扫一扫，开始做题
看完知识点，扫码做题，
帮助理解吧。
加入题库学习社群
获取更多免费资料

扫码关注公众号
获取更多免费资料



第十二章 志愿服务

本章从志愿服务的特点与功能、志愿者的规范管理、志愿服务项目与组织的规范管理、志愿服务与社会工作服务的联动四个方面，探讨志愿服务事业高质量发展的理论基础与实践路径。

第一节 志愿服务的特点和功能

一、志愿服务的概念和特点

（一）定义

广义上，志愿服务可以理解为个人和组织自愿向他人和社会提供的无偿公益服务，旨在增进他人和社会的福祉、加强社会团结、促进社会文明进步。在我国，根据《志愿服务条例》，志愿服务是指志愿者、志愿服务组织和其他组织自愿、无偿向社会或者他人提供的公益服务。

（二）特点

志愿服务有四个核心特点：

- **自愿性**：个人出自本人意愿主动选择为他人和社会提供志愿服务，而非出于工作岗位的职责要求、政策法律的规定等外界压力或强制。
- **无偿性**：志愿服务的提供者不以获取劳动报酬或组织营利为目的；但志愿服务不是完全免费的，合理的交通补贴、餐饮补助、管理运营等支出是开展志愿服务的必要保障。
- **公益性**：志愿服务是具有显著利他属性的、以促进公共利益为导向的行为；服务对象是一般意义上的大众，而不是具有亲缘关系或直接利害关系的特定个人或群体。
- **组织性**：通过正式组织或非正式组织来动员、协调、管理和促进志愿服务；组织化是志愿服务从传统意义上的好人好事走向现代社会公共治理的必由之路，是志愿服务可持续发展的制度保障。

（三）主要类型

1. **按时间维度分类**：常规性志愿服务（在较长一段时间内，在相对固定的时间节点，有规律地开展志愿服务）和临时性志愿服务（持续时间相对较短，开展时间比较集中；典型包括应急志愿服务和大型活动志愿服务）。

2. **按组织化程度分类**：个人自发的志愿服务（自然人不依托任何组织，自主识别需求并直接施以帮助）；非正式组织开展的志愿服务（基于地缘、业缘、趣缘等松散群体，成员凭口头约定协作开展）；正式组织开展的志愿服务（按照相关法规登记注册，有章程、治理架构和持续资源，通常能为志愿者提供系统管理，使志愿服务常态化、可持续）。

3. **按专业程度分类**：专业志愿服务（具有一定专业技术含量，需要经过较长时间和系统培训学习与实践才能获得，要求志愿者具有相应专业知识与技能，并具备相关职业资格或专业资质）和一般志愿服务（仅需要一般性知识和技能，对专业性要求不高，志愿者经过短暂培训就可以胜任）。

二、志愿服务的理论基础

（一）心理学相关理论

- **需要层次理论**：人类需要呈现从低到高的层级结构（生理需要、安全需要、归属与爱的需要、尊重的需要、自我实现的需要）；志愿服务能同时满足多个较高层次的心理需要——在协作中建立信任关系、相互支持，满足归属与爱的需要；服务对象的感激、同伴的认可、社会的赞扬提升自尊心和自我价值感，满足尊重的需要；帮助他人、为社会作贡献是人生意义的重要体现，满足自我实现的需要。

- **自我决定理论**：人类拥有三种与生俱来的基本心理需求——自主性、胜任感和联结感；当这三种需求得到满足时，个体便会产生强烈的内在动机，行为更持久、更有质量、更能带来内心满足。志愿服务中，自主性体现在志愿者可以自由选择服务项目、时间、方式；胜任感来自掌握新技能、成功解决问题、看到努力产生积极影响；联结感通过与他人联结和互动得到满足。

（二）社会学相关理论

- **社会交换理论**：人类的社会行为本质上是一种交换过程，人们在社会互动中会不断权衡成本与收益，倾向于选择能够使自身利益最大化的行为；交换不局限于物质层面，也包括情感、声望、知识、地位等无形资源。当志愿者感知到回报大于付出时，会继续参与志愿服务；成本包括时间、精力和机会等，回报包括心理满足、社会声望、人际关系等无形收益。

- **社会资本理论**：社会资本强调社会网络、信任和互惠规范作为资源的重要性，存在于人与人之间的关系结构中，在互动和合作中被共同创造和使用。就志愿服务而言，社会资本既是志愿者参与志愿服务的驱动力，也是志愿服务的重要产出——拥有更多社会资本的个体参与志愿服务的可能性更高；参与志愿服务本身也是个人积累社会资本的有效途径，志愿服务的广泛开展有助于全社会的社会资本积累。

（三）政治学相关理论

- **公民参与理论**：公民作为政治共同体的成员，有权利也有责任通过各种形式参与公共事务、政策制定和社会发展；当公民积极通过志愿服务等形式主动承担社会责任时，对政治系统的认同感和信任度会显著提升。志愿服务将公民从旁观者转变为行动者，让个体切身体验到“我可以为这个社会做些什么”，转化为强烈的主人翁意识；通过“参与即认同”“效能感强化”“共同体归属”三种机制增强公民的政治认同。

- **社会治理理论**：关注治理模式从传统的“政府统治”向现代的“多元治理”的范式转变，强调多元主体（政府、市场、社会组织、个体）的协同参与、网络化的互动关系和基于协商合作的问题解决机制。志愿服务是多元治理体系中的重要构成部分：从治理主体角度看，志愿服务组织是社会治理的重要参与者和合作伙伴；从治理效果角度看，志愿服务增强了治理的回应性、包容性、自主性和创新性。政

府应当从管理者转变为增能者，为志愿服务组织提供法律保障、财税优惠、能力建设等支持。

三、志愿服务的功能

（一）个体层面的功能

- **增强个体身心健康**：志愿者通过帮助他人，产生愉悦感、满足感和幸福感，减轻身心压力，提高生活满意度。
- **促进个体社会融入**：在服务过程中建立社会联系、拓展社交网络，增强社会归属感。
- **满足个体精神追求**：通过利他行为获得自我实现的满足感并探索生活的意义。
- **促进个体全面发展**：积累工作经验，获得沟通技能、团队协作能力等可转移技能，提升道德品质、社会责任意识，促进人格发展。

（二）社会层面的功能

- **促进公共服务的供给**：有效弥补政府和市场在公共服务供给中的不足，提升公共服务的灵活性、创新性和包容性。
- **积累社会资本**：通过促进社会信任、践行互惠规范和推动公众参与，有助于社会资本的积累与提升。
- **推动社会文明进步**：培育公众的社会责任感和公益精神，促进社会和谐稳定，提升公众的文明素养。

（三）文化层面的功能

- **倡导利他主义**：志愿服务本身就是利他主义价值观的生动体现，志愿者通过自身行动诠释奉献精神，形成良好的社会示范效应。
- **增强社会责任感**：个体从旁观者转变为行动者，在实践中培育起对他人、对社区、对社会的责任担当。
- **践行社会主义核心价值观**：志愿服务精神与社会主义核心价值观所倡导的价值理念高度契合，是将社会主义核心价值观转化为具体行动的有效载体。

（四）经济层面的功能

- **助力国民经济发展**：通过人力资本积累、社会效益转化等途径间接为经济发展作出贡献；志愿者在服务过程中提升的能力为劳动力市场提供了更高素质的人力资源。
- **节约公共财政支出**：志愿者提供的无偿服务有效降低了政府在公共服务领域的成本投入，使有限的公共资源能够更有效地配置到社会各领域。

第二节 志愿者的规范管理

志愿者是志愿服务的核心力量，但志愿关系的契约约束力弱、志愿服务的无偿性、志愿参与的自主性等特征使志愿者的管理面临独特挑战。建立规范的志愿者管理体系，是推动志愿服务从自发松散走向制度化、专业化的关键。

一、志愿者规范管理的目标

- **增强志愿服务的动员能力**：建立灵活的参与机制和完善的服务网络，实现志愿服务需求与资源的有效对接；合理调整参与门槛，设计不同时长、难度和专业要求的岗位组合；依托志愿服务信息系统实现

需求发布、在线报名、服务时长记录与服务评价等功能。

- **提升志愿服务的质效**：通过科学甄选、系统培训和持续督导，确保志愿者具备必要的知识技能，遵守工作程序，保障服务质量；制定服务标准和操作规范，设置质量监测指标，完善风险防控机制。
- **促进志愿者的成长**：帮助志愿者理解服务价值，维持参与热情、获得成长机会、增强组织认同；建立志愿者成长档案，设计进阶发展路径，提供专业培训、经验交流、行业会议参与机会等学习资源。

二、志愿者规范管理的内容与过程

（一）志愿岗位规划

根据组织使命、活动目标和服务需求，评估哪些工作适合志愿者承担，明确岗位的职责范围、任职要求、工作时间、服务地点等要素。岗位说明应包含岗位名称、岗位目标、主要职责（3—5 项核心工作任务）、任职条件、工作安排、工作地点和汇报对象。

（二）志愿者招募

根据岗位需求选择招募渠道和方式（志愿服务平台、社区合作组织、校园宣讲、门户网站、社交媒体、现有志愿者推荐等）；制定招募方案，明确目标人群，匹配相应渠道，制作有吸引力的招募材料，设置便捷的报名流程；甄选环节根据岗位要求设计，普通服务岗位可简化流程，专业性强或涉及敏感群体的岗位需面试和背景核查，长期岗位可设置试用期。

（三）志愿者培训

培训内容包括志愿服务组织的文化与使命、服务对象特点、岗位职责与流程、专业知识与技能、沟通技巧等；方式涵盖集中授课、案例研讨、实地观摩等。培训体系分层分类：岗前培训（必修内容，2—4 小时，涵盖组织介绍、服务道德规范、安全注意事项与基本操作流程）；在岗培训（针对具体岗位）；进阶培训（面向资深志愿者，内容包括项目管理、团队协调、危机处理等）。培训后应进行评估，通过测试、演练或试岗考察志愿者的掌握程度。

（四）志愿者督导

督导贯穿志愿服务全过程，包括行政性督导、教育性督导和支持性督导。督导方式与频率根据岗位特点设计：对新手或高风险岗位志愿者采用密集督导（每周一次面谈或每次服务后简短复盘）；对成熟志愿者可降低频率至每月一次或按需沟通。督导形式包括个别督导、小组督导、实地督导。有效的督导需要运用结构化工具，如督导记录表、服务日志、案例库等。督导不仅是监控服务质量，还是支持志愿者的重要机制。

（五）志愿者保障与激励

保障内容包括物资设备、安全防护、人身保险等；建立精神与物质相结合的多元激励机制，如服务时长认证、星级评定、荣誉表彰、颁发技能证书、优先享受服务等。保障体系需全面考虑志愿者的基本需求和安全风险；激励机制设计应遵循多元化和精准化原则，避免“一刀切”。

（六）志愿者退出

建立规范的退出机制，明确退出条件、程序和方式。志愿者退出可分为主动退出（因时间、兴趣、个人状况变化等自愿离开）和组织劝退（因违反规定、服务质量不达标、不适合岗位等）。无论何种原因，都应以尊重和感恩的态度对待志愿者的退出，开展离职面谈，颁发服务证明和感谢信，后续邀请参加相关活动并保持联系。

三、志愿者规范管理的差异化策略

- **按参与类型区分**：短期志愿者需要快速上手的简化培训和即时激励，重点在于创造良好的初次体验以

促进再次参与；长期志愿者需要系统培训、持续督导和清晰的成长路径规划，重点在于维持参与热情和强化组织认同。

- **按专业背景区分**：专业志愿者可承担技术性更强的工作，应尊重其专业判断，提供自主空间，激励侧重于专业成就感和社会影响力；非专业志愿者适合做辅助性工作，培训应更加详细，督导需更加密集，激励侧重于学习成长和社交归属。
- **按发展阶段区分**：对新手志愿者需要明确指导和频繁反馈，帮助建立信心；对成熟志愿者可赋予更多责任，激发领导力和创造力；应邀请资深志愿者参与组织治理，使其成为决策伙伴而非单纯执行者。

第三节 志愿服务项目与组织的规范管理

一、志愿服务项目的规范管理

（一）志愿服务项目的全流程管理

1. **项目规划与设计**：开展系统的需求评估（社区走访、问卷调查、利益相关方访谈、需求排序矩阵）；项目逻辑框架设计（目标树工具、逻辑框架法、构建理论模型）；项目方案撰写（背景分析、目标设定、活动设计、资源预算、风险评估）。
2. **项目执行与协调**：志愿者招募与配置（明确各岗位所需志愿者数量和技能要求，预留一定比例备用志愿者，设置分组长和项目经理等多个层级）；项目进度管理（甘特图、里程碑管理、定期项目会议）；多方协调机制（与政府部门保持沟通、与服务对象所在社区建立伙伴关系、定期向捐赠方汇报进展、与服务对象保持持续互动）；应对执行中的各种挑战（志愿者流失、资源短缺、目标偏离时采取灵活策略）。
3. **项目监测与评估**：过程监测指标体系涵盖投入、活动和产出三个层面；监测数据收集方法多元化（服务记录表、问卷调查、深度访谈、实地观察、志愿服务管理系统）；效果评估方法（前后对比设计、对照组设计、参与式评估）；评估应关注短期产出和长期影响。
4. **项目总结与传播**：项目成果梳理（量化成果、质化成果、社会影响）；经验教训反思（成功要素分析、失败原因分析、可复制策略提炼）；项目传播策略（故事叙事、数据可视化、多渠道传播）。

（二）特殊项目的管理要点

- **大型活动类项目**：提前规划、分层级管理、标准化操作、强化沟通、彩排模拟、关注志愿者体验。
- **持续服务类项目**：志愿者稳定性管理、关系维系、节奏管理、持续督导、成果可见。
- **应急救援类项目**：平时预备、快速动员、安全保障、分阶段管理、心理关怀、与专业力量协同。

二、志愿服务组织的规范管理

（一）志愿服务组织的培育

志愿服务组织从萌芽到成熟是动态发展的过程，生命周期可分为四个阶段：

- **萌芽期**：组织形态尚未定型，参与人员较少，活动零散且不定期；核心任务是凝聚共识、明确使命、确定服务领域和目标群体，开展需求调研，评估资源和能力，招募核心成员，制定初步章程和行动计划。
- **初创期**：组织完成注册登记或备案，取得合法身份，建立基本组织架构和管理制度；核心任务是完善治理结构，建立规章制度，开展品牌服务项目，拓宽资源渠道，培养核心骨干。

- **发展期**：组织快速成长和能力提升，服务规模扩大，影响力提升；核心任务是优化组织架构，完善管理体系，提升专业能力，拓展服务领域，加强品牌建设，建立战略伙伴关系与合作网络。
- **成熟期**：组织达到稳定发展状态，建立了完善治理结构和管理体系，拥有稳定服务项目和资金来源，形成良好社会声誉和品牌形象；核心任务是维持组织活力，深化服务内涵，建立人才梯队和领导力传承机制，总结推广经验，发挥行业引领作用。

（二）志愿服务组织的运营

- **组织治理和决策机制**：按照《志愿服务条例》，志愿服务组织可采取社会团体、社会服务机构、基金会等组织形式，应完善法人治理结构；决策机构负责制定发展战略、重大政策和年度计划，审议预算决算；执行机构负责日常运营管理，执行决策机构决议，开展具体服务项目；监督机构负责监督财务状况和运营合规性。有效的决策机制应平衡民主参与和决策效率，建立清晰的授权体系和问责机制。
- **人力资源管理和团队建设**：人力资源包括专职工作人员、兼职工作人员和顾问专家、志愿者三类；应为专职工作人员提供合理薪酬待遇、职业发展通道和培训学习机会；打造积极向上的文化，强化团队成员认同感和归属感，建立有效沟通机制，重视团队能力建设。
- **资金管理**：资金来源主要包括政府购买服务、社会捐赠、基金会资助、会费收入、服务性收费等；应建立多元化筹资渠道，降低对单一资金来源的依赖；建立健全财务管理制度，严格执行预算管理，规范收支审批，确保资金使用合规性和透明度；按要求进行财务审计并公开财务信息，接受社会监督。

第四节 志愿服务和社会工作服务的联动

一、联动的理论基础

- **资源依赖理论**：组织的生存和发展依赖从外部环境中获取的关键资源，组织之间会因资源需求而形成相互依赖关系；志愿服务组织拥有丰富的志愿者资源、广泛的社会网络和较高的社区嵌入度，但往往缺乏专业服务方法、系统评估工具和持续资金支持；社会工作服务机构具备全面理论视角、专业服务方法、规范专业伦理、系统项目管理模式以及相对稳定资金来源，也面临人手不足、专业构成相对单一的局限；二者资源结构呈现互补性，相互依赖关系促使双方建立联动机制。
- **协同优势理论**：通过组织间的协作，可以产生“1+1>2”的效果；不同组织具有异质性资源、能力和优势，单独行动时各自受限，通过建立协同关系，组织可以整合各自优势资源，创造出单一组织无法实现的价值。志愿服务的优势在于灵活性、广泛性和贴近性；社会工作服务的优势在于专业性、系统性和持续性；二者联动时，志愿者在社会工作者督导下提供服务，既保证服务专业性又扩大覆盖面；社会工作者借助志愿者深入服务场域，既节约人力成本又增强服务可及性。

二、联动的实践策略

（一）联动的主要模式

- **协同模式**：最紧密的联动形式，双方在共同目标下深度整合资源，对服务进行共同规划、实施和评估；建立长期稳定伙伴关系，围绕特定服务领域或目标群体联合设计项目，共同投入资源，共同执行项目，风险共担、成果共享。
- **合作模式**：基于具体项目或活动开展合作，日常各自保持独立，只在特定事项上分工协作；通过项目合作方式整合资源，明确各自职责范围和资源投入；相对灵活，适合短期或特定目标的联动。
- **协调模式**：双方各自开展服务，但通过信息共享、资源对接和服务衔接实现互补；始终保持独立，各

自运营不同项目，通过建立沟通机制避免服务重叠、填补服务空白、进行服务转介。

- **委托—代理模式**：一方委托另一方提供特定服务，委托方承担资金和监督责任，代理方承担具体执行责任；既可以是社会工作服务机构委托志愿服务组织提供辅助性服务，也可以是志愿服务组织委托社会工作机构提供专业督导。

（二）联动中的角色与关系

- **共创伙伴关系**（对应协同模式）：双方作为平等伙伴共同创造价值，具有对等话语权和决策权，共同制定战略、共同投入资源、共同承担责任。
- **分工同盟关系**（对应合作模式）：基于专业分工形成互补性同盟，社会工作服务机构承担需要专业判断和技术支持的核心工作，志愿服务组织承担需要大量人力和社区网络的辅助工作。
- **协调网络关系**（对应协调模式）：双方保持高度独立性，通过建立信息交换和资源对接的网络化机制实现松散协作。
- **指挥—执行关系**（对应委托—代理模式中社会工作服务机构作为委托方）：社会工作服务机构处于主导地位，负责整体规划、专业督导和质量控制，志愿服务组织处于执行地位。
- **授权—担责关系**（对应委托—代理模式中双方在特定领域相互授权）：一方将特定职能或任务授权给另一方，被授权方在授权范围内拥有决策权和执行权，同时承担相应责任。

三、联动的挑战与展望

（一）挑战

- **多头管理的志愿服务制度**：多个部门与群团组织共同参与志愿服务的推动和管理，不同系统的志愿者登记注册、培训考核、服务记录标准存在差异，各领域之间数据壁垒未完全打通，导致“多头对接、重复汇报”困境，缺乏统一政策指导和常态化协调机制。
- **非正式志愿服务组织的身份模糊**：大量志愿服务活动由未注册的组织或志愿者小组开展，灵活性强、贴近服务对象，但缺乏法律身份，无法签订正式合同、申请项目资金或承担法律责任，社会工作服务机构与之联动时面临法律风险和责任不清困境。
- **志愿服务资源分布不均与碎片化**：资源往往集中在城市和发达地区，农村和欠发达地区力量薄弱；项目呈现碎片化特征，缺乏系统规划和持续投入，短期单次志愿活动难以与社会工作长期系统性项目有效衔接。
- **志愿服务与专业服务的边界问题**：志愿服务强调志愿性，通常不以系统专业资质为必备前提，社会工作服务强调专业性和规范性；联动中如何界定志愿者可承担的服务范围、如何避免志愿服务对专业服务的替代、如何平衡志愿者自主性与专业规范要求，需要不断协商和调整。

（二）展望

- **建立联席会议制度，变多头管理为“一站式对接”**：在地方政府层面建立志愿服务与社会工作服务联动的联席会议制度，明确各自职责边界，形成“分工不分家”协同格局，统一协调政策制定、资源配置和项目实施。
- **设立区域性的枢纽型志愿服务组织，实现资源整合**：在街道或区县层面培育和支持枢纽型志愿服务组织，整合辖区内志愿服务资源，建立志愿者数据库和项目资源库，为社会工作服务机构与分散志愿服

务组织搭建对接平台。

- **采用分层分类管理机制，对不同类型的志愿队伍分类施策**：为具备一定规模和规范性的志愿团队简化备案登记程序，纳入属地监管；对小型临时性志愿者小组，通过枢纽型组织进行托管、指导与日常管理。
- **提升社会工作者与志愿者的能力，将联动落到实处**：针对社会工作者加强志愿者管理和督导培训，提升动员、组织和支持志愿者的能力；加强对志愿者的专业培训，加深其对社会工作服务理念和方法的理解；建立社会工作者与志愿者常态化交流机制，促进相互学习和共同成长。