

# 社区志愿服务创新:价值、理念与策略

王淼/文

南开大学社会工作与社会政策系副教授

## 社区志愿服务创新的价值意蕴

在全面推进中华民族伟大复兴和建设现代化强国建设的历史新征程中,党建引领下的社区志愿服务发挥了重要作用,其核心价值体现在强化社区价值引领、夯实基层执政基础、提升治理效能、弘扬社区志愿精神、化解社区矛盾、促进社区团结互助等方面。党的十八大以来,我国经济社会经历了深刻变革,人民生活水平持续提高,但转型期的普遍问题和大国治理的特殊挑战依然存在,例如老龄化社会深化、社会阶层固化、社会风气演化及社会治理僵化等深层次矛盾,对社区治理效能提升提出了更高要求。

与此同时,人口流动加剧了社区人员构成的复杂性、价值观念的多元化以及文化素养的参差不齐,进一步提升了社区治理的难度。在此背景下,志愿服务作为社会治理的重要组成部分,顺应了全过程人民民主和新时代“共治”的需求,成为实现共建共治共享社会治理格局的有效途径。志愿服务的健康发展有助于调节社会矛盾、缓解社会冲突,还能协调多方资源、激发社会活力,推动国家与社会的良性互动。

然而,我国志愿服务体系尚未完全成熟,社区志愿服务仍面临诸多现实困境。“志愿失灵”现象突出、活动形式单一且同质化严重,居民参与度较低;志愿者管理机制缺乏系统性,激励制度不完善,资金支持不足,导致志愿者主动性弱,过度依赖社区工作人员和社工。此外,志愿服务的专业化水平较低、行政色彩重,培训体系不健全,不同队伍之间缺乏有效的协调机制。全国性的志愿服务立法缺位,进一步加剧了志愿服务的随意性、盲目性和无序性,阻碍了志愿服务项目的统筹、持续和健康发展。这些挑战凸显了社区志愿服务创新的紧迫性和必要性。

## 社区志愿服务创新的基本理念

新时代社区志愿服务创新,本质上是一场基层治理的范式革命,其理论内核深植于中国共产党“以人民为中心”的发展思想,体现着国家治理现代化转型

中的嵌入性治理逻辑;根本要旨在于充分发挥党的基层组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用,通过党建引领志愿服务,增强社区居民对社会主义核心价值观的实践体验、认知度和认同感,进而实现价值层面的深度认同。这一核心理念要求基层党组织以思想建设、组织建设、作风建设等为抓手,将政治引领贯穿于志愿服务全过程,推动志愿服务从“单向供给”向“双向互动”转变。在此基础上,创新社区志愿服务应坚持服务优先原则,以居民需求为导向,以提高居民满意度为目标。

社区志愿服务创新还强调服务主体性、组织化、社会化的最优融合。所谓服务主体性,即以人民为主体,巩固人民当家作主地位,激发其主人翁意识和能动性;“服务组织化”强调通过基层党组织的引领,促进党员群体和社区志愿团队的规范化建设,确保服务有章可循;“服务社会化”则是动员全社会力量的共同参与,形成多元主体协同治理的新格局。

## 社区志愿服务创新的策略

社区志愿服务创新的最终目标是实现社区治理现代化和共建共治共享的长效机制。然而,当前社区志愿服务体系面临多重实践困境。一方面,存在“双重脱嵌”的制度困境,纵向维度上表现为行政动员机制与基层自组织逻辑的结构性张力;横向上遭遇系统性服务供给与碎片化社区需求之间的适配性危机。另一方面,社区志愿服务创新的制度性梗阻问题突出,志愿服务政策法规滞后与社区治理惯习存在错位;激励相容机制建设不完善,志愿服务易陷“公地悲剧”与“搭便车”困局;社会学习机制培育缺位,志愿文化的代际传承与创新传播受限。社区志愿服务创新可做以下策略探索。

党建引领,深度嵌入。社区志愿服务创新的首要策略是强化党建引领,可建立“三维耦合”治理模型:在组织维度推行“双培双带”工程(将党员培养为志愿骨干,将志愿骨干发展为党员);在制度维度实施“双向清单”管理(服务需求清单与党员特长清单匹配);在文化维度打

造“红色志愿”品牌矩阵。在实践中,将社区党组织纳入志愿服务嵌入式组织架构中发挥协调性主体作用,探索构建“党建引领-项目统筹-多方参与-区域共建-群众受益”的新格局,实现政治势能、文化动能与服务效能的同频共振。

创新组织架构与协同机制。构建“党工青妇”一体化的社区志愿服务网络,以社区党组织为核心,整合工会、共青团、妇联等群众组织,联动企业等社会力量,形成“齐抓共治,自我服务、互相服务”的整体性治理体系,构建多层次、多元化协同机制,以党的建设促社区建设,以党政干部带领党员,以党员带动普通群众,加强志愿服务全嵌入式的协同效应。各主体各司其职、统筹协调,政府作为支持性主体,依据“掌舵而不划桨”原则,提供政策支持和道德感召,引导资源流动;群团组织发挥群众动员优势,广泛动员社会力量参与;社区“两委”作为协调性主体,发挥资源链接和网络连接作用,统筹要素有效链接;企业等市场主体提供物资、人员、管理等支持;社会组织通过志愿者深入社区,了解需求,承接政府服务功能;商业组织如物业公司给予协助;志愿者则是行为主体,直接参与服务。

项目化管理的制度创新。项目是政府嵌入社区、培育社会的有效工具,组织是联结社会个体和国家资源的载体,将分散个体纳入组织体系,促进公共空间产生,并帮助组织争取政府和社区的支持。政府和社区可通过项目制引导居民实现自我组织,包括发现问题、需求调查、锁定群体、熟悉交流、创意活动、推选骨干、成立组织等步骤。

社区志愿服务项目化运作能够有效整合社区内外部资源,避免浪费并提供精准高效的服务。社区可引入项目治理框架,构建“全生命周期”管理体系:通过科学的需求调研和评估(如使用影像发声法等工具),全面了

解居民的实际需求,明确项目目标;将居民的服务需求转化为若干具体项目,采用项目制方式向社区社会组织或志愿者团队发布项目征集方案;引入社会工作专业力量,指导项目设计,分析需求方问题和服务方优势,开发针对社区痛点的项目方案。同时,借鉴社会组织的项目经验和工作模式,优化项目实施路径。

拓展社会动员方式。改变单一的行政化动员模式,通过志愿服务项目的创新设计,广泛吸引具备专业技能的社区居民、企业员工、专业人士等参与;利用线上线下渠道,如社区信息发布栏、微信群、志愿云等平台,扩大动员范围。同时,注重挖掘和培养社区志愿者骨干,通过“人影响人”“人带动人”的方式激活潜在志愿者资源,形成可持续的动员机制。

创新服务内容与服务形式。坚持优势视角,注重挖掘社区优势资源,如受教育程度较高的居民、优质的共建单位合作基础、设施齐全的社区活动空间等,开展社区擅长、居民需要的志愿服务;坚持需求导向,基于生命周期理论,根据不同年龄段居民的发展任务和需要提供差异化服务,如老年人服务注重生命意义构建,中青年服务强调亲密关系、生育使命、职业成长等需要的满足,儿童青少年服务聚焦探索自我同一性和勤奋感、主动性培养等;坚持系统理念,协同高校创新创业团队和学生社团、青马班、共建单位等外部组织力量,开展环保宣传、科技支农、文化传承等专业化的志愿服务活动;坚持现实性原则,可以采用群众点单、社区订单、志愿组织派单、志愿者领单等方式开展服务,最大限度实现志愿服务走进居民家中。

打造地方特色品牌。鼓励各地结合地域文化特点,打造富有地方特色的社区志愿服务品牌。例如,天津社区基于“朝阳里”“小站稻”“杨柳青年画”“运河文化”等资源,打造了一系列高品质、高

水平的品牌志愿服务项目,不仅展现了志愿服务的高水准,也成为地方社会文化的“名片”。

完善激励嘉许机制。建立健全多样化、层次化、覆盖面广的志愿服务激励嘉许机制,通过多样化的表彰形式(如楼门感谢信、工作单位表扬信等),扩大激励的社会效应,吸引和鼓励更多志愿者持续参与。在物质激励方面,可提供交通补贴、餐补、免费服务、公益岗位优先录用等实际支持;在精神激励方面,通过认可、感激、表彰、荣誉等方式,如“志愿者荣誉榜”“志愿者之星”评选,增强成就感、归属感和荣誉感。同时,在发展激励方面,规划志愿者的成长路径,为其提供技能培训和就业机会,实现个人价值与社会价值的统一。此外,创新“双推双培”激励制度,优先推荐优秀群众志愿者为入党积极分子,培养优秀党员志愿者为骨干或负责人,将志愿服务积分作为党员民主评议、评优评先的重要依据。

完善管理与专业化培养机制。加强志愿队伍建设,夯实组织体系的基础。建立健全注册登记、档案管理等规范化流程,保障志愿者权益;提供必要的专业技能培训、人身安全保险和物质支持;建立标准化培训机制,重点强化矛盾调解、应急处突、信息技术应用等能力训练。同时,引入专业人才支持和指导,制定科学的服务流程和规范,提升志愿服务的专业化水平。

推动技术应用与数字化转型。构建“孪生数字社区”治理平台,加快志愿服务与互联网、物联网、大数据、云计算、人工智能等数字技术的深度融合,打通志愿服务中的堵点、痛点和难点。搭建志愿服务线上平台,实现注册登记、活动管理、岗位发布、供需对接、服务记录、数据统计的自动化和集中化等功能的便捷化操作,提高志愿服务管理和服务效率。依托数字经济的技术优势,链接医疗、旅游、购物等数字化奖励机制,提升志愿服务的吸引力和可持续性。

