

结构—机制—行动： 社区慈善及其内生动力的发展机理^{*}

谢 琼 谷玉莹

(北京师范大学 社会学院,北京 100875)

摘 要:社区慈善是中国慈善的根基所在,也是基层治理体系和治理能力现代化的有力抓手。社区慈善内生动力是基于社区内部需求和资源生发成长的原生力量,是社区慈善可持续发展的关键。社区慈善通过优化社区治理结构、组织结构和资源结构,拓展社区集体行动的场域和规则,协调整合社区资源、开发并释放社区发展的原生力量,形成结构—机制—行动的三维运行系统。未来社区慈善的可持续发展亦需在这三个维度的关键点上着力,如发挥社区社会组织的枢纽作用、加强运转机制建设、增强社区服务能力、培育社区标识慈善品牌等。

关键词:社区慈善;内生动力;结构—机制—行动;社区治理

作者简介:谢琼,北京师范大学社会学院教授、博士生导师,北京师范大学民生保障研究中心主任,主要从事慈善、社会保障及福利制度研究;谷玉莹,北京师范大学社会学院博士研究生,主要从事社区慈善研究。

基金项目:国家社会科学基金项目“公益慈善助力共同富裕的理论与实践研究”(项目编号:23STA024)、北京师范大学科研创新领军人才项目“中国特色的慈善理论与知识体系建构”(项目编号:1233200011)的阶段性成果。

中图分类号:C913.7 文献标识码:A 文章编号:1001-4403(2025)02-0066-10

DOI:10.19563/j.cnki.sdzs.2025.02.007

一、问题提出

现代社区慈善是一种慈善形态,它以公益慈善的机制,联接社区内外力量,优化社区治理能力,改善社区民生福祉,提升社区归属感和凝聚力。中国传统的慈善本就生发于社区(村落、城郭),从自发产生到有组织发展、从零散活动到规模运作、从轮廓模糊到画像逐渐清晰。近年来,社区慈善共识快速凝聚、实践遍地开花、法规政策日益丰盈、理论研究结合实践行动渐成趋势。^①目前,广泛发展的社区慈善正在成为中国特色慈善事业的雄厚基础。^②新修改的《中华人民共和国慈善法》对社区慈善作了专门规定:“国家鼓励有条件的地方设立社区慈善组织,加强社区志愿者队伍建设,发展社区慈善事业。”这开启了有组织的社区慈善发展新篇章。上海、广东、浙江、四川、云南、江西、海南、甘肃等地也结合实际制定了社区

^{*} 调研得到中国社会保障学会与腾讯公益慈善基金会的“社区慈善实验项目”支持。

①谢琼:《社区慈善大有可为》,《中国社会报》2024年9月12日,第A04版。

②宫蒲光:《关于走中国特色慈善之路的思考》,《社会保障评论》2022年第6期,第117-132页。

慈善支持政策和方案。在实践中,社区慈善载体和运行模式多样,培育和支持社区慈善的项目增多,社区慈善基金数量不断提升,慈善资源持续累计,正在经历由探索式零星发展向大规模铺开发展的转变。然而,社区慈善在快速发展中出现了“蜻蜓点水般”的项目完成、“盆景式”的空间打造、“僵尸型”的基金存放等问题,这显然不是发展社区慈善的初衷,也不是可持续的社区慈善发展图景,成为目前需要破解的现实难题。

学界近年来对“社区慈善何以发展”的研究视野不断拓展,从关注西方社区慈善舶来品的本土化到助力治理现代化的社区慈善自觉发展,从借鉴西方标准到从中国文化土壤吸收养分,从关注组织发展到关注社区慈善生态发展,从关注社区内慈善活动的工具价值到关注社区慈善柔性功能的发挥等,研究不断推进。学者们总结了社区慈善发展的多种路径,如从发展驱动来看,可分为社区需求内生型、外部资源驱动型、政府政策推动型、混合发展型;^①从已出现模式来看,包括社区基金会、社区慈善基金、“社工+慈善”、社区公益创投、社区慈善信托等;^②从组织视角来看,将慈善在社区的发展归纳为环境类嵌入、关系类嵌入、文化类嵌入、项目类嵌入和能力培训类嵌入五种桥接嵌入机制;^③还有学者直接提出社区公益慈善可以成为应对当前社区发展难题、建设“积极社区”的重要助推器。^④

然而,现在研究较少深入分析其内部的运转机理和内在的可持续发展动力,也就是社区慈善内生动力如何产生的问题。若忽视社区慈善发展的内生动力,社区慈善便容易因依赖外部资源而缺乏持续性和适应性,从而失去发展的价值与意义。本文基于全国典型性城市社区慈善的调查研究和对中国社会保障学会社区慈善实验项目试点的行动研究,^⑤将研究视角从外部转向内部,阐释内生动力对社区慈善发展的价值,并从结构、机制、行动三个维度解析社区慈善内生动力的逻辑机理,探讨社区慈善可持续发展的可行措施。

二、社区慈善内生动力的价值基础

社区慈善内生动力是指社区慈善基于社区内部的生长能力,是源于社区居民和组织的需求、能力等形成的一种立足本地的发展力量。内生动力是社区慈善发展的根本动力。关注社区慈善内生动力,一方面意味着将获取关注和资源的焦点从外部转向社区内部,深入挖掘和培育社区自身的潜力与能力;另一方面,这意味着超越社区慈善行为活动的简单叠加,强调关注社区发展、社会资源积累和治理效能提升的途径。

(一) 内生动力是社区慈善的发动机

社区虽小,但连着千家万户。社区慈善的发展以解决社区及社区居民的问题为始发点。目前,一方面社区居民需求迅速扩展,在传统助困、助老、救急等民生保障领域,以及在建设城乡社区环境、建设服务设施、文化建设、应对突发事件、培养治理人才、开展老年人心理慰藉服务、流动儿童权益保障等方面不断涌现出新的需求。而另一方面,社区面临财政资金不足、行政审批程序周期长、整合辖区资源缺乏抓手、

①谢琼:《促进社区慈善发展 释放慈善事业潜力》,《中国社会报》2022年2月9日,第A03版。

②胡小军:《社区慈善的实践模式与发展支持体系构建》,《社会工作与管理》2024年第6期,第90-100页。

③刘黄娟:《分类桥接嵌入:慈善组织如何融入基层治理》,《社会保障评论》2024年第5期,第144-159页。

④赵文聘:《新时代社区公益慈善的逻辑定位与推进维度》,《社会保障评论》2024年第5期,第131-143页。

⑤调研的典型性社区慈善的城市包括广州、上海、北京、成都和苏州以及香港等;参与式观察(为期18个月)和进行深度访谈的社区慈善实验试点包括酒泉市官北沟社区、成都市大邑县桐林社区和长沙市宁乡县东山村,调研的其他试点社区包括深圳市花果山社区和娄底市街心社区等。本文从多个案例中选择广州市番禺区石基镇大龙社区和酒泉市官北沟社区慈善作为例证。这两个社区展现了在不同经济社会发展基础上,社区慈善内生动力的形成和发展的共性。其中,广州大龙社区位于经济发达地区,拥有相对成熟的社会基础和丰富的社区慈善探索经验,包括市、区、镇三级地方政策支持、社区慈善资源和资源潜力丰富、曾经的“村民”形成“熟人社区”资源等。相比之下,酒泉市官北沟社区位于经济欠发达地区,社区服务发展相对滞后,社区慈善发展经济和组织基础薄弱,资源相对有限,但在社区社会组织建设、服务开展、资源协调等方面取得了显著进展。团队自2023年8月起在试点社区进行行动研究,设计活动方案,并对社区居委、社区网格员、社区居民、社会组织负责人和工作人员等不同群体进行深度访谈;走访了社区内社区社会组织;对服务提供、居民动员、空间打造等进行参与式观察,同时结合其他试点社区的慈善发展进展进行了比较研究。

资金使用合规风险、基层动员能力待提升等方面的难题。社区慈善以不同于其他慈善发展特征的居民贴近性、方式灵活性,成为满足居民需求、解决社区难题的途径之一。但社区慈善得以可持续发展的关键性问题在于如何由内而外,构建一个既能满足社区需求又能响应外部变化的动态结构。

社区慈善需要有自我维持机制,而内生动力正是构建这一机制的关键。首先,慈善活动的持续进行不能仅依赖于外部资助或连续慈善行为,而是在过程中动态瞄准并激发社区居民的自我发展意愿和潜能,盘活社区内外资源,推动居民变被动为主动,关注过程目标和长期目标的实现。其次,社区慈善需要有涵养信任的“海绵区”以形成发展韧性。如在社区与外界联系被中断的抗疫期间,居民获得外部资源和援助的渠道受限,此时人与近环境的关系、邻里间的友爱互助成为支撑社区的重要力量。同样,在经济下行期间,社区社会组织面临政府、企业或基金会资助减少的挑战,这要求它们重新审视自身的生存和发展策略。在这些关键时刻,社区慈善内生动力是其适应性和创新力的基础,也是推动社区持续发展的关键动力。

社区慈善发展的效果和效率也需通过内生动力反映出来。社区能向外获取丰富慈善资源固然重要,但获取资源的能力并非衡量其成效的唯一标准。在慈善活动链条中,慈善宗旨和慈善目的实现的最后也是最重要的环节在于慈善服务,^①即如何将有限资源转化为满足居民和社区内各主体需求的服务。社区慈善的内生动力则不仅体现在资源的获取上,更在于资源的有效使用和需求的精准满足上,通过内生动力的驱动,社区慈善才能更好地响应社区的变化,满足居民和社区需求。

总之,内生动力是社区慈善可持续发展的关键。由社区内部成员的需求和资源驱动的、源于本社区内的发展动力能够使慈善项目更加贴近社区的实际需求,促进社区内部资源的有效配置,增强社区抵御外部冲击的能力,在过程中形成社区慈善的自我维持机制,从而实现社区的可持续发展。

(二)内生动力是社区治理的加速器

致力于“熟人社会”建设、促进社区自组织发展、加强社区成员交往和信任、提高社区成员集体行动能力的社会资本投资是增强社区治理创新制度依赖性的有效途径。^②社区治理需要培育社区社会资源。大力发展社区慈善,能够为基层治理提供稳定可靠的资金保障;而社区慈善不仅是“给与”的慈善,更是“参与”的慈善,其内涵不仅包括对弱势群体的援助,更是社会资源积累和社会网络构建的过程。

首先,社区慈善内生动力促进社区社会资源的生成和循环,即社区成员间的信任、网络和规范,这是社区有效治理的重要基础。社区是社会资源的孕育生成处所,^③而激活内生动力的社区慈善鼓励社区居民参与到社区治理中来,当居民基于需求而共同参与慈善活动时,居民之间的交流、互助、合作增多,不仅能够促进慈善活动的顺利进行,还能够在面对其他社区挑战时提供支持,建立社区内部的互助网络和信任关系,增强社区的自我修复和自我强化能力。

其次,社区慈善内生动力还具有建构社会认同的重要价值。由于社区成员不仅具有共同的群体成员资格,而且拥有相当程度的情感性关系^④,通过共同的慈善目标和活动,如慈善服务、慈善募捐、志愿活动等,来加强社区成员之间的联系,这些活动成为社区成员共同经历的一部分,有助于形成良善的、共同的社区文化和价值观,增强社区成员对社区的归属感和认同感。一方面,强化了邻里互助和人际信任的传统价值。在中国,慈善行为往往基于对熟人的信任和对邻里的责任感,这种基于关系的慈善行为在社区中形成了一种特殊的社会资源。另一方面,社区慈善活动不仅是物质帮助的传递,更是社区文化和价值观的交流与共享。在这些活动中,社区成员共同体验和实践社区的价值观,如互助、尊重和团结,这些体验和实践加深了成员对社区文化的认同感。随着时间的推移,这些共享的经验和价值观逐渐内化为社

①谢琼:《规范慈善服务:我国慈善立法不可或缺》,《中国行政管理》2015年第6期,第68-72页。

②燕继荣:《社区治理与社会资本投资——中国社区治理创新的理论解释》,《天津社会科学》2010年第3期,第59-64页。

③潘泽泉:《社会资本与社区建设》,《社会科学》2008年第7期,第104-110页。

④孙立平:《社区、社会资本与社区发育》,《学海》2001年第4期,第93-96页。

区成员的行为准则,形成了社区特有的文化标识。

三、理论基础与分析框架

社区慈善及其内生动力发展机理需结合社区慈善的本质特征、实践经验和社会环境等多种因素进行综合分析。

第一,社区慈善发展是一个动态生态系统,强调多层次系统的相互影响以及动态互动与反馈。多层次系统包括微观系统和宏观系统、内层系统和外层系统等。社区慈善的微观系统是直接与社区居民接触的环境,由社区社会组织、志愿者团体、居民个体等构成,直接参与慈善活动,影响社区慈善的日常运作。外层的宏观系统,包括不直接参与但对社区慈善产生影响的系统,涵盖文化、社会结构和法律等宏观因素。介于两者间的中观系统涉及微观系统与宏观系统元素之间的联系和互动,如社区社会组织与政府机构、企业之间的合作等。在社会学中,社会、组织或系统的构成要素及其之间的关系通常被称为结构,而个体或集体在这些结构中的行为和决策则被称为行动。多层次动态生态系统的运转要求社区慈善发展适应社区内外部环境的变化,这不仅需要具有灵活性的行动,也需要在相对稳定的机制和结构中不断进行调整,以维持系统平衡。

第二,社区慈善作为一种根植于社区、服务于社区的慈善形态,其本质特征在于参与性、可及性和协同性。参与性强调了社区成员在慈善活动中的主体地位,要求慈善活动能够激发和容纳广泛的社区参与,从而形成自下而上的动力机制。可及性则意味着慈善资源和服务必须易于获取,能够满足社区成员的实际需求,这要求有一个高效的组织结构来确保资源的有效分配和利用。协同性涉及不同社区主体之间的合作与协调,包括社区社会组织、志愿者、政府部门和企业等,这种多方联动需要一套完善的机制来维持和优化。参与性、可及性和协同性构成社区慈善及其内生动力形成和发展的基础。

第三,通过对多个社区慈善试点实地调研和案例分析发现,社区慈善内生动力被激活的成功实践往往涉及结构优化、机制创新和行动动员,具体体现在通过优化社区治理结构,建立了更加开放和包容的参与机制,动员了更多的社区成员参与。同时,通过创新资源分配和使用机制,提高了资源的利用效率。

本文在已有理论上,结合案例分析中的社区慈善特征,认为社区慈善内生动力的生发是“结构—机制—行动”共同建构的过程,提出包含三个维度的分析框架。第一,结构层面关注社区慈善的组织基础,包括社区治理结构、组织结构和资源结构。这些结构为社区慈善的运作提供了基础和支持。通过分析社区慈善的结构,可以理解社区慈善如何在社区内部形成稳定的发展基础,并通过结构的优化和创新来增强其内生动力。第二,机制层面关注社区慈善的运作机制,是连接结构与行动的桥梁,包括项目服务机制、资源协调机制、社会动员机制等,这些机制确保社区慈善能够高效、灵活地运作。第三,社区慈善的具体行动,包括资源动员、项目实施、服务提供等,是社区慈善内生动力的直接表现。结构、机制和行动三个维度构成了社区慈善系统的三个核心要素,它们相互作用、相互促进,形成一个自我强化的循环。通过这一框架,可以更清晰地展示社区慈善内生动力的形成过程,为社区慈善的持续发展提供系统的解决方案。

四、社区慈善内生动力的生发机理

(一) 结构:融入并优化社区治理

社区慈善的可持续发展应当深深扎根于社区发展之中。^①社区慈善通过融入和改变原有社区的治理结构、组织结构和资源结构,形成新的结构和特性,内生于社区,服务于社区,为社区慈善的持续发展提供坚实的基础。

^①谷玉莹:《把美好愿景变为幸福实景——对一个社区公益慈善发展进程的沉浸式观察》,《中国社会报》2024年7月31日,第A05版。

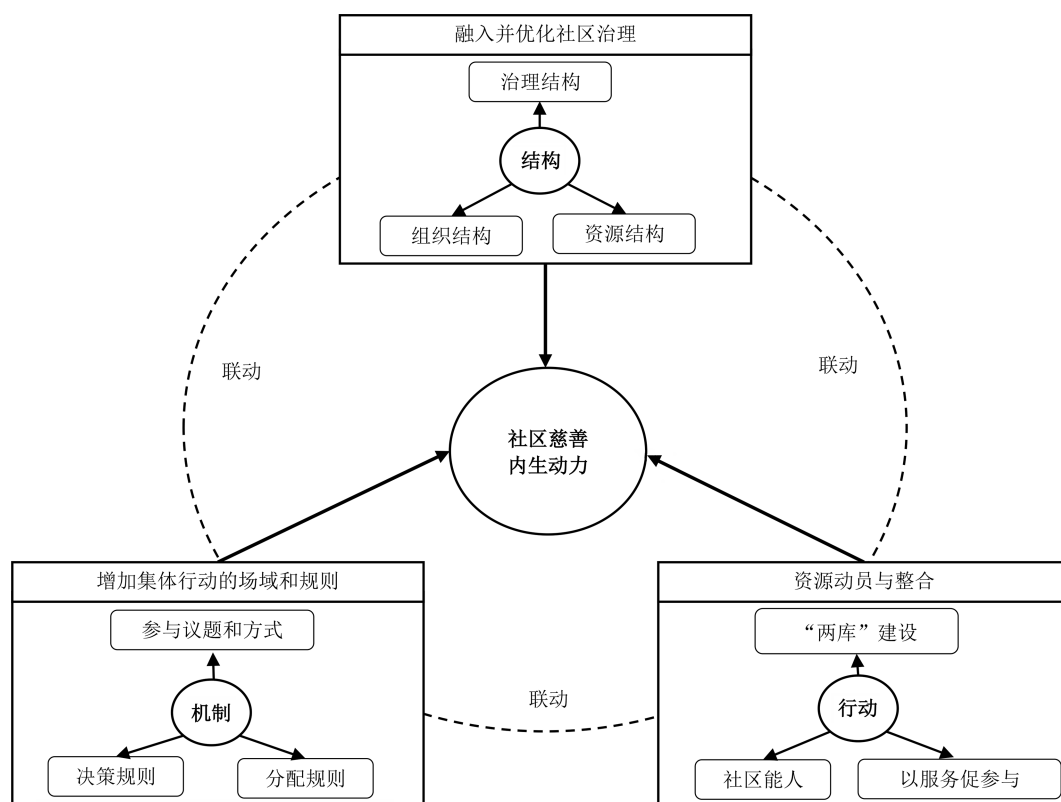


图1 社区慈善及其内生动力发展的三维运行

1. 治理结构的融合与扩展

社区慈善是扎实推动社会治理的突破口。社区慈善通过激活内生动力与现有的社区治理结构相融合,扩展了其参与范围和影响力。首先,社区慈善扩展了社区治理的参与主体。社区慈善本身引入了社区社会组织、志愿者团体、居民个体等多元主体。这些主体的加入可以推动社区治理模式由原有的行政主导型、引导型、吸纳型向多元共治型发展。多主体的参与与协作又需要建立跨部门合作平台,社区慈善组织与政府部门、其他社会组织、企业以及居民共同协作,由此形成一个更加紧密的治理网络。这种协作不仅为社区慈善活动提供了合法性和资源支持,而且使其能够更有效地响应社区需求,实现与社区治理目标的对接,促进了社区治理结构的融合。其次,社区慈善提供了新的治理视角和方法。社区慈善中的社区社会组织通常更接近居民日常生活,能够更敏锐地捕捉到社区的变化和需求,这为社区治理提供了自下而上的视角。同时,社区慈善组织在动员资源、组织活动和提供服务方面的方法和经验,也为社区治理提供了新的方法论。最后,社区慈善创新了社区治理工具。社区慈善组织在实践中不断探索和尝试新的治理模式和机制,如社区基金、慈善信托等,这也为社区治理提供了新的工具和平台。在酒泉市官北沟社区,枢纽型社区社会组织“祯祥社”通过对接需求与资源,创立了“一起”系列活动,包括慈善市集、节日主题活动、义诊、社区慈善讲堂、应急救援培训、心理直播课等,开展了150余场服务活动,逐渐推动社区慈善活动常态化、模块化建设。广州大龙社区成功盘活、培育与孵化了16支社区社会组织,拥有在册志愿者1650名,短期内培育起一大批可以参与社区治理的多元力量。其中,凤凰花志愿服务队提供心理咨询公益服务,大龙社区舞蹈队组织舞蹈表演、文化学习和反诈宣传等活动。这些实践,极大地丰富了社区治理结构,提升了治理效果。

2. 组织结构的强化与专业化

社区慈善内生动力的激活还可增强组织结构,这有助于改善社会组织在社区中的“悬浮”现象,即组织与社区实际需求脱节的问题。首先,社区慈善中的枢纽型社区社会组织作为连接不同慈善资源和需求的桥梁,不仅能够协调各类社区慈善活动,还能对接外部慈善资源,增加了社区居民对公益慈善力量的认识,有组织、专业性地开展服务活动还有助于提升慈善公信力。其次,社区慈善基金为社区增加了经济结构的维度。社区基金作为资金池,不仅使社区内多了一份利益链接的共有财产,更是社区成员共同管理的财富。这使得社区慈善发展有了更稳定的资金支持,同时也培育了社区成员的公共精神和社区责任感。再次,外部专业组织,如慈善会、基金会等慈善组织的加入不仅为社区慈善项目提供了资金和技术支持,还输入了专业的慈善管理和运作经验,使得社区慈善活动更加规范化和专业化,可以提高慈善资金的使用效率和慈善项目的实施效果。官北沟社区在酒泉市慈善联合总会设立了官北沟社区慈善基金以及三支小额冠名基金,资金来源包括爱心居民和商户捐助、公益市集收入、“商业+公益”回馈、线上募捐、社会相关人士捐助等,通过多种渠道、多种形式为社区慈善发展提供物资保障,探索社区慈善可持续发展机制。大龙社区则通过社区基金的设立,动员了社区内外的资源,解决了加装老人楼梯扶手、改造乒乓球场地、安装小区监控等问题,受惠群众达 1.5 万人。^①

3. 资源结构的优化与创新

社区慈善通过优化和创新资源结构,提高了慈善资源的利用效率和慈善项目的创新能力。首先,资源结构的开放性是社区慈善内生动力激活的关键因素。社区慈善是开放性的地方实践,开放性体现在社区慈善对外部资源的接纳和整合能力上,可以使社区慈善超越传统的地域性资源获取方式,拓展到更广阔的资源区域;同时,也可以将慈善资源由物资、现金拓展至时间、技能、知识和网络在内的非物质资源,优化了资源内容结构。例如,社区慈善组织可以通过与高校、研究机构的合作,引入专业知识和技能,提升项目的专业性和创新性;与企业等合作,吸引资金、物资和技术的注入等,这些都极大地丰富了社区慈善的资源基础。其次,志愿者网络的建立优化了社区慈善人力资源结构。志愿者不仅是社区慈善的重要人力资源,也是连接社区内外资源的桥梁。通过建立和维护一个活跃的志愿者网络,社区慈善能够动员更多社会力量参与,不仅提高了社区慈善的人力资源效率,也增强了社区的凝聚力和互助精神。再次,闲置资源的活化利用创新了社区慈善资源结构。社区资源的循环使用和共享使用可以提高资源的利用率。社区慈善中的二手物品交换市集鼓励居民捐赠闲置的物品,如衣物、书籍和家具,这些物品可以在社区内部重新分配和使用,在减少浪费的同时也为低收入家庭提供了实际帮助。此外,共享工具库倡导居民共享工具和设备,减少了每个家庭单独购买和维护工具的成本,增强了社区的自给自足能力,同时也促进了社区成员之间的互助和交流。

(二) 机制：增加集体行动的场域和规则

机制是助力社区慈善释放需求和原生动力的管道。社区慈善的运作需要搭建项目服务机制、资源协调机制、社会动员机制、资源保障机制、人才培养机制等,共同保障社区慈善网络的运行。这些机制通过增加集体行动的场域和规则,不仅提高了社区成员的参与度和项目的针对性,还增强了社区慈善的灵活性和可持续性,其助力的逻辑在于能够更好地反映社区成员的需求和意愿,调动居民参与积极性,促进社区内外资源的有效整合,从而为社区慈善的内生动力提供坚实的基础。

1. 参与议题的扩展和方式的转变

社区慈善并非单纯的经济活动,而是嵌入社区结构的社会性活动。社区慈善活动通过扩展社区居民议题的范围以及转变居民参与方式,强化了社区成员之间的联系,提升了社区慈善的内生动力。在议题

^① 调研获取的大龙社区慈善 2024 年总结数据。

上,社区慈善更多聚焦于邻里互助、社区共同需求以及弱势群体的具体问题。这些议题往往更贴近居民的日常生活,如社区环境改善、儿童教育、老年人关怀等,它们琐碎却关乎居民的切身利益。在方式上,社区慈善强调社区居民的主体性,与传统的居委会主导模式不同,这种自下而上的参与方式,赋予了居民更大的话语权和决策权,营造了更为平等和开放的讨论氛围,不仅提高了居民对社区事务的关注度,也增强了他们对社区慈善项目的认同感和责任感。例如,社区居民就舞蹈队和合唱团建设、社区图书馆的运营、社区花园的规划等议题进行讨论后,对相关活动的关注与参与明显提高。学习与人才机制的建立则使参与和决策的合理性、科学性不断提高。

2. 引入新的决策和分配规则

决策和分配规则的变化体现在对社区资源的盘活以及社区基金的建立与使用上。一方面,社区居民、企业、爱心商家等利益相关者自愿向社区基金捐款,并根据共同——决策将资金用于社区发展。这种自发性的捐赠行为,体现了社区成员对社区发展的关注和投入。另一方面,社区慈善基金的管理和使用由基金管理委员会决策和监督。该委员会应由多元化的代表组成,包括乡镇(街道)、村(社区)负责人、慈善组织代表、社区社会组织、社会工作服务机构、志愿服务组织、爱心企业、物业管理公司以及当地居民等,共同参与基金的分配和使用决策。这种分配规则的建立,使得居民和其他利益相关者能够直接参与到社区慈善资源的分配决策中,更有效地表达他们的集体意愿,维护社区集体行动的可持续性。此外,在一般“自上而下”行政资源分配体系中,居委会或集体经济组织常常仅作为上级指令的执行者。相较之下,社区慈善通过详尽的资源调查、动员和整合,不仅补充了社区的可用资源,也建立了一种“自下而上”的资源对接新模式。这样的分配规则不仅促进了社区内外力量合作的制度化,而且实现了社区内外力量的持续互动,增强了社区的自主性,提高了资源使用的效率。酒泉官北沟社区慈善在建设过程中建立了市、区、街道和社区的项目沟通协调机制,发挥了很好的作用:市级层面成立了专门工作领导小组,市民政局局长和专家团队任双组长,区人民政府副区长任副组长,社区党委主要负责人任办公室主任。此外,社区还建立了与其内部社会组织、爱心企业、爱心商户、志愿者等的资源联动机制。

(三) 行动:资源动员与服务提供

行动是结构与机制成效的呈现与检验,不仅直接关联到资源的有效动员与整合,而且对结构和机制的运作效果产生影响,进而关系到社区慈善的影响力和可持续性。在这一层面,信息的沟通、行动者的动员以及服务质量的提升构成了三个核心维度。具体而言,建立需求库和资源库、发挥社区能人作用和以服务促动员是激发和维持社区慈善内生动力的三个关键行动策略。

1. 建立需求库和资源库

在社区慈善内生动力的行动层面,建立需求库和资源库是基础且关键的一步。需求库的建立涉及对社区内外需求的全面识别和记录,这不仅包括物质需求如食物、衣物、住所等,也包括服务需求如教育、医疗、心理辅导等。通过摸底需求,社区社会组织能够更有效地定位服务对象,制订服务计划,实现资源的精准投放。资源库则涵盖了社区内外可用于满足需求的所有资源,包括资金、物资、人力、技术、场地等,这有助于社区慈善组织识别和动员可用资源,优化资源配置,提高慈善效率。

建立需求库和资源库的逻辑在于增加信息的对称性和匹配度。通过这两个库,社区各方可减少信息不对称,有效对接有能力的人和有需要的人,以社区人办社区事,减少资源浪费和重复劳动。同时,也为社区内外的捐赠者和志愿者提供了一个清晰的参与导引,增强他们参与社区慈善的意愿和效能感。此外,需求库和资源库的动态更新和匹配,能够及时响应社区变化,提高社区慈善的适应性和灵活性,从而为社区内生动力的持续发展提供信息和资源基础。

2. 寻找社区慈善能人

在社区慈善的行动层面,关键少数的社区能人扮演着至关重要的角色。这些能人通常是指那些在社

区中具有一定影响力、专业技能、资源调控能力且有爱心和责任感的个体。这些能人不仅能够通过自身的行动直接贡献于社区慈善,还能够动员更多的社区成员参与慈善活动,成为连接社区需求和资源的桥梁。大龙社区和官北沟社区均培养了一批社区能人和慈善达人,并实现能人自主设计和组织开展社区活动,丰富居民生活。

社区能人的助力逻辑在于带动和影响更多人力物力资源,为社区慈善发展提供丰富的资源支持。一方面,社区能人通常具备解决部分问题的能力和资源,通过其自身的社会关系网,能够吸引外部资源关注,也更能带动和影响社区居民。另一方面,社区能人的示范和榜样作用对于激发社区成员的慈善意识、加速慈善文化的传播具有重要意义。他们身体力行地传递了慈善的价值和意义,从而在社区中形成了一种积极向上的慈善氛围。社区能人的这种影响力,使得慈善活动植根于社区成员的日常生活中,成为社区文化的一部分,而不再仅仅是一次性的善举。

3. 以服务促参与

以服务促参与强调通过提供优质的慈善服务来激发社区居民的参与意愿,从而形成一种服务与动员相互促进的良性循环。服务不仅是满足社区需求的手段,也是动员社区资源和人力的途径。通过服务,社区慈善能够展示其价值和效果,增强社区居民对慈善活动的信任和支持。

以服务促参与的助力逻辑在于其能够创造正向反馈机制。当社区居民体验到慈善服务带来的积极变化时,他们更有可能成为慈善活动的参与者和支持者。这种参与不仅包括物质捐赠,还包括时间、技能和影响力的贡献。此外,优质的服务还能够吸引更多的外部资源,如政府资助、企业赞助等,为社区慈善提供更强大的支持。以服务促动员的策略,通过提升服务的质量和效果,增强了社区慈善的吸引力和凝聚力,为社区内生动力的激发和维持提供了持续的动力。

五、激发社区慈善内生动力的方法

遵循社区慈善内生动力的生长机理,从结构、机制、行动三个层面综合施策可以激发社区内生动力,不断为社区慈善的可持续发展注入力量。

(一) 发挥社区社会组织的枢纽作用

在激励社区慈善内生动力的结构层面,首先是发挥社区社会组织连接不同慈善资源和社区需求的桥梁作用,以构建一个高效、协同的社区慈善生态。在街镇社区层面,枢纽型社会组织为增强基层治理效能提供了动力来源与创新载体^①,其作用发挥是突破资源分散和社区社会组织“悬浮”现状的关键一步。

枢纽型功能的发挥并不局限于具有法人资格的注册机构,也可以是社区社会组织等备案组织。这些组织可能没有正式的注册身份,但在社区慈善生态中扮演着至关重要的角色。其重要性在于能够将分散的慈善力量汇聚起来,实现资源共享和优势互补,从而提升整个社区慈善系统的效率和效果。首先,枢纽型组织应该建立和维护广泛的参与网络,连接不同的社区慈善组织、志愿者团体、企业、政府部门以及其他利益相关者。这个网络不仅促进了信息的流通和资源的共享,还加强了各组织之间的合作与协调,使得整个社区慈善生态更加协同和高效。其次,枢纽型组织需要具备项目资源整合能力,能够识别和动员社区内外的资源,包括资金、人力、专业知识等。这有助于提升社区慈善项目的影响力和覆盖面,确保资源能够被合理分配和有效利用。再次,枢纽型组织应推动社区慈善生态的创新和环境适应性。可以通过组织培训、研讨会和交流活动,推动社区慈善组织和成员的创新发展,促进新项目和新模式的产生。同时,鼓励和支持社区各种组织根据社区需求的变化灵活调整服务和项目。最后,枢纽型组织应积极提升社区慈善生态的透明度和公信力。通过建立和执行严格的监管和评估机制,确保社区慈善活动的质量和和

^①张冉、石敏:《枢纽型社会组织高质量参与基层治理的影响因素与实现路径》,《社会政策研究》2024年第2期,第107-118页。

效果,有助于赢得社区居民和捐赠者的信任,从而吸引更多社会资源投入社区慈善,进一步增强社区慈善的内生动力。

(二)以机制建构助力社区共同体的形成

机制化发展可以为社区慈善提供清晰的建设路径,方向和目标的明确呈现有利于通过增加预期的确定性引导更多居民正向行动。社区慈善的机制包括服务机制、协调机制、动员机制和数字技术助力机制等。第一,协调统筹机制有利于联接多元主体力量。紧密的合作网络与持续的组织学习是增强慈善主体适应力、优化资源配置,进而提升其整体能力与绩效表现的关键机制。^①快速发展的社区慈善带来多元的参与主体,基层慈善协会、街道慈善工作站、慈善超市、街道建立的爱心企业联盟、慈善组织在街道设立的专项基金以及社区慈善捐赠站点等都在发挥作用,但目前相互之间缺乏有效的供需对接,彼此间有效关联不够,集成作用发挥不够。在纵向的组织协调上,有慈善组织反映进入街道、社区的渠道还不通畅,这与社区事务在条块结构下的分割性有关。因此,建立一个跨部门、多层级、多主体的交流协调机制尤为必要,可以通过工作例会、定期进展跟进和重点事项会议等形式,加强各方的沟通与合作。

第二,建立项目服务机制。一是要立足社区已有资源,以居民需求为导向设计具有针对性和鲜明主题的社区慈善公益服务项目,这包括明确项目的目标、服务内容和预期的受益群体,以及制定详细的项目实施计划和评估标准。二是要对项目成效进行持续监测和评估,确保项目能够及时调整和优化,以满足社区变化的需求。项目服务机制的建设要求社区社会组织必须对组织发展和项目有清晰的规划。

第三,形成“以一带多,以多带面”的动员机制。这一机制的核心在于社区慈善能人的引领作用,形成一种辐射效应,带动更广泛的社区成员参与。社区能人不仅是社区慈善活动的直接参与者,更是潜在的领导者和动员者。枢纽型社区社会组织需要善于挖掘、引导和培养能人。如通过社区调研和日常活动,识别具有领导潜质和慈善热情的个体,他们可能是社区中的积极分子、对社区事务有深刻见解的居民或有影响力的商业人士等;通过提供培训和实践机会,引导能人提升其组织能力、项目管理技能和公共演讲技巧等;赋予能人更多责任和决策权,培养他们的领导力和独立行动的能力,使其成为社区慈善的中坚力量,带动更多居民参与。

第四,积极使用数字技术支持也是提升社区慈善效率的有力措施。在数字化时代,慈善行业正经历着深刻的变革,社区慈善领域亦不能例外。充分利用数字技术不仅是顺应行业发展趋势的必要之举,更是提升社区慈善服务质量和效率的关键手段。比如,开发利用面向社区慈善的信息平台,促进慈善资源的在线匹配和捐赠流程的透明化;应用社交媒体和短视频工具等为社区慈善组织提供新的宣传和筹资渠道;使用基础数字化工具提高日常工作效率;等等。

(三)增强社区慈善的服务能力

社区慈善的服务能力包括各个不同主体的服务能力和社区慈善整体服务能力。首先,针对社区居委会及管理人员的能力提升,重点在于培养其现代慈善理念。由于社区慈善的工作方式与传统行政管理方式存在差异,居委会成员能够适应以居民需求为中心、以参与和合作为基础的工作模式,这意味着需要有关于社区动员、资源整合和合作伙伴关系建立的理念和知识,对慈善项目、筹款用款、链接服务机构、项目推进评估等熟悉,有一定的战略规划和领导力。

其次,专业人员的能力是提升社区慈善行动力的关键。目前,一些慈善项目面临着水平不高、重复性强和持续性弱的挑战,而问题原因部分在于专业人员在项目设计、管理和评估方面的能力不足。因此,对社区社会组织负责人、社会工作者和项目管理人员等关键角色进行系统培训尤为迫切。这些培训应涵盖

^①徐越倩、许文颖:《空间地理与动态能力:街区慈善生态形成的双重逻辑——基于杭州慈善基地的双案例比较研究》,《社会政策研究》2024年第2期,第81-92页。

从发掘社区居民的真实需求、项目设计、项目管理到项目评估等多个方面。例如,如何通过社区调研和参与式方法来准确识别和定义社区需求,如何设计和管理社区慈善项目,等等。

最后,社区能人和志愿者的能力提升对于动员社区资源和组织慈善活动至关重要。社区能人可以通过参与式培训和实践项目,提升其在社区动员和资源整合方面的能力。例如,学习如何组织社区会议、吸引居民参与社区活动以及如何让活动常态化等。同时,发展志愿者网络,通过参与培训,学习慈善政策知识、志愿服务的基本技能以及专业知识,为社区慈善活动提供人力资源支持。

(四) 培育社区特色的慈善品牌

通过以社区为中心的方法,结合社区的文化和传统,设计符合社区特色的慈善活动作为社区标识,有助于凝聚人心,也更容易获得居民的认同和参与。首先,社区慈善活动的设计应深植于社区的文化土壤之中。这意味着活动不仅要满足社区的迫切需求,还要与社区的历史、习俗和价值观产生共鸣。例如,在一个以农业为主的社区,可以设计以支持当地农产品种植、销售和推广为主题的慈善市集,这样的活动不仅帮助农民增加收入,还能强化社区对本土农业文化的认同感。通过这种方式,慈善活动成为社区文化传承的一部分,增强了社区居民的归属感和参与慈善活动的积极性。

其次,“品牌”是社区慈善构建其社会影响力和认知度的直接通道。社区慈善的品牌建设不仅包括创建独特的品牌标识、口号和视觉形象,还包括通过故事讲述、社区活动和媒体宣传等方式,传播社区慈善的价值和理念。例如,可以围绕社区的传统节日或特色活动,打造一系列慈善品牌活动,如社区艺术节、文化节等,这些活动不仅能够吸引社区居民的参与,还能吸引外部的关注和支持。通过这种方式,社区慈善不仅能够社区内部形成强大的凝聚力,还能够更广泛的社会领域中发挥影响力,实现其长远的发展目标。

[责任编辑:倚 楼]

Structure-Mechanism-Action:

The Development of Community Philanthropy and Its Internal Driving Force

XIE Qiong GU Yu-ying

(School of Sociology, Beijing Normal University, Beijing 100875, China)

Abstract: Community philanthropy is the foundation of China's philanthropy, and also a powerful starting point for the modernization of the primary-level governance system and governance capacity. The internal driving force that grows based on the needs of the community residents is the original force of the development of community philanthropy. Community philanthropy forms a three-dimensional operation system of “structure-mechanism-action” by optimizing the community governance structure, organizational structure and resource structure, expanding the field and rules of community collective action, coordinating community resources, releasing the driving force of community development. Based on this operation mechanism, the future sustainable development of community philanthropy needs to give full play to the pivotal role of community social organizations, strengthen the construction of community mechanism, enhance community service capacity, and cultivate the community's own brand of charity, etc.

Key words: community philanthropy; internal driving force; structure-mechanism-action; community governance