

尚德敏学 唯实惟新

安徽工程大学二〇二五届硕士学位论文

《资源依赖视角下基层政府与社工站的错位关系研究——以L街道社工站为例》

分类号: C916

密 级: 公开

学校代码: 10363

学 号: 2221120104



安徽工程大学

Anhui Polytechnic University

硕士学位论文

题 目 资源依赖视角下基层政府与社工站的
错位关系研究——以L街道社工站为例

论 文 作 者	巨文文
校 内 导 师	周纯
校 外 导 师	孙亚敏
专业学位类别	社会工作
研究方向 (领域)	社会服务机构与运营管理

论文提交日期: 2025 年 5 月 12 日

分类号：C916

单位代码：10363

密 级：公开

学 号：2221120104

题 目 资源依赖视角下基层政府与社工站的错位
关系研究——以 L 街道社工站为例
英文并列

题 目 A study on the dislocated relationship between
grassroots government and social work stations from the
perspective of resource dependence: A case study of the
L Street social work

学生姓名：_____巨文文_____

校内导师：_____周纯_____

校外导师：_____孙亚敏_____

专业学位类别：_____社会工作_____

研究方向（领域）：_____社会服务机构运营与管理_____

论文答辩日期：_____2025 年 5 月 10 日_____

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：

巨文文

日期：2025 年 5 月 12 日

安徽工程大学学位论文版权使用授权书

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：

巨文文

日期：2025 年 5 月 12 日

指导教师签名：

周纯

日期：2025 年 5 月 12 日

资源依赖视角下基层政府与社工站的错位关系研究——以 L 街道社工站为例

摘 要

在“加强基层治理体系和治理能力现代化建设”不断提升的宏观趋势进程当中，全国各地乡镇（街道）社会工作站大量且广泛地设立起来，呈现出一片充满活力的景象，其对于增进民众的幸福福祉、稳固国家治理的根基以及提高治理的实际效能都发挥着十分关键的作用。社会工作作为专业化的社会服务力量，凭借其“助人自助”的核心价值与科学方法，在完善基层治理中发挥着不可替代的作用。2023 年国家社会工作部的成立进一步强化了社工站建设的政策支持，凸显构建良性政社关系的紧迫性。本文基于资源依赖理论，采用参与式观察法与半结构式访谈法，以 L 街道社工站为案例，剖析基层政府与社工站之间错位政社关系的形成过程、主要表现、原因分析以及探索正位政社关系的路径。

研究发现，正位政社关系应呈现合作互补、权责明晰的特征，但现实中基层政府与社工站的政社关系极易错位，当管理与服从行为越界于服务协议所界定的双方责任义务边界时，就可能引发基层政府与社工站之间的错位政社关系现象。主要表现在基层政府对社工站的家长式干预、社工站对基层政府的资源依赖及开展项目的过程性顺从，

错位政社关系产生的负面影响既削弱了政府多元主体治理的效果，也减弱了社工站的自主性。

通过分析上述研究发现错位政社关系产生的原因主要包括双方的资源需求不对等、可替代资源的获取困境、基层政府对社工站过度干预的管理模式，针对上述问题及原因，本文提出探索正位政社关系的融合路径，首先，从基层政府来说：还权赋能，减少行政干预，做到拒绝托底指导，提升价值认同；充分松绑放权，提升责任意识；优化考核体系，完善监管手段。从社工站角度来说：精准定位，增强自身竞争力，做到厘清角色期待，把握专业边界；提升专业素养，强化品牌效应；开拓资金渠道，构建主体意识。

本研究为其他社工站建设提供理论参照，未来需进一步探索不同区域情境下政社互动模式的差异化机制。通过本研究探索优化基层政府与社工站之间政社互动模式，实现更和谐关系，推动我国社区治理体系和治理能力现代化发展。

关键词：资源依赖，政社关系，基层政府，街道社工站

A study on the dislocated relationship between grassroots government and social work stations from the perspective of resource dependence: A case study of the L Street social work station

ABSTRACT

In the ongoing macro trend of "strengthening the modernized construction of grassroots governance systems and governance capabilities," social work stations have been widely established in towns (streets) across the country, creating a vibrant scene. These stations play a crucial role in enhancing people's happiness and well-being, solidifying the foundation of national governance, and improving the actual effectiveness of governance. Social work, as a professionalized social service force, plays an irreplaceable role in improving grassroots governance with its core value of "helping people to help themselves" and its scientific methods. The establishment of the National Ministry of Social Work in 2023 further strengthened policy support for social work station development, highlighting the urgency of building a positive relationship between government and society. Based on resource dependence

theory, this article uses participatory observation and semi-structured interviews, taking the L Street social work station as a case study, to analyze the formation process, main manifestations, reasons behind, and explore paths toward a positive government-society relationship between grassroots governments and social work stations. The research found that a positive government-society relationship should ideally exhibit characteristics of cooperation and complementarity with clear rights and responsibilities. However, in reality, the relationship between grassroots governments and social work stations often becomes misaligned. When management and obedience behaviors exceed the boundaries defined by service agreements regarding mutual responsibilities, it may lead to this misalignment phenomenon. This is mainly manifested in the paternalistic intervention of grassroots governments on social work stations, the resource dependency of social work stations on grassroots governments, and the procedural compliance in project development by social work stations. The negative impacts of misaligned government-society relationships weaken the effectiveness of governance by multiple subjects and diminish the autonomy of social work stations. The analysis of the reasons for the emergence of misaligned government-society relat

relationships includes the unequal resource demands of both parties, difficulties in obtaining alternative resources, and the over-intervention management model of grassroots governments towards social work stations. To address these issues and causes, this article proposes exploratory paths to integrate positive government-society relationships. Firstly, from the perspective of grassroots governments: restore power and empower, reduce administrative intervention, refuse to provide bottom-line guidance, and enhance value recognition; fully relax restrictions and enhance responsibility awareness; optimize assessment systems and improve regulatory means. From the perspective of social work stations: accurately position themselves, enhance their competitiveness, clarify role expectations, and grasp professional boundaries; improve professional qualities, strengthen brand effects; expand funding channels, and build a sense of agency. This research provides a theoretical reference for the construction of other social work stations and highlights the need to further explore the differentiated mechanisms of government-society interaction models in different regional contexts in the future. Through this research, we aim to explore optimized government-society interaction models between grassroots governments and social work stations, achieving

a more harmonious relationship and promoting the modernization of China's community governance system and governance capabilities.

KEY WORDS resource dependence, political and social relations, grassroots government, street social work station

目录

摘 要	I
第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究意义	1
1.3 研究问题及创新之处	2
1.3.1 研究问题	2
1.3.2 创新之处	2
1.4 国内外研究现状	2
1.4.1 关于社工站的研究	2
1.4.2 关于政社互动关系相关研究	5
1.4.3 研究评述	7
1.5 研究方法	8
1.5.1 参与式观察	8
1.5.2 半结构式访谈	9
1.6 研究思路	10
1.7 本章小结	11
第 2 章 核心概念与理论基础	12
2.1 核心概念	12
2.1.1 政社关系	12
2.1.2 街道社会工作服务站	12
2.1.3 基层政府	13
2.2 理论基础	13
2.2.1 资源依赖理论	14
第 3 章 政社关系发生错位的过程和表现	16
3.1 街道社会工作服务站的基本概况	16
3.1.1 发展历史	16
3.1.2 组织规模	17
3.1.3 运营主体	17
3.1.4 服务内容	18
3.2 错位政社关系的形成过程	19
3.2.1 基层政府的需求	19
3.2.2 基层政府与社工站关系的建立	20
3.2.3 基层政府与社工站错位政社关系的形成	21
3.3 错位政社关系的主要表现	22
3.3.1 基层政府对社工站的家长式干预	22
3.3.2 社工站对基层政府的资源依赖	24
3.3.3 项目开展的过程性顺从	26
3.4 小结	27
第 4 章 政社关系发生错位的负面影响与原因分析	28
4.1 政社关系发生错位的负面影响	28

4.1.1 削弱政府多元主体治理的效果	28
4.1.2 政府减负目标难以实现	28
4.1.3 减弱社工站的自主性	29
4.1.4 制约社工站的融资渠道	30
4.1.5 干扰社工站的服务设计	31
4.1.6 模糊驻站社工的专业角色	32
4.2 形成错位政社关系的原因分析	33
4.2.1 双方的资源需求不对等	33
4.2.2 可替代资源的获取困境	37
4.2.3 过度干预的管理模式	38
4.3 小结	40
第5章探索正位的政社关系融合路径	41
5.1 基层政府：还权赋能，减少行政干预	41
5.1.1 拒绝托底指导，提升价值认同	41
5.1.2 充分松绑放权，提升责任意识	42
5.1.3 优化考核体系，完善监管手段	42
5.2 社工站：精准定位，增强自身竞争力	44
5.2.1 厘清角色期待，把握专业边界	44
5.2.2 提升专业素养，强化品牌效应	44
5.2.3 开拓资金渠道，构建主体意识	45
5.3 小结	46
第6章结论与展望	47
6.1 主要结论	47
6.1.1 典型表现：社工站对基层政府的资源依赖	47
6.1.2 重要原因：社工站资源渠道少，链接外部资源能力弱	47
6.1.3 重要建议：摆脱政府资源依赖，增强社工站主体性	48
6.2 不足与展望	48
6.2.1 研究局限	48
6.2.2 研究展望	49
参考文献	50
附录	53
致谢	55

第1章 绪论

1.1 研究背景

从21世纪初期开始,中国共产党中央委员会以及国务院对社会建设以及基层治理的重视程度持续提高,这一点在《关于加强基层治理体系和治理能力现代化建设的意见》(2021)里有所体现,该文件倡导完善相关政策措施,鼓励社会力量投身基层治理,还提倡乡镇(街道)购买社会工作服务。¹社会工作,作为解决社会问题、契合群众需求、构建共商共建共享社会治理模式的关键参与部分,其专业优势和实践经验对提升基层社会治理效能发挥了不小的作用。²在这样的背景状况下,民政部推动基层民政能力的强化,广东省和湖南省先后推行“双百计划”与“禾计划”,提高了基层民政服务功能。近些年来,全国范围内乡镇(街道)社会工作站的建立脚步加快,设立社工站已经成为政府提升基层民政服务水平战略选择的。³

不过社工站的运作过程与基层政府机构之间的关系,对于社工站的建立和服务的有效执行具有决定性的影响。这种关系的动态性质体现在不同的合作模式中,形成了独特的权力和资源分配格局。根据这些分配的不同,可以观察到两种主要的互动策略:行政化和社会化。此外,还存在一种介于两者之间的情况,即所谓的“政社化”,其中包含了一些行政化的特点,同时也融入了更多的社会元素。鉴于此,政府代理人身份下的“初露头角”的社会工作服务站(以下简称社工站)应当明确其与基层政府的动态关联,探寻两者之间最佳的合作模式,界定其服务的界限,并融入基层政府中,以期达成对服务对象最为关切利益的满足。

1.2 研究意义

1. 关于社工站与基层政府之间关系的文献数量不多,其种类也未细分,研究领域尚待深化。因此,深入分析社工站与基层政府的互动关系将有助于扩展该领域的研究视角,也为社工站与其他相关主体关系的研究提供思路,同时,为解决

¹ 新华社.中共中央国务院关于加强基层治理体系和治理能力现代化建设的意见[EB/OL]. http://www.gov.cn/xinwen/2021-07/11/content_5624201.html.

² 赵军雷.新时期乡镇(街道)社工站建设策略初探[J].社会与公益,2020,11(12):52-55.

³ 盛倩雯.资源依赖视角下社工站与社区的互动关系研究[D].黑龙江省社会科学院,2022.

我国基层社会治理难题提供一种新的研究视野，在参与社会治理中充分发挥社会工作的专业优势。本研究基于资源依赖理论框架，选取 L 街道社工站作为案例来探讨其在社会服务领域的应用。通过分析基层政府和社工站的互动关系，不仅能够揭示资源依赖理论在该情境下的适用性，同时也拓宽了资源依赖理论的实际应用范围。

2. 此次研究把街道办事处当作基础行政单位，把社工站界定为依靠政府采购机制进入社会治理以及公共服务领域的社会组织，旨在探讨基层政府和社工站在实际运作中的互动关系模式。这样的选择对于引导学者聚焦于社工站的运作及其与基层政府的互动关系有着深远影响。而社工站是社会工作者施展专业才能的关键核心载体，对其展开研究可揭示与基层政府之间的互动机制，有着决定性的影响作用，可以为我国社会工作的繁荣发展搭建稳固的基础，营造出更适合其发展的环境。

1.3 研究问题及创新之处

1.3.1 研究问题

本研究旨在理论层面探究基层政府与社工站政社互动的现状、造成错位政社关系的原因及影响因素，通过深入调查基层政府与 L 街道社工站的互动实际，结合社区治理项目的具体案例，提出强化双方有效衔接、推动良性互动的策略建议。

1.3.2 创新之处

一是研究对象的创新。在对基层政府与社工站关系的探讨上当前学术领域多集中于对两者关系的静态描述性分析，而对动态关系的探讨相对匮乏。鉴于此，本研究不仅关注社工站或基层政府，更着重于探讨两者之间的互动关系，通过分析互动过程中的问题，进而探究其成因，并提出相应的优化策略。

二是研究视角的创新。本文有一定新意地提出错位与正位关系的类型分析，突破传统政社关系研究中控制-依附的二元对立范式，从动态视角分析了行政干预与专业自主的张力。

1.4 国内外研究现状

1.4.1 关于社工站的研究

1. 社工站概念的研究

对于社会工作服务站的理论界定,在学术领域存在着多种不同的看法,相聪仪把它定义成是依据专业伦理以及方法建立起来的非营利组织,依靠专职人员依照系统的工作流程,为服务对象给予定制化的帮助。⁴鲍慧强调了社会工作站在基层所起到的作用,将其看作是一个综合性的服务平台,由社会工作专业人士为弱势以及特殊群体提供专业的援助,核心以便保障基本生活以及提升社区治理的效能。⁵王思斌探讨不同类型的社工站时,专门指出镇(街道)社工站是作为政府主导或者支持的专业服务机构,努力帮扶弱势群体,构建积极的社会网络,以此来促进社会和谐,并且在推进基层治理现代化过程中表现出了一定优势。⁶相比较而言,王思斌的阐述更加详细,涉及了社工站的建设模式、专业特性、服务范畴以及在社会实践中的关键价值。

2. 社工站建设模式的研究

社会工作站点的建构模式引起了许多学者的深入研究,徐道稳对此做了系统的归纳,指出当下主要有三种构建策略,其一为直接聘用模式,其二是外包服务模式,其三是混合模式,该模式融合了前两者的特点。⁷

(1) 直聘模式

直聘模式指的是政府直接面向社会去招聘社会工作者,借助签订劳动合同的方式,把这些招聘来的社会工作者安排到社工站来提供服务,广东省就是这种模式的典型实践地区,张和清等人提到,广东的“双百计划”在政府购买服务的前提之上,达成了政府对社工的直接雇用,保障了社工的福利、专业性以及职业化,这样的转变意味着政策导向从“花钱养人”变成“花钱办事”。⁸李炯标对汕头市社工站展开研究时发现,这类站点呈现出一种由上而下的行政驱动社会组织形式,其中政府发挥着主导作用,具有内在合法性与强大力量,在一定程度上克服

⁴ 相聪仪.新疆善承社工服务站促进社区养老服务研究[D].河北大学,2018.

⁵ 鲍慧.乡镇社工站如何在基层扎根、开花——浙江省温州市乡镇(街道)社工站建设的实践与思考[J].中国社会工作,2021,(12):18-19.

⁶ 王思斌.积极稳妥、务实开放推进乡镇社工站建设[J].中国社会工作,2021,(10):7.

⁷ 徐道稳.因地制宜推进乡镇(街道)社工站建设[J].中国社会工作,2021,(15):9.

⁸ 张和清,廖其能,李炯标.中国特色社会工作实践探索——以广东社工“双百”为例[J].社会建设,2021,8(02):3-34.

了仅仅依靠“服务购买”所存在的局限性,有利于以政府作为核心,推动行政性与专业性社会工作的融合。⁹徐蕴和张丽霞剖析,社工站处于政府构建的四级管理框架之内,依靠三个支撑体系,凭借在镇街搭建服务平台以及团队,社工站把专业服务延伸到基层与社区,切实落实了“民政为民、民政爱民”的工作原则。

10

(2) 外包模式

县级民政部门采用外包模式,凭借购买服务的方式委托运营机构对社工站进行管理,由这些机构招聘社工来开展社会工作,这种模式的典型践行者是湖南省,自2018年起推行“禾计划”,构建了一种多元社会治理体系,其中包括省级指导统筹、市级协调、县级作为主体、乡镇配合以及民办机构运营。马良提出,社工站运用了“党委领导、政府负责、社会协同、公众参与”的治理原则,在这一原则下,党委承担着战略规划以及党建引领的工作,政府负责资源配置和服务购买,专业社会组织与政府合作运营社工站,以此保证可提供精准服务,而基层群众作为治理主体积极参与志愿服务。¹¹王绍林和范立分析陕西宝鸡案例时强调,社工站建设依靠政府购买服务,把提高社工能力当作重心,以服务项目实施作为基础,将彰显专业价值作为目标,在脱贫与振兴乡村的进程中探索社会工作的角色,遵循资金保生存、技术促发展、宣传扩影响的策略。¹²陈李红指出,海曙区的社工站建设同样借助政府购买服务,秉持“一镇街一特色、一镇街一品牌”的理念,成功走出了一条个性化的发展道路。¹³

(3) 混合模式

浙江省所采用的混合模式兼顾了直聘与外包两种方式,其较大特色体现在乡镇(街道)社工站的构建方面,该省明确规定,社工站最少要配备三名驻站社工,并且允许采取社工机构运营或者政府直接招聘这两种运行机制,嘉兴市推行的“3+3”策略颇为突出,政府购买三名专业人员,招募三名本地新人来实施师徒

⁹ 李炯标.行政吸纳组织:社会工作组织模式的创新探索研究——基于对汕头市社工站的调查[J].汕头大学学报(人文社会科学版),2018,34(11):74-79+96.

¹⁰ 徐蕴,张丽霞.1600个乡镇社工站是怎样炼成的[J].中国社会工作,2019,(25):15-16.

¹¹ 马良.社工站:推进基层治理创新的“集成性”阵地[J].中国社会工作,2021,(01):30.

¹² 王绍林,范立.“三聚焦”提升社会工作综合效能[J].中国社会工作,2021,(16):35-36.

¹³ 陈李红.“一镇街一特色”推动海曙社工站建设[J].中国社会工作,2021,(16):34-35.

制培养，以此培育本土化以及专业化的社工队伍。¹⁴徐选国指出，社工站作为基层治理的关键形态，是多元制度融合的一种体现，其内部结构有政府直接聘用社工的直聘模式，也有政府购买服务、社工机构项目运营的外包模式，统称为“体系内外”社工站运作模式，他以海宁马桥社工站为例，着重强调了这种融合两种模式且同等关键的“政社联结”模式，也就是政府与社会组织依托社工站这个平台，共同推动协作治理，呈现了混合模式的实质。¹⁵

3. 社工站职能定位研究

徐道稳把社工站当作推动民政事业高质量发展的关键策略，其核心任务是提高基层民政服务能力，以此推动民政领域优质发展，提升基层公共服务品质。¹⁶王思斌对社工站的角色界定清晰，把它的职能分成三层，其一为辅助政府也就是民政部门执行日常行政任务，其二是开展和社会工作专业紧密相连的工作，其三是提供更专业、更高效的社区服务。¹⁷翟福利与李竹翠提出，社工站的工作包含辅助性行政事务、社会工作专业服务以及应急公共事件响应，他们说明民政部门和社工站之间存在管理与被管理、资助与服务的关系，而社工站跟乡镇或者街道在综合服务与站点支持方面相互补充。¹⁸关信平将社工站定位成政府公共服务的转化者与提供者，强调其在镇街层面整合社会工作服务，能高效响应各部门需求，同时作为政府和社区、居民之间的沟通纽带，积极调研民情，反馈服务需求，有利于优化政府的公共服务政策与规划。¹⁹任文启和吴岳认为社工站建设意味着基层公共服务从社区向乡镇、街道层面拓展，意味着专业化服务力量正式融入基层治理结构之中。²⁰

1.4.2 关于政社互动关系相关研究

1. 国外政社关系类型研究

西方长时间以来都在深入剖析如何优化政社关系，以此来实现社会组织功能

¹⁴ 徐道稳.因地制宜推进乡镇（街道）社工站建设[J].中国社会工作,2021,(15):9.

¹⁵ 徐选国.政社联结：发达县域乡镇（街道）社工站的整合模式[J].中国社会工作,2021,(31):9.

¹⁶ 徐道稳.因地制宜推进乡镇（街道）社工站建设[J].中国社会工作,2021,(15):9.

¹⁷ 王思斌.乡村振兴中乡村社会基础再生产与乡镇社会工作站的促进功能[J].东岳论丛,2022,43(01):169-175+192.

¹⁸ 翟福利,李竹翠.“外包式”社工站起步阶段怎么走——基于黑龙江省乡镇（街道）社工站建设的调研[J].中国社会工作,2022,(06):26-27.

¹⁹ 颜小钗,王思斌,关信平.镇（街）社工站怎么定位？怎么建？[J].中国社会工作,2020,(25):10-11.

²⁰ 任文启, 吴岳. 基层治理现代化中社工站建设的背景、定位与策略[J]. 中国民政, 2022, (09): 58-59.

的最大化,在这样的背景下,产生了两大理论框架,分别是市民社会以及法团主义,市民社会理论主要关注社会依据共同利益自行构建而成的利益集团,把它和政府看作是相互竞争、彼此独立且可对政府决策与权力起到制约作用的实体。²¹而法团主义观点则主张社会组织要同时兼顾个体利益与公共福祉,政府借助与社会组织的合作,将其纳入国家体系,协助政府去履行服务职责,瑞姆斯说明,城市实现可持续发展的关键之处在于政府从单一中心、集权化的管理模式转变为更具包容性的协作模式,着重在规划过程当中激发出社区组织的潜力,推动全面的发展。

2. 国内政社关系类型的研究

在国内,社会组织的发展进程呈现出别具一格的轨迹,与西方模式存在差异,学术界针对政府与社会之间的互动关联展开了诸多探讨,构建起覆盖依附性关系以及嵌入式关系等内容的多种理论阐释架构。²²

(1) 依附性关系

在中国社会政治研究范畴里,社会组织 and 基层政府的互动往来中大多时候呈现出被动且依赖的态势,其行为活动受到政府的严格限制,康晓光与韩恒着重关注政府怎样把社会组织当作社会控制的工具,他们所提出的“行政吸纳社会”理论指出此种现象,还细分成“限制”“功能替代”以及“优先满足强者利益”这三种模式,政府与社会组织的关系并非分离或对抗的,相反存在着相互渗透的情况,甚至社会组织有可能被纳入政府体系之中。之后“行政吸纳服务”这一概念开始出现,它着重描述二者的“融合”而非仅仅是“控制”,²³不过唐玉文经过深入剖析后觉得,国家与社会的关系本质依旧是国家占据主导地位,社会处于从属位置。²⁴孙发锋说明,社会组织由于资源短缺而倾向于采取依附政府的生存策略。²⁵

(2) 嵌入式关系

²¹ 闫坦坦.干预-依赖型政社关系的形成及调适策略研究[D].河南农业大学,2023.

²² 郑钰.竞争机制、能力建设与政社关系的转向[D].南昌大学,2023.

²³ 康晓光,韩恒.行政吸纳社会——当前中国大陆国家与社会关系再研究[J].Social Sciences in China,2007,(02):116-128.

²⁴ 唐文玉.行政吸纳服务——中国大陆国家与社会关系的一种新诠释[J].公共管理学报,2010,7(01):13-19+123-124.

²⁵ 孙发锋.依附换资源:我国社会组织的策略性生存方式[J].河南社会科学,2019,27(05):18-24.

在学术界,除了传统视角下社会组织与政府之间存在的依附关系外,人们也逐渐意识到社会组织与政府之间的互动并非只是单向依赖,其中还涉及社会组织自我定位的关键性剖析,其对政府功能所起到的辅助作用,唐斌的研究中说明,在社会组织与政府的互动以及社会组织自身运行的过程中,存在着一种不对等的相互嵌入现象,其中社会工作机构对政府呈现出制度性和职能性的弱嵌入。²⁶王志华指出,体制嵌入有可能给社会组织的自愿性、非政府性以及独立性带来消极影响,在一定程度上降低公共服务的质量,后来郑观蕾与蓝煜昕提出了“渐进式嵌入”这一概念,把它当作社会组织的一种适应性发展战略,也就是依靠适度嵌入来借用资源、把握服务需求并且找准行动的着力点。²⁷

3. 关于资源依赖理论在政社关系领域的应用研究

在探索如何优化政社关系策略的进程当中,柴定红运用资源依赖理论来解析社会组织与政府间非均衡的依赖结构,考虑到我国的具体情境,这种关系大多时候是基于治理性资源和运作性资源的互换与协作而形成,双方虽然相互依存,然而依赖程度并不相同,提升社会组织的专业素质,以此强化其独特的不可替代性,这是达成政社关系平等与互动的关键基础。²⁸另外郑佳斯考察社会工作机构与政府互动时说明,当出现目标差异时,一些社会组织可能会凭借降低对资源的依赖、提高自身的自主性,来巧妙地调适生存需求与独立性之间的张力,推动双方关系朝着伙伴关系或协作模式发展。²⁹

1.4.3 研究评述

在已有的社工站相关文献中,鲜见针对基层政府和社工站的互动关系进行的详细探讨。现有研究主要集中于从宏观和中观层面分析社工站的建立与发展,尽管提及了两者间的关联,却未能对该主题展开深入探究。还有研究表明社工站作为实施社会福利和公共服务的重要平台,其在提供困境儿童服务和老年人服务等领域具有重要作用。然而,尽管已有相关研究涉及了社工站在宏观和微观层面的

²⁶ 唐斌. 社会工作机构与政府组织的相互嵌入及其影响[J]. 社会工作(下半月), 2010, (07): 9-12.

²⁷ 郑观蕾, 蓝煜昕. 渐进式嵌入: 不确定性视角下社会组织介入乡村振兴的策略选择——以S基金会为例[J]. 公共管理学报, 2021, 18 (01): 126-136+174.

²⁸ 柴定红. 资源依赖视角下社会组织与地方政府的互动实践逻辑——基于政府购买社会组织服务实践的考察[J]. 社会福利(理论版), 2021, (12): 17-21.

²⁹ 郑佳斯. 和而不同: 基层购买公共服务中的合作治理[J]. 深圳大学学报, 2019, 36(04): 116-124.

运作机制,但鲜有文献对基层政府和社工站之间的互动关系展开细致探讨。因此,在现有研究成果基础上,进一步探索两者间的关系仍存在一定的发展潜力。

针对政府购置社会工作服务的探讨,研究多集中于理论与政策解读,主张构建政府与社会工作机构的契约化合作模式。虽然政策扶持跟体制改革大多时候是研究的重点内容,但我国当下的制度环境以及社会现实情况却没有得到足够的探讨,在实践操作方面,关于基层政府所扮演的角色以及社工站怎样进行适应性变革来推动协同治理的实现,相关的研究文献数量明显不够。关于研究方法和政策建议的研究视角多集中于社会组织的作用和功能的探讨,对于它们如何参与到社区治理的过程则缺乏深入的实证分析。本文旨在通过剖析政府与街道社工站之间的错位政社关系及其向正位政社关系的调整过程,在双方的动态互动中探寻运作机制,并为基层政府和社工站提供适应性策略,这对于充实理论研究和指导实际工作均具有重要意义。

1.5 研究方法

1.5.1 参与式观察

笔者在2023年7月份开始于L街道社工站进行专业实习,参与社工站建设运营指导、楼栋建设与管理项目、适老化微改造等相关工作。三个月的参与式观察中,笔者经常与研究对象共同工作、学习,因此研究对象经常能给予我论文写作的材料和灵感。

首先,笔者围绕本课题的研究主题,在前期收集了社会工作服务站的相关研究文献,并对其进行了较为细致地梳理。其次,本人研究方向为社会服务机构的运营与管理,专业课程学习具备一定的社会组织运营管理知识,同时研究期间为全日制学习阶段,为论文研究提供充足的时间保证。最后,在本研究的起始阶段,我积极参与到该社工站的实习工作当中,亲自参与其日常的运营活动,由于该工作站设置在社区服务中心内部,这为深入社区、了解社区实际的运作情况创造了极为便利的条件,可更真实地理解社区工作的各个方面。

长时间处于沉浸式参与状态,让我和双方的工作团队、服务对象以及当地居民之间构建起了深厚且熟悉的关系,这种关系的构建,对研究访谈环节的顺利开展起到了促进作用,为调研结果的信度增添了一份坚实的保障。

1.5.2 半结构式访谈

本研究采用半结构式访谈，借助精心设计的访谈提纲，主要开展面对面实地访谈，同时辅以电话访谈，与 1 位街道工作人员、1 位社区党组织书记、1 位社工站承接机构负责人、1 位社工站主任、3 位驻站社工以及 4 位社区居民展开深入沟通，以全面了解该街道及社会工作机构的工作实际情况。访谈活动时间范围设定在 2024 年 7 月 1 日至 2024 年 8 月 15 日，每次访谈时长大概为 30 分钟至 1 小时，访谈结束后，把访谈大纲、受访者个人信息、访谈日期及次数有条理地整理成附录，附在论文后面，访谈记录如实呈现交谈内容，从这些数据里提炼出关键理论，由此得出具体研究结论。下表详细列出了受访者的身份描述与访谈记录的编码体系：

表 1. 受访者身份说明与访谈记录编码

受访者类别	受访者	访谈方式	记录编号
A	街道工作人员	电话访谈	001
B	社区书记	面谈	002
B	社区工作人员 I	面谈	003
C	社工站承接机构负责人	面谈	004
C	社工站主任	面谈	005
C	社工站社工 I	面谈	006
C	社工站社工 II	面谈	007
C	社工站社工 III	面谈	008
D	社区居民 I	面谈	009
D	社区居民 II	面谈	010
D	社区居民 III	面谈	011
D	社区居民 IV	面谈	012

在实习中笔者通过参与观察获取到的一手资料、项目经验等，有助于笔者深刻地了解社工站与基层政府的资源互动情况，梳理分析并将资料与访谈内容结合起来；对访谈内容进行文字整理，并为其编码，分类归档，提炼出与社工站和基层政府关联度最高的访谈内容，找出二者资源互动为本次研究写作提供启发。

运用半结构化访谈方法，来揭示基层政务工作者以及社工站社会工作者的内在体验，借助与访谈参与者展开深入对话，获取丰富且翔实的资料，从多个角度剖析基层政府和社工站之间的互动机制。同时，也将收集到的观察资料与访谈资料结合使用，力保资料来源的真实性和客观性。

1.6 研究思路

本研究对核心概念进行界定、基于资源依赖理论的参与观察和半结构化访谈数据的收集，以及对基层政府和社工站之间联系的理论分析，旨在揭示基层政府与街道社工站错位政社关系的形成及其影响和原因，并为改善双方协作模式提供策略建议，从而促进社工站在我国的建立和发展，进而增强地方社会治理效能。本文研究框架如图所示（图 1-1）。

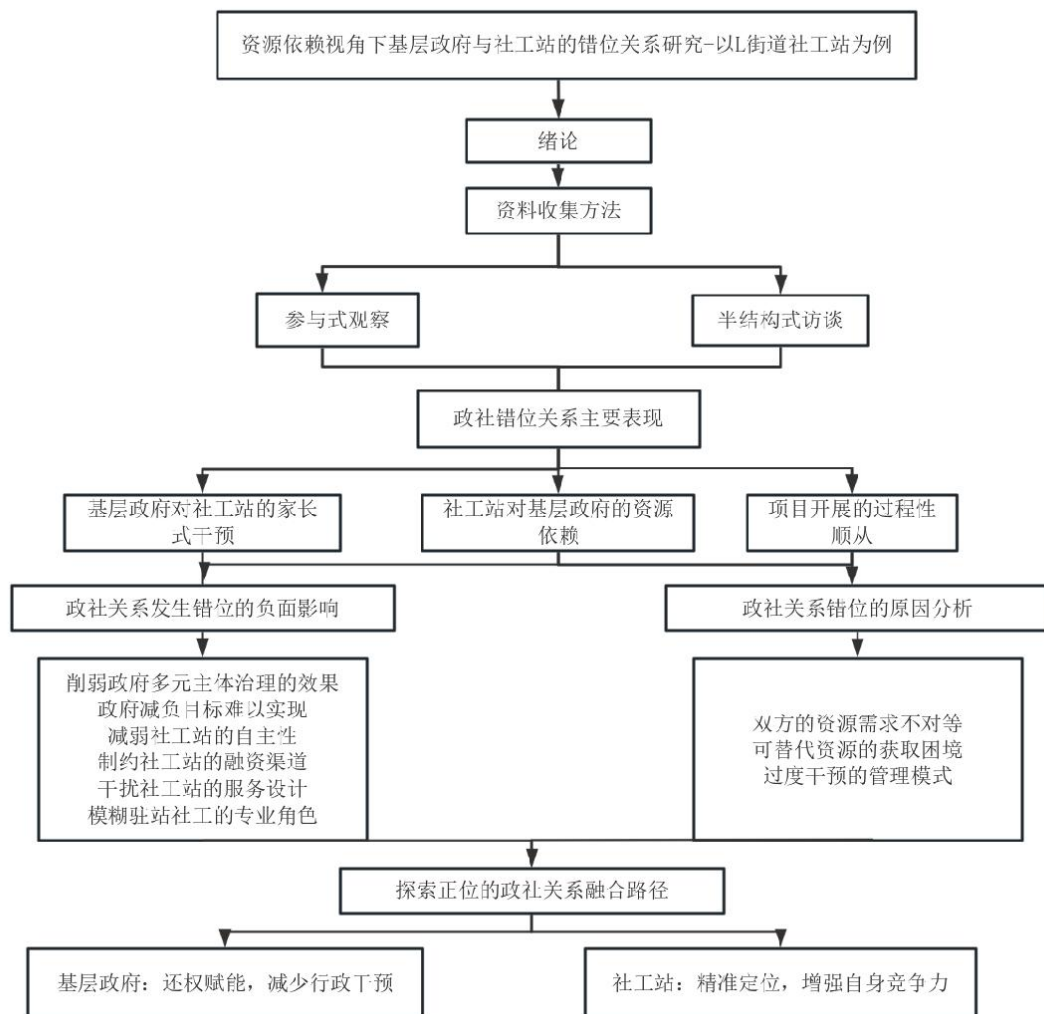


图 1-1 研究框架

1.7 本章小结

清晰地阐释论文的研究背景以及其所有的价值，还需要对本文所采用的研究途径以及具体运用的方法进行细致的描绘，除此之外，在本章中还会明确地指出研究过程中所涉及的核心问题以及创新之处，借助这些内容为后续的深入剖析打造坚实的基础。

第2章 核心概念与理论基础

2.1 核心概念

2.1.1 政社关系

政社关系包含了政府与社会以及政府与社会组织之间的复杂联系,在这些联系中,政府与社会组织的互动十分关键,对构建创新型社会治理模式有着重大影响。³⁰政社关系的发展可分为三个阶段,第一个阶段是改革开放前期,政府对社会组织实行严格的管控措施,第二个阶段是进入20世纪80年代,政府开始转变自身角色,逐渐放宽对社会组织的管制。第三个阶段是21世纪以来,政府积极促进社会组织的成长,提倡适度介入,努力培育社会组织内部的互助机制³¹。本文所关注的政社关系专门指基层政府与社工站之间的动态合作关系。

根据现有文献对政府与社会组织的互动模式进行系统分析,可以总结出两者之间存在多种不同的关系形式,主要包括协作型伙伴关系和竞争与合作并存的关系。本文研究的是基层政府和社工站在资源依赖框架下的复杂关系模式。基层政府如何通过制度性限制和监管来影响社工站的运作,而社工站则依赖于政府的财政支持、资源和政策指导。这种相互依赖导致了双方在合作中出现了一种微妙的错位现象。本文的目的是探究寻找一种更加平等和有效的协作方式,并提出相应的调整策略,以促进双方的良性发展。

2.1.2 街道社会工作服务站

近些年来,民政部门主导推进的街道社会工作服务站,也就是简称为社工站,作为一种新型综合性基层服务平台,已经在各地的乡镇街道以及村社区广泛设立起来,它的运作模式包含直接聘用、岗位外包以及服务购买等多种形式,这个站点的核心任务是专注于民政领域的特定群体并为他们提供服务,³²积极投身于社会救助、养老服务、儿童福利、社区治理以及社会事务等多个领域,依靠专业社

³⁰ 闫坦坦.干预-依赖型政社关系的形成及调适策略研究[D].河南农业大学,2023.

³¹ 何蓉.政社关系视角下政府购买养老服务问题研究[D].西南财经大学,2019.

³² 武晓方.资源依赖视角下基层政府与社工站的关系演进及路向[D].吉林大学,2023.

会工作方法来提高基层民政管理效能以及公共服务质量³³。社工站在构建初期是由民政部门进行引领的，还得到了财政、教育、组织、人力资源和社会保障等部门的协同支持，而它的长远定位是发展成为各部门共同使用的社会实务协作平台。

本文所研究的社工站是由区民政局购买，并负责对资助资金的使用情况进行专项监督检查街道级社会工作服务站。构建区级社会工作服务站运营指导中心，此中心采用服务采购和政校协同的策略，组建了一支专业化督导队伍，专门负责社工站的建构、治理、督导、评估以及社会工作人才的培育工作，凭借整合民政部门的资源，像社区协理员、社会救助承办人员、儿童保护督导以及儿童事务主任，以及司法、人力资源和社会保障等部门以及妇联、残联、关工委等群众团体在基层的服务力量，再加上社区社会组织、公益慈善机构和志愿者等多元社会力量，一同打造出一个能提供专业化社会工作服务的合作平台。

2.1.3 基层政府

政府被视作执行国家统治职能以及开展社会管理的机关，其承担着表达国家意志、颁布指令以及处理日常政务的责任，基层在这当中的界定是相对于中高层管理层级来讲的，政府的管理体系呈现出层次清晰的特点，依次是基层、中层和高层，为提升治理效能以及操作便利性，国家一般构建中央与地方两级治理体系。我国的中央政府就是国务院，而依据《中华人民共和国地方各级人民代表大会和地方各级人民政府组织法》，地方政府包含了省、直辖市、县、市、市辖区、乡、民族乡、镇的人民代表大会和人民政府，具体到基层政府的构成，主要是由县级行政单位（像县、自治县、不设区的市、市辖区政府，以及县、自治县的区公所、不设区的市、市辖区的街道办事处）和乡级行政单位（覆盖乡、民族乡、镇人民政府）按照法律规定组成³⁴。

本文中所提到的基层政府具体是指作为与社区直接产生联系的政府分支机构，也就是街道办事处，它的职能特性和中央、省、市级政府存在明显差异，在我国的行政架构里处于末端位置，主要承担着贯彻上级政策指令的作用。

2.2 理论基础

³³ 安徽省民政厅.关于推进乡镇（街道）社会工作服务站建设的实施方案[EB/OL].
<http://mz.ah.gov.cn/ztl/2021njhsgzztxchd/zcyl/sjzc/120876971.html>.

³⁴ 中华人民共和国地方各级人民代表大会和地方各级人民政府组织法[DB/OL].中国政府网:https://www.gov.cn/xinwen/2022-03/12/content_5678642.html.

2.2.1 资源依赖理论

资源依赖理论是管理学的关键核心理论，它突破了传统组织研究的限制，不再仅仅关注组织内部结构和管理，而是把重点放在外部环境对组织的关键影响上，着重研究组织与环境之间的互动关系，这一理论的起源可追溯到20世纪40年代，塞尔兹尼克的田纳西河流域研究为他们打下了基础。1958年，汤普森提出“权力—依赖”框架，说明一个组织对另一个组织的依赖程度，和其对该组织提供的资源与服务的需求成正比，和能替代该组织提供相同资源或服务的其他组织的能力成反比，这一理论成果加深了对资源依赖理论的认识，到了20世纪70年代，Pfeffer和Salannickh合著的《组织的外部控制》对资源依赖理论做了系统阐释，标志着该理论体系正式形成。

1. 资源依赖理论基本含义

资源依赖理论对组织的核心生存策略给予了阐述，也就是要降低对外部关键资源提供者的依赖程度，掌握影响这些资源供给的能力，以此保证自身可稳定地获取资源，此理论说明，组织的存续以及发展，本质上依靠其与周边环境的互动关系，借助从环境中获取资源并与之构建共生共荣的联系，来达成组织的成长。

2. 资源依赖理论的基本观点

资源依赖理论表明单个组织难以独自拥有维持生存及进步所需的全部必要资源，由于组织的生存和发展对多样化外部资源存在高度依赖，自给自足的理想情形不易达成，组织的存续与成长在根本上是对外部环境的依赖，按照该理论，组织要凭借与环境不断交互来获取生存发展所需资源，此过程实际上是资源的交换。在交换动态里，有资源优势的实体可借助其他组织对自身的依赖性来强化控制力³⁵。以社会组织为例，其对政府的依赖主要表现为对合法性的需求、组织能力的构建以及资金方面的依赖，要是缺少制度融入和资金保障，社会组织便无法有效运作³⁶，形成对资源提供者的结构性依赖。因此，组织间的相互作用以及与外部环境的互动成为获取关键资源不可缺少的途径³⁷。

对于社会组织与外部环境的互动模式，研究者详细剖析了组织获取外部资源的各类不同动态，当社会组织为推动自身发展而寻求外部资源时，若过度依赖其

³⁵ 袁际焘. 基于资源依赖理论的政社关系研究[D]. 华中师范大学, 2022.

³⁶ 马迎贤. 组织间关系：资源依赖视角的研究综述[J]. 管理评论, 2005(02):55-62+64.

³⁷ 余华淋. 街道社会工作站运行和发展的实践研究[D]. 西南大学, 2022.

他实体并形成长期依赖性，便有可能削弱其内在的发展驱动力以及竞争优势，随着时间的延续，或许会致使策略出现偏离，最终失去自主性与独立性。然而那些在获取资源进程中注重自我能力培育的社会组织，一般可以更高效地识别与获取关键资源，其资源获取能力会逐渐提高，并且凭借发掘替代资源，有效降低对外部单一来源的依赖程度³⁸。

本研究以资源依赖理论为依托，较为细致地剖析了基层政府与社工站的互动机制，这一理论搭建起了社工站对基层政府在物质资源以及非物质资源方面依赖性的分析架构，为在本研究里探讨社工站与办事处之间依赖平衡的策略给予了理论上的支撑以及有指导意义的启示。

³⁸ 许小玲. 政府购买服务：现状、问题与前景——基于内地社会组织的实证研究，思想战线[J].2012， 2:75-78.

第3章政社关系发生错位的过程和表现

3.1L 街道社会工作服务站的基本概况

本研究以Y区L街道的社会工作服务站服务采购项目为例,旨在探讨政府与社会之间复杂关系的内在运作机制。相关数据来源于社工站自2022年成立至今的资料,包括对L街道社会事务治理和公共服务的深入观察与档案资料的分析,以及对L街道相关领导、工作人员、社区居民和社会工作者的一系列深入访谈。

3.1.1 发展历史

2019年,我国民政部门专门设立了慈善事业促进和社会工作司,这一行动对深化社会工作的发展有着积极作用,还可以促使政策实施更加精准且具有针对性。2021年4月,乡镇(街道)社工站的建设进程出现了一个关键的转折点,此时民政部办公厅发布了《关于加快乡镇(街道)社工站建设的通知》,希望能够推动策略的精准施行,该通知着重强调要加快政策制定,明确把乡镇(街道)社工站的建设提升为民政工作的一项核心任务,并且为了保证有资金支持,通知提倡优化资源配置,优先动用各类资金去购买乡镇(街道)的社会工作服务。在推进策略方面,重视阶段性的规划以及执行。推进相关策略,需要设定社工站建设的精确时间进程以及实施规划蓝图,要提高资源聚合能力,协同各个领域的力量共同创造服务新的模式,并且针对社工站的核心服务、专业特长、运作准则以及督导保障等关键部分提出具体的要求。³⁹

2021年6月的时候,民政部和国家发展改革委共同颁布了《“十四五”民政事业发展规划》,此规划着重指出在“十四五”这个阶段,要依照“六有”原则来构建相关体系,所谓“六有”原则指的是有场所、设施、人员、服务功能、工作流程以及规章制度,依靠这样的方式构建起包含村(社区)、街道(乡镇)以及区(县)的三级社会工作服务体系,以此来规范社工站的核心构成部分。紧接着在2021年7月,中共中央和国务院发布了《关于加强基层治理体系和治理能力现代化建设的意见》,其中提出创新“五社联动”模式,也就是创新社区与

³⁹ 民政部.关于加快乡镇(街道)社工站建设的通知[EB/OL]. <http://news.swchina.org/topvoice/2021/0423/38836.shtml>.

社会组织、社会工作者、社区志愿者以及社会慈善资源之间的协同机制，⁴⁰为社工站的建设营造出互动合作的制度环境，到了 2022 年 6 月，国务院在《“十四五”推进农业农村现代化规划》里明确提出，要加快乡镇社会工作服务站的建设，吸引并培育社会工作专业人才，为社工站的持续发展提供稳固的人力资源保障。

41

在 2023 年 2 月的时候，民政部办公厅颁布了一份《关于在援藏援疆工作中强化乡镇（街道）社工站建设的通知》，这份通知清晰地提出各个援助省份以及受援地的民政部门，需要从制度构架、人力资源支持与培养，以及“五社联动”模式创新等多个维度，全力推动西藏与新疆乡镇（街道）社会工作站的建设工作。从 2019 年开始，民政部就一直对社会工作领域保持持续关注，针对提升社会工作人才队伍素质、增加社会工作资金投入，以及促进政府购买社工服务的机构发展等相关议题，给出相应的回应并提出建议。

3.1.2 组织规模

2022 年，在省级政策文件出台后，Y 区积极推广社会工作服务项目的试点工作，最终实现了覆盖全区的街道社工站全面建立的目标。Y 区民政局凭借项目招标的形式，和 A 社工机构签订了服务采购合约，整合街道层面的民政协理员、社会救助经办人员、儿童督导员以及儿童主任等民政服务队伍，还与司法、人力资源社会保障等行政部门携手合作，以及和运作的妇联、残联、关工委等团体共同行动，再加上社区社会组织、慈善组织和志愿者等多元社会资源，一同来实施服务项目。

L 街道社工站于 2022 年 4 月挂牌成立，站长一名，副站长两名及社工两名，按照购买协议要求驻站社工以中青年为主，大专及以上学历，至少有一名具有社会工作专业资质，不得随意更换驻站社工。在 L 街道基本情况的基础上，发挥社工站的枢纽平台作用，链接社会力量，挖掘整合辖区资源，形成辖区资源库，推动辖区内资源共享，引导多元力量参与公共服务和基层社会治理，承担相应的民政服务内容。

3.1.3 运营主体

⁴⁰ 新华社.中共中央国务院关于加强基层治理体系和治理能力现代化建设的意见[EB/OL].
http://www.gov.cn/xinwen/2021-07/11/content_5624201.html.

⁴¹ 国务院.国务院关于印发“十四五”推进农业农村现代化规划的通知[EB/OL].
http://www.gov.cn/zhengce/content/2022-02/11/content_5673082.html.

L 街道积极通过购买服务的方式建立了 L 街道社会工作服务站，以更好地满足辖区内居民的多样化社会服务需求，该社工站的相关业务则由成立于 2019 年 10 月的 A 社工机构承担。A 社工机构作为一所民办非企业单位，凭借对社会服务领域的深入研究与实践经验，迅速成长为一支专业化的社会工作团队。L 街道社工站着重关注民政服务对象的实际需求，服务对象范围较为广泛，涉及低收入家庭、孤寡老人以及儿童等特殊群体，努力在社会救助、养老服务、儿童关怀保护以及社区管理等多个方面提供专业化综合服务。

经过全面深入的调查研究和细致分析，社工站持续丰富服务内涵，希望能够为服务对象给予精准化且充满人性化的关怀与支持，以此提升整体服务质量，切实解决当地居民生活中遭遇的实际难题，在社区治理领域，社工站积极主动地与社区组织、志愿者团队展开合作，推动社区参与以及自治，增进居民间的互助交流，强化社区凝聚力。如此一来，L 街道为居民提供了覆盖多层次、多元化的服务，还为街道的可持续发展筑牢了坚实根基，充分彰显了社会工作服务在提升居民生活质量以及推动社会和谐发展进程中的关键作用。

3.1.4 服务内容

L 街道社工站于 2022 年 4 月正式入驻。社工站申报的组织架构信息为站长一名，副站长两名，社工一名，不过在笔者实习期间该社工站运营期间，执行社工为 3 名，除此之外还包括两名实习生。在开展服务的一年中，L 街道社工联动社区志愿慈善资源持续开展 45 户独居老人探访服务，通过对 L 街道的实地调查与分析，了解到该地区老年人口众多，活动场所老旧且缺乏活力，社区居民的文化生活相对贫瘠。鉴于这样的一种背景，一系列手工艺教程、象棋竞技以及社区社会组织研讨会在各个社区的有限空间里面相继开展起来，目的在于提高街道项目的效果并且扩大其社会影响力，为了实现这个目标，街道办事处给予社工站权力，让其对社区微型公益创新项目的申报实施参与式辅导。

在社工站的指导之下，参与了从项目主题设定一直到实际执行的整个过程，如此一来服务的覆盖面得到了扩展，在之后举行的 L 街道第五届微公益创投项目评选活动中，多个有独特特色并且有潜力的项目脱颖而出，其中有“徽梦铸魂·美育启智”项目、蒲公英起飞 + 社区全职妈妈互助项目，以及人与自然共和谐，共建文明项目等，总计 10 个项目。借助 L 街道社工站这个平台，对社会资源加

以整合，推进社区社会组织的培养以及发展工作，以此来回应社会需求，推动社区社会组织规范化运作，达成公益和社会创新的宏伟目标。

3.2 错位政社关系的形成过程

街道作为政府职能末梢，面对公共服务需求多样化，急需转型为服务型政府以提升服务质量。社会工作以其专业方法与政府治理需求契合，政府购买社工站服务，形成政社合作关系，旨在创新基层治理，满足公共服务需求，社工站提供服务以换取政府资源，共同促进社会治理水平提升。这是理想状态下，社工站与基层政府的良好合作状态，但二者的互动过程落地到现实后，却产生不尽如人意的错位政社关系，且成为一个持续过程，在这个过程中形成恶性循环，社工站对基层政府的资源依赖越严重就越是无法发挥社工站的主体作用。见下图（1-2）。

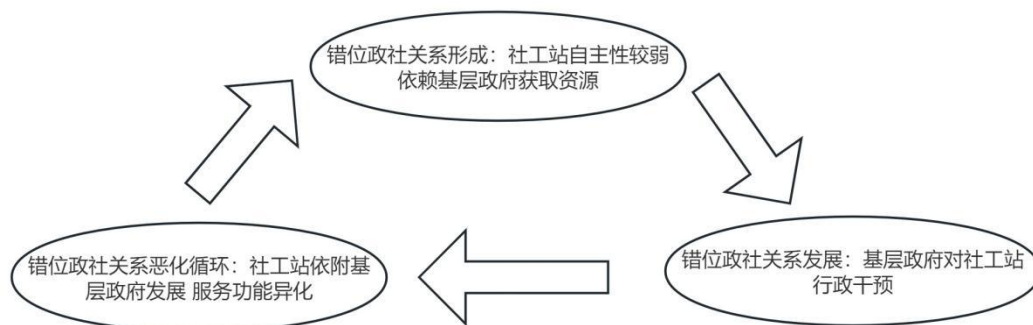


图 1-2 错位政社关系的形成

3.2.1 基层政府的需求

国家治理体系的根基处于街道这一层面，这里呈现出政权运作的细小触角，因为公众对于公共服务存在多样化的需求，并且提升服务质量有紧迫性，构建服务导向型政府，加快职能转变，以此来提升公共服务品质就成为当下政府的关键举措。社会工作，凭借其以人为本的价值观念以及独特的实践方式，和我国社会治理的诉求达成了天然的契合。为了促使治理模式实现革新，提高整体治理的效率，并且更有效地回应基层公共需求，我国政府正在积极探寻购买社工站服务的行为，这是政府在社会治理角色转变方面的关键表现。在这一过程中，政府作为购买方，占据了权利主体的地位，拥有对服务内容、服务质量以及服务效果的监督和评价权。而社工站，作为服务的提供者，则扮演着权力的客体角色，负责根据政府的需求持续提供专业的社会工作服务。这种购买服务的模式，不仅为社工

站提供了稳定的生存资源，也为政府提供了更加专业、高效的社会治理手段。

经由这种购买服务的尝试举措，政府和社工站之间初步构建起了政社关系，此关系有这样的特性，政府借助购买服务的途径，把社会工作的专业力量引入到社会治理范畴当中，达成了政府职能的延伸以及优化，社工站凭借为政府供给服务，获取到了生存与发展的资源，又提升了自身的专业能力以及社会影响力。

L 街道地处 Y 区中西部，现辖 12 个社区与 5 个股份经济合作社，社区住房种类多样，街道基础设施、公建配套设施已经全面和城区接轨，辖区内有 7 所省属高校，全街道分为南、中、北三大版块，南部峨山路以南为 8.48 平方公里的 W 市国家级高新技术产业开发区；中部峨山路以北，纬五路以南，为高教园区和漕港新区；北部纬五路以北为商住、文体、规划区域。

在产业发展至成熟阶段且配套设施完备的情形下，居民对娱乐文化怀有较高水准的需求，并且呈现出强烈的社区治理参与意识，虽然在社区活动中居民的身影较为常见，然而活动组织欠缺体系化，致使实际效果未能得到充分呈现，鉴于此，需要引入专业化服务，充分借助该地区的丰富资源，涉及人力资源、物质条件以及社会资本等方面，构建一个有序且系统的发展框架，以此更有效地回应居民多元化的需求。

3.2.2 基层政府与社工站关系的建立

随着社会工作专业助人观念变得日益得到政府认可，政府所推进的社工站点购置以及建设相关活动正逐渐变得普遍起来。Y 区委、Y 区政府高度重视社工站建设，在区社区建设领导小组的领导下，由区民政局牵头出台《Y 区街道社会工作服务站建设实施方案》，形成党政领导、民政牵头、部门协同、街道主抓、社会参与的社工站管理体制。联动组织部、宣传部（区文明办）、政法委、司法局等十五个部门，强化跨部门业务和资源整合力度，明确社工站建设的总体要求和“四步走”目标任务，将社工站建设成为基层服务和治理的创新平台，旨在通过政府与社会组织的协同合作，共同应对社会治理中的各种挑战，以建立更为良性互动的政社关系。

2021 年 12 月，W 市出台《镇（街道）社会工作服务站建设实施方案》，提出该年度启动镇（街道）社工站初期试点，以“六有”原则为指导，即有固定场所、完善设备、专业团队、全面服务功能、标准化工作流程和健全规章制度，以

便 2025 年底实现所有镇（街）社会工作服务站全面覆盖，着力培育一批有示范效应的优质社工站。

Y 区积极落实社工站建设资金保障。采取“民政出资、街道配资、社会筹资”的方式，由 Y 区民政局将社工站建设运行资金纳入财政预算，统筹支持 60 万元用于各街道社工站阵地建设和购买社会组织服务，为每个街道社工站配备专兼职社工各 1 名；鼓励街道配资，一年内 L 街道、N 街道、H 街道、M 街道共配资 53.14 万元用于支持社工站开展微公益创投活动；推动社会筹资，区民政局支持辖区街道、社区成立 6 个社区慈善基金，初步撬动社会资金 10 余万元。学习和借鉴长三角发达地区社工站建设经验，建立市、县、专业机构三级社工督导、培训体系，对社工站服务的管理，组织架构、人员配备、场所设置、制度建设等方面给予业务指导。

在区级行政、街道办事处以及社工站所构成的协同运作体系之内，区政府会开展对社工站的年度综合考核评估工作，街道办事处在履行管理、监控以及指导等职能的过程当中，承担着为社工站供给办公资源保障以及给予战略导向的责任，社工站则要向街道奉献专业社会服务，保证各项职责按时完成，并且接受来自区委、区政府以及街道等多个层级政府的监督管理。

3.2.3 基层政府与社工站错位政社关系的形成

没有一个组织在大环境中能够不依靠其他组织而自力更生，组织必须与所处环境中的资源进行互动和获取，并建立与其他组织多种多样的关系。⁴² 通过对国内外社会组织参与公共事务的案例研究分析，可以发现政府在采购公共服务过程中与社会组织之间的互动呈现出一种相互依赖和资源交换的模式。在这一模式下，街道和社工站由于政府购买服务的契约关系而紧密相连，并共同处于一个以社会服务为核心的环境之中。这种连接促使两者之间进行持续性的资源互动。在此过程中，街道的角色表现为服务购买的决策者和监督者，他们对社工站提供的服务质量有着严格的评估标准，并且在一定程度上对社工站实施更为精细的管理措施。

另外一方面，社工站于这一互动网络里充当着服务供应商的角色，其要在服务内容方面契合作为甲方的街道的要求，还得在执行进程当中依照甲方的指导与

⁴² 杰佛里·菲佛，杰勒尔德·R 萨兰基克.组织的外部控制：对组织资源依赖的分析[M]闫蕊译.北京：东方出版社.2006.

建议行事，以此保证可获取到必要的场所及资金等物质层面的支持，综合来看，在政府购买公共服务的进程里，街道跟社工站借助动态的资源互动来促使合作顺利推进，同时也为彼此的发展给予了关键的支持与保障。然而当管理与服从行为超出服务协议所划定的双方责任义务界限时，也有可能引发基层政府与社工站之间的错位政社关系情形。

“对了，暂时借图书室对面的陈列室给你们，你们暂时就在那里办公，周一到周五暑托班的小朋友有外出实践活动的话，你们就跟着。”（受访者 002）

驻站社工在 C 小区实施项目过程中，办公场所也无定点，时常还需要帮忙社区完成暑托班的照料任务。

“我们打几个标题在电子屏上，待会人齐了拍几张照片行，反正不影响你们办活动。”（受访者 008）

“之前做过一些活动，有一个叫“图书漂流，公益同行”，我们需要参与人员，社区工作人员说帮我们在微信群群发一下消息，来的人数就够了。”（受访者 008）

街道、社区普遍认为社工站所开展的专业服务，与他们处理行政性事务一样，从这些话语中可以非常明确地感受到社工站的专业性并没有得到承认。

3.3 错位政社关系的主要表现

3.3.1 基层政府对社工站的家长式干预

在规制治理的理论架构里，持续增长的社会治理创新需求促使政府与社会组织合作形成了新的模式，在遵循“属地性”管理原则的情形下，各级政府为切实防范治理风险，针对社会组织的活动采取了规范化的引导及约束举措。

随着社会发展进程中对于社会治理能力不断创新的需求，政府与社会组织之间的协作模式开始有可行性，在属地化管理的原则架构里，为最大程度降低潜在的治理风险，各基层政府借助制定规则 and 标准来管理并指导社会组织，以此保障其行为的合规性与可控性。

儒家所主导的传统文化一直以来都十分推崇一种权威与尊长的风气，积极倡导下属对于上级要持有顺从的态度，还把这种权力层次方面所存在的差异转化为社会规范以及合法秩序，在这种有着较高权力距离的背景情形之下，上级会给予下级全方位的关怀以及庇护，而下级也会相应地接纳并且认同上级所给予的指导

与控制，这样双方在权力结构里不平等的角色就得到了共同的确认。在我国现有的治理体系当中，自上而下的任务分配和责任传递模式并没有发生改变，上级政府部门设定目标之后，一般会凭借逐级分解任务并且实施严格的监督检查机制，以此来保证行政效率以及加强治理效能，在这样的背景下，社工站作为一种由社会力量组成的服务机构，其提供的服务可能会随着一定程度的治理风险。为了有效应对这些挑战，街道对其工作进行了必要的介入和管理，以此来保证治理目标的达成以及潜在风险的防范。

1. 街道对项目实施的全面性指导

2022年4月Y区民政局主导成立区社会工作服务指导中心，引入H市社区治理学院提供技术支持，组建专业督导团队，对社工站运营规划、督导、验收、评优等方面展开专业指导。

在初步接触阶段，街道办与社工站之间的关系处于探索和相互了解的过程中。街道希望能够通过吸收社会工作的专业化特点来提高服务的质量和效率，但地方性的管理原则使得他们对社工站的独立决策感到担忧。因此，在这样的情况下，街道介入逐渐演变为协作环节里的一种常态现象，任何由社工站所设计规划的项目执行策略，都要经过与街道层面展开沟通协商。

街道乃是社工站实施的依托所在，承担着提供运营空间以及配备相关设备的职责，覆盖了社工站的办公场地与活动场地，并且要对各个社工站项目开展监管以及评估工作，社工站需要和街道共同深入调查社区居民的需求，编制项目策划方案，还要定期呈上月度、中期以及最终的工作评估报告。⁴³街道对服务对象的选择和服务目标等设置相应的限制，并且获得街道的批准后，社工站才能实施项目服务，因此，街道逐渐在社工站的运作中扮演了主导角色。

“在社区项目申请中，尽管通常需要遵循特定的指导原则，但在实践中，我们发现社区的许多社会组织是由社区工作者发起和领导的，而社区居民参与的就少些。还有就是这些组织对于具体项目的构思不够积极，更多的是以申请资助为目的，为了满足年度行政指标的需求，做不到真正推动社区发展。”（受访者004）

社工站在项目执行过程中时常存在“搭便车”或是“盗图”等行为。由于政

⁴³ [1]王世超.场域视角下街道社工站参与社区治理困境研究——济南市X街道社工站个案研究[J].就业与保障,2023,(06):73-75.

府对社工站活动的严格管控，其在提供服务时的灵活性和专业化程度受到制约，导致活动策划流于形式，无法全面展示其真正的潜力。

2. 街道对社工站转移行政负担

随着政府购买社工服务成为常态，社工在政府部门、事业单位或群团组织中的岗位设置导致了角色行政化和专业性发挥不足的问题。社工从事的行政工作量过大，影响了其专业服务的质量和效果。据了解，派遣部分社工参与行政工作的处理，或者将一些原本属于民政部门的任务分配给社工站承担。

“低保核查工作开始了，需要大量人手，我们都要参与进来，另外还需要再找志愿者，社区暑托班举行户外探索活动，我们也是随行照看，也不用干嘛，主要是照顾孩子。”（受访者 007）

在社工处理日常事务时，虽然他们可能肩负着多项工作任务，但当面对上级部门比如街道下达的指示时，往往会把办公室工作置于优先地位，即便这有可能对其他任务的完成产生影响，随着时间的推移，这种妥协使得社会工作者承担了越来越多的行政职责，街道也逐渐习惯并依赖于社工的额外贡献，让这些额外的行政负担变成了常态。街道对于社工站的运作模式有关键的塑造作用，其频繁下达任务并进行分配，导致社工站的核心工作朝着行政支持方向倾斜，虽说这种倾向给项目给予了一些积极影响，但也对社工站潜在的社会服务功能形成了限制。

3.3.2 社工站对基层政府的资源依赖

根据资源依赖理论可知，组织和个体在自身发展过程中，都要借助相互间的互动来获取生存与发展所需的资源，非营利性质的社会工作机构若想进驻社工站，且努力提升公共服务质量并争取资金援助，那就得持续探索多元化的资源渠道，以此保证服务实施的实际效果，政府被看作权力枢纽，它掌控着像财政资源和行政空间这类“硬”资源，还把控着包含政策指引、信息资源以及宣传等“软”资源。这些资源的整合与调配，对社工站项目的财务预算、使用情况，以及执行过程中的监督与支持，有着意义。

1. 办公场地与活动设施的依赖

物质资源作为支撑组织日常运转以及实现功能目标必不可少的部分，对任何组织的运作来说，其发挥的作用都极为关键，社工站的运营与发展同样离不开雄厚的财力、人力以及物力资源，当下社工站的办公区域、未成年人保护站以及会

议室都设置在社区居民委员会办公楼的二层，部分办公桌椅等基础设施由社区提供。不过这体现出社工站在获取资源方面存在局限，致使其在契合这些基础需求时有些吃力。这一现实困境迫使社工站不得不依赖于政府资金援助和服务采购，而街道层级由于对资源分配的控制权，占据了主导地位，从而在政府与社工站之间形成了一种资源依赖上的非均衡状态。此外，政府给予的支持对于社工站建设来说有着极其关键的作用，提供必需的活动空间、办公设备以及相关设施，这样的资源供给大多时候会成为基层政府与社工站之间形成依赖关系的关键因素之一。

“在组织活动时，需要依赖街道对场地进行安排。如果有社区在活动时间内安排了迎检或其他事务，那就需要我们做出调整。但这种情况出现可能会对服务的实施效果以及服务对象的信任感产生负面影响。政府给予的支持对于社工站建设来说有着极其关键的作用，提供必需的活动空间、办公设备以及相关设施，这样的资源供给大多时候会成为基层政府与社工站之间形成依赖关系的关键因素之一。”（受访者 008）

“就连我们在社区的办公地点也没和社区工作人员一起，而是在二楼活动室给我们找了一个临时办公桌，期间还不时地更换。”（受访者 007）

根据资源依赖理论的观点，当一方在权力结构中占据较为有利的位置时，其往往会主动采取措施以扩大自身优势，从而巩固现有的主导地位。相反地，对于那些依赖于他人提供关键资源的一方来说，若未能有效实施对替代来源的开发与整合，则可能陷入类似于 L 街道社工站所处的资源依赖困境之中，并且随着时间的推移，双方之间的依存关系将愈发紧密。

2. 服务对象信息与媒体宣传资源的依赖

资源依赖理论说明，要是一个组织的核心资源得依靠外部实体来供应，那这个组织就会和这一实体形成依存关系，在社工站的运作实践里，关键服务对象的招募与参与是主要任务，这给予了在管辖区域内服务对象信息的检索与匹配方面的难题，刚进入社区服务时，不管是进行社会救助、处理养老事务，还是开展儿童保护服务，社工站都得凭借初步走访去了解服务对象的具体状况，各类服务都需要社区提供的信息支持。社工站除了要承担政府安排的社会组织培育、品牌建设等项目，还得及时开展社会救助、儿童福利、养老以及社区治理等公益性和专

业性的社会工作服务，社工站的认证标准覆盖了对辖区服务对象信息以及需求信息的系统录入，服务对象信息的获取成了社工站必不可少的基础性工作。社工站采用的主动寻访服务对象策略，更加显示出它对基层政府信息供给的依赖程度。

“这次对街道各小区的低保入户走访工作就是由社区提供名单信息，社工电话联系确定走访时间，再由各社区工作人员的协助带领下开展工作。”（受访者005）

在当下这个时代，新媒体得到了广泛的应用，基层政府为了提高公众对基层服务的认识和接受程度，大多时候会在日常工作中借助大众传播媒介来开展信息推广活动，凭借这样的方式，基层政府可接入像纸媒、广播以及电台等多种不同的资源平台，然而这些资源对于社工站来说，直接获取并非易事。社工站若想要实现良好的发展，一方面要提升服务的质量与层次，另一方面口碑建设也十分关键，社会工作机构在行业内的声誉会对服务购买者的决策产生影响，持续优化口碑并加大宣传力度是很有必要的，而这一般需要政府的支持，在宣传策略方面，主要依靠政府官方网站、微信公众号以及报纸等媒体来对社工站的服务进行报道与展示。由于政府是连接报纸、大型门户网站等主流媒体的沟通桥梁，社工站要想获得更多的关注和曝光，政府的协助就成为关键因素。

因此，凭借借助社工站点开展服务，街道层面承担起对服务成效进行传播的责任，这样做可推动基层服务得以更广泛地实施，同时也可提升社工站在公众中的认知程度。

3.3.3 项目开展的过程性顺从

站在资源依赖理论这个角度去看，社会组织对于政府资源的依靠，并不只是停留在摄取合法性资源以及组织能力资源的这一层面。具体来说，社工站在追求政府认可的过程中，往往需要频繁征求政府的意见，这在一定程度上意味着其自主性的牺牲以换取政府的支持。对于行政效能不太理想的社工站来说，它的内部运营以及对外服务大多时候在很大程度上依赖于政府的支持。因此，作为项目资助主体的基层政府，为确保项目的合规性和运行效率，常常表现出行政指导的偏好。在长时间行政导向发挥作用的情况下，社工站一般会于实践进程中形成对政府介入的被动顺应状态以及过度依赖状况。

“以往我们的工作模式是扎根于各个社区，根据每个社区特有的社会文化和

需求，设计并实施相应的服务活动，而现在突然之间，我们必须转变思路，寻求一种能够协调各个社区、整合不同社会组织资源的全新方式，这让我们一下面临如何建立关系和信息沟通。这样的转变不是一朝一夕能够完成的，尤其是在现有的局限条件下摸索出有效的合作机制，显然需要时间去逐步建立相互信任和理解。然而，街道的要求却并没有给予我们这样的缓冲期，每次在活动策划阶段，街道都要求我们提前呈交方案，并经过他们的审核，就导致我们的想法与实际需求常常被迫修改或推翻。主任一直希望我们能够出亮点、做特色，但在这种模式下，我们感到力不从心，难以实现更高的服务目标和创新突破。在街道的指导下，我们的工作似乎变成了一种被动的应答，而非主动地创造，这使得我们在服务开展中不仅感到挫败，更加感受到一种无力感。总之，当前的服务开展模式和街道的管理要求之间，显然存在着不小的张力，而我们急需寻找到一条既能顺应上级要求，又能充分发挥基层社区特点和服务自主性的双赢路径。”（受访者 005）

由此可见，根据资源依赖理论的观点，可以看出社会组织对其赖以生存的合法性的需求使得它们不得不依赖于特定的资源主体并表现出相应的顺从行为。在 L 街道社工站中，为了能够顺利地推进和实施各项社会服务计划，必须首先赢得街道层面的支持和认可。在这一过程中，社工站可能需要牺牲一定程度的积极性和自主性来满足相关要求，从而导致其在某些决策和行动上失去独立性。

3.4 小结

本章节是论文的核心部分之一，主要围绕 L 街道社工站对外部环境资源依赖状况展开，先细致勾勒出 L 街道社工站基本运营情形，解读相关政策并结合 L 街道社工站实际运作，从资源依赖理论层面识别出关键交互主体，也就是政府、社区和社工机构，在此框架内，把社工站对社区和民政部门的依赖归为对政府的依赖性，剖析社工站与政府间资源互作关系。双方互动中，社工站对政府在物质、政策、人力资源及媒体支持等方面依赖程度高，政府依赖社工站专业服务及常规和应急行政事务中的协助，依据资源依赖理论，揭示出管理式干预与过程式依赖并存的不对称错位现象，此关系特性后续讨论中会剖析，挖掘深层原因。

第4章政社关系发生错位的负面影响与原因分析

4.1 政社关系发生错位的负面影响

4.1.1 削弱政府多元主体治理的效果

在理想状态的政社关系情形之下，基层政府跟社工站理应构建起协同合作的伙伴关系模式，一起去推进社会治理朝着多元化以及精细化的方向发展，可是政社关系出现的错位状况致使这种合作模式没办法达成，基层政府大多时候把社工站当作自身行政职能的一种延伸，而不是当作有独立性的合作伙伴来看待，这就造成社工站的自主性遭到了压制，没办法充分施展其专业方面的优势。这种呈现错位状态的政社关系，致使政府在推动多元主体治理工作的时候，很难对社会力量进行有效地整合与利用，使得多元主体治理所取得的效果大幅降低。“我们街道也希望通过社工站这个平台来推动社区治理，不过因为一些考核压力和减轻负担，我们还是将部分行政业务交给社工站去完成。但是这样一来，社工站的专业性就被削弱了，他们优势也得不到发挥，我们也没办法做到多元治理的目标。”（受访者 001）

4.1.2 政府减负目标难以实现

政社关系出现错位，致使社工站没办法有效发挥为政府减轻负担的作用，在理想情形下，社工站应当凭借专业的社会服务，来减轻政府在公共服务领域的负担，然而因为政社关系存在错位，社工站大多时候遭受政府过度干预，甚至被要求承担诸多行政性事务，致使其没办法专注于社会服务。举例来说，政府需要耗费更多精力去协调社工站的活动安排、监督其任务完成状况，甚至在某些情形下要直接干预社工站的服务内容，这种干预降低了社工站的工作效率，还让政府在无形中承担了更多管理责任，这使社工站的专业性受到质疑，也让政府的减负目标难以达成。

“我们原本希望通过社工站来减轻街道在社区服务方面的压力，但有时候确实任务多，忙起来的时候也会找他们用人，可能就导致他们除了忙日常工作也要做一些行政性事务，没办法专注搞社工服务。然后街道这边负担没有减轻，社工站的管理成本又增加了。”（受访者 001）

4.1.3 减弱社工站的自主性

承担 L 街道社工站项目的 A 机构着重于社区治理方面,不过社工站要提供多种类型的服务,还要应对不同服务对象的需求,在此过程中该机构的自主决策能力受到限制,社工站与社区街道在日常运作中有紧密互动这一较大特点,政社关系失调会对社工站开展活动产生影响,导致其在选择服务人群、拓展服务范围以及创新服务模式时,自主决策权受限。

“在项目启动阶段,我们通常会寻求街道帮忙宣传推广,街道工作人员对整个项目策划有充分认知。当计划的活动与项目内容相契合时,我们会根据街道需求对项目细节进行调整,来实现双方活动的融合。这些活动的开展主要为了实现特定目标,就拿每次小组活动来说,服务八九个对象,保证服务对象的反应和感受能被及时观察,后面也好做评估。但是街道就觉得活动热闹程度越高效果越佳,一下子招好多过来,就导致活动失去了原本的意义和价值。”(受访者 007)

与街道相比,社工站运用专业社会工作知识与技能,为社区成员提供更具细致性的服务,这便是其独特之处,不过在实践中,社工站独立性较弱,要承受民政部门的绩效压力,又得应对社区带来的各种影响,以 L 街道社工站为例,其在实际工作中有一定导向,像在“环保先锋”活动中,原计划分三个阶段进行,来让儿童加深对环境保护的理解,提高环保意识并鼓励其实际参与环保行动。但实际是该活动时长被大幅缩短,半天就结束了,这对活动成效形成了挑战。

在 L 街道社工站进行实习的过程中,笔者观察到该站偶尔会因应街道分配的任务而举办相关活动。以重阳佳节作为背景,规划了一系列小组活动,原本预设为三次,来为辖区内的老年党员、独居老人以及残疾家庭营造浓厚的节日氛围,传递社区关怀,但是在执行过程中,社区对活动的时效性提出了严格限定,急切需要活动总结报告,于是原计划的三次活动不得不精简,原本预计两天的庆祝活动在短时间内匆忙结束,实际成效与初衷相差甚远。社工站的专业特点是依靠专业知识和伦理准则,契合社区需求者的特殊需求,激发他们的潜能,这一特性体现在服务理念、工作策略以及执行方式等方面,然而在实践中,社工站的自主决策能力和独立性较为薄弱,要按照上级民政部门设定的目标和任务来选择服务对象和服务形式,又在具体操作层面受到社区的干预。这种对外界影响的高度敏感削弱了社工站专业服务的呈现,使得一线社工承受更大的工作压力,其职业认同

感也随之降低，限制了社工站实现更高质量发展的可能性。

4.1.4 制约社工站的融资渠道

社工站从建设到实现普及并实现高质量发展的整个进程，本质上是一项覆盖诸多方面的综合考量且需持续投入的复杂工作，在经济发展程度欠佳、基层居民需求呈现多样化态势以及社会工作发展相对迟缓的区域，对于社工站的需求表现得极为强烈，然而鉴于这些地区经济发展水平处于较低水准，政府财政资源存在一定限度，再加上社工专业人才较为匮乏以及社会服务机构数量稀少等实际面临的挑战，若要在经济基础相对薄弱的地方建设社工站，就需要额外的资金给予支持以及创新性的解决办法来应对上述难题。

在社工站实施过程中，借助项目化运作模式构建起来的社工站，一方面把服务购买的财务责任和服务提供的专业责任清晰区分开，如此一来社工站就能自主管理自身人力资源，另一方面，这种运作模式着重成果导向，规定社工站要依据合同所定时间表达成一系列预定目标，并且对最终成效开展严格评估。从理论角度讲，社工站点身为新时代基层社会服务的关键基地与介质，应该有一定自主性，但实际上，这些站点在关键资源方面大多时候过度依赖外部环境，其运作资金主要依靠政府划拨的专项经费。

在成立初期，社工站点的关注焦点往往集中在成果的产出上，而对于资金的筹措则显得力不从心。在搭建社工站点的进程当中，保障充足的人力配备以及设施等基础十分关键，这一切都和投入有着直接联系，L 街道社工站当下还没能有效吸引外部社会资源来参与日常运营，其运作资金主要依靠 W 市街道的财政支持，A 社工机构，身为非营利性质的实体，要推行自身的计划，又要负担社工站的运营成本，在活动经费和日常开支方面，可提供的资金支持比较有限。在社工站点建设过程中，包括阵地建设、办公设施配置、人员配置以及服务实施等环节，均需项目资金的充足保障。显然，单凭政府划拨的专项资金难以满足社工站点运营的资金需求，资金缺口的存在将对服务的品质与效能产生直接影响，并成为限制社工站点持续稳定运作的关键因素之一。

“仅考虑薪资一项，即使按照每人每月 3500 元的保守估计，两名员工的年薪也将达到约 8 万元人民币。但实际上这一数字可能远远超过这个数额，因为督

导的费用还没算进去，然后每个人的工资也有差异，并且日常活动的开支也需要纳入考量。在 25 万元的预算中，单纯用于支付员工工资将无法满足一整年的需求，更别说提供高质量的服务。”（受访者 004）

社工站的运营稳定性与效能受资金状况的制约较为明显，囊括资金的可获得性、规模以及连贯性等方面，资金的有无对社工站设立的可能性起着根本性的决定作用，资金量的大小会直接影响其运作成效，资金是否专款专用以及能否保证持续流入，是社工站能否达成长期有效及可持续发展的关键要素⁴⁴。不过当下非政府渠道的资金筹集相较于政府项目资助，一般程序繁杂且成本较高。

依据上文所述，私人捐助、商业贷款和社区募款这三种手段都需要投入大量人力及资源才能实现。而目前社工站正处于起步阶段，首要目标是维持正常运转的同时保证服务质量，保证社区居民能够从专业的社会工作服务中受益，凸显社工站存在的重要性。不过资金方面，社工站还是缺乏链接更多资金渠道的能力。特别是在经济发展缓慢地区，资金及资源短缺问题可能会对社工站的发展造成限制。

4.1.5 干扰社工站的服务设计

在实施服务方案时，社工站需要确定详细的目标、明确服务对象以及设定服务期限等关键信息。社会工作者在开始任何项目之前，要进行精心规划和初步评估等准备工作。特别是在提供个人案例服务时，更应该严格遵守社会工作的专业标准，以保证服务的科学性与连续性，从而实现预期的项目目标并取得理想的结果。

在实际的服务进程当中，或许会遭遇各种各样的挑战以及干扰性因素，就像社工在开展家庭访问调查工作的时候，有可能会被临时安排去支援社区的紧急需求，如此一来便可能造成项目计划出现延迟的状况，又或者是在社区举办节日庆典之时，会要求社工站协同参与其中，但有时候这些活动的重点或许与社工站的理念并非完全契合，就需要对计划给予重新调整，这会对预定的服务效果造成影响。政府部门所进行的检查同样可能对社工站的服务设计以及绩效产生作用，原因在于社工站需要与之协作来准备相关材料并应对检查工作，正如前面所提及的

⁴⁴ 赵军雷.新时期乡镇（街道）社工站建设策略初探[J].社会与公益,2020.12:52-55.

那样，社工站要在持续变化的环境里灵活地做出应对，维持其服务的有效性以及目标的达成程度。

4.1.6 模糊驻站社工的专业角色

在社会工作领域，专业人才的素质构成服务实施的根本，亦是决定服务质量高低的核心要素。社工站能否持续且高效地运作，与社工的专业能力及人员配置密切相关。在人力资源方面，社工站一般依据法定政策以及契约规定来开展人员选聘工作，不过当采用外包模式时，其在契合具体需求方面的灵活人才招聘能力有所欠缺。以 L 街道社工站为例，其办公地点位于社区服务中心内，仅有三名常驻社工。

在 7 月至 10 月期间，正值暑期，儿童及青少年的服务需求激增，加之日常行政事务的繁重，导致社工站的人力资源难以满足专业服务需求。此外，服务优化的达成需要社工站整合内部与外部资源，比如和多元社会组织以及部门建立合作关系，同时开展宣传公关以及严谨的档案管理工作，考虑到两位社工承担的工作量很大，现有的人力资源配置无法支持其有效运转，社工站专业社工数量不足和能力有限，已然成为限制其长期高效运营的关键问题。

“我之前是在图书馆干策划的，小 H 是幼儿园老师，之前都没有做社工的经验，也是看有五险一金能双休才过来的，因为像我和小 H 都有小孩，为了有更多时间带小孩。每年这个时候都很忙，也还好会有你们这种实习生过来工作，能给我们分担不少琐碎的事务，不然就我们几个活动根本做不完，更别说还要写材料写报道，如果再遇见加班什么的，接送孩子也很麻烦，所以我们几个都还在备考其他单位，奔着有编制的去考。”（受访者 007）

依据前言及驻点社工的采访可知，社工站的建设方式对于驻站社会工作者归属感的形成有着显著影响。在直接招聘模式下，乡镇（街道）将担任社会工作者的雇主，并与其签署劳动协议，这与传统的由社会福利机构指派工作人员到乡镇提供服务的做法有所不同。这种转变意味着社会工作者与社会福利机构之间的关系从雇佣转变为乡镇（街道）和社会工作者之间的新型雇佣关系。在直接雇佣模式当中，社工站对于专职社会工作者有独立管理以及配置的权力，这样一来能提高工作者的归属感，让其职业稳定性得到提升，在此模式下，工作者仅需要向上

级办事处进行汇报，同时承担服务执行方面的职责，与之不同的是，在外包模式里，社工站要依靠外部社会服务机构所提供的资源支撑。

当合同结束后，如果服务机构没有成功续签，站内工作者大多时候会出于对个人职业发展的考量，以及与原机构之间存在的情感纽带，选择跟随原机构离开，而不是融入新的中标机构，这种状况有可能致使社工站人力资源出现不稳定的情况，对专业人才的培养形成妨碍，破坏服务的连贯性，并且在招投标阶段会让工作站的功能陷入暂时瘫痪状态，影响到其有效运营。

4.2 形成错位政社关系的原因分析

资源依赖理论呈现出组织间依赖关系有一定复杂性，其核心影响要素可归纳成三个方面，首要因素是资源对组织存续起着关键作用，其次是组织包括内部以及外部团体获取并操纵资源的能力，是可替代资源的可获得性⁴⁵。依据此理论，组织间的依赖性实际上是由资源的关键度、控制力以及可替代性共同塑造而成的。本文打算运用资源依赖理论的框架，结合具体情形，深入分析基层政府与社工站之间政社关系的异位现象，并且从多个角度进行解释说明：

4.2.1 双方的资源需求不对等

资源依赖理论说明，组织获取资源的途径若较为单一，这便是致使其与其他组织之间产生依赖关系的关键要素，基于这样的情况，构建起多元化的资源获取网络，把资源交换从单一的模式转变为有多种途径的模式，已然成为当下社工站应对资源依赖这一挑战时所采用的核心策略。正如本研究在第三章详细阐述的，基层政府对于社工站的治理介入以及社工站对基层政府的依赖状况，双方均从对方那里获取各自生存和成长所必需的资源。社工站的正常运营依赖于街道所提供的人力以及物质资源等方面，在这些资源的基础之上，社工站得以开展各类活动，街道则凭借政策的指引，充分运用社工站所提供的服务以及行政支持等，切实推动社区日常管理工作的有序进行，以此来提升居民所享有的社区服务品质，街道提供的资源对于社工站而言，是其可持续良好发展的关键因素，清楚地说明了社工站对街道存在十分突出的依赖关系。然而，在街道层面，对社工站的依赖并不紧迫，它并非街道的必需品，而是属于推动性需求。马斯洛的需求层次理论着

⁴⁵ 杰弗里·菲佛等.组织的外部控制：对组织资源依赖的分析[M].北京：东方出版社，2006.23.

重指出基础需求需优先得到契合，其关键性不言而喻，而高层次需求的追求是以基础需求得到契合为前提的，这对个人或组织的发展策略而言十分关键，社工站对街道资源依赖的程度，实际上说明在这种关系中，社工站的关键性超过了其对街道的回馈影响。本文认为，导致此类现象产生的原因为两点：

1. 社会工作认知度低

社会工作这一学科作为西方传入的“舶来品”，在国内虽已发展几十年，可速度仍旧缓慢，仅在沿海地区像广东深圳或者经济发达地区的上海这种城市发展较好，社会工作的知名度和民众的接受度较高。对小城市来说，普通群众对社会工作的了解是少之又少，甚至存在相当一部分人群对社会工作这一词是完全陌生的。在面向普通社区居民提供服务时就会发现，不少人是带着疑惑、不信任的心态来的，即使在与基层政府部门的工作人员打交道过程中，也不难发现还是有人对社会工作完全不熟悉的。就目前国内社会工作专业的发展及普及程度来说，群众对社会工作的认知还是太有限了，未来社会工作还有很长的路要走。

“以前外出学习的时候，我也了解到社会工作这一概念，尤其是在像广东、上海这类经济发达的城市发展得好。但是，对于社会工作具体概念及对社区会有什么作用，我也不清楚。直到社工站进入我们的社区后，我才慢慢了解到社会工作的相关知识。”（受访者 009）

“在尚未接触服务工作之前，我对社会工作领域可谓是一无所知，其具体的职能以及所发挥的作用，我从来都没有听说过，一直到小 H 等社工团队进驻到我们所在的社区之后，我才慢慢地开始对其有了一定的认识，他们经常会精心策划各种各样的活动，像是手工制作活动、体验类活动等等，甚至在一些节日的时候，还会给居民发放小礼品或者组织集体烹饪活动，这些做法非常受大家欢迎，我对这些举措是十分喜欢的”。（受访者 010）

在社工与社区的沟通中可以看出，大多数社区居民并不能够对社会工作产生充足的认知，只是依据字面意思觉得和社区工作者可能一样，因此，还是要充分利用社会工作专业的知识和技能给居民带来精准且高质量的服务，帮助社区居民更快更好地认识社工、了解社会工作。

“在同社区工作者的接触过程当中，我才第一次知晓有社工站这样的服务设

施,以往我对于社区活动的参与程度并不高,对于这类资源了解得非常少,不过,因为孩子对社区绘本阅读有很大的兴趣,我们开始经常去居委会,我也借着这个机会参加广场舞活动,这种休闲方式让我觉得十分惬意。”(受访者 011)

其次,在社工站融入社区并实施服务过程中,其宣传活动显得不够充分。在社工站迁入社区之际,未能及时向居民展开有效的宣传,使得居民对于社工站的存在意义及所能提供的服务内容缺乏了解。理论上,社工站在服务社区居民的初始阶段,应积极进行社区内的宣传,包括但不限于发放宣传资料、上门宣传活动等,以促进社区与居民的互动。然而,根据笔者自身社工站的实习经历及观察可知,该工作站进驻社区后,并未全面开展系统的宣传普及活动,而是采用了相对内敛的服务策略,此做法使得居民对社会工作的认知程度不高,有时会把社会工作者错误地当作普通社区工作者,这种混淆状况在社会工作者刚开始进行家庭走访调研时,给其造成了一定妨碍。

“社工一开始来我们家的时候我还以为他们是负责燃气管道更换工作的人员,经过一番交谈之后,才知晓他们是来自社区的长期从事社会工作的人员,其意图在于了解我们的家庭具体情况,不过因为涉及对个人身份信息以及联系方式的询问,我们一开始呈现出较为谨慎的态度,并没有完全放开进行交流沟通。”(受访者 012)

“之后的入户工作中,马甲与工作证就成为我们不可或缺的装备。敲开门就必须第一时间表明身份,这是迅速建立信任的关键。而且该社区人口众多,逐户敲门一一说明的方式效率太低了。因此,我们采取了直接宣称自己是社区的工作人员策略,以提升工作效率。”(受访者 006)

当社工站的活动结束后,其服务成效难以得到全面且充分的呈现,这种现象的出现或许源自两方面原因:其一乃是项目执行层面存在挑战,服务项目欠缺连贯性与稳定性,服务对象的变动会致使预期成果无法达成,其二是服务本身所有的特性,大多数活动属于发展型范畴,主要面向青少年群体,侧重于精神层面的契合而非立刻带来改变,很难在短时间内看出明显效果。

2. 社工专业知识和技能不足

与社区工作人员相比,专业社工是在专业价值观指导下,基于科学理论与实

践方法的有目的的行动，同时专业也要接受严格的专业训练，能够运用多学科知识和技能解决复杂的社会问题，满足社区居民多样化的需求。要满足社会工作的职业要求，一位合格的社工不仅须具备扎实的理论基础，还要能将这些知识应用于实际服务中，来实现科学的援助目标。遗憾的是，当前社会工作者在专业知识与职业技能方面仍存在一定程度的不足。一是从业门槛低，很多非社会工作专业出身的都能从事这一行业，这就导致新人入行完全是从零学起，在日常工作中边做边学，很难有系统的培训将新人训练起来，大部分还是靠自己摸索；二是社工专业出来的学生也面临着课本上学的与实际脱节，在学校实操机会本来就少，同学老师之间的演练也都接近范本，很难将学到的技能技巧灵活运用到现实中，这需要反复磨炼。

“我之前是做营销策划的，从来没有接触也不知道社工是什么，招聘写的双休五险一金还离家近，我就过来了，关于社会工作的知识都是来了慢慢学。”（受访者 007）

“我上一份工作是幼儿园老师，在来这里工作之前也没听过社会工作，但是因为这个社区离我家很近，我上下班方便，工作内容也不算很难，有些我之前当幼师的技能和知识也能用在这。”（受访者 008）

“我是社工本科毕业的，毕业找的也都是社工机构，我也考了社工证，在学校学习的理论知识真应用在现实中，对我来说是有出入的，不过这两年社工做下来，我学习到的社工技能和知识也很多，只能说希望以后继续进步吧。”（受访者 006）

在 L 街道社工站点里，三位工作人员负责履行社会工作的相关职责，其中两位是从不同行业转换工作而来，此前他们从未接触过社会工作的专业范畴，只有一位拥有一定的社会工作理论以及实践方面的知识，比较起来，其专业素养还算比较丰富，然而这三位社工的经验并不充足，就算是服务年限最长的那一位，也没有超过两年的时间。这使得他们在理论知识上虽然具备一定的储备，但在将其有效应用于实践时却面临困境，从而导致专业知识与实际操作之间的脱节。

我国社会工作本科教育的设置与许多其他专业类似，是以通识教育为主。这种教育模式导致学生对社会工作有广泛但不深刻的理解，虽对各类型服务对象有

所涉猎，但缺乏深刻的认知，这就会造成在实际工作中经常感到困惑。在进入社区进行工作的过程中，社会工作者不仅会面对单一的服务对象类型和固定的工作模式，也会有机会接触到包括儿童、老年人群体、残障人士等多种类型的服务对象。为了有效地应对这一多元化的需求，社会工作者必须灵活运用不同的专业技巧。

笔者于社会工作实践站点展开实习的这段时期，我留意到自己以及同事们于日常工作里遭遇了难题，没能把专业理论跟技能顺利融入实际的操作指导当中。例如，在规划项目中并未深入探讨应采用何种理论框架作为指导；有时亦无法有效施展专业技巧，尤其是在面向青少年的活动中，因参与者活跃好动的特点导致现场秩序难以维系；此外，在与社区居民交流的过程中，时常出现访谈重点偏离的情况。

4.2.2 可替代资源的获取困境

根据资源依赖理论的观点，若一组织意图解除对另一组织的依赖，则必须探寻合适的替代性资源以实现依赖关系的解除。一旦组织能够获取替代资源，便有望减轻或消除对特定组织的过度依赖。然而，鉴于社工站所面临的外部环境挑战及内部条件限制，获取替代资源的过程显得尤为艰巨。

1. 发展环境的限制

在民政部门和 A 机构的合作框架下，社工站得以在社区中生根发芽。然而，初来乍到的社会工作者与社区工作人员之间还不熟悉，亟需迅速建立起紧密的联系，来实现双方在工作上的亲密合作。这不仅是推动工作开展的关键一步，更是重中之重。究其原因，中国传统文化孕育了一个讲究人情的社会环境，而社区居委会作为社区居民自我管理、自我教育、自我服务的成熟自治机构，赢得了广大居民的信赖和支持。对于新起的社工站而言，得到社区居委会的理解与支持，有利于融入社区并高效运作。

社区居委会在当地享有极高的公信力和权威性，能够协助社会工作者减少不必要的阻力和障碍，能够更顺畅地推进各项服务和活动。在社工站的实践过程中，其与社区的紧密联系可谓密不可分，这种依存关系不仅体现在社工站在社区内运作这一基本层面，更反映在其所承担的项目中——无论是何种形式的干预措施，

都是以社区为基础和支撑。可以这么说社工站自成立之初就已经根植于社区之中，而这也构成了社工站在资源探索方面潜在局限性的的重要原因之一。

“从这个阶段来看，我们社工站肯定还是处于建设初期，服务呢主要集中在社区方面，对外部资源的链接程度还不够。不过我们也在接其他项目，期待社工站在未来的发展中变得更加成熟，以后能和多方合作，把这个服务范围给他扩大。”

（受访者 004）

2. 社工站有限的能动性

社工站陷入这样一种不均衡的依赖状态，其中一个根本原因在于，社工站在实际运作过程当中，对某些特定资源有着很大程度的倚重，社工站的主要资源供给者——基层政府（即服务购买的主体和主要的财政支持者）给社工站提供了多维度的支持，涵盖了物理空间、人力资源、社区成员间的互相信任以及多年来地方治理过程中累积的社会资本。这些依赖性的存在导致了社工站在资源配置上的不平衡状态，限制了其在提供多样化服务和满足居民需求方面的灵活性和创新性。为了打破这种不对称的依赖模式并实现可持续发展，社工站需要积极寻求多元化的资源渠道和支持网络，以减少对任何单一来源的过度依赖。

倘若社工站丧失了来源于街道与社区的资源支持，社会服务工作的推进将遭遇显著困难。根据前述实证研究显示，街道社工站初入街道之际，居民对社会工作者的认知处于不熟悉状态，依赖各社区居委会的协助，社会工作方能逐步展开。因此，建立对社区的信任并依托社区资源，成为街道社工站高效开展服务活动的最佳策略。基于现有的实证数据表明，街道社工站若未能得到街道与各社区提供的重要资源支持，将难以有效实施其服务计划。尽管社会工作者最初可能面临与居民的陌生感，但通过街道与各社区的合作和支持，他们能够逐步建立信任并快速启动相关工作。

4.2.3 过度干预的管理模式

建国初期的时候，因为受到当时政治架构以及经济条件的限制，非政府领域当中的独立社会组织呈现出了比较十分突出的稀缺状况。随着改革开放政策的实施，我国的非官方组织逐渐增加，但仍然保持着计划经济时代的一些特征。尽管政府已将其部分公共服务职责转移给社会机构来承担，然而在一些特定领域中，

政府的干预和管理依然存在过度的现象,这可能导致社工站在资源配置和使用上的掌控力相对薄弱。

立足于社工站点视角,干预行为源自两个实施主体:其一是街道,其二是社区。街道作为服务采购的主体,具备对社工站点事务的指令权,事实上街道办常常向社工站点分配服务指标或指定工作任务。社工则有责任达成这些指标,并周期性地向街道办上报工作进展。尽管这种基于服务指标的审核构成了一种监管手段,也难免在一定程度上对社会工作服务的品质产生了负面影响。社工站作为基层公共服务的重要一环,其功能和运作模式受到来自社区的深远影响。这种影响不仅体现在日常服务的提供上,还涉及到了行政性事务的处理与分配。从这一角度出发,可以观察到一个值得注意的现象:由于某些特定原因,街道对于社区工作的干预,社区层面有时会将其承担的部分行政性事务转移给社工站处理。

在特定节日期间,街道往往会给社区居委会安排一系列服务任务,要求以活动简报形式上报,以便后续宣传推广,但社区居委会因工作任务繁杂难以独自应对,便会把这些任务委托给社工站执行,这无疑加重了社工站工作负担,对其专业活动规划及实施产生不利作用,在此过程中,能看到一种隐含的角色定位差异。虽说社工站理论上应是街道合作伙伴,可实际上常被当作街道下属机构,甚至是辅助工具,这种关系结构或许致使社工站难以真正施展专业优势,影响其推动社区发展和社会进步的潜力。

街道对于社工站的介入以及所产生的后果是一个较为复杂的问题,其中涉及了权力分配、资源共享以及合作本质等诸多方面,要达成社工站的**大价值,就需重新审视并且调整现有的合作机制,以此来保证社工站在社区治理体系里可以获得充分的支持与尊重。

“在社工站点运营过程中,我们面临着多方面的管理,像民政局、街道办事处、社区居委会这些,还有机构领导的监管。就搞得我们处于一种多方参与管理的状态,什么绩效指标和任务都摊在我们头上,要满足不同利益相关者的要求。弄得我们很难以全身心地投入到服务本职上。”(受访者 005)

“在理想的互动模式里,社工站和社区居民委员会应当构建起一种协作的关系,然而在实际运作期间,存在诸多因素对其产生干扰,使得社工站需要承担社

区安排的各项工作，像编写社区活动报告以及组织会议这类事务。有时，社工开展活动需与社区配合进行，实际上我觉得我们的角色更像是社区居委会的工作人员。”（受访者 007）

在社工站点运营过程中上到政府部门及监管领导，下到社工个人都存在面临被权力和资源掣肘的局面，从社工站来说肩负众多绩效指标和任务，满足不同利益相关者的要求，从社工个人来看，常常一人分饰多个“角色”。

4.3 小结

本章基于前一章节中对 L 社工站与外界资源交互的探讨作为基础，深入分析了失调的政社关系给社工站运营带来的具体影响，以及这种错位现象产生的原因，可以看出，这种政社关系的不平衡对社工站的可持续发展形成了制约，构成了严峻挑战，核心问题是社工站对资源的掌控力度不足，双方资源分配不均衡，基层政府的家长式管理模式加剧了这一状况，束缚了社工站的良好发展，使得社工站过度依赖基层政府的各类资源，塑造了当前错位的政社互动格局。

第5章探索正位的政社关系融合路径

资源依赖理论呈现出组织间交互的动态实质，组织可依据自身状况灵活运用策略来重塑与其他组织的资源依赖态势，以此减轻对外部的依赖程度，巩固自身的可持续发展能力，达成这一目标的关键要点在于优化外部资源配置，强化内部结构，并探索替代性资源源头，这些行动可提高组织的自主权以及行动自由度。对于基层政府对社工站的管理而言，应当秉持适度干预的准则，践行“还权、赋能、归位”的治理原则，保证社工站有充足的自治空间，激发其专业潜力，维系两者关系的健康发展。基于此，笔者将从基层政府和社工站两个视角探讨政社关系的正确定位以及融合途径，构建和谐在基层社会环境，推动政社关系朝着良性方向发展。

5.1 基层政府：还权赋能，减少行政干预

5.1.1 拒绝托底指导，提升价值认同

在政府与社会组织的动态协作架构当中，政府承担着服务采购者以及监管者这两项职责，它会对服务给予评估和监督，并且在辅导社工站的进程里扮演着关键的角色，以此来保证社工站可准确领会并回应购买方的实际需求，顺利达成合同所设定的目标，以L街道作为例子，该区域借助业内专家的智慧，开展社会治理知识与技能提升方面的培训，以此强化社工站工作人员以及社会治理专职干部的专业能力。不过为了保障服务目标得以实现，基层政府大多时候会在社工站的服务规划阶段进行介入，给予必要的引导和干预，有时候还会采取全程指导的策略，对项目的策划与实施进行全面的指导，虽然政府对于社会工作的专业知识或许有限，但是在服务实施的各个环节，政府依旧会派遣专员进行全程监督，保证服务质量与效果，这种全面性的管控在一定程度上对社工站的自主性和创新性产生了影响。

在当前背景之下，政府有必要加深对于社工站以及社会工作专业的认识理解与支持力度，行政体系当中的成员需要充分掌握社会工作的相关知识内容，加大与专业社工之间的交流沟通，逐渐削弱自身所承担的行政管理角色，明确社工机构乃是合作主体而非从属部门，对于社工站应当秉持尊重且信赖的态度，将其视

作合作伙伴以及引导对象,保证政府部门的角色定位是提供指导而非实施行政干预,给予支持而非介入具体操作。为增进政府与社会组织在公共服务供给方面的协同效应,目前已把社区工作者获取社工专业资格与薪酬制度相挂钩,同时鼓励街道和区级单位的工作人员参加此类考试,并配套相应激励举措,借此推动政府与社会工作的深入对话,拓展服务的发展空间。

5.1.2 充分松绑放权,提升责任意识

在推动政府与社会关系朝着良性互动方向发展的进程当中,基层政府承担着采购主体的角色,需要拓宽权力运行的范围,参考 L 街道社工站的相关经验,可以发现存在一个十分突出的障碍,即政府凭借掌控“关键性资源”来对社工站的服务进行“控制”⁴⁶,基于这样的情况,政府进行理念革新与思路梳理是非常必要的,迫切需要采取实际行动,为社工站提供充足且有效的支撑。

政府需要革新自身观念,摆脱“官本位”⁴⁷这种传统的思维模式,将社工站视作可与之平等交流合作的实体,给予其更多自主管理的权力,在人力资源的合理调配方面,在财政资金的有力支持层面,以及在办公设施等相关资源的配备上,政府都应该采取适度保持距离的策略,避免过度干涉社工站的日常运营管理。同时,有必要构建一个政府与社工共同参与的 platform,并建立相互制衡的机制,以促进双方的协作与共同承担责任,破除单方面的干预与依赖现象。

在与非政府责任主体相关的事务中,应允许社工站自主做出决策并提供服务,切实发挥委托与采购的有效性,使社工站能够逐步承担相应的职责。与此同时,政府应依据要求对权力进行适当监督,确保责任分明,而不发生职责交错或缺失。在释放更多资源与空间的同时,减少非专业性的控制,以实现更为积极、专业的社会工作服务,为资源的合理配置和社工站的专业化发展创造有利条件。

5.1.3 优化考核体系,完善监管手段

构建精细公正的社工站评估框架意义重大,可优化资源配置、提升项目评估效能,还可以为服务品质提升提供实证依据,推动社工站项目质量改进。

被授权的考核主体应当有相应的责任意识以及专业素养,以此来避免出现无序外包和不负责任的相关行为,各级民政部门需要与专业社会服务机构展开合作,构建出严谨的评估流程以及多层级的监察机制,考核内容要涉及服务执行情况与

⁴⁶ 李军鹏.国家行政体系:内涵、价值与完善[J].国家治理,2021(20):39-42.

⁴⁷ 卫利珍.专业社会工作嵌入视角下的社工站运作研究[J].法制与社会,2021(18):117-119.

成效,而且还要关注社工站的财务健康状况,保证管理有综合性、专业性以及规范化。评估结束之后,应当及时生成定制化的反馈意见,推动社工站不断优化,提炼出普遍性的成功经验,创建可学习和复制的服务运作模式,考核机构需要有权权威性,上级政府应当拥有决定性的控制权,以此来维护考核的公信力。⁴⁸下级有权了解并且核实考核结果,保证信息是公开的以及可验证的。

基层政府需要清晰界定考核的责任主体,并且授予其全面的考核管理权限,从设计考核框架、执行考核程序一直到监管全过程,都需要深度参与其中,强化权力集中管理,畅通信息反馈路径,允许被考核方针对考核过程和结果提出异议或者建议,以此保证考核的公正性、透明性、科学性以及连贯性。考核时间的灵活性并不会削弱其严肃性,而考核标准的严格性也应当兼顾灵活性,基层政府精简行政、精准施策,激发基层社会组织自由度⁴⁹的基本原则始终不会改变。在考核过程中,应依据社工站在运营阶段所展现出的卓越表现,及时调整并完善考核标准与要求。

基层政府监管具备权威性和专业性,能够有效行使其控制权。然而,随着公众知识水平的不断提升以及参与意识的日益提高,为顺应形势的变化,适度赋予社会相应的职权便显得颇为必要,搭建基层政府与社工站之间精巧且高效的监督体系,可对治理执行过程中的失衡状况给予校正,将信息差异所引发的冲突加以消弭,促使政府服务监督架构朝着精细化方向发展。监督机制的优化,是政府与社会互动呈现良好状态的一种标志,是保障监管效能得以实现的根基所在,要实现有效的监管,就需要清晰地界定权责,采用合理且科学的方式,切实落实责任追究和补偿机制,以此推动监管主体和方式持续优化。

一方面,要加强基层政府的监管以及问责工作,亟需建立起完善的内部监督机制,并且严格执行责任追究制度。另一方面,优化外部监督体系也很关键,要充分发挥媒体、专家以及公众的监督作用,在此之上,推动社会工作运营指导中心功能深入发展,畅通公众信息反馈渠道,达成政府以及服务机构权力运行的公开透明。另外设立专职的监督反馈机构,引入匿名制度,保证公民可方便快捷地提供反馈,消除他们监督时的顾虑。

⁴⁸ 耿识博.控制权理论视角下基层政府多头绩效考核成因与治理研究[D].贵州大学,2022.

⁴⁹ 杨远波,陈丛刊.“控制权”理论视角下政府与基层体育社会组织互动关系的创新[J].上海体育学院学报,2020,44(08):19-26+77.

5.2 社工站：精准定位，增强自身竞争力

5.2.1 厘清角色期待，把握专业边界

构建基层政府与社工站功能边界时要精准把握行政管理中的权力下放原则，以此来系统制定评估标准并推行政府职责清单制度，消除职责模糊与重叠致使的执行效率及质量损失，拿L街道来说，社工站凭借政府服务采购机制与社会工作机构签订合约并设立运营，这显示出在身份定位方面，社工站对基层政府存在法定依附性，双方关系呈现典型的上下级架构，有服从与指挥的官僚体制特点。为保障两者关系有效治理，明确各自分工和界限相当关键。

持续推进“放管服”改革意义重大，它关乎权力的下放，目的在于激发出政府所蕴含的活力以及创新方面的潜能，要想提升社工站的专业素养，就得给予社会工作者更多信任，准许他们依照当地居民的实际需求，灵活地去定制并执行服务计划，防止只是一味遵照基层甚至中央的考核标准，开展那种有可能忽视实际需求的“无效劳动”工作。另外借助立法方式明确社工站的职能边界，为他们运作打造出稳固的制度框架，在整合资源的“多站合一”架构当中，民政、财政、社保等各相关部门应当依据各自的职能划分，出台相应政策，帮助社工站构建综合性服务平台，应当从组织和个人这两个维度清晰界定社工站以及社会工作者的角色。

依据工作要求合理配置人力，提供适时的指导与支持，缓解因过大的工作压力所导致的角色冲突，社会工作者自身也需要不断更新理论与实践知识，准确理解专业界限以及自身定位，以此降低信息不透明可能引发的效率差距。

5.2.2 提升专业素养，强化品牌效应

在社会组织开展运作的进程当中，关键资源对于其生存以及繁荣起着决定性的作用，一方面而言，这些组织需要尽力降低对外部实体关键资源的依赖程度，以此来提高自身的自主性，另一方面，它们要着重强化内部关键资源的积累，像是专业技能以及专业文化资源等，借助这种方式提高其他组织对自身的依赖水平。在本研究涉及的社工站案例里面，专业技能和专业文化资源被视作核心资产，只有借助提升专业价值，打造特色服务，塑造有一定影响力的品牌，才可稳固话语地位，切实应对资源分配不均衡的状况，推动组织实现持续发展。

在社工站的构建进程里，保持社会工作的专业特性有关键意义，这意味着在

政府购买服务以及开展具体项目时，要充分发掘并运用社会工作的专业优势，依据当下实际情形制定最为合适的策略，为社区居民提供高质量的服务，然而如同之前所探讨的那样，在实践中社工站出现了形式化的趋势，体现为服务内容存在形式主义，某些项目只是为了达成基层政府的指标任务，致使服务过程过度侧重形式，忽略了社会工作的本质与专业精神，对服务成效产生影响。社工站需要正视政府作为权力核心的主导作用，并且积极促使合作型政社关系的形成，这要求社工站以积极的态度应对政社互动，在这个过程中顺势提升自身的服务能力与专业素养，社会工作者也应当坚守专业原则，秉持专业价值观，持续强化自我专业技能，以此保障社工站可持续且健康地发展。

首先要做的是提高社会工作机构的专业素养，让其专业特长得以充分呈现，积极探寻构建高质量服务模式的途径，努力成为行业中的典范，获得基层政府更深入的认可以及良好的口碑，为强化品牌影响力，需要实施高效的品牌建设策略，比如提炼服务内容，突出项目的独特之处，借此提升品牌的辨识度。精准定位服务人群并持续提高服务对象的满意度，是塑造品牌、提升知名度的关键环节，社工站应适度提高自身的战略定位，拓宽全局视野，运用综合协调的思维模式推动综合性服务发展，它们要积极与现行政策对接，深入挖掘政府机制的内在逻辑，突破单纯的活动运营，以促使服务品质不断优化，提高政府认同度。

5.2.3 开拓资金渠道，构建主体意识

根据资源依赖理论可知，资金对社会组织存续和发展起着决定性作用，人力资源、物质资源以及智慧资源的有效运行也都离不开资金的保障，在社工站的日常运作里，资金有着很关键的作用，要是资金来源过于集中然后中断了，社工站的持续运营就会遇到很大险阻。有学者已提出多种资源获取形式，如“国家资助型”与“社会融资型”。选取L街道社工站作为研究对象，在逐渐形成的依赖态势里，其自主性以及发展潜力正在慢慢被削弱，这样一种强管控式的介入模式，致使社工站的自我决定权与独立性遭受侵蚀，渐渐沦为所在街道的一个附属单元，基于此状况，探索多种资金筹措途径便成了社工站当下需要解决的关键问题。

面对当前这种状况，首先需要做的是优化生存战略，重点在于提升团队成员的综合素养与多样特质，以此推动服务对象的广泛覆盖，拓展服务领域，同时借助增加项目的多样程度来防止服务过度集中于某一特定群体或模式，要强化专业

技能，积极与行政机构进行资源方面的互动交流，依靠高质量的服务争取政策上的支持，始终坚定地维护自身独立性，防止以丧失自主为代价去获取援助，可以尝试与工商界、行业组织以及社会团体构建合作关系，拓宽社会资源网络，灵活借助社会力量来达成资源保障。

街道社工站若要成功运行，深厚的专业底蕴、明确的角色认知以及卓越的服务品质缺一不可，对于社工站来说，加强自身建设以及培养能力是十分关键的，明确自身功能定位，首先要做好资源整合的角色，同时唤醒并强化主体意识，以积极的态度去克服消极心态，把专业知识和理念转化为行动的指引，充分发挥主观能动性，依靠专业特长在服务工作中占据主导地位。

5.3 小结

本章从基层政府和街道社工站自身角度出发，探索二者之间正位的政社关系融合路径，基层政府方面做到还权赋能，减少干预，从价值灌溉、给予发展空间，完善考核体系及监督机制；社工站在内部要进行精准的定位，强化自身专业地位，依靠提升技术技能以及深化理论素养来提高核心竞争力，对外而言，重点是拓宽资金来源渠道，逐步减少对政府资助的依赖程度，以此实现减轻对基层政府资源的过度依赖，推动社工站自主性和持续性的发展，社工站长期优质发展不光依赖社会工作者以及自身机构的不断努力，还离不开政策层面的有力扶持与保障。只有各相关方协同合作，才能有效促成社工站高质量发展。

第6章结论与展望

6.1 主要结论

政府职能转型在社工站服务采购里有着十分突出的呈现,这一举措还催生了我国社会治理机制的变革,借助引入社会工作,政府有力推动了公众参与社会治理,提高了民众的福祉,社工站作为基层社会治理创新的新型载体以及开展社会工作服务的前沿阵地,对推进国家治理创新和社会工作本土化进程有着不可小觑的作用。考虑到社工站作为新兴实体在资源获取和掌控方面面临的挑战,其与基层政府之间的互动关系研究对于保障社工站的可持续发展有着深远的实践意义。

本文以资源依赖理论框架为基础,探讨社工站和基层政府间的资源依赖关系,依据该理论剖析二者互动模式。下面将从二者之间的典型表现、重要原因及重要建议总结讨论。

6.1.1 典型表现: 社工站对基层政府的资源依赖

在错位的政社互动关系运行机制下,基层政府对街道社工站存在家长式干预,从服务对象的选择和服务目标等设置相应的限制,同样,在基层政府对社工站进行干预时,社工站也在依赖基层政府的资源生存,从人力、物力、财力等物质上的物质资源再到信息获取和媒体宣传这种媒介资源。社工站的一项核心任务是获取服务对象的相关信息,这个过程一般要依靠基层政府的支持与合作,在主动寻访服务对象的工作模式里,街道办事处起着关键作用,借助积极宣传服务成效,推动了基层服务的广泛建设与应用,还提升了社工站在公众中的认知度和影响力。

6.1.2 重要原因: 社工站资源渠道少, 链接外部资源能力弱

社工站的主要资源供给者包括基层政府(即服务购买的主体和主要的财政支持者)以及社区本身,后者提供了多维度的支持,涵盖了物理空间、人力资源、社区成员间的互相信任以及多年来地方治理过程中累积的社会资本。例如在社工站运营初期,为了广泛链接社会资源,社工站曾采取主动敲门、广撒渔网的策略向企业争取资源,但往往因缺乏参与意愿而遭到拒绝。因此想要实现可持续发展,社工站需要积极寻求多元化的资源渠道和支持网络,增强链接外部资源的能力,以减少对政府资源的过度依赖。

6.1.3 重要建议：摆脱政府资源依赖，增强社工站主体性

政府与社工站在错位政社关系里呈现出的紧张态势并非不可调适，重点在于双方要精准把握干预的界限，政府应当适度履行管理以及职责方面的事务，社工站需要充分呈现出自身的积极性以及专业特质，以此来提高自身在决策影响力方面的地位，构建公正且有可持续性的框架对于缓解政府与社工站之间的干预和依存状况极为关键，可推动两者实现和谐共生。鉴于政府有着作为权力象征的倾向，其介入应当侧重于扶持与引导，相对应地，社工站尽管在一定程度上依赖政府，也可借助强化自我主体性来转变这种依赖模式。

政府介入项目之际，其角色需从传统的指导与管理转变为有探索性及支持性的定位，在此转变进程中，尊重社工站并保障其自主性意义重大，如此会促使社工站在面对政府干预时，呈现出更强的适应能力，可快速调整工作策略，减少对外部的依赖，借助深化互动沟通，社工站可有效发挥自身优势，解决问题，且在与政府的紧密协作里争取到更多实质性支持。过度的托底式指导以及强化行政管理策略，可能会侵蚀政社之间的信任基础，甚至引发信任危机，政府应在保证资源供给适度的同时下放管理权限，以此激发社工站的内在活力与创新性，依靠在关键决策参与后施行激励机制，可增进双方的信任度，推动合作关系朝着良性方向发展。

依据上文所述，倡导运用“各取所长”而非“闭门造车”的策略，政府和社会服务机构要根据自身优势整合资源来提供服务，信息流通不畅会给实践操作带来诸多险阻，只有基于深入理解，政府凭借政策、资源及导向提供支持，社工站充分发挥专业技能与创新动力，保证项目与当下社会焦点及民众需求紧密对接并切实执行，才能真正推动服务质量提升，赢得政府信任，避免形成“干预—依赖—进一步干预”和错位关系。

6.2 不足与展望

6.2.1 研究局限

本研究借助资源依赖理论对基层政府与社工站的错位现象展开探讨，此理论在政社关系以及企业互动领域的运用已获广泛认同，可对组织间的相互作用给予有效阐释，不过鉴于当下时代背景有复杂性，社工站作为新兴实体，其与外部环境的联系超出了单纯的资源依赖范畴，这一视角只是理解其关系的一个关键层面，

并非全部。未来研究有必要引入更多理论框架，像协同治理和社会治理理论等，以便进行更全面的分析，本研究所采用的主要数据来源于参与式观察以及深度访谈，不可避免地带有一定主观性和局限性，在科学性与精确性方面存在欠缺，量化研究的缺失是对研究的信度和效度产生了影响，本研究以 W 市 L 街道社工站作为单一案例，其代表性不足，限制了研究的广度与普遍性。

6.2.2 研究展望

本文聚焦于项目执行期间政社关系所出现的错位状况，剖析并指出此关系呈现出的持续且动态变化的演进特质，基于这样的情况，深入剖析构建正位政社关系就显得极为关键，这一剖析的目的在于为社工站赋予权力、提高能力，促使双方构建起协作共进的关系态势，在互动进程里，社工站依据政府策略灵活做出反应，逐渐从对物质和媒介的依赖转向策略创新，凭借精准定位来提升自身内在实力，开展社区需求分析以及提出政策建议，以此彰显专业价值，推动政府提高服务质量。基层政府在与社工站的互动中呈现出角色重塑的趋势，不断对自身定位进行反思，逐步强化对社工站的支持与促进作用，体现出从管控型政府理念向服务型政府理念的转变，达成了自身的能力建设与发展。

因此，本文未来的探索有希望加深对政社互动机制的认识，可预料到，社会工作在未来会得到政府更大力度的支持以及资源投入，具体表现为，在 2023 年 3 月公布的国务院机构改革方案里明确提出设立社会工作部，这一决策清楚地说明我国社会工作领域进入到一个全新的发展阶段。社会工作部的成立旨在加强社会工作的统筹协调，提升社会治理水平，回应人民群众对美好生活的期待。不过，新部门的成立也伴随着一系列新的问题和挑战。

社会工作涉及民生保障、社会治理等多个领域，与多个部门存在职能交叉，如何理顺部门关系，避免推诿扯皮，是社会工作部面临的首要挑战。同时我国社会工作专业人才数量不足，专业化水平有待提高，如何培养和吸引更多优秀人才，也是社会工作部亟待解决的问题。

参考文献

（一） 连续出版物

- [1] 王思斌. 乡村振兴中乡村社会基础再生产与乡镇社会工作站的促进功能[J]. 东岳论丛, 2022, 43(01):169-175+192.
- [2] 徐道稳. 因地制宜推进乡镇（街道）社工站建设[J]. 中国社会工作, 2021, (15):9.
- [3] 王思斌. 积极稳妥、务实开放推进乡镇社工站建设[J]. 中国社会工作, 2021, (10):7.
- [4] 颜小钗, 王思斌, 关信平. 镇（街）社工站怎么定位？怎么建？[J]. 中国社会工作, 2020, (25):10-11.
- [5] 王世超. 场域视角下街道社工站参与社区治理困境研究——济南市X街道社工站个案研究[J]. 就业与保障, 2023, (06):73-75.
- [6] 柴定红. 资源依赖视角下社会组织与地方政府的互动实践逻辑——基于政府购买社会组织服务实践的考察[J]. 社会福利(理论版), 2021, (12):17-21.
- [7] 徐选国. 政社联结：发达县域乡镇（街道）社工站的整合模式[J]. 中国社会工作, 2021, (31):9.
- [8] 陈李红. “一镇街一特色”推动海曙社工站建设[J]. 中国社会工作, 2021, (16):34-35.
- [9] 王绍林, 范立. “三聚焦”提升社会工作综合效能[J]. 中国社会工作, 2021, (16):35-36.
- [10] 李军鹏. 国家行政体系：内涵、价值与完善[J]. 国家治理, 2021, (20):39-42.
- [11] 杨威威, 郭圣莉. 共同富裕目标下街镇空间转型及社会工作站嵌合型实践——基于浙江省马桥街道社工站的参与式行动研究[J]. 求实, 2023, (01):66-82+111.
- [12] 鲍慧. 乡镇社工站如何在基层扎根、开花——浙江省温州市乡镇（街道）社工站建设的实践与思考[J]. 中国社会工作, 2021, (12):18-19.
- [13] 樊慧凝. 社会工作服务站资源动员实务研究——以M县社工站为例[J]. 集宁师范学院学报, 2022, 44(04):105-109.
- [14] 马良. 社工站：推进基层治理创新的“集成性”阵地[J]. 中国社会工作, 2021, (01):30.
- [15] 赵军雷. 新时期乡镇(街道)社工站建设策略初探[J]. 社会与公益, 2020, 11(12):52-55.
- [16] 翟福利, 李竹翠. “外包式”社工站起步阶段怎么走——基于黑龙江省乡镇（街道）社工站建设的调研[J]. 中国社会工作, 2022, (06):26-27.
- [17] 杨远波, 陈丛刊. “控制权”理论视角下政府与基层体育社会组织互动关系的创新[J]. 上海体育学院学报, 2020, 44(08):19-26+77.
- [18] 叶托. 资源依赖、关系合同与组织能力——政府购买公共服务中的社会组织发展研究[J]. 行政论坛, 2019, 26(06):61-69.
- [19] 徐蕴, 张丽霞. 1600个乡镇社工站是怎样炼成的[J]. 中国社会工作, 2019, (25):15-16.
- [20] 郑佳斯. 和而不同：基层购买公共服务中的合作治理[J]. 深圳大学学报, 2019, 36(04):116-124.
- [21] 孙发锋. 依附换资源：我国社会组织的策略性生存方式[J]. 河南社会科学, 2019, 27(05):1

8-24.

- [22] 李炯标. 行政吸纳组织: 社会工作组织模式的创新探索研究——基于对汕头市社工站的调查[J]. 汕头大学学报(人文社会科学版), 2018, 34(11): 74-79+96.
- [23] 许小玲. 政府购买服务: 现状、问题与前景——基于内地社会组织的实证研究[J]. 思想战线, 2012, 38(02): 75-78.
- [24] 唐文玉. 行政吸纳服务——中国大陆国家与社会关系的一种新诠释[J]. 公共管理学报, 2010, 7(01): 13-19+123-124.
- [25] 康晓光, 韩恒. 行政吸纳社会——当前中国大陆国家与社会关系再研究[J]. Social Sciences in China, 2007, (02): 116-128.
- [26] 马迎贤. 组织间关系: 资源依赖视角的研究综述[J]. 管理评论, 2005, (02): 55-62+64.
- [27] 任文启, 吴岳. 基层治理现代化中社工站建设的背景、定位与策略[J]. 中国民政, 2022, (09): 58-59.
- [28] 唐斌. 社会工作机构与政府组织的相互嵌入及其影响[J]. 社会工作(下半月), 2010, (07): 9-12.
- [29] 郑观蕾, 蓝煜昕. 渐进式嵌入: 不确定性视角下社会组织介入乡村振兴的策略选择——以S基金会为例[J]. 公共管理学报, 2021, 18(01): 126-136+174.
- [30] 汪锦军. 嵌入与自治: 社会治理中的政社关系再平衡[J]. 中国行政管理, 2016(02): 70-76.
- [31] 吴巧敏, 黎亚平. 深圳街道社会工作服务站改革试点探路[J]. 中国社会工作, 2020, (30): 40-41.
- [32] 许妮, 颜小钗. 基层“微治理”的专业社会工作活力——浙江省镇(街)社工站建设观察[J]. 中国社会工作, 2020, (25): 27-29.
- [33] 张和清, 廖其能, 李炯标. 中国特色社会工作实践探索——以广东社工“双百”为例[J]. 社会建设, 2021, 8(02): 3-34.

(二) 专著

- [1] 杰弗里·菲佛, 杰勒尔德·R 萨兰基克. 组织的外部控制: 对组织资源依赖的分析[M] 闫蕊译. 北京: 东方出版社. 2006.
- [2] 刘昕. 人力资源管理(第二版). 北京: 中国人民大学出版社, 2015.
- [3] 王思斌. 《社会行政》. 北京: 高等教育出版社, 2006.
- [4] 易艳阳, 周沛. 社区社会工作(第二版). 北京: 社会科学文献出版社, 2019: 4.
- [5] 彭少峰著. 政社合作何以可能[M]. 长沙: 湖南大学出版社, 2016: 45-56.
- [6] 福柯, 钱瀚译. 必须保卫社会[M]. 上海: 上海人民出版社, 1999: 26.
- [7] 李迎生. 社会工作概论[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2004: 24.
- [8] 曾凡军. 基于整体性治理的政府组织协调机制研究[M]. 武汉: 武汉大学出版社, 2013.
- [9] 贾西津. 民间组织与政府的关系[M]. 北京: 中国社会科学出版社, 2008.

(三) 电子文献

- [1] 安徽省民政厅. 关于推进乡镇(街道)社会工作服务站建设的实施方案 [EB/OL]. <http://mz.ah.gov.cn/ztl/2021njhsgzztxchd/zcyl/sjzc/120876971.html>.

- [2] 中华人民共和国地方各级人民代表大会和地方各级人民政府组织法[DB/OL]. 中国政府网: http://www.gov.cn/xinwen/2022-03/12/content_5678642.html.
- [3] 民政部. 关于加快乡镇(街道)社工站建设的通知 [EB/OL]. <http://news.swchina.org/topvoice/2021/0423/38836.html>.
- [4] 新华社. 中共中央国务院关于加强基层治理体系和治理能力现代化建设的意见 [EB/OL]. http://www.gov.cn/xinwen/2021-07/11/content_5624201.html.
- [5] 国务院. 国务院关于印发“十四五”推进农业农村现代化规划的通知 [EB/OL]. http://www.gov.cn/zhengce/content/2022-02/11/content_5673082.html.

(三) 学位论文

- [1] 郑钰. 竞争机制、能力建设与政社关系的转向[D]. 南昌大学, 2023.
- [2] 袁际焘. 基于资源依赖理论的政社关系研究[D]. 华中师范大学, 2022.
- [3] 余华淋. 街道社会工作站运行和发展的实践研究[D]. 西南大学, 2022.
- [4] 何蓉. 政社关系视角下政府购买养老服务问题研究[D]. 西南财经大学, 2019.
- [5] 相聪仪. 新疆善承社工服务站促进社区养老服务研究[D]. 河北大学, 2018.

附录

一、 对机构负责人的访谈提纲

1. 社工站基本情况，包括承接时间、人员配备、服务范围、服务对象等
2. 在选择服务内容、服务对象、服务方式上一般会考虑哪些因素？
3. 机构主要承接的项目
4. 承接社工站后对机构的影响
5. 在开展服务初期主要困难是？
6. 您认为承接社工站后主要和那些主体或人接触更多？
7. 基层政府对社工站的影响？
8. 在参与开展工作中，有联合其他社会组织或企业参与吗？如果有，如何建立关系或如何维系关系的？
9. 在合作中主要涉及哪些方面的合作？
10. 社工站的专项资金，在合同期内能保证社工站的运行吗？
11. 除了专项资金，有其他的资金来源吗？是怎样获取支持的？
12. 目前社工站的人员配置与资金能否满足社工站实际运行需求？

二、对街道社工站驻点社工的访谈提纲

1. 上一份工作及目前从事社工年限
2. 对社工站的认识
3. 有无考取社工证
4. 工作以后有无接受系统的社工知识理论学习，若有是以怎样的形式展开
5. 在社工站主要负责的工作
6. 社工站与社区或街道合作的情况如何？
7. 社区或街道对服务效果是否有影响？何种影响？
8. 目前专业知识是否能满足日常服务需求？
10. 日常工作中遇到最多的困难是什么，怎么解决困难

三、 对街道工作人员的访谈提纲

1. 对社工站的定位及对社会工作者的认识？

2. 在建设初期，如何帮助社工站在建立的？
3. 主要参与哪些服务活动或哪些方面，如何参与的？
4. 与街道社工站之间的沟通联系频率是怎样的？
5. 您认为社工站的作用是？对街道或社区的影响？
6. 在项目的具体执行过程中街道有没有进行干预与指导，如果有，具体说说街道是怎样进行干预与指导的？您怎么看待？
7. 除街道对项目执行过程的干预指导外，对社会工作者本身有没有来自街道层面的约束与管理？您怎么看待？又是怎么应对的？
8. 社工站有对街道的必然性依赖吗？这种依赖是否会影响到项目的开展，是否会对社工站的行动倾向产生影响？
9. 街道对社工站的资源支持力度怎么样？这种支持力度对项目的进展有什么样的影响？
10. 您认为当下社工站与街道之间的关系怎么样？合作的是否愉快？

四、对社区工作人员的访谈提纲

1. 对社工站的定位及对社会工作者的认识？
2. 在建设初期，如何帮助社工站在建立的？
3. 主要参与哪些服务活动或哪些方面，如何参与的？
4. 您认为社工站的作用是？对社区的影响？
5. 您认为社工站与社区居委会的区别是？

五、对社区居民的访谈提纲

1. 您知道社工站吗？
2. 开始是怎样接触到社工站的？后续接触的机会多吗？
3. 您认为社工站对你的生活有什么影响？
4. 您认为社区居委会与社工站的区别是？
5. 在参与社工站开展的各项活动中，有什么意见或建议？
6. 除了社工带领组织的活动以外，是否参与或社区组织的日常活动？如果是，您觉得哪一方的活动更受欢迎？原因是什么？

致谢

时间如流水，三年匆匆而过，思绪回到 2022 年的夏天，此时自己正在欢喜又能继续在安徽工程大学求学，展望着自己的研究生生涯。一晃三年消逝，此刻真的到了与安徽工程大学说再见的时候，内心情绪翻涌，有不舍、但更多的是感恩。

在此诚挚感谢我的导师周纯老师，从论文的选题、开题到反复修改直至定稿，周老师一直从繁忙的科研教学中抽出时间为我耐心指导和建议，详细批注，悉心教导。在过去的三年求学生涯中给予我肯定与信任，关怀与支持，教导与帮助，得遇良师，何其有幸，涓涓师恩，铭记于心。

感谢我的父母对我无限的爱与支持，从专科到本科到研究生，在面临每一次分岔路口的时候，他们总是坚定支持我的选择，力所能及的为我付出一切。养育之恩，无以为报，希望我能成为父母的骄傲和依靠。未来的日子我依然会带着父母的鼓励与期盼，走下去。

感谢我的好朋友们，非常幸运这三年有她们陪伴，一群真诚、热烈、坚韧、温暖的伙伴，在我困惑迷茫时给予我力量，在我需要帮助时总是义不容辞。她们身上有很多很多美好的品质，值得我去学习，我时常庆幸，有她们真好，为我的读研生活增添了许多明亮色彩，在此祝愿我的好朋友们顺遂无虞，皆得所愿。

蔓蔓日茂，早开者荣，晚开者亦荣。坚持把每一件小事做好，终能积小胜为大胜，积跬步至千里，希望自己始终保持对世界的好奇心，去热爱，去体验，去认真生活，保持善意，清澈明朗。