

“红色管家”何以管用？

——基层治理创新“内卷化”的破解之道

张 晨 刘育宛*

摘要：

【问题】基层治理创新实践常常陷入命名式、标签式伪创新，不仅无法实现“给社区减负增能提效”的目标，反而造成基层治理的低水平重复。在各类创新琳琅满目的情况下，如何才能使基层治理创新更具持续性，并且规避“内卷化”风险？

【方法】本研究以S区“红色管家”项目为个案，该项目初期面临多方面的内卷化风险，但最终通过创新走出一套有效的社区治理之道。我们通过参与式观察和深度访谈等方法跟踪了“红色管家”项目的运作过程并结合多种定性资料进行分析。

【发现】（1）如同诸多政府主导的基层治理创新项目一样，“红色管家”在项目初期也面临观念、利益以及组织等多方面的“内卷化”风险；（2）项目实施过程中逐步呈现出的实体化、制度化、专业化和协同化的特征，保障了“红色管家”项目创新发展的整体性、系统性、规范性和可持续性；（3）能否规避基层治理创新的“内卷化”风险，根本在于基层党组织力量能否成功嵌入项目全过程，发挥引领创新的核心主导作用；（4）党建引领下多方创新主体的协同、合作与调试，观念、制度与技术的融合，构成了制度创新能否突破“内卷化”困境的关键。

【贡献】本研究梳理了基层治理创新“内卷化”问题的表征和成因。通过对“红色管家”项目案例的分析，本研究阐释了“党建引领社会治理创新”的内在机制，指出破解基层治理创新“内卷化”困境的关键在于新合作主义国家与社会关系的建构。

【关键词】基层治理创新 “内卷化” 区域化党建 合作主义 “红色管家”

【中图分类号】D63

【文献标识码】A

【文章编号】1674-2486 (2021) 01-0002-21

【政策之窗】

- ✧ 地方政府在推出基层治理创新实践前，应充分调研并与多方主体有效沟通与互动，同时借助专家、智库的力量完善与优化相关机制设计。
- ✧ 基层治理创新中的行动者应采取积极的行动策略，通过党建这一基轴引领基层治理创新。

* 张晨，上海交通大学公共管理博士后，苏州大学新型城镇化与社会治理协同创新中心教授，苏州大学人文社会科学优秀学术团队成员；刘育宛，厦门大学公共事务学院硕士研究生。本文原文曾在《公共行政评论》第四届青年学者论坛（中山大学，2020年1月）会议上宣读。感谢与会专家的批评与建议，感谢匿名评审人的意见。

基金项目：教育部人文社科规划基金项目“城乡社区基层民主协商机制创新问题研究”（18YJA810006），中国博士后科学基金项目“城乡社区基层民主协商机制比较研究”（2017M621438），江苏省高校优势学科建设工程资助项目（政治学YX10200213）。

一、问题的提出

中共十九大和十九届四中全会以来,打造共建共治共享的社会治理格局,“完善党委领导、政府负责、民主协商、社会协同、公众参与、法治保障、科技支撑的社会治理体系,建设人人有责、人人尽责、人人享有的社会治理共同体”,成为新时代党和国家推进国家治理体系与治理能力现代化的一个重要维度。因此,通过网格化管理(田毅鹏,2012)、基层协商平台构建(韩福国、张开平,2015)与大数据技术的应用(李传军、李怀阳,2015)等实践探索,创新社会治理体制,持续改善社会治理绩效,成为当前众多地方政府回应中央政策要求的行动策略。

但在这一系列创新探索中,不少案例即使获得诸如“中国社区治理十大创新成果奖”,也经常发生创新中断和“异化”的问题。中国的基层社会治理创新依然面临制度性、组织性和个体性的障碍(王滢淇、翁鸣,2016),它们容易陷入“脱实务虚,文字创新;不求实效,形式创新;难获推广,孤独创新与难以持续,短命创新”的窘境当中(林冠平,2014)。因此,国家主导下的基层社会治理创新已经走向了“内卷化”(李利文等,2016)。这不仅浪费社会资源,也会陷入“创新低效—认同危机—实践萎缩”(付建军、张春满,2017)的恶性循环。

那么,基层治理创新如何才能规避“内卷化”风险呢?

基于上述认知和思考,研究者从2018年3月到2018年6月期间,以智库人员的身份加入到S区党工委组织部委托给S区社会创新发展中心“红色管家”(以下简称“红管”)项目组,并进行长达3个月的持续调研。通过参与式观察和对项目利益相关方开展深度访谈等方法,对“红管”这一地方的基层治理创新项目从设计、试点到实施的全过程开展田野调查,试图通过对“红管”项目个案的考察,揭示基层治理创新“内卷化”风险破解的可能机制。

二、基层治理“内卷化”:一个理论综述

“内卷化”(Involution),又译“过密化”,原意是“转或卷起来”,一开始主要描绘一种内部不断精细化的文化现象。格尔茨系统研究了农业经济过程中的“内卷化”问题(Geertz,1963),此后,黄宗智提出中国小农经济的“内卷化”问题,并用劳动(力)的边际收益递减来界定“内卷化”。杜赞奇则认为

政权“内卷化”是一种不成功的或背离现代国家政权建设目标的失效行为，国家徒有扩张，没有收益（杜赞奇，1996）。综上，“内卷化”表达的均是一种非理想的变革状态，即没有实际增益的发展。

（一）表征

关于基层治理“内卷化”的表征，大致可归纳为以下三种意见：

第一，组织“内卷化”。中国城市基层自治组织——居委会的变革实际上走向了“内卷化”，组织变革真正要指向的组织性质和实际运作机制没有根本改变，原有的组织性质（如行政化）还得到了加强（何艳玲、蔡禾，2005）；农村社区内生性组织也遭遇生存空间被挤压、总体性功能衰竭和社区公共性衰落等“内卷化”困境（马良灿，2012），合作经济组织制度化的过程中，没有出现农业现代化的革新和演变（樊红敏，2011）；当前社会组织数量的增加也并不意味着我国社会组织具有良好的发展前景，实际上陷入了一种没有发展的增长（陈尧、马梦好，2019）；在项目制运作方式的严格约束下，社会组织提供公共服务的活动规模在逐渐变大，但最终收效却是公共服务的“内卷化”（李春霞等，2012；吴月，2015）。

第二，利益“内卷化”。取消农业税后，乡村治理机制出现一个地方政府与地方势力结盟的结构，这个结构如果不加限制将会不断侵蚀乡村社会公共利益，导致乡村治理“内卷化”（贺雪峰，2011），由乡村混混、机会主义农民和权力寻租等主体与乡村治理组织形成利益同盟，共同占有国家自上而下的惠农政策资源和地方发展成果，致使基层治理合法性丧失（李祖佩，2011；耿羽，2011；夏柱智，2014；陈锋，2015）；在脱贫攻坚的背景下，农民获取扶贫资源的权利和机会受到剥削，农村精英俘获扶贫资源使自身获得发展（周常春等，2016），而村集体经济收入有增长却没有实质性发展，这主要是行动者在政策执行过程中的目标替代策略所造成的（张立、郭施宏，2019）。

第三，权力“内卷化”。保护型经济体制下的国家政权非但不能控制乡村非正式组织，反而被其不断侵蚀（杜赞奇，1996），这种“内卷化”困境一度被中国共产党的动员型策略所消解。然而国家政权在重新将其权力渗透到基层社会的“把国家找回来”过程中（曹海军，2017），依靠的是在社区中复制或扩大旧有的国家与社会的关系来延伸其权力触角，造成权力“内卷化”（陈宁，2010）；在农村地区，乡镇政权开始偏离其管理社区、组织社区生活的公共职责（郑自俭、李丽，2007）；互联网时代国家权力在向网络空间扩张的时候，也出现了“内卷化”（郭栋，2013）。

（二）成因

关于基层治理创新“内卷化”的成因，有几种理论视角可供我们理解。

第一，历史制度主义。观念体系内生性地体现为一种普通民众对权威合法性表示认同的政治文化（吴晓霞、关海庭，2019），嵌入在习俗、传统和行为准则中的非正式约束可能是刻意的、政策难以改变的（诺斯，2008：7）。因此，在制度和观念的双重形塑下，地方党政系统虽然推出各种创新实践，但囿于观念系统以及成本，很有可能依然采取旧制度安排而对新制度弃之不用。

第二，压力型体制。压力型体制（荣敬本等，1998）下，基层干部会按照自身的利益诉求有选择性地执行上级任务（O'Brien & Li, 1999），当压力型体制的目标设置和激励强度与基层政权组织的能力不相匹配时，容易诱导基层政权组织以造假、“共谋”和“摆平”等非正式权力技术来应对各种高指标（欧阳静，2011）。其中，议题重要性、问题严重性和领导偏好往往影响着地方党政领导人的注意力分配（陈思丞、孟庆国，2016）。“政治锦标赛”（周黎安，2008）又会迫使地方干部千方百计地通过能够容易被领导看到的经济成就表现自己的政绩（Cai, 2004），地方政府以本地社会治理创新实践被诸如党报党刊报道作为新的“政绩诉求”，从而造成基层行政负担过重与创新的同质化、泡沫化。

第三，集体行动的困境。在背叛、怀疑、逃避、利用、孤立、失序和萧条的氛围下，人们会采取强制、利用和依附来解决集体行动困境（Putnam, 1993：177）。尤其在基层自治的过程中，能使人们超脱私利而进行合作的条件是十分苛刻的（Elster, 1989：132），寻求短利者很容易搭别人的“便车”（Olson, 1965）以及造成公地悲剧（Hardin, 1968）。奥斯特罗姆提出自组织治理来解决“公共池塘”资源问题（Ostrom, 1990），但当下基层自组织资源的羸弱，加剧了基层治理创新“内卷化”的风险。

三、S区“红色管家”项目试点前期的“内卷化”挑战

（一）项目的启动

S区是第二批“全国社区治理和服务创新实验区”，其下辖的148个社区主要包括都市商住型社区、人才集聚型社区和过渡型社区这三类，其中都市商住型社区和人才集聚型社区人口以新市民、年青一代、高知识人群为主，也包含一定的外籍人士、随迁老人等，整体素质较高，社区事务的参与能力、个人维

权意识等都较为突出。在治理体制上，S区下辖4个社工委（涉及都市商住型社区和人才集聚型社区）和4个街道（涉及都市商住型社区和过渡型社区），并通过社区“两委”开展基层社会治理工作。

该项目背景主要有三点：一是中共中央加强基层党建的政策要求。S区党工委期望“深入贯彻落实全国城市基层党建工作会议精神，……建立基层党组织与党员发挥作用的长效机制，激活社区发展的内生动力，实现党的领导与政府治理、社会调节、居民自治良性互动，不断满足居民日益增长的美好生活需要”^①。二是地方治理创新竞争。S区在基层治理创新上一直处于全国前列，在外地推出诸如“红色物业”等类似项目并得到中央媒体肯定后，客观上构成了对S区的创新压力。三是社会问题“倒逼”。S区由于其辖区内邻避冲突、停车难、环境整治等问题频发，现有治理平台在应对这些问题时力有不逮。

因此，S区于2018年年初正式出台文件，在6个社区试推“红管”。试推阶段的项目推进会上，与会人员包括园区党工委组织部领导、社会创新发展中心工作人员、“红管”线上平台技术开发人员、居委会主任、业委会主任、物业经理、楼道小组长与居民代表等各利益相关方。后续园区党工委组织部还对各社区“红管”项目具体负责人进行了培训。项目试推6个月后，推广试点到全区57个社区。

（二）试点初期的“内卷化”风险

对于园区党工委组织部来说，“红管”项目推行要能落地见效，最终的具体实施是由社区党支部书记/居委会主任^②领导，业委会与物业辅助配合。调研发现，一开始社区层面对该项目存在相当的顾虑和质疑，但上级要求又必须执行，于是在试点阶段一是“诉苦”，二是“要钱要人”，项目初期就面临了“内卷化”风险。

1. 上级主导的观念“内卷化”风险

观念体系是地方核心行动者所具备的基本价值取向、职业追求和认知模式（张晨，2014）。S区党工委组织部领导作为“红管”项目创新的“政策企业家”，拥有显著的公共资源优势，在该项目的推进上具有积极进取的精神，却反而加速了项目初期“内卷化”困境的出现。

^① 来自S区党工委组织部文件（2018）。

^② 近年来，根据中共中央组织部的政策要求，多数都市商住型社区的社区党支部书记和居委会主任已实现了“一肩挑”。

第一,“红管”项目从制定到出台,再到试点,不到半年的时间,项目周期很难说已进入成熟期。甚至项目组成员内部也认为时间太赶,担心如果没有一个比较成熟的机制设计,一旦大规模推行会遇到各种问题,其持续性会出现断裂。

第二,通过项目初期的走访调研,区党工委认为社会问题复杂,社会自主管理能力弱,政府应当介入,这强化了上级主导项目推进的惯性思维。

第三,由于对“红管”项目有助于在社区层面解决诸多矛盾,从而减轻上级工作压力的预期,这使得S区党工委有更强的动机无视基层的抵制和质疑,强力推进项目。

2. 社区行动者的利益“内卷化”风险

当S区党工委组织部设定目标与任务后,各试点社区抓住与上级领导沟通的机会,开始集中“诉苦”。

第一,居委会“诉苦”之社区问题复杂多样。本质上还是担心社区居民把所有问题都集中在“红管”,该平台一旦解决不了,这些问题最终还是会堆积到社区“两委”。

一是车位问题比较严重。对于这方面的问题,目前是物业在协调,业委会也在参与,我们居委会也在做一些疏导;二是违章建筑问题,如有的住户在院子里搭玻璃房,居委会、业委会等上门调解都没有解决(某社区书记,LLW-20180320)。

如果社区工作遇到极个别的上访“钉子户”,就会造成社区治理成本无限制上升。

自从这个大叔搬到我们这个社区来,因为垃圾场的问题,社区2/3的人已经同意了。为了他一个人开了不下十几次会议!然后各种投诉,我们社区2/3的投诉都是他投诉的,投诉到“寒山闻钟”与“12345”热线。还有更变态的是还要让他满意。然后社工委逼着我们处理,直到他满意为止!今天他又去信访局了,要求垃圾房不许用!说这个垃圾谁弄,我就死给谁看!(某社区书记,RY-20180324)。

第二,业委会诉“委屈”之没有实权。针对将居民诉求分流到业委会去解决的这一运作流程,业委会主任认为:

业委会实际上说穿了，我们也学习了一下，啥都不是。大家都是圈内的，都知道的，这也别谦虚，你也不要过分压制自己。我们只不过是业主有什么想法，我们操作一下。只能是这样讲。大家可能组织稍微参与一下，但是我们没有（权力）（某小区业委会主任，XCN-20180314）。

第三，“要人要钱”。有试点社区就居民诉求回复的时效性提出意见，有希望上面给社区链接社会组织资源的，还有从考评角度提出意见的。

我们社区不能对上面职能部门进行考评，它本身要对我们进行考评的，我们再对他们进行考评，这算怎么回事？（某社区主任，OD-20180313）。

再比如，如果“红管”负责人不受社区书记管理，那么谁才能体现党的领导？更多的问题集中在一旦实施这个项目了，是否发放专项补贴以及配置专门人员的问题。

我做事，我是觉得我会尽心地把这个事情做出来，尽量能够出彩；第二个，要让我做事，钱和人，我是要问领导要的，要不然的话你让我又要马儿跑得快，又让马儿不吃草，这个其实真的是蛮难的（某社区主任，OD-20180313）。

各试点社区的“一把手”在面对项目试点时有一种默契，即在该项目未推行之前，尽可能地跟上级提各种要求，通过“讨价还价”来拓展自身的角色收益，各利益相关者均期望将自身利益内嵌于制度结构中。因此，“红管”在项目初期试点阶段即面临着利益“内卷化”的挑战。

3. 治理平台的组织“内卷化”风险

在“红管”项目之前，部分社工委已通过组建相关治理平台来解决社区问题，比如社区协商平台、社区治理委员会与社区建设理事会等协商议事平台，以及省里推出的全要素网格化管理平台。因此，该项目也面临着组织（制度）“内卷化”的风险。

2019年可能会有一个全要素网格化管理，我们主任也跟我商量说，全要素跟“红色管家”其实是两个平台，但是它好像也能兼容“红色管家”，就是我们主任在私底下说就看上面的领导哪个大了，因为那个网格化管理是省推的，“红色管家”只是园区党工委组织部推的（“红色管家”负责人，RY-20190115）。

(三) 项目的初步成效

尽管在项目试点初期遭遇了顾虑和质疑,使得“红管”面临着“内卷化”风险,但从其后至今的执行效果来看,不但在社区治理绩效提升上发挥了日益重要的积极作用,而且实现了其创新持续和扩散,开始从57个试点社区扩散到全区所有社工委/街道所辖社区,成功摆脱了项目的“内卷化”风险。

第一,试点阶段项目共计覆盖57个社区(78个小区),服务居民超过了15万余人,共处理居民诉求4304个,获得居民的广泛好评,并最终从全国4000件基层治理创新项目当中脱颖而出,获评全国城市基层党建创新项目优秀案例的称号^①。而在2020年年初的新冠疫情社区防控一线,“红管”也发挥了重要作用。

我觉得在平常没有发生大的事情,没法突出“红色管家”在社区治理方面的效果。但是一旦遇到像疫情这种百年难遇的重大突发事件,特别考验一个社区的治理能力和党支部领导能力。由于我们社区有一个确诊病例,所以工作比较难做。但是依托这个平台,我们各方面动员起来很快,效率很高,党支部、物业、业委会与社区居民等多方主体迅速联合起来,及时防疫、隔离并安抚居民的恐慌情绪,取得了非常好的效果^②(RY-20200314)。

第二,从项目实施成本来看,除了在项目方案初期委托项目的经费投入,后续并未追加相关经费。在实施过程中,也没有另外支出专职人员费用,而是将项目运作纳入到了日常的“党建为民服务项目”支出中,相当于是对社区党建引领下治理体制存量的激活。项目在产生正向收益的同时,却没有额外产生大规模的增量成本。通过“红管”平台所发挥的社区治理枢纽作用,有效撬动了社区治理中的多方主体,降低了社区治理的成本,实现了协同治理与低投入高收益的创新目标。

那么,相较于其他陷入到“内卷化”困境的基层治理创新项目,“红管”又是怎样成功规避了创新“内卷化”风险的呢?

^① 获奖案例见中国共产党新闻网: <http://dangjian.people.com.cn/n1/2019/0920/c117092-31363966-3.html>。2019年9月20日访问。

^② 该社区由于在疫情防控方面的突出表现,被区党工委组织部通报表扬。本次共评选出10家社区,其中8家社区推行“红色管家”,2家社区没有推行。

四、使“红色管家”运转起来：一个创新“内卷化”风险破解的解释

通过连续3个月的田野调查,以及后续一年多来的持续跟踪研究,我们发现从其项目成效、可持续性和扩散性三个方面看,“红管”在其项目生命周期的第一阶段(创新与扩散),在区域化党建格局下,通过意识形态宣传、技术治理、制度与观念形塑和注意力分配形成四维机制具有的独特优势,实现了对社区以及基层行政的整合,最终凭借上述优势破解了项目初期“内卷化”的风险。区域化党建作为一种新型党建模式,使其能够与协同治理的理念相契合,其主要功效表现为优化结构功效、整合社会功效、统筹资源功效与服务群众功效(谢方意,2011)。意识形态宣传凭借其强大的组织动员能力破除集体行动困境,技术治理数量化、指标化居民诉求以提升基层治理效率与效能,制度化的设计促使政府与居民观念和治理形态发生转变,压力型体制下上级领导的持续关注则为该项目的可持续提供了关键保障。“红色管家”破除“内卷化”逻辑如图1所示。

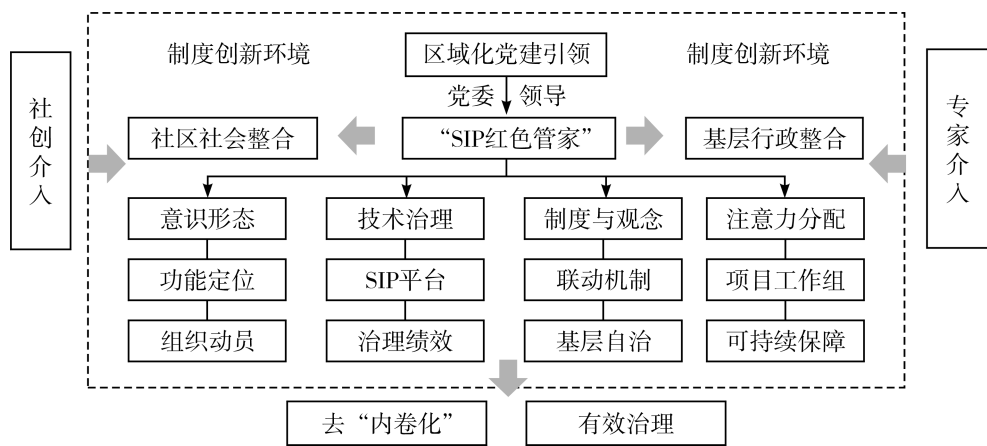


图1 “红色管家”破除“内卷化”逻辑

资料来源：作者自制。

（一）意识形态的组织动员作用

以政党为核心整合中国社会、推动中国的现代化与民主化发展，是现代化逻辑在中国社会的具体体现（林尚立，2009）。舒曼指出，中国共产党的意识形态是现代世界最伟大的组织意识形态之一（Schurmann, 1966: 19），其中意识形态分为纯粹意识形态（pure ideology）与实践意识形态（practical ideology）两

部分。如果说纯粹意识形态是组织整体意识形态的核心,那么实践意识形态则是组织整体意识形态的行动工具(Schurmann, 1966: 24-38)。舒曼指出,中国共产党缔造出来的组织化社会既是对传统也是对现代官僚组织的挑战,其意识形态能唤醒组织成员的忠诚并促使其相互之间更加融合,这对克服组织的理性化、协调官僚部门之间冲突、塑造基层干部以及发动群众的主动性具有关键作用,从而有效破除集体行动的困境。舒曼提出组织的三层结构有助于我们理解党的意识形态工具是如何激活了“红管”在社区治理中的动员功能的。意识形态在组织结构中的作用如图2所示。

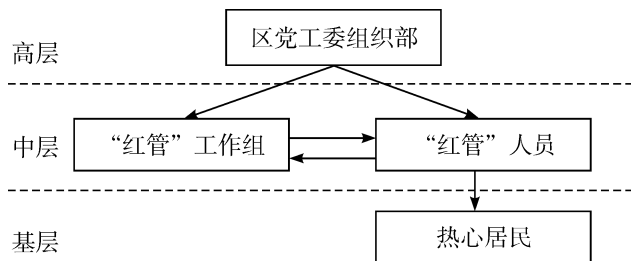


图2 意识形态在组织结构中的作用

资料来源:作者自制。

首先,意识形态构成了基层党建的基本维度——党的思想建设,是党的基层组织建设“强基固本”的基本要求,是保障党组织凝聚力和战斗力的观念基础,“党的先锋引领作用”突出体现为社区基层党组织和普通党员的行为准则,尤其是在新冠疫情防控期间,这成为动员社区党员干部战斗在抗疫一线的有效激励。

其次,区党工委组织部下设“红管”工作组,专门负责与社区对接和基层调研,并将调研问题反馈给领导。“红管”人员是指在社区现有基层党组织架构中专门设置的相关岗位、履行相关职责的社区党支部委员或专职党务副书记,承担着信息员、协调员与宣传员的三重角色,具体职责是广泛收集并梳理民意诉求,组织整合社区资源解决居民诉求,督促跟进居民诉求流转落实与开展社区党建宣传活动,培育和发展社区特色文化。

最后,社区楼道长、网格员与志愿者等在“红管”的召集下完成对社区居民参与社区治理的动员。在这个过程中,每个社区都会举办“红管”启动仪式,居委会、社区外围路灯等明显地方张贴“红管”的LOGO及标语——“红色管家,帮您到家”,工作人员还要专门穿上“红管”马甲,并印制“红管”手册供宣传、告知和推广使用。“红管”以极具亲和力和贴近民生需求的方式,完成了其在社区居民中的认同、动员和资源整合。

（二）基层治理创新中的技术治理

技术治理的应用与现代科学技术的飞速发展息息相关，它已成为中国基层治理创新中很常见的一种治理手段，包括网格化管理、数字下乡、智慧政务等等。正如渠敬东等指出，改革前的总体性支配权力已然被一种技术化的治理权力所替代（渠敬东等，2009）。某种程度上，它已成为当前中国社会治理领域改革和政策实践的主导逻辑，基本特征是强调风险控制、事本主义原则以及工具主义地动员社会（黄晓春、嵇欣，2016）。当然它也招致很多批评，不同于西方学者认为技术治理由于其本身过度理性化，会导致人的异化、技术对人的控制以及对民主造成消解，中国学者普遍探讨技术治理在应用过程中所出现的偏轨、意外与问题，以期优化与完善技术治理的应用。比如在科层结构的国家治理体制中，上下级的信息不对称会导致数字悬浮于基层社会治理过程和村庄社会生活（王雨磊，2016）。但我们不可否认，它仍然是当代全球社会治理的一个重要趋势（刘永谋，2016），将在很长一段时期内成为我国地方治理的重要手段之一。“红管”项目建立了“社区—社工委（或街道）—园区职能部门”联动机制，遵循“相同职能合并，不同职能分开”的原则，试图打破行政膨胀的僵化逻辑。

根据其功能定位，“红管”将居民诉求分为四大类：政务类、市场类、公益类与民主自治类。当居民诉求到达“红管”时，系统会要求居民将自己的诉求归为某一方责任体（分为社区居委会、业委会、物业和园区职能部门），当然，如果居民勾选错误，“红管”专员也会在后台进行重新勾选。这样做的目的是让居民知道自己的这个诉求该归谁负责，避免将所有问题都归于社区“两委”。这一设置是为了解决当时有居委会主任认为居民会把所有问题都抛给自己的顾虑。社区中日常民生问题的相关诉求借助“红管”项目中建立的社区资源库，尽可能通过技术性手段解决。在技术性手段解决不了的情况下，再通过线下社区协商平台去沟通。线下协商平台有社区建设理事会、社区治理委员会等。其中政务类与民主自治类诉求如果在社区层面解决不了，则传递到上级部门。

以政务类为例，其诉求流程为居民诉求→“红管”负责人→社区书记→社工委→园区组织部→园区职能部门。这样对问题层层分解，同时明确不同层级政府的职责，能在社区层面解决的诉求尽量在社区层面解决，社区层面解决不了，将上升到上级政府或相关职能部门。通过多层级多部门协同联动，有效破除信息不对称所造成的“流程梗阻”，从而实现基层党建引领的整体治理。“红色管家”处理居民诉求流程如图3所示。

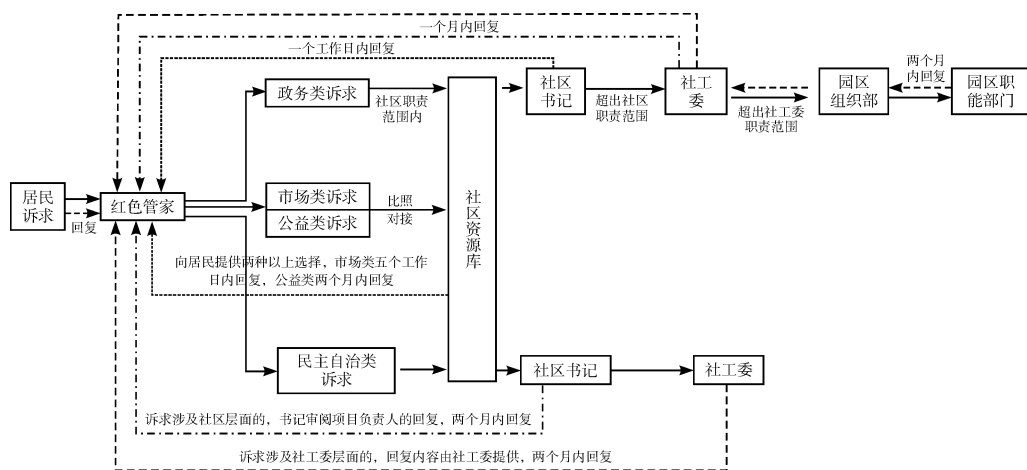


图3 “红色管家”处理居民诉求流程

资料来源：作者自制。

（三）“红色管家”的制度设计与观念的互相形塑

“红管”项目在框架设计和论证阶段积极引入了智库专家，与社会创新发展中心协同，共同设计出“一个核心引领，两个平台助力（线上 SIP 公众号与线下社区协商平台），三种角色（信息员、协调员与宣传员）功能定位”的制度体系，以期实现组织党员、整合资源、宣传引导、培育文化，达到凝心聚力、服务群众的目的，促进党建引领与社区治理的有效融合。其中，线上有 SIP “红色管家”微信公众号，居民在线上可以提出自己的诉求，对于共性问题则显示出来，这样将社区居民需求与“红管”的服务实现“无缝对接”。线下有社区协商议事平台，给社区提供了一个多元主体关系协调、协商对话的机会，也发挥了社区上情下达、下情上通的沟通作用，由此实现了对社区利益的聚合与居民参与的有效动员。可见，其组织结构与项目过程的协同化是最为关键的要素。

1. 组织结构协同化

合理的结构能够使平台高效运行，各部分搭配和安排有效衔接。为使“红管”的结构优化，项目制度设计阶段，争论焦点在于：其一，是引入新的社工人员来专门负责“红管”，还是以原来社区内的工作人员为基础？其二，如果借助于社区“两委”现有结构，以嵌入方式设置“红管”岗位，那么这一角色与社区书记之间是一种什么关系？经过多轮的协商讨论，最终确定具体的组织架构是“党组织领导+社区副书记+八大主体”（如图4所示）。社区书记为第一责任人，项目专员为直接责任人，项目专员直接向社区书记报告工作；在社区

党组织领导下将社区不同主体纳入其中，实现社区利益、需求和资源的整合。

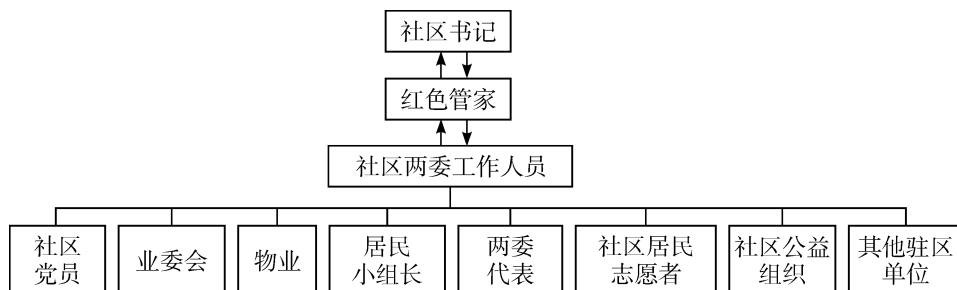


图4 “红色管家”在社区层面的组织架构

资料来源：作者自制。

2. 项目过程协同化

目前，城市社区协商治理创新实践多以党领群治联动型协商为主（陈荣卓、李梦兰，2017），通过协同技术创新重塑相关主体的利益偏好，改变行动者力量对比等机制，促进协同制度或模式的变迁，以期重塑基层治理社会协同模式（陈慧荣、张煜，2015）。“红管”以线上与线下平台这两个途径，通过基层党建引领“三社联动”，充分挖掘与激活社区社会资本，逐步引导社区治理各方行动者形成社区自治的共识，促成多方参与，助力社会治理重心下移，实现社区赋权、增能与“善治”。其具体运行逻辑是以社区居民生活需求为导向，以各社区“红管”团队为核心，通过对接社会组织公益服务、培育社区草根社团等方式，实现“红管”项目团队与各类社会组织的有效互联、互动、互补和协作，更好地满足社区居民需求，引导社区公益事业，培育社区文化，推动实现政府、社会与居民的良性互动。“红色管家”与社会组织联动机制如图5所示。

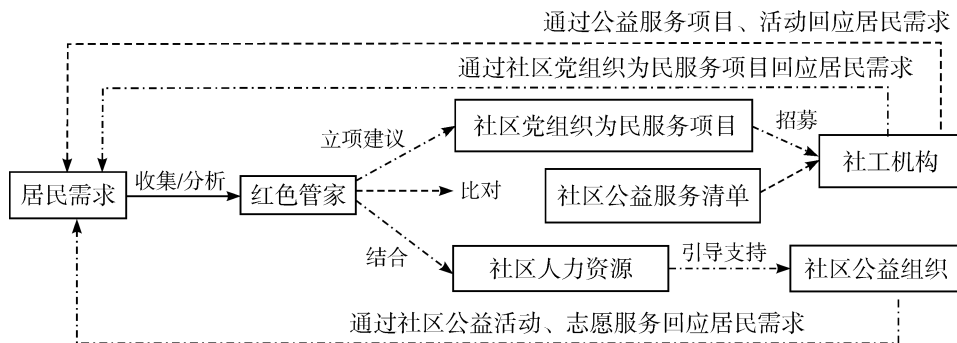


图5 “红色管家”与社会组织联动机制示意及说明

资料来源：作者自制。

(四) 党政领导的注意力分配

对于管理目标的实现而言,信息爆炸时代,最宝贵的资源是注意力而不是信息(练宏,2015)。作为“政策企业家”的地方党政领导,要兼顾政治、经济、社会与环境等多方面的问题,其注意力分配是有限的(赖诗攀,2020;陶鹏、初春,2020;张程,2020)。党政领导的注意力分配对于政策与基层治理创新实践及其可持续性具有重要的保障作用。“红管”自推行以来便一直受到区党工委高度重视,2019年11月15日,“红管”实现各社工委/街道的全覆盖。在本次疫情的社区防控中,“红管”更是发挥了关键性的作用,J省省委常委、S市市委书记就指出:“要以改革破解疫情防控中遇到的现实性难题,进一步深化改革,完善‘苏城码’管理服务机制,用好园区‘红色管家’等基层创新经验,进一步织好防疫、复工‘双面绣’”(《苏州日报》,2020)。这说明“红色管家”项目获得了更高一级党政领导的积极评价和认可,从而获得了更大范围的创新空间,也为项目的可持续性和进一步扩散提供了政策支持。

五、基层治理创新中的政党嵌入:建构合作主义

所谓合作主义(Corporatism,又译法团主义),是指“它们被组合进一个有明确责任(义务)的、数量限定的、非竞争性的、有层级秩序的、功能分明的结构安排之中。它得到国家的认可(如果不是由国家建立的话),被授权给予本领域内的代表地位。作为交换,它们的需求表达、领袖选择、组织支持等方面受到国家的一定控制”(Schmitter,1974)。当代中国的情境在诸多方面与法团主义国家与社会融合的特征相契合(陈剩勇、马斌,2004;陈家建,2010);不过,也有学者认为当下的中国缺乏合作主义所必需的社会组织基础(吴建平,2012;张紧跟,2012)。

“红管”项目对基层治理创新“内卷化”风险的成功规避,给我们提供了一种理解中国当代国家治理变迁的新视角,即政党主导国家与社会关系的重塑。本案例中,政党—国家在“试点”阶段对基层采取动员、行政压力与行政包干制的政治统合策略(欧阳静,2019),而社区层面通过前期的“诉苦”,即以妥协的策略将自身利益诉求嵌入到“红管”项目规划中,政党—国家与社会通过前期“试点”不断进行互动与磨合。在政党—国家与社会有效互动的前提下,创新行动者在项目方案上尽可能充分考量和包容社区行动者的利益诉求以及居民的实际需求,社区干部也能够通过“诉苦”和“质疑”表达自身利益诉求。

试点阶段的“红管”项目，一方面会形塑上下级党组织之间的关系，使其达到有效互动，从而避免出现政策“空转”和基层精英“合谋”而导致的“内卷化”风险；另一方面，试点阶段的“红管”在经过两者之间的“磨合”之后，其正式机制也得以完善，在区域化党建大框架下，项目过程中的正式机制对协同化的强调，增进了两者之间的共识、信任与合作，构建起一种党建引领下的新合作主义（如图6所示）。这正是米格代尔所提倡的国家与社会相互赋权（mutual empowerment）和相互形构（mutual transformation）（Migdal, 2001）。

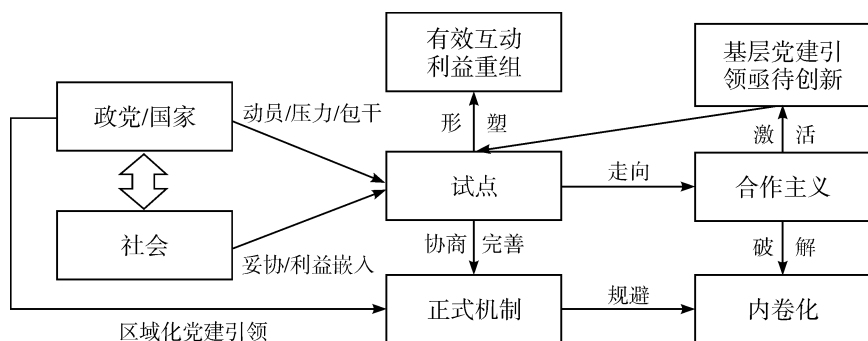


图6 国家与社会走向合作主义建构逻辑

资料来源：作者自制。

作为一项基层治理创新实践，“红管”之所以能够规避基层治理创新“内卷化”的风险，得益于区域化党建的引领、党的意识形态强大的组织动员能力、技术治理的应用、制度化的设计与党政领导注意力的持续分配。景跃进指出，国家与社会关系在中国场景具体运用中的政党进路构成了一个颇具学术潜力的视角（景跃进，2019）。“红管”项目成功最关键的要素在于通过基层党建的引领，形塑了一种突破原有基于国家与社会二元互动基础上的新型合作主义（new-corporatism），即由政党嵌入实现公共事务治理中国家与社会的协同与合作。党建引领基层治理创新已经成为今后中国国家治理体系和治理能力现代化的一项重要命题，其背后的潜在溢出效益能够促进国家与社会关系的重构。

结语

近年来，全国各地的基层治理创新实践，常常陷入“伪创新”困境，这不但无法有效达成给社区减负增能提效的目标，反而进一步加剧了社区治理的“内卷化”。现有“技术+网格”的管控式基层治理模式，其在2020年年初这

场疫情防控带给中国国家治理的挑战中被证明行之有效,但其更主要是依赖于基层党政干部和社区工作者“透支”式的投入,以及应急状态下政府“输血”式的大规模财政支出作为前提的,其可持续性存疑的,也和“强国家—强社会”的现代国家治理背道而驰。基层治理的常态,仍需回到政党—国家—社会平衡关系的建立这一轨道上来。

因此,本案例价值正在于此:“红管”项目之所以能规避“内卷化”的风险而有效运转起来,其关键要素在于政党—国家—社会通过项目试点阶段的充分沟通和有效互动,并在这一过程中实现多方行动者的信任、合作与协同,以及在此基础上完成过程与机制的优化。对于中国未来新合作主义国家治理体系的建构,执政党的基层组织在协作治理网络建构中的“编织人”角色能否激活,才是解决问题的关键。基层协作治理的实现,多元主体的协同互动,如同一支乐队,不是各吹各号,最关键的还是在于那个乐队的指挥手。每位乐手都不可替代,但乐队的指挥才更是整支乐队的灵魂。

参考文献

- 曹海军 (2017). “三社联动”的社区治理与服务创新——基于治理结构与运行机制的探索. 行政论坛, 24(02): 74 - 79.
- Cao, H. J. (2017). “Sanshe Linkage” Community Governance and Service Innovation—Exploration Based on the Governing Structure and Operating Mechanism. *Administrative Tribune*, 24(02): 74 - 79. (in Chinese)
- 陈锋 (2015). 分利秩序与基层治理内卷化: 资源输入背景下的乡村治理逻辑. 社会, 35(03): 95 - 120.
- Chen, F. (2015). The Hierarchy of Profit Division and Grassroots Governance Involution: The Logic of Rural Governance under the Background of the Resource Input. *Chinese Journal of Sociology*, 35(03): 95 - 120. (in Chinese)
- 陈慧荣、张煜 (2015). 基层社会协同治理的技术与制度: 以上海市 A 区城市综合治理“大联动”为例. 公共行政评论, 8(01): 100 - 116.
- Chen, H. R., & Zhang, Y. (2015). How Collaborative Technologies Change Collaborative Institutions: The Case of Grand Coordination in Suburban A District of Shanghai City. *Journal of Public Administration*, 8(01): 100 - 116. (in Chinese)
- 陈家建 (2010). 法团主义与当代中国社会. 社会学研究, 25(02): 30 - 43.
- Chen, J. J. (2010). Corporatism and Contemporary Chinese Society. *Sociological Studies*, 25(02): 30 - 43. (in Chinese)
- 陈宁 (2010). 国家—社会关系视野下的社区建设: 走向内卷化的权力秩序——基于对长春市 J 社区的研究. 兰州学刊, 07: 109 - 113.
- Chen, N. (2010). Community Building in View of Relationship Between State and Society: Involution of Power Hierarchy—A Study on J Community in Changchun City. *Lanzhou Academic Journal*, 07: 109 - 113. (in Chinese)
- 陈荣卓、李梦兰 (2017). 政社互动视角下城市社区协商实践创新的差异性和趋势性研究——

- 基于2013—2015年度“中国城市社区治理十大创新成果”的案例析。中共中央党校学报, 6: 54—64.
- Chen, R. Z., & Li, M. L. (2017). Differences and Trends of Practice Innovation in Urban Community Consultation from the Perspective of Interaction of Government-society—Based on the Case Analysis of “Top Ten Innovation Achievements in Chinese Community Governance” from 2013 to 2015. *Journal of the Party School of the Central Committee of the CPC*, 6: 54—64. (in Chinese)
- 陈剩勇、马斌(2004). 温州民间商会: 民主的价值与民主发展的困境. 开放时代, 1: 138—149.
- Chen, S. Y., & Ma, B. (2004). Democracy and Its Dilemma: A Case Study of Non-governmental Chambers in Wenzhou. *Open Times*, 1: 138—149. (in Chinese)
- 陈思丞、孟庆国(2016). 领导人注意力变动机制探究——基于毛泽东年谱中2614段批示的研究. 公共行政评论, 9(03): 148—176.
- Chen, S. Z., & Meng, Q. G. (2016). Exploring the Attention Allocation Mechanism of Chinese Political Elites: Based on the 2614 Written Directive from the Mao Zedong Chronology Biography. *Journal of Public Administration*, 9(03): 148—176. (in Chinese)
- 陈尧、马梦抒(2019). 项目制政府购买的逻辑: 诱致性社会组织的“内卷化”. 上海交通大学学报(哲学社会科学版), 27(04): 108—119.
- Chen, Y., & Ma, M. S. (2019). Logic of Project-based Government Purchase: Involution of Inductive Social Organizations. *Journal of Shanghai Jiaotong University (Philosophy and Social Science Edition)*, 27(04): 108—119. (in Chinese)
- 杜赞奇(1996). 文化、权力与国家: 1900—1942年的华北农村. 王福明, 译. 南京: 江苏人民出版社.
- Duara, P. (1996). *Culture, Power and the State: Rural North China, 1900—1942*. (Wang, F. M., Trans.). Nanjing: Jiangsu People's Press. (in Chinese)
- 道格拉斯·C. 诺思(2008). 制度、制度变迁与经济绩效. 杭行, 译. 上海: 格致出版社.
- North, D. C. (2008). *Institutions, Institutional Changes and Economic Performance*. (Hang, X. Trans.). Shanghai: Gezhi Press. (in Chinese)
- 樊红敏(2011). 新型农民专业合作社经济组织内卷化及其制度逻辑——基于对河南省A县和B市的调查. 中国农村观察, 6: 12—21.
- Fan, H. M. (2011). An Analysis of Involution of the New Type of Farmers' Specialized Cooperative Economic Organization and Its Institutional Logic—Based on the Investigation in A and B Counties in Henan Province. *China Rural Survey*, 6: 12—21. (in Chinese)
- 付建军、张春满(2017). 从悬浮到协商: 我国地方社会治理创新的模式转型. 中国行政管理, 1: 44—50.
- Fu, J. J., & Zhang, C. M. (2017). From Suspension to Deliberation: The Model Transformation of Local Social Governance Innovation in China. *Chinese Public Administration*, 1: 44—50. (in Chinese)
- 耿羽(2011). 灰黑势力与乡村治理内卷化. 中国农业大学学报(社会科学版), 28(02): 71—77.
- Geng, Y. (2011). Gangland and Rural Governance Involution. *Journal of China Agricultural University (Social Science Edition)*, 28(02): 71—77. (in Chinese)
- 郭栋(2013). 运动式治理、权力内卷化与弥散性惩罚——当前微博规制检视. 国际新闻界, 35(12): 123—131.

- Guo, D. (2013). Governance by Movement, Power Involution and Disseminated Punishment: Reflections on the Weibo Regulation. *Chinese Journal of Journalism & Communication*, 35(12): 123-131. (in Chinese)
- 韩福国、张开平 (2015). 社会治理的“协商”领域与“民主”机制——当下中国基层协商民主的制度特征、实践结构和理论批判. *浙江社会科学*, 10: 48-61.
- Han, F. G., & Zhang, K. P. (2015). Deliberative Democracy and Democratic Procedures in Social Governance: Institutional Features, Practicing Fields and Theoretical Critiques of Deliberative Democracy in Local China. *Zhejiang Social Science*, 10: 48-61. (in Chinese)
- 贺雪峰 (2011). 论乡村治理内卷化——以河南省K镇调查为例. *开放时代*, 2: 86-101.
- He, X. F. (2011). On the Involution of Rural Governance——Based on the Researches in K Town. *Open Times*, 2: 86-101. (in Chinese)
- 何艳玲、蔡禾 (2005). 中国城市基层自治组织的“内卷化”及其成因. *中山大学学报(社会科学版)*, 5: 104-109.
- He, Y. L., & Cai, H. (2005). An Analysis of Involution of Chinese Residents' Committee and Its Reason. *Journal of Sun Yat-sen University (Social Science Edition)*, 5: 104-109. (in Chinese)
- 黄晓春、嵇欣 (2016). 技术治理的极限及其超越. *社会科学*, (11): 72-79.
- Huang, X. C., & Ji, X. (2016). Limits to Micromanagement and Logic of the Reform. *Journal of Social Science*, (11): 72-79. (in Chinese)
- 景跃进 (2019). 将政党带进来——国家与社会关系范畴的反思与重构. *探索与争鸣*, (08): 85-100.
- Jing, Y. J. (2019). Bringing the Party in—Reflection and Reconstruction of the Dichotomy of State-society Relationship. *Exploration and Free Views*, (08): 85-100. (in Chinese)
- 赖诗攀 (2020). 强激励效应扩张: 科层组织注意力分配与中国城市市政支出的“上下”竞争 (1999—2010). *公共行政评论*, 13(01): 43-62.
- Lai, S. P. (2020). Expansion of the Effect of High-powered Incentives: Attention Allocation of Bureaucracy and the Competition Between “Aboveground and Underground” Municipal Facilities Expenditure in Chinese Cities, 1999-2010. *Journal of Public Administration*, 13(01): 43-62. (in Chinese)
- 李传军、李怀阳 (2015). 大数据技术在社会治理中的价值定位——以网络民主为例. *电子政务*, 5: 10-17.
- Li, C. J., & Li, H. Y. (2015). The Value Positioning of Big Data Technology in Social Governance-Taking Network Democracy as an Example. *E-Government*, 5: 10-17. (in Chinese)
- 李春霞、巩在暖、吴长青 (2012). 体制嵌入、组织回应与公共服务的内卷化——对北京市政府购买社会组织服务的经验研究. *贵州社会科学*, 12: 130-132.
- Li, C. X., Gong, Z. N., & Wu, C. Q. (2012). Institutional Embeddedness, Organizational Response, and the Involution of Public Services: An Empirical Study of the Beijing Municipal Government's Purchase of Social Organization Services. *Guizhou Social Science*, 12: 130-132. (in Chinese)
- 李利文、申彬、彭勃 (2016). 城市基层治理创新中的“认知内卷化”——以上海XH区物业管理深化改革为例. *社会科学研究*, 2: 39-51.
- Li, L. W., Shen B., & Peng B. (2016). “Cognitive Involution” in the Urban Grassroots

- Governance Innovation: Taking the Deepen Reform of Shanghai XH District Property Management for Example. *Social Science Research*, 2: 39 – 51. (in Chinese)
- 李祖佩 (2015). 混混、乡村组织与基层治理内卷化——乡村混混的力量表达及后果. 青年研究, 3: 55 – 67.
- Li, Z. P. (2015). Bludgers, Rural Organization and Local Governance Involution: The Power Expression and Consequences of Rural Bludgers. *Youth Studies*, 3: 55 – 67. (in Chinese)
- 练宏 (2015). 注意力分配——基于跨学科视角的理论述评. 社会学研究, 30(04): 215 – 241.
- Lian, H. (2015). The Multi-perspective and Inter-disciplinary Study of Attention Allocation. *Sociological Studies*, 30(04): 215 – 241. (in Chinese)
- 林冠平 (2014). 地方政府创新的现存障碍与推动机制. 中国行政管理, 2: 79 – 81.
- Lin, G. P. (2014). On the Barrier and Momentum for Local Government' Innovation. *Chinese Public Administration*, 2: 79 – 81. (in Chinese)
- 林尚立 (2009). 中国共产党与国家建设. 天津: 天津人民出版社.
- Lin, S. L. (2009). *The Communist Party of China and the State-Building in China*. Tianjin: Tianjin People's Press. (in Chinese)
- 刘永谋 (2016). 技术治理的逻辑. 中国人民大学学报, 30(06): 118 – 127.
- Liu, Y. M. (2016). The Logic of Technocracy. *Journal of Renmin University of China*, 30(06): 118 – 127. (in Chinese)
- 马良灿 (2012). 农村社区内生性组织及其“内卷化”问题探究. 中国农村观察, 6: 12 – 21.
- Ma, L. C. (2012). The Endogenous Organizations of Rural Community and the Exploration of their Involution. *China Rural Survey*, 6: 12 – 21. (in Chinese)
- 欧阳静 (2011). 压力型体制与乡镇的策略主义逻辑. 经济社会体制比较, (3): 116 – 122.
- Ou, Y. J. (2011). Pressurized System and the Tactics of the Township Government. *Comparative Economic & Social Systems*, (3): 116 – 122. (in Chinese)
- 欧阳静 (2019). 政治统合制及其运行基础——以县域治理为视角. 开放时代, 2: 184 – 198.
- Ou, Y. J. (2019). Political Integration and Its Operative Basis: From the Perspective of County Governance. *Open Times*, 2: 184 – 198. (in Chinese)
- 渠敬东、周飞舟、应星 (2009). 从总体支配到技术治理——基于中国 30 年改革经验的社会学分析. 中国社会科学, (06): 104 – 127.
- Qu, J. D., Zhou, F. Z., & Ying, X. (2009). From Macromanagement to Micromanagement—Reflections on Thirty Years of Reform from the Sociological Perspective. *Social Science in China*, (06): 104 – 127. (in Chinese)
- 荣敬本等 (1998). 从压力型体制向民主合作体制的转变: 县乡两级政治体制改革. 北京: 中央编译出版社.
- Rong, J. B., et al. (1998). *Transition from the Pressurized System to a Democratic System of Cooperation: Reform of Political System at the County and Township Levels*. Beijing: Central Compilation and Translation Press. (in Chinese)
- 《苏州日报》(2020). 蓝绍敏主持召开市委深改委第五次会. 中共江苏省委新闻: http://www.zgjssw.gov.cn/shixianchuanzhen/suzhou/202003/t20200303_6539598.shtml. 2020 年 3 月 3 日访问.
- Suzhou Daily (2020). Lan Shaomin Presided over the Fifth Meeting of the Municipal Committee of Shengai Reform Commission. News of the Jiangsu Provincial Committee of the Communist Party of

- China: http://www.zgjssw.gov.cn/shixianchuanzhen/suzhou/202003/t20200303_6539598.shtml. Accessed 3 March 2020. (in Chinese)
- 陶鹏、初春 (2020). 府际结构下领导注意力的议题分配与优先: 基于公开批示的分析. 公共行政评论, 13(01): 63-78.
- Tao, P., & Chu, C. (2020). The Issue Allocation and Priority of Leadership Attention under an Inter-Governmental Structure: Based on Leaders' s Instructions. *Journal of Public Administration*, 13(01): 63-78. (in Chinese)
- 田毅鹏 (2012). 城市社会管理网格化模式的定位及其未来. 学习与探索, 2: 28-32.
- Tian, Y. P. (2012). Social Management of Urban: Grid Pattern and Construction of the Primary Order. *Study & Exploration*, 2: 28-32. (in Chinese)
- 王滢淇、翁鸣 (2016). 协商治理: 当前中国社会治理创新的方向与路径. 社会主义研究, 1: 85-90.
- Wang, Y. Q., & Weng, M. (2016). Deliberative Governance: Orientation and Path for the Social Governance Innovation. *Socialism Studies*, 1: 85-90. (in Chinese)
- 王雨磊 (2016). 数字下乡: 农村精准扶贫中的技术治理. 社会学研究, 31(06): 119-142.
- Wang, Y. L. (2016). Dripping the Digits Down: Technical Governance in the Rural Targeted Poverty Alleviation. *Sociological Studies*, 31(06): 119-142. (in Chinese)
- 吴建平 (2012). 理解法团主义——兼论其在中国国家与社会关系研究中的适用性. 社会学研究, 27(01): 174-198.
- Wu, J. P. (2012). Some Reflections on the Corporatist Model and Its Applicability in the Studies of the Relationship Between State and Society in China. *Sociological Studies*, 27(01): 174-198. (in Chinese)
- 吴晓霞、关海庭 (2019). 中国基层协商治理的内生性演化逻辑: 基于观念、动力和系统的分析. 天津行政学院学报, 21(03): 11-17.
- Wu, X. X., & Guan, H. T. (2019). The Endogenous Evolutionary Logic of the Deliberative Governance in the Grassroots of China: Analysis Based on Value Concept, Dynamics and System. *Journal of Tianjin Administration Institute*, 21(03): 11-17. (in Chinese)
- 吴月 (2015). 社会服务内卷化及其发生逻辑: 一项经验研究. 江汉论坛, 6: 131-137.
- Wu, Y. (2015). Inner Involution of Social Services and Its Logic of Occurrence: An Empirical Reserach. *Jiangnan Tribune*, 6: 131-137. (in Chinese)
- 夏柱智 (2014). 乡村合谋视角下的混混治村及后果——基于中部 G 村“示范点”的调查. 青年研究, 1: 10-21.
- Xia, Z. Z. (2014). The Consequence of Bully Governance from the Perspective of Conspiracy: Based on the Model Village G in the Central Part of China. *Youth Research*, 1: 10-21. (in Chinese)
- 谢方意 (2011). 区域化党建: 内生逻辑、功效与路径. 探索, 4: 48-53.
- Xie, F. Y. (2011). Regional Party Building: Endogenous Logic, Effect and Path. *Probe*, 4: 48-53.
- 张晨 (2014). 转型视野中的地方治理: 空间转换、体制重塑与绩效评价转向. 苏州大学博士学位论文.
- Zhang, C. (2014). Local Governance in the View of Transformation: Spatial Conversion, System Remodeling and Performance Evaluation Steering. Doctoral Dissertation of Soochow University. (in Chinese)

- 张程 (2020). 数字治理下的“风险压力-组织协同”逻辑与领导注意力分配——以 A 市“市长信箱”为例. 公共行政评论, 13(01): 79-98.
- Zhang, C. (2020). Logic of “Risk Pressure-Organizational Synergy” and Leader Attention Allocation under Technology Governance——The case of City A’s “Mayor’s Mailbox”. *Journal of Public Administration*, 13(01): 79-98. (in Chinese)
- 张紧跟 (2012). 从结构论争到行动分析：海外中国 NGO 研究述评. 社会, 32(03): 198-223.
- Zhang, J. G. (2012). From the Controversy of Structure to the Action Analysis: A Literature Review on the Chinese NGOs Study in Abroad. *Chinese Journal of Sociology*, 32(03): 198-223. (in Chinese)
- 张立、郭施宏 (2019). 政策压力、目标替代与集体经济内卷化. 公共管理学报, 16(03): 39-49.
- Zhang, L., & Guo S. H. (2019). Policy Pressure, Goal Displacement and Collective Economy Involution. *Journal of Public Management*, 16(03): 39-49. (in Chinese)
- 郑自俭、李丽 (2007). 近代以来中国乡村基层政权的三次转型. 河北学刊, 4: 47-49.
- Zheng, Z. J., & Li, L. (2007). The Three Changes of China’s Rural Regimes in Modern Times. *Hebei Academic Journal*, 4: 47-49. (in Chinese)
- 周常春、刘剑锋、石振杰 (2016). 贫困县农村治理“内卷化”与参与式扶贫关系研究——来自云南扶贫调查的实证. 公共管理学报, 13(01): 81-91.
- Zhou, C. C., Liu J. F., & Shi Z. J. (2016). Research on the Relationship Between Poverty Rural Governance Involution and Participatory Poverty Reduction——A Case Study in Yunan Province. *Journal of Public Management*, 13(01): 81-91. (in Chinese)
- 周黎安 (2008). 转型中的地方政府：官员激励与治理. 上海：上海人民出版社.
- Zhou, L. A. (2008). *Local Government in Transition: Official Incentive and Governance*. Shanghai: Shanghai People’s Press. (in Chinese)
- Cai, Y. (2004). Irresponsible State: Local Cadres and Image-Building in China. *Journal of Communist Studies and Transition Politics*, 20(4): 20-41.
- Elster, J. (1989). *The Cement of Society: A Study of Social Order*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Geertz, C. (1963). *Agricultural Involution: The Processes of Ecological Change in Indonesia*. Oakland: University of California Press.
- Hardin, G. (1968). The Tragedy of the Commons. *Science*, 162(3859): 1243-1248.
- Migdal, J. S. (2001). *State in Society: Studying How States and Societies Transform and Constitute One Another*. Cambridge: Cambridge University Press.
- O’Brien, K. J., & Li, L. (1999). Selective Policy Implementation in Rural China. *Comparative Politics*, 31(2): 167-186.
- Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Ostrom, E. (2015). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action (Canto Classics)*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Putnam, R. D., Leonardi, R., & Nanetti, R. Y. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Schmitter, P. C. (1974). Still the Century of Corporatism?. *The Review of Politics*, 36(1): 85-131.
- Schurmann, F. (1966). *Ideology and Organization in Communist China*. Oakland: University of California Press.

责任编辑：黄冬娅