

充分发挥社区教育志愿者队伍作用的实验研究

戎 梅

(北京市石景山区业余大学, 北京 100010)

[摘要] 建设全民学习、终身学习的学习型社会, 是党和国家的战略部署。北京市石景山区通过成立社区教育志愿者协会, 建立起全区性的教育志愿服务领导协调机构, 形成畅通、有效的三级管理网络, 有效地整合了社区教育志愿者资源。社区教育志愿者队伍在开展社区教育、建设学习型城区中发挥着重要的作用。石景山区通过社区教育志愿者协会这一平台贯彻终身学习理念, 其灵活的体制和多功能的服务形式不仅能够增强组织凝聚力, 激发组织活力, 更让每位学习者受益, 真正做到了“学者有其校”, 满足了社区居民多样化、个性化的学习需求。社区中的社区教育志愿者通过社区教育活动在凝聚民众、化解矛盾、维护稳定、促进和谐等方面, 发挥了行政部门不可替代的作用。

[关键词] 社区教育; 志愿者; 队伍; 作用; 实验

中图分类号: G72

文献标识码: A

文章编号: 1008-6668 (2015) 04-0022-06

[作者简介] 戎梅 (1970-), 女, 北京市石景山区业余大学讲师, 石景山区教委挂职工委办主任, 社区教育志愿者协会秘书长。研究方向: 社区教育。

一、实验背景

随着北京市石景山区学习型新城区建设工作的不断深入, 各街道社区的市民教育活动日益丰富, 在各个社区市民学校涌现出了一大批热心社区教育的志愿者。他们作为宝贵的社区教育资源, 为石景山区社区教育的进一步发展注入了新活力。社区教育志愿者工作的巨大发展和良好的社会作用引起了社会各界的广泛关注。面对时代提出的迫切要求, 看到广大居民迫切的教育需求和社区教育志愿者参与的热情, 作为社区教育龙头的社区学院积极协调石景山区政府有关部门, 在社区教育委员会和区委、区政府相关部门的支持下, 经过多方论证、周密策划和认真筹备, 会同民政部门、联系社会各界, 成立了社区教育志愿者自己的组织——石景山区社区教育志愿

者协会。社区学院负责协会的日常管理工作, 协会以街道分为 9 个分会, 负责本地区志愿者的培训和管理工作。协会按照“就近分配、发挥特长、无偿志愿、服务社区”的原则, 对志愿者进行统一组织和管理, 建立了社区教育志愿者资源库, 健全了协会的规章制度, 营造了一种全社会关心社区教育、人人支持社区教育事业、各界人士都争做社区教育志愿者的良好氛围。

但就现阶段协会运营情况来看, 虽然协会工作得到了政府部门和社会各界的大力支持, 但由于此前没有相关经验可以借鉴, 在协会的制度建设、资金支持、人才培育和激励机制等方面还存有不足, 需要在今后的工作中不断摸索、总结经验, 在实战中提高分析问题、解决问题的能力, 进一步建

收稿日期: 2015-08-11

建立健全保障制度，为协会的可持续健康发展打下坚实基础。

二、实验目的

1. 通过实验，重新梳理社区教育志愿者队伍，建立起社区教育志愿者师资库，实现志愿服务人员在各组织间的共享，以更加有效地开发和利用社会资源，达到石景山区的社区教育资源共享。

2. 通过实验，打造“志愿者送教进社区”活动，发动、带领广大志愿者拓展志愿服务项目，创建协会品牌，营造区域终身学习氛围。

3. 通过实验，研究协会发展现状和经验，在区域终身学习服务体系中发挥的作用和所处地位，发现协会在发展中存在的问题。

4. 通过实验，结合石景山区学习型城区建设工作要求和石景山区社区教育工作的实际，针对问题，提出切实可行的志愿者协会发展策略。

5. 带领志愿者进行团队学习，通过学习改善心智模式，进行系统思考，从而提高志愿者的整体素质和教学能力，为社区教育注入活力，从而推进社区教育志愿者队伍的健康发展。

三、实验成效

（一）石景山区社区教育志愿者协会的发展现状

石景山区位于北京市城区西部，土地总面积 84.32 平方公里，辖区内 9 个街道，建有 145 个社区居委会，总人口约 64 万人。为了充分发挥社区教育志愿者在社区建设中的作用，提升社区居民整体素质和生活质量，石景山区在全区范围内广泛招募了未成年人社区素质教育、中老年健康教育、全民思想道德教育、科普知识教育、文化体育活动指导、家庭生活和谐及科学育儿等方面的教育志愿者。如今，这支队伍正活跃在社区教育各类教育培训与活动之中，不仅为社区教育发展做出了贡献，而且为和谐社区创建营造了良好的社区氛围。

1. 社区教育志愿者的组成及分布情况

目前，协会共有注册个人志愿者 4067 人（表 1），

团体会员 8 个。

表1 社区教育个人志愿者组成及分布情况

分会名称	注册人数	占常住人口比例数	分会名称	注册人数	占常住人口比例数
五里坨街道	570	1. 85%	广宁街道	104	0. 55%
金顶街街道	582	1. 16%	苹果园街道	566	0. 81%
古城街道	568	1. 41%	八角街道	425	0. 51%
八宝山街道	194	0. 38%	鲁谷社区	693	0. 73%
老山街道	244	0. 55%	社区学院	121	
合计				4067 人	

2. 建立了运行通畅的理事会决策机构

协会理事会成员包括石景山区九个街道主管社区教育的主任，区委宣传部、文明办、外事办、社会工委、文委、教委等与社区教育有密切联系的相关部门的领导。协会正、副会长由石景山社区学院正、副院长担任，秘书长由社区学院社区教育处主任担任，社区学院负责协会的日常管理工作（图 1）。同时协会邀请石景山区社区志愿者协会会长担任名誉会长。石景山区社区教育志愿者协会充分发挥协会理事会的管理功能与全体会员的主动性、积极性和创造性，使石景山区社区教育志愿者协会朝着组织社会化、运行规范化、服务专业化、活动经常化的方向发展。

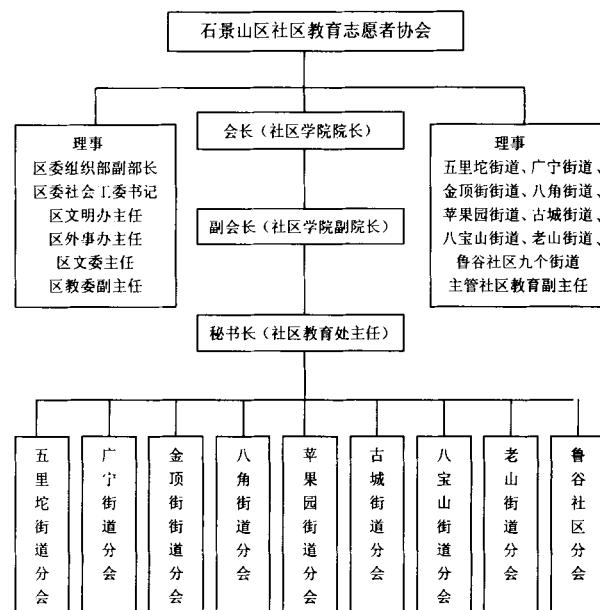


图 1 石景山区社区教育志愿者协会管理网络图

3. 社区教育志愿者实行登记入会、挂牌服务制度，志愿者信息实行网络管理，实现了志愿者资源的共享

志愿者在协会统一登记注册，现在在全区已建立了一支以注册、登记志愿者为主力军的志愿者师资队伍，协会为社区志愿者配发社区志愿者服务卡，要求社区教育志愿者配卡服务。同时，每位志愿者在报名登记后，得到一本《志愿服务手册》，以记录志愿者所提供志愿服务的时间、内容、服务方式、服务评价等项内容。接受志愿者服务的单位按照志愿者服务的时间、内容，填写《志愿者服务手册》，社区教育志愿者协会秘书处将志愿者服务记录汇总到志愿者档案中，作为评比优秀志愿者的依据。

社区学院的志愿者开发了社区教育志愿者师资库管理系统，在全区形成了一个互动的信息平台，真正实现了资源共享。管理系统包含 4067 名志愿者的个人情况及志愿服务的课程内容。协会的各个分会需要哪方面的志愿者只要在管理系统中轻轻一点，就可以足不出户挑选出适合的志愿者教师，实现了志愿者资源的共享和统一聘用管理。

4. 建立健全协会各项管理制度

协会加强了制度建设，在广泛征求各方面意见的基础上，先后制定了《志愿者协会考核评定奖励办法》等管理办法和制度，有力地保障了协会各项工作的稳定顺利开展。协会逐步成为运作规范、管理有序、制度配套、依法按章行事、作用发挥突出的志愿者社会团体，为建设学习型新城区做出了贡献。

5. 建立了志愿者服务评价表彰制度

为了激励志愿者的服务工作，协会制订并不断完善了社区教育志愿者评比表彰制度。双年的 12 月 5 日国际志愿者日已成为石景山社区教育志愿者的节日，在这一天协会都要在全区召开隆重的表彰大会，对优秀志愿者、优秀志愿者标兵和优秀分会进行表彰。协会加强对志愿者的宣传，除定期举办志愿者经验交流会，为志愿者提供相互交流、学习的平台外，还在新闻媒体上大力宣传优秀志愿者的先进事迹。

6. 建立志愿者培训制度

协会高度重视师资队伍建设，以培养专兼职教

师队伍、加强完善培训机制建设为重点，重视志愿者自身素质的提高，制定了一套科学、规范、适应石景山区情况的志愿者培训制度。定期对全体志愿者进行专门培训，在此基础上，进行骨干培训，开展志愿者理念、组织教学、课堂管理等方面的基本知识和技巧培训，发挥骨干志愿者在队伍建设、发挥作用和组织管理中的核心带头作用。

（二）积极探索，建立健全协会骨干管理志愿者培训机制，提高服务水平

为全面提升各分会团队建设能力，2011 年起，协会连续在各分会开展以“五个一”为主题的骨干管理志愿者团队建设活动，即：“精读一本管理方面的书籍”、“学习一项工作技能”、“引领一堂课”、“交流一项教育活动”和“做实一项研究”。2014 年在此基础上，协会又筹建了“石景山区社区教育骨干管理志愿者培训工作室”，以“专业引领、同伴互助、交流研讨、持续发展”为宗旨，以教育科研为先导、以课堂教学为依托、以志愿活动为载体，通过规范化和常态化的培训制度建设，提升骨干管理志愿者的职业道德水平、专业知识结构和服务组织能力，不断推进骨干管理志愿者的专业化进程和社区教育志愿者工作的崭新局面。

（三）扎根社区，创建品牌，营造区域终身学习氛围

自 2002 年至今，广大社区教育志愿者在协会秘书处的带领下，利用节假日的休息时间，开展丰富多彩的市民教育活动，每年培训人数占常驻人口的 60% 以上。骨干志愿者经常深入到社区居委会、深入到困难学生家中、深入到下岗职工和外来人员等急需提高自身技能的人员身边，为社会提供了方方面面的教育。每年协会严格按照分会管理办法进行管理，各分会做到“年初有计划，年终有总结”，每月按时向协会秘书处报送分会活动月报表等相关报表文件。2012—2014 年活动统计见表 2。

表 2 石景山区社区教育志愿者协会教育活动统计表

年度	教育活动次数	教育活动受益人次
2012 年	5085 次	210029 人次
2013 年	4272 次	223574 人次
2014 年	3218 次	297646 人次

1. 志愿者送教进社区，打造居民乐学群

石景山区地域广阔，东部和西部地区的居民与位于中部的社区学院有一定的距离。为了满足年龄大、路途远的居民的学习需求，协会开展了“志愿者送教进社区”活动，将教育真正送到居民身边，满足居民的学习需求，教育惠及百姓成常态。

从 2010 年至今，课程内容涵盖了礼仪沟通类、低碳环保类、家庭教育类、法律时事类、计算机应用类、保健养生类、英语语言类、文化生活类、艺术类、拓展培训类和“一街一品”社区教育特色课程等共计 11 大类 61 门课程。每年年初，协会制作“菜单式”课表发至市民学校，各市民学校根据居民的学习需求向协会提出申请，协会派志愿者师资深入社区为居民授课，使居民在家门口就学到了想学的知识。2014 年开发的雾霾防护、手工编织、低碳生活、阳台芽苗菜种植和垃圾分类等课程也广受居民的热烈欢迎。2012—年“志愿者送教进社区”活动统计见表 3。

表 3 “志愿者送教进社区”教育活动统计表

年度	送教次数	送教活动受益人数
2012 年	16	1435 人
2013 年	34	1970 人
2014 年	49	1800 人

2. 创建社区教育品牌，推进终身教育进程

在与区政府相关职能部门的配合下，协会组织并承担了石景山科技周、外语周、社区学习节和终身学习周等大型教育活动，通过扎实细致的工作，形成了市民公益英语、市民文明礼仪教育、志愿者送教进社区、市民学习圈和智慧社区加油站等一系列社区教育特色品牌。社区教育活动中广泛的群众参与度，有效推进了社区教育工作的开展，促进了学习型城区的建设。

3. 主题鲜明的教育活动异彩纷呈

每年协会积极整合资源，以“社区学习节”、“全民终身学习周”为载体，举办“书香家庭”评选、“舌尖上的邻里情”家庭快乐厨艺风采大赛、“身边榜样的力量”征文演讲比赛、“我眼中的石景山”摄影大赛、数字生活技能大赛和“幸福生活”编织节等活动。

4. “一街一品”带动街道特色化发展

为了丰富居民文化生活，提高居民的生活质量，协会充分利用 9 个街道分会和 145 个市民学校的社

区教育三级网络，开展市民文化生活技能骨干培训；对下岗失业人员开展劳动技能再就业培训，对手工爱好者开展陶艺、编织等工艺制作培训，为文艺爱好者举办舞蹈、合唱等比赛；为老年居民举办健康讲座，为新居民进行政策讲解等等，切实解决了很多居民在日常生活中遇到的问题，在各街道评选出市民喜爱的教育品牌，也逐渐形成了“一街一品”的特色项目（表 4）。协会不仅重视培训的内容和质量，还重视培训效果。同时，协会经常举办各种类型的成果展示、比赛。以赛促学，最大限度地带动市民学习。

表 4 石景山区“一街一品”特色项目、特色课程一览表

街道名称	特色项目名称	课程名称	主讲教师
五里坨街道	纸艺学堂	花团锦簇	邓淑萍
广宁街道	立新戏曲队	戏曲欣赏	宋琳
金顶街街道	巧巧手工作室	剪纸艺术	张学敏
苹果园街道	金色时光摄影沙龙	摄影技巧	马重光 赵树成 黄廷冠 陈尚彬
八角街道	市民低碳教育在行动	低碳妙招	牛淑珍
古城街道	心理健康疏导站	心理疏导	顾克 仇光霞 赵丽丽
老山街道	老山街道老年大学	楹联学习	李世清
鲁谷社区	七星文化茶座	传统文化	韩春鸣
八宝山街道	黄楼书画社	欧楷书法	路新

4. 公益英语多元化，让居民有国际化视野

2014 年，协会带领 9 个街道分会，以不断满足市民讲外语的学习需求为目标，探索市民公益英语培训新项目。在“学好英语，畅游世界”和“新起点”公益英语课程基础上，在 APEC 北京峰会召开前，开发了“APEC 实用英语大讲堂”公益英语培训，培训各街道英语角骨干小教员，开通网上视频英语角，发放《APEC 实用英语手册》175 本，满足更多的英语爱好者的学习愿望，更好地让石景山区公益英语教育学习品牌有效延续。

5. 编教材，做微课，打造数字化学习新途径

2012 年起，协会依据 2009—2011 年度市民学习需求与学习环境综合调研报告，针对市民现有需求，以提高社区居民整体素质为目标，带领各街道分会开展了“社区教育品牌”课程建设，重点打造 45 讲石景山区“一街一品”特色课程。通过社区教育课程

开发建设，建立一批社区教育本土化特色课程，培育专业化社区教师，开发 45 集数字化微课程，引导、满足市民更高层次的学习需求，提升协会的服务能力，促进社区教育可持续发展。

四、存在问题

（一）政府主管部门和社区教育骨干管理志愿者的思想认识水平有待加强

尽管协会积极整合资源开展教育活动已初见成效，但政府主管部门重视程度不够仍是协会发展过程中存在的重要问题。政府不重视，导致街道、社区以及社会单位也不够重视，志愿者工作得不到相关政策的支持，阻碍了协会发展的步伐。另外，一些社区教育骨干管理志愿者干劲不足，没有创新精神，对待工作只是敷衍了事，导致协会的一些工作在落实中出现盲区，开展得不顺畅。

（二）经费保障有限

虽然石景山区每年从社区教育经费中划拨专项经费供协会开展各类培训活动，而且在经费投入上逐年加大，但伴随着社会发展以及市民学习的多元化、社区教育活动的规模化，经费缺乏成为制约协会发展的一个主要原因。

（三）由于地区城乡发展不平衡，各街道分会注册志愿者资源不均

石景山区东西部城乡发展不平衡，有一定差异：东部地区机关、科研单位密集，西部人口更多是厂矿、“农转非”，并且社区中注册的志愿者更多是来自退休、有一定专长的爱心人员，因此东部社区教育志愿者资源相对充裕，而西部因为远离区中心地带，地广人稀，相对来说社区教育志愿者资源不是特别丰富。

（四）骨干师资志愿者老龄化趋势严重

据调查统计，参加社区教育志愿服务的志愿者大多为 50 岁以上的退休老人，他们有充裕的闲暇时光，是典型的“有爱心”群体，希望通过志愿服务，实现“老有所教、老有所为、老有所乐”的晚年追求。而其他年龄的志愿者由于工作、家庭等因素，对社区教育参与程度较低，如中青年上班族、青少年学生由于白天要上班、学习，即使想参加，时间上也

无法保证。例如：我们在访谈“红蜡烛”特殊教育跟踪小组时，发现 10 名小组成员中最大者 85 岁，最小者 62 岁，平均年龄 73 岁，他们中多数身体虚弱，更有 2 名教师身患癌症，术后还在坚持“帮扶说教”。

五、未来与展望

（一）推进社区教育志愿者组织法规制度建设，提高政府主管部门的重视程度，使其能够认识到民间学习共同体的作用

《关于大力推进首都学习型城市建设的决定》的第 30 条谈到要“发挥社区志愿者在联系群众、宣传普及、教育推广等方面的作用，吸引和带动更多市民关心并参与学习型城市建设”。希望未来政府主管部门能够牵头，通过立法或制定相关政策等措施，明确社区教育志愿服务的范围，确保志愿者权利，从而组织、鼓励、规范和发展志愿者服务事业。

（二）建立激励机制，在全区企事业单位发动、招募社区教育志愿者，开展“反哺”行动

政府相关部门应该建立激励机制，鼓励、倡导公务员、大中小学教师、科研机构人员参加社区教育志愿者服务，成为在职人员中参加社区教育志愿服务的表率。从政策和经济上扶持志愿者制度的运行，以鼓励更多公民投入社区教育志愿者行列，并确保志愿者组织可以获得充裕的志愿服务资源。同时，政府每年对社区教育志愿服务工作开展好的社区和单位进行表彰，对志愿者参加志愿服务的情况加以考核，登记在册，以此作为评估公民道德水准和道德素养的一种依据，并在就业、提职、福利上予以必要的优先权，从而推动全区社区教育志愿服务工作的快速发展。

（三）加大多渠道经费投入力度

协会经费保障上，除了要加大政府部门财政的投入，还需要企事业、机关单位加大对协会的财力支持。政府还可以通过公开招标、定向委托、邀标等形式，加大向非营利组织和社会服务组织购买公共服务，以提高公共服务供给的质量和财政资金的使用效率。协会通过申报政府购买公共服务，获得资金上的支持，改变协会专项、单一的财政模式，从



而加大社会对社会组织建设的公益援助。

(四) 加强学习, 提高社区教育志愿者素养

通过自学、交流、研讨、献课等形式分层开展志愿者培训活动, 开阔志愿者眼界, 切实提高志愿者自身认识水平和综合能力。拓展志愿者服务范围, 评估志愿者绩效, 管理志愿者服务档案, 使志愿者组织的运转更加有效, 在全社会营造关心、支持、参与志愿服务的浓郁氛围。

协会成立十年来, 在石景山区的大街小巷、广场社区上, 总是活跃着社区教育志愿者的身影。在社区教育的大道上, 广大社区教育志愿者正在用自己的行动诠释着成立大会上的誓言。他们立足社区、服务社区, 为石景山区区域经济可持续发展服务, 为市民的终身教育搭建学习的舞台。在全体志愿者的积极参与下, 石景山区的社区教育志愿服务事业从工作内容到活动规模, 从工作方式到机制建设都有了很大的发展, 已经成为石景山区社会主义精神文明建

设的一道亮丽的风景线。

参考文献:

- [1] 北京教育科学研究院学习型城市研究中心. 北京学习型组织创建工作手册. 2007.
- [2] 马仲良, 于晓静等. 建设首都学习型城市辅导读本. 2007.
- [3] 中共北京市委、北京市人民政府. 关于大力推进首都学习型城市建设的决定哪里发展. 2007.
- [4] 石景山区委、区政府. 关于推进学习型新城区建设的工作意见. 2007.
- [5] 徐敏. 大力开发和利用社区教育资源 [J]. 贵州教育, 2007(10).
- [6] 刘素芬, 丘建新. 对社区教育中志愿者队伍建设的理性思考 [J]. 广东青年干部学院学报, 2005(3).

(上接第 21 页)

3. 定期组织团队联谊活动或者团队的家庭联谊活动。每个人都是一个个体, 每个人都会有自己的想法与价值观, 因此在团队中树立一个大家都认同的理念很重要, 但通过各种形式来传递、印证并践行这个理念更重要。定期组织团队联谊活动及家庭联谊活动, 可以增进团队成员间的工作感情和私人感情, 形成团结和谐氛围和亲密融洽的团队关系。

在社区教育团队管理中, 权力的因素是次要的, 起主要作用的是领导的综合素质和人格魅力。如果团队领导能够做到高瞻远瞩, 具有远见卓识, 熟练掌握社区教育的专业知识和能力, 在带领团队开展工作的过程中能够以身作则、率先垂范、客观公正、包容大气, 就一定能深刻领悟团队管理的策略, 将以上五方面策略的精髓发挥到极致, 真正带出一支优秀高效、具有凝聚力和战斗力的社区教育团队。



南宁: 广西大学, 2005.

- [2] 于殿凡. 打造高效团队 [J]. 现代制造, 2004(27).
- [3] 厉以贤. 社区教育原理 [M]. 成都: 四川教育出版社, 2003.
- [4] 叶忠海. 社区教育学基础 [M]. 上海: 上海大学出版社, 2000.
- [5] 小林文人, 末本诚著, 吴尊民译. 当代社区教育新视野 [M]. 上海: 上海教育出版社, 2003.
- [6] 窦凯智. 试论高效团队的建设策略 [J]. 中国劳动, 2003, (12).
- [7] 于滢, 马丹丹. 浅谈如何打造高效团队 [J]. 理论界, 2005, (04).
- [8] 陈玲. 团队激励策略与绩效关系研究 [J]. 石河子大学, 2006(6).
- [9] 连玉明. 学习型组织 [M]. 北京: 中国时代经济出版社, 2003.
- [10] (美) 丹·柏秉斯基, (中) 邓鑫. 团队正能量: 带队伍就是带人心 [M]. 北京: 中国友谊出版公司, 2012.

参考文献:

- [1] 刘武锋. 如何建立高效团队的研究与探索 [D].