

中国社会组织的市场化实践： 兴起、运作与影响

董慧娜 邓燕华*

摘要：在有关中国社会组织的市场化实践的研究中，已有文献主要讨论了该实践的兴起、运作与影响，具体包括以下几个基本认识：国家与市场共同引领着社会组织市场化实践的兴起与发展；以网络平台和基金会为代表的市场主体塑造并推广了市场逻辑；政府购买服务制度旨在践行市场化原则，但具体实践往往有所偏离。另外，本文指出了市场化实践的双重影响，即在提升组织绩效的同时，弱化了社会组织的社会功能。我们认为，将市场维度引入对中国社会组织的研究之中，有利于突破传统政社关系的分析框架窠臼，具有一定的理论意义。

关键词：社会组织 市场化实践 市场逻辑 国家逻辑

一、社会组织的市场化实践

20世纪80年代以来，随着西方新公共管理运动的推进，国家、市场和社会部门之间的边界逐渐模糊，市场逻辑蔓延到市场部门之外的其他领域（Ostrander, 1987）。与全球趋势一致，中国的市场经济不断发展，市场成为重

* [作者简介] 董慧娜，南京大学社会学院，博士研究生；邓燕华，南京大学社会学院，教授。基金项目：国家社会科学基金重大项目“新时代乡村治理的组织体系建设问题研究”（项目编号：20&ZD166；主持人：邓燕华）。

塑社会结构和政社关系的重要力量，市场逻辑随之渗透到中国政府和社会部门的运作过程之中。在政府部门，政府职能变革强调行政市场化，在政府机构内部引入竞争原则。在社会部门，市场化的主要表现之一便是社会组织的市场化实践，社会组织^①越来越重视规模、效率和有效性等市场原则。

西方非营利部门率先出现了市场化现象，越来越多的非营利组织在实践中采用了市场参与者的价值观、逻辑和方法（King, 2017）。首先，已有研究主要借助理性主义和制度主义两种理论视角解释市场化现象的成因，前者强调市场化实践是非营利组织在外部资源供应短缺背景下的策略性选择（Oster, 1995），而后者更加关注非营利组织与政府的互动过程，政府要求非营利组织提升服务的效率和有效性，满足大规模的服务需求，制度同构的压力促使非营利组织开展市场化实践（Martens, 2006）。其次，大量文献从组织管理的角度，讨论了西方非营利组织市场化实践的具体表现。营利动机是学者们理解市场化实践的起点，非营利组织的市场参与策略包括服务收费、商业创投和跨部门合作（Young & Salamon, 2002）。另外，大量研究还关注到非营利组织的项目运作情况。非营利组织的市场化实践意味着组织更加关注市场规则，开展以市场为中心的社会创新，提升效率和降低成本，将商业工具（例如战略规划、市场分析）应用于分析和管理非营利项目和其他旨在产生收入的项目（Emerson & Twersky, 1996）。

可以看到，市场化是一个涉及多维度的概念，不仅被用来描述非营利部门引入市场机制的变化趋势，还被用于讨论非营利组织市场化实践的具体过程。研究者们试图从不同的维度来理解非营利领域的市场化概念（Dart, 2004; Eikenberry & Kluver, 2004）。结合已有讨论，本文认为非营利领域的市场化包

① 我们在此做三点说明：第一，本文将在中西方差异化的社会语境下交替使用“社会组织”和“非营利组织”概念。第二，在中国语境下，“社会组织”是指在登记管理机构（民政部门）登记的法人社会组织，包括社会团体、民办非企业单位和基金会三类。第三，西方非营利组织研究中有时会把“社会企业”这一组织类型与非营利组织相提并论，强调其解决社会问题、实现社会目标的价值取向。但在当前中国，社会企业的认定和运作主要涉及企业，旨在引导企业改变以利润为中心的发展模式，关注社会问题。因此，本文所讨论的中国社会组织的市场化实践不涉及社会企业这类组织。

括两个相互影响的维度：一是话语层面的组织修辞维度，呈现为组织内部的市场话语元素和商业风格；二是组织实践的维度，由组织运作过程中的资助关系、项目运作和组织管理三部分组成（Yu & Chen, 2018）。已有研究侧重从组织实践的维度讨论市场化。

除了“市场化”，学者们还使用“理性化”“商业化”等相似但又不同的概念来分析非营利组织借鉴市场原则行事这一现象。这三个概念的内涵有较大的重合，都是为了描述在新公共管理运动背景下非营利组织表现出的强调商业收入、注重公共服务的效率和有效性等系列变化，但已有研究尚未有效地分辨上述几个概念。从概念的具体使用情况来看，“理性化”重点关注组织内部人员设置的专门化、管理结构安排的科学化和实践模式的规范化等组织特征；“商业化”强调各类商业组织运用的手段被引入非营利组织之中（宋程成，2019）。

相对而言，“市场化”的内涵更加丰富，不仅涵盖了上述概念所捕捉到的组织特征，还把组织内部运作、行业以及外部环境三个层次联结起来，从而有助于我们全面理解中国社会组织的演化。在中国社会组织领域，“市场化”概念还蕴含着对中国社会组织摆脱过度行政化的期待，因此受到了重视与支持。早在2014年，南都公益基金会就明确提出“公益市场化”的主张，认为应该按照市场方式分配公益资源，强调竞争、透明和效率原则（徐永光，2014）。该主张迅速在行业内引起了激烈的讨论，推动了相关的实践探索。其他支持者也强调市场化能带来较大的影响力和社会动员力，是促进整个社会自由结社和自下而上社会变革的改良方法（何道峰，2015）。因此，本文认为“市场化”概念更符合中国社会的实际情况，有利于捕捉中国社会的最新发展趋势。

二、中国社会组织的市场化实践

相比西方，中国社会组织的市场化实践起步较晚。公益从业者希望社会组织通过市场化实践获取更多资源，扩大组织规模，提升解决社会问题的能

力。如今，市场化理念已经传递到国内多家大型基金会，包括南都公益基金会、壹基金、阿里巴巴公益基金会、北京市企业家环保基金会、三一基金会和亿方公益基金会等。这些基金会拥有大量的组织资产和基金项目，能够在一定程度上影响全国各地的社会组织。

在成因方面，中国社会组织市场化实践的兴起深受国家治理意愿的影响。20世纪末至今，国家通过制定一系列法律政策，为市场力量参与社会组织发展提供了合法的空间。首先，2004年正式颁布的《基金会管理条例》旨在通过设立非公募基金会这一新的组织类别，鼓励民办基金会的发展，激发公益慈善的发展活力，从而更广泛地动员慈善资源（朱卫国，2007）。在早期，具备公开募捐资质的公益机构主要是官方基金会，这在客观上保证了官办基金会在筹款市场上的垄断地位，限制了企业和个人对社会资源的获取（赖伟军，2020）。之后，中国的企业家、富人和名人自发成立了各种非公募基金会。非公募基金会面临的直接行政约束更少，在决定工作领域、方法和合作伙伴等方面享有更多的自由。

2016年，国家进一步颁布《中华人民共和国慈善法》。一方面，该法从法律上消除了对非公募组织参与公开筹款的限制，使其可以通过挂靠公募基金会的形式开展筹款活动。这一规定有助于提高筹款市场的竞争性，也意味着无论是企业家、名人还是普通民众都能够在公益慈善领域发挥更重要的作用（Jeffreys, 2015）。截至2020年底，全国基金会总数为8372家，非公募基金会占80.6%，其中由个人或民间企业发起的非公募基金会占比超过50%。^①非公募基金会不仅在数量上超过公募基金会，而且还表现出更强劲的增长势头。另一方面，该法规范了社会组织通过网络平台开展的公开募捐活动，明确规定社会组织只能在国务院民政部批准的慈善信息平台发布募捐信息，并接受民政部的监督。2018年，由民政部指定的20家互联网募捐信息平台（多数由互联网企业主办）共为全国1400多家公募组织发布募捐信息2.1万条，

^① 《数说基金会》，2021年1月8日，<http://www.foundationcenter.org.cn/report/content?cid=20210108171436>，获取时间：2023年2月14日。

网民点击、关注和参与超过 84.6 亿人次，募集善款总额超过 31.7 亿元。^①与此同时，《境外非政府组织境内活动管理法》也于 2016 年颁布，加大了境外公益资源进入中国的难度（Shieh, 2018）。在法律法规的规制和引导下，曾经为中国社会组织提供公益理念、资金、技术等资助的境外支持锐减，基金会和网络募捐平台取而代之，承担起资助和管理社会组织的一部分责任。

随着市场主体逐渐成为中国社会组织市场化实践的重要推动者，部分研究讨论了中国企业家的参与动机和理念。有研究指出，企业家们深度参与并推进公益慈善事业的发展，其动机是混合的，包括自利动机（如通过顺应国家治理意愿以换取政府支持和树立更好的社会形象）和利他动机（如真诚地相信个人或企业负有的社会责任，将从事公益事业视为一种回应社会需求的方式）。他们希望借助市场思想改造本土公益乃至社会大众的文化价值，试图在公益实践中探索出中国社会转型发展的可能方向（杨鹏，2012）。中国企业家们通过公益捐款、建立网络募捐平台以及成立非公募基金会等方式，长期、持续地支持公益事业（Deng, 2015）。他们正成功地从单纯的捐赠者转变为社会组织市场化实践的倡导者和引领者，寻找更高效的资助方式，利用资金的力量推动社会组织行业在运作效率、透明度和公平性方面的提升，加强问责制度的建设（Zhou, 2015）。

简言之，国际和国内环境近年来发生了很大变化，社会组织面临的资源—制度环境也相应地改变了，国家与市场联合引导着市场化的兴起和发展。在这一制度背景下，中国社会组织的市场化实践相比西方表现出一定的独特性：第一是起步晚，普及度和成熟度不高；第二，不同于西方非营利组织的市场化实践（普遍表现为商业收入的增加），商业收入远未成为中国社会组织的主要资金来源。一项研究统计了 336 家中国社会组织 2019 年的商业收入情况，发现商业收入平均占社会组织总收入的 11.4%（Lu et al., 2022）。此外，中国社会组织总体上缺乏寻求商业收入的强烈意愿，主要致力于通过

^① 《20 家互联网募捐信息平台募集 31.7 亿元》，2019 年 4 月 5 日，http://www.gov.cn/xinwen/2019-04/05/content_5379822.html，获取时间：2023 年 2 月 14 日。

完善市场战略去吸引捐款 (Dong et al., 2022)。

基于工作理念和运作模式方面的差异,中国社会组织主要包括志愿者组织、社工组织和公益组织三类。尽管概念内涵有所不同,但有着不同的资源来源、工作方式的社会组织正在现代社会治理的实践中优势互补、逐渐合流,成长为制度化和专业化的社会组织。尤其是随着2016年《慈善法》的颁布,无论是志愿服务组织还是社工机构都作为社会服务组织被纳入《慈善法》的统一规范中去,合流有助于形成更重要的推动社会治理转型的力量(朱健刚,2016)。与此同时,不同类型的社会组织也基于各自特征参与到市场化的实践之中。对此,我们将在下文详细讨论。

三、中国社会组织市场化实践的运作过程

已有研究主要从三个方面探究中国社会组织市场化实践的具体过程:网络平台如何建构筹款规则,推进社会组织的市场化实践;基金会如何对受资助的社会组织开展市场化“改造”;以及地方政府的制度安排如何影响社会组织的市场化实践。实际上,在中国社会组织领域,市场化实践在很大程度上受到资方的影响,资方的制度安排促使社会组织采纳了市场理念和模式。

(一) 网络平台培育的市场化实践

2016年至今,民政部先后公布了30家互联网募捐信息平台,绝大多数由企业作为运营主体,包括腾讯公益、阿里巴巴公益、美团公益、支付宝公益等。网络平台声称将以技术化的方式解决中国公益事业信任危机,增强公益的透明度和规范性,迎接全民公益时代的到来。

首先,网络平台凭借自身的资金和技术优势,正在深刻地改变着社会组织领域原来的制度和规则。第一,基于政府赋予的合法性,网络平台制定了公益规则以获取多方参与主体的信任,社会组织领域信任结构的市场化逐渐

形成（徐盈艳、黄晓星，2020）。第二，基于技术合法性，网络平台连带性吸纳了包括社会组织、志愿者、爱心捐赠者以及服务对象等多类主体参与其中，并塑造了彼此的互动规则（刘学，2021）。比如，网络平台在公开筹款活动中借鉴了社交媒体平台有关流量经济的制度逻辑，研发出各种吸引人们参与的公益游戏和规则，倡导“人人公益”（Huang, 2022）。2018年，腾讯公益推出了收集小红花的活动，这是网络平台运用流量经济逻辑的典型表现。志愿者和爱心人士被鼓励在腾讯公益平台上进行每日答题和捐赠运动步数，小红花越多，越能助力公益项目在腾讯“99公益日”期间获得更多的平台配捐。一般而言，志愿服务组织或志愿者协会拥有坚实的社群基础和人脉资源，能够有效开展社群团结活动，倡导志愿者及其亲友参与爱心捐款。志愿服务组织还发展出了多种符合平台期待的参与策略，包括在筹款过程中强化社会合法性、提升知名度、开拓专业化发展空间、开展价值倡导以及团结社群的活动（徐盈艳、黄晓星，2020）。

其次，为了满足平台的期待，社会组织采用了新的发展策略。在组织管理层面上，社会组织逐渐减少对志愿者和兼职员工的技术依赖，越发重视吸纳拥有商业管理和实践经验的全职专业人士，强调商业工具、战略管理和市场营销的重要性（Zhao, 2020）。另外，通过同情框架动员捐赠成为社会组织的重要工作内容，志愿者乃至受益人本身都成为社会组织潜在的捐赠者（Huang, 2022）。对此，有研究者认为网络筹款过程中引入了消费主义逻辑。网络平台打造出一个利用各种“不幸”相互竞争的爱心超市，捐款者是超市的消费者，社会组织自身及其项目被视为有待出售的产品，通过项目包装吸引大众捐款（叶晓君，2018）。也有研究对网络筹款背景下具有新自由主义特征的公益价值倡导提出了批评，认为网络平台正在把社会问题的解决引向去政治化、去结构化的方向，主张只要每个人都奉献一点爱心，就能解决社会问题，实际上忽视了那些被帮助的人在政治和经济上处于不利地位这一更隐蔽的结构性因素（Yu, 2017）。

此外，网络平台还通过规则设置改变了社会组织之间的关系，鼓励社会组织扩大合作规模，凝聚更多资源和社会影响力。尤其是在腾讯“99公益日”期间，具有公募资格的社会组织被平台诱导开展大规模的社会组织间合作，借

助联合的力量吸引流量，从而获取更多的平台配捐和公共捐赠。公募机构把联合筹款视作机构的重要战略，与几十家乃至上百家社会组织合作筹款，从而加深了对网络平台的依赖（王怡，2019）。狂热的联合筹款导致社会组织领域形成了双重依赖格局，即公募组织对网络平台的依赖以及非公募组织对公募组织的依赖。势单力薄的非公募组织被迫主动采取扩展合作网络、与其他组织形成筹款联盟的策略，以谋求更有利的资源环境（张其伟、徐家良，2019）。

随着网络筹款的普及，社会组织之间的不平等问题进一步加剧。有调研数据显示，网络公益的资金正在加速流向头部机构。比如在2020年的腾讯“99公益日”期间，排名靠前的10家机构的筹款额超过总数的50%，这些机构多是官方慈善机构和大型基金会。^①网络平台设置的公益规则导致了“赢者通吃”的结果。原本拥有资源优势的公益巨头可以轻松地垄断募捐资源，弱势的小型民间组织也参与了这场竞争游戏，但却遭到严重的排挤。

综上所述，网络平台基于营利目的，深度地参与到社会组织的发展过程之中，培育了它们的市场化实践。社会组织开始重视市场营销，积极建立组织间的合作关系和筹款联盟，增强市场竞争力。上述现象在为社会组织带来更多资源的同时，也导致了一些负面影响。资源和流量成为决定社会组织筹款效果的最重要因素，也成为评估组织的重要标准，其他标准（比如项目本身是否真的符合志愿者意愿、受益人的实际需求以及项目执行是否专业）退居其后。

（二）基金会引领的市场化实践

中国基金会的数量不多，但却作为全国性或者区域性的公益枢纽，发挥着分配公益资源、开展理念倡导和引领行业建设的重要作用。按照运作模式，基金会可分为资助型和运作型基金，占据较小比例的资助型机构会把筹集到的资金主要用于资助其他社会组织，而不是自己运作公益项目。但在现实中，多数基金会往往兼具资助和运作的功能。有研究表明，资助型基金

^① 黎宇琳，《“马太效应”加剧！4家机构拿走99公益日总筹款三分之一》，2020年9月15日，<http://gongyizibenlun.com/2321>，获取时间：2022年8月25日。

会逐渐在社会组织行业内部形成一个新的组织场域，并随着国家出台相关的政策法规而逐步实现了场域制度化，在社会组织的市场化实践中扮演着重要的角色（赖伟军，2020）。

首先，基金会（尤其是资助型基金基金会）高度认同市场化理念，并把市场逻辑引入组织内部。研究者通过细致深入的田野调研，揭示了市场逻辑对资助型基金基金会的公益理念、工作环境和员工体验等多方面的影响。第一，市场逻辑塑造着基金会的工作方式。在基金会内部，充满社会价值和意义的公益工作被视作需要使用商业工具来计算、衡量和实现的事情。这主要表现为基金会把公益使命具体转化为以捐赠者为中心的原则、更高的筹款目标和不断改进的绩效管理模式（赖伟军，2017）。第二，在工作环境方面，基金会把商业领域所推崇的竞争文化引入组织内部，希望员工成为具有商业管理和运营能力的专业人才，具备敏锐的洞察力、危机感和竞争意识。基金会员工一般不需要亲自执行项目，主要把精力用于筹款、公益项目设计、推广和管理等方面。基金会也越来越倾向于招募有企业工作背景的员工，认为他们具备更强的资源动员能力（Zhao, 2020）。第三，研究者还注意到市场逻辑冲击着组织成员的工作体验。基金会正在引入更多掌握市场话语和技能的男性领导者，而更大比例的女性员工承担着基础性的辅助工作，这扩大了员工在性别—收入方面的差距。此外，基金会强调的竞争文化或多或少冲击了员工的家庭生活，造成某种程度上生活—工作的失衡（Zhao, 2020）。

其次，基金会致力于对外传播和推广市场逻辑。一方面，基金会基于自身的话语和资源优势，建构和倡导“科学公益”“影响力规模化”“公益产业链”等概念，促进了市场逻辑的传播。另一方面，基金会普遍采用了公益创投的资助方式，促进社会组织领域的组织、人才以及行业基础设施等方面的建设。这一资助方式借鉴了经济领域中的“风险投资”理念，即拥抱风险，全面支持社会组织的能力建设，重视受资助组织和项目的可持续性、影响力和绩效表现（杨义凤，2019）。比如，南都公益基金会基于“影响力规模化”这一概念，对资助的公益项目提出低成本、有效性和影响力等要求，吸引了一大批专业而成熟的社会组织。受资助的社会组织积极推动公益项目的规模

化，以期用有限的资源产出最大化的社会效益（董慧娜，2021）。

另外，部分研究通过讨论基金会和社会组织之间的资助关系，分析了市场逻辑的输出过程和影响。赖伟军（2017）的研究详细介绍了基金会如何借助资助实践，对社会组织进行市场化“改造”。基金会设置了较高的资助门槛，倾向于选择具有专业能力和规模扩张潜力的社会组织。在资助过程中，基金会为社会组织提供长期的资金支持和能力培训活动，注重培育社会组织相关的商业思维和市场营销能力。最能彰显资助效果的社会组织有机会成为被基金会推广传播的典型，从而提高知名度，赢得更多资方的青睐。与此同时，研究者也关注到社会组织可能被扭曲为社会服务供应商和类似于营利企业的资源追逐机器，丧失初心，走向自我瓦解（Lai & Spires, 2020）。另外，研究者还意识到基金会的资助实践与社会组织（尤其是草根组织和志愿服务组织）之间的价值冲突。基金会遵循市场逻辑，强调社会组织的专业能力、规模化潜力和以结果为导向的评估制度，而部分草根组织和志愿服务组织更关注自身的独立性以及服务对象的实际需求（Shieh, 2017）。实际上，市场驱动的基金会也的确很少资助这类组织（Kang, 2019）。

综上所述，基金会扮演了市场逻辑的实践者和推动者的角色，在遵循国家治理意愿的基础上，引领着中国社会组织的市场化实践。相比广泛吸引社会组织参与的网络平台，基金会在选择资助对象的时候设置了较高的门槛，在社会组织的市场化实践过程中往往发挥着“锦上添花”而非“雪中送炭”的功能。不过，已有研究主要从基金会的视角理解资助关系以及其中的市场逻辑，忽视了受资助的社会组织如何看待基金会及其资助模式，以及如何在资助过程中推进市场化实践。

（三）政府购买服务背景下的市场化实践

地方政府是国家开展社会组织监管、支持和培育的主要力量。近年来，地方政府普遍采用作为新公共管理变革产物的购买服务制度，希望提升社会组织提供公共服务的专业性、效率和质量（管兵，2015）。按照政策规定，

地方政府需要充分“发挥市场机制作用”，采用“竞争择优的方式”挑选社会组织，^①并“根据供求因素”，“按照方法灵活、公开透明、竞争有序、结果评估的原则”购买服务。^②

在具体讨论地方政府的制度安排对社会组织市场化实践的影响之前，我们需要明确不同类型的社会组织与地方政府之间的关系存在差异，而这又会影响地方政府对社会组织市场化实践的影响。按照资源来源，社会组织可分为三种理想类型：草根型社会组织、行政型社会组织和市场型社会组织。除了资源来源上的不同，三类社会组织也在议题关怀、工作模式和发展路径等方面有所区别。草根型社会组织一般是指人们为了服务当地社会和特定群体的需求而自发建立的基层社会组织；行政型社会组织的典型代表是社工机构，社工机构是国家重点培育和扶持的社会组织类型，强调社会工作的专业流程和手法，承接政府购买服务是其主要的资源来源（朱健刚，2016）；市场型社会组织的资金主要来自公开筹款、基金会资助或者自营收入，这类社会组织更重视公益项目的执行规模、运作效率和影响力，以解决特定社会问题为目标。

首先来看地方政府和草根型社会组织的关系及其对市场化实践的影响。草根型社会组织尤其是志愿服务组织，往往与地方政府保持较远的距离，其生存和发展主要依托社群的支持（Spires et al., 2014）。但随着国家的制度化管理，具有小规模、自下而上和强调价值倡导等特征的草根型组织，尤其是尚未合法注册的团体越来越难以从地方政府处获得资金支持，大部分政府资金流向与政府关系密切的社会组织（Zhao et al., 2016）。但在地方政府购买服务的时候，依法注册的志愿服务组织也有机会参与进来，争取政府的资金支持。为了拓展资源来源，志愿服务组织选择顺应政府与市场的要求，将自身改造为符合要求的等级化和专业化的组织样态（Pan & Xu, 2022）。因此，不同类型组织的边界逐渐模糊，组织之间的差异越来越小。不过，有研究注意到，随着志愿

① 国务院办公厅，《国务院办公厅关于政府向社会力量购买服务的指导意见》，2013年9月30日，http://www.gov.cn/jzwgk/2013-09/30/content_2498186.htm，获取日期：2023年2月15日。

② 《政府购买服务管理办法（暂行）》，2017年10月9日，https://www.ccp.gov.cn/gpsr/zcfg/201710/t20171009_8948637.htm，获取日期：2023年2月15日。

服务组织逐渐参与到政府购买服务实践之中，组织出现了被项目推着走的情况，缺少了为最初设定的愿景与使命而奋斗的道德热情（方洪鑫，2019）。

其次是关于地方政府和行政型社会组织的关系及其对市场化实践的影响。这类组织与政府的关系最为密切，是政府购买服务项目的主要合作对象，也是大多数研究所涉及的社会组织类型。研究者们深入考察了购买服务项目的运作过程，发现制度设计和实际执行之间存在较大偏差，项目运作过程缺少竞争，项目的专业性和有效性难以保障。在合作对象的选择方面，地方政府往往优先选择本地注册的社会组织，从自由竞争变成“定向邀标”，社会组织跨区参加公益招投标项目的命中率很低（管兵，2015）。在项目运作过程中，双方关系并不平等，社会组织被吸纳到当地的权力网络中，被迫承担大量临时性、额外的行政工作，产生了外部服务行政化和内部治理官僚化等问题（朱健刚、陈安娜，2013）。从实际结果来看，社会组织的服务实践呈现为工具性、技术性的专业主义取向，局限于完成规定指标和做表面文章，无论从专业性、项目成效还是居民参与的维度上看，购买服务的效果并不理想（陈家建、赵阳，2019）。

最后是地方政府和市场型社会组织的关系及其对市场化实践的影响。多元化的筹款渠道为这类社会组织提供了更加广阔的发展空间，社会组织至少可以在合作对象的选择、关注议题和项目内容等方面拥有较大的自主性，也能够自主决定是否申请政府的购买服务项目。由于主要的资金并非来自地方政府，市场型组织在一定程度上脱嵌于地方行政网络（冷向明、张津，2019）。但这并不意味着社会组织不再受到地方政府的影响，社会组织在项目开展过程中往往需要与当地政府互动，融入地方治理网络（邓燕华，2019）。但值得注意的是，市场型社会组织往往主动借鉴市场思维，强调通过改善工作思路和方法，高效、大规模地推进社会问题的解决，这与地方政府的治理逻辑及其对合作组织的期待存在一定的差异。工作目标和模式上的差异预示着双方关系相对疏远，市场型社会组织并非地方政府理想的项目承接方。有研究发现，即使在合作过程中，市场型社会组织的理念和行为模式也很难被政府接受，地方政府的行为模式甚至会反过来影响社会组织（孙飞宇等，2016）。

上述研究表明，地方政府积极引入了借鉴市场原则的购买服务制度，希望提升社会组织提供公共服务的能力和水平，但由于制度的实际执行存在偏差，往往难以真正推动社会组织的市场化实践。对此，现有研究主要从两个分析视角进行解释。从国家治理视角来看，政府购买服务的制度安排有着权威型政府和新自由主义经济政策相结合的特征。这主要表现为政府接受了契约关系中的市场化原则，但同时有效控制了合同安排、购买价格、服务内容、绩效和问责机制（Cho, 2017），导致服务购买制度实际上并没有遵循市场化思路。另外，聚焦政府行为的相关研究认为，社会组织的市场化困境跟地方政府主要把社会组织视作提供公共服务、完成工作绩效的助手有关（黄晓春，2015）。对地方政府而言，社会组织是按照项目指标按时、规范地完成服务项目，还是大胆地进行探索与创新，两者的区别并不太大。为安全起见，政府甚至更倾向于前者。

值得注意的是，已有研究主要讨论了嵌入地方行政网络、依赖政府资源的行政型社会组织，较少关注到市场型社会组织与政府的关系。因此，未来需要更多地考察市场化实践背景下的政社关系，比如秉持市场化理念的社会组织如何看待与地方政府的合作，采取了怎样的合作模式，以及是否能够在合作关系中提高自己的议价能力，从而与地方政府建构更平等、持续和深入的合作关系。

四、中国社会组织市场化实践的影响

市场化实践率先在西方非营利部门出现，深刻影响了非营利组织的发展。研究者们基于西方语境，集中讨论了市场化实践的影响，并提供了两种不同的说法。部分研究采用组织管理视角下的分析思路，认为市场化实践能为非营利组织提供发展契机。比如，商业收入有助于非营利组织实现收入多样化，保持财务稳定，加强组织在不利的外部环境中的自我存续能力（Khieng & Dahles, 2014）。非营利组织重视效率、有效性和创新等市场原则，可以提升组织声望和组织合法性（Guo, 2006）。另外，“社会企业”的自我认

同能够增强组织的筹款能力 (Andersson & Self, 2014)。不过,大量的批判研究认为,市场理念与市民社会精神不相容,市场化会导致非营利组织发生从重视社会使命到强调经济收益的使命偏移 (Maier et al., 2014),丧失志愿服务精神 (Bush, 1992),弱化非营利组织促进和表达其社区价值观和目标的能力,以及削弱它们作为民主学校的功能和对民主发展的贡献 (Alexander et al., 1999; Eikenberry & Kluver, 2004)。

相比西方,只有极少数研究关注到中国社会组织市场化实践的影响。有限的研究表明,中国社会组织市场化实践的影响同样具有两重性。部分研究强调市场化实践对社会组织绩效表现的积极影响,认为市场化实践有助于社会组织去行政化、获取资源以及获得发展活力。首先,去行政化意味着社会组织受到更少的行政约束,更加自主地开展公益项目和组织间协作,促进社会政策的改善 (Han, 2016)。其次,早期的基金会大多是官方主导的基金会,很少资助草根组织和志愿服务组织。相比之下,如今的企业家们建立基金会,采用市场的理念和方法开展资助,增加了草根型社会组织获取资助的机会 (Yu & Chen, 2018)。另外,不同于西方非营利组织的市场化实践 (普遍表现为商业收入的增加),商业收入远未成为中国社会组织主要的资金来源,社会组织主要致力于通过完善市场战略去吸引捐款 (Dong et al., 2022; Lu et al., 2022)。因此,研究者认为,不同于西方语境下对市场化威胁民主精神的担忧,中国社会组织引入市场价值和方法,反而有助于长期受到管控的中国社会组织部门重新焕发活力 (Yu & Chen, 2018)。

其他研究主要从社会功能发挥的视角揭示市场化实践的负面影响,认为市场化实践正在把中国社会组织引入资本“陷阱”。从政社关系来看,现有研究认为,国家有效吸纳了社会组织领域以基金会、企业为代表的市场力量,社会组织的市场化实践以遵循国家的治理意愿和规范要求为前提。国家逻辑与市场逻辑彼此配合、相互补充,构成对社会组织的双重管理 (Wang, 2018; Zhou, 2015)。有研究还发现,社会组织在市场化实践过程中已经出现了过度追逐资源导致初心丧失、走向自我瓦解的现象 (Lai & Spires, 2020)。另外,市场化理念可能与中国传统的志愿精神相悖,削弱了基层社会组织的

话语权和生存空间。草根志愿者们从传统思想文化中寻求伦理依据，将公益视作小的善行、个人的精神修炼之旅并强调其能带来幸福感（Zhou & Han, 2019），这与重视专业、规模和效率的市场化理念相悖。

基于上述讨论，现有研究针对中国社会组织市场化实践的影响给出了两种不同的说法，而且彼此难以对话，这与研究者主要从单一维度理解市场化有关。强调积极影响的研究主要从组织管理的维度出发，关注社会组织如何把市场化理念运用到组织运作过程之中，从而引发组织变革和发展。强调负面影响的研究主要从新自由主义的话语视角理解市场化，认为市场化的话语挤占了其他话语和实践的生存空间，从而产生了市场化的社会组织及其实践策略（Sandberg et al., 2020）。

五、总结与反思

近年来，研究者们关注到中国社会组织市场化实践的兴起、运作特征与影响，主要讨论了影响市场化实践的结构因素、市场和国家提供的制度要素以及社会组织的适应策略。已有研究在中国社会组织市场化实践上形成三点基本认识：国家与市场共同引领着社会组织市场化实践的兴起和发展；以网络平台和基金会为代表的市场主体塑造并推广了市场逻辑；政府购买服务制度未能有效落实市场原则，在一定程度上阻碍了市场化实践。另外，已有文献从组织绩效和组织的社会功能发挥两个方面讨论了市场化实践的正面与负面影响。

归根结底，针对市场化实践的研究背后涉及的是市场化到底能否真正提升中国社会组织自主性，使其发挥应有的社会功能。长期以来，大量研究基于政社关系框架理解中国社会组织自主性问题，从最初争辩宏观的国家—社会关系模式到具体讨论政府和社会组织之间的互动机制（张紧跟，2012）。本文表明，关于社会组织市场化实践的研究引入了市场机制这一新的研究维度，加深了已有文献对中国社会组织面临的制度环境的理解，有助于更加系统地讨论社会组织的自主发展问题。不过，相关研究还没有针对国

家逻辑和市场逻辑之间究竟构成了一种补充关系还是替代关系达成共识，市场化实践能否提升社会组织的自主性这一问题未能得到有效答案。

为了更好地发掘市场化实践研究的理论潜力，本文建议后续研究可以重点关注和改进以下三个方面的局限，完善现有的分析思路。第一，现有文献对市场化概念的界定和分析比较片面。首先，已有研究主要分析了组织的实践方面，较少关注话语维度，有关后者的极少数研究只是把话语视作仅供权威者使用的一种文化工具。比如，前文提到的作为资方的基金会以及社会组织负责人都是特定范围内的话语主导者，也是市场化理念的主要倡导者，他们自上而下地影响着普通社会组织成员的价值认知和实践方式。对此，后续研究需要进一步拓展话语维度的丰富内涵，尤其是不同主体如何理解市场话语、如何就此展开互动和博弈以及其中可能存在的矛盾和不一致等方面值得关注。其次，现有研究较少关注社会组织市场化实践的历时性发展过程。在中国，社会组织的市场化实践还处于早期阶段，后续研究需要深入社会组织内部运作，关注历时性变化，从而更好地捕捉相关的影响因素和机制。最后，我们还应该反思定义模糊导致的概念分析力弱化问题。正如前文所述，现有研究之所以对中国社会组织市场化实践的影响给出不同的说法，主要因为研究者是在不同维度上理解市场化这一概念。因此，在后续的具体研究中，研究者一方面需要明确自己是在何种维度上使用市场化概念，另一方面应该开展更多基于本土情境的实证研究，促进不同概念维度之间的对话。

第二，已有文献忽视了社会组织的能动性及其多样化的发展策略。研究中国社会组织市场化实践的分析视角主要借鉴自对西方国家非营利市场化的相关讨论，主要关注抽象的市场逻辑和制度要求如何由外而内地进入组织内部发挥作用，组织被视作制度逻辑互动的载体。这实际上忽视了中国社会组织的能动性和创新力，容易导致中国经验成为西方理论注脚的情况产生。实际上，中国社会组织的市场化实践蕴含着丰富的经验现实，不同资金来源的社会组织可能呈现出不同的市场化策略和实践特征。比如，主要依赖企业和基金会资助的社会组织可能更加完整和深度地采纳了市场理念和方法。相对地，志愿服务组织一般会更加依赖地方政府资源，可能表现出部分的市场化

特征，比如认同和采纳强调规模、效率和影响力的市场话语，但在组织结构和项目运作过程中不一定完全符合市场化的要求。也就是说，社会组织可能会基于自身的实际情况，选择在特定维度上凸显市场化特征，但在另外一些维度上却保持原状。为了有效地解释社会组织何以形成差异化的市场化实践，后续研究可以采用多案例研究方法开展讨论。相比于单案例研究，多案例研究可以更准确地描述不同的概念及其相互关系，探索相关机制，建构更具一般性的理论（Yin, 2009）。

第三，已有研究主要从结构和制度维度分析市场化实践，忽视了个体的意义建构。市场化理念正在深入社会组织内部，组织成员被唤起的市场价值观可能反之重构我们对市场化机制的理解。近年来，西方非营利组织研究领域已经开始从聚焦市场化实践在组织层面的影响转向关注组织成员的主观体验。研究发现，有的非营利组织成员通过混合亲社会和新自由主义市场的价值观念，重塑了有意义的工作体验（Sandberg & Robichau, 2022）。但也有部分成员对自身的角色产生了困惑：他们是向消费者提供服务的职业经理人，还是由使命驱动的社会变革的促进者？这些困惑导致组织成员对市场化实践及其导致的变化产生了排斥（Venter et al., 2017）。因此，后续研究需要关注中国社会组织的员工和志愿者如何在市场化实践中协调不同的价值观、建构意义世界，并且讨论国家倡导、市场文化以及组织层面的人际关系等多重因素如何单独或交织影响组织成员的价值理念和意义体验。这些讨论有助于增进我们对个体与政治、市场和社会结构之间的联结机制的认识。

参考文献：

- [1] 陈家建、赵阳，2019，《“低治理权”与基层购买公共服务困境研究》，《社会学研究》第1期。
- [2] 邓燕华，2019，《社会建设视角下社会组织的情境合法性》，《中国社会科学》第6期。
- [3] 董慧娜，2021，《组织联合与价值定位：对支持型社会组织规模化发展过程的分

- 析》，《社会工作》第6期。
- [4] 方洪鑫，2019，《边城瑞丽公益组织的国际理念与草根精神：一个道德人类学的探索》，《社会》第3期。
- [5] 管兵，2015，《竞争性与反向嵌入性：政府购买服务与社会组织发展》，《公共管理学报》第3期。
- [6] 何道峰，2015，《用公益市场化开辟中国社会变革新道路》，《中国慈善家》第3期。
- [7] 黄晓春，2015，《当代中国社会组织制度环境与发展》，《中国社会科学》第9期。
- [8] 赖伟军，2017，《资助的逻辑：中国资助型基金会的发展与实践》，香港中文大学博士学位论文。
- [9] ——，2020，《“资助型基金会”在中国的兴起：基于组织场域视角的分析》，《社会发展研究》第3期。
- [10] 冷向明、张津，2019，《半嵌入性合作：社会组织发展策略的一种新诠释——以W市C社会组织为例》，《华中师范大学学报》（人文社会科学版）第3期。
- [11] 刘学，2021，《流量治理：平台企业如何将公益组织起来》，《新视野》第1期。
- [12] 宋程成，2019，《社会组织理性化实践及其制度根源：一项长时段案例研究》，《中南大学学报》（社会科学版）第6期。
- [13] 孙飞宇、储卉娟、张闰龙，2016，《生产“社会”，还是社会的自我生产？以一个NGO的扶贫困境为例》，《社会》第1期。
- [14] 王怡，2019，《互联网公益筹款中社会组织合作关系研究》，上海交通大学博士学位论文。
- [15] 徐盈艳、黄晓星，2020，《组织与社群：社会组织公益众筹策略研究》，《江海学刊》第2期。
- [16] 徐永光，2014，《公益市场化刍议》，《中国慈善家》第4期。
- [17] 杨鹏，2012，《为公益而共和——阿拉善SEE生态协会治理之路》，北京：中信出版社。
- [18] 杨义凤，2019，《基金会如何向“资助型”转向——基于三个“能力建设”层次的解读》，《兰州学刊》第3期。
- [19] 叶晓君，2018，《技术神话光环下的中国慈善公益》，《文化纵横》第5期。
- [20] 张紧跟，2012，《从结构论争到行动分析：海外中国NGO研究述评》，《社会》第3期。
- [21] 张其伟、徐家良，2019，《网络慈善募捐中双重依赖格局初探——以腾讯“99公益日”为例》，《江西社会科学》第4期。
- [22] 朱健刚，2016，《论社会工作与公益慈善的合流》，《社会科学辑刊》第4期。
- [23] 朱健刚、陈安娜，2013，《嵌入中的专业社会工作与街区权力关系——对一个政

- 府购买服务项目的个案分析》，《文化纵横》第3期。
- [24] 朱卫国，2007，《理念的转换与制度的创新：评〈基金会管理条例〉》，《中国非营利评论》第1期。
- [25] Alexander, J., Nank, R. & Stivers, C. 1999, “Implications of Welfare Reform: Do Nonprofit Survival Strategies Threaten Civil Society?” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 28(4).
- [26] Andersson, F. & Self, W. 2014, “The Social-Entrepreneurship Advantage: An Experimental Study of Social Entrepreneurship and Perceptions of Nonprofit Effectiveness,” *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 26(6).
- [27] Bush, R. 1992, “Survival of the Nonprofit Spirit in a For-profit World,” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 21(4).
- [28] Cho, M. 2017, “Unveiling Neoliberal Dynamics: Government Purchase (goumai) of Social Work Services in Shenzhen’s Urban Periphery,” *The China Quarterly* 230.
- [29] Dart, R. 2004, “Being ‘Business-like’ in a Nonprofit Organization: A Grounded and Inductive Typology,” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 33(2).
- [30] Deng, G. 2015, “The Influence of Elite Philanthropy on Ngo Development in China,” *Asian Studies Review* 39(4).
- [31] Dong, Q., Lu, J. & Lee, C. 2022, “Advocating with a Commercial Mindset: The Impact of Commercial Income on Nonprofit Advocacy Engagement,” *Nonprofit Management and Leadership* 33(1).
- [32] Eikenberry, A. M. & Kluver, J. D. 2004, “The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?” *Public Administration Review* 64(2).
- [33] Emerson, J. & Twersky, F. 1996, *New Social Entrepreneurs: The Success, Challenge, and Lessons of Non-Profit Enterprise Creation*. San Francisco: The Roberts Foundation.
- [34] Guo, B. 2006, “Charity for Profit? Exploring Factors Associated with the Commercialization of Human Service Nonprofits,” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 35(1).
- [35] Han, J. 2016, “The Emergence of Social Corporatism in China: Nonprofit Organizations, Private Foundations, and the State,” *China Review* 16(2).
- [36] Huang, S. 2022, “NGO as Sympathy Vendor or Public Advocate? A Case Study of NGOs’ Participation in Internet Fundraising Campaigns in China,” *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 33(5).

- [37] Jeffreys, E. 2015, "Celebrity Philanthropy in Mainland China," *Asian Studies Review* 39(4).
- [38] Kang, Y. 2019, "What does China's Twin-Pillared NGO Funding Game Entail? Growing Diversity and Increasing Isomorphism," *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 30(3).
- [39] Khieng, S. & Dahles, H. 2014, "Resource Dependence and Effects of Funding Diversification Strategies among Ngos in Cambodia," *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 26(4).
- [40] King, D. 2017, "Becoming Business-Like: Governing the Nonprofit Professional," *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 46(2).
- [41] Lai, W. & Spires, A. J. 2020, "Marketization and Its Discontents: Unveiling the Impacts of Foundation-Led Venture Philanthropy on Grassroots NGOs in China," *The China Quarterly* 245.
- [42] Lu, J., Guan, S. & Dong, Q. 2022, "Commercializing Nonprofit Organizations? Evidence from the Chinese Nonprofit Sector," *Public Administration* 101(3).
- [43] Maier, F., Meyer, M. & Steinbereithner, M. 2014, "Nonprofit Organizations Becoming Business-Like: A Systematic Review," *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 45(1).
- [44] Martens, K. 2006, "Institutionalizing Societal Activism within Global Governance Structures: Amnesty International and the United Nations System," *Journal of International Relations and Development* 9(4).
- [45] Oster, S. 1995, *Strategic Management of Nonprofit Organizations*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- [46] Ostrander, S. A. 1987, "Shifting the Debate: Public/private Sector Relations in the Modern Welfare State," *Journal of Voluntary Action Research* 16(1-2).
- [47] Pan, Q. & Xu, Y. 2022, "Hierarchization, Boundary Making, and Inequality: Exploring the Structural Changes of Chinese Grassroots NGOs in a Transition Era," *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 33.
- [48] Sandberg, B., Elliott, E. & Petchel, S. 2020, "Investigating the Marketization of the Nonprofit Sector: A Comparative Case Study of Two Nonprofit Organizations," *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 31.
- [49] Sandberg, B. & Robichau, R. W. 2022, "The Hybridization of Meaningful Nonprofit Work: An Exploratory Study of the Effects of Marketization on Nonprofit Managers' Sense of Meaningfulness in Work," *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 51(3).
- [50] Shieh, S. 2017, "Same Bed, Different Dreams? The Divergent Pathways of

- Foundations and Grassroots Ngos in China,” *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 28(4).
- [51] Shieh, S. 2018, “The Chinese State and Overseas NGOs: From Regulatory Ambiguity to the Overseas NGO Law,” *Nonprofit Policy Forum* 9(1).
- [52] Spires, A., Tao, L. & Chan, K. 2014, “Societal Support for China’s Grassroots Ngos: Evidence from Yunnan, Guangdong and Beijing,” *The China Journal* 71(1).
- [53] Venter, K., Currie, D. & McCracken, M. 2017, “You Can’t Win: The Nonprofit Double-bind and Experiences of Organisational Contradictions in the Nonprofit and Voluntary Sector,” *Work, Employment and Society* 33(2).
- [54] Wang, Q. 2018, “Have Foundations Become an Independent Sector in China? Exploring the Links between Foundations and the State,” *Asia Pacific Journal of Public Administration* 40(1).
- [55] Yin, R. K. 2009, *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- [56] Young, D. R. & Salamon, L. M. 2002, “Commercialization, Social Ventures, and Forprofit Competition,” In Salamon, L.M. (Ed.), *The State of Nonprofit America*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- [57] Yu, H. 2017, “Philanthropy on the Move: Mobile Communication and Neoliberal Citizenship in China,” *Communication and the Public* 2(1).
- [58] Yu, J. & Chen, K. 2018, “Does Nonprofit Marketization Facilitate or Inhibit the Development of Civil Society? A Comparative Study of China and the USA,” *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 29(5).
- [59] Zhao, H. 2020, *The Politics of Doing Gongyi: An Ethnographic Study of Chinese NGOs*, Doctoral dissertation, University of East Anglia.
- [60] Zhao, R., Wu Z. & Tao, C. 2016, “Understanding Service Contracting and Its Impact on NGO Development in China,” *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 27(5).
- [61] Zhou, H. 2015, “Corporate Philanthropy in Contemporary China: A Case of Rural Compulsory Education Promotion,” *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 26(4).
- [62] Zhou, H. & Han, E. 2019, “Striving to Be Pure: Constructing the Idea of Grassroots Philanthropy in Chinese Cyberspace,” *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 30.

(责任编辑：张书琬)

social capital and community environment, and the macro-level system involves policy guidance and cultural capital. This study also explores how various factors dynamically interact with each other within same and among different ecological systems to affect the community volunteering behavior of young elderlies. Finally, this study proposes suggestions to promote their participation in community volunteering from the perspectives of community management and government policies.

Market-Oriented Practices of Social Organizations in China: Exploring Their Emergence, Operation and Impacts

..... *Dong Huina, Deng Yanhua* 55

Abstract: This paper examines the market-oriented practices of social organizations in China, focusing on their emergence, operation, and impacts. Existing literature predominantly discusses these aspects and draws three main conclusions: firstly, the emergence of market-oriented practices is influenced by both state and market forces; secondly, market-driven actors such as online platforms and foundations play a pivotal role in promoting market logic among social organizations; thirdly, Government Procurement of Services aims to promote market-oriented principles, but relevant practices often deviate from this direction. Additionally, studies highlight the dual effect of these practices, indicating improvements in organizational performance alongside a potential weakening of their social functions. This article contends that integrating the market dimension into the analysis of social organizations enables scholars to surpass traditional frameworks centered on state-society relations, thus holding theoretical significance.

Project-based Voluntary Service as a Governance Arrangement—Taking the Youth Voluntary Service Project “College Students Voluntary Service in the West” and “Guangdong College Students Voluntary Service in Mountainous Areas” as Examples*Jiang Jie* 76

Abstract: Youth voluntary service is an important part of voluntary service with Chinese characteristics. In the face of diversified social needs and the transfer of government functions, large-scale project-