

# 结构再造与关系重塑：数字技术何以赋能社区治理共同体建构？

——以S市B区“社区通”为例\*

顾丽梅\*\* 杨楠

复旦大学国际关系与公共事务学院

**摘要：**数字技术日益成为驱动基层治理创新的核心动力，其如何赋能社区治理共同体建构是亟待明晰的重要问题。基于技术嵌入理论，构建了“结构再造—关系重塑”的分析框架，并以S市B区“社区通”平台治理实践为例，深入探讨了数字技术赋能社区治理共同体建构的内在逻辑和实践路径。研究发现，数字技术一方面通过结构再造，打破条块分割壁垒，赋权社会主体参与，推动形成权责清晰、责任共担的协同共治格局，纾解了治理共同体的结构性障碍；另一方面，通过关系重塑，加深了治理主体的内在黏合，建立起有机联结，创设了合力治理的责任共同体、协商互信的政社联结体和守望相助的情感有机体，提升了治理共同体的集体行动效能。

**关键词：**技术嵌入；数字赋能；社区治理共同体；结构再造；关系重塑

**DOI：**10.16582/j.cnki.dzzw.2025.11.002

## 一、引言

基层治理是国家治理的基石，加强和创新基层社会治理是推进中国式现代化的坚实基础和重要保障。2021年4月，中共中央、国务院出台的《关于加强基层治理体系和治理能力现代化建设的意见》明确提出，将“建设人人有责、人人尽责、人人享有的基层治理共同体”作为完善基层治理体系的重要工作原则。基层治理共同体的提出，不仅是党和政府对“国家—社会”关系认知的重大转变和跃升，也是对中国社会治理规律的深刻把握，为重构基层治理格局提供了方向指引。

社区是基层治理的“最小单元”和“神经末梢”，社区治理共同体是基层治理共同体建设的重要载体和抓手。伴随数字化浪潮的席卷，数字技术逐步嵌入基层社区治理场域，助推了社区治理体制机制的创新，成为社区治理共同体建构的重要驱动力量。2021年12月，国务院办公厅印发的《“十四五”城乡社区服务体系建设规划》明确指出，要实施“互联网+基层治理”行动，全面提升社区治理服务智能化水平。2022年，民政部等9部门联合印发的

《关于深入推进智慧社区建设的意见》也强调，要充分运用现代信息技术，不断提升城乡社区治理服务智慧化、智能化水平。回应时代需求，各地基层政府也纷纷顺应数字化改革潮流，探索数字技术赋能社区治理共同体的实践路径，涌现“智慧·家空间”“社区通”“掌上云社区”等一系列治理创新范式。然而，实践结果表明，数字技术嵌入更多以任务和业务为导向，服从于强化社区建构秩序的行政需求<sup>[1]</sup>，忽视了社区的真实需求，在一定程度上造成了居民和自治组织被动参与、多元主体协作不畅、数字鸿沟加深、数据隐私泄露等问题，阻碍了治理共同体目标的实现。可见，数字技术的赋能效应存在不确定性，简单地植入治理场景并不能带来社区治理共同体的必然生成。那么，数字技术如何才能有效赋能社区治理共同体的建构？其内在机理和作用路径如何？解答这一问题不仅涉及社区“智治”创新的理论突破，更关系到基层治理共同体建设的实践成效，是推进国家治理体系和治理能力现代化进程中亟待厘清的关键命题。

\*基金项目：教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目“政府购买社会组织服务的模式创新研究”（项目号：17JZD029）；国家社会科学基金重大项目“增强公共服务均衡性和可及性研究”（项目号：23ZDA095）；上海市哲学社会科学规划专项课题“数智时代超大城市治理共同体的建构逻辑与实现机制研究”（项目号：2024VQH034）。

\*\*通讯作者

收稿日期：2024-12-26

修回日期：2025-04-23

## 二、文献综述

为厘清相关研究脉络，从两部分展开文献综述：一是社区治理共同体的概念与内涵，二是数字技术赋能社区治理共同体建构的作用机制。

既有研究认为，作为社会联结有机体，社区治理共同体不仅具有治理的功能属性，更延续着共同体的精神内核。<sup>[2]</sup>一方面，社区治理共同体的核心在于社区治理，强调基层党组织、政府、社会组织、市场组织、社区居民等多元治理主体围绕社区公共事务和公共服务供给，开展平等协商、资源整合与协同共治<sup>[3]</sup>，逐步构建起立体化、组织化的治理网络<sup>[4]</sup>，提升社区治理的科学化、精细化水平。另一方面，社区治理共同体的落脚点在于共同体，强调以关爱、信任、互助等精神要素为纽带<sup>[5]</sup>，推动治理主体之间价值共识的形成、情感联结的建立与文化认同的培育<sup>[6]</sup>，提升多元主体的认同感和归属感，增强共同体意识<sup>[7]</sup>。可见，社区治理共同体的建构不仅需要塑造协同联动的组织网络，更需要建立稳健有效的内在联结。

数字技术是指包含大数据、云计算、人工智能等在内的信息、计算、沟通和连接技术及其组合<sup>[8]</sup>，其兼具制度创新与技术创新的功能，为社区治理共同体的建构提供新的工具与路径。基于对社区治理共同体的定义，既有研究主要从优化社区治理共同体的组织网络和重建社区治理共同体的关系联结两大视角对数字技术赋能社区治理共同体建构的作用机制展开论述。第一，社区治理共同体的组织网络优化。在传统社区治理中，政府凭借信息和资源优势位居中心，社会组织、社区居民等社会力量处于被动参与的边缘地位。这一“中心-边缘”的结构加深了治理主体的碎片化，限制了社区治理共同体内部合作的深度与效率。<sup>[9]</sup>数字技术凭借其开放性和交互性，将松散的治理主体整合起来，打造了横向融通、纵向贯通的网络化治理结构<sup>[10]</sup>，推动基层党组织、基层政府、市场、社会组织 and 社区居民等多元主体的协同共治。一方面，数字技术打破了信息壁垒，促进了信息的多向度透明流动和跨主体交互共享<sup>[11]</sup>，以开放治理场景链接多元治理主体，跨越组织边界<sup>[12]</sup>，推动了扁平化、开放性的治理结构再造。另一方面，数字技术给予了治理主体平等商议的对话平台，以资源互惠和信息共享增强主体之间的利益关联<sup>[13]</sup>，将个体利

益聚合成共同利益，从而克服集体行动困境，促成多元主体围绕共意性目标展开协同共治<sup>[14]</sup>。第二，社区治理共同体的关系联结重建。社区治理共同体不仅需要吸纳各类治理主体和资源促成多元协同共治，更要求在治理主体之间形成紧密联结的桥梁和纽带，达成有效的社会团结和社会整合。<sup>[5]</sup>数字技术通过价值共识的凝聚和情感纽带的维系强化治理共同体的内在黏合，促进社区公共性的再生产，持续性激发和培育治理主体的共同体意识。<sup>[15]</sup>一方面，数字平台促进了治理主体的交流沟通，信息的共同性创造了社区认同感和分享行为，推动治理主体逐步形成对公共利益的价值认同。<sup>[16,17]</sup>另一方面，虚实融合的数字空间具有信息供给和行动动员的双重优势<sup>[18]</sup>，链接起基层政府、社会组织、社区居民等多元主体，以邻里叙事促进治理主体间的情感联结和互助互信<sup>[19]</sup>。价值共识和情感联结促进了和谐友爱、守望相助的公共精神的再造，在社区治理共同体内部建立起有机的团结，推动治理主体之间更好地达成共识，激发集体行动效能。<sup>[20]</sup>

综合上述文献发现，既有研究多以技术嵌入为理论基点对数字技术赋能社区治理共同体建构的作用机制展开论述，这为本研究提供了重要的理论立足点，但也存在进一步探索的研究空间。一是现有研究虽已关注到数字技术对社区治理共同体的赋能作用，但多局限于赋能路径的表面探讨，缺少系统性的理论框架去深入阐释数字技术赋能社区治理共同体建设的内在机理。二是现有研究对中国情境下社区治理共同体实践的理论化提炼不足，理论视角与本土实践有机结合的经验叙事仍待拓展与深化。有鉴于此，拟基于技术嵌入理论构建整体性分析框架，剖析数字技术赋能社区治理共同体建构的理论逻辑，并以S市B区“社区通”治理实践为案例对象，揭示数字技术赋能社区治理共同体建构的内在机理与实践路径，以期丰富与拓展中国情境下数字技术赋能社区治理的理论内涵与实践意蕴。

## 三、理论基础与框架建构

### （一）理论基础：技术嵌入理论

技术嵌入理论起源于“嵌入”这一概念，最早由卡尔·波兰尼在《大转型：我们时代的政治与经济起源》一书中提出<sup>[21]</sup>，用以剖析经济体系与社会体系的内在关

系。马克·格兰诺维特则进一步基于社会网络研究，从结构性嵌入和关系性嵌入两个维度对嵌入性概念进行了系统阐释。<sup>[22]</sup>结构性嵌入强调行动者所处的社会网络结构对其行为的影响，关注网络的整体形态、功能特征以及个体在网络中的结构位置；关系性嵌入则侧重于行动者在长期互动中建立的信任、互惠、声誉等非正式制度如何塑造其行为，关注行动者之间的关系质量及其社会情感基础。此后，嵌入性理论进一步拓展，学者们提出了认知嵌入、文化嵌入、政治嵌入、制度嵌入等多个维度的概念，其应用范畴也从经济社会学拓展到公共管理、心理学、人类学等多学科领域。

伴随信息技术的飞速发展，新兴技术对组织的革命性影响引发了学者们的广泛思考与讨论。不同流派从技术决定论到社会建构论再到双向互构论等不同视角切入，尝试回答技术与组织的关系。技术决定论认为技术对组织结构的变化起到决定性作用。<sup>[23]</sup>社会建构论则将研究视角转向技术的社会性，认为并非技术改变了社会与组织，而是组织结构吸纳了技术。<sup>[24]</sup>然而，技术决定论和社会建构论都忽视了技术的实践性特质，将技术与组织的互动陷入了单向度的影响与被影响的关系分析。2007年，奥尔加·沃尔科夫等学者基于“嵌入”这一基础性概念，首次提出了技术嵌入理论，从技术与组织互构的视角阐释了技术进步如何引发组织变革。<sup>[25]</sup>这一理论的核心要点在于：第一，技术嵌入不是简单的技术应用或技术执行，而是技术作用于组织内嵌的结构、关系等要素而引起组织结构、主体关系、体制机制的变革；<sup>[26]</sup>第二，技术具有双重性，即技术既是社会行动的产物，又构成后续行动的结构条件；第三，技术嵌入引发的组织变革的过程并非连续、渐进的，而是会经历结构化条件改变、社会互动与再生产三个阶段。其中，结构化条件改变是指技术的引入打破了既有的制度体系和权力格局，为其嵌入创造新的制度环境；社会互动阶段是指组织成员在具体实践中对技术进行理解、适应与再诠释，催生新的行为模式与互动关系；再生产阶段则是指技术与组织在持续互动中实现深度耦合，最终促成组织结构与制度体系的重构。邱泽奇则在沃尔科夫的基础上进一步提出技术与组织具有刚性和弹性双重特征，组织因技术刚性而发生结构重组和变迁，建构中的技术因组织

结构刚性而被调整改造。<sup>[27]</sup>

## （二）基于“结构再造—关系重塑”视角的分析框架构建

由上文可见，数字技术嵌入社区治理并不是技术对组织的单向赋能，而是技术与组织在结构性和关系性双重维度上的互构过程。从结构性维度看，数字技术嵌入打破了信息壁垒，促进权力的流转透明，推动组织形态向平台化、网络化转型。从关系性维度看，数字技术嵌入重塑了基层党组织、政府、社会组织、社区居民等多元主体之间的社会关系网络，促进了治理主体的价值认同和情感联结，在社区治理共同体内部建立起有机团结。基于此，可以认为数字技术赋能社区治理共同体建构是数字技术作为外源性要素嵌入社区治理场域并与其他治理要素进行互动与调适的过程。在这一过程中，数字技术不仅重塑了治理网络的整体结构和功能，也对治理主体之间的关系网络进行局部或整体的重塑，从而整合行政边界、链接政社边界、打破邻里边界，构建起共建共治共享的社区治理共同体。鉴于此，基于“结构再造—关系重塑”的双重视角，为数字技术赋能社区治理共同体建构提供一个整体性的解释框架（参见图1）。

### 1. 结构再造

治理结构是指各类治理主体围绕社区公共事务和公共服务供给所形成的制度规则、权责分工与协作机制。<sup>[28]</sup>结构再造是指数字技术作为外源性力量嵌入社区治理结构并推动权力自上向下、自内向外流转的过程。具体而言，数字技术嵌入社区治理场域后与主体、资源、机制等各类治理要素深度融合，构建起联动共享、整合开放、统合动员的平台化组织形态。在此过程中，信息的快速和透明传输改变了传统科层制下权力的分配和运行机制，推动了权责的明晰化、资源的整合化和协调的高效性，形成了多中心、扁平化、网络化的治理结构，夯实了社区治理共同体的共建基础。

### 2. 关系重塑

社区治理场域中的各行动主体具有较大的异质性，因此在社区治理过程中存在着不同的利益诉求，形成了不同的行动单位。<sup>[29]</sup>关系重塑是指数字技术推动上下级、内外部主体之间的关系形式、关系地位、关系密度

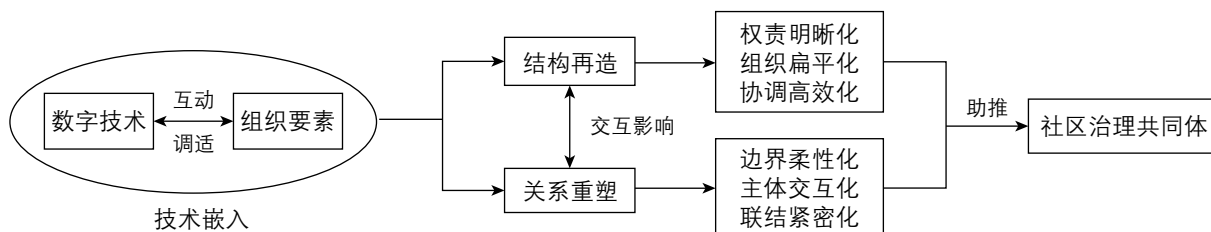


图1 数字技术赋能社区治理共同体建构的分析框架

和强度发生变化，重塑主体间关系网络。<sup>[28]</sup>具体而言，数字技术嵌入社区治理场域后，以居民需求为导向建构起多元主体间的互动界面，以信任、互惠、关爱等机制加强治理主体的内在黏合，培育社区公共精神和公共文化，从而在社区治理共同体内部建立起有机的联结，持续性激发和培育共同体意识。

值得注意的是，结构再造与关系重塑对社区治理共同体产生的作用不是简单的线性关系，而是相互影响、相互促进的复杂关系。如结构再造除了会改变权力运行机制外，也会与关系重塑一起影响主体间的关系地位、互动形式、信任联结等关系性特征。关系重塑也同样会影响结构再造，如社区治理主体的网络关系发生变化后，信息流通、制度规则、权力结构等要素也会随之改变。

#### 四、案例深描：数字技术赋能社区治理共同体建构的B区实践

##### (一) 研究设计

###### 1. 方法选择

本研究的核心问题聚焦于数字技术如何赋能社区治理共同体建构，重点探索其内在机理。考虑到数字技术赋能社区治理共同体建构是一个动态的演进过程，而其内在机理的探究又是一个复杂的问题，因此选择单案例研究方法，主要基于以下两点原因：第一，单案例研究法有助于在缺少定量数据的条件下完成从案例分析到理论归纳的研究，适合回答“如何”类型的问题<sup>[30]</sup>；第二，单案例研究法在还原具体情境和案例演绎上具有明显的优势<sup>[31]</sup>，可以更好地解剖复杂问题，揭示数字技术赋能社区治理共同体建构这一事件背后各关键要素之间的相互作用关系，帮助加深对研究主题的理解。

###### 2. 案例选择

本研究选择S市B区“社区通”治理实践为个案展开分

析，主要基于以下两点考虑：第一，案例的典型性。B区“社区通”平台是全国数字治理创新的典型代表，为基层治理数字化转型提供了样本和标杆。自2017年创设至今，全区463个居委、103个村全部上线，超过90万城乡居民实名加入，互动交流超过2亿人次，累计解决群众关心关切的各类问题27万余个，这一治理实践入选全国城市基层党建创新最佳案例、首批20个全国乡村治理典型案例，中国网络理政十大创新案例，并被多个省市学习和复制。可见，S市B区的“社区通”平台为社区治理共同体建构提供了有力支撑，对其展开分析能够全面呈现数字技术赋能社区治理共同体建构的内在机理。第二，案例的完整性及资料可及性。课题组走访了B区的6个街镇，对“社区通”平台的运行情况和作用发挥进行了广泛调研，同时搜集了网络公开资料中关于“社区通”平台的新闻报道，从多渠道掌握了多种形式的资料，从而保证能在充分掌握信息的基础上对数字技术赋能社区治理共同体建设的内在机理展开丰满、生动的诠释。

###### 3. 资料来源

本研究遵循“三角互证”的基本原则，对多渠道获取的资料进行比较分析，并进行反思和修正，确保资料的真实性和可靠性。具体资料内容如下：

第一，参与式观察。课题组成员于2023年12月至2024年8月期间驻点Y街道自治办，以街道工作人员身份参与“社区通”平台的日常运作，观察街道职能部门、基层党组织、居委、居民等多元社区治理主体的互动过程，积累约3万字的一手观察资料和6万字的项目内部文件，包括正式公文、部门总结、工作汇报、会议记录等资料。

第二，深度访谈。根据预先拟定好的调研提纲，课题组于2024年3月至2024年6月间集中对B区Y街道、Z街道、W街道、S镇、Y镇、L镇6大街镇及其下属居民区（村）主管“社区通”日常建设的工作人员进行深入访谈，形成约

10万字的访谈材料。

第三，网络搜索资料。包括B区“社区通”建设的网络公开资料，如政策文件、政府公告、公众号和官方新闻报道等。资料汇总情况如表1所示。

## (二) 案例描述及分析

B区位于S市北部，辖区面积365.3平方公里，下辖12个街镇、566个居（村）委会。截至2022年末，B区常住人口为227.19万人，其中外来人口89.41万人，占比将近40%。B区经济社会人口等结构异质性显著，基层治理面临三大挑战：一是基层党组织力量未充分发挥，群众对党组织工作“不知情”“不领情”；二是治理资源难以精准对接公共服务需求，信息传递渠道不畅、服务反馈机制不健全；三是社区自治力量薄弱，居民参与意识和能力有待提升。

为了破解基层治理堵点难点，B区运用大数据、云计算等数字技术，建立了集活动发布、居务公开、党建宣传、便民服务、协商议事等功能为一体的智能化治理系统——“社区通”平台，其发展经历了试点推广、功能优化、机制深化三个阶段，治理效能逐步提升。在试点阶段，平台聚焦信息传递、政策宣传、服务递送等功能，通过“党建园地”“社区公告”等模块，深度融合党建工作与基层治理，社区两委的居民知晓度大幅提升。在功能优化阶段，平台注重打通党政体系内部的运行机制，以数字化手段联动条块体系，共享社区数据，实现公共服务需求的精准回应。在机制深化阶段，平台着力提升居民参与度，对接街道和区域运平台，打通跨级事项处置通道，同时增设“议事协商”“居民打钩”

表1 B区“社区通”研究资料汇总

资料类型	资料来源	获取方式
一手资料	6大街镇及其下属居民区(村)工作人员	圆桌会议、半结构化访谈
	参与式观察	驻点Y街道参与“社区通”的日常维护与建设过程
二手资料	政策文件	B区及辖区内街道的官网、政策内部文件
	权威新闻报道	权威媒体端及报纸的新闻和报道
	内部档案资料	相关职能部门内部档案资料文件

等功能，赋予居民决策权和监督权，将居民从服务被动接收者转变为合作生产者。

“社区通”平台将党委、政府、企业、社会组织、城乡居民等纳入社区治理的主体框架，融合多元治理机制，形成制度化的共同行动，打造了数字技术赋能社区治理共同体建设的标杆。本研究将基于上述建立的分析框架，结合B区“社区通”治理实践探究数字技术赋能社区治理共同体建构的内在机理。

### 1. 结构再造：改善权力运行机制，纾解治理共同体的结构性障碍

权责分立是基层治理的实践常态<sup>[32]</sup>，“街镇看得见管不了，部门管得了看不见”“上面千条线，下面一根针”等痼疾都源于这一结构性矛盾。数字技术兼具制度调整与技术创新的功能<sup>[28]</sup>，其嵌入基层治理结构后，一方面促进纵向权责明晰对称，打破条块分割壁垒，建立起以问题解决为导向的权力运行机制，另一方面赋权公民参与，扩增社会力量的主体规模与能力。由此，治理主体被赋予平等自主的主体地位和相应的治理权利与权限<sup>[33]</sup>，从而构建起权责明确、责任共担的网络化治理结构，奠定了治理共同体的共建基础。

#### (1) 逆向传导治理压力，促进纵向权责归属的明晰对称

信息与权力是一体两面相互建构的<sup>[34]</sup>，数字技术嵌入社区治理后实现了信息的快速、准确、透明传输，打破了上下级政府之间的信息不对称困局，以自下而上的倒逼机制使传统科层制下等级森严、封闭隔绝的权力系统向扁平化、开放化转变，推动治理共同体内部纵向权责关系的明晰与对称。

第一，再造治理流程，明确行政主体的权责归属。平台创设伊始，B区党委和政府就牵头成立“社区通”工作领导小组，统筹规划、高位推动平台建设。通过出台一系列规范文件，明确了区职能部门、街镇和居（村）委事项处置的权力与责任，建立起“自治处置—协同处置—联动处置”三级联动工作体系。对于居（村）委自治范畴内的事项，由居（村）委第一时间响应并快速解决；对于居（村）委无法协调处置的事项，由街镇职能部门介入协商处置；对于条块职责交叉、情况复杂的事项，居（村）委可“一键派单”至区域运平台由更高层级牵头组织处置。

顾丽梅 杨楠·结构再造与关系重塑：数字技术何以赋能社区治理共同体建构？——以S市B区“社区通”为例

区和街镇也会派专人入驻“社区通”后台，查看复杂事项的来源、内容和处置情况，并就转办归属和居（村）委协商明确。这一纵向贯通的流程再造机制使得跨级处置事件得到了及时有效的调度、转办和多部门协调。正如Y街道居委工作人员所言：“台风‘海葵’登陆的时候，居民通过社区通平台反映树枝断裂压在房顶上，我们现场了解情况后立即向上派单至绿化部门，协调施工队赶往现场紧急处置，从居民反映到问题解决仅花费三个小时。”（访谈记录：YYL20240313C01<sup>注1</sup>）

第二，全流程自动留痕，强化多维联动的责任约束。平台建立了“自动收集、分层处置、全程记录、结果反馈”的问题跟踪系统。群众诉求进入系统后自动形成问题档案，接单、转办、办结、评价等全过程自动留痕。正如Z街道干部所言：“问题跟踪系统打通了事项处置的各个环节，全流程清晰可见。我们要求居村15小时内必须回复群众诉求，一般事项1个工作日内居村自行开展处置，复杂事项经向上派单后3个工作日内开展处置，每个环节的负责人和处理时间都清晰可见。”（访谈记录：ZM20240411G03）可见，数字平台清晰地展示了信息传递和权力执行的全过程，不仅为评估事项处置效率、优化处置流程提供了依据，还实现了各部门责任与行为的实时追溯，减少了事项层层上报产生的消极应付、推诿扯皮，强化了治理共同体内部多维联动的责任约束。

## (2)打破条块分割桎梏，建构统合联动的条块协同机制

上级条线职能部门的垂直管理和基层政府的属地管理构成了基层治理的条块关系格局。由于两类管理体系的权力主体、目标导向、责任机制和考核标准存在差异，常常导致基层治理陷入各自为政、权责失衡、协同障碍的结构性困局。数字技术驱动下的平台型组织构建了“多对一”的任务结构<sup>[35]</sup>，将“条条”的专业技术优势与“块块”的统筹属地优势有机结合起来，建立了条块部门以“事”为中心的统合联动机制。

第一，以枢纽型平台聚合条块资源，跨越刚性的权力和职能边界。对于部门职责交叉、居（村）委难以自行处置的事项，可通过“社区通”这一枢纽型平台实现

逆向的资源动员，向上派单至街镇、区域运平台，由更高层级牵头组织多部门联动处置，纾解基层政府的弱位协同困境。例如，S镇社区工作人员讲到：“居民通过平台反映某路口布设了路灯、电线、红绿灯三个杆体，导致人行道口狭窄难以通行，风险隐患较大。镇建管中心接单后与同区的交通信号灯管理部门、探头监控部门、国网S市电力、三大通信公司等单位对接，协商制定施工方案，最终将三根杆体整体迁移，还路于民。”

（访谈记录：SN20240417C04）可见，“社区通”平台发挥了协调型组织的中介作用<sup>[35]</sup>，跨越了专业化分工下刚性的部门边界，建构了条块协同治理的责任共同体。

第二，建立新的纵横统合事项处置规则，促进组织运行的扁平弹性化。依托“社区通”平台，B区建立了“统一受理、分层处置、跟踪落实、全程督办、回访反馈”的全流程闭环工作制度，以纵横统合之力灵活调度治理资源，破除专业分工规则障碍。同时，以解决问题、回应需求为导向的平台设计，优化了从问题上报、转办、处理到办结反馈的全流程，缩短了事项处置的过程链条，增强了社区治理共同体应对复杂事项的敏捷响应和高效处置能力。

## (3)赋权社会力量参与，保障治理共同体的居民主体性

数字技术的嵌入打破了科层内外的信息壁垒，以主体增能和权力赋能助推社会力量有效参与社区治理，精准对接居民异质性需求，保障治理共同体的居民主体性。

第一，建构脱域化交互模式，畅通社会力量参与渠道。“社区通”平台依托微信公众号开发，居民扫描所在社区二维码，经身份验证后即可快速入驻。平台设立了党建园地、物业之窗、业委连线等板块，居民可实时了解社区最新动态并参与协商议事，使得政社之间的互动沟通从单向模糊转向多维清晰。正如W街道某社区干部所言：

“我们在平台上公开直播居委会换届选举全过程，从换届开始到结束一共发布了12个公告，并且实时关注居民跟帖情况，第一时间答疑解惑，保证选举工作的公平、公正、公开。”（访谈记录：WS20240409C02）为进一步拓宽社会主体参与渠道，B区党委和政府牵头组织家庭医生、公

注1：编码规则：YYL等字母为街镇缩写；2024XXXX为调研日期；其后字母C表示社区工作人员，G表示政府工作人员，R表示居民；其后数字i表示第i个该类别访谈者。

益律师、社会组织、社区自组织等其他社区治理主体在线开设了612家公益服务店铺，以“群众点单、社区派单、组织接单”的点单式服务精准对接居民异质性需求。例如，L镇每年以五社联动的服务供给模式举办篮球赛、舞蹈节、花卉节等专项活动40场，参与人次超96万。（访谈记录：LJ20240419G06）

第二，赋予居民主体话语权，促进共同体内部权责的平衡。“社区通”平台开辟了“左邻右舍”“议事厅”等板块，引导居民和社区自组织自下而上地议事协商，创设“提出议题—把关筛选—开展协商—形成项目—推动实施—效果评估—建立公约”的操作链，自下而上激励社区自治共治。为避免社区服务由党委、政府唱“独角戏”，开展“社区民心项目勾选”活动，面向居民收集心愿清单，依据居民投票确立社区年度实事项目。据B区社工部统计，自这一项目运营以来，全区各居村共落地7876个“社区民心项目”，吸引82万余人次参与讨论。正如W街道社区自治办的工作人员所言：“‘社区民心项目勾选’改变了原先‘政府干、群众看’的被动工作模式，实现‘群众的事情，让群众商量着干’。”（访谈记录：WS20240409G02）这打破了党政主体的话语垄断地位，使得原本处于治理末端的居民和社区自组织从数据信息的被动接收者转变为主动生产者，实现了社会主体的信息崛起和话语平权<sup>[36]</sup>，促进了共同体内部权责的平衡。

## 2. 关系重塑：重塑主体关系网络，提升治理共同体集体行动效能

数字技术嵌入社区治理场域这一过程不仅优化了社区治理的权力配置结构，也对治理主体的关系网络及其形成的复杂治理网络进行了局部或整体的重塑。<sup>[9]</sup>首先，数字平台跨越了部门之间刚性的权力和职能边界，充分发挥“条条”和“块块”各自的能动性，创设了合力治理的责任共同体。其次，依托数字治理平台，以解决问题、服务需求为原则重构党政主体与社会主体之间的互动界面，构筑起协商互信的政社联结体。最后，互联共通的数字平台打破了时空限制，以共识网络和动机激励培育社区公共精神，建构起守望相助的情感有机体。通过重塑主体间的关系网络，数字技术激发并增强了治理主体的共同体意识，推动治理主体更为积极地展开协同与合作，从而显著提升

了治理共同体的集体行动效能。

### (1) 跨越部门刚性边界，创设合力治理的责任共同体

社区治理任务模糊与部门权力边界清晰之间存在巨大张力，极易因为职能重叠、职责不清引发回应迟缓、协调不畅等问题<sup>[37]</sup>。“社区通”平台创设了以解决群众诉求、提升基层治理效能为核心的治理导向，使得“条条”和“块块”秉持共享成果、减少冲突、规避风险的原则积极参与基层治理的全过程<sup>[38]</sup>，创设合力治理的责任共同体。

第一，促进条线对称性沟通，均衡上下级权利关系。基于“社区通”平台的公开透明沟通与全流程闭环事项处置，街道和社区有了自下而上参与决策制定过程的机会，其一线治理具有的信息优势和动员优势得以转化为一项隐形的权力，在一定程度上消融了条块之间的政治势能位差，增强了基层的自主性与能动性。正如Y街道自治办工作人员所言：“‘社区通’平台改变了基层与区级部门的沟通方式，基层意见能直达决策层，问题处理全程可视化。比如老旧小区综合整新，我们根据居民诉求提出的改造方案得到了区住建部门的大力支持和配合。”（访谈记录YYL20240313G01）可见，数字技术有助于促进条线对称性沟通，使得不对等的链条化权责关系转向双向交互关系，推进上下级权责边界的清晰化和互动关系的协作有序。

第二，条块协商创设治理议程，促进部门调适性合作。不同于以往基层治理中由条线职能部门发起议程，基层政府配合完成任务的“条条调动块块”模式，“社区通”治理实践建立了以基层政府为问题发现主体，以解决问题为实际驱动的“块块调动条条”模式。具体运作上，经由B区党委统筹领导，各街镇与区职能部门协商制定条块联动的问题分类处置机制，事项处置经由“社区通”平台上报转入街镇、区域运平台的过程不是随意的，而是经过划分问题类型、诊断问题诱因、把握解决问题的约束条件等一系列“隐形环节”。正如Y镇社建办领导所言：“有了‘社区通’平台后我们工作主动性更强了。哪些问题可以上报，如何上报，上报之后如何对接上级部门都有了清晰的指引，老大难问题也有了更好的解决渠道，而不是像以前一样相互推诿扯皮。”（访谈记录：YP20240418G05）可见，这一模式拓宽了部门间沟通与协调的活动空间，动员多方主体聚

顾丽梅 杨楠·结构再造与关系重塑：数字技术何以赋能社区治理共同体建构？——以S市B区“社区通”为例

焦跨层级、跨部门的复杂问题，共同制定行动方案，切实发挥治理共同体的整体治理功能。

## (2)深化政社双向互动，构筑协商互信的政社联结体

传统治理模式因难以精准识别社区居民多元化、个性化需求，导致公共服务供给低效化、居民信任弱化以及政社联结松散等问题。<sup>[15]</sup>数字技术通过促进数据流动与信息共享，重构了党政主体与社会主体间的对话机制，推动治理模式从单向管控向协商共治转型，构筑起协商互信的政社联结体。

第一，塑造基层党组织治理权威，夯实政社互信基础。基层党组织可以凭借自身强大的动员和组织能力，跨越科层制的纵向和横向边界，整合治理资源，凝聚治理合力。<sup>[39]</sup>“社区通”以党建为引领，打造了基层党组织主导的线上线下融合治理空间。居村书记担任第一责任人，居村两委分工负责、轮班在线，对群众提出的各类诉求即时响应处置。例如，Y镇依托“社区通”平台开展老旧小区综合整新专题协商，12场对话收集建议83条，采纳率达61%，实现“政策制定有温度，居民响应有热度”。（访谈记录：YP20240418G05）除此之外，每个社区还建立了以党员为骨干的志愿者队伍，带头“亮身份、践承诺、办实事”，充分发挥党员的先锋模范作用。依托基层党组织权威塑造策略，政社双向互动频率和深度逐渐深入，居民对基层党政组织的认同感不断提升，政社信任基础得以夯实和强化。

第二，动态精准感知服务诉求，合理高效配置资源。基层治理需求呈现复杂化、碎片化特征，加之很多时候需求者本身也难以明确勾勒和描述真实的治理需要，导致治理需求难以精准、动态地识别。B区将大数据技术引入协商治理场域，建立“社区通治慧中心”，通过对居民发帖、点赞、评论等参与数据的深度分析，挖掘潜在的个体需求和集体偏好，精准绘制“社情民意地图”。正如Z街道社区自治办科长所言：“有了社情民意地图，我们就能在有限资源下做出最优决策。更重要的是，我们会定期召开社区议事会，邀请居民代表共同商议解决方案。居民看到自己的意见真正影响了决策，参与热情大幅提升。”（访谈记录：ZM20240411G03）可见，通过“社区通”平台汇聚的海

量微观数据，基层组织能够及时感知社区治理的薄弱环节，将居民需求的“接诉即办”转变为“主动治理”，构建起以数据为驱动的协商互信的政社联结共同体。

## (3)培育社区公共精神，建构守望相助的情感有机体

现代社区高密度的居住空间将人们分隔开来，场域内部缺少人格化的社会交往渠道和机会，导致邻里关系的淡漠和治理共识的消融。<sup>[40]</sup>数字技术所具有的开放性、交互性等特点，将社区居民从传统地域空间的限制中解放出来，促进彼此间的脱域化交往，通过凝聚社区治理资源、重建情感维系方式，推动社区共治自治，实现居民关系的再地域化，构建起和谐友爱、守望相助的情感有机体。

第一，建构公共议题，加强社区成员的利益关联。居民借助“社区通”平台可以实现需求的清晰表达，同时信息结构的网络化与共享性助推了治理议题的再生产，加速了公共议题在网络空间的广泛传播与深度讨论，有助于形成以需求为中心、以治理议题为导向的治理目标，促进社区居民达成利益共识，更为积极开展协同与合作。正如S镇社建办领导所言：“我们辖区的S村是还迁房小区，部分居民喜欢在小区空地上种菜，屡禁屡犯，居民意见很大。有居民在‘社区通’平台提出了将菜园变花园的议题，大家一呼百应，并且自发请来了专业的园林设计师规划建设，现在再也没人种菜了，走进小区都是淡淡的中草药香味，邻里的矛盾也少了很多。”（访谈记录：SN20240417G04）

第二，重塑邻里关系，培育社区社会资本。“社区通”平台打破了现代社会的陌生人格局，重建个人与社区、个人与个人之间的联结，促进社会网络重建和社会资本积累。例如，各社区依托“社区通”平台，发起了“社区小先生”“活力楼组”“老伙伴计划”等社区公益志愿项目，使居民们在频繁互动中增进情感和信任，加深了社区主体对于共同体的认同感。同时，以动机激励强化集体行动的内在驱动力，激发居民自我价值意识和自我服务能力。例如，L镇依托“社区通”平台开发了“宝善治”乡村治理积分系统，将无偿的志愿服务以积分形式转化为生活物品奖励，激发社区居民主动参与社区治理，营造了和谐互助的邻里关系，极大地提升了社区治理共同体合作网络的稳定性与可持续性。（访谈记录：LJ20240419G06）

第三，订立社区公约，形成社区自治秩序。公约是基于居民共同利益和需求而制定的行为规范和道德准则。依托“社区通”平台的协商议事功能，居民自下而上提出议题、形成公约已成为常态。据B区民政局统计，截至2022年末，已有35万余居民在“社区通”上产生议题4.5万余个，其中1.2万余个转化为社区公约和村规民约。社区公约将居民参与社区治理的责任和义务以柔性契约的形式固定下来，形成社区自治秩序，进一步促进了居民参与社区治理共同体建设的责任感和使命感。

基于S市B区以“社区通”平台助推社区治理共同体建构的实践可以发现，数字技术通过结构再造和关系重塑，优化了社区治理的权力配置结构，重塑了治理主体的社会网络关系，促进了以回应群众需求为导向的主体间互动和协调，构建了权责明晰、责任共担基础上的共

同体治理格局。

### 五、结论与讨论

数字技术日益成为基层社区治理创新的核心驱动力，对社区治理共同体建构起到重要的推动作用。本研究基于技术嵌入理论，建构了“结构再造—关系重塑”的系统性分析框架，并以S市B区“社区通”平台治理实践为例，深入剖析了数字技术赋能社区治理共同体建构的内在机理（参见图2）。

一方面，数字技术通过结构再造重构了规则、权力、信息等治理要素，打破条块分割桎梏，赋权社会力量参与，从而有机整合了基层党组织、政府、社会组织、社区居民等治理主体，构建了权责明确、责任共担基础上的合作共治和网络化的治理结构，为治理主体提供了新的行动

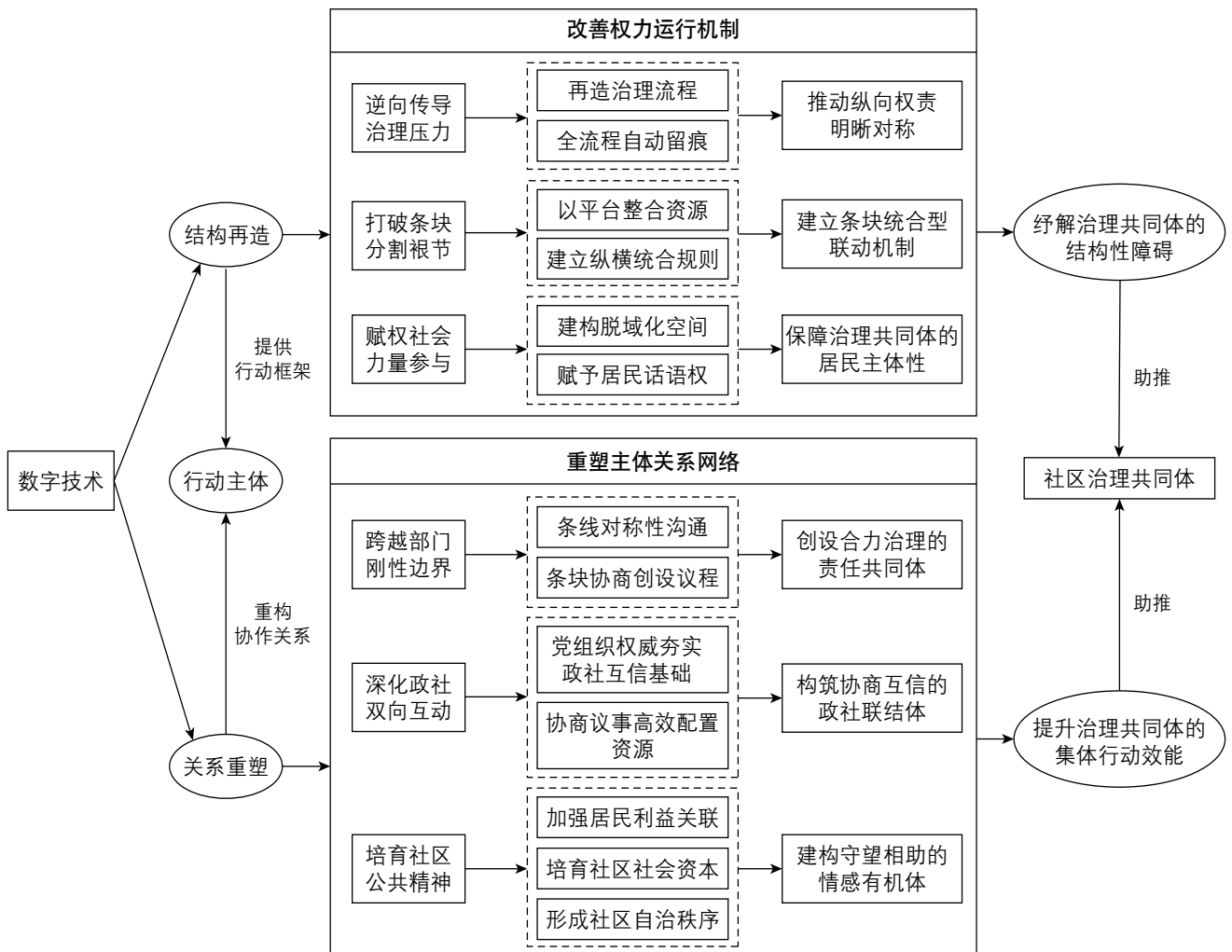


图2 数字技术赋能社区治理共同体建构的作用机理

框架。然而，社区治理共同体的建构不仅要求灵活地吸纳各类治理主体和治理资源，形成协同联动的组织网络，更需要以价值认同和情感联结强化治理主体的内在黏合，在治理主体之间建立起有机联结的关系网络。另一方面，数字技术以其连通性、交互性、共享性等特点重塑了治理主体之间的关系网络，通过跨越部门刚性边界、深化政社双向互动、培育社区公共精神，加强治理主体间的内部联结，创设了合力治理的责任共同体、协商互信的政社联结体和守望相助的情感有机体，持续性激发和增强了社区治理的集体行动效能。可见，数字技术通过结构再造和关系重塑驱动多元治理主体围绕社区发展的共同目标，在持续性的互动与合作中实现从功能协作到情感共鸣的升华，达成一种有效的社会团结和社会整合，最终构建起开放包容、充满活力且富有秩序的社区治理共同体。

技术嵌入理论不仅揭示了数字技术赋能社区治理共同体建构的内在机理，也为数字时代社区治理共同体建构提供了实践启示。首先，社区治理共同体的建构有赖于多元主体的平等参与和协商共治。数字技术应成为连接基层党组织、政府、社会组织与社区居民的桥梁与纽带，促进多元主体之间的信息互联和协同联动。未来应以居民需求为导向，以具体治理场景为牵引，打破条块分割壁垒，加深推进“市级—区级—街镇”数字平台的数据共享和业务协同，实现跨平台、跨系统的资源整合与合力治理。其次，社区治理共同体的构建需强化治理主体间的价值共识和情感联结，在持续的互动和合作之中实现社会团结和社会整合。未来要充分发挥数字技术的跨时空连接与社会动员功能，推动治理主体从工具性协作走向关系性融合。依托数字平台建立常态化的线上议事、协商恳谈、议题征集等机制，推动条块之间、政社之间、邻里之间的信息互联、互通、互享，消解治理过程中的信息不对称与信任隔阂。同时，要继续优化数字平台的信任互助、积分激励等功能模块，营造温度感与参与感并存的数字社区氛围，增强居民之间的情感认同和共同体意识，为社区治理共同体的构建注入持续性的内在动力。

总体而言，本研究有以下两点贡献。第一，构建的“结构再造—关系重塑”分析框架，为理解数字技术如何赋能社区治理共同体建构提供了系统化的理论视角。该框

架将结构性变革与关系性重构有机结合，不仅深度揭示了数字技术赋能社区治理共同体建构的内在机制，而且为数字化转型背景下技术与治理关系的研究提供了分析工具。与此同时，将技术嵌入理论与中国基层治理实践深度融合，推动了该理论的本土化建构，拓展了技术嵌入理论在社区治理领域的应用边界。第二，本研究为社区治理共同体建构提供了现实经验与路径参考。通过对“社区通”平台的深描，提炼出一条从信息整合到机制创新再到价值共创的数字化治理路径，系统展示了数字技术在推动社区治理共同体建构中的多维赋能效应，为社区治理实践提供了可复制、可推广的实践样本和经验参考。

诚然，本研究也存在一定的局限性：一是聚焦单一案例，尽管具有典型性和深度，但其结论的普适性仍需通过多案例比较进一步验证；二是对数字技术赋能过程中可能引发的理念转型滞后、制度适配缺位、伦理价值失序等潜在风险关注不足，未来可从风险生成和防治的视角展开更深入的研究与探讨。

#### 参考文献：

- [1]沈永东, 赖艺轩. 撬动资源、凝聚共识与形成规范: 数字赋能社会组织提升社区治理的机制研究[J]. 中国行政管理, 2023, 39(04): 22-29.
- [2]钟晓华. 共同生产何以推动社区治理共同体建构? ——基于广州市J街道的实践考察[J]. 中国行政管理, 2024, 40(09): 110-120.
- [3]张艳, 曹海林. 社区治理共同体建设的内在机理及其实践路径[J]. 中州学刊, 2021(11): 64-69.
- [4]陈秀红. 城市社区治理共同体的建构逻辑[J]. 山东社会科学, 2020(06): 83-89.
- [5]车峰, 周雅琳, 原珂. 刚柔并济: 社区治理共同体建构的一个解释性框架——基于C市X社区的考察[J]. 上海行政学院学报, 2024, 25(01): 97-111.
- [6]吴炜, 邓登瑶. 城市社区治理共同体建构的演进逻辑及优化路径[J]. 山东社会科学, 2024(09): 142-148.
- [7]李永娜, 袁校卫. 新时代城市社区治理共同体的建构逻辑与实现路径[J]. 云南社会科学, 2020(01): 18-23.
- [8]黄勃, 李海彤, 刘俊岐, 等. 数字技术创新与中国企业高质量发展——来自企业数字专利的证据[J]. 经济研究, 2023, 58(03): 97-115.
- [9]杨杨, 于水, 胡卫卫. 区块链赋能重塑社会治理结构: 场

- 景、风险与治理之道[J]. 电子政务, 2020(03): 54-61.
- [10]周济南. 数字技术赋能城市社区合作治理: 要素激发、现实制约与优化路径[J]. 重庆社会科学, 2024(06): 134-148.
- [11]顾丽梅, 宋晔琴. 结构嵌入与关系重塑: 数字技术何以有效赋能城市基层治理——以S市Z街镇“一网统管”为例[J]. 四川大学学报: 哲学社会科学版, 2023(06): 31-41, 187-188.
- [12]刘悦美. 边界跨越: 数字平台赋能超大城市社区治理的机制研究——以S市B区“社区通”平台为例[J]. 电子政务, 2024(01): 78-89.
- [13]张毅, 贺欣萌. 数字赋能可以纾解公共服务均等化差距吗?——资源视角的社区公共服务价值共创案例[J]. 中国行政管理, 2021(11): 131-137.
- [14]杨秀勇, 张荣玺. 数字技术驱动社区治理共同体建构: 作用效果及限度——基于“全国社区治理和服务创新实验区”的实证研究[J]. 甘肃行政学院学报, 2024(02): 56-65, 126.
- [15]关爽. 数字技术驱动社会治理共同体建构的逻辑机理与风险治理[J]. 浙江工商大学学报, 2021(04): 153-161.
- [16]Carroll J M, Rosson M B. A trajectory for community networks special issue: ICTs and community networking[J]. The Information Society, 2003, 19(05): 381-393.
- [17]Bingham-Hall J, Law S. Connected or informed?: Local Twitter networking in a London neighbourhood[J]. Big Data & Society, 2015, 2(02): 2053951715597457.
- [18]陈福平, 李荣誉. 见“微”知著: 社区治理中的新媒体[J]. 社会学研究, 2019, 34(03): 170-193, 245.
- [19]涂尔干 E. 社会分工论[M]. 渠敬东, 译. 北京: 三联书店, 2017: 89-91.
- [20]许文文, 张牧辛. 社区治理共同体建构路径差异研究——以北京市三个社区为例[J]. 公共管理学报, 2024, 21(02): 77-90, 173.
- [21]波兰尼 K. 大转型: 我们时代的政治与经济起源[M]. 冯钢, 刘阳, 译. 杭州: 浙江人民出版社, 2007: 46.
- [22]Granovetter M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness[J]. American Journal of Sociology, 1985, 91(03): 481-510.
- [23]Woodward J C. Industrial organization: Theory and practice[M]. New York: Oxford University Press, 1965: 35-67.
- [24]MacKenzie D, Wajcman J. The social shaping of technology[M]. Open University, 1999: 113.
- [25]Volkoff O, Strong D M, Elmes M B. Technological embeddedness and organizational change[J]. Organization Science, 2007, 18(05): 832-848.
- [26]陈振明, 张树全. 技术与制度互构关系转换及其对公共治理的影响[J]. 公共管理学报, 2023, 20(04): 1-12, 168.
- [27]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(02): 32-54, 243.
- [28]陈天祥, 蓝云, 胡友芳. 双重嵌入: 以数字技术打破基层治理中的条块分割[J]. 江苏行政学院学报, 2023(01): 111-119.
- [29]周进萍, 周沛. 城市社区治理共同体生成路径、类型特质与实践反思——基于56个案例的QCA定性比较研究[J]. 治理研究, 2022, 38(06): 93-104, 127-128.
- [30]Dyer Jr W G, Wilkins A L. Better stories, not better constructs, to generate better theory: A rejoinder to Eisenhardt[J]. Academy of Management Review, 1991, 16(03): 613-619.
- [31]杜勇, 曹磊, 谭畅. 平台化如何助力制造企业跨越转型升级的数字鸿沟?——基于宗申集团的探索性案例研究[J]. 管理世界, 2022, 38(06): 117-139.
- [32]吕健俊, 陈柏峰. 基层权责失衡的制度成因与组织调适[J]. 求实, 2021(04): 28-41, 110.
- [33]唐亚林, 王小芳. 网络化治理范式建构论纲[J]. 行政论坛, 2020, 27(03): 121-128.
- [34]韩志明. 跨越信息不对称的陷阱: 国家治理现代化的信息维度[J]. 江苏社会科学, 2024(01): 86-96, 243.
- [35]彭勃, 刘旭. 破解基层治理的协同难题: 数字化平台的条块统合路径[J]. 理论与改革, 2022(05): 42-56.
- [36]孟天广. 政府数字化转型的要素、机制与路径——兼论“技术赋能”与“技术赋权”的双向驱动[J]. 治理研究, 2021, 37(01): 5-14, 2.
- [37]竺乾威. 国家治理的组织基础: 科层制的局限与改革[J]. 理论探讨, 2024(04): 81-88.
- [38]周振超, 黄洪凯. 条块关系从合作共治到协作互嵌: 基层政府负担的生成及破解[J]. 公共管理与政策评论, 2022, 11(01): 20-33.
- [39]汪超. “五治统合”: 基层党组织引领社区应急治理的体系建构[J]. 探索, 2022(04): 81-91.
- [40]熊易寒. 社区共同体何以可能: 人格化社会交往的消失与重建[J]. 南京社会科学, 2019(08): 71-76.

### 作者简介:

顾丽梅(1972—),女,博士,复旦大学国际关系与公共事务学院教授,博士生导师,主要研究方向为数字政府、数字治理。

杨楠(1996—),女,复旦大学国际关系与公共事务学院博士研究生,主要研究方向为基层治理、数字治理。