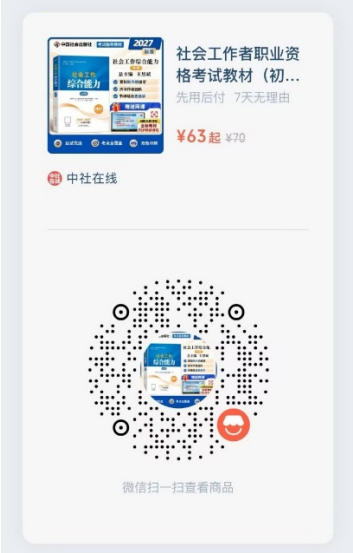
扫一扫，开始做题
看完知识点，扫码做题，
帮助理解吧。
加入题库学习社群
获取更多免费资料

扫码关注公众号
获取更多免费资料



第九章 社区社会工作服务方法

第一节 社区社会工作服务方法的含义与目标

一、含义与特点

（一）含义

社区社会工作服务方法是指社会工作者运用专业知识和技巧，通过组织和动员社区居民参与有计划的集体行动，来界定社区需要、解决社区问题、改善生活环境、提高生活质量的过程。基本特征：专业社会工作者的介入；采用多种方法；多元化的工作对象；集体行动；以解决社会问题为目标；以“全过程人民民主”为指导思想。

（二）特点

- **分析问题的视角更具结构取向**：问题产生不完全是个人原因，而与社区环境、社会制度及整个社会密切相关，视角是结构取向而非个人取向。
- **介入问题的层面更为宏观**：解决问题的责任不应完全由个人承担，政府、社会均有责任，较多涉及政策分析和制度建设。
- **关注资源和权利的合理分配**：更关心维护社区居民尤其是困难、弱势群体的权利，采取多种方式为其争取资源。
- **富有批判和反思精神**：善于从社会结构、社会政策、制度和资源分配角度分析问题，试图从根本上找出症结，引发对相关制度和政策的反思。

二、目标

（一）目标分类

- **任务目标**：解决特定社会问题，完成具体工作和服务，满足社区需要（如修桥铺路、解决停车难、照顾孤寡残障人士等）。

- **过程目标**：在达到任务目标过程中实现的中间目标，主要是培养社区居民的一般能力（增强解决问题的能力信心技巧、提升公民权利义务认知、培养交流协商合作能力、发掘培育居民骨干领导能力等）。

（二）具体目标和实践原则

- **以人为中心，促进社区居民的成长和进步**：任务目标是解决社区问题，过程目标是强调人的发展；最终理想是帮助社区建立集体能力，促进居民成长和进步是核心和长远的任务。
- **推动社区居民参与，培养民主精神**：相信居民有能力解决影响其生活的问题；参与既有助于问题解决，也有利于居民自我成长。理由：培养社区自决、践行民主参与、激发个人成长。社会工作者应保持理性，居民行动应是自愿和理性的。
- **提高社区居民的社会意识，尊重社区自决**：让居民认识到反映和表达意见是其权利，也有责任履行义务；尊重社区自决要求社会工作者不能居高临下指挥命令，而应让居民明白情况、一起讨论、作出合乎自己意愿的决定，但也不走向袖手旁观的极端。
- **善用社区资源，满足社区需求，培养相互关怀和社区照顾的美德**：充分挖掘社区资源（商业机构、政府机构、社会组织及社区成员人力资源）；使社区需要与资源互相协调配置；促进居民沟通交流互动，建立信任友善关系，推动互惠互助。

第二节 社区社会工作服务的主要模式

四种主要模式：邻里互助模式、组织动员模式、关爱照顾模式和教育培训模式。

一、邻里互助模式

（一）含义

以地缘关系为基础，通过激活和强化社区内部非正式支持网络，促进居民相互帮助、共同应对生活困难的社区社会工作服务方法。核心理念：社区本身蕴含丰富的人力资源和社会资本，邻里互助是应对社区问题最自然、最可持续的力量来源。

（二）特点

- **以非正式支持为核心**：依托家人、朋友、邻居等自然关系网络，具有灵活性、及时性和情感温度；社会工作者任务是识别、培育和强化而非取代。
- **强调互惠性原则**：不是简单等价交换，而是长期的、延迟的回报机制，减轻受助者心理负担，增强社区凝聚力。
- **注重关系网络的建构**：将社区视为关系网络而非个体集合，重点在于建立和强化人与人之间的联系。
- **具有预防性与发展性**：密切邻里关系本身是保护性因素，可减少社会孤立、抑郁等问题；参与互助活动能提升居民社会能力、自信心和归属感。

（三）实施策略

- **团结邻里**：组织社区节庆活动、建立兴趣小组、开展楼道文化建设、举办“邻里日”等，创造居民相识交往机会；特别关注易陷入孤立的群体。
- **建立邻里支持网络**：建立邻里守望系统、发展技能互助网络、建立应急互助机制、组织互助小组；注意可持续性，避免过度依赖个别热心居民。

- **培育社区骨干**：识别培养热心公益、有组织能力、受居民信任的人；提供培训、给予认可激励、搭建平台、建立支持小组。
- **促进资源之间的连接**：充当桥梁，将社区内部资源与外部资源有效连接。

（四）社会工作者的角色

促进者（创造条件、搭建平台，不直接提供服务）；**赋能者**（帮助居民发现自身优势，增强自信心和能力）；**联结者**（将有需要的人与能提供帮助的人联系起来）；**守护者**（保护参与者权益，确保互助关系平等自愿，关注隐私保护）。

二、组织动员模式

（一）含义

注重在党建引领下，以居委会、村委会等基层群众性自治组织为主导，通过有序的群众动员和民主协商，广泛组织居民参与社区公共事务，解决共同关切的问题。核心在于“组织群众、动员群众、服务群众”；社会工作者以专业力量协助居委会、村委会开展工作，形成“主导+协助”的工作机制。

（二）特点

- **群众路线与群众动员**：继承“从群众中来，到群众中去”传统，将分散的个人诉求转化为居民共同关切的公共议题，通过耐心细致的思想工作凝聚共识。
- **制度化参与和民主协商**：依托社区居民议事会、居民代表大会等制度化渠道，保障居民知情权、参与权、表达权和监督权；重大事项须经充分协商达成广泛共识。
- **专业力量协助支持**：社会工作者发挥专业优势，提供技术支持和方法指导，协助需求调研、促进沟通、设计参与方案、链接外部资源。

（三）实施策略

- **问题识别与议题转化**：将分散的个人困扰转化为可操作的公共议题；识别影响多数居民的共性问题，评估可行动性；议题确定需经党组织把关，选择能产生“小胜利”的切入点。
- **参与结构设计**：设计分层参与机制：核心层（居委会、村委会和居民代表）负责决策；骨干层（党员、楼栋长、热心居民）承担具体组织工作；参与层面向全体居民开放。
- **能力建设与集体赋权**：居民在参与过程中学习组织协调、沟通表达、问题分析等技能；社会工作者提供“做中学”机会，注重授权而非控制；集体赋权强调集体效能感的提升。
- **资源动员与协同行动**：居委会、村委会发挥枢纽作用，向上争取政府支持，向内整合社区资源，向外连接社会力量；社会工作者协助利益相关方分析，制定协同策略。
- **反思评估与经验沉淀**：每次行动后组织集体反思，提炼可复制经验；通过案例记录、经验分享会等方式传播，形成社区集体记忆和行动智慧。

（四）社会工作者的角色

协助者（协助居委会、村委会开展组织动员，不越位主导）；**专业支持者**（提供专业方法、沟通协调技巧、项目管理工具）；**资源链接者**（协助链接外部资源，但资源使用决策权在社区）；**能力建设者**（通过培训督导提升社区工作人员和居民骨干能力，增强社区内生动力）。

三、关爱照顾模式

（一）含义

针对有特殊照顾需要的人群（老年人、残障人士、慢性病患者等）开展的社区社会工作服务，通过动员社区内外资源，结合正式和非正式照顾力量，使他们能够在熟悉的社区环境中获得必要照顾和支持，维持有尊严的生活。基于对传统机构照顾模式的反思，主张“去机构化”，强调照顾责任的共同分担。

（二）特点

- **去机构化的理念**：让有照顾需求的人留在社区而非送入机构；社区是更自然人性化的生活环境，与家人朋友的联系对个人福祉至关重要，在社区中生活能保持自主性和尊严。
- **强调照顾的“全人”取向**：不仅关注生理需求，更重视情感、社交、精神等需求的满足；照顾不只是提供服务，更是建立关系、创造机会、增强能力、实现价值。
- **整合正式与非正式照顾**：专业服务提供技术性照顾和喘息服务，家庭和社区提供情感关怀和日常陪伴，二者有机结合。
- **重视为照顾者提供支持**：关注照顾者承受的身体和心理压力，提供培训、喘息服务、情感支持、同伴互助等。

（三）实施策略

- **制定评估与照顾计划**：全面评估被照顾者状况、现有照顾资源、照顾缺口；基于评估制定个性化照顾计划（照顾目标、服务内容、资源动员、分工安排、评估机制）；充分听取被照顾者和家庭成员意见。
- **建立社区照顾网络**：包括家庭照顾者、邻里互助、社区志愿者、社区组织、专业服务机构、应急支援系统等多个层次；需要识别链接资源、培训志愿者、建立服务标准和质量监督机制、设立协调机制。
- **支持照顾者**：照顾技能培训、提供喘息服务、建立照顾者互助小组、提供情感辅导、协助获取政策支持。
- **促进社区融合**：创造无障碍环境、组织包容性活动、提供辅助设备和支持服务、倡导社区接纳、支持特殊群体参与社区事务。

（四）社会工作者的角色

照顾管理者（协调整个照顾过程，是照顾网络的“枢纽”）；**资源链接者**（为被照顾者及家庭链接所需服务）；**支持者**（特别关注照顾者福祉，提供情感支持、信息建议、组织互助小组）；**倡导者**（为被照顾者及家庭倡导权益，推动政策和服务改善）；**能力建设者**（增强被照顾者自主能力，评估发展剩余功能，提供康复训练，鼓励参与决策和社区活动）。

四、教育培训模式

（一）含义

通过系统的教育和能力培训，提升社区居民的知识水平，促进其能力发展和意识觉醒，从而增强他们参与社区建设和应对生活挑战的能力的社区社会工作服务方法。建立在“教育促发展”理念之上，强调与社区生活的直接相关性、适应成人学习特点、能力导向、增能。

（二）特点

- **以能力建设为核心**：能力包括认知能力、实践能力、情感态度等多维度；使居民从“不能”到“能够”，从被动到主动。

- **强调参与式学习**：采用“学习者中心”的参与式方法，学习者不是被动接受者而是主动的经验分享者和知识共建者；教学方法包括小组讨论、角色扮演、案例分析、实地参观、行动学习等。
- **关注意识提升**：不仅传授“怎么做”，更启发对“为什么”的思考；帮助居民理解问题根源，认识社会结构影响，觉察自身处境，产生改变意识和动力。
- **具有发展性和预防性**：不仅解决现有问题，更着眼长远发展；通过提升能力使居民更好应对未来挑战，预防问题发生。

（三）实施策略

- **需求评估与课程设计**：通过社区调查了解居民知识缺口、技能需求、学习兴趣；与居民讨论明确想学什么、为什么想学；分析社区问题识别能力建设优先领域。课程设计遵循相关性、实用性、渐进性、灵活性四项原则；形式多样化（短期工作坊、系列讲座、长期培训班、在线学习等）。
- **多元化的教育活动**：技能培训班、兴趣小组、讲座和论坛、实地参观和交流、社区媒体、行动学习项目等；满足不同居民学习偏好和时间安排，扩大参与面。
- **培养社区教育者**：培养社区居民骨干成为教育者；发掘社区人才分享知识和技能；支持同伴教育；建立教育者网络；社区教育者更了解社区，更容易被居民接受，成本更低更可持续。
- **营造学习型社区文化**：树立学习榜样、创造学习环境、鼓励跨代学习、建立学习激励机制、传播学习成果；让学习成为所有人的生活方式。

（四）社会工作者的角色

教育者（学习的促进者，设计和实施教育活动，强调互动和参与，以学习者为中心）；**学习促进者**（创造维护安全支持的学习环境，鼓励提问表达尝试，促进互动学习，处理学习阻碍）；**资源提供者**（寻找链接教育资源，开发教育材料，利用技术手段，联系外部教育机构）；**能力评估者**（通过观察学习者变化评估效果，关注知识技能掌握、态度意识转变、实践应用效果、自信心能力感提升）；**倡导者**（倡导全社会认识教育重要性，推动政府社会增加投入，为困难群体争取教育机会，倡导终身学习理念）。

第三节 社区社会工作服务方法的运用

社区社会工作服务过程可划分为：认识社区、培育组织、制定计划、实施计划、评估五个阶段。

一、认识社区

基本任务是对社区进行科学细致的分析，重点分析社区基本情况、社区问题和社区需要。

（一）社区基本情况分析

- **社区的地理环境**：区位与边界、环境设计与土地使用、交通、基础设施、社会服务、商业服务和经济等；居民会从生活范围、重要地标或历史记忆等角度界定自己的社区范围。
- **社区的人口状况**：总人口数、性别比例、年龄分布、居住群体特征（少数民族情况、流动人口情况）；要考虑人户分离情况，必要时通过家庭调查实际了解常住人口状况；还需了解邻里关系状况。
- **社区的资源**：公共设施、教育机构、医疗单位、社区组织、金融机构、商业场所等；了解资源位置和日常运营对居民生活的影响、资源利用情况、居民参与状况；还需了解社区目前提供了哪些社会服务及如何输送。
- **社区的权力结构**：通过街道办事处、社区居委会了解社区内各类组织情况；通常各类社区组织中的负

责人会对社区产生重要影响；访问社区居民、拜访社区居委会主任、参与社区重要会议和活动都是了解渠道；了解经常参与或热心社区事务的居民和活跃分子对社区生活的影响力。

- **社区的文化特色**：有哪些文化价值、传统或信念是社区重视的；有哪些习俗或活动是居民普遍重视的；可通过社区史料或出版物追溯社区历史及文化，访问长期居住的老年人也是好方法。

（二）社区问题分析

- **描述问题**：弄清问题的表现或症状；社区问题都是客观事实与主观感知共同作用的产物；不仅要关注客观存在的事实和状况，还要关注社区成员对现状的感知和察觉。
- **界定问题**：明确问题的性质，为解决问题提供方向；需回答：这种状况是如何产生的？为什么它是一个问题？谁认为它是一个问题？解决办法有哪些？什么样的办法可能被接受？它背后还存在更大的问题吗？
- **明确问题的范围**：判断问题的大小和严重程度；了解受影响居民人数、影响方面、持续时间、集中出现的地点和人群、涉及的价值观冲突、现状改变带来的得失和影响。
- **找出问题的起源和解决问题的动力**：找出问题产生、蔓延和加剧的原因；发掘解决这一问题可能的动力因素（是否有可以解决问题的人或机构、行动方法如何、人们愿意作哪些贡献）。

（三）社区需要分析

英国学者布拉德肖归纳四种需要类型：

- **规范型需要**：专业人员、行政人员或专家学者依据专业知识和现有规定或规范指出的标准；当服务设施与服务项目不符合规定时就存在规范型需要。
- **感觉型需要**：当个人被问及是否需要某一特定服务并作出回应时的反应；当大部分居民感觉到某些需要和期望未能满足并说出来时，便是居民的感觉型需要；可能是纯主观感受，也可能基于客观事实；在规划和设计服务时要充分考虑，但居民的感觉型需要有时可能过高甚至不切实际。
- **表达型需要**：当个人把自身的感觉型需要通过行动来表达和展现时即成为表达型需要；主要反映对社会服务数量上的需求，但不一定表示对服务质量的不满意；不仅来自个人也来自团体。
- **比较型需要**：需要的产生基于与某种事物所作的比较；如一些居民获得了服务但另一些相似的人没有得到同样的服务，后者知道后便会产生新的需要；可以由居民提出也可由专家提出。

二、培育组织

建立和发展社区组织是社区社会工作服务过程中相当重要的环节：一方面是有效的工作手段，通过社区组织更好地运用居民集体力量满足社区需要、解决社区问题；另一方面也是工作目标之一，为居民参与社区事务提供渠道、方式和锻炼成长机会，其良性发展有助于从根本上提升社区能力。

（一）建立社区社会组织

- **招收成员**：非正式团体可从三四名热心居民开始定期聚会讨论社区事务，视情况扩充人数；正式组织发起人数量要达到相关社团管理办法要求。
- **订立组织规则**：非正式团体应明确目标和基本活动规则；正式社会组织需制定成文组织章程（名称、性质、宗旨、活动或办公地点、主要任务、成员、组织机构、资产管理和使用、终止及处置措施等）。

- **推选领导者**：推选出被各方接受且真正愿意为组织投入时间和精力的领导者；正式社会组织还需成立理事会负责领导统筹日常运营。
- **建立工作小组**：组织成员之间应有分工；大规模正式社会组织应根据服务项目或服务对象不同设立不同工作小组，各负其责。
- **筹措经费**：非正式组织对经费要求不高，正式社会组织根据相关管理办法对经费有一定要求；社会工作者应和组织成员一起多方筹措经费（个人或企业赞助、基金会捐助、申请政府公益创投经费等）。

（二）管理社区社会组织

关注方面：**服务规划**（长期组织策略规划和短期服务方案设计）；**行销管理**（服务产品行销、社会行销、观念行销和组织行销）；**财务管理**（经费筹措、预算编制、总务与会计）；**人力资源管理**（专职工作人员及志愿者的招募、聘用、工作分配、培训、报酬、激励和奖惩）；**研究与发展**（服务方案评估、新服务方案开发、组织评估、适应和引领组织变迁等）。

社会工作者在管理中扮演的角色应随组织发展而不同：成立之初承担较多管理工作；发展过程中注重建立完善内部规章制度，发现培养组织领导者；最终不再直接参与管理，只在必要时提供咨询服务，实现社区组织自我管理。

三、制定社区社会工作服务计划

（一）明确目标

- **目标的构成**：可以是整个社区的改变，也可以是解决具体社区问题、满足社区某方面需求；既要订立整体目标，还要根据每一阶段具体任务制定阶段性目标。
- **制定目标的原则**：遵循社区参与和社区自决原则，充分考虑居民愿望；双方目标不一致时要讨论协商直至取得共识；难以达成共识时应尊重社区居民的选择，在可行前提下不妨从社区认为更重要的目标开始。

（二）制定策略

步骤：**提出策略**（采取头脑风暴方法，禁止批评并延迟评判，鼓励“搭便车”）；**评估策略**（运用符合性、可接受性、可行性三个指标评估）；**筛选策略**（运用 SWOT 分析法逐一分析，选出一个或几个策略）。

（三）设计方案

方案计划书是工作策略的具体呈现，必须内容充实、具体可行；文字风格简单明确；通常包括工作目标、工作内容、工作时间、工作地点、工作人员、服务对象、工作方法、预算、预计困难和应对方法。

四、实施社区社会工作服务计划

两个工作重点：社区资源管理、执行服务方案。

（一）动员和管理社区资源

- **资源分析**：了解现有资源的类型、数量、质量、便利程度、使用成本等，与实施计划所需资源对照，了解资源欠缺，有针对性地开发。
- **资源开发**：涉及人力和资金，尤其是志愿者招募和活动经费筹措；可通过广告、海报、传单等公开招募，也可通过已有志愿者或社区团体招募；经费不足可采用寻找赞助、私人劝募、公益募款等方式，注意遵守相关法规。

- **资源链接**：将社区内外其他个人、组织和机构的资源链接起来互通有无；分正式链接（通过会议、契约、合同等正式方式）和非正式链接（依靠平常交情等非正式方式）；社区社会工作服务中非正式资源链接是常见方式。
- **资源维系**：以社区需要为前提使用资源；多方寻求资源；对资源使用公开透明；与资源提供者建立良好稳定关系，定期报告使用情况和效果；加强统筹协调，减少重复使用，发挥整合性效果。

（二）执行工作方案

- **筹备阶段**：确认所有环节，对人员进行分工，明确职责和归属；分工做到适材适所、人尽其才；通过会议培训让参与人员了解目标和安排，达成共识；必要时进行预演或模拟推演。
- **开展阶段**：按计划稳步推进，注意策略、方法和节奏，注意经费管理和控制；做好分工，随时掌握各环节执行情况，根据实际情况机动处理、弹性调整；做好危机处理准备。
- **结束阶段**：对工作过程和结果做详细记录，建立工作档案，进行经费结算，及时撰写工作总结，反思得失，为以后工作提供借鉴。

五、社区社会工作服务评估

评估分类:

- **过程评估**：对工作过程的质与量进行评估，重点描述工作过程（投入的资源和人员配置、工作优先次序、各程序进展状况等）；回答：工作步骤怎样、投入多少资源、资源如何分配；帮助了解工作进程和实施情况，发现改善工作过程中的问题。
- **结果评估**：考察工作在多大程度上实现了预定目标；回答：取得哪些成果、是否达到预期目标、成果是否由工作之外因素达到、是否带来预期之外效果；帮助了解工作是否使服务对象发生改变及变化程度，有助于确定成功和失败的原因。
- **效益评估**：注重服务成本收益分析，关注工作成果与所付代价孰大孰小；重视实现工作目标的资源成本，帮助在不同方案间进行效益比较，选择成本较低收益较高的方案。

评估步骤：**明确评估目标**（与工作计划目标相联系、清楚界定、表述清晰具体、各方达成共识）；**建立测评标准**（将目标转换为可观察和测量的指标，可采取多个指标）；**设计评估研究方案**（考虑测评要素、是否设置对照组、测评时机、测评次数）；**收集与分析资料**（采取问卷法、访谈法、文献法等，选择相应方法进行定量或定性分析）；**使用评估结果**（向服务对象、所在机构、合作方与资助方报告，为改进工作方法和确定未来工作方向提供依据）。

二、社区社会工作服务方法的运用技巧

（一）建立和发展社区关系的技巧

- **了解各类组织的运营情况**：组织行为受性质、目标、工作范围、组织结构、组织规模和组织文化等因素影响；既要了解正式（外显）模式，更要注意观察非正式（内隐）模式；还需了解组织内部有影响力的人士及主要成员的性格、经验、价值取向等。
- **分析组织间的关系**：三种类型：**交换关系**（彼此交往各自受益且受益程度对等）；**权力依赖关系**（一方利益高于另一方，受益较多方需提高利益或制造压力使对方依赖）；**授权式关系**（依据政策法规规定必须进行交往）。关系类型不是一成不变的，取决于“即时利益”关系。

- **把握组织间交往的准则**：一般准则：尽早交往奠定合作基础；协助各方了解各自可获得的利益；必要时签订合作协议；主动维系交往关系。特殊准则：交换关系组织间要澄清彼此期望、达成共识；权力依赖关系组织间要维持利诱和压力水平；授权式关系组织间要寻找各自可能获得的利益、澄清规范责任权利。

- **活用组织接触的技巧**：注意组织形象的平衡和统一；增加接触机会；求同存异、加强沟通。无论运用何种技巧，都应以服务对象利益优先为首要原则。

（二）发展社区支持网络的技巧

社区支持网络分一般的社区支持（归属、接纳与关怀等）和特定的社区支持（尊重鼓励、资讯信息、有形物质支持等）。

- **功能**：提供对话与沟通渠道增进了解与信任；提供分享信息及学习和创新机会；促进社区凝聚力；促进社区增能（制度增能、信息增能、教育增能）。

- **目标**：增进情感与关怀；促进沟通与理解；促成信任与尊重；维持弹性与适应性。

- **过程与技巧**：**网络分析**（掌握现有支持网络形态与功能：网络形态包括大小、成员联系方式次数、不同网络间关系；网络功能包括工具性支持和情感性支持）；**社区支持网络建立的策略**（个人网络——针对服务对象现存人际关系及环境内有发展潜力的成员；志愿者联系网络——将极少个人支持网络的服务对象与志愿者建立“一对一”帮助关系；互助网络——把面对相同问题、具有相似兴趣或能力的人聚合在一起建立同辈支持小组或互助小组；邻里协助网络——强化邻里和服务对象之间的联系，发展互助性支持）；**自助小组的发展和培育**（联结——将有特殊需要或面对共同困难的人士联结到一起；鼓励与正面强化——提供鼓励和支持，通过赞赏增加行为再次出现的可能性；组织活动与体验式学习——制造机会让组员承担挑战性任务，策划结构化体验或指引性体验；同辈榜样——发现强调正面行为表现，鼓励其他组员尝试）。

（三）社区议事协商的技巧

- **理念**：全过程人民民主；协商于民、协商为民；凝聚共识与促进合作；共建共治共享。

- **议题选择**：常见议题：基础设施类、公共服务类、环境治理类、社区文化与文明类、社区治理与自治类。选择原则：聚焦公共性与紧迫性；兼顾可行性与资源支持；平衡个体与整体利益；结合政策导向与社区特色。筛选流程：广泛收集需求→初步筛选与分类→评估与确定。

- **会议组织技巧**：会前准备（明确会议目的与议题、场地与材料准备、人员邀请与公示）；会中组织（会议议程设计与规则引导、主持人保持中立、分组讨论与互动）；会后跟进（决议公示与监督、反馈与改进）。

- **议事规则**：动议中心原则、主持中立原则、机会均等原则、立场明确原则、发言完整原则、面对主持人原则、限时限次原则、一时一件原则、遵守裁判原则、文明表达原则、充分辩论原则、多数裁决原则。

- **会议主持技巧**：会议开场技巧、讨论引导技巧、应对冲突与分歧技巧、总结与表决技巧。

- **成果落实**：筹措资源支持、细化任务清单、定期检查反馈、调整和公示、持续沟通与反馈。

（四）动员群众的技巧

- **直接接触途径**：已知居民姓名及联络方法：信件、家访、电话联络；不知道居民姓名及联络方法：设

立街头宣传站、逐户拜访、户外喊话、召开居民大会、动员现有社区团体和组织成员参与。

- **间接接触途径**：通过大众传媒、展板、广告、宣传册、海报、横幅等传递信息；对人力的要求较少，信息简单明了且覆盖面广时是低成本高效率的动员方法；但对参与动机不强或态度冷漠的居民效果有限。
- **选择动员方法应考虑的因素**：参加动员工作的人力资源；动员居民参与的事务是否已引起广泛关注；动员对象的覆盖范围；动员对象的参与动机。
- **说服居民参与的技巧**：建立信任基础；激发参与动机；降低参与门槛；借助榜样力量；营造参与氛围；及时反馈与激励。
- **注意事项**：不要言过其实；推动居民参与时既不宜用力不足也不宜用力过猛；注意分辨动员对象的真实想法；不要与持相反意见的居民争辩。
- **居民骨干的动员和培养**：动员技巧：挖掘潜在骨干、建立信任与沟通、激发内在动力、赋予角色与责任、搭建参与平台、持续激励与支持。培养目标：鼓励积极参与、提升当家作主意识、建立总结和反思习惯、协助建立民主的领导风格、建立权责分工的意识。培养内容：沟通技巧与人际关系处理技巧、筹备主持会议与演讲技巧、小组带领技巧、组织和管理技巧、谈判游说等技巧、运用战略及战术技巧、与传媒接触技巧、资源动员技巧。注意事项：内容宜浅不宜深宜少不宜多、集中学习一两种技巧、从经验中学习效果最佳、课题须是居民骨干有兴趣的、学习目标扬长避短；谨防问题居民骨干出现，持续发现培养更多居民骨干，建立完善民主参与和监察机制。