

专业引领与志愿赋能：社工督导下的社区治理共同体构建路径——基于城厢街道育才东苑社区的实践探索

王亚芳

浙江省杭州市萧山区城厢街道育才东苑社区，浙江 杭州 311200

DOI: 10.61369/SSSD.2026080029

摘 要： 随着我国社会治理重心持续向基层下移，社区作为国家治理体系的基本单元，在实现基层治理现代化方面发挥着重要作用^[1]。然而，随着新型城镇化的快速推进，城镇社区承担起愈发重要的角色与责任，越来越多的居民选择居住在城镇社区，城镇社区面临人口结构复杂化、社会需求多元化等问题^[2-4]。为了提升城镇社区治理效能，我国不断推进社区治理共同体建设。

关 键 词： 基层治理；专业赋能；志愿服务；社会融合

Professional Leadership and Volunteer Empowerment: The Construction Path of Community Governance Community Under Social Work Supervision ——Based on the Practical Exploration of Yucaidongyuan Community, Chengxiang Subdistrict

Wang Yafang

Yucai Dongyuan Community, Chengxiang Subdistrict, Xiaoshan District, Hangzhou City, Zhejiang Province, Hangzhou, Zhejiang 311200

Abstract： As the focus of social governance in China continues to shift to the grassroots level, communities, as the basic unit of the national governance system, play a vital role in realizing the modernization of grassroots governance. However, with the rapid progress of new-type urbanization, urban communities have taken on increasingly important roles and responsibilities. As more residents choose to live in urban communities, urban communities are confronted with problems such as complicated population structure and diversified social needs. To improve the effectiveness of urban community governance, China has been continuously promoting the construction of community governance community.

Keywords： grassroots governance; professional empowerment; volunteer service; social integration

党的十九届四中全会首次提出“建设人人有责、人人尽责、人人享有的社会治理共同体”，这一论述在党的二十大报告中再次得到强调。社区治理共同体创新了城镇社区治理新格局，取得了一定成效，但目前仍然存在协同效率低下、协作程度不足等问题^[5-6]。基层治理在面临服务需求多元化的同时，也受制于专业力量的短缺。城厢街道育才东苑社区以党建为引领，在“专业社工+志愿服务”融合方面展开探寻，经由机制革新并加以项目化运作之后，不仅有效破解了志愿服务“业余化、碎片化、潮汐化”的旧有难题，更激发出社区治理的澎湃内生动力，打造出一个“人人参与、人人享有”的温暖共同体，试点工作取得阶段性显著成效。

一、机制创新：从“松散自发”到“规范有序”

（一）“一核多元决策”：集体协商，资源整合

在城厢街道育才东苑社区，社区党委作为核心引领力量，推动了“一核多元决策”机制的落地实施。该机制强调由党委牵头，联合各方力量一同参与决策，保证决策过程民主化又透明化，经由集体协商之后，社区可以整合各方面资源，这样既提升了决策效率，也优化了决策的科学性与合理性，从而防止出现单一领导决策时可能出现的偏差状况，使得居民、社工、志愿者等

众多群体的声音可以在决策流程中得以体现，依靠这种协作决策形式，社区治理工作不仅效率而且质量都得到了明显改善。

（二）“互促成长督导”：双向成长，志愿服务可持续

“互促成长督导”机制的核心在于通过社工和志愿者的互动与指导，使两者在服务过程中共同成长。社工为志愿者提供专业知识和技能方面的指导，并且在实践中帮助他们积累经验、解决问题；而志愿者也在服务的过程中通过实践反馈给社工自己的建议和意见，从而实现双方之间的互动学习与提高。这样就可以让社工更好地开展工作并给予正确的指导方向，同时也能够使志愿

者的服务能力得到不断提高，该机制使得志愿服务可以长期持续下去并且服务质量也会相应地有所提升，社区治理更加专业化^[7-9]。

（三）“分级认证成长”：层次化培养，提升专业能力

为了提升志愿服务的质量和专业化，育才东苑社区在志愿者培养方面实施了“分级认证成长”机制。该机制依据志愿者的经验和能力，建立了“普通志愿者—骨干志愿者—精英志愿者”的三级培养体系。通过不同层次的培训、考核和认证，确保每一位志愿者都能根据自身特点和服务需求，获得最适合的角色和职责。这一分级制度不仅确保了每位志愿者在其擅长的领域发挥最大效能，还帮助社区建立了一个层次分明、职责明确的志愿者服务体系，进一步提升了志愿服务的专业水平。

（四）“在做中学、在学中做”：专业督导，规范化服务

社工团队在育才东苑社区采取了“边做边学，边学边做”的模式，在一线为志愿者提供精准的督导和指导，这种模式把实际操作同理论学习结合起来，让志愿者能在服务当中不断改进自己，既学到知识又经由实践不断完善服务流程，提升服务质量^[10]。社工团队依照不同的服务项目特性制订详细的工作方案，在执行的时候给志愿者给予及时的指引与反馈，确保他们在实际操作中得以改进与提升。

二、场景落地：从“零星偶尔”到“全时覆盖”

（一）晨间“育小咚”：守护社区安宁

为了有效解决社区志愿服务不稳定的问题，育才东苑社区在居民的作息时间内做了精准对接，推出了晨间志愿服务项目——“育小咚”。该项目由三组志愿者组成的巡逻队负责，在清晨时分穿梭于小区楼宇之间开展安全巡查工作，并且调解邻里纠纷。通过日常巡查及时发现并排除30多处安全隐患，从而保障了居民的安全居住环境，“小事不出小区”成为社区居民安心的“守护铃”。并且在调解邻里矛盾的过程中也促进了社区内部和谐稳定发展。

（二）午间“银龄队”：传递邻里温情

午间服务时段是社区志愿服务的窗口，为了更好地满足老年群体的需求，育才东苑社区推出了“银龄队”服务项目，主要面向低龄老人帮助高龄老人的服务，在午间时间段为社区老人提供助餐、陪伴、关怀等服务。7名志愿者常态化服务超过100位社区老人。在解决老年人就餐和生活困难的同时，“银龄队”也在居民之间建立起了“以老助老、邻里互助”的新型养老支持网络，让老年群体的生活质量得到了提升，也让社区成员之间的互帮互助更加浓厚，促进了整个社区的情感凝聚。

（三）夜间“主理人”：点亮青年生活

为了丰富社区青年精神文化生活，社区推出了夜间的“主理人”，借助志愿者们的引导和加入，营造了一个让青少年交流的平台。部分志愿者成为“主理人”参与到社区夜校课程设计与运营当中来，每晚的社区夜校中，开设了各种有趣的兴趣课以及技能课，包括瑜伽、爵士舞等吸引了许多青年人前来学习参与。“主

理人”的工作得到了广大社区青年的认可，其中最吸引人的瑜伽、爵士舞已经连续开出了6期以上的课，月参与人次突破500人次。这不仅丰富了社区青年的课余生活，还促进了社区青年的归属感和集体认同感，激发了更多年轻人回归社区、服务社区。通过这种方式，社区的志愿服务实现了全覆盖，充分发挥了志愿者在不同时间段的服务潜力。

三、体系赋能：从“热情驱动”到“专业持续”

（一）资金与项目支持：设立专项反哺资金，推动“民生微服务”项目

为了更好地调动社区志愿者的积极性，提高志愿服务的可持续性专业性，育才东苑社区设立反哺资金，并创新性地推出了“民生微服务”项目，既给志愿者提供一定的资金支持，又可以让志愿者参与项目的策划、执行和管理，让志愿者从单纯的被服务对象转变成合伙人或者经营者，推动项目专业化、可持续发展。

“民生微服务”项目创立时，冲破了以往那种资金分配的传统模式，“政府+社区+志愿者”三方合作的模式解决了以前传统社区项目缺钱又不能长久进行的问题，专门用于反哺的资金一投入后，为项目的启动和持续经营提供强有力的支持。在这种方式下，志愿者既能够得到实际的资金帮助，并且还能通过参与这些项目锻炼自己当家作主的能力以及执行任务的实际本领。

最先落地的5个“民生微服务”项目包含邻里手作、老龄关爱、企退服务等多个方面，每个项目针对不同群体的需求开展服务，既服务于社区居民，也使志愿者体验到社会服务的专业要求，并锻炼了他们的执行能力。

（二）实践经验：志愿者从策划到执行的全过程

“民生微服务”项目开展期间，志愿者们从项目的策划到实施全程参与。在每个新项目开始时，都要先进行市场调研，了解社区居民真正的需求，并考察项目的可行性及其可能带来的影响。社工专业人员在这一阶段提供了大量的支持与指导，协助大家确立具体明确的项目目标，并找到实现途径，还会定期召开项目进度会议，反馈信息情况，并分享经验、举办培训、链接资源等，确保作为专业人士的社工能够持续地对该项目进行督导。

以“邻里手作”项目为例，志愿者们从开始策划项目、设计产品一直到后来的产品推广和销售，都是全程参与的。在这一过程中，社工会提供项目运营的理论支持，并通过亲自操作帮助志愿者逐步提升组织协调能力、资金运作能力以及团队协作能力；同时，志愿者还可以直接与社区的居民交流，了解他们真正需要什么，从而增强服务对象的感知度与获得感。

另一个成功的项目是“老龄关爱”项目。志愿者在社工的带领下，定期给老人们提供生活陪伴、心理抚慰和健康检查等服务，提升了他们的生活质量和幸福感。实施此项目时，志愿者们学会了如何根据实际需求进行服务规划，并建立了长久有效的交流途径，确保每位参与的老人都能得到温暖的服务。通过这样的点滴积累，大家逐渐从“热心人”转变为项目的“合伙人”，个人能力得到提升，对社区治理也有了更强的责任感和归属感。

（三）专业社工的支持与项目质量的提升

“民生微服务”项目能够成功落地，离不开专业社工的全程参与和支持。在每个项目的推进过程中，社工会起到督导作用，也会参与到具体的设计和管理中，以此保证这些项目具备一定的专业性，并具有可持续发展的可能性。通过社工引导，志愿者学会了更多的服务技巧以及如何运作项目，逐步提升解决问题的能力。

在项目执行过程中，社工还会对志愿者进行培训，使志愿者掌握项目所需的技能，如资源整合、团队协作、项目评估等。社工也会定期进行反馈和评估工作，帮助项目组及时发现问题并进行调整，确保项目能够持续开展。

通过“社工引导+志愿者参与”的模式，育才东苑社区推动了志愿服务的深入开展，让志愿者在服务中学习，在项目中成长，并在这些项目中感受到从“热情”到“专业持续”的转变。通过这些项目的开展，志愿者们们的社会责任感、成就感和归属感

不断提高，从而更加有动力参与到社区治理的过程中，为社区治理现代化做出贡献。

四、结语

育才东苑社区的探索给基层治理带来了宝贵经验，靠党建引领、专业社工支持和志愿活动保障，社区做到治理模式更新突破，在实践中依靠机制创新、场景落地和体系赋能，破解了志愿服务“碎片化”难题，推动社区治理规范化、专业化，而且提升了居民参与度、满意度，增强了社区凝聚力和可持续发展能力。

未来，育才东苑社区会继续深化改革，扩展服务范围，进一步提高社工及志愿者的综合素质，创建更为完备的社区治理体系，经过不断地改良更新，它大概可以成为别的地区的榜样，成为其他地区基层治理方面的模范样本，从而为推进整个国家范围内基层治理现代化作出贡献。

参考文献

- [1] 刘晓玉. 城市更新进程中的社区治理共同体建构：意义、困境及路径[J]. 决策科学, 2025, (02): 43-53.
- [2] 杨君, 林星宇, 蒋佳妮. 身份获取与空间再造：社区共同体构建的内生性逻辑[J]. 学习与实践, 2025, (09): 101-113.
- [3] 方雷, 曹冬松. 合作性再生产：转型社区治理共同体的建构逻辑——以D社区环境治理实践为例[J]. 上海行政学院学报, 2025, 26(05): 100-111.
- [4] 刘培功, 金明昊. 敏捷治理：新质生产力推动构建社区治理共同体的创新趋势[J]. 理论探讨, 2025, (03): 67-75.
- [5] 刘焕明, 顾雨婷, 刘培功. 社区治理共同体：中国式现代化人民立场的实践创新[J]. 山东大学学报(哲学社会科学版), 2025, (04): 72-80.
- [6] 李全利, 郑李. 情感共生：乡村社区情感治理共同体的实践逻辑[J]. 学习与实践, 2025, (07): 117-128.
- [7] 陈泽鹏, 雷晓康. “递进式创熟”：城市社区治理共同体的柔性建构之道[J]. 山东大学学报(哲学社会科学版), 2025, (04): 81-91.
- [8] 林琳, 董沛兴. 方寸之地“种”出社区治理共同体[J]. 中国社会工作, 2025, (12): 17-18.
- [9] 汪龙鑫, 闵学勤. 打造共同体：内生型社会企业参与社区治理的驱动因素与实现路径研究[J]. 社会发展研究, 2025, 12(03): 1-20+242.
- [10] 吴晓林, 黎江平. 建设关联社区：“未来社区”的实践路径与走向[J]. 治理研究, 2025, 41(04): 58-73+158.