

大学生参与老年教育志愿服务的现实困境与优化路径

——基于精细化管理视角

韩雪¹ 曹文²

1. 宿迁学院经济管理学院; 2. 宿迁学院学工处

摘要: 基于精细化管理理论框架, 针对大学生参与老年教育志愿服务存在的实践困境展开研究。通过对利益相关主体深入访谈, 系统剖析服务过程中的四个核心困境。“不精”之缺表现为服务质量平庸与价值导向缺失; “不准”之偏体现为供需对接错位与资源匹配偏差; “不细”之失源于流程规范缺失与过程管理粗放; “不严”之疏则反映执行监督松散与质量保障缺位。基于对现实的困境诊断, 提出了强化顶层设计与价值引领、优化供需对接与资源匹配、完善流程管理与系统支持、强化执行监督与质量保障等优化路径, 旨在为高校实现“实践育人”目标提供理论依据与路径支持。

关键词: 老年教育; 志愿服务; 精细化管理

一、研究的缘起

随着人口老龄化进程的加速与终身学习理念的广泛普及, 发展老年教育已成为我国积极应对人口老龄化的重要战略举措^[1]。《“十四五”国家老龄事业发展和养老服务体系建设规划》明确提出, 支持高校及职业院校参与老年教育, 以发挥其在知识传播、资源整合与社会服务方面的优势^[2]。在此背景下, 大学生参与老年教育志愿服务, 逐步形成一种双向赋能的实践模式。该模式不仅有助于促进代际知识传递与经验共享, 还能提升学生的专业认同感、实践能力与社会责任感, 也为高校落实“立德树人”与“实践育人”目标提供了现实路径。

然而, 当前大学生参与老年教育志愿服务普遍存在形式化倾向, 具体表现为项目短期化、内容零散、供需匹配失准、评价机制薄弱等问题。学生参与多出于学分或证书等外在动机, 缺乏持续性与深度投入, 导致代际互动停留于表层, 难以实现真正意义上的双向赋能。这不仅削弱了志愿服务应有的教育与社会价值, 还可能强化年龄群体的刻板印象, 阻碍积极老龄化战略的有效实施。目前国内外关于老年教育的研究主要围绕国际经验借鉴、资源整合机制与价值功能定位三个方面展开。在国际经验层面, 学者们通过对日本、西班牙、阿根廷等国的模式分析, 揭示了政府主导、高校参与、社区协同等多元主体合作的有效路

径, 强调制度保障与本土化适配的重要性^[3-5]。在资源整合方面, 研究聚焦于高校、社区、社会组织等多方资源的协同机制, 指出当前存在资源配置不均、跨部门协作不畅等结构性矛盾^[6]。在价值功能定位上, 研究呈现出从单一向多元的拓展趋势, 既有研究将老年教育视为社会福利保障的重要组成部分^[7], 也有研究将其置于银发经济产业链中探讨其市场价值^[8], 还有研究关注其促进社会整合与文化传承的社会功能^[9], 体现了对老年教育价值认识的不断深化。然而, 现有研究多局限于宏观制度设计, 缺乏对志愿服务全过程精细化管理的系统性探讨。尤其在大学生参与老年教育这一具体领域, 现有文献尚未深入剖析服务执行中的流程规范、动态监督与持续优化等操作层面的核心问题。

因此, 本研究引入精细化管理理论, 以“精、准、细、严”为基本原则, 构建大学生参与老年教育志愿服务的优化路径。通过细化服务流程、强化过程管理、完善评估反馈, 力求实现从形式化参与向实质性赋能的转变。旨在探索志愿服务项目的长效运行机制, 提升大学生志愿服务学习的深度与成效, 并为推动老年教育高质量发展提供理论参考与实践依据。

二、精细化管理理论框架及其核心要义

精细化管理作为一种现代管理范式, 其思想渊源可追溯至 20 世纪初泰勒 (Frederick W. Taylor) 创立的

基金项目: 2025年江苏省社科应用研究精品工程社会教育(社科普及)专项课题“代际学习理论下高校师生参加社区老年教育的运行机制与优化路径(25SJB-30)”。

作者简介: 韩雪, 博士, 副教授, 研究方向为智慧养老与老年教育。

曹文, 博士在读, 研究实习员, 研究方向为大学生志愿团队管理。

科学管理理论。泰勒通过时间与动作研究，首次将科学分析方法系统引入生产管理领域，强调标准化、量化与分工协作对提升组织效能的关键作用。随着管理理论与实践的发展，尤其是在新公共管理运动的推动下，精细化管理已从工业工程延伸至公共服务、教育管理等多个领域，逐步形成一套系统化的管理哲学与方法论体系。

精细化管理理论建立在“精、准、细、严”四项核心原则之上，并依托一套严密的实施框架实现其管理效能。“精”强调精益求精，注重对管理目标与服务质量的持续提升，在代际服务学习实践中体现为通过不断反思与迭代实现流程优化，其内核是一种追求卓越的价值导向。“准”指精准匹配，要求管理决策基于客观数据与实际需求，通过精准的需求评估与任务配置，确保组织行动与战略目标一致，从而减少信息偏差与资源错配。“细”侧重细致入微，重视对管理流程与职责的系统分解，将宏观目标转化为可操作、可衡量的具体环节，并明确各参与主体的权责边界。“严”强调严格执行与过程控制，重点是对规章制度与服务标准的刚性约束与动态监督，其本质是以服务对象为中心的质量保障机制，而非机械式管控。四项核心原则相互支撑，依托专业化、系统化、数据化与信息化四大支柱，构建起可持续优化的闭环管理体系。

三、大学生参与老年教育服务的困境检视

(一) “不精”之缺：服务质量平庸与价值导向缺失

大学生参与老年教育志愿服务普遍存在“不精”的问题，主要表现在服务内容缺乏深度、互动质量不高，以及价值共创意识不足。大学生志愿者普遍认为志愿服务设计缺乏对老年群体精神需求和文化资本的深度挖掘，忽视代际学习中所蕴含的生命故事交流、智慧传承与双向赋能价值。社区老年人的反馈表明，这些流于形式的互动不仅降低了老年人的参与获得感，也限制了大学生的专业成长与认知深化。高校教师也从管理角度认为“不精”问题源于志愿服务项目顶层设计中价值导向模糊，运行的模式侧重于大学生给予而非代际共创，老年人作为文化传承者、实践指导者与阅历传授者的主体性价值被严重低估^[10]。与此同时，大学生参与的价值也被窄化为奉献精神践行与社会实践。由于互惠价值创造不足，导致服务项目推进更多依赖行政指令与短期动员，而非基于共享愿景与内在价值的良性驱动，最终制约老年教育志愿服务品质的提升与项目的可持续发展。

(二) “不准”之偏：供需对接错位与任务—资源错配

“不准”是制约服务质量提升的另一关键障碍，其根源在于需求识别、资源配置与动态反馈等环节存在系统性偏差。在志愿服务项目设计阶段普遍缺乏科学的需求调研环节，服务内容多依赖于行政安排或经验判断，导致服务供给与真实需求之间存在结构性脱节。资源配置偏差则进一步加剧了“不准”问题的复杂性。一方面，社区空间限制与硬件设施匮乏制约了服务形式的多样化。另一方面，高校未能识别并利用学生的专业优势，造成人力资源浪费。这种资源错配不仅降低了服务效能，也削弱了志愿者专业价值的发挥。

(三) “不细”之失：流程规范缺失与过程管理粗放

大学生老年教育志愿服务在实践中呈现出“不细”之失，主要表现为服务流程缺乏系统规范、岗位职责界定模糊、过程支持机制薄弱，从而导致服务质量不稳定，难以实现持续改进与优化。在服务流程设计方面，从需求调研、活动策划到具体执行与效果评估，各环节均缺少明确的工作指引与质量标准。这种随意性使得服务成效高度依赖个人经验与临场发挥。在岗位职责层面，高校教师、社区工作者、学生志愿者等多元主体间的职责边界不清，缺乏有效的协同工作机制。这种职责的模糊性不仅影响工作效率，在关键时刻容易暴露出安全隐患。例如，在一次健康讲座活动中，因未明确安全责任主体，面对老人突发身体不适，各方反应迟缓，显示出权责不清可能引发的严重后果。尤其在跨部门协作中，因缺乏制度化的沟通与协调流程，信息传递滞后与资源调配不当成为常见问题。

(四) “不严”之疏：执行监督松散与质量保障缺位

精细化管理中的“严”原则，强调对既定规范与流程的严格执行，并建立以服务质量为导向的持续性监督与改进机制。然而，当前大学生参与老年教育志愿服务在实践层面存在显著的“不严”之疏，主要表现为制度执行缺乏刚性约束、过程监督机制薄弱、评估反馈与动态优化环节缺失，从而影响服务质量的稳定性与持续提升。在制度执行方面，尽管部分项目设立了基本规范，但在实际操作中普遍存在执行不到位、标准虚化的问题。这种执行层面的松散性，不仅削弱了制度的权威性，也使服务质量难以实现有效控制。在监督与反馈环节，现有管理模式缺乏系统化的督导机制与闭环管理流程。志愿者普遍反映，在服务过程

中发现的问题难以及时上传并得到有效回应。此外，在评估与改进层面，项目多侧重于形式考核与短期成效，而忽视对服务质量的深度评估与持续优化。这种静态化、结果导向的评估机制，难以触及服务过程中的深层次问题，也无法为后续改进提供有效依据，最终导致服务质量在低水平徘徊，难以实现系统性提升。

四、大学生参与老年教育服务质量提升路径

(一) 强化顶层设计与价值引领：构建以价值共创为导向服务生态圈

顶层设计在老年教育志愿服务中扮演着战略引领和整体规划的关键角色，是确保服务价值达成共识、资源协同整合的重要前提^[11]。首先，应建立高校与社区党政协同的领导机制。由高校党委与社区党组织共同牵头，将老年教育志愿服务纳入学校人才培养体系与社区治理框架，制定专项发展规划，明确中长期目标、实施路径与责任分工。在此框架下，需设立专项经费并规范其管理流程，明确使用范围与绩效目标，确保资源分配科学、使用高效。同时，应在政策支持、场地保障、人员配置等方面形成制度化供给机制，为服务质量的持续提升奠定基础。其次，需要重构利益相关主体对志愿服务价值的认知体系，彻底转变将代际教育窄化为单向知识传递的观念偏差，通过专题培训、案例研讨、代际对话工作坊等方式，引导多元参与主体认识老年群体作为智慧贡献者与文化传承者的主体价值，将志愿服务从单向输出重新定义为双向赋能的过程。

(二) 优化供需对接与资源匹配机制：构建精准化服务赋能体系

老年教育服务的供需精准对接与任务—资源的精准匹配，是老年教育志愿服务实现代际互惠与价值共创的关键基础。首先，建立常态化的需求调研机制，通过调查问卷、焦点小组访谈等方式，系统收集并动态更新老年群体对教育服务真实需求，形成《社区需求清单》。同时，依托高校学生信息管理系统，建立《大学生志愿者技能与特长档案》。在此基础上构建老年教育志愿服务双向匹配数据库，从源头上确保服务内容与老人实际诉求的高度契合，改变依赖行政指令或经验判断的项目设计模式^[12]。其次，推动校社资源协同平台的实质性运转，打破体制壁垒，实现功能互补^[13]。推进“专业课程+志愿服务”融合模式，将老年教育项目有机嵌入相关专业实践教学体系。积极激活社区资源潜力，通过共建共享机制整合利用社区场地设施、文化资源与人力资源，形成双向赋能、持续发展的协同格局。

(三) 完善流程管理与系统支持：建立精细化服务运行机制

完善流程管理与系统支持是破解老年教育志愿服务“不细”之困的关键举措，通过标准化建设、责任明晰化和支持系统强化，致力于构建一个可持续优化的服务生态系统。首先，建立全流程标准化操作体系，制定《老年教育志愿服务操作手册》，明确从需求调研、活动策划、服务执行到效果评估各环节的工作标准与质量控制要点。其次，明晰多元主体职责边界，构建协同高效的工作机制。建立高校教师、社区工作者与学生志愿者的责任清单，明确各参与方在项目设计、资源调配、过程执行与问题解决中的具体职责。最后，强化专业培训与过程支持系统，提升志愿者的服务能力与应对信心。开发以实操为导向的培训课程，重点围绕老年群体沟通技巧、突发情况处理、心理支持等核心能力，采用角色扮演、情景模拟等体验式教学方法，改变原有培训内容空泛的现状。

(四) 强化执行监督与质量保障：构建动态化管控体系

构建一个以刚性执行为基础、以持续改进为导向的动态化质量管控体系，切实提升服务的规范性与可持续性^[14]。首先，建立跨部门联合督导机制，强化过程监督的实效性。可借鉴高校成熟的教学督导经验，组建由高校教师、社区工作者及老年代表共同参与的联合督导小组，明确督导职责、工作流程与评估标准。通过定期巡查、现场观察与实时指导，对服务流程的合规性、内容的匹配度以及互动的有效性进行系统监督。其次，完善评估反馈与持续改进机制，打破静态化管理循环。建立月度评估会议制度，由校社双方共同对服务数据、老年反馈与志愿者总结进行系统分析。最后，构建快速响应与动态调整机制，提升质量保障体系的适应性。设立服务问题“48小时响应”制度，确保志愿者、老年人或社区工作人员反馈的意见与建议能够得到及时处理与有效回应。

五、结语

本研究基于精细化管理理论框架，系统剖析大学生参与老年教育志愿服务中存在的“不精、不准、不细、不严”四类现实困境，并围绕服务流程、资源配置、过程管控与质量保障等关键环节提出了针对性优化路径。研究表明，通过构建价值共创的服务生态、完善供需匹配机制、强化流程规范与支持体系、建立动态化质量管控，能够有效推动志愿服务从形式化参与转向实质性赋能。本研究将精细化管理理念引入代际教育服务场景，拓展了其公共服务应用维度，也为高校、

社区促进代际互惠、落实“实践育人”目标提供理论依据与路径支持。

参考文献:

- [1] 马丽华.数字文明时代老年教育的逻辑困境与制度路径[J].开放教育研究,2025,31(5):111-120.
- [2] “十四五”国家老龄事业发展和养老服务体系建设规划 [EB/OL].(2021-12-30)[2025-11-25].https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2022-02/21/content_5674844.htm.
- [3] 张德祥,卢晓中,陈廷柱,等.高等教育应对人口变化的多维策略与国际经验(笔谈)[J].现代教育管理,2025(2):1-19.
- [4] 魏傲赢,马丽华.西班牙高校服务老年教育的组织模式、运行机制及经验借鉴[J].教育与职业,2024(7):20-27.
- [5] 张志欣.阿根廷老年教育的组织模式、理论视角及经验借鉴[J].成人教育,2025,45(5):86-93.
- [6] 谢立黎,韦煜堃.人口老龄化背景下构建终身教育体系的价值、实践与挑战——兼论高校积极应对的新路径[J].贵州社会科学,2022(8):95-102.
- [7] 全婷婷,吴莎莎.福利需要视角下加拿大老年教育运行机制探析及启示[J].成人教育,2023,43(2):82-87.
- [8] 江颖.银发经济链视域下老年教育的现实困境与生产逻辑[J].教育与职业,2025(7):80-87.
- [9] 赵一红,刘沛鑫.“结构—文化”双元共进:我国老年教育服务体系供需协调发展[J].社会发展研究,2025,12(1):224-241+246.
- [10] 李晶,张秋霞,魏彦彦,等.中国老龄科学研究院与展望——纪念中国老龄科学研究中心成立30周年[J].老龄科学研究,2019,7(11):3-14.
- [11] 杨典,孙子涵.新时代社会工作视域下中国特色志愿服务体系研究[J].中共中央党校(国家行政学院)学报,2025,29(3):110-118.
- [12] 刘曼格.“党建引领”型社区志愿服务创新:必要性与机制[J].湘潭大学学报(哲学社会科学版),2024,48(5):31-36+44.
- [13] 刘英为,黄金燕.PDCA循环视角下青少年志愿服务可持续发展路径探索——基于广州市W项目的个案分析[J].湖北文理学院学报,2024,45(9):36-42.
- [14] 文军,高芸.多重嵌入:志愿服务的组织化运作及其反思——以宁波市A志愿服务组织为例[J].中国社会组织研究,2024,28(2):146-166+288.