

社工站赋能基层社区治理的路径优化研究

——基于江苏省T市实证分析

张冉¹ 阚皖豫¹ 王刘飞¹

(1.南通大学管理学院, 江苏 南通 226019)

摘要:本研究以江苏省T市为例,系统探讨社工站在基层社区治理中的功能定位、实践成效及现实困境,旨在为新时代基层治理现代化提供理论参考与实践路径。通过案例研究法与定性分析,研究发现:社工站通过资源整合、专业服务供给和多方协同机制,有效提升了基层治理效能;但实践中仍面临政社关系模糊化、社工专业化不足、跨主体联动受限等核心挑战。基于此,本研究提出要明确政府与社会组织的职能边界,构建“合作式治理”模式;完善社工职业化体系,通过培训激励提升服务专业性;搭建多元主体协作平台,激活社区内外资源网络等优化策略。

关键词:社工站;社区治理;发展困境;优化策略

基金项目:国家级大学生创新创业训练计划资助项目(项目编号:202210304208E)

DOI: doi.org/10.70693/rwsk.v1i8.1271

在推动基层治理的深化过程中,社会工作的专业价值日益凸显,成为不可或缺的一环。党的二十大报告明确强调,必须“优化网格化管理架构、增强精细化服务效能、加大信息化支撑力度以完善基层治理平台,并健全城乡社区治理体系”。社工站的建设作为此战略部署中的核心要素,不仅切实解决了服务民众的“最后一道屏障”问题,更是国家治理体系和治理能力现代化进程中具有中国特色的重要实践。当前,全国范围内社工站的建设正展现出“政策引领、实践驱动、模式革新、多点发展”的鲜明特点。根据民政部2024年发布的最新统计数据,目前全国已建成近2.9万个乡镇(街道)社工站,累计吸纳超过7万名专业社工入驻服务。这些扎根基层的站点通过专业化、精细化服务,有效提升了社区治理效能和服务质量。然而需要认识到,当前社工站建设在多数地区仍处于探索发展阶段,普遍存在资源整合不足、专业人才短缺、服务模式单一等现实困境,亟需通过系统性改革实现从“量的积累”到“质的提升”的跨越。

因此,本文以江苏省T市的社工站为调查研究对象,对其职能、运行情况和特色进行基本的了解,对社工站发展过程中存在的问题进行分析,探索社工站助力基层社区治理的有效路径,不仅有助于探寻社工站独特的发展道路,而且对我国治理能力和治理体系现代化的推进具有深远的理论价值和实践意义。

一、社工站功能定位

社工站是党和政府领导下的,依靠社区力量,利用社区资源,强化社区功能,解决社区问题,促进社区政治、经济、文化、环境协调和健康发展的平台。它是将民生工作精准落实到基层和群众的重要载体,是夯实基本民生保障、提升基层公共服务、创新基层社会治理的重要手段。社工站作为“五社联动”工作机制的载体,为特殊困难群众和有需求的居民提供多样化、精细化、专业化服务的基层治理平台,有助于建设社会治理共同体,推动达成美好社区愿景。随着乡镇社工站建设的加快推进,全国各地积累了丰富的实践经验,形成了主要以湖南、广东部分地区为代表的社工站发展模式,包括:治理为本、组织为用的广州模式;行政嵌入、人才建设的广东“双百”模式;规范管理、经办服务的“禾计划”模式^[1]。同时也有学者将全国各地的发展模式概括为:政府统筹与专业支持

作者简介:张冉(2002—),女,硕士研究生,研究方向为基层治理;

阚皖豫(2002—),女,本科,研究方向为基层治理;

王刘飞(1989—),女,博士,副教授,研究方向为基层治理。

通讯作者:王刘飞

下的广东“双百工程”；购买服务并培育本地人才的湖南“禾计划”；基层行政主导模式：混合模式等四类^[2]。还有部分学者从行政工作与专业服务角度，将社工站的模式分为行政性社工站、专业性社工站，行政与专业融合发展三种，而这三种模式也常常被称为“内嵌式”、“下沉式”、“桥接式”^[3]。

社工站功能定位主要有：一是弥补民政力量不足，提高基层治理效能。在每个乡镇、街道统一设置社工站，可以破解社会工作区域发展不平衡的瓶颈，推动社会工作的全面发展，同时能够充实基层民政服务力量，破解基层民政服务力量薄弱的难题，为民政事业专业化、精细化发展提供人才支撑。社工站建设的核心理念在于承担并加强民政部门在公共服务领域的职能，以弥补基层民政力量的不足^[4]。同时，社工站需深入社区内部，细致分析社区组织和居民的实际需求，积极向政府反馈社区意见与服务需求等信息，协助政府持续优化公共服务政策与规划，以实现更为精准和有效的社会治理效果。

二是培育社工专业人才，改善基层治理格局。社会工作与基层治理、民政工作紧密相连，互为支持。从社会工作发展的视角审视，社工站的设立对于培育一支稳定的、深入基层服务的人才队伍具有重要意义，不仅能够推动社会工作机构、支持平台和实务的本土化进程，还进一步巩固了社会工作事业的基石^[5]。在乡镇社工站的实际运作中，工作人员需具备多重素质，包括专注于民政工作，秉持先进理念，展现人文关怀，发挥专业优势，保持活力，并融入真挚情感。这样的基层工作者能够确保乡镇社工站实现精细化、专业化的运作。因此，社工站是基层治理中不可或缺的人才储备库，为基层治理的良性发展提供了强有力的专业支持。三是提升自身服务水平，创新基层社区治理。社会工作的核心理念、实践内容及其方法，与党和政府的宗旨原则及十九大提出的民生改善、社会治理创新以及共建共治共享的社会治理体系构建目标高度契合。在当前阶段，社工站的建设承担着“巩固脱贫攻坚成果，推动乡村振兴战略深入实施”的重要使命。

二、社工站助力基层治理的实践概貌

（一）案例地社工站简介

本研究的研究方法是案例分析法，现在的案例为江苏省Y市。T市自2008年起，积极构建了新颖的政社合作模式，极大地增强了基层治理的力量。2020年开始基于“邻里家园”项目积累的丰富经验，T市全面启动了乡镇社工站的建设工作，展示了清晰的发展规划与精准的功能布局，特别凸显了“融合共治”的鲜明特色。在社会工作服务领域，T市取得了显著成就，建立了市级社会工作服务指导中心，并在其下辖的九个乡镇（街道）中设立了社工站。为了进一步拓宽基层社工服务的覆盖范围，自2021年起，T市将乡镇社工站的建设置于核心地位，并正式投入运营T市社会工作服务指导中心，由T市DYS社会工作发展中心负责其日常管理。该中心通过接单自办、任务转派、专家咨询、督导协作等多元化职能，有效整合了多方资源，运用专业的社会工作方法为当地困难群体提供了多元化的服务支持。

在实践环节中，T市以数据驱动为先导，显著提升了服务治理的精准性。具体而言，该市利用联动中心搭建的居民需求处理网络平台，将社会工作服务模块融入其中，实现了从居民需求识别到社工服务响应的全流程线上化、高效化流转，从而确保了服务供给与居民需求之间的精准匹配。通过明确15类重点特殊服务对象，采用标准化的服务流程，建立了多元化的服务机制，实现了需求的快速响应和服务的及时提供。此外，社工服务记录表单的纳入也提升了服务效能，确保了流程的专业性。

社工站建设的最终阶段着重于构建三级平台体系，并强化“五社”联动，以构建一个高效协同的服务生态网络。作为一项系统创新工程，T市注重整体性、系统性的规划，建立了由“社会工作服务指导中心”、“街镇社工站”和“社区社工室”组成的三级组织架构，并明确各级组织的功能定位与职责目标。通过深化“五社”力量的融合与联动，社工站内设立了“邻里社团发展中心”和“社区生活服务中心”两大功能区域，前者专注于社会组织的孵化与培育，后者则聚焦于提供专业的社工服务，进一步推动社区治理与服务质量的提升。

（二）社工站提升基层治理的成效

一是建立数字化平台，提高服务的及时性。在推动社会工作专业化的道路上，T市策划了县域社区与社会组织服务中心以及社区社工室的组织架构，构建了一个互补性强、协作紧密的组织网络。通过这一创新模式，成功构建了一个由“县级—街镇级—社区级”三级联动的社会工作服务体系，有效促进了社会工作服务在基层的落地生根和高效运作。为了提高服务效率与品质，社区社工室驻点的专业社工、网格化管理人员、楼栋负责人以及村（居）民自治组织的领导者等基层自治力量，通过协同合作，成功研发并推出了一套先进的“社区服务管理信息化系统”。该系统聚焦于优化“任务实施”的流程管理，采用了一种“网格化需求甄别、平台协同任务分配、指导中心集约化处理、社工机构精确响应”的运作机制，确保了从需求识别到服务供给的整个过程能够在线上实现高效协同与无缝对接。这一创新实践显著增强了服务的即时性和精准性，为社区居民提供了更加便捷、高效的社会工作服务体验。

在系统派发任务后，驻站社工必须迅速行动，确保在 24 小时内启动服务响应机制。对于个案服务，他们要在规定的 60 天期限内，实现闭环处理的全面完成；而对于小组服务的相关流程，则要在 80 天的时限内确保整体流程的顺畅执行。自 2021 年 3 月社会工作服务指导中心正式启动运营以来，已独立处理案件 89 起，并通过转派机制协助解决了 1660 起案件，其中街（镇）社工站高效接办并妥善处理了其中的 1373 起案件，充分展现了其高效、专业的服务能力。

二是扩大服务半径，提高社工站服务能力。在服务对象的选择上，T 市民政部门将社工站作为重要平台，其覆盖范围不仅涵盖了传统的民政领域服务对象，如低保低边家庭、困境儿童和空巢独居老人，而且致力于拓展服务边界，涵盖了医务、教育、公安、司法等多元领域，体现了服务的广泛性和深度，进一步将服务范围扩展至精神残障群体、司法矫正对象和社区戒毒人员等更广泛的受众，彰显了服务的全面性与包容性。这种举措不仅彰显了民政部门的社会责任感和使命感，也为构建更加和谐、包容的社会环境贡献了重要力量^[6]。在楼栋长、综治网格员以及社会组织的紧密合作与协同下，T 社工的服务领域得到了显著的拓展，实现了服务对象的全方位覆盖。同时，服务流程也得到了深度的精细化调整和完善，进一步提升了服务的效率与质量。以 T 市 DYS 社会工作发展中心为例，作为 T 市首个获得 5A 级认证的社会组织，其团队由超过 800 名专业人员构成，已经推出超过 80 项多元化养老及社工服务项目，长期为全市逾 5 万名老年人提供专业化、人性化的服务。另一卓越典范是 T 市启航青少年事务服务中心，该中心在青少年服务领域表现卓越，已经成功开展 805 例青少年个案服务，举办了多达 10,684 节的爱心课堂，这些服务惠及了超过 25 万名青少年及其家庭，为他们的健康成长与全面发展提供了坚实的后盾。

三、社工站助力基层治理面临的困境

（一）政社界限模糊，趋于行政化

一是政府和社工机构在社工站的设计、建设和服务中所追求的目标不一致，产生了目标差异。社工站的建设旨在提供社会工作服务，以满足社会公众的需求，然而在实际的建设过程中，政府更加关注政治宣传和形象建设，社工机构更加关注社会问题的解决和服务对象的福利。以 T 市社工站为例，政府更希望通过社工站的建设来宣传政府，宣传政府的扶贫、民生政策有多好，怎么利民，以及如何搭建专业的社会工作人才队伍，培育专业的社会工作服务机构，提高政府在民众心目中的形象，同时希望大力宣传 T 市的社工站，做到领先的位置，让大量的机构来参访学习，但此时 T 市社工站就会花大量的精力去准备，有时整整一天或者两天都只在做接待参访这一件事，最长的一次准备时间花了将近一个礼拜，严重影响了社工站的工作进度。而 T 市的社工站更希望通过社工站的建设，解决社会问题，帮助服务对象实现自身的发展和福利，对在服务对象的需求更加敏感，容易忽视政治宣传和形象建设。这种目标差异会导致社工站服务的偏离和失衡，影响社工站的服务效果和社会影响力。

二是行政事务繁重，服务空间缩减多。T 市社工站的工作人员除了完成本职工作外，还会经常被要求完成街道交办的其他民生服务工作，此举虽然有助社工快速熟悉民政工作和服务对象，但也面临着被过度“行政化”的问题^[7]。T 市社工站的工作人员本身就少，经常出现名义人数和实际工作人数不一致的情况，与此同时，仅有的少数社工不仅要在工作时间完成乡镇安排的任务，还要在业余时间继续帮镇里做其他事情，导致工作量大大增加，专业服务质量下降，出现工作台账资料有点捣糨糊，为了指标而开展工作，服务过程充满功利性的情况。当社工被过度“行政化”时，就会忽视自身的专业价值，压缩原有的专业发展空间，削弱社工的专业自主性，不利于社工站的专业化发展。

三是制度建设缺乏。当前，乡镇社工站建设在制度层面遭遇的主要挑战有：第一、全国性的指导性政策文件尚未确立，缺乏统一的引导原则和规范准则；第二、社工站建设资金管理使用方面尚未形成完善的方法，影响了资金的合理分配和高效利用；第三、社工站服务标准和评价体系等制度性规范尚未健全，使得服务质量的量化评估面临困难。

（二）社工专职化水平低，服务效果弱

一是“引才”难度大。为了保障社会工作服务的质量，各地在社工站承接方的服务人员构成上均设立了严格的资质标准，主要适用于持证社工或具备社工专业教育背景的人员。截至 2024 年，T 市在社工人才培养方面取得了显著成效，已成功培养了持证社工共计 1624 人，其中包括 4 名高级社工师、336 名社会工作师以及 1284 名助理社会工作师，这一成就使得 T 市每万名户籍人口中拥有持证社工的数量达到了 31 人，进一步彰显了其在工作领域的专业实力。然而，在实际情况中，受限于社会工作岗位的拓展、薪酬结构、社会认知度等因素，社工专业的毕业生选择从事本专业的比例极低，导致行业吸纳的人才匮乏^[8]。这些新加入的社工大多缺乏必要的专业背景和实践经验，即所谓的“零基础”社工，他们的专业服务能力和知识储备存在显著不足。尽管针对此类问题开展了多项专业培训，但往往数量多且质量参差不齐，难以确保社工站在实际运作中能够充分发挥应有的功能和作

用。

二是人才流失率较高。T市社工职业发展尚显稚嫩，这与社工机构的不稳定、非持续性的发展态势以及职业发展晋升机制的不足密切相关，从而导致了社工专业人才的流失率较高。这种流动性不仅体现了行业内的动态变化，也反映了当前社工领域在稳定性和常态化管理方面面临的挑战。加之社会对社工人才的认同感低，社工的各项福利待遇也较差，激励措施不够精准高效，晋升渠道少且难，竞争机制存在明显问题，使得大部分社工人才的职业归属感和工作积极性不断降低，最终离开社工行业。对当前在职社工进行职业生涯规划的调查中，发现仅有41.12%的社工表达了继续留在社工行业的意愿，剩余超过半数的社工要么对自己的职业道路没有进行明确的规划，要么打算离开社工这一行业。在T市，社会工作者的月薪普遍在2000至3000元之间，尽管T市针对社工制定了一系列政策补贴，但这些优惠措施主要集中于社工行业中的杰出领军人才和重点人才，缺乏普惠性。因此，在薪资水平相对较低和工作强度不断增大的情况下，许多一线社工选择转行，进一步加剧了社工市场人才的短缺状况。

三是专业人才较少。社会工作者在提供服务时，需根据目标群体的具体需求，选择实施个案工作或是小组工作。同时，他们在为案主服务的过程中，需不断变换角色，并竭尽所能为服务对象提供支持。这种专业性不仅体现在服务的多元化上，更在于社会工作者在每个服务阶段都能深入理解受助者的需求，从而为他们提供更加精准和有效的服务^[9]。然而目前多数社工并未具备专业的学术背景，在专业知识、方法和技巧方面存在显著的欠缺，同时缺乏相应的资格认证。因此，在为居民提供服务时，往往难以展现出专业的水准，在一定程度上影响了服务的质量和效果。在针对T市机构内在职社工的调研中，数据显示仅有35.51%的社工接受过相关的专业教育。相对而言，高达64.49%的在职社工则非社工专业出身，未曾接受过社工领域的相关教育。在服务实施过程中，有31.77%的社工自评专业能力较强，但高达68.23%的社工认为自身专业能力尚显不足，需要进一步的提升和完善，这一发现凸显了社工在专业能力提升方面的迫切需求。

（三）多方联动困难，可利用资源有限

社工站“自上而下”的发展模式决定了政府、社区和社工机构掌控着社工站生存与发展的核心资源，并具备较强的资源调配能力，社工站在这一体系中，处于从属地位。社工站若失去政府、社区及社工机构在人力、物质和技术上的支持，社工站的运营将面临严重挑战，甚至可能面临解体。然而，与社工站对资源的迫切需求相比，政府、社工机构和社区对于社工站提供的资源的需求则呈现出一种更高层次的发展性特征。社工站在这种模式下，为求生存与稳定，往往需作出一定妥协，这可能导致其逐渐陷入一种附属性的发展困境，资源控制力减弱，从而引发额外事务的增加、行政化趋势的加剧以及专业性的削弱。T市社工站的建设经费完全依赖于T市民政局的拨付，且双方在政府采购计划中明确规定了经费的使用规则。除了资金上的依赖，社会工作服务中心在面临身份认同和专业质疑时，也常借助政府的权威来保证服务的顺利推进，这反映了在现行体系下，政治合法性对于基层社会组织工作顺利开展的重要性及制约性。

社工站的存续与繁荣离不开与周围环境的深入交融，其效能的发挥更是根植于它所嵌入的社交网络之中。然而，当前基层主体在赋能能力上存在显著的局限，且对社工站的理解与认知亦有待加强。受自上而下建设路径的影响，社工站在基层的地位尚未得到广泛认可与确立，其专业力量和资源获取能力受到限制，导致社会认同度较低、支持网络较为薄弱，社工站的独立价值亦未能得到充分认可^[10]。此外，基层主体普遍缺乏强烈的公共意识，明显受到利益驱动和权力依赖的影响，这极大增加了社工站在资源整合和多元主体协作中面临的障碍，难以有效整合各方资源形成合力^[11]。T市社区居民对社区活动的参与度普遍较低，多数居民缺乏强烈的社区共同体意识，往往认为社区居委会发起的集体活动和讨论会议仅是行政层面的任务，其参与与否并不重要，使得这些活动往往形式重于内容。

在推进社工站协同治理的进程中，要实现精准的运作判断与定位，各相关主体必须构建有效的信息共享机制。然而，当前的核心挑战在于缺乏成熟的信息技术支撑和完善的信息披露制度，致使社工站的信息共享机制尚不具备实施的现实基础，信息不对称问题依然普遍存在，不仅严重阻碍了各主体之间的有效沟通与资源共享，也极大影响了彼此间的沟通效率，成为制约协同治理深入发展的主要障碍。此外，在实际操作中，社工站的相关主体在沟通协调机制的建设上亦存在不足。当前，各主体之间的沟通仍然显得片面和单向，缺乏有效的交流互动平台，导致联动合作的需求在信息传递和对接上遭遇瓶颈。

四、以社工站建设促进基层治理高质量发展的策略

（一）理清政社间的关系，找准边界线

首先，各方明确自身定位，发挥专业优势。为确保社工站的持续稳定与高效运作，在与社区互动过程中必须保持其独立性和自主性。社工站并非仅仅是街道或社区居委会的协助者，而应拥有自身明确的服务界限和专业化标准，确立清晰的角色定位。政府购买社工站提供的专业服务，实质上是一种基于平等原则的契约式合作关系，而非传统的、由政府向社工站提供的单向性支持或恩赐。因此，需要转变政府工作人员对社工站的认知，避免将其视为行政体系中的“下属”，而应视为平等的合作伙伴。在释放更多资源与支持的同时，减少不必要的行政干预与“控制”，确保社工站能在基层社会治理中发挥其独特优势，形成多元主体间的协同参与。这样才能打破传统的行政壁垒，构建平等的政社关系，推动乡镇社工站的长远发展。

其次，转变现有管理模式，让渡专业空间。社工站作为发挥五社联动机制的重要载体，其直面服务对象需求的专业优势十分突出，但在开展服务的过程中仍表现出政社合作目标差异、行政事务繁重、专业服务空间缩减、

制度建设不完善等问题。社工站并未与政府、街道形成平等的合作关系，而处于被支配地位，这导致社工站服务能力受限，服务质量下降。因此，要想实现社工站的深度嵌合和稳步发展，政府层面须改变其管理方式，摆正自身定位，以合作为主要目的开展日常管理工作，明确自身职责范围，尊重社工站的独立性与专业性，考虑社工站的现实诉求与愿望，并在社工站需要时，从政府层面帮助其嵌入社区，增强社工站在社区治理与社区服务中的话语权和影响力，给社会工作专业服务让渡更多的权利和空间。

第三，加强政府监管力度。目前，基层政府普遍对社会工作的认知度不高，对专业服务的关注度不足，将社工当作“临时工”使用，或借调到相关工作以外的工作岗位，压缩了社工的专业服务实践空间。政府主管部门应成立相应的监测管理队伍，采用定期、随机检查、实地调研等监管手段，督促乡镇社工站落实各项政策。在评估社工站时，除了对服务文书进行细致审查外，还需特别关注社工站的人员配备情况，以确保社工拥有足够的工作空间来开展专业服务，这一举措不仅有助于社工在基层服务中充分发挥其专业优势，还能实现“专人专岗”，进而保障社工站的规范运作和高效运行。同时，政府还应将社工知识纳入各级单位、部门的教育培训课中，通过提升基层干部对社工专业性的认识，帮助基层干部厘清社工站的行政工作与专业服务工作定位，培养具有社工情怀的基层干部，推动行政工作与专业服务的有机融合，从而把准社工站专业化发展方向。

（二）加大人才培育，完善激励机制

首先，建立专业培训体系，营造良好氛围。通过社区治理专题培训、跟岗社工的带教督导、先进地区实地学习的小班精训、实务技能比赛的竞技实训等方式，向社工普及专业知识，提升社工队伍的整体专业素养，助力社工快速适应岗位工作。建立起分类培训制，根据社工不同成长阶段的实际需求，实施精准再教育，鼓励社工在行业内参与互动学习，多与同事沟通，分享各自工作经验，积累服务经验，提高专业服务技能。为确保培训的有效性，要建立起培训效果评估机制。采用多种方法加强对社工学习成果的检验，了解社工对培训内容的理解与应用情况，针对培训评估中发现的问题以及社工的反馈意见，及时调整后续的培训内容或形式，更进一步健全社工的培训机制。

其次，完善社工激励机制，丰富晋升渠道。要加强对社工的培训和继续教育。鼓励社工继续学习知识、提升学历，加强专业知识的掌握，多多参加社工和心理咨询师等考试，通过这些考试的人可以获得一次性奖励。要提高社工的工资福利，由第三方根据社工学历、职称、工作年限、绩效等，制定适当的薪酬标准，全额缴纳五险一金，提供相关社会福利，建立健全的社工激励机制。同时，要建立社工职业晋升机制，畅通晋升渠道，丰富晋升机会，提高驻站社工的职业认同度，激发驻站社工的工作责任心和积极性，增强社会工作者的职业自信和专业自信。

第三，加强多方资金扶持，提供政策支持。为确保社工站的持续稳健运营，资金支持的强化至关重要。上级政府应坚决履行政策实施的责任，为社工站提供全面而有力的政策导向和扶持。同时，下级政府亦需对服务流程进行持续优化，提升服务效能，确保政府资金能够按时、足额地拨付到位，为社工站提供坚实的托底服务保障。同时社工站也要积极与政府以外的资金方进行沟通交流，发挥优势，达成合作，丰富资金来源渠道，提高自身的造血能力。优化配套支撑机制。在社工技能发展阶段和服务发展需求方面，制定中长期社工人才发展规划以及培养方案，鼓励社工掌握专业知识和技能，丰富专业技能发展的内生资源。同时完善乡镇各类社会工作站制度系统，建立健全社工站建设指导规范性文件、社工站服务标准、社工站服务评价标准等制度性规范，为一线社工创造专业和职业发展空间，提高一线社工的职业成就感，保障社工站的长效发展^[12]。

（三）加强多方联动，充分利用资源

首先，发挥自身的优势，丰富拓展有效资源。资源是社工站生存与发展的基础。作为非营利性组织，社工站在解决资源来源的单一性上不能完全像其他营利性社会组织那样依靠联盟、兼并、合并等方式管理外部环境的需求，但社工站的持续、良好运行离不开资源控制力的提升。在建设初期社工站过度依赖于政府、社区、社工机构等主体，且这些主体掌握着社工站的关键资源，此时社工站处于附属位置的局面是不可避免的，但在政策的推动与资本的积累下，社工站可以利用好已积累的资源以及探索其他渠道获取资源，进而增强对资源的掌控权，降低对原有资源的依赖性。除此之外，社工站可利用自身优势对身边的资源进行拓展和整合，积极与相关社会公益组织或职能部门合作，通过适当的方式发挥自身优势，采取积极策略，发挥资源链接者的作用^[13]。

其次，加强站点间联动，建设长效服务体系。资源依赖理论指出，相较于单打独斗，组织在形成联盟时能释放出更强大的力量。在符合相关规定和标准的框架内，若社工站之间能够构建紧密的合作关系，逐步实现规模化与组织化，将显著提升社工站的公信力、社会影响力及其在社会议题中的话语权。这种合作不仅有助于社工站自身的发展，还能更好地服务于社会，提升整体的社会福祉。我国社工站在建设初期还未形成成熟的社会服务体系，在实际运行中深入基层解决社会问题、回应民众需求仍然面临着许多复杂的情况，如果鼓励发展不仅效率低，还可能形成不良竞争。因此在政府、社工机构、社区等对社工站提供资源有限的情况下，社工站可以搭建合作平台，交换信息，遇到难以解决的困境集思广益，探索出合适、长效的服务体系。

利用数字化技术，打造信息共享平台。在社工站建设中，建立信息共享平台，促进资源的共享和互通互联，提高工作效率和质量。信息共享平台包括社工站内的信息共享平台和社工站之间的信息共享平台。社工站内部信息共享平台，通过构建内部网络架构，不仅能够加强各部门之间的沟通与协作，还能显著提升工作效率并确保信息安全。社工站之间的信息交换平台可以建立统一的信息平台，整合各社工站的信息，促进社工站之间的信息共享，避免信息壁垒和信息障碍。在此基础上加强考核评价，建立一些数据共享和分析机制，实现资源的优化共享和配置，提高工作效率和质量，同时完善一些评价机制和信息公开发布机制，提高社工站之间的协作效率和工作

质量, 推动社会工作事业的发展。

参考文献:

- [1] 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.
- [2] 尹忠海, 陈颖洁. 乡镇(街道)社工站的发展类型与融合路径——基于新公共管理视野的反思[J]. 社会工作, 2023, (1): 72-86+109.
- [3] 韩江风, 韩恒, 张明锁. 科层为体, 项目为用: 融合式社工站运行模式研究[J]. 社会建设, 2023, 10(06): 139-158.
- [4] 任文启, 顾东辉. 基层治理专业化视野下社会工作站建设的进程、困境与实践策略[J]. 社会工作与管理, 2022, 22(06): 50-59.
- [5] 陈涛. 浅谈广东社工“双百计划”的四大意义[J]. 中国社会工作, 2017, (28): 30-31.
- [6] 张跃忠. T 社工站发展: 专业本位、整全服务[J]. 中国社会工作, 2022, (19): 33-34.
- [7] 曹迪, 吴玉娟. 乡镇(街道)社工站发展困境与对策的个案研究——以广东“双百工程”J市L街道社工站为例[J]. 佛山科学技术学院学报(社会科学版), 2024, 42(01): 66-71.
- [8] 黄禹. “弱整合”: 条块关系视角下乡镇社工站的运作机制[J]. 社会工作, 2023, (4): 64-76+107-108.
- [9] 刘振. 走向实践自觉: 社工站的实践困境与优化路径——基于W镇社工站实践的思考[J]. 内蒙古社会科学, 2024, 45(1): 198-205.
- [10] 高长风. 乡村振兴背景下乡镇社工站参与乡村治理的作用及困境研究[J]. 农村实用技术, 2024, (01): 57-59.
- [11] Kim Booyuel, Lee Junesoo, Chung Jongwoo. Double-edged cohesion: multidimensional impacts of community governance's cohesion in community-driven development[J]. Community Development, 2021, 52(4).
- [12] 侯国风. 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(04): 23-25+67.
- [13] 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, (2): 152-162.

Research on the Path Optimization of Social Work Stations Empowering Grassroots Community Governance: An Empirical Analysis Based on T City, Jiangsu Province

Zhang Ran¹, Kan Wanyu¹, Wang Liufei¹

¹School of Management, Nantong university, Nantong, JiangSu 226019, China

Abstract: This study takes T city in Jiangsu Province as an example to systematically explore the functional positioning, practical effectiveness, and realistic dilemmas of social work stations in grassroots community governance, aiming to provide theoretical references and practical paths for the modernization of grassroots governance in the new era. Through case study and qualitative analysis, the study finds that social work stations have effectively enhanced the efficiency of grassroots governance through resource integration, professional service provision, and multi-party collaboration mechanisms; however, they still face core challenges such as the blurring of government-social organization relations, insufficient professionalization of social workers, and limited cross-subject collaboration. Based on this, this study proposes to clarify the functional boundaries between the government and social organizations, construct a "cooperative governance" model; improve the professionalization system of social workers, enhance service professionalism through training incentives; and build a multi-subject collaboration platform to activate community internal and external resource network optimization strategies.

Keywords: Social work station; community governance; development dilemma; optimization strategy