“递进式创熟”:城市社区治理共同体的柔性建构之道

陈泽鹏　雷晓康

摘要:作为共同体治理结构在城市社区层面的呈现,城市社区治理共同体是推进中国式城市社区治理现代化的理想结构形态。中国情境下城市社区治理共同体的柔性建构之道可被总结归纳为“递进式创熟”。城市社区通过增加社区社会资本存量的“创熟”行动,使城市社区中居民、社区居委会、驻地单位等多元主体间的陌生关系熟悉化,以柔性社会资本缝合碎片化的社区治理结构。此外,“创熟”行动具有“先内核凝聚后外延拓展”的“递进式”扩展逻辑,低社会资本型的社区首先要培育社区居民间、居民与社区工作者间的社会资本,推动社区结构由冰冷陌生向温暖熟悉转型,高社会资本型社区则需要依托既有的社会资本存量,使信任关系从居民间迁移至社企间、参与网络从趣缘群体延伸至商居联盟、互惠规范从个体约定升级为契约制度,实现城市社区治理共同体边界的递进式扩展。通过“递进式创熟”柔性建构的城市社区治理共同体,为推进中国式城市社区治理现代化奠定了结构基础。

关键词:城市社区治理共同体;柔性建构;递进式创熟;社会资本

DOI:10.19836/j.cnki.37-1100/c.2025.04.008

一、问题提出与文献回顾

社会中的行动者无一不在结构之中,行动者的行为势必需要结构来说明①。行动者之间复杂的互动关系造就了类型多样的结构形态。其中,共同体治理结构因具备治理主体互勾互连、治理方式深度融合、治理单元多样和治理秩序有条不紊的优势②,成为面向未来的治理结构。作为共同体治理结构在城市社区层面的呈现,城市社区治理共同体是推进中国式城市社区治理现代化的理想结构形态。

城市社区治理共同体的理想形态从应然层面为优化城市社区治理结构指明了行动方向。那么,在实然层面,城市社区应采取何种方式才可将不同价值取向和利益诉求的多元治理主体整合到“共同体”的轨道上来?围绕这一问题,研究发现,当前城市社区的行政化倾向愈发严重,社区已经褪变为压力型体制的末梢环节,扮演着国家代理人的“准政府”角色③。受到科层组织行动偏好的深刻影响,城市社区逐渐形成对行政命令或政治动员等刚性治理方式的路径依赖,并衍生出依靠行政命令驱动、权力强制规范、党政主要领导推动等压力型治理方式,刚性建构下的治理共同体成为城市社区

基金项目:陕西省哲学社会科学研究专项“‘情景—结构’视角下城市社区应对重大突发公共事件的韧性治理机制研究”(2025QN0640);西安市社会科学规划基金一般项目“西安城市社区嵌入式普惠托育服务的价值共创机制与优化路径研究”(25JY167)。

作者简介:陈泽鹏,长安大学人文学院讲师(西安 710064;ccczp@chd.edu.cn);雷晓康,西北大学公共管理学院院长,教授,博士生导师(西安 710127;x.k.lei@163.com)。

① 吴晓林:《“小切口”联结“大问题”:找回充分解释的“结构分析”》,《广西师范大学学报(哲学社会科学版)》2023年第3期。

② 许宝君:《我国城市社区治理结构转换路径及发展趋向》,《求实》2021年第5期。

③ 杨爱平、余雁鸿:《选择性应付:社区居委会行动逻辑的组织分析——以G市L社区为例》,《社会学研究》2012年第4期。

治理共同体的主要实践类型①。从结果来看,以情感色彩淡漠和能动性较弱的刚性治理要素为工具、以追求统一高效和整体运作为目标的刚性建构方式的确可以为协调和整合不同主体的行动提供强制性的约束力,快速形成"一盘棋"的局面。但是,借助行政权威的"动员式参与"具有明显的边界差异。其对"体制内"的治理主体有较强约束力但"体制外"的治理主体则有较大的议价空间,被动员起来的社会力量也可能是出于物质或精神回报考量的被动式参与。因此,有学者指出,刚性的动员手段与柔性的动员目标之间存在冲突,刚性建构的城市社区治理共同体本质上仍是政府意志的自有体现②,是新问题出现但旧治理模式未变情境下的改进方案③,与自主平等、合作共治的理想形态存在较大差距。因此,刚性建构方式难以助力实现整合结构的共同体理想,城市社区治理共同体需要柔性建构之道,即呼唤情感、文化、关系等柔性治理要素的回归④。强化情感联结可以激发不同群体的主观能动性和内生活力⑤,进而提升城市社区治理的温情与温度,让不同治理主体在城市社区中感受到归属感和认同感,进而将松散的治理结构发展成为关系亲密的治理共同体,实现社区治理主客体的再组织化⑥。而且,从可持续性的角度来看,只有参与者主动参与且形成心理认同的治理共同体才是真正的社区治理共同体⑦。

综上,当前学术界关于城市社区柔性治理的重要性已达成初步共识,为寻求城市社区治理共同体的建构之道提供了新的突破口。但过往研究存在碎片化缺陷,大多从单一视角出发关注文化、情感或道德等某一柔性要素的作用机制,然而,城市社区治理共同体是多重柔性要素综合作用的结果,任何单一要素都难以对这一问题作出完整解释。此外,过往研究多采用经验分析法,从必要性、重要性、可行性等方面回应柔性建构城市社区治理共同体的应然问题,缺少对中国情境中的实践案例的深入观察,理论与实践难以产生有效的对话与互证。为弥补过往研究的不足,笔者以社会资本为理论工具,以多元治理主体间的合作行动为观察对象,比较分析西安市L区创建"社区合伙人"的双案例,探索性回答"城市社区治理共同体的柔性建构之道"这一核心问题,为迈向中国式现代化进程中的城市社区治理共同体建构提供理论解释和政策启示。

二、柔性建构城市社区治理共同体的分析框架

针对刚性建构模式下压力型治理共同体的行动局限,以探讨相互信任合作、拥有集体认同和归属、进行自我组织和管理的状态何以产生为旨趣的社会资本理论,为打造城市社区治理共同体提供了一种柔性建构思路。该理论认为,社会资本是存在于社会关系中的柔性网络资源,在一个共同体中,社会资本驱动下的横向关系网络越密,其成员就越有可能为了共同利益自发合作,而行政命令驱动的垂直关系网络无论多么密集都无法维系社会信任和合作⑧。此外,中国社会是关系本位的社会,社会

① 许宝君:《城市社区治理共同体构建:一个实践类型的分析框架》,《求实》2023年第4期。

② 高飞:《梯度情感动员的双重过程:社会治理共同体构建中的递进逻辑》,《中国行政管理》2022年第4期。

③ 张康之:《合作治理是社会治理变革的归宿》,《社会科学研究》2012年第3期。

④ 朱楷文、王永益:《情感"回归":城市社区治理的路径选择》,《学海》2021年第6期。

⑤ 文宏、林仁镇:《情感嵌入:城市基层治理共同体建构的实现逻辑——基于佛山市南海区的实践考察》,《社会科学研究》2023年第2期。

⑥ 孙璐:《社区情感治理:逻辑、着力维度与实践进路》,《江淮论坛》2020年第6期。

⑦ 周进萍、周沛:《城市社区治理共同体生成路径、类型特质与实践反思——基于56个案例的QCA定性比较研究》,《治理研究》2022年第6期。

⑧ 罗伯特·D.帕特南:《使民主运转起来:现代意大利的公民传统》,王列、赖海榕译,北京:中国人民大学出版社,2014年,第224—225页。

资本理论涉及的社会网络就是关系的结构体现[①]。因此有学者指出,“社会资本是一个很好的理论,中国社会有太多的实证资料可以证明该理论的普适性或效度”[②]。总之,目前学界已从必要性和适用性等角度,注意到柔性社会资本对建构城市社区治理共同体的价值优势,但仍需进一步解释二者间的运作机理。按照帕特南提出的解释框架,社会信任、参与网络和互惠规范是社会资本理论的逻辑重点。其中,社会信任表现在认知层面,参与网络表现在实践层面,互惠规范表现在保障层面[③]。故可以此设置柔性建构城市社区治理共同体的分析框架,尝试系统解释柔性的社区社会资本驱动城市社区治理共同体建构的运作逻辑。

(一)合作基础:稳定坚固的社区普遍信任

合作收益理论认为,人类合作行动的实现是一个降低风险防范成本的过程,而主体间信任可以作为一种信息简化机制减少合作者的风险防范成本、筛选真实信息所费的机会成本和监督成本[④]。而且柔性的信任机制比刚性的控制机制更具灵活性和高效性,即唯有信任才是释放合作行动潜力的基础。需要强调的是,城市社区治理共同体中的合作关系不是简单的双主体线性合作,而是复杂的多主体网络合作,因此,驱动共同体建构的社区信任不仅是人际间的个别信任,还是覆盖各类主体的普遍信任。但是,信任具有脆弱性。在现实生活中,怀疑和猜忌才是行为选择中的常态[⑤]。特别在城市社区场域内,快速城市化、商业化的进程催生了以自我为中心的原子化个体倾向,居民隐私性需求上升而安全感下降,住宅结构的封闭化则进一步加剧了社区隔离,社区结构由紧密的熟人社会逐渐向松散的陌生人社会转型,信任成为城市社区中的稀缺资源[⑥]。因此,营造互信互赖、开放包容的社区氛围,持续培育稳定坚固的社区普遍信任,是建构城市社区治理共同体的必要前提。

(二)合作载体:紧密互动的社区参与网络

通过多元主体自主互动而形成的横向参与网络是社区社会资本的基本组成部分,其网络密度是影响合作意愿和合作效果的关键因素。横向参与网络可以减少一次性博弈中的机会主义问题、增加合作者在单独交易中进行欺骗的潜在成本、加快有关个人道德品行信息的流通等[⑦],进而唤起有助于合作的价值观念。所以,社区横向参与网络越密集,社区多元主体越有可能进行互利合作,社区治理共同体就可以越紧密团结,即唯有织密社区横向参与网络,治理主体间的合作才能有载体可依。但是,自社区建设运动以来,基层政府和社区居委会始终在社区治理结构中占据主导地位,而大多数社区居民则是游离在社区公共事务之外冷漠的“社区外群体”[⑧],这种原子化的互动结构造就了城市社区羸弱的参与网络。因此,城市社区应通过不断织密扎牢社区参与网络,提升主体间合作载体的数量和质量,激活城市社区治理共同体的活力和潜力。

(三)合作保障:普遍有效的社区互惠规范

合作行动的稳定和可持续需要依赖健全奖惩规范来约束合作者的行为。相较于刚性规范,具有

① 翟学伟:《是“关系”,还是社会资本》,《社会》2009年第1期。

② 翟学伟:《关系研究的多重立场与理论重构》,《江苏社会科学》2007年第3期。

③ 周济南、罗依平:《城市社区合作治理失灵的矫正:一个社会资本理论的分析框架》,《湖湘论坛》2021年第4期。

④ 雷晓康、王剑:《社会信任:实现合作收益的社会契约》,《河北师范大学学报(哲学社会科学版)》2009年第4期。

⑤ Vangen S., Huxham C., “Nurturing Collaborative Relations: Building Trust in Interorganizational Collaboration”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 2003, 39(1), pp. 5-31.

⑥ 雷晓康、陈泽鹏:《寻求协同优势:实现城市社区协商民主有效的集体行动逻辑——基于西安市T社区的案例分析》,《求实》2023年第5期。

⑦ 罗伯特·D.帕特南:《使民主运转起来:现代意大利的公民传统》,第224页。

⑧ 闵学勤:《社区自治主体的二元区隔及其演化》,《社会学研究》2009年第1期。

灵活性、开放性和引导性等特点的柔性规范更加符合合作治理的需要[①]。其中,互惠是最为重要的一种非正式的柔性规范。互惠规范遵循"施惠—回报"的逻辑,即一个人施予他人恩惠,就会期待接受者表示感激或回报恩惠,如果接受者作出恰当的回报,就会进一步增加施惠的诱因。但如果接受者不表示感激也不提供回报,那么他就会被排除在互惠关系之外。在社区舆论环境下,处于社区关系网络中的每个成员都受到其约束,"一报还一报"的普遍互惠规范实现了利己与利他动机的统一[②],为多元主体的合作行动提供了连续性动力。但是,城市社区参与网络的弱化使社区公共舆论的发散效应有限,互惠规范的普遍性和有效性受到挑战。随着市场体系的不断成熟以及社区开放性与流动性的增强,居民获取恩惠的范围突破社区的篱笆,生活需求的满足方式也逐渐从基于社区内部的互惠互助向基于市场的公平交易转变,社区成员对互惠行为的依赖性减弱,互惠规范面临断裂风险。因此,城市社区需要有针对性地激发社区成员的互惠行为,引导居民在参与互动中形成地方性的、被认同的普遍性互惠规范,健全柔性的合作保障体系,以确保城市社区治理共同体的持续良性运转。

综上,由社区普遍信任、社区参与网络和社区互惠规范构成的社区社会资本,为社区多元主体的合作行动发生和延续提供了基础、载体和保障,是柔性建构城市社区治理共同体的核心驱动要素。需要说明的是,普遍信任、参与网络和互惠规范并非孤立的要素,而是共生共促的连续体,三维要素间的互动遵循"网络和规范培育信任—信任和网络强化规范—规范和信任反哺网络"的运作规律。参与网络和互惠规范是普遍信任产生和维持的基石,参与网络和普遍信任是互惠规范扩散和强化的源泉,普遍信任和互惠规范又是联结和织密参与网络的条件。而且,在城市社区治理共同体建构的动态过程中,三维要素间呈现循环增强的特征,即城市社区初期通过建立基础性网络与规范,为陌生主体间的有限合作积累初步信任,而已建立的信任则可以进一步降低合作成本,促使更多主体加入参与网络,网络密度的提升通过群体压力倒逼规范升级,规范效力的强化又可以加速信任的持续扩散。因此,社区社会资本在三维要素良性循环的正反馈过程中不断进行自我积累和增殖,这种柔性力量驱动着社区合作行动的自然发生和持续展开。总之,柔性建构城市社区治理共同体的过程就是持续优化要素间的作用关系、推动社区社会资本实现螺旋式增殖的过程。

三、基于双案例比较的研究设计

布尔迪厄指出,社会资本并不是自然或社会既定的,而是无休止努力的产物,需要采取适当的投资策略来推动某些社会关系的确立或再生产[③]。社区社会资本对于城市社区治理共同体具有积极的建构意义,那么,城市社区应该如何投资社区社会资本?目前学界侧重对社区社会资本影响机制的讨论,仅有少量研究注意到其生成和投资机制,尤其缺少对城市社区本土情境的全面深入体察,导致理论和实践存在断裂。因此,为深化对中国情境中城市社区社会资本和治理共同体本质和意义的认识,可以柔性建构城市社区治理共同体的分析框架为观察和组织经验资料的线索,以双案例比较为研究工具,通过对中国情境中不同类型城市社区投资社区社会资本的典型案例进行深度描述、比较识别和逻辑诠释,进一步延伸和发展柔性建构城市社区治理共同体的解释链条。

(一)案例选择

选择的案例要能够回答研究问题。而"城市社区投资社会资本建构城市社区治理共同体"这一研

① 罗豪才、毕洪海:《通过软法的治理》,《法学家》2006年第1期。

② 夏建中:《中国城市社区治理结构研究》,北京:中国人民大学出版社,2011年,第324页。

③ 包亚明主编:《文化资本与社会炼金术——布尔迪厄访谈录》,包亚明译,上海:上海人民出版社,1997年,第203页。

究问题适合采用关注过程的“等结果设计”理论抽样方法,即所选案例有相同或相似的结果,但是到达这些结果的路径不一样,通过对比和归纳不同路径过程的规律来构建理论[①]。由此而言,基于差别复制的逻辑,可选择运用差异化的社会资本投资路径建构社区治理共同体的城市案例进行分析。

已有研究发现,当前城市社区的社会资本存量存在显著差异,社会资本存量不同的城市社区会各有侧重地选择社会资本的投资路径[②]。基于此,为确保所选案例尽可能全面覆盖实践中的社会资本投资路径,还要以社会资本存量为标准,重新划分城市社区的类型。目前,学术界和实务界大多按照社区基础设施建设水平、物业治理能力等要素的差异,将城市社区划分为商品房社区、保障房社区、单位型社区、旧城社区、村改居社区等。而结合现有关于城市社区社会资本存量的调查结果,城市社区可进一步被整合为两大类:一是高社会资本型社区,主要指社区成员间本身有一定的业缘、血缘或地缘上的联系,存在“原生”的社区社会资本,如单位型社区、村改居社区和旧城社区;二是低社会资本型社区,主要指社区成员仅是物理空间层面聚合在一起的“陌生人”,社区存在的“无意识隔阂”和“无敌意冷漠”导致社区社会资本薄弱[③],如商品房社区、保障房社区。为保证理论建构的完整性,分别选择高社会资本型社区和低社会资本型社区作为样本案例。双案例比较可对城市社区社会资本的投资机制进行互相映证和补充,增强理论的适用范围和抽象层次。

位于西安市L区的D社区是开发建设于2015年的大型新建商品房社区,社区常住居民16000余人,以中青年上班族、租住户为主,社区关系网络稀疏,属于较为典型的低社会资本型社区;S社区则是建成于20世纪90年代的单位型社区,社区常住居民7000余人,以单位退休职工为主,社区存在一定的业缘网络,属于较为典型的高社会资本型社区。近年来,为整合社区碎片化的治理力量,D社区和S社区先后提出“社区合伙人”的行动口号,并采取了一系列卓有成效的举措,社区凝聚力和向心力显著提升。异质社会资本存量的D社区和S社区创建“社区合伙人”的治理实践,为解释城市社区社会资本的投资逻辑以及城市社区治理共同体的柔性建构逻辑提供了绝佳的样本。

(二)资料来源

案例资料主要来源于2022—2024年在D社区和S社区进行的实地调查。由于社区居委会是连接多元治理主体的中介和桥梁,调查以对社区居委会主任、副主任的半结构式访谈为主,并辅以对街道、居民、物业企业、驻地单位和社会组织的访谈。单个访谈时间为50—100分钟,访谈文本以“日期-访谈社区及对象”的编码方式进行整理。此外,还收集了工作总结、汇报材料、工作日志、实施方案等一手资料和新闻报道、文献等二手资料,形成多重证据来源以保证案例研究的信度和效度。

四、殊途同归:异质社会资本存量下创建“社区合伙人”的案例叙事

通过梳理调查获取的经验资料发现,在“社区合伙人”的目标指引下,D社区和S社区的行动举措存在明显的情境差异,但行动方向均指向了社区社会资本的增殖,即两个社区均试图通过增加社区社会资本存量来实现“合伙搞事情”的共同体理想。

(一)“破冰行动”:来自D社区的行动方案

“我们辖区以新建商品房小区为主,大家互相之间都是冰冷的陌生人关系,都是‘各扫门前雪,事

① 毛基业、陈诚:《案例研究的理论构建:艾森哈特的新洞见——第十届“中国企业管理案例与质性研究论坛(2016)”会议综述》,《管理世界》2017年第2期。

② 杨秀勇、高红:《社区类型、社会资本与社区治理绩效研究》,《北京社会科学》2020年第3期。

③ 李黎明、王惠:《社会资本、制度供给与居民社区参与》,《西安交通大学学报(社会科学版)》2016年第6期。

不关己高高挂起',工作很难开展。"(20221110-D社区居委会R主任)为打破社区的冰冷局面,推动社区实现从陌生到熟悉的结构性整合,D社区于2021年启动"社区合伙人"创建计划。在社区多元治理主体中,居民是最为独特的存在,其既是社区治理的主体又是社区服务的对象,因此激发其参与积极性既是社区治理的手段,又是社区发展的目的。缺少居民参与,政策难以落实、服务难以落地,居民各种权益乃至于作为微观生活共同体的活力也难以得到充分保障和完全彰显①。因此,D社区"破冰行动"的重点任务就是培育社区居民间以及居民与社区工作者间的社会资本。

1.聚爱心育信任。在居民内部的信任方面,爱心是文明社会中原子化的个体间必然存在的交集,通过唤醒并连接人人拥有的爱心和公益心有助于推动居民间的"去陌生化",进而增强居民之间的信任感②。基于此,D社区积极组织社区爱心群体成立"红领之家"志愿服务队,聚焦居民所需,定期开展上门照料空巢老人、义务检修基础设施等社区公益活动,以公益志愿活动为纽带不断汇聚爱心、凝聚人心、唤醒公心。在强大的传播辐射带动下,志愿队伍成员逐渐从在职党员、退役军人拓展至退休老人、全职妈妈、医生律师等各年龄和职业层次的居民,社区相继自发组建起老年兴趣志愿队、小白鸽医疗服务志愿队等六支分队,越来越多的居民被吸纳到社区的爱心奉献圈和福利圈中,居民间逐渐由冰冷的陌生人关系向温暖的熟人关系转变,社区普遍信任在爱心传递中不断被孕育和夯实。

在居民对社区的信任方面,社区行政化过程中出现的成员公职化、工作方式机关化、权力行使集中化等现象在一定程度上造成了社区工作者和居民群体间的疏离,社区工作被贴上"政绩工程""形式主义"的标签。为扭转社区工作者在居民心中的"官僚化"形象,D社区坚持以党建引领打开新局面,辖区14个居民小区成立13个小区党支部和1个联合党支部,通过联合开展主题党日、亮身份宣誓言等社会化党建活动,向居民传递社区作为基层党组织的战斗堡垒,始终坚持全心全意为人民服务的根本宗旨,将居民的政党信任衍生为社区信任,凝聚价值共识。"社区作为基层党组织就是用真心爱心、踏踏实实给居民服务的,我在和群众交流的时候把这个理念潜移默化带给大家,居民也慢慢接纳我们,相信我们。"(20220913-D社区居委会R主任)

2.搭平台织网络。社区参与网络是居民主观的社交需求和客观的参与条件相互作用的产物,在陌生的"隔离社区"中,居民的社交需求可能被隐藏或遮蔽,但社交需求作为高层次的需求仍是高品质生活的关键组成部分。因此,居民的社区交往需求能否转化为实际的社区交往行动取决于社区是否具备参与平台、渠道等结构性条件。这些条件不仅影响社交需求的构成及强弱,而且制约着交往的机会与方式③。

针对居民内部的参与网络,D社区以居民的共同生活需求为切入点,基于社区中青年人群为主这一特点,锚定居民共同的养老抚幼需求与兴趣爱好需求,以共同的趣缘或育缘撬动居民的社区交往需求。"我发现院子里抱娃的年轻女性比较多,我就找心理咨询师给家长们讲现在娃咋带、娃咋管,这些活动搞得很成功。通过社区搭建的平台把有共同话题的居民聚集在一起,慢慢形成一些小团体。"(20220913-D社区居委会R主任)随着社区参与网络在丰富多样的文化活动中逐渐形成,D社区开始搭建协商议事平台,推动社区参与网络向深层次升级,每月10日为固定议事日,由网格党支部书记主持,居委会、物业、楼栋长、党员中心户等成员参加,协商解决居民反映的公共事务。"很多楼栋长都是前期文化活动的负责人,现在不仅是文化活动受欢迎,而且大家能坐在一起商讨一些

① 袁方成:《增能居民:社区参与的主体性逻辑与行动路径》,《行政论坛》2019年第1期。

② 雷晓康、陈泽鹏:《寻求协同优势:实现城市社区协商民主有效的集体行动逻辑——基于西安市T社区的案例分析》,《求实》2023年第5期。

③ 方亚琴、夏建中:《社区治理中的社会资本培育》,《中国社会科学》2019年第7期。

公共议题,社区给大家搭平台,大家坐下来解决。”(20220913-D社区居委会R主任)总之,D社区通过搭建文化娱乐活动、协商议事日等交流沟通平台,激发了居民的社交需求,居民的参与网络日益紧密。

此外,D社区设立“社区书记接待日”,社区工作者会下沉到小区中就大家关注的热点问题与居民交流沟通,这加深了居民和社区工作者之间的了解。“接待日活动真的很不错,说实话以前不知道社区是干嘛的,更不知道社区能解决这些问题,上周我们院子反映公共下水管道漏水的问题,社区协调物业已经解决了。”(20220916-D社区居民)考虑到嵌入式物业在商品房社区治理中具备的“距离优势”,D社区居委会与物业展开“交叉任职”行动,即社区居委会主任兼任物业副经理,物业经理兼任居委会副主任,每周三、周四、周五社区工作者至物业公司任职,物业公司职员则至社区任职,将社区办事平台和服务窗口前移至小区内部,进一步拉近社区工作者与居民的距离,打通了解社情民意和为民服务的“最后一公里”。“交叉任职促进了大家的相互理解,沟通频率明显增加了,投诉变少了。”(20221110-D社区居委会L副主任)

3.兑积分促互惠。社区普遍信任的持续深化和社区参与网络的不断紧密,催生了居民间的互惠行为。为保持良好的势头,推动社区互惠行为的扩大化、普遍化和可持续化,D社区以“让爱心有回音”为理念,推出志愿服务积分制,以施予服务兑换积分,再以积分兑换他人的服务。通过积分兑换培养居民的互惠习惯,保障居民间互惠行为的平衡性,增强居民社区参与的正向回馈感知,提高持续互惠的可能性①。“我用积分兑换过家政保洁服务,后来发现独居的老张腿脚不便,就主动帮他代领药品来赚取积分。”(20221025-D社区居民)需要说明的是,“积分的门槛是很低的,因为积分不是目的,主要是通过积分让大家知道,你只有献出你的爱心,才能收获别人对你的服务,让大家形成这个观念和共识,慢慢地那些想不劳而获、搭便车的人就会被大家排斥。”(20220913-D社区居委会R主任)此外,为发挥社区公共舆论和声誉的道德规范作用,D社区根据年度积分结果,定期举办优秀志愿者和先进个人表彰大会。通过表彰优秀、树立典型的方法,营造崇德尚善的公共舆论,形成互惠互助的习惯共识和文化认同,并进一步发挥其软约束作用。

综上,D社区开展的“社区合伙人”创建行动,通过组织开展爱心志愿活动、搭建文化娱乐和协商议事平台、实施志愿积分兑换等行动,社区居民间的普遍信任、参与网络和互惠规范等社会资本存量显著增加,党建引领、书记接待日、交叉任职等行动也拉近了居民和社区工作者间的距离,D社区松散且冰冷的居民结构得到整合,“熟人社区”的雏形逐渐形成,居民内部以及居民和社区工作者也逐渐结成守望相助、关系融洽和合作互助的治理共同体。

(二)“升温行动”:来自S社区的行动方案

不同于血缘、地缘和业缘均空白的新建商品房社区,S社区是由多个建成于20世纪八九十年代的“单位家属院”组成的“业缘社区”,且均为机关事业单位家属院,即其并未受到单位制解体的影响。社区仍是单位组织在空间上的延伸,绝大多数社区居民仍是“单位人”“单位退休人”或“单位人子弟”,居民通过“单位”这一业缘纽带联结形成熟悉且紧密的关系网络。面对这一情境,S社区建构社区治理共同体的关键在于拓宽社区治理主体的范围,将驻地单位和商户、社会组织等社会力量吸纳整合到社区治理网络中来,通过盘活社会资源增强社区“造血”功能。为此,2022年8月,S社区以“亲仁善邻”为宗旨,以将驻地单位和商户“拉进来”为重点任务,以扩大社区治理“朋友圈”为目标,启动创建“社区合伙人”的“升温行动”。

1.纾企困增信任。面对社区的弱资源困境和对政府资源过度依赖的状况,S社区意识到要想实现健康可持续发展,就必须积极寻求社会资源的支持,其中,辖区内的200余家个体商户是主要的争

① 陈伟东、程晨:《现代城市社区邻里生成机理探讨——基于互惠理论视角》,《中州学刊》2023年第9期。

取对象。但是,这些个体商户在生产经营过程中要接受来自工商、税务、质监、城管等多个政府职能部门的行政审批和执法检查,因此,其对政府大多采取“敬而远之”的态度,对作为“准行政组织”的社区也不例外。“刚开始谈的时候,这些商铺表面上虽然大多表示支持社区,但是总感觉像布置任务、发号施令一样,我觉得这种关系是不健康的,也不是我们的本意。”(20220309-S社区居委会Z主任)为扭转商户对社区的“偏见”,S社区提出要以切实纾解辖区个体商户的急难愁盼问题为手段,变“管理员”为“服务员”,通过真心服务商户来激发商户主动融入社区、服务居民的社会责任,重塑社企信任。例如,S社区所处的街巷是西安著名的网红打卡地之一,辖区六成以上的个体商铺均主要经营西安本地特色美食,但是由于各家商铺的特色展示不鲜明、宣传不到位,大量食客流失。特别是部分位置偏僻的商铺存在引流困难,商铺间也存在同质化恶性竞争趋势。为此,S社区启动为商户“赋码”行动,即在繁华路段集中设立“赋码牌”,并通过视频、微信公众号等方式进行辅助宣传,市民或游客只要扫描二维码,就能清楚了解各家商户的特色。社区主动为商户寻找销路赢得了辖区商户的一致好评。总之,S社区通过开展纾企困行动,扭转了驻地商户对社区的刻板印象,增进了商户对社区工作的理解、认同和信任,二者间的关系逐渐由“从属关系”升级为“伙伴关系”,这为社企联动、同频共振奠定了信任基础。

2.结联盟拓网络。为将驻地商户的社区信任和责任意识转化为实际的社区参与和服务行动,S社区以“抱团取暖共赢、居民得到实惠、商户得到引流”为理念,以区域化党建联盟为抓手,组织引导辖区商户、社区居民与社区结成互通共享、双向奔赴的商居联盟,为辖区商户搭建精准服务居民的桥梁,也为居民提供深入了解商户的渠道,拓宽了社区的参与网络。“我们是首家加入商居联盟的驻地单位,现在是企业有意向、社区建平台。我们积极参与社区的文体娱乐、爱心捐助、扶弱济困等服务工作,大家的联系越来越多了。”(20230313-S社区驻地商户代表)“心愿认领”是S社区商居联盟的代表性活动。例如,中秋节期间居民制作手工月饼的心愿由辖区蛋糕店认领,社区老年人补拍婚纱照的心愿由辖区照相馆认领等。“一个心愿亮出来,就有一个企业来认领。以前信息不对称,即便辖区企业有热情,也经常与群众的需求对不上号,现在建立了商居联盟,就能打通信息差了。”(20231116-S社区居委会Z主任)参与心愿认领活动的居民也表示,“以前觉得商户和居民只是单纯的买卖关系,现在通过活动发现他们也有公益心。”(20231116-S社区居民)随着商居关系的升温,S社区开始推动商居关系由“双向互助”联盟向“携手共治”联盟升级,搭建商居议事平台,邀请街道包抓领导、驻地单位代表、居民代表与社区干部围坐一堂,共同商讨解决社区公共事务。例如,辖区餐饮商户油烟排放、垃圾处理等造成的环境卫生问题是引致商居公共冲突的重要缘由,前期居民投诉多次但均是暂时平息。为此,社区组织召开多次商居议事会引导商户和居民进行平等协商,最终,商户更换排烟设备、社区志愿者协助垃圾转运,实现冲突的彻底化解。

3.立契约保互惠。在创建“社区合伙人”的过程中,社区居委会、驻地商户和社区居民间逐渐形成互惠共赢关系。社区居委会获得驻地商户和居民等内生治理资源的主动支持和自发配合,分担了社区治理压力;驻地商户获得社区居委会的协调助力和居民的消费市场,增加了生产经营动力;社区居民则获得社区居委会和驻地商户的多元服务保障,提高了居住生活活力。为推动这种多元互惠关系的常态化和持续化发展,S社区联合驻地商户和居民代表自主订立“六约”。第一步“谈约”。社区通过走访调查全面掌握驻地各单位情况,通过纾困服务激发企业签约意向,并根据各自优势梳理互惠服务清单。第二步“签约”。社区牵头召集驻地单位和居民代表召开商居协商议事会,按照平等自愿、双向互惠的原则,与各成员单位签订社区合伙人工作计划。第三步“亮约”。社区在党务公开栏和社区微信群线下线上同步公示社区合伙人工作计划,邀请和接受居民的参与监督。第四步“履约”。社区和签约单位根据共建契约和计划,组合开展社区共建活动。第五步“信约”。以树形象、讲诚信为原则制定社区商居服务公约,引导居委会、商户和居民规范互惠行为,维护合伙人的良好形象。第六步“评

约”。履约期满后,组织召开社区商居协商议事会,以商居双向互评评选并表彰优秀单位和居民。“六约”工作法、商居服务公约等非正式互惠规范对多元主体的社区参与行为起到了软约束作用,营造了宜居宜商宜业的社区环境,确保互惠互利的商居关系得以健康可持续发展。“签订‘六约’初期担心会流于形式,但实际执行后发现确实有改观。社区居民投诉减少了,客源还更稳定了,既履行契约又提升口碑,实现了双赢。”(20231016-S社区驻地商户代表)

综上,S社区通过纾解驻地商户实际困难、结成商居服务联盟、订立商居服务契约等合伙人创建行动,厚植了社区居委会、驻地商户和社区居民间的社会资本,拉近了商居之间的互动距离,激发了辖区驻地单位参与社区治理的积极性和主动性,成功地将社区治理共同体的范围从社区居民扩展至辖区的多元化社会力量,提高了社区治理结构的多元性和紧密性。“现在越来越多的商户、单位加入我们成为社区合伙人,不只居民和居民是熟人,居民和商户也是朋友,社区的生活味和烟火气越来越浓。”(20231116-S社区居委会Z主任)

五、结论与讨论

费孝通先生在《乡土中国》中指出,“熟悉”之于中国社会十分重要,即“熟悉是从时间里、多方面、经常的接触中所发生的亲密的感觉……在一个熟悉的社会中,我们会得到从心所欲而不逾规矩的自由”①。即便受到现代市场经济发展的影响,“熟悉关系”的思维方式和行为方式仍然支配着中国人的行为②。在基于社会资本理论建构的分析框架下,分析西安市L区D社区、S社区创建“社区合伙人”的案例,可以将中国情境下城市社区治理共同体的柔性建构之道总结归纳为“递进式创熟”模式(见图1)。

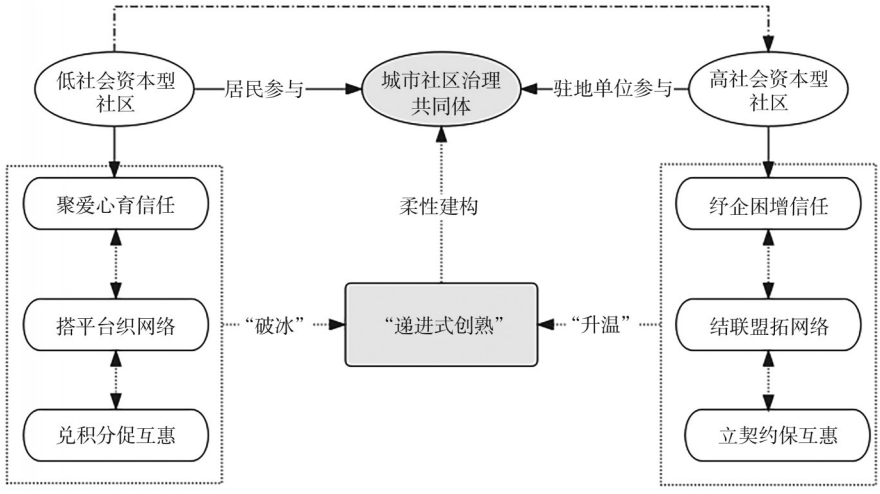

图1　城市社区治理共同体的柔性建构之道

(资料来源:作者自制)

面对陌生感所致的“区而不社”的弱参与困境,共建“熟人社会”是建构城市社区治理共同体的关键③。以普遍信任、参与网络和互惠规范为形式表征的社会资本,是对“熟人社会”中非体制性关系网

① 费孝通:《乡土中国》,载费孝通:《乡土中国 生育制度》,北京:北京大学出版社,1998年,第10页。

② 刘少杰:《陌生关系熟悉化——优化市场交易秩序的本土化选择》,《福建论坛(人文社会科学版)》2014年第4期。

③ 蔡华玲:《共建“熟人社会”:社区治理共同体建设的困境审思与复合重塑》,《社会科学辑刊》2024年第4期。

络,以及维持保障关系网络运行并最终推动人与社会发展的种种要素的理论抽象①。“创熟”即“创建熟人社会”,指的是在城市社区中通过增加普遍信任、参与网络、互惠规范等社区社会资本的存量,将城市社区中居民、社区居委会、驻地单位等多元主体间的陌生关系熟悉化,以柔性的社区社会资本将碎片化的社区治理结构缝合起来,推动原子化的社区多元治理主体实现从相识参与到相熟信任再到相助自治,进而形塑由旁观者到参与者的治理共同体。结合现阶段我国城市社区的类型和社区治理结构的主体属性和角色发现,城市社区“创熟”的过程呈现“先内核凝聚后外延拓展”的“递进式”扩展逻辑。在“破冰”阶段,新建商品房、保障房等低社会资本型社区通过聚爱心孵化居民信任、搭建平台织密参与网络、兑积分强化互惠规范等,使社区社会资本投资形成“信任降低参与成本—网络扩展规范场域—规范反哺信任深化”的初始循环,推动社区结构由冰冷陌生向温暖熟悉转型。对于单位家属院、村改居等社区社会资本存量本就丰富的高社会资本型社区来说,依托既有循环势能进入“升温”阶段,将信任关系从居民间迁移至社企间、参与网络从趣缘群体延伸至商居联盟、互惠规范从个体约定升级为契约制度,进而触发“信任迁移—网络扩容—规范迭代”的高阶循环,实现城市社区治理共同体边界的递进式扩展。需要说明的是,两阶段的递进并非简单的时序接续,而是社区社会资本从内源性积累向外源性拓展的质变,既有社会资本存量为新主体融入奠定信任、网络和规范基础,新主体的加入又通过注入新型信任、重构网络形态、创新互惠规范形成社会资本增量,通过“要素循环驱动阶段跃迁、阶段跃迁反哺要素循环”的递进机制,使得城市社区在社会资本的螺旋积累中实现治理结构的柔性整合。

综上,城市社区通过“递进式创熟”凝聚起了共建共治共享的社区治理合力,建构起了人人有责、人人尽责、人人享有的城市社区治理共同体,为推进中国式城市社区治理现代化奠定了结构基础。相较于刚性建构,柔性建构推动了城市社区治理共同体从行政主导的机械整合转向多元共治的有机团结,将“要我参与”的被动响应转化为“我要参与”的主体自觉,彰显出内生驱动性、社会适应性与持续发展性的独特优势。但需要注意的是,当前中国正处于前所未有的现代化转型之中,不确定性和复杂性成为新的社会发展事实和社会生活常态,且城市社区相较于社会中的其他场域,现代化变迁更为彻底、所承受的结构转型压力也更为直观和迅猛②。因此,在不确定性增加的时代,纯粹的柔性建构难以独立应对现代社区结构整合的复杂挑战,需要以包容性姿态有机融合刚性建构的效率优势,通过刚性建构为社会资本投资提供政策保障与资源支撑,借助柔性建构为科层体制注入情感认同与内生活力,以更具整合性的共同体建构模式来迎接和应对复杂场域提出的治理挑战。

此外,柔性的社区社会资本是城市社区治理共同体建构的核心驱动要素,而社区普遍信任、参与网络与互惠规范这三重柔性要素之间的非线性耦合机制、时序效应、强度差异等还有赖于未来的关注。另外,内嵌于城市社区治理环境中的社区社会资本与物理空间结构、技术赋能水平等环境变量密切相关,这些影响因素未来还需要进一步延伸和扩展因果链条,从而建构更加全面系统的解释性框架。

① 王尚银、康志亮:《中国熟人社会的“类社会资本”——关于中国传统社会社会资本储量的考究》,《社会科学战线》2012年第1期。

② 文军、陈宇涵:《面向不确定性:城市社区治理的情感风险及应对》,《南开学报(哲学社会科学版)》2023年第2期。

“Gradual Community Familiarization Initiative”: A Flexible Approach to Constructing Governance Community of Urban Communities

Chen Zepeng[1] Lei Xiaokang[2]
(1. School of Humanities, Chang'an University, Xi'an 710064, P.R.China;
2. School of Public Administration, Northwest University, Xi'an 710127, P.R.China)

Abstract: As the embodiment of community governance structures at the urban community level, governance community of urban communities stands as an ideal framework for advancing the Chinese path to modernization of urban community governance. Grounded in social capital theory and illustrated through the case study of the “Community Partnership” initiative in communities D and S in L District, Xi'an, this research identifies “gradual community familiarization initiative” as the core mechanism for flexibly constructing such governance community in China. Through “community familiarization initiative” actions that enhance social capital reserves—such as fostering generalized trust, expanding participatory networks, and reinforcing reciprocal norms—urban communities transform unfamiliar relationships among residents, neighborhood committees, and local institutions into familiar ties. By stitching fragmented governance structures with flexible social capital, atomized stakeholders evolve from initial acquaintance-based participation to trust-driven collaboration and ultimately self-governance. This process reshapes passive bystanders into active participants, forging a cohesive governance community of urban communities. The “community familiarization initiative” adheres to a gradual logic: consolidating core cohesion before outward expansion. In low-social-capital communities, strategies prioritize cultivating trust through collective goodwill, densifying participation networks via platform-building, and strengthening reciprocity through incentive systems. These actions transition community structures from impersonal detachment to warm familiarity, fostering residents' sense of belonging, identity, and engagement. In high-social-capital communities, existing social capital reserves are leveraged to extend trust from resident-to-resident bonds to resident-enterprise partnerships, expand participation networks from interest-based groups to business-resident alliances, and institutionalize reciprocal norms from informal agreements into formal contracts. This drives the gradual boundary expansion of the governance community of urban communities. The two-stage progression reflects a qualitative shift from endogenous accumulation to exogenous extension of social capital, enabling flexible integration of governance structures through its spiral accumulation. By adopting “gradual community familiarization initiative”, heterogeneous urban communities synergize collaborative, participatory, and shared governance forces. This constructs a governance community of urban communities where everyone fulfills their responsibilities and shares in the benefits, laying a structural foundation for advancing the Chinese path to modernization of urban community governance.

Keywords: Governance community of urban communities; Flexible construction; Gradual community familiarization initiative; Social capital

[责任编辑:王苏苏]