

社区公益何以持续

张必春 黄诗凡

〔摘要〕 社区志愿服务是社会公益的微观载体和重要平台，却面临“有志愿者而无志愿者组织，有志愿行动而无志愿精神”的现实，因而志愿行动不可持续，缺少一套行之有效的社区公益持续机制。本文以志愿服务生态系统为基础，以整体性机制为切入点，从流程再造、团队组建、责任分配、资源循环出发，打造社区公益生产链、社区公益责任链、社区公益组织链、社区公益资源链相互联动的社区公益持续机制，通过从“闲”做起、团队化、流程化、具体化、积分兑换的机制实现途径，实现社区公益、生活、商业的深度融合。

〔关键词〕 社区公益；持续机制；生态系统

〔中图分类号〕 C912.83 〔文献标识码〕 A 〔文章编号〕 1000-4769 (2020) 05-0122-08

一、问题的提出

如今，跌倒老人无人搀扶、公交车偷窃乘客冷眼旁观、小悦悦车祸无路人救助等这些社会现象突破了道德底线，社会陷入以邻为壑的冷漠，好人“吃亏”成为一种大众心态，道德责任被弃置，而志愿精神则成为社会的稀缺资源。志愿服务流于形式，有媒体生动概括“雷锋同志没户口，三月回来四月走”，三月学习雷锋纪念日全国志愿服务上下轰动，到了四月便烟消云散^①；志愿活动扎堆，出现“敬老院老人在重阳节一天‘被服务’7次，平日里则几个月都没人上门”的现象，甚至就只是拍拍照走过场^②，我们面临“有志愿行动而无志愿精神”的困境。此外，国家将“注册志愿者人数占居民人口比例将提高到

13%”写进“十三五”规划后，志愿者数量逐年增长。据民政部统计，截至目前全国注册的志愿者已经超过1.2亿人^③，然而志愿者并未有效组织起来，实际参与志愿服务的并不多，我们面临“有志愿者而无志愿者组织”的现实。因而志愿行动不可持续，这不仅使志愿服务质量大打折扣，还极大地挫伤志愿者的志愿精神。

社区是实现志愿服务的微观载体和重要平台，同时，社区志愿服务也是社区服务的重要组成部分。一方面社区志愿者是志愿服务的主要队伍之一，另一方面青年志愿者、社区志愿者、巾帼志愿者、治安志愿者、老龄志愿者等志愿服务队伍都在社区开展工作^④。然而社区志愿服务同样面临志愿失灵难题，仍存在无意愿、动力小、资源匮乏、组织单一、持续性差等发展困境^⑤。

通过梳理已有文献，学界对于社区志愿服务

〔基金项目〕 教育部人文社会科学研究青年基金项目“治理体系现代化背景下基层党建引领多元主体参与社区治理研究”（18YJC840052）

〔作者简介〕 张必春，华中师范大学政治与国际关系学院副教授，湖北城市社区建设研究中心研究员；

黄诗凡，华中师范大学政治与国际关系学院硕士研究生，湖北 武汉 430000。

激励的研究主要分为几大视角：一是体制机制视角，认为社区志愿服务缺少多元、完善的激励机制，负激励执行不足^⑥，也缺乏相应的法律保障，因此要构建志愿服务发展的法律和政策支持系统，出台促进社区志愿组织发展和广泛开展社区志愿服务的各项社会政策^⑦，充分考虑居民参与志愿服务的多元动机，在此基础上从个人层次和组织层次出发建立相应的人性化激励机制^⑧，建立科学合理的考评体系与公正公平公开的考核程序^⑨；二是组织结构视角，组织自主性不足影响志愿者积极性，缺乏专业培训和能力提升^⑩，志愿者队伍体系建设仍在发展起步阶段，强调要尊重志愿者的自主性和个人意愿，促进社团的志愿服务化以及志愿服务的社团化^⑪；三是发展形式视角，认为志愿服务组织存在行政化、运动化、形式化倾向^⑫，这种运行方式难以走出社区志愿服务的自主性困境和参与性困境^⑬，强调采用社会化的项目制形式。四是社会资本视角，志愿组织的发展需要依赖一定的信任、社会关系网络及公益文化观念，“信任、合作和公民参与”等社会资本的缺失，影响了居民参与社区志愿服务的积极性^⑭；五是网络治理视角，认为目前我国志愿服务发展中存在资源短缺、内部管理及参与不足等问题，能够通过将其他主体纳入治理体系的网络治理来解决。^⑮

如何冲破社区志愿服务发展的桎梏，使得社区志愿服务的持续化运作成为可能？已有研究从各个视角和层面考察了社区志愿服务的激励，尤其是关于建立激励机制的研究可谓汗牛充栋，然而其机制设计仅从志愿者自身的激励回馈出发，是一种简单化、形而上学的机械建构而非系统化的整体性视角。社会学家帕森斯认为社会行动是一个庞大的系统，其中的每个子系统相互依存、相互作用，才形成社会行动的过程。^⑯因此，促使社区志愿服务持续化的机制设计绝不仅仅囿于志愿者这一个行动者的单元行动，也非局限于单一的行为有机体子系统，而是容纳了社区公益主体、制度、环境、资源等诸要素的系统性整合。基于此，本文通过整体性机制切入，构建志愿服务生态系统，从流程再造、团队组建、责任分配、资源循环出发，打造一种使社区志愿服务长效持续的机制体系。

二、志愿服务生态系统

社会生态系统理论（Society Ecosystems Theo-

ry）是将系统理论和生态理论进行有机融合的社会学理论，常常用来考察人类行为与社会环境的互惠交互关系，将社会环境作为人生存发展的一种社会性生态系统。人是在环境中与各种生态系统持续互动的主体，人在生存环境中，既受到各种不同社会系统的影响，也持续和具有活力地与其他系统相互作用。^⑰

现代社会生态理论代表人物查尔斯·扎斯特罗（Charles H. Zastrow）首先在《人类行为与社会环境》一书中阐述了社会生态系统的层次性。他将社会生态系统分为微观系统（Microsystem）、中观系统（Mezzosystem）和宏观系统（Macrosystem）三个层次。其中，微观系统指的是社会生态系统中的个人，具有生物、心理和社会系统的系统类型；中观系统是指任何小规模群体，各个微观系统之间的相互联系，关涉个人与周围其他人的紧密互动，例如职业群体、社会组织等；宏观系统是指比小规模群体大一些的社会系统，宏观取向关注社会、政治和经济的状况和政策，这些因素总体上影响人们的资源获取及生活质量，例如文化、社区、公共机构等。^⑱三个层次的系统相互作用，并且如同同心圆结构一般层层嵌套，形成由一系列相互联系的因素构成的功能性整体。

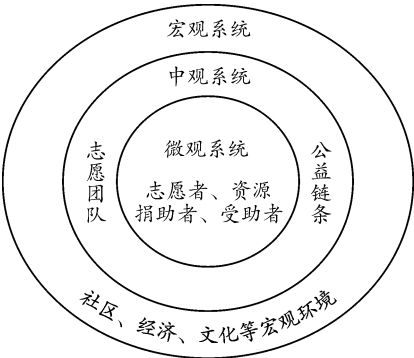


图1 志愿服务生态系统

社会生态系统理论同样适用于社区志愿服务领域，强调志愿服务主体与周围社会性生态系统的持续性互动，因此，本文在社会生态系统理论的基础上构建志愿服务生态系统。在微观系统层面，包含志愿者、资源捐助者和受助者等志愿服务的参与个体，每个参与者都是具有不同目标、不同想法的独立个人；中观系统层面，是通过个体间的交互联系而形成的志愿团队和公益链条，不同的责任、不同的参与环节将单独的个人以不同的形式组织起来；宏观系统是指志愿服务所处

的社区、文化、经济等宏观环境，志愿服务行动整体受到宏观环境的影响，并从宏观环境中汲取所需的公益资源。志愿服务生态系统中的三个系统层次相互作用、彼此支持，生态系统的变迁影响着社区志愿服务的发展（如图1）。

三、社区公益持续机制

机制一词最早源于希腊文，意指机器、机械，现指机器运转过程中各个零部件之间的相互作用、互为因果的联结关系及运转方式。随着这一概念被逐渐应用到其他领域，其内涵也得到延伸和拓展，社会领域中的机制指通过约束社会中各个主体的角色和行为，规范自身的运行轨迹，使他们服从于一定的社会利益，朝着人们所预期的方向发展。^⑨

从经济理性上来说，机制是将要素组织起来，协调主体间的关系，使参与的各方主体责任明晰，担负起应有的责任，规避道德风险和投机行为，最终实现成本最小、效益最大。17至18世纪的黑奴贩运史上，最初采用的是先付款后运送机制，即奴隶购买者先付款给贩奴的船长，由船长运送奴隶。然而此机制的内部缺陷和漏洞很快显现，船长为了节约成本，大量克扣食品药品，导致黑奴死亡率高达25%。此后，奴隶购买者改变付款方式，改为先运送后付款机制，按到岸存活人数付钱，船长开始积极提高黑奴生活质量、给予治疗，很快黑奴的死亡率降到5%以下。^⑩可见，机制的设计可以视为通过构造一种规则形式，从而避免“搭便车”行为，使所有参与主体都履行责任。同样，在社区志愿服务领域，要使社区公益行动的各大主体通过机制建立逻辑关系并进行互动，各主体充分发挥自己的职责，让所有人行动起来，而非一部分人做，另一部分人看。因此，社区公益持续机制是要建立一种让所有参与主体都行动起来履行责任的机制，让所有人都来做好事，而非冷眼旁观。

公益精神的培育是一个养成的过程，需要在社区软着陆，而机制的建立则成为软性培养公益精神的一个有效渠道和发展契机。社区公益持续机制通过机制内部诸要素的有机耦合，形成作用于不同主体的社区公益生产链、社区公益责任链、社区公益组织链、社区公益资源链四大链条（见表1），构建志愿服务生态系统，协调参与主体与各生态系统之间的交互关系，使志愿者、志愿团队、资源捐助者和受助者整合于机制框架中共担

职责，共同发生作用。

表1 社区公益机制链条作用关系表

主体 作用链条	志愿者	志愿团队	资源捐助者	受助者
公益生产链		+		
公益责任链	+	+	+	+
公益组织链	+			
公益资源链			+	

注：表中“+”代表作用力

（一）社区公益生产链

公益是一个系统流程，由许多环节首尾相连构成，是可以重复循环的体系。社区公益生产链指的是参与主体进行社区公益生产的各环节、活动及要素依靠不同的技术投入串联起来，形成一个完整的、系统的、可循环的生产链条，如同自然界中的生态系统。^⑪

生产链关注的是商品形成的流程、确定参与的主体及其活动，强调生产过程中功能不同但相互作用的生产活动的集合。^⑫公益生产链将公益项目细化为一个个生产环节，每一个环节活动都是多样化、相互关联、相互协作的，任何一次生产都需要经历这些流程和环节，使各个环节动起来。生产链以建立社团为终点，最终作用形成志愿组织，组织化的志愿服务成为居民进行下一次公益生产的平台，实现生产链的闭合内循环。例如，手工艺品义卖公益项目包括材料准备环节、师资招募环节、学员招募环节、编织环节、义卖环节等等，每一次开展手工艺品公益生产，都需要准备相应的编织材料，招募志愿者老师教授学员编织技巧，志愿者编织形成手工艺品，将编好的手工艺品进行义卖，筹集公益基金。志愿者可以自愿选择，参与到不同的生产环节当中，开展不同类型的工作。

新奇感和兴趣是心理认知并产生行动的原动力，而当刺激反复以同样的方式、强度和频率呈现的时候，人们的心理和行动反应变弱，审美疲劳就出现了。^⑬现行的社区志愿服务形式老旧传统，志愿者长期、多次进行重复性的志愿服务工作，容易产生厌烦情绪，对社区公益失去兴趣，也失去参与志愿服务的原动力。公益生产链模式能够促使公益项目内容多样化、结构体系化，避免参与者产生审美疲劳，增加劳动多样性，给予志愿者更大的行动自主。

（二）社区公益责任链

责任如同社会关系网中的网结，将人们紧密联系在一起^③，每个人承担的责任与其扮演的角色相关联，在按照等级结构形成的组织中，存在一个垂直的责任链条，每个人向其上级承担、履行他自己职责的责任。^④而在公益团队中不存在等级结构，所有人都是横向责任链条中的一环，如同运转机器中相互咬合的齿轮，一环紧扣一环，每个人所担负的责任都是整个公益行动缺一不可的一部分，每个人在每个环节的功能是以其他环节功能的发挥为前提。因此，公益责任链指将公益行动中的每一项责任，落实到具体的环节和个人并且相互关联形成整体，使参与各方明晰责权、主动担当。

公益责任链在生产链的基础上进行执行团队责任细分，根据公益项目的需要，罗列并发布公益岗位，引导志愿者本着“零压力、零负担”的原则，根据自己的能力、特长、意愿选择自己愿意负责的环节。责任分工可以具体到活动执行的各项工作，如召集、签到、签退、积分、兑换、海报绘制、档案登记、资源收集、资源分类等；而这些责任彼此之间相互关联，有签到才有签退，有签退才有积分，有积分才有兑换，有兑换，积分才能真正发挥作用，实现《城乡社区服务体系建设规划（2016—2020年）》中提到的，建立健全志愿服务回馈机制，推行社区志愿服务经常化和常态化。^⑤公益责任链体现志愿服务之间环环相扣的特质，每项责任分工都需要其他环节、其他志愿者的配合，以其他人的配合作为工作开展的前提。

志愿服务需要各方主体共担责任，责任的缺失与淡薄，会导致志愿服务惰性的产生^⑥，进而影响到公益行动整体的有效运转。公益责任链以责任将志愿者、志愿组织、资源捐助者和受助者这些公益主体联系到一起，让所有人成为休戚与共的整体，就像石榴籽一样紧紧环抱在一起。通过责任链给各个环节的志愿者压担子，让每个人意识到自己的任务影响整个活动的顺利执行，感受到自己在环节中的重要性，从而增加志愿者的责任感和使命感，获得担当责任的持续动力。

（三）社区公益组织链

“有志愿者而无志愿者组织”是当前社区公益普遍面临的原子化困境，居民原子化是指无团队依存的个人，失去社会身份和社会功能，成为“无根的”个人或弃儿。^⑦原子化的居民难以凝结成为主动参与社区公益的力量，如同一团散沙，

缺乏凝聚力、向心力和持续动力。因此，居民参与志愿服务需要得到有效的组织，志愿服务组织是社区志愿服务活力的根基，是居民组织起来、行动起来，回应社区需求、提供社区志愿服务、解决社区问题的有效途径。^⑧

社区公益组织链指的是公益项目中每一个节点活动都形成独立的小分队，依次结成环环相扣的合作链条，每个小分队都是链条中的一环。一是要组建团队，让居民从原子化到组织化。居民用脚投票，在公益生产链中按照个人意愿、能力、特长选择自己想要参与的节点活动，每个节点活动的参与居民都成立小分队，选出团队的队长，队长带领小分队成员设计创意环节的活动方案，再细化责任分工到具体个人；二是要使各团队首尾相连，凝结成为公益行动共同体。各小分队之间彼此联系、相互合作，沿着生产链前后因袭，社区公益组织链是一个“关系体”，若干小分队通过合作关系结成一个有机的组织链条。^⑨例如手工艺品义卖项目中，材料准备小分队需要和编织小分队进行合作对接，确保编织过程中材料充足；编织小分队需要和义卖小分队进行合作对接，编织提供可供义卖的手工艺品，让团队与团队之间通过流水线式的合作形成稳固的依赖关系，增强其凝聚力而减少流动性。

原子化的生存状态下，居民邻里关系冷漠疏离，社区认同感和归属感日趋弱化，社区公益行动参与意识消极。^⑩而在公益组织链中，居民通过参与不同的生产环节、加入不同的小分队、承担不同的工作职责，逐渐获得社会身份和社会功能，从原子化到组织化状态，达到自主行动、自觉参与，凝结成为社区公益的一股强大力量。与此同时，现代社区的人们流动性增强，不再依附于传统的自然社区和单位制社区，组织链的构建能够避免因人员流动而影响活动的开展。

（四）社区公益资源链

社区公益需要成本，需要资源的支撑和保障，社区公益资源指的是能够为社区掌握、支配和动员的社会公益资源^⑪，包括活动资源和兑换资源。一是活动资源，指的是活动过程中需要消耗的资源，例如交通费、午餐费、道具费、设备费等，从志愿者搜索到活动准备再到活动开展，这些资源的使用贯穿于公益活动的各个环节，需要的资源种类较多；二是兑换资源，指的是公益活动中用于积分兑换的资源。人本管理的核心是通过激励调动人的积极性、主动性和创造性^⑫，志愿者需要进行有效的激励，公益积分兑换作为社区公

益的一种激励形式，其兑换过程中的服务互换、资源互换等都需要一定的人力资源和物力资源。^③

社区公益资源链指的是在公益生产链中利用积分作为媒介，建立资源与资源、资源与服务、服务与服务等互换机制，让社区闲置资源流动起来，构成公益资源有效循环的资源链条。如同资本在流通中能够增值一样，资源也要在循环中才能增值，通过资源互换、服务互换、以资源换服务、以服务换资源，才能实现社区资源的有效循环。^④资源捐助者和志愿者或志愿者组织同为公益行动者，资源捐助者以资源兑换其他资源或服务，志愿者和志愿组织以服务兑换资源或服务，积分作为流通货币将主体、服务和资源联系到了一起。例如，公益商家通过捐赠大米获得公益积分，可以为自家孩子兑换四点半课堂公益服务，而志愿者老师通过提供四点半课堂公益服务获得积分，可以兑换社区排练室的使用时长来排练节目，这样积分就将各类公益资源串联起来，实现资源的循环。

公益资源的整合历来是社区公益持续化面临的重要难题，一方面志愿组织经费、物资长期依赖政府资助，缺乏必要的资源保障；另一方面社区大量的闲置资源得不到有效利用。资源困境削弱了志愿者的激励，阻碍公益活动的顺利开展，也导致公益服务的短期化倾向。^⑤而公益资源链则很好地解决了这个棘手难题，通过积分兑换打通资源与服务的两端，在社区内实现资源的优化配置，让闲置资源得到充分利用，实现志愿激励和资源循环的双赢格局。

社区公益持续机制实现了志愿服务参与个体、志愿服务团队和公益生产体系、外部公益资源和社会环境的层层嵌套，重新建立起公益参与个人与志愿服务生态环境之间的互惠交互联系，微观、中观和宏观三个层次系统内部要素及系统之间良性互动，能够实现社区公益发展的最优化。

四、社区公益持续机制的实现途径

（一）从“闲”做起：尊重志愿者意愿和特长，零压力零负担参与

物质大量丰富的产能过剩时代，资源闲置成为最主要的社会现象，大量闲置资源利用率不高。^⑥在社区当中同样蕴藏着丰富的闲置资源，包括闲暇时间、闲置的生产资料、闲置的生活资料、闲置的技能、闲置的空间、闲置的场地设备等等。然而由于缺少共享平台、信息不对称，居民的大

量闲置资源得不到有效利用，甚至有些闲置物品堆放在楼道里，占用社区公共空间，逐渐成为社区治理的普遍难题之一。

我国已经逐渐进入共享经济时代，闲置资源可以通过整合转化为产品和服务，实现“物尽其用”和“按需分配”的资源最优配置。^⑦从“闲”做起，是让居民从个人的闲置资源、闲置物品、闲置技能等出发从事公益活动，实现对各类闲置资源的整合和优化。同时，尊重志愿者的意愿和特长，按照个人意愿参与，充分发挥特长，让居民零压力、零负担参与，让社区没有闲置的资源，打通社区中供应和需求的两端，在共享中将社区闲置资源充分利用起来。社区成为共享资源的中介，例如将退休教师闲置的教育技能和社区青少年的教育学习衔接起来，开放四点半课堂；将育儿家庭闲置的儿童玩具、儿童教育产品与社区儿童玩耍学习的需要衔接起来，开放玩具交换空间等。从“闲”做起能够充分发挥社区闲置资源的巨大潜能，让资源从“闲”到“贤”、从浪费转向公益，使闲置物品、闲暇时间、闲置技能发挥作用，从“闲置”转变为“贤能”和“贤才”，实现资源最优配置。从“闲”做起，不仅为社区公益的开展提供源源不断的资源保障，还能够分享中逐渐重塑共享社区生态。

（二）团队化：团队成员彼此依赖休戚与共，一荣俱荣一损俱损

一个社会的组织化程度越高，其稳定性就越强，社会活力就越大，社会管理的难度系数就越小。^⑧反观社会原子化，其带来的是人与人关系的疏离、人与公共世界的疏离，这种彼此隔离加深了人际信任的鸿沟，也加速了社区公共意识的衰落，因此，增强社区黏性，促进居民组织化逐渐成为社区治理发展的路径之一。

同样，社区公益需要一定的团队去维持和执行，建立良好的组织结构，确保公益项目运转的稳定性。团队单一则意味着风险，如果一个活动环节只有一个人负责，那么就可能因为人员不足和成员变动导致公益生产链条的断裂。团队化的过程是塑造志愿者之间协调、合作、团结的过程，能够破除碎片化的、分散的、离心的、去组织的原子化状态，介于个人和社会的中间组织赋予了居民身份和功能，也将志愿者凝聚在一起，让团队成员成为休戚与共的整体，一荣俱荣一损俱损，正如德鲁克所说：“如果社会没有赋予个体以身份和功能，那么，社会就不是社会，而是一群社会原子在这个空间里漫无目的地飞舞。”^⑨团队化

唤醒了日渐式微的共同体认同，联系紧密的社区公益组织链条能够建立起各环节团队之间的横向联结，使志愿者之间彼此需要和依赖，强化志愿者的责任感和使命感，增强团队的凝聚力和向心力。

（三）流程化：公益活动细分环节，增加志愿活动的多样性和吸引力

当前的社区公益活动形式单一，服务群体对象服务狭窄，甚至行政化色彩严重，往往是“政府在行动、社区在行动、居民不行动”，居民对志愿服务缺乏兴趣，参与率较低，加之一些志愿组织存在内部缺陷管理混乱，公益项目重结果而轻过程，导致公益活动效果不佳。^⑪

管理大师哈默曾提出业务流程再造（BPR）思想，以规范化的、端到端的卓越流程为中心进行管理，强调过程控制，是一种持续提高组织绩效的系统化管理模式。^⑫因此，将社区公益行动细化为首尾相接、可操作的具体环节和流程，能够打破团队之间条块分割的状态，让各个环节之间既分工又合作，在流程化的公益生产链中，强调的是生产链条中环节的多样性和人、物、事的联动性。一是能够增强服务行动的新鲜感，提高志愿服务的吸引力。利用丰富多彩的公益环节来吸引居民参与，避免志愿服务单一化、形式化倾向；二是让志愿者体验不同的岗位，避免志愿者审美疲劳。社区公益生产链区别于商业产品生产线，商业产品生产线中每个工人都是生产线的一环，因为涉及商业机密，流水线的工人只知道个人负责的生产环节的工作内容，而不了解整个流程，但社区公益生产链可以让志愿者体验不同的流程环节，避免天天干一件事情而出现审美疲劳，也使志愿者更加了解公益服务的全貌。

（四）具体化：志愿任务分解落实到人，增强责任意识和担当意识

仅仅有团队和流程的公益项目仍然是抽象化、模糊不清的。由于社区公益尚在起步阶段，缺少专业化的人才和技术，志愿服务的“普工”太多而“技工”太少^⑬，对于活动的策划和执行仍不完善，部分志愿者责任缺失、应付了事，影响公益行动的整体效果。

只有将社区公益落实到具体环节、具体分队、具体成员，坚持责任导向，才能从全局把握公益行动的进度和成效。责任分解落实到具体角色主体上，方便责任履行成为可能，角色责任源于共同责任，却是共同责任的落脚点。^⑭环节、团队、责任的具体化通过自我赋权的方法，保证了人人

参与、人人尽责。赋权的本质在于通过激发个体或集体能动自主性，增强个体或集体面对问题时的能力和信心，个体、组织和社区的失权是造成其运行和发展困境的主因。^⑮因此，社区公益的参与主体同样离不开自我赋权，志愿者在协商、策划、执行公益活动中自我觉醒、自愿行动，获得志愿服务的决定权和行动权，发挥自主性和能动性，在明确自己的角色和任务的同时，充分认识到需要承担的相应责任。有权亦有责，权责对等，公益责任链为社区公益的多方主体提供了一种类似命运共同体的关联模式，使每个人都意识到自己在各环节中发挥的关键作用，让所有人彼此需要、彼此尊重，明晰参与各方责权，使参与者责任担当到位，才能防止扯皮推诿和组织混乱的现象发生。

（五）积分兑换：健全志愿服务回馈制度，推进志愿服务常态化

长期以来人们持有公益就是不图回报的错误观念，实际上公益并非无偿贡献，志愿服务应当遵循“我为人人、人人为我”的精神，社区公益的参与者需要一定的激励反馈促进公益参与的持续。奥尔森认为，很多时候集体行动并不是一个自然现象，有理性的、寻求自我利益的个人不会采取行动以实现他们共同的或集团的利益，因此需要采取一种选择性的激励来促进集体行动发生。^⑯同样的，在社区公益领域也存在着集体行动的困境，粗放型的激励方式削减了社区公益主体参与的积极性和持续性。

首先，积分兑换机制使志愿激励精细化，满足多样化的激励需求。传统的激励更多是简单的精神式表彰奖励，这种评奖型激励为特征的激励制度效果较差，未能从根本上解决内驱力的挖掘问题，当然也就无法建立志愿行动自身常态化、稳定化、制度化的发展机制。^⑰积分兑换机制则面向广大志愿者的多样性需求，志愿者可以根据自己的需要进行兑换；其次，积分兑换机制让志愿服务“可视化”，回避了“搭便车”的问题。通过使用积分兑换，保证志愿者“好人做好事有好报”，更多参与获得更多积分，兑换更多奖励，让奉献和回馈按照等比例进行，避免了无差别奖励带来的负面效应，这种将公益参与量化为积分的激励模式能够有效提升志愿者积极性。最后，积分兑换机制使公益行动常态化，遏制了志愿服务运动化倾向。作为社区公益微循环中的辅助系统，公益积分兑换避免了“一次性”“突击式”的公益行为^⑱，积分时时刻刻可兑换，让积分兑

换成为一种常态化行为,激发志愿者持续参与社区公益的动力。

公益积分兑换让人们体会到公益带来正的外部效应。公益改善生活,志愿者可以用积分兑换生活物资和服务,降低生活成本;公益改善经营,企业、商户参与公益行动,捐赠公益资源,不仅承担了社会责任,还改善企业形象,拓宽企业、商户进行商业推广宣传的渠道,要让所有做公益的人有付出有回报,例如向公益商户授予“爱心商家”称号,鼓励、引导居民进行消费,从而改善企业、商户的经营状况;公益改善公信力,辖区单位、政府部门通过公共闲置资源为民所用,在职党员参与社区公益服务为民所想,让居民看到政府部门实实在在为群众办好事,提高其公信力。

五、结论

在志愿服务生态系统中,志愿服务需要与宏观环境良性互动,因此公益要融入商业中去。传统经济学普遍认为,市场和公益是两种行动逻辑,然而从理论上来说,市场是政府失灵的有力补充,公益同样具有公共物品供给的困境,存在“志愿失灵”现象,而这就为市场机制的引入提供了可能。^⑨市场能够为社区提供公益资源,从而避免“志愿失灵”。另一方面,公益同样需要成本,较

高公益成本的压力会减弱志愿者由于社会认同带来的内驱动力,而放弃“做好人做好事”的努力。^⑩因此,我们要允许以市场的模式来做公益,利用市场收回成本,而不是让做公益的人承担这部分亏损,例如进行义卖,筹得的资金先保证收回成本,剩下的部分才作为公益基金开展帮扶活动。因此,公益要融入市场,使资源得到源源不断的保证。

在志愿服务生态系统中,志愿服务需要根植于微观系统,因此公益要嵌入到生活中去。让公益嵌入生活,让公益成为居民的一种生活方式,成为一种持续的生活自觉。要将公益作为一种公共生活来理解,将社区公益常态化、生活化、情景化、大众化。^⑪就像农夫山泉“饮水思源”公益助学活动,消费者每购买一瓶水,就是向贫困地区的孩子捐赠一分钱助学基金,社区公益要扎根于平民老百姓的日常生活,贴近生活并且回归生活,让人们自觉或不自觉地进行公益行动。

公益、商业、生活的深度融合正在成为社区公益未来的发展方向。社区公益持续机制实质上是志愿者、志愿组织、资源捐助者和受助者四种主体和公益、市场、生活三类元素的有机融合,公益、生活和市场相互嵌入的机制才是一种可持续发展的机制,正是这样一种机制,实现公益、市场与生活之间的平衡,营造公益、商业、生活的多赢格局,强化社区公益的规模效益。

① 伏桂明:《强化雷锋“时代认同感”的N个要素》,《新闻战线》2014年第6期。

② 刘兆阳:《志愿服务精神闪耀城乡》,《威海日报》2018年4月2日。

③ 孙冰洁:《民政部:全国现有注册志愿者超过1.2亿人 专业社工达120余万人》,央广网,2019年7月29日。

④ 魏娜:《我国志愿服务发展:成就、问题与展望》,《中国行政管理》2013年第7期。

⑤ ⑪ ⑲ ⑳ 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》,《河南大学学报》(社会科学版)2018年第5期。

⑥ 陈晓春、钱炜:《社区志愿服务激励机制研究》,《福建行政学院学报》2010年第3期。

⑦ 杨团:《社区公共服务论析》,北京:华夏出版社,2002年,第235页。

⑧ 毕素华:《社区志愿激励机制探析:个人和组织的两层面分析》,《社会科学研究》2011年第6期。

⑨ 何荣山、宋宗宇:《志愿者激励机制法制化研究》,《西南民族大学学报》(人文社科版)2017年第2期。

⑩ 钱雪飞:《志愿服务何以持续:社团化运作的优势与路径分析》,《南通大学学报》(社会科学版)2015年第4期。

⑫ 张勤、武志芳:《社会管理创新中社区志愿服务利益表达的有效性》,《理论探讨》2012年第6期。

⑬ 曾天雄、卢爱国:《分开与合作:社区志愿服务机制创新研究》,《湘潭大学学报》(哲学社会科学版)2014年第1期。

⑭ 涂晓芳、汪双凤:《社会资本视域下的社区居民参与研究》,《政治学研究》2008年第3期。

⑮ 毕素华:《网络治理视野中公民的社区志愿服务参与》,《理论探讨》2010年第6期。

⑯ 刘博:《韦伯、帕森斯、吉登斯社会行动理论之比较》,《社科纵横》(新理论版)2010年第4期。

⑰ ⑱ Charles H. Zastrow, Karen K. and Kirst-Ashman, *Understanding Human Behavior and the Social Environment*, Brooks/

- ①⑨ 于真：《论机制与机制研究》，《社会学研究》1989年第3期。
- ②⑩ 艾周昌、郑家馨：《非洲通史·近代卷》，上海：华东师范大学出版社，1995年，第36页。
- ③⑪ 生态系统通过食物链实现能量流动、物质循环和信息传递，例如淡水生态系统中，小虾吃水草，小鱼吃小虾，大鱼吃小鱼，大鱼的排泄和死亡又滋养了水草。同理，公益项目则通过生产链来实现资源的循环。参见吴季松：《循环经济：全面建设小康社会的必由之路》，北京：北京出版社，2003年，第76页。
- ④⑫ Peter Dicken, “Global Shift: Industrial Change in a Turbulent World,” *Progress in Human Geography*, vol. 28, no. 4, 2004, pp. 507 – 515.
- ⑤⑬ 封孝伦：《人类生命系统中的美学》，合肥：安徽教育出版社，2013年，第69页。
- ⑥⑭ 程东峰：《责任论：关于当代中国责任理论与实践的思考》，北京：中国林业出版社，1994年，第23页。
- ⑦⑮ [英] 米勒、波格丹诺编：《布莱克维尔政治学百科全书》，邓正来译，北京：中国政法大学出版社，1992年，第652页。
- ⑧⑯ 民政部、中央组织部、中央综治办等：《城乡社区服务体系建设规划（2016–2020年）》，2016年11月14日。
- ⑨⑰ 袁小平、张雪林：《志愿服务参与精准扶贫的协同惰性研究——基于协同关系模式的分析》，《福建论坛》（人文社会科学版）2019年第7期。
- ⑩⑱ [美] 彼得·德鲁克：《社会的管理》，徐大建译，上海：上海财经大学出版社，2003年，第10页。
- ⑪⑲ 赵孟营：《组织链：现代社会的一种组织间关系》，《北京师范大学学报》（社会科学版）2007年第2期。
- ⑫⑳ 何欣峰：《社区社会组织有效参与基层社会治理的途径分析》，《中国行政管理》2014年第12期。
- ⑬㉑ 李立纲、谷禾：《城市居民社区资源共享研究》，《云南社会科学》2001年第5期。
- ⑭㉒ [美] 汤姆·彼得斯、罗伯特·沃特曼：《追求卓越》，戴春平等译，北京：中信出版社，2012年，第124页。
- ⑮㉓ 公益积分兑换指的是一种将社区居委会、社区居民、辖区单位等社区治理主体吸纳到社区治理中的媒介机制，公益积分类似货币的“一般等价物”，参与主体可以捐助的公益资源或者参与志愿服务的时间折算为相应的积分，再用其兑换所需服务。参见张必春、周娜：《社区公益券：社区治理的新抓手》，《四川师范大学学报》（社会科学版）2018年第2期。
- ⑯㉔ 徐柳：《我国志愿者组织发展的现状、问题与对策》，《学术研究》2008年第5期。
- ⑰㉕ 郑志来：《共享经济的成因、内涵与商业模式研究》，《现代经济探讨》2016年第3期。
- ⑱㉖ 董成惠：《共享经济：理论与现实》，《广东财经大学学报》2016年第5期。
- ㉒㉗ 李雪萍、陈艾：《社区组织化：增强社区参与达致社区发展》，《贵州社会科学》2013年第6期。
- ㉓㉘ [美] 彼得·德鲁克：《功能社会：德鲁克自选集》，曾琳译，北京：机械工业出版社，2009年，第156页。
- ㉔㉙ 朱正平：《我国公益慈善事业发展的困境与出路》，《中州学刊》2013年第11期。
- ㉕㉚ 余四林：《基于战略思考的流程化管理体系的建立》，《财会月刊》2008年第21期。
- ㉖㉛ 张勤、武志芳：《中国志愿者发展问题研究的新视角》，《国家行政学院学报》2011年第6期。
- ㉗㉜ 林瑞青：《论角色责任、角色道德与大学生责任教育》，《教育学术月刊》2011年第8期。
- ㉘㉝ 陈伟东：《赋权社区：居民自治的一种可行性路径——以湖北省公益创投大赛为个案》，《社会科学家》2015年第6期。
- ㉙㉞ [美] 曼瑟尔·奥尔森：《集体行动的逻辑》，陈郁等译，上海：上海人民出版社，1995年，第64页。
- ㉚㉟ 张萍、朱凌云、杨中英：《公益、功利与激励——我国志愿行动研究与实践中的几个问题》，《学习与实践》2013年第5期。
- ㉛㊱ 姜爱：《社会工作与基层治理——第二届“行动研究下的城市社区治理论坛”综述》，《社会科学动态》2018年第4期。
- ㉜㊲ 张小进：《社会公益合作供给：可能、困境与制度选择》，《湖北社会科学》2012年第1期。
- ㉝㊳ 葛岩、秦裕林：《善行的边界：社会与市场规范冲突中的公益选择——基于上海交通大学学生的研究》，《中国社会科学》2012年第8期。
- ㉞㊴ 施从美、江亚洲：《从传统道德到公共生活：现代社会治理语境中的公益慈善》，《社会科学战线》2019年第5期。