高校退役大学生志愿队发展现状与模式创新研究
——以温州市为例

赵媛媛
浙江工贸职业技术学院，浙江 温州 325003

[摘要]在国防建设深化与高等教育发展的双重背景下，高校退役大学生士兵群体规模持续扩大，成为校园建设与社会志愿服务的重要力量。本研究以温州市高校退役大学生志愿队为研究对象，综合运用文献研究法、问卷调查法、深度访谈法与案例分析法，基于协同治理、志愿服务与组织创新理论，系统剖析温州市高校退役大学生志愿队的发展现状、核心问题及成因，探究组织管理、资源保障、社会协同等因素对队伍发展的影响机制，从管理、服务、保障、协同、品牌五个维度提出针对性的创新模式与优化路径，旨在推动温州市高校退役大学生志愿队的规范化、专业化、长效化发展，同时为全国同类地区高校退役军人志愿服务工作提供实践参考。

[关键词]温州市；高校；退役大学生；志愿队；发展现状
DOI：10.33142/fme.v7i10.20708　　中图分类号：G640　　文献标识码：A

Research on the Development Status and Model Innovation of Retired College Student Volunteer Teams in Universities
— Taking Wenzhou City as an Example

ZHAO Yuanyuan
Zhejiang Industry & Trade Vocational College, Wenzhou, Zhejiang, 325003, China

Abstract: Against the dual background of deepening national defense construction and developing higher education, the scale of retired college student soldiers in universities continues to expand, becoming an important force in campus construction and social volunteer services. This study takes the volunteer team of retired college students in Wenzhou City as the research object, and comprehensively uses literature research method, questionnaire survey method, in-depth interview method, and case analysis method. Based on the theories of collaborative governance, volunteer service, and organizational innovation, the study systematically analyzes the development status, core problems, and causes of the volunteer team of retired college students in Wenzhou City, explores the impact mechanism of organizational management, resource guarantee, social collaboration, and other factors on the development of the team, and proposes targeted innovative models and optimization paths from five dimensions: management, service, guarantee, collaboration, and brand. The aim is to promote the standardized, professional, and long-term development of the volunteer team of retired college students in Wenzhou City, and provide practical reference for the volunteer service work of retired soldiers in similar regions of the country.

Keywords: Wenzhou City; universities; retired college students; volunteer team; development status

引言

随着国家对国防建设的重视以及大学生征兵政策的完善，《中华人民共和国退役军人保障法》从教育培训、就业创业、褒扬激励等方面为退役大学生提供了制度保障[1]，高校退役大学生群体不断壮大。这些退役大学生带着在军队培养的纪律意识、团队精神和责任担当回归校园，积极投身志愿服务活动，逐步组建起专属志愿服务队伍[2]，在校园文化建设、社区服务、应急救援等领域发挥着独特作用。然而，目前温州市高校退役大学生志愿队在发展过程中面临着诸多问题，如组织架构不够合理、管理机制不够完善、活动形式较为单一等，这些问题限制了志愿队的进一步发展和作用发挥。

Copyright © 2026 by authors and Viser Technology Pte. Ltd.

1 温州市高校退役大学生志愿队发展现状

1.1 高校退役大学生群体规模扩大

近年来，国家积极推动大学生征兵工作，出台了一系列鼓励政策，如复学升学优待、就业创业扶持等，吸引了众多高校学生投身军旅。服役期满退役返校后，这些大学生组成了高校退役大学生志愿队[3]。在温州市，随着征兵政策的持续推进和高校招生规模的扩大，高校退役大学生的数量逐年递增，志愿队规模也不断壮大。以温州大学为例，温州大学退役大学生群体的规模呈现出显著的扩张趋势。2020 年该校退役大学生仅 30 余人，到 2024 年已增长至 120 余人，志愿队参与的志愿服务活动也从最初的每年 10 余次增加到 50 余次，其在校园和社会中的影响力逐渐凸显。

1.2 志愿服务社会需求增长

随着温州市经济社会的快速发展，社会对志愿服务的需求呈现出多样化、专业化的趋势。无论是在社区建设、文化传承、环保行动，还是在应急救援、大型赛事服务等领域，都需要大量有组织、高素质的志愿者队伍。高校退役大学生志愿队凭借其成员在军队中培养的纪律意识、团队协作精神和身体素质，成为满足这些需求的重要力量[4]。例如，在温州举办的国际时尚文化产业博览会等大型活动中，高校退役大学生志愿队承担了秩序维护、引导咨询等关键任务，保障了活动的顺利进行。

1.3 政策环境推动志愿服务发展

国家和地方政府高度重视志愿服务事业，出台了一系列政策法规来支持和规范志愿服务活动。《志愿服务条例》的颁布实施，为志愿服务提供了法律保障和制度框架[5]。温州市也积极响应，制定了相关政策鼓励高校开展志愿服务活动，为高校退役大学生志愿队的发展创造了良好的政策环境。同时，“互联网+志愿服务”的兴起，为志愿队的组织管理、活动招募和资源整合提供了新的平台和机遇，但也对志愿队的信息化建设和管理能力提出了更高要求。

2 温州市高校退役大学生志愿队现存主要问题

2.1 组织管理不规范，运行效率偏低

尽管温州市多数高校组建了退役大学生志愿队，但部分队伍的组织管理仍处于不规范状态，运行效率偏低，成为制约队伍发展的首要问题。其一，组织架构不完善，部分高职院校的志愿队未设立专门的职能小组，仅由队长与副队长负责日常工作，存在“一人多岗”“职责不清”的问题，问卷调查显示，68%的志愿者认为所在队伍“人员分工不明确”，导致工作推诿、效率低下。其二，管理制度不健全，缺乏完善的志愿者招募、培训、考核、退出机制，志愿者招募多以口头通知为主，缺乏针对性的选拔标准；培训内容单一，多集中于志愿服务基本理念，缺乏应急处置、专业服务技能等方面的专项培训，71%的志愿者认为所在队伍的“培训内容与实际需求脱节”；考核评价以服务时长为唯一指标，未考虑服务质量与对象反馈，难以有效保障志愿服务质量。其三，队伍自主性不足，多数志愿队过度依赖高校团委或学生工作处的指导，缺乏自主策划、组织活动的能力，82%的志愿队负责人表示，队伍的活动策划需经高校相关部门审批，难以根据社会需求及时调整服务内容，灵活性不足。其四，成员流动性大，大四退役大学生因就业压力逐渐退出队伍，大一新生因适应校园生活参与度较低，问卷调查显示，62%的志愿者表示因学业或就业压力“无法稳定参与志愿服务”，队伍的稳定性难以保障。

2.2 服务内容同质化，特色化与专业性不足

服务内容同质化严重，特色化与专业性不足，是温州市高校退役大学生志愿队发展的突出问题。问卷调查显示，76%的受访者认为所在队伍的服务内容“缺乏特色，与其他志愿服务队伍差异不大”。目前，温州市高校退役大学生志愿队的服务内容主要集中在国防教育宣讲、校园秩序维护、社区清洁、敬老爱老等传统领域，各队伍的服务内容高度重叠，缺乏与高校专业特色的结合，未能充分发挥退役大学生的专业优势。例如，工科院校的志愿队未开展技术帮扶、家电维修等特色服务，文科院校的志愿队未开展政策宣讲、文化传播等特色服务，医学院校的志愿队虽开展了健康义诊，但服务形式较为单一，缺乏深度与专业性。

同时，志愿队的服务内容与温州市的地方发展需求对接不够精准，对乡村振兴、应急救援、基层治理等重点领域的服务投入不足，传统服务占比 60%以上，而乡村振兴、应急救援等特色服务占比不足 20%。此外，志愿服务的专业化水平较低，部分志愿队在开展国防教育宣讲、应急救护等服务时，因志愿者缺乏专业培训，服务质量难以保障，58%的服务对象和访谈对象认为，部分志愿者的“专业服务能力有待提升”。

2.3 资源保障体系不完善，发展后劲不足

资源保障体系不完善，经费、物资、激励等方面的保障不足，是影响温州市高校退役大学生志愿队持续发展的重要因素。其一，经费保障短缺，多数志愿队的经费主要依靠高校的少量拨款，经费来源单一且数量有限，平均每支队伍每年的经费不足 5000 元，难以满足活动开展、志愿者培训、物资采购等方面的需求，问卷调查显示，83%的志愿队负责人认为“经费不足”是队伍发展的最大瓶颈，

Copyright © 2026 by authors and Viser Technology Pte. Ltd.

部分志愿服务活动因缺乏经费而被迫取消。其二，物资保障不足，志愿队缺乏必要的志愿服务装备，如应急救援器材、宣传材料、志愿服务服装、急救药品等，79%的志愿者表示，所在队伍“缺乏专业的志愿服务装备”，影响了志愿服务的开展效果。其三，激励保障单一，尽管各高校与政府部门出台了一些激励政策，但激励方式以精神激励为主，主要包括评优评先、学分认定等，缺乏物质激励与职业发展激励，65%的志愿者认为“激励方式单一，难以充分调动参与积极性”。其四，权益保障不足，缺乏针对志愿者的保险、医疗保障等，志愿者在开展应急救援、户外服务等活动时面临的安全风险难以得到有效保障，58%的志愿者表示“担心开展志愿服务时出现安全问题，且无相应保障”。

2.4 社会协同度不高，多元主体合作机制缺失

温州市高校退役大学生志愿队的发展存在“高校单打独斗”的现象，社会协同度不高，多元主体合作机制缺失，未能形成发展合力。其一，高校与政府部门的协同合作不够深入，温州市退役军人事务局、市志愿服务联合会等部门与高校的对接较为松散，仅在重大活动时进行临时合作，缺乏常态化的沟通协调机制，政府部门在政策指导、资源对接、经费支持等方面的作用未能充分发挥，62%的高校管理老师访谈对象认为，“政府部门的支持不够常态化”。其二，高校与企业、社会组织的合作较少，缺乏稳定的合作平台，志愿队难以获得企业的经费、物资支持，也未能与社会组织实现资源共享、优势互补，78%的志愿队负责人表示，所在队伍“与企业、社会组织的合作几乎为零”。其三，各高校志愿队之间缺乏交流合作，未能形成品牌合力，各队伍各自为战，缺乏经验分享、资源整合的平台，难以实现协同发展，85%的志愿队负责人表示，“与其他高校志愿队的交流较少，难以借鉴先进经验”。其四，社会公众对志愿队的认知度不高，缺乏对志愿队的关注与支持，问卷调查显示，65%的温州市民表示“不了解高校退役大学生志愿队”，仅有 15%的市民表示参与过志愿队的志愿服务活动，良好的社会参与氛围尚未形成。

2.5 品牌建设滞后，社会影响力不足

尽管温州市部分高校退役大学生志愿队形成了初步的服务品牌，但整体而言，队伍的品牌建设滞后，社会影响力不足。其一，品牌定位不清晰，多数志愿队的品牌缺乏独特的核心价值与特色，未能将退役大学生的军事特色与高校的专业特色融入品牌建设，品牌形象模糊，难以与其他志愿服务队伍区分开来。其二，宣传方式单一，志愿队的宣传主要依靠高校校园宣传栏、微信公众号等传统方式，宣传覆盖面有限，缺乏对抖音、小红书、视频号等新媒体平台的充分利用，73%的志愿队负责人表示，所在队伍“缺乏专业的宣传人员与宣传渠道”。其三，品牌推广力度不足，志愿队的特色服务活动未能得到广泛宣传，社会公众对志愿队的服务内容、品牌价值了解较少，难以形成良好的品牌口碑。其四，品牌维护不足，部分志愿队的品牌建设流于形式，缺乏常态化的特色服务活动支撑，品牌影响力难以持续提升。

3 温州市高校退役大学生志愿队创新模式与优化路径

针对温州市高校退役大学生志愿队的发展现状与问题，结合温州市区域发展特色与高校实际，基于协同治理、志愿服务、组织创新等理论，本研究提出“高校主导、政府引导、社会协同、志愿共建”的总体发展创新模式，从组织管理、服务供给、资源保障、社会协同、品牌建设五个维度提出具体优化路径，推动志愿队的规范化、专业化、长效化发展[6]。

3.1 创新组织管理模式，提升队伍规范化水平

3.1.1 完善组织架构，明确职责分工

构建“高校主导、队长负责、分工协作、分级管理”的组织架构，明确各主体的职责分工，提升队伍的组织管理效率。高校团委或学生工作处作为指导单位，负责志愿队的政策指导、资源对接与统筹协调，制定队伍发展的整体规划；选拔政治素质高、组织能力强、热心志愿服务的退役大学生担任志愿队队长、副队长，队长全面负责队伍的日常管理、活动策划与组织实施；根据队伍发展需求，设立宣传组、活动组、后勤组、培训组、外联组等职能小组，明确各小组的岗位职责：宣传组负责队伍的品牌建设、宣传推广与新媒体运营；活动组负责志愿服务活动的策划、组织与实施；后勤组负责经费管理、物资采购与后勤保障；培训组负责志愿者的招募、培训与考核；外联组负责与政府、企业、社会组织的沟通对接与资源整合。针对高职院校志愿队组织架构不完善的问题，由温州市退役军人事务局牵头，组织核心高校志愿队对其进行指导，帮助其完善组织架构，明确职责分工。

3.1.2 健全管理制度，规范运行流程

建立完善的“招募-培训-考核-退出”全流程志愿者管理制度，规范队伍的运行流程，提升队伍的规范化水平。在志愿者招募方面，制定明确的招募标准与流程，优先招募退役大学生士兵，同时吸纳具有专业特长、热心志愿服务的在校大学生，通过线上报名、资格审查、面试选拔等方式，确保志愿者队伍的质量；在志愿者培训方面，构建

Copyright © 2026 by authors and Viser Technology Pte. Ltd.

“岗前培训+定期培训+专项培训”的三级培训体系，岗前培训重点讲解志愿服务基本理念、队伍规章制度与基础服务技能；定期培训每季度开展一次，重点提升志愿者的沟通协调、团队协作等综合能力；专项培训根据服务需求开展，邀请专业老师、退役军人、应急救援专家等进行授课，重点提升志愿者的国防教育宣讲、应急处置、专业服务等技能。在志愿者考核方面，建立“服务时长+服务质量+对象反馈+团队表现”的多维考核评价体系，采用百分制进行量化考核，考核结果与评优评先、学分认定、物质激励等挂钩；在志愿者退出方面，明确志愿者的退出条件与流程，对考核不合格、长期无法参与服务的志愿者进行劝退，保障志愿者队伍的流动性与稳定性。

3.1.3 提升队伍自主性，强化主体地位

减少高校对志愿队的过度干预，赋予志愿队更多的自主决策权，强化其主体地位，激发队伍的创新活力。高校指导单位主要负责宏观指导与资源支持，不干预志愿队的日常活动策划与组织实施；引导志愿队结合自身特色与社会需求，制定年度工作计划与中长期发展规划，明确发展目标、重点任务与实施路径；鼓励志愿队建立自主管理、自我服务的机制，通过召开队员大会、议事会议等方式，充分听取志愿者的意见与建议，提升队伍的民主管理水平。同时，加强对志愿队负责人的培养，通过举办培训班、经验交流会、外出考察等方式，提升负责人的组织管理、项目策划与资源对接能力，推动队伍实现自主、可持续发展。

3.2 创新服务供给模式，提升服务特色化与专业化水平

3.2.1 打造“军事特色+专业优势”的特色服务品牌，破解同质化难题

结合退役大学生的军事特色与各高校的专业优势，打造具有辨识度的特色服务品牌，破解服务内容同质化难题。各高校志愿队围绕“退役不褪色、退伍不退志”的核心精神，结合学校专业特色，确定专属服务方向与品牌定位：温州大学、温州肯恩大学等综合院校重点打造国防教育宣讲、红色文化传播品牌；温州医科大学重点打造健康义诊、应急救护培训、医疗帮扶品牌；浙江工贸职业技术学院、温州职业技术学院等工科院校重点打造技术下乡、家电维修、应急救援品牌；师范类院校重点打造支教帮扶、学业辅导品牌。同时，各志愿队将军事特色融入品牌建设与服务开展，在志愿服务中展现军人的优良作风，形成“一校一品、各具特色”的服务格局，提升志愿服务的辨识度与影响力。

3.2.2 构建“专业+志愿”服务模式，提升服务专业性

推动志愿服务与高校专业知识深度融合，构建“专业+志愿”的服务模式，将高校的专业优势转化为志愿服务的专业能力。引导退役大学生志愿者结合自身专业背景，开展针对性的专业化志愿服务活动：医学专业志愿者开展健康义诊、慢性病管理、应急救护培训等服务；工科专业志愿者开展家电维修、技术帮扶、乡村基础设施维护等服务；师范专业志愿者开展乡村支教、学业辅导、未成年人心理疏导等服务；法学专业志愿者开展法律咨询、法律援助、政策宣讲等服务。同时，加强志愿队与高校院系、科研机构的合作，邀请专业老师担任志愿服务指导顾问，为志愿者提供专业指导与技术支持，推动志愿服务从“大众化”向“专业化”转变。

3.2.3 精准对接地方需求，拓展服务领域

紧扣温州市文明城市创建、共同富裕示范区建设、基层治理现代化等地方发展需求，精准对接社会需求，拓展志愿服务领域，提升志愿服务的社会价值。在国防教育领域，持续开展“进军营、进学校、进社区、进乡村”的国防教育宣讲活动，提升全民国防意识；在应急服务领域，组建应急救援分队，开展台风、洪涝等自然灾害的应急救援、物资搬运、人员转移等服务，同时开展应急知识普及培训，提升市民的应急处置能力；在社区服务领域，开展社区养老、未成年人保护、社区环境整治、矛盾调解等服务，助力基层治理现代化；在乡村振兴领域，深入温州市乡村开展技术帮扶、政策宣讲、文化建设、农产品直播带货等服务，助力乡村产业发展与文化振兴；在大型活动保障领域，积极参与温州市各类大型展会、赛事的秩序维护、引导咨询等服务，提升活动保障水平。

3.2.4 融入智能化技术，创新服务载体

顺应智能化发展趋势，将大数据、云计算、人工智能等现代信息技术融入志愿队的服务供给与管理，创新志愿服务载体，提升志愿服务效率。搭建温州市高校退役大学生志愿服务线上平台，整合各高校志愿队的服务资源，实现志愿服务需求发布、志愿者招募、服务对接、时长统计、考核评价的线上化；利用微信公众号、小程序、抖音等新媒体平台，开展线上志愿服务活动，如线上健康科普、线上国防教育宣讲、线上学业辅导等，打破时间与空间的限制，扩大志愿服务的覆盖面；运用大数据分析技术，对温州市的志愿服务需求进行精准分析，实现志愿服务资源的优化配置，提升志愿服务的精准度与有效性。

3.3 创新资源保障模式，强化队伍发展后劲

3.3.1 构建多元化经费保障机制，拓宽经费来源渠道

打破单一经费来源模式，构建“高校拨款+政府支持+企业赞助+社会捐赠+项目申报”的多元化经费保障机制，

Copyright © 2026 by authors and Viser Technology Pte. Ltd.

为志愿队发展提供充足的经费支持。高校将志愿队建设经费纳入学校年度预算，根据队伍发展规模与活动开展情况，给予稳定的经费拨款；温州市退役军人事务局、市志愿服务联合会将高校退役大学生志愿队纳入经费支持范围，每年安排专项经费用于队伍建设与活动开展；加强与本地企业的合作，通过企业赞助、公益共建、冠名合作等方式，争取企业的经费支持，同时为企业提供品牌宣传、公益服务等回报；搭建社会捐赠平台，通过线上众筹、线下募捐等方式，引导社会各界爱心人士为志愿队捐赠经费；鼓励志愿队申报国家、省、市各级志愿服务项目，争取项目经费支持。同时，建立严格的经费管理制度，实行“专款专用、账目公开”，定期向志愿者、高校与捐赠方公示经费使用情况，确保经费使用的透明度与合理性。

3.3.2 强化物资与权益保障，提升志愿者参与安全感

加强志愿队的物资保障与志愿者的权益保障，为志愿服务开展提供坚实的物质支撑，提升志愿者的参与安全感。温州市退役军人事务局、市志愿服务联合会与高校联合为志愿队配备必要的志愿服务装备，如应急救援器材、志愿服务服装、宣传材料、急救药品等；建立物资共享机制，整合各高校志愿队的物资资源，实现跨校物资共享，提高物资利用效率；加强与企业、社会组织的合作，争取更多的物资捐赠，丰富物资储备。同时，完善志愿者权益保障机制，为所有志愿者购买人身意外伤害保险、医疗保险等，保障志愿者在开展志愿服务过程中的人身安全与合法权益；对在志愿服务中受伤的志愿者，建立快速救助与补偿机制，消除志愿者的后顾之忧。

3.3.3 构建多元化激励机制，激发志愿者参与积极性

改变单一精神激励模式，构建“精神激励+物质激励+职业发展激励”相结合的多元化激励体系，全面提升志愿者参与意愿与归属感。在精神激励方面，定期开展优秀志愿者、优秀志愿队干部评选，通过校园新媒体、地方媒体进行宣传报道，增强志愿者的荣誉感与认同感。在物质激励方面，为参与常态化服务的志愿者提供交通补贴、餐饮补贴、志愿服务装备等基础保障，对表现突出者给予适当物资奖励。在发展激励方面，将志愿服务经历纳入退役大学生综合素质档案，作为推优入党、奖学金评定、升学推荐、就业推荐的重要参考；联合温州市退役军人事务局与本地企业，建立优秀志愿者实习就业绿色通道，将志愿服务表现与个人成长发展直接挂钩，真正实现“奉献有回报、服务有价值”。

基金项目：2025 年浙江省大学生科技创新活动计划立项课题，课题编号：2025R434A002。

[参考文献]

[1]全国人民代表大会常务委员会.《中华人民共和国退役军人保障法》[EB/OL].(2020-11-11)[2026-11-12].http://www.npc.gov.cn/c2/c30834/202011/t20201111_308670.html

[2]蔡蓉蓉,王亚萍.新形势下退役复学大学生思想政治教育研究[J].职教通讯,2019(16):75-78.

[3]余锋,张文剑,余德龙等.新时代退役大学生士兵的职业素养[J].南京理工大学学报(社会科学版),2019(3):71-74.

[4]冯旺舟,戴芸芸.新时代高校志愿服务融入社区治理的困境与重塑——基于大数据的视角[J].中国青年社会科学,2021(3):39-45.

[5]国务院.《志愿服务条例》（国务院令第 685 号）[Z].2017-08-22.（2017 年 12 月 1 日起施行）

[6]周悦，崔炜.退役军人嵌入基层社会治理的路径探析[J].云南行政学院学报,2021(2):77-86.

作者简介：赵媛媛（2004—），女，汉族，浙江金华人，研究方向为退役大学生志愿服务队。

Copyright © 2026 by authors and Viser Technology Pte. Ltd.