

社会组织理性化实践及其制度根源：一项长时段案例研究

宋程成

(华东师范大学公共管理学院, 上海, 200062)

摘要: 社会组织的理性化现象, 可被视为是源自商业领域的管理主义逻辑塑造组织内部管理实践、并迫使其在结构上趋向“企业化”的一系列过程及其结果。通过对浙江省杭州市 M 组织在养老服务领域 14 年发展历程的纵向追踪发现: 制度环境的复杂性以及制度逻辑的演变是社会组织理性化发展的重要根源; 场域内各个制度逻辑通过影响组织形式(治理结构和权力分布), 来制约或促进组织内部管理结构的理性化程度及其与实际行为之间的“耦合”度; 在这个过程中, 管理人员的组织认同也会有所转变, 并对组织吸纳理性化要素有所影响。综合上述发现, 从组织基础的角度, 就公益“新前沿”的前景进行探讨。

关键词: 制度环境; 社会组织; 变迁; 理性化

中图分类号: C936

文献标识码: A

文章编号: 1672-3104(2019)06-0136-10

一、引言：社会组织理性化及其演进

(一) 现有争论的结构基础

2017—2018 年是中国非营利和慈善领域重新洗牌的阶段, 随着“公益 4.0”和跨界融合等理念的不断深入, 大量传统的非营利性机构的运作过程和行为方式发生了系统转变, 参与了一系列“亲市场”(Pro-market)的活动, 上述实践层面的转变, 引发了人们对于公益新前沿的论争。2017 年 6 月, 因徐永光的《公益向右, 商业向左》一书而引发的“二光之争”, 将市场(化)和商业机构能否成为慈善领域主体的争议推向了高潮。事实上, 如果撇开道德和价值判断层面, 从社会组织本身来观察, 就会了解到引发人们争论的真正根源, 并不是个别理念的盛行, 而是非营利性(或慈善)机构对企业式管理结构和实践的不断引入, 使得自身逐步趋于“理性化”。

因此, 当我们讨论商业化、市场化等对社会部门的影响^[1-2], 以及社会企业、社会创业乃至公益创投、影响力投资等新兴概念(“公益新前沿”概念)之时^[3], 有必要重新审视和回顾普拉德哈德的“金字塔市场”概念^[4], 将关注点从热门词汇转移到支撑这些概念的

资源和组织基础之上。换言之, 被徐永光或尤努斯等所重视的社会企业或社会经济得以实践化的前提, 乃是社会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^[5]; 上述特征的强化, 可以称为社会组织的“理性化”趋势, 这在事实上构成了康晓光等学者所警惕的“企业式”实践和市场化机制的微观结构性基础。

(二) 社会组织理性化：回顾与界定

社会或非营利部门内引入市场化机制或者商业化手段本身并不是新鲜事, 这方面探讨可以追溯到 Weisbrod 关于非营利机构转型的一系列思考^[6-7]。值得注意的是, 除了 Dees 等学者外^[8], 在早期的探讨中, 无论是学者还是组织实践者, 往往是从负面角度来思考市场机制和商业手段的导入^[9-10]。学者的忧虑可以回溯到韦伯关于官僚制(Bureaucracy)“铁笼”的论述或者 Skocpol 等从社会组织公民性角度的考察。进一步分析可知, 学者们的担忧最终都可以回归到韦伯所提及的“理性化”概念^{[10](12-13)}。不过, 与韦伯从宏大叙事角度论述理性以及理性化概念不同, 现代组织研究学者(除 John Meyer 外)在探讨理性化概念时, 多将视角从社会或者部门, 逐步下移到组织层面, 如图 1。这一转变, 既可以避免仅在抽象维度就社会实践变化的泛泛而谈, 还促使学者将理性化概念视为一个因变

收稿日期: 2019-03-28; 修回日期: 2019-08-20

基金项目: 国家自然科学基金青年基金项目“商业导向视角下领导人代际变更与非营利组织发展研究”(71804046)

作者简介: 宋程成(1989—), 男, 浙江绍兴人, 博士, 华东师范大学公共管理学院讲师, 主要研究方向: 非营利组织治理、社会经济, 联系邮箱: ccsong@sem.ecnu.edu.cn

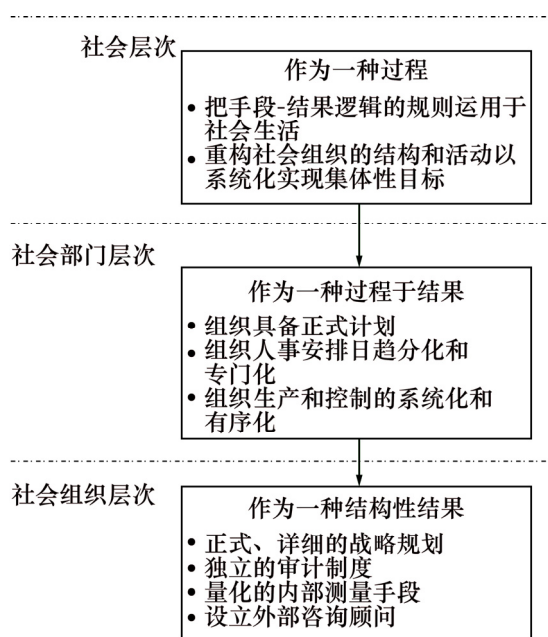


图1 理性化概念的逐步操作化

量来进行分析。

有学者认为，理性化的本质是将角色和规则整合在一起，将非营利(社会)组织建构为具有清晰认同的“行动者”的一系列过程和状况，并提出从标准化管理流程、正规财务报告和战略规划文档以及外部咨询顾问安排等指标来测度这一概念^[13]。上述界定不仅与韦伯关于资本主义社会理性化的分析一脉相承，还进一步给出了一个测度社会组织理性化的基本“理想类型”——即处于高度竞争和制度化状况下的企业所采取的各类“最佳管理实践”^①。因此，从某种角度来看，这一定义亦可被称为是社会组织的“企业化”(Business-like)^[14-17]。被进一步解读和界定为企业化，正是理性化概念与市场化(Marketization)、商业化(Commercialization)乃至专业化(Professionalization)概念形成模糊和重合之处^{[1-2][18]}，后三个概念似乎 also 与企业组织间存在着各种不可割裂的联系。值得注意的是，学者们已经从“管理主义”和“专业主义”的角度，对专业化和另外的三个概念作了区分^{[17][19]}。进一步综合以往各类看法，本文强调：①理性化的核心是组织自身管理结构的正式化与标准化，呈现为外界看来合理化(Reasonable)的实践；②商业化指各类商业组织应用的手段被引入社会组织中，但其并不会必然改变组织自身结构；③市场化与商业化间存在着更多相似处，但是两者的区别在于市场化是从更为宏观角度思考市场机制下的资源分配；④专业化是指社会组织在其活动领域内特定的专业实践和知识方面的提升。

二、研究目标、案例收集与分析

(一) 研究目标

以往组织理性化研究的一大困境在于，如果学者们认同理性化是一个整体意义上的趋同扩散过程，那么，对不同类型组织的分析是无效的。由于同一制度环境内的组织在结构上的共性往往多过差异，这就使得社会科学研究的比较分析难以有效实施^[20-21]。所以，以往关于理性化的分析和探讨多为长时段的案例分析或针对不同国家/地区的国别比较^[22-23]。例如，国内学者针对壹基金逐步从一个红会项目变为首家私募基金的案例进行分析，基本遵循了阶段性探讨的策略^[24]。DiMaggio 针对纽约市艺术馆引入各类管理制度的探讨，也是从长时段进行论述^[25]。类似地，Townley 亦是从组织外部环境中的各类宏观因素变化角度，考察了加拿大非营利艺术馆的逐步理性化进程^[26-27]。

上述研究具有两个特点：一是在理论取向上普遍遵循了组织学新制度主义的传统，将组织理性化视为理论分析的重要对象^{[5][28]}；同时，其分析视角沿用“自上而下”的路径，强调外部制度环境和重要实体在塑造组织结构和行为方面的重要影响。例如，制度理论的核心概念，如组织场域、制度逻辑以及组织形式^②，是分析社会组织理性化不可或缺的工具。二是为了使案例研究可以有序开展，理性化的管理结构可划分为组织规划、人事安排以及生产系统三个维度，即①组织的整体发展是否需要科学方法指导；②组织的人事安排是否重视专门化和专业素养训练；③组织产品的生产和控制过程是否系统化和标准化。学者可以通过分析和勾勒组织对上述三个维度要素的吸纳，来把握组织理性化的演变状况^[14]。

以往研究的核心问题是在一定程度上忽视了个体组织的“自我能动”性。究其根本，在于新制度主义自身存在着能动性悖论(Paradox of Agency)^[29]。不过随着理论工具的进步，强调制度逻辑的竞争、融合等观点，已经在一定程度缓解了上述困境^[30]。本文认为，除了从宏观层面考察场域内制度逻辑的变迁、演变与融合外，还可探讨组织在吸纳理性化要素时呈现出的有限的自主性——这不仅需要考察组织外部环境的复杂性，还应结合组织形式以深入分析组织管理自身的转变——其突破口便是考察组织理性化要素与实际运行/行为间的互相“耦合”程度^{[31]③}。具体而言，从理论角度看，组织结构可分为治理结构和管理结构，分别对应组织权利体系以及组织内部命令链条(层级)；

从现实角度看,在当前的社会法律和政策前提下,我国社会组织治理结构基本上按照政策要求在建设,而管理结构则多有系统性差异。因此,对社会组织M(以下简称M组织)在不同阶段的管理结构(理性化)差异化的制度动因进行分析,构成了本研究的基本目标。

(二) 案例收集与分析

第一,资料收集。以浙江省杭州市的M组织的发展和变迁作为主线,来分析考察社会组织发展过程中是如何实现内部结构演变的。M组织是一家以多元业务经营为主的养老服务机构,其业务范围既包括政府购买的居家养老服务,也包括了较为市场化的机构养老服务,还涉及与养老相关的调研评估和咨询服务。

第二,研究过程。整个研究项目以追踪调研为主,时间区间为2011年10月到2017年12月,在此期间,研究团队分三次收集相关的一手资料以及相关的内部材料。除此以外,研究团队还整理了与之相关的报道和文献资料15份。

第三,研究策略。围绕“三角测量”和“多元证据”的基本原则,建构组织发展的大事年表,并注重对转型节点的探讨,最后形成完整的分析方案^[32-33]。特别地,将围绕“组织合理应对所在场域多重制度逻辑可能促进组织更有效运转”的思路,重点分析M组织理性化结构与组织整体架构之间的整合状况^[24]。

其中,结合M组织自身结构和发展的基本特点,以Hoffman提及的“突破性事件”为节点^[34],将其发展阶段分为三个:初创阶段、转型阶段与扩张阶段,其中相应事件分别为,2004年M组织从一个社区互助组织登记注册为民办非企业;2007年M组织成立了两个业务单元,下辖养老业务机构和社区物业管理机构(工商登记注册);2011年M组织将其下属机构整合起来,重新登记注册为集团公司(民办非企业)。下文将以“外部结构→组织应对→内部管理”为基本研究架构,对M组织的发展阶段做系统阐述。

三、M组织的发展和转变过程

(一) 组织初创期

2003年在“非典”肆虐杭州期间,M组织后来的主要领导人X等200余人所在的小区被隔离起来,这给大家的生活造成极大困扰。以X为代表的相关人员发起了居民互助活动,如互相送饭、照看老人等,并借助互联网论坛,使这一活动得到杭州当地的义工组织和热心人士的积极参与。2003年5月,当时的杭州主要领导P与X一起出席了一期电视节目,重点表扬

了X等人在“非典”期间的自助自救活动,并特别鼓励大家把这一互助活动坚持和开展下来。2003年6月,在当地JW街道的支持下,X等70多人共同成立了M互助会。

M互助会走向正规发展的契机是街道对“居家养老”服务的关注。大约从2000年开始,浙江省的地方政府开始逐步重视“孤寡”老人的养老问题,并将之作为民生建设的重点。考虑居家养老的核心是社会力量和社会资本的积极参与,2004年4月,在JW街道鼓励下,X与其他6位M互助会成员一起筹集了250万元本金,承接了当地的一个养老公寓项目。为获得合法地位,M互助会正式在区民政局以民办非企业的形式登记注册。

集政府扶持、地理以及价格等优势为一体,M组织迅速发展壮大,仅仅8个月的时间其运营的养老公寓的50张床位就已达到饱和状态。2005年初,M组织又开办了另一家老年公寓。随着所在地的H区政府决定开展“政府购买、社会组织提供”的居家养老服务招标项目,M组织又迅速成立养老服务中心,参与并赢得了竞标。截至2006年,M组织凭借自身的经验和关系优势,相继获得一系列招标项目。自此居家养老服务成为M组织的核心业务和最大资金来源。

随着业务的扩大与转变,M组织也逐步完善机构的内部建设。在2004年成立初期,杭州市民间组织研究会的专家就开始关注M组织,并帮助指导其内部建设。2004年4月,在民间组织研究会专家的帮助和建议下,M组织制定并通过组织章程,选举成立了董事会和监事会:其中,组织章程中明确了宗旨、会员和董事的权利与义务;此外,M组织还特别聘请街道主管官员和专家作为监事。伴随着M组织逐步确立,其“互助”的民间属性和对社区内外人员的吸引力也进一步增强,截至2006年,参与活动的正式成员数量增加近120人。

(二) 组织转型期

2007年之后,以居家养老服务和机构养老服务项目为代表的政府购买服务形式在杭州全市范围内逐步推广,由于当地具备服务资质的社会组织相对较少,M组织成为杭州市各辖区争取的对象。譬如,在2007—2008年间,M组织参与了其他县区两家敬(养)老院的建设,并且争取到相应的居家养老服务项目。但是,过度依赖政府资源的M组织的迅速扩张,面临着政治和经济方面的双重压力。

首先,由于彼时存在业务主管单位(当地民政部门),因此当M组织试图承接其他地区的敬(养)老院项目时,所在辖区政府官员对其的态度是“不应该”和

“不支持”，并开始施加压力。其次，2007年M组织全年的总体业务收入高达300万元人民币，却只能维持其基本的收支平衡，这主要的因为政府购买服务的价位在2005~2007年间一直保持在7元/老人。

为应对组织员工的多样化和工资水平的持续增长，到2007年底，M组织开始从内外两个方向寻求业务突围：第一，为协调好社区服务、机构养老以及居家养老三项业务并提高其运作效率，M组织董事会决定在街道层面成立民办非企业A老年事务发展中心（主导居家养老和咨询业务）；围绕所在小区，成立物业公司（服务所在社区）；而业务分割后的部门，负责促进新旧会员间、邻里间的互助和协作。这时，M组织从事的业务也从单纯的非营利属性，转变为混合性质（Hybrid），兼营商业和非营利业务，上述组织业务的变革既明确了新的发展方向，也为化解组织资金危机创造了前提。

其次，为争取有利的谈判地位，获得政府购买项目的定价权，M组织开始加入浙江省老年服务业协会和相关的行业联盟。为了获取更多流动资金，M组织还承接了浙江省老年服务业协会委托的调研项目，该组织的负责人X本人也开始放弃自己的本职工作，将M组织的工作作为重点。围绕政府购买服务价格，M组织采取了从政策倡导、私人交往到协会建议等各个方面的措施，并且最终说服政府将价格补贴提高到2010年的18元/老人。

到2010年底，M组织的会员增加到了200余人，并在三个县区的五个社区内开展了各类活动。在居家养老方面，组织吸纳了300多位员工，提供居家养老、居家安养等服务近40万小时，年服务人次过5万，年收入达到1000余万元；同时，在杭州市3个区内设立了8家敬老院，总床位数达到了618张。

（三）组织扩张期

2011年以来，国家开始“社会治理体系”建设，各级政府加大购买公共服务的力度，促进社会组织等第三方机构在社会治理中发挥主体性作用。同时，随着市场机制的逐步引入，养老服务购买的规范程度逐步强化，大量商业机构涌入这一领域，促进了社会组织生态的成熟，并呈现出以下两大特点。

一是市场规模迅速扩大、总体竞争日益加剧。例如，杭州市、区两级政府在政府购买服务方面投入的补贴资金，从2010年的1980万元，增加到2014年的14700万元，在不到5年的时间内增加了近7倍多。在这期间，对应的养老服务机构也从217家增加到302家，床位数也增加了1倍（从2.63万张增至5.61万张）。政府除加大投入外，也制定了更严格的购买服务流程，

突出表现为采取严格的第三方评估招标机制和竞价机制，对各个参与机构的资质和能力进行全面评估。

二是大型机构逐步凸显，政府扶持的选择性增强。这突出表现为各级政府开始实行严格的等级评估制度，重点建设“龙头组织”。在这期间，作为H区首家5A级“社会组织”，M组织被当作模范并获得大力扶持，获得来自杭州市政府的资助金额显著增加。2016年，浙江省多个社会组织被评选为最佳养老服务机构，M组织也名列其中。上述这些荣誉，在为M组织的发展提供“政治红利”的同时，亦增加了其所面临的制度性压力。

与此同时，为有效适应市场环境，M组织在2011年4月将自身重新改组为集团公司，成为浙江省首家综合性运营的民办非企业。在集团公司架构下，M组织实施了内部机构调整：首先设立了总经理和相应的管理办公室，作为董事会相关决策的主要执行机构；其次将财务部单独划至董事长直管，以方便财权和事权的统一；再次设置了文化宣传部门，并外聘专家、学者作为业务顾问（累计10多人）；最后在对外宣传方面，M组织将其定位为“以养老服务为主营方向，集居家服务、机构养老服务、培训、评估为一体的社会组织”，并且力求成为杭州市内建设居家养老服务的“标杆”。根据不完全统计，到2016年，M组织的高管团队至少参加了8次政府组织或举办的与养老相关的建言献策会议或经验分享活动。

组织目标和组织架构的调整，使得M组织成立了中层管理团队（干部数达40多人），并形成了多元化经营的格局。截至2017年，该集团总人数保持在300余人，拥有7个养老机构（近600张床位），5个为老服务机构和96家居家养老服务照料中心（年均服务80万小时、30万人次）以及1家智慧养老科技开发公司（发放智慧养老终端2万余台、累计订单19万个）。同时，M组织也成功地将自己的业务扩展到杭州市以外的其他地区（如浙江省温州玉环市）。

四、案例分析：制度逻辑、组织形式与M组织管理结构演化

（一）制度环境变迁促成组织形式转变

从外部的环境来看，M组织的成立具有很大的偶然性，其在十余年间的发展和壮大带有极大的“跨越性”。因而，可从M组织所处的外部制度环境和主导逻辑演变的角度来观察和分析其组织结构的演化。特别是政府、学术人员乃至专业团体分别扮演着不同的角色，从而导致整个场域内的不同制度逻辑的冲突、

紧张与融合,进而促使身处其中的 M 组织自身有所“因应”,如表 1 所示^{[20-29][35]}。

首先,最初的 M 互助组织具有草根背景。互助会源于“互联网”这一最具“互助”和“平等”色彩的平台,特别重视交往过程中的“公共性”和“兴趣”。同时,不仅创办人 X 等人不在意是否获得合法身份,参与组织成立过程的杭州市民间组织研究会,更是特别推崇“结构-操作”定义下的社会组织,甚至鼓励 M 互助会保持自身相对政府的“独立性”,因此,可以说 M 组织的生成是当地社区互助的结果。随着街道工作人员试图以“壮大组织”和“合法身份”来引导 M 互助会进一步发展时,组织内部发生了分歧,至少 1/3 的管理人员(如义工机构成员以及社区居民)以理念、精力和能力等原因退出。而后,为了能够建设老年公寓、成为提供社区养老服务的合法机构, M 组织注册成民办非企业,为其基本组织形式以及后续发展方向确立了基调。所以,对早期 M 组织来说,社会逻辑和政府逻辑共同影响着其发展方向,社会逻辑确立了其“互助”的宗旨,而政府逻辑则驱使其注重长远、稳定发展。

其次,随着业务的扩大和组织工作人员增加, M 组织将工作重心放在“机构养老”和“居家养老”两个业务上时,其核心定位发生了重要变化。在组织发展早期,保持了社区互助与敬老服务的并重,例如,

2005 年, M 组织不仅承包了敬老院项目,还积极鼓励同一小区的居民一起爬山、开展亲子活动,举办了“邻里互助节”,编撰了社区内部文集。可是,随着 M 组织的活动范围超越所在社区乃至街道,其内在“紧密度”迅速下降,面对内外部参与者“需求”的日益多元化, M 组织活动项目被迫有所侧重。由于前期投入了几百万元来建设当地的老年公寓,所以董事会和管理层花费了大量的时间精力来维系 M 组织与 JW 街道和 H 城区政府间的关系,以期获得更多的订单。在这一背景下,选择符合法律规范以及政府意愿的组织形式成为 M 组织的首选。例如,为了对接和满足政府及其附属机构的要求, M 组织成立了开设咨询业务的 A 中心,此外,为了提高自身的服务水平、更好地对接党政部门,2010 年 M 组织在内部成立了党支部。组织形式的转变还迫使组织治理与管理团队发生了变化,例如,2007 年重新改组时,组织开始称呼理事会为董事会,并且以 X 为代表的管理团队,也逐步改变在 M 组织兼职的身份,他们以辞职或停薪留职的方式,放弃了自己原先的工作,开始全职在 M 组织工作。

最后,随着市场机制成为地方政府改进和增强公共服务质量的重要工具,整个社会组织领域的竞争变得激烈起来。对 M 组织来说,虽然与地方政府形成了良好的合作关系,但是政策和政治氛围的多变使得政府对 M 组织的态度从“倚重”变为“比较重视”,这

表 1 制度环境变迁与 M 机构组织形式转变对应分析

分析维度		具体内容		
1. 发展阶段	2003—2006 初创	2007—2010 转型	2011—至今扩张	
2. 制度环境	场域状况			
	新兴场域		成熟场域	
主导逻辑	政府逻辑与社会逻辑共存		政府逻辑主导	
	年均领导视察(6 次)		年均领导视察(9 次)	
典型证据	年均竞标数量(<1 次)		年均竞标数量(1 次)	
	年均专家交流(1 次)		年均专家数量(<1 次)	
	年均培训交流(2 次)		年均培训交流(4 次)	
3. 组织形式	管家模式		政策治理模式	
	直线式		职能式	
文本证据	理事会草创		注册民办非企业	
	“为了生存,我们曾经想过通过经营饭店等活动来维持运转……但		“改选确立了董事会,明确了管理层	
访谈证据	毕竟是社会组织……最后还是坚持……当时还是依靠个人热情在运行”(访谈记录 X, 2012-03-30)		分工……现在董事会统一了意见……我们董事会(管理层)很多人心态非常好……就是希望把养老服务做好……”(访谈记录 X, 2012-03-30)	
			“……我们想要构建‘居家+机构+科研+培训’多种模式为一体的运营机构……成为行业标杆”(访谈记录 X, 2017-03-05)	

资料来源:笔者整理

既是 M 组织业务逐渐多元化与正规化，与地方政府间的关系逐渐从非正式、私人性关系转化为正式的、公务性关系所致，也是整个资源和制度环境改变后，地方政府不再将过多的鸡蛋放入 M 组织这一个篮子所致。一方面，单凭 M 组织已不能完全满足地方养老的所有需求，另一方面，地方政府也有了更多的社会组织可以选择。故而，2011 年 M 组织改组为集团公司的举措，其实释放出了两个重要信号：一是向地方政府表明，自己将要向更加专业、规模化的方向发展；二是试图在制度上有所创新，以回应“多元主体参与社会治理”这一要求(M 集团自身包含了非营利和营利两个事业主体)。

(二) 组织形式变革撬动管理结构变化

如前文所述，社会组织或非营利组织的理性化乃是其自身管理在形式上趋于“企业式”结构，既具有科层制又具有目标考核机制以及外部监管机制，使得组织看上去符合“形式理性”的基本内涵。从新制度理论视角看，理性化要素并非是 M 组织自身效率提升

的必要前提，而是组织后续发展过程中逐步遵从、应对以及吸纳外部制度逻辑的各类要求的结果，本质上反映出社会系统的“理性化”要求，如表 2 所示。这体现为以下三方面。

一是站在 M 组织发展的角度，各类理性化要素在组织管理结构中占据的地位越来越重要。就组织管理制度的规范来看，从简单的管理层级设定，到组织内部的战略与财务制度建设，以及最终的各类 ISO 质量与管理标准体系的建构，整个 M 组织管理体系逐渐由简入繁、层次分明，越来越符合外界对高效率、专业性团体基本组织架构的预期，其结构中包含的各类管理要素，也越来越符合经典管理理论中的关于“标杆”组织的基本设定。从组织管理制度正规性角度来看，M 组织的规章制度和内部文稿，无论从行文和基本表述方面，都呈现出渐趋“客观化”和“标准化”的特点，所有的内部管理流程，特别是在集团公司建立以后，就开始了韦伯意义的“去人格化”进程——各种文本在描述时，都尝试从组织每一层级的权威和责任

表 2 不同阶段 M 机构组织形式、管理结构理性化程度及其耦合度

分析维度	具体内容		
1.发展阶段	2003—2006 初创	2007—2010 转型	2011 至今扩张
2.组织目标	基本生存	占据市场	建构生态
典型证据	“一开始也不知道做什么，我们也有组织社区联谊性节目、外出旅游、小区作文比赛等……也就想把组织做下去”(访谈记录 X，2012-03-30)	“以社区为基础、以养老为龙头”(M 组织内部资料，2009-01-12)	“很多事情政府比方说要求我们说，你们带个头，作为试点把这个做起来，那么我们会考虑说把一些标准什么的拿进来”(访谈记录 X，2017-03-05)
3.组织治理模式	管家模式	政策治理模式	政策治理模式
形式 权力关系	直线式	职能式	直线-职能式
4.管理结构理性化程度 1	低	中	高
典型证据	五年规划制定 (访谈记录 X，2012-03-30)	组织等级化 多个规划制定 引入内部评估 (M 组织内资料，2010-01-10)	中层管理体系 ISO 质量管理体系 ISO 职业管理体系 (M 组织网站，2019-06-25 访问)
5.管理结构与行为耦合度	松散耦合	紧密耦合	选择性耦合
典型证据	“很多措施真的就按照书上的……专家的看法做了，只能模仿”(访谈记录 X，2012-03-30)	“规划和制度安排也越来越正式……我们的专心就在提高服务质量……怎样让这个钱花得更好、更有价值”(采访记录 X，2011-12-12)	我们觉得有用的话，就会采取的，比如我们 2015 年起就规定了工作牌要统一，否则要罚款(采访记录 N，2015-05-21)

注：理性化程度可以从组织战略规划、内部评估、独立外部审计以及外部专业人员监督角度来考察
资料来源：笔者整理

角度出发,逐渐弱化各类评估和考核的“个性化”。从这个角度看,给出让外界受众和组织内部成员接受的标准化的“科学”方案逐步成为M组织发展过程中追求的目标^[36]。

二是M组织的发展使得其内部的理性化要素的“可辨识性”逐步加强。例如,最开始时M组织内部仅具有简单的战略规划和财务制度,这要么是民间组织专家要求其创立的,要么是组织对照着各类书本模仿成立的。按照X的意思,M组织之所以这样做的原因是为了确保自己是“像”一个互助会,换言之,简单地模仿“标杆”的理性化内容,成为其组织身份的 necessary 构成条件。但在组织发展的第二阶段,随着规模和影响的扩大,其自身的组织形式发生了剧烈转变,这时候引入的各类理性化要素——如严格的考核制度等内容(除去人事考核制度外,还包含党支部层面的考核),则显示了M组织在其形态转变后不得不扮演更多的“社会角色”。同时,由于组织规模扩大和形态变化,这时候的各类理性化要素(如绩效考评与人事奖惩),是可以提升M组织自身效率的。当M组织成立为集团公司时,更多的理性化要素融入其中,其突出特点是第三方评估机构开始成为审核组织“理性化”的主体,所有这些专业性机构以及外部咨询专家的存在,无一不在帮助M组织树立起“专业”“高效”以及“科学”管理的标签,使得其在面对各类外部制度实体——政府、公众、购买方以及服务对象等时,具有更加规范化的形象。

三是组织形式变化后,M组织的理性化与实际运作之间的耦合度是一种变迁状态。换言之,在不同的阶段,虽然整个M组织的理性化程度在渐次提高,但其在对待理性化要素时,体现出了不同的吸纳和组合方式。简单归纳来说,在组织早期,M组织的理性化要素与核心实际运作之间体现为“理所当然”的松散耦合;在组织发展中期,理性化要素与实际运作之间又体现为“深思熟虑”的紧密耦合;进一步地,到了组织发展的扩张时期,两者之间存在着“习以为常”的选择性耦合^[31]。从组织动态和变革视角来看,M组织在如何吸纳各类理性化要素时,是有着相对的“因应”之道,同时,这些选择在一些情况下是“无意识”的,在另一些情况下又是“策略性”的,这是由于,M组织自身的规模和形态的变化使得组织在应对各类外部制度逻辑时,逐步获得了一定程度的自主性和能动性^[37]。这一观察,也符合“脱耦”或者“松散耦合”(De-coupling)仅仅是组织发展过程中一个特殊阶段的论断^[38]。

(三) 制度复杂性与组织回应:M组织理性化进程中的管理者作用分析

M组织的发展状况表明,社会组织理性化程度以及其与组织运行间的内在关系选择在本质上是其对外部制度环境中各类制度逻辑的“回应”和转化。外部制度环境中主导逻辑的状况,会促进或者降低社会组织内部的理性化程度,而且这些制度逻辑还会借助社会组织自身的组织形式,影响到社会组织自身管理结构与实际运作之间的“耦合”程度。例如,在M组织早期,社会逻辑与政府逻辑占据着其发展的主导,建构符合学理和政策规范的组织形式成为其发展的前提。所以,此时的M组织的理性化局限在遵循法律的章程和符合规范的管理制度的层次,这些理性化要素在相当程度上脱离了组织的实际运行;在组织发展的第二阶段,政府逻辑成为主导,成功地制定出符合政府政策需求的、专业主义色彩的组织形式,成为M组织的主要任务,因此组织在这一阶段吸纳的理性化要素多集中于人力资源且程度较高,而且,上述要素与组织实际运行间存在着密切的联系;在第三阶段,市场逻辑和政府逻辑成为领域内主导逻辑,采取与之相关的理性化要素,成为所有社会组织的重要选择,所以M组织在这一阶段采取了与生产和控制相关各类管理结构(如ISO9001体系),而这些要素与组织实际运作的关系并不是那么“泾渭分明”,呈现出一定的选择性。

组织管理者的成长和转变亦构成了影响M组织应对外部环境“理性化”要求的重要因素。譬如,X等人作为业余的管理人员,在组织管理方面既缺乏必要的经验,也缺乏必要的知识储备,因此在早期其对组织结构和形式的认识和利用多是被动的、无意识的;随着组织的逐步壮大和整个管理团队的壮大与专业化,X等人开始掌握专业化的管理知识,逐步从实际管理和运行的角度认识理性化要素的重要性,并着手将符合外部要求的管理制度引入组织内部;到组织发展的第三阶段,X等人在社会组织管理方面成为“专家”和“内行”,他们不仅认识到引入理性化管理要素的重要性和必然性,逐步引进“科学”和“规范”的管理人员与监管系统,并且认识到不同类型的“标签”和“标杆”有着不同的功能和价值,进而开始有选择地引入各类理性化程度不一的管理结构。可见,管理者在M组织自身的成长和变化中的能动性是值得关注的^[40]。

综上所述,M组织的理性化进程,一方面源于外部制度环境的渐趋复杂化,另一方面则在于组织管理者能动性的发挥,这一点体现在组织对于管理结构的

选择“标准”上。从第二阶段开始，X 等组织的高层已经完全变成了较为专业的管理者而非单纯的志愿人士，他们对 M 组织内部结构和制度安排方面的考虑逐步脱离是否“正确”这一标准，而是试图“计算”打造一个高效和专业的 M 组织。需要指出的是，M 组织更多地吸纳和追求那些可以同时满足外部制度环境不同要求的理性化要素。例如，在组织发展的第三阶段，X 等人意识到政府的主要做法是要巩固已有的政策成果，并重点扶持有代表性的人物和机构，以规范整个养老领域的有序发展；而社会公众则希望获得高于一般居家养老的优质服务。因此，M 组织不失时机地引入 ISO9001 标准的管理体系，一方面适应了组织在发展过程中规范内部管理层级的需要，另一方面则帮助其获得了来自政府和社会的关注。即通过引入这一体系(理性化管理结构)，M 组织同时满足了多个制度逻辑的潜在要求。

五、结语：社会组织理性化及其制度意涵

本研究以管理结构的“理性化”要素在组织(管理结构)中的演化情况为切入点，分析了 M 组织在不同阶段的发展状况以及其组织结构与实际运作之间的“耦合”状况。具体而言，社会组织的理性化在很大程度上取决外部制度逻辑的多样化及其作用强度，但也与组织自身的发展阶段和基本属性有着重要关联。其中，组织内部的治理模式和权力关系，会制约或者促进管理者设置某些理性化管理机构，在组织动态演进的过程中，管理者与组织形式间往往会有一个相互匹配的过程。与以往经验相比，本研究将着力点放在了组织内部的基本形态以及其管理结构上，并强调了以下的观点：制度环境对社会组织的自上而下塑造，也在客观上给组织提供“自我改造”的机会。从而佐证下述经典看法，即“在社会景观内部充斥着各类组织的创建材料，仅仅需要一点点创造性投入就可以将它们转化成一个(组织)结构”^[5](345)]。

进而可从以下两点来思考上述发现的理论和现实意义：

首先，M 组织的理性化过程正好提供了“公益向右”的重要范例，并揭示了大量市场和商业要素被广泛接纳的结构性基础，并提供了具有审慎意味的启发。本研究试图指出，所谓的“公益向右”，在很大程度上是受全球化和新管理主义思潮的影响。作为一种制度逻辑，管理主义及其所倡导的正式化、透明性、标准化、高效率以及可问责等理念，正在从战略、人

事、财务乃至组织定位等层面重新塑造和影响全球的非营利部门，进而使之逐步呈现出“类似企业”的管理模式。M 组织的案例表明，作为制度逻辑的重要载体，组织管理层(者)的知识和工作背景，往往会对社会组织的自身管理结构进行塑造和改进，而且上述改造的作用会因组织发展阶段而有所变化。

其次，虽然公益创投、影响力投资以及社会企业等公益新概念在当今中国正方兴未艾，但是这些新兴形态仅是整个社会部门金字塔的“尖端”部分，处于广大基底的社会组织的总体转型对探讨更为重要、也更具现实意义。例如，2017 年公布的《大中华区社会企业调查报告》，尽管号称包含了两岸四地(指中国大陆、中国台湾地区、中国香港和中国澳门)，却只有约 300 家社会企业样本，相比于中国大陆地区 80 余万家登记注册的社会组织基数而言，这些机构无论是在资源和人员上都是微不足道的。社会企业的发展不仅需要宏观意义上的创新创业氛围，在微观层次，也需大量的从业人才与知识储备，可见，将分析重点放在这些“热点”之上，有一定的价值，却亦有舍本逐末之嫌。本研究试图通过对管理结构理性化的研究，来补充已有研究的不足。社会组织在管理结构上逐步引入与吸纳现代管理要素的过程，正是中国社会部门整体意义迈向“新前沿”的物质和组织基础，忽视上述进程的阶段性和长期性，而去探讨国外机构与专家学者提出的种种观念和想法，会使得大量研究仅仅停留在纸上，成为“无根之木”。

最后，M 组织在理性化要素吸纳和转化过程中呈现出的不同“耦合”程度，也间接启示着公益界在面对“新潮流”与“新前沿”时应该采取合理的因应之道。这并不是说社会企业等“新前沿”并不重要，相关新兴经济形态之所以如此有吸引力和影响力，正在于其相对传统领域的“创造性”价值^[41-42]。尝试进入“公益新前沿”的社会组织，都应该考虑“从众”和“效率”之间的平衡，在综合考虑外部制度和资源环境的前提下，尽可能确保“公益新前沿”所对应的管理工具和组织结构，能够与自身的实际运作之间形成合适的“耦合度”或匹配性。换言之，“平衡商业与社会目标”“强化社会企业家精神”等公益“新前沿”所推崇的理念，是可以通过不同社会部门机构间的跨部门交流以及不同社会组织之间的互动实现扩散和转化的，而其基础维度，便是大量传统社会组织的逐步“理性化”。

当然，本研究的不足在于研究对象 M 组织的民办非企业(社会服务机构)身份，以及其所处领域的特殊性，这直接影响了案例的代表性和典型性。

注释:

- ① 按照赵鼎新(见参考文献[43])的说法,当今世界的理性化在事实上代表了两种趋势:一是基于私人导向的工具理性以及其所导致的商业部门理性化,另一种是基于公共导向的工具理性以及其所导致的公共部门理性化。具体到中国的社会组织,一部分组织呈现为类似政府的“官僚化/行政化”(如传统官办机构),另一部分呈现为类似企业的“企业化/商业化/市场化”(如社会企业)。碍于篇幅以及遵循学术概念命名的一致性原则,本文所指理性化概念仅基于私人部门,但仍需提醒读者关注可能存在基于公共部门的相关文献。
- ② 组织形式(Organizational form): Pache 和 Santos(见参考文献[31])将组织的法律地位、所有权以及利润目的界定为组织形式,本文结合案例的基本情况作了适当调整。
- ③ 组织耦合,是指组织结构(制度)与组织实际行为之间的匹配程度,举例而言,较为规范的社会组织大部分设有监事会制度,可是监事会其实并不发挥法律或者组织规章要求其履行的功能,其行为与组织制度和结构间存在着分离状况,这就被称为是“松散耦合”或者“脱耦”。在本文中,耦合度是指那些理性化的管理结构与制度和社会组织实际行为间的匹配或对应程度。

参考文献:

- [1] 刘媛,郭梓焱.论社会组织商业化经营风险的应对策略[J].中南大学学报(社会科学版),2017,23(5):129-136.
- [2] 罗文恩,周延风.中国慈善组织市场化研究——背景、模式与路径[J].管理世界,2010(12):65-73.
- [3] 萨拉蒙,莱斯特.慈善新前沿:重塑全球慈善与社会投资的新主体和新工具指南[M].深圳公益研究院,译.北京:社会科学文献出版社,2019.
- [4] 普拉哈拉德.金字塔底层的财富[M].林丹明,徐宗玲,译.北京:中国人民大学出版社,2005.
- [5] MEYER J W, ROWAN B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony [J]. American Journal of Sociology, 1977, 83(2): 340-363.
- [6] WEISBROD B A. The nonprofit economy [M]. Cambridge MA: Harvard University Press, 1991.
- [7] WEISBROD B A (ED.). To profit or not to profit: The commercial transformation of the nonprofit sector[C]. Chicago: Northwestern University Press, 1998.
- [8] DEES J. G, EMERSON J, ECONOMY P. Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs [M]. New York: John Wiley & Sons, Inc, 2001.
- [9] WILLIAM F, BRADACH J. Should nonprofits seek profits? [J]. Harvard Business Review, 2005 (2): 92-100.
- [10] YOUNG D R, SALAMON L M. Commercialization, social ventures, and for-profit competition [C]// SALAMON L. (ED.) The state of nonprofit America, Washington D.C: Brookings Institution Press 2002: 423-446.
- [11] SKOCPOL T. Associations without members [J]. The American Prospect, 1999, 10(5): 66-73.
- [12] KALBERG T. Max Weber's types of rationality: Cornerstones for the analysis of rationalization processes in history [J]. American Journal of Sociology, 1980, 85(5): 1145-1179.
- [13] HWANG H, POWELL W W. The rationalization of charity: The influences of professionalism in the nonprofit sector [J]. Administrative Science Quarterly, 2009(54): 268-298.
- [14] MAIER F, MEYER M, STEINBEREITHNER M. Nonprofit organizations becoming business-like: A systematic review [J]. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 2016, 45(1): 64-86.
- [15] MAIR J, MAYER J, LUTZ E. Navigating institutional plurality: Organizational governance in hybrid organizations [J]. Organization Studies, 2015, 36(6): 713-739.
- [16] BATTILANA J, SENGUL M, PACHE A. Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises [J]. Academy of Management Journal, 2015, 58(6): 1658-1685.
- [17] 田蓉,周晓虹.管理主义VS专业主义:工作整合型社会企业治理分析[J].山东社会科学,2019(2):73-79.
- [18] 张冉.中国社会组织市场导向的本土建构:一个多案例分析[J].西南大学学报(社会科学版),2018,44(5):41-48.
- [19] MAIER F, MEYER, M. Managerialism and beyond: discourses of civil society organization and their governance implications [J]. Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 2011(22): 731-756.
- [20] MEYER J W, BROMLEY P. The worldwide expansion of organization [J]. Sociological Theory, 2013(31): 366-389.
- [21] ZUCKER L G. Institutional theories of organization [J]. Annual Review of Sociology, 1987(12): 443-464.
- [22] LAWRENCE T B, MONIKA I W, JENNINGS P D. The Temporal dynamics of institution [J]. Academy of Management Review, 2001, 26(4): 624-644.
- [23] BROMLEY P, HWANG H, POWELL W W. Decoupling revisited: Common pressures, divergent strategies in the U.S nonprofit sector [J]. M@n@gement, 2012, 15(5): 468-501.
- [24] LIU YUHUAN, ZHANG CHENJIAN, JING RUNTIAN. Coping with Multiple institutional logics: Temporal process of institutional work during the emergence of the one foundation in china [J]. Management and Organization Review, 2016, 12(2): 387-416.
- [25] DIMAGGIO P. Constructing an organizational field as a professional project: The case of U.S. art museums [C]// POWELL W W, DIMAGGIO P (EDS). The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: University of Chicago Press, 1991: 337-60.
- [26] TOWNLEY B, COOPER D, OAKES L. Performance measures and the rationalization of organizations [J]. Organization Studies, 2003, 24(7): 1045-1071.
- [27] TOWNLEY B. The role of competing rationalities in institutional change [J]. Academy of Management Journal, 2002, 45(1): 163-179.
- [28] DIMAGGIO P, POWELL W W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields [J]. American Sociological Review, 1983, 48(2): 147-160.
- [29] THORNTON P H, OCASIO W, LOUNSBURY M. The

- institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process [M]. Oxford: Oxford University Press, 2012.
- [30] GREENWOOD R, RAYNARD M, KODEIH F, et al. Institutional complexity and organizational responses [J]. *Academy of Management Annals*, 2011, 5(1): 317–371.
- [31] PACHE A, SANTOS F. Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics [J]. *Academy of Management Journal*, 2013(56): 972–1001.
- [32] ABBOTT A. Time matters: On theory and method [M]. Chicago: University of Chicago Press, 2001.
- [33] EISENHARDT K M. Building theories from case study research [J]. *The Academy of Management Review*, 1989, 14(4): 532–550.
- [34] HOFFMAN A. Institutional evolution and change: Environmentalism and the US chemical industry [J]. *Academy of Management Journal*, 1999, 42(4): 351–371.
- [35] SCOTT WR, Competing logics in health care: Professional, state, and managerial [C]// DOBBIN F. *The sociology of the economy*, Thousand Oaks, CA: Sage, 2004: 267–287.
- [36] DRORI G, MEYER J, HWANG H. Global organization: Rationalization and actorhood as dominant scripts [J]. *Research in the Sociology of Organizations*, 2009(27): 17–44.
- [37] HAACK P, SCHOENEBOEN D, WICKERT C. Talking the talk, moral entrapment, creeping commitment? Exploring narrative dynamics in corporate responsibility standardization [J]. *Organization Studies*, 2012, 33(5): 815–845.
- [38] BOXENBAUM E, JONSSON S. Isomorphism, diffusion and decoupling [C]// GREENWOOD R, OLIVER C, SUDDABY R, et al. *The Sage handbook of organizational institutionalism*. London: Sage Publications Ltd, 2008: 78–98.
- [39] MEYER J, DRORI G, HWANG H. World society and the proliferation of formal organization [C]// MEYER J, DRORI G, HWANG H (EDS.), *Globalization and organization: World society and organizational change*. Oxford, England: Oxford University Press, 2006: 25–49.
- [40] BATTILANA J, DORADO S. Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations [J]. *Academy of Management Journal*, 2010, 55(5): 1419–1440.
- [41] SANDERS M. Being nonprofit-like in a market economy: Understanding the mission market tension in nonprofit organizing [J]. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2013, 44(2): 205–222.
- [42] 刘振, 乐国林, 李志刚. 双重驱动因素与社会企业成长绩效——市场合法化的中介作用[J]. *科学学与科学技术管理*, 2016, 37(9): 114–128.
- [43] 赵鼎新. 时间、时间性与智慧: 历史社会学的真谛[J]. *社会学评论*, 2019, 7(1): 3–17.

Nonprofit rationalization and its institutional origin: A longitudinal case study

SONG Chengcheng

(School of Public Administration, East China Normal University, Shanghai 200062, China)

Abstract: The phenomenon of social organization rationalization can be considered as a series of procedures and its results of managerial practice which is originated from the managerial logic in business world to shape the internal managerial practice, hence forced to run the enterprise on a commercial scale in its structure. Built on a long-term longitudinal observation of an eldercare service institution, M organization in Hangzhou, Zhejiang Province in the past 14 years, this study finds that the complexity of institutional environment and the evolvement of institutional logic are the major causes for the development of social organizational rationalization. Besides, the study also shows that various institutional logics in the field, by ways of affecting organizational forms, governance structure and power distribution, will either constrain or contribute to the rationalization degree of internal managerial structure, and its match with reality, and that in this progress, the institutional identity of the management may be transformed, which may influence the rationalization factors of institutional intake. Judging from the above findings, the study explores from the perspective of institutional basis into the prospect for “New Frontiers of Philanthropy.”

Key Words: institutional environment; organization; organizational change; rationalization

[编辑：游玉佩]