

# 齐丽霞 | 木兰花开是流动女工自己的声音

## 关键词

流动女工 女性 社区融合

## 访谈文字记录

### 01 丽霞的职业选择和身份定位

#### 陈茜

很高兴今天请到北京木兰花开社工服务中心创始人之一齐丽霞老师作为我们的访谈嘉宾，欢迎。

丽霞姐经历过许多职场身份，历史教师、工厂女工、公益机构从业者等。丽霞姐当前认为自己的职场定位是怎样的呢？与过往的身份有哪些区别呢？

#### 齐丽霞

我目前的职场定位是木兰花开的联合创始人。我觉得自己以往的身份跟现在的身份并不违和，它和我现在的工作选择，包括我的内驱力，其实都有很强烈的关系。我早年做教师的经历对我现在做各种各样的工作也有所帮助，特别是跟社区教育相关的。实际上人的教育里，有学校教育、社区教育、家庭教育……从我个人身份（的角度），肯定对孩子有家庭教育的经验，也曾经有在学校做老师的学校教育的经验。在社区里面能怎么把这些结合，对我们社区姐妹的孩子和社区姐妹进行所谓的“启蒙”或者是各种教育，它背后都有一些教育的功能。所以这些身份不能完全割裂。可能我目前的主要定位是木兰花开的联合创始人或者是一个公益人，但实际上我现在也是一个普通的流动女性。

#### 应南琴

丽霞姐刚刚提到过去的一些身份也在塑造现在的您，包括流动女工的身份、教师的身份，也让您在参与公益的过程中有更深的体会。作为木兰花开的联合创始人，您认为做公益跟以往的职业会有什么区别吗？

## 齐丽霞

首先它的内驱力是不一样的。以往的经历可能会比较被动。即便是做老师，对我来说也是被动的，流水线上的工作更是我不愿意的。在这个过程中，被动、被管理、无奈，这些情绪会更多一点。所以在工作过程中，积极主动性就会比较弱，意义感也更弱。你会觉得找不到你长期做下去的意义，甚至会经常觉得苦闷、无聊。

做了木兰花开的联合创始人，专职成为公益人，是我经过了人生磨练，经过各种各样的职业经历，最后主动选择了这份工作。虽然它也充满了非常大的挑战，但是，第一是你主动选择的，第二你在这里面会感觉到强烈的价值感、自我认同。这些事情会让你的工作状态、你的工作积极性、你面对挑战的韧性都会非常不一样。

### 02 以“流动女工”为第一受益人设计项目

## 应南琴

现在在社会工作领域有一种声音是提倡专业化，社工职业资格考试也比较热门。我们发现无论是社工（工作）还是社会组织发展建设，您这边基本上都是从零开始。您怎么看待公益从业人员的专业性，可持续发展呢？

## 齐丽霞

我觉得草根机构跟专业化它其实并不是对立的。草根，一个是发起的背景、从事的服务特别草根。另外一个，不管是从哪个地方起点，往专业化发展、用专业化的工作方法去要求我们自己，应该必要的。一点一点地，我们向专业化去努力。

实际上我们的创始人中就是有社工专业背景的学生。我是完全非社工专业的，我们机构创始的第一年我就去学习跟社工相关的工作手法。我自己也去考了社工师，我（在机构创立的）第一年就拿了中级社工证，2011年社工证就下来了。去年我们组织了五六个工作人员和社区姐妹一起去考社工师。我们觉得这个是没问题的。

但从另外一个点来说，我还会稍微有一点去反思所谓的“专业化”。因为从社工的角度来说，我认为它的理论、一些早期的实践，比较多的都是来源于西方的。有一些我会完全尊重，但是有一些到落地的时候，我会觉得还是要本土化、活学活用。所以我们这边呢，一个是专业化要学习，另外有一些可能会束缚我们的，我们就放开一点。

以小组为例，一个完整的小组，它有各个环节，封闭之类的。从严格意义上来说，在这个社群里做完全封闭的小组是非常艰难的。我们至少是在大概第几次前都可以吸纳新的组员。在某一些时候，真的已经进入到比较深入了，就不吸纳新的组员了。包括很多一些具体的东西，在我们实际的过程中，我们都会比较灵活地去考量。就这些观点，有时候也会跟北京的一些高校老师去探讨、讨论，甚至打嘴仗。实际上在这个过程中也彼此去交流。由于我们的实践比较多，现在有一些对我们工作比较认同的高校社工老师也常常请我去给ta们的社工系学生分享。具体到实务方面，实际上我们的经验并不差。

## 陈茜

刚刚丽霞姐您提到了小组。我自己工作到现在，我也是觉得小组其实是相对来说更考验专业性，或者说它涉及的因素更多。您刚刚提到在小组开展的过程中不断吸纳新的组员，我觉得这一点也是可以应用到我之后的工作中间。因为我觉得这个是回应了组员ta的需要，ta可能真的没有办法从最开始完全一次不落跟到最后一次。

## 应南琴

木兰花开的创始人和员工可能都是流动女工的身份。对流动女工的需求、困境都比较了解。木兰花开在开发各种项目的过程中，有经历过一些什么样的探索？例如早期可能会开展什么样类型的活动去满足流动女工的一些需求？到后面又挖掘了哪些其他的需求？

## 齐丽霞

（项目）一直会有发展变化，但是也会有一些我们很强烈认同的、一直不变的。在这个十来年的时间里，我们也有不同的探索。最早期的，我们还有电脑培训。现在大家电脑也普及了，手机也普及了，这一类的相对来说就比较少了。文艺活动是我们持续在做的，是因为我们有几个功能寄托到文艺活动身上。一个是从需求来说，一定的精神文化活动是每个人需要的。所以从第一层次，我们做各种各样的文艺活动是满足大家的精神文化需求。第二层面，从社工的角度来说，（文艺活动）实际上是给人赋能的。通过参与活动，通过从她不敢、不能，到敢、可以，到很胆大，到鼓励别人，她在这个过程中能力是一步一步在提升的。那可能对大家来说，到这个地方参与文艺活动已经很有收获了。但从机构层面上来说，我们还会引导我们姐妹，跟我们姐妹们说，**我们参与文艺活动不止于在这个地方。我们要发声，发出群体发声。我们每个人发声了，就是群体的声音。**这些过程中完全贯彻着我们各种各样的文艺手法。我们的文艺手法其实是一个工具，是一个手段。那它的指向是让我们姐妹们享受精神文化

生活，在这个过程中提高自信心、提高表达能力，然后向公众说出姐妹的声音。由一个一个的声音汇聚成群体的声音。那我们也说，我们不替谁表达，我们鼓励每个人能表达，那表达多了这个声音就出来了。

我们在这个群体里面，这个声音它也是多元的。不是说群体的声音都是（整齐）划一的，没有。群体的需求也不一样，精神状况也不一样，表达能力也不一样。每个人都可以表达每个人想说的。我们给大家包容跟接纳。我们不会说，诶，她特别能说，她文化程度高，她表达的就是唯一的、对的。另外一个，你怎么这样说？没有！我们就接纳她的现状，她这样说有她背后的理由。

## 应南琴

我接触木兰花开的时候也特别被这个理念触动，就是让流动女工自己发声，发出自己的声音。因为在做项目的过程中，有很多代替服务对象去发声的情况。当然更好的还是能够鼓励流动女工她们自己去发出自己的声音，去表达。这点也是我一直认为木兰花开很珍贵的一点。

所以我有点好奇，这个理念是您在和联合创始人最早在探索的时候就提出来的方案，还是在后面摸索的过程中不断形成了这样的观念？

## 齐丽霞

刚开始的时候并没有这么明显。刚开始的时候，我们就坚持做事，我们去想大家的需求。前期我们做得有一点影响力、被看见的时候，会有一些媒体来采访我们。采访之后，我们发现不是我们想要的。在这个时候我们就去探讨“被表达”跟“我们自己表达”的关系。所以后面，我们就越来越多地去坚持自主表达，自主发声。我们不要被表达。在这个过程中，我们就努力去创作我们自己的原创。

我们周边的文化中，跟女性相关的歌其实是有一些固化的，甚至如果我们稍微关注一些性别意识，会发现非常多的歌曲完全没有性别意识。那我们带大家一起讲我们自己的故事，来创作我们的歌曲。我们不反对每个姐妹她喜欢任何流行歌曲，但是参加我们文艺对外表演的时候，一定是要表演我们的原创作品。你平常想咋唱咋唱，我们自己开晚会，我们要想去KTV玩，你想唱什么《爱情买卖》，你想唱《香水有毒》，随便！但是我们在舞台上表达的时候，一定是表达我们的原创歌曲。我们不在意唱得跑调不跑调，唱得齐不齐，这个都没关系，但是我们要把我们的声音讲出来。

## 应南琴

您刚刚提到说一些歌曲缺乏性别意识，你们也希望通过自我创作发出自己的声音。您可以具体举些例子说说一般的流行歌曲和姐妹们自己创作的歌曲在表达上的区别吗？

## 齐丽霞

比如说我刚才正好也提到两首歌《香水有毒》和《爱情买卖》，还有《小苹果》，就唱得那个大街小巷啊……我就搞不明白它为什么那么火！但是谁都唱，谁都会哼。那我们也不能不让人唱。但是这里面的歌曲表达，你稍微一分析，它其实真的是又不平等，然后很多的隐忍跟屈辱都在内。很多人说ta没想那么多，就是旋律好听。那我们能不能创作表达我们自己的歌曲？

以我们的歌曲《不完美的妈妈》为例，在这里面我们就会去探讨妈妈的身份。是不是你从结了婚，有了孩子之后，你这一生都是妈妈？一生，你的这个称呼一直不变，是不是你只能做“妈妈”？有没有可能在“妈妈”之外，你自己想做什么事，想要去什么地方？可能在大家眼里会觉得：这些基层流动的、没文化的，她们有什么想象呢？但实际上我们一讨论，大家有各种各样的想象。

（比如说）虽然我没钱，但是我还蛮喜欢旅游的，但是我一直不能去。有一个常年不见她穿一件漂亮衣服（的女性），她说，我其实没结婚的时候我特别喜欢穿裙子，我那裙子多漂亮！但是从结了婚有了孩子，我再也不穿裙子了。为啥？（因为）不方便做家务，不方便抱孩子。就这些你要是不细聊，大家会觉得这个人从来不穿裙子，她不爱穿裙子。她有她女性化的一面。也有她挑战她的原来的生活状态（的女性），让人想象不到的。比如有人说：我特别喜欢打拳，但是我就不知道去哪学打拳。在一般人眼里：怎么有个基层流动女性会喜欢打拳呢？真的就是有。那我们既没有回避她喜欢穿连衣裙、想放假、想摆脱日常生活的状态的，也有说她想打拳，想做各种各样的挑战传统女性的一个角色。在讨论做不做妈妈过程中，我们就讨论，去挑战大家：如果一个女性不做妈妈，你们会不会指责？她们说，那如果她不能生，那也没办法！那我们就不指责她。那后来我们就问：如果她能生，她就不想生了？就这个问题，在基层女性里面，她怎么可能生但不想生呢？当这些在这个群体里不成问题，也不被讨论的时候，我们就提出说：就有人这样试！她觉得生孩子对她来说，比如事业发展，比如容貌变形，比如没准备好，她不想生，行不行？大家进行很激烈的讨论。其实是有一派就觉得不理解：那不行，女人都得生孩子！那有一些人就觉得：后来想想，那是她个人的事。我们为什么管呢？我们为什么要指责呢？所以最后决定把这一句话加上：女人也可以不做妈妈。

所以有很多人跟我说，你们的歌好前卫呀！实际上是在这个过程中跟大家探讨，去挑战的。那在这个过程中，这个歌曲背后就有了性别平等的意识。有了对女性的自我发展，自我被看见，女性不要牺牲，也不要伟大。那在之前，我们很多姐妹都认为：我是一个好母亲，因为我能牺牲，我能伟大。什么好吃的我都不吃什么，家里的钱有多少，我都给孩子、给老公，我才是伟大的。我们就要

把这个地方给打破！你不这么做你就不伟大了吗？因为它的反面是：当一个女人做不到的时候，她会自责，跟被别人责备。当有这样的一个讨论的时候，那大家其实就不会陷在这个圈里，那我们就比较能去往前讨论女性的自我发展。

## 应南琴

丽霞姐您刚刚提到很多的流动女工去打破一些固有束缚，我这边也特别有感触。像社会强加的一些“女性一定要生小孩”，“做妈妈就一定要伟大无私”，这种社会固有的一些内容。在您跟流动女工一起的交流过程中，姐妹们一般是通过什么样的方式去共同去打破一些固有印象，是什么会成为支撑她们的力量来源？

## 齐丽霞

我大概理解你的意思，但是在这里面它没有一套特别行之有效的模型。你从这儿一二三，到第五，就走到了，没有这样的一个行之有效的一个方法。因为我们面对的是一个一个的个体，她的文化程度、她的原生家庭，她的社会见识都不一样。

我们木兰是把这些都融入到我们的日常的工作里面，就哪个地方都插入一点，但是我们绝对没有一个小组说：来！我们今天来开性别平等小组！没有这样的。但是我们在我们的各个（活动）里面都会容纳一点。包括我们的空间。进到我们这个活动室，我们墙上有一幅字，写的是《只要有一个女人》这首诗。它就在那个地方，常年就是我们活动室的一个内容，就在那个地方。有人注意到了就看看：这是啥意思呢？我们就给ta解释解释。甚至有的男生过来说，我怎么不认同这句话呢？我们就跟他讨论讨论。这些东西，其实就是日常里面。

那另外是在我们的活动里面，我们有意无意地去穿插这样的东西去挑战大家。比如说我讲一个活动，因为我们虽然讲“平等”，但如果没有男性的参与，它其实也很空的。所以我们有一个爸爸群，我们有父亲节，我们有“爸爸去哪里”的活动。在活动设计里面，我们就有一些有意思的（设计）。比如说，以往我们各种活动中都是妈妈带着孩子参与，爸爸不参与或者爸爸是旁观。在我们有意识的活动设计里面，我们的游戏设计就是只能爸爸跟孩子玩，妈妈是一个打分的，妈妈是一个监督员。那这一类其实就已经从我们要“倡导”爸爸参与家庭教育、爸爸参与，变成让爸爸实际去做了。因为你光倡导他说好，但实际不做。

有一次父亲节，我们给爸爸制作了一个比较精美的水杯。有的妈妈说，这个水杯好漂亮，我老公也在北京，要不我给他领一个？我说，不行，你们一定要爸爸亲自来领。爸爸领的时候旁边有个横幅写着“我爱我家家务工单”，一定要在这上面签个名，这个杯子才能送给你。虽然他签了名不表示百分之百做到，但是它有一个仪式感。我就觉得挺有意思的，因为现场有一些妈妈说：“这个

水杯你可不是白拿白用的，你看你可是签名了，回去我要你干活你得干啊！你不干你这个水杯你领得都亏心！”这个感觉。就是我们在活动设计跟日常活动里面，去把这些东西比较巧妙地融进去。包括男性参与家务。我们让妈妈跟孩子拍很多照片，我们在社区里把这些爸爸陪孩子玩，爸爸做家务的场景做成很漂亮的海报，然后我们评选“最好的爸爸”，让爸爸知道，原来这样做家庭会更认同。一看这个爸爸（的海报）上面贴了那么多大拇指，他们也觉得很开心。这个就是一个正面倡导的设计活动。

很难说某一个时间他就顿悟了，但是他经常这样来参与，就会不一样。包括我们很多活动，也让我们的社区姐妹参与设计，来听听大家的想法。当然这个过程中也有很多人经历了这么多，她还是觉得女的就要等老公回来把饭菜啥都做好。他那么辛苦，我觉得这样我才是个好妻子。那我们也不批判你这样不行。

## 应南琴

在参与了木兰花开的很多活动之后，姐妹们或者这些爸爸们，ta们有有什么样的转变？或者什么样的变化？

## 齐丽霞

有。这里面还有一个挺有趣的故事。我们有一个爸爸，他是做建筑工的，有双胞胎。他老婆基本上是全职妈妈。他也进到我们爸爸组里面了，也经常参与木兰的活动。是初中文化。有一次，他就跟我聊天说，哎呀，我其实文化程度蛮低的，我在咱们这学了好多。我说，你学了啥？他说，之前我就觉得我们家我最厉害了！我天天辛苦早出晚归，挣钱养家。我哪一天回来我高兴，我拖地，我就觉得你看我多好，我都帮你拖地了。我就想我老婆怎么不夸我呢？那个时候我们正在做关于爸爸参与家务劳动的，我们有文章发到群里、也有视频。他说，我看了之后我想，也是，我老婆带俩孩子那么忙，我都没怎么夸过，我觉得天经地义的。那我养家，也就我们两个分工不同。我还觉得我做得挺好的，她不夸我就心里难受、不高兴做了。那我老婆天天做！他老婆也跟我说，那一段时间我发现他回来特积极：我来洗碗！我来拖地！她说，之前他都觉得他是帮我做的。我支持他，有时候他还不高兴。更让我们吃惊的还有另外一点，他说他过年回家的时候，他去跟他爸聊天，跟他爸一本正经地说，爸你知道不知道？你欠我妈！我们家我妈里里外外啥都忙，你天天就仗着在村里当一个小干部，你都觉得你都厉害多了，实际上咱这个家没有我妈撑着你这个……反正是给他爸批判了一顿！我觉得这个转变很大。

之前我也有一个误区，我觉得基层男性的转变还挺难的。但当他在这个过程中领悟到的时候，他的实际行动力其实一点都不差，包括他的转化。真的是我们知道的特别开心的一件事情。这个是一个特别典型明显的例子。其他的那也有陆陆续续的，有不管孩子的到慢慢去操孩子的心，有不去聆听或者是不愿意参

与家务，就一点一点的去做……就程度多少不同，总是会有改变。跟原来大家认为的那种完全不可改变，还是不一样的。但是有突飞猛进的变化也很难，它是一个很渐进的过程。

## 应南琴

您觉得他们一般要改变需要多久？

## 齐丽霞

都不一样。就跟佛家说的一样，有“顿悟”有“渐悟”。顿悟他就立地成佛，我就懂了，我就立马就能改变了。有的他需要一个过程，他就慢慢来慢慢来。很难说那个过程有多长。男性女性都一样，不是女性就变化特别大。她有理解能力、有行动能力的时候，可能她并不需要多久。

## 陈茜

刚刚我们是从女工或者说姐妹的一个角度聊到木兰花开其实是在日常活动包括空间设计里边，把性别平等的意识加进去，然后潜移默化地影响到，甚至说男性、父辈这一些。

从第二个主要服务的对象，就是“儿童”这一块，木兰花开在服务过程中，对儿童的服务目标是怎样的？有没有一些儿童参与到木兰花开的一些建设和活动中来的案例呢？

## 齐丽霞

有，但是不是太多。坦白说，儿童活动不是我们最看重的。但因为是社区妈妈最看重的，所以我们要涉及儿童活动。我们并不期待大家认为我们这边是一个儿童活动中心。在最早的时候，我们的儿童活动开展得特别多，大家都会说这个地方就是个儿童活动中心。那听到这样的反馈之后，我们就开始讨论、调整我们的工作，分配工作量了。我们一定要找到一个平衡，因为我们的初衷是干嘛的，我们不能被带偏了。当然儿童活动比成人活动好开展。那在这个过程中，我们定位我们的儿童活动是来支持我们的木兰姐妹、我们的女工活动的，儿童绝对不是我们机构的第一服务人。在这个过程中，儿童肯定是直接受益人，但是我们背后的逻辑是，我们姐妹是第一受益人。因为当孩子转变了，孩子的精力她花得少了，她有自我发展的可能，她的心情就会变好。我们的儿童工作是这样定位的。但是我们同时也重视儿童的主体性，儿童的参与性。比如我们会儿童权利，儿童保护，儿童参与的设计。

比如有一次我们专门做关于儿童权利的一期夏令营。有个妈妈回来就跟我讲，这孩子之前还挺乖的，怎么参与了夏令营，ta就会给我犟嘴了？我说，ta咋的跟你犟嘴顶嘴了？她就跟我讲，之前我说啥ta都行，这一次我说啥，ta说你这样做是不对的！你这样做是家暴！我们就跟这个妈妈讨论，你希望你的孩子是认为你说什么都对，还是ta有ta的理解思考，给你挑战？这个挑战可能会让你不舒服，但是你好好想一想，这个是你期待的，还是以后你说什么都是什么；到学校里，老师说什么就是什么；到单位里，同事、领导说什么都是什么。你想想，这个不能光你说什么是什么，到别的地方ta就长出来了说，我是一个有主见的人，我是一个有想法的人。ta长不出来的。然后我也跟她讲，我们讲儿童权利。确实，你动不动说要打ta、揍ta，确实是不对的。

在夏令营的结营里面，我们其实是给儿童很多主体性。真的很多家长不知道儿童权利，是真不知道。在我们的很多活动里面，有我们的社区骨干儿童，做儿童权利的讲解员，去给社区的成人去讲（儿童权利）。我们也有以儿童为主、儿童参与的创作，关于儿童保护、儿童性别平等、儿童心里想啥的儿童歌曲。那这里面就是以儿童为主。

刚开始有一些妈妈就觉得我想看看是啥，她在这里面就有参与。我们就把妈妈叫出来。这里面孩子要讲啥、孩子要想啥，就让ta讲，妈妈不要过于干涉。儿童为主的活动里面，我们是尽量不要家长参与的，不然家长参与会给孩子很大的限制，孩子就束手束脚的。妈妈在ta就不敢讲话。

## 应南琴

您提到给姐妹们的活动，给儿童的一些活动，都做了很多很有意思的设计。这些设计灵感来源，或者说活动的安排，是怎么想出来的呢？

## 齐丽霞

活动安排，前期可能是以工作人员或者志愿者为主来策划的。等后期我们就会把家长跟孩子叫进来，让大家也提意见跟建议，也来想大家一起怎么做，更多的是一个共创的过程。家长或者儿童反映出来的活动，我们加进去，然后觉得效果不错，我们看怎么讨论、怎么优化。

## 03 流动女工的困境和成长

## 应南琴

您前面提到，不管是姐妹们的活动还是儿童们的活动里面，我一直都有听到一个词就是“社区”。因为木兰花开一直是扎根社区，所以想问，现在木兰花开的活动和社区发展有什么样的考量？木兰花开和社区的连接是一个怎样的状态？

## 齐丽霞

这里面就会有一个广义的社区还是狭义的社区。从社工工作的分类来说，个案工作、小组工作和社区工作。从某种意义上来说，如果是调动社区资源，这个社区资源如果是从行政跟本村的来说，我自己一直认为在这方面我们做的不算是很狭义的社区工作。因为它要改变这个社区的，不管是人文也好，还是自然也好，它需要跟本地、本地村委有更多的互动，调动更多的资源才行。但是实际上我们是一个外来的机构。第一它不是本村生长出来的。另外从起步来说，我们的发起人，我们自己的背景，包括我们服务的中心，其实都是基层的流动姐妹。虽然我们不排除本地的人参与，实际上有本地人参与，但从社区改变来说还是挺难的。我们跟社区的关系也谈不上良好。社区本地村委会，包括本地居民，知道我们的存在，不干涉我们的活动。在前些年我们能做大型活动的时候，有一些本地的村民认同，还有一些本地的村民嫌骚扰他们，大型活动扰民嘛。所以从这个角度来说，我觉得还谈不上社区发展。

## 应南琴

因为流动女工的身份里面其实一直有一个“流动”，有一个主流的想法是说希望孩子和流动女工都能够融入当地社区。您对这一块有什么想法？在流动女工从一个原来是原来自己生长的地方流动到大城市发展的情况下，跟当地社区的发展是否有一些张力？怎么去应对这些张力？

## 齐丽霞

从社区融入来说，我觉得这是一个伪命题。为什么说伪命题呢？首先从人数来说，以我们所在这个城中村为例，本地人不到两千人，外地人，即便是在这两年因为各种原因有所减少，也有两三万人。一滴水要怎么让一杯水融入？我们有一杯水，我们要融入到河水里面，我们要融入到海水里面很容易。但现在反过来了，你让更多的人融入（一小部分人）是不太可能的。从逻辑上来说就说不通的。

另外一方面，我觉得融入应该是“融合”，就本地人跟外地人怎么融合。那这个融合它就得两边都有意愿，ta们互有需求，要融合在一起，为了一个更好的社区，为了更好的美好的生活。但目前都没有这个意愿。本地人我收房租就好，我跟你融合干嘛？然后外地人，过三五年，我就主动走了，我跟你融合啥？对

我来说，这就是我的一个暂住地，我没有任何权利。比如说，刚才说到社区工作，这么多外地人我们觉得社区哪个地方不合理，我们要去动手改变，你是没权利改变的。因为那是本地人的地盘。你外地人你对它没有归属感，也没有想给它改好。你即便说我没有归属感，我也愿意改，你也没权利改。早些年，我们想在不同的地方放点垃圾箱，ta们不同意你就放不了。所以在这个里面不管谈社区融入、社区融合，我都觉得，没办法谈。

我们（的地方）叫社区中心。大家对我们这个叫法会有一个印象，（以为）我们在做很多的社区工作。实际上不是。实际上我们就是更狭义地指：我们这个活动室是我们的“社区活动中心”。背后我们能做的，我们想做的社区工作根本做不了。但你做社群工作还行。我们跟个别的本地居民关系也不错，本地的儿童和女性参与活动，我们都欢迎都接纳，甚至我们还得注意一下ta们的感受。

## 应南琴

对于流动女工来说，她本身一个是女工的身份，另外也是有流动的属性。她在大城市生活过程中，这个流动属性是不是一直会给她们带来一些不一样的体验？或者跟其他的交互过程中会有一些不同的张力？或者换一句话说，您觉得流动女工和只是留在本地发展的女工会有什么样的区别？包括她们的需求。

## 齐丽霞

从心理层面，她一个地方哪怕是住十年以上，她没有归属感。她不会觉得这个地方是她的家。从外部表现上来说，比如说她的出租屋里面，她很难做规划，也很难从长久来说我需要什么，大家都会有一点将就。如果是留在本地的，你比如说她的房屋要干嘛，特别重要的家具之类的。这个是不同的。因为大家心里就会觉得不知道什么时候我就要离开这个地方。这个是很重要的不一样。那你说这个特别的需求的，目前我还没有看到这个群体性的特别的需求。因为它放到不同的女性身上，似乎也都说的过去。比如说自我成长。流动女性、留守的女性，甚至不同阶层的女性，都想自我成长。但是在当时的局限下，面对的职业困境就是只是程度不一样，其实都面对。在这个程度下，只是可能受过更好文化教育的，她们意识到这是个结构性的问题。基层的，不管是流动、留守，就在我看来她是一体两面，并不是说流动女工就是流动女工，极少数是只留守从来没流动过。大部分经历我们聊过，她可能阶段性地，这个时候是流动的，那个时候是留守的，这个情况还是挺多的。我在家里带几年孩子，然后我又出来了。这种情形还是蛮多的。所以从动机的角度来说，她们有非常多的相似之处。面对的困境都是自我意识不强，在家庭里面的角色跟地位受传统的性别的压力也好，或者禁锢也好。“压力”有可能她自己想怎么样但是不能怎么样，“禁锢”有可能是她自我都认同。有一些妈妈，孩子已经大了，她想找工作，老公就不让她找工作。当她很想找的时候，这就是个禁锢（其实是想说压

力? )。当她觉得我不找工作挺好的,我就在家照顾孩子,给ta做做饭也挺好的,那这就是对自我发展的一个禁锢。我会觉得在留守的女性里跟流动的女性里都有。

我不太确定更高阶层的女性是不是这个问题是同样的,还是是同样的只是程度不一样,这些女性受到的压力跟反抗不一样。以家暴为例,有一些文化程度甚至收入特别高的女性,她受到的家暴,在家暴背后被禁锢,她自己走不开,那个程度跟一个基层的女性好像差别并不大。我们2019年做《生育记事》,在对外去演出的时候,非常多的相对来说受过高等文化教育的女性,她们看到的那种感受,其实是跟我们是特别相通的。

## 应南琴

我一直认为不管是教育文化程度高低或者经济实力高低,面临的这个社会对女性的束缚和固有印象固定思维都是相同的。这也是为什么说,姐妹之间都能共同感受到这些加在我们身上的困境。可能对于接受高等教育的或者说经济实力比较强的,在发声上面可能会比基层女性的发声更多。如果你的经济实力强一些的话,你相对的自我发展的资源更多一点。因为你有更好的经济实力,你能获取更多的支持。但可能基层女性在经济实力上稍弱一些,她可能支持就不够多。所以我觉得木兰花开在提供支持这一块也是特别重要,因为其实是给她提供了社交网络的支持,姐妹们互相的支持,这也是很重要的内容。

## 齐丽霞

因为我们是这样的。就以培养姐妹骨干来说,经常是这些姐妹能力各方面都已经发展了,然后她离开了,那我们再去到另外一个新的地方或者再来新的姐妹,我们就重新培养。像《生育记事》,很多人问还能不能再重新演出?我们说,不能重新演出了,只能再重新排一出。因为当年那些姐妹已经真的都天南海北了。所以这是一个很大的挑战。我们经过多年面对,最后我们其实没有解决办法,我们就接纳。我们也觉得这也是另外一个好处。它的好处就是这些姐妹就像一朵木兰花一样,她开花结果飘落到他乡、他地,然后再去有这样的精神传递。我们就开始去培养我们这些姐妹,去支持她们到不同的地方,把我们想传达的观念、想传达的理念去传到别的地方。根据她们自身的行为,我们给她们寄书寄、资料、寄我们的文化衫,让她在当地力所能及地做一些事情,我们这边给我们力所能及的支持。这都是在双方力所能及的范围之内。因为木兰也一直很艰难。在这个艰难情况下怎么给对方力量?那相对来说,我们这些姐妹也去到不同的地方,也能做到不同的事情。比如说,前两天我们一个姐妹说,我们住那个地方,我觉得有人是在打老婆,是不是我也不知道。然后就打电话问我们,这个可以怎么办?我就给她寄反家暴手册。我说你看看你能不能啥时候跟她碰面?要是不行了,你能不能把这个书塞到她家门缝下面?总之你让她知

道有这个可能性。第一，不管是打孩子、打老婆，让她知道有可能是犯法的。要是这个孩子或者是这个被家暴的人接到，因为后面有联络地址，严重的时候她至少是可以有求助的途径。不然有些人就没有。那回到乡村的，我们反家暴的这些（宣传），就在她们那个村里头贴的哪儿都是。就我们让她们去贴。流动性带来的好处就会有。因为流动性，她认同之后，她的观念可以传递。就力所能及，她能做到什么，我们也不要太强求。

## 应南琴

我觉得这个特别好，不仅培养了工作的志愿者ta们的性别意识，培养ta们的能力，同样也因为流动的属性，对整个社会产生了更大的影响。

## 04 木兰花开的机构发展

## 应南琴

我一直知道木兰花开机构的生存压力是比较大的。我想问一下，您在机构运营过程中有遇到哪些机构运作上面的一些困难？还有您做的一些探索。

## 齐丽霞

从机构生存来说，木兰一直面对各种各样的挑战。一个是经济的挑战，运作、运营资金，这一类的一直会有。只是某些时候可能情况更严峻一点，某些时候就相对来说还没有问题。因为这个团队的草根和韧性，其实是让我们无论怎么样就能坚韧、坚持。这个是我们基因里面带出来的东西。所以虽然很困难，大家一直能去各种各样的面对。

从生存来说，我们回想一下，好像木兰没有哪个时候没缺过钱！好像我们这个时候特别好，我们想做什么事都有钱，没有过！都是很紧张。但是呢，我们这个团队又有一个精神，就是有一分钱我们就做一分钱的事，有一百块钱我们就做一百块钱的事。还有另外一个能力，我们认准的事，没钱我们也要想办法做。就这两个原则，让我们虽然困难，但是我们的状态是都很有激情，很有活力的一个团队。但实际上从经济上来说一直很有压力。

那另外一个生存困境是，因为我们面对的是基层流动女性。她的特点是流动性，那我们机构跟她是一样的属性，我们也是有很强的流动性。这个流动性背后的原因，有的是因为村庄拆迁，有的是因为我们的支付能力，房租也付不起了。就这两个原因，我们的机构属性跟姐妹们的属性其实是完全一致，都是有流动性。我们木兰从成立到现在搬了六次家，我们就一次一次的面对搬家的挑战。

最后简直是我们都能变成搬家公司，一搬家，都不怕了！有条不紊地我们自己搬，就以最小的成本来把家搬了。搬到一个地方，我们就找新的地方。我们就开始变身为装修工，我们去粉墙、我们去跟志愿者一起搞电，搞啥……这个是另外一个困境。一般的机构会有搬家的困境，但是通常会找专业的人来处理这样的事。我们通常是我们自己去做。

涉及到流动背后另外一个困境，就是我们的流动性包括姐妹的流动性，造成我们的工作积累很难。

## 陈茜

刚刚丽霞姐您提到，木兰花开的运作其实也会有很多年轻的志愿者参与进来。您在之前的访谈中间也提到过，其实木兰需要更多的年轻人参与运营。您对木兰花开之后的运营安排、以及让年轻人参与运营，有什么具体的想法呢？

## 齐丽霞

从一开始到现在，我们的机构核心的或者是全职的团队都比较少。因为从机构发展来说，那样会让我们背负很沉重的负担。

志愿者跟我们的关系一直是我们的朋友，是我们的伙伴，也是我们的家人。所以在不同的发展时期，志愿者在木兰里面都占了很核心的地位。比如说我们的对外传播上，前期我们特别不在意。我们就是说，我们是实实在在、踏踏实实做事的一个团队。那当12年、13年，有志愿者跟我们说，木兰要有微博！木兰要有博客！木兰要有网站！这些东西都是志愿者跟我们提出来的。我们当时说，真不行，我们真没精力，我们真不懂，真不会。就有志愿者说：来，我已经开好博客了！我已经开好了！我们就开始做就行了！这些事就有很多志愿者提出来。包括我们网站，我们说也没钱，我们的志愿者跟我们社群说，木兰做这么好，连个网站都没有，不行，我们得有个网站。ta们就一起搭结构，谁适合做美编，谁适合怎么样，就带着我们。相当于说我们被志愿者带着，这个事一定要做起来。

现在我们更有意识去找不同的志愿者跟我们一起做这些事情。以传播为例，虽然这么多年我们的传播也有提升，但是还有志愿者给我们提出更高的要求。目前关于传播，我们会跟志愿者一起去找相对更有传播经验，传播专业的（人）。我们一起讨论木兰的传播要怎么做？落实下来的时候有哪一些？我们团队要怎么配合？我们的志愿者要怎么分工？

我们的公号大家看到么？公号上变来变去的多种风格是因为我们的志愿者参与太多了。我们的团队成员有最后的审核跟把关权。大部分要怎么做，没有章法的时候就某个志愿者提出来，我们觉得行，好，那就先做着。近期我们的公号字体、格式相对一致，是因为志愿者提出来我们的公号一定要有一个基本的规

律。我们就形成一个关于公众号的手册，然后再新来一个，就让大家看看，然后统一。经常在年轻人的技能跟建议下，我们去优化我们的工作。我觉得这是我们特别开心的一点，就是志愿者跟我们的关系，志愿者在里面的主动性，能让我们机构越做越好。在这里面，我们就不会觉得：我是创始人，我年龄大，怎么这些由ta来做决定？我们对这一点非常开放。

在我们的志愿者工作里面其实会有两类，一类是我们知道我们机构要做什么事情，我们需要什么样的志愿者。那另外一类，我们跟志愿者面谈、面试的时候，会说你千万不要被这些框住。你本身有什么想法，有什么特长，你可以想，想了之后我们就可以聊。聊了之后，我们再跟社群去讨论她们需要不需要。志愿者特别擅长想做，但是我们社群不需要，也不行。ta想好了ta的特长之后，我们就问社群，我们有志愿者特别擅长这个，你们觉得这个活动要不要开展？你们有没有兴趣？或者是我们直接把这个发到我们大群里去尝试，看看有没有人报名。这样就会切开我们原来的框架结构。每个志愿者ta只要积极主动性够强，ta都在这里能找到参与感。你刚才说那个“特别的规划”，其实没有。它是滚动向前的。有的时候是我们看到需求，我们要积极地主动去找志愿者。有一些呢，是志愿者看到木兰哪个地方不完善、还不足，甚至没有。志愿者说，我们得有。前两天志愿者说，不行，木兰得有B站。B站这么容易，我们B站上都没一个号。我说我们没精力。ta说没关系，我先开个号，把我们能放的东西先往上放着。先往前走。那走到一定程度，我们就可以有一个规划，我们要怎么做。包括今年志愿者还在跟我们推动一些事情，让木兰做得更完善更好。

## 应南琴

我觉得木兰花开是一个特别开放的组织，因为志愿者在这个组织会主动地去贡献自己的力量。不是说木兰花开给我安排了什么工作，我就把它做好，而是有更强的参与感，是我想把木兰花开的事业做好，发挥自己的所长。可能我在网站上有所长，那我就来帮木兰花开做网站。您觉得是木兰花开的什么特质，吸引了这么多有活力的青年志愿者？

## 齐丽霞

我想一想……一个是，我觉得是我们所做的事情的价值被更多的青年人看到跟认同。特别是女性的成长跟发展，跟社会公平，跟正义，这一块是非常多的青年志愿者也看重的。ta了解、愿意参与木兰的一些工作，通常是冲这个来的。第一步来了之后，木兰的开放、真诚、朴实……大家一来真会觉得这个地方真的是跟ta想象的很不一样。比如说很小，条件很艰苦。但是来了之后，我们无拘无束，来了就是一家人。如果正好来了，聊完事赶上我们吃饭的，我们就一起做顿饭。如果是做饭来不及，我们就一起去街上吃顿饭。没有说不行了，到点了我赶快得走，或者是我们看表，你怎么还不走？就完全没有这种感觉。今

天比如说一个志愿者来了，我们今天恰巧没有活动也没啥事。那有志愿者跟我们的工作人员、社区姐妹很想聊一些东西，那就聊也没关系。不是说有人来了，你看我们今天没事，是不是很不好？这就是真实的。我觉得这个可能让志愿者觉得会特别真实、真诚，就很想看看我自己能做什么。

## 应南琴

您提到木兰花开的工作状态，我会理解在这种工作状态下基本上所有的这个员工、志愿者都是把木兰花开的事业当做自己的事业来执行。ta的理解里面可能不是我是来打一份工，我只是赚钱工作，更多是把木兰的事业当作自己的事业。这个是你们一直在招聘或者说吸收工作人员过程中形成的一个惯例吗？

## 齐丽霞

首先，大家是不是当事业来做，这个事我不敢判断。因为每个人对事业的理解不一样。但是我会觉得大家对木兰所做的事情是有高度认同感的。这一点是在木兰的整个过程中，我们认同的，我们要做出来，而不是我们认同的是123，但是实际上到实践的时候，我们又是另外一个情形。从创始人来说，我们认同的价值我们要做出来、活出来。比如说我们认同的价值有，彼此尊重呀，互相接纳呀，团结互助呀……这些事情在我们的工作跟言行里面，它一定要实践的。而不是只是挂在那个地方，是一个文件性的，是一个文字的，给大家都看到的，或者是我们心里认同但是我们实际上做不到的。我们是会努力实践的。所以我相信我们的志愿者跟我们陆续进进出出的团队成员，大家能感受到。因为我们会努力做得到。所以情况是挺不一样的。

比如有很多的团队会在机构特别困难的时候提出工资或者是加班费的要求。那木兰其实也会跟大家很坦诚地说，我们现在是到一个什么情况，我们是什么状况。那可能我们真的是很难按照法律规定的给到大家加班费，但是我们欢迎大家做志愿者。当我们能有一点的时候，我们能筹到款给大家一些津贴呢，我们也会给。我们没有的时候，也会跟大家坦诚地说，我们现在真的啥都没有。真的，我们自己也靠的是我们的初心，我们的内驱力。比如说我们木兰最困难的一年，我们差不多坚持一年，大家一起吃馒头咸菜打地铺。

## 应南琴

丽霞姐今天的访谈让我特别感受到一个词，就是“身体力行”。木兰花开没有说很多的内容，把一些理念一直在说，但是不论是跟志愿者的相处中，还是您跟全职员工，我都觉得里面都渗透了非常多的包容、支持、发展，把“平等”这个观念一直贯彻在整个机构发展过程中。能够感受到同事，包括跟志愿者的互动，然后跟流动女工，跟服务对象的这些互动我都特别能感受到这个内容。

所有的人都在践行这样的理念，不是我们在说一个这样子的理念，我觉得这个是整个机构发展过程中都特别闪光的地方。

## **齐丽霞**

谢谢！欢迎你们有空来北京的时候，来木兰花开坐一下，聊聊天。

## **应南琴**

嗯，好的。我和陈茜一直都很想很想过去，但一个因为是北京的疫情（访谈录制于2022年8月2日），然后陈茜去西藏那边工作了。我找机会还是会去的，等北京这边稍微松一点，到时候约丽霞姐时间。

## **陈茜**

实际听丽霞姐描述会对流动女工或者说姐妹这一个群体，她们的现状或者说她的需要更加有实感了。对木兰花开在做的事情，会觉得真的是回应需要而在想各个层面我该怎么做。所以会觉得大家真的是在做实事，自己还挺有感触的。