

组织整合与敏捷回应：基层矛盾纠纷高效化解的实现路径

——基于诸暨市D镇“政务12345”的案例分析

王杰¹, 李天聪^{2*}

(1.西北农林科技大学 人文社会发展学院, 陕西 杨凌 712100;

2.南京农业大学 公共管理学院, 江苏 南京 210095)

摘要: 基于“有计划的组织变革模型”, 构建了“组织整合—敏捷回应”分析框架, 对诸暨市D镇“政务12345”的解纷实践进行分析。研究发现, 随着社会环境的复杂化, 基层矛盾纠纷日益呈现出复合性、突发性、易变性的特征。组织整合与敏捷回应共同构成了基层矛盾纠纷高效化解的实现路径。一方面, 组织整合是环境变化驱动下的组织适应性变革, 包含结构调适、信息共享、资源统筹、过程重塑。另一方面, 敏捷回应是组织经过变革后反馈环境的方式, 包含坚持以人民为中心、数智融合、差异化回应。这有效解决了解纷组织的碎片化、低效率、韧性弱等问题, 提升了解纷机制的系统性与回应性, 为其他地区的矛盾纠纷化解提供了经验借鉴。

关键词: 组织整合; 敏捷回应; 基层矛盾纠纷; 基层治理现代化

中图分类号: D926; D631

文献标志码: A

文章编号: 1009-2013(2026)02-0042-08

Organizational integration and agile response: Pathways to efficient resolution of grassroots conflicts and disputes

— A case study of “Government Affairs 12345” in D Town, Zhuji City

WANG Jie¹, LI Tiancong^{2*}

(1.College of Humanities & Social Development, Northwest A & F University, Yangling 712100, China;

2.College of Public Administration, Nanjing Agricultural University, Nanjing 210095, China)

Abstract: Based on the “planned organizational change model”, this paper constructs the “organizational integration-agile response” analytical framework and analyzes the dispute resolution practice of the “Government Affairs 12345” platform in D Town, Zhuji City. The study finds that, with the increasing complexity of the social environment, grassroots conflicts and disputes increasingly exhibit characteristics of complexity, suddenness, and variability. Organizational integration and agile response together constitute the implementation path for efficiently resolving grassroots conflicts and disputes. On the one hand, organizational integration is an adaptive organizational change driven by environmental changes, including structural adjustment, information sharing, resource coordination, and process reshaping. On the other hand, agile response is the way an organization feeds back to the environment after undergoing change, including adhering to a people-centered approach, integrating digital intelligence, and differentiated responses. This effectively addresses issues such as fragmentation, low efficiency, and weak resilience within dispute-resolution organizations, enhances the systematization and responsiveness of dispute-resolution mechanisms, and provides a reference for resolving conflicts and disputes in other regions.

Keywords: organizational integration; agile response; grassroots conflicts and disputes; modernization of grassroots governance

收稿日期: 2025-12-02

基金项目: 国家社会科学基金项目(23CKS024)

作者简介: 王杰(1991—), 男, 湖南常德人, 副教授, 主要研究方向为乡村治理与中国政治。*为通信作者。

一、问题的提出

当前社会的流动性不断增强, 个体与个体之间、个体与群体之间、群体与群体之间的异质性随

之扩大，社会环境愈发呈现出复杂性与不确定性的特征^[1]，社会矛盾纠纷的数量持续增长。基层是社会矛盾纠纷集中体现的重要场景，如何高效化解基层矛盾纠纷成为急需回答的现实议题。2022年，党的二十大报告强调，“在社会基层坚持和发展新时代‘枫桥经验’，完善正确处理新形势下人民内部矛盾机制”“及时把矛盾纠纷化解在基层、化解在萌芽状态”^[2]。2024年，党的二十届三中全会强调，“完善公共安全治理机制，健全社会治理体系”^[3]。由此各省（市）广泛开展基层矛盾纠纷化解的治理创新，例如，北京市“接诉即办”、上海市“一网统管”、浙江省“民呼我应”等。学界对此进行研究后发现，既有治理创新主要通过重塑条块关系^[4]、吸纳多元主体^[5]、嵌入民间信仰^[6]等途径，实现基层矛盾纠纷的源头治理与实质性化解。但已有研究多以市、县（区）、街道等城市区域为案例样本。事实上，乡镇作为集行政、经济、社会、文化等功能于一体的基层治理单元，在治理实践中产生的知识经验同样具备借鉴意义与推广价值。此外，镇域社会治理作为基层治理体系的重要组成部分，其治理有效性直接关系到社会治理的可及性、持续性与系统性。基于此，本研究的核心问题是：基层矛盾纠纷在镇域如何高效化解？其具体的实现路径是什么？本文基于诸暨市D镇“政务12345”的案例研究回答上述问题。

学界关于基层矛盾纠纷化解的研究主要集中在以下三个方面：第一，基层矛盾纠纷化解的现实困境。基层是单一型矛盾纠纷与复合型矛盾纠纷混合的治理场域，这意味着基层矛盾纠纷化解需要行政机关、司法机关与社会组织等多元主体的跨领域、跨边界协作^[7]，形成诉讼与非诉讼相互协调互补的矛盾化解机制^[8]。但矛盾调解主体的物理空间区隔化、组织空间碎片化、关系空间离散化^[9]，致使部门联动失灵与多元协作失效。具体来看，一方面，行政机关与司法机关在合作行动的过程中缺乏统一调度、权责界定不清、组织协同不足^[10]，难以及时、有效地化解基层矛盾纠纷。另一方面，行政机关、司法机关与社会组织等多元主体参与基层矛盾纠纷化解缺乏程序性规范，形成“多而不合”的关系结构^[11]，降低了人民调解、行政调解、司法调解的耦合度。

第二，基层矛盾纠纷化解困境的生成原因。一是科层制组织壁垒阻碍了资源整合与信息流动。一方面，由于各部门之间缺乏一致的目标系统、价值系统与结构系统，不仅导致彼此间的联结十分松散，进而形成“非完整组织”^[12]，而且也极大地削弱了部门联动整合治理资源的能力。另一方面，信息是高效化解矛盾纠纷的重要基础，亦是精准预测与事前防控矛盾纠纷的技术支撑^[13]，但基层部门的条块分割限制了信息数据的跨部门流动^[14]，降低了信息全域共享的可行性。二是基层矛盾纠纷化解机制不完善。首先，基层矛盾纠纷化解过度依赖刚性制度，社会力量培育不足^[15]，未充分发挥人民调解的自治性，增加了行政机关与司法机关的解纷压力。其次，多元主体组成的治理结构与实际情景不匹配，配套机制的流程不规范，由此导致基层矛盾纠纷未能得到实质性化解^[16]。

第三，基层矛盾纠纷化解困境的疏解策略。学界主要从宏观、中观、微观的角度回答如何有效应对基层矛盾纠纷化解困境。一是宏观层面，实行标准化的解纷方式，完善预防性法律制度，健全矛盾纠纷多元化解机制^[17]，推动矛盾纠纷化解共同体建设^[18]，形成自治、法治、德治、智治融合的基层治理新格局。二是中观层面，拓宽基层矛盾纠纷的化解维度，发挥情感治理的柔性价值^[19]，同时因地制宜地制定解纷流程，增加基层矛盾纠纷化解的程序性与规范性。三是微观层面，吸纳多元社会主体，推动市场力量与社会力量转化为解纷合力，实现基层矛盾纠纷的在地化解^[20]。

既有研究分析了基层矛盾纠纷化解的现实困境，并根据其生成原因提出了疏解策略，但鲜少以镇域样本为案例对象探讨基层矛盾纠纷高效化解的实现路径。鉴此，本文以诸暨市D镇“政务12345”为例，结合“组织整合—敏捷回应”的分析框架，探究基层矛盾纠纷高效化解的实现路径，总结基层矛盾纠纷化解机制的现实经验，进而为其他地区的镇域治理提供借鉴。

二、理论基础与分析框架

（一）组织变革理论及其适用性

组织变革理论发源于20世纪40年代的企业管

Lewin) 提出, 他认为组织变革是“解冻—变化—再冻结”的过程^[21]。随着跨学科研究的不断深化, 该理论被引入其他学科领域, 其中惠顿 (Whetten) 提出的“计划的组织变革模型”是该领域的主流观点之一。他认为组织变革包含组织发展与组织转变两个部分, 组织发展是指组织为适应环境变化调整自身的结构安排、技术系统、协作机制等, 组织转变是指组织期望通过变革达到的目标愿景^[22]。组织发展与组织转变共同构成组织变革的关键要素, 直接作用于组织的个人、团体与系统, 以追求改进组织绩效。惠顿提出的“计划的组织变革模型”对分析基层矛盾纠纷高效化解的实现路径具有较强的理论适配性。一方面, 基层矛盾纠纷日益呈现出多诱因、强关联、跨边界的特征, 愈发需要解纷主体进行有计划的组织变革, 以此提升基层矛盾纠纷高效化解的可及性。另一方面, “计划的组织变革模型”的构成要素可以作为分析基层矛盾纠纷高效化解的具体视角。从组织发展的视角来看, 人类进入后工业社会后, 社会环境的复杂性增强^[23], 解纷组织需要通过适应性变革来应对复杂治理环境的不确定性。从组织转变的视角来看, 现阶段基层矛盾纠纷化解追求多向度的价值目标, 既注重快速回应与高效化解的工具理性, 也强调个体权利与公共利益的价值理性。综上所述, “计划的组织变革模型”对分析基层治理场域中矛盾纠纷高效化解的实现路径具有一定的理论解释力。

(二) 分析框架：组织整合—敏捷回应

基于惠顿的“计划的组织变革模型”, 本文提出“组织整合—敏捷回应”的分析框架(图1)。组织整合是有导向的组织发展^[24]。其包含四个维度: 一是结构调适。组织为了长久生存与更好地适

应环境, 需要调整与环境变化不适配的结构^[25]。在日渐复杂的基层治理场域中, 解纷组织既需要行政职能部门的上下联动, 也要拓宽解纷主体的合作边界, 形成政府主体、市场主体、社会主体的多元协作。二是信息共享。组织主体之间信息的全域流动与有序共享是高效化解矛盾纠纷的重要支撑^[26]。解纷主体一方面汇聚线上与线下不同来源的信息, 另一方面运用数字技术实现跨层级、跨部门的全域共享。三是资源统筹。资源下沉是提升基层治理效能的现实需要, 而基层能否有效承接这一资源, 将直接影响化解矛盾纠纷的持续性。因此需要对下沉的治理资源进行统一调度, 形成人民调解、行政调解、司法调解的解纷合力。四是重塑过程。为有效提升基层矛盾纠纷化解的程序性与规范性, 解纷组织要明确解纷主体的权责边界, 再造矛盾纠纷化解流程, 实现矛盾纠纷全流程闭环治理^[27]。

敏捷回应是多向度价值的组织转变, 包括理念层面的敏捷、工具层面的敏捷、策略层面的敏捷^[28]。具体来看, 一是坚持以人民为中心。敏捷回应是为了及时、有效地解决人民内部矛盾, 满足公众对行政力量、司法力量与社会力量的需求。二是数智融合。解纷组织通过数字化、智能化的技术工具感知、预测、防控、处置基层矛盾纠纷, 实现矛盾纠纷的事前预防、事中处置、事后评估^[29]。三是差异化回应。基层矛盾纠纷呈现单一型与复合型混合的状态, 同质性的治理手段难以实现实质性化解, 需要差异化的回应策略。综合来看, 在基层治理场域中, 组织整合是解纷组织实现敏捷回应的前提条件, 而敏捷回应是解纷组织进行组织整合的目标导向, 两者本质上是复杂治理环境与组织变革的双向互构。

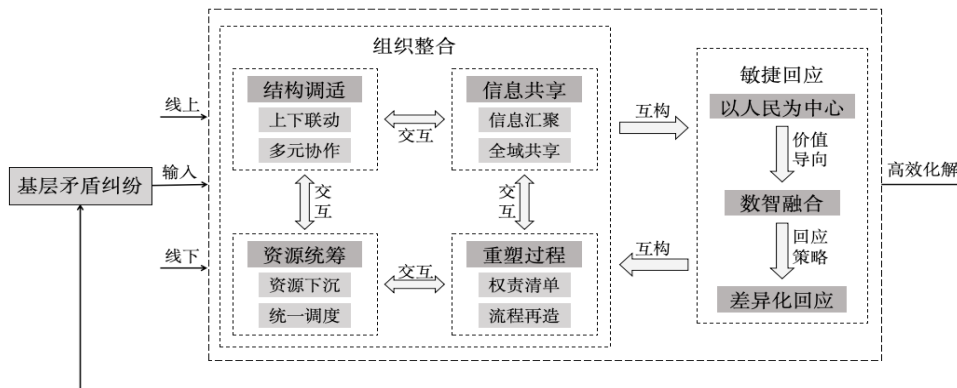


图1 “组织整合—敏捷回应”分析框架

三、研究方法与案例深描

(一) 研究方法与案例选取

案例研究法强调通过对经验现象的整理和分析，认识事实中具有相对稳定及一般意义的东西，比如行为特征、因果关联或规范原则^[30]。罗伯特·K. 殷在讲述案例研究设计时提出了适合单案例研究的五种基本适用范围——批判性的、不寻常的、典型的、启示性的、纵向的个案^[31]。诸暨市D镇“政务12345”作为具有典型性与启示性的基层治理模式创新，适用单案例研究法。综上，本研究运用单案例研究法，对诸暨市D镇“政务12345”进行分析，提炼基层矛盾纠纷高效化解的实现路径，进而为其他地区提供经验借鉴。

本研究选择诸暨市D镇“政务12345”作为案例对象的原因有三：一是案例的典型性。诸暨市D镇作为浙江省的特大镇，工业企业较多，社会治理情境复杂，政府面临着多样化、跨层次、跨领域的治理任务。基于此，D镇在整合既有治理资源的基础上搭建“政务12345”，后因治理成效显著而向外扩散，因而其具有一定的典型性。二是案例的契合性。D镇“政务12345”既包含基层政府的职能站所跨层级、跨部门的合作，还提供了敏捷治理的镇域样本，这与本研究的核心议题相契合。三是资料的可及性。笔者定期赴诸暨市开展实地调研，通过与D镇“政务12345”的一线工作人员进行半结构化访谈，浏览政府网站、新闻报道等途径获取大量的一手与二手资料，为完整呈现基层矛盾纠纷高效化解的实现路径奠定基础。

(二) 案例深描：诸暨市D镇“政务12345”的组织架构与运作模式

D镇隶属浙江省诸暨市，区域面积175.2平方公里，下辖3个城市社区、11个农村社区、29个行政村，常住人口约17万，外来务工人员约7万。其辖区内上市公司4家，规上工业企业275家，连续7年入选“中国综合实力千强镇”前100位，属于区域性经济功能较强的工业镇。然而，随着区域经济的不断发展，D镇社会治理的环境与任务日渐复杂，但过于僵化的镇级行政框架与变动的现实相冲突，从而产生了“小马拉大车”的治理困境^[32]。基于此，D镇首创“政务12345”，建立起“联勤联治指挥中心—联勤联治中队—矛盾调处中心—一体化办案中心”的联动解纷机制，以有效提高基层政府的治理效能与回应能力，促使镇域经济与社会的协调发展。

1. “政务12345”的组织架构

D镇“政务12345”设联勤联治指挥中心、联勤联治中队、矛盾调处中心、一体化办案中心（表1）。联勤联治指挥中心整合浙江省“民呼我为”统一平台（含12345热线与网络信访）、诸暨市“枫桥式”协同联动平台（含非警务警情）、基层治理四平台，汇聚原本分散的纠纷信息，并进行统一的指挥调度。联勤联治中队由基层派出所与综合行政执法中队的12名工作人员组成，实行24小时值班制，配备执勤车辆与设备，负责非警务警情的快速响应与先期处置。矛盾调处中心由社会治理办公室的各职能线办与人民调解员组成，一方面负责处置网络信访与基层治理四平台的纠纷事项，另一方面需要承接先期处置未办结的非警务警情。一体化办案中心聚合镇政府的各职能站所，实行轮番入驻的运作机制，负责处置12345热线、未办结的网络信访、非警务警情与基层治理四平台的纠纷事项。

表1 D镇“政务12345”的组织架构与职责分工

机构设置	入驻的职能部门	具体职责
联勤联治指挥中心	综合信息指挥室	信息收集与指挥调度
联勤联治中队	派出所、综合行政执法中队	先期处置非警务警情
矛盾调处中心	社会治理办公室	处置网络信访、基层治理四平台的纠纷事项与先期处置未现场办结的非警务警情
一体化办案中心	自然资源所、市场监管所、人社所、环保中队、司法所、应急与消防安全管理办等	处置12345热线、未办结的网络信访、非警务警情与基层治理四平台的纠纷事项

2. “政务12345”的运作模式

D镇“政务12345”形成了“案情承接—指令分派—先期处置—后台研判—纠纷调处—事件处置—结案办理”的工作流程（图2）。具体来看，第

一，快速响应与差异化处置。联勤联治指挥中心汇聚线上线下的纠纷事项，并根据其所属范畴派发给不同的机构。非警务警情的纠纷事项由联勤联治中队进行先期处置，易引发信访的纠纷事项交办给矛

协作既能为跨部门、跨层次的上下联动注入政治势能，还能为跨主体性质的多元协作搭建交流平台，提升矛盾纠纷化解机制的系统性与有效性。

2. 信息共享：虚实场域中跨层级与跨部门的组织沟通

组织沟通是角色与角色之间的信息交流，是维持组织整合的基本手段，而组织沟通过程实际上是信息在水平层面和垂直层级上的传递过程^[36]。原有解纷机制中的组织沟通受限于科层制职能部门的条块分割，信息传递渠道长，信息损失量大，降低了信息的可靠性与准确性。但随着互联网、大数据、云计算的快速发展，数字技术日益成为基层矛盾纠纷化解中信息传递的主要载体。一方面，解纷主体运用数字技术汇聚与转译不同来源的信息，增强信息传递的可行性。在D镇“政务12345”运行过程中，综合信息指挥室汇聚线上平台与线下登记的纠纷事项，并对其进行实时转译，以此提升信息的标准化程度。这有利于界定矛盾纠纷的性质，降低因信息模糊而产生的额外治理成本，进而实施更具针对性与可操作性的化解策略。另一方面，解纷主体运用数字技术强化跨层级的纵向传递与跨部门的横向传递，增强信息传递的可及性。“人们可以通过组织的资源配置和结构系统地收集、加工和分析信息，组织也可以通过‘重叠结构’来提高其可靠性”^[37]。综合信息指挥室跨域整合信息传递渠道，破除镇级行政框架的组织壁垒，提升信息纵向、横向传递的效率。标准化的信息与高效率的纵向、横向传递促进了组织之间的有效沟通，从而推动信息全域流动与有序共享。

3. 资源统筹：资源下沉的有效承接与统一调度的有序推进

现阶段基层矛盾纠纷化解面临任务重、人员少、权力小、责任大的“小马拉大车”困境，推进治理资源下沉成为摆脱困境的主要途径^[38]，而解纷主体如何有效承接与合理调度下沉的治理资源直接关系到矛盾纠纷化解的实效性。由此，一方面，搭建组织交互平台，有效承接下沉的治理资源。在基层矛盾纠纷化解的实践中，诸暨市搭建“县级市—镇街—村社”三级联动体系，实现治理资源的双向流动与适时互补，形成组织与组织之间的交互。县域的人民调解、行政调解、司法调解力量下沉到

镇街与村社，缓解镇域矛盾纠纷化解的现实压力。同时，镇街与村社作为直面公众的一线，具备在地性化解矛盾纠纷的经验，这有助于提升下沉资源与具体解纷情境之间的匹配度。另一方面，采取统一调度的有序行动，形成矛盾纠纷化解的组织合力。统一调度的有序行动是一种整合治理资源的方式，其目的在于指挥与协调解纷主体的集体行动，最终完成组织任务。在D镇“政务12345”中，综合信息指挥室充当解纷体系的神经中枢，在汇聚信息与界定矛盾纠纷性质的基础上，统一调度联勤联治中队、矛盾调处中心与一体化办案中心，实现人民调解、行政调解、司法调解的有机衔接，形成刚性制度与柔性价值融合的解纷合力。

4. 重塑过程：厘清主体权责边界与再造矛盾纠纷化解流程

原有解纷机制过度依赖警务力量，但部分基层矛盾纠纷属于非警务范畴，例如劳资纠纷、产权纠纷、合同纠纷等。上述矛盾纠纷的实质性化解主要依靠相关行政部门与司法机关的介入，因而需要厘清解纷主体的权责边界与再造矛盾纠纷化解流程。这既是解纷机制有效运转的关键要素，亦是基层矛盾纠纷高效化解的重要支撑。在D镇“政务12345”的实施方案中，一方面制定清晰的权责清单，厘清不同主体的权责边界。综合信息指挥室负责信息收集与指挥调度，联勤联治中队负责先期处置，矛盾调处中心负责进行人民调解与初步的行政调解，一体化办案中心负责进行专业的行政调解与司法调解。由此，不同解纷主体的权责范围得以明晰，为制定规范化的矛盾纠纷化解流程奠定基础，促进解纷机制的高效运转与矛盾纠纷的实质性化解。另一方面，再造矛盾纠纷化解流程，形成“先期处置—流转承接—事项办结—考核评价”的链条闭环。全流程闭环的运作机制强调矛盾纠纷的前置处理与适时流转，克服了原有解纷机制的效率低与回应慢的弊病，提升了矛盾纠纷化解的实效性 with 满意度。另外，D镇“政务12345”在构建常态化解纷流程的基础上，融入了非常态化的矛盾纠纷提级处理机制。常态化流程与提级机制的有机结合，塑造了兼具稳定性与灵活韧性的解纷体系，有效提升了应对复杂治理环境与突发事态的能力。

(二) 敏捷回应：高效反馈复杂治理环境的组织转变

1. 以人民为中心：追求多重价值的主动治理

以人民为中心是敏捷回应的价值导向。基层矛盾纠纷高效化解需要坚持以人民为中心的核心理念，具体表现为以下三个方面：一是明确治理目标。随着治理环境的复杂化与公众需求的多样化，基层矛盾纠纷化解愈发需要兼顾与平衡多重价值，既要注重快速、灵敏等效率目标，也要考虑差异化需求、个体权利、社会民主性等公共价值要素^[39]。D镇“政务12345”将矛盾纠纷处置时长与公众满意度作为量化指标对工作人员进行考核，形成结构化、常态化、闭环式的组织激励，进而平衡矛盾纠纷化解的工具理性与价值理性。二是转变治理方式。过去基层矛盾纠纷化解多为被动受理，且手段单一，但现阶段复合型矛盾纠纷的数量不断攀升，原有解纷组织与实际情景不匹配。解纷组织经过适应性调整后，从单一手段的被动受理转变为多手段耦合的主动治理。D镇将各职能线办、村社两站、辖区企业、社会组织纳入“政务12345”，整合多元解纷力量，以多种解纷手段主动回应公众诉求。三是重构治理机制。机制是践行治理理念的途径与载体，亦是解纷组织与复杂治理环境有效互动的关键。D镇“政务12345”从系统观念出发，建立快速响应机制、会商研判机制、交办督办机制、问题整改机制、试点推广机制，提升基层矛盾化解的效率、实效性与公众满意度。

2. 数智融合：技术介入事前预防与多元解纷

数智融合为敏捷治理提供了重要的技术支撑。现阶段数智技术已逐步嵌入基层矛盾纠纷化解过程，并在事前预防、事中处置、事后评估中发挥着不可或缺的作用。伴随大数据、云计算、人工智能等新兴数字技术的快速发展，数字化与智能化已成为政府治理转型的显著特征，并为治理效能提升提供了坚实的技术基础与平台支撑。作为数字化与智能化深度融合的治理手段，数智技术正日益成为推动基层矛盾纠纷高效化解的关键工具。一方面，数智技术提升了矛盾纠纷事前预防的预见性与可操作性。基层矛盾纠纷往往具有突发性和易变性，数智技术依托既有信息流与数据流，能够有效感知并预测潜在风险，推动精准防控。以D镇“政务12345”

平台为例，该平台基于纠纷事项处置的历史数据进行综合研判，强化对纠纷频发区域的入户走访与街面巡逻，从而将矛盾化解在萌芽状态。另一方面，数智技术增强了多元主体协同化解矛盾纠纷的可行性，提高了协同效率。在矛盾纠纷的事中处置与事后评估环节，高效的信息传递至关重要。数智技术凭借强大的数据处理与信息整合能力^[40]，显著提升纠纷研判、任务派发与事项反馈的响应速度，为多元共治格局下的矛盾化解提供关键支撑。此外，D镇持续推进“政务12345”工作方案与运行机制的制度化建构，有效提升技术工具与政策工具的耦合度，进一步强化治理效能的系统性与可持续性。

3. 差异化回应：基于多样化需求的并行治理

差异化回应是敏捷回应的具体策略。基层矛盾纠纷涵盖婚姻家庭、邻里关系、债务债权、劳动保障、行政争议等多种类型^[41]，不同类型纠纷所需的解纷资源各有侧重，需要采取差异化回应策略。具体而言，第一，解纷组织依据矛盾纠纷的属性制定相应处置流程，分门别类回应公众诉求。在D镇“政务12345”运行实践中，不同矛盾纠纷事项的先期处置主体与处置流程均有所区别。这一做法既避免了僵化的“一刀切”式处置，提升了矛盾纠纷化解的针对性，也降低了程序流转成本，提高了化解效率。第二，差异化回应本质上是多线条任务的“并行”治理，注重不同部门、不同主体之间的高效协作。在传统科层制结构中，由于条块分割以及信息传递的层级限制，任务执行往往呈现按先后顺序推进的“串行”状态，各职能部门与执行环节相对独立，容易导致部门间衔接不畅或前后环节相互掣肘^[42]。而“并行”治理借助数智技术，将各环节、各职能部门纳入统一协作网络，使其围绕共同任务同步运作^[43]，从而形成组织合力，提升整体治理效能。D镇“政务12345”一体化办案中心下设应急管理组、协调联动组与志愿服务组。各组所涉及的解纷主体及可调动的解纷资源各有不同，但在具体任务中共同构成了多主体协同的合作网络，从而提升了解纷组织回应复杂治理环境的能力与效率。

五、结论与建议

通过对诸暨市D镇“政务12345”的案例分析，本文得出以下结论：第一，基层矛盾纠纷呈现复合

型、突发性、易变性特征，客观上要求人民调解、行政调解与司法调解形成解纷合力。这意味着在治理过程中，既要充分发挥刚性制度的规范作用，也要深挖柔性价值的情治效能。第二，组织整合是环境变化驱动下的组织适应性变革，包含对组织结构、信息传递、资源流动、处置过程的调整。敏捷回应是组织经过变革后应对复杂治理环境的方式，整体统合了治理理念、治理工具、治理策略。两者共同构成基层矛盾纠纷高效化解的实现路径，有效解决了解纷组织的碎片化、低效化问题，提升了解纷机制的系统性与实际效能。第三，组织整合与敏捷回应本质上是环境与组织的互构，有机衔接了开放系统视角的计划型组织变革与多向度价值考量的组织反馈。

基于上述研究结论，本文提出以下政策建议。一是整合解纷系统的组织结构。面对基层矛盾纠纷化解的碎片化问题，需要整合与矛盾纠纷化解工作相关的组织，形成行政部门与司法部门的上下联动，进而为及时、有效地回应公众诉求奠定组织基础。二是拓宽解纷机制的合作边界。基层矛盾纠纷呈现出多诱因、强关联、跨边界的特征，其化解过程愈发需要社会多元主体的参与，以此汇聚刚性制度与柔性价值融合的解纷力量。第三，明确解纷流程的责任主体。基层矛盾纠纷事前预防、事中处置、事后评估具有差异性，要明确不同职能部门的权责划分。此外，合理运用数智技术，发挥新兴技术在解纷过程中的敏捷化、高效化优势，促进自治、法治、德治、智治的有机结合。

参考文献：

- [1] 张康之. 论社会运行和社会变化加速化中的管理[J]. 管理世界, 2019, 35(2): 102-114.
- [2] 习近平. 高举中国特色社会主义伟大旗帜为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗[N]. 人民日报, 2022-10-26(01).
- [3] 中共二十届三中全会在京举行[N]. 人民日报, 2024-07-19(01).
- [4] 周振超, 黄洪凯. 参与式联动：基层矛盾纠纷预防化解机制创新[J]. 中共天津市委党校学报, 2024, 26(2): 75-84.
- [5] 丁文, 陈源媛. 协同治理型基层人民调解联动机制及其运行困境与纾解——基于渝西南Q综合调解站的个案研究[J]. 广西大学学报(哲学社会科学版), 2023, 45(2): 89-101.
- [6] 陈科霖, 张倩. 妈祖在上：民间信仰在基层矛盾纠纷化解中的作用与边界[J]. 公共管理评论, 2024, 6(3): 271-284.
- [7] 张君. 基层矛盾协商化解的基本类型与实践样态[J]. 理论月刊, 2020(10): 33-40.
- [8] 范愉. 当代世界多元化纠纷解决机制的发展与启示[J]. 中国应用法学, 2017(3): 48-64.
- [9] 王传发. 法治社会建设视野下多元化纠纷解决机制的空间转向——基于基层一站式矛盾纠纷化解平台创新实践的分析[J]. 理论月刊, 2025(2): 77-89.
- [10] 赵俊娟. 论基层解纷机制现代化的实践路径[J]. 河北法学, 2024, 42(2): 179-197.
- [11] 常军, 吴春梅. 论新时代农村基层矛盾化解的共治能力建设[J]. 华中农业大学学报(社会科学版), 2022(4): 160-168.
- [12] 竺乾威. 非完整组织：组织理论的新发展[J]. 中国行政管理, 2025, 41(1): 77-86.
- [13] 张文龙. 系统论法学视角下的多元解纷机制[J]. 江汉论坛, 2024(1): 118-123.
- [14] 周立, 程梦瑶, 郑霖豪. 数字赋能如何促进整全治理——基于浙江衢州“县乡一体、条抓块统”机构改革的案例分析[J]. 中国行政管理, 2023, 39(8): 100-108.
- [15] 王振兴, 周建国, 王科. 地方政府培育发展社区社会组织的政策工具——基于省级政策文本的扎根分析[J]. 湖北社会科学, 2024(9): 70-78.
- [16] 赵天予. 基层治理视域下的乡村纠纷化解——以关中Z区“老任说事”为例[J]. 西北农林科技大学学报(社会科学版), 2025, 25(S5): 27-34.
- [17] 陆益龙. 乡村民间纠纷的异化及其治理路径[J]. 中国社会科学, 2019(10): 184-203, 207-208.
- [18] 郑延瑾, 任勇. 新时代“枫桥经验”与城市基层纠纷治理共同体构建——以上海市D区为例[J]. 党政研究, 2024(4): 106-115+128.
- [19] 李小波, 李远海. 基层社会矛盾纠纷的情感治理：内在逻辑、实践困境与突破路径——基于W社区加装电梯纠纷的个案考察[J]. 中国人民公安大学学报(社会科学版), 2024, 40(4): 126-137.
- [20] 张力伟. 基层矛盾在地化解：历史传统、现实指向与治理价值[J]. 政治学研究, 2025(1): 135-147, 190-191.
- [21] 水远璇. 组织变革理论视域下师范类专业持续改进的内在机制及效果提升研究[J]. 教育发展研究, 2023, 43(23): 10-17.
- [22] W·沃纳·伯克. 组织变革——理论与实践[M]. 燕清联合译, 北京：中国劳动社会保障出版社, 2005: 117-120.
- [23] 张康之, 张乾友. 论复杂社会的秩序[J]. 学海, 2010(1): 124-134.
- [24] 向玉琼, 朱仁森. 组织整合：技术嵌入下治理重心下移的实现路径——基于“县乡一体、条抓块统”案例的分析[J]. 学习与实践, 2025(7): 106-116.

(下转第77页)

- 80-89.
- [21] 王融. 关于大数据交易核心法律问题——数据所有权的探讨[J]. 大数据, 2015(2): 49-55.
- [22] 全国信标委大数据标准工作组. 数据要素流通标准化白皮书[M]. 北京: 中国标准出版社, 2022: 53.
- [23] 刘再春. 我国政府数据开放存在的主要问题与对策研究[J]. 理论月刊, 2018(10): 110-118.
- [24] 刘武朝, 温春辉. 过度收集用户隐私数据行为的竞争损害及反垄断法规制[J]. 价格理论与实践, 2021(7): 65-70.
- [25] 李延舜. 位置何以成为隐私?——大数据时代位置信息的法律保护[J]. 法律科学(西北政法大学学报), 2021, 39(2): 107-118.
- [26] 唐要家. 中国个人隐私数据保护的 mode 选择与监管体制[J]. 理论学刊, 2021(1): 69-77.
- [27] 孙晋, 马姗姗. 反垄断视野下数据开放与隐私保护的冲突与协调[J]. 武汉大学学报(哲学社会科学版), 2024, 77(6): 154-166.
- [28] 袁静, 周欣丽, 臧国全, 等. 政府开放数据隐私风险研究: 现状、特征及展望[J]. 图书情报知识, 2024, 41(4): 67-81.
- [29] 杨张博, 王新雷. 大数据交易中的数据所有权研究[J]. 情报理论与实践, 2018, 41(6): 52-57.
- [30] 尹博文. 个人数据交易中知情同意规则的破局与重构[J]. 科技与法律(中英文), 2022(5): 85-94.
- [31] 焦俊峰, 李晓东. 大数据时代个人信息保护的治理体系研究——基于技术信任和专家系统的二分框架[J]. 电子政务, 2022(12): 35-45.
- [32] 张帆, 李春光. 数据流通交易平台的全生命周期治理路径研究[J]. 学习与实践, 2022(5): 78-84.
- [33] 徐梦瑶. 大数据中的隐私流动与个人信息保护研究[J]. 东南大学学报(哲学社会科学版), 2022, 24(S1): 46-49.
- [34] 刘雪婷. 数字经济时代个人信息保护的法治规范及机制构建[J]. 吉首大学学报(社会科学版), 2022, 43(4): 137-147.
- [35] 武腾. 最小必要原则在平台处理个人信息实践中的适用[J]. 法学研究, 2021(6): 71-89.

责任编辑: 黄燕妮

(上接第 49 页)

- [25] 林忠, 刘亦飞. 组织变革理论变迁[J]. 产业组织评论, 2013, 7(3): 129-145.
- [26] 张陶然. 结构耦合、过程闭环与功能实现: 矛盾纠纷数字化治理的警务实践逻辑[J]. 中国人民公安大学学报(社会科学版), 2025, 41(4): 145-156.
- [27] 杨柳, 唐学兵. 矛盾纠纷预防化解法治化的时代意蕴与实践向度[J]. 理论视野, 2024(11): 54-60.
- [28] 薛澜, 赵静. 走向敏捷治理: 新兴产业发展与监管模式探究[J]. 中国行政管理, 2019(8): 28-34.
- [29] 任勇. 重视新时代“枫桥经验”的数字治理面向[J]. 探索与争鸣, 2023(8): 21-23.
- [30] 张静. 案例分析的目标: 从故事到知识[J]. 中国社会科学, 2018(8): 126-142+207.
- [31] 罗伯特·K. 殷. 案例研究: 设计与方法[M]. 重庆: 重庆大学出版社, 2017: 63.
- [32] 范逢春. 基层治理“小马拉大车”问题的成因及破解[J]. 人民论坛, 2024(11): 23-26.
- [33] 王思斌. 社会工作机构在社会治理创新中的网络型服务治理[J]. 学海, 2015(3): 47-52.
- [34] 蓝宇蕴. 经济强镇社会治理探索与“社会性”培育——以佛山市南海区狮山镇为例[J]. 学术研究, 2024(8): 61-69, 177.
- [35] 何阳, 王俊. 农村人民调解效能变化机理及增效策略——基于“三治”环境的分析框架[J]. 湖南农业大学学报(社会科学版), 2022, 23(1): 55-62.
- [36] 于显洋. 组织社会学[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2002: 272.
- [37] 周雪光. 组织社会学[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2003: 166.
- [38] 林彬, 刘红波. 逆向压力型体制与农村基层政府空转执行的形成逻辑——基于粤西 L 镇数字资源下沉的考察[J]. 经济社会体制比较, 2023(3): 151-161.
- [39] 顾丽梅, 宋晔琴. 超大城市敏捷治理的路径及其优化研究——基于上海市“一网统管”回应社情民意实践的分析[J]. 中国行政管理, 2023(6): 6-14.
- [40] 王小华, 吴双虹. 化“数字”为“数治”: 数字素养与村民社会治理参与[J]. 湖南农业大学学报(社会科学版), 2025, 26(1): 62-71.
- [41] 刘瑞平, 王建新. 居民矛盾纠纷化解模式的选择偏好及其影响因素——基于平安北京调查数据的分析[J]. 中国人民公安大学学报(社会科学版), 2024, 40(5): 100-111.
- [42] 于洁阳. 行政吸纳社会: 过渡型乡村人民调解实践及其功能困境分析——以苏南 A 村为例[J]. 湖南农业大学学报(社会科学版), 2023, 24(5): 83-94.
- [43] 马作宽. 组织变革[M]. 北京: 中国经济出版社, 2009: 175.

责任编辑: 黄燕妮