

村庄社会组织志愿者人才激励问题研究

任雅璐

三峡大学 湖北 宜昌 443000

摘要: 本文以M村环境卫生理事会为典型案例进行深入探讨, 聚焦于农村社会组织如何采用志愿者人才激励措施来提升乡村环境卫生治理成效。研究发现, M村通过成立环境卫生理事会, 采用湾子屋场会、红黑榜评比、大喇叭宣传等组织手段和激励措施, 有效提升了村民参与清洁卫生志愿活动的积极性, 实现了从个体行动到集体自觉的转变。此外, 本文还分析了该组织志愿者人才激励实践过程中面临的长期参与动力不足、激励资源有限等挑战, 并提出了对策建议。

关键词: 社会组织; 志愿者激励; 农村社会治理

引言: 随着我国农村社会经济的快速发展和乡村振兴战略的深入推进, 农村人居环境治理成为提升农民生活质量、促进社会和谐发展的重要议题。在此背景下, 如何有效动员和激励村民参与到农村环境卫生治理中来, 成为当前农村社会治理面临的一项紧迫任务。

本研究以M村环境卫生理事会这一社会组织为研究对象, 旨在深入剖析M村环境卫生理事会的运作机制, 特别是其在志愿者人才激励方面的实践与成效, 探讨如何通过社会组织的平台, 激发村民的主体意识和参与热情, 形成农村人居环境治理的长效机制。同时, 本研究也将关注在实施过程中遇到的挑战与问题, 探讨相应的解决策略, 以期在农村社会治理的理论与实践贡献新的见解。

1 社会组织志愿者激励与持续工作概述

1.1 志愿者激励理论框架

志愿者激励是社会组织管理的核心要素, 它基于多种理论模型, 旨在通过满足志愿者的内在与外在需求, 如服务过程中的表现机会和服务带来的愉快、完成岗位职责带来的成就感、因良好表现而得到的奖励和对未来发展的期望等^[1]来使得志愿者有动力积极参与和长期奉献。马斯洛的需求层次理论指出, 从生理需求到自我实现需求, 不同层次的满足可以驱动个体行为。在志愿者情境中, 这转化为提供必要的资源支持、赋予责任感和成就感, 以及创造个人成长和自我实现的机会。

1.2 激励机制的多样性

有效的志愿者激励机制涵盖了物质与非物质多个层面。物质激励, 如小额补贴、装备提供或优惠服务, 虽直接但作用有限; 而非物质激励, 包括社会认可、技能提升、情感联结和归属感, 则能更深刻地触动志愿者, 使其获得成就感与荣誉感, 进而从精神层面对志愿者进行激励^[2]促进其长期投入。

1.3 案例研究与经验借鉴

多个案例表明, 成功的志愿者管理项目往往综合运用多种激励策略, 并注重与志愿者的沟通与协商。例如, 某些环保组织通过“荣誉墙”“最佳志愿者”评选等方式, 加强了志愿者的归属感和荣誉感。而一些社区发展项目则通过提供专业培训、实习推荐等, 帮助志愿者获得职业发展资源, 实现了双赢。

2 L镇M村环境卫生理事会的实践

2.1 组织架构与运作机制

M村位于L镇东面, 全村共有五个村民小组共686户2272人, 中共党员109名, M村交通便利, 有两条交通主干道贯穿全村, 并有众多乡间小道连接到各组各户。一直以来, M村人居环境卫生情况就不尽如人意, 人员和资金的紧缺也使得村集体很难付费组织人员维护打扫公共场地卫生。2022年以来, 为响应镇政府对人居环境卫生的新要求, 村集体借鉴湖北红安共同缔造经验, 由村委会妇女主任牵头, 召集村内“三员”和部分有意愿的村民成立的M村环境卫生理事会, 致力于改善村庄内人居环境卫生情况。

M村环境卫生理事会设会长1名, 副会长2名, 理事若干名, 以湾子屋场为单位, 每个湾子屋场开会选举出理事队长负责组织湾组内志愿者参与理事会活动。理事会会长和副会长负责组织全村清洁卫生服务、监督评比工作, 各湾子屋场小组在理事会领导下组织各湾子屋场公共场所的清洁卫生服务、监督、评比工作。

2.2 志愿者动员与参与

作为长住在农村的村民, 如何发动其参与到清洁村庄的志愿活动中来是M村环境卫生理事会需要考虑的首要问题, 经过长期探索和实践, M村环境卫生理事会从参与路径、动员策略和激励因素等方面构建了一套志愿者动

员参与机制。

2.2.1 “三员”与村民的参与路径。在M村环境卫生理事会的组织架构中，“三员”（即党员、村民小组长、热心村民）扮演了至关重要的角色，成为连接理事会与广大村民的纽带。他们的参与路径主要体现在以下几个方面：

党员先锋示范：党员利用其在群众中影响力，率先垂范，通过参与清洁活动等实际行动，带动周边村民加入志愿者行列。

小组长的组织协调：各村民小组长凭借对本组情况的熟悉，负责摸底调查村民的参与意愿，协调时间安排，联络组织人员，使得动员工作更加有的放矢。

热心村民的口碑传播：热心村民通过自身的积极行动，如分享参与心得、展示环境改善成果，以口碑相传的方式，激发更多村民的兴趣和参与热情，形成良好的社会动员效果。

2.2.2 湾子屋场为基础的组织动员策略。湾子屋场是M村村庄结构的基本单元，同一个湾子屋场的村民往往相互熟悉，共享一个湾子的各项公共设施。M村环境卫生理事会通过召开湾子屋场会的形式，把周边群众组织起来拉一拉家长里短，共商做好本湾子清洁卫生的方法措施，引导村民参与到志愿活动中来。具体举措包括：

选举产生湾子屋场队长：每个湾子屋场通过民主选举，选出一位责任心强、有威望的村民担任队长，负责本区域的志愿者动员和活动组织，保证动员工作的深入性和针对性。

湾组会议与共识建立：定期召开湾子屋场会议，讨论环境卫生问题，集思广益，形成改善共识。队长在会议上通报理事会的最新安排，解释活动意义，收集村民意见，促进村民间的相互理解和配合。

2.2.3 志愿者参与的激励因素分析。经过分管环境卫生理事会的村干部长期工作经验和走访调研，认为激励M村志愿者参与到M村环境卫生活动的激励因素主要包括有：

村集体认同与归属感：通过参与共同的清洁活动，村民可以增进对村庄的认同感和归属感，意识到自己的行为对村庄环境改善的直接贡献，这种情感激励成为持续参与的强大动力。

荣誉与表彰机制：理事会通过设立红黑榜、优秀志愿者评选等方式，对表现突出的个人和家庭给予公开表彰，满足了村民的荣誉感和成就感，激发了村民的积极竞争心态。

环境改善的直接获益：随着环境的逐步改善，村民

切身感受到居住环境的优化，如空气更清新、蚊虫减少等，这种见得到的好处也促使更多村民愿意参与其中。

2.3 志愿者激励措施与宣传评价体系

为了把环境卫生理事会更好的发展下去，经过前期的分析和实践，M村环境卫生理事会逐步采用了多元化的方式来制定志愿者参与村庄清洁活动的激励措施，主要包括有：

2.3.1 定期清洁活动与红黑榜制度：定期清洁活动是M村环境卫生理事会的核心实践活动，旨在通过集体行动提升村庄公共空间的清洁度，增强村民的环境意识。具体做法是：

开展定期清洁活动：M村环境卫生理事会把每周五定为全村清洁日，由理事会组织各湾子志愿者对村内公共场地设施进行彻底清扫，活动后拍照展示前后变化在村庄微信群中发布。

实行红黑榜制度：M村环境卫生理事会每月对全村各户家庭房前屋后的卫生情况进行检查与评分，成绩优异者上红榜表扬，成绩不佳者上黑榜公示，对上红榜的还有积分奖励，积分可用于在理事会兑换洗衣粉等物品，以此鼓励促进村民主动做好自家及周边环境。

2.3.2 村庄大喇叭宣传与正面典型树立。通过正面人物的宣传让周边群众知晓保持清洁卫生的好处，了解优秀志愿者为村庄清洁卫生所做出的的贡献，鼓励号召向优秀的人物学习，具体做法是：

广泛宣传卫生知识：利用村庄大喇叭、村庄微信群、抖音自媒体等传播工具，定期播放环保知识、清洁卫生的重要性以及近期环境治理成果，增强村民的环保意识，营造良好的舆论氛围。

树立正面人物典型：通过大喇叭、村内公告栏、村庄微信群，大力宣传在清洁活动中表现突出的个人和家庭，讲述他们的事迹，树立正面典型，激励更多村民学习效仿，形成“比学赶帮超”的良好风尚。

2.3.3 引入非物质激励。通过引入非物质激励，一方面给予参与者自我实现的精神需要，鼓励其持续加入到志愿者队伍中来，另一方面也引导其他村民了解先进事迹、主动向优秀人物看齐，主要策略包括：

荣誉感激励：对积极参与环境卫生治理、表现优异的志愿者和家庭，授予“环境卫生之星”“最美庭院”等荣誉称号，并在村内公开表彰。

归属感培养：通过组织形式多样的集体活动，如广场舞比赛、环保知识竞赛互动等，加强村民之间的互动与合作，增进邻里关系，让村民在共同参与中感受到社区的温暖与归属，增强对村庄的认同感和责任感。

3 M村环境卫生理事会面临的挑战与对策

人居环境卫生往往是破坏容易维持难，少数人人的不配合不理解就会导致环境卫生维持工作的难度急剧增加，M村环境卫生理事会发展中，也面临着不少挑战，经过走访和调研，笔者认为存在以下可能的挑战和应对策略

3.1 志愿者参与的持续性挑战与对策

初期的热情过后，如何维持村民对环境卫生治理活动的持续关注与参与，避免出现参与度下降，是M村面临的一大挑战。

对策建议：1.活动创新：定期引入新形式、新内容的清洁活动，如环保主题日、家庭绿化比赛等，保持活动的吸引力和趣味性。2.分层次激励：根据志愿者的服务时长和贡献，实施差异化激励计划，如长期服务奖、积分兑换制，以持续激发参与热情。3.反馈机制：建立志愿者反馈渠道，定期收集意见和建议，及时调整策略，确保活动贴近村民需求。

3.2 资源有限与长效激励机制建设

作为农村地区，M村在资金、物资及专业人才资源方面相对有限，如何在有限的条件下建立长效的志愿者激励机制，确保环境卫生治理的可持续性也是M村勉励的一大难题。

对策建议：1.政府与社会合作：积极争取上级政府资金支持，同时寻求企业赞助、公益组织合作，拓宽资金来源。2.资源共享与整合：优化资源配置，利用现有设施和资源开展多用途活动，如使用村委会活动室作为理事会办公、会议场所等。3.志愿者人才培养：培养志愿者骨干，强化知识技能学习，减少对外部人才资源的依赖。

3.3 提升村民自我管理能力的策略

农村村民管理能力相对较低，如何提升村民的自我管理能力，使他们能够在理事会的引导下自主组织、监督和维护村庄环境，是实现环境治理常态化的关键。

对策建议：1.大力宣传、能力培训：定期举办环保知识、团队管理等培训，宣传环境卫生的理念，提升村民的综合素质和自我管理能力。2.强化管理，优化激励：利用微信群等信息化手段，加强信息传递、活动报名与监督反馈，提高管理效率，同时加强物质化和非物质化激励手段，提高管理质效。

4 结论

经过调研分析M村环境卫生理事会在推动志愿者参与

村庄清洁卫生活动的实践，分析其中的优秀做法和存在的问题，探讨可能的解决措施，本文初步得出以下结论：

4.1 志愿者激励在农村环境卫生治理中具有一定重要性

M村的实践证明，通过合理的激励机制，能够有效激发村民参与到村庄卫生清洁工作的热情与责任感，形成自下而上的环境治理合力。志愿者激励不仅关乎物质与非物质奖励的巧妙结合，更在于构建一个以荣誉、归属、自我实现为核心的精神激励体系^[3]，这在农村社会治理具有深远的示范意义。

4.2 M村案例对农村社会组织运作模式具有一定创新价值

M村环境卫生理事会的成立与运作，展现了农村社会组织在环境治理中的创新。以关键少数村干部、党员、热心群众为脉络，以湾子屋场为单位的组织动员模式，实现了从被动管理到主动参与的转变，凸显了政府引导与村民自治相结合的优越性，为农村社会组织如何有效动员、激励与管理志愿者，提供了可复制、可推广的实践模板。

5 结束语

本文通过分析M村环境卫生理事会使用多种措施激励志愿者参与到村庄清洁卫生工作的实践，探讨了志愿者激励措施对村庄治理的积极作用，并针对其中存在的挑战进行了分析，提出了对策建议。M村环境卫生理事会激励志愿者参与村庄清洁治理不仅是农村环境治理的一个成功案例，更是农村社会治理模式创新的生动体现，它启示我们，通过科学合理的志愿者激励机制，可以有效激活乡村治理的内生动力，为农村社会治理提供了新的参考样本，也为推进乡村振兴战略提供了一种可能的思路。

参考文献

- [1]张网成,陈锋.双因素理论视野下的大学生志愿服务激励政策[J].浙江工商大学学报,2021,(04):115-125.
DOI:10.14134/j.cnki.cn33-1337/c.2021.04.011.
- [2]贾家辉.非营利组织中志愿者管理面临的困难与对策[J].教育发展研究,2017,(S1):32-35.
DOI:10.14121/j.cnki.1008-3855.2017.s1.012.
- [3]赵秀玲.社会组织建设与中国当代乡村政治发展[J].河北学刊,2014,34(06):114-122.