执行的逻辑边界。Yuqing S 对互联网公开募捐平台运营的研究指出,平台的运营策略已成为影响项目资源获取的关键变量[14]。这迫使项目管理必须将平台上可持续运作作为重要情境。在策划阶段,项目设计需契合平台规则与公众偏好;在执行阶段,透明、及时的信息披露与互动成为维系支持者信任、积累社会资本的核心环节。互联网技术不仅提升了管理效率,更改变了项目与捐赠人、公众及更广泛利益相关方之间的连接方式。

面对可持续发展、公共卫生危机等全球性重大挑战,经典项目管理理论暴露出其局限性。A. LI 与 T. LM 的研究指出,应对此类重大挑战,需超越对常规项目的管理认知,正视其多主体、高不确定性、高创新需求的本质[15]。这要求公益慈善项目的策划与执行范式发生根本转变,从追求线性的、可预测的流程控制,转向倡导协作理性与战略敏捷性,以及从聚焦单一组织的执行力,发展为构建跨部门、跨文化的领导与协调网络。项目管理在此情境下,不再仅仅是实现预设目标的工具,更是激发集体行动、探索系统性解决方案的适应性过程。

2.3. 文献评述

现有研究已从多元视角深入剖析了公益慈善项目策划与执行的过程差异、兼容路径及主体互动,并

将视野拓展至社区生态、技术平台与全球挑战等宏观情境，为本研究奠定了坚实基础。然而，现有研究尚未充分从管理科学与公益慈善交叉的视角，系统整合项目生命周期与利益相关者理论，未针对教育类长期资助项目形成可复制的全流程管理经验，这构成本文的研究缺口。因此，本研究旨在构建一个整合性分析框架，将多元主体的权力、利益与互动视为影响项目各阶段的核心变量，着力于揭示在生命周期的不同节点，关键利益相关者如何作用于策划与执行的衔接与转化，从而系统识别并明确保障项目效能的核心管理因素，以期为中国公益慈善项目的高质量管理提供一定指导意义。

3. 案例分析

本研究选取中国乡村发展基金会“新长城高中生自强班”项目作为典型案例，以项目生命周期理论与利益相关者理论为交叉分析工具，系统剖析公益慈善项目策划与执行的全过程管理逻辑。案例资料来源于基金会官方项目报告、年度工作报告及合作学校公开信息，确保研究的真实性与客观性。

3.1. 案例背景与概况

“新长城高中生自强班”项目(以下简称“自强班”项目)是中国乡村发展基金会“新长城特困高中生自强项目”的核心组成部分。该项目自2007年启动，旨在通过经济资助与成长支持，帮助家庭经济困难的高中生完成学业并全面发展，是国内教育帮扶领域具有代表性的长期公益项目。项目以班级为单位进行资助和管理，在合作高中设立“自强班”，每班资助50名左右品学兼优、家庭经济困难的高一学生，持续资助至高中毕业。项目内容不仅包括生活费资助，更强调“成长陪伴与综合支持”，配套开展包括成才支持、心理辅导、能力建设在内的综合赋能活动[16]。

该项目之所以成为分析公益慈善项目管理的典型样本，源于其几个关键特征：第一，项目周期明确且较长，覆盖学生整个高中阶段，具备完整的项目生命周期；第二，利益相关者网络复杂，涉及基金会、地方政府的教育部门、合作学校、捐赠企业及个人、受助学生及其家庭、项目志愿者等多方主体；第三，管理链条较长，从总部的项目策划、资金筹集到地方学校的执行落地、日常管理，涉及多层级的协作与监控；第四，目标具有双重性，既追求可量化的“扶贫”包括经济资助覆盖率、升学率等指标，也追求难以量化的“扶志”，如学生综合能力等，对策划与执行的协同提出了较高要求。

3.2. 基于项目生命周期的策划与执行过程分析

依据项目生命周期理论，项目的策划与执行并非割裂的环节，而是贯穿于项目从启动到收尾的动态演进过程。

1. 立项与策划阶段

在项目生命周期前端，“自强班”项目的立项源于对我国农村及欠发达地区高中阶段教育扶贫短板的系统性需求评估。在策划阶段，项目构建了一个兼具原则统一性与地方适应性的方案。基金会基于国家教育统计数据 and 前期调研，将目标区域锁定在国家级贫困县、集中连片特困地区等教育资源匮乏县区。在确定具体合作学校时，又要求地方教育部门和学校提交详细的申请材料，对区域内贫困高中生规模、家庭状况进行摸底，确保了项目瞄准的精准性。

其次，项目设计体现了标准与弹性的结合。标准化的部分包括：统一的资助标准、核心的经济资助、成才支持、心理健康、能力建设、社会关爱五大支持模块、以及基本的项目管理流程。弹性化的部分则体现在其允许合作学校在总框架下，结合本校文化和资源，设计特色的主题班会、社会实践等活动，以及在成才支持的具体形式上，也鼓励引入本地化的志愿者力量或企业资源。

2. 执行与监控阶段

执行层面，基金会总部负责资金筹集、总体方案制定、品牌管理和全国性资源协调；省级或县级教

育部门扮演着行政协调与监督的角色；合作学校则是最终的落地单元，负责学生的遴选、日常管理、资助金发放、活动组织以及最直接的学生成长关怀。这种结构要求策划阶段就必须明确各层级的权责边界，以确保各个步骤正常运行。

监控层面，项目建立了多元化的动态反馈机制，而非仅依赖终期评估。自项目早期就明确了年度审计和银行转账的要求。此外，受助学生有义务定期给捐赠方写信，汇报是否按时收到资助金及个人近况。这种设计形成了最直接的反馈回路。合作学校作为落地单位，负责具体的申请、评议、审核和公示流程，并确保资助金发放到位。学校老师的日常观察与反馈，是了解学生状态变化的重要信息源。捐赠方同样有着深度参与式的监控，如以中信银行、工商银行为代表的捐赠方，其监控已超越简单的财务审计，而是包括由扶贫干部对资助人选进行严格的入户调查，由其组织员工长期开展实地走访、慰问、主题班会及夏令营等活动以及从高中到大学毕业乃至就业的长期跟踪，部分捐赠方甚至提供实习和就业机会，这事实上构成了一种跨越项目周期的效果评估。

3. 评估与收尾阶段

项目的收尾并非简单终结，而是对一个周期进行总结、评估并为未来提供借鉴的关键节点。“自强班”项目在高三毕业时进入一个周期的收尾阶段。

评估工作系统化地考察了项目目标达成度。评估不仅关注量化的资助金额等指标，更关注对这些高中生产生的全方位影响。成果层面，重点评估学生的学业表现如高考升学率、综合能力提升等；影响层面，则追踪学生进入大学或社会后的长期发展，评估项目是否真正打破了贫困的代际传递。如捐赠方中信银行不仅关注学生高中毕业，还持续跟进他们大学毕业后的发展，并进行定向招聘。这种受助到赋能再到回馈的闭环，本身就是对项目“扶贫”和“扶志”目标最有力的评估。

收尾工作注重项目终结但并不意味着关系的终结。一个周期的资助结束后，项目与学生的正式契约关系结束，但基金会通过搭建往届生交流平台等方式，维系了这个由受助生转化而来的校友网络。这实质上是在项目生命周期末端，主动将受助者转化为潜在的未来贡献者，为公益生态注入新的社会资本，实现了从单一项目执行向生态构建的升华。

3.3. 基于利益相关者理论的多元主体互动分析

“自强班”项目的成功运作，深刻依赖于一个动态平衡、良性互动的利益相关者网络。各核心利益相关者在项目不同生命周期阶段扮演着不同角色，其互动质量直接决定策划与执行的效能。

1. 核心利益相关者及其动态角色

中国扶贫基金会(发起方与管理者)：在整个生命周期中扮演着项目的设计者、社会资源整合者以及最终评估问责者的角色。在策划阶段，它设定项目运行规则与价值导向；在执行阶段，它提供支持并实施监控；在评估阶段，它负责总结与成果追踪。

合作学校与地方教育部门(关键执行与协作方)：他们是项目在地化执行的核心载体与合作伙伴。学校老师是项目理念最终的执行者，他们的投入程度与理解深度，直接决定了项目“扶志”部分的成效。地方教育部门的支持，则为项目提供了行政合法性与本地资源整合的便利。

受助学生(核心受益人)：他们是项目的服务对象、成效体现者，也应成为积极的参与者。项目的挑战在于如何避免将他们视为被动的接受者，而是激发其主体性，使其反馈成为优化项目的重要信息源。

捐赠方(资源提供者与项目监督者)：包括企业、公众等。他们不仅是资金的来源，也关注资金的使用效率与社会影响力。项目通过透明的财务报告、生动的学生故事反馈，来满足捐赠方的监督需求与情感连接，维系其长期支持。

2. 互动机制与协同治理实践

项目在实践中形成了若干促进良性互动的机制。在班级活动设计、本地特色活动开展等方面，学校乃至学生被赋予了一定的自主权，这不同于传统的模式，体现了参与式治理的理念。并且，项目信息会定期向所有利益相关者进行报告，包括项目进展、财务情况和学生故事，建立了基本的信任基础。来自学校和学生的反馈，又能通过前述监控渠道上传至基金会，用于调整支持策略。项目通过“自强班”命名、举行开班仪式等方式，持续向所有参与者强化“自强、互助、感恩”的核心价值观，这超越了单纯的经济契约，构建了情感与价值共同体，注重精神激励与能力建设。

3.4. 项目全周期面临的困境与优化实践

在“新长城高中生自强班”十余年规模化、常态化实施过程中，项目并未出现重大管理失误或负面事件，但其在全周期运行中，同样面临我国教育公益项目普遍存在的共性实施挑战。这些挑战并非项目自身缺陷，而是公益慈善项目在跨区域推广、多方协同、长期运营中的典型问题，基金会后续开展的流程优化、机制完善与模式调整，均是对上述共性挑战的回应与改进。

从立项与策划阶段来看，项目面临标准化统一与地方差异化适配的平衡难题。作为全国性公益项目，基金会需设定统一的资助标准、遴选规则与服务框架，以保证项目规范性、公平性与可复制性。但项目覆盖区域广泛，不同地区的学校办学条件、师资力量、学生需求与资源支持能力存在显著差异，完全统一的执行框架在资源薄弱学校难以全面落地，容易出现活动形式化、服务落实不到位等现象。基金会采用“核心目标统一 + 地方自主优化”的策划模式，明确刚性要求与弹性空间，正是为化解标准化与本地化之间的内在张力。

在执行与监控阶段，项目面临规模化扩张与一线执行资源约束的现实矛盾。随着项目覆盖学校与学生数量持续增加，信息报送、材料审核、进度反馈、活动组织等执行环节不断增多，大量工作依托学校班主任与德育教师完成。一线教师本职教学任务繁重，公益项目相关工作易成为额外负担，导致成长支持、心理辅导等质性服务被简化，出现“重资助发放、轻综合赋能”的执行倾向。同时，跨区域、多层级的协同链条拉长，信息传递效率下降，监管难以全面覆盖。为此，基金会通过开展学校专项培训、简化报送流程、搭建线上管理平台、强化公示与抽查机制等方式，持续提升执行效率与服务质量。

在评估与收尾阶段，项目面临短期产出可见性与长期影响延续性的衔接挑战。公益项目普遍以资助人数、资金发放率、升学率等量化指标作为核心评估依据，便于展示成效但难以全面反映长期价值。项目资助周期集中于高中阶段，学生进入大学及社会后的发展跟踪不足，易出现项目周期结束即影响力中断的情况。基金会逐步优化评估体系，增加长期跟踪回访，搭建校友互动与回馈平台，推动项目从阶段性经济资助转向持续性成长支持，正是为破解短期导向与长期价值之间的失衡问题。

4. 案例启示

通过对“新长城高中生自强班”项目的生命周期梳理与利益相关者分析，可以提炼出保障公益慈善项目策划与执行效能的以下关键管理因素：

1. 框架化而非固化的策划：成功的策划在于提供一个清晰、稳定的核心框架，同时为执行层面保留足够的弹性空间，以适配本地化情境和应对不确定性。这是调和标准化与情境化复杂性的关键。
2. 嵌入全生命周期的动态监控与评估：监控不仅是合规性检查，更是不断学习与调整的过程。评估也不应是结果的评判，而应是贯穿始终、服务于持续改进的管理工具。
3. 构建多层次、权责清晰的执行流程：明确基金会、地方政府、合作学校等各利益相关者的核心职责与协作界面，是复杂项目得以有效执行的组织保障。其中，赋能并激励一线的执行者如本项目中的学校老师至关重要。

4. 激活并整合关键利益相关者的资源：特别是将受益人从被动接受者转化为积极参与者，将捐赠方从单纯出资方转化为关注影响力的伙伴，将地方执行者从任务完成者转化为共同创造者。

“新长城高中生自强班”项目的实践表明，将项目生命周期理论与利益相关者理论相结合，能够为理解和管理公益慈善项目的复杂过程提供一个有力的分析框架。它不仅关注生命周期，更关注利益相关者，从而系统地识别出影响项目成败的管理枢纽。这一案例验证了理论框架的适用性，也为后续提出更具普遍性的管理建议提供了坚实的实践依据。

5. 结论与建议

本研究表明，将项目生命周期理论与利益相关者理论相结合，为解析与优化公益慈善项目管理提供了强有力的整合性分析框架。“新长城高中生自强班”的案例实践生动印证，公益慈善项目的成功在于其是一个在完整生命周期内，依赖多元主体持续互动、动态调适的协同参与、协同运行过程，源于全过程的系统化管理以及对各参与方关系的精心培育。这一发现回应了文献中“麦当劳化”与人文关怀、标准化与灵活性的核心矛盾，为化解策划刚性与执行弹性的冲突提供了实践思路。基于此，特提出以下具体建议可为公益慈善项目的高质量与可持续发展的管理提供参考意义：

5.1. 理论层面：构建贯穿始终的全周期系统化管理体系

公益组织应从根本上摒弃“重头尾、轻过程”或“重策划、轻执行”的传统理念。必须从项目构思开始，就将执行、监控、评估与收尾环节的关键要求前置考量，形成一体化的方案设计。这意味着，在策划阶段就需明确执行阶段的权责分配与反馈方法，预设评估的关键指标与追踪方法，并规划项目结束后影响力延续的报道，确保项目能够应对过程中的不确定性，实现从启动到成果产出的全过程可控与持续优化。

5.2. 实践层面：深化利益相关者的协同参与

必须彻底转变将受益方、捐赠方、合作方视为被动管理对象的观念，而是将其视为项目不可或缺的项目共同创造者。项目设计应建立制度化的参与渠道，管理的核心应在于培育基于信任、透明与互惠的合作伙伴关系。通过共享项目愿景、定期公开进展、建立双向沟通机制，将单纯的资金往来升华为情感共鸣与价值认同，从而激发各利益相关方形成稳固的公益协作生态。

5.3. 机制层面：强化策划与执行的动态衔接与适应性调整

公益项目面对复杂的社会现实，需在标准化的效率要求与情境化的需求之间寻求平衡。策划方案应为执行框架而非硬性指令，在明确核心目标、底线标准与关键流程的基础上，预留足够的弹性空间，赋予一线执行者根据当地实际情况进行合理调整的权限。同时，必须建立高效、敏捷的反馈渠道，使执行过程中涌现的新问题、新需求能够迅速反馈至管理决策层，并触发方案的及时调整，确保项目始终贴合真实需求。

5.4. 发展层面：建立动态的监控评估与影响力延伸体系

项目监控的目的不应仅限于合规审查，评估也不应仅是最终的成绩单。应建立持续过程性监测与评估体系，将监控中发现的问题视为优化项目的机会，将评估数据作为衡量成效的依据。更重要的是，在项目周期设计上，需有意识地规划影响力的可持续性，将一次性的项目干预转化为能够长期发展和自我生长的社会资产，从而实现社会效益的长期最大化。

参考文献

[1] 肖佳飞. 社工项目执行中的“麦当劳化”现象研究[D]: [硕士学位论文]. 桂林: 广西师范大学, 2025.

-
- [2] 吴小璐. 基于过程视角应用型高校教育基金会公益项目管理策略分析[J]. 北京联合大学学报, 2025, 39(3): 33-38.
- [3] 庞慧. 社工机构运营能力提升视角下公益慈善项目评估研究[D]: [硕士学位论文]. 沈阳: 辽宁大学, 2022.
- [4] 毛勇猛. S市慈善助学项目存在问题及对策研究[D]: [硕士学位论文]. 咸阳: 西北农林科技大学, 2024.
- [5] 康笑雨, 刘蓓琳, 李茜. 公益项目信息管理现状及对策[J]. 经济研究导刊, 2022(28): 153-155.
- [6] 李莉, 李婕. 利益相关者视角下的公益基金会项目管理研究——以湖北省为例[J]. 经营与管理, 2025(9): 187-193.
- [7] 吴亚琳. 社会资本视角下基金会资助过程中多元主体互动研究[D]: [硕士学位论文]. 上海: 华东理工大学, 2025.
- [8] 陈元桃. 社会工作参与公益项目运作的研究[D]: [硕士学位论文]. 贵阳: 贵州财经大学, 2024.
- [9] 原梦. 公益慈善项目嵌入老年友好型社区营造的实务研究[D]: [硕士学位论文]. 沈阳: 辽宁大学, 2022.
- [10] 黄子炎. 社会工作介入慈善组织项目标准化建设研究[D]: [硕士学位论文]. 合肥: 安徽大学, 2020.
- [11] 洪胜男. 广东公益恤孤助学促进会公益慈善项目运营与成效研究[D]: [硕士学位论文]. 南昌: 江西财经大学, 2019.
- [12] 何淑婷. 社会交换理论视域下的慈善组织网络筹款策略研究[D]: [硕士学位论文]. 武汉: 华中师范大学, 2021.
- [13] Wu, X. (2024) The Construction of Community Public Welfare and Charity Ecology: Taking the Danzishi Street Community Fund Project in Chongqing as an Example. *Modern Economics & Management Forum*, 5, 932-935. <https://doi.org/10.32629/memf.v5i5.2887>
- [14] Sun, Y. (2022) Research on the Operation of Charitable Projects by Internet Public Fundraising Platforms. *Proceedings of the 2022 International Conference on Science and Technology Ethics and Human Future (STEHF 2022)*, Vol. 666, 220-223.
- [15] Ika, L.A. and Munro, L.T. (2022) Tackling Grand Challenges with Projects: Five Insights and a Research Agenda for Project Management Theory and Practice. *International Journal of Project Management*, 40, 601-607. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.05.008>
- [16] 中国乡村发展基金会. 助力乡村发展 促进共同富裕——中国乡村发展基金会 2024 年度报告[R]. 北京: 中国乡村发展基金会, 2025.