学习型城市建设背景下的社区教育管理问题与改进 *

孙刚成[1]　徐书婕[2]
（1. 延安大学 教育科学学院，陕西 延安，716000；
2. 武里南皇家大学 教育学院，泰国 武里南府，31000）

摘　要：社区教育是建设学习型城市的关键环节，如何提升其质量与管理效率一直备受关注。结合已有研究成果，从社区居民参与度不高、管理人员专业性不足且管理模式不清晰等方面厘清社区教育管理现存问题；继而从两方面加强学习型社会建设：一是促进居民主动参与社区教育，形成集体行动；二是开设符合居民需求的社区教育项目，并对学习成果进行认证。同时，从两个方面整合社区教育资源：基于社会资本理论协同管理社区教育，基于项目管理理论建立社区教育管理模型。注重创新与适应性提升，有助于赋能学习型城市建设。

关键词：社区教育管理；终身学习；学习型社区；协同管理；项目管理
中图分类号：G779　　**文献标识码：**A　　**文章编号：**2097-3578（2025）03-0065-09

学习型城市建设旨在促进终身学习，并通过提供实际的教育活动来满足人们对高质量教育与美好生活的需求，实现正规教育与非正规教育的有机融合发展。党的二十大报告强调，“建设全民终身学习的学习型社会、学习型大国”，[1]建立一个为全民终身学习提供服务的教育体系，形成一个人人学习、终身学习的学习型社会，推动人的全面发展，这关系到中华民族能否持续发展、实现民族复兴大业的战略问题。为适应新形势下经济社会发展要求、实现第二个百年奋斗目标，构建学习型社会势在必行，建设学习型城市迫在眉睫。在此背景下，社区教育作为建设学习型城市的基础性事业，越来越得到各级政府的重视，并对社区教育提出了新要求。

一、社区教育管理研究综述

2024 年 5 月 9 日，以“社区教育”为主题检索词在中国知网全文数据库进行精确检索，共检索到 27，097 篇文献，其中学术期刊论文 19，489 篇、学术辑刊论文 48 篇、特色期刊论文 3255 篇、学位论文 2203 篇、会议论文 803 篇，报纸文章 1201 篇、图书 12 部、标准 2 份、科研成果 84 件，文献主题集中在社区教育和健康教育方面，分别为 5587 篇和 3074 篇。统计结果显示，在主要主题分布前 20 的分析图中没有出现“社区教育管理”主题词（如图 1 所示）。在更换检索词为“社区教育管理”后，检索到文献总数量仅为 454 篇，其中主题为教育管理模式、管理新模式或管理模式的文献仅 34 篇（如图 2 所示）。检索结果显示，截至 2024 年 5 月 9 日，社区教育相关研究以社区教育和健康教育为主，而社区教育管理研究在总体研究中占比较小。

利用 SATI 技术对近年来社区教育管理研究的相关研究成果进行分析整理，生成了我国社区教育管理研究的关键词云图（如图 3 所示），

* **基金项目：**2020 年度全国教育科学规划国家一般项目“‘一带一路’倡议下创新创业大学生跨文化能力培养研究”（项目编号：BIA200170）。
收稿日期：2025-03-05
作者简介：孙刚成，男，教授，博士生导师，研究生，博士，主要研究方向为教育基本理论、教育经济与管理。
徐书婕，女，在读博士研究生，主要研究方向为成人教育、教育经济与管理。

中国知网　https://www.cnki.net

从中可以明显看出，社区管理是出现频次最高的关键词，社区管理属于公共管理学的范畴，将管理与社区教育相结合，形成了新的研究议题。具体表现在以下几个方面：

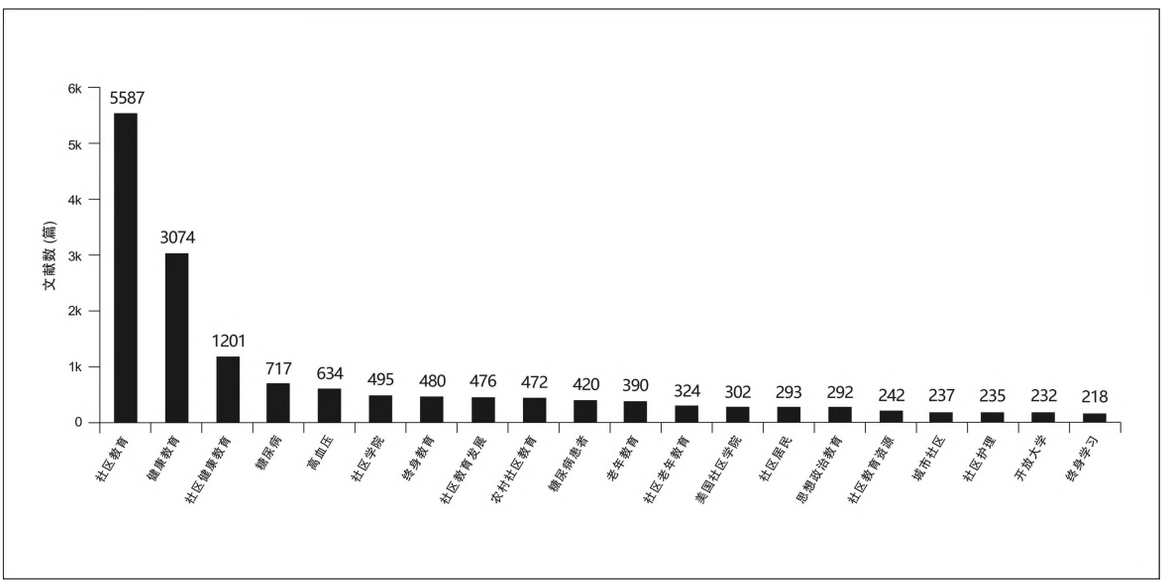


图 1　知网 1980—2024 年检索词为“社区教育”文献的主要主题分布图

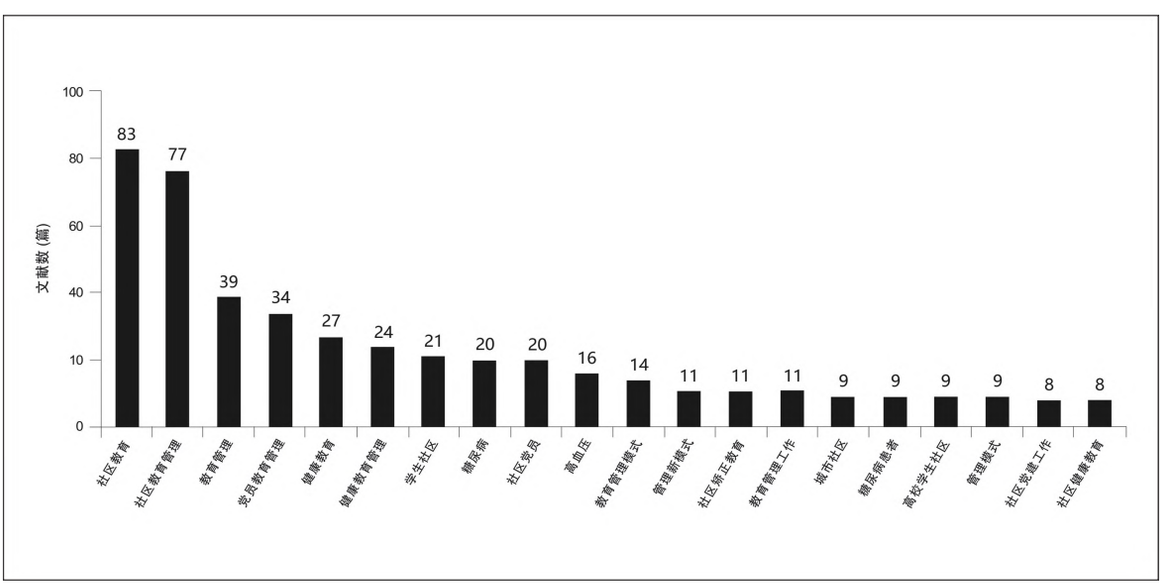


图 2　知网 1980—2024 年检索词为“社区教育管理”文献的主要主题分布图

（一）社区教育管理的主体

一些研究者认为社区教育管理的主体是社区管理人员，这些社区管理人员本身并不具备教育学的专业知识或技能，基本是转岗、临聘或退休人员，仅仅是根据需要而临时组成的，因此这部分教育管理人员根本不适合或是无法胜任此项工作。[2] 此外，社区在人力资源配置方面缺乏自主权，因此无法及时招聘教育管理人才，大部分社区为满足工作需要，采取应急培训策略，要求现有社区管理人员短期外出学习教育管理知识，但这种做法仅能治标，难以治本，无法满足社区教育管理日益增长的专业发展需求。

（二）社区教育管理模式

现有社区教育管理模式多数自上而下分为区社区教育委员会、街道社区教育委员会和社区文教主任三个不同层级，各层级相互协作，并统一由党政主管领导全权负责，相关负责人

中国知网　https://www.cnki.net

为委员会成员，利用定期召开社区教育委员会会议的形式，对社区教育工作进行统筹安排并协调整合教育资源。同时在三级社区教育管理机制基础上构建起全覆盖的培训网络，涵盖县区文明市民总校、学区市民学习基地、街道市民学校中心、社区文明市民学校等，形成社区教育实体网络。[3] 在该网络中，社区学院发挥着重要的引领作用。同时建立社区教育科研机制，区级的社区教育协会、社区学院、街道级的学区学习型研究团体联合形成社区教育科研机构，在提供重要发展决策的同时，帮助教育主管部门制定科学合理的政策条例，为推动社区教育工作创新实践提供重要指导。

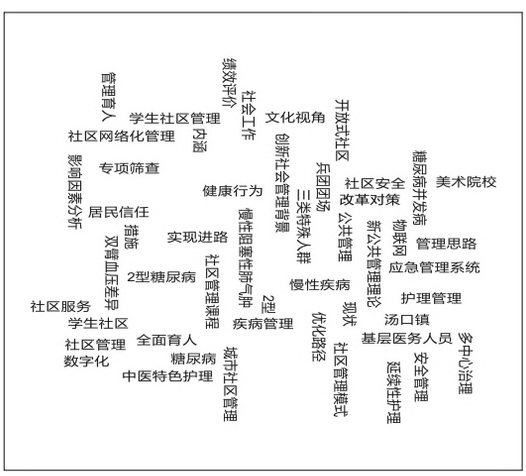


图 3　我国社区教育管理研究关键词云图

总的来说，社区教育是实现全民终身学习的学习型城市建设、积极开展精神文明建设活动的重要路径之一。社区教育涵盖了社区居民接受教育的大部分内容，包括幼儿教育、继续教育、成人教育和技能培训等，为提升社区居民文化素质作出重要贡献。因此，建立完善的社区教育体系迫在眉睫。综观我国社区教育管理研究，目前理论研究仍处于浅层阶段。尽管近年来在终身教育发展和学习型城市建设过程中，关于社区教育管理的研究逐渐增多，但大多数理论直接借鉴甚至照搬社区管理理论，没有从教育管理的视角出发，缺乏教育学理论支持。其次，社区教育管理的相关研究文献主要是理论论述成果，即使是将管理理论应用至社区教育实践的研究，也多停留在宏观的社区教育管理路径上，未能深入开展实践性探索，缺乏实际案例分析与实践调研成果。最后，社区教育涉及主体较多，不应该简单地认为仅有社区教育管理人员管理即可，而应构建多元化治理格局，引导多方力量参与社区教育管理，而不是简单地依赖政府、依赖社区进行管理。

二、社区教育管理现存问题

2023 年 6 月至 8 月，研究人员在 X 社区进行了走访、问卷调查和实地观察，共收集 246 份问卷，覆盖 27—75 岁社区居民，并针对收集到的数据进行分析，总结了目前社区教育管理中存在的问题。在问卷调查和走访中发现，60% 的参与者表示从未听说过社区教育，完全不了解社区教育的含义，剩余 40% 的参与者则把社区教育简单理解为社区中存在的活动，比如广场舞、街头象棋比赛、街道办举办的消防或防诈骗宣传等主题讲座。在研究人员向参与者解释社区教育的含义并举例后，43% 的参与者表示有兴趣参与，45% 的参与者明确表示不愿意或者没时间参与社区教育活动，12% 的参与者表示若活动分发礼品则愿意参与。在这些没有意愿参与社区教育活动的参与者中，将近半数的参与者给出的原因是感觉这些活动在浪费时间，其中年龄在 30—45 岁之间的参与者提到，平日忙于工作所以在空闲时间不希望参加一些感觉没什么用或者对自己的职业生涯没有任何帮助的活动。年龄在 55 岁以上的参与者则表示很喜欢社区中居民自发组织的活动，比如广场舞、太极拳等，但是往往因为场地问题、音响音量问题以及组织筹集资金等管理问题而发生冲突，最终被迫取消活动，因此对社区教育活动的持续性持怀疑态度。

调查结果显示，在“什么情况下你更有可能参与社区教育活动”问题上，超过 80% 的参与者选择了“和亲戚朋友一起”；在“哪种宣传方式更有可能吸引你参与社区教育活动”问题上，有 69% 的参与者选择了“熟人介绍”和“已经参与过这一活动的朋友推荐”；在“是否参与过社区教育活动”问题上，年龄在 45 岁以下的参与者都选择了“没有参与过”；在“参加过的社区教育活动是什么类型”问题上，77% 的参与者选择了“主题讲座”。根据以上调查结果，总结出社区教育管理存在的问题。

（一）社区居民参与度不高

中国知网　https://www.cnki.net

首先，尽管现有社区教育工作中强调社区居民的参与和合作，但从调查结果来看，在了解社区教育的含义后，依然有将近一半的参与者没有意愿参与社区教育，说明目前的社区居民对社区教育了解不足，缺乏应有的参与积极性和参与度。总结抽样调查结果可以看出，导致低参与度的原因主要在于社区居民对社区教育的含义、重要性以及参与方式都缺乏了解。因此，提高居民参与社区教育活动的首要条件就是有效地宣传社区教育，激发居民参与社区教育的意识。其次，有意愿参加社区教育活动的参与者高度关注社区教育的收益，希望从社区教育中获得技能和发展契机从而对自己的职业生涯有所帮助。因此，提高居民参与社区教育活动的第二个条件就是设计实用性强的社区教育项目，同时这些教育项目的学习成果是可认证的。最后，已有的一些社区教育活动缺乏有效的管理。虽然部分有意愿提高自身素质水平的居民自发地形成了一些自治组织比如广场舞团体、太极拳团体和小区乐队等，但是这些民间组织在规模、专业能力以及组织能力上都存在一定的局限性，无法让所有居民都参与其中，甚至可能导致现有的组织和活动面临被取缔的风险。而且大多数民间组织集中于强身健体和娱乐消遣方面，难以满足学习技能和获取知识的需求。同时，这些民间组织的资金来源主要依靠成员自筹，难以支撑规模化教育活动。因此，提高居民参与社区教育活动的第三个条件就是形成社区内由当地居民组成的多元管理共同体，协同推进社区管理，将参与社区教育转化为集体行动。

（二）管理人员专业性不高，管理模式不清晰

社区教育需要多个部门协同协作，共同实现教育目标。比如需要财政部门的资金支持、教育部门的专业指导、人事部门的人员调配以及民政部门的政策落实和监督等。通过调查和走访发现，目前绝大多数社区教育活动都是由社区和街道办主导组织，内容大多为文艺演出、主题宣传等，参与的人群也大多为退休人群和部分中年人。这样的社区教育模式，参与主体较为单一，社区教育工作缺乏规划和长期目标，教育资源有限，内容供给单一，资金和人员得不到有效保障，难以契合国家预期目标。

在社区教育管理模式中，由于社区教育管理的特殊性和复杂性，需要具备专业知识和管理能力的人员进行管理和运营。然而，目前社区工作人员承担着大量的基础工作，没有“社区教育”的专职人员或者主抓人员。这些兼职的工作人员，缺乏系统的社区教育管理理论和实践方法的培训，个人所处的岗位又难以获取更多、更优质的教育资源，致使社区教育成效不高。

同时，在和基层社区教育管理人员的交谈中发现，他们对自己的工作积极性普遍不高，因为活动单一且居民参与度不高，他们在工作中没有获得成就感或归属感。此外，他们提到在进行一些活动宣传时，社区居民往往是冷眼旁观甚至无视，感觉工作很难推进。另外，沟通困难是基层管理人员提到的另一个问题。由于目前管理模式不清晰，涉及的部门及工作人员人数众多，教育部门就某一事项与其他部门沟通协商时，其他部门往往是不太配合的，或者需要很长时间的沟通确认以及按照流程一层层地上报处理才能最终确认，不利于决策落实，大多数情况可能是不了了之或者流于表面形式。

三、社区教育管理效能提升策略

（一）从主体参与和需求导向的项目设置方面加强学习型社区建设

学习型社区是指能够促进社区居民在持续学习的过程中，不断拓展知识与技能，增强自身的发展能力，养成终身学习习惯的社区。[4]一方面，在学习型社区中，管理层应该鼓励尽可能多的社区居民积极参与其中，消除意识层面或技术层面可能存在的所有阻碍；另一方面，管理层在开设社区教育项目时，应该围绕居民需求提供多元化的学习机会，包括专项职业培训、劳动技能提升、生活能力与情趣培养等，以满足不同人群的学习需求，同时对学习成果进行认证。

1. 培养居民主动参与社区教育的意识，形成集体行动

接受社区教育是一种具有社区意识的行为，整个行为发生在社区。社会学家将关于社区意识行为的问题视为关于人类为何合作这一更广

中国知网 https://www.cnki.net

泛问题的一部分，这一问题也将大规模的人类行为与其他物种的行为区分开来。已有研究发现了一些激励以及限制社区意识行为的因素，其中包括对于参与社区行为后能够得到回报的期待[5]和对前期没有任何贡献却仍试图搭便车享受成果这种行为的惩罚、[6]倾向于合作或者集体讨论而不是个人自私的内在决策倾向[7]以及社区居民所感知到的社会规范。布莱尔提出社区教育激励理论，厘清了社区意识行为在最初出现的时候是如何被居民采用并逐渐形成社会规范的问题，这种社会规范事实上是非常务实且重要的，因为居民发自内心地愿意参与社区意识行为比在政府或私营部门的刺激下被动参与要有力量得多。[8]通过短信或网络平台报告社会或政治问题是近年创新的解决方案，被诸多政府部门、民间社会组织和技术专家使用。[9]对这种技术采用的研究表明，一旦新用户达到一定的阈值，羊群效应和信息级联就会刺激新行为在社会中广泛传播。[10][11]然而，这些举措的成功都取决于第一步，引导初始群体尝试创新性行为。

布莱尔研究指出，阻碍初始群体尝试新型社区意识行为主要有两个障碍，即认为没有其他人会加入（也就是社会规范没有形成）和次要的后勤或技术障碍。心理学理论将社会规范的感知定义为个体对社区内某种行为的普遍性或可取性的感知。[12]研究表明，规范认知是人类行为的强大动力。[13]甚至在没有做出实际行为，仅仅是对规范产生看法的时候，就已经影响了个体，从根本上阻止个体做出行为，[14]产生这种现象的部分原因是人们从榜样或公众人物的行为上过度概括了他们对整体社区规范的看法。[15]影响规范认知的榜样通常是社区中地位较高的人、[16]受到大量关注的人，[17]以及在某些情况下打破传统的人。[18]然而，人们甚至可以使用虚构人物作为榜样，例如肥皂剧中的人物。[19]因此，改变规范认知的一种机制是突出榜样的行为，无论是真实的还是虚构的。

这一结论可以应用在激励居民接受社区教育中。社区居民对于主动参与社区教育活动并没有形成普遍认知，仍然觉得这一行为是超出现状的，大多数人仍保持观望的态度。因此，宣传接受社区教育，改变社区居民对社区教育的认知态度，可以从根本上改变社区教育的参与度。例如，可以通过设置榜样，使得社区居民感知到接受社区教育是一种普遍性行为，从而形成社会规范，最终形成集体行动，显著提升社区居民的社区教育参与度。在数字媒体时代，社区可以打造“社区学习之星”IP 形象：对于真实的学习榜样，通过记录他的学习过程和取得的成就、开展学习心得分享会等强化示范效应；对虚构的人物，通过拍摄短剧，使居民意识到每个人都可以参与到社区教育中，从而提高社区居民接受社区教育的参与度，助力学习型社区建设。

2. 开设真正符合居民需求的社区教育项目，并对学习成果进行认证

社区教育参与度不高的重要原因之一在于社区居民认为无法从这些教育项目中获得任何好处，对职业生涯也没有任何帮助，因此不愿意花费时间和精力。所以如何设计真正符合居民需求的社区教育项目是社区教育管理需攻克的第二大难题。在我国，社区教育的发展之所以不够强劲是因为其不属于正规教育或正式教育，因此社区教育的学习成果未获认可，所获学历或证书无法得到官方认证。在这种背景下，社区教育的发展受到很多限制。在韩国，社区教育发展相对成熟，终身学习城市项目（Lifelong Learning City Program，简称 LLCP）是韩国在 2001 年启动的旨在促进全国地方性学习社区发展的项目，是一项基于社区的发展运动。该项目的最终目标是通过区域教育资源的利用和重组解决社区问题，为居民提供终身学习的机会，营造全民学习环境。截至 2011 年，韩国共有 82 个终身学习城市得到了韩国教育科学技术部的官方认可和支持。这一项目之所以可以取得成功，是因为其背后运作的“学分银行制度”。[20]

韩国的学分银行制度旨在为学习者提供更加灵活和个性化的学习途径。学分银行制度允许学习者在认可的学术机构随时随地修读课程，并将所获得的学分存入个人学分账户中。这些学分可以累积并用于获得学位或证书。学分银行制度的核心理念是将学习者的学习成果与学分相挂钩，而不仅仅依赖于传统的学习时间和地点。学习者可以根据自己的需求和兴趣选择适合自己的课程，无论是在正规学校、职业培

中国知网 https://www.cnki.net

训机构还是在线学习平台上，都可以通过学习获得学分。其优势在于它打破了传统学习的限制，提供了更大的灵活性和个性化的学习选择。学习者可以根据自己的时间安排和学习能力自主决定学习的速度和内容。此外，学分银行制度还鼓励学习者践行终身学习理念，不仅仅局限于学位教育，还包括职业培训和个人兴趣爱好的学习。韩国的学分银行制度为学习者提供了更加灵活和多样化的学习选择，推动终身学习理念落地，并为个人的职业发展和学习目标提供了更多的机会。

这一教育制度可以借鉴至我国的社区教育管理模式中，如果可以对社区教育的学习成果进行认证，折算学分并通过累积学分来获取相应学历学位，使其得到社会的认可，每一个社区教育的参与者就都可以得到切实利益，从被动接受转化为主动学习，显著提升社区居民参与社区教育的意愿，推动学习型社区建设。

（二）通过整合各方资源并注重创新与适应性提升社区教育项目管理实效

随着社会的快速发展，传统的社区教育模式已无法满足社区居民的学习需求。社区教育管理模式需要不断进行创新，引入新的管理理念和技术手段，以提高社区教育的质量和效果。首先，管理层可以采用协作管理模式，建立当地资源管理团体，鼓励更多的居民参与到管理社区教育中，不仅参与课程设计，丰富教育内容，社区成员间还可以根据自身所长，相互成为培训师和教练员，通过共同学习的方式促进社区教育共建共享。其次，可以结合项目管理理论，建立社区教育管理模型，提高管理效率。

1. 基于社会资本理论协同管理社区教育

社区教育的成功运作离不开来自政府、教育机构和社区组织的合作与支持，[21] 政府需提供政策指导和资金投入，鼓励更多的社区企业参与进来；教育部门需发挥专业优势与资源优势，提供师资、场地、器材等帮助，与社区组织紧密合作；而社区组织则需要通过宣传引导，提高居民对终身学习的认知，作为组织者积极参与社区教育活动。只有各方资源得到有效整合，社区教育才能获得持续发展和良好运营。这种管理模式实际上包含了两种资源配置方式，即行政方式和市场方式。采用行政方式配置资源的典型代表是政府组织通过设计制度来强制性分配组织资源，使用市场方式进行资源配置的代表则是通过企业和公司进行资源配置。这种方式主要考虑供需平衡和成本收益，遵循了一定的价值规律。[22] 现有的社区教育管理模式混合运用两种方式，既从公共利益的角度考虑了社区教育投资的产出性，也通过设计制度、分配权力来解决社区教育组织的内部管理问题。但是，这种管理模式忽视了社会资本可能会对社区教育管理产生的影响。事实上，社区居民本身就掌握一定的社会资本，也就意味着他们比其他行动者掌握更多的核心资源，拥有这些被林南称为“稀缺的不可复制的有价值资源”[23] 的社会资本群体有更多的资源配置能力，也就意味着他们才是最应该参与到社区教育管理中的群体。

首先，社会资本这一概念由布尔迪厄在 20 世纪 80 年代首先提出，在他看来社会资本是一种实际存在或者潜在的资源，这些资源被一群身处在制度化的网络或者社会关系中的人因互相认识并认可而占有。[24] 换句话说，社会资本来源于行动者所归属群体，通过社会交互行为产生，是个人之间的相互联系。帕特南则从政治学角度解读了社会资本，在《使民主运转起来》中把社会资本解释为“社会组织的特征，诸如信任、规范和网络。它们能够通过促进合作行为来提高社会的效率”。[25] 由此可以把社会资本理解为一种社会关系网络和基于这个网络所形成的互利互惠和互相信任的社会规范。在管理活动中同样可以利用社会资本，因为所有行动者之间具有强烈的信任、达成共识的规范，形成有力的网络，可以带来更多的资源，提高效率，降低管理成本，同时维持秩序。

而在社区之中，社区居民恰恰具有这样的社会资本。他们高度信任彼此，更乐意结伴参与社区教育活动或在熟人与朋友介绍下加入社区教育活动。这就说明如果把社区居民吸纳到社区教育管理中，他们所拥有的社会资本，会让更多的居民出于强烈的信任和对彼此的认可，而选择加入社区教育活动，从而给社区教育宣传带来事半功倍的效果，也就解决了目前基层工作人员所面临的宣传时被冷眼旁观甚至无视的问题。同时，在既有规范共识下，如果要接

中国知网 https://www.cnki.net

受新的社会规范或者说形成新的价值共识也需要社区居民的共同参与。由于强信任的关系，社区居民可以就共同关心的问题坦诚地交流，不需要担心自己的想法和别人不一致而受到负面评价甚至是恶意诋毁，敢于去表达自己真实的想法并对他人的看法做出评价，因为每个人都知道彼此是互相信任的，提出意见也是出于为了解决问题的善意。因此，在新的社会规范出现时，居民无法对其价值做出判断时，更倾向于寻求值得信任的成员帮助。所以将社区居民吸纳到社区教育管理中可以更好地提升参与度，形成新的社会规范。最后，也正是因为这种开诚布公的交流方式，更有可能帮助社区教育管理人员发掘出社区居民对于社区教育项目最真实的需求。

2. 基于项目管理理论建立社区教育管理模型

针对调查中发现的现有社区教育管理模式存在沟通困难的问题，社区教育管理可以借鉴项目管理理论。项目管理理论通过系统规划、组织、实施和控制，以实现项目的目标和交付高质量的成果。该理论以项目为单位，通过明确项目的范围、目标、时间、成本和质量等要素，引导团队成员协同合作，确保项目能够按时、按质、按量完成。项目管理理论涵盖五大核心维度：范围管理、时间管理、成本管理、质量管理和风险管理。首先，范围管理旨在确保项目所涉及的工作范围明确、具体，通过明确工作要求、界定目标，确保项目不偏离原定方向；时间管理强调制定项目计划，安排合理的工作时间，以确保项目按时交付；成本管理注重合理分配项目资源，控制项目成本，以使项目能够在设定的成本预算内完成；质量管理通过设立质量标准、进行质量检查和评估，保证项目交付的成果能够满足要求；风险管理则从项目开始时就对潜在风险进行评估，并采取相应措施来应对潜在风险，以确保项目的顺利进行。同时，项目管理分为 5 个阶段，分别是项目规划阶段、项目启动阶段、项目执行阶段、项目监督阶段和项目收尾阶段。首先，项目规划阶段是在项目开始之前进行的，它涉及制定项目目标、确定项目范围、制定项目计划和进行资源分配等。在此阶段，项目团队会详细定义项目的目标，并明确所需的资源和时间表。其次，项目启动阶段是指正式开始项目工作的过程，包括召集项目团队成员、启动项目相关活动等。在此阶段，项目经理会与团队成员共同制定工作计划，明确各自的角色和职责。然后，项目执行阶段是项目的核心阶段，团队成员按照计划执行各项任务，确保项目按时、按质地完成。在此阶段，项目经理需要进行团队协调和管理，解决可能出现的问题，确保团队成员之间的合作。接下来是项目监控阶段，项目经理会定期监测和评估项目进展情况，及时发现并解决问题，保证项目达到预期目标。该阶段的重点是对整个项目进行有效监控和控制，使项目得以顺利进行。最后，项目收尾阶段是在项目完成之后进行的，包括总结项目经验、记录反馈意见、解散团队等。在此阶段，项目经理会对项目的成果进行评估，并向相关人员交付最终成果，以及提供后续支持和维护。这五个阶段相互关联，形成了一个完整的项目管理流程，确保项目的成功实施。综上所述，项目管理理论为项目的成功提供了有力指导和支持，通过合理的规划和有效控制，可以提高项目的成功率和工作效率，实现项目的可持续发展。

社区教育可借鉴项目管理理论，将针对特定群体的学习需求所开展的社区教育当作一个项目，系统化运用项目管理理论提升管理效率。比如，在开展某一社区教育项目之前，也就是项目规划阶段，邀请足够多的居民代表和专家分批召开座谈会，明确这一社区到底需要什么样的教育项目，需要哪些专业人才来教这些内容，需要什么样的帮助，需要投入多少资金，哪些教学器材是必备的，可以在哪里开展教学活动，以及通过什么方式可以更好地检验学习的效果等，最大程度地明确项目的价值与目标，并制定项目计划表和分配资源，确定项目是否可行。在这一阶段必须考虑到所选社区教育项目的社会价值，可能会产生的积极的社会效益和负面的社会影响，全面评估项目的得失。此阶段需重点考量这一项目的资金问题，整个项目需要多少资金投入以及如何分配这笔资金才能在控制最低成本的同时实现最大化的收益。最后，必须考虑到的就是资源调配问题，为了更好地组建项目团队，需要邀请哪些部门的人

中国知网 https://www.cnki.net

才加入是必须明确的。例如，针对老年群体的智能设备使用培训，需要邀请智能设备操作教师；普及养生知识的项目，需要医学或保健领域的专业人士参与；如果是针对其他群体学习某一方面专业技能的职业教育，则需要来自学校或相关行业的具备该专业技能的专业教师参与。因此，可以遵循以下原则组建项目组：由政府部门、教育部门、相关行政职能部门、社区学校代表、居民代表和相关企业代表组建不同教育类型的社区教育管理项目组，由政府部门成员担任项目组组长，统筹协调各部门资源整合共享，协同解决教育问题（如图 4 所示）。

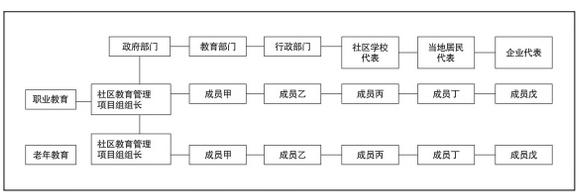


图 4　结合项目管理理论的社区教育管理项目组示意图

四、结语

在学习型城市建设背景下，社区教育管理模式研究为促进居民终身学习与发展提供了重要保障。同时，社区教育是推动个体可持续发展与社区现代化发展、[26] 促进社区长治久安与居民和谐共处的重要手段。为了提升居民参与社区教育活动的意愿，并提高社区教育管理效率，需要结合项目管理理论建立社区教育管理模型，并鼓励居民参与管理，通过宣传社区教育价值，引导形成“终身学习”的社会规范，同时推进学习成果认证。从社区教育管理制度方面和社会群众的思想意识层面双管齐下，提升社区教育质量，为学习型城市建设赋能。

参考文献：

[1] 习近平 . 高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗：在第二十次全国代表大会上的报告 [M]. 北京：人民出版社，2022：34.

[2] 傅瑜，任艳红，张向锋 . 社区治理视域下陕西社区教育发展策略研究 [J]. 现代职业教育，2021（40）：202–203.

[3] 张琪，李娟 . 基于实践的社区教育管理模式探索 [J]. 西北成人教育学报，2013（3）：1–4.

[4] 吴亭洁 . 资产为本的社区教育促进学习型社区建设 [J]. 中国社会工作，2022（33）：16–17.

[5] NOWAK M A，SIGMUND K. Evolution of Indirect Reciprocity[J]. Nature，2005（7063）：1291–1298.

[6] BOYD R，GINTIS H，BOWLES S. Coordinated Punishment of Defectors Sustains Cooperation and can Proliferate When Rare[J]. Science，2010（5978）：617–620.

[7] BEAR A，RAND D G. Intuition，Deliberation，and the Evolution of Cooperation[J]. Proceedings of National Academy of Sciences，2016（4）：936–941.

[8] BLAIR G，LITTMAN R，PALUCK E L. Motivating the Adoption of New Community–minded Behaviors：An Empirical Test in Nigeria[J]. Science Advances，2019（3）：5175–5182.

[9] RYVKIN D，SERRA D，TREMEWAN J. I Paid a Bribe：An Experiment on Information Sharing and Extortionary Corruption[J]. European Economic Review，2017（2）：1–26.

[10] SCHELLING T C. Dynamic Models of Segregation[J].The Journal of Mathematical Sociology，1971（2）：143–186.

[11] BANERJEE A V. A Simple Model of Herd Behavior[J]. The Quarterly Journal of Economics，1992（3）：797–817.

[12] GILBERT D T，FISKE S T，LINDZEY G. The Handbook of Social Psychology[M].NewYork：McGraw–Hill，1998：154.

[13] MILLER D，PRENTICE D A，HIGGINS T. Social Psychology：Handbook of Basic Principles[M]// HIGGINS E T，KRUGLANSKI A. Social Psychology：Handbook of Basic Principles. Plano，TX：Guilford Press，1996：799–829.

[14] TANKARD M E，PALUCK E L. Norm Perception as a Vehicle for Social Change[J]. Social Issues and Policy Review，2016（10）：181–211.

[15] PALUCK E L，SHEPHERD H，ARONOW P M. Changing Climates of Conflict：A Social Network Experiment in 56 Schools[J]. Proceedings of the National Academy of Sciences，2016（3）：566–571.

[16] BANERJEE A，CHANDRASEKHAR A G，DUFLO E，et al. The Diffusion of Microfinance[J]. Science，2013（6144）：1236498.

[17] HOGG M A. Influence and Leadership[M]//FISKE S T，GILBERT D T，LINDZEY G. Handbook of Social

中国知网　https://www.cnki.net

Psychology.Hoboken，NJ：John Wiley & Sons Inc，2010：1166–1207.

[18] DANNALS J E，MILLER D T. Social Norm Perception in Groups with Outliers[J]. Journal of Experimental Psychology：General，2017（9）：1342–1359.

[19] PALUCK E L，GREEN D P. Deference，Dissent，and Dispute Resolution：An Experimental Intervention Using Mass Media to Change Norms and Behavior in Rwanda[J]. American Political Science Review，2009（4）：622–644.

[20] BYUN J，RYU K. Changes in Regional Communities：The Case of the Republic of Korea’s Lifelong Learning City Project[J]. Advances in Developing Human Resources，2012（3）：279–290.

[21] 孙刚成，许航 . 基于教育 2030 行动的中国公民教育取向和实践策略 [J]. 教育文化论坛，2022（2）：109–115.

[22] 张继亮，王映雪，王佳薇 . 管理场域中的社会资本 [M]. 北京：光明日报出版社，2019：4.

[23] 林南 . 社会资本：关于社会结构与行动的理论 [M]. 张磊，译 . 上海：上海人民出版社，2005：54–55.

[24] 布尔迪厄 . 文化资本与社会炼金术 [M]. 包亚明，译 . 上海：上海人民出版社，1997：202.

[25] 罗伯特·D·帕特南 . 使民主运转起来：现代意大利的公民传统 [M]. 王列，赖海榕，译 . 北京：中国人民大学出版社，2014：216.

[26] 孙刚成，张丹 . 基于“教育 2030 行动框架”的终身教育理念及其价值取向 [J]. 成人教育，2018（1）：1–5.

责任编辑　张红霞

Community Education Management Issues and Improvement in the Context of Learning City Construction

SUN Gang-cheng[1] & XU Shu-jie[2]

(1. College of Educational Science, Yan’an University, Yan’an, Shaanxi 716000;

2. Faculty of Education, Buriram Rajabhat University, Buriram, Thailand 31000)

Abstract: Community education is a critical component of learning city development, and its quality and management efficiency have attracted considerable attention. Based on existing research, this study identifies current issues in community education management, including low resident participation, insufficient professionalism among managers, and unclear management models. To strengthen the construction of learning communities, it proposes two strategies: (1) promoting residents’ active participation to foster collective action and (2) developing community education programs that genuinely meet residents’ needs while certifying learning outcomes. Additionally, the study suggests integrating community education resources through two approaches: (1) collaborative management grounded in social capital theory and (2) establishing a community education management model based on project management theory. Emphasizing innovation and adaptability, these efforts can empower the development of learning cities.

Keywords: community education management; lifelong learning; learning community; collaborative management; project management

中国知网　https://www.cnki.net