

主持人按语:“社区治理”是公共管理领域的一个核心主题。不同的社区因经济条件、人口构成、管理方式等方面的差异,治理的制度安排、组织模式、实践特征也不尽相同。中国共产党和中国政府一直高度重视社区治理工作,不仅因为社区在实质上承担了基层政府下放的一部分公共服务职能,更是因为社区治理的方式与效果直接影响民生福祉和社会稳定。“社区治理”的理论与实践值得总结,也需要继续创新和发展。不可否认,学术界对“社区治理”的研究仍处在“盲人摸象”的阶段,但从“小切口”进入社区的“大场景”,或许正是揭示社区治理内在逻辑的一种有效方式。本栏目的两篇文章虽然没有触及宏大理论,但都立足现实,有问题意识,在“社区治理”的主题下进行了有益的探讨。《公益组织参与社区治理:市场化的作用》一文通过对公益组织参与社区治理案例的剖析,探讨了公益组织的市场化和其志愿精神的关系。《“党员身份”如何塑造有效的社区动员——基于30个“党建”案例的探索性研究》一文通过文本分析和扎根理论,建构了“党员身份”的分析维度和指标,提出了“党员身份”影响社区动员的研究假设,开拓了社区治理研究的思路。

——杨帆

公益组织参与社区治理:市场化的作用

罗凤鹏 王诗宗

【摘要】公益组织市场化自出现之日起便褒贬不一,争议不断。争论焦点在于,市场化是否会侵蚀乃至驱逐志愿精神。此外,公益组织作为社区治理中可能的重要参与者,一直被寄予厚望。公益组织市场化后能否达到这一期许,有效“嵌入”社区治理中?本文试图通过案例研究来回应当上述问题。研究发现,市场化与志愿精神是共同支撑公益组织能力的关键要素。而在社区治理中,志愿精神使公益组织能在社区获得价值认同,市场化则为公益组织参与社区治理提供资源保

作者简介:罗凤鹏,浙江大学公共管理学院博士研究生。王诗宗,浙江大学公共管理学院教授、博士生导师,浙江大学社会治理研究院执行院长。

障。因而,公益组织的市场化与志愿精神可以并存,其市场化对公益组织参与社区治理有积极作用。

【关键词】公益组织;市场化;志愿精神;社区治理

一、问题的提出

十九届中全会明确提出社会治理的重点在基层,社区理所当然被视为国家治理的基本单元。^[1]从抗击新型冠状病毒肺炎的主要落脚点——社区防控来看,社区治理的重要性显而易见。公益组织作为社区治理中可能的重要参与者,在集结公民意愿^[2]、提供社会服务^[3]、调处社会矛盾^[4]等多个方面被寄予厚望。与此同时,大量公益组织开始采纳与运用市场的原则、理念、手段和方法,强调竞争、效率、顾客需求,逐渐趋于市场化。^[5]因此,公益组织市场化后能否提升组织能力,有效参与社区治理便成为一个颇具争议的话题。

反对者认为,公益组织市场化会导致组织使命偏离(mission drift),价值倡导功能减弱,并有可能在提供服务的过程中区别对待富人与穷人,^{[6][7]}从而侵蚀乃至驱逐志愿精神。公益组织作为致力于调动人们的积极性与主动性为公共利益服务的组织,主要提供亲社会行为、志愿劳动、公益服务与政策倡导。^[8]志愿精神正是促成志愿捐赠、志愿服务和志愿协会的主要原因^[9],某种程度上可说公益组织因志愿精神而生;而市场化固有的利润动机则强调竞争、效率以及为投资者与资产所有者赚取利润。上述因素导致市场化强调的自利动机与公益组织志愿精神所强调的利他性存在一定的张力,即可能出现一方排挤或替代另一方的情况。^{[10][11][12]}但也有学者认为,市场化具有诸多好处,比如,解决公益组织资源短缺问题^[13],为公益组织实现组织目标提供有效方法,提高服务对象满意度等^{[14][15]}。公益市场化是志愿精神得以腾飞的契机。那么,

公益组织市场化与志愿精神的关系机理到底如何,二者对组织能力有何影响?公益组织开启市场化道路后,能否有效“嵌入”社区并真实发挥作用?

为回答以上问题,本文将基于可复制逻辑,对不同领域的两家公益组织从组织使命、组织与外部环境以及组织内部管理三个层面分析公益组织市场化与志愿精神之间的关系;之后,本文将通过历时性对比,分析公益组织在不同时期参与社区治理的效果,以探究市场化与志愿精神在公益组织参与社区治理过程中所发挥的作用。

二、分析框架

本文首先对公益组织市场化与志愿精神操作化,以便辨析公益组织市场化后组织志愿精神的情况;然后通过历时性对比,分析公益组织市场化程度对参与社区治理效果的影响。

社区是聚集在一定范围内的人们形成的社会生活共同体,而社区治理则是一定区域范围内政府与社会组织、社区公民共同建设社区、管理社区公共事务的活动,^{[16][17]}表现为提供社区公共服务、调解社区矛盾等多种形式。公益组织作为社区治理中的一个重要主体,能否有效参与社区治理成为重要的研究课题。关于公益组织的核心要素——志愿精神,联合国志愿组织将其表述为“一种自愿的、不为报酬和收入而参与推动人类发展、促进社会进步和完善社区工作的精神”^[18]。志愿精神外在表现为志愿行为,即志愿帮助他人而不为报酬的行为^[19],具有志愿、不为报酬、利他的特点。关于公益组织市场化,不同学者在研究过程中有不同侧重点。Eikenberry 与 Kluever 认为公益组织市场化的主要特

征是:(1)越来越依靠商业收入;(2)强调基于绩效的合同竞争;(3)新型慈善捐赠对公益组织施加了更大的压力,使其更加市场化;(4)许多非营利机构的高管都接受社会企业家精神这一概念,认同市场价值和市场手段。^[11]Brainard 与 Siplon 从公益组织内部结构,公益组织的任务、优先事项和活动,以及公益组织获取和使用资源三个维度进行研究。^[12]Dart 认为,公益组织市场化包括组织目标市场化、服务供给市场化、组织管理市场化、组织修辞(organizational rhetoric)市场化四个方面。^[20]郁建兴与陈可鉴将公益组织市场化分为组织管理市场化、服务供给市场化、资金关系市场化三个方面。^[21]实际上,这些学者不约而同地在组织使命、组织与外部环境、组织内部管理三个层面上描述了市场化。基于此,本文将从这三个层面分析公益组织市场化与志愿精神之间的关系(见图1):组织使命层面——组织目标;组织与外部环境层面——资金关系、服务供给;组织内部管理层面——组织架构、服务定价、工资报酬。通过不同层面的比较,以期找出我国公益组织市场化与志愿精神的关系,以及两者对组织能力的影响。

依照以上思路,我们采取理论抽样的方式分别在浙江省与贵州省各选取1家公益组织。两家公益组织都是成立15年以上的组织,在各自领域深耕多年,较为成熟;两家公益组织的负责人都是该组织的创始人,具有企业家精神;两

家公益组织分属东部发达地区与西部欠发达地区,具有较强代表性。

三、案例介绍与分析

在资料获取过程中,为保证资料的可靠性,以期形成三角论证,因此,在时间跨度上,对两家公益组织的观察都超过半年;在资料内容上,既有公益组织自己发布的线上资料以及线下的工作手册、宣传海报等,也有对公益组织负责人和工作人员进行的访谈,还有相关的新闻报道。按照学术惯例,本文对组织名称、地名和人名均作了化名处理。

(一)案例简介

案例1:浙江L促进会是一家专门从事环境服务的公益性、集团化社会组织,组建于2000年6月,是浙江省成立最早、规模最大,也是目前在全国最具影响力的环保社会团体之一。其使命是让更多的人参与环保,主要致力于环境监督、社区营造、自然教育三大领域。2010年,L促进会正式注册成为具有独立法人资格的市级环保组织;2012年,成为中国首家5A级环保组织。L促进会自注册登记后大量借鉴与采纳市场化理念、方法。当前,其旗下有两家分别在省级、市级机构登记注册的社会团体,三家区级民办非企业,以及三家企业。2018年,L促进会旗下企业获评“中国好社企”。截至2019年6月,L促进会共有工作人员50余人,年收入超

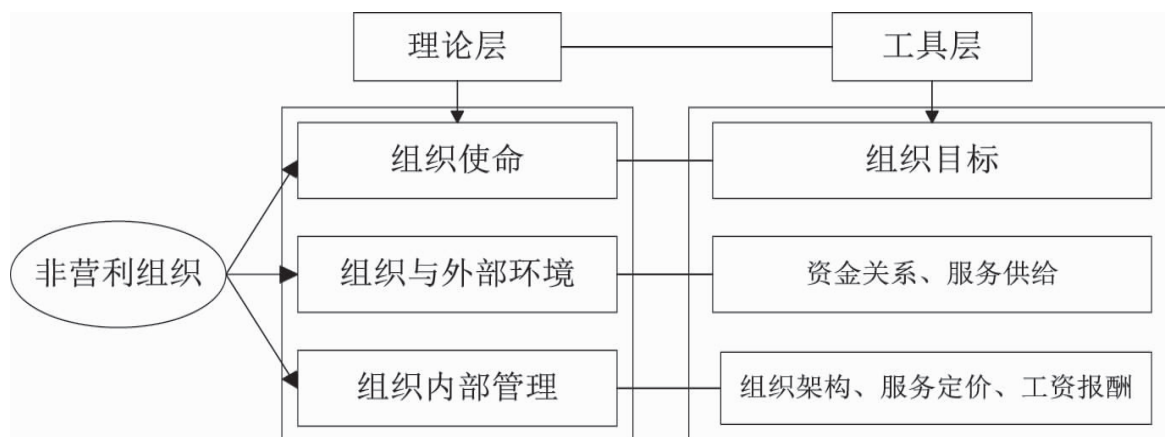


图1 公益组织市场化与志愿精神关系机理分析框架

过500万元。

案例2:贵阳A家园成立于2003年8月。最初是自闭症儿童家长的互助组织,后发展成为贵州省首个从事智力障碍、自闭症等残障儿童康复训练的专业机构。2006年9月1日,A家园正式开园。其使命是帮助孤独症群体争取权益,通过社会倡导、教育培训、交流合作,为孤独症儿童及家庭服务。目前,A家园是贵州省残联定点康复机构、中国残联孤独症社会服务机构达标单位、中国残联精协家长服务协会西南区协调机构、壹基金海洋天堂计划西南地区自闭症网络枢纽机构及战略合作伙伴。2011年,A家园荣获贵州公益志愿服务贡献奖;2017年,荣获2016年度“全国志愿服务先进集体”奖并以第一名的成绩被授予贵州政府购买服务“十佳案例”。截至2019年7月,A家园共有60余位专职人员,年收入500万元以上。

(二)公益组织市场化与志愿精神间关系的案例分析

1.目标层面的志愿精神分析

公益组织往往是基于志愿精神产生的目标而成立的,因此其组织目标能较好地表征志愿精神的存在。这两家公益组织注册登记后不断地借鉴与采纳市场化的理念、方法,我们可以通过对比其最初的组织目标与当前的组织目标来观察组织目标中志愿精神的变化。

历时地看,两家公益组织的目标表述尽管有所变化,但始终体现着利他性、志愿性等传统志愿精神。L促进会2005年宗旨表述是“在公众中普及环保知识,培养环保志愿者,加强公民环境道德教育,提高公众的环境素养,推动环境保护事业的发展”。后来由于生存压力,组织目标逐渐演变为“使更多人环保起来”这一模糊的表述。2018年4月,L促进会为使其组织使命更加明确,在组织章程中原有非营利性的基础上

加入“公益性”的定义。可以看到,L促进会的使命尽管有所变化,但核心使命一直在于环保,正如一位在L促进会已担任10年理事的退休官员所言,“我是一直很看好L促进会的……他们做的事情还是很符合机构的身份与使命的”。A家园则是几位主要创始人因自己孩子都有自闭症,故而志愿集结起来形成的互帮互助群体。2006年8月,自闭症治疗康复中心成立,其宗旨是“帮助自闭症及相关发育障碍儿童的康复,争取政府和社会对自闭症及相关发育障碍的儿童各项权利的重视和支持”;2010年,A家园登记注册,其宗旨调整为“帮助自闭症群体争取其共同权益,通过社会倡导、教育培训、交流合作,全心全意为自闭症儿童及家庭服务,以促进其成长与发展”。从A家园的宗旨表述来看,其核心使命一直都是尽可能地帮助自闭症儿童及其家庭。

组织目标能否内化为员工目标,对于组织目标能否实现至关重要。从与两个公益组织多位工作人员的谈话中发现,工作人员对于组织目标极为清楚。当被询问在组织中从业为了什么时,L促进会工作人员的代表性回答是“一切都是为了环保”,多位A家园的工作人员则表示“尽己所能帮助这些特殊儿童”。

2.组织与外部环境层面的志愿精神分析

在资金关系方面,市场化显著提高了公益组织获取资金的能力,但是志愿精神仍然是支撑公益组织获取资金的重要基础。志愿精神有利于公益组织获取更多的社会资源,进一步支撑组织市场化发展。2017年,L促进会年收入达到500万元左右,其中约40%来自服务收入,约30%来自政府项目,约30%来自捐赠。2016年,A家园营业收入超过500万元,政府补贴收入约占60%^①,其他收入主要来自基金项目,个人志愿捐赠比例不高。可以看到,两

^①这是一种凭单制补贴,每个自闭症儿童都有一张残疾人康复服务卡,当前往相应机构进行治疗(培训)后,该机构进行服务信息汇总并将服务信息汇总表上报残联,残联再拨付相应经费。

家组织都因市场化而获得了大量资金。观察发现,两家组织得以获取大量资金的重要前提是其志愿精神。以两家公益组织共同获得过的政府购买服务项目——“中央财政支持社会组织参与社会服务项目”^①为例,其资助范围仅限于具备利他性、志愿性等志愿精神内容的社会服务活动。公益组织获得基金会与企业的捐赠同样是以志愿精神为前提。以万通公益基金会支持L促进会开展的生态社区示范项目为例,L促进会的志愿精神是其成为合作伙伴的重要前提。公益组织基于志愿精神积累的声誉在吸引民众与企业的支持方面起了关键作用。

市场化重塑了公益组织获取资源的方式,但正是志愿精神让公益组织市场化得到政府、基金会、企业的支持。

在服务项目方面,部分市场化服务项目自身并不“负载”志愿精神,但却可以反哺志愿精神较高的服务项目甚至志愿精神极高的纯公益项目。L促进会当前主要有环境监督、社区营造、自然教育三大业务板块。环境监督是纯公益项目,在聘请专门的环境观察员的基础上整合会员与志愿者等力量对各项污染活动予以监督,协调政府、企业与社会各方力量共同治污。较为著名的“吾水共治圆桌会议”现已超越治污领域,形成跨界沟通的“我们圆桌会”,用于解决社区与社会上的各种社会问题。社区营造主要是通过推广生态社区建设以形成示范效应。环境教育则是向服务对象收费的营利性板块,主要以市场化的手段运营青少年自然游学活动以及生态民宿等。环境教育扎根于社区,部分项目依靠社区支持才得以运营,尽管是营利性活动,但是L促进会不断宣传环保理念与知识,因此也有一定公益性。A家园主要有自闭症儿童康复培训与支持自闭症儿童家长两类业务。前者是A家园收入的主要

来源,但对自闭症儿童进行康复培训,付出多而见效慢,因此必须以志愿精神为支撑。支持自闭症儿童家长项目是一个纯公益项目,A家园工作人员在传授家长如何陪伴自闭症儿童知识的同时帮助困难家庭寻求社会帮助。机构负责人花费大量时间进行社会倡导,通过在大学里做讲座,发动志愿者参与,开展各种类型的社区宣传活动,主动与政府沟通等多种方式,让更多的人知道、理解、支持自闭症儿童及其家庭。

可以看到,L促进会与A家园既有自己独立运营的纯公益项目,也有其他机构支持的公益项目,还有自负盈亏但具有一定志愿精神的营利项目,后者对前两项目的运作及两家公益组织的生存起了关键作用。

3.组织内部管理层面的志愿精神分析

市场化重塑了两家公益组织的组织架构,而志愿精神则显著降低了公益组织的内外部交易成本。在市场化过程中,L促进会组织架构发生了很大变化,旗下业务不断扩展。在非企业板块,省级社会团体统筹L促进会各项业务,比如自然科考、环境监督、“吾水共治圆桌会议”等;市级社会团体与各街道联系紧密,主要负责社区营造板块的业务;其他民办非企业则分别负责黄湖体验园、慈善商店的运营与管理等。在企业板块,L促进会在杭州市成立教育咨询公司统领营利业务。不同分支机构在业务上有一定配合,比如黄湖体验园便是教育咨询公司的环境教育基地。当然,各分支机构皆有独立的财务系统。L促进会旗下社会组织与企业分别统领不同业务,这既符合国家政策法规的要求,亦有利于减少组织的社会目标与经济目标的冲突,促使各分支机构成员专注于核心目标。组织的志愿精神为企业板块的发展提供了一定便利,部分人士正是出于对L促进会的信任而愿意让子女参与自然科考等环境教育项目。L促

^①民政部关于印发《2014年中央财政支持社会组织参与社会服务项目实施方案》的通知.<http://money.163.com/13/1126/09/9EJMAFRL00254TI5.html>.

进会市场化带来的绝大部分资源被用于公益目的,而志愿精神使得组织内部交易成本极低。据负责人X介绍,“L促进会旗下企业所获得利润的80%都将捐赠于L促进会旗下公益组织,这是组织宗旨决定的,(组织)内部没有任何异议”。A家园组织架构同样因市场化而演变,旗下的贵阳市ZY特殊孩子家长支援中心负责为自闭症儿童家长提供帮助并在社会上开展公益倡导,贵阳市HL助残社会服务中心则承担大龄心智障碍者在家看护与陪伴的功能。A家园分支机构的建立及顺利注册,与其志愿精神赢得的声誉有很大关系,正是志愿精神降低了分支机构建立过程中的外部交易成本。

在服务定价方面,L促进会的营利项目,比如民宿、自然科考、夏令营等都是根据市场进行定价;而环境观察属于纯公益项目,尽管须聘请专职环境观察员,但所需费用均由营利性项目补贴支持。A家园对经济困难家庭的自闭症儿童的培训收费在培训行业中属于较低水平,而且当自闭症儿童家庭存在严重的经济困难时,A家园会允许其缓交费用并对孩子进行治疗,或者帮助这些家庭联系基金会寻求支持。另外,为使经济困难家庭的自闭症儿童在中午吃上热饭,在共青团贵阳市委的帮助下,A家园于2017年引入免费午餐项目。两家公益组织既存在按照市场定价收费的服务项目,也存在纯公益(免费)的服务项目,收费项目为公益组织的生存提供经济基础并支撑公益组织坚守组织使命。

在工作人员待遇方面,L促进会工作人员的薪酬水平处于浙江省环保组织中最高一级,同时L促进会还为部分成员提供出国交流学习的机会。不过,在学历、工作年限相当的条件下,L促进会工作人员的薪酬水平明显低于企业或政府工作人员,其个人发展前景也并不占优势。L促进会的许多工作需要基层服务站、大学生联盟等志愿者群体完成,其2017年全年志愿服务总量超过3000人次。A家园作

为一所特殊儿童教育治疗机构,其工作人员职业性质接近教师。但是自闭症康复培训并未纳入国家教育体系,因此A家园只能自负盈亏,工作人员薪酬水平相比于当地教育部门从业人员只能算中等,但工作内容更复杂,若没有志愿精神的支撑,许多教师会离开。A家园一位获得2016年海洋天堂特殊教育奖的特教老师感言道,“特教这条路一走7年……拼了7年,我没房、没车、没结婚,还得和同事挤在十几平方米的房间里……你问我后悔当初的选择吗?……我不后悔。”从两家公益组织工作人员的薪酬来看,市场化能为公益组织的工作人员提供工资保障,而工作人员因志愿精神愿意只获取较低薪酬,因此可以说,是公益组织及其工作人员的志愿精神支撑了公益组织的市场化。

4.公益组织市场化与志愿精神关系小结

通过以上分析我们可以看到,在组织使命层面,尽管两家公益组织不断推进市场化,但其核心使命并未改变。在组织与外部环境层面,在资金关系上,市场化提高了两家公益组织的财政能力,但其他主体正是基于两家公益组织的志愿精神,才给予其一定资源支持;在服务供给上,两家公益组织通过市场化均拓宽了服务供给范围,而基于过往志愿服务所积累的组织声誉发挥了重要作用。在组织内部管理层面,在志愿精神的支持下,市场化重塑了公益组织架构。两家公益组织因志愿精神得到政府、社会的认可,在建立分支机构甚至企业的时候,政府、社会乃至市场对其提供诸多支持。两家公益组织在服务定价及工作人员薪酬方面也体现了市场化与志愿精神相容甚至互促的特点,公益组织及其工作人员、志愿者的志愿精神支撑了公益组织市场化。总体来看,公益组织市场化与志愿精神并不是零和博弈,两者同为支撑公益组织生存发展的关键要素。

但值得注意的是,若公益组织在不具备相应能力的前提下盲目借鉴和使用市场化工具与手段,可能会出现极为糟糕的后果。L促进会曾

与杭州 SQ 公司合作运营“大熊猫”旧衣物回收项目,由于 SQ 公司擅自将部分旧衣物用于营利,在 2016 年 3 月 3 日被杭州电视台综合频道“民情观察室”栏目曝光后引起舆论讨伐。L 促进会作为项目发起方之一,承受巨大的外部压力,组织内部失去稳定,超过一半工作人员流失。原有意与 L 促进会合作的政府部门、基金会、企业也纷纷取消合作,导致当年 L 促进会获得的政府和基金会支持项目量大幅缩减。以上事件表明,若志愿精神受到广泛的外部质疑,公益组织将遭受毁灭性打击。志愿精神是公益组织存在的基础,也是公益组织市场化的重要支撑,与志愿精神不相容的市场化也必定与“市场”不相容。

(三)公益组织市场化、志愿精神与社区治理关系的探讨

1. 案例的历时性分析

分析了公益组织市场化与志愿精神的关系后,接下来比较在志愿精神不曾减少的情况下,公益组织不同阶段(市场化强度不同)参与社区治理的情况。

L 促进会的市场化进程可分为三个阶段:2000—2008 年,依托体制的草根阶段;2008—2016 年,积极探索市场化阶段;2016 年至今,市场化逐渐成型阶段。在第一阶段,L 促进会挂靠浙江省青年志愿者协会,很少参与社区治理,较多关注环保活动策划与宣传。2002 年起,L 促进会为获取资源先后与可口可乐、惠尔康等企业开展合作。在此过程中,L 促进会也逐渐成为熟悉策划流程、了解新闻报道特点、广结公众人物的公益组织。在第二阶段,L 促进会于 2010 年登记注册后,随着 X 先生成为专职负责人,开始大步迈向市场化(自我造血)。2014 年 6 月,L 促进会开始尝试建设与运营大型自然体验园。其组织规模亦不断扩大,2015 年年底时,组织秘书处已有 29 名专职人员和 5 名兼职人员。这一阶段的 L 促进会直接参与并执行了示范性“生态社区”“智慧绿房”“衣物

重生”等多个社区服务项目。以“生态社区”为例,该项目在万通公益基金会资金支持下于 2012 年开始实施。由于效果良好,“中央财政支持社会组织参与社会服务项目”与“联合国开发计划署全球环境基金”也先后支持这一项目的持续进行与推广,2014 年 3 月该项目作为“中央财政支持社会组织参与社会服务项目”的典型在郑州介绍经验。在这一阶段,尽管取得极大成果,但也留下不少隐患。2016 年开始,L 促进会进入第三阶段,削减项目,专注核心业务。L 促进会不再直接参与社区治理,而是起组织作用,为地方服务站开展活动提供技术与资金支持。当地方服务站遇到难以解决的社区问题时,L 促进会借助媒体或政府力量组织利益相关方参与讨论,以圆桌会议模式解决问题。在这一阶段,L 促进会较少直接参与解决社区问题,但影响力并未减少。2018 年,L 促进会所在党支部被评为“两新组织”,X 先生也被选为基层宣讲名师。

A 家园的市场化进程也可以划分为三个阶段:2003—2010 年,探索注册阶段;2010—2015 年,显著提升阶段;2015 年至今,平稳壮大阶段。在第一阶段,2003 年时,A 家园只是自闭症儿童家长互助交流的志愿团体;2006 年 8 月,才开始招收自闭症儿童。我国 2006 年才将自闭症列为精神残疾,政府、企业、社会各界人士普遍缺乏对自闭症的基本认知,因此,A 家园花费了大量时间与精力宣传自闭症知识,以促进各界关注自闭症。在第二阶段,A 家园于 2010 年注册登记后,开始快速发展。2011 年,A 家园成为壹基金海洋天堂计划西南地区枢纽机构后,开始承担并实施“中残联孤独症儿童抢救性康复项目”,并开始获得政府、基金会的多个项目支持,开始设立营利性项目,市场化进程加快。在这一阶段,A 家园每年还会选派工作人员前往香港、北京、上海等地学习自闭症康复的各项知识。在第三阶段,A 家园开始关注大龄心智障碍者的社区融入问题。为

帮助大龄心智障碍者更好地融入社区、融入社会,A家园于2015年与中国慧灵合作,建立了贵州第一个大龄心智障碍孩子社区家庭,并在2016年独立注册贵阳市HL社会工作服务中心,开始尝试为大龄心智障碍者提供“常态化与个性化”的细致服务,包括辅助就业、手工坊、社区活动等多项内容,在衣、食、住、行等各方面帮助大龄心智障碍者提高生活自理能力以融入社区,能在没有他人照料的情况下正常生活。

2.小结

从L促进会来看,第一阶段初步市场化后组织能力的初步提升为第二阶段直接参与社区治理打下了良好基础。在第三阶段,L促进会转型成为枢纽组织后,尽管较少直接参与社区治理,但由于地方服务站功能的出色发挥,其成果并未减少。值得注意的是,社区治理中公益组织的市场化程度并不是越高越好。从L促进会的案例来看,市场化程度的增强可能会改变组织原来的主要活动领域。A家园尽管并未直接参与社区治理,但随着市场化程度加深,也意识到大龄心智障碍者融入社区的重要性,因而发展过程中不断拓展服务内容。需要说明的是,志愿精神在这一过程中同样重要。正是志愿精神的存在,L促进会才得以与基金会、政府、地方服务站合作参与社区治理,才会进一步关注大龄心智障碍者融入社区的问题(较难营利的目)。总体来看,志愿精神与市场化两者共同促进公益组织的能力提升,使公益组织得以嵌入社区治理中并真正发挥作用。

四、市场化、志愿精神促进公益组织参与社区治理的理论模型

公益组织作为社区治理中不可忽视的社会力量,如何促进其发展,以更好地参与社区治理是一个不可忽视的重要课题。从公益组织自身来看,大量公益组织往往存在“慈善不足”“慈善的业余主义”等志愿失灵问题。^[22]Salamon 基于

美国的情况提出,政府可以治理志愿失灵,但这在中国可能并不完全适用。^[23]从以上案例来看,市场化也许为治理“志愿失灵”提供了一条可供选择的道路。

结合资源依赖理论既有成果,并基于案例分析,本文提出了志愿精神与市场化促进公益组织参与社区治理的模型(见图2)。从资源依赖理论来看,公益组织为更易获取外部资源以增加自主性,必然会采取措施以减少外部控制。^[24]公益组织市场化后,由于资源获取过程中存在竞争,公益组织需要不断提升组织能力以获得竞争优势。公益组织因志愿精神而生,公益组织市场化后,政府、企业等组织仍愿意与之合作并提供支持,很大程度上是因公益组织具有志愿精神。志愿精神所包括的认知认同能有效提升组织能力。志愿精神与市场化两者结合共同促进了公益组织能力提升,使公益组织得以嵌入社区治理中并真正发挥作用。市场化要素与志愿精神是公益组织有效参与社区治理的两大基本要素,缺一不可。若缺少市场化要素,公益组织也许会在解决社区问题的过程中投入大量时间与精力,但最终事倍功半;若缺少志愿精神,公益组织也就缺少存在的基础,不再是公益组织。公益组织在社区治理过程中会形成反馈机制,即公益组织参与社区治理后,若效果好,社区会支持公益组织发展,比如社区购买市场化的服务或提供公益性的场地支持等。L促进会的生态社区示范项目便因效果好,获得社区进一步支持,其他社区也纷纷报名参与该项目推广。

五、结论与讨论

十九届四中全会明确社会治理的重点在于基层,而社区理所当然地被视为国家治理的基本单元。公益组织作为社区治理中被寄予厚望的可能主体,在公益组织市场化成为趋势的今天,能否承受这一期望?毕竟公益组织市场化自出现之日起便褒贬不一,争议不断。争论焦点

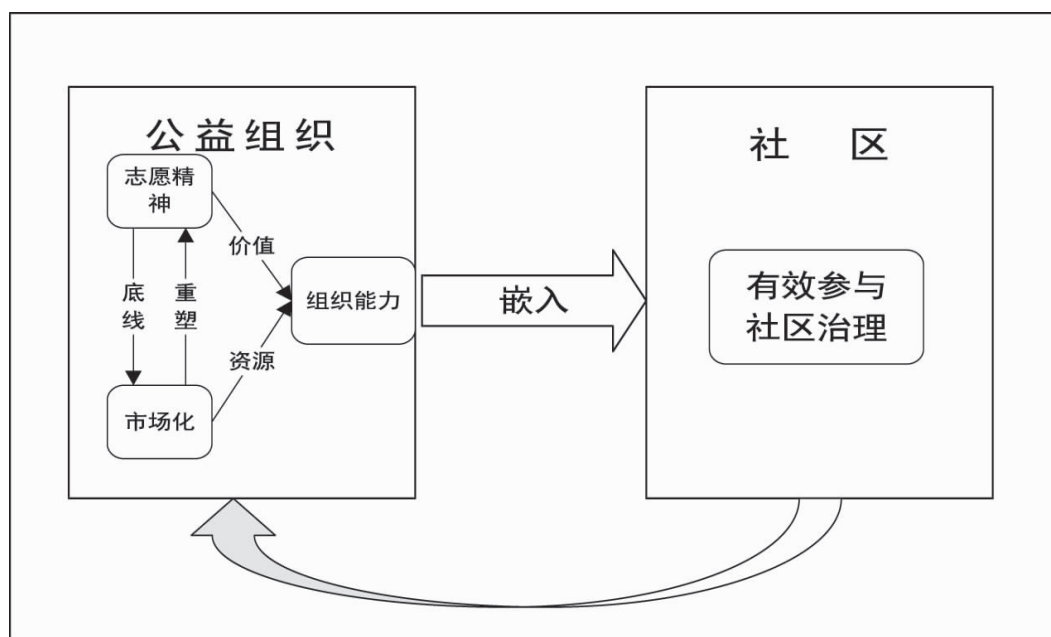


图2 志愿精神与市场化促进公益组织参与社区治理模型

在于,市场化是否会侵蚀乃至驱逐志愿精神。因而,公益组织市场化与志愿精神的关系机理与市场化道路是否能增强其能力并使其有效“嵌入”社区治理中便成为亟需解答的理论与现实问题。

基于对两家公益组织的深入剖析,可发现,公益组织的市场化与志愿精神并不是零和博弈,两者同为支撑公益组织能力的关键要素。一方面,志愿精神能够支持公益组织市场化的正当性,降低市场化进程的交易成本;另一方面,公益组织市场化也会重塑志愿精神,为志愿精神的实现找到更为合理有效的工具与方法。而在社区治理中,志愿精神与市场化两者共同促进组织的能力提升,使组织得以嵌入社区治理中并真正发挥作用。志愿精神使公益组织能获得社区各主体的价值认同,市场化则为公益组织参与社区治理提供资源保障。不过,案例也表明,公益组织必须慎重地借鉴和使用市场化工具与手段,否则有可能极大损害组织的志愿精神。

此外,本文还提供如下启示。

首先,公益组织市场化不会必然侵蚀志愿

精神。现实中,大量公益组织因市场化而受益^[5]。当前,屡屡发生的公益组织丑闻往往是因为公益组织在市场化过程中不够规范与专业,也有可能是组织(特别是组织领导层)背离了志愿精神。然而,市场化却不是志愿精神丧失的罪魁祸首。当前,中国第三部门并不是一片净土。由于监督机制的滞后性,第三部门内部本就存在大量不具备志愿精神的组织与从业人员,例如组织用志愿精神包装营利动机和营利行为,从业人员将其职业简单视为谋生手段等。但这均不表明市场化会驱逐志愿精神。未来,可着重探究公益组织在市场化进程中保障自身发展与壮大的机制。

其次,市场化为公益组织有效参与社区治理提供了更多可能。公益组织若想成为社区治理中的“社会治理共同体”,不仅需要一颗红心(志愿精神),还需要相应的组织能力。从开放视角看来,公益组织为获取资源需不断适应外部环境。公益组织市场化后所面对的外部环境更为复杂,对组织能力有更高要求,公益组织需不断根据自身的处境和发展阶段进行战略与策略调适。^[25]公益组织若能较好适应,那么这一过程

中,公益组织市场化就有机会重塑志愿精神,为志愿精神的实现找到更为合理有效的工具与方法。反之,若不具备相应能力而强行参与社区治理,则公益组织可能因好心办坏事而遭受质疑。武汉红十字会便因在参与抗击新型冠状病毒肺炎中的糟糕表现而广受指责。对于部分官办社会组织而言,适度市场化未尝不是一条可供选择的道路。当然,过度市场化仍然是不推荐的。

最后,公益组织市场化存在一定风险。公益组织市场化过程中,组织目标、外部环境都会有

所变化。这需要公益组织在组织结构、组织项目、员工招聘等方方面面予以调整。毫无疑问,以上种种对公益组织负责人的能力也提出更高要求,公益组织负责人只有进一步学习组织战略管理方面的知识,方能更好地开启市场化道路。部分公益组织可能在尝试市场化项目受挫后,会认为传统志愿组织是更为适合该组织的形态,也有部分公益组织将在市场化道路上抓住机会做大做强。未来,公益组织如何识别、评估、管理机遇与风险,可构成一个重要的研究主题。

【参考文献】

- [1] 杨敏.作为国家治理单元的社区——对城市社区建设运动过程中居民社区参与和社区认知的个案研究[J].社会学研究,2007(4):137-164,245.
- [2] 李友梅.社区治理:公民社会的微观基础[J].社会,2007(2):159-169,207.
- [3] 陈洪涛,王名.社会组织在建设城市社区服务体系中的作用——基于居民参与型社区社会组织的视角[J].行政论坛,2009(1):67-70.
- [4] 郁建兴,金蕾.社区社会组织在社会管理中的协同作用——以杭州市为例[J].经济社会体制比较,2012(4):157-168.
- [5] Florentine Maier,Michael Meyer,Martin Steinbereithner.Nonprofit Organizations Becoming Business-Like:A Systematic Review[J].Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly,2016(1):64-86.
- [6] J. Gregory Dees,Beth Battle Anderson.Sector-Bending: Blurring Lines between Nonprofit and For-Profit [J]. Society,2003(4): 16-27.
- [7] Rob Bailis,Amanda Cowan,VictorBerrueta,et al.Arresting the Killer in the Kitchen:The Promises and Pitfalls of Commercializing Improved Cookstoves[J].World Development,2009 (10):1694-1705.
- [8] Jun Han.Retracted:Policy Influence of Social Organizations in China [J].Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly,2017(2):2-19.
- [9] Roger A. Lohmann.The Commons:A Multidisciplinary Approach to Nonprofit Organization,Voluntary Action,and Philanthropy[J].Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly,1992(3): 309-324.
- [10] Daniel S. Lacerda,Marcelo M. F. Vieira.Market Rationality Inside Voluntary Sector: An Analysis of Five Organizations in Rio de Janeiro, Brazil[J].VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations,2011(4): 875-893.
- [11] Angela M. Eikenberry,Jodie Drapal Kluver.The Marketization of the Nonprofit Sector:Civil Society at Risk?[J].Public Administration Review,2004(2): 132-140.
- [12] Lori A.Brainard,PatriciaDSiplon.Toward Nonprofit Organization Reform in the Voluntary Spirit:Lessons from the Internet [J].Non-profit and Voluntary Sector Quarterly,2004(3):435-457.

- [13] Erynn E. Beaton.No Margin,No Mission:How Practitioners Justify Nonprofit Managerialization[J]. VOLUNTAS:International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations,2019. <https://doi.org/10.1007/s11266-019-00189-2>.
- [14] Lioudmila Moeller,Vladislav Valentinov.The Commercialization of the Nonprofit Sector: A General Systems Theory Perspective[J].Systemic Practice and Action Research,2012(4): 365-370.
- [15] Aviv Shoham,Ayalla Ruvio,Eran Vigoda-Gadot,et al.Market Orientations in the Nonprofit and Voluntary Sector:A Meta-Analysis of Their Relationships with Organizational Performance[J].Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly,2006(3): 453-476.
- [16] 魏娜.我国城市社区治理模式:发展演变与制度创新[J].中国人民大学学报,2003(1):135-140.
- [17] 吴晓林,郝丽娜.“社区复兴运动”以来国外社区治理研究的理论考察[J].政治学研究,2015(1):47-58.
- [18] 马海韵.中国公民志愿精神:价值愿景、成长现状及培育路径[J].南京社会科学,2011(12):86.
- [19] Jon Van Til.Mapping the Third Sector:Voluntarism in a Changing Social Economy[M].New York:Foundation Center,1988.
- [20] Raymond Dart.Being “Business-Like” in a Nonprofit Organization:A Grounded and Inductive Typology[J].Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly,2004(2):290-310.
- [21] Jianxing Yu,Kejian Chen.Does Nonprofit Marketization Facilitate or Inhibit the Development of Civil Society?A Comparative Study of China and the USA [J].VOLUNTAS:International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations,2018:925-937.
- [22] 王诗宗,杨帆.政府治理志愿失灵的局限性分析——基于政府购买公共服务的多案例研究[J].浙江大学学报(人文社会科学版),2017(5):184-195.
- [23] Salamon L M. Of Market Failure, Voluntary Failure, and Third-Party Government: Toward a Theory of Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State[J].Journal of Voluntary Action Research,1987 (1-2): 29-49.
- [24] Tyler Wr, J.,AdamCobb,Howard E. Aldrich. More than a Metaphor: Assessing the Historical Legacy of Resource Dependence and Its Contemporary Promise as a Theory of Environmental Complexity [J]. The Academy of Management Annals,2013(1): 439-486.
- [25] 王诗宗,罗凤鹏.寻求依附还是面向市场:社会组织的策略组合及调适[J].学海,2019(6): 36-43.

Nonprofit Organizations Participate in Community Governance: The Role of Marketization

LUO Fengpeng,WANG Shizong

[Abstract] The marketization of non-profit organizations has been controversial since its inception. The focus of the debate is whether marketization will erode or even expel volunteerism. On the other hand,as a non-profit organization that may be an important participant in community governance,does opening a market-oriented road enhance its ability and effectively “embed” in community governance? This article attempts to respond to these questions through case studies. The study finds that marketization and volunteerism of non-profit organizations are not zero-sum games,and both are

the key elements to support the ability of non-profit organizations. In community governance, volunteerism enables public welfare organizations to gain valuable recognition among the various subjects in the community, and marketization provides a resource guarantee for public welfare organizations to participate in community governance. Therefore, the marketization and voluntary spirit of non-profit organizations can coexist, and their marketization can play a positive role in the participation of non-profit organizations in community governance.

[Key words] nonprofit organization; marketization; voluntary spirit; community governance