



XIE ZAI SHE QU BIAN SHANG

写在社区边上

◎ 许义平 著

 中国社会出版社



XIE ZAI SHE QU BIAN SHANG

写在社区边上

◎ 许义平 著

☞ 中国社会出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

写在社区边上/许义平著. —北京: 中国出版社, 2007. 1

ISBN 978 - 7 - 5087 - 1633 - 6

I. 写... II. 许... III. 社区—工作—中国

IV. D669. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 005033 号

书 名: 写在社区边上

著 者: 许义平

责任编辑: 向 飞 秦 艳

出版发行: 中国出版社 邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲 33 号新龙大厦

电话: 66051698 传真: 66051713

邮购: 66060275

经 销: 各地新华书店

印刷装订: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 153mm×225mm 1/16

印 张: 16.25

字 数: 150 千字

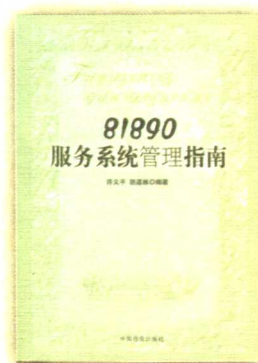
版 次: 2007 年 1 月第 1 版

印 次: 2007 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 25.00 元

(凡中国出版社图书有缺漏页、残破等质量问题, 本社负责调换)

义平文章





自序

除了几篇例外，本书是作者在近两年关于社区发展的第二本结集。收集的大部分是作者在各种会议上的讲演提纲以及散见在报刊上的一些文章。

始于 21 世纪初的中国城市社区建设，标志着中国正在跟上经由社区发展走向社会发展的世界潮流。我们都是生逢盛世。《寻找家园：关于社区的思与想》是我在 2004 年出版的第一本书，因而可以算做我的处女作。如果说两年前我在寻找家园的路上，还有那么一种懵懵懂懂的感觉，那么这两年海曙区不断丰富社区实践，使我对社区建设发展的本质内涵和发展路径有了更进一步的理解。我把这本集子命名为《写在社区边上》，就是要表明这两年自己在求索的路上思考的一些变化，当然也要表明自己对社区发展的前景心向往之。

中国社区的发展既需要理想主义的固执，更要有现实主义的本色。清晰的方向感和务实的脚步是社区发展的不可或缺。本书涉及的内容虽五花八门，主要线索却只有一条：实践人本理念。概括地说，对于社区发展，我的世界观是“以人为本”。我的方法论是“实践至上”。所谓“以人为本”，就是说首要的是要围绕群众的需求、利益。社区发展的历史证明了需求之于发展，形如流之于行船，缺乏内在需求的支撑，终将失去发展的动力。社区发展的所有命题和展示出来的丰富的多样性都可以在这里找到那份最重要的答案。所谓“实践至上”，就是说不论什么理论、思想和方法，必须都是来自实践的产物，并经过实践的检验。实践具有第一位的品格。社区建设要深入发展，需要不断实践，需要不断在实践中总结提炼出带有规律性的东



西，从而进一步指导和检验社区建设的实践。

城市社区发展整体上正在快速向前推进。认识和把握社区发展的规律，需要我们每一个从事社区工作的实践者，承担起探索者的责任。有了一些体验，仔细思考，然后总结一些规律，这正是我们认识世界的方式，我们学习的方式。宁波市海曙区社区建设的实践是中国城市社区建设的一个缩影。本书涉及的所有分析和看法都是这个缩影的放大和展开。在我看来，海曙样本的价值在于它是针对需要、直面问题的。海曙区推行的选聘分离社区体制、社区居委会的直选以及职业化社工制度的确立，这种制度创新不是对外部经验和制度的平移，而是从实际出发，从解决存在问题和矛盾入手，为和谐社区建设奠定了制度基础。这种制度创新的成果，有可能成为如下三个转变的有意义的一步：一是倡导性民主向自主性民主的转变；二是政府主导下的被动自治向居民主动自治转变；三是政府管理社会向政府、社会共同治理转变。尽管这种转变是漫长的、艰巨的，但海曙迈出的每一步都是十分可贵的。同时，从社区服务起步，又突破了社区服务框架的81890服务平台，是政府在市场经济条件下社会服务领域的创新。这种面向居民、面向企业、也面向政府的参与同互动相结合的社会性服务，方便了群众，服务于企业，增强了公共服务的生命力。海曙区社区建设的实践蕴含着丰富的信息。我愿意用我的观察和思考为此提供一种解读。

在寻找家园的路上，我渐行渐近。然而，偶尔抬头远望，却发现自己永远无法达到终点，永远只能在家园的边上徘徊。思想真的是一条自我流放苦行的路，是一个无法收场、没有终点的漫游。这些年来，我在工作之余已习惯伏在台上思考、写作，尽管书写远不及愣怔或失神时多。伏案而坐，写与不写似乎并不重要，重要的是我能藉此进入某种状态、氛围。我并不在乎飞扬的思绪会在纸上留下多少痕迹，重要的是这些点点滴滴的后面连带着深广的存在……



目 录

自 序	1
-----------	---

〔评论篇〕

微观社区 宏观事业	3
优化社区发展环境	5
服务能力建设:社区建设的第一要务	7
培育社区组织生态	9
追求真、善、美	11
参与是硬道理——和谐社会的一个逻辑	13
建设和谐社区是一个过程	15
重建“老墙门”	17
社工要走出来	19
扩大社区成员的有效参与	21
小事最美	23
简单也是美	25
练好内功	27
群众满意是唯一标准	29
提高社区的制度化水平	31
态度很重要	33
用好社区黑板报	35
服务不是施舍	36



重建信任	37
构建和谐社区必先为民解忧	40
理性看标准	42
社区工作与私人生活的边界	44
社区自组织能力: 和谐社会的微观基础	46
自觉地运用城区社会化管理信息系统	49
营造家的感觉	51
社工要学习	53
心中的家园	54
构建社区发展的群体共识	56
《海曙社区发展报告》序一	57
《海曙社区发展报告》序二	59
《海曙社区发展报告》序三	62

〔随感篇〕

注: 以下随笔系作者为《81890 月刊》所撰写的刊首语。

一切为了人民	67
构建现代服务文明	69
新的组织 新的服务	71
建立自我完善的内在机制	73
跋涉在创新路上	74
拨一拨就灵, 缘何灵	76
品牌 品质 品位	79
举起产业品牌的大旗	80
质量是 81890 的生命	81
服务是美丽的	83
服务是快乐的	84
标准是服务的最高境界	85



务必戒骄戒躁	87
营造一流现代服务环境	89
打造为民服务的信用平台	91
81890 的底气	92
责任的力量	93
细节就是态度	94
考验	95
冷静是一种成熟	97
基础	98
适应变化	100
守住承诺	102
成功的背后是认真	103
甘于平凡	104
重提质量	106
人本,我们的胎记	108
慈善的力量	109
一口泉眼	111
志愿者:快乐与荣耀	113
宁波精神与 81890	115
提高综合服务能力	117
再谈综合服务能力	119
做一个有心人	120
服务没有边界	121
效率是如何形成的	123
81890 对公共服务理论的创新和贡献	125
服务水平是社会发展的瓶颈	128
以服务人民为荣	130
提倡增值服务	132
警惕隐性的“不”字	133



提升公共服务信息化水平	135
共同的拥有	137

〔演讲篇〕

制度环境:海曙的经验	141
居家养老——社区服务的新领域	163
社区发展的三步走战略构想	
——政府的角色和责任	173
关于社区负担问题的几点看法	179
边界与效率:公共服务制度创新的一个视角	
——以宁波 81890 为例	191
后 记	249

评论篇 · PINGLUN PIAN



微观社区 宏观事业

进入 21 世纪，社区已逐渐成为中国城市社会的重要表现形态。在建立市场经济体制、社会转型的背景下，我们将社会发展具体化和操作化为社区发展，从而将整个宏观社会的发展问题，合乎逻辑地从空间上分解成一个又一个微观社区的发展问题。微观社区、宏观事业，反映了现代社会发展选择重心的理性转移。

社区发展没有固定的模式，也不可能有标准的答案。但这并不否认在丰富的多样性中孕育着一致性。一个成熟、理性的社区，一定有一个强有力的内心指南针，这就是蕴涵于我们心中的人本理念。以人为本，是亘古常新的话题，也是现代社会最时尚的主张。从人的缺位到以人为本，从为民作主到由民作主，以及由此导致的富有意义的社会实践，展示了社区建设的基本前景和魅力。在社区发展这首气势磅礴的交响曲中，人本理念理应处于主旋律的地位。只有坚持人本理念，才能使我们的工作理出一条前后一贯的清晰线索，从而明确我们为之努力的责任和方向。

市场相信的是竞争法则，与社区相适应的是人文关怀的法则。我们共同拥有的不只是一个市场，而且还应该是一个应负共同责任的社会。社区应该是一个充满人间真情的温馨绿洲，让市场不相信的眼泪在这里缓缓流淌，让受伤的人在这里渐渐得到慰藉。社区建设的规律就孕育在对人的价值起码尊重和对市民生活的关注过程之中。我们应当怀着一份真诚和善意，建设好每一个社区，为人性的向善和社会的和谐提供社区层面的



支持。我们一直沉浸在对城市社会弱者的关怀与期待之中。我们在惦记着他们，我们在祝福着他们。社区给予弱者的一切扶助，我们都应该给予积极的评价，并要有一种近乎本能的关注。

市场经济的发展与社会力量的成熟是一个统一的过程。社会公共事务一方面要依仗党和政府的领导和筹划，另一方面也要依赖社会力量的参与、介入。如果没有社区自治机制的形成，没有社会力量的参与，社区建设充其量只能是行政管理的分化。借助社区平台，为社会力量的自主成长提供更大的空间，并使日益成长的社会力量转化为具有社会治理能力的力量，从长远的眼光看，政府与社会的强烈互动、良性协调，这个取向将从根本上推动城市社会的文明、和谐发展。

新的一年，新的起点。在新的起跑线上，我们需要用精神、智慧和激情汇聚成一种不断前行的力量。这不仅武装我们自己，更是构建我们的事业。

当我整理完眼前的这份文稿，久违的大雪纷纷扬扬地在窗外飘洒着。或许，这是否意味着海曙区的社区建设又将迎来一个丰收之年？我们期待着。



优化社区发展环境

社区建设需要良好的环境。这种环境的提供，政府是决定性因素。这几年，政府是社区建设的主导和推动力量。主导的目的并不是强化自身，延续传统的大包大揽的社会管理模式，而是强化社会，帮助提高社会自我管理的能力，形成政府与社会功能互补、力量互动的社会治理格局。

社区发展环境的优化，并非一个会议、一个文件就可以解决。这更多地需要我们本着实事求是的态度在实践中不断地纠正自身的行为，改进工作的方法，使社区组织能够集中精力服务社区居民。一切与社区居民无涉、又无益于社会基础管理的做法，都是对社区发展的一种伤害，也是对政府自身的伤害，甚至使社区建设远离群众。

对此，我们没有任何乐观的理由。自上而下的、单一的传统方法的存量还在继续释放，在社区现实生活中，我们还可以经常感知一些形式化的东西。这些情况如果不予改变，我们的一切改革：选聘分离、社区直选、职业化社工等制度创新的成果都将失去意义，社区发展也只能在社区工作者大量机会成本的浪费中、在低水平的状态中原地徘徊。我们不主张大一统的步调一致，不主张形式上的张扬，表面上的热热闹闹乃至一些花拳绣腿都不是社区发展水平的真实反映。只求其表，不求其实，难免画虎类犬，甚至本末倒置，使社区发展失去它的本来意义。

重要的是要给社区组织、社区工作者让渡出管理社区、服务居民的空间。在此基础上，给予适当的指导和帮助，这是政



府在社区领域理性的选择。而与之相背离的具体活动的组织以及一些精致的毫无实际作用的各种台账，对社区发展而言，实在是一种徒劳之举。我们应该少做、不做一些没有任何逻辑可言的事。

鉴于这样的考虑，我们对社区的评估将立足于群众的满意度。我们即将推出的群众满意指数排行榜就是要让群众作为衡量我们工作的真正尺度。也只有在这样的导向下，社区建设才能真正落定人本之锚。



服务能力建设：社区建设的第一要务

服务，是社区建设的一个关键性名词。中国城市的社区发展蕴含着诸多特有的因素。其中，依托社区为社会成长提供相应的服务要素，是社区价值的根本所在。建立在以人为本理念基础上的服务能力建设，是社区发展的第一要务。只有不断提升自身的服务能力，才能演绎出社区生活一个又一个的经典。

在社区建设的推进过程中，我们有必要祛除那种轻浮的时髦心态，扎扎实实地在服务上下功夫，而且要下真功夫。良好的服务是群众工作的基础，更是民主自治的基石。不在服务能力上下功夫，试图用一些花拳绣腿来构建现代新型社区，无异于缘木求鱼。这样的社区群众是不会满意的。

提高服务能力，需要与群众的信息更加对称。群众的需求是社区服务的逻辑出发点，当然也是社区建设的切入点。研究需求、分析需求、进而寻求满足需求的途径，是开展社区服务的基本线索。我们相信，只要从群众的需求出发，服务的路子就会越走越宽，信息就会越来越多。海曙区社区发展的实践早已印证了这一点。

提高服务能力，需要服务的重点更加突出。事实上，社区是难以承载众多外来的、无穷的多目标服务的。当下，紧要的是围绕生活状态沉淀在社区的老年人、残疾人、生活困难、就业困难对象，这占海曙区总人口近百分之二十的群体，才是社区服务的重中之重。我们既要锦上添花，更要雪中送炭。对于他们的需求，我们要有一种本能的关注。反过来，这部分群体也是社区发展的重要人力资源。