

# “三农”决策要参

2022 年第 30 期（总第 416 期）

清华大学 中国农村研究院

2022 年 12 月 22 日

## 引进社工工作方法 优化村庄公共服务 ——基于北京赵庄子村的经验与启示

**内容摘要：**提高农村公共服务水平是增进民生福祉、实现乡村振兴的重要内容。当前制约农村公共服务水平提高的主要因素包括村庄内生动力不足、专业化程度较低等问题。北京市大兴区赵庄子村通过引进专业社工，注入现代社工工作理念和工作方法，赋能村干部和村民，激发村庄内部互助服务精神，探索出“党支部+社工+村民”联动服务模式，优化了农村公共服务，形成了可借鉴、可复制、可推广的经验。不过，农村社工组织发展面临着经费来源有限、社工队伍不稳定和行政事务干预过度等问题。对此，需要健全政府购买公共服务制度，拓展社工入村的资金来源；提升社工的发展空间与薪酬待遇水平，增强社工队伍的稳定性；完善政府对社工组织的管理方式，提高社工自主性和规范性。

**关键词：**公共服务 社会工作 社工 志愿者 北京

随着农村基础设施日益完善和农民收入水平不断提升，农村居民对于公共服务的需求不断增加。这些公共服务关乎村民，尤其是留守老人与儿童的切身利益，关系“民心的建设”。提升农村公共服务水平，当前面临的制约因素包括：村干部缺乏精力和专业知识组织公共服务，村民互助精神弱化，缺乏内生动力参与集体公共服务供给。为破解这一难题，北京市大兴区赵庄子村党支部通过引进专业社工力量，注入社工工作理念和专业工作方法，赋能村干部和村民，激发村庄内部互助服务精神，探索出“党支部+社工+村民”服务供给新模式，有效改善了农村公共服务，形成了可借鉴、可复制、可推广的经验。

## 一、主要做法

赵庄子村位于北京市大兴区魏善庄镇，常住村民 127 户，409 人，人均年收入约 23000 元。村民几乎全部流转出土地，基本不再从事农业活动，相对年轻的村民在城区或附近务工，老人和儿童留守村中。2012 年以来，村庄修建了社区办事大厅、超市、幼儿园、爱心食堂、卫生服务站、老年活动驿站等，极大改善了公共服务“硬设施”。但是，村庄的公共设施利用率不足，老人、妇女、儿童服务项目缺乏，“软服务”供给依然滞后于村民实际需求。

2017 年 4 月，在区民政局领导和社工专家的支持下，村书记出资 50 万元注册了全国首家农村社工组织——北京市大兴区益民农村社工事务所。事务所聘请了专业的社工团队，利用专业化社会服务知识和技能，采取一系列措施优化村庄公共服务供给。

## （一）开展需求调查

初入农村社会，社工的首要任务是通过入户调研了解村庄和村民需求。社工有一套专业的工作方法，主要体现为需求导向、协商讨论、日常回访。社工首先用近 1 个月时间走访了赵庄子村 96 户家庭（占比 76%），发现很多亟待解决的问题，比如文化娱乐活动匮乏、儿童缺乏照看、邻里关系淡漠等。社工还发现，村民缺少与村干部的正式沟通渠道。为此，社工邀请村两委共同举办了一场“答村民问”活动，约 30 位村民现场参与，向村干部提出了关于社区服务、财务公开、村庄环境等 26 个问题，村支书等两委干部现场给予回应。比如，有村民反映缺乏广场舞场地，村支书当场答应将大会议室开放暂作场地，并承诺三年内建成村民活动广场。由于居民需求不断发生变化，社工每月对村民进行回访，通过唠家常、嘘寒问暖等方式了解村民需求。

## （二）创办群众文化艺术节

社工在调研中了解到很多村民对文化娱乐活动的需求得不到满足。2017 年 7 月底，社工牵头举办了第一届“赵庄子村全民 K 歌”比赛，吸引了 18 名村民报名参赛，100 多名村民前来观看。随后，社工机构把唱歌比赛发展成为“群众文化艺术节”，增加了舞蹈、小品和三句半等节目。在这个过程中，村干部和村民逐渐参与到群众文化艺术节组织、策划和筹备中。在 2022 年第五届群众文化艺术节上，村干部邀请中国歌剧舞剧院团队和知名艺术家作为志愿者，指导村民将亲身经历的村庄发展历程写进歌舞剧。群众文化艺术节

满足了村民的精神文化需求，加强了村民之间的沟通交流，成为村民每年最期盼的集体活动之一。

### （三）开展农民丰收节

每年中秋节前后的农民丰收节是社工组织在赵庄子村每年的捕鱼活动基础上创建的新文化活动。赵庄子村过去只是将池塘中的鱼捕捞上来分给各家，活动内容和形式相对单一。为提高村民的参与程度，社工设计了捕鱼大赛并动员全体村民参与。在第一环节的捕鱼小组赛中，社工要求村民邻里结伴参赛，小组成员必须来自两个不同的家庭。这一举措可以加强邻里之间的交流与合作，解决调研过程中发现的个别村民邻里关系淡漠问题。在第二环节的团体捕鱼中，全体村民一起拉渔网补大鱼，一起喊着节奏和劳动号子，这种氛围感染了在场所有村民。在捕鱼活动结束后，村中厨艺较好的妇女报名做志愿者，邀请村民一起品尝鱼宴，并与村干部和社工一起将鱼送至 7 名 80 岁以上行动不便的老人家中，让老人也融入村集体的氛围中。农民丰收节潜移默化加强了村民的凝聚力，也弘扬了传统尊老爱幼文化，进一步拉近了社工与村民之间的距离。

### （四）举办公益慈善节

社工通过调研了解到，很多村民希望参与村庄的公益项目，但缺乏参与的途径。因此，社工向村干部提出举办一个全村参与的公益慈善节，号召村民为帮助困难群众贡献自己的力量。活动开展前，社工在村庄进行了广泛的宣传，邀请了儿童志愿者给村中的家庭发送请柬。活动当天，村委会会议室挤满了村中的男女老少，大家排

着长队将信封投入捐款箱中。前三届的参与人数稳定在 200 人左右，筹资金额从 46136.44 元增加到 613446 元。慈善节筹集的资金用于帮助一次性医疗支出超过 5000 元的家庭，为其提供 1000 元补助，前三年分别救助了 15、11 和 18 人次。这一品牌节日营造了“我为人人，人人为我”的村庄友好互助精神，培育了村民志愿奉献精神。

### （五）开展老人儿童服务

2018 年 3 月，在赵庄子村两委的支持协助下，益民社工在赵庄子村孵化了第一支村民自组织“赵庄子村爱心志愿者队”，现有 28 名队员，主要包括村干部、共产党员和一些热心肠的村民。社工通过与村民志愿者合作，开展个性化服务。例如，在冬至饺子宴上，志愿者事先了解了村中老人的忌口，根据他们的口味准备食材。针对村庄孩子放学早、家长无暇照顾的问题，社工组织了小学生四点半课堂，兼具托管和教育功能。志愿团队的建立加强了社区服务力量，能够更好地为村民提供服务。社工通过引导村民志愿者孵化出各种村民自组织小组，如“全民老年微信小组”“冬日防摔之老人不倒翁小组”等，加强了村民之间的互助意识。社工和志愿服务团队还参与了村庄的疫情防控工作，缓解了村干部的工作压力。

## 二、主要成效

### 1. 引入现代社工服务理念和工作方法

社工通过开展专业的社会工作，向传统农村注入现代服务理念，实现农村公共服务现代转型。**第一，提供需求导向式服务。**社工组织在与村干部协作过程中，向村干部传递了以村民需求为中心的服

务理念，使村两委从传统管理者向现代服务者的观念转变。例如，在入户调查中，社工可以向村干部传授科学的调研方法，主动了解村民对公共服务的需求。另外，通过开展村民问答等方式，社工帮助村干部与村民建立了互动协商模式，这有助于村干部增强以村民需求为导向的服务意识和服务能力。**第二，关注弱势边缘群体。**社会工作的基本价值观是“助人自助”，关心关爱困难群众，充分考虑他们的生活需求。受这一价值观的影响，赵庄子村的活动设计中尤其关注老人、小孩等弱势群体的参与度和获得感，实现公共服务供给的公平。

## **2. 构建“党支部+社工+村民”服务联动模式**

**第一，村党支部是公共服务的核心领导者。**党支部为社工参与村庄公共服务起到引导作用，同时为社工融入村庄提供了信任背书。在开展具体协商活动前，社工积极与村党支部共同协商，以求整合更多资源提供符合村民真实需求的服务。在活动结束后，社工及时向村党支部反馈服务效果及其不足，并与村干部讨论后续活动改进方案。**第二，社工是公共服务的设计者和执行者。**社会工作是一支具备现代服务知识的专业服务力量，可以有效识别并回应村民需求，优化村庄的公共服务供给。他们运用专业知识和技能设计公共服务供给方案，并鼓励村干部和村民共同参与服务供给，提升了村庄的凝聚力和自我服务能力。**第三，村民是公共服务的接受者和参与者。**村干部与社工共同提供公共服务，村民是服务的接受者。在社工的带领下，越来越多的村民成为志愿服务者参与到公共服务供给中，

通过互助的方式提升了村庄公共服务供给能力。

### 3. 培养本土化服务力量

益民社工事务所在长期实践中形成了“专业社工+本土社工+本土志愿者”的服务供给队伍，这是社工下乡服务可持续发展的重要经验。**第一，吸纳村干部成为本土社工。**社工影响村两委中具有服务精神的村干部，鼓励和帮助他们取得社会工作资质，并在乡村公共服务中融入社工现代服务理念与做法。**第二，动员村民成为本土志愿者。**为了强化村民的志愿者意识，社工带领志愿者一起设计志愿团队的标志，为志愿团队提供系统培训，逐步训练其发展性思维和专业服务能力。在社工组织的推动下，形成外来专业社工培育本土社工和志愿者，本土社工与志愿者协助外来专业社工开展社会工作的良性互动机制。

## 三、存在问题

### 1. 经费来源有限

在资金方面，社工事务所承接了市、区民政局和乡镇社区服务项目，同时争取社会基金项目支持。但是，由于资金来源有限且不稳定，社工处理事务时会面临经费捉襟见肘的困境。第一，村级社工站每年能获得十万元的经费支持，但其中大部分用于支付社工工资和保险，开展活动的经费十分有限。第二，社工事务所鼓励社工向村两委争取一定的资源支持，但是由于村庄资源有限，且受到严格的财务审计，故无法提供有效保障。第三，社工事务所可以通过申请政府、企业或基金会的项目用于弥补一部分服务开支，但这些

项目周期较短且不稳定，难以为社工活动提供稳定的资金支持。

## 2. 社工队伍不稳定

社工事务所主要面向受过专业社工知识训练的大学生招聘社工。一支稳定的社工队伍对于社工服务的效率与质量提升至关重要，因为农村社会工作需要充分了解本地情况，并且培养与居民间的长期信任关系。但是，农村社工受环境压力和发展空间局限，流动性较高。在赵庄子村，一名社工需要面对约 400 名服务对象，刚开始工作时很难得到村民的理解和支持，这给社工身心带来了巨大挑战。大多数社工的待遇水平偏低且职业成长空间有限。社工的起步工资仅 3000 元，即使有若干年工作经验后的待遇也在 4000 元左右。同时，农村社工的职业发展道路不清晰，成长空间不足。由于管理岗位有限，不少社工因多年无法获得晋升陆续选择离开。

## 3. 行政事务干预

益民社工事务所面临来自政府和村两委的双重影响。第一，益民社工事务所接受区级民政部门的资金支持和工作指导，同时需要承接有关行政工作，例如负责参观接待、迎接检查、组织会议、填写表格等。因此，社工倾向于根据民政局的工作重点来设计活动，以减轻繁重的工作负担。第二，社工的独立工作可能受到村干部的影响。不少社工反映，社工除了完成本职工作外，也会协助村干部完成村庄事务性工作，如上级指派的清理街道等。

## 四、对策建议

### （一）健全政府购买公共服务制度，拓展社工入村的资金来源



第一，提供基本项目资金支持。保障政府资金向农村地区倾斜，加大财政资金对社工组织参与农村公共服务供给的支持力度、规模与范围。对社工驻村服务良好的村庄提供适当的财政资金补助，鼓励有条件的村庄利用集体资金购买社会工作服务。第二，适度增加项目资金灵活使用的比例。转变现有“一刀切”的资金管理模式，给予社会组织适度可控的资金使用自由裁量权，支持社工因村制宜开展工作。第三，鼓励企事业单位设立的社会公益基金项目逐渐增加农村公共服务项目内容。社工下乡服务，通过投标申请各类社会公益基金项目，增加投身并扎根乡村服务的资金支持渠道。

## **（二）提升社工的发展空间与薪酬待遇水平，增强社工队伍的稳定性**

第一，政府牵头搭建社工学习交流网络平台，提升社工的专业技能。政府可以联合高校、研究机构和慈善组织等，帮助社工组织搭建交流学习网络、创造培训机会，为农村地区社工的视野开拓、能力建设、交流提升提供平台支持。第二，保障专业社工的基本薪资待遇，建立有效的激励制度和政策支持体系，保证社工人才队伍的稳定性。

## **（三）完善政府对社工组织的管理方式，提高社工自主性和规范性**

第一，减少行政干预。政府部门应当尊重社会工作的专业性和独立性，给予社工组织一定的发挥空间，鼓励社工组织根据不同村庄的实际需要，设计、实施针对特定群体的服务项目，激发社工组

织的活力和创造性。第二，建立科学评估制度。政府应当针对农村公共服务的要求建立起一套科学合理、操作性强的评价模式，聘请第三方机构对社工组织的资质和绩效进行系统性评估，根据考评结果决定是否继续向其购买公共服务，促进社工组织的良性发展。

清华大学中国农村研究院 刘 璐 刘 闯



## 清华大学 中国农村研究院

---

地址：北京·清华大学公共管理学院 612 室（邮编 100084）

电话：86-10-6277 3526

传真：86-10-6279 6949

电子邮箱：cirs@mail.tsinghua.edu.cn

网址：<http://www.cirs.tsinghua.edu.cn>



欢迎关注清华大学

中国农村研究院官方微信

刊号：TH-T-1021

（使用本文需征得清华大学中国农村研究院同意）