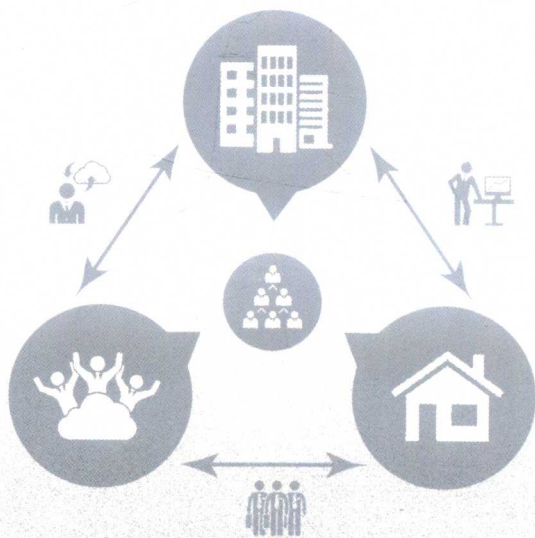


社会组织^的 生态关系研究

——两种不同价值观视角下的结果比较

赵小平◎著



SHEHUIZUZHIDE SHENGTAI GUANXI YANJIU
—LIANGZHONG BUTONG JIAZHIGUAN SHIJIAOXIA DE JIEGUOBIJIAO

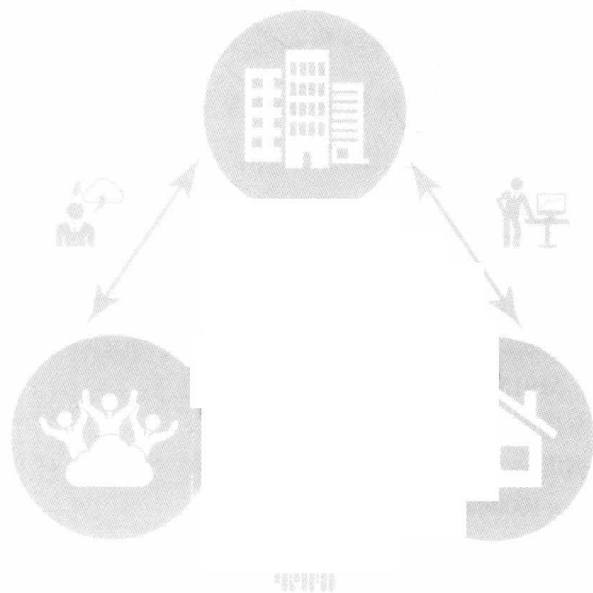


经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

社会组织的 生态关系研究

——两种不同价值观视角下的结果比较

赵小平◎著



SHEHUIZUZHIDE SHENGTAI GUANXI YANJIU
—LIANGZHONG BUTC —DE JIEGUOBIJIAO

图书在版编目 (CIP) 数据

社会组织的生态关系研究——两种不同价值观视角下的结果比较/赵小平著. —北京: 经济管理出版社, 2019. 8

ISBN 978 - 7 - 5096 - 6756 - 9

I. ①社… II. ①赵… III. ①社会组织—研究—中国 IV. ①C912. 21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 143330 号

组稿编辑: 高 娅

责任编辑: 高 娅

责任印制: 梁植睿

责任校对: 陈晓霞

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm/16

印 张: 10

字 数: 142 千字

版 次: 2019 年 8 月第 1 版 2019 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 6756 - 9

定 价: 68.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

目 录

导言 理想与现实	1
一、理想画卷：社会组织在社会治理创新中的价值预期	2
（一）通过社会组织，让政府职能转移有一个社会基层的 承载体系	2
（二）通过社会组织，有效激发社会创新活力，提升专业 服务水平	2
（三）通过社会组织，逐渐勾勒出一个温暖、专业和理性的 第三部门	3
（四）通过社会组织，真正将“民主治理”的能力传递给公众	3
（五）通过社会组织，为深化我国事业单位改革另辟蹊径	4
二、现实场景：积极和消极两种情形并存	5
（一）积极的情形：数量快速增长，社会功能初显	5
（二）消极的情形：组织行为异化	8
三、典型案例：一个西部县城社会组织生态关系的呈现	11
（一）案例选择	12
（二）资料收集	14



第一章 理论框架：两类价值观下的生态关系	18
一、价值观理论	18
(一) 价值观的定义	18
(二) 施瓦茨价值观理论	20
(三) 中国传统价值观中的类似组分	25
(四) 价值观与行为的关系：一致性争议	26
(五) 领导人价值观与组织价值观的关系	27
二、生态关系理论	29
(一) 组织生态学与组织生态关系	29
(二) 其他研究组织间关系的理论综述与借鉴	32
三、理论分析框架	35
第二章 名利观：争与不争	37
一、本土草根之间：资源争夺让“互惠”转为“互害”	37
(一) 爱心联盟的发起与夭折：人为制造的一场争斗	38
(二) 政府评奖：草根间出现浓浓的醋意与污名化	46
(三) QP 送暖活动：谁动了我的“奶酪”	48
二、本土草根内部：在“一波三折”中看价值观的影响	50
(一) 案例介绍	51
(二) 组织（负责人）价值观的判断	52
(三) 故事描述：AX 助学内部的“一波三折”	57
三、在 M 市的草根中，自我攀控的消极作用普遍存在	62
第三章 自我观：谁主沉浮	67
一、“面子”、误解与流言：对他人评价的高敏感	67

(一) 社会组织领域的“唐·吉诃德”现象	67
(二) 误解为什么容易产生却难以消除	76
二、辩证地看待自我攀控对社会发展的作用及演化	84
第四章 外来机构与本土组织：中性、控制与支持	87
一、基本格局：中性为主	87
二、社会资源统筹平台：从偏利、寄生、工具互惠到互害关系的 演变	90
(一) 社会组织对社统平台的评价	92
(二) 本地草根组织与社统平台之间生态关系的演化	97
(三) 被动忍耐还是主动超越：本土草根对与社统平台互动的 认知差异	103
三、BSD 草根帮扶团队：基于自我超越价值观上的“互惠”	107
(一) 草根帮扶团队产生的缘由及目标	107
(二) U + B 结构：草根帮扶团队的价值观、策略和具体做法	111
四、控制 VS. 支持：支持性机构与草根组织之间的关系选择	117
第五章 激活与转化	120
一、两种价值观类型共存于同一主体	120
二、两种价值观类型的激发条件	121
三、两种价值观类型的相互转化	122
第六章 结语	128
参考文献	139
后记	151

导言 理想与现实

社会组织，因其自下而上的运作机制和灵活方便的服务特征，越来越受到学界和政府的重视。在理想情形中，社会组织不仅是政府提供公共服务的合作者，也是进行社会创新实验、推动公共议题解决的排头兵，还是构建社会的横向纽带、传递社会温暖的重要使者。

然而，现实的情形则更为复杂。在社会组织发展领域，虽然我们也看到不少组织在社会治理创新中的确发挥了重要而积极的作用，但现实中却也出现了一些值得关注的“异化”现象：一是社会组织“家长制”（权力垄断）管理造成内部冲突不断；二是公益机构侵占善款的丑闻时而见诸报端；三是社会组织因为争夺社会资源、地位和声望而引发矛盾冲突；四是社会组织联合体中出现江湖化、等级化、垄断化的情形也较为常见。

可以想象，在当前我国社会组织发展总体较弱的情况下，如果社会组织的行为及其互动关系长期处于这种状态，既无益于社会组织的行业发展，也将对社会组织参与社会治理创新造成消极影响。

如何理性解读社会组织的理想预期和现实表现之间的差异？这是本书关注的焦点，也是本章展开的起点。



一、理想画卷：社会组织在社会治理 创新中的价值预期

（一）通过社会组织，让政府职能转移有一个社会基层的承载体系

在过去，国家包揽了大量公共事务，由此导致权力过于集中，形式过于官僚，最终导致体制僵化、责任不明、专业性视角被忽视等问题。此外，社会公众缺乏参与性，人们失去了通过参与公共事务来锻炼自己综合公民素质的机会，却还要接受自上而下的权力控制，以及经常是低下甚至扭曲的公共服务。

于是，公共服务必须建立一套新的承接体系与政府对接，然后以一种自下而上的、公众参与性更强的新机制来运作，才能从根本上扭转“费力不讨好”的局面。社会组织兴起，才能让政府职能转移在社会基层拥有一个有效的承载体系。

（二）通过社会组织，有效激发社会创新活力，提升专业服务水平

回到当下，社会中已经有了星星点点分布的社会组织，它们以独立法人的身份提供公共服务，给人印象最深的就是机制上充满活力、模式上富有创新、行动上具有能量感，服务过程也更有效率。尽管当前专业能力还不行，但机制上的活力却给它们提供了无限美好的前景，这只是一个时间问题。

再看部分已经发展起来的社会组织，它们所展示的不仅是运作机制的活力，也呈现了令人印象深刻的公共服务专业水平。比如，有的机构能够将濒临犯罪的“问题少年”转化为志愿者，解决了当地政法系统多年头疼的难题，获得政府购买；有的机构能当场化解持刀少数民族流动商贩与城管的群体性冲



突，通过社工专业手法帮助其融入城市，获得统战部门的高度赞扬；还有的机构不仅能够让心智残障者走上工作岗位、实现人生价值，而且还成功实现对企用人态度的“逆转”：从观望、同情到欣赏、敬佩，最终企业主致信感谢社会组织为企业文化建构做出的贡献……这些精彩的案例还有不少，已足以彰显出社会组织整体在专业技术发展上的美好前景。

（三）通过社会组织，逐渐勾勒出一个温暖、专业和理性的第三部门

社会组织的发育，让“善意、信任、尊重、包容”等价值成分不仅在政府和公众之间纵向传播，而且在公众与公众之间进行横向传播，我们把公众之间这种横向的联系称为“横向纽带”（赵荣、卢玮静等，2011）。横向纽带的发育将有效纠正“社会冷漠化”“价值空虚化”的扭曲状态，让一个更加温暖的社会环境得以构建。

社会组织的发育是以提供社会服务为基础的。随着竞争对手的不断增多、信息公开和资助公正性的不断增强，走专业化道路几乎是社会组织在社会服务中生存发展的唯一路径。于是，为了解决社会问题，我们重新拾起专业性的视角，而这在传统行政体制内部通常遭到扼杀。

当人们越来越能以自组织的方式提供社会服务、参与社会治理时，一些非常良好的公共精神就会产生，比如“尊重规则”“理性协商”“平等待人”“民主参与”，一些宝贵的公民能力也会培养起来，比如“合作能力”“组织能力”。这些都是社会继续向前发展所必须依赖的优秀品质。

（四）通过社会组织，真正将“民主治理”的能力传递给公众

我们追溯到20年前甚至更长的时间点，得益于我国改革开放政策和部分国际机构的友好援助，一些国际公益资源被投放用于中国边远山区贫困村庄的社区发展。从模式看，这些项目绝不只是单纯的物资递送或资金赠与，而要动员社区老百姓参与进来，形成自己的社区发展组织，其实就是社区社会组织。



比如，以最常见的援建公共设施为例。当国际机构在给村庄修建水渠、道路和学校时，会将村民组织起来，组建自己的社区发展组织，让大家共同参与到设施的修建和管理中来。首先，在修建过程中要动员村民出工出力；其次，修建完成后要组织村民自我维护和管理；甚至还可以帮助村民筹集一份社区发展基金，同时帮助村民通过社区发展组织来管理。同样是扶贫，这样的模式比单纯的捐钱送物要付出更多的资源、心血和气力，而其中绝大多数都放在了社区社会组织的培育上。

为什么要帮助村民自我组织起来并形成社会组织呢？一个最基本的理由就是让人们有参与感、责任感，逐渐形成理性协商和民主治理的能力，并通过自主性的运作来获得更大的自由创新空间。

（五）通过社会组织，为深化我国事业单位改革另辟蹊径

在过去，典型的公共服务更多的是以事业单位的形式加以提供。由于其具有过多的行政色彩，事业单位在提供服务时很容易陷入自上而下的官僚化泥潭中。作为我国事业单位中两种规模最大的类型，学校和医院在其提供服务的过程中不断出现一些十分荒诞的现象，比如“学校不春游了”或“医患关系愈演愈烈”。

这些现象表明，事业单位这种体制在现阶段已经越来越难以适应社会发展的要求，越来越暴露出机制僵化、办事教条、效率低下等诸多负面因素。事业单位的改革也早已提上议事议程，但在其 20 余年的进程中总是举步维艰。事实证明，寄希望于通过直接的、从内部开始的事业单位改革阻力太大、效率太低，需要尝试引入另一个方向的改革，那就是让外部的社会组织兴起，用它们去逐渐置换并最终替代旧的事业单位及其运作体系。

这种思路是很有前景的，因为社会组织的突出优势就是自主运作有活力。从单个组织讲，可以自我决策、自我负责，因而可以大大摆脱事业单位大套官僚体制的弊端，显示出小型独立法人所具有的活力特征。从整个领域来讲，它



们也摆脱了依赖政府财政拨款的计划经济思维及其行动惯性，遵循着社会服务市场里的社会选择规律，在“优胜劣汰”的机制下，促使每一家组织都更具活力、更加努力地开展工作。

在这个意义上，我们完全可以把原来已经赋予或准备赋予事业单位的职能，连同资金一同用于政府购买服务，支持社会组织的发展。于是，政府购买服务将与事业单位改革直接呼应，社会组织发展将倒逼事业单位转型或直接将其置换。政府在这里购买又将改革的深度和广度进行了极大的拓展。

二、现实场景：积极和消极两种情形并存

（一）积极的情形：数量快速增长，社会功能初显

1. 中国社会组织数量快速增长

从狭义来讲，社会组织主要是指合法登记注册的三类社会组织：社团、民办非企业单位（社会服务机构）和基金会。据民政部统计，截至2017年底，全国共有社会组织76.2万个，比上年增长8.4%；吸纳社会各类人员就业864.7万人，比上年增长13.2%。从图0-1可以看出，中国社会的数量在最近几年一直保持较快增长。

从广义来讲，中国社会组织除了官方登记注册的机构以外，还有大量的“法外”机构。清华大学的一项研究成果表明，这些“法外”社会组织至少存在着以下10种类型，且这些组织的数量被估计为“合法登记注册”组织数量的10倍，即440万个（高丙中，2008；俞可平，2006）。面对如此规模的组织数量加上如此快的增长速度，中国社会的发育也越来越成为一个炙手可热的研究话题。

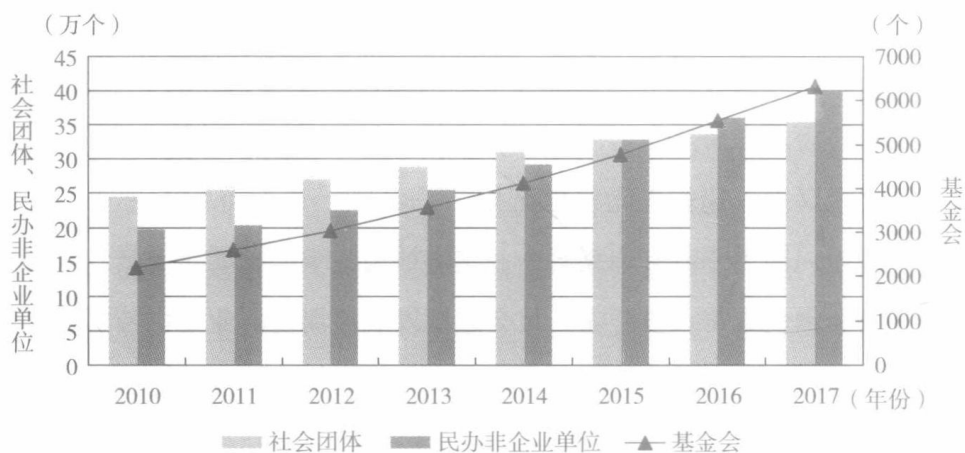


图 0-1 中国社会组织数量

- 工商注册的非营利组织；
- 城市社区基层组织；
- 单位挂靠社团；
- 农村社区发展组织；
- 农民经济合作组织；
- 农村社区的其他公益或互助组织；
- 海外在华资助组织；
- 海外在华项目组织；
- 海外在华商会、行业协会；
- 宗教社团。

2. 中国社会组织的功能发挥

中国改革开放带来了中国经济的腾飞，但先前 20 年单纯追求经济增长的



现代化战略所付出的代价正逐步显现出来。伴随着市场经济的发展，环境的恶化、城乡差距拉大、社会秩序的混乱、教育资源配置的不公、弱势群体的增多等问题层出不穷。在此背景下，社会组织在以下三个方面已经开始发挥积极作用（朱健刚，2007）：

（1）提供社会服务。当大量的社会服务政府无力提供，市场不愿提供的时候，社会组织可以补充政府的不足和市场的失灵，而力图为弱势群体或者特殊群体提供高品质的服务。目前在中国，这类社会组织是发展最快的组织。比如在中国的扶贫过程中，国际社会组织在资金、人员、知识和信息方面都提供了大量帮助，和地方政府开展多方面的合作，许多本土的民间组织也在艾滋病关怀、农民工子女教育等议题上发挥着重要的作用。

（2）推动对公共议题的讨论。许多社会问题的解决首先需要公众的认知和讨论，社会组织很多时候可以进入公共领域，推动人们和政府一道关注和讨论公共议题，探求根源、讨论办法、形成和提供公共意见给政府和相关组织。最近的十几年间，在倡导环保、消费者权益维护、促进艾滋病关注等问题上，我们都看到社会组织产生的影响。

（3）进行社会创新实验。社会组织由于其自身的专业性和创新意愿，可以为大的社会政策变革率先开展小的社会创新实验和试点，寻求社会创新的路径，了解相关的风险以及探求合适的可以推广的方法。例如，云南的“绿色流域”组织，就是通过对自身流域治理的社区实验，而使流域治理逐步被人们和政府所关注。

而根据《社会组织蓝皮书：中国社会组织报告（2018）》的描述，进入新时代，我国社会组织有了明确的新定位，社会组织被纳入“五位一体”总体布局，纳入治理体系得到法律层面的保障，被纳入党和国家机构改革的整体规划，成为新时代的重要建设力量。再加上法律体系的完善、信息监管体系和信用奖惩体系等方面的建立，社会组织迎来了发展的新机遇，在参与、服务和基层治理等方面都发挥着无可替代的重要作用。

（二）消极的情形：组织行为异化

1. 机构管理“家长制”

针对非营利组织的一些“异化”行为，Salamon（1987）提出了“志愿失灵”的概念，认为第三部门的这些社会组织存在着四种类型^①的失灵现象，“家长制”就是其中之一。在Salamon的界定中，“家长制”是指实际掌握公益资源的人（董事会或者社会组织负责人）对如何使用资源有较大的发言权，公益资源最终分配方案反映的往往是一些精英阶层（或者有钱人）的偏好（Dollery和Wallis，2004）。这点在中国的现实中更加明显（孙婷，2011；俞肖云，2005）。

贾西津（2003）的研究表明，对于自下而上形成的社会组织而言，发展早期通常规模不大，依靠个体精英的强烈意志、组织能力、个人关系与社会声望来运作，缺乏良好的治理结构或决策程序。孙婷（2011）以北京市志愿服务组织为例，详细描述了在中国现实中的“家长制”现象：基于特殊国情，在北京的各类志愿组织中，其有着不同的表现。民间志愿组织的领袖人物往往是组织的灵魂，在组织内部的号召力和个人影响力很大，其社会声望和影响力往往是组织创立、发展壮大的无形资产，甚至会有很多志愿者正是受其个人魅力的感召而激起对志愿服务的热情，从而投身组织。因而，民间志愿组织管理

① 四种类型分别是：

- 慈善不足：社会组织活动所需要的开支与所能筹集到的资源之间存在巨大的缺口。
- 家长制作风：实际掌握公益资源的人（董事会或者社会组织负责人）对如何使用资源有较大的发言权，公益资源最终分配方案反映的往往是一些精英阶层（或者有钱人）的偏好（Dollery和Wallis，2004）。
- 业余性：志愿者专业性的欠缺可能以及专业人才的缺乏。
- 受益对象的局限性：社会组织的服务对象往往是特定的群体（尤其是贫困的、处境悲惨的眼泪指数较高的群体），这样的后果是重复帮扶的现象浪费了宝贵的社会资源，而又可能忽视其他需要帮助的群体。Salamon（1987）指出，许多机构选择服务对象的原因，一方面是为了满足社会需求，另一方面也可能是为了增强本机构或者个人的自豪感（Pride），为了有效地感染和动员捐赠机构或者爱心人士的资源供给。



的基础除了共同的志愿信念外，就是对出色领袖人物的拥戴和信任。领袖人物在组织决策和内部管理中起到决定性作用，其观点和看法直接决定着组织的发展方向。

在当前中国的现实中，绝大多数草根组织都是这样的权威人物完全主导的管理方式。当然，在机构成立初期，“家长制”是有较强合理性的，但随着机构的发展，团队不断壮大，成员对“分权”的需求就会越加强烈。如果没有一个民主参与的管理方式，势必会造成权威人物和其他成员之间的矛盾冲突，最直接的后果就是人员流动大，机构留不住人才。

“家长制”是否也存在于半官方的社会组织中呢？答案是肯定的。孙婷的研究表明，如果志愿组织被纳入体制内，其家长制作风的表现并非组织内精英领袖人物的优势地位，而是体现在掌握资源的主管单位或部门对该组织的决定性影响上。主管单位或部门掌握着志愿组织的绝对领导权，它通过上下级的隶属关系和资源的控制权决定着志愿组织的重大决策和发展方向。此类志愿组织中的管理者多类似于上级主管单位或部门的执行下属，其对组织的影响是非常有限的，尤其是在组织的重大决策方面。这导致志愿组织主要围绕上级主管单位或部门的中心工作而开展活动，而并不是真正意义上的公益运作。

2. 机构侵占和争夺公益资源

挪用善款显然与社会公益的理念相悖，甚至是违反法律的行为，但在近十年中，我国慈善公益领域的丑闻却接连不断地被曝光出来。除了早期的“全国牙防组”事件，汶川地震救援的“天价帐篷”事件、“天价发票”事件，之后的“郭美美”事件、中非希望工程事件、河南宋庆龄基金会财务丑闻，还有最近几年爆出的“公益庞氏骗局”等。这些丑闻严重违背了社会组织所应秉承的价值观，从根本（公益动机）上撼动了社会公众对于非营利组织的信心。据统计，在继“郭美美”事件后《新周刊》发起的一项调查显示：82%的网友表示不会再给红十字会捐款，15%的人表示需要查清了账本，把善款的



取向公布以后再考虑（捐赠）；只有2%的网友表示愿意继续捐款。2011年8月初有消息称，深圳红十字会在该年7月社会捐款同期下降97%，而佛山红十字会则颗粒无收（陈东利，2012）。一系列的公益丑闻，不仅使中国红十字会受到影响，其他公益组织的公信力也遭到质疑。

上述问题主要集中在社会组织的个体运作管理上，那么社会组织之间（尤其是社会组织网络）的互动，又会出现哪些情形呢？

2009年《法制日报》刊载了一篇《社会组织发展引资源争夺战》^①的文章，其中写道：许多与艾滋病相关的社会组织为了争夺资源，会出现诸如摩擦、指责、报复，甚至采取极端的暴力手段相互倾轧的现象，而这正是诸多社会组织的“通病”——为了获取资源，可以相互指责、报复乃至造假，却在不知不觉中丢失了“服务社会群体”的意识……笔者于2009~2010年跨越6省，调研了十余家草根防艾组织，深知报道中所谓的资源，不仅是物质利益，还包括社会声望和权力。社会组织之间因为资源争夺而产生冲突，绝不只是防艾领域独有，在其他不同的领域也能发现类似的情形。

3. 江湖化、等级化、垄断化

近年来，随着我国社会组织的发展，社会组织联合体也快速发展壮大。在这些组织中，从发起背景看，既有官方发起的机构，比如中国慈善联合会，也有民间社会组织之间的联合，比如义仓发展网络、零废弃联盟、JIAN公益联盟等；从活动范围来看，既有全国层面的联合体，也有地方层面的联合体；从名称来看，既有以“联盟”“联合会”直接命名的组织，也有以更中性的“网络”“论坛”或“平台”等命名的组织。

目前来看，社会组织联合体的发展逐年升温，数量快速增加，既是国内一些精英社会组织业务拓展的重要方向，也是诸多国内外资助方提供资金支持的热点对象。理想情况下，社会组织联合体的发展有利于逐步建构起一个支持性

^① 《法制日报》：《社会组织发展引资源争夺战》，新华网，http://news.xinhuanet.com/local/2009-09/24/content_12106206_1.htm。

的枢纽型组织服务体系，对整个社会组织领域的发展具有积极而重要的作用，具体包括情感支持、资源共享、抱团取暖、以强扶弱、能力建设、行业自律、集体倡导、社会治理创新等。

不过，在现实中，诸多联合体也呈现出“动机鱼龙混杂”“能力参差不齐”“作用喜忧参半”的情形，具体表现为：拉帮结派、倚强凌弱、江湖等级、垄断资源、缺乏活力、缺乏技术、服务跟不上、派系斗争强……

笔者曾经以 FA 联盟（一个草根组织联合体）为例，对社会组织网络出现“江湖化、等级化、垄断化”现象进行了分析：当一个网络的特征是发起机构“能力强+集权”，那么其特征将可能是“发起机构一言堂”“网络成员要么盲目随从、要么为了资源牺牲自主性”“网络整体缺乏活力”。如果发起机构刻意集权化，建立一个以自己为最高点的金字塔结构，以便攫取权力、地位、资源和社会声望的话，那么就容易出现社会组织联合体中“拉帮结派、倚强凌弱、江湖等级、垄断资源、派系斗争”等消极现象；如果发起机构并非为了己私利，而是不懂如何分权的话，那么又将呈现出“发起机构非常累”“发起机构吃力不讨好”，甚至发起机构认为“成员机构‘背叛’自己”的情况，久而久之，将这样的网络从“争斗型网络”转为“失活型网络”。

三、典型案例：一个西部县城社会组织生态关系的呈现

为了更加科学、深入地呈现和分析上述事实，理性地回应社会组织在我国当前社会治理创新中的双重表现和不同作用，本书的内容将基于一个现实的案例展开。在研究中，主要采用集体式个案研究的方法，所选个案均是来自于 M 市（SC 省某县级市）的公益组织。自 2009 年 6 月以来，笔者进入该地区参与