

第三次分配视角下非营利组织应对 重大突发公共事件筹款策略

——基于公众捐赠偏好的实验研究

田 园 徐家良*

【摘要】“重视发挥第三次分配作用”“发展慈善事业”是党的十九届四中全会和五中全会提出的重要国家战略，非营利组织是落实这些国家战略的重要主体。已有研究指出，非营利组织在日常运营过程中容易陷入“非营利组织饥饿循环”陷阱，虽然学术界提出了常态情境下应对该陷阱的有效筹款策略，但是在应急情境中筹款策略的有效性有待进一步研究。对此，论文聚焦于重大突发公共事件，通过随机控制问卷实验，将不同的被试者随机分配到不同的非营利组织筹款策略组中，来检验非营利组织不同劝募信息组合是如何影响公众捐赠偏好的。实验结果表明，公众在应急情境下，依然存在对非营利管理费用的厌恶情绪。并且，公众对于非营利组织的绩效和透明度信息的敏感程度更高，当管理费用较高时，其绩效和透明度只要存在任何一方短板，公众捐赠意愿会显著降低。实验结果也进一步表明，公众对于筹款策略的偏好因管理费用来源不同，也会存在显著差异。当管理费用来源于善款扣除时，公众对非营利组织的绩效和透明度方面的短板会更加敏感。论文对国家发挥第三次分配作用和非营利组织管理费的政策优化及相关研究扩展均有重要启示。首先，研究对于我国制定非营利管理费用政策提供了实证依据，建议在管理费用比例方面进一步区分常态和应急状态，避免一刀切。其次，也为国家助力非营利组织发展的具体措施提供了思路，例如设立国家专项基金，支持非营利组织管理费用。此外，

* 田园，上海交通大学国际与公共事务学院副研究员、中国城市治理研究院研究员、中国公益发展研究院副院长。徐家良，上海交通大学国际与公共事务学院特聘教授、中国城市治理研究院研究员、中国公益发展研究院院长。

基金项目：国家自然科学基金青年项目“众筹信息对癌症慈善捐赠供需平衡作用效果及其机制研究：基于信息不对称视角”（编号：72004131），教育部人文社会科学青年项目“大病医疗慈善救助分级体系的构建和其资源配置效用研究：以肿瘤患者为例”（编号：20YJC630136），上海市浦江人才计划“大病救助慈善众筹信息的效用与机制：大型行为实验研究”（编号：2020PJC070），国家社会科学基金重大项目“慈善组织的治理和监督机制研究”（编号：20 & ZD182）。

建议我国非营利组织在助力国家发挥第三次分配作用时,可以考虑扩展合作方,形成支持管理费用的弹性系统。最后,政府可以联合高校等部门,制定权威的非营利组织效率评价指标体系,避免公众对非营利组织形成“低管理费用”甚至“零管理费用”的不合理期待。

【关键词】重大突发公共事件 非营利组织饥饿循环 非营利筹款 公众回应 捐赠实验

【中图分类号】D63

【文献标识码】A

【文章编号】1674-2486(2022)02-0154-18

一、问题提出

2019年,党的十九届四中全会提出,要重视发挥第三次分配作用,发展慈善等社会公益事业。2020年,党的十九届五中全会再次提出,要发挥第三次分配的作用,发展慈善事业,改善收入和财富分配格局。有学者提出,第三次分配的本质是通过社会机制来对资源重新分配,从而推动共同富裕,而慈善捐赠是其主要路径之一(白光昭,2020;江亚洲、郁建兴,2021)。慈善捐赠也是撬动多元主体投身慈善事业发展的重要杠杆(王名等,2020;徐家良、张圣,2020)。2020年暴发的新冠疫情席卷了全球,陆续对各国产生了巨大冲击和影响。突如其来的新冠疫情是对中国治理的重大考验,也是对非营利组织(我国也称“慈善组织”)的运行机制和管理制度的考验(周中之,2020)。新冠疫情暴发初期,来自五湖四海的大量医疗物资迅速涌入不同的慈善组织,如湖北省红十字会、北京韩红爱心慈善基金会等,并由这些组织负责将这些物资分配到疫情最严重的地区。除了物资捐赠之外,善款捐赠也成为社会力量参与抗疫的重要手段,井喷式的社会捐赠让慈善组织仿佛一夜之间成为了大众关注的焦点(刘蕾,2020)。

重大突发公共事件使得非营利组织在日常运作方面不得不面临更大的挑战,暴露了非营利组织自身的一些问题,严重影响了非营利组织动员社会力量参与抗疫的能力。例如,在疫情发生期间,北京韩红爱心慈善基金会被举报部分投资事项公开不及时,在未取得公开募捐资格前有公开募捐行为(中国经济周刊,2020)。为应对该事件,基金会的部分工作受到了影响,延迟了部分物资的交付,对医护人员的安全保护和重症病人的救护工作造成了不同程度的影响(新浪网,2020)。这说明了非营利组织在重大突发公共事件中,如果透明度存在问题,势必会影响整个慈善捐赠的顺利进行。此外,湖北省红十字会也因效率低

下而受到了公众质疑,面对来自社会的大量捐赠款物,由于内部管理疏失,大大延误了物资的周转和调拨,违反了“三重一大”规定,存在信息公开错误等失职失责问题(苏璇,2020)。以上两个案例反映了非营利组织的透明度和效率问题在抗疫过程中造成的不良影响。同时,这些负面新闻的报道都给慈善事业的公信力蒙上了阴影(郑功成,2020)。

不论是日常运作还是应对重大突发公共事件,非营利组织筹款都是发展慈善事业亟待解决的重要难题之一(田园,2019)。然而,我国关于非营利组织日常运作管理费用的法律规定和行业准备备受争议,进一步加剧了非营利组织筹款难题。《中华人民共和国慈善法》规定“具有慈善组织属性的公募基金会年度管理费用不得超过当年总支出的10%”,这一比例的限定,曾在人大表决前夕,引来多家公益机构联名呼吁取消,他们担心管理费用的下调会对公益行业的发展造成打击(卢玲艳,2016)。

公益组织需要日常运营,收取管理费用已成为行业的共识。然而西方学者发现,公众普遍认为善款应全部应用于慈善,慈善组织不应该收取管理费用,公众不愿意为了保证机构的日常运营而从自己的善款里提取管理费(Duncan,2004)。也有研究进一步发现,只要在劝募的过程中,管理费用高的非营利组织能有效利用劝募信息,展示自己的高效率或信息的高透明度,捐赠者还是会愿意向该组织捐款(Tian et al.,2020)。但是,疫情发生后,公众对捐赠资源的合理使用提出了更高的要求,上述研究结果是否仍然适用,值得深入研究。

在重大突发公共事件的背景下,非营利组织日常运作面临更严峻的挑战,为了应对紧急情况,非营利组织很容易在管理费方面超过国家的相关规定,从而陷入“非营利组织饥饿循环”的陷阱,即捐赠者对于非营利组织管理费使用抱有较为苛刻的期待,而非营利组织为了吸引筹款而不得不压低管理费用,以避免过高管理费用导致出现捐赠者厌恶情绪。同时,当非营利组织压低管理费用后,公众对其管理费用的降低会有更高期待。非营利组织不得不面对超出管理费引发的筹款数量减少的挑战。在重大突发公共事件背景下,究竟何种筹款策略能够有助于非营利组织应对这一挑战?

针对以上研究背景,本文采用社会科学实验方法,试图回应当前研究中尚未厘清的两个研究问题:(1)在重大突发事件背景下,公众回应非营利组织绩效优先和透明度优先两种筹款策略时,捐款决策偏好有何差异?(2)在重大突发事件背景下,公众捐赠决策偏好是否会受非营利组织管理费用不同来源的影响?

本文的研究结果有望拓宽当前非营利组织饥饿循环理论的适用情境,从常态化情境拓展到应急情境中,来测试应对“非营利组织饥饿循环”筹款策略的

有效性。在实践方面,有利于引导非营利组织行业实践人员在应急情况下,根据捐赠者的决策偏好影响因素而有效调整筹款策略。在政策启示方面,研究将对调整《中华人民共和国慈善法》规定的非营利组织管理费用标准,及政府设立管理费用专项等方面提供实证建议。

二、文献综述和研究假设

(一) 文献综述

捐赠者对非营利组织通常会抱有一种“既想让马儿跑,又不让马儿吃草”的心理。国外已有研究将这种不合理心理导致的行业筹款困境概括为“非营利组织饥饿循环”(Gregory & Howard, 2009; Wing & Hager, 2004)。这个负面循环背后的逻辑是:大多数捐赠者都希望自己的捐赠能够被高效使用,最大限度地发挥善款的社会影响力(Gneezy et al., 2014)。然而,对于捐赠者甚至整个非营利组织行业来说,目前尚未形成一套科学、系统的指标来评判非营利组织使用善款的效率。当前行业用于判断非营利组织效率的指标过于单一,只看善款投入到项目运作部分占总支出的比例(Shon et al., 2019)。由于非营利组织的总支出通常包括项目运作支出和管理费用两大块,因此,行政支出比例越低,就意味着项目运作支出的比例越高(Surysekar et al., 2015)。捐赠者和行业对于非营利组织效率的不确定性与单一的组织效率判定指标都是导致人们对非营利组织管理费用产生抵触情绪的幕后推手。当捐赠者得知非营利组织需要在自己所捐的善款中扣除一定比例的行政管理费用时(如场地费用、人员工资等),就会出现反感情绪,导致少捐或不捐(Gneezy et al., 2014; Greenlee & Brown, 1999; Kinsbergen & Tolsma, 2013; Krawczyk et al., 2017; Marudas et al., 2014; Steinberg, 1986)。非营利组织在面对生存压力时,会积极寻求规避这种负面情绪带来的筹款困境。不同国家的实证研究显示,过去几十年间,非营利组织为了吸引更多捐赠款项,尽可能地降低管理费用,而捐赠者也会被这些数据进一步误导,认为非营利组织不需要管理费用也能很好发挥作用(Lecy & Searing, 2015; Schubert & Boenigk, 2019)。长此以往,整个行业对于管理费用会形成一种避而不谈的默契,但非营利组织的生存压力也会随捐赠者对组织期待的提高而增大(Krishnan et al., 2006; Trussel, 2003)。

针对非营利组织饥饿循环这一现实困境的解释主要从三大理论视角出发。一个理论解释是制度主义视角,聚焦于解释组织因为外界环境的压力而产生趋同的现象(Dimaggio & Powell, 1983)。从制度主义视角出发,学者认为非营利

组织降低行政管理费用是一种帮助其达成外界捐赠者和监管组织期待的策略,以帮助组织能够在动荡和竞争的环境中生存(Lecy & Searing, 2015; Schubert & Boenigk, 2019; Wing & Hager, 2004)。另一个理论解释是资源依赖视角,强调组织根据外部环境的依赖性来管理自身(Pfeffer, 1973)。从资源依赖理论视角出发,学者认为降低非营利组织的行政管理费用,能够让组织吸引到更多慈善捐赠,更少依赖于其他资源路径,从而变得更加有竞争力(Parsons, 2007; 李维安等, 2017)。第三个解释从代理理论出发,认为作为委托人的捐赠者与作为代理人的非营利组织之间存在信息不对称和监督成本高昂的特性,因此,捐赠者更倾向于将善款捐赠给行政管理费用较低的慈善组织,以降低信息不对称和监督困难带来的潜在风险(Mitchell & Calabrese, 2019; Schubert & Boenigk, 2019; Tian et al., 2020)。

最早探讨非营利组织饥饿循环这一难题解决方案的研究,于2014年发表在权威国际学术期刊*Science*上。该研究采用社会科学行为实验的方法,发现非营利组织筹款过程中,如果给劝募对象提供“组织的行政管理费用已获基金会专项资金支持”这一信息,将有效缓解捐赠者因非营利组织高行政管理费用而引发的负面情绪,提升劝募效果(Gneezy et al., 2014)。但是,这一筹款策略的局限性在于,并未真正意义上改变捐赠者对于非营利组织行政管理费用的厌恶情绪,因此对于无法获取外部资源来填补行政管理费用的组织来说,无异于“巧妇难为无米之炊”。据此,学者通过行为实验研究,测试了更为积极的能够有效打破非营利组织饥饿循环的筹款策略。研究发现,在常态情况下筹款时,提供非营利组织高效率或是高透明度的信息,均能有效降低捐赠者对行政管理费用的厌恶情绪,从而提高捐赠人数比例或捐赠金额;但该研究也进一步指出,高效率策略和高透明度策略对于最终筹款的作用效果和作用机制存在一定的差异(Tian et al., 2020)。但是,当前研究尚未进一步比较和厘清两类筹款在应急情境下的适用效果及其作用机制有何差异。

(二) 研究假设

从代理理论的视角切入,非营利组织饥饿循环的主要成因是来自捐赠者和非营利组织之间的信息不对称和监督困难等(Mitchell & Calabrese, 2019; Schubert & Boenigk, 2019; Tian et al., 2020)。那么,非营利组织应该提供哪些筹款信息来促进供需双方之间的信息平衡?

不少研究发现,非营利组织的劝募效果与组织本身的信息透明度和效率存在显著的相关性,在常态情况下,透明度越高的非营利组织,劝募效果越佳(Atan et al., 2012: 15 - 38; Buchheit & Parsons, 2006; Gandia, 2011; Wymer et

al., 2021; 郭海, 2019)。在应急情境下, 非营利组织的信息披露与捐赠之间的正向关系依然存在 (Lobb et al., 2012; 孙振杰, 2020)。同时, 也有研究发现效率越高的非营利组织的社会捐赠收入越多 (Kreitmair, 2015; Tremblay-Boire & Prakash, 2017; 侯俊东、庄小丽, 2016)。

在应急情境下, 一方面, 公众需要物资和善款能够第一时间输送和分配 (冯春等, 2017), 这考验了组织的效率; 另一方面, 公众需要第一时间了解机构善款的去向, 这考验了组织的信息透明度 (李卫华, 2017)。但在现实情况中, 机构为了确保在时间紧迫的条件下兼顾效率和透明度, 很容易造成管理费用增加的风险, 突破国家相关规定。那么为了应对重大突发公共事件, 同时又要兼顾国家规定的管理费上限, 公众到底是更偏好筹款的效率优先策略还是透明度优先策略? 根据信号理论, 非营利组织可以通过向捐赠者发送积极信号 (高效率或高透明度), 以提高自身信誉, 缓解双方因信息不对称而带来的负面影响 (Spence, 1973)。因此, 本文将探索性地测试两个筹款策略在吸引捐赠方面的差异, 并根据以上推导逻辑提出假设:

H1: 在应急情境下, 公众在面对非营利组织效率优先筹款策略与透明度优先筹款策略时的捐赠偏好存在明显差异。

此外, 非营利组织的管理费用是由专项经费负责, 还是需要捐赠者自掏腰包, 也可能影响到应急情境下捐赠者对于非营利组织行政管理费用的包容度, 从而影响到捐赠决策。影响力慈善理论 (Impact Philanthropy Theory) 认为, 捐赠是由个人“有所作为”的愿望所驱动的, 捐赠者会将管理费用视为挪用或侵吞 (Duncan, 2004), 因此管理费用会对其捐赠行为产生负面影响。根据信号理论, 可进一步推论, 有政府专项经费支持的非营利组织便是有了政府的背书, 会向捐赠者发送该非营利组织具有较高社会信誉的积极信号, 提升捐赠者对非营利组织内部质量的认可, 从而吸引更多的捐赠者。此外, 参考顾客价值理论, 成本大小是消费者决定是否购买的重要因素, 购物成本越低, 购买意愿越强 (王崇、肖久灵, 2018)。研究发现, 一方面, 捐赠者将管理费用视作捐赠行为的成本, 如果这笔成本可以由别人来支付, 不必自己掏钱, 那么捐赠者对于高管理费用的厌恶感就会消失, 并且由他人支付的管理费用越多, 个体捐赠意愿也越强 (Charles et al., 2020)。同时, 根据交易成本理论 (Coase, 1993) 可推导出, 当政府或第三方机构设立专项经费支持慈善组织的行政管理费用时, 捐赠者的善款可完全投入慈善项目, 从而降低了个人捐赠的成本。另一方面, 将交易成本理论结合信号理论, 本文认为设立管理费用专项基金有助于帮助捐赠者识别与选择慈善组织, 降低其信息获取成本、决策成本和监督成本。因此, 获得政府专项资金支持的非营利组织, 更容易吸引公众捐赠。根据以上论证逻辑

辑，本文提出了有待检验的关于行政管理费用来源的假设。

H2：在应急情境下，公众捐赠时会更偏好有专项经费支持行政管理费用的组织，而非直接从善款扣除行政管理费用的组织。

三、研究设计与方法

（一）研究样本和实验分组

研究采用了社会科学实验的研究方法，研究数据来自问卷星平台网络调查实验问卷。课题组在2020年2月8日至3月1日（国内疫情暴发早期），将全国范围内的1332个被试者随机分配到研究所设计的不同实验组中，通过比对不同实验组被试者的捐赠意愿，来测试应急情境下，不同策略的劝募信息对组间被试者捐赠决策是否存在影响，这些影响是否存在差异。课题组通过问卷清理，剔除了23份无效问卷。这些无效问卷剔除标准包括：回答问卷时长过短（小于或等于3分钟），捐赠额为极端值（在捐赠分布值的1%以下或99%以上），捐赠不符合常理（如捐赠值 $\geq$ 年度收入的80%），还有实验操作检验结果视为无效的样本。研究的最终样本为1131份问卷，最终样本人口学因素的描述性统计见表3。

根据研究的核心问题：（1）对比非营利组织效率优先筹款策略和透明度优先筹款策略对管理费用厌恶感和捐赠偏好的影响差异。（2）不同行政管理费用来源对公众捐赠偏好的影响作用，实验设计涵盖四个主要因素（如管理费用、行政管理费用来源、组织透明度、组织效率），每个因素包含三个不同水平的情境要素（如无信息、高和低；或者，无信息、专项经费和善款扣除）如表1所示。

表1 全情境模式下各实验因素和文字操作信息说明

因素		0	1	2
a 行政管理费	a0：无信息	a1：高 “抗疫期间需要招募大量志愿者来记录善款和物资，租用仓库接收物资等，其行政管理费的支出超过国家法律和行业标准的10%”		
		a2：低		

(续上表)

因素	0	1	2
b 管理费来源	b0: 无信息	b1: 专项经费 “超出的行政管理费由专项救援资金支付, 个人捐赠将100%用于抗击疫情活动”	b2: 善款扣除 “超出的行政管理费将从善款中扣除, 个人捐赠将主要用于抗击疫情活动”
c 组织透明度	c0: 无信息	c1: 高 “慈善组织将捐助善款和物资的收支每日向社会公开”	c2: 低 “目前捐助善款和物资的收支未做记录向社会公开”
d 组织效率	d0: 无信息	d1: 高 “慈善组织仅用 X 天就将所募集的善款和物资送往疫区定点医院”	d2: 低 “目前尚未将所有接受到的善款和物资进行分配”

资料来源: 作者自制。

根据表 1 所展示的四因素、三水平交互研究设计 (Factorial Design), 全实验情境组数为 $3 \times 3 \times 3 \times 3$, 即 81 个组。每一个实验组都在以下基本信息上面叠加不同的实验情境信息。

基本信息: “同心抗疫! 扩散! 捐款通道开启”。H 慈善组织在防疫期间承担了各方捐赠的善款和物资统筹分配的重要作用。一方有难, 八方支援! 2020 年春节, 一场抗击新型冠状病毒肺炎的无硝烟战役在全国打响, 民间捐赠踊跃, 为奋战在一线的医护人员尽一份绵薄之力, 防控疫情, 人人有责。

由于回答研究提出的问题只需要选择四个因素中的部分水平进行信息组合, 创建不同实验组即可。以下具体论证本文根据研究问题如何选择不同信息进行组合创建各实验组的基本逻辑。第一个研究问题是, 在应急情境下, 效率优先策略和透明度优先策略对公众捐赠偏好的影响存在怎样的差异? 针对研究策略这一问题, 研究选择了比对筹款策略 1 (效率优先) 和筹款策略 2 (透明度优先), 在高行政管理费用条件下非营利组织筹款策略对公众捐赠的影响差异。第二个研究问题是行政管理费用的不同来源会如何进一步影响公众的捐赠偏好? 针对经费来源这一问题, 研究选择的是在问题一的研究设计上面加入两类不同管理费用来源和筹款策略的交互作用, 即两个水平的筹款策略情境 (效率优先

或透明度优先)和两个水平的管理费用来源情境(专项经费或善款扣除)的 2×2 交互实验设计。在 2×2 的实验设计基础上,研究还加入了控制组和基本对照组,通过对比这两组中的捐赠差异,来推导捐赠者对非营利组织行政费用是否存在厌恶。

(二) 实验流程

参加实验的被试通过问卷星平台的样本服务功能被随机分配到六个实验组中(见图1)。实验开始时,研究介绍会要求被试者花1-2分钟时间先仔细阅读实验材料,在充分阅读材料之后,根据自身实际情况按照问卷题目设置顺序依次答题。实验所用的问卷包括三个部分:第一部分是随机出现的实验操控材料,然后是实验操控检验的题目,用于检验被试者是否接收到了实验信息,然后测量被试者在此次试验中的捐赠意愿。第二部分,问卷调研了个体对于非营利组织一些基本情况的评估,包括透明度、效率、能力、责任心与合作等。第三部分,问卷调研了被试者的人口学因素、个性特征和过往亲社会行为经验,如参加社会活动的经历、过去12个月的捐赠情况和志愿情况等。

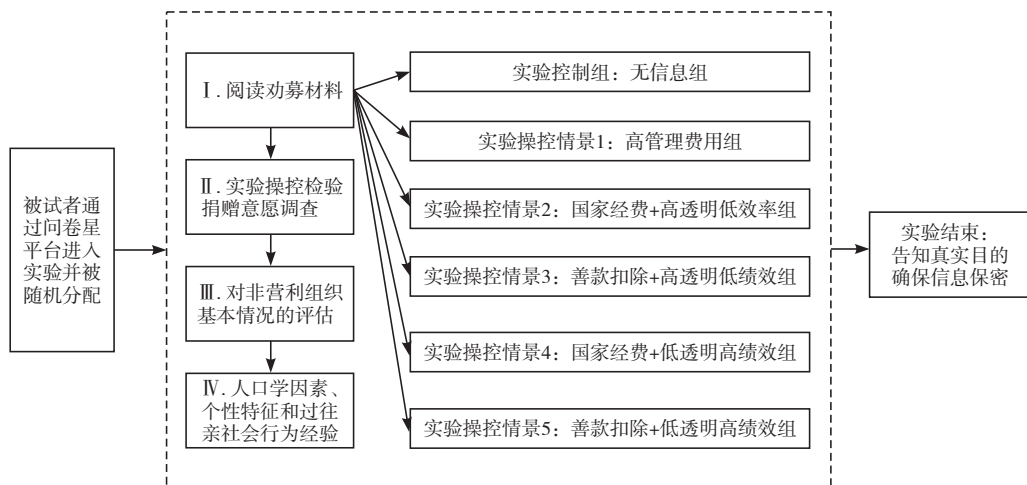


图1 实验流程

资料来源：作者自制。

(三) 变量测量

因变量：慈善捐赠通过问卷中“面对此次疫情，您愿意通过H慈善组织(再)捐赠的金额大约为?”。

自变量：根据上述研究问题 and 研究设计间关系的讨论，研究主要的自变量

有两个，一个是筹款策略（1 = “效率优先”，2 = “透明度优先”），另外一个经费来源（1 = “专项经费”，2 = “善款扣除”）。

其他变量：为保证实验的结果和操作的科学性和有效性，根据相关文献，测量了常用的人口学因素、个性特质和个体对组织一些基本情况的评估，如透明度、效率、能力、责任心、合作等。

四、数据分析与研究发现

（一）实验操控和随机分组有效性检验

研究首先针对实验操控的有效性进行检验，问卷中一共设置了四个陈述句，包括“行政管理费用高”“物资善款分配效率高”“信息透明度高”“个人捐赠将100%用于抗击疫情”，让被试者进行打分（1 = “不清楚”，2 = “否”，3 = “是”）。通过使用卡方检验来测量被试者的回答以及实验情境所包含的要素之间的匹配关系，研究剔除了193个操控检验未通过的样本和8个慈善捐赠超过三个标准差的极端值^①，得到最终样本1131个。

随机分组检验主要针对人口学变量进行，包括性别、年龄、婚姻状态、子女人数、最高学历、现在或退休前的工作单位、年均可支配收入、参加社会组织活动经历、社会组织会员、社会组织负责人、社会组织志愿者。结果表明，在实验各组间存在显著差异的变量只有“现在或退休前的工作单位（ $p = .019$ ）”。因此，研究后续的分析中将加入这个变量作为控制变量。此外，研究还检验了被试者的共情能力（IRI量表）在各组中的差异，但并未发现显著性差异。由随机检验结果得知，研究的随机分组较为成功，在随机分组后，所检验的个体特征及经历在各组间均无显著差异，唯一一个存在差异的变量将作为控制变量加入后续分析中，以保证实验结果的稳健性。

（二）样本特征

样本分布主要集中在青年群体和中年群体，18 - 25岁占比33.24%，26 - 30岁占比22.72%，31 - 39岁占比27.41%，40岁及以上的约为15%。男女性

^① “行政管理费用高”“物资善款分配效率高”“信息透明度高”“个人捐赠将100%用于抗击疫情”，这4个问题逐次检验后剔除的样本为：4、55、55、86。其中有7个样本属于重叠重复删除，然后再通过检查因变量捐赠，将超过3个标准差的样本剔除，此步骤排除了8个样本。

别比例相当, 男性 50.75%, 女性 49.25%。婚姻状况已婚和未婚也无显著差异, 已婚的百分比为 52.43%, 未婚的百分比为 47.57%。子女人数是一个子女 (37.22%) 或无子女 (52.96%) 的样本占 90% 以上。学历主要集中在本科 (57.74%) 和研究生及以上 (26.17%)。职业主要是以事业单位 (23.78%)、企业单位 (33.68%) 和在校学生 (24.23%) 为主。可支配年收入分别为: 5 万元以内占 35.1%, 5 万 - 8 万元占 19.01%, 8 万 - 10 万元占 14.59%, 10 万 - 15 万元占 17.33%, 15 万元以上占 13.97% (见表 3)。

表 3 样本人口学因素描述性统计

变量	变量序列	数量 (人)	百分比 (%)	变量	变量序列	数量 (人)	百分比 (%)
性别	男性	574	50.75	年收入	5 万元及以下	397	35.1
	女性	557	49.25		5 万 - 8 万元	215	19.01
年龄	18 - 25	376	33.24		8 万 - 10 万元	165	14.59
	26 - 30	257	22.72		10 万 - 15 万元	196	17.33
	31 - 39	310	27.41		15 万元以上	158	13.97
	40 - 49	118	10.43	婚姻 状态	已婚	594	52.43
	50 - 59	62	5.48		非婚状态	538	47.57
	60 及以上	8	0.71	子女 个数	0	599	52.96
教育 程度	初中及以下	8	0.71		1	421	37.22
	高中	37	3.27		2	108	9.55
	大专	137	12.11		3	2	0.18
	本科	653	57.74		4 个及以上	1	0.09
	研究生及以上	296	26.17				

资料来源: 作者自制。

(三) 假设检验

首先, 研究根据上文变量测量中提到的三个自变量进行主要因素的组间比较。先通过比较是否提供高管理费用信息 (0 = “无信息”, 1 = “高管理费用信息”) 这两个组间的差异来检验非营利组织饥饿循环中的捐赠者对非营利组织高行政费用是否有厌恶情绪。总样本在捐赠与否方面, 在无管理费用信息的控制组的捐赠者比例为 41.8%, 而在高管理费用信息的对照组的捐赠比例为 33.3%, 统计结果不显著。总样本的捐赠金额方面, 在无管理费用信息的控制

组的平均捐赠金额 ($M = 130$, $SD = 373.56$, $n = 57$), 高于高管理费用信息的对照组 ($M = 100.38$, $SD = 348.57$, $n = 55$)。该研究结果表明非营利组织筹款过程中捐赠者对高行政管理经费存在厌恶情绪, 这导致了筹款金额的降低。虽然统计检验的结果不显著, 但可能是由于这两组的总样本量过小。

其次, 为比对不同筹款策略之间的有效性, 研究先展示除了无信息组外的剩下五个组间的捐赠者百分比 (是否捐赠) (见图 2)。以高行政管理费组为参照, 效率优先策略和透明度优先策略的组间并无显著差异。H1 假设在是否捐赠检验中未得到支持。但是, 国家经费的两组的捐赠者比例要高于善款扣除的两个实验组, 研究采用 logit 回归模型来检验, 结果显示不同策略间是否捐赠的比例存在显著差异。为了方便读者更加形象地理解以上交互作用的统计结果, 图 2 展示了高行政管理费 (对照组) 与四个实验组操控组之间的捐赠者比例差异。H2 假设在是否捐赠检验中得到支持。

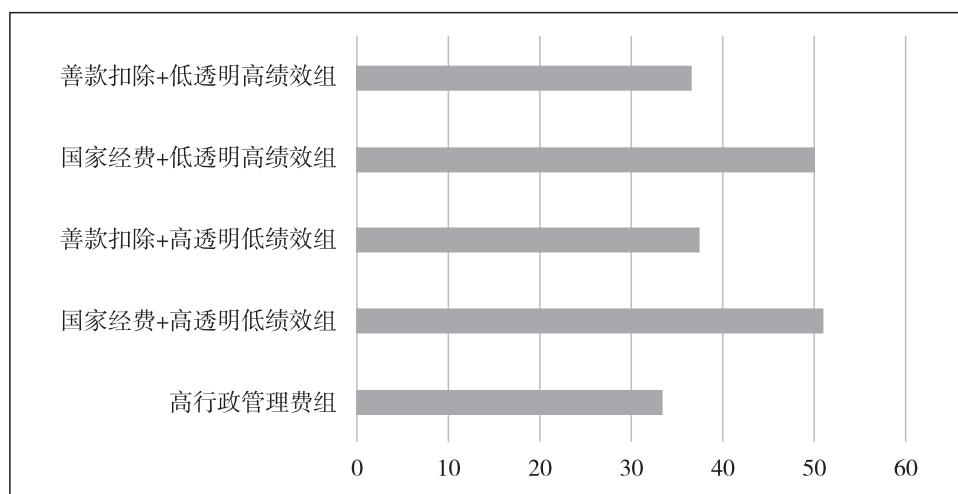


图 2 不同组别中捐赠者所占比例 (%)

资料来源：作者自制。

最后, 研究运用方差分析, 对公众对于不同筹款策略的捐赠金额做出统计估计。结果表明, 虽然整体模型在组间存在差异 [$F(3, 1018) = 3.21$, $p = 0.02$], 但是不同筹款策略组间 (效率优先或透明度优先) 并未存在捐赠与否显著性统计差异, 95% CI: $[-47.8, 98.9]$ 。但是, 效率优先时透明度低对比透明度优先时效率低下的策略来说, 前者会产生比高管理费用负面作用更负面的筹款效果, 即进一步降低捐赠金额, 95% CI: $[-140.39, -2.86]$, 而后的负面效果并不显著, 95% CI: $[-114.39, 22.22]$ 。统计结果揭示, 若是

保障管理费用在一定比例的前提下，筹款策略中效率和透明度权衡时，应急状态下，两种筹款策略在吸引筹款这一正面效果方面没有显著性的统计差异，但是与高管理费用造成的负面效果相比，效率优先的筹款策略似乎比透明度优先策略更加负面。H1 假设在捐赠金额检验中得以支持。在此基础上，研究加入了管理费用来源作为调节变量。方差分析统计结果显示，模型组间有显著差异 [$F(11, 1018) = 2.53, p = 0.0038$]，筹款策略和管理费用来源两个主要因素的交互效应显著 [$F(6, 1018) = 2.94, p = 0.0075$]。具体来说，在有国家专项经费支持的实验组的捐赠显著高于善款扣除管理费用组的捐赠。为了方便读者更加形象地理解以上交互作用的统计结果，图 3 展示了高行政管理费（对照组）与四个实验组操控组间的捐赠金额差异。H2 假设在捐赠金额检验中得到支持。

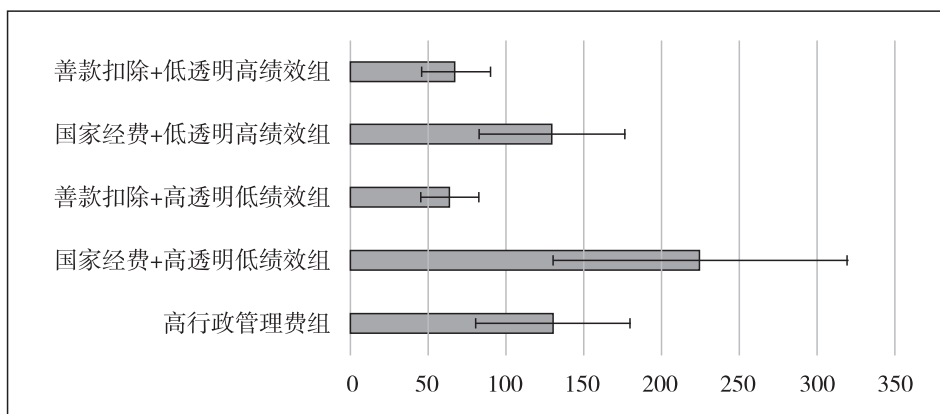


图 3 不同组别中捐赠者的平均捐赠金额（元）

资料来源：作者自制。

五、结论与讨论

本文将 2020 年新冠疫情作为重大突发公共事件大背景，采用实验研究方法测试非营利组织应对“非营利组织饥饿循环”不同筹款策略的有效性。研究结论表明，公众捐赠对于非营利组织效率优先筹款策略和透明度优先筹款策略并未有明显偏好。但是，非营利组织在筹款过程中，如果其效率或透明度之中任何一个较低，都会导致公众捐赠意愿的大幅度下降。具体来说，本文的结论在理论和实践方面的启示如下。

同以往欧美国家研究相比，该研究进一步拓展了当前研究所提出的应对非营利组织饥饿循环的筹款策略从常态情境到应急情境的适用性。具体说来，欧

美国家研究的结论是常态情境下,非营利组织可以采用规避管理费用的筹款策略,或者效率优先或透明度优先的筹款策略来吸引捐赠(Gneezy et al., 2014; Tian et al., 2020)。但是,根据研究的实证发现,在应急情境下,非营利组织的最佳筹款策略应该是通过增加管理费用,打破行业规定和捐赠者所期待的管理费用的“合理”限度,来避免效率和透明度任何一方的短板。此外,该研究还发现,公众对非营利组织行政管理费用的来源有明确偏好,这一发现有效地回应了Gneezy等人在2004年提出的“100%项目费用筹款策略”的后续问题:到底谁应该来承担非营利组织的管理费用,从而对吸引捐赠产生更积极的作用?有外部经费支持管理费用的非营利组织比用善款支付管理费用的非营利组织,在吸引捐赠方面具有更为显著的优势。以往文献指出,政府购买社会服务对非营利组织的生存和发展有重要推动作用(陈天祥、郑佳斯,2016;郭小聪、文明超,2004)。

本文的实证发现对公共政策方面的制定与修改和非营利组织的运营战略均有重要启示。虽然当前《中华人民共和国慈善法》规定了慈善组织中具有公开募捐资格的基金会,年度管理费用不得高于当年总支出的10%。但是,在重大突发公共事件情境下,应当酌情考虑适当提高管理费用的“合法”比例,并按照重大突发公共事件的不同级别,规定与之相对应的不同比例。但究竟合理比例多少为佳,以及不同级别重大突发公共事件之间管理费用提高的合理梯度比如何,亟待更多研究支持。在此基础上,本文进一步指出,若想促进非营利组织生存和发展的良性循环,应当鼓励政社合作。具体方向可以考虑在应急情境下,设立支持非营利组织行政管理费用的国家专项基金;或是鼓励部门内部合作,吸引基金会为非营利组织提供专项基金。这些都是能有效带动公众慈善捐赠、避免非营利组织饥饿循环现象发生的举措。对于非营利组织来说,在筹款过程中和运营过程中可以战略性地与不同类型的组织合作,考虑进一步区分个人和机构捐赠者们善款扣除管理费用的比例。事实上,某些非营利组织机构确实对企业捐赠者会征收更高的管理费用,而对于个人捐赠者会少征或不征。

研究虽然面向广大公众样本,但也存在一定的局限性。譬如在捐赠这一变量的测量上,目前还只是测量了捐赠意愿,但意愿与行为之间还受诸多其他因素的影响,后续研究可以进一步推进捐赠行为的测量。同时,本文在研究设计中考虑到成本问题,没有设计“低管理费用组”,只有“无管理费用信息组”和“高管理费用组”进行对比来回答国内捐赠者是否存在对于非营利组织高管理费用的厌恶情绪,结果未发现捐赠比例和金额在两组中存在统计学上的显著性差异,所以在研究设计和样本总量上还可以更加完善。最后,本文属于探索

性测试不同筹款策略的效果,尚未深入研究其内在机制和作用路径。但过往文献已经发现了非营利组织筹款策略对于是否捐赠和捐赠金额的影响机制大不相同,因此后续研究可在此基础上跟进相关文献,进一步设计能够有效测量的潜在中介变量,揭示和区分其作用机制。

简而言之,在应对重大突发公共事件的慈善筹款过程中,虽然非营利组织应对高行政管理费用负面影响的筹款策略尚未有科学定论,且捐赠者确实对于非营利组织的管理费用存在厌恶情绪;但是,如果公众对组织存在效率和透明度任何一方面的质疑,尤其是效率优先、透明度较低时的筹款策略,会带来比高行政管理费用更加负面的影响。本文这一结论对非营利组织也是一个重要提醒。公众对非营利组织管理费用的不合理要求,部分原因是出于信息条件的限制,无法对非营利组织工作效率进行准确评估,只能通过管理费用的多少来对非营利组织的高效与否进行界定。因此,政府可以联合高校等部门,制定权威的非营利组织效率评价指标体系,让公众明白对非营利组织的评判不只有行政管理费用这一项标准,而应该从多维度进行考虑,从而避免公众形成“低管理费用”甚至“零管理费用”的不合理期待。

参考文献

- 白光昭 (2020). 第三次分配:背景、内涵及治理路径. 中国行政管理, 12: 120-124.
- Bai, G. Z. (2020). The Third Distribution: Background, Connotation and Governance Path. *Chinese Public Administration*, 12: 120-124. (in Chinese)
- 陈天祥、郑佳斯 (2016). 双重委托代理下的政社关系:政府购买社会服务的新解释框架. 公共管理学报, 13(3): 36-48+154.
- Chen, T. X. & Zheng, J. S. (2016). On the Relationship Between Government and Society from the Perspective of Dual Principal-Agent: A New Analysis Framework of Government Procurement of Services. *Journal of Public Management*, 13(3): 36-48+154. (in Chinese)
- 冯春、向阳、薛坤、冯润森 (2017). 多周期多品种应急物资配送多目标优化模型. 中国管理科学, 25(4): 124-132.
- Feng, C., Xiang, Y., Xue, K. & Feng, R. S. (2017). Multi-objective Optimization Model of the Emergency Logistics Distribution with Multicycle and Multi-item. *Chinese Journal of Management Science*, 25(4): 124-132. (in Chinese)
- 郭海 (2019). 财政预算透明——公共管理研究中的理论和实践. 公共管理与政策评论, 8(6): 14-24.
- Guo, H. (2019). Fiscal and Budget Transparency: Theory and Practice in Public Administration Studies. *Public Administration and Policy Review*, 8(6): 14-24. (in Chinese)
- 郭小聪、文明超 (2004). 合作中的竞争:非营利组织与政府的新型关系. 公共管理学报, 1: 57-63+95.
- Guo, X. C. & Wen, M. C. (2004). Competition in Cooperation: The New Relationship Between the NPO and Government in China. *Journal of Public Management*, 1: 57-63+95. (in Chinese)
- 侯俊东、庄小丽 (2016). 捐赠者会关心非营利组织的运作效率吗?——来自中国基金会的经验证据. 中国地质大学学报(社会科学版), 16(3): 115-126+171-172.
- Hou, J. D. & Zhuang, X. L. (2016). Do Donors Care about the Operational Efficiency of Nonprofits?: Empirical Evidence from Top 500 Chinese Nonprofit Foundations. *Journal of China University of Geosciences (Social Sciences)*

- Edition), 16(3): 115 - 126 + 171 - 172.
- 江亚洲、郁建兴 (2021). 第三次分配推动共同富裕的作用与机制. 浙江社会科学, 9: 76 - 83 + 157 - 158.
- Jiang, Y. Z. & Yu, J. X. (2021). The Function and Mechanism of the Third Distribution to Promote Common Prosperity. *Zhejiang Social Science*, 9: 76 - 83 + 157 - 158. (in Chinese)
- 李卫华 (2017). 慈善组织的公共责任与信息公开. 理论探讨, 6: 157 - 162.
- Li, W. H. (2017). Public Responsibilities and Information Disclosure of Charity Organizations. *Theoretical Investigation*, 6: 157 - 162. (in Chinese)
- 刘蕾 (2020). 重大突发事件中的慈善捐赠管理制度: 焦点事件、注意力分配与政策调适. 南通大学学报(社会科学版), 36(5): 81 - 91.
- Liu, L. (2020). Study on Charitable Donation Management System in Major Emergencies: Focus Events, Attention Distribution and Policy Adjustment. *Journal of Nantong University (Social Sciences Edition)*, 36(5): 81 - 91. (in Chinese)
- 卢玲艳 (2016). 业界争议声中慈善法仍确定机构管理费用上限为 10%. 财新网: <https://topics.caixin.com/2016-03-16/100920859.html>. 2021 年 11 月 1 日访问.
- Lu, L. Y. (2016). The Charity Law Still Sets an Upper Level Ratio of 10% On Overhead Cost. Caixin; <https://topics.caixin.com/2016-03-16/100920859.html>. Accessed Nov. 1, 2021. (in Chinese)
- 苏璇 (2020). 湖北省红十字会 3 名领导被问责. 央视网: <http://news.cctv.com/2020/02/04/ARTIbOVbsewKW LKv6ioamrE7200204.shtml>. 2021 年 11 月 1 日访问.
- Su, X. (2020). Three Leaders of the Red Cross Society in Hubei Province Have Been Held Responsible. CCTV; <http://news.cctv.com/2020/02/04/ARTIbOVbsewKW LKv6ioamrE7200204.shtml>. Accessed Nov. 1, 2021. (in Chinese)
- 孙振杰 (2020). 信息披露与非理性抢购行为: 基于 COVID-19 疫情分析. 科研管理, 41(6): 149 - 156.
- Sun, Z. J. (2020). Information Disclosure and Irrational Buying Behavior: An Analysis Based on COVID-19 Epidemic. *Science Research Management*, 41(6): 149 - 156. (in Chinese)
- 田园 (2019). 个人慈善捐赠的实验研究趋势和核心议题探析——基于西方主流学术期刊发表文献. 中国非营利评论, 24(2): 291 - 310.
- Tian, Y. (2019). Experimental Research Trends and Core Themes of Individual Charitable Giving: Based Upon Publications of the Western Mainstream Academic Journals. *China Nonprofit Review*, 24(2): 291 - 310. (in Chinese)
- 王崇、肖久灵 (2018). 成本视角下“迟钝型”与“敏感型”网络消费者商品效用模型构建. 管理评论, 30(6): 104 - 111.
- Wang, C. & Xiao, J. L. (2018). Stablishment of the Utility Model of Both the Insensitive and Sensitive E-shoppers from the Perspective of Transaction Cost. *Management Review*, 30(6): 104 - 111. (in Chinese)
- 王名, 蓝煜昕, 王玉宝, 陶泽 (2020). 第三次分配: 理论、实践与政策建议. 中国行政管理, 3: 101 - 105 + 116.
- Wang, M., Lan, Y. X., Wang, Y. B. & Tao, Z. (2020). The Third Distribution: Theory, Practice and Policy Suggestions. *Chinese Public Administration*, 3: 101 - 105 + 116. (in Chinese)
- 徐家良、张圣 (2021). 关联、冲突与调节: 慈善信托实践中的多重制度逻辑. 中国行政管理, 1: 59 - 65.
- Xu, J. L. & Zhang, S. (2021). Contact, Conflict and Adjustment: Multiple Institutional Logic in the Practice of Charitable Trust. *Chinese Public Administration*, 1: 59 - 65.
- 新浪网 (2020). 刚刚, 韩红基金会回应被举报. 新浪网: <http://finance.sina.com.cn/wm/2020-02-21/doc-iimxyqvz4751219.shtml>. 2020 - 02 - 21. 2021 年 11 月 1 日访问.
- Sina Finance (2020). Just! Han Hong Foundation Responded: "Due to the Report, the Delivery of Some Supplies Was Delayed, Which Affected the Rescue Work, Sina Finance; <http://finance.sina.com.cn/wm/2020-02-21/doc-iimxyqvz4751219.shtml>. 2020 - 02 - 21. Accessed Nov. 1, 2021. (in Chinese)
- 元晋秋 (2020). 坚持和完善我国基本分配制度要重视发挥第三次分配作用. 现代经济探讨, 9: 9 - 14.
- Yuan, J. Q. (2020). The Sustainability and Development of the Thid Distirbution. *Modern Economic Research*, 9: 9 - 14. (in Chinese)
- 邦功成 (2020). 慈善事业须以公信力为本. 人民网: <http://gongyi.people.com.cn/n1/2020/0205/c151132->

31572429. html. 2021 年 11 月 1 日访问。
- Zheng, G. C. (2020). Charity Should Be Based on Public Trust. People. cn: <http://gongyi.people.com.cn/n140205/c151132-31572429.html>. Accessed Nov. 1, 2021. (in Chinese)
- 中国经济周刊 (2020). 韩红慈善基金会被举报, 北京市民政局通报调查结果. 中国经济周刊: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1659068775478416429&wfr=spider&for=pc>. 2021 年 11 月 1 日访问。
- China Economic Weekly (2020). The Han Hong Charitable Foundation Was Reported and the Beijing Civil Affairs Bureau Reported the Results of the Investigation. *China Economic Weekly*: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1659068775478416429&wfr=spider&for=pc>. Accessed Nov. 1, 2021. (in Chinese)
- 张隽、周恬 (2020). 专职副会长被免! 湖北省红十字会有关领导和干部失职失责被处分. 人民日报: <http://hb.people.com.cn/BIG5/n2/2020/0204/c194063-33764251.html>. 2020-02-04. 2021 年 11 月 1 日访问。
- Zhang, J. & Zhou, T. (2020). The Full-Time Vice President Is Dismissed! Officials of the Red Cross Society of Hubei Province Have Been Punished for Dereliction of Duty. *People's Daily*: <http://hb.people.com.cn/BIG5/n2/2020/0204/c194063-33764251.html>. Accessed Nov. 1, 2021. (in Chinese)
- 周中之 (2020). 抗疫中慈善组织道德建设的反思. 道德与文明, 5: 16-22.
- Zhou, Z. Z. (2020). Reflections on Moral Construction of Charity Organizations in the Fight Against the Pandemic. *Morality and Civilization*, 5: 16-22. (in Chinese)
- Atan, R., Zainon, S. & Wah, Y. B. (2012). The Extent of Charitable Organisations' Disclosures of Information and Its Relationship with Donations. *Management & Accounting Review (MAR)*, 11(2): 15-38.
- Buchheit, S. & Parsons, L. M. (2006). An Experimental Investigation of Accounting Information's Influence on the Individual Giving Process. *Journal of Accounting & Public Policy*, 25(6): 666-686.
- Charles, C., Sloan, M. F. & Schubert, P. (2020). If Someone Else Pays for Overhead, Do Donors Still Care? *The American Review of Public Administration*, 50(4-5): 415-427.
- Coase. (1993). *The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development*. Oxford University Press, USA, 1993.
- Dimaggio, P. & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2): 147-160.
- Duncan, B. (2004). A Theory of Impact Philanthropy. *Journal of Public Economics*, 88(9-10): 2159-2180.
- Gandia, J. L. (2011). Internet Disclosure by Nonprofit Organizations: Empirical Evidence of Nongovernmental Organizations for Development in Spain. *Nonprofit & Voluntary Sector Quarterly*, 40(1): 57-78.
- Gneezy, U., Keenan, E. A. & Gneezy, A. (2014). Avoiding Overhead Aversion in Charity. *Science*, 346(6209): 632-635.
- Greenlee, J. S. & Brown, K. L. (1999). The Impact of Accounting Information on Contributions to Charitable Organizations. *Research in Accounting Regulation*, 13: 111-125.
- Gregory, A. G. & Howard, D. (2009). The Nonprofit Starvation Cycle. *Stanford Social Innovation Review*, 7(4): 49-53.
- Kinsbergen, S. & Tolsma, J. (2013). Explaining Monetary Donations to International Development Organisations: A Factorial Survey Approach. *Social Science Research*, 42(6): 1571-1586.
- Krawczyk, K., Wooddell, M. & Dias, A. (2017). Charitable Giving in Arts and Culture Nonprofits: The Impact of Organizational Characteristics. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(4): 817-836.
- Kreitmair, U. W. (2015). Voluntary Disclosure of Contributions: An Experimental Study on Nonmandatory Approaches for Improving Public Good Provision. *Ecology and Society*, 20(4): 33.
- Krishnan, R., Yetman, M. H. & Yetman, R. J. (2006). Expense Misreporting in Nonprofit Organizations. *The Accounting Review*, 81(2): 399-420.
- Lecy, J. D. & Searing, E. A. (2015). Anatomy of the Nonprofit Starvation Cycle: An Analysis of Falling Overhead Ratios in the Nonprofit Sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(3): 539-563.
- Lobb, A., Mock, N. & Hutchinson, P. L. (2012). Traditional and Social Media Coverage and Charitable Giving Following the 2010 Earthquake in Haiti. *Prehospital and Disaster Medicine*, 27(4): 319-324.
- Marudas, N. P., Hahn, T. & Jacobs, F. A. (2014). An Improved Model of Effects of Accounting Measures of

- Inefficiency on Donations. *Journal of Finance and Accountancy*, 15: 1 – 14.
- Mitchell, G. E. & Calabrese, T. D. (2019). Proverbs of Nonprofit Financial Management. *The American Review of Public Administration*, 49(6): 649 – 661.
- Parsons, L. M. (2007). The Impact of Financial Information and Voluntary Disclosures on Contributions to Not-for-profit Organizations. *Behavioral Research in Accounting*, 19(1): 179 – 196.
- Pfeffer, J. (1973). Size, Composition, and Function of Hospital Boards of Directors: A Study of Organization-environment Linkage. *Administrative Science Quarterly*, 18(3): 349 – 364.
- Schubert, P. & Boenigk, S. (2019). The Nonprofit Starvation Cycle: Empirical Evidence from a German Context. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 48(3): 467 – 491.
- Shon, J., Hamidullah, M. F. & McDougle, L. M. (2019). Revenue Structure and Spending Behavior in Nonprofit Organizations. *The American Review of Public Administration*, 49(6): 662 – 674.
- Spence, M. (1973). Job Market Signalling. *Quarterly Journal of Economics*, 87(3): 355 – 379.
- Steinberg, R. (1986). The Revealed Objective Functions of Nonprofit Firms. *The RAND Journal of Economics*, 17(4): 508 – 526.
- Surysekar, K., Turner, E. H. & Wheatley, C. M. (2015). On the Association Between Donor-imposed Financial Inflexibility and Future Donations to Charitable Organizations. *Journal of Management Accounting Research*, 27(1): 63 – 79.
- Tian, Y., Hung, C. & Frumkin, P. (2020). Breaking the Nonprofit Starvation Cycle? An Experimental Test. *Journal of Behavioral Public Administration*, 3(1): 1 – 19.
- Tremblay-Boire, J. & Prakash, A. (2017). Will You Trust Me: How Individual American Donors Respond to Informational Signals Regarding Local and Global Humanitarian Charities. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28(2): 621 – 647.
- Trussel, J. (2003). Assessing Potential Accounting Manipulation: The Financial Characteristics of Charitable Organizations with Higher than Expected Program-spending Ratios. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 32(4): 616 – 634.
- Wing, K. & Hager, M. A. (2004). Getting What We Pay For: Low Overhead Limits Nonprofit Effectiveness. The Urban Institute: 1 – 4. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/309480040_Getting_What_We_Pay_For_Low_Overhead_Limits_Nonprofit_Effectiveness
- Wymer, W., Becker, A., & Boenigk, S. (2021). The Antecedents of Charity Trust and Its Influence on Charity Supportive Behavior. *Journal of Philanthropy and Marketing*, 26(2), e1690.

责任编辑：李棉管