

# 国外社会创业组织绩效评估研究述评

张锦, 梁海霞, 严中华

(广东科学技术职业学院经管学院, 广东珠海, 519090)

**[摘要]** 社会创业是社会管理创新的全新形式, 实现了社会价值和商业化运营的融合, 近年来在解决社会问题、创新社会管理等方面起到了积极作用。文章主要对国外社会创业组织绩效评估的内涵与重要性进行了回顾与总结, 具体从社会创业组织绩效评估工作的内容、绩效评估工具与综合性绩效评估体系角度对研究情况进行梳理, 认为在跨文化、跨模式的社会创业组织实践中需要发展建立综合性的绩效评价体系, 最后总结现有研究的问题并从宏观角度对绩效评估体系的发展作出前瞻。

**[关键词]** 社会创业; 创业组织; 绩效评估; 研究现状; 研究综述

**[中图分类号]** F272      **[文献标识码]** A      **[文章编号]** 1674-893X(2014)04-0011-05

## 一、引言

社会管理创新是社会经济发展到一定程度的必然选择, 社会创业(Social Enterprise, SE, 又称公益创业)是社会管理创新的全新形式, 实现了社会价值和商业化运营的融合, 近年来在解决社会问题、创新社会管理等方面起到了积极作用。创业活动指数较高的国家在社会创业领域的活动指数也很高, 社会创业日益成为经济学、管理学研究的新兴热点<sup>[1]</sup>。

社会创业组织(也称社会企业)指采用创新的方法解决社会问题, 采用传统的商业手段创造社会价值而非个人价值的组织<sup>[2]</sup>。二十一世纪以来, 这一主题的相关内容引起社会舆论和研究机构的浓厚兴趣。Chaves等指出“与社会经济和社会创业相关的研究正在不断增长, 这是不争的事实”<sup>[3]</sup>。社会创业组织的实践之所以在国外受到各方面的重视, 基于两个原因: 第一、社会创业组织创新的经营模式能够有效解决现有市场所不能解决的基本社会需求; 第二、社会创业组织既在经济价值创造过程中作用明显, 同时在雇员数量和制度上有所创新, 例如欧洲社会创业领域的雇员人数已经占到整个欧洲员工总数的6%, 社会创业组织数量达到两百多万家<sup>[4]</sup>。

尽管实践扩展的迅速很快, 但社会创业领域的相关研究仍然滞后, 社会创业组织的绩效评估工作就是亟待挖掘的领域之一。Haugh通过调查认为, 社会创业组织现有的绩效评估只考虑了投入和产出部分, 但是却没有触及重要的社会价值部分<sup>[5]</sup>, 社会创业组织的双重价值目标需要绩效评估工作, 并保证其可持续性的发展; 另外, 现有非营利组织的评价体系较为关注政策推动和程序步骤, 也不能完全对应社会创业组织的需要<sup>[6]</sup>。系统全面地探讨社会创业组织的绩效评估工作, 在国内外都还是较新的尝试, 本文即从这个角度出发, 全面梳理国外社会创业组织绩效评估的内容与工具, 同时从宏观角度对绩效评估体系的发展做深入分析。

## 二、评估的内容

### (一) 社会创业组织的界定

在欧洲, 社会创业组织是由经合组织15个会员国提出的新概念, 指任何可以产生公共利益的私人活动, 具有企业精神策略, 以达成特定经济或社会目标, 而非以利润极大化为主要追求, 且有助于解决社会排斥及失业问题的组织<sup>[7]</sup>。美国学者Dennis R.Young认为社会创业组织可以有两种界定: 一种是营利的商业组织对于公共财政的贡献, 一种是非营利组织通过商业化手段赚取盈收<sup>[8]</sup>。而

**[收稿日期]** 2014-05-28; **[修回日期]** 2014-06-06

**[基金项目]** 广东省自然科学基金资助项目(S2012010010571); 广东高职教育创业教指委项目(CYQN2013007); 珠海“十二五”规划社科课题(201373)

**[作者简介]** 张锦(1981-), 山东济南人, 男, 广东科学技术职业学院讲师, 经济师, 主要研究方向: 社会创业, 绩效测评; 梁海霞(1981-), 河北张家口人, 女, 广东科学技术职业学院讲师, 主要研究方向: 人力测评; 严中华(1962-), 江西鹰潭人, 男, 广东科学技术职业学院教授, 主要研究方向: 社会资本, 社会创业

在非营利企业看来,社会创业组织更加注重社会特征,非营利企业协会(Virtue Ventures)认为任何一种商业企业,如果它开始运营的目标就是社会目标(例如移民、减少社会问题或市场失灵),在操作的过程中以经济自律为原则创造社会价值,具备创新性,同时以私人部门经营为决策机制的企业都可以称之为社会创业组织<sup>[2]</sup>。不难看出,社会创业组织的统一界定仍然存在争议,但是既注重经济价值,又注重社会价值的双重价值理念得到各方的统一认可。

## (二) 社会创业组织绩效评估的内容

SE确立了“社会目标”与“经济目标”两种标准,不断创造“社会影响”与“经济影响”两类成果。因此社会创业组织的绩效评估也需要同时考虑社会价值与经济价值。Acharya认为:对于重视社会影响的企业而言,测量组织的价值应该注重三个方面:经济价值、社会价值,还有一类更重要,社会-经济价值<sup>[9]</sup>。

经济价值(economic value)或财务价值的评估仍然是社会创业组织绩效评估中的重要部分,传统的财务绩效指标被看成是对SE可持续性最有力的评价标准。一个基本稳固的财务绩效体系也是社会创业组织最核心的存在要素。和一般的商业企业一样,社会创业组织也需要承担市场运营所带来的各种风险。社会创业组织面临着传统赢利性企业的各种管理和财务挑战,要想完成好社会或环境的任务目标,就必须做好经济价值积累的工作<sup>[10]</sup>。

相比较容易得到的财务指标,社会影响部分的绩效评价并不被看重,但是一旦遇到需要对具体解决的社会或环境问题进行评估时,财务评价指标往往不起任何作用。这部分的绩效评价内容常被冠以“社会价值”(social value),社会价值是组织的各项资源、投入、经营过程和政策经过最优组合后,能对个人或整个社会生活带来的影响或改善部分。现有的研究常将社会价值部分与社会影响力(social impact)或社会利益(social profit)联系起来进行评估,也有研究者直接将此部分称为社会绩效(social performance),同时认为社会绩效的三个组成要素包括:清晰的任务和决策、社会目标的测量和进步评价以及利用信息改进绩效<sup>[11]</sup>。由于社会价值的模糊性,大部分的研究采取定性研究的方式。

社会-经济价值则是用来测量整合后的社会

价值与经济价值,一旦将社会价值转化为可衡量的部分,这就很容易对社会创业组织的绩效结果进行测量,但社会经济价值却是最难被测量和评估的部分<sup>[9]</sup>。

最后,社会创业组织在绩效评估的工作中也容易忽视那些对于其本身发展是否能够成功的关键性的评估内容或标准。比如,作为社会创业者的个人能力被看成是至关重要的一部分,社会创业家和社会创业组织成员的个人成长与领导能力也应该是评估的一部分<sup>[12]</sup>,Rangan等人在对众多社会创业组织进行研究后认为,关注资金的增长与使用也应该是社会创业组织绩效评估的一项重要内容,资金的使用状况与组织的绩效表现间呈现明显的正相关<sup>[13]</sup>。同时,社会创业组织能够聚集的社会网络也是绩效评估不能或缺的内容之一,这些支持网络的有效性和范围常常是社会影响的有力证明;针对董事会在非营利组织中越来越重要的地位,有研究者指出相关的管理部门也应该对社会创业组织的董事会绩效(如策略的有效性、建立的联系范围等方面)进行评估<sup>[14]</sup>。

## 三、评估的体系与工具

绩效评估的体系和工具是研究者关注的重点内容,经济价值和社会-经济价值均可以采用定量研究的方法来进行评估。从现有文献来看,社会创业组织绩效评估的工具研究出现两种趋势:一方面是单独对经济价值、社会-经济价值进行评估工具的方法学研究或比较研究,另一方面则是对综合业绩进行评估,以期找到一种较为普遍适用的绩效评估体系或综合评估方法。

通过借鉴商业企业和第三部门较成熟的绩效测量评价体系和方法,围绕社会创业计划的逻辑流(投入—活动—产出—结果—目标—使命),现有研究中关于绩效评估方法学的探讨可以总结为三种类型:第一、侧重过程方法,这类工具用于跟踪和监控社会创业组织产出的效率和效益,其中的变量或指标用来跟踪管理正在进行的操作流程,然后通过产出的程度对可能造成的相关社会结果进行评估;第二、侧重影响方法,是与组织产出和结果有关的工具,试图评估因改善各种社会问题而增加的产出;第三、侧重货币化方法,通过将社会创业组织运作的结果或影响进行货币化转换后进行评估<sup>[15]</sup>。文献中评估方法学的研究可以综合如表1所示。

表1 社会创业组织绩效评估方法汇总

绩效评估方法名称	方法类型	组织的具体类型
理论转变法 (Theories of Change)	侧重过程方法	非营利性性质
平衡计分卡 (Balanced Score Card)	侧重过程+影响方法	非营利性性质
敏锐计分卡 (Acumen Scorecard)	侧重过程方法	非营利性性质
社会回报测评 (Social Return Assessment)	侧重过程方法	非营利性性质
阿特金森指南针投资者评估 (AtKisson Compass Assessment for Investors)	侧重过程+影响方法	营利性性质
社会影响持续评估 (Ongoing Assessment of Social Impacts)	侧重过程+影响方法	非营利性性质
投资社会回报 (Social Return on Investment)	侧重影响+货币化方法	非营利性性质
成本利益分析 (Benefit-Cost Analysis)	侧重影响+货币化方法	非营利性性质
贫困和社会影响分析 (Poverty and Social Impact Analysis)	侧重影响+货币化方法	营利、非营利性性质

英国新经济基金会 (New Economics Foundation) 的国际绩效项目 (National Performance Programme) 更进一步提供了一个可供社会创业组织参考的绩效评价工具“决策图”(见图 1)。该图集合了目前已知的各种评估工具, 按照不同类型、不同评估内容进行分类和整理。图中的内核圈以组织规模标定三种类型, 分别是小型社会创业组织 (资本规模小于 10 万英镑); 中型 (资本规模在 10 万至 50 万英镑之间) 以及大型社会创业组织 (资本规模大于 50 万英镑)。中间层是各类组织按照战略目的、质量目的和影响目的的不同进行绩效评估时可以分别采取的工具。每一种不同目的又按照人力测评部分、环境测评部分和经济测评部分进行细致分类。最外圈 (HOLISTIC, “整合的”) 则为不同评估目的中, 可以通用的评价工具。具体工具信息如下:

A. 外圈通用型评估工具

- SROI: 投资的社会回报法;
- DTA Healthcheck: 双重检查协议;
- Third Sector Dashboard: 第三部门仪表盘;
- CESPI: 合作型环境和社会指标;
- Social Accounting and Audit: 社会会计与审计;
- EFQM: 基于质量管理优质模型的欧洲统计法;
- PQASSO: 中小企业质量保证体系;
- Quality First: 质量第一标准;
- The Big Picture: 大图法;
- AA1000 AS: AA1000 验证标准;
- SIMPLE: 对地方经济的社会影响框架;
- GRI: 全球倡议组织报告指引;
- Social Enterprise Balanced Scorecard: 社会创业平衡计分卡;

B. 内核圈不同评估目的的评估工具

- Eco-mapping: 生态映射法;
- Investor in People: 人力资本投资;
- LM3: 当地经济多维计算器 3;
- Prove IT!: 改善系统法;

Volunteering Impact: 志愿者影响评估;  
EMAS: 生态管理和审计计划;  
ISO 9000: 国际质量管理体系认证;  
ISO14000: 国际环境管理体系认证;

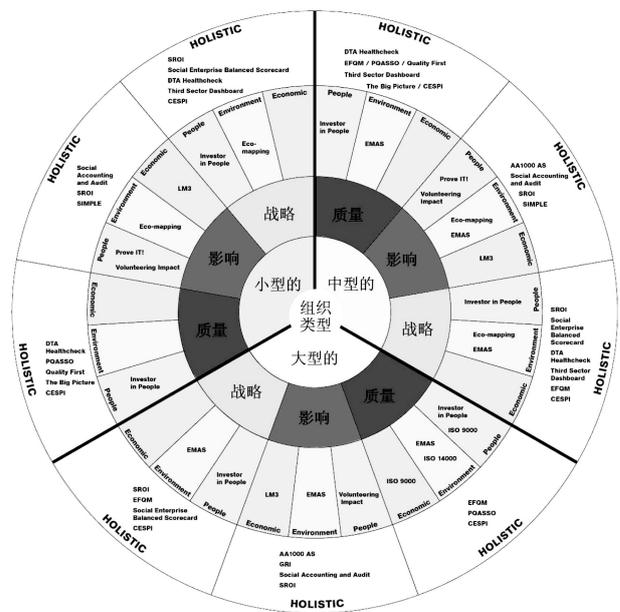


图1 社会创业组织绩效评估工具决策图

(一) 重要工具研究

众多研究者认为投资的社会回报 (Social Return on Investment, 以下简称 SROI) 能够将经济价值与社会价值放在同一的标准下进行评价, 是应用较为广泛的评估工具。目前 SROI 方法有两种版本: REDF(罗伯特发展基金会 Robert Enterprise Development Fund)模型和 NEF(The New Economics Foundation)模型。REDF 版本 SROI 工具主要包括以下 6 个方面的测量指标<sup>[16]</sup>: ① 财务价值: 直接创造的经济价值, 指社会创业组织经营创造的多余现金价值。② 社会目的价值: 社会价值 (具体指组织创造的预测的节省部分和税收收入, 它少于社会运作费用)。③ 混合价值: 社会—经济价值 (具体指财务价值加上社会目的的价值减去长期负债

值)。<sup>④</sup> 财务回报率: 财务价值与到目前为止的现已投资价值之比。<sup>⑤</sup> 社会目的回报率: 社会目的价值与到目前为止的现已投资价值之比。<sup>⑥</sup> 混合回报率: 混合价值与到目前为止的现已投资价值之比。NEF模型是一个更广泛的社会价值概念的核算和评估工具, 它旨在通过社会、环境和经济的成本投入来核算社会创业组织在减少不平等、环境退化以及改善民生方面所能带来的福祉。它划分出两种分析类型。一个是评估, 通过对过去发生的各种活动进行回顾并确定产出; 类型二是预测, 用来预测活动和产出的搭配可以创造多少社会价值。目前已知的测量社会影响领域严格定量的分析模式就是 SROI 框架。它形成了合适的、可行的测量社会影响的工具, 但是有效的应用 SROI 却是需要特别关注的问题<sup>[17]</sup>。

也有一些研究则认为平衡计分卡(Balanced Score Card, 以下简称 BSC) 是社会创业组织关键绩效指标测量中使用率最高的一个<sup>[18]</sup>。平衡记分卡由 Kaplan 和 Norton 于 1992 年提出, 首次将非财务指标引入评价体系中, 并于 2001 年将 BSC 的应用由商业企业拓展到非营利组织, 拓展了其应用领域<sup>[19]</sup>。社会创业组织在应用 BSC 的时候需要对原有的四个方面进行改进以适应自身的特点。Somers 认为 BSC 的评价过程应突出社会目标, 从财务可持续性、利益相关者、内部业务流程和资源整合四个方面评价社会创业组织的业绩<sup>[20]</sup>; Bull M 认为应从企业回报(经济和社会价值双重底线)、利益相关者、学习型组织和内部经营活动四个方面构筑评价体系<sup>[21]</sup>。

#### (二) 绩效评估体系及综合性方法

社会创业组织的绩效评估体系或综合评估方法是现有研究关注的另一个焦点。在对非营利组织进行研究后, Salamon (2007) 认为可以从理论驱动(theory-driven) 和数据驱动(data-driven) 两方面来建构社会创业组织的绩效评估体系; Alter 则从社会创业组织研究的方法论角度提出评价体系, 评价模式应该尽可能涵盖社会创业组织的各个层面<sup>[22]</sup>。由于社会创业组织本身既面临诸多风险也会获得相应的利益回报, 评价体系应尽可能与时俱进, 因此还须考虑时间在绩效评估体系中的作用。同时, 发展指数体系应该成为社会创业组织绩效评估借鉴的工具。Dancanay 在对菲律宾的 5 个社会创业组织发展指数进行研究的基础上认为发展指数在未来具有很好的发展前景, 特别是对追求自主权力型的社会创业组织而言可能更有效<sup>[23]</sup>。

社会影响评估是社会创业组织发展的客观需要, 也是一种能够通过对社会产出或社会影响的情况进行分析来显示其优势与利益的过程。而对本地

经济的社会影响评估(social impact for local economy, 简称 SIMPLE) 就是这样一种以系统化、整体性思维对社会影响进行评价的框架、模式和方法, 该模式是由社会创业组织伦敦(SEL) 与布莱顿大学合作开发出来的一个社会影响力评估框架, 该模式按照四重底线(财务、经济、社会、环境) 对社会创业组织的影响进行整体和系统分析, 以帮助组织领导人设想他们有多大能力以及如何对社会作出积极贡献<sup>[24]</sup>。该模式和方法已经在 40 多个社会创业组织进行试行和测试, 同时提供了一个 5 步骤的影响测量方法, 包括概念化影响测量问题(SCOPE IT); 识别和优先影响测量(MAP IT); 开发一个适当的影响测量(TRACK IT); 报告影响(TELL IT) 以及将结果整合在管理决策和组织文化中(EMBED IT)。

遗憾的是, 发展指数体系和 SIMPLE 模型目前仍然作为定性研究和自评工具, 实证研究缺乏及普遍适用性仍是面临的困境。

#### 四、简评

尽管现有文献对社会创业组织的绩效评估工作进行了广泛探讨, 但在绩效评估内容、工具和思路方面仍然存在一些关键分歧, 未来的研究趋势将围绕以下问题进行解决:

(1) 绩效评估工具需要进一步探讨其适用性并加以完善。“现在没有一个系统或工具能够证明非常正确、完全的体现社会创业组织的绩效。我们常常输入很多正确的绩效内容, 但是却不一定得到相应的结果”<sup>[14]</sup>。以 SROI 为例, REDF 版本在获得广泛认同与应用后也发现需要进行改进。当前的 SROI 并没有把成本和收益信息联系起来, 对于“回报”也只分析了货币单位价值, 而非货币单位价值却没有体现; 另外“假设折现率”也受到研究者的质疑。

(2) 绩效评估的内容与界定需要更加清晰。尽管经济价值的评估得到广泛认同, 但是社会价值、社会-经济价值的具体内涵与界定仍然存在较大分歧。社会创业组织的绩效评估究竟应该包括哪些内容仍然没有定论。有研究者认为不同商业模式所带来的社会价值与社会影响力本身就存在差异, 因此, 对不同社会创业组织社会影响力的界定也成为绩效评估工作的一大障碍。

(3) 绩效评估工作需要考虑社会创业组织所处生命周期的作用。与商业企业一样, 社会创业组织同样会经历初创期、成长期、成熟期和衰退期。在初创期社会创业组织应该对其运营的有效性和自身的特点进行评估, 而不是对其最终应该完成的使命进行评价, 这就要求绩效评估工作从工具的选

用、内容的考核等方面要具体结合组织所处的发展阶段进行。

(4) 在跨文化、跨模式的社会创业组织实践中发展综合性的绩效评价体系。现有的绩效评价体系无论是发展指数还是评价思想均是结合某个国家、某几个案例的研究假设, 均没有经过实证研究的检验。同时绩效评价体系在指标设置、评估标准、评估程序等方面没有普遍适用性, 不能作为跨地区、跨文化的社会创业组织进行比较的依据, 具有一般适用性的评价体系也是今后亟须解决的问题。

#### 参考文献:

- [1] Jan Lepoutre, Rachida Justo, Siri Terjesen. Designing a global standardized methodology for measuring social entrepreneurship activity: the Global Entrepreneurship Monitor social enterprise study[J]. *Small Business Economics*, 2013, 40(3): 693-714.
- [2] 严中华. 社会创业[M]. 北京: 清华大学出版社, 2008: 10.
- [3] Chris Mason, Maureen Royce. Fit for Purpose Board Development for Social Enterprise[J]. *Journal of Finance and Management*, 2008, 6(3): 57-67.
- [4] Daniel De Steur. Social Entrepreneurship: Management Development in East-Flanders, Belgium. Overview and Challenges[M]. Belgium: Europese Unie, 2010.
- [5] Helen Haugh. A research agenda for social entrepreneurship[J]. *Social Enterprise Journal*, 2005(1): 1-12.
- [6] Michael Bull. "Balance": The development of a social enterprise business performance analysis tool[C]. London: London South Bank University Press, 2006, 6, The Third Annual Social Enterprise Research Conference.
- [7] OECD. The non-profit sector in a changing economy[M]. London, OECD Press 1999: 299.
- [8] Dennis R Young. Organizational identity in nonprofit organizations: Strategic and structural implications[J]. *Nonprofit Management & Leadership*, 2001, 12(2): 139-157.
- [9] Nikhil S. Acharya. Social Returns on Investment (SROI): A proposed modified method for Nonprofit Organizations (NPO's)[D]. A Thesis of the University of Minnesota, 2010.
- [10] William Rosenzweig. Double Bottom Line Project Report: Assessing Social Impact In Double Bottom Line Ventures[R]. California : University of California, 2004.
- [11] Lalaine M. Joyas. Social Performance Management (SPM): Concepts, practices and Updates[M]. Tagaytay City, Philippines: Peer Learning Network, 2009.
- [12] Paul N. Bloom, Aaron K. Chatterji. Scaling Social Entrepreneurial Impact[J]. *California Management Review*, 2009, 51(3): 114-133.
- [13] V.K. Rangan, H.B. Leonard, Susan McDonald. The Future of Social Enterprise [R]. Boston, MA: Harvard Business School Press. 2008.
- [14] Brian Trelstad. Simple Measures for Social Enterprise[J]. *Innovations*, 2008(2): 105-118.
- [15] Jeffery Halvorsen. Assessing Social Benefits: A Review of Methods[M]. London: Social Research Unit, 2007
- [16] Carla I. Javits. REDF's Current Approach to SROI[M]. San Francisco, California REDF Press, 2008.
- [17] Ryan P W and Lyne R. Social enterprise and the measurement of social value: methodological issues with the calculation and application of the social return on investment[J]. *Education, Knowledge and Economy*, 2008, 2(3): 223-237.
- [18] Mark R. Kramer. Measuring Innovation: Evaluation in the field of Social Entrepreneurship[M]. Boston, MA: Foundation Strategy Group, 2005.
- [19] Kaplan R S. Strategic performance measurement and management in nonprofit organizations[J]. *Nonprofit Management & Leadership*, 2001, 11(3): 353-371.
- [20] Ali B. Somers. Shaping the Balanced Scorecard for use in UK social enterprises[J]. *Social Enterprise Journal*, 2005(1): 43-56.
- [21] Bull M. 'Balance': The Development of a Social Enterprise Business Performance Analysis Tool[J]. *Social Enterprise Journal*, 2007, 3(1): 54.
- [22] Kim Alter. Social Enterprise Typology[M]. London: London Library Company Press, 2007, 11.
- [23] Marie Lisa M. Dacanay. Measuring Social Enterprise: A resource book on Social Enterprise Performance Measurement[M]. Quezon City: Institute for Social Entrepreneurship in Asia and Oikocredit Ecumenical Development Cooperative Society U.A. 2009.
- [24] McLoughlin J, Kaminski J, Sodagar B, Khan S, Arnaudo G, Harris R, McBreaty S. A strategic approach to social impact of social enterprises: The SIMPLE methodology [J]. *Social Enterprise Journal*, 2009, 5(2): 154-178.

[编辑: 汪晓]