



兰州大学

本科毕业论文

论文题目（中文） 民族互嵌式社区儿童服务公共价值生成路径研究

——以 W 市固原巷社区为例

论文题目（英文） Research on the Approaches to Generate Public Value
of Children's Services in Ethnic Inter-embedded Communities

—A Case Study on Gu Yuan Xiang Community in W city

学生姓名 刘小彤

指导教师 单菲菲

学 院 管理学院

专 业 管理学基础理论班
（行政管理（政府绩效方向））

年 级 2017 级

兰州大学教务处

诚信责任书

本人郑重声明：本人所呈交的毕业论文（设计），是在导师的指导下独立进行研究所取得的成果。毕业论文（设计）中凡引用他人已经发表或未发表的成果、数据、观点等，均已明确注明出处。除文中已经注明引用的内容外，不包含任何其他个人、集体已经发表或未发表的论文。

本声明的法律责任由本人承担。

论文作者签名：

刘明

日期：

2021.5.28

关于毕业论文（设计）使用授权的声明

本人在导师指导下所完成的论文及相关的职务作品，知识产权归属兰州大学。本人完全了解兰州大学有关保存、使用毕业论文（设计）的规定，同意学校保存或向国家有关部门或机构送交论文的纸质版和电子版，允许论文被查阅和借阅；本人授权兰州大学可以将本毕业论文（设计）的全部或部分内内容编入有关数据库进行检索，可以采用任何复制手段保存和汇编本毕业论文（设计）。本人离校后发表、使用毕业论文（设计）或与该毕业论文（设计）直接相关的学术论文或成果时，第一署名单位仍然为兰州大学。

本毕业论文（设计）研究内容：

可以公开

不宜公开，已在学位办公室办理保密申请，解密后适用本授权书。

（请在以上选项内选择其中一项打“√”）

论文作者签名：

刘明

导师签名：

陈菲菲

日

期：

2021.5.28

日

期：

2021.5.28

民族互嵌式社区儿童服务公共价值生成路径研究

——以 W 市固原巷社区为例

中文摘要

城市社区是政府创造公共价值的重要场域，其儿童服务的良好效果也是多元主体追求的共同利益，因此，探究城市社区儿童服务公共价值的生成问题对改进城市社区工作尤为重要，特别是民族互嵌式社区，其发展不仅关乎我国城市改革的进程，也关系到我国基层治理的全面推进和民族的团结稳定。故本文以公共价值管理理论为指导，构建城市民族互嵌式社区儿童服务的公共价值生成框架，选取 X 省 W 市固原巷社区儿童服务为案例对象，通过对实地调研情况的整理分析发现：在资源、需求的整合、多元主体的合作、对话协调机制的建立以及绩效评估的过程中认同、支持、信任等公共价值被生成，政府依托社区儿童服务这一价值载体最终获取合法性。其中，社区居委会连接着政府、第三方组织以及居民等多元主体，是社区儿童服务运行的核心；社区儿童服务正在逐步从获取单一外部资源的模式转向多方内部资源的共建模式；在服务对象方面，也从原本的以家长为核心转向以孩子为核心，社区儿童服务的供给越来越精准化。本文的创新之处在于将研究对象聚焦于民族互嵌式社区儿童服务，透过儿童服务探讨公共服务何去何从，为民族互嵌式社区公共服务的发展做了铺垫。

关键词：公共价值；公共价值管理；民族互嵌式社区；社区儿童服务；价值链；

Research on the Approaches to Generate Public Value Children's Services in Ethnic Inter-embedded Communities—A Case Study on Gu Yuan Xiang Community in W city

Abstract

Urban communities are an important arena for the government to create public value, and the good results of their children's service are also a common interest pursued by multiple subjects. Therefore, it is particularly important to explore the issue of public value of children's services in urban communities to improve the work of urban communities, especially the children's service in ethnic inter-embedded communities, whose development is not only related to the process of China's urban reform, but also to the overall grassroots governance, the unity and stability of the nation. This paper uses public value management theory as a guide to build a public value generation framework for children's services in urban ethnic inter-embedded communities. The children's services in the Gu Yuan Xiang community were selected as the case object. Through the compilation and analysis of field research, it was found that: Public values such as recognition, support and trust are generated through the integration of resources and needs, the cooperation of multiple actors, the establishment of dialogue and coordination mechanisms and the evaluation of performance, which helps the government gain legitimacy. The community neighbourhood committee, connecting the government, third-party organizations and residents, is the core of the normal operation of community children's services; community children's services are gradually shifting from a model of accessing a single external resource to a model of co-construction with multiple internal resources; and in terms of service targets, the focus is shifting from parent-centred to child-centred, which means the provision of community children's services is becoming increasingly precise. This paper focuses on children's services in ethnically embedded communities and explores the future of public services through children's services, paving the way for the development of public services in ethnically embedded communities.

Keywords: Public value; Public value management; ethnically embedded communities; community children's services; value chains;

目 录

第一章 绪 论.....	1
1.1 研究背景及研究意义.....	1
1.2 研究现状的国内外综述.....	2
1.3 研究思路和方法.....	4
第二章 相关概念界定与理论概述.....	7
2.1 核心概念界定.....	7
2.2 理论视角.....	8
第三章 X 省 W 市固原巷社区儿童服务个案分析.....	12
3.1 固原巷社区儿童服务的案例介绍.....	12
3.2 固原巷社区儿童服务的案例过程呈现与分析.....	13
第四章 固原巷社区儿童服务公共价值生成过程的特征.....	18
4.1 强调了居委会及第三方组织作为公共价值生成中介的作用.....	18
4.2 民族互嵌式社区儿童服务的精准供给.....	19
第五章 结论与展望.....	21
参考文献.....	22
附 录.....	23
致 谢.....	23

第一章 绪论

1.1 研究背景及研究意义

1.1.1 研究背景

党的十九大报告与十三届全国人大二次会议政府工作报告都提出各民族交往交融的重要性，各民族要共同奋斗、共同繁荣发展^[1]。在多民族国家发展的背景下，民族互嵌式社会结构是社会发展的必然形态^[2]，社区是社会的基本单元，这意味着构建民族互嵌式社区环境是社会发展的必经之路。作为社区工作的载体，社区公共服务是社区治理研究的切入点，其中社区儿童服务是社区服务的重点内容之一，高质量的社区儿童服务对儿童、家庭的发展以及社区和谐都有积极意义。尤其是在当今社会，大规模的人口流动不断地塑造着新的多民族社区，在社区人口、族际格局不断变化的社会背景下，儿童服务的治理难点不仅在于城市多元文化构建、少数民族迁移的宏观适应性问题，也包括民族社区儿童服务体系不完备、社区儿童服务的商业化色彩太浓等多维度的困境^[3]。

在新公共管理理念的引导下，对结果导向的重视以及效率优先的理念逐渐渗透到公共项目的绩效管理过程中，导致政府原本以人为本、为民服务等公益性价值理念不能适应社会的发展，公共项目最终沦为“形象工程”“政绩工程”，虽然政府对社区发展的投入很大，却没有带来公民对政府满意度的提高和信任水平的增加，这种新公共管理理论引导下工具导向的评价机制应该被重新审视。

综上，笔者认为无论是从现实多民族社区儿童服务发展不足的角度出发，还是从新公共管理效率导向的管理理念与社会发展的适应现状来看，以公共价值为出发点去看待多民族社区儿童服务的发展很有研究价值，这不仅仅是我国政府治理能力提升的表现，也是维护民族团结与稳定的路径。因此，本文将城市民族互嵌式社区儿童服务作为研究对象，以公共价值管理为理论指导，构建城市民族互嵌式社区儿童服务的公共价值生成框架，并通过观察 X 省 W 市固原巷社区儿童服务的运行过程，探究民族互嵌式社区儿童服务公共价值的生成路径，以期拓宽公共价值理论的研究，为实现“共建、共治、共享”的民族互嵌式社区提供案例参考。

1.1.2 研究意义

(1) 理论意义

本文在民族互嵌式社区的大背景下聚焦于社区儿童服务，从公共价值角度出发探究社

[1] 杨鹏飞. 民族互嵌型社区: 涵义、分类与研究展望[J]. 广西民族研究, 2014(05): 17-24.

[2] 马晓玲. 关于城市“民族互嵌式”社区的内涵思考[J]. 中南民族大学学报(人文社会科学版), 2016, 36(01): 15-19.

[3] 严仲连. 我国社区儿童服务的问题与对策[J]. 社会科学家, 2016(01): 125-129.

区儿童服务公共价值的生成路径，不仅能够延伸公共价值管理理论在中国的实践解释力，也为该理论的发展提供社区层面的案例支持。

(2) 实践意义

首先，通过对民族互嵌式社区儿童服务的典型案例进行实地调研，发现在公共服务项目运行过程中价值生成的各个要素以及各要素之间的关系，为城市民族互嵌式社区的治理工作提供了参考。其次，对民族互嵌式社区儿童服务的研究有助于推进民族地区包括经济、社会在内的多方面的发展。

1.2 研究现状的国内外综述

本研究关于“城市民族互嵌式社区儿童服务的公共价值生成”，对“城市民族互嵌式社区治理”“社区儿童服务”和“公共价值管理”三个主题的相关文献进行梳理以把握研究现状。

1.2.1 关于民族互嵌式社区治理的研究

城市民族互嵌式社区治理是民族互嵌式社区背景下，结合人口构成，民族特点等元素在社区治理基础上进行的衍生。对社区治理的研究我国学者经历了从管理到治理的过渡，认为政府组织、社会组织以及市场组织的共同合作是治理过程中的关键^[4]。但是，仍存在有多元主体却没有形成共治局面的现实，所以，多元主体的存在或者支持并不能完全等同于治理，只有按照社区事务公共性程度，合理有效界定主体间的边界，确定合适的治理模式才能够发挥社区场域各个主体的作用。部分学者也在这些方面做了探索，其中包括“党建区域化、网格立体化、服务社会化”为核心的“三化”模式、“互联网+社区服务”的智慧社区模式^[5]、政府权力下放与自治组织模式等，都印证了城市社区治理的发展形式越来越现代化。

民族互嵌式社区是多民族领域研究的关键概念，其治理机制和模式与普通社区治理虽有差别但也有相似之处，社区的主体、客体、内容、治理模式等可以在普通社区发展的基础上进行演变，空间、人口、关系是该概念的基本要素^[6]。“民生内嵌型治理、社区—高校互嵌合作、少数民族居民互助帮扶”^[7]“互嵌式贫困治理”等都是民族互嵌式治理的新视角^[8]；城市民族互嵌式社区治理的核心在于社会关系网络的建立与社区共同意识的培养，

[4] 陈家喜. 反思中国城市社区治理结构——基于合作治理的理论视角[J]. 武汉大学学报(哲学社会科学版), 2015(01): 71-76.

[5] 张艳国, 朱士涛. 互联网+社区服务: 智慧社区服务新趋势[J]. 江汉论坛, 2017(11): 139-144.

[6] 张会龙. 论各民族相互嵌入式社区建设: 基本概念、国际经验与建设构想[J]. 西南民族大学学报(人文社会科学版), 2015, 36(01): 44-48.

[7] 张鹏. 民族互嵌式社区治理: 模式比较、现实困境与未来走向[J]. 广西民族研究, 2018(1): 10-17.

[8] 郭儒鹏, 王建华, 罗兴奇. 从“嵌入”到“互嵌”: 民族地区贫困治理研究的视角转换[J]. 贵州社会科学, 2019[11]: 160-168.

并在这一过程中逐渐渗透各民族的特色文化，不仅仅是地理空间维度的结构互嵌、社会空间维度的关系互嵌，更在于精神空间维度的文化互嵌，具体体现在对多民族生活的基本公共服务设施、教育和风俗习惯等各方面民族差异性的考虑。但从研究的地域分布来看，西部民族互嵌式社区的研究较少，不同地区城市民族互嵌式社区的治理模式还需探索。

1.2.2 关于社区儿童服务的研究

儿童是祖国未来建设的希望，也是一个家庭幸福的根源，建设好社区儿童服务是社区发展的重要工作内容^[3]。刘继同提出儿童福利是社会福利和社会保护中最基础和最重要的服务，其本质是为儿童创造宽松和谐安全的社会生活环境和全面综合地照顾保护，满足他们健康成长的基本要求^[9]。在治理模式上，日本推行政府购买的社区儿童服务模式，并引入社区团体、企业等多元主体参与^[10]。反观中国，丁杰等人以沈阳市社区儿童服务站为研究对象，在考察其运行现状的基础上分析其合作机制存在的困境，并从四个层面来构建 PPP 模式的合作机制，提出优化管理机制、完善风险机制、明确收益共享以及重塑绩效考评等建议^[11]。虽然儿童服务的模式在不断创新，但是公共项目实施过程中也存在社区融合边界模糊，各方主体参与程度参差不齐等问题^[12]。除此以外，大部分的社区儿童服务研究以案例研究为主，研究者选择进入场域，分析一个地区的社区儿童服务状况，但是从宏观、公共管理的角度去分析社区儿童服务的研究较少。

1.2.3 公共价值管理的研究

(1) 公共价值管理的内涵

公共价值管理是后新公共管理时期的公共行政新范式。1995 年，Moore 教授在《创造公共价值：政府中的战略管理》中提出公共价值^[13]。它的出现统一了公众偏好协商与递送的网络，在公共管理的框架下，人们重新思考与整合有关效率、民主等多元价值。

公共价值管理理论主要包括三大主流研究路径：一是 Moore 提出战略三角模型，强调公共价值的实现与组织的总体目标与使命、合法的授权环境、组织运作能力密不可分。二是 Bozeman 等主张的从公共价值失灵的角度衡量公共政策与公共服务的质量与效果。三是 Stoker 则从网络化治理角度出发强调集体协商、网络化途径等。

(2) 公共价值管理运作机制、治理模式的研究

[9]刘继同. 中国青少年研究典范的战略转变与儿童福利政策框架的战略思考[J]. 中国青年研究, 2006(03):36-41.

[10]李智. 日本社区儿童服务的多元主体供给[J]. 外国中小学教育, 2016(09):48-53.

[11]丁杰, 王家宝. PPP 模式下沈阳市社区儿童服务合作机制研究[J]. 行政科学论坛, 2020(09):49-52.

[12]谢艳园, 欧阳宏松, 刘希, 叶玲, 郭青青. 社区融合视角下的流动儿童社会工作服务探索——以长沙市 M 社区“益成长”流动儿童社区融入服务项目为例[J]. 长沙民政职业技术学院学报, 2019, 26(04):25-27.

[13]MOORE M. Creating Public Value: Strategic Management in Government [M]. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1995.

公共价值的出现为政府治理提供了新的治理路径，随之而来的问题是它如何在实践中发挥作用？希尔斯主张从公共服务的结果和过程出发测量公共价值，尹文嘉则考虑拓展公民参与、建立灵活的公共服务递送机制^[14]。包国宪和王学军认为从社会建构的角度出发寻找政府合法性支持的基础^[15]。同时，公共价值的实践应该是基于中国国情的，无论是对路径还是模式的分析都应该将理论融入到中国的实践。在实践层面，公众参与度不够，公共价值创造的有效性不足，如，公共价值的实现度不足制约着社区养老等服务的发展。

1.2.4 对已有研究的评述

通过对“民族互嵌式社区治理”“社区儿童服务”以及“公共价值管理”等主题的文献梳理发现：首先，老人、妇女儿童等方面的民族互嵌式社区服务与公共价值管理理论的嵌入较少。其次，在理论指导方面，治理理论作为理论范式的研究较多，虽然治理是目前主流的范式，但是治理的背后其实是对价值的追求，是各利益相关方达成的共识，所以理论范式的精准化还不足，运用公共价值管理的理论系统阐释民族互嵌社区治理机制及实践模式的文献较少。

政府的民生政策层层下沉到社区，并最终通过公共产品或公共服务来体现，在主体复杂，民族特色多元等前提下，如何在纷繁复杂的环境中提供令人满意的公共服务并体现政府的治理能力？或者换句话说，政府提供的儿童服务如何才能持续下去并符合民族互嵌式社区居民的需求？这中间的合作过程又是如何实现的等等都值得我们去研究和探讨。因此，本文以公共价值管理理论为指导，探讨城市民族互嵌社区儿童服务的公共价值生成路径，以回答民族互嵌式社区儿童服务发展过程中存在的问题。

1.3 研究思路和方法

1.3.1 研究思路

本文的研究问题是民族互嵌式社区儿童服务中公共价值如何生成，为开展该研究，首先对相关文献进行归纳梳理，把握研究现状的同时，厘清关键概念，并构建自己的分析框架。其次，走访 X 省 W 市固原巷社区，对社区儿童、家长和社区工作人员等进行访谈获取资料，在分析框架之下，结合案例进行分析，得到该社区儿童服务过程中的关键价值要素及其关系，探索公共价值生成路径。

1.3.2 研究方法

[14]尹文嘉. 公共价值管理理论及其民主意蕴[J]. 学术论坛, 2009(10):65-68.

[15]包国宪,王学军. 以公共价值为基础的政府绩效治理——源起、结构与研究问题[J]. 公共管理学报, 2012(02):89-97.

本文对民族互嵌式社区治理展开整体性研究，通过案例研究法回答城市民族互嵌式社区儿童服务的价值生成问题。

（1）单案例研究法

案例研究回答“怎么样”和“为什么”两个问题，研究者通过进入场域对正在发生的事件进行深入挖掘，以此进行解释或者预测^[16]。它可以通过纵向案例来展示现象随着时间的变化而发生变化的过程^[17]，包括其中的因果机制^[18]。所以对案例研究而言，从故事到理论的升华才是其追求的终极目标。从本文研究的内容来看，符合案例研究的上述特征与要求，主要原因有以下几方面：

第一，符合研究主题的要求。固原巷社区位于 W 市，少数民族占比多，具有民族互嵌式社区的典型特征。第二，符合研究问题的要求。固原巷社区儿童服务供给主体多元，其中包括政府、街道、居委会、第三方组织、居民等，各主体之间的诉求差异较大，但自社区儿童服务开办以来已有 11 年之久，且影响力较大；除此以外，民族互嵌式社区的背景增加了社区工作的复杂性，其中包括为达到精神互嵌的要求，社区需要满足不同民族居民在语言文字、文化习俗、宗教礼仪等方面的个体差异性需求，建立社区矛盾调节机制，以提高社区各民族之间的交往、交流、交融。项目一直坚持举办的原因以及项目运行过程中经历的变化以及民族互嵌式社区的背景等都为叙述一个公共价值生成的故事打下了基础。

本文围绕研究的问题确定访谈提纲和需要收集的文本资料目录；案例研究过程中获取的证据包括多访谈对象（社区书记、社区主任、社区工作人员、提供儿童服务的第三方机构老师、家长、儿童等）、多信息来源（观察数据、文献数据等），以此构成完整的证据链。

（2）访谈法

访谈是访谈员不依据提前设计的问卷和程序与被访谈者围绕主题进行的自由交流^[19]。作者于 2021 年 3 月走访该社区，通过对社区书记、社区主任、社区工作人员、社会工作者、5 名家长以及参与服务项目的 8 名儿童的访谈还原 W 市固原巷社区儿童服务的原貌。根据访谈出现的内容完善城市民族互嵌式社区儿童服务公共价值生成的框架。

（3）观察法

观察法是研究者进入场域直接地了解正在发生、变化着的现象，并对观察到的事实做出解释的过程。作者先后两次进入固原巷社区，对社区儿童服务相关的“人物”“事件”进行观察，收集了项目演讲稿、社区宣传栏文字稿等材料，并在调查工作结束后通过邮件和电话联系获得了所需的补充材料。

[16]王宁. 代表性还是典型性? ——一个案的属性与个案研究方法的逻辑基础 [J]. 社会学研究, 2002(05): 123-125.

[17]YINRK. Case Study Research: Design and Methods [M]. CA: Sage Publications, 1994.

[18]张静. 案例分析的目标: 从故事到知识 [J]. 中国社会科学, 2018(08): 141.

[19]风笑天. 社会学研究方法: 走向规范化与本土化所面临的任务 [J]. 华中师范大学学报(人文社会科学版), 2005(06): 44-48.

1.3.4 研究创新点

(1) 研究视角的创新

本文将城市社区治理的研究聚焦于微观的社区儿童服务公共价值生成问题，是公共价值管理理论在公共服务领域的运用，丰富了公共价值管理理论的外延，同时，也为理论到实践的应用提供了典型案例。

(2) 研究方法的创新

本文借案例研究回应了民族互嵌背景下社区儿童服务的公共价值生成问题，对于社区治理情况的研究，大部分学者多以理论探索为主，结合案例分析其背后原因的较少，借助评估指标和结果来衡量一个地区服务质量的水平已成为常态，但测量有时候仅仅是对结果的展现，测量结果背后的机制往往容易被忽略，公共价值创造的关键在于过程，只有通过对公共服务项目运行的过程有很好的把握，我们才能发现在这个过程中公共价值是如何生成的，关键因素有哪些，这些因素之间的关系是什么等，并达到最终创造公共价值的目的。

第二章 相关概念界定与理论概述

2.1 核心概念界定

2.1.1 民族互嵌式社区

在我国，社区多强调其行政区划的地域性，对认同感和情感归属的关注较少^[21]。费孝通在主持编写的《社会学概论》中说：“社区是若干社会群体或社会组织聚集在某一地域里形成的相互关联的大集体”^[20]。“互嵌”即“相互嵌入”，最早是结构工程学中不同部件之间的相互咬合、相互依赖。国内学者由此衍生出制度与个人行为的相互关系；亲缘、地缘与市场的相互关系等课题^{[21][22]}。但是，“互嵌”绝非仅仅指代不同民族之间地域上的相互影响，还有不同民族之间相互包容、彼此尊重的精神关系^{[23][24]}。鉴于此，本文综合民族社区的地域性以及民族身份的多元性，将“民族互嵌式社区”界定为在一定的地域内，不同民族成员间相互交融形成的社会利益共同体，不仅仅指物理空间上的互嵌，也指各民族生活过程中的交往、交流所形成的包容状态。

2.1.2 社区儿童服务

社区儿童服务是以社区为依托所开展的服务活动，分为以儿童作为服务对象以及将儿童作为服务者两种形式，前者主要满足社区内家长和儿童发展的需要，后者旨在调动社区活动的参与积极性。社区儿童服务也是一项儿童福利，涵盖除了普通儿童服务外的特殊儿童服务，如对弱势儿童群体的救济或救助，良好的社区服务能够提升居民群众对社区的认同感和归属感，从而促进社区和谐。本文的社区儿童服务主要还是以儿童作为服务对象所提供的服务活动，涉及社区儿童与家长两大主体。

2.1.3 公共价值

公共价值可以被看做公共服务改革的一种分析框架，其中，政府供给公共服务的行为就是创造的价值行为，其合法性很大一部分依赖于政府是否创造了公共价值。公共价值也可以被看做公共组织的产品和服务这一产出以及后续的结果影响等。但归根结底，都是以公民的价值偏好为基础，是政府的公共服务供给与公民需求最终达成的共识，同时它也涵盖在治理主体与核心利益相关者的协商过程，矛盾分歧解决等，在一定程度上是一个社会的交换过程。

[20] 费孝通. 乡土中国 [M]. 北京:生活·读书·新知三联书店, 1985.

[21] 张军, 王邦虎. 从对立到互嵌:制度与行动者关系的新拓展[J]. 江淮论坛, 2010(03):147-152.

[22] 谭同学. 亲缘、地缘与市场的互嵌——社会经济视角下的新化数码快印业研究[J]. 开放时代, 2012(06):69-81.

[23] 高永久, 朱军. 试析民族社区的内涵[J]. 北方民族大学学报(哲学社会科学版), 2010(01):5-11.

[24] 裴圣愚, 唐胡浩. 武陵山片区民族社区互嵌式建设研究——以湖南省靖州苗族侗族自治县为例[J]. 中南民族大学学报(人文社会科学版), 2015, 35(02):17-21.

公共价值的出现把对效率问题的关注纳入到更为广泛的价值领域，凯利等公共部门实践者在 BBC 有关公共价值宣言的报告中将公共价值作为公共政策过程中的参照目标与改革理念，并把公共价值定义为“供给公共服务，并在与公民建立长期信任的基础上对政策目标与结果的充分实现”^[25]，因此公共价值必然是由公民自身决定和定义，经由政治程序的表达反映出来的，充分肯定了公共价值对公共服务改革的重要性。

综上，本文中的公共价值是指在社区儿童服务中，对公众认为重要的需求的充分实现，包含并在项目执行过程中多元主体的互动，矛盾冲突的协调表达等能够实现社区公共服务结果的一系列过程、这其中包括民主、公平、信任与合法性等多元价值要素。

2.2 理论视角

2.2.1 公共价值管理理论

(1) 公共价值管理理论的内涵

服务、结果、信任及合法性是公共价值管理框架的核心元素，相较于新公共管理，公共价值理论首先对政府回应的对象做了改变，认为政府应当对公民的集体偏好进行回应，并在政治协商、集体性偏好表达的基础上创造公共价值。

其次，将“政治”作为过程中的社会协调机制。在新公共管理范式中，由于委托代理机制的变化，原先的目标往往被忽略；由于对技术的热衷，政府对政治的回应性往往被忽略，而公共价值管理则看到了这一过程中公共性的缺失。强调让“政治”重回治理的视野，这不仅体现在合作的决策上，也体现在协调不同利益的最终结果上。

再次，“推行网络治理”、重新梳理公共价值的探索者和创造者之间的关系。公共价值管理主张网络治理这一管理与组织形态，并借助该形态回应了市场化改革所引发的组织场景碎片化，也解决了公共资源不足与公民参与、第三方发展的问题。其中，管理者应该“向外”寻求更好的资源，“向下”确保是否具有效和正当，“向上”把政治环境置于更有利的位置，在多方主体的合作过程中，政府的授权不是政治权力的让渡，而是一个更为宽泛的社会授权。

最后，将信任和合法性作为终极目标。公共价值理论最早是由摩尔的“战略三角”模型发展而来，该模型强调除了重视目标由公共价值决定外，还十分强调获得合法性的支持；严格的公正程序、正式的公文，如法令、行政规章以及公民与公共管理者的互动过程，当公共服务的供给获得了公民的信任，人们会更加愿意参与到再一次的意愿表达中。

[25] Kelly G, Mulgan G, Muers S. Creating Public Value. An analytical framework for public service reform[J]. London: Strategy Unit, Cabinet Office, 2002.

(2) 公共价值管理理论的价值链模型

学者对公共价值管理理论模型的探索主要包括以公共价值核心要素服务、结果、信任以及合法性为内容的理论框架；以事前测量、事中测量、事后测量作为划分标准的公共价值测量的框架以及 Nicholas Faulkner 的公共价值实现要素分析框架。

其中，借助价值链进行分析是诸多学者研究公共价值创造、分析公共组织或公共服务价值增值过程的方法之一。价值链最早来源于私人部门，迈克尔·波特最早借助它分析了私人部门企业的价值链增值^[26]。在公共管理领域，Moore 从投入、产出、用户满意和结果、合作伙伴参与等维度分析公共价值的创造过程^[11]。借助价值链的分析框架有助于打开过程管理的黑箱，明确各个环节的价值产出和价值传递，进而分析公共价值创造中的价值节点^[27]，减少“唯效率论”和“顾客导向”偏见。这些学者为公共价值的生成研究提供了解决思路，通过引入价值链从过程维度来研究公共价值的生成过程。

2.2.2 公共价值的生成框架

前述对公共价值内涵的研究、公共价值的要素管理以及借助价值链对公共价值进行的过程分析都对本文很有启发，本文以公共价值管理框架中服务、结果、信任和合法性等核心要素作为研究基础，借助价值链模型将社区儿童服务分为事前阶段、事中阶段、事后阶段，通过研究这三个阶段多元主体的行动，每个阶段的服务过程以及结果，构建公共价值的生成路径（如图 1 所示）。

(1) 公共价值生成的内容

公共价值的生成内容主要包括服务和结果。借助价值链模型本文把公共价值的生成路径主要分为事前、事中和事后三个阶段。事前是准备阶段的服务，主要关注公共管理者的行为与集体需求的匹配性，外部的行政环境以及初始的价值目标，如在需求侧，首先，社区居委会通过多种形式获取需求等。其次，预测公众偏好，最后，社区居民通过多种渠道表达需求，如自己没有时间看管孩子等。在资源侧，整合多方资源，如政府资金、人力、物力的帮扶，第三方社会组织的救助、社区结合宏观政策设计服务项目等。事中是服务输出阶段，是提升效率、解决分歧的过程管理，围绕多元主体的合作，协商等机制的建立。事后则主要是服务效果的呈现，以公共服务项目的绩效评估与影响力推广为主，聚焦于结果所蕴含的价值元素，如满意度，参与度等。

社区儿童服务供给的行动过程就是公共价值生成的过程，这其中包括多元主体参与、政治支持、沟通反馈等行动价值，在服务的基础上，社区分别获取了认同、支持和信任等

[26] 迈克尔·波特. 竞争优势 [M]. 北京: 华夏出版社, 1997.

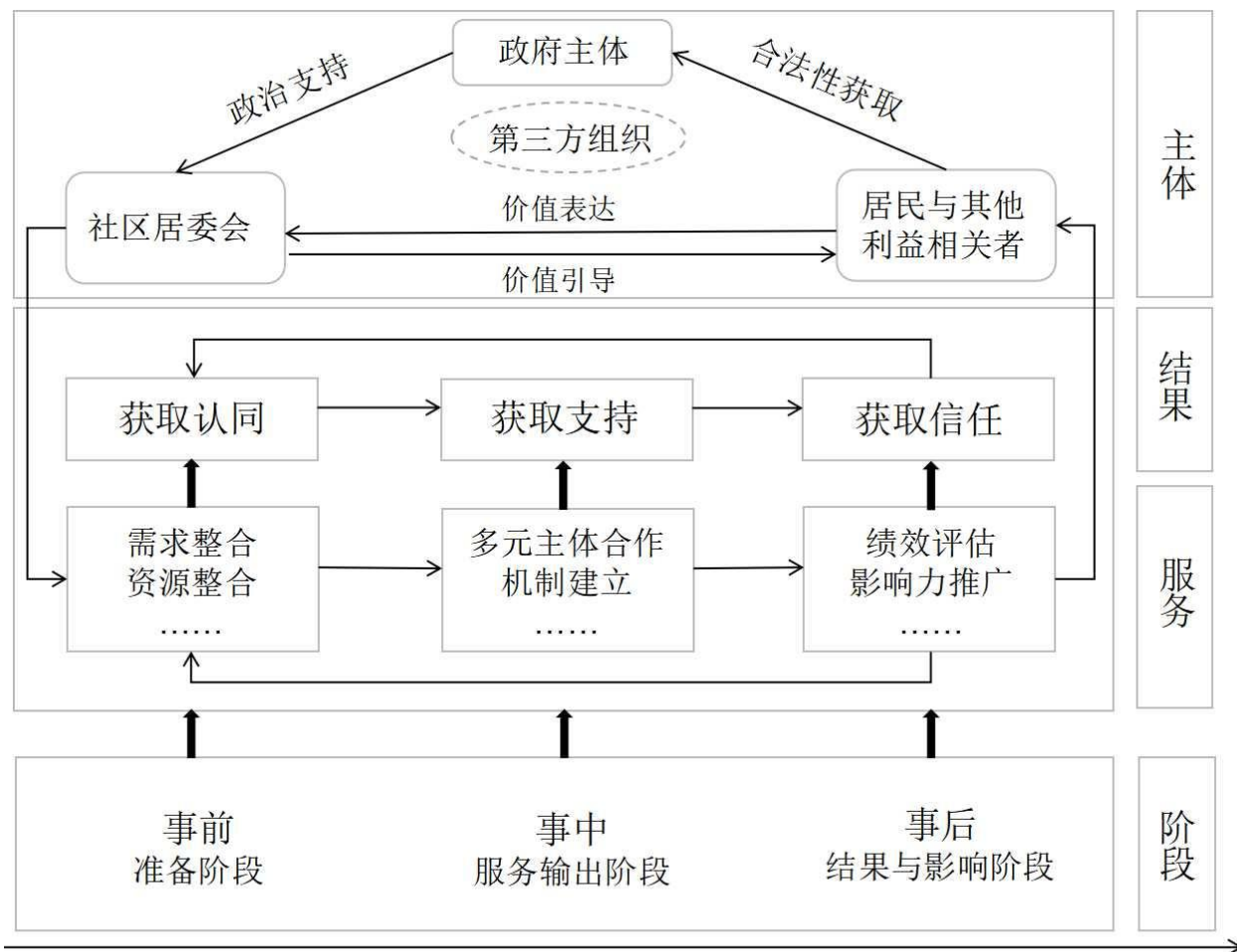
[27] BOVAIRD T, STOKER G. Activating Collective Co-Production of Public Services: Influencing Citizens to Participate in Complex Governance Mechanisms in the UK[J]. International Review of Administrative Sciences, 2016, 82(1): 47-68.

价值。首先，社区通过对外界多方资源的整合打下了举办社区儿童服务的基础，即本着办理高质量的社区儿童服务理念，并结合对上级政府相关政策的理解设计具体的儿童服务，获得政府和外界的认同；其次，在公共项目实施前，社区对居民需求的整合让居民和其他利益相关主体开始关注并认可社区儿童服务。事中阶段，实时沟通反馈等环节都循序渐进地将多元主体参与放大，居民渐渐意识到这项儿童服务对自己的价值，并更加愿意支持孩子参与或者是提供志愿者服务，随着治理网络化的加深，各方都建立起了隐形的契约关系。最后，在公共服务供给的过程中，各主体通过不断地价值循环，公共服务的水平提升，公民对政府的满意度和信任也随之提升，好的绩效评估结果与影响力的推广不仅让居民更愿意相信社区，也让社区与各方的合作更加牢靠。

虽然认同、支持和信任在本文分三个阶段介绍，但三者之间其实是一个闭环，任何一个主体都是从一开始对社区儿童服务的认同到参与，随着信任的不断上升再反过来肯定和支持社区儿童服务，最终生成社区儿童服务的价值，反过来，整个价值循环的过程也为后续的价值创造了有利的条件。

（2）公共价值生成的主体

公共服务项目的顺利开展涉及到包含社区居委会、政府、第三方组织以及社区居民等多方主体，其中，社区居委会通过对上级政府政策的理解以及对社区居民偏好的识别提供公共服务，并在提供服务的过程中获得来自政府的政治支持以及第三方组织的资源投入。居民则根据服务结果的提供与自己需求的比对向社区有序地表达自己意见与新的价值偏好，社区也在与居民的沟通中解决与居民之间价值分歧，最终获得来自居民的支持、认同、信任以及合法性。



社区儿童服务运行过程

图1 民族互嵌式社区儿童服务公共价值生成框架

第三章 X 省 W 市固原巷社区儿童服务个案分析

本章基于案例呈现，对已经初步搭建的理论框架进行验证。本章将分为两大部分，首先是案例介绍，其次，依照民族互嵌式社区儿童服务公共价值生成框架，对固原巷社区儿童服务过程中生成的价值要素以及价值要素之间的互动过程进行分析，以期为民 族互嵌式社区治理提供可借鉴的经验。

3.1 固原巷社区儿童服务的案例介绍

3.1.1 固原巷社区基本情况简介

固原巷社区成立于 2001 年 7 月，辖区面积 0.1 平方公里，截至目前辖区总人口 1696 户 4689 人（空房 321 户）。其中：常住户 1043 户，2894 人；流动人口 653 户、1795 人；流动人口占辖区总人口的 38.3%；少数民族居民占比 94.5%。社区始终把民族团结作为首要任务，积极探索社区繁荣稳定发展的道路。固原巷社区曾荣获“全国妇联基层组织建设示范社区”等荣誉称号。2018 年 12 月 29 日，国家民委命名固原巷社区为第六批全国民族团结进步示范区。

3.1.2 固原巷社区组织体系简介

固原巷社区属于 S 街道，S 街道主要负责领导和管理辖区党务、行政和社会事务等工作；拟定辖区发展计划并组织实施；统筹整合辖区内资源，提供维护社会稳定和治安、保障民生、城市管理等服务，S 街道对固原巷社区的工作进行考评、监督等，绩效考评也关系到居委会的资金拨付、工作人员的工资发放等权力等，社区工作人员以“包片到户”的形式加强了辖区内居民的联系，维护社区辖区稳定。社区自治组织包括社区居委会、居民代表大会等，是联系政府与居民最主要的群众自治组织，承担着社区公共事务的管理、发展等工作。

3.1.3 固原巷社区儿童服务

近年来，根据国家加强未成年人思想道德教育的要求以及 W 市委加强妇女儿童工作及流动人口服务管理工作要求，固原巷社区根据辖区未成年人特点，创新服务管理模式，提供多样的儿童服务，其中以儿童接种疫苗、免费发放牛奶以及以“六点半课堂”为统领，按孩子年龄段提供分段服务，为辖区 0-3 岁儿童打造了早教中心，为 3-6 岁孩子打造了昆仑书院传统文化进社区服务项目，为 6-12 岁孩子提供辅导作业的“阳光青少年”，由于疫情的缘故，目前社区主要开设舞蹈班、“阳光青少年”、书法班、京剧班以及国学课堂。多样的多活动吸纳了辖区将近 80 余人次的社区儿童，减轻了辖区部分困难家庭的课外学

习经费的负担，拉近了各族儿童的距离。

3.2 固原巷社区儿童服务的案例过程呈现与分析

3.2.1 获取认同：事前阶段资源与需求的整合

(1) 内外部资源整合，建立社区儿童服务的基础

X省W市固原巷社区建立初期只有12个小区，无人管理院落6个，占比50%，老旧小区8个，占比67%，社区遗留问题多，在解决社区基础设施建设之前，并没有很多关于社区文化教育方面的建设。后来，社区积极相应国家六点半课堂的政策，参与到W市妇联牵头的项目中，接受X省W市各级妇联的工作指导与“中央专项彩票公益金”的经费支持；周边学校也会与社区不定期开展儿童服务活动，如Y大学儿童活动中心项目组老师们与固原巷社区开展“青少年沟通你我他”系列活动等。

为了把社区儿童服务办的更好，社区也主动为儿童服务的搭建提供场地、部分书籍以及课程相关的工具等，甚至把原来的整个二楼办公区改为了社区儿童服务的专用场地，社区工作人员（引导侧）说：

“在书画室，我们会给他们准备笔墨，看老师的时间给他们安排课程，在阳光青少年班级我们也是给他们斥巨资买了机器人、科技类的地球仪、显微镜、还有益智玩具等。”

(GY1, 2021-03-19)^[28]

随着与外部各主体的积极合作以及前期资源的投入，固原巷社区儿童服务的影响力越来越大，获得了来自于社会各界的认可。在全国妇联、联合国儿童基金会的大力支持下，在X省妇联、W市妇联的多次实地走访、调研的基础上，固原巷社区有幸引进ECD项目“儿童早期发展社区家庭支持项目示范点”。

目前，固原巷社区主要和两个社会公益组织合作，其中一个X省M社会工作服务中心承接的政府购买项目，还有一个是X省N昆仑文化研究中心的国学、书画课堂。社区儿童服务中的共青团“阳光青少年”之家项目是W省团委使用W省彩票公益金购买的服务。

X省M社会工作服务中心于2015年成立，是经X省民政厅批准的非盈利社会组织，该执行机构以儿童青少年群体服务为目标，通过多种形式不断提升社区儿童服务质量和政府服务水平。2020年共青团“阳光青少年”之家项目采用菜单式服务模式，按照“1+5+X”的模式选择服务项目，“阳光青少年”的工作者介绍道：

“我们是承接的X省团委的项目：阳光青少年回家，1+5+X项目内容中的1个特色是青少年手工坊。做手工呀，拼图呀，或是折纸都在范围内，其他地区可能还包括青少年红

[28]访谈记录编码说明：括号内的字母为访谈对象的身份首字母缩写及序号，“GY1”代表访谈对象为工作人员（引导侧），访谈序号1，数字代表访谈日期，“2021-03-19”代表访谈时间为2021年3月19日。

色行，就讲一些红色故事，到一些红色爱国教育基地去看看，或者是青少年心灵坊，关注青少年的身心健康；再一个是护眼行动，爱护眼睛，主要是视力方面的。五的话是五个必选。这五个是必须要开展的，共青团爱心生日会，比如说，我们去年6月份最开始的时候，一场生日会来四五十个小朋友，三个蛋糕根本不够分。”（YG1^[29]，2021-03-19）

X省N昆仑文化研究中心，主要以弘扬公民教育传习、中华文化为宗旨。2017年初，昆仑书院将项目点设置在社区，昆仑文化中心的工作人员给我们介绍：

“我们这个国语班属于六点半课堂、还有那边的书法教室，从17年到现在，这已经是第三批孩子了，我们主打国学，就是我国的三字经、弟子规，千字文等，相当于固原巷的一个幼儿园，偶尔国画老师也会过来，也会唱京剧，像数学英语，这块还是比较少，对于他们来说可能还是稍微难一点，所以我们会经常跟他们说汉话，其实有时候比较新的孩子，你跟他们说汉语，他们可能听不懂，所以得让他们耳濡目染。”（KG1^[30]，2021-03-22）

（2）居民需求的整合，打造高质量的社区儿童服务

好的社区儿童服务需要来自居民的认可，相较于汉族，少数民族有着自己的风俗习惯与语言，所以，如何提供好的儿童服务并维护民族团结是社区需要思考的问题，固原巷社区有少数民族多，流动人口多以及商业网点多三大特点，这些特点也带来了很多问题，第一，不少孩子的父母户籍不在W市，无法办理幼儿园的入学；第二，很多家庭都面临着双语教育辅导的问题，父母的文化水平可能没有办法给孩子辅导功课。第三，社区附近Z小学很多孩子的家长经商，这些家庭的孩子经常自己在家。社区书记在介绍国学班的时候解释道：

“有些流动人口的来到我们社区的这个时间段，很多孩子们已经入托了，孩子你想再放到一个幼儿园就太难了，但是孩子3到6岁的时间是这个记性最好的黄金时间，所以我们社区考虑来考虑去，后面想的行的话，把3到6岁的孩子集中到我们这儿，先把他们的基础打上，帮助他们把这些空档补上，给社会减轻压力，我们虽说不是正规的幼儿园，但是我们最起码在用我们自己的力量做点什么。”（SJ1^[31]，2021-03-19）

一般社区工作人员会通过入户的形式观察了解居民家中的情况，同时，社区驻村第一书记也会亲自下社区指导社区工作，通过前期的需求观察与预测，社区大致把握了居民的需求，再通过开会的方式将大家召集在一起，确定最终的需求并提出满足居民偏好的公共服务项目，社区书记告诉我们：

“其实孩子们有很多的兴趣爱好，我们会把需要这个服务的孩子和家长都请到社区来，先和他们说我们的想法，比如：这个班级要干什么，收不收费，几岁到几岁的孩子要来，什么样的家长、什么样的家庭符合这个条件，名额是多少之类的都会公示，因为我们对我们自己的社区是非常了解的，比如我们自己居民的这个构成成份呀，然后他们需要什

[29] “YG1”代表访谈对象为阳光青少年工作人员，访谈序号1

[30] “KG1”代表访谈对象为昆仑书院工作人员，访谈序号1

[31] “SJ1”代表访谈对象为社区书记，访谈序号1

么，像有些家庭的孩子可能经济跟不上。他是从农村来的，不可能一下子就报名报到1万多块钱的舞蹈班，他没有这个经济来源，也没有这个经济基础。”（SJ2，2021-03-19）

所以，针对前期的需求和了解到的问题，固原巷社区开展了相应的活动，如，由志愿者老师开办的免费舞蹈班培养有舞蹈兴趣爱好的孩子；“阳光青少年”的六点半课堂主要是为了填补在外打工家长没有时间照看孩子的困扰；国学班是帮助流动人口家庭解决孩子上幼儿园的问题等等，家长A就反馈到社区确实帮助她解决了辅导孩子功课的问题。

“当时我去社区问这个课收费吗？他们说这是免费的，我当时听到觉得太高兴了，我们每天都在上班，还要管弟弟，还害怕上小的上不好课，回来还得给他补习，我最担心丫头的数学，这个班就帮我解决了这个问题。”（JZA1^[32]，2021-03-22）

无论是社区的主动观察还是对居民意见的征询，居民都不同程度地关注到社区儿童服务，当社区提供的儿童服务符合自己众多需求中的一种，或者是自己表达的需求能够在社区儿童服务供给的众多价值中体现，居民都表示认可并愿意尝试，社区书记说道：

“流动人口呢，他什么都没有，他毕竟来到一个陌生城市，他很无助的这个时候，只要我们愿意去伸手，他就愿意来。”（SJ3，2021-03-19）

3.2.2 获取支持：事中阶段对话与协调机制的建立

在有上述的投入铺垫后，社区儿童服务开始运行，为了维护社区儿童服务的持续性与稳定性，固原巷社区建立了相应的机制来调节项目运行过程中供给与需求的分歧，通过建立开放的对话平台来引入多主体，主要体现在沟通渠道的多样化与沟通主体间成本的最低化。同时，社区退居二线也不是完全意义上的退出，当老师与家长之间的矛盾严重到不能解决或是突发的紧急状况触及到社区的规章制度、宏观政策时，社区则会出面进行协调。

（1）对话机制的建立

固原巷社区设立了社区公告栏，向社区居民公开与他们有关的各项工作，如：固原巷社区居委会办公楼的一楼大厅，会张贴每一季度社区儿童服务的项目清单，其中包括服务项目，服务内容和完成情况三个维度，受居民监督。其次，居民可以通过前往社区办事亲自了解到儿童服务的上课情况。多元化渠道除了透明化的公示以外，还包括老师与家长建立的微信群、季度居民代表大会等方式。固原巷社区通过早晚开会的形式开启一天的工作，每位居民都可以向网格员询问社区儿童服务的情况，书记说：

“网格员是每天都在入户，当发现有孩子需要我们去引导的话，那他第一时间就会把这个信息给我们，我们去电话随访，或者是直接给阳光青少年提供信息，让阳光青少年的工作人员以最专业的这个角度去进行这个走访，直接到家里面去，如果他们需要我们这个服务，需要我们去引导，我们就主动对接。”（SJ4，2021-03-19）

在疫情期间，线上沟通成为了社区儿童服务的另外一种方式，这其中包括老师布置作业，给家长反馈孩子情况等，昆仑书院的工作人员介绍：

[32] “JZA1”代表访谈对象为家长A，访谈序号1

“在群里我们一般会跟小朋友们互动，比如说，读三字经啊，他们作业的哪个字有问题啊，我们会进行一个纠错，我们也会做每日一善，你在家有没有帮帮爸爸妈妈做点什么事情或者说现在疫情比较严重，你有没有在哪进行消毒，有没有注意自己的个人卫生，这些都会有。”（KG2，2021-03-22）

与居民之间的对话是项目运行效果的检验，无论是问题的反馈还是满意的回应都证明居民在参与，针对提供的公共服务是不是居民真正想要的问题，社区主任回答道：

“我感觉，如果是居民没理解就属于我们工作没做到位，社区工作本来就是为居民，如果有什么工作居民没理解，可能是我们的方式不对，需要换一种方式让他们接受。”（ZR1^[33]，2021-03-22）

主体间沟通的低成本在于各方主体的对话没有层级、规则的限制，社区儿童服务的信息获取是透明的，访谈过程中参加阳光青少年活动的小朋友说：

“我之前和一个经理叔叔说过话，我上次问他，因为上次是夏天，特别热，我说最近好热啊，结果，星期一来时就有好几个大西瓜放在门口，他不只送了还亲手给我切了，他给在的小朋友，一人切了几个，想要就过去拿。”（ETA1^[34]，2021-03-22）

事中阶段的多主体与事前阶段不同，事前阶段主要侧重于对资源的投入，事中聚焦于居民享受服务，以及居民提供服务，即志愿者服务，二者都是对社区儿童服务的一种支持，居民选择支持服务的很大一个原因在于他们能够看到这个服务、有可以询问的渠道，有能够接受反馈的方式以及受益于该项服务。

（2）协调机制的建立

协调机制建立的初衷是为了解决突发事件或第三方与居民之间无法解决的问题，第三方的主要工作是帮助社区而不是为他们增加负担，所以，社区与第三方的合作主要体现在政策上问题的沟通，如，随着疫情逐渐稳定，社区儿童服务的人数能不能增加，慈善基金需要给社区儿童捐助物资的对接问题等等，社区书记提到最近在多方力量帮助下走出心理困境的一个小男孩。

“起初，阳光青少年的老师发现班上有一个小男孩一直用刀片划自己，也不愿意说话，特别自卑，老师就立马跟我们沟通，把他的基本信息拿过去以后，我们也了解到这个孩子，其实家里面的条件特别不好，妈妈和爸爸分别是收废品的和保洁员，这个孩子老觉得自己跟别人不一样，就是比别人低，因此从小就有了心理障碍，所以每次不高兴或者什么，他没有地方可倾诉，他就选择这种缓解压力的方式，后面我们不光把家长叫过来沟通，还决定把这个孩子定为我们班的班长，你去管我们的小朋友，慢慢慢慢，随着接触，大家也挺喜欢他的，他也觉得他跟其他小朋友没什么区别。”（SJ5，2021-03-19）

虽然表面上社区与第三方看似是一种委托代理关系，但是二者没有明确的隶属关系，在项目运行过程中，如果孩子或者家长有问题需要反映，可以向他们二者中的任何一方进

[33] “ZR1”代表访谈对象为社区主任，访谈序号1

[34] “ETA1”代表访谈对象为儿童A，访谈序号1

行反馈，正是因为在这种没有相互隶属关系的治理主体下，一旦居民发生分歧，或者服务中存在问题，这几方就可以迅速就问题讨论，并且追究责任，这种机制的好处就是居民便于反馈，便于解决。随着更多主体的引入与机制的完善，社区儿童服务的运转则会在多方的支持下更加稳定和长久。

3.2.3 获取信任：事后阶段的绩效评估与影响力推广

(1) 绩效评估

绩效评估是对公共服务项目效果的一种感知，社区作为公共服务项目的直接供给者会接受来自街道的考核，并依据相应的文件指标来排名，当然也对应着一定的奖励和惩罚。社区儿童服务会接受来自社区居委会、社会组织内部以及家长孩子的评估，其中“阳光青少年”还会接受X省政府委托的第三方机构做绩效评估。其中，社区主要以家长孩子的满意度为核心标准，社会组织内部或第三方则会从服务的专业性、服务的质量等方面进行考核，阳光青少年的工作人员说：

“每个月X省团委的工作人员会来一次，然后我们自己机构也是，一般会分两个大的评估，中期评估，半年的一个成效，等到你项目结束了再有一个大的终期评估。”（YG2，2021-03-19）

(2) 影响力推广

社区儿童服务阶段性成果的公开使得其他居民、媒体、第三方、学校等社会主体能够进入场域去了解、去检验，疫情前固原巷社区的社区儿童服务不仅接受过新闻媒体的报道还有别的社区前来学习，甚至连小朋友都受邀到别的社区表演节目，社区书记补充道：

“如果说问我活动举办以后有什么影响力，我觉得是居民更加凝聚了，凝聚到这个大家庭当中的了，大家以前老觉得就社区里面只是老人，社区工作人员是给这一堆老人提供服务，也不知道社区里面是干啥的，没事，他也不会来，但是，孩子们来了以后，现在社区里面所有的事都提了一个档次，家长也愿意来了，孩子也愿意来了，居民也愿意来了，我们现在志愿者队伍也有了，就是因为这个六点半课堂。”（SJ6，2021-03-19）

由于效果明显，如今很多家长甚至社区以外的家长都想将孩子送到固原巷社区的儿童服务中。在不断的接触过程中，社区儿童服务的坚持举办以及孩子的美好表现让居民相信这一项公共服务，并逐渐加深对它的信任，即，获取了公民信任。当公共服务的供给获得了公民的信任，人们会更加愿意参与到再一次的意愿表达中。这种信任也包括与第三方的合作，昆仑书院的工作者就表示正是因为和固原巷社区合作了那么长时间，双方才会一直合作。再加上社会影响力的推广，社区也获得了社会的信任。这些来自多方的信任也会衍生到下一次社区新的公共服务方案中。

第四章 固原巷社区儿童服务公共价值生成过程的特征

4.1 强调了居委会及第三方组织作为公共价值生成中介的作用

在我国“两级政府、三级管理”的城市管理体制中，社区居委会是政府在社区职能延伸的落脚点，虽然社区不属于拥有和行使公共权力的政府机构，但它需要解决社区中发生的各种现实问题以及上级政府委托的事务，这说明社区儿童服务公共价值的最终实现不仅仅需要满足需求端居民的集体偏好，而是要看供给端与需求端的偏好能否达成一致，当居民向政府传递的价值偏好与上级政府下达的政策价值存在差异时，社区居委会需要通过对政策的理解以及居民偏好的把握来设计最终落地的社区儿童公共服务项目，通过需求资源的整合、对话协商机制的建立以及最终的效果评估等方式使“政府认为重要的公共服务供给”与“公众认为重要的需求”最终达成的共识，社区主任说：

“街道主要是给我们传达政策精神，具体实施起来是各个社区根据自己的情况去实际操作，比如儿童最重要的是教育，像义务教育其实是一个大政策，所以我们开了下面的一系列儿童活动。”（ZR2，2021-03-22）

在这一过程中，居民向政府直接或间接通过社区表达价值诉求，政府向社区传递政策、方针以及政治支持，社区作为中间的桥梁通过整合、引导这些价值，来最终提供承载多方价值的公共服务，并帮助政府获得居民的信任，即合法性的取得。

社区治理模式从政府主导型向合作型甚至是自治型的转换过程中，第三方组织资源不断增多。社区通过吸收、管理与利用第三方为社区居民提供高质量的社会服务，在固原巷社区中，作为服务中介的非盈利的社会组织和志愿者团队是社区儿童服务课程的直接提供者，是社区居委会和居民之间的桥梁。其中，非盈利组织与政府之间是反馈监督，政策支持的关系，如政府购买项目的实施；与社区之间是工作配合的关系，如：多媒体设备、教学资源的相互调配等；与居民之间是意见表达与反馈的关系。

固原巷社区从一开始积极获取外部资源的支持，以政府为主导的社区儿童服务供给逐渐转变为借助自己的力量搭建社区的儿童服务，主要体现在社区志愿服务队伍的建设，将自己辖区内拥有特长的老年居民、大学生返乡青年、周边学校的老师等作为社区儿童服务的老师，搭建了比较稳定的供给系统，这一举动确保公益组织这种不确定性资源撤走时，社区的儿童服务不会收到巨大冲击。

社区的志愿者队伍有着庞大的规模与规范化的激励措施，目前固原巷社区共有 14 个志愿者项目，人数大概在 530 多人左右，这其中包括负责不同项目类型的社区居民，如植树项目、免费义诊项目、环境卫生大扫除项目等，还包括不同年龄层的居民，像老年人、大学生、儿童等。社区书记说：

“在大学生返乡回社区报道之际，我们都会告诉他们社区现在有哪些班级？因为他要

写他是哪个学校，哪个系，比如她就是舞蹈系的，我们可能会问你看，刚好我们这个六点半课堂（舞蹈班），这个寒假暑假你有没有啥事儿，有没有出去的这个计划，没有的话，能不能给孩子们辅导一下，她们都很乐意的；还有我们的书法室，那些老人都是我们自己的老人。他愿意当这个老师，也愿意给孩子们去教这些东西。”（SJ7，2021-03-19）

社区儿童 B 说：

“我也做过志愿者，就是让别人戴好口罩，然后看见垃圾主动捡垃圾，在社区的院子里。”（ETB1^[35]，2021-03-22）

固原巷社区的志愿者服务制度包括回馈等激励制度、社区对服务时间长、质量高、评价优的个人和组织给予奖励，工作人员（宣传侧）介绍：

“我们也我们的奖励方式和积分制度，一个小时是 1 分，志愿者可以根据积分在爱心超市兑换东西，然后三个月搞一个最美志愿者的表彰大会。”（GX1^[36]，2021-03-22）

固原巷社区通过整合内部力量培训出了由辖区儿童组成的国学队、舞蹈队、模特队等，又通过这些内部资源举办内部的活动，吸纳更多的居民成为社区的内部力量，舞蹈班的儿童说：

“疫情之前每次的表演活动老师都让我们参加，我当过两次主持人，还有和朋友们一起唱歌。”（ETC1^[37]，2021-03-22）

在多方主体的合作过程中，政府的授权已经不再是政治权力的让渡，而是一个更为宽泛的“社会授权”，渐渐地，社区原本繁杂的工作被减轻，真正意义上成为了一个自治组织与价值传递的地方。

4.2 民族互嵌式社区儿童服务的精准供给

4.2.1 将民族互嵌这一特征作为提供服务的前提

社区服务是社区建设的核心，民族互嵌式社区的服务不仅需要考虑普通社区的基本需求，还需要考虑话语、文化等多层次环境的嵌入问题，因为受不同的民族文化、习俗等因素影响，民族互嵌式社区在社区服务供给的内容、形式、质量等方面有更高要求，一是需要尊重差异、包容多样的文化习俗。二是需要提供各民族交往与互动的平台。在这方面，固原巷社区依据少数民族的特点首先建设了包含不文化的班级，如汉文化的国语班、京剧班、书法班；具有少数民族特色的民族舞蹈班，又在不同的传统节日开设不同的文化之间的交流活动。在服务过程中，考虑到各主体间语言交流的难度，配备双语老师，并提供双语的重要信息通知。

[35] “ETB1”代表访谈对象为儿童 B，访谈序号 1

[36] “GX1”代表访谈对象为工作人员（宣传侧），访谈序号 1

[37] “ETC1”代表访谈对象为儿童 C，访谈序号 1

4.2.2 以儿童为服务的重点对象，借儿童带动整个社区的公民参与

通过调研发现儿童是固原巷社区儿童服务的桥梁。这一桥梁作用于老师和家长之间，部分家长可能因为工作繁忙，没有办法经常来社区检验社区儿童服务的效果，但是孩子在学校的的成绩、回家之后给家长表演才艺，如背三字经、跳舞等都间接地帮助家长感知社区儿童服务的效果，吸引家长参与社区活动，带动家长串门。社区书记说：

“我们还会鼓励小朋友们互相捐赠物品，互相送东西，或者是带家长去串门，这样在小朋友的带动下去促进两个家庭之间的关系。”（SJ8，2021-03-19）

其次，体现在孩子与孩子之间。同龄的孩子之间会相互带动，并引起家长的关注与支持，家长 B 说：

“我们没有操心，都是她自己去，一开始也是别的小朋友喊她一起。”（JZB1^[38]，2021-03-22）

儿童是最直接的需求表达者不仅因为儿童是公共服务项目的直接对象，还因为他们与项目的供给者接触最多，最有机会表达，社区书记介绍：

“一开始我们的班级之所以能够拓展还是在于孩子，6点半课堂结束后，我们就陪在那干干的等家长，孩子说老师其实，我特别想学跳舞，我也会跳舞的，我们就让他们来一段，结果孩子们一个跟着一个跳了起来，后来就想开个舞蹈班试试，既然孩子们都这么喜欢。”（SJ10，2021-03-19）

社区儿童在参加儿童服务的过程中彼此了解建立友谊，儿童家长又在儿童的带动下建立邻里关系。以前，社区是部分人群领取城市最低生活保障、居民福利、盖章办事的地方，现在由于社区儿童服务的出现，家庭的利益得到实现，社区居民对社区事物感到好奇，大家都愿意参与到社区的公益活动中，整个社区的参与范围也更加广泛。

[38] “JZB1”代表访谈对象为家长 B，访谈序号 1

第五章 结论与展望

本研究将关注点落在公共项目的整个流程中，将价值链的过程思想与公共价值的核心要素相结合，刻画了公共价值生成过程中各主体是如何借服务过程达成最终结果的。公共价值的生成逻辑在于：提供公共服务的价值理念需要被拆解为可实现的服务及服务所对应的主体，前期居委会的对公共政策的理解以及居民需求的感知的行动是政府获取认同的基础，第三方组织提供服务的介入是赢得支持、信任的关键，最终第三方评估机构以及上级的考核是对前两步骤实现的补充，公共价值在这整个循环过程中不仅仅作为绩效测量的静态指标，而是一个动态的、内生于公共服务供给的过程概念。传统的组织投入可能只是政府、社区工作者的单方面物资投入，在结果导向的框架下，持续性变得尤为艰难，行动过程的轻视导致过程中价值要素间的关系失衡，而部分要素在对公共服务的评价体系中又占据比较重要的位置，如果流程中的公共价值得以生成，那么供给和需求之间产生的矛盾冲突也就迎刃而解。

本文通过对固原巷社区的深入分析，梳理固原巷社区儿童服务公共价值生成过程，对后续研究公共价值的创造有一定借鉴意义。但本研究仍有不足：首先，单案例研究虽然具有一定的典型性，但仍然需要考虑推广方面的适用性。其次，本文是在已有研究的基础上对公共价值生成路径的框架做了整合和修改，理论的科学性和合理性仍然需要进一步被检验。从内容上来看，本文从公共服务角度出发定义公共价值，考虑社区儿童服务公共价值生成的要素及其互动关系，但是公共价值的含义非常广泛，包括多元主体价值冲突的解决等，本文对公共价值困境及价值的冲突解决研究较少，如社区纷繁复杂的工作下，如何权衡各个服务之间的供给问题等。最后，受客观条件约束，资料的充分程度不够，由于调研地区存在语言沟通障碍等问题，问卷的数量不能够达到预想的标准。综上，本文构建的民族互嵌式社区儿童服务公共价值生成框架还有待未来更为充分的实证研究去检验。

参考文献

- [1] 杨鹏飞. 民族互嵌型社区:涵义、分类与研究展望[J]. 广西民族研究, 2014(05):17-24.
- [2] 马晓玲. 关于城市“民族互嵌式”社区的内涵思考[J]. 中南民族大学学报(人文社会科学版), 2016, 36(01):15-19.
- [3] 严仲连. 我国社区儿童服务的问题与对策[J]. 社会科学家, 2016(01):125-129.
- [4] 陈家喜. 反思中国城市社区治理结构——基于合作治理的理论视角[J]. 武汉大学学报(哲学社会科学版), 2015(01):71-76.
- [5] 张艳国, 朱士涛. 互联网+社区服务: 智慧社区服务新趋势[J]. 江汉论坛, 2017(11):139-144.
- [6] 张会龙. 论各民族相互嵌入式社区建设: 基本概念、国际经验与建设构想[J]. 西南民族大学学报(人文社会科学版), 2015, 36(01):44-48.
- [7] 刘继同. 中国青少年研究典范的战略转变与儿童福利政策框架的战略思考[J]. 中国青年研究, 2006(03):36-41.
- [8] 李智. 日本社区儿童服务的多元主体供给[J]. 外国中小学教育, 2016(09):48-53.
- [9] 丁杰, 王家宝. PPP 模式下沈阳市社区儿童服务合作机制研究[J]. 行政科学论坛, 2020(09):49-52.
- [10] 谢艳园, 欧阳宏松, 刘希, 叶玲, 郭青青. 社区融合视角下的流动儿童社会工作服务探索——以长沙市 M 社区“益成长”流动儿童社区融入服务项目为例[J]. 长沙民政职业技术学院报, 2019, 26(04):25-27.
- [11] MOORE M. *Creating Public Value: Strategic Management in Government* [M]. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1995.
- [12] 尹文嘉. 公共价值管理理论及其民主意蕴[J]. 学术论坛, 2009(10):65-68.
- [13] 包国宪, 王学军. 以公共价值为基础的政府绩效治理——源起、结构与研究问题[J]. 公共管理学报, 2012(02):89-97.
- [14] 王宁. 代表性还是典型性? ——一个案的属性与个案研究方法的逻辑基础[J]. 社会学研究, 2002(05):123-125.
- [15] YINRK. *Case Study Research: Design and Methods* [M]. CA: Sage Publications, 1994.
- [16] 张静. 案例分析的目标: 从故事到知识 [J]. 中国社会科学, 2018(08):141.
- [17] 风笑天. 社会学研究方法: 走向规范化与本土化所面临的任务[J]. 华中师范大学学报(人文社会科学版), 2005(06):44-48.
- [18] 费孝通. 乡土中国 [M]. 北京:生活·读书·新知三联书店, 1985.
- [19] 张军, 王邦虎. 从对立到互嵌: 制度与行动者关系的新拓展[J]. 江淮论坛, 2010(03):147-152.
- [20] 谭同学. 亲缘、地缘与市场的互嵌——社会经济视角下的新化数码快印业研究[J]. 开放时代, 2012(06):69-81.
- [21] 高永久, 朱军. 试析民族社区的内涵[J]. 北方民族大学学报(哲学社会科学版), 2010(01):5-11.
- [22] 裴圣愚, 唐胡浩. 武陵山片区民族社区互嵌式建设研究——以湖南省靖州苗族侗族自治县为例[J]. 中南民族大学学报(人文社会科学版), 2015, 35(02):17-21.
- [23] Kelly G, Mulgan G, Muers S. *Creating Public Value. An analytical framework for public service reform*[J]. London:Strategy Unit, Cabinet Office, 2002.
- [24] 迈克尔·波特. 竞争优势 [M]. 北京: 华夏出版社, 1997.
- [25] BOVAIRD T, STOKER G. *Activating Collective Co-Production of Public Services: Influencing Citizens to Participate in Complex Governance Mechanisms in the UK*[J]. *International Review of Administrative Sciences*, 2016, 82(1):47-68.

附录

资料获取目录

1. 社区儿童服务的参与情况（人数、主体（年龄、民族等）分布等）
2. 社区儿童服务取得了那些阶段性产出？（基础设施，课程设置，活动表演等）
3. 社区儿童服务的影响力（其他社区，媒体报道）

家长访谈提纲

1. 您对咱们社区儿童服务有了解吗？可以简单介绍下吗？（时长、频率、内容等）
2. 您鼓励孩子参与这些活动的原因有哪些？（积极性，支持）
3. 社区服务提供前，您有在社区征询意见后表达过自己以及自己家庭的需求吗？（简单描述下）
4. 当意见表达后，社区是如何处理的？（是否有采纳，采纳的程度等）
5. 您有为社区的儿童服务提供过帮助吗？具体是什么帮助？出于什么原因？
6. 咱们社区提供的儿童服务或组织的活动，有没有出现过分歧？（如果有）是如何解决的？（如果没有）您认为社区是如何做到的？最关键的因素？
7. 参加社区组织的儿童服务，您感觉对您孩子的个人发展和您的生活各有什么影响？
8. 我们社区是一个多民族社区，相对于其他社区，我们社区儿童更需要什么样的服务？
9. 您认为社区居委会应该提供什么样的儿童服务？（遵循哪些原则标准、社区工作人员素质？活动内容等）

社区居委会访谈提纲

1. 社区开展的儿童服务活动有哪些？是如何开展？
2. 社区的经费，场地等资源保障来自哪里？（自发筹备，上级拨款，第三部门的支持；支持主体，项目怎么举办，资金来源，场地）
3. 这些服务项目是怎么举办起来的？在社区儿童服务提供中，有没有社会组织、物业公司、志愿者参与？
社会组织：具体怎么合作开展活动的？/物业公司：具体怎么合作的？/志愿者：如果有，是什么人员？参与什么服务？
4. 社区是否有对提供服务的社区工作人员有培训？
5. 社区是否会定期告知家长儿童服务的相关情况？（告知内容、告知形式）
6. 之前组织社区儿童服务时，推进比较困难（做得比较好）的项目吗？原因是什么，最后是如何解决？（哪些主体参与，都分别做了什么工作，怎么样才能避免，后续有什么别的影响吗？）
7. 您认为居民满意的社区儿童服务是什么样的？理由是什么？

儿童访谈提纲

1. 你喜欢参加社区举办的这些活动吗？哪个活动你最喜欢？为什么？未来期待什么样的活动？

致 谢

大学四年的时光随着我毕业论文的结束而结束，仿佛 2017 年的那个秋天还在眼前，还记得我一开始是多么倔强的不想来这个陌生的城市——兰州，但又渐渐地爱上了这座熟悉的城市——兰州。在榆中校区的四年，我认识了很多对我来说生命中很重要的人，也做了很多生命中很重要的决定，这里留给我的不仅仅是回忆，也带给了我未来和希望；它教会我如何学习、如何生活也教会我如何做人。

在大学的四年，我感谢每一位给予我帮助和肯定的老师，感谢我的班主任洪兆富老师、感谢第一次带我做科研项目的王雪枫老师，感谢在商业比赛上指导我的苏云老师，感谢我的论文指导老师单菲菲教授以及本科生教授过我课程的所有老师。很幸运能够在大学四年的时光认识他们，每次他们和我的交流都让我受益匪浅，他们那么博学却又那么温柔。四年的学习为我打下了良好的理论基础，也开启了我研究方法的大门，在最后这一学期的论文写作过程中，单老师非常耐心地指导我，大到论文框架的讨论确定，小到写作中的格式问题，在我一个人外出调研的过程中，老师时时刻刻关心我的安全，经常和我电话，询问情况，像家长一样地关怀照顾我，让我倍感温暖。

其次，我还要感谢我身边的朋友，感谢论文团队里师兄、师姐们对我的建议和指导，感谢同班同学在我有困难时的帮助，感谢我的舍友给我家一般的温暖以及我社团组织的伙伴给我的建议和意见。最后，感谢我的家人，感谢父母对我生活、学业的支持，为我创造快乐成长的环境，一直以来，他们包容我、尊重我的每个决定才让我变成了今天的模样。

走出校园，意味着我要去到一个新的环境，开启新的生活，这让我又难过又期待，难过的是我不知道原来的朋友未来还会不会再相见，期待的是自己还会碰见更多的新朋友，但是我永远都相信未来的路很长，努力的人运气不会差，乐观的人总会看见生命的活力和未来的光！

毕业论文(设计)成绩表

导师评语

该论文选取“民族互嵌式社区儿童服务公共价值生成路径研究——以W市国际社区为例”为题，选题关注社区儿童服务问题，具有合理的理论价值与实践研究价值。论文对相关理论、文献、概念进行梳理，体现了作者对公共管理理论的了解，尤其是能够运用公共价值理论对社区治理进行分析。论文采用访谈收集数据，体现作者对研究方法的掌握。

建议成绩 优秀

指导教师(签字) 单菲菲

答辩委员会意见

答辩委员会负责人(签字) _____

成绩 _____

学院(盖章) _____

年 月 日