

社区网络与志愿服务持续化运作机制

王 杨

【摘 要】社区志愿服务是社区公共服务供给的重要方式,是现代社区治理体系的重要组成部分。推动社区志愿服务持续化发展,是基层治理现代化的应有之义。作为社区的关键特征,社区网络在理论上具备支持志愿服务持续化发展的潜能。对“多彩公益圈”项目三个社区的案例分析可见,基于社区网络的社区志愿服务持续化运作机制包括权能塑造机制、结构演化机制、角色建构机制,分别促进了社区志愿服务资源动员、运行管理、价值传递的可持续与制度化。社区网络作用发挥依赖于社区“两委”与社会组织的联合“元网络”策略,形塑紧密联系的社区。

【关键词】社区网络;社区志愿服务;元网络;持续化

【作者简介】王杨,北京科技大学马克思主义学院教授。

【原文出处】《中国特色社会主义研究》(京),2023.5.74~84

【基金项目】本文系2022年国家社科基金一般项目“新时代党建引领社区治理制度创新研究”(项目编号:22BDJ112)的阶段性研究成果。

党的二十大报告做出了“完善志愿服务制度和工作体系”的工作安排。《中共中央国务院关于加强基层治理体系和治理能力现代化建设的意见》提出,完善基层志愿服务制度,大力开展邻里互助服务和互动交流,更好满足群众需求。城乡基层社区是志愿服务的重要场域,社区志愿服务是党和国家、社会在基层社区的制度联结方式。^①随着社会治理重心下移,社区志愿服务事业逐渐成为社区治理的基础构成内容,社区志愿服务的持续化对提高社区自治能力和治理绩效至关重要。探究社区志愿服务持续化发展的内在机理,再造社区志愿服务持续化运作机制,探索本土化的“内生式”社区志愿服务发展道路,已成为建设人人有责、人人尽责、人人享有的基层治理共同体重要理论与现实课题。

一、社区志愿服务及其持续性难题

社区志愿服务是指在社区场域内,志愿组织和志愿者不以物质报酬为追求,自愿贡献自己的时间、知识、技能、体力或其他任何自己可支配的资源,为

社区和其他居民提供公益服务,以增进社区福利,改善社区问题。^{②③}2017年中共中央、国务院印发的《关于加强和完善城乡社区治理的意见》将社区志愿服务纳入城乡社区治理总体部署,明确提出了要发展社区志愿服务。2021年《“十四五”城乡社区服务体系建设规划》将社区志愿服务作为社会力量参与社区服务的重要形式,完善多方参与的格局。在社区发展领域,社区志愿服务被寄予了很高的理论期待。一方面,社区志愿服务作为社区福利服务的非正式支持,在广泛的社区和组织环境中具有改善各种社会问题的巨大潜力,可以有效支撑社区韧性治理;另一方面,社区志愿服务作为社区自治的组织形式,提供了一个基于利他主义和相互信任的“合作秩序”,有助于建构社区关系、生产伦理道德^④、形塑社区共同体。

然而,社区志愿服务运行实践中存在的问题也受到了广泛的关注,如社区志愿服务意愿缺乏、社区志愿人员流失和社区志愿服务组织瘫痪等问题^⑤,各

种问题可以归结为社区志愿服务的持续性难题。具体体现:在活动表现上,社区志愿服务“活动化”和“节日化”倾向体现出的持续化运作机制缺失^⑥;在动员组织上,社区志愿服务的资源性、参与性和专业性困境反映出的管理与协调乏力^⑦;在制度逻辑上,自上而下行政动员、“运动式”开展及技治模式导致的社区志愿服务自发性、自治性异化^⑧。已有研究从优化激励结构、完善组织管理^⑨,厘清政社边界、完善制度设计等方面提出了社区志愿服务持续性难题解决方案^⑩,然而对社区本身在鼓励、维持和增强志愿服务效果方面所发挥作用的研究很少^⑪,对社区场域与社区志愿服务发展互动的关注不够,提出的社区志愿服务持续化运行机制往往脱嵌于社区环境。社区作为一种地缘群体,是居住在一个地区里共同生活的社会群体,每个社区都有各自的地域条件、活动场所、文化、组织和制度,其社区志愿服务的产生、持续运行必然取决于这一地域共同体的固有特征。因此,探究社区志愿服务持续化发展的内在机理,离不开对社区场域的详细观察,深入探讨社区特征,揭示社区场域内志愿服务的持续化运作机制。

二、社区网络与志愿服务持续化发展

社区志愿服务的持续化主要指社区志愿服务发展的持续性、常态化,包括志愿资源动员、志愿服务运行、志愿服务价值传递的可持续与制度化。社区作为社区志愿服务的场域,构成社区志愿服务持续发展的重要外部环境。作为社区的关键特征,社区网络是社区关系网络的简称,是指在社区这一具有明确边界的空间范围内居民通过互动形成的非正式关系和参与社区各类组织形成的正式关系的总和,它是社区社会资本(信任与规范等)形成的载体^⑫,也是社会资本的核心要素。研究指出,社区发展是通过网络实现的,网络可以建立社区能力来解决关键的社会问题^⑬。社区网络可以提供健全而分散的沟通渠道、支持公民参与及多机构伙伴关系、进一步促进集体行动和社区凝聚力。^⑭研究表明,志愿服务和社区网络可以相辅相成,社区志愿服务以在地力量为主体,志愿者之间相互带动、相互支持,结成一种

熟人关系网络^⑮,进而增加邻里信任以及积累互惠的普遍规范(即“社会资本”)^⑯。而紧密联系的社区网络反过来也会促进社区成员互惠合作,提高社区共同体意识,从而鼓励进一步、持续参与志愿服务。^{⑰⑱}可见,社区网络与志愿服务互为因果、循环促进,社区网络具有促进社区志愿服务持续化发展的潜能。

(一)社区网络提供社区志愿服务动员的基础设施

家庭、邻里和社区网络,承担着社会内部相互支持和团结的“隐性工作”^⑲,社区人际关系和组织联系构成社区志愿服务动员最重要的资源。社区是集体活动的“孵化器”,而网络则充当“动员工具”^⑳,基于资产的社区发展方法强调了社区网络在公民社会内部提供了重要基础设施^㉑。

首先,从社区志愿服务动员的策略看,在集体层面上,网络可以帮助社区志愿服务的组织者找到盟友并建立组织。社区志愿服务的可持续离不开志愿者的广泛参与和志愿服务队伍的壮大,传统由社区居委会为主体的行政化动员方式,忽视志愿者自发服务意愿^㉒,容易造成社区自治主体分化现象和志愿服务的活动化倾向。社区网络则为社区横向联系及关系动员奠定基础。社区志愿者动员更倾向于一种基于信任的自下而上的内部动员,社区志愿服务的组织者作为居民的身份及其与其他居民在社区互动中建立的互动关系可以成为动员的重要基础。社区网络中各种“弱关系”的存在,使社区志愿服务的组织者有可能利用社会关系,在许多组织和社会团体中征召潜在的参与者和贡献者,从而确保尽快达到社区志愿服务集体行动的门槛。其次,从社区志愿服务动员的对象看,紧密联系的社区网络使社区内的个体、团体和组织能够通过社交网络中交流,获得志愿服务参与的信息与渠道,形成志愿服务参与的“就绪”状态,并通过积极合作不断创造新的和持续的参与机会。众所周知,在社区发展中,人们之所以参与社区志愿服务活动或加入志愿组织,往往是由于他们已经以某种方式与社区志愿服务活动所涉及的其他人联系在一起。存在一种人际联系,可以

说服他们参与的利益可能超过成本。^②紧密联系的社区网络为社区志愿服务动员积累更多可以参与的对象。最后,从社区志愿服务动员的信息渠道看,社区网络作为社区的资源与信息系统,为志愿服务中的信息沟通奠定基础。实践中,社区志愿服务通常以社区宣传海报(线上线下)等渠道征召社区志愿者,然而这些渠道通常仅能动员固定的媒介使用者,难以实现社区志愿服务动员的可持续性。紧密的社区网络具有各种跨越边界的链接,可以提供一种低成本的通信形式,可以联系和调动不同信息获取偏好的社区成员,帮助社区志愿服务的组织者有效地宣传志愿服务活动,以具有成本效益的方式来实现“关键数量”的支持,从而鼓励更广泛的参与。^③

(二)社区网络承担社区志愿服务运行的组织形式

为保证社区志愿服务长期有效地运转,需要通过组织管理建立起有效的沟通协调机制。社区志愿者组织不同于一般的生产性组织,具有非正式、分散性特征,其组织管理具有特殊性。研究指出,社区网络作为分散人群之间自我组织技术的基础^④,可以成为社区志愿服务运行的重要组织工具。

一方面,社区网络可以通过促进联系,为社区志愿服务自组织机制形成提供基础和生命线。正式化、自上而下的社区志愿服务推动模式,看似确立了规范的社区志愿服务运行机制,然而却一定程度上消解了志愿服务的“自觉性”和“社会性”^⑤,不利于社区志愿服务自组织机制和领导力的生成,进而难以支持可持续发展。网络是一种不同于科层和竞争的新的、中间的或混合的组织形式,提供了一种通过非正式合作和自治机构与不同机构之间进行交流而无需正式程序的组织方式。^⑥在一个具有丰富连接的社区网络环境中,社区志愿服务组织者可以运用多元社交网络识别和培育志愿者骨干,纳入不同类型的志愿者,邀请志愿者承担更多管理责任,运用志愿者多元知识、技能、资源和方法,优化社区志愿服务管理。同时,社区志愿服务的参与者可以跨越社区居委会、志愿组织边界获得工作协助,快速解决短期

问题,而无须正式程序。此外,参与者可以在志愿服务活动进行的过程中通过非正式对话持续匹配利益和需求,运用网络联系游说社区居委会、志愿组织决策者改进决策。^⑦

另一方面,社区网络可以通过多方向关系建立,提高志愿服务资源分配效率。研究指出,社区志愿服务需要建立有效的沟通协调机制,以保证专业、有效地提供志愿服务,并平衡对时间和资源的竞争需求,保障社区志愿服务长期有效地运转。^⑧然而,长久以来,由于部分社区志愿活动忽视社区居民的真实需求,服务项目设置单一^⑨,存在资源配置不均衡现象^⑩,影响社区志愿服务的持续化运作。广泛而多样的社区网络可以提供“桥接机制”,联系到不同群体的需求、利益与资源,以提供全面丰富的服务需求信息,社区志愿服务可以克服参与者群体单一、资源封闭等结构性^⑪问题,建立多方向关系共同进行集体响应,扩展社区志愿服务的行动空间。因此,网络非正式的沟通协调机制有助于促进志愿服务资源供需的有效对接,并解决社区志愿服务内容单一、范围窄化^⑫等弊端,使志愿者与具有服务需求的受助者直接发展互惠关系,引导志愿者持续参与社区志愿服务。网络的沟通协调机制还有助于确保志愿服务活动与社区其他活动的相互补充,避免社区内部不必要的服务资源浪费或竞争,提高社区志愿服务的资源利用效率,促进其可持续发展。

(三)社区网络激活社区志愿服务持续的内在动力

研究认为,志愿服务动机是影响志愿者行为持续性的重要因素。^⑬社区志愿服务持续的源动力在于社区志愿者的志愿服务动机得到持续激发。社区网络可以通过非正式对话机制和“连接环境”,激活志愿者持续的服务动机和志愿服务持续的价值理性,促进社区志愿服务的内生性发展。

从志愿者个体看,志愿者参与动机的持续激发,首先源于社区志愿服务内生性和价值理性。现实中社区志愿服务行政化与工具理性技治模式,消解和割离了志愿主义精神和内涵,导致社区志愿服务内

生力量不足。^⑤而社区网络作为一种自治的非正式的社会运行逻辑,可以为参与者提供表达和对话的空间,促进知识的学习与观点的辩论,增进参与者的沟通与合作,激发人们持续参与社区志愿服务的热情。对于社区成员而言,网络促进了信息和观点的流动,网络交流开阔了视野和眼界,为参与社区志愿服务的个体提高了声誉与价值感。社区网络提供的非正式对话机制在有效匹配志愿服务供需的基础上,真实反映了社区志愿者的需求与意愿,是社区志愿服务持续运行的源动力。^⑥

从志愿者群体看,当社区成员拥有一种可以通过共同努力改变社区的共同信念,更多成员会持续参与志愿服务,创造社区志愿服务的集体效力。^{⑦⑧}现实中,社区志愿服务简单化、节日化的倾向压缩了社区志愿者之间、社区志愿者与服务对象之间互动的的时间和频次,未能真正成为社区成员之间的连接纽带。^⑨而网络被描述为一种由价值驱动和自我生成的“连接环境”^⑩,社区网络可以充当沟通渠道,产生共同目标感和价值观,是社区成员共享和加强共同经验的关键渠道,丰富而多样的网络意味着长时间、多方向、持续性的人际互动,这一社会过程鼓励了更广泛的参与^⑪。在社区网络形成和丰富的过程中,频繁、深入的人际互动以及互信、互助的居民关系持续优化社区结构性要素,塑造了社区成员之间的普遍承诺,社区成员之间利益相容、互帮互助的共同体信念逐渐形成,社区志愿服务得以持续发展并承载起共同体功能。

三、基于社区网络的志愿服务持续化运作机制——“多彩公益圈”三个社区志愿服务的案例分析

如上所述,社区网络具备促进社区志愿服务持续化发展的潜能,其功能发挥有赖于自身生产性与创造性的充分激活。研究表明,社区网络的理想状态呈现以下特征:连接丰富多样,有很多“弱连带”;有各种自助社区团体和伞式组织;有凝聚力,社会结构和非正式网络是包容性的;互动丰富,充满活力,适应能力强。那么,面向社区网络的理想状态,社区志愿服务有哪些持续化运作机制?社区网络的作用

如何实现?通过对社区治理创新典型案例“多彩公益圈”项目三个社区的考察,研究初步归纳了基于社区网络的社区志愿服务持续化运作机制,在此基础上揭示了建构社区网络以促进社区志愿服务发展的关键策略。

(一)案例简介与资料来源

“多彩公益圈”项目是浙江省杭州市上城区小营街道的社会治理创新项目,由马奶奶社会工作室具体实施,覆盖小营街道的“老大葵”(老浙大、大学路、葵巷)三个社区。项目于2020年正式启动,旨在通过社会组织参与,破解“区域化大党建流于形式、居民参与持续冷漠、社会协同作用成效缺乏、群众参与公益价值感与荣誉感缺失”等社区治理顽疾。项目着力打造聚集社会资源、鼓励社会参与的平台,链接公益慈善资源,发动居民参与志愿服务。组建起了红色、商圈、公益、义工四大联盟,打造了线上线下互动平台,通过数字化积分兑换激励社区慈善捐赠和志愿服务活动。截至2022年8月,“多彩公益圈”共有联盟单位239家,拥有实名注册志愿者2101人,签订三方协议、承诺每月3小时公益时的志愿者975人,三个社区注册(含备案)的志愿服务类社会组织近40个。

“多彩公益圈”项目通过塑造具有多样网络连接、丰富组织类型、互动性强、富有凝聚力的社区网络,激活了社区治理中多元主体参与的活力,进而推动了社区公益慈善与志愿服务的可持续发展,2022年被评为“全国社会治理创新案例(2022)”。研究者通过对“多彩公益圈”项目执行方马奶奶工作室的负责人、三个社区的志愿者代表、志愿服务组织代表等对象进行深度访谈,以及获取“多彩公益圈数智家”平台后台数据、小营街道“多彩公益圈”项目工作总结、经验报告及公开报道等资料,通过文本归纳和数据对比,对案例中社区网络与志愿服务发展的过程进行分析,尝试归纳案例中呈现出的基于社区网络的志愿服务持续化运作机制。

(二)基于社区网络的志愿服务持续化运作机制

1. 权能塑造机制促进社区志愿服务资源动员的

常态化

“多彩公益圈”项目着力赋权各类主体,推动社区多元参与,增强社区网络的多样性与活力。项目开展后,三个社区“两委”牵头、马奶奶工作室协助,全面调研了三个社区的辖区企事业单位、商家和志愿者等群体,分类梳理了各类主体掌握和可提供的有效资源和服务需求。结合人群兴趣需求,设置“公益”主题,匹配利益与需求,创新活动形式,调动多类人群参与。通过区域化党建,促进辖区企事业单位、商家、志愿者团队之间互联互动、资源需求对接与活动联动。设置了“多彩公益圈”微信小程序,赋能社区工作者、社会组织、社会工作者、社区志愿者、社会慈善资源(商户及其他捐赠主体)等多方主体线上直接互动。三个社区网络内人际关系和组织联系日渐丰富,社区网络的多样性与活力凸显,拓展了社区志愿服务的内外部支持,促进了社区外部赋权与自我赋权的有效衔接,发挥了网络桥接资源与关系动员优势,保证了社区志愿服务资源动员的常态化。

首先,外部支持与自主支持相结合,优化社区志愿服务资源环境。资源约束是造成志愿失灵最主要的原因。^⑧基层社会内生资源与外部资源的离散性与碎片化,造成社区志愿服务常常陷入难以为继的困境。^⑨案例中,区域化党建、社会组织嵌入为社区志愿服务资源动员提供了外部支持,然而在项目开展前由于缺乏自主支持,三个社区志愿服务资源来源有限并缺乏可持续性。为此,一方面,运用多主体连接机制,为社区成员参与提供“自主支持”,激活社区网络资源功能。将区域内党建圈、商家圈、生活圈、服务圈、专业圈有效连接,形成交互支持和利益共享关系。社区“两委”、辖区单位、社会组织在社区公益与志愿服务方面团结协作、良性互动,提高了社区志愿服务资源主体的能动性。改变了原有的仅仅依靠社区居民志愿者的单一服务模式,扩大了单位志愿者的组团志愿服务,公益慈善组织的专业志愿服务,为社区志愿服务注入更多的资源和力量。另一方面,保护社区成员的自主权并适应他们的差异性^⑩,发展横向交往与自主决策基础上的资源动员。

差异性意味着不同的关系,针对同一问题的许多不同方法。“多彩公益圈”项目正视居民共同生活需求,从共同社区问题入手,鼓励社区成员通过社会交往沟通信息、发现问题、挖掘需求,并支持以自发、互助等形式解决生活中的共同问题。研究表明,社区发展需要在参与者眼中带来真正的改善,以保持他们的参与度。^⑪案例中马奶奶工作室以解决翰林花园遗留问题的水费欠缴募集行动为契机,会同老浙大社区“两委”,通过和水务集团、区信访局、街道、楼栋长、业主代表各层面的多次沟通,不仅募集的资金大大超过预期,通过居民自主行动协商解决了难题,而且活动结束后有163人主动要求加入小区志愿者队伍。随着自主支持下社区问题的解决,社区志愿服务成为一种社区成员基于共同需求的自我选择,建立在居民社区参与权能的基础之上,衍生于解决共同问题的互助与合作行为的过程中。社区志愿服务资源动员从纵向动员转向横向动员,实现了外部支持与自主支持的结合,提高了资源动员的可持续性。

其次,外部赋权与自我赋权相衔接,激发社区志愿服务的自我生产。本土化的社区赋权强调通过政府、专业社会组织等外部力量的介入来激发社区个体或集体的主动性和能动性。^⑫然而,在缺乏互动交流平台 and 互惠机制的情况下,社区赋权的内外逻辑难以理想化衔接,外部赋权很难撬动内部赋权,反而易于造成“体制化”传递和内生性抑制等现象。“多彩公益圈”项目着力释放社区网络自身活力,创设互动平台与互惠机制,鼓励紧密且富有创造力的互动。一方面,设立数字平台和线下驿站拓展多主体横向互动的公共空间,为社区志愿服务的自我组织创造机会,增进了以空间区域为纽带的新型社会交往,强化了社会交往所形成的情感及共同愿景,提高了社区志愿服务主体的自主性与创造力。另一方面,积分兑换的互惠机制盘活了社区资源,形成“给予—接受—回报”的社区志愿服务自我生产循环。在志愿者兑换积分享受资源回馈的同时,提供资源和服务的商家也得到了客流量增加、营业收入增多、社会美誉度提升等收益,进一步巩固了社区志愿服务持续

运作的基础,维系了社区志愿服务主体的交互关系。在外部赋权的助推下不断进行社区自我赋权、自助赋权,社区网络内嵌的解决问题能力与资源被有效激发,助推了社区志愿服务资源运行的常态化。

从三个案例社区志愿服务发展趋势看,在社区志愿者人数增多的基础上,社区志愿者人群及社区志愿服务内容的类型更加多元化,社区志愿服务的结构进一步优化。社区志愿者从以往以社区党员、楼栋长等“社区内群体”为主,向包括更多类型社区居民和单位职工的均衡性发展;社区志愿服务从以往的围绕社区“两委”工作任务为主,向进一步聚焦居民需求和社区发展需要的多元化发展。辖区单位积极深入参与社区志愿服务,单位志愿者成为社区志愿者中一支重要的力量,带动了社区更多居民特别是有服务专长的社区能人、中青年居民参与社区志愿服务。社区志愿服务内容日渐丰富,中医诊疗、金融服务、数字化服务、紧急救护等满足迫切需求的志愿服务增多,提供专业化入户调查、科学化垃圾分类等服务内容亦回应了社区发展需求。

2. 结构平衡机制驱动社区志愿服务运行管理的社会化

“多彩公益圈”项目着力平衡管理协调机制,优化社区治理结构,社区网络的包容性与生产性不断提高。在社区参与主体多元化的基础上,项目着力将社区党委领导、区域联盟互动、资源共享共赢相结合,由三个社区“两委”、商户、社会组织、志愿者分别组建四大联盟组织,作为“多彩公益圈”运行管理的主体。“多彩公益圈数智家”平台为社区“两委”、商户、居民各类主体开通线上参与接口,以积分激励为具体抓手,完整实现从发布共治任务、打卡获得积分到线上兑换福利的志愿服务运行过程。^④通过多主体协商制定了《多彩公益圈四大联盟管理办法》《多彩公益圈邻里积分获取及兑换管理办法》《多彩公益圈数智家平台数据安全管理规则》等七大管理规范。自上而下和自下而上相结合的管理协调机制,有效应对参与组织属性多层次化、参与人员全员化、活动内容多元化、形式手段多样化的社区形态。三个

社区网络发展出丰富的子网络、社区自组织和伞式机构,平衡了社区志愿服务运行的正式性与非正式性,社区志愿服务达到了一定程度的自我组织、自我管理的临界度,激活了网络的对话机制与集体响应功能,形塑了一种包容性的治理结构,实现了社区志愿服务管理运行的社会化。

首先,平衡他组织与自组织机制,提高了社区志愿服务合作生产水平。研究指出,社区志愿服务持续性差的原因在于,社区志愿服务的发展模式始终是一种他组织模式,缺乏志愿服务自我组织的完善环境,社区志愿服务处于日常化机制缺失的状态。^⑤社区志愿服务运行管理的主体限于社区“两委”,社区志愿者、社区志愿服务组织处于被动参与状态。社区治理社会化面向包容性的社区网络及共建空间,要求社区治理中政府、专业人士和居民的合作生产,以集体方式实施解决方案。^⑥红色、商圈、公益、义工四大联盟的成立,为社区党委、商户、社会组织、居民志愿者的合作生产建构了“关键联盟”,“多彩公益圈数智家”平台为联盟成员开放自主活动策划与组织权限。居民志愿者可以通过社区社会组织(义工联盟)结成网络,参与社区志愿服务的设计与执行,获得参与的共识和动机基础。通过多维的创造性思维和行动,社区成员合作生产志愿性社区服务,满足复杂和多样化的社区需求。包容性的社区网络激发了内嵌于社区网络内的问题解决能力,培育了社区志愿服务的自组织机制,推动了社区志愿服务的社会化运行。

其次,平衡正式与非正式管理,优化了社区志愿服务有效运行协调。研究指出,自上而下的管理与协调机制限制了多主体多方向关系的建立,影响了志愿服务资源分配效率,无力保障社区志愿服务的常态化运行。社区治理的社会化面向社区网络的生产性,并需要在社区生活的正式和非正式方面之间保持平衡,进一步拓展社区共治空间。网络管理一方面需要相对正式的程序来进行决策和采取协调统一的行动,以处理网络内部紧张关系并执行服务交付,同时又要避免网络过分集中抑制网络活力与生

产性。^⑤“多彩公益圈”项目在以社区“两委”为主体进行社区志愿服务正式程序协调的基础上,引入社会组织,建立子网络和“关键联盟”,共同协调社区志愿服务运行。义工联盟作为社区志愿服务子网络,动员、组织社区志愿者,调动、链接和分配资源,以积极的方式管理志愿者网络的多个派别和各种观点,发现潜在的联系,促进社区化志愿服务资源的自我生成。四大联盟作为社区网络的“关键联盟”,成为社区志愿服务管理协调的伞式结构,将社区志愿服务参与要求通过协调程序形成共同约定规则,结合正式与非正式协调,有效地解决分歧,预见并避免冲突,实现社区志愿服务的规范化、制度化管理。

三个社区志愿服务呈现资源多元化与活动可持续发展趋势,形成了人人参与公益的高质量高效率运作模式。截至2022年5月,“多彩公益圈”三个社区共计开展志愿服务活动1092场次,受益居民26755人次。共享辖区单位硬件资源,为居民增加了2000多平方米可以共享的公共活动空间。“多彩公益圈数智家”平台实现了参与主体一定程度的自主运行以及社区志愿服务活动的多元化供给。平台可以实现志愿服务活动发布、活动审核管理、志愿者招募、福利商品上架、积分兑换、公益时数排行榜、奖励荣誉公示等志愿服务运行的完整程序,既拓宽了居民获取信息的渠道和志愿服务参与的途径,又提高了志愿者被肯定的价值感与荣誉感。

3. 角色构建机制推动社区志愿服务价值传递的内在化

“多彩公益圈”项目着力推动人际交往与互动,强化社区成员共同的角色与价值认同,社区网络的联通性与凝聚力不断增强。将相邻的三个社区设置为“老大葵多彩公益圈”的范围,着力打造邻里互助公共空间,促进广泛、跨界的互动。^⑥同时,打造以慈善公益为主题的“多彩公益好街”,包含17个互动体验场景组成。^⑦三个社区网络的联通性不断强化,以公共空间为纽带,社区成员社会交往升级,进一步培养了团结、互助、合作等公共精神。社区志愿者的身份认同提高,形成了一种“我们”的归属感,不断传递

和凝聚了共同愿景与价值,发挥了社区网络信念塑造与价值驱动功能,为社区志愿服务提供更为稳定的“非理性”机制驱动,实现了社区志愿服务价值传递的内在化。

首先,积极的公益角色构建激活了社区志愿服务共同价值观。研究表明,依赖行政化动员与征召方式,社区志愿服务缺少内生性和对价值的追求,社区志愿者始终缺乏对社区事务的热情,社区成员间信任关系有限。联通性的社区网络摒弃“中心—边缘”的依附式网络连结方式,致力于建立社区内部连接环境,聚焦社区成员共同愿景,凝聚社区共同价值观。“多彩公益圈”发掘慈善公益作为共同愿景,着力营造参与即公益的“人人公益”社区氛围,打造邻里互助生活共同体。以共同愿景驱动社区成员共同行动,构建共同的公益人身份,塑造助人的行为方式,鼓励社区互助价值观^⑧,促进志愿者之间的集体支持,形成一种“我们”的幸福感与价值感。在这一过程中,社区志愿者和社区成员在互助中进一步认同了共享的公益身份,发展志愿服务的共享价值观与期望,激发了志愿者持续参与服务的承诺,形成了社区志愿服务持续的内在动力。^⑨

其次,共享的“圈”内身份创造扩展了社区志愿服务集体效力。研究指出,社区志愿服务发展中的周边性动员和“体制化”传递方式,对志愿者内在动机存在负面影响,使社区志愿服务具有明显的被动性和不可持续性,并可能偏离志愿主义的核心本质。^⑩在相邻的三个社区公益圈的设置基础上,项目着力双向拓展社区网络,在各类群体之上形成联盟组织,在联盟网络下衍生子网络,结成丰富的邻里社群。联通性的多层次社区网络,创造共享的“圈”内身份,使社区成员可以轻松成为“圈”内一员,更容易相互沟通和互助合作,强化“多彩公益圈”志愿者的认同感与归属感。公益好街由辖区内各种慈善公益力量共同构筑,临街商户营造组成互动体验场景,社区志愿者在便民服务公益格子铺提供服务,共同营造多彩环境,社区志愿者作为讲解员讲解公益好街和美好社区,社区成员共同打造了“多彩公益圈”品

牌。通过“圈”内互动,社区志愿服务主体可以更好地协调他们的行动^{⑤⑤},更有效地执行集体行动,形成一种可以通过共同努力改变社区的共同信念,更多主体会持续参与志愿服务,扩展社区志愿服务的集体效力^{⑤⑥}。在成功的社区志愿服务实践中,社区志愿者获得了声誉与成就感,增强了社区志愿服务体验的内在奖励,形成了志愿者未来行动的更多承诺,塑造了志愿服务的持续性动力。

三个社区志愿者的内在动机持续扩展,社区志愿组织的自主性逐渐增强,社区志愿服务的内生动力得到强化。三个社区志愿者参与志愿服务的主要动机从以党员、积极分子的奉献精神为主体的政治价值观,扩展为包括“自我提升”“社交”“职业”等多元化的内在动机。三个社区志愿者的价值观动机范畴也更加广泛,不仅包括党员意识,也包括利他、互助的公共精神。义工联盟将志愿者按照兴趣、参与服务内容及团队人数进行了再组织化,三个社区的志愿者共组成了10余个登记备案的社区志愿服务团队(老浙大社区、大学路社区各1个团队注册成为民办非企业单位,其余为备案)。社区志愿服务团队不再依赖政府和社区资源,团队与社区行政化治理网络保持相互独立性,社区志愿服务团队的活动与社区“两委”的任务深度结合的同时开始包括了更多的自主性内容,“体制化”色彩逐渐减弱。^⑥

四、结论与思考

社区网络功能发挥并非一个自然发生的过程,一个理想的社区网络是经由自下而上的过程,或是网络管理者、参与者战略决策的产物。^⑦为激活社区网络作用,促进社区志愿服务持续化运作,需要一系列社区发展的战略性行动,支持和塑造社区网络联系。通过对“多彩公益圈”三个社区的案例分析,可以归纳出一种联合的“元网络”策略,社区“两委”与社会组织合作促进社区网络发展,塑造“紧密联系的社区”,使社区网络充分释放推动社区志愿服务持续化运作的势能。

研究表明,“元网络”是在社区网络发展中,将社区和各种人际联系、组织间网络的资本联系起来,以

提高社区网络的多样性、包容性和适应性等功能。^⑧国外研究一般认为社区社会工作者主要承担“元网络”的功能。“多彩公益圈”案例中,社区“两委”与马奶奶工作室这一在地社会组织合作,实行了一种联合的“元网络”策略,分工与合作了“有效元”的关键组成部分,共同推动了社区网络发展及其机制发挥,促进了社区志愿服务可持续发展。社区“两委”与社会组织在联合的“元网络”策略中分别承担不同角色,有效激活了基于社区网络的权能塑造机制、结构演化机制、角色构建机制,促进了社区志愿服务资源动员、服务运行、内在动力的可持续与制度化。

一方面,社区“两委”着力强化网络化组织逻辑,重构社区志愿服务运作结构。作为一种组织逻辑,社区网络的建构以多主体参与协同的制度、机制框架的形成为基础。首先,社区党组织着力加强对社区志愿服务的战略领导,突出权力配置和价值引领功能,开放多元参与的制度空间,维护和保障多主体参与的权力与合法性,充分赋予社区志愿者与志愿组织自主权,强化社区志愿服务的公共价值追求,依赖伙伴关系实现公共利益。其次,社区党组织积极关注社区志愿服务要素结构调整,打破组织间壁垒形成非居间化组织,建立有利于利益相关者之间资源整合、互动交往的社区治理结构形态。引领多方以平等、互惠为基础构建权力共享、责任共担的合作伙伴关系,提高社区网络连接的密度强度和黏性,鼓励解决社区问题的联合志愿行动。最后,社区居委会强化回应性与网络整合能力,注重社区志愿服务的自治功能回归,提高对志愿服务相关主体的需求识别、表达、传递和回应;积极与社会组织合作,搭建多主体参与的志愿服务平台,吸纳市场、社会力量提供慈善资源,探索“五社联动”;从共同社区需求和问题出发,构建良好的信息共享及沟通协商机制,支持社区互助和合作生产,保持社区成员的广泛参与度,持续优化社区志愿服务供给结构。

另一方面,社会组织着力创新网络化协调技术,优化社区志愿服务运行模式。作为一种社区赋权逻

辑,社区网络的发展及功能发挥需要通过一系列识别、链接、互动、激励等社会治理技术达成。首先,社会组织运用专业性工作方法,精准探测居民和社区各类组织需求,匹配志愿服务资源与利益、需求,在社区联系的薄弱环节建立“链接”,将社区和分散在人际网络的资源联系起来,鼓励基于内在动机、内部资源的社区志愿服务参与。其次,社会组织积极发挥资源链接功能,搭建社区网络跨界合作平台,设计志愿服务主体有效激励机制。综合运用数字化嵌入和公共空间构造技术,设置社区志愿服务资源互动与主体协同平台,形成社区志愿服务信息沟通、资源动员、参与反馈和利益兑现的高效运行闭环。同时,通过合理分类各类资源、科学设置赋分方案、确定积分兑换标准、优化积分兑换程序,设计互惠、可操作的积分兑现机制,让社区志愿服务的激励机制有效运转起来。最后,社会组织不断强化自主性,发挥自下而上的互助支持能力,通过培育社区志愿服务组织,协助建立他组织与自组织结合、正式性与非正式性衔接的管理协调机制,软化单一权威主体统筹的

社区志愿服务组织管理模式,激活社区志愿服务自治性。

推动志愿服务可持续发展是推进基层治理现代化和建设基层治理共同体的题中应有之义,对实现“两个一百年”奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦具有重要的时代价值与战略意义。^③

社区志愿服务被纳入基层治理体系与治理能力现代化的政策体系,已成为一项社区治理的基础性政策安排。基于社区网络的志愿服务持续化运作机制提示:为推动社区志愿服务可持续发展,应当在政策目标设计、政策工具运用和政策执行要求上进一步优化社区志愿服务的政策体系。

第一,强化社区志愿服务政策设计的公共价值目标。政府对社区志愿服务的政策支持,应以公共价值和公共利益的实现作为价值追求,引导形成一种权力共享、责任共担的合作伙伴关系形态。要把社区多元主体的需求纳入政策制定的考量之中,建立起目标任务和多主体需求相结合的社区志愿服务政策体系。加强党对社区志愿服务事业的领导,明

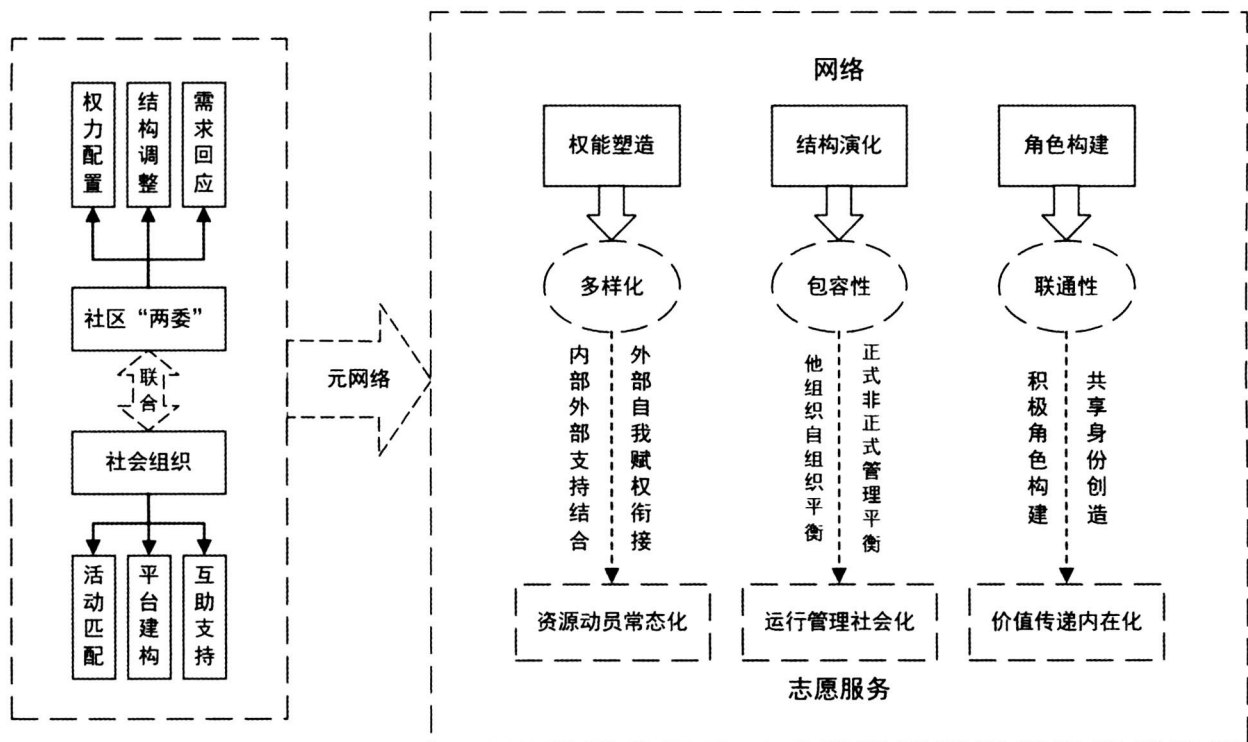


图1 “元网络”策略与社区志愿服务持续化运作机制

确政府在管理、整合、协调方面的权责范围,广泛引导和推动全民参与志愿服务,彰显社区主体性及其现实需求,创设社区志愿服务协同运行工作机制,加强新时代文明实践宣传倡导,建构独具中国特色的社区志愿服务管理运行体系。

第二,注重社区志愿服务发展政策工具的组合运用。面向社区志愿服务持续化发展目标,优化政策工具结构,发挥政策工具助推政策目标实现的作用。首先,应当加大激励型政策工具的供给,注重社区志愿服务的互惠性、共享性与自主性,适度加大政府购买、税收优惠、积分兑换等丰富的市场化混合性工具供给力度,加大社会力量对社区志愿服务的参与与支持;灵活运用表彰奖励、宣传教育等自愿性政策工具,提高社区志愿服务相关主体的参与积极性,着力激发社区志愿服务的内在动机与持续动力。其次,应探索多种类型赋能型政策工具的供给,提高社区志愿服务主体的自生性。充分遵循开放性、联通性原则,提高社区参与的包容性与民主性,强化专业支持与科技支撑,鼓励社区志愿服务主体的能力建设,引导社区志愿服务自主运行治理工具与技术产品的研究开发。

第三,加强社区志愿服务政策举措的协调性与灵活性。贯通中央与地方社区志愿服务激励与宣传引导政策,探索注册、认定、时长累计、激励反馈的一体化平台或数据共享机制,保障政策激励落地;在中央与地方两个层面广泛开展专题宣传和评奖表彰等活动,着力提升社会公众志愿精神与道德风尚。同时应当注意,社区志愿服务持续化发展既需要通过制度化和规范化^⑥奠定有序发展的制度基础,同时又要留有政策创新空间,提高政策执行的灵活性。社区志愿服务是自下而上的社区机制,包含足够多样性的联系及多种可能性的团体和集体行动。在引导社区志愿服务的发展中应注意制度化并非体制化、规范化并非行政化,避免政策一刀切现象,鼓励地方和基层因地制宜、按需出发的实践创新。在建构社区志愿服务运行规范的同时,充分保证非正式志愿部门的活力释放。

注释:

- ①黄晓星.制度联结:中国特色志愿服务的多重实践与逻辑[J].学术月刊,2022(4).
- ②[美]马克·A. 缪其克、[美]约翰·威尔逊著,魏娜等译.志愿者[M].北京:中国人民大学出版社,2013:2—5.
- ③徐向文、李迎生.志愿服务助力城乡社区自治:主体协同的视角[J].河北学刊,2016(1).
- ④[美]罗伯特·S. 奥格尔维著,杨敏译.志愿服务、社区生活与伦理道德[M].上海:上海财经大学出版社,2018:109—110.
- ⑤⑥②③④⑤⑥陈伟东、吴岚波.困境与治理:社区志愿服务持续化运作机制研究[J].河南大学学报(社会科学版),2018(5).
- ⑦⑧郭彩琴、张瑾.“党建引领”型城市社区志愿服务创新探索:理念、逻辑与路径[J].苏州大学学报(哲学社会科学版),2019(3).
- ⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿张帆.社区志愿服务的“麦当劳化”及其走向[J].兰州学刊,2020(8).
- ⑨潘修华、孙玉明.我国志愿服务中的“失灵现象”探析[J].北京工业大学学报(社会科学版),2012(5).
- ⑩杨帆、王诗宗.志愿失灵的治理:一种反思[J].公共管理与政策评论,2017(1).
- ⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿Gray D, Stevenson C. How can "we" help? Exploring the role of shared social identity in the experiences and benefits of volunteering[J]. Journal of Community & Applied Social Psychology, 2020(4).
- ⑫方亚琴.社区、居住空间与社会资本[M].北京:中国社会科学出版社,2019:104.
- ⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿Gilchrist A. The Well-connected Community 3e: A Networking Approach to Community Development[M]. Bristol: Policy Press, 2019:100, 101, 87, 88, 66, 108, 88, 108, 99—106.
- ⑮赵云亭、唐有财、王静.社区志愿服务助推社区韧性治理:价值意涵、实践反思与优化路径[J].天津行政学院学报,2023(4).
- ⑯Putnam R. Social capital: Measurement and consequences [J]. Isuma-Canadian Journal of Policy Research, 2001, 2.
- ⑰Casiday R, Kinsman E, Fisher C et al. Volunteering and health: What impact does it really have[J]. London: Volunteering England, 2008(3).

- ⑬ Omoto A. M, Snyder M & Hackett J. D. Personality and motivational antecedents of activism and civic engagement[J]. *Journal of Personality*, 2010(6).
- ⑭ Boyle D, Clark S & Burns S. Hidden work: Co-production by people outside paid employment[R]. York: New Economics Foundation and Joseph Rowntree Foundation, 2006.
- ⑮ Tarrow S. *Power in Movement: Social Movements, Collective Action and Politics*[M]. Cambridge: Cambridge University Press, 1994: 21.
- ⑯ Kretzmann J & McKnight J. *Building Communities from the Inside Out: A Path toward Finding and Mobilizing a Community's Assets*[M]. Chicago: ACTA Publications, 1993: 1—8.
- ⑰ Fujimoto I. Lessons from abroad in rural community revitalization: The one village, one product movement in Japan[J]. *Community Development Journal*, 1992, 27(1).
- ⑱ 张敏、胡建东. 提升社区志愿服务质量路径探究[J]. *人民论坛*, 2020(26).
- ⑲ 张勤、武志芳. 社会管理创新中社区志愿服务利益表达的有效性[J]. *理论探讨*, 2012(6).
- ⑳ Penner L A. Dispositional and organizational influences on sustained volunteerism: An interactionist perspective[J]. *Journal of Social Issues*, 2002(3).
- ㉑ Bandura A. Social cognitive theory: An agentic perspective[J]. *Annual Review of Psychology*, 2001(1).
- ㉒ Sampson R. Networks and neighbourhoods: The implications of connectivity for thinking about crime in the modern city [A]. H. McCarthy, P. Miller and P. Skidmore eds. *Network Logic: Who Governs in an Interconnected World?*[M]. London: Demos, 2004: 165, 160—161.
- ㉓ Tarrow S. *The New Transnational Activism*[M]. Cambridge: Cambridge University Press, 2005: 222, 66—67.
- ㉔ 吴理财、罗大蒙. 志愿服务“集装箱”: 基层公共服务资源整合及其生产机制——以皖北S镇“新时代文明实践”为例[J]. *求实*, 2022(2).
- ㉕ Halvorsen K. E. Assessing the effects of public participation[J]. *Public Administration Review*, 2003(5).
- ㉖ 陈伟东. 赋权社区: 居民自治的一种可行性路径——以湖北省公益创投大赛为个案[J]. *社会科学家*, 2015(6).
- ㉗ 资料来源: 杭州市上城区小营街道工作总结报告[R]. 中国共产党杭州市上城区小营街道工作委员会面向共同富裕的社区公益慈善发展新路径: “多彩公益圈”的探索.
- ㉘ Vanleene D, Verschuere B, Voets J. The democratic quality of co-production in community development[C]. EGPA Permanent Study Group VIII: Civil Society, Citizens and Government, 2016.
- ㉙ 王杨. 党建引领结构与社区治理绩效实证研究——基于网络视角分析[J]. *中国特色社会主义研究*, 2021(6).
- ㉚ 杭州首条以慈善为主题的公益街区来了! 就在市中心, 它有何不同? [N]. *钱江晚报*, 2023-05-24.
- ㉛ Dovidio J. F, Gaertner S. L, Validzic A, Matoka K, Johnson B, & Frazier S. Extending the benefits of recategorization: Evaluations, self-disclosure, and helping[J]. *Journal of Experimental Social Psychology*, 1997(4).
- ㉜ Haslam S. A, Reicher S. Stressing the group: Social identity and the unfolding dynamics of responses to stress[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2006(5).
- ㉝ Stevenson C & Manning R. National identity and international giving: Irish adults' accounts of charitable behaviour[J]. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 2010(4).
- ㉞ 王杨. “元网络”策略: 社区社会组织培育效果的理论解释——基于多案例的分析[J]. *中国行政管理*, 2022(1).
- ㉟ Provan K. G, Kenis P. Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness[J]. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2008(2).
- ㊱ 党秀云. 论志愿服务可持续发展的价值与基础[J]. *中国行政管理*, 2019(11).
- ㊲ 李敏. 深入推进志愿服务制度化建设[J]. *中国特色社会主义研究*, 2019(3).