

让在职党员行动起来：智慧党建如何引领社区志愿服务？^{*}

——基于浙江省诸暨市“先锋微家”的案例分析

钟伟军，陆道平

摘要：在职党员是我国城市社区治理中重要而独特的力量，如何让其更好地参与社区志愿服务，是党建引领下社区治理建设的重要内容。智慧党建把新的技术嵌入党的建设过程，克服了过去在职党员服务社区过程中面临的时空分割、权威失衡和监督激励缺位等多重困境。浙江省诸暨市通过“先锋微家”这一技术平台，推动在职党员向社区党组织在线报到，建立平台化的多元协同机制、线上线下一体化评价机制和对社区党组织的技术赋权机制，有效地让在职党员行动起来，成功地激活了在职党员的服务热情，带动了整个社区的志愿服务氛围，撬动着城市社区治理的现代化转型。这一案例为智慧党建和社区治理现代化提供了有价值的启示和反思。

关键词：在职党员；智慧党建；社区志愿服务；社区治理

中图分类号：D669.3

文献标识码：A

文章编号：1671-0681(2024)01-112-013

作者简介：钟伟军，浙江财经大学公共管理学院教授，主要研究方向为基层治理与社区治理；陆道平，苏州科技大学社会发展与公共管理学院教授，主要研究方向为基层党建。

DOI:10.16273/j.cnki.53-1134/d.20240015.006

一、问题的提出

社区作为现代社会日益重要的生活和交往空间，在国家治理体系中扮演着越来越重要的角色，是社会和谐稳定和共同富裕的基本建设单元。2017年6月印发的《中共中央 国务院关于加强和完善城乡社区治理的意见》提出，要把社区建设成为和谐有序、绿色文明、创新包容、共建共享的幸福家园。依照现代社区治理的基本逻辑，这一目标的达成在很大程度上需要充分激活社区志愿服务，也就是以促进社区整体福利为主旨的自发性的奉献以及利他非营利性的态度^①，把社区内嵌的主动性、自治性资源充分调动起来，让社区居民更加充分地参与到社区公共事务的治理过程中来。然而，我国当前社区治理中的一个重要问题就是迟滞的社区志愿服务难以跟上社区快速的发展步伐，在从一个传统的农村熟人社会以及高度组织化的单位体制中较短的时间内转换成为现代异质性的、陌生人的城市社区公共空间的过程中，我国城市社区不可避免地面临着志愿服务

收稿日期：2023-04-23

^{*} 基金项目：国家社科基金项目“社区现代化建设中的‘数字悬浮’困境及其破解机制研究”（23BGL250）。

^① 韩芳：结构理论视角下的社区志愿服务行动研究[J].公共管理与政策评论，2018（1）：85-96.

失灵的困境,这源于基层社会内生资源匮乏与外部资源离散化,突破这一困境亟需权威组织的整合与扎根^①。党的二十大报告强调,必须加强城市社区党建工作,推进以党建引领基层治理,把基层党组织建设成为有效实现党的领导的坚强战斗堡垒。激发党员在社区治理中的积极性,也就成为推动社区志愿服务成长的重要路径。

相对于离职和退休的党员,在职党员,也就是那些在机关、企事业单位在岗工作的党员,无论是组织荣誉、专业能力以及资源等方面都具有独特的优势^②。“工作在工作单位、生活在社区”的在职党员是一个特殊而重要的存在,是城市社区治理中的重要力量,充分发挥社区中这些“隐身党员”的作用对于社区治理有着重要的意义。很长一段时间以来,由于面临着单位组织与社区权威割裂、资源分散等问题,在职党员在参与社区治理、投入到社区志愿服务方面缺乏有效的动力。为了解决这些问题,2019年中共中央办公厅印发了《关于加强和改进城市基层党的建设工作的意见》,强调推动市、区两级机关和企事业单位党组织、在职党员到居住地社区报到全覆盖,采取承诺践诺、志愿服务等做法参与社区治理,有效服务群众,也就是在职党员“双报到、双服务”。各地也陆续通过了相关的文件,推动在职党员“进社区、亮身份、做表率”,但是,在职党员服务社区依然存在不少问题,集中体现为积极性、主动性不足,与群众需求脱节等。在新的背景下,如何通过新的手段和机制,建立更加有效的党建联动体系和激励机制,使在职党员更加积极地行动起来参与到社区志愿服务中去,成了一个新问题,而由于把新技术与党建更好地融合起来也成为基层党建新的趋势。因此,本文以浙江省诸暨市智慧党建平台“先锋微家”的运作为分析对象,深入探讨智慧党建有效激发在职党员社区志愿服务的内在机理。

二、文献综述与分析逻辑

一些学者注意到,尽管改革开放以来,传统意义上的单位体制已经解体,但是,单位体制并没有完全退场,而是以“隐形在场”的形式在社区中扮演着重要的角色,单位对于新时期社区的公共性建构及其功能有着重要的影响^③,而在职党员在很大程度上成为联结单位和社区的“隐形”纽带^④。然而,不少研究表明,在职党员在社区治理的这种作用依然存在着不少困境,这种困境从根本上来说源于我国传统的单位体制转型、市场化、城市化等多元变革背景下基层党建的不完善、不适应。

(一) 文献综述: 在职党员服务社区的多重困境

1. 职住分离的空间冲突。在一些学者看来,在职党员融入社区治理的困境之一源于职住合一、封闭性的“组织内党建”与属地化、职住分离的社区党建之间的矛盾。计划经济时代的单位是一个典型的“完全组织”,是职住合一的高度封闭共同体,与此相适应的是基于这种封闭空间而设

① 郭彩琴,张瑾.“党建引领”型城市社区志愿服务创新探索:理念、逻辑与路径[J].苏州大学学报(哲学社会科学版),2019(3):15-20.

② 高同星.关于发挥城市社区“隐身”党员作用的思考[J].政治学研究,2012(1):50-53.

③ 田毅鹏、王丽丽.单位的“隐形在场”与基层社会治理——以“后单位社会”为背景[J].中国特色社会主义研究,2017(2):87-92.

④ 高同星.关于发挥城市社区“隐身”党员作用的思考[J].政治学研究,2012(1):50-53.

置党组织, 具有封闭性色彩的组织内党建方式^①。改革开放以来, 随着单位体制的转型以及经济社会的不断发展, 地理空间日益从政治空间中释放出来, 资源的流动性加剧了政治空间和地理空间适洽关系的瓦解, 社区作为新的治理单元的重要性日益凸显, “职住分离”成为在职党员典型的日常形态^②。对于在职党员来说, 这种职住分离的空间分割使得其更倾向于把注意力集中于具有“强关系”纽带的组织内职业空间, 而忽略“弱关系”的居住地生活空间。这不可避免地使得一些在职党员悬浮于社区, 在融入社会和服务于社会方面呈现出官僚化、形式化倾向, 甚至出现了党员把自己和社会割裂开来的“城堡现象”^③。近年来, 从“单位党建”向“区域化党建”的城市基层党建改革实际上承载了这种异度空间整合的重任^④。

2. 条块分割的权威失衡。一些学者深入探讨职住分离背后的权威关系变化后, 认为, 改革开放以来, 作为“条”的单位和作为“块”的社区之间在管理在职党员的权威方面存在明显的失衡, 从而影响到在职党员融入社区治理、为社区服务的积极性。与过去单位相区别的是, 当前的单位组织呈现出“新单位制”特征, 就是在职党员个人与单位组织这一纵向“条”之间是一种内部强权威关系, 体现出个人对单位的依附依赖。与此相比较的是, 在职党员个人与社区这一横向“块”之间是一种弱权威关系, 单位体制外的社区的作用主要是配合和支持^⑤。对于在职党员来说, 党政机关、事业单位和公有企业的党组织依然具有较强的资源能力和分配权力, 可以在很大程度上延续以往的行政化运作, 而社区在实际运行中过分依赖于党政部门的这种行政化运作^⑥。尽管近年来, 各地积极推进社区党建工作由“垂直管理”向“区域整合”转型, 由“条块分割”向“条块结合、以块为主”的转变^⑦, 推动在职党员的“双报到”, 在很大程度上就是为了整合条块权威, 全面提升社区党组织对党员的“属地化管理”^⑧, 以强化社区党组织对在职党员的权威, 促使党员更好地为社区服务, 但是, 在职党员服务社区的行为依然面临着不均衡的条块权威问题, 催生管理冲突, 加重考核压力^⑨。

3. 激励监督的双重缺位。与此同时, 激励和监督的缺位导致在职党员服务社区动力不足。志愿服务的持续性需要一整套行之有效的激励标准、激励手段和激励过程构成的激励机制^⑩。在很多时候, 党员的社区志愿服务被当成一种全能型的工具在使用。在职党员作为单位组织的一员, 有着明确的职责分工和要求, 其先锋模范作用可以通过多种途径和形式予以体现。但在工作之余

① 唐文玉. 从单位制党建到区域化党建——区域化党建的生成逻辑与理论内涵 [J]. 浙江社会科学, 2014 (4): 47-54.

② 李威利. 空间单位化: 城市基层治理中的政党动员与空间治理 [J]. 马克思主义与现实, 2018 (6): 184-190.

③ 唐文玉. 从单位制党建到区域化党建——区域化党建的生成逻辑与理论内涵 [J]. 浙江社会科学, 2014 (4): 47-54.

④ 卢爱国, 陈洪江. 论城市基层区域化党建的整合功能 [J]. 湖南师范大学社会科学学报, 2015 (1): 34-40.

⑤ 李威利. 新单位制: 当代中国基层治理结构中的节点政治 [J]. 学术月刊, 2019 (5): 78-88.

⑥ 黄建. 城市社区治理体制的运行困境与创新之道——基于党建统合的分析视角 [J]. 探索, 2018 (6): 102-108.

⑦ 杨妍, 王江伟. 基层党建引领城市社区治理: 现实困境 实践创新与可行路径 [J]. 理论视野, 2019 (4): 78-85.

⑧ 赵聚军, 王智睿. 社会整合与“条块”整合: 新时代城市社区党建的双重逻辑 [J]. 政治学研究, 2020 (4): 95-105.

⑨ 吴灵, 高敏. 在职党员如何嵌入城市基层治理——基于 W 市在职党员进社区的个案分析 [J]. 行政与法, 2021 (1): 56-64.

⑩ 陈伟东, 吴岚波. 困境与治理: 社区志愿服务持续化运作机制研究 [J]. 河南大学学报 (社会科学版), 2018 (5): 42-50.

的生活空间, 由于缺乏有效的内在激励, 往往适应自上而下的行政任务或权威动员的方式, 以一种任务式的心态完成作为党员的工作^①。社区往往缺乏针对在职党员的有效激励机制, 尽管“双报到”在一定程度上解决了这一问题, 但是由于缺少系统性的政策支撑和机制保障, 社区和单位之间在激励方面仍然处于脱节状态, 导致在职党员参与社区活动依然呈现出主动性不足、持续性不够, “双报到”走过场、形式化等突出的问题^②。与此相联系的是监督的缺位, 对于在职党员来说, 作为“8小时之外”且具有“自愿性”的志愿服务往往脱离了单位组织的有效监督, 而社区党组织约束力不够, 对党员志愿服务的频率、时间和过程等都难以有效监督^③, 从而导致“报到不出工、出工不出力”等表面应付现象, 在实践中往往背离了政策的基本初衷。

(二) 分析逻辑: 智慧党建与政党数字化动员能力

现有的研究对在职党员服务于社区的困境进行了较为深入的反思, 但更多的是从传统党建的角度来探讨在职党员服务社区的内在机理和存在的种种问题, 忽略了近年来日益先进的信息技术对政党建设带来的越来越重要的影响, 特别是在提升党组织对党员的动员能力和沟通方面的影响。实际上, 数字化工具深刻地改变了现代政党政治的运行规则^④。随着信息技术的不断发展, 现代政党越来越依赖于新的技术, 新技术大大提升了政党履行关键职能的能力, 大大提升了对支持者的动员能力, 也提升了组织成员的参与能力^⑤, 这些技术、服务和应用已经成为当今时代政党建设新的标志。作为一种新的政党建设模式, 智慧党建在很多国家被称为数字化政党(digital party)建设或平台政党(platform party)建设, 强调把数字技术更加深入地嵌入政党建设过程中, 承诺提供一种符合当代社会和技术条件的互动, 通过利用设备、服务和应用, 将基于智慧技术的新沟通形式和组织形式整合在一起, 以克服传统政党组织建设的种种问题^⑥。新技术由于其特殊的优势, 能够有效地解决传统组织形态和权力结构下的各种问题, 使智慧党建能够营造出一种新的基于互动和协同的数字化动员模式, 从而动员组织成员和支持者更好地参与到政党活动之中。

首先, 智慧党建的数字化动员能力体现在新技术对时空限制的跨越。新的技术能够有效地打破物理层面上的空间隔离, 能够将那些没有关联的、权限上分离的、地理上经常分散的服务和活动整合起来以致表面上看来天衣无缝^⑦。通过在线的即时性的图片、声音和视频能够轻松打破过去噪音传播上的物理障碍, 使得普通党员、政治精英、不同组织可以实现直接的交流沟通, 为政党打破物理空间、实现内部治理现代化提供了很大的便利^⑧。新的技术由于突破了传统传播链条的限制, 不仅使得党组织的意志和行动策略能够更加直接地抵达普通党员, 避免“地区总部和基

① 席军良. 志愿类社区社会组织的孵化与治理新时代党建引领社区治理的有效抓手[J]. 中南民族大学学报(人文社会科学版), 2021(9): 91-97.

② 王佳璐, 叶敏. 激励共振: 在职党员的社区治理参与[J]. 党政论坛, 2020(9): 21-24.

③ 李明阳. 新时代在职党员参与社区建设和服务的思考与建议——以北京市H区为例[J]. 改革与开放, 2020(11): 47-50.

④ 陈家喜、陈硕. 数字时代的政党政治: 变化、形态与争议[J]. 国外社会科学, 2018(6): 51-59.

⑤ K. Dommett, G. Kefford, S. Power. The digital ecosystem: The new politics of party organization in parliamentary democracies[J]. Party Politics, 2021, 27(5): 847-857.

⑥ P. Gerbaudo. The Digital Party: Political Organization and Online Democracy[M]. London: Pluto Press, 2018: 4-8.

⑦ 简·E·芳汀. 构建虚拟政府: 信息技术与制度创新[M]. 邵国松, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2010: 26.

⑧ 孙会岩, 郝宇青. 人工智能时代的西方政党政治: 机遇、发展与困境[J]. 国外社会科学, 2019(5): 101-107.

层组织成员间的日常沟通成本”^①, 还更开放、更即时、更直接、更真实、更透明, 能够提供一种新的“数字技术支持的政治”。由此, 政党基于智慧数据技术驱动的逻辑, 能够不断寻求扩大联系的广度, 以增加权力, 通过在线平台来促进成员参与, 从而激发组织成员参与的热情, 提升成员对政党的认同。其次, 这种数字化动员能力体现在新的技术能够轻松跨越纵向科层结构障碍, 实现对基层党组织的赋权与赋能。数字化的政党建设模式结合了两个过去政党中似乎不可调和的元素: 敏捷的指令结构和积极的战斗基础^②。在数字化技术的新功能“加持”下, 以前在政治上被边缘化党的成员和基层组织有了更大的参与空间。除此之外, 这种数字化动员能力还体现在新的技术提供了一种精细化的激励手段和精准化的督促机制, 从而使得政党所倡导的集体行动能更有效地达成。

三、案例引入: 智慧党建如何激活在职党员的社区志愿服务?

诸暨市是位于浙江省中部的一个县级市, 是闻名全国的基层治理“枫桥经验”的发源地。全市户籍人口 108 万左右, 下辖 5 个街道、32 个城市社区, 社区中居住着 1.1 万多名来自各机关、事业单位和国企的在职党员。为了有效地解决在职党员服务于社区、参与社区治理动力不足、积极性不高的问题, 2020 年 4 月, 在中共诸暨市委组织部推动和主导下, 该市自主开发了智慧党建平台——微信小程序“先锋微家”。依托这一平台, 按照“社区下单、居民点单、党员接单”的模式, 基于社区的具体需求和个人的兴趣特长, 推动在职党员带头参与到社区志愿服务和社区治理过程之中。经过三年多的实践和探索, 总体上取得了较好的效果。之所以选择这一案例作为研究对象, 主要是基于两个方面的原因。一是就社区治理的形态来说, 诸暨市城市社区大多是经过拆迁安置或房屋商品化之后在较短的时间内设立的, 该市城市社区的历史大多在 10 年左右, 现代社区治理所倡导的志愿服务和社区参与精神存在着明显不足, 在我国县级城市的社区中具有较强的典型性。二是就案例本身的创新性来说, 把现代的信息技术与基层党建、社区治理更好地融合起来成为近年来值得关注的创新, 同样具有典型性。笔者于 2022 年 9 月到 2022 年 12 月间对该市相关部门、部分街道和社区相关人员进行了深度访谈, 并获得了较为丰富的一手资料。

(一) 组织化动员下的在职党员线上报到

早在 2010 年之前, 中共诸暨市委组织部就开始在全市推动在职党员向居住地社区报到的“争先创优”活动, 由当时的社区办公室对每个报到党员的情况进行登记, 建立个人档案, 在职党员根据自身的意愿和特长选择若干个服务岗位。但是, 由于社区缺乏有效的权威, 基层党建对社区治理的统领格局还没有形成, 因此, 在职党员向社区报到、为社区服务的活动基本上流于形式。十八大以来, 在中央和上级的推动下, 诸暨市大力推进党建引领下的城市基层治理体系改革, 全面推行街道“大工委”和社区“大党委”制, 深化在职党员“两地报到、双岗服务”机制, 尤其是大力强化了街道党工委和社区党组织对在职党员社区志愿服务的管理和考核权威, 建立和完善了在职党员志愿服务积分卡制度, 但是, 依然面临着监督不力和激励不足等突出的问题。监督不力主要体现在社区党组织人力有限, 难以及时有效地动员和督促人数较多的在职党员参与进

^① L. March. Russian Parties and the Political Internet [J]. Europe-Asia Studies, 2004, 56 (3): 369-400.

^② P. Gerbaudo. The Digital Party: Political Organisation and Online Democracy [M]. London: Pluto Press, 2018: 78-79.

来,更难以对每一位党员的志愿服务情况进行及时有效的认定,导致“干好干坏”难以区别。按照中共诸暨市W街道党工委邱委员的话来说就是:在职党员在一些社区少的有一百多,多的有三四百,这么多人我们很难去管理,到底做没做,做得咋样,老实讲,很多时候,社区层面是应付不过来的。(访谈编号:DS20221104)

2020年初,为了突破这一困境,更加深入推动“党建引领、融合互动、共建共治共享”的城市社区治理新格局的加快形成,打造城市基层治理的“枫桥经验”新样板,中共诸暨市决定把开展机关企事业单位在职党员到所居住社区(小区)党组织报到、开展“先锋亮旗”行动列为全市改革创新的重点项目。为破解在职党员参与社区志愿服务的难题,找到新的抓手,中共诸暨市委组织部决定充分利用新的信息化平台,以智慧党建的方式,推动这一工作深化实施,以微信为依托,决定自主开发小程序“先锋微家”。之所以没有开发专门、独立的APP,主要是出于日常运用的便利性的考虑。完成“先锋微家”微信程序开发后,市委组织部门于当年4月15日下发了《关于深化“契约化”共建推动市级机关企事业单位党员干部下沉社区一线开展“三服务”的通知》,同时印发了《在职党员进城市社区服务“亮旗”行动实施细则》,要求全市所有在职党员在当年4月底前通过手机微信“扫一扫”功能,登录“先锋微家”小程序,完成全员线上注册报到。依托这一平台,全市机关、企事业单位在职党员全员下沉到居住地社区(小区),为社区承担志愿服务,带头参加社区活动。各单位党组织通过“先锋微家”小程序后台查看本单位在职党员社区报到的情况,社区党组织通过后台及时掌握居住在本社区的在职党员的报到情况,做到在职党员家庭住址、工作单位、联系方式等基本情况“三清”,实现全员信息精准比对。社区党组织及时将个人基本信息变动、社区报到情况等内容反馈给所在单位党组织。经过半个月的时间,到2020年4月底,全市73个市直机关、23个乡镇(街道)机关、6个国企共1.1万多名在职党员全部完成了线上注册,报到率达100%。

(二) 在职党员志愿服务平台化多元协同

中共诸暨市委组织部开发的“先锋微家”微信小程序在促进在职党员有效地服务社区方面无疑扮演了“数字平台”的重要角色,基于这一平台,实现了社区居民服务需求与在职党员志愿服务供给无缝隙的精准对接、一体化运行。一是居民“精准点单”。社区通过小区居民微信群、“社区平安通”、“三服务”小管家等线上载体和各种线下形式,为居民提供“点单”渠道。居民可以就自己日常生活中面临的各种困难、需求,如小孩学业辅导、居家老人送餐等,或所关心的社区公共事务通过各种途径把这些“微心愿”传递给社区党组织。二是社区“精准下单”。社区党组织将通过各种途径收集的居民需求及时通过“先锋微家”平台进行服务项目需求发布,面向在职党员招募志愿者,发布内容包括服务需求数、内容、时间和地点等。三是在职党员“精准接单”。在职党员通过“先锋微家”随时随地关注社区党组织发布的服务需求,可以个人的方式自主接单,也可通过所参加的社区志愿服务小组如“帮帮团”“睦邻社”等方式组团接单。在职党员可以根据自己的时间和专长等对有意愿的“服务项目”在线一键“抢单”。

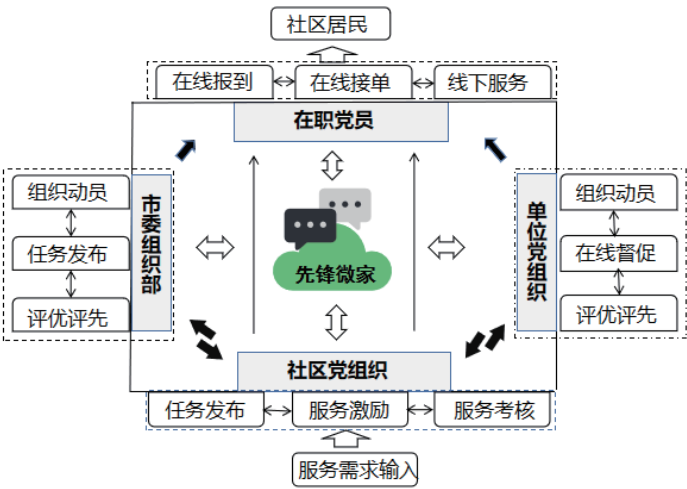


图 1 基于“先锋微家”的在职党员社区服务运行系统

与此同时，基于“先锋微家”这一平台，市委组织部、街道党工委、社区党委、小区党支部、机关企事业单位党组织等原来松散且隔离的主体被高度协同起来。根据工作需要和服务需求，平台设置市委组织部、社区党组织、小区党支部三级发布主体和后台管理权限，发布对象分别为全市、社区和小区在职党员。市委组织部面向全市在职党员，根据社区、小区和居民需求，开展针对性的服务项目发布，促进在职党员更好地下沉社区，督促完成相应的服务。而社区党组织和小区党支部对接市委组织部的任务要求，也可以根据本社区、小区的志愿服务需求自主发布相关的任务，不同主体之间围绕志愿服务在信息上全面贯通，小区党支部、社区党组织和市委组织部之间建立了一体化的志愿服务监督机制、在线沟通机制和信息共享机制。作为其中重要的主体，机关企事业单位党组织通过这一平台能够有效地参与到在职党员社区志愿服务行为的督促中。单位党组织进入“先锋微家”平台，可以对所在单位在职党员在线报到情况，每月、每季度、每年社区志愿服务任务完成情况、获得奖励的“红旗”情况等动态化地掌握，有针对性地对某些在职党员进行督促和激励，能够及时处理本单位在职党员社区志愿服务中碰到的各类问题。

（三）党员志愿服务评价的线上线下一体联动

为了更好地督促在职党员服务社区的行为，中共诸暨市委组织部对在职党员服务社区的内容进行了规定，具体为五个方面，也就是带头参加社区活动、带头认领“微心愿”、带头担任小区“红管家”、带头加入社区“帮帮团”、带头为社区建言献策，具体见表 1。但是这些内容总体比较空泛。为了更加充分地发挥数字化平台的运作效率，对在职党员社区服务工作进行可计量、可比较、可操作性的考核评价，真正使得社区服务工作落到实处，诸暨市委组织部推出了在职党员社区服务在线“亮旗”制度，也就是在职党员每完成 1 项社区服务，经过社区党组织的认定会对其“亮起”一面“红旗”，并在其“先锋微家”的账号中呈现，每名在职党员每年度至少需亮挂 5 面红旗，否则被认为不合格，上不封顶。所有党员的“亮旗”情况在“先锋微家”平台上一目了然，与市委组织部、单位党组织在信息上全面对接、共享，形成社区党组织、单位党组织和市委组织部对在职党员社区服务考评的一体化机制。市委组织部和单位党组织结合线上服务记录和社区反馈意见，最终形成在职党员社区贡献档案，与线下年度评优评先、职级晋升、干部提任挂钩，同时，

本单位在职党员服务社区的实绩被视为各级党组织书记年度党建述职的重要内容。

表 1 诸暨市在职党员服务社区的内容要求

服务项目	具体内容
带头参加社区活动	参加社区发布的志愿服务活动，身体力行支持社区工作。
带头认领“微心愿”	通过认领“微心愿”，力所能及地帮助社区特殊家庭和人员解决困难，周济特殊困难群体。
带头担任小区“红管家”	自愿担任楼栋或单元的楼道长、兼职网格员，或自行认管一处公共设施，协助开展楼道管理和公用设施维护。
带头加入社区“帮帮团”	发挥自身特长，自主选择“帮项目”，开启“点对点订制”服务模式，为社区“搭把手”，解决居民身边小事。
带头为社区建言献策	关注民生、关心民情、关切民意，积极反映居民诉求，为社区治理提出建设性意见建议。

资料来源：诸暨市《在职党员进城市社区服务“亮旗”行动细则》（2020 年 4 月）

之后，市委组织部对“先锋微家”进行了迭代升级，打造 2.0 版，不断完善这一平台功能，并出台了《诸暨市机关党员志愿服务激励办法》，推出志愿服务积分商场，积极构建“线上赋分+线下检验”的考核评价和督促机制，常态化开展调研督导。要求市级机关企事业单位党组织结合社区共建工作每年进行 1 次专题研究，牵头单位每季度召开一次区域内共建单位联席会议，结合线上在职党员“亮旗”情况，机关工委每季度对全市社区进行全覆盖走访，搭建单位党组织与社区党组织常态化互动交流平台。

（四）新技术对社区党组织的有效赋权

依托于“先锋微家”这一平台，诸暨市委组织部对社区党组织就在职党员志愿服务的管理和监督方面赋予了足够的权力。一是在职党员社区志愿服务的日常管理权。在职党员向社区在线报到后，由所在社区的党组织审核相关信息，并对其在社区的志愿活动进行日常管理，由社区党组织为其建立“社区贡献档案”，社区党组织登录“先锋微家”进入“用户中心”，对所在社区的在职党员的“档案”情况能一目了然。在日常管理中，社区党组织引导在职党员认领小区“红管家”和报名“帮帮团”，促进社区居民需求与志愿服务供给有效对接，并对其有监督权、建议权等。二是在职党员社区志愿服务活动的发布权。社区党组织基于本社区治理的具体实际和居民客观的服务需求，在收集居民“微心愿”的基础上，进入“先锋微家”平台上的“活动管理”栏目，自主地发布相关的志愿服务需求，自主设定每一项志愿服务活动可以获得的“红旗”数，并自主管理活动过程。表 2 是诸暨市 D 社区党组织 2022 年 1 月所发布的志愿活动需求清单情况表。三是在职党员社区志愿活动的考核评价权。市委组织部把在职党员社区服务的评价考核的权力下放到了社区党组织。依照规定，在职党员每开展一项服务，必须经社区党组织评估并在线确认后，才会在“先锋微家”被赋予一面红旗。每次活动结束后，社区党组织会通过平台及时发布活动开展情况，完成信息收集和党员亮旗确认工作。除了上述服务内容外，在职党员担任社区“大党委”兼职委员或小区业委会成员等社区党组织认为可以亮旗的事项，可由社区党组织自主决定。社区党组织对在职党员社区志愿服务活动的评价和考核成为其单位评优评先和提拔任用的重要依据。

图 1 对诸暨市基于“先锋微家”这一技术平台的在职党员社区服务运行系统进行了简单的呈现。

表 2 诸暨市 D 社区党组织 2022 年 1 月针对在职党员发布的志愿活动（部分）

志愿服务内容	志愿活动地点	所需人数	可获得旗数
认领“二胎免费孕前优生健康检查”	D 社区	10	1
摸排小区党员活动	ZC 小区 1、2 期	50	1
社区楼道内志愿者招募入户宣传	社区各小区	60	1
元宵节家庭手工灯笼制作	D 社区	18	1
反诈宣传	JH 小区	1	3
社区疫情防控工作	D 社区办公室	每半天 7 人	1
守护“小门”，党员来协助	各小区	25	1

资料来源：D 社区党委提供

四、使在职党员行动起来：智慧党建引领下的城市社区志愿服务转型

智慧党建从根本上来说就是把党的组织权威与智能化的技术更加有效地融合在一起，把为人民服务的理念和使命担当通过自上而下的组织过程转变成实实在在的行动。而新的技术则使这个过程变得更加精细化、更加动态化和更加智能化，从而有效地跨越了传统党建模式下在职党员服务社区面临的空間隔离、权威失衡和激励缺位等困境，使得在职党员社区志愿服务活动发生了明显的转型，以组织化 + 智能化的方式推动着现代城市社区治理转型。

（一）从消极走向积极：在职党员志愿服务的价值塑造

组织不仅强调分工、规范和约束以强化成员的个人使命与责任，而且非常强调人力资源系统的激励功能。激发个体的积极能量，个体主动承担责任和使命的意愿，这对于组织行为可持续性和良性的运转更为重要^①。一个具有强大行动能力的组织必须建立在对个人行为的充分激发基础上，对于一个政党来说，同样如此。新的技术手段不仅使得组织使命能够穿越时空、层级障碍而更加精准地投射到每一个党员身上，同等重要的是，信息技术智能化、精细化的考核评价手段能够促使成员表现出最有效、最灵敏和最积极的行为状态。新的技术嵌入到党建过程，使得服务的理念和使命在党员身上更加具象化。“先锋微家”一方面不仅大大强化了党组织对社区在职党员志愿服务行为的有效监督，同时强化了对其有针对性的激励。在这种双重效应作用下，在职党员社区志愿服务的理念得到内化，志愿服务成为逐渐一种行为习惯和价值体系中重要的部分。据统计，仅仅 2022 年一年的时间里，诸暨市 32 个城市社区党组织发动志愿活动 5000 多次，在职党员认领群众微心愿超 4 万个，3800 余名在职党员认领了居住小区的楼道和公共空间“红管家”，1800 余名在职党员成为“红色志愿者”，累计发放小红旗近 8 万面^②。在职党员的社区志愿服务行为由原来的被动的、形式化的消极应对，逐渐转变成自主性的行为自觉、使命自觉。

如 Y 社区党委书记所言：从根本上解决了一个理念上的问题，你如果没有这个平台，你个别人去做志愿，人家还笑他。现在有平台，有了红旗奖励，他有动力去做了，人家也不会笑话我了，觉得这个志愿我真的是随手可做，根本不吃力的，以前我可能是没有迈出这一步。通过这个小

① B. L. Fredrickson. The broaden-and-build theory of positive emotions [J] . Biological Sciences, 2004, 359: 421-436.

② 资料来源：诸暨市委组织部“先锋微家”2.0 应用场景建设情况汇报。

旗,他主动会来找事情了。我们社区党员获得红旗最多的已经有30多面了,现在只要社区一发布任务,就会被“秒抢”,以前没人干的事情,大家抢着做,从我要你干变成我要干了,就转化了。

(访谈编码:WD20221105)

(二) 从中心走向外围: 在职党员对社区志愿服务的撬动

在我国,社区党建具有“政治建设”和“社会建设”的双重功能,社区中的党员无疑成为“党链接社会”的重要纽带,党组织依靠党员在社区发挥先锋模范作用,向社区链接资源,直接为社区居民提供服务,以组织化撬动社会发展^①。但是,具体如何撬动,撬动的切入点和具体路径是什么始终是问题。以在职党员为“支点”,通过新的信息技术嵌入的智慧党建方式无疑提供了一个有价值的尝试。新的技术大大扩展了政党的动员和行动网络,不仅对于组织成员来说,自上而下的动员变得更加轻松和精准,而且对于社会成员来说,通过这一网络同样能够更加有效地加入进来^②。尽管“先锋微家”只针对在职党员,但是,由于这一技术平台把在职党员的志愿热情充分激活起来,产生了明显的溢出效应。一方面,可量化的评价手段和在线化、动态化的激励机制,使得代表志愿服务贡献的“红旗”成为社区居民衡量在职党员的新的标志。在职党员在荣誉和使命的双重驱动下,围绕志愿服务展开的“竞赛”对于整个社区志愿服务氛围的营造具有重要的意义,这是一种无形的动员。另一方面,更加重要的是,这种技术网络通过在职党员这一“支点”,与社区其他关系网络有效对接,更多的人被动员加入志愿服务的行列中来,更多有形和无形的资源被投入到社区志愿活动之中,以在职党员为“中心”,志愿服务扩展到“外围”社会层面。

如D社区党委书记所言:每家每户都是细胞单元,我是个社会的细胞,一户人家里面,可能两夫妻都是在职党员,那我双休日,我可能小孩也带着去了,我父母如果身体允许的话,我可能全家都去做公益了。这个社会效益就来了,你小孩也教育了,所以说“先锋微家”只不过提供这样一个平台,社区志愿者这一块整个就上来了,对我们的社区有很大的帮助。(访谈编码:TD20221106)

(三) 从传统走向现代: 党员志愿服务驱动下的社区治理转型

党组织特有的组织性和嵌入性使其由提供组织权威功能向引领治理功能转变。这样,就可以通过党的组织动员、资源链接、服务链接等机制,引领社区治理,通过强组织的方式实现对现代治理的“低成本撬动”^③。智慧党建不仅仅推动了政党自身建设的转型,同样重要的是,由于与现代治理的逻辑和方向的契合性,智慧党建也日益与现代治理更加紧密地融合在一起。数字技术融入政党建设,这种方式与数字社会的性质及其朝着直接性、非中介性、互动性、适应性和即时响应的方向保持一致^④。在我国以党建为中心的城市社区治理格局中,智慧党建的意义对于整个社区治理的现代化转型无疑更重要,这在很大程度上改变了传统组织内党建模式下单位与社区隔离而导致的党员对社区的“冷漠状态”。从社区治理现代化的层面来说,诸暨市的“先锋微家”

① 吴晓琳.党如何链接社会:城市社区党建的主体补位与社会建构[J].学术月刊,2020(5):72-86.

② K. Heidar, J. Saglie. Predestined Parties? Organizational Change in Norwegian Political Parties [J]. Party Politics, 2003, 9(2): 219-239.

③ 吴晓林,谢伊云.强组织的低成本撬动:党建引领城市基层群众自治制度效能转化的机制[J].广西师范大学学报(哲学社会科学版),2021(1):13-21.

④ D.Chandler, C. Fuchs, eds. Digital Objects, Digital Subjects: Interdisciplinary Perspectives on Capitalism, Labour and Politics in the Age of Big Data [M]. London: University of Westminster Press, 2019: 187-198.

的意义不仅仅在于激活在职党员服务社区的志愿热情，而且在于这种志愿服务热情自然而然地转化成在职党员的社区参与精神。实际上，在诸暨市，对在职党员志愿服务进行了最广义上的定义，参与社区治理、为社区建言献策同样被纳入志愿服务的范畴，纳入了“红旗”奖励的范畴。因此，这种志愿服务本身就蕴含着浓厚的社区参与的意义。在“先锋微家”的推动下，在职党员纷纷加入所在社区的“帮帮团”“红管家”以及各种社区社会组织，积极活跃在社区各种民主议事组织，并带动退休党员和普通居民共同参与到社区治理过程中（如图2所示）。

如X社区在职党员刘某所言：从一开始，我们当然是冲着红旗去的，但是，现在不一样了，更多的一种本能，一种习惯了，有事没事就要往社区走走，看看有什么事需要帮忙，看看社区哪里做得不好。慢慢地，这种氛围就带动起来了，现在不管是在职还是退休党员，还是普通老百姓，好像都更加积极了，社区一有什么事，大家都过来了，在以前可不这样。（访谈编码：DD20220613）

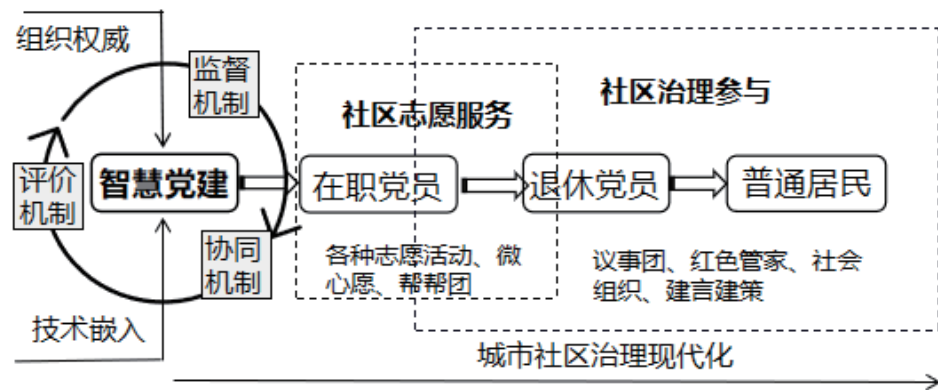


图2 智慧党建、在职党员志愿服务激活与社区治理现代化

五、结论与反思

充分发挥党的强组织优势，撬动社区治理的现代化，是党建引领下基层治理转型的基本方向和路径。新动员模式的特性在于，基层党组织通过调用和盘活体制内（外）大量（闲置）的党员资源，以党员为抓手推动各类问题的解决^①。在职党员作为社区中具有资源、能力和综合素养优势的“精英”存在，有效地激活其在服务社区方面的热情成为提升党的服务能力的“最后一公里”。适应新的形势，充分利用现代信息技术提升党组织的智慧服务能力是推进社区服务创新的重要策略^②，相较于传统的封闭性党建模式，智慧党建的空间交互式、开放式的党建策略顺应了新的技术环境下了基层党建的发展方向，有助于加强党的执政基础、凝聚和服务群众^③。通过对诸暨市“先锋微家”案例的分析，我们可以得出基本的结论：一个高度协同、反应迅速、精准化的一体化数字平台，为打破传统党建模式下资源分割、空间分离、激励不足等问题提供了新的机会；新的信息化技术有效地嵌入到党的建设过程中，使在职党员在社区志愿活动中真正“行动起来”；通过

① 王铮. 旧传统的新机制：城市基层治理中的“党建动员社会”[J]. 甘肃行政学院学报, 2021（4）：4-15.
② 曹海军. 党建引领下的社区治理和服务创新[J]. 政治学研究, 2018（1）：95-98.
③ 刘舒. 城市智慧党建的创建逻辑、功能定位与路径选择[J]. 理论导刊, 2018（6）：19-25.

在职党员这一“支点”, 智慧党建有效地释放了社区志愿服务的潜力, 并撬动了城市社区治理的现代化转型。

中共中央在《关于加强和改进城市基层党的建设工作的意见》强调, 要广泛应用现代网络信息技术, 推广“互联网+党建”、“智慧党建”等做法, 丰富党建工作的内容和形式, 诸暨市“先锋微家”的经验和做法无疑为当前我国城市基层智慧党建提供了有价值的启示和反思。首先, 智慧党建需要有效地均衡形式与内容之间的关系。新技术的运用是为了解决具体问题的, 是面向具体的难点和针对具体的对象而展开的, 是为内容而服务的, 而不是一件华而不实的技术外衣, 这需要找到切实可行的抓手和具有针对性的切入点。智慧党建作为一个新的概念被提出已经有很多年, 不少地方也以智慧党建的名义积极推动基层党建创新。但是, 很多的时候, 缺乏切实的问题靶向, 仅仅把其理解为“技术”和“党建”简单相加, 导致新的技术“悬浮于”基层群众的现实需求。诸暨市的“先锋微家”之所以取得较好的效果, 很大程度上是因为技术的应用是源于社区内生性的需求, 是在问题驱动下的“技术执行”过程。其次, 智慧党建需要有效均衡权威与技术之间的关系。技术与组织的关系是一个相互建构的过程^①。一方面, 智慧党建需要借助新的技术手段把党的组织权威、使命和理念更好地落实和贯彻, 从这个角度来说, 是权威形塑技术。另一方面, 智慧党建也意味着需要适应新的技术逻辑, 改变党组织权威运作的过程和方式, 从这个角度来说, 是技术塑造组织权威。智慧党建需要与这种互构过程更好地结合起来, 否则就可能产生异化。最后, 智慧党建需要有效地均衡监督与激励之间的关系。新的技术不能仅仅被视为自上而下的针对党员的任务派发和监督的工具, 而且应该充分发挥技术在精细化、动态化评价和激励方面的功能, 激活分散在社区中的党员, 让党员更加有动力、有意愿加入到基层治理过程中。当然, 案例也反映了一些值得关注的问题, 其中最突出的问题就是志愿服务的事项边界模糊不清, 导致了志愿服务的泛化, “先锋微家”在一些时候成为派发各种任务的工具, 在一定程度上偏离了志愿服务的初衷。

主要参考文献

- [1] 曹海军, 刘少博. 新时代“党建+城市社区治理创新”: 趋势、形态与动力[J]. 社会科学, 2020(3).
- [2] 高同星. 关于发挥城市社区“隐身”党员作用的思考[J]. 政治学研究, 2012(1).
- [3] 李威利. 空间单位化: 城市基层治理中的政党动员与空间治理[J]. 马克思主义与现实, 2018(6).
- [4] 简·E·芳汀. 构建虚拟政府: 信息技术与制度创新[M]. 邵国松译, 北京: 中国人民大学出版社, 2010.
- [5] 唐文玉. 从单位制党建到区域化党建——区域化党建的生成逻辑与理论内涵[J]. 浙江社会科学, 2014(4).
- [6] 吴晓林. 党如何链接社会: 城市社区党建的主体补位与社会建构[J]. 学术月刊, 2020(5).
- [7] 吴晓林, 谢伊云. 强组织的低成本撬动: 党建引领城市基层群众自治制度效能转化的机制[J]. 广西师范大学学报(哲学社会科学版), 2021(1).
- [8] 王铮. 旧传统的新机制: 城市基层治理中的“党建动员社会”[J]. 甘肃行政学院学报, 2021(4).
- [9] K. Dommett, G. Kefford and S. Power, The digital ecosystem: The new politics of party organization in parliamentary democracies[J]. Party Politics, 2021, 27(5).
- [10] P. Gerbaudo. The Digital Party: Political Organization and Online Democracy[M]. London: Pluto Press, 2018.

^① 邱泽奇. 技术与组织的互构——以信息技术在制造企业的应用为例[J]. 社会学研究, 2005(2): 32-54.

How Smart Party Construction Activates Active Party Members to Spearhead Community Voluntary Services: A Case Study of “Vanguard Micro Home” in Zhuji City, Zhejiang Province

Zhong Weijun, Lu Daoping

Abstract: Active Party Members are an important and unique force in China’s urban community governance. How to get them more deeply involved in community voluntary services is an important part of community governance under the guidance of Party construction. Smart party building embeds new technologies into the process of Party building, which overcomes difficulties faced by party members in the past, such as spatial division, imbalance of authority and absence of supervision and incentivization. Through the “vanguard micro home” technology platform, Zhuji city promotes party members to register online with community party organizations, and establishes a platform-based diversified coordination mechanism, online and offline integrated evaluation mechanism and technical empowerment mechanism for the community party organizations, which effectively enables the fully committed party members to take action, successfully activates the service enthusiasm of the party members in unit, ramps up the volunteer service atmosphere of the whole community, and pries the modern transformation of urban community governance. This case provides valuable inspiration and reflection for the modernization of smart party building and community governance.

Keywords: Active party members, smart party construction; community voluntary service; community governance

(责任编辑：罗添仁)

(上接第 100 页)

How to Retain Border Residents: A Mixed Study Based on Investigations in Three Border Counties in Yunnan

Luo Hongxia, Jin Guofu, Tan Lili

Abstract: The stability of border residents is of great practical significance to ensuring border security, stability and prosperity. This article begins with the new labor migration theory, selects 6 conditional variables based on the two dimensions of personal factors and family factors, conducts a questionnaire survey in three border counties in Yunnan Province and uses fsQCA, logistic, interviews with border residents and regional cases to conduct triangular mutual verification of mixed methods so as to explore the influencing factors and configuration effects of border residents’ residence stability. The study finds that the motivation for migration of border residents is for survival and development, resistance to migration comes from family concerns and lack of knowledge and that migration locations tend to be outside of Yunnan province. The configuration analysis shows that the configurations of border residents with high residence stability include “elderly stability”, “marriage and ethnic stickiness” and “low-educated women staying”. Logistic regression analysis shows that age, ethnicity, and marital status at re-certification have significant effects on the residence stability of border residents. The policy implications include “strengthening the border through industry”, focusing on national cultural industries, “stabilizing the border through social security”, enhancing inclusive social security that is suitable for the elderly and family-friendly, “developing the border through education” and highlighting women’s rights of education and development. The goal of “immigration to the border” can focus on the resilience of “new border residents”. Based on this, the article constructs a composite boosting strategy of “industry-social security-education”, with “industry strengthening the border” as the main body, “social security stabilizing the border” and “education developing the border” as the two wings. It introduces typical practices and experiences from various places and provides a menu of methods to promote the residence of border residents.

Keywords: border residents; residence stability; fsQCA; logistic regression; composite boosting strategy

(责任编辑：罗添仁)