

分类号: C916

单位代码: 10363

密 级：公开

学号: 2221120105

题目 社会工作介入社区社会组织培育研究

—以 C 市 F 社区为例

英文并列

Research on Social Work Involvement in

Cultivation of Community Social Organizations :

Taking F Community in C City as an Example

学生姓名:

秦昆

校内导师:

夏美武

校外导师：

阡家安

专 业 (领 域) :

社会工作

研究方向(领域):

社会治理与社区发展

论文答辩日期:

2025 年 5 月 10 日

二、安徽工程大学学位论文原创性声明

本人郑重声明：我恪守学术道德，崇尚严谨学风。所呈交的学位论文，是本人在导师的指导下，独立进行研究工作所取得的成果。除文中已明确注明和引用的内容外，本论文不包含任何其他个人或集体已经发表或撰写过的作品及成果的内容。论文为本人亲自撰写，我对所写的内容负责，并完全意识到本声明的法律后果由本人承担。

学位论文作者签名：秦昆
日期：2015年5月13日

三、安徽工程大学学位论文授权使用授权书

学位论文作者完全了解学校有关保留、使用学位论文的规定，同意学校保留并向国家有关部门或机构送交论文的复印件和电子版，允许论文被查阅或借阅。本人授权安徽工程大学可以将本学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存和汇编本学位论文。

保密 ☐，在 _____ 年解密后适用本版权书。

本学位论文属于

不保密 ☒。

学位论文作者签名：秦昆
日期：2015年5月13日

指导教师签名：夏玉武
日期：2015年5月13日

社会工作介入社区社会组织培育研究——以 C 市 F 社区为例

摘 要

随着社会治理中心的不断下移，社区建设的力度也在不断加深，社区社会组织在打牢社区治理的地基，实现多元化的社会治理格局等方面发挥着巨大作用。社区社会组织作为社区治理的重要主体，根植于社区，与社区居民有着天然的亲密联系，可以有效弥补公共服务不均衡等问题；同时作为社区和社区居民之间的沟通桥梁，在为居民提供多元化服务的同时，还能有效助力社区治理水平的提升。那么培育出高质量的社区社会组织就显得至关重要。作为具有助人自助核心理念和以人为本价值观的社会工作，已逐渐成为培育高质量社区社会组织的重要力量。社会工作介入社区社会组织培育，本质上就是多方主体联动下的居民参与，在培育社区社会组织的过程中，社会工作强调发掘服务对象的潜能，这就为社区社会组织的成长提供助力，也为社区治理提供更加科学的专业支持。因此，应更好发挥出社会工作的专业能力以促进社区社会组织的居民参与、提升社区社会组织的凝聚力，推动形成人人享有、人人尽责的科学社区治理体系。

本研究以 C 市 F 社区为例，运用半结构式访谈法对社会工作介入社区社会组织培育的全过程进行深入研究。以组织生命周期理论和增能理论的视角，将社区社会组织的培育周期划分成筹备期、成长期、成熟期，社会工作主要从这三个阶段对不同主体进行增能。在筹备期，

通过实地走访调研,挖掘社区能人,为社区社会组织的成立增加动力;在成长期,通过链接多方资源,增强社区社会组织实践能力;在成熟期,通过自主开展社区服务,提升社区社会组织的服务水平。

本研究通过深度探索“齐力”乒乓球社团和“黄连之光”医疗服务队的培育过程,发掘 F 社区在社会工作介入社区社会组织培育方面的一系列问题,并有针对性的从社区内部和社区外部两个层面分别提出了促进居民有效参与,提升社区社会组织能力素养,强化社区专业能力、加强对社区社会组织的监督管,创新资金获取渠道,加强社会工作专业人才的培训和引进,加大政府帮扶力度等建议。最后,对本研究进行总结、反思和展望。

本研究运用组织生命周期理论和增能理论的视角,解析社区社会组织的培育过程,证明社会工作作为社区治理的有效工具,在社区社会组织培育过程中起到了持续性的支持作用,不仅有利于社区发展和居民成长,也为社会工作介入社区社会组织培育提供一定实践经验和理论参考。

关键词: 社会工作, 社区社会组织培育, 组织生命周期理论, 增能理论

**RESEARCH ON SOCIAL WORK INVOLVEMENT IN
THE CULTIVATION OF COMMUNITY SOCIAL OR-
GANIZATIONS: TAKING F COMMUNITY IN C CITY AS
AN EXAMPLE**

ABSTRACT

As the center of social governance continues to move downward and community building deepens, community social organizations play a great role in laying the foundations of community governance and realizing a diversified pattern of social governance. Community social organizations, as an important main body of community governance, are rooted in the community and have a natural and intimate connection with the community residents, which can effectively make up for the imbalance of public services and other problems; at the same time, as a communication bridge

between the community and the community residents, they can also effectively help to improve the level of community governance while providing diversified services for the residents. Cultivating high-quality community social organizations is then of paramount importance. Social work, with its core concept of helping people to help themselves and its people-centred values, social work has gradually become an important force in fostering high-quality community social organizations. The involvement of social work in the cultivation of community social organizations is essentially the participation of residents under the linkage of multiple subjects. In the process of cultivating community social organizations, social work emphasises the exploration of the potential of service recipients, which provides assistance for the growth of community social organizations and more scientific professional support for community governance. Therefore, the professional capacity of social work should be better utilised to promote the participation of residents in community social organizations, enhance the cohesion of community social organizations, and promote the formation of a scientific community governance system in which everyone enjoys access to, and is responsible for the community.

This study takes Community F in City C as an example and uses semi-structured interviews to conduct an in-depth study of the whole process of social work intervention in the cultivation of social organizations in the

community. The current study adopts an organizational perspective informed by two theoretical frameworks: organizational life cycles theory and empowerment theory, the cultivation cycle of community social organizations is divided into preparatory, growth and maturity phases, and social work mainly enhances the empowerment of different subjects from these three phases. During the preparatory period, through field visits and research, to explore the community of capable people, for the establishment of community social organizations to increase the momentum; during the growth period, through the linkage of multiple resources, to enhance the practical capacity of community social organizations; during the maturity period, through the independent development of community services, to enhance the level of service of the community social organizations.

This study explores the cultivation process of two community social organizations in Community F: the 'Qili' Table Tennis Club and the 'Light of Huanglian' Medical Service Team. The aim is to discover a series of dilemmas in the cultivation of such organizations and to make recommendations for their improvement. The study identifies seven areas for recommendation, namely: the promotion of effective participation of residents; the enhancement of the capacity and quality of community social organizations; the strengthening of the professional capacity of the community; the strengthening of the supervision and management of community social

organizations; the innovation of channels for obtaining funds; the strengthening of the training and introduction of social work professionals; and the increase in government assistance. The report further proposes a series of recommendations, including the promotion of effective resident participation, the enhancement of community social organizations' capacity and quality, the strengthening of the professional capacity of the community, the strengthening of the supervision and management of community social organizations, the innovation of funding channels, the strengthening of training and the introduction of social work professionals, and the augmentation of government support. Finally, the study concludes with a summary, reflection and outlook.

The present study employs the theoretical frameworks of organizational life cycles theory and empowerment theory to analyse the nurturing process of community social organizations, and proves that social work, as an effective tool of community governance, plays a sustained supportive role in the process of cultivating community social organizations. This is not only conducive to the development of the community and the growth of the residents, but also provides certain practical experience and theoretical references for social work intervention in the cultivation of community social organizations.

Qin Kun (Social Work)

Supervised by Xia Meiwu

KEY WORDS: social work, cultivation of community social organizations, organizational life cycles theory, empowerment theory

目录

第 1 章 绪论	3
1.1 研究背景	3
1.2 研究意义	4
1.2.1 理论意义	4
1.2.2 现实意义	5
1.3 文献述评	5
1.3.1 国外研究现状	5
1.3.2 国内研究现状	7
1.3.3 文献综述	10
1.4 概念界定和理论基础	11
1.4.1 概念界定	11
1.4.2 理论基础	13
1.5 研究方法与研究思路	16
1.5.1 研究方法	16
1.5.2 研究思路	17
1.6 研究创新	17
1.6.1 实践创新	17
1.6.2 视角创新	18
第 2 章 社会工作介入社区社会组织的培育过程及成果	19
2.1 F 社区背景简介	19
2.2 社会工作介入社区社会组织的培育过程	19
2.2.1 社会工作介入“齐力”乒乓球社团的培育过程	20
2.2.2 社会工作介入“黄连之光”医疗服务队的培育过程	24
2.3 社会工作介入社区社会组织的培育成果	28
2.3.1 满足居民需求，创造和谐社区氛围	28
2.3.2 加强居民之间交流提升社区凝聚力	29
2.3.3 增强宣传力度，实现多元主体联动	30
第 3 章 社会工作介入社区社会组织培育出现的问题	32
3.1 资源严重匮乏	32
3.1.1 资金来源匮乏	32
3.1.2 专业人才匮乏	33
3.2 社区居民参与度不够	34
3.2.1 缺乏参与意识	35
3.2.2 缺乏参与渠道	36
3.3 社区对社区社会组织的管理力度不足	37
3.4 社区社会组织的能力欠缺	38
3.5 政府扶持力度不够	39
第 4 章 社会工作介入社区社会组织培育的建议	41

4.1 对社区内部层面增能.....	41
4.1.1 促进社区居民有效参与	41
4.1.2 提升社区社会组织能力素养	42
4.1.3 强化社区工作者专业能力.....	42
4.1.4 加强对社区社会组织的监督管理	42
4.2 对社区外部层面增能	43
4.2.1 创新资金获取渠道.....	43
4.2.2 加强社会工作专业人才的培训和引进	43
4.2.3 加大政府帮扶力度.....	44
第 5 章 总结，反思与展望	45
5.1 总结	45
5.2 反思	46
5.3 展望	47
参考文献	48
附录 1 访谈提纲	51
附录 2 访谈对象基本信息表.....	54
攻读学位期间发表的学术论文	56
致谢	57

第 1 章 绪论

1.1 研究背景

随着社会治理中心向基层移动,以社区社会组织为载体的社会力量,不仅成为新时代新征程中我国社会建设的重要新生力量^[1],还在促进社区和谐、提升居民福祉等方面发挥着不可替代的作用^[2]。

21 世纪以来,国家对于社区社会组织的重视程度日益加深。2016 年中共中央办公厅、国务院办公厅在《关于改革社会组织管理制度促进社会组织健康有序发展的意见》(中办发〔2016〕46 号)中提出要发挥出社区社会组织在革新基层治理中的积极作用,加速建立多元化主体共同参与的社区治理新格局^[3]。2017 年《民政部关于大力培育发展社区社会组织的意见》(民发〔2017〕191 号)指出要以人民群众的实际需求为准绳,引领社区社会组织朝着积极健康的方向有序发展,在发挥社区社会组织为人民群众提供服务作用的同时,还要积极反馈人民群众的诉求,实现社区社会组织的规范化发展^[4]。到 2020 年民政部出台的《培育发展社区社会组织专项行动方案(2021—2023 年)》(民办发〔2020〕36 号)政策中指出从 2021 到 2023,开展为期三年的促进社区社会组织健康发展专项行动,推动社区社会组织在共建共治共享的社会治理新局面中更好发挥引领作用^[5]。截至 2024 年 10 月,全国共有各类社区社会组织约 270 万家,在开展亲情陪伴、生活

[1] 原珂. 社区基金会视域下社区社会组织关系建构与发展走向[J]. 江苏行政学院学报, 2023 (03): 114-120.

[2] 徐明. 激发社区社会组织参与社区治理的活力[J]. 人民论坛, 2024 (12): 55-57.

[3] 中共中央办公厅国务院办公厅. 《关于改革社会组织管理制度促进社会组织健康有序发展的意见》[EB/OL]. (2016-9-10) [2024-04-20]. https://www.gov.cn/zhengce/2016-08/21/content_5101125.html.

[4] 中华人民共和国民政部. 《民政部关于大力培育发展社区社会组织的意见》[EB/OL]. (2017-12-17) [2024-04-25]. <https://www.mca.gov.cn/article/gk/wj/201801/20180115007214.shtml>.

[5] 中华人民共和国民政部. 民政部办公厅关于印发《培育发展社区社会组织专项行动方案(2021—2023 年)》的通知[EB/OL]. (2020-12-07) [2024-05-10]. https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2020-12/08/content_5568379.htm.

照料类社区服务活动,扩大社区居民参与,培育社区文化等方面发挥积极引导作用,并逐渐成为城乡基层治理体系的重要力量^[6]。这一系列的政策和数据都表明各地政府积极响应国家政策的号召,大力培育社区社会组织。随着我国坚定不移推进高质量发展,社区社会组织在数量上不断增长的同时,也要稳步推动数量和质量协同发展,社区社会组织如何利用自主性、群众性和非营利性更好地为社区居民提供高质量的专业服务就成为了社区治理工作的重中之重。

社会工作有着以利他主义为基础的价值观和助人自助、以人为本的核心理念,在介入社区社会组织培育、促进基层社会治理上发挥着至关重要的作用。那么如何利用社会工作更好的帮助社区社会组织提升自身专业性、为社区居民提供更加多元化的专业服务,以实现社区的可持续发展,就成了各地政府接下来要突破的现实难题。

基于此,本研究以 C 市 F 社区为研究对象,从社会工作的专业理念出发,运用访谈法等研究方法,依托组织生命周期理论和增能理论,深入探索社会工作介入社区社会组织培育的具体实践,对社区社会组织培育过程中出现的问题进行深度剖析,并针对不同的问题提出相应的建议。以丰富社会工作介入社区社会组织培育的实践经验,为推动形成共治共享的社区治理新格局提供有价值的参考。

1.2 研究意义

1.2.1 理论意义

本研究运用组织生命周期理论和增能理论的视角,分析社区社会组织的培育过程,把社区社会组织培育按照组织生命周期分为筹备阶段、成长阶段、成熟阶段。每个阶段社会工作介入的任务重心不同,培育过程遇到的问题不同,需要社会工作介入的方法和技巧也不同,归纳总结培育过程遇到的各种问题,分别提出相应的建议。本研究将组织生命周期理论和增能理论运用于社区社会组织的培育实践,进一步丰富了社区社会组织培育的理论体系。

[6] 人民日报. 民政部举行系列专题新闻发布会:全国共有各类社区社会组织约 270 万家[EB/OL]. (2024-10-26) [2024-05-11]. <https://tv.cctv.com/2024/10/23/VIDEKOrcYfRzx3QbztivAHuN241023.shtml?spm=C31267.PXDachrrDGdt.EbD5Beq0unIQ.24>.

1.2.2 现实意义

本研究运用组织生命周期理论和增能理论的视角,深入分析社区社会组织培育的全过程。社区社会组织从筹备到成熟的每个阶段,都需要社会工作以人为本的服务核心和专业利他的理念进行持续性的帮扶,即通过链接多方资源,发掘社区社会组织自身及周围潜能,助力社区社会组织可持续运行,实现社区社会组织的规范化、专业化和主体化发展。为相关部门对 F 社区的社区社会组织培育工作做详细的了解,也为社会工作介入社区社会组织培育提供了更丰富的本土实践经验。

1.3 文献述评

1.3.1 国外研究现状

1.3.1.1 社区社会组织的研究

西方对于社区社会组织的研究背景,始于 19 世纪英美等国家的慈善组织社团运动,后通过睦邻友好运动发展壮大,因国情等原因,国外更多的是称其为“志愿者组织、民间社会组织、非营利组织”(NPO)。这些非营利组织发源于社区内居民的需求,它们在社区内部开展各类活动,并与基层组织及政府部门之间形成了密不可分的资源依赖与服务互惠关系^[7]。这个时期,也是非营利组织出现后,参与社会公共事务的鼎盛时期。

到了 19 世纪中后期,国外各位学者对这些非营利组织的出现和蓬勃发展从多方面给出了解释,其中 Burton Weisbrod(1986)提出,每个人的需求都存在差异性,而政府能提供的公共物品只能满足中位选民的需求,正是因为政府和市场在提供公共物品方面都存在着局限,才导致了非营利组织的产生,由此产生“政府失灵”理论。Henry Hansman(1987)认为,由于生产者和消费者的信息不对称,会导致合约失灵现象的产生,为此,非营利组织可以监督生产者来维护公共物品等领域的有效分配^[8]。Lester Salamon(1994)提出,非营利部门有着独特的优势,

[7] Hall W. Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity and accountability[J]. Political Quarterly, 1997, 68(4): 432-433.

[8] Hansmann H. The nonprofit sector: A research handbook[M].Stanford: Stanford University Press, 2020.

它在协同参与政府行政活动的同时提高实现行政目标的效率。各位学者分析的种种原因都体现出西方国家将政府的部分公共职能下移给第三方非营利组织承担变为可能,这样在有效减轻政府公共服务负担的同时,极大促进了国外社区社会组织的发展,这些组织也逐渐成为西方社会实现社区自治的重要载体。

关于社区社会组织功能的研究,在 20 世纪末期,Tandon(1998)等学者通过研究得出,社区社会组织作为公众事务平台,在广泛动员社区居民参与社区事务方面发挥着重要作用,它们通过协作方式共同预防和解决社区层面的问题^[9]。进入 21 世纪,社区社会组织迎来了高速发展,各位学者的对社区社会组织功能的研究也有了更深层次的递进,其中 Gidron(2004)强调社区社会组织作为第三方非营利组织,不仅作为政府和居民之间的沟通桥梁,让居民需求被政府了解,还极大降低了由行政主导造成的资源分配不公。在提升居民满意度的同时,有效缓解了阶层矛盾^[10]。Hopkins(2006)通过对伦敦和多伦多两个城市难民社区的走访调研,发现社区中难民的社会地位和经济地位都较低,他们的需求无人关心,社区内的社区社会组织通过为社区居民提供物质和精神支持等方法,使社区居民的生活质量得到了有力保障,让他们重拾对生活的希望,进而降低了社会的不稳定性^[11]。Sharp(2018)等研究者认为,社区社会组织能有效破除社区内邻里间的沟通障碍,能有效缓解居民的流动思想和行为,通过提升居民在社区社会组织培育孵化过程中的参与度,进而降低其流动行为^[12]。

综上,国外各位学者都高度认同社区社会组织在缓解社区矛盾、促进社区居民参与社区事务方面和降低社区居民流动行为等方面发挥着不可替代的作用。

[9] Tandon S D, Azelton L S, Kelly J G, et al. Constructing a tree for community leaders: Contexts and processes in collaborative inquiry[J]. American Journal of Community Psychology, 1998, 26(4): 669-696.

[10] Gidron B, Katz H. Patterns of government funding to third sector organizations as reflecting a de facto policy and their implications on the structure of the sector in Israel[J]. International Journal of Public Administration, 2001, 24(11): 1133-1159.

[11] Hopkins G. Somali community organizations in London and Toronto: Collaboration and effectiveness[J]. Journal of Refugee Studies, 2006, 19(3): 361-380.

[12] Sharp G, Warner C. Neighborhood Structure, Community Social Organization, and Residential Mobility[J]. Socius, 2018, 4:1-14.

1.3.1.2 社会工作介入社区社会组织的研究

国外学者对社会工作介入社区社会组织培育的研究,可以追溯到 20 世纪 80 年代。在欧洲和北美等发达国家,“公益孵化器”作为社会组织的培育中心,通过能力培养、基础设施、政策咨询、资金支持等方式,为初创期的社会组织提供支持服务和成长环境。在 21 世纪初期,社会组织的快速发展按下了加速键,哈佛大学的 Brown(2002)开展对社区社会组织孵化培育新机制—公益孵化器的研究,并通过一系列公益孵化器的对比研究,界定了公益孵化器的概念,即这是一种为孵化对象提供服务与资源的特殊社会组织。他发现公益孵化器在服务社会、组织目标等方面与普通非营利社区社会组织存在区别,它的主要任务是为公益服务类社会组织提供它们所需的资源;它的五大核心功能包括:赋权、供应物质资源、给予信息与智力资源、汇聚多方支持完成组织联盟的构建,以及发挥桥梁作用^[13]。此外, Rino Patti(2003)提出专业的社会工作者介入社区社会组织培育是社会工作发展的必然趋势,社会工作也将成为社区社会组织发展的重要动力来源,反之,社区社会组织的培育也为社会工作的发展提供更加广袤的平台,二者之间唇齿相依、相辅相成^[14]。Neil M. Boyd(2003)指出社区社会组织培育和发展与助人者、被助者之间紧密相连,社会工作介入社区社会组织培育,有效推动社会组织实现组织化与规划化发展^[15]。

综上所述,国外各位学者关于社区社会组织的各类研究,为国内学者探索社会工作介入社区社会组织培育提供了丰富的研究思路。

1.3.2 国内研究现状

1.3.2.1 社区社会组织的研究

国内对于社区社会组织的研究不论从时间线还是成熟度上来说,相比于国外

[13] Brown L D, Kalegaonkar A. Support organizations and the evolution of the NGO sector[J]. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 2002, 31(2): 231-258.

[14] Patti R. Reflections on the state of management in social work[J]. Administration in Social Work, 2003, 27(2): 1-11.

[15] Boyd N M. Helping organizations help others: Organization development as a facilitator of social change[J]. Journal of Prevention & Intervention in the Community, 2010, 39(1): 5-18.

都相对较晚。社区社会组织在中国的发展历程与政府对市场和社会的管理制度休戚相关。改革开放之后,围绕政府和市场边界的问题,我国实施了以政府职能转变和简政放权为主要方向的变革,实现了从计划经济向社会主义市场经济的转变,政府只在有限的范围内发挥自己的职能,转而让市场和最大程度的发挥潜能。通过一系列政策的支持,社会组织快速发展壮大,这在极大程度上弥补了政府和市场失灵,也维护了社会稳定。

社区社会组织产生于社区建设和社区服务的提倡和发展,大致可分为三个阶段,在萌芽阶段(改革开放—20世纪90年代):1986年,为配合经济体制改革,民政部首先提出社区服务,旨在开展以社区各种弱势群体以及居民对象为主的便民利民服务,这为社区社会组织的产生带来了契机。1991年,民政部部长崔乃夫明确提出推进社区建设的要求。这体现出政府要减少对社区事务的干涉,积极拓展居民对社区事务的参与渠道,以实现社区自治。在发展阶段(20世纪90年代—21世纪初期):到1999年,民政部在全国26个城市的部分辖区,开展社区建设试点工作,更加明确了社区社会组织的定位和作用。进入21世纪,社区社会组织坐上飞速发展的顺风车,伴随着新时代经济的快速发展,城市化进度不断加深,居民在生活条件满足的同时对精神文化提出了更高的要求,随着居民更加多元化的精神文化需求,各类社区社会组织也逐渐崭露头角。在深化阶段(21世纪初期—至今):党的十八大以来,社区社会组织因其具有扎根社区、贴近群众的天然优势,并在弥补政府公共服务的不足、提高社区自治能力、维护社会稳定等方面的重要作用,已逐渐成为社区治理的重要载体。

纵观国内各位学者对社区社会组织功能的研究,他们普遍认同社区社会组织在推动基层社会治理创新、满足居民需求方面发挥着积极作用。郁建兴、金蕾(2012)对整个杭州市社区社会组织发展的实际案例进行调研后,从协同治理理论的视角,具体分析了社区社会组织在集结公共意愿、促进居民有效融合、提供多元化的社会服务、缓解居民与政府矛盾等方面发挥的正面作用,体现出社区社会组织在基层社会治理中的重要作用^[16]。焦若水、陈文江(2015)认为社区社会组织是发展社区自身力量最有力的依托,是社会发育的重要载体。要实现社会治理的

[16] 郁建兴,金蕾. 社区社会组织在社会管理中的协同作用——以杭州市为例[J]. 经济社会体制比较, 2012(04):157-168.

创新性发展,需将社区社会组织的发展纳入社区建设的整体框架中来,建立适应中国发展的多元化本土社会组织体系^[17]。杨帆、王诗宗(2017)认为,社区骨干和积极分子们越积极参与社区社团组织活动,他们在社区行政事务中的可动员性越高、对社区的信任度也会更强,居民在社区生活的幸福度也就越高,由此形成良性循环^[18]。李杏果(2023)指出社区社会组织应发挥在社区服务中的主导作用,通过双向嵌入机制,把社区居民与国家串联起来,增强国家政权和居民的双向互动和政治沟通,推进社会治理共同体建设,以达到社会共治的目标^[19]。

1.3.2.2 社会工作介入社区社会组织的研究

通过社会工作的知识理念和专业方法,加强基层政府、社区社会组织和居民在社区社会组织培育过程中的互动,以此形成多元化主体共同协商的议事平台,在缓解社区矛盾的同时提升居民参与社区事务的能力,实现社区自治的可持续发展。

杨贵华、王瑞华(2010)通过个案、小组和社区等社会工作专业方法分别对社区社会组织进行能力提升:运用个案工作技巧培养社区居民参与解决本社区事务的能力;用小组工作的方法来提升社区居民的凝聚力,进而形成良好的社区生活氛围;通过社区工作的方法挖掘社区资源和居民潜能,化解居民与社区之间的矛盾冲突,从而实现社区自治^[20]。郭荣茂(2013)指出社区社会组织培育工作需要从多方面入手,引入社会工作的理念、方法和技巧,以促进社区居民之间团结协作,提升居民切身参与社区事务的政治意识,加强社区社会组织能力的建设,推动社区共同体的形成,最终实现社区的和谐发展^[21]。孙莹,吴骏(2017)提到以专业社会工作推动社区社会组织的培育和发展,应在两个方面双管齐下,一是借助社区、社区居民与社区社会组织的原有资源和优势,与社区建立良好的关系,充分调动社区居民的积极性,培养社区居民积极参与社区公共事务的责任感,从而实现社

[17] 焦若水,陈文江. 社区社会组织:社会建设的微观主体[J]. 科学社会主义, 2015(01):86-90.

[18] 杨帆,王诗宗. 公民参与及其行政可动员性——社区社会组织的功能溢出[J]. 南京社会科学, 2017(02):5-8.

[19] 李杏果. 社区社会组织参与社会治理共同体建设:内在逻辑与实现路径[J]. 河南社会科学, 2023(01):70-78.

[20] 杨贵华,王瑞华. 社会工作与社区自组织能力建设[J]. 科学社会主义, 2010(2):55-59+43.

[21] 郭荣茂. 论社会工作在社区自组织能力建设中的介入[J]. 华侨大学学报(哲学社会科学版), 2013(01):79-83.

区的善治。二是通过直接助力培育的策略,推动社区社会组织实现从社会组织到公益组织的进化,凝聚社区社会组织结构,提供高质量的社区服务,实现社区社会组织的自治^[22]。李文静(2023)提出应持续发挥社会工作的综合性支持作用,通过链接多方资源、畅通社区居民的福利表达渠道、推动形成多元主体共同协商的社区议事平台、加速社区社会组织的培育等方式,推动社区治理机制向更高层次进步^[23]。

国内学者依据不同的理论视角,对社区社会组织培育开展了愈加多样化的研究。叶词润(2018)从社会生态系统理论和公民社会理论的视角出发,通过社工机构介入社区社会组织的培育过程提出有效的介入策略,推进本地社区社会组织健康发展^[24]。胡峰衡(2022)以赋权理论为指导,对社工的赋权行动和社区自组织培育之间的逻辑进行分析,在个人、组织、社区等多层面对社区自组织进行培育,并总结社工参与社区自组织培育发展的核心因素^[25]。孙欣欣(2023)依托协同治理理论,剖析社会工作在培育社区社会组织过程中遇到来自政府、社会工作、社区社会组织三方难题,基于此,政府应协同社工由浅入深,通过加大对社工的扶持力度,提升社工的专业能力,增强志愿服务类社会组织自主性等方式,推动社区社会组织提供更加规范化的高质量社区服务^[26]。马祖蓉(2023)借助群际接触理论的中介作用机制,对社区主体及志愿组织的多元化需求进行分析,并有针对性从认知、情感和行为三方面提出建议,促进多民族居民对社区治理的可持续参与^[27]。

1.3.3 文献综述

通过上述对国外内文献的梳理,不难看出,不论是国外还是国内的学者都对社区社会组织的起源背景、发展历史有较为丰富的研究成果,也对社区社会组织自身的功能与作用进行深入的探索。各位学者都普遍认为社区社会组织作为政府

[22] 孙莹,吴骏. 社会工作介入社区社会组织发展研究[J]. 中国民政, 2017(21): 52-54.

[23] 李文静. 社会工作在社区治理中的功能反思与优化路径[J]. 探索, 2023(02): 152-162.

[24] 叶词润. 社工机构介入社区社会组织培育及发展研究[D]. 新疆: 新疆大学, 2018.

[25] 胡峰衡. 赋权理论视角下社会工作介入社区自组织培育研究[D]. 北京: 中央民族大学, 2022.

[26] 孙欣欣. “三级孵化培育”体系下社会工作参与社区社会组织培育研究[D]. 呼和浩特: 内蒙古大学, 2023.

[27] 马祖蓉. 社会工作介入民族互嵌式社区志愿组织培育研究[D]. 武汉: 华中科技大学, 2023.

和居民之间的沟通桥梁，发挥的作用是正向的，社会工作介入社区社会组织培育是顺应时代发展要求的必然结果。国外对社区社会组织方面进行的研究，从时间线上来看，相比国内要早很多，对于社会工作介入非营利组织的研究也更偏向宏观层面，对培育过程缺乏一定的微观研究。

近年来，随着时间线的不断推进，我国对于社区社会组织的重视程度日益加深。国内各位学者高度认同社区社会组织是参与社会治理的重要载体，在提供社区服务、提升居民参与意识、构建社区文化氛围、促进社区共治共享等方面发挥着重要作用。对于社会工作介入社区社会组织的研究，各位学者运用不同的方法和理论有了较为丰富的研究成果。多数学者以社会生态系统理论、协同治理和群际接触理论等单一视角展开对社区社会组织培育的研究。运用组织生命周期理论和增能理论的视角，对社会工作介入社区社会组织的培育阶段进行划分，并在不同的阶段对社区社会组织进行增能的研究较少。

因此，本研究以组织生命周期理论和增能理论的视角，梳理在社区社会组织培育的每个阶段，运用社会工作以人为本的服务核心和专业利他的理念对社区社会组织进行持续增能，探索培育社区社会组织过程中出现的问题，并积极寻找社区社会组织发展的有利建议，从而推动社区治理多元化格局的建立。

1.4 概念界定和理论基础

1.4.1 概念界定

1.4.1.1 社会工作

自我国引入社会工作这一概念以来，各位学者将它与我国国情与具体实践相结合，对社会工作做出了不同定义。费孝通(1984)认为社会工作是在基层政府和党的引导下，利用各种社会力量对人民群众(特别是弱势群体)的社会福利生活进行管束，采取相应举措，帮助这些弱势群体恢复正常的生活状态，以降低社会风险，维持社会稳定^[28]。王思斌(2023)提出社会工作者要秉持利他主义的价值观，以科学知识为基础，运用专业的社会工作方法，为有需要的个人或群

[28] 费孝通.《社会学概论》[M]. 天津:天津人民出版社, 1984.

体提供帮助，解决其问题，以便他们更好适应社会环境的专业活动^[29]。

本研究结合各位学者对于社会工作的理解，认为社会工作是指社会工作者秉持利他主义的价值观和助人自助、以人为本的核心理念，以扎实的专业知识为基础，运用社会工作专业方法为有需要的个人、团体提供助人自助的服务，帮助他们提升自身能力以解决他们出现的问题，从而促进他们发展的专业性的助人活动。

1.4.1.2 社区社会组织

关于社区社会的概念，国内各位学者给出了不同的解释。康晓强(2012)认为，社区社会组织不等同于社会组织，是社会组织的重要组成部分，它诞生于社区内，主要由社区居民自发组成，以满足居民的多元化需求为目的的社会组织形式，从形式上可分为健身类、公益服务类、休闲娱乐类和文化艺术类。社区社会组织除了非营利性、自治性、志愿性和非政府性等社会组织共有属性之外，还具有规模小、数量多、活动范围小和影响小的特殊属性^[30]。赵岩(2020)认为社区社会组织是由社区居民组成，以满足居民需求为目的，在社区内部范围开展相关活动的公益性非营利组织^[31]。罗家德，梁肖月(2022)在结合前人的观点后，对社区社会组织做出了如下定义：社区社会组织是以社区居民为主体，在社区范围内开展一系列服务于社区居民活动的社会组织，它具有主体性、行动性、非营利性和双重身份统一性等特征。社区社会组织因社区居民之间的邻里亲密关系诞生和成长，并在社区内开展活动，又因它与社区居民之间具有的天然联系，所以社区社会组织成为我国基层社会治理中不可缺少的重要主体，对于形成共建共治共享的社会治理格局发挥着至关重要的作用^[32]。

综上，结合各位学者的观点，本研究认为社区社会组织是由社区居民发起成立，以满足社区居民的多样化物质和精神需求为目的，在社区内部开展诸如公益慈善类、文体娱乐类、社区事务类和生活服务类活动，具有非营利性、自治性、非政府性等特征的公益性社会组织。

[29] 王思斌.《社会工作概论(第四版)》[M].北京:高等教育出版社,2023.

[30] 康晓强.社区社会组织与社区治理结构转型[J].北京工业大学学报(社会科学版),2012,12(03):22-25+34.

[31] 赵岩.《以机制促发展:社区社会组织治理及其能力建设研究》[M].长春:吉林大学出版社,2020.

[32] 罗家德,梁肖月.社区社会组织孵化培育路径研究——基于山东省H社区的案例分析[J].贵州师范大学学报(社会科学版),2022(02):26-40.

1.4.2 理论基础

1.4.2.1 组织生命周期理论

(1) 组织生命周期理论

本研究依托组织生命周期理论,深入探寻社会工作介入社区社会组织的培育历程。组织生命周期理论最早由 Mason Haire(1959)提出,他将应用于生物学的组织生命周期理论用于研究企业后发现,企业的成长曲线符合生物学的生命曲线,同样会经历从出生到死亡的过程。20 世纪 70 年代中期,来自耶鲁大学的金伯利和米勒思教授正式提出“组织生命周期”概念,他们认为“一个社会组织的生存发展会经历从产生到成长再到衰退的发展过程,最后或复苏或消失”。美国哈佛大学的 Greiner(1972)在此基础上,在《组织成长的演变和变革》著作中系统阐述了组织生命周期理论,并将其分为创新、指导与控制、授权、协调、合作这五个阶段。之后,学者 Stevens(2001)将社会组织生命周期划分为创意、创立、成长、成熟到衰退、死亡等多个阶段。Norris—Tirrell(2010)综合之前各位学者的研究,借助个案研究的方法,提出了社会组织的组织生命周期模型,将其分为孕育期、创立期、成长期、成熟期、衰退期、新生期和死亡期 7 个阶段,并提出每个阶段都有不同的危机,在跨越这些危机后,组织才能迎来下一阶段^[33]。

国内学者在对前人研究的基础上,对组织生命周期理论进行了更加深入和探讨。宣勇,张鹏(2006)从组织生命周期理论视角出发,将大学学科组织分为四个阶段,即生成期、成长期、成熟期和蜕变期^[34]。米俊和曹利军将企业成长中的组织结构划分为投入期、成长期、成熟期、衰退期和转折期五个阶段,研究各个阶段组织结构出现的问题有何特征^[35]。之后,徐旦(2015)将职业院校教学团队组织按照生命周期理论,划分为形成、发展、成熟和整体 4 个阶段^[36]。杨伟伟,陈建坡(2021)以青年社会组织为例,根据共青团在不同成长阶段扮演的角色将青年社

[33] Norris-Tirrell D. Nonprofit Organization Life Cycles[M]//Agard K A. Leadership in nonprofit organizations: A reference handbook. Los Angeles: Sage Publications, 2010: 585-593.

[34] 宣勇,张鹏. 组织生命周期视野中的大学学科组织发展[J]. 科学学研究, 2006(S2):366-370.

[35] 米俊,曹利军. 企业生命周期不同阶段的组织结构选择[J]. 商业时代, 2007(02):42-43+45.

[36] 徐旦. 职业院校教学团队组织结构的构建——基于团队生命周期理论的视角[J]. 教育发展研究, 2015, 35(09):78-84.

会组织的生命周期划分为孕育期、初创期、成长期以及成熟期^[37]。

(2) 组织生命周期理论对本研究的指导

综上,可以看出国内外各位学者对组织生命周期理论的分类各不相同,但都高度认同社区社会组织与其他有机体一样,在动态发展中不断进步,且每个阶段都有不同的特点。本研究根据各位学者的观点,将社区社会组织的培育过程划分为筹备期、成长期和成熟期三个阶段,借助专业社会工作的持续性支持,社区社会组织由不成熟的组织一步步成长为一个可以独立运行的成熟组织。在这个过程中社会工作作为一种具有专业知识和技巧的外部力量,从筹备期到成熟期通过积极链接社区内外资源,持续推进社区社会组织由萌芽到成熟的进步,对社区社会组织起着至关重要的帮扶作用。

1.4.2.2 增能理论

(1) 增能理论

“增能”源于对社会福利中“Empowerment”一词的翻译。美国学者Solomon(1976)在20世纪70年代,于《黑人赋权:压制性社区的社会工作》著作中提出,个人的无力感是由于其所处环境的排挤和压迫造成的,环境中存在的障碍,使人无法发挥自己的潜能。Rappaport(1981)提出增能是一个持续且有意识的过程,个体、组织或者社区应能尽可能的掌控自己的生活。Torre D(1985)认为增能是一个发展过程,人们在这个过程中克服困难,发掘潜能,强化自身能力,并将这种强大运用到生活中。Zimmerman(1990)将增能应用于个人、组织、社区三个方面。在个人层面,增能强调自我意识的觉醒;在组织层面,增能强调通过对组织内部的规范化管理以拓展社区影响力;在社区层面,增能强调应拓宽社区居民参与社区事务的协商渠道,以达到社区自治的目的^[38]。Gutierrez(1991)认为增能包含个体、人际、政治三个层面,个人层面是指个人通过自我意识的觉醒意识

[37] 杨伟伟,陈建坡. 青年社会组织生命周期中共青团的角色表现、失调及优化研究——基于Q青年社会组织的追踪观察[J]. 山东青年政治学院学报, 2021,(05): 41-47.

[38] Zimmerman M A. Taking aim on empowerment research: On the distinction between individual and psychological conceptions[J]. American Journal of Community Psychology, 1990, 18(1): 169-177.

到自己有权,实现自我提升;人际层面主要指在人际交往中,通过与他人的平等相处,提升自己解决问题的能力;政治层面强调改善外部社会的制度,对资源进行合理再分配,将资源向弱势人群倾斜^[39]。

古学斌(2017)认为在社会工作实践中,增能于服务对象,提升服务对象的权力意识,让服务对象发现自己的能力与力量,从而解决其所面对的困难^[40]。童敏(2019)认为增能理论是一种专业的社会工作介入方式,在具体的实务操作过程中,增能理论的运用领域从社区救济转向社区参与,服务对象也从弱势群体转向普通群众,甚至社区能人^[41]。杨明伟,黎士剑(2023)认为社会工作应该发挥自身的专业优势,在增能理论的指导下,在挖掘社区长者自身的潜能的同时,积极利用社区内、外资源,增强社区长者对自身生活的掌控感^[42]。王瑞华(2024)提出在智能时代,作为专业助人力量的社会工作,通过精湛高效的增能服务,助力相对贫困治理在介入样态、行为模式、服务流程、方法选择和动力机制等方面的新转变,在实现相对贫困治理的创新性发展的同时也展现出社会工作的增能优势^[43]。

(2) 增能理论对本研究的指导

结合以上各位学者对增能理论的观点,本研究认为增能理论应用在社区社会组织培育领域,是由于其所处社区环境的压迫而感到无力,社会工作作为专业力量,通过外力的介入和资源的链接,挖掘社区社会组织本身及周围潜在的优势,发挥其主体能动性,破除环境壁垒,增强社区社会组织与社区的互动,扩大其在社区关系中的权利比重。

在社区社会组织的筹备期,通过实地走访,挖掘社区能人,为社区社会组织的成立增加动能;在成长期,制定社区社会组织管理规范,并借助公益创投项目激发社区社会组织自身潜能;到成熟期,扩大社区社会组织的品牌影响力,巩固

[39] Guitierrez L M, Ortega R. Developing methods to empower Latinos: The importance of groups[J]. Social Work with Groups, 1991, 14(2): 23-43.

[40] 古学斌. 道德的重量:论行动研究与社会工作实践[J]. 中国农业大学学报(社会科学版), 2017(3):67-78.

[41] 童敏. 基层治理与自我增能:中国特色社会工作道路的理论审视[J]. 华东理工大学学报(社会科学版), 2022(5):02.

[42] 杨明伟,黎士剑. 增能视角下社会工作介入社区长者服务路径探讨——以广州市L社区为例[J]. 辽宁经济职业技术学院. 辽宁经济管理干部学院学报, 2023,(04):20-23.

[43] 王瑞华. 社会工作助力相对贫困治理的新转变与新路径——以智能时代的复合增能为视角[J]. 内蒙古社会科学, 2024,(04):178-185.

社区社会组织自身管理能力，最终实现社区社会组织的自治。

1.5 研究方法与研究思路

1.5.1 研究方法

半结构化访谈法又称为“焦点访谈”，指的是按照一种粗线条式的访谈提纲进行的非正式访谈，即根据访谈的具体情况对访谈对象、内容灵活性地发散对话，最大程度上收集到更丰富的实践资料。结合访谈提纲（访谈提纲见附录一），本研究的访谈对象主要包括 F 社区书记 1 名、F 社区社会工作者 3 名、社区社会组织负责人 2 名、社区社会组织成员 7 名、社区居民 12 名、志愿者 4 名，共计 29 名（访谈对象基本信息表见附录二）。在访谈开始前，笔者会征求访谈对象同意，对访谈内容及目的进行简要说明，告知他们在之后的写作中会对其进行匿名处理。

本研究通过半结构式访谈全方面了解各主体对社会工作社区社会组织培育的看法、在培育过程中遇到的问题以及他们对于社区社会组织的未来期望。在访谈结束后对访谈内容进行整理分析，为探索社区社会组织培育提供现实材料支撑。

1.5.2 研究思路

具体研究思路如图 1-1 所示：

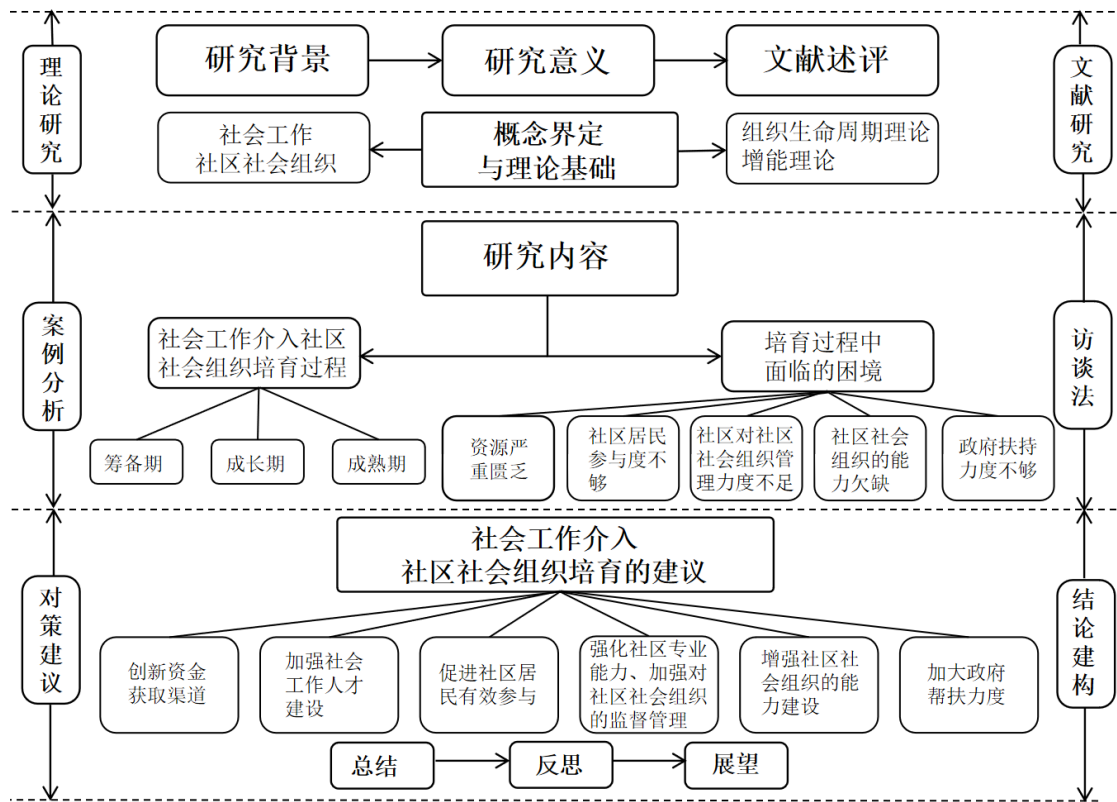


图 1-1：研究思路图

1.6 研究创新

1.6.1 实践创新

C 市通过积极引导、重点培育等方式，加大对社区社会组织的培育力度，社区社会组织数量呈现逐年增长的趋势，但培育社区社会组织的时间相对较短，实践经验也较为匮乏。F 社区成立的时间较短，其培育出的社区社会组织在市级社区社会组织微公益创投大赛中取得了较高名次，具有一定的研究价值和代表性。

运用组织生命周期理论和增能理论视角分析 F 社区内社会工作介入社区社会组织培育的全过程，将培育过程视为相互联系的若干阶段；深度探索社会工作如何在社区社会组织培育的筹备、成长、成熟等不同阶段进行增能，并对这个过程中体现出的问题进行剖析并提出建议，为 C 市政府观测本土社区社会组织发展提供了更加多元化的实践参考资料。

1.6.2 视角创新

学界对于社区社会组织培育的研究较为丰富,但对社会工作视角进行社区社会组织培育的研究相对较少。将社会工作利他主义为基础的价值观和助人自助、以人为本的核心理念运用于社区社会组织培育过程中,在促进基层社会治理方面发挥着至关重要的作用。本研究着眼于组织生命周期理论和增能理论的视角,将社会工作专业知识、技能与理念融入社区社会组织培育过程中,延展了社区社会工作及组织生命周期与增能理论的研究视角。

第 2 章 社会工作介入社区社会组织的培育过程及成果

2.1 F 社区背景简介

F 社区于 2022 年 4 月筹备,2023 年 5 月正式成立,地处 C 市政府西南角,辖区东至中都大道,南至龙兴路,西至永乐路,北至龙蟠大道,总面积 1.25 平方公里,常住人口 1.6 万余人,房屋总户数 10973 户,下辖 9 个居民小区,社区所处地理位置较为优越。F 社区内共有社区工作者 14 名,其中中级社会工作者 2 名、初级社会工作者 5 名,干部年轻化、知识化、专职化。

F 社区自 2023 年成立以来,在市级政府的积极引导下,牢固树立“党建带团建,推动社区发展”的理念,于同年 12 月通过参加政府举办为期三年的社会组织“大社”牵“小社”助力社区社会组织高质量发展专项行动和首届“醉美亭城·‘治’等你来”微公益项目大赛等形式,加大对本社区的社区社会组织的培育扶持力度,使社区社会组织积极投身到社区减负、基层治理和社区治理创新工作中来,激发社区内生活力,加速形成共治共享的社区治理新局面。并于 2024 年 3 月,积极参加由团区委主办的青年加油站—“青年夜校”品牌活动。截止到 2024 年年底,社区通过参与政府购买服务和微公益创投项目等形式,先后获得省级年度“三公里”充分就业社区、省级“侨胞之家”、C 市民主法治示范社区等荣誉称号;在“红色领航员”“青年加油站”志愿服务项目中,荣获区级文明实践志愿服务大赛银奖;“小小消防员”“爱乒才会赢”“四季五味”“恋上八段锦”等微公益创投项目分别荣获市级项目大赛二等奖 1 个,三等奖 1 个,区级项目大赛一等奖 1 个,二等奖 2 个。

2.2 社会工作介入社区社会组织的培育过程

F 社区目前已备案的社区社会组织有 6 个,分别是“黄连之光”医疗服务队、“齐力”乒乓球社团、快乐健身社团、新时代文明实践志愿服务队、社区养老服务站、社区老年协会。其中公益服务类 2 个:“黄连之光”医疗服务队、新时代

文明实践志愿服务队；社区事务类 1 个：社区老年协会；文体娱乐类 2 个：“齐力”乒乓球社团、快乐健身社团；生活服务类 1 个：社区养老服务站。

由此可见，F 社区内社区社会组织分类较为平均，但从整体数量上来说还是偏少，且社区内没有入驻的专业社工机构，一些微公益创投项目和社会组织培训，都需要社区出面。社区通过积极链接多方主体进行资源整合，对辖区内的社区社会组织进行服务指导和资金支持。笔者经过走访调研发现，社区内目前脱离社区帮助，能够成熟独立运营社区社会组织有“齐力”乒乓球社团、“黄连之光”医疗服务队和快乐健身社团。因此本研究选定“齐力”乒乓球社团和“黄连之光”医疗服务队作为研究对象，借此分析 F 社区内社会工作介入社区社会组织培育的过程。

2.2.1 社会工作介入“齐力”乒乓球社团的培育过程

“齐力”乒乓球社团成立于 2023 年 4 月，社团成员由社区内 8 名平均年龄 65 岁、热爱乒乓球的退休老人和 5 名志愿者组成。社团始终秉持“以球为媒、传递关爱”的理念，通过乒乓球这一载体，为 F 社区“一老一小”群体开展乒乓球运动和关怀，让社区居民在运动中增进友谊，通过运动这一媒介，在社区中编织起一张充满温情与活力的关爱之网，实现良好的社区氛围。

2.2.1.1 筹备期：挖掘居民需求，推动社区社会组织成立

社团与社区的成立时间仅相差一个月，恰逢社区刚刚成立，百废待兴，社区工作者在尽快了解社区基本情况及人员组成的同时，深入社区对社区居民进行走访调查和需求调研，发掘社区骨干和社区潜在资源，为成立社区社会组织做充分准备。根据走访调研结果，社区工作者发现，辖区有大小的小区共 9 个，又邻近永乐小学、实验小学、市一中和六中，社区中未成年人人口基数呈现逐年上涨趋势。社区很多家长反馈，由于现在社会发展太快、学校有些作业需要线上完成等原因，未成年人对电子产品的依赖程度日益加深，他们缺乏积极健康的户外活动和同辈之间的互动交流，这对未成年人的社交能力和心理健康都产生了负面影响。与此同时，社区的老年群体也反馈，希望在生活中闲暇之余能有更丰富的娱乐活动，但目前社区缺乏相应的社区社会组织来满足这两个群体的需求，社区发

展面临困境。

“我之前在人口普查的时候做过志愿者,所以对咱们小区的情况有一些了解。咱们小区入住率很高的,小区虽然属于学区房,有很多小孩,但也有很多独自居住的老年人。这些老年人的子女都去外地发展了,他们因为大城市发展节奏过快,消费水平高,再加上不想离开熟悉的环境,不愿意跟着子女去外地,同时也能给子女省一点生活费。但这些老人也不能一直在家待着啊,小区也没有啥休闲娱乐的地方。”(编号 F12)

社区工作者依据增能理论的视角,通过在走访中对社区居民进行线上线下的招募、在公示栏张贴告示、邀请居委会成员推荐等形式了解居民的诉求,结合社区现状,挖掘和激发社区居民的潜能,让他们意识到将要成立的社区社会组织是由本社区居民进行自治和服务的。以此发掘潜在的社区骨干力量,让有号召力、有意愿的社区骨干担任社区社会组织的负责人,产生带头作用,以此拉动更多的社区居民加入到社区事务中来^[44],进而增强居民对社区社会组织的了解,提升社区凝聚力。

“说实话,我们社区那时候刚刚成立,社区工作人员加在一起总共才十人左右,真的太少了,再加上工作量真的非常大,每天忙的晕头转向的。对于社区社会组织培育这块,不能说我们不够重视,毕竟社区社会组织培育也属于社区事务的一部分嘛,我们只能对社区基本盘进行了解的同时看看能不能招募一些社区居民骨干,让他们带头组建社区社会组织。但这块内容对专业要求也相对较高一些,除了书记和我是中级社工,就只有一个社会工作专业毕业的研究生了,所以我们就让她专门负责社区社会组织这一块的内容。”(编号 F03)

“我们张贴告示没多久,周阿姨就找到我们了,她原先是业主委员会成员,具有一定的号召力,手机里有不少小区微信群,她说她想和社区另外四个热爱乒乓球的退休老人一起,组建一个乒乓球社团。我们肯定是大力支持啊,就和业主委员会协商能不能腾一间办公室给他们日常举办活动用,毕竟这也是响应政府号召支持社区工作嘛,社团前期的乒乓球桌也是我们社区提供的。”(编号 F02)

“你别看我已经退休,只能在家帮女儿带带孩子,但是我在带孙子的过程中发现,小孩子真的太爱玩手机了,休息时间眼睛就黏在电子产品上。这哪行啊,

[44] 许宝君. 找回居民:新时代基层治理价值重塑与深度转型[J]. 中州学刊, 2023 (02): 82-90.

所以组建的乒乓球社团主要还是想面对小孩子们，刚好大家都是一个社区的，很多人都认识我，也都放心在周末把孩子们放在我这边学习乒乓球，我们这个社团也不算完全业余，有两位专业乒乓球老师呢。”（编号 Q01）

2.2.1.2 成长期：制定《社区社会组织管理公约》，助力社区社会组织稳步成长

社区工作者在确立“齐力”乒乓球社团负责人和社团成员之后，积极协助他们在社区完成社区社会组织备案工作，并与成员们协商制定《社区社会组织管理公约》，对组织成员的权利和义务进行明确规定，社区社会组织成员在享有权利的同时，也需严格遵守相应的规章制度，这些规章制度旨在确保乒乓球社团的规范化管理，并助力成员参与社区社会组织事务的实践能力。

“我们乒乓球社团成员平均年龄都有 65+了，虽然平时有锻炼身体，但是对于备案这种专业性强一点的事情，确实是不不知道该怎么做，备案工作还是之前社会工作专业的小姑娘（已辞职）帮助我们完成的，她说我们备案之后才算正式成立了‘齐力’乒乓球社团。社团成立后，我们在每周六、周日的晚上对孩子们进行乒乓球教学工作，每次课程有 4-5 个小朋友参加。到今年年底，我们固定来参加乒乓球课的小朋友大概有 20-30 个。”（编号 Q03）

社区工作者在帮助社区社会组织正式备案后，对社区社会组织成长做了一定的规划，除了社区社会组织定期开展的活动外，通过链接政府购买服务、微公益创投项目和组织培训，提升其在社区中的影响力、吸引更多社区居民参与、助力社区社会组织的能力提升。在区级“五社联动”助力“一老一小”服务试点项目的支持下，区政府、社区、社团三级协同，以社团乒乓球教学为基点，不断发扬国球文化，加速社团由筹备期向成熟期转变。社区通过与社团、J 社工机构工作者的联动，由点及面为社区居民、社团持续增能，为社区居民提供更有深度的服务内容，并在这个过程中发展了 8 名志愿者。

“我们社团除了成立初期，社区给予的场地和服务帮扶外，在资金这一块主要靠自筹，但是没有资金的支持怎么维持社团运转呢。乒乓球桌就一台，用了这么久已经有点破损了，我们想换一台新的，给孩子们更好的课程体验，再加上夏天，我们在室内开展课程教学，怕给孩子们热坏了，空调是停不了的，电费又是一大笔。虽然我们成员都是退休老人，有退休工资可以给予社团一定的补贴，但

是像这种高昂的电费和专业器材的更换费用还是希望由社区出面,能不能想办法支援我们一点。”(编号 Q04)

“我们其实很感谢社区的,社区知道我们没有资金,所以一直积极帮我们接洽项目和比赛,这样有了补贴,我们社团也更好运行下去。‘一老一小’项目是2024年暑期开展的,持续了62天。对于老,由我们社团的洪老师和李老师负责对接,我和程老师、杨老师负责的是小。通过这个项目,我们直接或间接的影响了社区300余人,社区更多居民知道原来还有我们这个社团呀,我还蛮开心的。”(编号 Q01)

在参与诸如“一老一小”服务试点项目后,社团向上与社区之间沟通更加紧密;向下通过为社区老年提供上门维修家电和走访服务,加强了社区居民对社团的认同感和对社区的归属感。社区一社团一社区居民之间的关系纽带越发坚固。社团内部成员之间的自我价值感和凝聚力都得到了极大提升,社团成员之间分工协作,共同进步,为社区社会组织稳步由筹备期朝着成熟期的方向转变提供了持续动能。

2.2.1.3 成熟期:以实现自治为导向,完善组织架构

为促进社团自治,建立社团的长效发展机制,社区积极与民政局及高校联动,就社区治理与社区服务、社区社会组织培育发展、社区社会组织联合会建设、社区社会组织项目运营等四个方面对社区社会组织示范点负责人、社区负责人、社会组织管理机构负责人展开培训,在社区社会组织活动策划和品牌打造等工作上传授了可操作性强的经验方法。

社区在协助“齐力”乒乓球社团的成立、备案和接洽项目的过程中不断对其进行增能。社团也逐渐熟悉参加微公益创投项目和比赛的规范化流程,在日常活动安排中能做到结合每个成员的特有优势,对每个人进行职责划分;也能做到在项目结束后,对整个流程进行归纳反思,社团的组织架构更加明确、逐渐实现自治。

“我们一开始只是由于兴趣加入进来的,但没想到,社区为我们规划的这么好,还联系政府给我们培训,用书记的话说,为我们社团增能,让我们成为咱们F社区的明星社团。上次‘一老一小’项目结束后,书记和帮我们社团对接的古

主任一起，对我们社团参加的活动进行总结，说希望通过项目和比赛，让我们社团能够自我管理和自我完善，虽然我不太懂具体工作是什么，但社区说后续会一直尽可能的为我们提供支持。”（编号 Q02）

“说起来也惭愧，我们社区其实没有那么多资金，给社区社会组织提供的帮助实在有限。多亏了‘大社’牵‘小社’助力社区社会组织高质量发展专项行动，政府那边一直给我们提供各种帮扶，助力我们成立社区社会组织，每次参加活动都会在官网和公众号上帮我们推广。”（编号 F01）

社区社会组织作为社区治理中必不可少的主体之一，在参与社区治理、开展社区服务、繁荣社区文化、促进社区和谐等方面发挥着积极作用^[45]。为推动社团服务的专业化，使社团成为丰富居民生活的最佳帮手，社区应积极链接政府资源，加强对社团的支持力度，在日常活动中做好照片和文字记录工作，并借助区级政府和共青团等公众号的推广，激励形成多元化主体共同参与的社区治理体系。

2.2.2 社会工作介入“黄连之光”医疗服务队的培育过程

“黄连之光”医疗服务队成立于 2024 年 3 月，团队成员主要由中医药堂的医生组成，成立时团队成员 3 人，现有成员 7 人。团队秉持弘扬中医文化、守护居民健康的信念，凭借团队中成员深厚的中医专业知识和丰富的临床经验，通过中医药膳、茶饮实践制作等课程，致力于为社区居民提供优质的中医养生服务。

2.2.2.1 筹备期：挖掘社区能人，助力社区社会组织建立

经过一年的发展，社区吸纳了 5 名初级社会工作者作为社区的新生动力，与社区居民之间的信任度也进一步加深。同时作为社区社会组织培育前期的重要抓手，社区工作者通过在社区中举办防溺水、“助企招工 暖心送岗”和统战义诊活动吸纳更多社区居民参与到社区事务中来，加强社区关系网络的建立、挖掘社区能人和居民骨干^[46]。社区经过一系列活动的开展发现，越来越快的生活节奏，部分疾病如：黄斑病变、高血压、颈椎病等都趋于年轻化。社区青年群体在义诊

[45] 刘蕾,李德艳.项目化共生:社区“五社联动”治理模式优化研究——以江苏苏州创新实践为例[J].中国矿业大学学报(社会科学版),2023,25(05):1-18.

[46] 方亚琴,赵罗英.在地化何以可能:党建引领社区社会组织培育模式的有效性考察[J].新视野,2025(01):86-97.

活动中反馈，作为家里的主力军和顶梁柱，繁重的工作量、生活不规律、饮食不健康等多重压力，压得他们喘不过气的同时，更容易忽略对自己的健康管理。社区青年提出希望社区提供相关健康支持，帮助他们掌握实用的养生技能、提升健康意识，形成和谐的家庭和社区氛围。青年群体的健康需求使新的社区社会组织建立迫在眉睫。

“我是陪我母亲参加社区这个义诊活动的，要不是周末我也没空。我以为这个活动只针对老年人，没想到我也能一起测测血压和血糖，母亲说担心我工作经常熬夜加班会对身体造成什么负担，来体检一下她也能放心。没想到这个医生通过观测发现我有点糖前期的症状，让我赶紧去医院进行专业检测，看看后续怎么治疗。咱们社区的活动真是越来越专业了，不过还是希望社区能有一个社团，定期给我们提供这种义诊活动就好了。”（编号 F08）

社区工作者在归总居民的反馈和建议后，对社区居民需求进行了细致剖析和评估，认为目前社区内部的社区社会组织的类型较为匮乏，还需要公益性的社区社会组织进行补充。社区通过前期的社区日常活动和居民推荐接触到赵医生，发掘他作为专业的中医医师，不仅开设的中医药堂就在社区附近，还是本社区的居民。社区工作者通过与赵医生的深入探讨，挖掘赵医生有作为社区社会组织负责人的潜能。

“我之前在外地工作的，现在退休来 C 市给我女儿带孩子，我女儿说之前她们银行出钱给她们开展过医疗座谈，她当时就觉得讲座的这个人很眼熟，后面讲座结束就上去问，发现开展讲座的是我们社区的赵医生。她下班回来和我一提，我就想这人正好符合之前社区在群里说的想组建的医疗社团带头人的形象。我就去社区跟书记提了一嘴，后面还真就建了一个医疗队。”（编号 F06）

“我是中医世家第六代传人，中医药堂就是我日常的办公场所。我一直就有想法，希望建一个社团，通过这个社团给年轻人科普一些医疗常识，来预防疾病。每天晚上看坐诊病例，我就发现，一些原本是 50 岁以上的老年人才会患的疾病，现在年轻人得的也越来越多了。比如说黄斑病变，是由老年人得了糖尿病后引发的一种疾病，但是我这边最年轻的一个黄斑病变患者才 6 岁，看着真的是心痛。社区找我这不就一拍即合了么，顺势而为组建了‘黄连之光’医疗服务队，我可以通过科普中医药膳、茶饮实践制作等形式，定期为社区青年开展活动。”

(编号 H01)

2.2.2.2 成长期：积累经验，助力社区社会组织自主发展

社区根据《民政部关于大力培育发展社区社会组织的意见》于 2024 年 4 月完成对“黄连之光”医疗服务队的备案工作。并与医疗服务队负责人以及成员协商后制定了《社团服务管理规范》，明确了社团的服务内容、规章制度以及社团成员的权利与义务，旨在发挥出医疗服务队在服务社区居民、培育社区文化、扩大居民参与、促进社区和谐的重要作用。

为增强“黄连之光”医疗服务队在社区的影响效能，提升社区对青年的吸引力、助力社团的自我发展的同时，促进青年参与社区治理、打造友好的社区环境。社区积极鼓励医疗队参与到区团委主办的“青年夜校”公益课程中来。“青年夜校”聚焦青年“白天上班、晚上学艺”的现实需求，为社区青年提供理论提升、文化生活、素质教育、技能学习、身心健康等方面课程资源和学习机会，让更多青年在业余时间有对生活的新追求，吸引更多青年主动提升自我。课程采取“1+N+1”的模式，其中“1”代表理论学习；“N”代表了多元化的特色课程；另一个“1”则专注于建设青年发展型社区的内容。通过十二节的公益课程体系，帮助社区青年们深入学习党的理论和社会发展趋势，引导青年树立正确的三观。

“我是在外地读完大学后去上海工作了几年，后面结婚生子，就从外地回来了。因为后面又要了二宝，生活更加忙碌后选择辞职做了全职宝妈。但是离开了工作岗位，我仍想挤出时间做回‘自己’。因为家里人口比较多又有小宝宝，我对家人的身体健康敏感度很高。接触到赵医生的这个课程，我当时真的感到很惊喜，社区除了老人和孩子，居然还有这样专门针对我们这些青年的活动安排。通过和赵医生学习应季膳食食谱，手工制作艾条、三伏贴、中药凉茶包和艾叶雄黄朱砂香囊等课程，我可以更好为家人提供科学健康的生活。参加赵医生的课程让我感觉仿佛回到了读书的时候；认真的学习一门知识，使我开始想要走出家庭，重新工作，找回属于自己的价值”（编号 F07）

“和赵医生的观点相同，我认为在工作之余应该力所能及的给大家科普一些药食同源的中医知识，让这些青年了解日常生活中哪些东西可以吃、哪些不能同时吃、怎么预防疾病等知识。我们举办这个医疗队的目的主要是为了传承中医文

化，带动居民加深对中医的学习和了解，来更好发展中医学。我们平时办讲座，做活动都在 F 社区的活动室。对于课堂上制作好的成品，我们会进行义卖，这样还可以加强社区青年为社区做贡献的意识。”（编号 H02）

“我一下班就赶过来上中医养生课，这个课真的太有意思了，上课的这一个小时，我完全不觉得累。跟着这个医疗服务队的医生我还学会了制作驱蚊香囊和枇杷雪梨膏。本来就是社畜了，当然希望自己是更健康的社畜，别的同事听说我们社区还有这个课程都可羡慕我了。”（编号 F09）

经过为期十二节的“青年夜校”中医课程，“黄连之光”医疗服务队吸纳了 4 名执业医师成为团队骨干成员的同时，创造了一个充满活力、激情和智慧的青年交流平台，借助这个平台，社团成员之间的凝聚力在教授课程中得到稳步提升，社区青年也能在家门口感受到中医传统文化的深邃魅力。

2.2.2.3 成熟期：示范引领，提升社区社会组织能力

社区通过不间断的为医疗服务队和社区居民提供帮扶和增能后，区团委和市共青团等公众号也加大对“黄连之光”医疗服务队参加“青年夜校”活动的报道，医疗服务队的知名度在社区内得到了极大提升，形成了显著的品牌效应，不少社区居民通过参与活动，从参与者转化为传播者。社区帮助医疗队衔接“青年夜校”活动和微公益创投大赛，推进社团与政府、居民之间的深入交流，社区与社团成员一起共同努力，加速转型为成熟自治的社团。

“‘青年夜校’活动结束后，社区又帮我们报名了市级微公益创投大赛，说是希望通过比赛让市政府了解我们社团和社区，我们有什么建议也可以直接和政府提。我们几个人合计了一下，准备以‘四季五味’项目的方式参赛，这个项目的原理是顺应大自然一年四季的规律，依据四季的不同特点进行饮食调养。在项目开展期间，我们每个月常态化为青年群体开展 3 次中医养生活动。”（编号 H03）

“咱们社区的‘黄连之光’医疗服务队荣获了市级微公益创投大赛的一等奖，累计服务人次达到 4000 余人，市领导极力夸赞我们书记，说我们社区的社区社会组织做的非常好，日常开展的活动实用性很强，很值得别的社区学习。这对我们社区工作者来说真的是极大的鼓励，我们社区在成立这么短时间内，取得了这么好的成绩，真的离不开社区居民的积极参与和社区社会组织的支持，我们三方

之间相互配合，之后肯定会取得更好的成绩，我对咱们社区充满了信心。”（编号 F04）

通过“青年夜校”和微公益创投大赛，“黄连之光”医疗服务队在活动中不断增强居民的健康意识，满足社区青年对健康的需求，激发他们的活动实践能力，让社区青年在中医实践课程中获得幸福感，在课堂合作中凝聚力量，更让社区服务有形有效。社团在此过程中不断提升自身的核心竞争力，发挥着示范引领作用，与社区和政府形成良性互动的伙伴关系。

2.3 社会工作介入社区社会组织的培育成果

2.3.1 满足居民需求，创造和谐社区氛围

在增能理论的指导下，社区工作者深入社区内部，在走访调研和社区日常活动开展中，聚焦于社区居民多样化的物质和精神需求，通过挖掘社区骨干、联合社区资源、利用“身边的场地”等方式破除社区环境壁垒，发掘社区潜能，培育出更贴合居民实际需求的社区社会组织。

针对社区未成年群体提出的对电子产品过于依赖、缺少健康的户外生活和同辈交流，社区老年人缺乏多元化的社区活动以打发闲暇时间等需求，社区培育出了“齐力”乒乓球社团。“齐力”乒乓球社团借助社区这个平台积极参与“五社联动”助力“一老一小”服务试点项目，通过日常为未成年群体开展乒乓球培训课程，提高未成年人对乒乓球的兴趣；通过上门走访为社区老人提供节日关怀等方式，为社区老人创造敬老、爱老、尊老的社区环境。这些活动安排有效满足了社区未成年和老年两个群体的需求，为建立美好社区打下坚实基础。

“没想到咱们社区成立时间不长，但是做的都是实事。社区真的根据我们居民在社区活动时的意见，组建了‘齐力’乒乓球社团。有了这个乒乓球社团之后，我每周末定点送孩子去参加乒乓球课程，我爸每天晚上还能在孩子们上课的地方和他的老伙计们下下象棋啥的。日常我能余出来时间做自己感兴趣的事，不然成天围着这一老一小转悠，我和我老公压力真的很大。”（编号 F11）

社区工作者通过日常义诊活动察觉社区青年因生活压力大，身体亚健康等问题，提出希望社区提供健康支持等需求。通过社区居民的推荐发掘了社区能人赵

医生，社区与赵医生建立平等合作伙伴关系，并鼓励其建立“黄连之光”医疗服务队。而后医疗服务队又借助“青年夜校”公益课程为社区青年定期开展中医养生和药膳茶饮制作活动。通过一系列活动和课程使社区青年群体学会自我身体调理和健康管理，将养生知识传递至居民家中，在提升社区青年群体的健康意识和生活质量的同时创造了和谐的社区氛围，提升社区居民的幸福感。

“之前不是通过社区义诊活动，发现我有糖前期症状嘛，我就让我妈和书记提一下，看看社区能不能组建一个社团，为我们这些社区年轻人提供一些日常医疗服务。后来听说社区找赵医生组建了‘黄连之光’医疗服务队，这感情好啊，赵医生在我们这一片小有名气呢。有了这个医疗队，我除了定期去医院复查之外，日常可以通过参加赵医生的食疗课程，了解更多减糖食谱来改善我的饮食习惯，让我的血糖慢慢恢复到正常水平。”（编号 F08）

2.3.2 加强居民之间交流，提升社区凝聚力

F 社区成立时间较短，社区居民对刚入驻的社区及社区工作者链接程度较浅，因此对社区的信任度不高。为加强社区居民对新社区的信赖，社区工作者从增能理论的视角，破除信任壁垒，通过积极走访、广泛调研的方式收集居民对社区的反馈，针对居民需求定向培育出“齐力”乒乓球社团和“黄连之光”医疗服务队。

“齐力”乒乓球社团成立后，借助“一老一小”服务试点项目，让社团成员为社区 10 余户高龄孤寡老人提供上门清洗空调、被褥等服务，在为老人送去温暖的同时，得到社区老人的极力夸赞，加强了社区老年群体之间的信任和交流；社团通过每月开展常态化乒乓球课程、趣味运动会和比赛等形式，丰富社区未成年群体的业余生活，增强他们的运动技能和社交能力。通过“一老一小”项目的普及，增强社区居民的互动交流，使邻里关系更加和睦。

“我们社团成员的平均年龄有 65 岁，之前不知道社区还有 10 多户年纪在 90 岁以上的孤寡老人。‘一老一小’项目让我们低龄老人牵头，以乒乓球为纽带，为社区未成年群体提供培训，为社区老年群体提供关怀，让社区内不同群体之间的交流变得更加频繁。通过这些活动感觉社区氛围更加美好了，邻里关系也更加和谐了。”（编号 Q02）

“黄连之光”医疗服务队通过参加社区“四季五味”项目，让社团内专业医

师们深厚的中医专业知识和丰富的临床经验走进社区,通过中医养生活动和技能培训的形式,丰富居民对中医养生知识的认识,增加居民共同参与中医养生活动的互动交流,提升社区活力,吸引更多居民关注健康养生;通过开展亲子中医启蒙活动,传承中医文化,促进家庭关系和谐美满,提升居民文化素养,活跃中医养生文化氛围,从而提升社区凝聚力。

“赵医生这个‘黄连之光’医疗服务队本就是针对社区年轻人开展的,我之前一直困在家里,几乎没有个人生活。来上这个养生课,我重新找回自己价值的同时也交到了不少同社区的好朋友呢,特别是认识了一个和我一样的宝妈,她宝宝的年纪和我家二宝差不多大,之前我赶着送大宝去学校,还麻烦过她帮忙照看二宝来着。”(编号 F07)

2.3.3 增强宣传力度,实现多元主体联动

社区在成立初期积极参与政府举办为期三年的社会组织“大社”牵“小社”助力社区社会组织高质量发展专项行动,与政府部门达成了初步合作,成为培育社区社会组织的先决条件。在培育出“齐力”乒乓球社团和“黄连之光”医疗服务队之后,社区积极与团区委和市共青团形成多方联动机制,大力宣传社区社会组织的培育成效,为“大社”牵“小社”社区社会组织发展专项行动提供优秀案例。

“齐力”乒乓球社团自成立以来,通过微公益创投项目和比赛等形式,与乒乓球协会、J 社工机构建立起外部联动平台。日常活动中与乒乓球协会等专业团队开展友谊竞赛,并邀请协会专业教练员为社区未成年群体进行技能指导,增强社团专业性;在“一老一小”项目中与 J 社工机构联动合作,在社工机构专业社会工作者的指导下,为社区高龄孤寡老人提供一系列上门服务,通过资源整合提升了社团成员的专业技能,增进团队的凝聚力。

“我除了在社区为孩子提供乒乓球教学外,日常是在乒乓球协会为别人提供专业乒乓球教学工作的。因为乒乓球协会能接触到各类大大小小的比赛,我想着为社团牵个线,让孩子们也有机会去市里或者省里参加一些比赛,不求他们获得什么荣誉,长长见识也是好的。”(编号 Q03)

“黄连之光”医疗服务队在参加项目和比赛之余,积极加入团区委主办的青

年加油站—“青年夜校”品牌活动中，并在为期十二节的公益课程中，不间断地邀请市一院外科医生和御医门医师为社区青年群体提供缓解颈椎病、制作阿胶和冬病夏治三伏贴、进行积食推拿法教学、开展中医养生沙龙等多样化的活动安排。通过一系列课程，社团与不同医院专业医生、团区委等政府部门建立了多元主体联动合作平台。并借助团区委和市共青团公众号的线上宣传，吸引更多社区开展类似活动，为形成健康养生、可持续发展的和谐社区提供借鉴。

“咱们前期真的联络了很多同行，但是几乎没什么人愿意加入社团，多亏了参加团区委举办的‘青年夜校’的活动，咱们社团又吸纳了4名执业医师成为我们医疗服务队的成员。这样后期在社区开展课程，就不用把课程教授的重担压在赵医生一个人的身上了。而且通过公众号的宣传，我们也能借助网络平台，激发更多专业医生为社区居民提供健康养生服务的意识。”（编号 H02）

第3章 社会工作介入社区社会组织培育出现的问题

依托社会工作专业助人的核心理念和知识技巧,在社区这个大家庭内培育各种类型的社区社会组织以满足社区居民多样化的物质和精神需求,从而形成具有内生活力的社区共同体并不是一蹴而就。这一过程需要社区居民、社区社会组织与社区三者共同发力的同时,还需要来自政府的助力。依托组织生命周期理论和增能理论,梳理社会工作介入“齐力”乒乓球社团和“黄连之光”医疗服务队培育的全过程,可以观察出 F 社区对于社区社会组织的培育虽然取得了阶段性的成果,但经过深度剖析仍存在一些不足,后续对培育过程进行反思和改进,更有利于社区在实践层面促进社区社会组织的可持续性发展。

3.1 资源严重匮乏

社区社会组织是根植于社区,满足社区居民需求的公益性社会组织。它不以营利为目的,但进行培育工作和维持日常运转是需要来自政府、社区和社会捐赠的各种资源作为支持的。随着社会经济的快速发展,普通公民和企业的捐赠数额也呈现逐年递增的态势,人们大多会出于同情心等原因对社会弱势群体进行捐赠,但对满足居民多样化需求的社区社会组织定向捐赠却寥寥无几。

3.1.1 资金来源匮乏

就 F 社区的现实情况来说,社区的资金来源主要通过政府拨款这一单一渠道,而社区社会组织培育的整个过程都离不开社区和政府的资金支持和政策帮扶。通过对“齐力”乒乓球社团和“黄连之光”医疗服务队的培育过程可以发现,“黄连之光”医疗服务队作为后期培育的社区社会组织,却后来者居上,在市级各类项目和比赛中取得优异成绩的重要原因之一,就是资金相比乒乓球社团来说更加充裕。

“你去看看备案材料就知道了,我们乒乓球社团和‘黄连之光’医疗服务队的资金来源都是靠自筹,但是相对比医疗服务队,我们的劣势是社团成员都是六

十岁以上的老年人，虽然有退休工资，我们可以定期补贴社团一点点，但是钱真的远远不够，你目光所及能看到社团目前有的饮水机、水杯这些都是我们自助的。之前参加的‘五社联动’助力‘一老一小’服务试点项目，我们得到了一点资金补助，但是这个资金要求只能用于项目本身的活动安排，我们想给小朋友们安排统一的社团服都不行，再加上随着项目结束之后，资金又断了，我们也没有办法，因为付不起电费，连空调都被拉走了。”（编号 Q01）

“‘黄连之光’医疗服务队每次活动准备如：雄黄、艾草、朱砂、枇杷等这些原材料，都是赵医生他们自备的，我们社区确实也没有钱给他们提供这些材料，也是心有余而力不足。他们社团获得市级公益创投大赛一等奖，我们社区虽然提供了一定帮助，但他们自己出钱出力占了大头。”（编号 F02）

因为资金来源比较单一，社区社会组织的发展状况严重受到资金的制约。随着社区社会组织的发展阶段不断朝着成熟方向迈进，对资金的需求也随之不断扩大。例如“齐力”乒乓球社团在没有项目或比赛的日常活动中，需要精打细算，对于易损耗的乒乓球拍和乒乓球等工具，只能反复修补加以利用，又受场地大小限制，每次课程人数只能限制在 7 人以内，这些现象都变相反馈出，社团未来想要发展壮大，急需多渠道的资金补助。

“我们相比‘齐力’乒乓球社团的好处就是，医疗队的成员更偏向于青壮年，而且有日常薪资为补助，大家都是在工作之余的闲暇时间开展社团活动的。再加上我真的是从 2020 年开始就一直计划为年轻人做一些中医科普的事情了，因为各种原因一直到 2024 年借助社区才实现。我觉得‘授人以鱼不如授人以渔’，所以我更愿意带原材料去，让学员们在课堂上亲手制作艾条、酸梅汤等，让他们在边学边玩中体会中医魅力。我还想带学员们制作安宫牛黄丸，但是安宫牛黄丸中有一味麝香，对成本要求极高，十几二十颗麝香就需要六位数高价了。我同意、学员也同意，但是没办法，成本真的太高了。”（编号 H01）

3.1.2 专业人才匮乏

社区社会组织的培育是一个周期较长的过程，不仅仅需要资金方面的支持，还需要专业人士投入大量精力。F 社区虽然有 2 名中级社会工作者和 5 名初级社会工作者，但社区事务繁杂，目前没有固定人员专项负责对接社区社会组织的相

关事宜，又因社区成立时间短、辖区内没有入驻的专业社工机构，社区工作者往往身兼数职，在安排社区社会组织日常活动的同时还需处理较多社区行政事务。

“我们社区后面成立的医疗队发展的这么好，也是借鉴了之前已经离职的社工专业的小姑娘培育乒乓球社团的经验成果。她不愧是社工专业的研究生，专业能力真的很强，她当时什么都亲力亲为，帮乒乓球社团的叔叔阿姨们备案、成立社区社会组织、对接‘五社联动’助力‘一老一小’服务试点项目，包括参加项目的 PPT 都是她手把手教这些叔叔阿姨做的。但是她离职之后，社区就没有专门负责对接社区社会组织的工作者了，都是谁有空，谁就去做，主要是社区社会组织培育工作只占了社区事务的一部分。书记也希望有专业的社工机构入驻，这样我们社区工作人员也能减轻一些负担，暂时没有就先撑着。”（编号 F03）

专业人才的匮乏，也是目前 F 社区的社区工作者们普遍反映的问题。培育出一个成熟、有“造血能力”的社区社会组织就像抚养一个孩子，从它“出生”到“成人”，需要社区在政府的帮扶下不间断的提供人力、物力和财力等方面的支持。

专业人才的匮乏还体现在，一是社区工作者中虽然不乏具有资格证书的社会工作者，但这些社区工作者缺乏专业化指导与培训，日常对社区社会组织的帮扶形式较为单一，内容同质化严重；二是社区社会组织在为社区居民提供服务时，也因缺乏对日常社区社会组织活动开展进行有针对性的指导，时常出现活动内容重复、志愿者趋于边缘化等现象；最后，社区工作者流动性较大，经常性的人员变动在一定程度上也会对社区社会组织的培育工作产生一定影响。

3.2 社区居民参与度不够

居民的需求推动了社区社会组织的成立，可以说，离开居民的社区社会组织将毫无意义，那么促进居民的有效参与就成了社区社会组织培育工作的重中之重。快节奏的生活，让社区居民之间的陌生感愈发严重，他们在工作和生活之余，与左邻右舍之间缺乏共同的生活记忆和生活情感^[47]，彼此之间并不熟悉，更别说在社区的号召下一起组建社团或参加活动了，因此居民的参与意识和参与渠道都体

[47] 陈军亚, 李慧宇. 转型社区治理共同体的构建路径与逻辑——以湖北省武汉市 J 社区的实践探索为例[J]. 理论与改革, 2024 (06): 81-90+173-174.

现出明显不足。

3.2.1 缺乏参与意识

在“齐力”乒乓球社团和“黄连之光”医疗服务队的成立初期，社区工作者通过对社区进行走访调研发现，很多居民认为社区事务与自己无关，这是居委会或者社区应该做的事，并不认为自己才是社区的主体，参与社区社会组织的建立更是纸上谈兵，只有很小一部分居民积极回应。回应的这一部分居民大都是社区退休老人，他们虽然对组建社区社会组织积极性较高，但缺乏对社会工作和社区社会组织的了解，认为社区社会组织活动就是在社区开展义诊活动或上门对孤寡老人进行慰问。

“我哪有时间去搞什么社区社会组织，你去问问别人吧，都不太知道社区社会组织是什么东西，再说了，成立这些不都是社区的事情吗，找我们普通居民干啥呀，我每天上班要养活自己的老婆孩子压力大得很，闲暇时间只想在家好好休息休息。”（编号 F15）

“你问我啊，我都七十啦，早早就退休在家，儿女也都长大了。现在除了每天早上去公园打太极之外，也没有什么事情做。之前我去社区有事，刚好听见书记宣传说要筹办社区社会组织，想问问大家有没有兴趣来参加，我那时候还不知道社区社会组织是个啥，就问社区工作人员，后来才知道，这还是我们自己组建，自己为自己服务的社会组织呀，还蛮有趣的，但我怕因为我太老，人家嫌弃我，就没有报名了，但是在书记的劝说下，我也帮忙进行了宣传。”（编号 F13）

通过与社区居民的访谈可以看出，社区居民的社区归属感和自身意识都明显不足，居民认为自己是受社区管辖的，这些事务应该靠社区完成，就算成立了社区社会组织，那也属于社区的管辖范围，日常活动安排都需要经过社区同意，自治性不强。因此大部分人只愿意参加一些由社区举办的文娱活动或者统战义诊，并不愿意亲身参与进社区社会组织的建立和筹备中来。

增能理论认为，每个人都可以通过学习和社会互动来消除自己的内心障碍，发挥出自己的潜能，实现自我成长。因此社区社会组织的培育急需社会工作专业助人的核心理念和知识技巧的融入，破除社区环境壁垒，激发居民的自治意识，更好激活社区动能。

3.2.2 缺乏参与渠道

社区社会组织培育工作缺乏参与渠道主要体现在,社区居民接收社区事务信息的来源渠道和方向都较为单一,虽然在社区社会组织成立前期,社区通过公告栏、线上群聊等形式进行宣传,但对于一些年纪大不知道怎么用手机的老人来说,这个途径就是无效的。例如“齐力”乒乓球社团,对服务对象和兴趣爱好等要求限制,导致社区中不在这个范围的老人想参与社区举办的其他休闲娱乐活动,却没有渠道向社区反馈。

“你说赵医生建了个医疗队,每个月还免费给我们社区青年开展医疗课程?这怎么可能呢,赵医生我知道,我爸之前在他那边看过病,有点印象。但是免费开课,这么吃力不讨好的事情也有人做?”(编号 F14)

“我刚刚退休,来儿子这边能更好地照顾儿媳才搬进这个小区的,搬来已经有半年多了。从没有听儿子提起过社区还举办了乒乓球社团和医疗服务队,估计他就算是有社区群也没时间看。我看他天天晚上回来了还在回复各种工作群,我又天天被困在家里照顾儿媳,不然我这闲不下来的性格,有点时间就想给自己找点事情做,要早知道有这两个社区社会组织,我早去参加了。”(编号 F10)

“因为社区对于党员和共青团员是有登记的,像现在他们年轻人考公考编都需要到他们所属的社区进行政审,所以社区刚成立那会儿,社区啥都没有,也拉不到人的情况下,我们只能靠社区登记在册的党员来带动。后面社区成立了‘齐力’乒乓球社团和‘黄连之光’医疗服务队,在社区社会组织前期活动开展基本没人参加,全靠我们社区工作者在社区居民来社区办事时,对这两个社区社会组织进行大力推广和宣传来鼓励居民参加。”(编号 F02)

有效的参与渠道可以提升社区居民的归属感和社区信任度,居民也有机会在参与社区社会组织活动的过程中及时反馈自己的新诉求。社区社会组织作为社区和居民之间的沟通桥梁,将居民的诉求反馈给社区后,社区及时对社区社会组织后续的活动做出相应调整以更好满足居民多元化的需求,从而形成良性循环。反之,如果居民缺乏参与渠道,表达诉求被遏制,那么对社区的归属感和信任度就会不断降低。

“我和你说实话,就我们社团,虽然现在已经成熟独立运行了,但是来参加乒乓球的孩子们就固定那么二三十人,受场地和成员年龄限制是一方面,但是在

我们社区，我敢说，半数以上的人都不知道还有我们这个社团。你想想我们社区有一万多户呢，而且又是学区房，怎么也不会就这点人来参加。虽然我们参加的项目在市级共青团都有报道，但是说实话，不是党员或者在政府单位工作的人根本不会想到去看，大部分人还是只关注自己日常生活的那一小块内容的。”（编号 Q05）

3.3 社区对社区社会组织的管理力度不足

《国务院办公厅关于政府向社会力量购买服务的指导意见》（国办发〔2013〕96号）对参与政府购买服务的购买主体、承接主体、购买内容、购买机制、资金管理和绩效管理都提出了明确要求^[48]。例如“齐力”乒乓球社团参加的“五社联动”助力“一老一小”服务试点项目和“黄连之光”医疗服务队参与的市级微公益创投大赛。社区社会组织的培育工作也应该遵循政府购买服务的相应流程，有一套专业的管理和监督体系。

虽然社区协助“齐力”乒乓球社团和“黄连之光”医疗服务队分别设立了《社区社会组织管理公约》和《社团服务管理规范》，明确了社区社会组织的服务内容、规章制度以及社团成员的权利与义务。但是在设立后，社区并没有在《管理公约》《管理规范》的指引下，对社区社会组织的日常活动开展进行监督，对于社区社会组织的培育成果也没有一套完整的评估标准和体系，这就导致社区社会组织的培育工作缺少结果导向。

“《社团服务管理规范》是前期医疗队刚成立时，社区和我们商议之后定下来的，还要求做出来挂墙，但社区后续对这些内容没有过什么要求了，我们也就没太注意，我觉得我们医疗队发展挺好的。至于评估，好像只有一次，就是之前参加微公益创投项目评选的时候，市政府邀请了一个第三方机构对我们的项目开展情况进行评估，最终商议后给了我们一等奖这个荣誉”（编号 H01）

“哎，其实我们是希望有专业的社工机构能入驻我们社区的，对于社区社会组织参与的项目和比赛，他们机构会比我们更容易对接，而且他们有一套完整的流程。在接洽项目后，从项目策划书的书写，到定期督导培训，再到中期和末期

[48] 中华人民共和国国务院办公厅.《国务院办公厅关于政府向社会力量购买服务的指导意见》[EB/OL]. (2013-09-30) [2024-10-17]. http://www.gov.cn/jzwgk/2013-09/30/content_2498186.htm.

评估，整个流程他们都是非常专业的。之前‘齐力’乒乓球社团暑期参加的‘五社联动’助力‘一老一小’服务试点项目，我们就尝试链接了J社工机构的社工，乒乓球社团也是在他们的指导下，对社区孤寡老人开展服务的。后面我们会尝试继续和他们链接，看看他们能不能对咱们社区的社区社会组织培育工作提供一些专业性意见。”（编号 F03）

通过与社区社会组织负责人和社区工作者的对话，不难看出，社区在培育社区社会组织过程中，对社区社会组织成员和志愿者没有按照《管理公约》《管理规范》进行管理，志愿者趋于边缘化，只在活动开展时做一些桌子摆放、拍照等杂事。另一方面，社区培育出能独立运行的社区社会组织后，就退出了对社区社会组织的管理，对社区社会组织未来的活动安排、目标、行动技术没有明确的规划，这为社区社会组织的未来发展埋下隐患。

3.4 社区社会组织的能力欠缺

虽然在社区工作者的帮助下，“齐力”乒乓球社团和“黄连之光”医疗服务队已经步入正轨，但就目前情况来说，两个社区社会组织对于接洽资源这一块还是完全依赖社区帮助的。“齐力”乒乓球社团在活动场地的安排上，除了周末用于给孩子们上乒乓球课程以外，周一至周五都用于为提供老年人休闲娱乐服务。场所利用率较高，乒乓球等活动器材损耗较快，但又缺乏资金来源，只能依靠社区接洽一些项目和比赛。“黄连之光”医疗服务队除了社区安排的项目和活动外，几乎不会主动联络社区；社团成员都是青壮年医生，日常工作都在医院，活动开展时成员较难凑齐。这些现象从侧面反应出社区社会组织的自身能力欠缺。

“社区安排的活动几乎都是我来开展的，因为我有自己的中医药堂，时间安排上来说相对自由一些，咱们社团的其他成员都是市里各个医院的医生，有时候电话一响他们就得赶去医院，刚好我又是医疗队负责人，能者多劳嘛。其实当初凑齐他们也是困难重重，很多人观点与我们不一致，我们一开始也是联络了很多同行，因为社区社会组织的活动需要占用大家的业余时间，大家除了工作时间也不大愿意再做这些公益。”（编号 H01）

“我是乒乓球社团唯一一位党员，同时也是乒乓球机构的专职教授乒乓球课程的老师，在社区教孩子们乒乓球纯粹是想为社区做点事。我和杨老师还有周老

师负责‘一老一小’中的‘小’，洪老师和李老师说负责‘老’，虽然项目结束了，但是在社团成员的组织架构上，我们沿用了这种安排。这段时间李老师说项目结束后，感觉自己没啥用了，再加上自己身体不好就想退团。资金真的是我们乒乓球社团的老大难了，去年暑期参加项目期间产生的电费到现在还在扯皮，我们也没有能力交，空调就被拉走了，还好现在到冬天了，不然我真担心夏天那么热该怎么给孩子们上课。”（编号 Q02）

通过与两个社区社会组织成员及负责人的对话可以看出两个社区社会组织在发展后期，多多少少都浮现出一些依靠他们本身没办法完全解决的问题，社区发展面临一定阻碍，这些问题由社区出面也不一定能得到有效解决。这就对社区社会组织负责人领导力、社区社会组织内部整合和自我发展能力等提出了新的考验，如果这些问题不能得到解决，或将影响社区社会组织的未来发展与运行。因此，提升社区社会组织负责人的专业能力、加强社区社会组织的内部整合等迫在眉睫。

3.5 政府扶持力度不够

社区社会组织是政府参与社区事务的中间抓手，社区社会组织通过社区对接政府购买服务以增强与政府和居民的链接，政府也在这个过程中将自身的一部分公共职能让渡给社区社会组织，以满足社区居民多样化的物质和精神文化需求。虽然进入了新时代，但社区社会组织在接洽政府举办的项目和比赛过程中难免带有一定的行政色彩。社区社会组织日常活动开展所需的资金，除了自筹，基本靠政府拨款，所以在活动安排上极大可能受到相关部门的影响，这对于实现社区社会组织的自治是较为不利的。

“之前参加区级‘五社联动’助力‘一老一小’服务试点项目，最终评估的展示环节，我是负责上台汇报 PPT 内容的。汇报流程结束后，政府领导对我们的工作给予了极大肯定，问我们有没有什么新的需求，可以和他们提提看。我就说咱们乒乓球社团的桌子用了好久了，想让政府出钱给我们换新的，这样我们能给社区孩子们提供更好的服务，当时领导没有给明确答复，后面就不了了之了，我打算 2025 年如果有机会参加政府举办的新项目或者比赛，就继续申请新桌子，总能申请下来的。”（编号 Q01）

就目前社区社会组织的反馈看,政府为社区社会组织提供资金和政策扶持更像一次性的,并不具有可持续性。同时,助力社区社会组织的培育工作不能单靠社区这一个主体,政府也要及时聆听来自社区和社区社会组织的反馈,积极帮助社区和社区社会组织联络专业的社工机构,给予专业的社会工作力量支持,加速形成多元主体共同参与的社区社会组织培育机制。

“政府如果愿意出面的话,肯定比我们社区说话分量重多了。社区每天要处理的行政事务真的非常多,而且工作人员有限,有好些都是今年新来的,对工作流程还不熟悉,再加上社区社会组织只占社区事务的一部分,没有项目或者比赛的时候,我们真的顾及不到社区社会组织。社区其实很希望政府出面,帮我们招募一个专业社工机构入驻就好了,这样我们就可以和社工机构分工协作,将社区社会组织事务移交给他们,同时也能邀请他们对我们的工作进行专业性辅导,帮我们增能,挖掘出社区我们忽视、散落的资源,以便更好为社区服务。”(编号 F03)

通过观察与社区社会组织负责人以及社区工作者的对话,反映出政府对社区社会组织的扶持力度还有待进一步加强,对社区社会组织的培育工作也需要更精确的指导方案和计划;对于社区社会组织参加项目和比赛的反馈也需及时落地,让社区社会组织听到回响,从而增强他们为社区居民提供高质量社区社会组织服务的信心。

第4章 社会工作介入社区社会组织培育的建议

社区社会组织作为社区治理体系中的重要主体,在为居民提供多元化的物质和精神服务、缓解社区矛盾、促进社区和谐等方面发挥着巨大作用。实现长效可持续发展的社区社会组织培育体系离不开社会工作的专业力量。然而,社会工作运用增能理论,挖掘社区潜能,在培育“齐力”乒乓球社团和“黄连之光”医疗服务队从筹备期到成长期的过程中发现一系列诸如:资源匮乏、居民参与度低、社区对社区社会组织管理力度不足、社区社会组织自身能力较弱、政府扶持力度不够等问题都影响社区建立社会工作支持平台。因此需要引导专业的社会工作力量介入社区社会组织培育,从社区内部和社区外部两个层面分别提出有针对性的建议,以实现社区的和谐发展。

4.1 对社区内部层面增能

4.1.1 促进社区居民有效参与

社区社会组织为社区居民提供高质量的服务、实现良好的社区氛围,其核心在于社区居民在此过程中的主体性参与^[49]。增强社区居民的有效参与,得让社区居民从意识上发生转变。社区工作者在社区社会组织培育初期一方面可利用已培育出的明星社团的品牌效应,吸引更多的社区居民参与到明星社团举办的日常活动中;另一方面在社区社会组织的培育中期可以利用初期社区调研时发掘的居民骨干,让他们帮忙收集社区居民新的需求,并在居民中进行线上线下的宣传,拓宽居民的参与渠道。最后,在社区社会组织培育的成熟期通过对居民急难愁盼等需求有针对性的开展相对高频的社区活动,利用高频的社区活动吸引一批稳固的居民团体,让这些居民在活动中亲身体验如何组建和安排一个活动,增强社区居民自主意识同时加强居民之间的情感联结。社区工作者通过一系列社会工作的专业方法介入让社区居民从选择性参与到主动参与,使居民意识到自己才是社区的

[49] 母艳春,崔月琴.支持性社会组织如何参与社区治理——基于爱有戏社区公共空间平台化运营的案例[J].江苏社会科学,2024(03):122-130.

主人，自己有能力把社区打造成更美好的大家园。

4.1.2 提升社区社会组织能力素养

能力素养建设贯穿了社区社会组织培育的始终，政府和社区联合协作都是为了培养社区社会组织自我管理、自我服务和自我完善的能力，为社区社会组织增能。一方面社区社会组织要在成熟期之后的日常活动安排中敏锐察觉居民出现的新需求，并根据需求及时对后续的活动进行调整，以此为社区居民提供更高质量的服务。另一方面社区社会组织要在社区的帮助下，学习专业的社会工作知识和技能，提升为居民提供高质量服务的专业能力，完善对《社区社会组织管理公约》和《社团服务管理规范》的认识，更好对组织进行自我管理。

社区社会组织可以通过以下方式为组织成员及组织自身增能，以便为社区居民提供更加规范化的专业服务，第一，通过奖励机制，激发成员的服务积极性，给予表现出色的成员颁发奖状；第二，社区社会组织负责人与成员积极参与社区、政府与高校联动的专业能力培训，增强组织独立进行活动安排的能力；第三，借助微公益创投项目和比赛等形式，加强与政府的平台建设与合作交流，增强社区社会组织自身的关系网络。

4.1.3 强化社区工作者专业能力

社区要加强对社区工作者专业能力的要求，积极链接专业社工机构，通过社工机构在社区内为社区工作者、社团负责人以及社团成员开展定期专业培训和理论指导等方式，在社区社会组织培育的不同阶段给予不同主体有针对性的帮扶和增能。例如在社区社会组织资源短缺时，社区工作者要在增能理论的指导下充分挖掘调动社区散落的资源，发动社区居民，为他们增能，给予他们力所能及的帮助；在社区社会组织日常活动开展缺乏社区居民参与时，通过线上线下相结合的方式在辖区内进行积极宣传，增强社区居民的参与意识；同时在社区日常的工作安排中，社区尽力做到专人对接社区社会组织的培育工作，以免出现工作混乱。

4.1.4 加强对社区社会组织的监督管理

关于对社区社会组织的监督管理，社区一方面要严格按照《社区社会组织管

理公约》和《社团服务管理规范》的标准，对社区社会组织的成员构成、日常活动开展及参与项目的进展、组织架构等方面进行监督管理；定期安排各个社区社会组织开展例会，通过例会了解各个社区社会组织的近况，根据近况对之后社区社会组织的管理工作做出相应调整。另一方面社区要积极协助社区社会组织开展更贴合居民需求的活动，并做到在活动中提醒社区社会组织加强对志愿者的管理，避免志愿者边缘化等现象的发生。

4.2 对社区外部层面增能

4.2.1 创新资金获取渠道

社区社会组织的资金来源较为单一，在资金匮乏时，其提供的服务质量也会受到极大影响。为解决这一问题，可以从政府、社区和社会组织三方面进行加强。从政府层面来说，加强财政拨款，同时应根据社区社会组织培育阶段的不同需求，持续性的为社区社会组织提供资金和资源扶持，例如通过减免水电费等方式发挥财政兜底作用；从社区层面来说，借助辖区内的明星社区社会组织的效应，积极联动多方主体，通过项目支持、比赛赞助等形式寻求更多企事业单位和基金会的加入，拓宽资金筹集渠道；从社区社会组织层面来说，积极参与微公益创投项目和比赛，在日常活动开展中吸引更多社区居民的参与，通过共筹的方式助力社区社会组织的平稳运作。

4.2.2 加强社会工作专业人才的培训和引进

加强社会工作专业人才的建设包括但不限于引进更多社会工作专业人才，还要对社区工作者、社区社会组织负责人及成员进行定期的督导培训，增强他们的专业技能。大部分社会工作者，不是理论知识丰富但缺少实践经验，就是实践能力较强但是缺乏社会工作专业理论知识的指导，同时兼备较强理论知识和实践能力的专业社会工作者还是较为稀缺的。为加强社区工作者以及社区社会组织成员的专业技能和文化素养，可以由政府出面，拓宽社会工作专业人才引进渠道，并通过邀请周边城市大学的社会学专业教授定期给社区工作者和社区社会组织开展专业化培训和集体督导等形式，搭建起多元主体共同交流的平台，借助这个平

台持续为社区和社区社会组织提供专业知识和技能指导，以此增强社区社会组织培育的专业能力。

4.2.3 加大政府帮扶力度

在人民对美好生活需求更加多元化的今天，我国的公共服务体系也在不断进步，多元化的社会治理格局不断完善，逐渐由政府主导、社区参与、公办民办并举转变为政府监督、社区社会组织提供服务、居民和社区共同努力的服务供给模式。政府在这个过程中积极转变自己在社区社会组织事务中的角色，这并不代表对社区社会组织不管不问，也不代表全权接手。作为社区社会组织培育工作的推动者，政府积极加强与社区、社会组织、社会工作、社会志愿和社会慈善资源五者之间的联动合作，整合多方资源。

政府在宏观层面要积极打通与社区、社区社会组织、社区居民之间沟通渠道，让居民的声音通过社区社会组织和社区及时传递给政府；在中观层面，要简化社区社会组织的备案工作，助力更多高质量社区社会组织的建立；在微观层面，要扩大对明星社区社会组织的宣传力度，提升知名度，以此促进居民的积极参与。

第5章 总结，反思与展望

创新社区治理体系，形成社区的可持续发展，离不开社区社会组织为居民提供高品质的服务以满足居民多元化的物质和精神需求；而社区社会组织的培育，离不开社会工作扎实的专业知识和利他主义的价值观的支持。通过社会工作这个强有力的工具，不仅可以挖掘社区社会组织可利用的社区和居民资源，为社区社会组织持续增能，还能助力形成可持续发展的社区社会组织体系，构建和谐美好的社区氛围。

5.1 总结

本研究以 C 市 F 社区为例，借助半结构式访谈法对社区书记、社区工作者、社区社会组织负责人、组织成员、组织志愿者以及社区居民等进行访谈，剖析社会工作介入社区社会组织培育的全过程，依托组织生命周期理论和增能理论，将社区社会组织的培育过程分成筹备期、成长期和成熟期，分析在这三个阶段，社会工作分别对社区社会组织的各个主体进行增能，深入探索社会工作介入社区社会组织培育过程中遇到的各种问题，并针对各种问题提出相应建议。

本研究总结发现以下几点：

第一，社会工作介入社区社会组织培育在不同阶段对不同主体进行增能，在筹备期通过走访调研，挖掘社区能人，完成备案工作，为社区社会组织的成立增加动能；在成长期，通过制定《社区社会组织管理公约》和《社团服务管理规范》，使社区社会组织管理规范，并借助微公益创投项目和比赛等方式，激发社区社会组织潜能；在成熟期，增强社区社会组织的品牌效应，并进行大力推广，巩固社区社会组织的服务能力，实现自治。

第二，在社会工作介入社区社会组织培育的全过程，遭遇了资金和专业人才的严重匮乏、社区居民参与意识较低、参与渠道单一、社区对社区社会组织管理力度不足、社区社会组织自我能力有待提升、政府扶持力度不够等多方面问题。

第三，对培育过程中遇到的问题，本研究有针对性的从社区内部和社区外部

两个层面分别提出了促进居民有效参与，提升社区社会组织能力素养，强化社区专业能力、加强对社区社会组织的监督管，创新资金获取渠道，加强社会工作专业人才的培训和引进，加大政府帮扶力度等建议。

我国对于社区社会组织的培育仍处于初步探索阶段，社会工作是具有专业知识和价值理念、助推社区社会组织进步的有力抓手。在培育的过程中，借助社会工作这个强有力的工具，寻找社区散落的资源、聚力多方力量、提升社区居民的主体意识，推动形成政府监督、社区社会组织提供服务、居民和社区共同努力的社区治理格局，实现社区治理能力的可持续发展。

5.2 反思

受到理论水平和写作能力的限制，本研究对于社会工作介入社区社会组织的分析还存在以下不足。

第一，在文献回顾部分，研究对国外、国内关于社区社会组织的前沿把握不够精准，对相关领域内社区社会组织培育的最新进展的挖掘不够深入。对于资料收集的深度也略显不足。研究围绕在 F 社区的内部系统，主要分析在社区内部环境中社区工作者是如何利用社会工作理念，介入社区社会组织培育的。对于 F 社区的外部系统，诸如街道办事处、基层政府的资料收集和走访力度不够，这就导致研究对社区社会组织培育的外部系统分析缺乏相应的现实数据和客观描述。

第二，笔者并没有参与两个社区社会组织的培育全过程，只依据社区相关资料、相关文献、官方报道以及参与培育相关人员的访谈内容对培育过程进行分析。在访谈对象的选取上，因 F 社区刚成立时专程对接社区社会组织培育的社区工作者已经离职，研究无法对其进行访谈。且 F 社区作为刚建立两年的新社区，在各项规则制度上不够完善，相关纸质资料严重不足，只有通过相关照片以及社区社会组织培育的相关人员的对话作为佐证材料，这就导致研究缺乏社会工作对社区社会组织的培育方案和相应的干预计划，对培育全过程的分析不够连贯。

第三，本研究只分析了作为文体娱乐类的“齐力”乒乓球社团和公益慈善类的“黄连之光”医疗服务队，对 F 社区内其他生活服务类、社区事务类的社区社会组织并没有做深入研究，难以全面反映出 F 社区内社会组织培育的全面特性，范围的缩小使研究的代表性略显不足。

5.3 展望

由于研究案例有限, 尽管依据组织生命周期理论和增能理论对培育过程进行分析, 但研究的深度仍有待加强。因此, 为了进一步验证社会工作介入社区社会组织培育在实践中的可操作性和普及性, 研究仍需借鉴更多现实案例进行佐证。除了组织生命周期理论和增能视角外, 还可以从更多理论视角观察社会工作介入社区社会组织培育的研究。在未来的研究中, 笔者计划从不同的理论视角出发, 对社区社会组织的培育进行更深入的学术探究, 希望能够为社区社会组织的发展提供更多理论视角的思考和建议。

参考文献

- [1] 原珂. 社区基金会视域下社区社会组织关系建构与发展走向[J]. 江苏行政学院学报, 2023(03): 114-120.
- [2] 徐明. 激发社区社会组织参与社区治理的活力[J]. 人民论坛, 2024(12): 55-57.
- [3] 中共中央办公厅国务院办公厅. 《关于改革社会组织管理制度促进社会组织健康有序发展的意见》[EB/OL]. (2016-9-10) [2024-04-20]. https://www.gov.cn/zhengce/2016-08/21/content_5101125.html.
- [4] 中华人民共和国民政部. 《民政部关于大力培育发展社区社会组织的意见》[EB/OL]. (2017-12-17) [2024-04-25]. <https://www.mca.gov.cn/article/gk/wj/201801/20180115007214.shtml>.
- [5] 中华人民共和国民政部. 民政部办公厅关于印发《培育发展社区社会组织专项行动方案(2021—2023年)》的通知[EB/OL]. (2020-12-07) [2024-05-10]. https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2020-12/08/content_5568379.htm.
- [6] 人民日报. 民政部举行系列专题新闻发布会: 全国共有各类社区社会组织约 270 万家[EB/OL]. (2024-10-26) [2024-05-11]. <https://tv.cctv.com/2024/10/23/VIDEkoRcY-fRzx3QbztivAHuN241023.shtml?spm=C31267.PXDaChrrDGdt.EbD5Beq0unIQ.24>.
- [7] Hall W. Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity and accountability[J]. Political Quarterly, 1997, 68(4): 432-433.
- [8] Hansmann H. The nonprofit sector: A research handbook[M]. Stanford: Stanford University Press, 2020.
- [9] Tandon S D, Azelton L S, Kelly J G, et al. Constructing a tree for community leaders: Contexts and processes in collaborative inquiry[J]. American Journal of Community Psychology, 1998, 26(4): 669-696.
- [10] Gidron B, Katz H. Patterns of government funding to third sector organizations as reflecting a de facto policy and their implications on the structure of the sector in Israel[J]. International Journal of Public Administration, 2001, 24(11): 1133-1159.
- [11] Hopkins G. Somali community organizations in London and Toronto: Collaboration and effectiveness[J]. Journal of Refugee Studies, 2006, 19(3): 361-380.
- [12] Sharp G, Warner C. Neighborhood Structure, Community Social Organization, and Residential Mobility[J]. Socius, 2018, 4: 1-14.
- [13] Brown L D, Kalegaonkar A. Support organizations and the evolution of the NGO sector[J]. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 2002, 31(2): 231-258.
- [14] Patti R. Reflections on the state of management in social work[J]. Administration in Social Work, 2003, 27(2): 1-11.
- [15] Boyd N M. Helping organizations help others: Organization development as a facilitator of social change[J]. Journal of Prevention & Intervention in the Community, 2010, 39(1): 5-18.
- [16] 郁建兴, 金蕾. 社区社会组织在社会管理中的协同作用——以杭州市为例[J]. 经济社会体制比较, 2012(04): 157-168.
- [17] 焦若水, 陈文江. 社区社会组织: 社会建设的微观主体[J]. 科学社会主义, 2015(01): 86-90.
- [18] 杨帆, 王诗宗. 公民参与及其行政可动员性——社区社会组织的功能溢出[J]. 南京社会科学, 2017(02): 5-8.

- [19] 李杏果. 社区社会组织参与社会治理共同体建设: 内在逻辑与实现路径[J]. 河南社会科学, 2023(01): 70-78.
- [20] 杨贵华, 王瑞华. 社会工作与社区自组织能力建设[J]. 科学社会主义, 2010(2): 55-59+43.
- [21] 郭荣茂. 论社会工作在社区自组织能力建设中的介入[J]. 华侨大学学报(哲学社会科学版), 2013(01): 79-83.
- [22] 孙莹, 吴骏. 社会工作介入社区社会组织发展研究[J]. 中国民政, 2017(21): 52-54.
- [23] 李文静. 社会工作在社区治理中的功能反思与优化路径[J]. 探索, 2023(02): 152-162.
- [24] 叶词润. 社工机构介入社区社会组织培育及发展研究[D]. 新疆: 新疆大学, 2018.
- [25] 胡峰衡. 赋权理论视角下社会工作介入社区自组织培育研究[D]. 北京: 中央民族大学, 2022.
- [26] 孙欣欣. “三级孵化培育”体系下社会工作参与社区社会组织培育研究[D]. 呼和浩特: 内蒙古大学, 2023.
- [27] 马祖蓉. 社会工作介入民族互嵌式社区志愿组织培育研究[D]. 武汉: 华中科技大学, 2023.
- [28] 费孝通. 《社会学概论》[M]. 天津: 天津人民出版社, 1984.
- [29] 王思斌. 《社会工作概论(第四版)》[M]. 北京: 高等教育出版社, 2023.
- [30] 康晓强. 社区社会组织与社区治理结构转型[J]. 北京工业大学学报(社会科学版), 2012, 12(03): 22-25+34.
- [31] 赵岩. 《以机制促发展: 社区社会组织治理及其能力建设研究》[M]. 长春: 吉林大学出版社, 2020.
- [32] 罗家德, 梁肖月. 社区社会组织孵化培育路径研究——基于山东省 H 社区的案例分析[J]. 贵州师范大学学报(社会科学版), 2022(02): 26-40.
- [33] Norris-Tirrell D. Nonprofit Organization Life Cycles[M]//Agard K A. Leadership in nonprofit organizations: A reference handbook. Los Angeles: Sage Publications, 2010: 585-593.
- [34] 宣勇, 张鹏. 组织生命周期视野中的大学学科组织发展[J]. 科学学研究, 2006(S2): 366-370.
- [35] 米俊, 曹利军. 企业生命周期不同阶段的组织结构选择[J]. 商业时代, 2007(02): 42-43+45.
- [36] 徐旦. 职业院校教学团队组织结构的构建——基于团队生命周期理论的视角[J]. 教育发展研究, 2015, 35(09): 78-84.
- [37] 杨伟伟, 陈建坡. 青年社会组织生命周期中共青团的角色表现、失调及优化研究——基于 Q 青年社会组织的追踪观察[J]. 山东青年政治学院学报, 2021, (05): 41-47.
- [38] Zimmerman M A. Taking aim on empowerment research: On the distinction between individual and psychological conceptions[J]. American Journal of Community Psychology, 1990, 18(1): 169-177.
- [39] Guitierrez L M, Ortega R. Developing methods to empower Latinos: The importance of groups[J]. Social Work with Groups, 1991, 14(2): 23-43.
- [40] 古学斌. 道德的重量: 论行动研究与社会工作实践[J]. 中国农业大学学报(社会科学版), 2017(3): 67-78.
- [41] 童敏. 基层治理与自我增能: 中国特色社会工作道路的理论审视[J]. 华东理工大学学报(社会科学版), 2022(5): 02.
- [42] 杨明伟, 黎士剑. 增能视角下社会工作介入社区长者服务路径探讨——以广州市 L 社区为例[J]. 辽宁经济职业技术学院. 辽宁经济管理干部学院学报, 2023, (04): 20-23.
- [43] 王瑞华. 社会工作助力相对贫困治理的新转变与新路径——以智能时代的复合增能为视角[J]. 内蒙古社会科学, 2024, (04): 178-185.

- [44] 许宝君. 找回居民:新时代基层治理价值重塑与深度转型[J]. 中州学刊, 2023 (02):82-90.
- [45] 刘蕾, 李德艳. 项目化共生:社区“五社联动”治理模式优化研究——以江苏苏州创新实践为例[J]. 中国矿业大学学报(社会科学版), 2023, 25 (05):1-18.
- [46] 方亚琴, 赵罗英. 在地化何以可能:党建引领社区社会组织培育模式的有效性考察[J]. 新视野, 2025 (01):86-97.
- [47] 陈军亚, 李慧宇. 转型社区治理共同体的构建路径与逻辑——以湖北省武汉市 J 社区的实践探索为例[J]. 理论与改革, 2024 (06):81-90+173-174.
- [48] 中华人民共和国国务院办公厅. 《国务院办公厅关于政府向社会力量购买服务的指导意见》[EB/OL]. (2013-09-30) [2024-10-17]. http://www.gov.cn/zwggk/2013-09/30/content_2498186.htm.
- [49] 母艳春, 崔月琴. 支持性社会组织如何参与社区治理——基于爱有戏社区公共空间平台化运营的案例[J]. 江苏社会科学, 2024 (03):122-130.

附录 1 访谈提纲

XX 您好：非常感谢您在闲暇之余同意接受我的访谈，本次访谈内容是关于社会工作介入社区社会组织培育方面的研究。我们郑重承诺，访谈会进行匿名化处理，对于您回答的所有内容，仅在本研究中作为论文资料来进行分析。同时，我们也会对您的个人信息严格保密。再次感谢您对本研究的支持。

访谈提纲一：针对 F 社区书记

1. 社区现阶段的基本情况（社区范围、人员结构、年龄构成、党员人数等）
2. 社区社会组织的基本情况（组织类型、活动地点、人员构成、办公场所等）
3. 这些社区社会组织发展情况如何？存在哪些普遍问题？
4. 社区开展过哪些活动，邀请大约多少居民参与？
5. 您认为社会工作介入社区社会组织培育，还需要在哪些层面提供帮助？
6. 您对培育工作有什么意见和建议？

访谈提纲二：针对 F 社区工作者

1. 您所在社区的基本情况？（您的职位、负责社区哪一块事务等）
2. 社区内社区社会组织的数量和类别？各个社区社会组织的基本情况（各社区社会组织的人员构成、日常活动安排、管理公约或管理规范、资金筹备情况……），
3. 根据本社区目前的基本情况和社区居民的要求，您觉得本社区还需要哪种类型的社区社会组织？
4. 社区是怎样利用社会工作，培育社区社会组织的？（大致分为哪几步）
5. 社区社会组织的资金如何筹备？
6. 社区居民参与度是否随着社区社会组织的不断成熟而得到有效提高？
7. 培育社区社会组织的过程中出现了哪些问题？如何解决？

访谈提纲三：针对社区社会组织负责人

1. 您所在的社区社会组织的基本情况（组织类型、活动地点、人员构成、办公场所等）
2. 您认为社区是怎样对社区社会组织进行培育的？
3. 日常开展活动的频率？您觉得社区居民的参与度如何？通过什么方式联系组

织成员的感情？

4. 社区社会组织的资金来源于？
5. 您认为社区社会组织与社区的关系是上下级还是平等合作？
6. 您认为您所在的社区社会组织目前是否可以脱离社区的帮助独立运行？
7. 请说出社区社会组织在培育过程中遇到了哪些难题？

访谈提纲四：针对社区社会组织成员

1. 您的姓名、政治面貌等基本情况，为什么考虑加入该社区社会组织？
2. 您了解该社区社会组织是怎么建立起来的吗？您是何时加入的社区社会组织，在其中担任什么职务？
3. 社区社会组织的日常活动是什么？平时是如何与其他成员联系的？该社区社会组织在社区中发挥了哪些作用？还有哪些地方需要改善？
4. 您在前期参与社区社会组织筹备的工作过程中，有没有发生什么令您印象深刻的事件或者困难，最后又是如何解决的？
5. 社区社会组织从筹备到成熟过程中，社区或社区工作者为你们提供了哪些帮助？
6. 您认为社会工作在社区社会组织培育中发挥了哪些作用？
7. 您认为该社区社会组织的未来发展规划是怎样的？

访谈提纲五：针对社区居民

1. 您是社区业主吗，住了多久呢？不是的话，因为什么来这个社区居住？
2. 您是否认识社区内居住的其他居民，关系如何？
3. 您平时关注社区发布的消息吗？是从哪些渠道关注的社区消息呢？
4. 您知道社区组建的社区社会组织吗？是否参加过这些社区社会组织举办的活动？
5. 您认为社区社会组织会给社区带来什么好处？社区目前还需要什么类型的社区社会组织？

访谈提纲六：针对社区社会组织的志愿者

1. 您是什么时候成为该社区社会组织志愿者的？

2. 您当初为什么想要加入该社区社会组织？
3. 您了解该社区社会组织的组织架构和活动安排吗？
4. 在日常活动安排中，您负责哪一块的内容呢？
5. 您觉得本社区社会组织举办的活动怎么样？社会工作在其中发挥了什么作用？

附录 2 访谈对象基本信息表

编号	性别	姓名	身份	访谈方式
F01	女	金**	社区书记	面谈
F02	男	薛**	社区工作者	面谈
F03	女	王*	社区工作者	面谈
F04	女	古**	社区工作者	面谈
F05	男	高**	社区居民	面谈
F06	女	李*	社区居民	面谈
F07	女	刘*	社区居民	面谈
F08	女	杨*	社区居民	面谈
F09	女	陈*	社区居民	面谈
F10	女	赵**	社区居民	面谈
F11	男	郑*	社区居民	面谈
F12	男	林**	社区居民	面谈
F13	女	王**	社区居民	面谈
F14	女	钱*	社区居民	面谈
F15	女	吴*	社区居民	面谈
F16	女	韩**	社区居民	面谈
			“黄连之光”	
H01	男	赵*	医疗服务队负 责人	面谈
H02	女	方*	医疗队成员	面谈
H02	女	方*	医疗队成员	面谈
H03	男	朱**	医疗队成员	面谈
H04	女	王*	志愿者	面谈
Q01	女	周**	“齐力”乒乓 球社团负责人	面谈
Q02	男	洪**	社团成员	面谈

续表：访谈对象基本信息表

编号	性别	姓名	身份	访谈方式
Q03	男	杨**	社团成员	面谈
Q04	男	程**	社团成员	面谈
Q05	男	李**	社团成员	面谈
Q06	女	黄**	志愿者	面谈
Q07	男	朱**	志愿者	面谈
Q08	男	陈*	志愿者	面谈

攻读学位期间发表的学术论文

- [1] 秦昆,夏弘毅. 多元化主体参与政府购买社区社会组织服务的问题与对策分析——以W市W社区为例[J]. 铜陵学院学报, 2025,24(01):61-65. (本人一作, 导师二作)

致谢

落笔至此，我已知晓，研究生生涯于我而言，已经进入倒计时。三年的时光一晃即逝，这三年，有快乐也有心酸，其中的每一味都留下了我的印记。感谢在这三年旅途中帮助过我的各位师长和学长学姐们。

岁月流转，师恩永驻，心怀感激，前行不止。三年的研究生时光，特别感谢我的导师一夏美武教授。入学前我内心充满了对未来的研究生生涯的担忧，在见到夏老师后，他幽默随和的态度和渊博的专业知识，让跨专业报考的我犹如吃了一颗定心丸。夏老师一直给予我学术上的关心和支持，在写不出文章时一直鼓励我大胆写作，面对我写出来稚嫩的文章也一直给予我耐心的讲解和指导，从开题、中期到答辩，每一步都凝聚着您的心血。在此祝愿夏老师桃李芬芳，教泽绵长。

父母之爱子，则为之计深远。感谢这一路父母对我的托举，尤其感谢我的妈妈，在我本科毕业后一直鼓励我考研。妈妈说，趁现在年轻多读书，不用着急工作，女孩子只有见过更广阔的世界才会对自己的人生有更大的决策权，将人生把握在自己手里，就是现阶段我最希望你做的事。正是因为这一段话坚定了我考研的决心。同时也感谢我的父亲，虽然不善言辞，但是一直给予我物质和精神上的奖励与支持。正是由于父母的托举，让我借助安徽工程大学这个平台，遇到了像夏老师、刘院长这样更优秀的人，也让我在学习中不断成长。

犹记得刚拿到录取通知书，我不禁心潮腾涌的同时也对未来的研究生生活产生一丝担忧，担心自己是跨考，入学后跟不上进度，也担心自己适应不了研究生的生活。感谢孔萍学姐一路对我的帮助，让我顺利适应研究生生活的同时，也让我快速跟上了研究生的学习进度。经过研一暑期至研二上学期为期半年的实习，让我对“社会工作”这个助人自助的专业有了更为真切的了解，感谢社会组织促进会的李小英秘书长，一直在实习中给予我生活和学术上的关心，也让我在实习中定下了毕业论文的写作方向。同时感谢在调研过程中给予我极大帮助的金书记和愿意接受我访谈的各位社区工作者、社区社会组织负责人、组织成员、组织志愿者和社区居民们，正是有了你们的帮助，我的论文访谈才能够顺利进行。

最后，感谢那个破除一切困难依旧坚定向前的自己。在面对未知时，依旧坚

定脚步，不断前行，我坚信任何事情只有行动才会有成功的可能。祝愿我的未来更加光明灿烂，自由浪漫。

生逢其时，国泰民安。最后的最后，感谢繁荣昌盛的祖国，让我可以站在这里实现自己的研究生梦想，也感谢百忙之中对这篇论文进行评审和在各个阶段进行指导的各位专家老师们。