

# 党组织领导的组织间网络何以形成？ ——基于W市F社区商圈党建大联盟的经验研究

冷向明<sup>1</sup>, 陶珊珊<sup>1</sup>, 顾爽<sup>2\*</sup>

(1.华中师范大学 公共管理学院, 湖北 武汉 430079; 2.复旦大学 国际关系与公共事务学院, 上海 200433)

**摘要:** 党组织如何发挥其核心引领作用促进合作网络的形成, 是破解基层治理难题的重要方式, 也是理论界关注的重要议题。从动态视角出发, 追踪W市F社区商圈党建大联盟的形成过程, 发现社区党委作为组织间网络形成的关键行动者, 通过公共空间营造与社会资本培育塑造社区公共精神进而实现价值共创; 通过行政吸纳与情感治理规范主体行为从而促进网络规则共建; 通过合作生产与互惠交换增进共同利益以实现利益共享, 成功构建了以党组织为核心的组织间网络并保持了该网络的“良善”运转。

**关键词:** 组织网络; 党建引领; 社区治理; 商圈党建大联盟

中图分类号: D267.7; D669.3

文献标识码: A

文章编号: 1009-2013(2024)04-0110-09

## How did the inter-organizational network led by the Communist Party of China come into being? A case study of the party building alliance in F Community, W City

LENG Xiangming<sup>1</sup>, TAO Shanshan<sup>1</sup>, GU Shuang<sup>2\*</sup>

(1.School of Public Administration, Central China Normal University, Wuhan 430079, China;  
2.School of International Relations & Public Affairs, Fudan University, Shanghai 200433, China)

**Abstract:** How party organizations play their core leading role in promoting the formation of cooperation networks is a key issue to solve the problems of grassroots governance, and it is also an important issue of concern in the theoretical community. From a dynamic perspective, tracking the formation process of the Party building alliance in the F Community commercial district of W City, it is found that the community party committee, as a key actor in the formation of inter-organizational networks, shapes the community's public spirit through the creation of public space and the cultivation of social capital, thereby achieving value co-creation; promotes the co-construction of network rules by regulating the behavior of subjects through administrative absorption and emotional governance; by promoting common interests through cooperative production and reciprocal exchange, has successfully built an inter-organizational network with the party organization as the core and maintained a "good" operation.

**Keywords:** organizational network; led by party building; community governance; party building alliance in community's business circle

### 一、问题提出

随着我国现代化建设进程的加快, 社会治理作为国家“五位一体”建设的重要组成部分, 在国家治理体系和治理能力现代化建设中扮演着越来越重

要的角色。党的十八届三中全会提出全面深化改革要着力推进国家治理体系和治理能力现代化, 注重社会的系统性、整体性和协同性。党的十九大报告提出要完善党委领导、政府负责、社会协同、公众参与、法治保障的社会治理体制, 提高社会治理社会化、法治化、智能化和专业水平。党的二十大报告要求健全共建共治共享的社会治理制度, 提升社会治理效能, 构建人人有责、人人尽责、人人享有的社会治理共同体。习近平总书记强调, “推进

收稿日期: 2023-12-14

基金项目: 国家社会科学基金一般项目(21BGL197)

作者简介: 冷向明(1979—), 男, 山东平度人, 教授, 博士生导师, 主要研究方向为城市治理和公共政策。\*为通信作者。

国家治理体系和治理能力现代化,社区治理只能加强、不能削弱”。然而,社区作为社会治理和国家治理的基础要件,其治理现代化面临着社会差异性和社会多元性<sup>[1]</sup>的双重挑战。为此,面对复杂的社会治理形势,打造党组织统一领导、政府依法履责、各类组织积极协同、群众广泛参与的社会治理体系,形成多元主体的合作网络关系是破解基层治理现代化难题的重要抓手。

组织间网络是一种为了实现最低成本的制度安排,既可以减少由市场失灵带来的不确定性,又可以降低层级制下的交易成本。理论上,当外部环境较为复杂,多个组织基于共同的目标协调彼此的行动并密切合作时,这些组织间的关系会呈网络状。组织间网络关系的形成有利于解决单个组织所不能或不好解决的治理问题,提升组织的灵活性和适应性,提高治理的效率<sup>[2]</sup>。同时,在公共服务供给方面,联合供给服务的合作性网络比建立在分散投资和服务基础上的体制更有效<sup>[3]</sup>。因此,构建多元主体间的合作网络关系是提升多元主体治理能力和治理绩效的重要方式。组织间网络主要有分享治理、领导组织治理和网络管理组织治理三种治理结构。其中,有领导的组织网络因其有一个固定的组织来承担管理和领导的责任,负责网络的日常运行,能够极大地提高网络的治理效率。

中国地方治理实践已探索出了党组织领导团结多元主体共同治理经验,形成了以社区党组织为核心的运行良好的组织间网络。党组织领导的社区组织间网络不仅能将国有企业、事业单位、公益社会组织等主体组织起来,还能将私有企业、个体经营户等群体凝聚起来,极大地提高社区治理的效率,减轻基层政府的治理压力,降低地方的治理成本。那么,党组织领导的组织间网络到底如何形成并实现治理效能?基于W市F社区商圈党建大联盟的案例,本文从组织学的视角出发剖析F社区商圈党建大联盟的构建机制,阐释党组织领导的组织间网络的形成过程和内在逻辑。

## 二、文献回顾与分析框架

### (一) 文献回顾

既有关于组织间网络形成的研究主要集中在内部需求说和外部条件说两个方面。

内部需求视角强调网络的形成是组织自发驱动的结果。资源依赖理论讨论了组织间网络具有资源互补的优势,该理论认为任何一个组织不可能拥有自身所需的所有资源,必须与其他组织交换资源,因此资源互补的组织间会建立起稳定的联结并形成网络关系<sup>[4]</sup>。威廉姆森从交易成本经济学角度分析了组织网络的建立有助于降低合作风险、减少合作成本<sup>[5]</sup>。当组织发现网络结构的收益超过成本时,便会做出主动构建网络或加入网络的策略性选择<sup>[6]</sup>。有学者将网络关系形成的关键条件归纳为对称性、互惠性、高效性、稳定性和合法性<sup>[7]</sup>。还有研究从学习论视角提出组织间网络可以加速新观点、新方法的传播从而促进信息的分享和新方法的使用<sup>[8]</sup>。无论是资源依赖论、交易成本学说还是组织学习论,均强调组织内部需求是促成组织间网络形成的根本动力。

外部条件视角从网络形成的外部环境和影响因素等方面解释了网络何以形成。一方面,动荡复杂的环境是网络形成的外部动因。复杂事务具有模糊性和不可分割性<sup>[9]</sup>,单个组织仅能解决整个棘手问题的一小部分,构建网络是解决跨部门综合性事务的有效路径。同时,组织间必要的联系可以减少其在风险社会中的不确定性,增强组织的稳定性<sup>[10]</sup>。另一方面,组织目标、利益、合作经验等因素影响着网络的形成过程<sup>[11]</sup>。首先,中介组织或召集人能够促进组织协作形成,有力的组织者能够给予利益相关群体合法性<sup>[12]</sup>;其次,组织间网络需要就协作目标、方法和资源达成共识,公认的自身利益和相互依存都是形成合作的必要先决条件<sup>[13]</sup>;最后,组织合作的历史经验可以提高彼此的信任水平,过去正向联系越多,组织间网络越有可能形成<sup>[14]</sup>。有学者总结了组织间结成网络的6个条件,分别是相互信任、属性相似性、资源互赖、合作收益大于成本、政治锦标赛的正向激励作用和顺畅的沟通协调机制<sup>[15]</sup>。

已有研究虽然提供了扎实的理论基础,但仍存在以下不足。首先,内部需求视角忽视了网络形成的动态过程。其次,条件视角讨论了诸多微观层次的要素,但遮蔽了行动者的能动作用以及各主体间

的互动过程。最后,无论是内部需求视角还是外部条件视角均隐含着当要素具备网络就会自然形成的假设,这显然是一种“理想状态”,难以解释领导组织促成网络形成的条件和过程。基于此,本研究以W市F社区党组织领导建立合作网络为例,分析党组织领导社区主体构建合作网络的过程,旨在探究有领导的组织间网络形成的内在逻辑。

## (二) 分析框架:党组织领导的组织间网络的形成过程

在社区治理中,党组织领导的组织间网络有利于提高社区治理的效率,提升社区解决问题的能力,从而降低国家的基层治理成本。从组织行为学的角度来看,党组织领导的组织间网络的形成过程是行动者相互作用、彼此协调、达成合作的行为过程。其中,价值、规则、利益对组织间网络的形成起着重要作用。党组织作为关键行动者,在“价值共创、规则共建、利益共享”机制的建立过程中发挥着重要作用,在组织间网络形成过程中扮演着领导者的角色。

具体而言,相似或共同的价值认同和目标追求能够从内部驱动各组织自发形成相互关联且关系稳定的合作网络。因此,识别和创造公共价值是构建党组织领导的组织间网络的逻辑起点。在社区治理中,公共价值可以分为各个组织享有共同的社会价值、知识价值和文化价值。社会价值是社区居民在社会交往过程中产生的归属感和认同感<sup>[16]</sup>;知识价值是指社区治理中各组织通过交流,在学习和创新中所生产出的知识;文化价值是指社区治理中各组织共同营造的文化氛围<sup>[17]</sup>。当社区治理各主体拥有相同的公共价值时,组织间的合作更容易达成。

合作规则在党组织领导的组织间网络能否从观念成功转化为行动方面起着重要作用。规则包括正式制度和非正式规范,其构建有利于组织间网络的顺利形成与发展。构建有领导的合作网络,首先需要建立正式的制度。正式的制度包括关于组织间网络决策、执行、责任管理、冲突解决等内容的契

约以及组织间合作的承诺。这种合约制度能够在最大程度上使各组织在资源、权力、情理等内容上达到均衡进而促进网络关系的形成。其次,需要打造共享的非正式规范。组织间的共享规范是长期在一起互动的组织共同享有的行为规范,“行为规范反映了个人对自己行为和策略的评价”<sup>[18]</sup>,可以降低组织的机会主义动机进而做出有利于合作的策略选择。

利益是行动的起点,是决定网络关系形成与发展的重要因素。在社会治理领域,公共利益的最大化实现并非一蹴而就,是多元治理主体相互博弈、协商、合作的结果<sup>[19]</sup>。各治理主体的逐利行为需要运用制度、权力等要素去引导、控制和规范,才能最大限度地增进公共利益<sup>[20]</sup>。因此,在各治理主体间建立利益平衡机制,最大限度地实现利益聚合,是促进组织间合作网络形成的基础要件。

概言之,在社区治理的组织间网络形成过程中,行动者之间可能存在着价值、利益等方面的多重冲突,冲突可能会由于治理主体所采取的机会主义行为而长期持续,从而导致网络难以为继。这需要基层党组织发挥关键行动者作用,通过发挥政党在组织间网络中的领导力,协调物业公司、社会组织、居民群众等直接利益相关者和其他次级行动者,共同解决价值分歧、制度失序和利益分化三大难题。只有当党组织拥有强大的动员力、领导力和组织力时,它能够引领组织间的价值共创,构建合作的公共规则,引导利益的聚合,激发利益相关者和次级行动者的行为动机,促进组织间合作网络的构建。本文根据学界对组织间网络类型的划分,将这种以党组织为核心的组织间网络称为“党组织领导的组织间网络”,该网络分析框架如图1所示。其中,价值共创是起点,为合作规则的建立提供价值上的共识;规则共建是关键,为组织间利益的共享提供基础性制度框架;利益共享是组织间合作网络的建构目的,有利于组织间资源的充分整合和优化配置,最终达到优化公共产品和服务的治理效果。

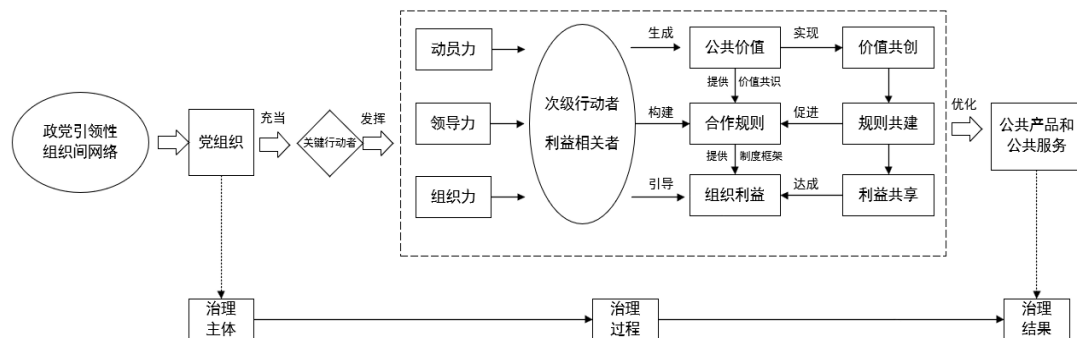


图 1 党组织领导的组织间网络分析框架

### 三、案例呈现：F 社区党组织领导的组织间网络形成的实践样态

本部分以 W 市 F 社区商圈党建大联盟实践为例，动态追踪政党引领的组织间网络的形成过程。2021 年 9 月，笔者在 F 社区进行实地调研，围绕“社区党组织引领多元主体共治”对社区书记、网格长、企业商户经营者进行了半结构式和无结构化访谈，收集公开文件、宣传资料等，对多元证据之间进行“三角验证”以确保研究的信度和效度。

#### （一）关键行动者领导：政党统筹建立组织间紧密联系

行动者是影响组织间网络构建的因素，包括个体和组织在内的多元主体的相互作用、彼此联结可以将行动者联系起来形成网络，促进彼此间的合作。因此，构建行动者之间的相互关系并在此基础上提高其紧密程度，是网络建构的第一步。在社区场域中，基于党的“使命型”特征，只有社区党委才有能力并且有意愿主动将各治理主体联结起来形成组织间网络，提升彼此解决问题的能力。具体到 F 社区的治理体系中，社区党委是关键行动者，它最先意识到构建社区、企业、事业单位等次级行动者和利益相关主体的组织间网络，有利于服务社区居民、提升社区治理水平。为了更好地将各主体联系起来，F 社区党委做了诸多努力。

##### 1. 需求回应密切社区党委与居民关系

F 社区党委成员在平时工作中通过网格员入户、居民代表大会等形式掌握社情民意，及时回应居民需求，赢得了居民的认同和信任，建立起了深厚的群众基础。在新冠疫情暴发初期，社区及时联合物业公司对社区实行严格的进出管理，建立起安全防线。在疫情暴发期间，一方面，F 社区党委链接社区医疗资源，组织医务人员和心理健康志愿服务队

通过在线健康咨询、心理疏导等方式，减少居民的焦虑和恐慌；另一方面，社区建立买菜群，组织居民开展线上“三秀”活动，在秀才艺、秀厨艺、秀生活中丰富的居家体验。“疫情防控期间，社区书记做的事情我们都看在眼里，我们也非常认可、信任社区。”（访谈记录：社区居民 ZBL20210712）社区党委通过开展多项举措满足群众需求，密切了与居民的关系。

##### 2. 资源供给深化社区党委与企业联结

疫情防控期间，社区党委书记意识到，在资源紧缺的特殊时期，只有密切联系辖区企业商铺才能为居民提供生活保障。一方面，社区党委积极联系企业为社区居民提供资源。M 家居商场为社区提供了大量防疫物资，辖区商家也为居家隔离储备了充足的生活物资。另一方面，社区党委积极帮助企业解决实际困难，主动协调辖区商户的租金减免和劳资纠纷矛盾，助力企业复工复产。后疫情防控期间，社区党委书记携社区工作人员前往企业商户摸排需求，让企业感受到了社区的重视。共同应对重大公共卫生事件使得同一空间的居民与企业打破了以往的组织隔阂，二者之间的关系变得紧密起来。F 社区工作人员说：“疫情过后，基本上辖区企业对我们社区非常肯定，我们认为企业也是社区服务对象，我们上门去摸排需求的时候，企业对我们说得最多的就是希望做一些共建的活动。”（访谈记录：社区工作人员 ZSJ20210706）经过此次重大公共卫生事件，辖区内各大商户和企业认识到只有与社区党委和居民保持紧密联系，通过彼此合作的方式才能更好地实现自身的发展。

##### 3. 空间营造推动社区党委与企业共建

F 社区党委积极塑造组织间公共空间，为发展组织间的紧密关系提供空间支持。党建阵地是各项活动的基石，商圈党建阵地是 F 社区党委凝聚企业

和其他社会组织的地方,体现了党建引领的空间性特征。最初,社区会议室是F社区各主体的议事空间,也是各方信息与资源汇集和交流的场所。随后,F社区党委通过持续的精细化服务为辖区企业创造了优良的营商环境,赢得了各大企业的信任与支持。其中,W公司向F社区提供了商场三楼的一间200平方米的办公室作为F社区商圈党建活动空间、孵化基地和展示空间,这为社区、企事业单位等组织间交流活动提供了实质性的空间支持。此后,社区党委建立了多方议事制度和定期会晤制度,引导多元主体在商圈党建空间中进行互动交流,增进了企业与社会间的关系。

## (二) 行动者价值建构: 政党动员形成组织间行动共识

公共价值是对网络目标、方法与资源的共同认知。在弱组织间依存的环境下,价值认同与行动共识的建立,有利于组织间关系的互动与发展,为组织间合作网络的形成奠定基础。通过“战‘疫’”这一契机,社区党委、居民与辖区企业彼此更加熟悉,社区党委及时了解居民和企业的需求,整合各方利益,凝聚多方共识,以需求征集和家园共建为切口重构了社区治理主体的公共价值。

### 1. 需求激发共同体意识

共识是多元主体的利益契合点,也是网络形成的先决条件,它立足于对多元需求的识别与整合。一方面,社区党委通过线上线下联合的方式向居民发放问卷来征集群众对于商圈建设的需求、意见与建议,进一步识别出社区基本公共服务和企业市场化服务供给的不足之处。另一方面,社区党委动员包括大型商超、家居企业、地产公司、餐饮零售等不同业态在内的企业参与商圈建设的意见征集会。针对大型企业和小型商户,F社区党委分别采取了座谈会和开放空间的形式,更加细致地了解大型企业和小型商户的差异化需求。具体来说,大型企业在企业声誉、社企联建、区域品牌宣传等方面需要社区党委的帮助与支持,小型商户则提出扩展销售渠道、提高销售量的相关建议。无论是居民还是企业商户,各主体均意识到辖区范围内多方的互惠合作有助于实现各方利益最大化,建立商圈党建大联盟有利于满足各方需求,实现“1+1>2”的增量效果。在区域交流会上,企业、商户和居民代表一致

认为“共处一个商圈,共担一份责任”是各方都应该践行的理念。此外,“商圈党建大联盟”要以商圈党建为引领,以营商环境优化为抓手,建设美好家园、共创区域发展。“商圈党建大联盟”不仅是一个利益共同体,也是价值共同体,需要各方群策群力,实现可持续发展。”(《F社区“商圈党建大联盟”企业意见征集会议纪要》20211029)

### 2. 价值引领形成合作共识

社区党组织将思想建设和价值引领贯彻在服务辖区居民商户过程中。一方面,F社区党组织加强自身建设,坚持开展“我为群众办实事”主题教育,强化党员服务意识。同时,以建党百年为契机,社区联合辖区党组织开展共同慰问困难群众等活动,加强辖区组织间联系和共建,拉近社区、企业与居民之间的距离。由此,在全社区范围内推行志愿服务活动,对社区居民、辖区企业的价值理念、行为规范、公共精神产生潜移默化的影响,使得辖区企业主动为群众办实事、办好事。另一方面,从政党和社会关系出发,强化价值引领,F社区党委践行“为人民服务”理念,在精细化服务中让居民企业真正了解、接受和内化区域联盟合作理念,达成合作共识。在意见征集过程中,多方主体对资源整合方式、商圈党建联盟目标形成了普遍认知和基本认同。正如一位参会企业负责人所言:“刚刚大家说得非常好,我也认为商圈党建要可持续发展,需要建立一个联席工作机制来促进信息交流和资源共享。”(《F社区“商圈党建大联盟”企业意见征集会议纪要》20211029)

## (三) 行动者规则建构: 政党领导形塑组织间网络效应

行动规则是网络架构的组成要素,制度体系是组织间网络有效运行的关键,二者都可以对相关主体的行为起到规范和激励作用。政党组织参与和主导的正式制度与非正式制度相互配合,可以为组织间网络效应的发挥提供框架。

### 1. 党委领导各方共商联盟规则

建立联席工作机制是联盟发展的重要依托。在初期,社区党委牵头撰写了《联席会议制度》文件,涵盖会议召开流程、频率、各方责任、会议秩序、后续跟进及档案留存等内容,确保了联席会议召开的科学性和高效性。社区党委在多次征求意见的基

础上制定了《商圈党建大联盟章程》(下简称《章程》),将联盟界定为区域性发展治理共同体,接受街道党工委和街道办事处业务指导和监督管理。此外,《章程》还对联盟业务职责、成员资格、组织机构以及运行机制等进行了详细的规定。商企党组织与小区党支部定期召开联席会议,以党建带群建,将商会、行业协会、社会组织等连接起来。《章程》提道:“联盟的初衷是通过阵地联用、党建活动联办等方式来集聚辖区企业参与社区管理、服务和发展;联盟的总体工作思路是‘党建引领、资源共享、信息共通、发展共赢’;联盟的最终目的是搭建起商企互动平台,充分发挥商企平台的集聚效应,整合资源为其提供信息咨询和公共服务;联盟的任务是以服务企业、居民为抓手,建立完善的双向服务工作机制。”

#### 2. 非正式制度搭建关系枢纽

一方面,社区书记通过扎实的工作与辖区企业建立起深厚的私人友谊,在企业遇到困难时及时伸出援手,企业也对社区公共事务给予了大力支持。社区帮助辖区企业是超出其职责范围内的工作,因而会被企业视为社区对他们的“人情”。“人情”在中国的社会环境中需要“有来有往”,辖区企业用支持社区工作的方式“还人情”“给面子”。HX 公司负责人 W 总在访谈时提道:“为什么 D 书记交代的事情,我基本上第一时间办、努力办、快效办、实效办?因为她先把事情做到很扎实、很务实,比如说疫情防控期间企业经营遇到困难, D 书记主动联系询问我需不需要帮助,这些举动令我很感动!”(WFX20211029)“F 社区的事情我们肯定都支持。从前年开始, D 书记主动担当,跟我们一起,在交房、维稳这些方面做了大量工作。”(访谈记录: LQ 公司负责人 CQ20220321)

另一方面,尽管正式制度对联盟运行做了正式规定,但是其应对的通常是常规性的事项,对于非程式化的问题仍需关键主体进行协商。在疫情防控期间,社区负责给居民做核酸,根据要求辖区商户及工作人员也应在各自居住社区完成核酸检测,但是大多数员工通常早出晚归,不能在检测时间内返回住处。为解决企业商户这一实际需求, F 社区书记特地向上级申请增加检测点数量。在 W 商场开业之日,社区书记与副书记将花篮亲自送到商场门

口,并巡查了周边情况要求经理必须严格做好安保、消杀工作,在执行公务时又具有人情味。通过非正式的情感规则,商圈党建大联盟成员间合作行为与合作秩序得到了约束与保证。

#### (四) 行动者利益建构: 政党组织资源互换促进合作持续

寻找并实现社区与各大型企业间的利益交换与均衡机制进而触发组织间的合作,是 F 社区构建组织间网络的核心步骤。

##### 1. 党建联席搭建平台促合作生成

F 社区党委积极组建了包含社区党组织、商圈内各大型企业党组织、事业单位党组织等在内的商圈党建联席会。为了提高各主体的互动质量、促进组织间的实质性合作,商圈党建联席会搭建了商企互动平台,让企业在联盟里对接优质资源、找到商机、建立互惠合作关系,使得企业“朋友圈”“生意圈”实现“双扩大”。2021 年 12 月, F 社区辖区内的 W 商场开业初期产生了大量建筑垃圾,远远超出 H 物业的日常工作量,以往这种情况双方容易产生冲突,因两家企业负责人在社区开展的商圈党建意见征集会上相识,双方基于互信互惠的原则, H 物业清理了这批垃圾,保证了 W 商场的整洁。通过党建联席平台,企业之间开展联合营销活动,如,购买 D 公司房产可以获得 M 家居优惠和 W 商场消费券, D 公司在 W 商场举办电子竞技活动等。这些充分体现了社区服务平台帮助联盟内部实现互惠的积极效果。以利益为支点,商圈联盟成员初步形成了有机联结。

##### 2. 合作生产整合资源促合作发展

合作生产是指服务代理者和服务对象为确保或提升公共服务而提供的数量和(或)质量所作的共同资源贡献<sup>[21]</sup>。具体到 F 社区治理场域, F 社区党委以“我的社区我出力”理念动员群众参与并极力链接内外部资源以完善社区基础设施建设。在社区挂点领导的大力帮助下,驻点商圈集团公司同意出资 190 万元建设电动车车棚;物业公司给出小区整体规划图,并积极承担建设过程中的绿植移栽、建筑垃圾清理等工作;商圈内大型企业的部分管理人员以及小商户群体同社区网格员、楼栋党小组长、党员志愿者和居民代表实地走访考察,各行动者从最初“矛盾对立方”变身为“共同缔造团队”成员。

如,许多居民在施工过程中十分关心建设质量,就基础设施建设向社区提出诸多建议,包括停车棚顶棚颜色应与周围环境协调一致等。各组织在社区基础设施合作生产的过程中整合了资源,增进了彼此间的了解,进一步加深了组织间的合作。

### 3. 积分兑换实现利益循环促合作持续

为调动商户和居民的参与积极性, F 社区党委还建立了“积分兑换”制度,充分利用“商圈党建大联盟”的平台资源建立起“志愿者用积分换实惠、商户企业用实惠换消费”的志愿积分“双向激励,内部循环”制度, F 社区用居民和商户企业的共赢方式吸引商圈的大型企业、小商户、事业单位等共同参与社区的志愿服务。一方面,各组织可使用社区志愿服务获得的家庭积分兑换商户优惠券、便民服务、生活物品、企业就业优先权等,以此吸引辖区内各类组织群体加入志愿者队伍。另一方面,辖区的商户企业可以志愿服务组织的身份,为联盟平

台提供优惠券、便民服务券,当这些券兑换给社区志愿者后,商户企业即可获得消费引流,达到用“小券”撬动居民“大消费”的效果。为方便志愿者兑换积分、丰富积分兑换内容, F 社区正在探索开辟“微邻里”小程序的积分兑换新功能,在其中接入辖区全部商户企业和志愿组织,未来志愿者可在小程序中实现积分“一键兑换,即时消费”。商圈党建大联盟通过积分兑换的方式实现社区与商圈组织的双向激励,通过“公益闭环”实现资源和利益的循环,促进企业与社区合作的可持续发展。

在社区党委的引领下, F 社区建立了组织间网络的价值共创、利益共享、规则共建等机制。在此过程中,社区、大型企业、小商户群体、驻区单位等组织间的关系得到了重塑与发展,社区治理体系更加完善,以党组织为领导核心的组织间合作网络通过区域合作平台和资源供给促进了主体间的互惠协作与区域发展。其具体实践过程如图 2 所示。

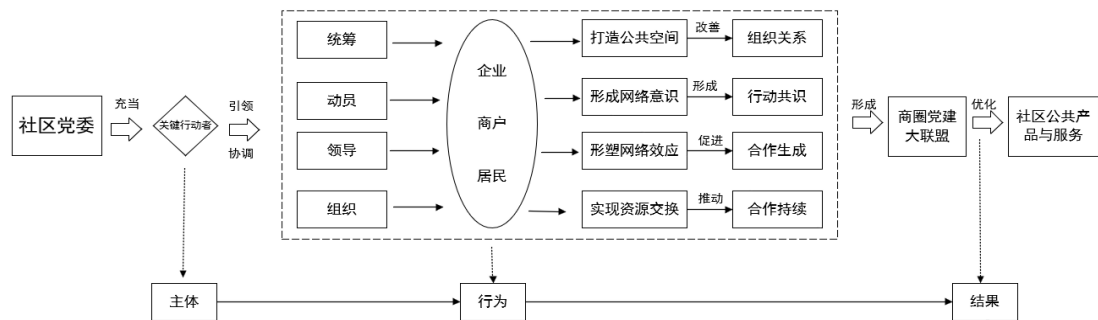


图 2 F 社区商圈党建大联盟的形成过程

## 四、党组织领导的组织间网络的形成机制分析

### (一) 价值共创机制：公共空间营造与社会资本培育

社区是居民日常生活的空间,同时也是党组织在基层的活动空间。根据哈贝马斯的公共领域理论,空间有着超乎想象的政治性、社会性和文化性,空间是社会关系的综合,是评价社会主体生存状况的关键依据<sup>[22]</sup>。当前的社区治理面临着居住领域相互隔离、公共空间被随意挤占、基本公共服务空间配置不当等问题<sup>[23]</sup>。因此,党组织通过营造公共空间的方式有利于再造多元主体的社会关系,凝聚社会共识。F 社区党委通过建立党建联席阵地、党建活动中心、孵化基地,营造了社区的社会空间和经济空间,辖区商户、企业、居民等主体可以在公共空

间内外相互沟通,既实现了社会再组织,也有利于凝聚共识、增强社区认同,最终实现价值共创。同时, F 社区党委通过开展全社区范围内的各种文艺活动,再造了社区公共文化空间,有利于塑造社区公共精神从而实现价值共创。

多元治理主体之间缺乏深度交流沟通,导致参与不足是社区治理面临的一大困境,这往往使得共识和合作难以达成。社会资本对多元主体的参与起着积极影响,信任、规范、网络等要素有利于快速达成合作共识,进而解决社区公共问题。根据帕特南等人的结社思想,社会资本来源于多元主体持续不断的社会互动、邻里互动或社区层面的集体行动<sup>[24]</sup>。F 社区党委动员企业、商户等主体参与社区共建活动,有利于打破组织间隔阂,各主体在日常交流沟通中增进了认同感和信任,有利于形成合作的价值共识、实现价值共创。

## (二) 规则共建机制：行政吸纳与情感治理

在基层治理中，单凭政府或社会主体自身的力量无法实现资源的最优配置和公共服务的有效供给。因此，行政吸纳社会成为提高治理效能、优化服务的一种选择。行政吸纳社会是行政系统和社会系统的融合，是行政体制和社会体制相结合的产物，有利于行政理性对各种非理性和非行政资源进行规制和约束<sup>[25]</sup>。相对于社会系统来说，行政系统的规则性、理性、专业化等科层制特征更明显。因此，行政吸纳在一定程度上会使得社会更具理性和制度性。F社区党委牵头撰写《联席会议制度》文件并将商圈党建大联盟定义为区域性发展治理共同体，接受街道党工委和街道办事处的统一指导和监督管理，完成了行政吸纳。党建大联盟行政化后通过协商议事制度，建立了信息和资源的共享规则，破解了主体间的集体行动困境，促进了联盟成员间行动的规范化和制度化，完成了规则共建。

情感治理是社区柔性治理的重要方式，是科层式常规治理的重要补充。柔化权力结构、重构主体关系、增进社区认同等，是情感治理的实现方式，目的是使社区的正向情感最大化，实现社区情感的内生式发展，最终形成基于情感联结的社会凝聚力和社区活力<sup>[26]</sup>。情感动员是情感治理中的重要手段，它是基于人情、面子等情感策略来调节主客体间关系的一种动员方式，有利于建立起社区内部的情感纽带从而更高效地促进集体共识的达成。在社区治理中，F社区党委书记凡事都亲力亲为、以身作则，在与企业、商户、居民交往过程中善于运用情感策略，在全社区范围内促成一种主体间的情感联结，促进了社区共同体的团结，巩固合作的规则、维持社区的合作秩序。

## (三) 利益共享机制：合作生产与互惠交换

合作生产又称共同生产，是生产系统中多个主体共同参与、相互协作提供公共服务的过程。合作生产过程中，各主体相互激励、反复协商，主体间积极沟通、反馈和调适，有利于各方建立并增强理解和信任，最终达到促进内部资源优化利用和协同增效的效果<sup>[27]</sup>。由此可见，共同生产的本质是通过多元主体的协同合作从而实现资源的帕累托改进和产出最大化，有利于增进各主体的共同利益进而实现利益共享。已有研究也表示合作生产在凝聚多

方主体价值共识、推进生产网络内部资源优势互补等方面发挥重要作用。F社区党委动员商圈企业、商户和居民开展“共同缔造”活动，为社区清理垃圾，积极营造良好的社区环境。在社区环境共同生产的过程中，居民获得了整洁的居住环境，企业和商户拥有了良好的社会声誉，实现了多元主体的利益均衡。

互惠交换是主体间关系可持续发展的关键，只有通过长期的互惠交换才能增强主体间的联系、信任、认同和团结。不论是分享型的互惠交换、劳务型的互惠交换还是社交型的互惠交换，都能整合主体间的社会经济资源、维系情感认同、降低交易成本。F社区党委组织的积分兑换活动看似只对居民有利，但从长远来看却是有利于所有成员的，是一种非均衡互惠体系。换句话说，积分兑换实质上是一种短期利他长期利己的互惠体系，多元主体都能够在互惠体系中获利。这种互惠体系帮助党建联盟实现了利益共享，有利于组织间网络的可持续发展。

## 五、结论及其启示

在基层治理领域，组织间网络的构建是实现共建共治共享、打造社会治理共同体的重要方式。当下，相对于其他网络形式，党组织领导的组织间网络对于提升治理效能、促进基层治理现代化更具优势。本研究发现：在党委的引领下，社区居民、企业和商户之间建立了紧密关系；多元主体在社区党委的价值动员下达成了合作共识；社区党委促成了合作规则的建立，通过资源交换和利益共赢促进了多方的持续性合作。

由上述研究得到以下启示：第一，组织间网络的形成是多元行动者基于公共价值的互动结果，在中国实践场域中，党组织能够引领社会治理主体达成价值共识。党组织作为核心行动者需要找准价值聚合点，以此激活基层社会内生动力，引领社区居民、居委会、企业商户、社会组织等参与公共事务治理和公共物品供给。第二，党组织领导的组织间网络的形成和运转依赖网络合作规则。在网络形成过程中，不仅应当注重培育以情感和习惯为主要内核的非正式制度，也要建立起具有强制约束力的正式规则，从而规范治理主体行为，确保网络治理取得应有成效。第三，共同利益是组织间网络形成的



关键要素,在基层治理场域中能否建立起组织间的利益关联关乎网络成败。党组织要为组织间合作搭建平台,将组织个体利益与网络利益紧密连接起来,与此同时提升资源整合能力和组织动员能力,从而实现基层网络治理效能。第四,处理好党组织引领和多元主体自主的关系,在避免可能风险的基础上更好地发挥网络功能。

#### 参考文献:

- [1] 何艳玲. 中国行政体制改革的价值显现[J]. 中国社会科学, 2020(2): 25-45, 204-205.
- [2] 田凯. 组织理论: 公共的视角[M]. 北京: 北京大学出版社, 2020: 39-45.
- [3] PROVAN K G, MILWARD H B. Do network really work? A framework for evaluating public-sector organizational networks[J]. Public administration review, 2001, 61(4): 414-423.
- [4] HALL R. Organization: Structure, process and outcomes[M]. New York: Jersey Prentice Hall, 1991: 278.
- [5] WILLIANNSON O E. The economics of organization: The transaction cost approach[J]. American journal of sociology, 1981, 87(3): 548-577.
- [6] UZZI B. The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: The network effect[J]. American sociological review, 1996, 61(4): 674-698.
- [7] CHRISTINE O. Determinants of inter-organizational relationships: Integration and future directions[J]. Academy of management review, 1990, 15(2): 241-265.
- [8] WALTER W, Kenneth W, Laurel. Inter-organization collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology[J]. Administrative science quarterly, 1996, 41(1): 116-145.
- [9] O'TOOLE J R, LAURENCE J. Treating networks seriously: Practical and research-base agendas in public administration[J]. Public administration review, 1997, 57(1): 45-52.
- [10] EMER F, ERIC T. The causal texture of organization environments[J]. Human relations, 1965(18): 21-32.
- [11] SINGH U B. Public-private partnership as social product and process[J]. Indian journal of public administration, 2008, 54(3): 595-604.
- [12] ROBERT. Collaborating: Finding common ground for multiparty problems[J]. Academy of management review, 1990, 15(3): 545-547.
- [13] LOGSDON J M. Interests and interdependence in the formation of social problem-solving collaborations[J]. The journal of applied behavioral science, 1991, 27(1): 23-37.
- [14] CANDACE, WILLIAM S, STEPHEN P. A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms[J]. Academy of management review, 1997, 22(4): 911-945.
- [15] 张玉磊. 跨界公共危机治理组织间网络的形成: 动力、条件、障碍与建构——一个基本分析框架[J]. 内蒙古社会科学, 2021, 42(2): 17-26.
- [16] 贺来. “关系理性”与真实的“共同体”[J]. 中国社会科学, 2015(6): 22-44, 205-206.
- [17] 张敏. 结构再造、秩序整合与价值共创: 社会治理共同体建设路径[J]. 兰州大学学报(社会科学版), 2023, 51(2): 80-88.
- [18] 奥斯特罗姆. 公共事物治理之道: 集体行动制度的演进[M]. 余逊达, 陈旭东, 译. 上海: 上海译文出版社, 2000: 42.
- [19] 高健, 秦龙, 杨乃坤. 论习近平中国特色社会治理思想的核心内容[J]. 学术探索, 2017(8): 38-43.
- [20] 于健慧. 农民(村民)参与乡村治理的主体意识: 基于利益相关者角度的分析[J]. 理论探讨, 2021(4): 91-96.
- [21] BRUDNEY J L. The evaluation of coproduction programs[J]. Policy studies journal, 1983, 12(2): 376-385.
- [22] 哈贝马斯. 公共领域的结构转型[M]. 曹卫东, 王晓珏, 刘北城等, 译. 上海: 学林出版社, 1999.
- [23] 王海荣. 党建引领社区治理的内在机理与实践路径——一种基于空间理论的解释[J]. 中共福建省委党校(福建行政学院)学报, 2023(6): 66-74.
- [24] 帕特南. 独自打保龄[M]. 刘波, 译. 北京: 北京大学出版社, 2011.
- [25] 钟杨, 韩舒立. 行政吸纳与治理资源的生成: 基于人民调解专业化的研究[J]. 行政论坛, 2020, 27(1): 99-107.
- [26] 曾莉, 周慧慧, 龚政. 情感治理视角下的城市社区公共文化空间再造——基于上海市天平社区的实地调查[J]. 中国行政管理, 2020(1): 46-52.
- [27] 曹海军, 王梦. 社区公共安全合作生产的行动逻辑与实现机制——基于 Y 市“零纠纷”建设的案例分析[J]. 中国行政管理, 2023, 39(10): 149-157.

责任编辑: 黄燕妮