

浅析有关留守儿童和流动儿童的项目管理

何文

(爱德基金会 江苏 210008)

摘要：农村留守儿童和城市里的流动儿童越来越成为社会上普遍关注的一个社会问题。社会上越来越多地组织开始关注这个特殊的儿童群体并为之提供具体的服务。与留守儿童和流动儿童有关的项目管理就显得特别重要。其项目管理必须首先将儿童作为发展的主体，同时关注儿童在生理、心理和社会适应性三个方面的发展，通过有效的项目内容、方法与过程的管理，帮助儿童处理和培养儿童与社区、家庭以及学校里的人和事物之间的关系。

关键词：儿童 健康 项目管理

引言：

随着国家经济的不断发展，城市化步伐的不断加快，一方面，国家整体经济实力得到明显增强，同时，城乡差别也在不断加大，城乡贫富差异化程度越来越高，越来越多的农村劳动力不得不进入城市务工，以便增加家庭的收入。伴随着外出务工人员的增多，在农村出现了一个特殊的弱势群体--留守儿童，在城市出现了另一个被“边缘化”的庞大群体--流动儿童。据调查，目前我国有超过 1.3 亿农民在外务工，并且其数量正在以每年 500 万人的速度递增，农村留守儿童超过 4000 万，城市流动儿童数量虽然现在没有确切得数据，但是其数量是庞大的，而且正在与日俱增，这是事实。虽然，我国已经开始启动城乡一体化战略机制，以便缩小城乡差别。但是城乡一体化的制度变迁不同于其它领域的制度变迁，这方面制度变迁的完成需要涉及到社会、经济、文化、法治等一系列的内容。与其它方面的制度变迁相比较而言，它是一个比较漫长的过程。在这样一个转型的社会中，这群特殊儿童的社会化过程注定面临着巨大的挑战。为了帮助这群特殊儿童健康成长，社会上有越来越多的机构和个人关注他们的生活和学习状况，甚至将他们的健康成长与国家将来的稳定与发展联系起来。社会上出现了帮助这群特殊儿童成长的各种服务或者发展项目。这些服务的提供或者项目的管理过程将对儿童的生活和

学习、甚至将来的成长产生很大影响。对与这群特殊儿童有关的项目管理展开讨论和研究就显得很重要和必要。

1. 项目管理概念辨析

要讨论项目管理，首先必须弄清楚项目管理的含义。要理解项目管理的含义首先必须理解项目和管理概念的含义。对项目的具体含义没有搞清，管理又从何谈起呢？项目一词，顾名思义，由“项”和“目”二字组成。项，形声字，从页，工声，与头有关。本义是脖子的后部，通常还指对事物的分类或条目，如事项、款项等，也还用作量词，如两项任务、几项工作等。目，指眼睛、看。如何我们将“目”看作方向或者角度，而把“项”看作不同的事项，那么我们可以这样来理解项目，项目是在一个“目”下面的不同“项”的组合。可又不是简单的组合，因为要使不同的“项”都被一个“目”所统领，这说明这些“项”肯定不是简单地或者杂乱无章地组合在一起的，他们之间的组合一定遵循了某种规则，或者说遵循了某种逻辑性。因为不同“项”之间存在着这种逻辑性，从而使得所有的“项”之间产生了有机的联系，它们因此构成了一个整体而被统一在“目”下。那么，项目的具体含义我们就可以这样理解了，项目是由服务于一个目标的所有活动所构成的有机整体。

管理是什么呢，不同的管理学派对此从不同角度有不同的理解。比如，有一个比较典型的关于管理的概念是这样的。管理是为了实现一定的目标所进行的计划、组织、领导、协调和控制活动。这里主要从管理所具有的各种功能的角度对概念进行了解释。我认为这只是关注到了管理所表现和发挥出来的功能。从功能的角度去理解管理并没有真正触及到管理的实质，也不能说明管理，这一人类伟大的实践活动产生的理由。因此，在这里我想简单地从经济学的角度给管理下一个简单的定义。管理是对资源进行合理配置和使用的过程。这个概念至少向人们传达了这么几个方面的信息。首先，管理是一个与资源有关的过程。资源具有稀缺性，人类社会天生就需要面对资源稀缺性的挑战，需要使稀缺的资源效用最大化。这就是管理最终需要存在的理由，试想，人类如果无需面对资源稀缺性挑战，还需要存在吗？因此，管理自然地成为了人类自身的实践活动。第二，管理是合理的。

这说明人类对这个过程给出了特定的价值判断标准，这个标准是什么？其实就是我们常说的效率和效益。效率与配置和使用资源的手段有关，效益则与人们获得的资源效用有关，或者说与人们希望达到的目标有关。第三，管理是一个过程，对资源进行配置并加以使用的过程，这说明管理不是简单的一个时间点上的一个单一动作，而是应该由一系列的动作所构成的过程。既然是一个过程，它就必然包括了起始、发展和结束等阶段。

当人们希望达到某个目标的时候，就需要使用资源，而真正使用资源以前，就需要对资源进行配置。配置的依据是什么？是项目，也就是服务于这个目标的所有活动所构成的有机整体。因为事物的发展过程充满了各种不确定性，时刻经历着千变万化。人们就需要项目的这样一种暂时的制度安排去消除这些不确定性，尽可能将不确定的东西把握住，使其转变成相对确定的东西。通过项目这样一种制度安排，可以较大幅度地减少这个过程中的不确定性，降低人们为实现目标而使用的成本。项目管理就是人们为了实现特定的项目目标，将资源进行合理配置和使用的过程。项目管理包括了项目启动和计划管理、项目实施和监测管理、项目结束与评估管理等各个不同的管理环节。从外延上看，项目管理包括了项目的时间管理、成本管理和质量管理三个部分的内容。

2. 对有关流守儿童和流动儿童项目质量管理基本要素的理解

从项目管理概念的辨析看出，项目管理是围绕着项目目标所进行的一个资源管理过程。无论是时间管理、还是对成本和质量进行管理，人类都需要考虑到这些因素对项目目标的影响。而在项目管理外延的三个方面中间，又以项目质量与项目目标的达成关系最为紧密。因此，在讨论具体项目管理的时候，首先要了解项目的质量管理，理解项目质量管理的基本要素。只有这样才能把握好整个项目质量管理的方向，以便处理好项目的时间管理和成本管理问题。

讨论项目质量管理之前我们不能不提到项目的目标。针对有关流守儿童和流动儿童项目的特点，由于其关注的是一个特殊的儿童群体，儿童健康成长可以说是这个项目的终极目标。儿童是一个国家和民族未来发展的主要力量。儿童是否得到健康成长关乎着我们国家和民族的命运。但是什么是健康呢？健康是指一个人

在身体、精神和社会等方面都处于良好的状态。传统的健康观是“无病即健康”，现代人的健康观是整体健康，世界卫生组织提出“健康不仅是躯体没有疾病，还要具备心理健康、社会适应良好和有道德”。既然作为人们所追求的项目目标--健康的含义是多元和广泛的，它包括了生理、心理和社会适应性三个基本方面，那么，可以由此推断，在进行项目质量管理的时候，必须考虑到这三个方面的要素。

项目质量是指满足目标人群的服务和产品的一系列特征的总和。根据健康的定义，满足健康目标的质量特征应该包括身体健康、心理健康、有良好的社会适应性和道德三个方面的内容。有关健康的项目质量管理基本要素包括了生理、心理和道德以及社会适应性三个基本要素。在一般的项目质量管理中，这三个基本要素同等重要，缺一不可。可是，在这里应该清楚的是，虽然身体健康是心理健康的物质基础，但是心理健康确是身体健康的精神支柱，只有具有良好的心理健康才可能使身体处于良好的功能状态。否则，也会疾病缠身。同样良好的社会适应性归根结底也取决于一个人的心理健康状况，而不是由生理状况决定的。人们不能否定身体健康作为人的健康的物质基础。人们容易设想一个具有良好的心理素质、社会适应性和道德良心，即使身体有残疾的人是什么样子。但是人们也无法想象，不具备良好的心理素质、缺乏道德良心和社会适应性的人是一个什么样的人。这是因为人之所以为人，人之所以异于禽兽，不是由其身体状况规定的，而是由人本身的规定性规定的，人的规定性是人具有区别于禽兽的理性和道德良心、以及适应复杂社会环境的特性。我国古代的哲学百科全书《礼记》中的《典礼第一》对此作了很好地诠释--“鸚鵡能言，不离飞鸟。猩猩能言，不离禽兽。今人而无礼，虽能言，不亦禽兽之心乎？”。

通过上述与将健康作为项目目标的项目质量管理基本要素的一般性分析，结合目前我国的经济社会状况，针对目前儿童所处的现实环境，以及环境中已经具备的一些现实条件，可以初步断定，有关流守儿童和流动儿童项目质量管理的基本要素依然包括生理、心理、社会适应性及道德三个方面，但是在实际的工作中，可以相对地将后两个基本要素放在更为重要的位置上。

3. 有关流守儿童和流动儿童项目管理中应处理好的几个关系

人既是生物的人，更是社会的人。人的发展过程就是一个不断被社会化的过程。

人们的心理特征、道德良心以及社会适应性都是在这个过程中逐步形成的。人们所处的周围环境对人的发展起着非常重要的作用。人的各种社会特征是人在生产和生活过程中与周围环境相互作用的结果。不同的环境因素和以及环境因素对人的不同作用方式都会对人产生不同的影响，从而使人形成了不同的特征。

作为一个帮助一群特殊儿童健康成长的项目。在项目质量管理的过程中，除了要关注生理要素外，人们要特别对儿童的心理、社会适应性和道德两个要素加以重视。在儿童的一个社会化过程中，与成人相比较，周围环境对儿童发展的影响要大得多。影响儿童社会化的因素主要包括了儿童所在的家庭、学校、同伴群体和社会文化等因素。因此，在具体的项目管理过程中，一定要处理好儿童在社区、家庭、以及学校与不同人群和事务之间的关系。具体来说，儿童在社区内的关系内容包括儿童与邻里长辈之间的关系、儿童与社区内同伴之间的关系、儿童与本社区的社会事务中的角色。儿童在家庭内的关系内容主要包括儿童与父母之间的关系和儿童在家庭事务中的角色。儿童在学校内的关系内容主要包括师生关系、同学关系、以及学生在学校有关事务中的角色。

在项目的管理过程中，处理好儿童与社区、家庭、以及学校里不同人群和事务之间的关系，有助于培养儿童良好的社会适应能力、道德和心理素质。通过项目的干预，协助儿童与自己以及周围的人和环境建立起一个良性互动的关系，以达成“治人七情，修十义，讲信修睦，尚辞让，去争夺，(《礼记·礼运第九》)”的效果，帮助儿童成长为德智体全面发展的人。

4. 对有关流守儿童和流动儿童项目操作管理的几点建议

通过前面的讨论，认识了项目质量管理的几个基本要素，明确了项目管理过程中需要处理好的几个关系。这有利于我们如何做好项目的具体操作管理工作。

4.1 项目内容管理

4.1.1 项目内容以儿童的需求为基础

任何项目都是为特定的目标人群服务的，有关流守儿童和流动儿童项目也不例外。因此，项目的内容必须以儿童的需要为基础。儿童的需要既是项目进行项目管理的依据，满足目标人群的需要也是实现项目持续性的根本保证。儿童发展具有不同的几个阶段，如儿童早期、儿童中期、青少年早期、青少年晚期。虽然，

在儿童成长过程中，影响儿童快乐的因素包括了安定温馨的环境、尊重的氛围、有成就的工作或任务、与同伴群体的分享等几个方面。但是在儿童不同的发展阶段，其具体的需求确是不同的。

4.1.1.1 项目内容具有启发性

儿童还处在学习的黄金时期，他们的主要任务就是学习。儿童时期人的思维非常活跃和开放，学习能力强，对周围的事物具有强烈的好奇心。因此，项目的内容应该富有启发性。以便诱导和激发他们积极思考问题、学习新的知识、树立良好的道德观念和理念。

4.1.1.2 项目内容具有趣味性

儿童时期是一个人的人生当中最五彩缤纷的时期，也是最快乐的时期，同时，相对来说，儿童时期人的感性更多于理性。这样，在他们参与项目活动的管理过程中，更多地是受其兴趣和活动的趣味性的影响。因此为儿童设计的项目要尽最大努力保证项目活动具有趣味性，一方面可以很好地吸引儿童全身心地参与到项目管理过程中来，另一方面，可以使项目管理过程本身变成儿童的快乐童年时光的一部分。

4.1.2 项目内容具有系统性

前面已经分析过，有关流守儿童和流动儿童项目质量管理的基本要素包括了生理、心理、社会适应性和道德等三个方面。并且根据有关流守儿童和流动儿童项目本身的特点，管理过程中要特别注意后连个方面。但是无论怎样，上述三个方面是既相互区别又互相联系的，在实现项目目标的过程中，三者缺一不可，共同构成了一个整体。这些都要求项目管理者在管理过程中要综合地核联系地考虑问题，注重项目活动内容的系统性。项目内容有了系统性，项目产生的作用，才会按照项目的目标，全面协调地帮助儿童健康成长。

4.2 项目方法管理

4.2.1 首先要树立儿童是项目中发展主体的观念

项目是一个有机的组合，项目管理的目的就是希望通过系统地干预，实现项目所作用的对象系统产生一种持续的发展状态，而不是因为项目的外部作用，系统被动做出的暂时反应。既然要对对象系统产生一种持续的发展状态，其前提条件只能是，通过项目的作用，构成对象系统的各个要素本身以及各要素之间的关系发

生了根本的变化，出现了系统内部要素之间相互主动作用的关系。这是一个帮助儿童的项目，儿童是项目的目标人群。项目的目标最终是实现儿童在德智体各方面的发展。在这个发展过程中，儿童是内因，其它任何条件都是外因。如果在项目管理过程中，不将儿童作为项目中的发展主体来看待，人们很容易本末倒置，看不清项目管理前进的方向，往往变成为满足项目管理者自身的需要而做一些表面文章，在项目管理过程中走形式主义。目前，社会上有不少的项目就出现了本末倒置的情况，项目管理不为儿童服务，而是为了方便电视以及其他媒体宣传报道，增加个别人的政绩服务。这样的一种官僚为主体的思想就要不得。

4.2.2 充分保障儿童参与项目管理过程

参与发展管理是基本人权-发展权的一项基本内容。它是发展主体实现发展权的有效途径之一。在有关流守儿童和流动儿童项目里，儿童参与项目管理的过程是一个儿童权利实现的一个过程。儿童充分参与项目的发展管理有助于提高儿童权利保障和实现的程度。

发展的主体参与发展管理过程是实现项目目标的必要条件。在项目管理过程中，对儿童来说，参与项目管理的过程是一个能力建设过程。通过参与项目的管理，儿童可以在身体、精神以及社会各个方面的能力得到完善和提高。另外，只有通过儿童参与项目管理过程，才能有助于儿童主动接受项目对其所进行的系统干预和作用；也才能对社会中这个开放的行动系统--儿童的各个系统构成要素产生积极作用。总之，项目做外外因，必须要通过儿童这个内容的主动参与才能发挥其作用，从而实现项目的目标。

4.2.3 强调社区化管理机构化管理相协调

不同区域儿童的生活和学习方式有着自身环境的社会与人文特点，同一个区域的不同时间他们在这些方面也显示出动态的特点。同时，与儿童健康成长有关的身体、精神以及社会等三个方面的发展也涉及周围环境的各种因素。因此，在项目管理过程中一定要适应儿童在生活与学习方面的这些特点，避免项目管理过程的管理过度机构化，要多一些社区化管理的内容，以便使项目管理过程自然地融入儿童的生活和学习过程中，增强项目影响的可持续性。有些地方的项目管理，为了较好地向上级领导和部门突出在检查时展现出来的效果，不顾儿童生活和学习需求的动态性和多样性，不根据实际情况，在一些社区或者学校挂牌设立心理

咨询室或者儿童工作室。运用一些具有强烈的行政性特征的手段，将儿童召集在一起开展活动。这不但无助于儿童的健康成长，反而加深了对儿童的伤害。

4.2.4 项目管理要避免标签化

儿童是一个正在社会化的一个群体，同时，也是一个精神和社会方面相当脆弱的一个群体。在儿童的成长阶段，周围环境对其产生的任何作用，对其一生的影响都是很大的。因此，相比较而言，此项目的目标人群主要是流动儿童和留守儿童，他们在精神与社会这两个方面表现出更多得脆弱性。有时，他们对周围环境对他们所产生的各种作用内容和方式更加敏感。“流动儿童”和“留守儿童”这两个名称，在社会中，人们更多地是赋予了它们负面的意义。因此，在项目管理过程中，要避免标签化，避免在精神和社会方面，由于项目管理过程中的负面标签，而带给他们额外的伤害。但是目前，很多机构在项目管理过程中，不分时间和地点，“流动儿童”和“留守儿童”这两个本该在项目管理研究中、在项目管理办公室内部出现的术语，却出现了满天飞，在这些儿童生活和学习的社区和学校随处可见。

4.2.5 充分调动社会志愿力量参与

有关流守儿童和流动儿童项目的目标人群虽然是儿童本身，但是项目作用的人群除了儿童之外，还应该包括社会中的其他一般人群。社会中一般人群对待儿童的态度和行为方式对儿童的社会化会带来很大的影响，并最终形成为这个社会在对待这样的特殊儿童群体的意识或者文化氛围。因此，在项目管理过程中调动社会中的志愿力量有助于培育社会的公益精神，改善儿童健康成长的环境。

4.3 项目过程的管理

4.3.1 项目管理过程要规范化

有关流守儿童和流动儿童项目涉及的工作范围广泛、领域宽，这就要求，在管理过程中要按照项目目标的基本要求，做好项目的计划、实施与监测、评估等各方面的工作。通过完善上述几个方面的管理制度，对项目过程进行有序管理，实现资源合理配置和有效使用，提高资源的使用效率。

4.3.2 项目管理过程的时间安排要与儿童的作息时间相协调

前面已经提到过，儿童是这个项目中的发展主体，只有将各个项目管理环节上的时间与儿童的生活与学习时间结合起来，我们才有可能将项目管理过程真正融

入到儿童的生活与学习中，从而帮助他们成长。

5. 结语

孔子说，人立于礼，“不知礼，无以立也（《论语·泰伯》）”。在心智和社会适应性方面的成长，对一个人在社会中如何生活和学习来说，至关重要。儿童时期是一个人成长的重要时期。儿童是否健康成长事关一个国家和民族的发展。随着人们对留守儿童和流动儿童问题的日益关注，随着与儿童有关的项目实践工作日益深入。人们的对此进行研究和实践的方法和角度也越来越丰富。这是一个非常好的现象。文章从儒家有关人的规定性的思想出发，运用现代的关于健康的概念以及项目管理的基本框架，就如何做好与留守儿童和流动儿童有关的项目管理工作，提出了一些基础性建议。文章认为，在现实的项目管理过程中，在生理、心理和社会适应性三个方面，要特别注意做好后两个方面的工作。在坚持儿童是发展主体的前提下，协助儿童与自己以及自身的人和事建立起协调的关系。文章没有具体就现阶段，我国不同年龄阶段以及不同类型的儿童的具体需求展开分析，这一点是在具体的项目操作管理过程中至关重要的，值得儿童发展工作者进一步探讨。

主要参考文献

- (美)项目管理协会著. 卢有杰, 王勇译. 项目管理知识体系指南(第3版). 北京: 电子工业出版社, 2005
- 何雪松. 社会工作理论. 上海: 上海人民出版社, 2007
- Stephen P. Robbins, Mary Coulter. Management. 北京: 清华大学出版社, 1997
- (美)谢弗等著. 邹泓等译. 发展心理学 - 儿童与青少年(第八版). 北京: 中国轻工业出版社, 2009
- (美)费尔德曼著. 苏彦捷等译. 发展心理学 - 人的毕生发展(第4版). 上海: 世界图书出版公司, 2007
- (美)格里格, 津巴多著. 王垒, 王甦等译. 心理学与生活(第16版). 北京: 人民邮电出版社, 2003
- (美)伍尔福克著. 何先友等译. 教育心理学. 北京: 中国轻工业出版社, 2008
- (美)斯莱文著. 姚梅林等译. 教育心理学——理论与实践(第7版), 北京: 人民邮电出版社, 2004

张文修编注．礼记，北京：北京燕山出版社，1995

张燕婴译注．论语，北京：中华书局，2006

南怀瑾讲述．论语中的名言，上海：上海人民出版社，2009