

# 共识与特色:乡镇(街道)社工站 运营机制探索

严涛<sup>1</sup>,高丽<sup>2</sup>

1. 安徽商贸职业技术学院 电子商务学院,安徽 芜湖 241002;

2. 郑州轻工业大学 政法学院,河南 郑州 450001

**摘要:**作为一种促进民生改善和福祉提升、响应人民日益增长的美好生活需要的重要举措,乡镇(街道)社工站是新时代独具中国特色的基层社会建设和民生服务保障新模式。将社工站建设成为具有在地特色,能有效推动并创新基层社会治理,是乡镇(街道)亟待考量的关键议题。全面比较分析广东、湖南、浙江海宁、江苏太仓这四地社工站运作模式及其特征,深度探讨党建引领下乡镇(街道)社工站所形成的发展共识与区域特色,可为全国其他地区的社工站建设提供借鉴和启示。

**关键词:**社工站;党建引领;协同理论;社会救助

**中图分类号:**D920.1;D630 **文献标识码:**A **DOI:**10.12186/2026.01.010

**文章编号:**2096-9864(2026)01-0079-09

2021年,《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》明确提出要构建基层社会治理新模式,促进社会治理与服务重心下移与资源下沉,充分发挥社会组织的社会治理功能,这充分体现了党和政府对推动基层社会治理创新的高度重视。然而,行政化的取向导致基层社会治理存在一系列现实困境,如服务供给与居民需求的适配度不高、服务精准性与实效性受限、社会服务组织专业能力参差不齐等,较大程度上制约了基层治理的应然效力。为更好地推动基层协同治理体系的建设,满足人民日益增长的美好生活需要,2020年10月,民政部在湖南长沙召开的加强乡镇(街道)社会工作人才队伍建设

推进会明确提出,要建立乡镇(街道)社工站,增强基层民政服务能力,打通为民服务的“最后一米”,旨在探索解决基层民政服务能力不足问题的可行途径。2021年4月,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》,进一步强调要发挥社会工作专业优势、加大人才培养,不断提升社会工作服务水平。正是在这一制度引领下,全国各地纷纷制定了相应的地方政策,包括乡镇(街道)社工站建设的前提条件、发展思路、管理措施等,着力以创新实践路径来深入推动社工站建设的规范化、专业化发展。

尽管从国家到地方普遍对乡镇或街道设立社工站制定了相应的政策,但在实践中仍缺乏

收稿日期:2024-04-18

基金项目:国家社会科学基金青年项目(21CSH054);安徽省高等学校科学研究重点项目(2022AH052733)

作者简介:严涛(1989—),男,安徽商贸职业技术学院社会工作师,主要研究方向:基层社会治理与社会工作;高丽(1992—),女,郑州轻工业大学讲师,博士,硕士生导师,主要研究方向:社会组织与基层治理。

具有针对性的政策支持,导致乡镇(街道)社工站建设的实际效力相对受限。鉴于此,本文拟结合广东“双百计划”、湖南“禾计划”、浙江海宁市与江苏太仓市社工站建设所采用的组织运营机制,从协同理论视角来深度探寻不同地区社工站运营发展的共识与特色,以期为其他地区乡镇(街道)社工站建设提供经验性参考。

## 一、文献回顾与分析框架

作为新时代社会服务体系的重要组成部分,乡镇(街道)社工站肩负着提供社会服务、支持弱势群体、回应民生福祉难题的重要使命。随着社会问题与社会矛盾的复杂多样,政府既有自上而下推进传统公共服务的供给模式面临难以满足多元异质需求的现实困境,如何进一步整合社会多方资源力量,推动政府与社会的有效协同,则成为提升乡镇(街道)社工站服务效率和质量的重要问题。

### 1. 关于乡镇(街道)社工站运维的相关研究

乡镇(街道)社工站作为社会服务的重要载体,被视为提升民政经办能力、推动“五社”有机联动、赋能基层服务供给、促进社会和谐的重要社会工作综合性服务平台。在提升地方政府治理能力的普遍共识和发展形势下,如何有效推动乡镇(街道)社工站运营模式的创新与区域特色的融合已成为必然趋势。目前,在社工站建设过程中,不同地区基于资源禀赋、制度偏好和发展阶段的差异,呈现出截然不同的运营模式和实践逻辑。

在对乡镇(街道)社工站运行模式的既有研究中,王思斌<sup>[1]</sup>将我国社工站建设归纳为实体模式和功能模式,其中,前者是由乡镇(街道)建立的、相对独立的、以当地人员为主的社工站,后者指地方通过购买服务的方式让已有的当地社会工作服务机构承接乡镇(街道)社工

站。翟福利等<sup>[2]</sup>将社工站运行模式分为直聘式和外包式两种,前者主要以广东“双百工程”为代表,乡镇(街道)直接聘用和管理社会工作者;后者则以湖南“禾计划”为代表,由民政部门通过购买服务的方式委托社会工作服务机构运营社工站。王学梦<sup>[3]</sup>将街道社工站运营模式进一步总结为内生型、外嵌型和复合型三种,其中,内生型街道社工站是指由街道民政部门面向社会直接招聘或从持证的社区工作者中抽调产生,依附于科层系统从事专业事务的自主运营模式,如广东省的“双百工程”;外嵌型街道社工站则是由街道民政部门向第三方社会服务机构购买项目化服务,由机构派驻一线社会工作者,负责社工站服务和管理的市场化运营模式,如湖南省的“禾计划”;而复合型街道社工站是指社工站的构成主体部分由政府直接派员管理,其余部分则由社会服务机构提供专业服务和督导,二者通过分工协作共同运维,如浙江省海宁市的“123N”服务模式。

而对于乡镇(街道)社工站运营机制的研究则更注重政府与社会的互动关系。张和清等<sup>[4]</sup>运用“发展型社会救助”概念指出乡镇社工站作为社会救助体系的一部分,是以发展为导向,从精准专业识别到精细专业服务展开个案救助服务机构。杨宝等<sup>[5]</sup>则以“专业化趋同”解释乡镇社工站的技术治理策略,揭示出乡镇社工站作为传统民政工作对专业性吸纳的体系创新。徐盈艳<sup>[6]</sup>进一步从社工站建设的行政整合和专业整合两个维度,强调其通过专业能力的发挥实现跨界整合的作用,逐步将社工站发展为基层社会治理的综合性服务单元。

对于影响社工站建设的治理因素的研究,主要聚焦于对党建引领、资源整合、人才队伍、体制机制等关键因素的探讨。党建引领是社会服务推进的前提,也是社工站建设的重要支撑,通过党建引领能够有效推动行政和服务的结

合,并以跨部门协作、多主体联动来进一步提升社会服务效能<sup>[7]</sup>。而以政府购买服务为资金保障的社工站建设在具体服务中同时受到属地管理和社区治理体系的双重影响,通常要根据乡镇(街道)的行政要求来开展专业化服务、回应治理需求<sup>[8]</sup>。为进一步提高服务质量,有必要持续加强社会工作专业人才队伍建设,通过聘请专业社会工作督导、开展多元化专业训练、建立薪酬增长机制等策略来有效促进社会工作人才队伍的稳定发展<sup>[9]</sup>。另外,党委政府对街道社工站建设的认知度与承认度越高,则越重视社工站建设(如给予更充足的场地、人力和经费保障),社工站也越能调动更多组织资源,进而实现持续稳定的发展<sup>[10]</sup>。而随着国家自上而下政策体系的有力推动,区域性社工站运营管理模式正在逐渐形成,如何进一步在现有基础上拓展社工站创新基层治理的应然效能则成为后续推动社工站建设的关键指向。

综上所述,目前关于乡镇(街道)社工站的研究更多聚焦于各地社工站运行模式的差异化特质,相对忽视了社工站建设的共同特征与发展趋势。因此,如何在吸收不同地区乡镇(街道)社工站的政策意见、建设举措和运行经验的基础上,进一步融合区域发展特色、创新基层治理则具有重要意义。

## 2. 乡镇(街道)社工站的运作机理

协同理论是由德国物理学家赫尔曼·哈肯创立的,旨在探讨不同系统如何通过协同作用形成有序结构,并将“协同学”定义为“系统各部分相互协作,形成新的结构和特征”<sup>[11]</sup>。协同理论重点研究系统间相互作用的变化规律,其中协同效应是其核心概念之一,其强调通过协同作用,使得组织系统及其子系统协同工作、相互衔接,进而实现整体放大效应。而随着社会问题的愈加复杂多样,原有的以政府为单一服务供给主体的服务递送模式难以回应多重需

求,协同理论恰恰强调多个利益相关方(政府、市场、社会等)之间的合作、协商与共同决策,进而致力于解决多元异质的社会问题。

因此,结合乡镇(街镇)社工站的实际运作,以协同理论分析社工站的运营实践具有重要的指导意义。其一,促进资源整合与优化配置。协同理论强调不同系统或子系统间的协同作用,社工站通过加强各主体间合作、整合各类资源,确保资源有效投入到关键领域,提升资源利用效率、服务质量与实效。其二,增强系统协同性与稳定性。协同理论要求系统内部各部分协作以形成合力。在社工站建设中,需要建立信息共享和业务协同机制,减少内部冲突,保持服务的连续性和稳定性。其三,推动服务创新与持续改进。协同理论鼓励创新和变革,认为协同作用能带来新的思想和方法。在社工站建设中,创新更多体现在服务模式、内容和手段等方面。其四,提升治理效能与社会影响力。通过主体协同与资源共享能够有效提升基层治理效能,促进政府职能转变,加强社工站与政府部门、社会组织和社区居民的合作,进而形成高效治理机制。

从根本上来讲,乡镇(街道)社工站承担着多重使命,包括响应群众需求、创新基层治理等,这均离不开政府购买社会服务机制和政社协同合作体系的共同推动。但在实际运行中,政府与社会组织、行政要求与专业服务之间常存在现实张力。既往文献更多将专业性与行政化视为对立面,导致政社关系不稳定,影响社工站的实际效能。社工站作为一个综合性的社会服务单元,乃是党建引领下政府服务功能的职能延伸,而承接服务的社会组织及其专业性则是实现高质量服务、高效能治理的关键。因此,着力推动政社协同共治,以专业化服务体系推动乡镇(街道)社工站在地化运营,乃是新时代破解民生福祉难题、创新基层治理的核心要义。



## 二、四地乡镇(街道)社工站运营实践模式比较

从各个地区的在地实践来看,乡镇(街道)社工站的运营管理呈现出一系列与区域特色化相契合的实践模式,其中,广东的“双百计划”属于政府主导内生型,湖南的“禾计划”是组织为本外嵌型,浙江海宁的社工站建设则体现为政社共育复合型,江苏太仓的“社工站(室)”乃是回归村(社区)社会化型。上述无论何种运营模式,均在民生改善、福祉提升、创新基层社会治理等方面发挥着重要作用。

### 1. 广东“双百计划”:政府主导的内生型模式

2017年7月,广东省民政厅在粤东西北地区推出了广东社工“双百计划”,旨在建设200个社工站。2019年7月正式启动第二批“双百计划”,旨在建设207个社工站,每个社工站聘用3~8名社工,招聘工作由乡镇(街道)负责,监督则由省政府统一管理。从建设要求来看,这些社工站主要设立在乡镇(街道)层面,专业社工深入到村居重点处理民政主责主业事务,特别是服务困难群体和特殊群体。同时,各个社工站还建立了专业社会工作服务介入、慈善捐赠、志愿服务联动等常态化工作机制,以期进一步培育社会工作与志愿服务协会,同时推动面向城乡居民的服务型社区社会组织的快速发展。上述这些措施旨在推动社会力量与民众共同参与社会治理,从而提升社区居民的自治水平。

“双百计划”是政府主导的区域治理模式。根据行政化要求,乡镇(街道)负责建设和管理社工站,统筹设置事务性和服务性岗位,事务性岗位设在社工站,而服务性岗位则设在社工点。社工站一般设立在乡镇(街道)办事大厅,负责处理服务窗口的事务性工作,如办理社会救助、养老服务、儿童福利、妇女和残疾人事务等相关

业务。社工点则是指派驻在村(居)的服务点,为若干村(居)提供兜底性社会工作服务。从组织架构来看,由人民政府(街道办事处)负责民政工作的负责人兼任社工站站长,公共服务办公室主任兼任常务副站长,一名综合素质较好、专业水平较高的社工担任副站长。而社工站内的政府人员由省统一公开招聘,其他服务点社工则由乡镇人民政府(街道办事处)直接聘用和管理<sup>[12]</sup>。同时,广东省民政厅还与其他相关部门合作,共同为社工站建设提供业务指导和专业社会工作督导服务,其中,推进社会工作者的思想政治教育是重中之重,旨在将一线社会工作者培养成为宣传党的主张、贯彻党的政策和服务群众的重要力量。政府主导型的社工站具有两大优势:一是保证了社工站的运营机制和团队稳定性;二是借助体制内资源为一线社会工作者开展专业化、兜底性服务提供了制度保障,使其能够集中精力办理重要事务,从而更好地发挥乡镇(街道)社工站在回应民生福祉难题中的应然服务效力。

### 2. 湖南“禾计划”:组织为本的外嵌型模式

湖南省基层社工站“禾计划”项目于2018年5月正式启动,旨在深化湖南省基层民政改革,提升基层民政能力。该项目致力于解决百姓面临的各类紧急问题与困扰,专注于民政主责主业,围绕社会救助、困难帮扶、老年服务和困境儿童关爱等重点工作,努力构建居民群众“家门口”的民生服务站<sup>[13]</sup>。该项目自启动以来,充分发挥项目资金效益,激发基层社会治理活力,为增强基层民政能力建设、提高基层民政服务质量提供了有力支撑。

“禾计划”项目的显著特点在于强调以组织为主的区域治理,通过政府购买服务的方式在乡镇(街道)设立社工站点,并委托社会组织承担社工站的运营管理。一方面,该组织框架充分明确了社会事务办(民政站所)和乡镇(街

道)社工站之间的职责界限,禁止基层社工站工作人员代替乡镇(街道)干部履行行政职能,如许可、审批和支付等;另一方面,社工站的工作人员由运营方自主组织招聘,其中驻站社工应为40岁以下,具备社会工作专业资质,且优先考虑本地户籍人员,这种“本地化”招聘原则避免了由语言或文化差异造成的潜在工作困难。同时,该项目进一步规定了驻站社工的年度专业督导时间和专业培训时间,确保了服务干预的专业效力。此外,湖南省还全面实行乡镇(街道)社工站的星级评审制度,以此作为推动社工站建设的外部激励。通过“禾计划”项目的实施,湖南省社工站建设既有效推动了政府与社会力量之间的合作,也进一步推动社会工作与基层治理之间形成嵌合性发展。

### 3. 浙江海宁市基层社工站:政社共育的复合型模式

位于浙江省的海宁市作为率先成为试点地区的城市之一,其乡镇(街道)社工站被确定为“基层社会工作综合服务平台”,旨在满足民众需求、协调全区各类为民服务工作,并围绕辖区特殊群体和需求对象,开展心理疏导、人文关怀、生计发展、关系调适、社会融入等专业社会工作服务项目,其所建立的社工站具备人才发展、资源整合和协同治理三大功能。

浙江海宁市社工站的建设特点在于“政府提供支持,社会组织专业运营”。2020年8月,海宁市制定了《乡镇(街道)社会工作站建设和管理规范》(以下简称《规范》),对乡镇(街道)社工站的服务设施、人员配置和运营管理等内容作出了明确规定,确保社工站运行的规范性。其中,社工站的工作人员由市级组织部门统一招聘,与社工站运营方签订合同;站长由乡镇(街道)社会事务科(民政条线)的领导担任,专职副站长由社工站运营方的项目负责人兼任。同时,乡镇(街道)通过项目化购买的方式为社

工站提供专业化培训和监督,以推动本地社工人才的培养。此外,《规范》还进一步要求社工站要实行实体化和专业化运营,鼓励建立党支部,并实施党管人才培养计划。可见,海宁市主要通过行政手段将社会工作服务纳入民政服务范畴,在社会工作者提供专业自主空间的基础上,引导社会工作者为有需要的群体提供专业化服务,从而推动社会组织精准设计并实施社会工作服务项目,避免乡镇(街道)社会工作服务陷入“行政化”困局。

### 4. 江苏太仓市社工站(室):回归村(社区)的社会化型模式

2021年,江苏省苏州市政府办公室印发了《关于推进基层社会工作站(室)建设的实施意见》(以下简称《意见》),其主要从宏观角度明确区域社工站建设的标准化要求,并致力于构建起市级社会工作指导服务中心、乡镇(街道)社工站与村(社区)社工室之间信息联通、资源共享和行动协同的社工站(室)建设模式。太仓市基于对既往社区服务社会化项目和乡镇(街道)社会组织服务中心运营经验的总结,以回归基层、立体式服务群众为目标,将社工站(室)设立在村(社区)内。2022年6月,太仓市基层社工站(室)项目获得了省市标准化试点的批准,随后于2023年成功入选国家第九批社会管理和公共服务综合标准化试点项目。

太仓市基层社工站的核心特征在于将站点下沉至村(社区)层级,突出强调社工室的规范化、标准化、专业化建设,并借助政府购买服务机制,引导各乡镇(街道)整合政府所购买的各类社会工作服务项目,在基层社工站(室)内进行统一管理。在功能定位上,乡镇(街道)社会工作站被明确界定为“区域性社会工作的综合服务平台”,其核心职责是支持和督导村(社区)社会工作室的建设和发展。而村(社区)社会工作室则被认定为区域性直接服务居民的社

会工作网点,主要提供专业化的社会工作服务。社工站的运作模式采取了“2+1/2 个村(社区)数目”,即乡镇(街道)社工站至少配备两名社工,而社工室的工作人员数量不低于村(社区)数的一半;每个社工站均设站长一名,由乡(街道)民政办负责人担任,并聘请第三方专业团队进行实地督导和评估社工站的服务。同时,第三方评估机构对社工站所进行的绩效评估结果将影响社工站服务的合同续签。总体来看,太仓市基于所建立的以市社工总站(民服中心)为枢纽、乡镇(街道)社工站(民服站)为支撑、社区社工室(民服室)为基础的三级服务网络全覆盖的社工服务体系,能够进一步精准聚焦群众需求、实现居民需求与服务供给的有效对接,在展现社会工作融入社会治理的专业化效能的同时,对推进基层治理体系和治理能力现代化也具有重要意义。

5. 四地乡镇(街道)社工站的运营管理比较

乡镇(街道)社工站建设作为推进国家治理现代化、织密社会安全网的重要举措,是做好民政服务和社会服务的重要着力点。通过对国内四地乡镇(街道)社工站运营模式的总结,我们可以发现国内各地社工站建设既存在共性,又具有各自的地域特色。本研究将重点从治理机制、项目模式、服务内容和人才管理四个方面

对其运行特征进行总结与归纳(见表 1)。

其一,从治理机制方面来看,四地社工站建设均强调党建引领社工站建设,成立社工站党支部或联合党支部,注重党建与驻站社工的思想政治教育。广东“双百计划”社工站建设突显政府的主导作用,集结政府力量,统一聘用社工开展行政事务性和社工专业服务。湖南“禾计划”、浙江海宁市的基层社工站和江苏太仓市的社工站强调政社互动。其中,湖南“禾计划”社工站建设展现出以政社互动为核心的组织本位模式,由政府主导社工站建设,设计并实施社工站顶层方案和具体策略,而社会组织则在民政工作体系内提供专业化社会服务。浙江海宁市的基层社工站呈现出一种“政府供给+组织运营”模式,其由政府部门、专业社会组织和高校专家共同根据当地实际情况建立起标准化、规范化、精细化的运行模式,统一招募本土社会工作者驻扎社工站,并在专业社会组织的引领下管理运营社工站。江苏太仓市的基层社工站则采用政社互动的回归村(社区)社会化模式,政府主导社工站的顶层制度设计,其在社工站运行中更多地担任支持者和推动者的角色,充分尊重社会组织的专业身份,为社会组织开展专业化服务提供自主空间。

其二,在项目模式方面,四地社工站建设均强调实体化运作,利用现有资源如社会组织党

表 1 四地社工站运营管理比较

四地社工站	治理机制	项目模式	服务内容	人才管理
广东“双百计划”	政府主导 内生型	1+3+N	统筹设置事务性岗位和服务性岗位	统一聘任 专业培训督导
湖南“禾计划”	组织为本 外嵌型	1+5	解决群众急难愁盼问题, 助力完善基层社会治理	社会组织聘用 “双管齐下”全员轮训
浙江海宁市 基层社工站	政社共育 复合型	123N	民政领域人群,侧重为困难家庭、 孤寡老人等提供社会工作服务	统一招聘 社会组织聘用 项目督导
江苏太仓市 社工站(室)	回归村(社) 社会化型	1+2+N	构建市-镇-村(社区)社会工作三级服务 平台,促进社会工作与基层治理的深度融合	社会组织聘用 专业团队督导



群服务中心、社会组织孵化中心等场所来优化社工站的硬件设施,并根据各自特点采用不同项目模式加以运作。具体来看,广东“双百计划”采用“1+3+N”模式,以社工站为枢纽服务平台,协调家庭、学校、社区三方主体,依托多个社会工作者的专业优势开展综合性社会工作服务。湖南“禾计划”采用“1+5”模式,强调党建引领,整合社区、社会组织、社会工作者、社会资本和社区居民五方资源,以项目化运行满足社区发展需求。而浙江海宁市的基层社工站则采用“123N”模式,明确具体的社会工作服务项目,并允许各乡镇(街道)根据自身情况因地制宜选择性地开展多个专项服务。江苏太仓市的基层社工站以“1+2+N”模式,建立“1+2+N”的基层社工站建设体系,协同10个民生保障部门和多个专业社会组织整合资源,借助数字化赋能推动社会工作与社会治理互促共建。总体来看,各地社工站在项目模式方面趋于一致,但在具体实践中,选择何种项目模式来提供服务应根据区域发展实际进行多维考量。

其三,在服务内容方面,四地社工站均注重以本地民情为基础,以社会工作理念为指导,以专业社会工作方法为支撑来回应不同服务对象的异质性需求,特别是针对困境人群与家庭。然而,四地社工站在设置服务内容上侧重点有所不同。广东“双百计划”侧重于统筹布局事务性和服务性岗位,通过项目购买方式采购社会工作服务,增补社工站专业服务队伍。湖南“禾计划”重点解决人民群众的实际问题,明确规定社会事务办(民政站所)和乡镇(街道)社工站之间的职责划分。浙江海宁市的基层社工站则侧重指导辖区内社会服务机构,为困难家庭和孤寡老人等提供专业化社会工作服务。江苏太仓市致力构建社会工作三级服务平台,强调乡镇(街道)社会工作站的支持和督导功能,村(社区)社会工作室作为直接服务基础,着重

发挥专业服务功能。可见,社工站较多是根据不同发展环境和社会状况,灵活开展多样化服务,但总目标都是提升社区居民生活质量,助力基层治理机制的创新升级。

其四,在人才管理方面,四地社工站均强调根据驻点服务范围配备一定数量的专职社会工作者,同时重视驻点社会工作者的培训和日常管理,定期对驻点社会工作者进行培训和督导,并进行相应的绩效考核。然而,四地社工站在人才管理上的具体方式各有不同。广东“双百计划”统一聘请社会工作专家对社会工作者开展专业知识培训,提升专业实践技能,并根据社工站职责、目标任务和专业服务对社会工作者进行考核,考核结果则作为评定社工表现、继续聘用或解聘的重要依据。湖南“禾计划”通过全国社会工作者职业水平考试和专业培训,以“双管齐下”的形式培养社工站的社会工作者,同时将社会工作者的全员轮训作为人才管理的重要内容。浙江海宁市的基层社工站则通过市级统一安排入职培训、督导专家一对一指导社工站,常态化开展专业培训和内部督导工作。而江苏太仓市设立社会工作“名师工作室”和“人才工作坊”,开展社工站驻点人才的实务与技能培训,并邀请第三方专业团队对社工站的各项服务进行月度实地监督与评估。可见,社会工作专业人才作为乡镇(街道)社工站的灵魂所在,社工站的运作效果和质量在很大程度上取决于社会工作人才的质量。因此,通过适当的督导和培训等方式,不断提升社会工作者的知识水平和能力,才能保障社工站各类专业社会工作服务的高质量推进。

### 三、乡镇(街道)社工站运营的发展路径

乡镇(街道)社工站建设作为推动国家治理体系和治理能力现代化的重要举措,乃是新

时代回应民生福祉难题、创新基层社会治理的关键力量。本文所探讨的广东的“双百计划”、湖南的“禾计划”、浙江海宁市的基层社工站和江苏太仓市的社工室建设,乃是当前我国乡镇(街道)社工站建设的四种典型模式,且四地社工站的运作管理模式既有共识又各具特色。为进一步推动中国式现代化视域下乡镇(街道)社工站建设的高质量发展,本文以党建引领协同共治的分析框架为基础,认为乡镇(街道)社工站建设应重点关注以下几个方面内容。

其一,坚持党建引领,突出强调乡镇(街道)社工站的政治属性,乃是社工站运营管理的逻辑起点。社工站的基本理念是以人民为中心,促进居民参与,推动社区服务的高质量发展与基层治理实践的创新升级。因此,社工站必须坚持正确的政治方向。社会工作坚持以人民为中心,能够为困难群体提供专业化服务与赋能,而服务群众恰是党组织践行群众路线的一个关键体现<sup>[14]</sup>。因此,社工站与党建二者具备高度契合性。当前,在开展专业服务过程中,应借助社会工作的专业服务进一步将党的政策落实到基层群众之中,同时依托对基层的深入调研与实践,自下而上地将群众的特殊需求向上传递,推动政策落地。

其二,重视顶层设计和标准化工作是乡镇(街道)社工站发展的核心保障。相关责任部门应根据乡镇(街道)基层社会公共服务领域的需求,因地制宜地制定科学合理的社工站建设要求与服务体系,以提高其适用性和执行效果,突出服务导向。同时,还应根据区域人群特征制定具有地方特点的社会工作服务标准体系,明晰社会工作专业服务的合法性与自主空间,切实将居民实际需求作为设置社会服务标准体系的出发点和落脚点,其具体包括规范服务对象、内容、指标等多个维度,从而清晰地指导乡镇(街道)社会工作服务机构的建设与管

理,推动社会工作服务的专业化发展。

其三,深入开展基础调研,突出地方特色,是乡镇(街道)社工站发展的重要策略。在建立乡镇(街道)社工站时,一方面应建立全方位多层次的社会工作服务格局,以规范化、专业化来引领社工站的在地建设与创新发展的;另一方面,应充分考虑社会弱势群体和困难群体的现实需求和本地社会工作与社会服务机构的发展水平,切实深入到基层群众最需要关注的地方,并在此设立相应的服务站点,进而逐步构建起以基层居民需求为导向、以专业化服务为支撑、具有在地特色的社工站服务模式。此外,在服务内容上,社工站应进一步突出区域特色,因地制宜地确立社会工作服务项目,以服务型治理推动专业服务的创新升级。

其四,深化政社协同,以规范化、专业化、成效化作为推动乡镇(街道)社工站长效发展的行动导向。乡镇(街道)社工站需要得到必要的社会资源支持,政府作为项目购买服务主体,具有较强的权威性和动员群众的优势。在具体实践中,政府应为社工站的建设和发展提供必要的政策、资金、人力等资源支持<sup>[15]</sup>,而作为运营乡镇(街道)社工站的社会服务机构,应加强与政府相关部门之间的互动与协作,充分发挥社会工作的专业优势,借助专业化、多元化的服务策略满足基层群众的现实需求,切实在成效导向下以政社协同来共同构建乡镇(街道)社工站的实践模式和服务体系。

其五,强化专业化人才培养,以第三方绩效考核作为促进乡镇(街道)社工站提质增效的外部支撑。社会工作者是乡镇(街道)社工站有序运作的关键力量,除在人才招聘时重视社会工作专业学科背景外,还需要通过持续的教育培训和督导,为一线社会工作者提供专业督导和情感支持。同时,乡镇(街道)应基于服务与治理的双重关切,建立符合本地社会工作人



才成长需求的督导与评估机制<sup>[16]</sup>,既应在乡镇(街道)层面加强对社工站运行的日常监管,也应进一步引入第三方评估机构对社工站服务与运作进行绩效评价,引导并推动社会服务机构做好内部管理,最大程度地发挥社会工作在创新基层治理实践中的应然服务效力。

作为乡镇(街道)社工站建设的先行者,广东、湖南、浙江海宁、江苏太仓等地在治理机制、项目模式、服务内容、人才管理等方面已经积累了较为成熟的运作模式和治理经验,实践成效初显。在此基础上,全国其他地区可进一步学习借鉴不同区域的实践模式,结合在地特色与治理痛点,在党建引领政社协同机制下持续探索回应民生福祉、创新基层治理的社会工作实践路径,进而为建设共建共治共享的社会治理共同体贡献力量。

## 参考文献:

- [1] 王思斌. 乡镇社工站建设要坚持专业化发展方向[J]. 中国社会工作, 2022(10): 7.
- [2] 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(6): 26-27.
- [3] 王学梦. 居间治理: 复合型街道社工站的政社“黏连”机制检视: 基于 S 区 14 个街道社工站的运营经验[J]. 学习与实践, 2023(10): 101-111.
- [4] 张和清, 廖其能. 发展型社会救助的中国社会工作实践探索: 以广东“双百”为例[J]. 西北师大学报(社会科学版), 2021, 58(6): 78-88.
- [5] 杨宝, 肖鹿俊. 技术治理与制度匹配: 社会工作本土化路径“双向趋同”现象研究[J]. 学习与实践, 2021(10): 108-118.
- [6] 徐盈艳. 协同整合: 乡镇(街道)社工站的角色与功能探索[J]. 华东理工大学学报(社会科学版), 2023, 38(3): 12-25.
- [7] 黄晓星, 丁行琴. 党建引领专业: 社会工作参与党群服务的实践类型及机制分析[J]. 江海学刊, 2022(2): 108-116, 255.
- [8] 徐盈艳, 黎熙元. 浮动控制与分层嵌入: 服务外包下的政社关系调整机制分析[J]. 社会学研究, 2018, 33(2): 115-139, 244-245.
- [9] 徐梦凡, 张玉坤. 乡村振兴背景下乡镇(街道)社工站建设研究[J]. 原生态民族文化学刊, 2024, 16(1): 107-117, 155-156.
- [10] 万江红. 乡镇社工站建设中的领导注意力分析[J]. 华中农业大学学报(社会科学版), 2023(4): 147-155.
- [11] 哈肯. 协同学: 大自然构成的奥秘[M]. 凌复华, 译. 上海: 上海译文出版社, 2005: 7.
- [12] 广州市人民政府办公厅关于印发广州市社工服务站管理办法的通知[J]. 广州市人民政府公报, 2023(13): 5-12.
- [13] 侯国凤. 乡镇社工站一线社工专业能力提升策略研究: 以湖南省基层社工站“禾计划”为例[J]. 长沙民政职业技术学院学报, 2022, 29(4): 23-25, 67.
- [14] 严涛. 治理枢纽站: 政社互动下社会工作站建设实践[J]. 社会与公益, 2021, 12(1): 6-8.
- [15] 李鸿, 张鹏飞. 乡镇(街道)社会工作站建设依据与路径探索[J]. 济南大学学报(社会科学版), 2022, 32(3): 121-128.
- [16] 姚进忠, 林晓风. 服务与治理: 乡镇社会工作站督导逻辑设计与实践框架[J]. 社会工作与管理, 2022, 22(6): 41-49.

[责任编辑: 侯圣伟]



引用格式: 严涛, 高丽. 共识与特色: 乡镇(街道)社工站运营机制探索[J]. 郑州轻工业大学学报(社会科学版), 2026, 27(1): 79-87.