

社区自组织培育的生成困境与路径选择：基于社会企业的实践分析

张景浩

(上海师范大学都市文化研究中心 上海 200234)

[摘要] 培育社区自组织是新时代城市治理战略转型的重要组成部分，更是推进基层治理体系和治理能力现代化的题中应有之义。社会企业根据居民兴趣习惯以及社区现实情境可以采取引导式参与、建立居民协作网络以及知识资源共享体系等方式实现社区自组织能力的提升，同时应注重发挥社区居民在自组织形成与发展过程中的主体作用。社区自组织作为社区居民参与和基层社会治理的有效途径，其培育模式的研究对基层治理创新具有重要意义。

[关键词] 社区自组织；社会企业；自组织培育；社区治理

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.04.340

一、前言

当前，由于政府管理边界的有限性以及居民异质性的加强，传统城市治理方式和服务体系早已不能满足基层社区居民多元丰富的利益诉求。作为社区治理的主体之一，由居民自发形成的社区自组织成为城市新型治理体系的重要组成部分。社区自组织的能力提高和组织结构完善，是城市社区管理由他治向自治转变的关键所在。

在此背景下，社区自组织的孵化与培育就显得尤为重要。一般来说，社区自组织的形成和培育是通过官办社会组织孵化器、街道创业服务中心等机构引导建立，但这种模式孵化培育出的社区自组织不具灵活性和适应性，并且大多数会成为政府在基层权力场域中的“政绩代表”，在社会治理的过程中无法呈现出政府与基层相互增益的局面。而具有社会属性与经济属性的社会企业，因其可以能够灵活的运用社会公益政策和商业手段，并具有较丰富的社会资源，可以更好的参与到社区自组织孵化与培育的过程中。为此，基于社会企业实践这一视角，旨在通过对社会企业参与社区自组织培育的途径、方式及运行策略分析，以期为社会企业参与社区自组织培育提供经验借鉴和理论参考。

二、社会企业Upbeing的社区自组织培育过程分析

Upbeing成立于2017年，是上海最早参与社区自组织培育的社会企业之一。Upbeing的组织成员是一群热爱社会工作、热衷于参加社区活动的专业年轻人，他们将Upbeing定义为个性化社区自组织培育的教育服务者，并支持居民在线上和线下基于社会议题和社区治理志愿行动学习。Upbeing专注于打造核心的居民参与社区建设的课程，对社区居民的作用不再是直接构建社区文化空间或提供公共文化服务，而是通过总结国内外经验赋予社区居民同样拥有建构社区文化的能力，并不断激发出居民自身蕴含在社区内部的社会价值。

(一) 居民赋权：自培式引导下的自组织生成

社区自组织培育的关键是要以解决社区实际问题和满足居民需求作为内在驱动力，把自组织创造的权力交给社区居民，在社会企业的引导和组织下，共创出可持续运行的自组织形态。Upbeing对于自身有着清晰的定位，主理人章严说道：“我们采取项目式教育和社会化学习的培育模式，将自己定位为引导者和陪伴者，与居民是知识共产的关系。”Upbeing更多的时候是发挥处理居民关系建构、个体与集体的协调、以及自组织内驱力激发的作用。Upbeing针对不同的社区都设计了相应的活动情境，比如在上海定海社区，Upbeing以社区拆迁纪实为缘由，引导居民寻找社区中充满回忆的场景并加以营造。Upbeing还设计了个人成长地图，根据社区自组织成员任务的完成程度累积加分来换取奖励，由此一来激发了社区自组织成员的积极性。Upbeing希望将培育项目融入实际场景中，促使居民自发形成对社区的情感共识，并让居民决定自组织的行为方式和发展方向，培养起居民对社区自组织的自治感和归属感。

(二) 混龄协作：建立开源且多代协同的培育网络平台

社区居民间代际差异和弱情感联系始终是社区自组织培育过程中面临的难题，活动开展、社区营造和组织发展皆需要构思出超越个体差异的培育逻辑。Upbeing希望社区像一所没有围墙的学校，里面有各种年龄、文化背景不同的居民，这些居

民与周边商家、学校、居委会和社会组织等多方合作，共同建立起多代协同的社区共治行动网络。因此，Upbeing建立起一个线上“行动村”平台。在这个平台上，每个居民可以根据自己的需求建立不同的讨论小组，不限年龄、文化背景，有相同价值取向和共同喜好的居民可以集中资源，相互合作。网络社群的“虚拟化”交往在社区实体中形成了独特的居民平等交往的景象，突破了原有社区中居民自组织因不同兴趣喜好无法形成互动的限制。^[1]

(三) 知识共享：形成可复制分享的实践工具包

社会企业通过搭建跨组织区域的知识分享平台，有利于降低信息交易成本和知识传递难度，有助于形成社区自组织培育的规模效应，继而提升社会企业的培育能力。Upbeing将一些社区自组织正在进行或已经完成的项目打包成一套行动卡片，其中覆盖了弱势群体、教育、环境与可持续生活、文化与艺术、健康与心理、社区与社群、动物、性别等八个领域，共44个可供实践的项目。基于社区自组织活动经验形成的工具包不仅是社会企业的知识性权威的塑造，也是在社区中将社区自组织培育的知识经验不断分享和实践的过程。社会企业在培育过程中的作用在于对尚未了解或未深入了解的知识性体系给予最直接重要的引导，并鼓励居民在社区自组织实践中总结并予以分享，降低社区居民组织参与社区建设的难度，促进了社区自治化的实践创新。

五、结语

社会企业“Upbeing”的培育实践，是对提高社区自组织培育能力的积极尝试，为社区自组织培育提供了具有现实可操作性的组织实体和行为模式，实现了在培育主体和培育思路上的创新。首先，基于居民兴趣爱好和社区现有资源所设计的培育方式是实现社区自组织能力提升的基础。Upbeing在社区自组织的培育中，始终将居民自身的喜好和社区存在的问题作为培育行为的逻辑起点，选取符合实际情况的社区自组织培育路径，并循序渐进的引导社区居民参与其中。其次，注重培育社区自组织的资源整合能力和活动组织能力是保证社区自组织可持续运行的关键。^[2]Upbeing在课程的设计教学以及社区活动的组织时，始终扮演着“旁观者”的角色，并通过培育项目引导居民自发参与到社区建设中，在自组织培育的过程中形成社区自治的内驱力。

目前，社会企业的存在，在一定程度上解决了基层培育能力不足、培育模式固化、培育资源不合理分配等问题，丰富了社区自组织培育的内涵形式，以提升社区自组织自培力为目的的培育思路也逐渐明晰，社区内居民的组织兴趣和组织能力得到了很大的提升。“Upbeing”采取的现代化培育策略，为其他社会企业参与社区自组织培育提供了学习和借鉴的经验。

参考文献

[1] 陈伟东, 吴岚波. 论社区公共资源治理中居民主体性的生成——基于湖北D社区的案例分析[J]. 四川师范大学学报(社会科学版), 2018, 45(02): 27-33.

[2] 肖日葵, 萧仕平. 不同理论视角下的社区自组织研究综述[J]. 天府新论, 2009(01): 82-85.

基金项目：2021年上海师范大学学生科研重点项目(21WK004)。