资源编排视角下英国社区教育的运行机制、实践路径及启示

吴颖　孙帅帅

[摘要]我国社区教育供给持续扩大,机构间资源衔接与共同使用仍显不足,如何将分散资源组织为面向居民需要的学习服务成为需要关注的问题。基于资源编排理论,结合英国政策与地方实践,分析其运行机制与实践路径发现,配置编排依据学习需要明确资源投向,组合编排通过分工协作形成供给能力,能力编排通过服务衔接与居民能力激活实现教育价值,编排调整依据评价反馈修正资源安排。这些机制依托问责协议、协同采购、转介服务和学习记录落实,为我国加强需求与配置衔接、跨部门协同、学习过程支持及评价结果运用提供借鉴。

[关键词]资源编排;英国社区教育;运行机制

[作者简介]吴颖(1987-),女,江西景德镇人,河北大学教育学院在读博士。(河北　保定　071000)孙帅帅(1993-),男,山东海阳人,江西科技师范大学教育学部,讲师,博士。(江西　南昌　330038)

[基金项目]本文系2025年河北省社科基金青年项目“技能型社会驱动下产教联合体建设模式和实践研究”的阶段性研究成果。(项目编号:HB25JY044)

[中图分类号]G720　[文献标识码]A　[文章编号]1004-3985(2026)21-0078-09
DOI:10.13615/j.cnki.1004-3985.2026.21.006

社区教育是建设学习型社会的重要基础,我国已围绕其制度建设和资源供给作出持续部署。2016年,《教育部等九部门关于进一步推进社区教育发展的意见》提出统筹城乡社区教育、整合各类教育资源。2023年,《学习型社会建设重点任务》进一步要求健全三级社区学习中心网络,完善政府统筹、教育牵头、部门协同、社会参与的全民终身学习推进机制。《教育强国建设规划纲要(2024—2035年)》又将建设泛在可及的终身教育体系纳入总体部署。2024年,我国已设立1.68万余个街道及乡镇社区学校和36.4万个社区及村学习点,社区教育的基层网络逐步形成[1]。然而,资源配置不合理、横向整合困难等问题仍然存在,不同机构之间的信息与资源尚未有效衔接。这些困难影响了已有资源的共同使用,也使社区教育在扩大供给之外面临如何协调不同主体的投入、形成面向居民需要的学习服务的问题。

英国社区教育的相关实践中,地方政府、学院、公共服务部门、社区组织和志愿者共同参与供给,为考察不同主体如何组织资源、形成学习服务提供了经验材料。2023—2024年,英国教育监察机构对苏格兰32个地方政府辖区的走访评估表明,地方团体、志愿组织、工作人员及合作伙伴共同拓展了苏格兰区域内社会、教育与社区参与的多维路径,使社区学习与发展得以触达处于困境中的群体[2]。英格兰2023—2024学年依托由地方政府、继续教育机构及多元化提供主体构成的协作网络,共支持32.352万名成年人参与政府资助的社区学习计划。其中,

中国知网　https://www.cnki.net

7.273万人参与了基础技能课程,涵盖英语作为第二语言、数学及数字技能等领域[3]。这些实践为我国改善机构间的资源衔接提供了参照,但要明确其借鉴价值,还需考察不同主体如何协调资源投入,形成面向居民的学习服务。资源编排理论关注资源的配置、组合与利用,为分析这一过程提供了理论视角。基于此,本文结合英国相关政策与地方实践,分析其社区教育资源形成学习服务的运行机制与实践路径,并探讨其对我国的启示。

一、理论分析框架

1.资源编排理论的形成。资源编排理论源于资源基础理论对组织资源差异的研究,其形成反映了研究重点由资源禀赋向资源运用的转变。资源即使具有潜在价值,如果缺少适当的组合与运用,也未必产生预期结果。为解释这一转化过程,戴维·瑟蒙(David Sirmon)等学者于2007年提出资源管理模型,将其概括为资源结构化、资源捆绑和能力利用。资源结构化通过获取、积累和调整形成资源组合,资源捆绑使异质资源结合为完成特定任务的能力,能力利用则通过动员、协调和部署使已有能力进入价值创造过程[4]。资源管理模型将管理者行动引入资源分析,研究重点也由组织拥有什么资源转向资源如何被组合和使用。2011年,戴维·瑟蒙等在比较资源管理与资产编排研究的基础上提出资源编排理论,将资源结构化、资源捆绑和能力利用纳入统一的解释框架,在关注资源管理过程的同时进一步考察组织范围、管理层级和发展阶段对资源行动的影响。资源配置不是依次完成以后便保持不变的固定程序,而要根据任务目标和环境变化协调不同环节,并在实施过程中调整原有的资源组合。

2.资源编排理论的适切性。资源编排理论虽然主要形成于企业战略管理研究,但其关注的基本问题并不限于企业如何获得竞争优势,而在于分散资源如何经过结构化、捆绑和利用形成完成特定任务的能力。英国社区教育所需资源分布于多个组织,居民需要和参与条件也会随服务过程发生变化。资源编排理论对能力形成与运用过程的关注,有助于分析英国社区教育的资源配置和服务何以形成。一方面,综合供给的支撑。英国社区教育要形成面向居民的有效供给,需改变不同机构按照自身职责分别配置资源的状态,使地方政府、学院、公共服务部门和社区组织围绕具体学习需要形成分工。地方规划需要确定有限资源优先回应哪些群体和问题,伙伴协作需要明确不同主体投入何种资源以及承担何种责任。资源编排理论强调根据目标调整资源组合,并通过资源结构化和资源捆绑将异质资源转化为完成特定任务的能力,为英国社区教育形成综合供给提供了理论支撑。另一方面,持续服务的契合。英国社区教育承担扩大教育参与、支持学习过程和连接后续发展机会等任务,居民在接触学习信息、进入课程和后续进阶阶段面临的困难也会发生变化。社区教育在形成资源组合以后,还需根据学习者的参与情况协调课程、人员和支持关系,并依据实施结果调整原有安排。资源编排理论强调能力的动员、协调与部署,重视资源行动随任务和环境变化不断调整,为分析英国社区教育如何形成连续服务并提高供给适应性提供了理论框架。

二、资源编排视角下英国社区教育的运行机制

1.配置编排:依据学习需要安排教育资源。资源编排理论中的资源结构化关注资源组合的管理,为后续能力形成与价值实现提供资源基础[5]。在社区教育中,教育资源能否回应居民需要,既受现有资源条件的制约,也取决于经费、课程、人员和场所优先用于哪些群体、何种学习需要。然而,居民的学习需要往往并不直接表现为明确的课程诉求,而是体现于数字政务使用困难、公共信息理解障碍、就业技能不足等生

中国知网 https://www.cnki.net

活问题。若这些需要未能进入地方规划,新增经费与课程仍可能沿袭原有安排,难以改善供给与需要之间的匹配程度。配置编排因而需要建立学习需要与资源安排之间的联系,使需求判断能够影响服务对象、项目内容及投入方式。

第一,需求识别。需求识别通过了解居民的学习需要及其获得服务的情况,为确定教育资源的配置重点提供依据。苏格兰《2013年社区学习与发展要求条例》规定教育当局须识别目标个人和群体,评估其学习与发展需要已得到满足的程度,并让目标群体代表和服务提供者代表参与其中,听取其意见。《2024—2027年社区学习与发展指南》进一步提出与学习者和社区共同制订计划,使其需要成为确定优先事项的依据,同时吸收学校、学院和第三部门等伙伴的意见[6]。这些安排将居民需要与现有服务覆盖情况一并纳入规划,使尚未得到回应的需要能够成为确定供给重点的依据。

第二,资源配置。识别出的学习需要只有落实为优先服务的群体、相应的课程项目及资源投入,才能具体影响供给安排。沃里克郡《2025—2026年度成人与社区学习问责协议》根据技能、就业和健康数据确定服务重点,将贫困地区家庭列为家庭学习的重点对象,提出使用定制化学习资金支持家长和照护者参与家庭学习;同时,计划以该资金为700名学习者提供社区入门项目,并在社区中心、图书馆和家庭中心等场所或线上开展课程。服务对象、项目规模、实施场所和资金用途的明确,使需求判断落实为具体的资源安排。需求识别确定优先回应的问题,资源配置则为相应项目组织实施条件,两者共同影响资源组合的形成,为后续供给能力的形成提供基础。

2.组合编排:通过分工协作形成供给能力。资源捆绑强调通过不同资源的组合,形成完成特定任务的能力[7]。英国社区教育的经费、课程、师资和社区联系分别由地方政府、学院、公共服务部门与社区组织掌握,单一机构难以具备提供学习服务所需的全部条件。地方政府的规划与经费支持、学院的课程与师资,以及社区组织对居民处境的了解,需要在具体服务中相互配合。伙伴关系为资源组合提供组织条件,但合作关系的建立尚不等于供给能力的形成。各方还需明确各自承担的任务,使相应投入在服务实施中相互衔接。

第一,伙伴分工。不同主体共同提供学习服务,需要明确各自承担的任务,以及经费和教学资源如何安排。威尔士尼思塔尔伯特港与波伊斯成人社区学习伙伴关系中,尼思塔尔伯特港学院集团分别与两地地方政府订有服务层级协议,约定双方责任、服务内容、预期成果、质量保障和费用支付。波伊斯政府将社区学习拨款交由学院集团用于成人社区学习供给;尼思塔尔伯特港政府则保留该项拨款,通过所属成人学习机构开展服务。两地采取不同的经费安排,但均通过协议明确政府与教育机构的服务责任,使资金使用与课程供给相联系,为各方资源在共同任务中的组合提供责任依据。正式协议也有助于在关键人员变动后维持合作的连续性。

第二,协同投入。明确伙伴职责后,还需将人员、信息和教学支持落实到具体服务中,使各方投入能够相互配合。南艾尔郡为每所中学安排就业支持专员,由其与苏格兰技能发展机构、教育服务部门和社会工作部门合作,帮助青年进入后续教育、培训或就业。专员利用数据平台识别尚未进入上述路径的青年,通过电话联系或家访了解情况,并与苏格兰技能发展机构共享相关信息,据此提供符合个人需要的读写支持、工作实习和求职辅导。对于有照护经历并进入学院学习的青年,专员还与艾尔郡学院、苏格兰技能发展机构及青年本人定期召开跟踪会议,及时发现并处理影响持续就读的问题[8]。在此过程中,数据识别为人员联系提供线索,人

中国知网 https://www.cnki.net

员联系进一步明确支持需要,机构协作则组织相应服务。不同投入围绕同一服务对象相互衔接,使伙伴网络形成联系对象、判断需要和组织支持的综合能力,资源之间的配合由此落实为共同执行任务的能力。

3.能力编排:通过能力运用实现教育价值。能力利用强调对已有能力进行动员、协调和部署,使其用于回应服务对象的需要,并在这一过程中创造价值[9]。对社区教育而言,供给能力的教育价值,需要通过帮助居民克服参与障碍、持续学习和改善能力来体现。学习者转换课程或教育机构时,已有服务需要根据其处境加以协调,居民具备的学习支持能力也需要在具体任务中得到运用。英国通过服务衔接协调跨机构支持,通过内生激活组织居民承担志愿任务,使已有能力用于解决具体学习困难,将服务条件转化为学习者能够获得的帮助与发展机会。

第一,服务衔接。学习者在初次参与、课程学习和后续进阶时面临的困难有所不同,需要工作人员联系相关机构,协调适合的课程与支持项目。如果服务以单个项目为限,学习者在转换课程或进入新的教育机构时,就可能失去必要支持。例如,南艾尔郡的菲奥纳(Fiona)离开学院后,就业支持专员通过家访重新建立联系,协助她参加恢复信心的活动、申请重返学院,并在入学前陪同熟悉环境、讨论返校顾虑,入学后继续提供支持。她于2022年8月重返学院,并于2023年进入更高等级的幼儿照护课程[10]。专员根据她的具体困难,将社区项目、入学帮助和就读支持衔接起来,使已有服务分别用于恢复信心、准备返校和维持就读。

第二,内生激活。居民具备的语言交流与活动组织能力,需要通过志愿任务得到运用,才能为其他学习者提供实际帮助。沃尔瑟姆森林英语会话俱乐部由志愿者组织定期活动,帮助缺少英语交流机会的成年居民练习口语、增强表达信心。项目为志愿者提供培训,并组织定期交流,分享活动经验与方法。地方政府案例材料显示,参与居民反映自身交流信心有所增强,也更有能力在日常生活中与子女的教师、医生等沟通。培训和持续交流为志愿者开展服务提供支持,定期会话活动则使其语言与组织能力得到实际运用。居民的个人能力转化为其他学习者可以获得的练习机会,能力的运用与学习支持建立了具体联系。

4.编排调整:根据评价反馈调整资源安排。资源编排是在实施反馈的基础上,重新调整资源配置、组合与利用方式[11]。社区教育出现参与不足或学习中断时,仅凭结果尚难判断应当改变哪些安排,还需结合课程设置、人员支持和伙伴履责情况分析原因。评价反馈将服务结果与具体安排联系起来,帮助判断问题源于供给内容不适合、支持不足还是机构衔接不畅,进而为课程调整、人员配置和合作职责修订提供依据。

第一,评价反馈。威尔士教育与培训监察机构在2025年专题报告中指出,报名和持续参与数据未得到充分利用,难以反映学习者在课程中的进展及技能的持续发展,部分伙伴关系的合作与规划不足,也使学习者缺少清晰的后续学习信息。针对这些问题,报告向威尔士高等及继续教育与研究委员会提出完善学习进展评价方法的建议,并建议伙伴关系重视后续课程衔接、综合使用多种信息评价学习进展及改善合作。评价将学习进展信息不足、后续机会不清晰等问题,与评价方法、课程安排和伙伴合作联系起来,使相关主体能够判断需要检查和改进哪些环节。反馈为资源调整提供问题依据,但是否产生实际改变,还取决于改进要求能否进入后续决策。

第二,资源调整。评价发现的问题只有落实为人员、课程和合作安排的调整,才能修正原有供给。卡迪夫与格拉摩根谷原有的两个成人学习伙伴关系经督导评价被判定为不满意,主要问题包括合作不足、课程供给未能充分回应

中国知网 https://www.cnki.net

相关需要。此后,两者合并建立新的伙伴关系,各方投入资源并设置伙伴关系协调员,同时成立战略、质量与数据、教学与学习、学习者参与四个工作组,共同制订质量发展计划,调整课程、教学和质量管理安排,开展共同教学观察与教师专业学习[12]。协调岗位与工作组的设置改变了伙伴之间的职责联系,共同课程规划、教学观察和专业学习则改变了教学资源的组织与使用方式。这些调整分别进入伙伴协作和服务实施环节,使评价指出的问题获得相应的组织与资源回应。

三、资源编排视角下英国社区教育的实践路径

1.以问责协议明确资源配置。地方经济社会发展目标涉及就业、健康、家庭生活和社区包容等多个领域,其中哪些问题由成人社区教育回应,需要在年度服务安排中进一步明确。英格兰地方成人教育机构制定的问责协议,将地方发展重点与成人技能基金的使用联系起来,并据此确定服务对象、供给事项和预期成果,使地方发展要求落实为年度社区教育任务及相应的资源安排。沃里克郡成人与社区学习问责协议首先根据地方经济、就业和社会状况,将促进就业、支持家庭、改善健康、建设包容性社区和推动绿色发展列为成人与社区学习服务的主要任务。在这些任务得到确定以后,协议进一步明确不同任务所对应的服务人群,将失业人员、尚未参与学习的成年人、英语学习者以及存在学习困难的居民纳入重点服务范围。围绕这些服务对象,当地进一步明确资金用途与课程开展场所,约160万英镑成人技能基金被用于支持相关服务,课程则分布在二十多个社区场所,其中部分场所位于居民较需教育支持以获得就业机会的地区[13]。地方发展重点经过任务确定、服务对象明确以及资金和场所安排,最终落实为年度社区教育供给计划,问责协议由此为教育资源的投向与用途提供具体依据。

2.以协同采购落实供给分工。地方政府、学院和其他教育机构虽然分别掌握经费、课程、师资和数据资源,但伙伴分工只有落实到具体服务项目,明确各机构承担的供给任务,才能为资源投入提供具体依据。资源结构化中的“获取”涉及从外部市场购买资源,协同采购据此从需要引入哪些外部支持以及通过何种条件选择提供机构两个方面进行考察。

雷克瑟姆与弗林特郡成人社区学习伙伴关系通过相互协调的采购程序确定服务内容和承接机构,将供给任务落实到相应的服务提供者。两地政府分别组织采购,同时采用相同的委托框架和统一的评审标准,并将采购内容划分为基础技能、就业能力和学习者数据处理三个标段。经过资格审查、质量与价格评价以及结果确认,雷克瑟姆确定两家服务提供机构,弗林特郡确定三家服务提供机构,其中一家同时承担学习者数据录入服务[14]。标段划分明确外部支持的内容,资格与质量评价确认检查机构能否承担相应任务,价格评价则将取得服务所需的成本纳入选择过程。服务项目与承接机构确定以后,伙伴关系又通过管理与质量委员会、课程小组和质量小组开展课程规划、自我评价与质量检查,使各机构在承担相应项目的同时,按照共同要求开展供给。协同采购通过服务分类和机构遴选明确供给任务的承担者,再通过合同及共同的课程与质量管理落实各方责任,从而将伙伴之间的一般性分工转化为具体的项目承担与服务职责。

3.以转介服务支持学习进阶。社区教育伙伴提供基础课程、志愿活动、资格教育和就业支持,但这些项目分布在不同机构之中,学习者未必能够根据自身情况作出选择,也不一定熟悉由当前项目进入后续服务的程序。能力利用中的“协调”强调将已有能力组织为有效组合,“部署”则强调实际运用这些能力。转介服务通过提供后续项目信息、联系相关服务,将机构之

中国知网 https://www.cnki.net

间的供给衔接落实为学习者可以接触的进阶机会。

西邓巴顿郡成人学习伙伴关系通过伙伴间的信息共享,帮助工作人员了解其他机构的职责与学习机会,并建立成人学习与就业服务之间的双向转介。工作人员据此为学习者提供服务指引,改善其获取后续机会的渠道。在语言学习方面,成人学习团队提供英语评估和入门课程,西苏格兰学院提供较高等级课程,并通过服务协议支持英语学习者参与社区内的认证学习。在就业方面,伙伴关系加强与就业服务部门的联系,使成人学习者能够获得行业培训和就业支持人员的帮助。转介服务由情况了解和项目说明进入机构联系,并延伸至转介后的跟踪,使学习者能够根据自身基础和发展意向,顺利接触后续课程及支持项目,为其由当前学习进入下一阶段提供具体支持。

4.以学习记录支撑资源调整。报名、出勤和课程完成情况通常由具体供给机构分别记录,单个项目的数据只能反映学习者在该项目中的参与情况,难以说明其此前参加过哪些课程以及完成课程后进入何种学习活动。资源管理模型将反馈作为持续调整各环节的依据,学习记录因而需要关联不同阶段的信息,从而为检查课程与服务安排提供线索。

康威与登比郡成人社区学习伙伴关系利用学习与技能记录系统关联不同阶段的信息,使学习者在课程及教育机构之间的流动能够得到连续观察。该系统首先汇集学习者的报名、课程参与和完成信息,并以个体记录为基础核对其既往学习经历。既往记录与当前课程建立联系以后,伙伴关系继续追踪学习者是否进入其他社区学习项目,或者转入全日制和非全日制继续教育,由此形成从既往参与、当前学习到后续去向的连续信息。相关数据表明,2022—2023学年约三分之一的学习者曾经参加社区成人学习课程,约40%的学习者随后进入伙伴关系内其他课程,或者进入全日制和非全日制继续教育[15]。伙伴机构通过比较不同课程的进阶情况,识别学习者较易中断的环节,并检查课程路径、开课安排和学习支持,使原本分散的参与记录转化为调整课程及相关支持资源的信息依据。

四、对我国的启示

英国社区教育的借鉴价值在于通过具体安排将居民需要、伙伴投入与学习支持联系起来。我国可依托现有社区教育办学网络和部门协同机制,将相关经验转化为项目编制、合作约定、学习支持及评价反馈的具体程序,使分散于不同机构的资源能围绕学习任务得到组织和使用。

1.推动需求识别与资源配置相衔接。英国社区教育通过地方规划和问责协议,把尚未满足的学习需要转化为服务对象、课程项目、实施场所和经费安排。需求信息只有进入这一转换过程,才能改变机构原有的资源组合,形成面向特定人群和生活问题的供给优先序。就我国而言,2026年《教育发展“十五五”规划》在“优化终身学习公共服务”中,将学习者需求与资源开发、培训供给相联系,并部署推进资源汇聚共享,这为社区教育根据居民需要组织供给提供了政策依据。然而,在资源持续汇集时,供给与需求脱节的问题依然突出,一些地方资源供给以数量扩展为主,未能与居民的实际学习需要建立对应关系,区域发展不均衡、内容建设不够优质等问题也与供需匹配机制缺失直接相关。

推进社区教育资源建设,需要明确居民的哪些学习需要应优先得到回应,以及相应的师资、场所和经费如何配置。依据资源编排理论对各环节协调的强调,可从需求发现、资源盘点和项目形成三个方面建立连续程序,使识别出的学习需要进入年度项目安排,并落实相应的资源支持。一是拓展需求识别范围。基层学习点除了收集居民提出的课程意愿外,还可结合社区治理、就业服务、养老服务和数字生活中出

中国知网 https://www.cnki.net

现的现实困难,识别尚未转化为课程要求的潜在需要,并分别记录目标人群、问题表现和参与障碍。二是建立可调用资源目录。由区(县)社区教育机构分类登记辖区内的师资、课程、场所、数字平台和社会组织资源,同时标明资源归属、开放时间、适用对象和使用条件,使资源盘点能够服务于后续配置,而不是停留在数量统计。三是形成供需匹配和优先排序程序。将需求覆盖人群、问题紧迫程度、现有供给缺口及实施条件纳入比较,并据此编制年度项目清单,分别明确服务对象、课程内容、经费来源、实施场所和负责机构。

2.以具体学习任务强化跨部门协同。英国地方伙伴关系通过服务协议和联合采购,把合作主体、投入资源与服务责任落实到具体教育任务中,地方政府、学院、公共服务部门和社区组织因此能够围绕同一项目形成相互依赖的资源组合。我国政策已经提出完善"政府统筹、教育牵头、部门协同、社会参与"的全民终身学习推进机制,并要求开放大学、职业院校、社区教育机构和公共文化机构推动资源开放共享[16]。我国社区教育纵向办学网络相对健全,横向资源整合却较难维系,其症结在于缺少把多元主体联结起来的共同任务载体和约束性规则。

按照资源捆绑的逻辑,异质资源需要围绕共同任务形成相互配合的关系。针对上述问题,以具体学习任务强化跨部门协同,需要依次完成任务确定、职责划分、项目实施和合作保障。具体而言,一是将宽泛的政策目标转化为可以共同完成的学习任务。例如,把"开展老年数字教育"具体化为帮助特定社区老年居民使用线上挂号、移动支付和公共服务平台,并明确服务人数、课程内容、实施周期和预期成果。二是依据任务所需资源划分部门职责。教育部门负责课程设计、师资与质量管理,民政及基层社区负责联系服务对象,人力资源社会保障部门提供就业和培训信息,文化机构开放场所,开放大学与职业院校提供课程、教师及进阶机会。职责划分需要进入项目任务书,而不能只停留在部门合作文件中。三是依托社区教育联席会议或理事会形成项目协同机制。由联席会议审议共同任务和资源投入,牵头机构再与参与单位签订服务协议,对人员派出、场所使用、经费支付、信息提交和质量责任作出约定。四是完善参与激励和履责约束。将高校与职业院校参与社区教育计入教师社会服务工作量,把公共文化机构开放学习资源纳入公共服务评价,并依据项目完成情况安排后续经费和合作资格,使跨部门协同能够摆脱临时动员和个人关系的影响。

3.完善贯穿学习过程的支持体系。英国社区教育通过工作人员开展情况了解、项目解释、机构转介和后续跟踪,使课程、场所、公共服务和进阶机会随着学习者参与阶段的变化依次介入。我国已经建立了数量较多的基层学习点和数字资源平台,但"最后一公里"的障碍集中体现在三个方面:一是社区教育机构和平台之间不能有效对接,学习者难以获得一站式学习信息和公平的学习支持;二是信息不对称限制了个性化学习方案和资源配送服务的形成;三是社区教育师资专业化程度不高,部分工作人员缺少系统培训、激励和约束,课程开发与居民多样化需要之间仍有距离[17]。机构层面的供给能力尚未沿学习者的参与过程得到部署,居民即使接触到课程信息,也可能在项目选择、持续参与和后续进阶中失去必要支持。因此,机构形成的供给能力还需随学习者参与阶段和支持需要的变化得到相应配置。

完善贯穿学习过程的支持体系,需从四个方面展开。一是完善学习信息导航。区(县)社区教育平台和基层学习点按照服务对象与学习阶段,整理社区课程、职业培训、公共文化活动、志愿服务和学历继续教育信息,并说明项目内容、参与条件、开设时间和联系机构。社区教育

中国知网 https://www.cnki.net

工作人员还需帮助居民理解不同项目之间的联系。二是建立跨机构转介程序。当基层学习点不能直接提供所需服务时,由相对固定的工作人员联系相应机构,向接收单位说明学习者需要、既往参与情况和必要支持,接收单位则反馈参与结果,使转介区别于简单提供联系方式。三是根据学习阶段配置支持内容。初次参与阶段重点解决信息、信心和进入条件问题,课程实施阶段关注数字使用、时间安排和学习困难,课程结束以后提供进阶课程、就业服务、志愿活动和学历继续教育信息。国内研究强调根据不同群体和个体的学习需要提供个性化、精准化服务,相关支持可结合上述学习阶段加以安排[18]。四是加强学习支持人员培养。在现有社区教育专职教师、社区工作者和助学志愿者中明确咨询、转介和跟踪职责,并将需求解释、资源匹配、跨机构沟通和学习过程记录纳入培训内容,使工作人员不仅能承担课程教学,也能调动伙伴网络中的其他资源。

4.将评价反馈转化为资源调整依据。英国利用学习记录关联学习者的既往参与、课程完成和后续去向,并据此分析课程之间的进阶关系及学习中断位置,评价信息随后被用于调整课程路径、开课时间和支持安排。其关键在于把实施过程中产生的信息重新送回规划和资源配置环节,使评价成为下一轮资源编排的起点。2025年,《教育部等九部门关于加快推进教育数字化的意见》提出统一教育数据及接口标准,推进跨部门数据共享,并运用数字技术完善过程评价、增值评价和综合评价。这些部署为社区教育关联学习记录、改进项目评价提供了政策方向。但不同机构之间缺少统一数据库和数据共享机制,社区教育管理部门掌握的信息主要来自本系统的学习记录,难以完整反映学习者在其他机构和场所中的学习经历,也难以据此开展准确的学情分析和资源配送。陈劲良等将社区教育质量测评分为学习活动过程、学习活动结果、条件与保障和利益相关者满意度四个方面[19],也说明仅凭课程数量、报名人数和完成情况不足以完整判断项目质量。

将评价反馈转化为资源调整依据,需要打通信息记录、问题判断和配置改变三个环节并落实为四项任务。一是扩展评价内容。在报名人数、课程数量和完成率之外,记录重点人群覆盖、进入服务渠道、参与障碍、课程中断、机构转介、后续进阶和学习者满意度,使评价能够同时反映资源配置、实施过程和学习结果。二是建立必要而连续的学习记录。以学习者为单位关联其参与社区课程、职业培训、公共文化活动和后续教育的情况,同时明确数据采集范围、机构使用权限和个人信息保护要求,避免以完整记录学习过程为由过度收集个人信息。三是开展多主体联合评议。由区(县)社区教育机构定期组织基层学习点、课程提供者和相关公共服务部门,对照年度项目任务分析重点人群是否得到覆盖、同类项目是否重复、基层课程能否连接后续学习以及支持资源是否实际到达学习者。陈劲良等提出的过程、结果、保障和满意度指标可为评议提供基本维度。四是形成资源调整清单。将评议发现的问题分别转化为课程增减、场所变更、人员补充、经费调整和职责重新划分等事项,同时明确责任单位、完成期限和复查方式,使评价结果能够进入下一年度规划,推动资源结构化、捆绑和能力利用进入新的运行周期。

[参考文献]

[1]欧媚,吕美萱.各地全面推进学习型社会建设,终身学习正成新风尚——让学习成为一种生活方式[EB/OL].(2024-04-26)[2026-09-28].http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s5147/202404/t202 40426_1127654.html.

[2]His Majesty's Inspectorate of Education in Scotland.Evaluation of community learning and development in Scotland[EB/OL].(2024-12-10)[2026-09-28].https://educationinspectorate.gov.sc ot/inspection-reports/national-thematic-inspections/evaluation-of-community-learning-and-development-in-scotland/.

[3]Department for Education.Further education and skills:ac-

中国知网 https://www.cnki.net

ademic year 2023/24[EB/OL].(2025-01-30)[2026-09-28].https://explore-education-statistics.service.gov.uk/find-statistics/further-education-and-skills/2023-24.

[4][5][7][9][11]Sirmon D G, Hitt M A, Ireland R D. Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box[J].Academy of management review, 2007, 32(1): 273-292.

[6]Scottish Government. Community learning and development: guidance for 2024-2027[EB/OL].(2024-04-26)[2026-09-28].https://www.gov.scot/publications/community-learning-development-guidance-2024-2027/.

[8][10]His Majesty's Inspectorate of Education in Scotland. Local approach to employability at South Ayrshire Council CLD[EB/OL].(2025-11-10)[2026-09-28].https://educationinspectorate.gov.scot/effective-practice/community-learning-and-development/local-approach-to-employability-at-south-ayrshire-coun?cil-cld/.

[12]Estyn.Transforming Cardiff and Vale Adult Community Learning Partnership[EB/OL].(2023-09-15)[2026-09-28].https://estyn.gov.wales/improvement-resources/transforming-cardiff-and-vale-adult-community-learning-partnership/.

[13]Warwickshire County Council. Funding secured to help address skills gap[EB/OL].(2024-06-13)[2026-09-28].https://www.warwickshire.gov.uk/news/article/5309/funding-secured-to-help-address-skills-gap.

[14]Estyn.Establishing a new adult learning in the community partnership in Wrexham and Flintshire[EB/OL].(2022-11-02)[2026-09-28].https://estyn.gov.wales/improvement-resources/establishing-a-new-adult-learning-in-the-community-partnership-in-wrexham-and-flintshire/.

[15]Estyn. Tracking the progression of adult learning in the community learners[EB/OL].(2025-06-06)[2026-09-28].https://estyn.gov.wales/improvement-resources/tracking-the-progression-of-adult-learning-in-the-community-learners/.

[16]教育部.关于印发《学习型社会建设重点任务》的通知(教职成函〔2023〕9号)[Z].2023-08-30.

[17]刘奉越,曹新悦.城市更新背景下社区教育空间生产的内在逻辑、现实挑战和实践路向[J].教育与职业,2026(18):72-81.

[18]吴遵民.服务全民终身学习教育体系构建的若干思考——基于服务与融合的视角[J].中国远程教育,2020,41(7):16-22+68.

[19]陈劲良,周翠萍,李娟.社区教育质量测评模型构建研究[J].成人教育,2024,44(7):25-31.

Operation Mechanism, Practical Paths, and Enlightenments of Community Education in the UK from the Perspective of Resource Orchestration

Wu Ying　Sun Shuaishuai

[**Abstract**] China's supply of community education has been continuously expanded, yet the connection and joint utilization of resources among institutions remain inadequate. How to organize scattered resources into learning services catering to residents' needs has become a matter requiring attention. Based on the resource orchestration theory, this paper analyzes its operation mechanism and practical paths by combining UK policies and local practices. The study finds that configuration orchestration defines resource allocation targets according to learning demands; combination orchestration builds supply capacity through division of labor and collaboration; capability orchestration realizes educational value via service connection and activation of residents' capabilities; and orchestration adjustment revises resource arrangements based on evaluation feedback. These mechanisms are implemented through accountability agreements, collaborative procurement, referral services and learning records, which offer references for China to strengthen the connection between demand and allocation, cross-departmental collaboration, learning process support and the application of evaluation results.

[**Keywords**] resource orchestration; community education in the UK; operation mechanism

中国知网 https://www.cnki.net