

# 社区社会组织大数据评估探索与思考

## ——以北京市大栅栏街道社区营造实验为例

梁肖月\*

**【摘要】** 本文以北京市大栅栏街道社区营造评估探索为例，说明大数据评估体系的设计，实验的过程及结果。探索建立的360度评估系统包括组织自评、组织间互评、专家评估以及服务对象评估。通过大数据的使用，改变以往社区项目评估定时定点单一评估方的方式为多评估方、实时评估的方式，以提升社区社会组织的组织运作能力和项目及资金管理能力，促进社区社会组织健康发展。

**【关键词】** 大数据 社区社会组织 360度评估体系

DOI:10.16775/j.cnki.10-1285/d.2019.08.014

### 一、缘起和实验背景

大栅栏街道属于北京老旧胡同街区，蕴含有丰富的梨园文化、金融文化以及市井文化。然而随着时代变迁和社会发展，基础设施老旧、公共空间狭窄、本地居民外迁等变化，加速了街区的衰败感。

清华大学社科学院信义社区营造研究中心大栅栏社区营造团队（以下简称“清华社造团队”）于2014年2月开始，在富有老北京人文历史环境特色的大栅栏街道，开展“社区建设驱动的旧城改造和文化重建项目”研究与实践，希望通过整体社区营造实验提升空间舒适度及人际和谐度，项目共分为院落空间与社会关系调整、社区社会组织孵化培育以及传统文

化创意产业等三个模块<sup>□</sup>。

2015年，清华社造团队与梧桐大学联合申请北京市福彩金项目，开启了培育社区社会组织的探索之路。2016年至2019年，清华社造团队与北京市西城区群学社区服务中心合作，连续4年与大栅栏街道合作开展微公益创投项目，期间还得到北京市西城区民政局支持，作为第三批“全国社区治理和服务创新实验区”的西城区实验项目之一，开拓了“社区民生议题讨论会”的创新培育模式。

清华社造团队在4年时间里共培育了35个社区社会组织，组织类别包括为民服务、邻里互助以及文体娱乐等，每一个组织所处的阶段也各有差异，如何评估培育的社会价值，以及如何促进组织更好地发展，成为了亟待解决的

\* 梁肖月，清华大学社会学系博士生。

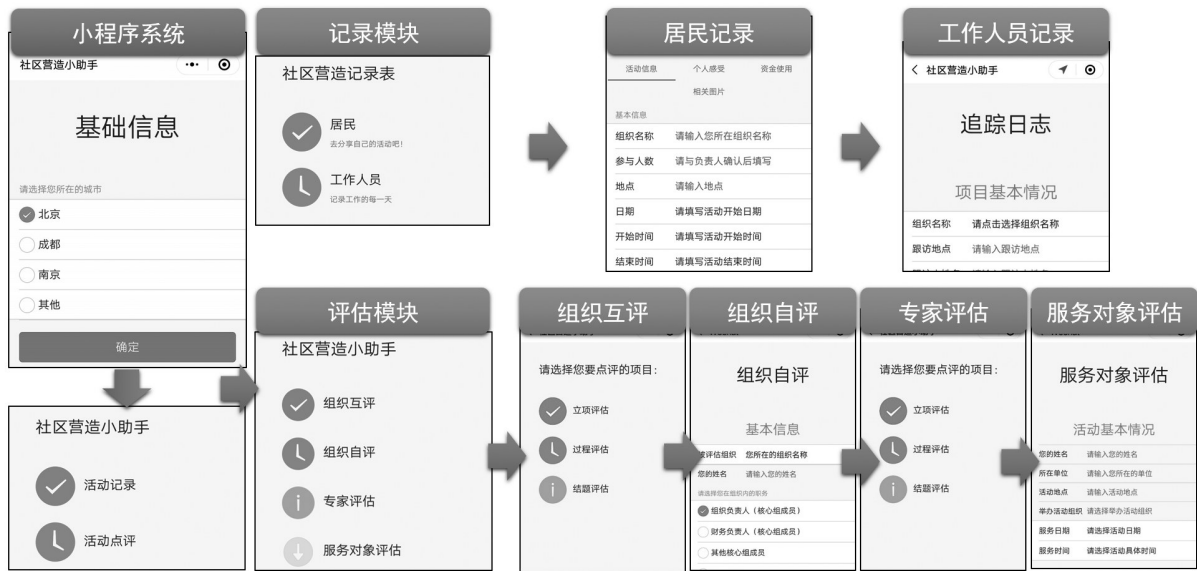


图1 “大数据社区治理”小程序系统界面示意

问题。

由于组织数量还在不断增长，社造人力无法无限增加，沿用传统的线下陪伴和活动追踪的方式，显然无法解决组织增长与人力不足的矛盾，因此创建一套数据化评估体系及探索社区治理智能化的方法，成为继组织培育后又一实验重点。

## 二、大数据评估体系设计

大数据评估是将大数据应用技术与社区社会组织评估结合在一起的评估方式，其目的在于解决日常评估的信息不对称问题，即解决社区社会组织日常资料积累以及组织发展过程评估的问题<sup>□</sup>。

由于整个街道范围分布有九个社区居委会，每个社区居委会平均约有5000人至6000人，每个社区的社区社会组织数量约为3个至10个不等，因此创建一套地域化大数据评估体系成为必然。

从2017年7月开始，清华大学社会学系与复旦大学计算机系联合开发“大数据社区治

理”小程序，专门用以记录和评估多个社区的多个社区社会组织的动态信息。

“线上+线下”的“培育式评估”方法，具有以下几个特征：一是提高人力追踪活动的效率；二是真实客观地反映社区社会组织活动动态；三是为组织评估提供客观数据支持<sup>□</sup>。用户从小程序提交的所有原始数据均存在MongoDB数据库中，保证数据的可扩展性和安全性，且用户每提交一次新的数据，就会在相应的数据库中插入一条新的记录，该数据库可不断扩展，并能长期安全地进行数据储存。

这一大数据评估体系共分为两个模块，分别为活动记录数据库系统及360度评估系统。

### (一) 活动记录数据库系统

在这一系统中，培育社区社会组织的能人们随时记录组织活动，例如组织内部的会议、组织的常规活动、组织举办的大型活动或是组织与其他单位联合举办的活动等。记录的内容包括活动时间、地点、参与人数、活动主题、活动过程及感受等。系统设计目的是改变以往单人手写的方式，变为参与活动的组织成员都

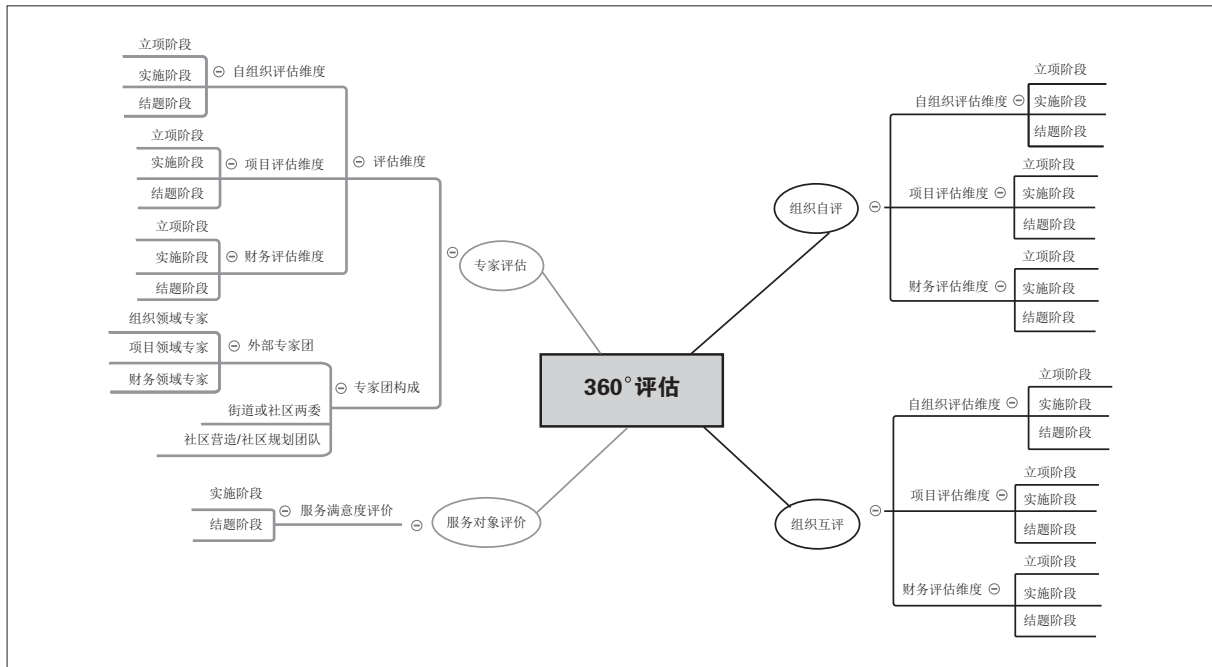


图2 社区社会组织360度评估系统示意图

可以对活动情况进行记录，实现多人在线即时填写，起到多中心、不可逆的作用。最后是分享功能，以便让更多的人了解组织活动情况，实现活动影响最大化。

### (二) 360度评估系统

360度评估系统是借鉴了用于人力资源管理领域的360度反馈评价(360-degree feedback assessment)方法，也被称为多评价者评估(multiraters assessment)、全方位评价(full-circle appraisal)或多源反馈系统(multisource feedback, 简称MSF)。在企业

管理过程中，360度评价是针对特定的人，以包含被评者在内的多位评价者来进行评定，即根据当事人的领导行为或管理能力，由员工自己、上司、直接下属以及外部顾客等同时进行全方位的评定，并在评价之后给予反馈<sup>□</sup>。360度反馈评价由于对统一评价方从多个角度进行观察，将会得出更有效和更可靠的结果。同时360度反馈评价如同一面“镜子”，能使个体从

中发现自我、调整自我，当自我意识改变了，其行为也将发生改变<sup>□</sup>。

对于社区社会组织的360度评估系统来说，采取360度评估希望可以多角度、全方位对社区社会组织及其活动进行反馈评价，目的是改变以往的单一评价主体，例如外部专家，定时定点的评估过程，改变为多评价方的时时反馈评价，更为完整地展现社区社会组织的活动情况及组织状态。而对于社区社会组织的360度评估系统也重新进行了维度的设计，评估对象为社区社会组织，而非个人，评估维度包括了组织自评(90度)、组织间互评(180度)、外部专家评估(270度)(此维度包括外部各相关领域专家，例如项目专家、财务专家以及组织专家等，街道或社区工作人员、培育方或社造团队)以及服务对象评估(360度)。

同时为了避免360度评价方法带来的诸如实施复杂、评价成本高、评估对象行为改善不确定性等不足，清华社造团队在最初进行了一整套社区社会组织的指标体系设计，包括活动

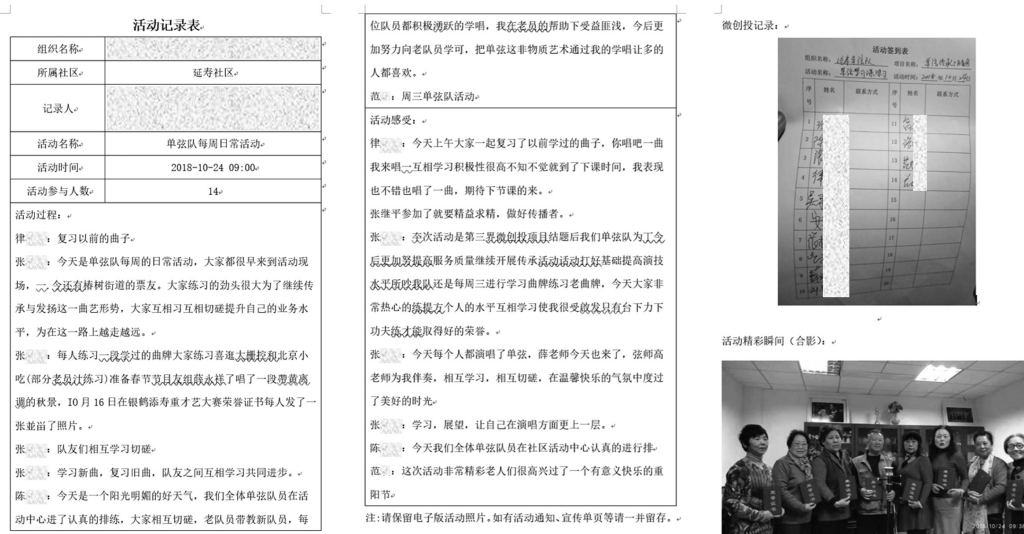


图3 系统自动生成的活动记录表

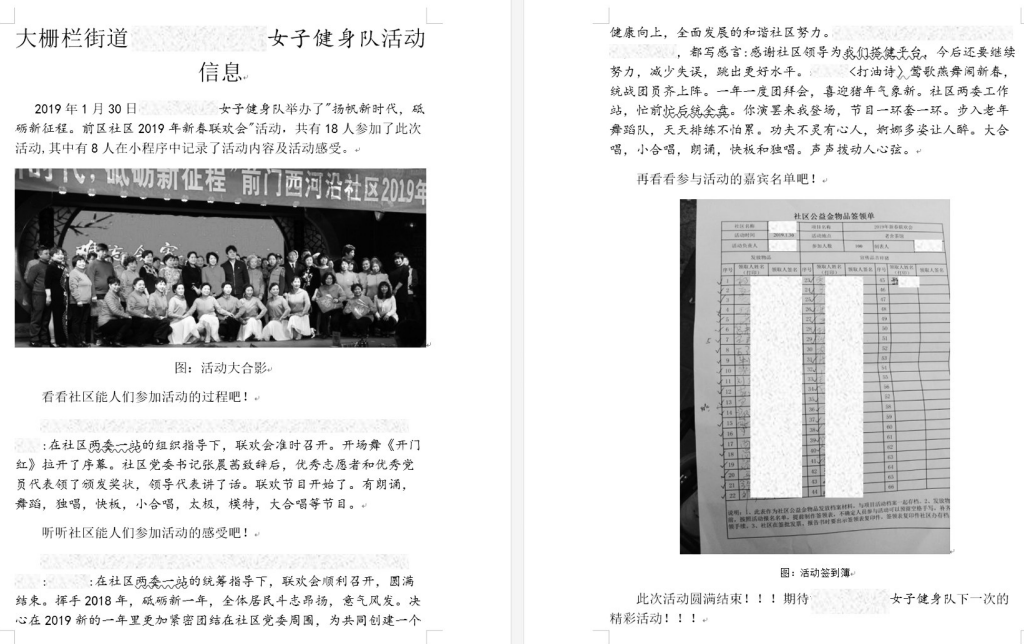


图4 系统自动生成的活动信息稿

及项目的目标匹配度指标、项目及项目的活动成效指标、项目资金使用规范度指标、组织化程度指标等。通过培育过程中的培力公坊, 采用汇报和交流的方式, 提高组织间彼此了解的机会。用数据化方法自动核算评估方提交系统

的评估数据, 避免纸质化造成纸张浪费。同时在评估的过程中, 不断引导社区社会组织需要注意的事项, 以及领域内部的规则和要求, 为组织进一步发展和组织行为改变提供培育的空间和环境。

## 居民活动记录 导出

导出所有居民活动记录 (可能需要比较长的时间)

## 居民活动记录 在线查阅

序号	活动日期	时间	组织	姓名	感受	活动主题	内容	地点	参加人数	背景介绍	
1	2019-07-20	14:00	一里桥书社		今天杨老师教大家“学海无边”的书写方法，“学”字之前学过大家问题不大，感觉难度最大的是“海”字里的“母”字是斜画字，大都这不好，还有就是繁体字的“無”字也是大家的难点。	书法公益课堂	一里桥书社组织志愿者在一里桥社区综合文化活动室开展书法公益课堂，本次课堂内容为成语“学海无边”的书写方法。	一里桥社区	17	一里桥书社自成立以来，以“传承书法艺术，提升文化素养”为宗旨，持续在社区综合文化活动室开展书法公益课堂，并结合社区大型活动	删除

图5 可视化系统操作界面图

### 三、实验过程及结果

自2018年7月开始，大数据评估体系即小程序系统基本设计完毕，开始进行试用阶段。使用对象是社区社会组织的能人们，通过清华社造团队的集体辅导和一对一答疑，大家对于活动记录系统和360度评估系统基本理解，再通过熟悉小程序的使用方法，进而可以尝试大数据社区治理的小程序评估功能。

#### (一) 活动记录系统

目前大栅栏街道共有35个社区社会组织使用过活动记录系统，有效活动记录共五百余条，大部分社区社会组织能够多人在线填写电子版活动记录表单，并且将提交后的活动之旅分享在社区社会组织的微信群内，与伙伴共享。系统每月会自动生成历次活动的记录表及信息稿，便于社区社会组织保存组织活动的原始资料。

为了便于使用者操作，设计了一个可视化

操作界面，包括将原始数据和自动化后的信息稿等导出的系统。目前已经有南京、成都相继使用这套系统进行社区社会组织相关的项目管理及组织培育等工作。

#### (二) 360度评估系统

在360度评估系统中，组织互评及专家评估通常在举办培力公坊的时候开展，便于组织间相互了解，并且通过打分的方式相互学习和借鉴，以及作为是否可以进行下一步财务资金报销的依据。专家评估一般会邀请外部专家1位至2位、社区或街道伙伴1位至2位，清华社造团队即培育方1位，共同为社区社会组织的活动和组织状态进行打分，同时还会邀请外部专家进行点评和建议，目的是培育组织向更适合自己的方向发展。2018年大栅栏街道共举办了4次评估型培力公坊，进行了组织互评及专家评估，参与互评的社区社会组织为19个，外部专家共6位，均能够顺利使用该系统进行组织评估。在此过程中提高了评估的时

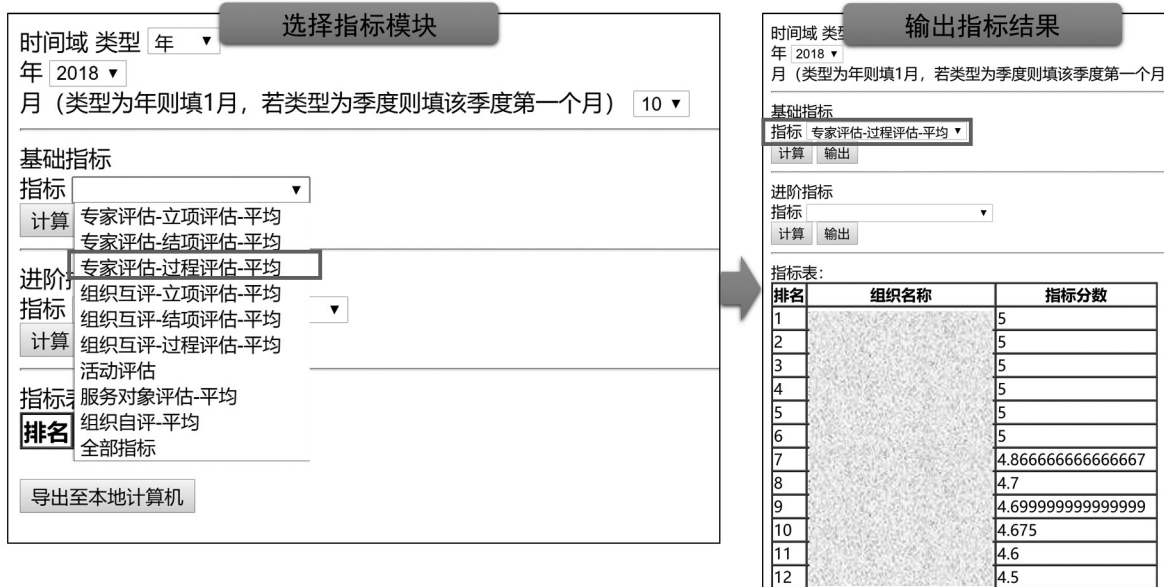


图6 系统自动化核算界面图

效性，减少了纸张等资源的浪费，也节约了准备及录入阶段的人力成本。

大栅栏街道社区社会组织的组织自评则为半年自我评价一次，社造团队会建议组织内部以会议的方式进行评估，是组织内的能人集体为组织打分的过程。服务对象评估通常为接待参访时，由前来参访的伙伴为提供参访接待的组织进行打分。

#### 四、总结与思考

大数据评估体系的开发和使用，一定程度上减轻了评估过程的人力成本，并且可以起到由以往的单次单方评估的方式，变为多评估方实时评估的方式，对于社区社会组织的发展有所促进，也相应会提升评估的信度和效度。

然而系统开发的周期较长，各地所需的指标体系不完全相同，需要个性化系统设计，无形当中会增加系统开发的时间和成本，也会因为设计一个地区的针对性评估指标系统，导致系统只适用于一个地区，无法在更广泛的范围使用，造成资源消耗成本较高。对于使用者而

言，目前的操作系统虽尽力人性化，但还是较为复杂，容易让使用者产生迷惑或误会。当在线多人同时填写时，对于系统的稳定性要求比较高。这些未完善之处后期实验项目过程中会继续做出新的尝试。[科学观察]

- ① 李强：《协商自治 社区治理——学者参与社区实验的案例》，社会科学文献出版社，2017年版。
- ② 《社区营造及社区规划工作手册》写作小组：《社区营造及社区规划工作手册》，清华大学出版社，2019年版。
- ③ 同②。
- ④ 吴三清、杨杰、凌文铨：《360度评价实践理性刍议》，《思想战线》2003年第3期。
- ⑤ 时雨、张宏云、范红霞、时勤：《360度反馈评价结构和方法的研究》，《科研管理》，2002年第5期。

(责任编辑：杨 婷)