

撬动资源、凝聚共识与形成规范:数字赋能社会组织提升社区治理的机制研究*

沈永东 赖艺轩

[摘要] 社区社会组织是重构基层治理秩序的重要主体,数字赋能社区社会组织提升社区治理水平已成为趋势。本研究以杭州市“马奶奶工作室”打造“多彩公益圈”为切口,对数字赋能社区社会组织提升社区治理水平的理论内涵及其机制进行了深度剖析。研究发现:首先,社会组织是重构社区内生秩序的重要主体,对于实现社区治理建构秩序与自发秩序的平衡具有重要作用;其次,数字赋能社区社会组织推动社区治理水平提升呈现出三种重要机制,即撬动资源的链接机制、凝聚共识的动员机制和形成规范的整合机制;最后,社区社会组织通过自主构建数字平台可以更好地激活社区自发治理秩序。该研究深入揭示了数字技术背景下社区社会组织构建社区内生治理秩序的路径,提出了破除社区治理建构秩序与自发秩序失衡困境的有效对策。

[关键词] 数字赋能;社区治理;社会组织;数字技术

[中图分类号] D035 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1006-0863 (2023) 04-0022-08

一、问题提出

党的十九届五中全会首次提出了“全体人民共同富裕取得更为明显的实质性进展”的奋斗目标,这标志着我国进入了扎实推进共同富裕的新阶段。《浙江高质量发展建设共同富裕示范区实施方案(2021-2025年)》提出要“大力建设共同富裕现代化基本单元,全省域推进城市未来社区建设”,这表明社区是基层治理的微观实践单位和承载共同富裕的关键载体。然而,在治理重心下移过程中,社区作为国家与社会的接壤地,面临着治理事项超载、社会异质冲突加剧等多重困境。^[1]资源匮乏与治理复杂性之间的张力构成了社区治理的难题,也是当前社区治理水平提升的核心所在。

近年来,数字技术已经成为提升社区治理水平的重要工具。数字技术凭借其交互性、集成性、信息共享

性逐步嵌入到社区治理中,提升了社区公共服务供给的共享性和风险预先处置的精准性。^{[2][3]}随着智慧社区、未来社区以及“互联网+社区”等专项行动的铺开,数字技术通过赋能县区、乡镇街道政府,将触角深入到社区,成为政府提升社区治理的重要手段。然而,随着数字化改革的浪潮席卷,这种针对于行政主体的数字技术嵌入更多是以任务和业务为导向,服从于制度理性下强化建构秩序的需要,加剧了社区建构秩序与自发秩序间的失衡。^[4]这在一定程度上造成了数字技术生产内容脱离居民、社区真实需求被漠视、基层组织与社区居民被动式参与等问题,挤压了社区内生自发秩序发挥作用的空间,造成社区居民自治功能萎缩。^[5]

作为克服建构秩序和自发秩序失衡困局的重要力量,社区社会组织既承担了分流的社区治理职责,又可以凭借其专业性、民间性和非营利性,精准探测居民需

* 基金项目:国家自然科学基金优秀青年科学基金项目“社会治理创新研究”(编号:72022016);浙江省杰出青年科学基金项目“社会组织参与社会治理的共治机制研究”(编号:LR20G030002);国家社科基金重点项目“促进全体人民共同富裕:浙江共同富裕体制机制研究”(编号:22AZD019)

作者:沈永东,浙江大学公共管理学院长聘副教授,浙江大学社会治理研究院副院长,浙江大学民生保障与公共治理研究中心研究员;赖艺轩(通讯作者),浙江大学公共管理学院博士生,杭州 310058

求和动员扩大居民参与,在确保居民有序参与社区治理的同时,有效激发社区内生自发秩序的活力。^[6]已有研究发现,社区社会组织采用社交媒体平台、微信小程序等数字技术扩大了社区居民志愿参与、促进了政府-企业-社会组织跨部门合作抗击新冠肺炎疫情。^[7]而在实践中也出现了社区社会组织运用数字技术建构规范平衡的社区治理秩序,激发社区活力的成功案例。因此,在数字技术赋能下,社区社会组织如何重构社区治理秩序,推动社区治理水平提升?

二、文献综述

(一)数字赋能社区治理的建构秩序与自发秩序

治理议题的复杂性和治理超载问题催生了数字技术在社区治理中的广泛应用。^[8]已有研究指出,数字技术既能直接应用于社区治理的场景,促进治理方式变革,又能通过增强治理主体能力提升社区治理绩效。^[9]然而,数字赋能下的社区治理因目标不同,延伸出了“生活逻辑”和“管控逻辑”两套治理逻辑,进而导致了自发秩序和建构秩序在社区场域内的失衡与重构。^{[10][11]}

在“生活逻辑”下,数字赋能在一定程度上激活了社区治理自发秩序,为多元治理主体参与社区事务营造了空间。社区治理自发秩序指的是在社区场域中由社会成员不断互动、自然演化而成的治理秩序,主要回应的是社区治理活力的激发。^[12]在这种秩序逻辑中,数字技术通过统一端口给予了不同群体同等的发声权限和参与机会,使得社区治理涵盖了更多的主体和更多元的互动,通过即时和多渠道的推送,数字技术可以快速捕获居民对社区公共事务的注意力,实现更多居民对社区决策和治理的融入;^[13]数字技术的开放性通过包容不同主体批判性辩论,提升了决策民主和公平。^[14]同时,数字技术,如虚拟代理(VA),也实现了居民的认知和行动能力的提升。^[15]这种以数字技术为媒介的“认知提升”理念在非常态社区治理中,特别是在协同抗击疫情方面发挥了关键作用。^[16]

而在“管控逻辑”下,数字赋能强化了社区治理建构秩序,强化了行政力量在社区场域的延伸。社区治理建构秩序指的是基层政府依照制度理性采取组织的、人造的治理规则进行社区管理,关注的是对社区治理风险的消弭。^{[17][18]}在这种秩序逻辑中,数字技术通过提升社区信息能力、创新治理流程和服务方式来提升社区管理效率。例如,针对社区治安风险消弭,数字技术实现了以“主动预防”代替“事后补救”的治理理念转变。^[19]针对社区服务的提供,机器学习技术通过居民需求的分析和聚类,提升了社区服务的响应速度,^[20]并通过组织间和部门间信息共享实现“前端和后端服务分离”等创新,提升社区服务效率。^[21]

然而,在数字技术重构社区治理秩序过程中,“管控逻辑”与“生活逻辑”并非总是双向促进的,这也使得建构秩序与自发秩序之间存在一定张力。在“管控逻辑”下,数字技术更多由行政力量主导,更多地被运用到以搜集信息和风险管理的网格化管理中,这使得社区居民自治范围被进一步压缩,导致社区治理趋于行政过密化;^[22]而在“生活逻辑”下,虽然数字技术给予了居民议事协商的平台和空间,但是大多数平台和端口仍然由街道、居委会进行运作管理,不仅存在着阻隔与居民互动的风险,也为公众参与带来了潜在行政负担。^[23]因此,探索数字赋能社会组织重构社区内生治理秩序,对于实现建构秩序与自发秩序的平衡统一与良性互动有着重要作用。

(二)技术赋能下社区社会组织参与社区治理

社区社会组织凭借其民间性、专业性和非营利性成为社区治理权限分流和服务职能承接的重要主体,也是社群机制强化建构秩序与激活自发秩序的重要表现。^[24]随着民政部《培育发展社区社会组织专项行动方案(2021-2023年)》等政策的出台,社区社会组织被纳入创新基层社会治理、完善城乡社区服务体系的整体布局,在提升社区服务水平、激发社区治理活力方面的作用日益显现。在推动公共服务优质共享上,社区社会组织可以运用杠杆机制丰富其资金来源,进而提升服务能力,实现公共服务在不同群体内的均衡分配。^[25]在实现社区共建共治上,社区社会组织可以通过组建伙伴关系、培训居民以及组织活动等方式来促成集体行动。^[26]然而,社区居民利益的分歧和碎片化、社区内部空间的局限性等问题使得社区社会组织在全面满足社区异质性需求和承载更大范围的居民参与上都存在掣肘。^[27]

在数字赋能下,社区社会组织参与社区治理的效率有了进一步的提升。社区社会组织主要运用微博、抖音等社交媒体和一网通办、浙里办等官方数字平台来提升其参与治理的效率:通过利用社交媒体传播信息、组织活动,社区社会组织可以保持对利益相关者的定向沟通和联系,实现组织资源的稳定获取;^[28]利用官方数字平台动员社区居民、培养社区意识,社区社会组织可以增强和社区的黏合程度。^[29]在肯定数字技术对社区社会组织参与社区治理的推动作用之外,已有研究也指出社区社会组织在应用不同数字技术时出现的效果差异,数字系统的组织者、使用群体等都是影响其使用效果的重要因素。^[30]

(三)已有研究评述

已有研究为我们展现了数字赋能对于社区治理秩序重构的重要影响,彰显了数字技术对社区社会组织参与社区治理的显著作用。然而,在社区治理中,数字

系统大多由行政主体构建和设计,更多地服务于社区建构秩序的强化,尽管也给予了其他社会力量一定的参与和发声渠道,但尚未回应社区建构秩序与自发秩序失衡的困境,也尚未解决社区服务资源匮乏、社区居民参与不足、整体治理难以实现等根源性问题。更为重要的是,现有研究虽然指出了社交媒体和官方数字治理平台对社区社会组织参与治理带来的便利,但是社交媒体的单向发布无法满足社区社会组织与利益相关者的互动需求,而社区社会组织对官方数字系统的指标式、被动性参与,难以发挥其在社区治理中激发自发秩序的优势。除了既有数字赋能社区社会组织的固有路径外,更鲜有研究讨论社区社会组织主动构建和设计数字系统参与社区治理的路径和机制。

为了弥补上述研究不足,本文试图从案例中探索和归纳数字赋能社区社会组织提升社区治理的体制机制,回答社区社会组织如何通过主动构建和设计数字系统重构社区治理秩序,实现建构秩序和自发秩序在社区内的良性互动,以更好地解决社区治理活力不足、公共服务供给不优享、治理整体性不完善等问题,进而破解社区治理水平提升的关键命题。

三、杭州市马奶奶工作室打造“多彩公益圈”提升社区治理案例

2021年10月,杭州市上城区正式发布《杭州市上城区奋力当好高质量发展建设共同富裕示范区排头兵行动计划(2021-2025年)》,力图打造共同富裕示范区典型城区。在“共同富裕赶考”路上,作为省会城市核心区,上城区社区治理面临着多重困境:一是行政统筹无法满足碎片化、多元性的居民需求;二是社区建设年代久远带来了配套设施脆弱、公共服务滞后等历史遗留问题;三是密集人口、复杂房屋归属感催生的冲突性利益关系阻碍了居民对社区参与的热情。截至2021年底,上城区有276个老旧小区等待破局良方,纾解这类社区的治理痛点关乎社区治理整体成效的提升。

(一) 案例描述

本文以杭州市上城区小营街道老浙大社区马奶奶工作室打造“多彩公益圈”推进社区治理为例来描述社区社会组织通过数字赋能如何有效推动社区治理水平提升,其典型经验已入选“全国社会治理优秀案例(2022)”。为了助力老浙大社区转型融入现代社区建设,针对居民参与持续冷漠、行政统筹成效不大等社区顽疾,老浙大社区在行政干预、物业牵头等等尝试失败后,最终引入马奶奶工作室这一专业社区社会组织入驻老浙大社区,自主设计和构建承载社区服务、志愿参与、组织协作复合功能的在线互动数字治理平台——“多彩公益圈”数字平台,激活了社区治理的内生动力,建设了国内首个多彩生活共同体场景,成为社区治理

的典型样板。老浙大社区马奶奶工作室打造“多彩公益圈”推动社区治理水平提升的实践可以归纳为如下三个方面。

1. “多彩公益圈”赋能下马奶奶工作室汇聚多元资源

马奶奶工作室借助“多彩公益圈”吸引多元主体参与社区事务,盘活社区周边多元资源。资源撬动过程呈现出多方资源仓储化与多方主体自运作两大亮点。

一是多方资源仓储化。马奶奶工作室通过“多彩公益圈”开展投入资源的云端储存,搭建“公益慈善资源库”和“专业人才数据库”,以实现资源对于需求的实时对接。马奶奶工作室通过线上发布社会公益资源调查表,倡导社区周边的商家、社会组织以及小区内居民对自身可贡献的资源、对社区治理的需求进行填报,然后根据多元主体的业务范围、拥有与分享的资源、痛点与需求三大层面,通过数据分析梳理出社区需要的稀缺资源、单位和个人愿意提供给社区的共享资源,以此对数据库中的资源进行分类仓储。

二是多方主体自运作。马奶奶工作室在“多彩公益圈”平台板块上设置社区活动自主申请和策划的功能,为参与社区活动的不同主体提供一定策划和组织活动的权限,实现了社区活动和服务的多元化。“多彩公益圈”为参与主体的自组织活动提供渠道和窗口,不同主体可以根据自身特质和拥有资源向马奶奶工作室申请线下社区活动场地或线上平台活动板块开展社区活动。

2. “多彩公益圈”赋能下马奶奶工作室有效动员居民参与

马奶奶工作室借助“多彩公益圈”凝聚居民共识,有效驱动居民参与社区事务。居民动员过程呈现出居民参与积分变现、多方居民在线沟通两大亮点。

马奶奶工作室运用“多彩公益圈”设计居民志愿参与线上积分变现系统。通过志愿服务积分兑换商品以及志愿积分排行榜等功能,马奶奶工作室对参与社区公益的居民进行激励性、可视化以及可变现的积分奖励来激发居民参与社区事务的热情。

马奶奶工作室通过“多彩公益圈”实现多方居民在线协商,凝聚居民行动共识。通过社区信息在线推送、多方主体在线协商以及社区决策在线投票等活动,马奶奶工作室成功破解社区活动关注度不足、社区建设信息滞后以及居民决策参与度不够等困境,容纳更多居民对社区决策的融入,有效凝聚了居民的行动共识。

3. “多彩公益圈”赋能下马奶奶工作室实现社区治理规范化

为了保障“多彩公益圈”平台的可持续运作,马奶

奶工作室从组织方式、管理规则等方面将社区治理规范化,通过对社区居民的动员、参与主体的规范等方式激活了社区内生治理活力,从而走出一条社区治理的新道路。

在组织方式上,马奶奶工作室依托“多彩公益圈”组建了红色、商圈、公益、义工四大联盟,对参与主体进行分类管理。根据“多彩公益圈”上搜集的人员信息和资质,马奶奶工作室通过设置四大联盟的云社群方式将离散居民进行重新组织,并相应地制定不同联盟的参与规范和职责,实现了多元主体的有序参与。

在管理规则上,马奶奶工作室通过积分量化、积分兑换以及荣誉排行榜等功能将联盟管理、激励反馈、财务保管等条例可视化,促进平台的可持续运作。马奶奶工作室依托“多彩公益圈”制定系统的主体准入、参与积分量化以及服务活动评价体系。通过将评分指标和评分标准进行系统导入,马奶奶工作室可以通过“多彩公益圈”评估不同活动的参与情况以及评价情况,以此确定服务的开展频次、针对群体以及开展方式,等等。同时,针对居民和服务主体,马奶奶工作室依托“多彩公益圈”的准入系统和评价系统实现“参与-积分-激励-评价”标准化的参与流程设置以及“准入-服务申请-服务开展-评价-考核”的服务主体规范化管理,以此保障参与主体和服务主体的权益,实现了社区活动的有序开展。

(二) 案例成效

1. 构建了社区公共服务供给的新模式。在“多彩公益圈”赋能下,马奶奶工作室通过“多彩公益圈”提供了供需平衡、全民共享的优质公共服务。相较于传统行政兜底的单一化服务提供模式,“多彩公益圈”赋能马奶奶工作室自下而上地构建企业、社会组织、社区和志愿者多元主体在线合作供给社区服务的格局,突出以社区差异化需求为导向,形成“数字平台为支撑、多元资源撬动为动力、差异性需求精准适配”的社区服务供给新模式。老浙大社区居民 H8 描述道:“我们通过马奶奶工作室建立的‘多彩公益圈’填报服务需求,没一会儿就能看到有志愿者、商家各种人认领我们的需求,为我们提供针对性的服务,这种新的模式服务种类更多,质量也更好。”(H8-2021-11-15)

2. 激发了社区居民志愿精神与参与动力。马奶奶工作室通过“多彩公益圈”形塑居民志愿参与、自主参与的新格局。在案例中,马奶奶工作室通过制度设计转变社区主导、居民被动出席的参与模式,提升了居民志愿参与的效能感,激发了居民自主参与的动力。通过“多彩公益圈”增设积分兑换功能,马奶奶工作室给予居民参与即时可得的物质激励,激发了居民的参与动力。居民志愿参与精神的培育,也为今后社区展开

其他整体性社区治理活动发挥了重要的示范作用。例如老浙大社区志愿者 Z10 说:“在马奶奶工作室打造‘多彩公益圈’上线积分兑换与志愿积分排行榜后,我明显感觉我们社区志愿者队伍壮大了,好多线上发布的社区活动不到 10 分钟报名人数就爆满,而且开展志愿参与的有白领、老年人等各种群体。”(Z10-2022-2-24)

3. 社区社会组织创设数字平台提升社区治理具有可推广可复制的价值。社区社会组织利用数字技术来参与社区治理的前提要求是社区社会组织在不弱化和影响原有建构秩序的基础上,充分激发社区内生的治理活力,实现社区既和谐有序又充满活力。通过数字赋能,社区社会组织不仅可以激发居民的参与动力,吸引商家、社会组织和志愿者等多元主体参与,同时还通过智能分类和标准化流程规范了多元主体的互动。这种易复制、有活力的治理模式成功为老旧社区提升治理水平开具了药方。马奶奶工作室负责人 M1 说:“现在杭州市、绍兴市、芜湖市和成都市等多地老旧社区的社会组织都向我们取经,并且都根据我们的模版构建了与当地社区相适宜的数字系统,并有效运用到提升社区治理中去,取得了较好反响。”(M1-2022-2-24)

四、数字赋能社会组织推动社区治理水平提升的理论框架

(一) 数字赋能社会组织推动社区治理水平提升的理论内涵

数字赋能社会组织本质上是数字技术与组织之间的互动关系。无论是技术决定论、技术建构论还是技术组织互构论都强调了技术和组织间的双向影响,凸显了社会组织作为技术使用者的主体能够获得更多能力。^[31]一是数字技术赋能社会组织发挥多元链接作用。数字技术应用可以克服时间和空间限制,帮助社会组织链接到服务接受者和利益相关者,共享信息和资源。^[32]二是数字技术帮助社会组织动员更多主体参与。数字技术应用在帮助社会组织吸引现有和潜在志愿者、动员更多捐助者以及组建责任共同体方面都发挥着至关重要的作用。^[33]三是数字技术有利于社会组织实现系统集成。数字技术的信息共享和沟通功能也能帮助不同的组织跨越组织边界,实现组织协作和系统决策。^[34]由此可见,数字技术的多元链接、主体动员和系统集成可以有效赋能社区社会组织,通过实现社会组织自身能力跃迁来提升社区治理水平。

在社会治理重心下移过程中,社区是基层政权统治、居民获取公共服务与开展社会参与的基本治理单元。^[35]《中共中央 国务院关于加强和完善城乡社区治理的意见》指出要“推动管理和服务力量下沉,全面提升社区治理的法治化、科学化、精细化水平和组织化程度”,《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》也指出要“优化社区服务格局、增强社区组织动员能力以及健全居民自治机制”。由此可知,社区治理的目标聚焦于社区服务、居民参与与治理机制三个层面,这也是社区社会组织可以发挥自身优势,助推社区释放内生治理活力的领域。因此,本文将社区治理水平提升的表现拆解为社区服务优化、居民参与扩大与治理秩序规范这三个方面(见图1)。

基于上述数字赋能社会组织的内涵界定和社区治理水平提升的具体表现,本文发现数字技术可以赋能社会组织,进而在社区服务、居民参与以及治理机制三个层面提升社区治理。数字赋能社会组织推动社区治理水平提升,突出了数字技术背景下社会组织在社区治理中的重要地位,其目标是重构社区治理秩序,实现社区建构秩序与自发秩序的平衡。与政府采取单一建构秩序的控制逻辑有所不同,数字赋能社会组织推动社区治理水平提升并不是要弱化社区建构秩序;相反,数字赋能社会组织是要强化社区的自发秩序,激发社区居民自治活力,与社区建构秩序形成良性互动。

(二) 数字赋能社会组织推动社区治理水平提升的三大机制

数字赋能社会组织推动社区治理水平提升是指社区社会组织运用数字技术破除社区治理中建构秩序和自发秩序失衡的困境,解决社区面临居民参与冷漠、行政主导失效等问题的过程。从上述案例“数字赋能社区社会组织汇聚多元资源、有效动员居民、实现社区治理规范化”的实践可以看出,数字技术通过其链接、动员以及集成等功能属性对社会组织进行针对性赋能,进而实现社区治理水平提升的过程呈现出了三种重要机制:链接机制、动员机制、整合机制(见图1)。

1. 链接机制:为社区治理水平提升撬动资源和

链接机制指的是数字技术克服社区社会组织与利

益相关者碎片化、局部化联系的缺陷,帮助其挖掘和触及潜在主体,搭建以社区社会组织为中心的关系网络,推进其对社区建设的资源投入,在社区服务提质扩面的基础上实现社区服务优化。^[36]社区社会组织囿于内部服务单一和资源有限,往往无法联系到多样化的组织主体,其自身运作以及小规模的合作也无法满足异质多元的需求。数字技术的链接功能可以跨越层级、组织边界以及地理边界,以低成本和即时性链接触及大量且异质的主体。^[37]链接机制的实质在于通过降低沟通成本来组织更大范围的关系网络,进而撬动多样化资源以实现社区服务优化。^[38]

一方面,社区社会组织通过链接机制对外撬动资源。例如,老浙大社区马奶奶工作室负责人 X2 说:“数字技术帮我们链接很多商家形成了伙伴关系,也节约了很多线下找资源的时间,而多彩公益圈平台为很多有意愿投入资源的商家提供了通达社区居民的便捷渠道。”(X2-2021-11-15)一位老浙大社区周边的餐饮店老板 W10 就坦言:“之前马奶奶工作室来找我参与社区公益,我很抗拒。后来我加入了多彩公益圈上的‘你做公益我送小菜’活动,居民通过参与社区公益活动获得的积分可以在我们店获得免费小菜1份,对我来说这是通过参与社区公益在吸引顾客流量,我也不再用花钱打大量广告去招徕顾客。”(W10-2021-11-15)另一方面,社区社会组织通过链接机制满足居民需求。一位老浙大居民 Z9 说:“我70多岁腿脚不便,之前想要针灸、推拿都得等子女有空才能带我去医院。后来马奶奶工作室搞了多彩公益圈,子女只要帮我在网上预约报名,社区周边的中医名医馆就会上门给我推拿,服务真的周到了。”(Z9-2021-11-15)

2. 动员机制:为社区治理水平提升凝聚行动共识

动员机制是指社区社会组织通过数字技术精准探测居民内部不同群体利益偏好,通过针对性引导对其

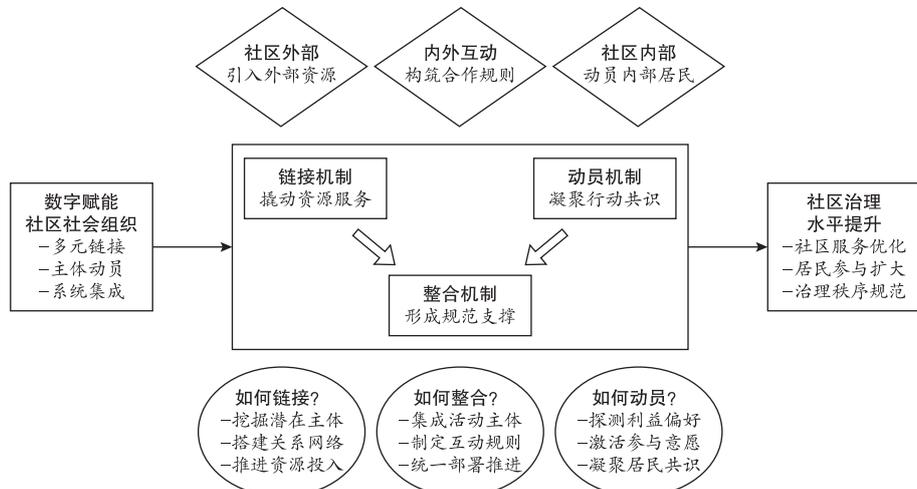


图1 数字赋能社区社会组织推动社区治理水平提升框架图

资料来源:作者自制。

进行动员和激活,进而凝聚居民对社区参与的行动共识,实现社区居民参与扩大。^[39]居民间的利益分歧、作为社区服务接受者的观念困局往往使社区建设陷入“党委政府推动强,居民自主参与弱”的动力失衡中。数字技术可以促进居民进行信息分享和沟通,帮助社区社会组织捕捉和调适不同的利益偏好,提升社区归属感,实现利益共享和价值共创。^[40]动员机制的实质在于将居民的社区参与自主感与社区治理水平融合,将情感和观念上的认同转变为行动上的自主驱动。

例如,在多彩公益圈赋能下,马奶奶工作室通过在线投票了解居民对社区建设的偏好和意见,通过多方在线讨论和在线决策凝聚了居民对社区建设的共识,实现了居民对社区建设治理进程的融入。在社区供水二次改造访谈中,一个当时参与募捐的居民这样说道:“我们当时对供水改造有各种意见,谁都不想负责但谁都不想退一步。后来我们前往马奶奶工作室打造的多彩公益圈平台后了解到了供水改造原委,立即参与了投票,还看到了线上募捐榜,感觉大家在社区供水二次改造中确实都在参与,那我也想为社区建设捐点钱出一份力。”(H8-2021-11-15)

3. 整合机制:为社区治理水平提升提供规范支撑

整合机制是指社区社会组织通过数字技术将不同类别、层级的活动和主体集成在同一空间,以社区的治理需求为导向,制定正式的合作规则,形成高效的治理规范来实现统一部署与有序推进,进而实现社区治理秩序规范。^[41]整合机制的实质在于社区社会组织利用数据挖掘和信息分类等技术为参与社区治理的主体划定职责权限和行动边界,进而实现社区不同主体间规范有序的联系和互动。

例如,在“多彩公益圈”赋能下,马奶奶工作室通过线上划分“党建”“义工”“公益”“商圈”四大联盟,将不同特性、不同职业的主体集成到同一联盟空间中,通过制定联盟职责和活动规范,保证不同居民成员间的有序互动。马奶奶工作室创始人提到:“居民本来都是散状的、游离的,我们就用多彩公益圈的个体标签功能分析参与社区活动的成员组成和他们资源存量,以此形成了四大联盟,以确保不同居民在权限与边界内规范参与。”(M1-2021-11-15)。参与红色联盟的居民X7访谈也印证了这一点:“加入红色联盟后,活动也有人带头组织了,有了明确的职责规范后,我也知道要参与些什么,要遵守什么规范。”(X7-2022-2-24)

五、结论与讨论

本文以杭州马奶奶工作室构建“多彩公益圈”推进“共富社区”建设为例,考察了数字赋能社区社会组织推动社区治理水平提升的实践,探究了数字赋能社区社会组织提升社区治理的重要机制。案例研究发现,

针对当前城市老旧小区出现的服务资源匮乏、居民参与冷漠以及共治效率低下等问题,数字赋能社区社会组织可以通过链接机制、动员机制和整合机制来撬动资源、凝聚共识以及形成规范,进而实现社区服务供给优化、社区居民参与扩大和社区治理秩序规范,为社区治理水平提升提供了新路径。

本文从数字赋能社区社会组织视角研究社区治理水平提升的助推机制,通过凝练数字赋能社区社会组织激发社区治理活力、构建社区内生治理秩序的路径,回应了当前数字赋能社区治理中建构秩序与自发秩序间的失衡困境。

首先,在数字技术背景下,将社会组织作为重构社区内生秩序的重要主体与缓冲地带,可以实现社区治理中建构秩序与自发秩序的平衡。区别于单一“管控逻辑”下政府中心主义的高位推动,社会组织一方面可以协助政府分流社区治理职责,柔化刚性的“建构秩序”,另一方面更能利用其民间性联动社区多元主体,激活社区自发秩序,以此重构社区内生秩序,促进社区治理既稳定有序又充满活力。

其次,探索了数字赋能社区治理中平衡建构秩序与自发秩序的三大机制。这三类机制体现了在推动社区治理水平提升的过程中,社区社会组织利用数字技术重构社区治理秩序的具体过程,既突出了社区社会组织对多元主体和资源的撬动链接作用,又通过对居民的有效动员凸显社区自发秩序的激活过程,同时通过空间集成一体的整合机制来规范主体间的联系互动,体现了对建构秩序的强化。

最后,社区社会组织通过自主构建和设计的数字平台可以更好地激发自发秩序活力。相较于社区社会组织运用社交媒体和官方数字平台的传统方式,社区社会组织自主构建的数字平台以所在社区的治理需求为导向,通过志愿积分制、联盟参与制等更为精细化的功能设计凸显了社区居民在社区治理中的能动作用,深度激发自发秩序的内生活力。

为了更好地推动全国现代社区建设的探索创新与持续发展,本文认为数字赋能社会组织推动社区治理水平提升需要在以下方面作出进一步努力:

首先,基层治理需要突破单一行政机制的不足,构建行政机制、市场机制与社会机制互嵌的社区治理新格局。^[42]基层政府需要转变技术控制理念,注重激发社区内生自发秩序的活力,运用制度支持和物质激励引导和培育社会力量深入参与社区治理;给予社会组织构建和设计数字系统参与社区治理的权限。以秩序和活力共存为目标,实现政府、企业和社会组织资源互嵌、权责共担的制度性共治。

其次,以社区治理需求为导向,社区社会组织需要

提升综合实力。社区社会组织需要培育和引入数字人才和专家,构建和应用适合本社区的数字系统;根据不同治理场景,社区社会组织要针对性地对数字系统进行功能重组和适应性重构;同时打造社会组织自身品牌效应,为在社区治理中发挥关键作用获取话语权。

最后,社区社会组织构建的数字系统运作需要打通线上线下双向空间,实现对不同群体的全面覆盖。数字技术带来的行政负担以及数字鸿沟等问题会导致弱势群体遭遇隐性忽视。这就需要社区社会组织设计不同的交互界面,将线下的积分体系和活动内容和线上的交互体系进行打通和合并,保障老年群体和弱势群体对于数字技术红利的均等享有。①

[参考文献]

[1][27] 吴晓林,谢伊云. 国家主导下的社会创制:城市基层治理转型的“凭借机制”——以成都市武侯区社区治理改革为例[J]. 中国行政管理,2020(5).

[2][19] Brown MM, Brudney JL. Learning Organizations in the Public Sector? A Study of Police Agencies Employing Information and Technology to Advance Knowledge. *Public Administration Review*, 2003, 63(1):30-43.

[3][20] Kowalski R, Esteve M, Jankin Mikhaylov S. Improving Public Services by Mining Citizen Feedback: An Application of Natural Language Processing. *Public Administration*, 2020, 98(4):1011-1026.

[4][11][17] 汪锦军. 基层社会秩序构建与“影子政府”的发展——基于浙江X区全科网格建设的分析[J]. 中国行政管理,2020(4).

[5][38] 陈福平,李荣誉. 见“微”知著:社区治理中的新媒体[J]. 社会学研究,2019(3).

[6] Shier ML, Handy F, Turpin A. Measuring a Non-profit's Civic Footprint. *VOLUNTAS:International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 2022, 33(5):990-1001

[7] Cheng Y, Yu J, Shen Y, Huang B. Coproducing Responses to COVID-19 with Community-Based Organizations: Lessons from Zhejiang Province, China. *Public Administration Review*, 2020, 80(5):866-873.

[8] 郁建兴,樊靓. 数字技术赋能社会治理及其限度——以杭州城市大脑为分析对象[J]. 经济社会体制比较,2022(1).

[9] 关婷,薛澜,赵静. 技术赋能的治理创新:基于中国环境领域的实践案例[J]. 中国行政管理,2019(4).

[10][22][35] 吴晓林. 治权统合、服务下沉与选择性参与:改革开放四十年城市社区治理的“复合结构”[J]. 中国行政管理,2019(7).

[12][18][英] 哈耶克. 法律、立法与自由:第一卷[M]. 邓正来译. 北京:中国大百科全书出版社,2000.57,53-55.

[13] Kellogg WA, Mathur A. Environmental Justice and Information Technologies: Overcoming the Information-Access Paradox in Urban Communities. *Public Administration Review*, 2003, 63(5):573-585.

[14] Xu CK, Tang T. Closing the Gap or Widening the Divide: The Impacts of Technology-Enabled Co-production on Equity in Public Service Delivery. *Public Administration Review*, 2020, 80(6):962-975.

[15] Scutella M, Plewa C, Reaiche C. Virtual Agents in the Public Service: Examining Citizens' Value-in-Use. *Public Management Review*, 2022. DOI: 10.1080/14719037.2022.2044504.

[16] Comfort LK, Kapucu N, Ko K, Menoni S, Siciliano M. Crisis Decision-Making on a Global Scale: Transition from Cognition to Collective Action under Threat of COVID-19. *Public Administration Review*, 2020, 80(4):616-622.

[21] Schuppan T. Reassessing Outsourcing in ICT-Enabled Public Management: Examples from the UK. *Public Management Review*, 2009, 11(6):811-831.

[23] Feeney MK, Porumbescu G. The Limits of Social Media for Public Administration Research and Practice. *Public Administration Review*, 2021, 81(4):787-792.

[24] 陈家建,赵阳. “低治理权”与基层购买公共服务困境研究[J]. 社会学研究,2019(1).

[25] Cheng Y, Yang L, Deng S. Nonprofit Density and Distributional Equity in Public Service Provision: Exploring Racial/Ethnic Disparities in Public Park Access across U.S. Cities. *Public Administration Review*, 2022, 82(3):473-486.

[26] Liu W, Nah S. Community Attachment, Communication Mediation, and Nonprofit Participation: An Integrated Community Communication Approach. *VOLUNTAS:International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 2022, 33(2):269-283.

[28] Wiley K, Schwoerer K, Richardson M, Espinosa MB.

- Engaging Stakeholders on TikTok: A Multi-Level Social Media Analysis of Nonprofit Microvlogging. *Public Administration*, 2022. <https://doi.org/10.1111/padm.12851>.
- [29] 沈永东, 毕荟蓉. 数字治理平台提升政社共治有效性的多元机制: 以“社会治理云”与“微嘉园”为研究对象[J]. *经济社会体制比较*, 2021 (6).
- [30] Linos K, Carlson M, Jakli L, Dalma N, Cohen I, Veloudaki A, Spyrellis SN. How Do Disadvantaged Groups Seek Information About Public Services? A Randomized Controlled Trial of Communication Technologies. *Public Administration Review*, 2022, 82 (4): 708-720.
- [31] 邱泽奇. 技术与组织的互构——以信息技术在制造企业的应用为例[J]. *社会学研究*, 2005 (2).
- [32] Saxton GD, Guo C. Accountability Online: Understanding the Web-based Accountability Practices of Nonprofit Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2011, 40 (2): 270-295
- [33] Johnston E. Governance Infrastructures in 2020. *Public Administration Review*, 2010, 70 (SUPPL.): 122-128.
- [34] Kapucu N. Interagency Communication Networks During Emergencies: Boundary Spanners in Multi-agency Coordination. *The American Review of Public Administration*, 2006, 36 (2): 207-225.
- [36] Ansell C, Miura S. Can the Power of Platforms be Harnessed for Governance? *Public Administration*, 2020, 98 (1): 261-276.
- [37] Campbell DA, Lambright KT, Wells CJ. Looking for Friends, Fans, and Followers? Social Media Use in Public and Nonprofit Human Services. *Public Administration Review*, 2014, 74 (5): 655-663.
- [39] Smith BC. The Sources and Uses of Funds for Community Development Financial Institutions: The Role of the Nonprofit Intermediary. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2008, 37 (1): 19-38.
- [40] 张毅, 贺欣萌. 数字赋能可以纾解公共服务均等化差距吗? ——资源视角的社区公共服务价值共创案例[J]. *中国行政管理*, 2021 (11).
- [41] Millard J. Open Governance Systems: Doing More with More. *Government Information Quarterly*, 2018, 35 (4): s77-s87.
- [42] 郑石明, 邹克, 李红霞. 绿色发展促进共同富裕: 理论阐释与实证研究[J]. *政治学研究*, 2022 (2). (责任编辑 高山)

Leveraging Resources, Building Consensus and Forming Norms: Digital Empowering Social Organizations to Promote Community Governance

Shen Yongdong Lai Yixuan

[Abstract] Community social organizations are important actors in reconstructing the order of grass-roots governance, and it has become a trend that digital-empowered community social organizations promote community governance. Taking the one community social organization named Grand Ma Studio in Hangzhou as the case, this study provides an in-depth analysis of the community governance promoted by digital-empowered social organizations. It showed that social organization is an important actor to reconstruct the endogenous order of the community, and plays a significant role in keeping the balance between the top-down order and the bottom-up order in the community. The effectiveness of community governance promoted by digital-empowered social organizations displayed three important mechanisms: the link mechanism of leveraging resources, the mobilization mechanism of condensing action consensus, and the integration mechanism of forming norms. Our findings further indicate that community social organizations can activate the spontaneous governance order of the community by building their own digital platform. This study explores the path of community social organizations to build community endogenous governance order under the background of digital technology, and provides effective countermeasures to break the imbalance between top-down order and bottom-up order.

[Keywords] digital empowerment; community governance; social organizations; digital technology

[Authors] Shen Yongdong is Associate Professor with Tenure at School of Public Affairs, Deputy Dean of Academy of Social Governance, and Researcher of Center of Social Welfare and Governance at Zhejiang University; Lai Yixuan (Corresponding Author) is Ph.D Candidate at School of Public Affairs, Zhejiang University. Hangzhou 310058