



红十字运动

改革与发展

HONGSHIZI YUNDONG GAIGE YU FAZHAN

江苏省红十字会 © 编

红十字运动改革与发展

江苏省红十字会 编



东南大学出版社
SOUTHEAST UNIVERSITY PRESS

• 南京 •

图书在版编目(CIP)数据

红十字运动改革与发展/江苏省红十字会编. —
南京:东南大学出版社, 2016. 11

ISBN 978-7-5641-6023-4

I. ①红… II. ①江… III. ①红十字会—文集
IV. ①C913.7-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 217579 号

红十字运动改革与发展

出版发行 东南大学出版社
社 址 南京市四牌楼 2 号 (邮编:210096)
出 版 人 江建中
网 址 <http://www.seupress.com>
责 编 陈潇潇
责编邮箱 cxx@seupress.com
经 销 新华书店
印 刷
开 本 700 mm×1000 mm 1/16
印 张 12
字 数 200 千
版 次 2016 年 11 月第 1 版
印 次 2016 年 11 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5641-6023-4
定 价 35.00 元

本社图书若有印装质量问题,请直接与营销部联系。电话:025-83791830

前 言

十八大以来,中共中央总书记习近平多次对中国红十字会在推进改革创新、加强自身建设、开展人道救助等方面的工作做出了重要指示,充分体现了党中央对我国红十字事业发展的的高度重视。

当前,国际形势复杂多变,国内改革发展任务艰巨繁重,人道事业和红十字会工作面临着新的机遇和挑战。中国红十字会在开展人道救助、反映群众诉求、兜住民生底线、化解社会矛盾等方面具有独特优势。结合我省红十字工作实际,江苏省红十字会以救灾、救助、救护和无偿献血、捐献造血干细胞、捐献遗体 and 人体器官(组织)为重点,广泛动员社会各方力量,积极拓展人道服务领域,善举繁多,得到社会各界的高度肯定和大力支持,为经济社会发展做出了重要贡献,成为江苏政府在人道工作领域的得力助手。

为深入学习习近平总书记的系列讲话,加强红十字理论与实践的研究,推进江苏红十字事业的改革创新,江苏省红十字会再次面向社会公开发布了“红十字理论与实践研究学术论文选题”,征集红十字理论与实践研究成果。各级红十字会认真组织,积极参与,调查研究,有的还与社科理论专家、高校师生合作共同开展专题研究,形成了一批高质量的研究成果。本次活动共征集了论文近百篇,由江苏省社科联和江苏省红十字会共同评出获奖论文 24 篇,集结为《红十字运动改革与发展》一书。

本书是近年来江苏红十字工作的成果展示,可供相关工作人员及在校师生参考使用,也希望得到广大读者的批评指正。

编 者

2016 年 6 月

目 录

基层红十字组织资源动员研究	1
中国与西班牙遗体器官捐献工作模式比较研究	12
红十字会基层组织发展困境及对策研究 ——以苏南某区红十字会为例	22
科学谋划江苏大慈善事业发展新格局	32
加强红十字会信息化建设的必要性及对策研究	39
镇江市志愿服务数字化管理的思考	47
解析救护培训“南通模式”	57
完善红十字会治理结构研究	62
加强专业队伍建设,推动红十字事业再发力	70
浅谈红十字会参与社区建设	79
人道主义的那一缕阳光 ——南京大屠杀中的中国红十字会南京分会的人道救助	87
红十字会宣传工作初探	93
播撒爱的阳光 凝聚道德力量 ——关于红十字精神推动大学生思想道德建设的调研报告	102
增强红十字会公信力的传播策略	114
新时期红十字会改革的理论探索	121
2013 年苏州市红十字会工作满意度调查报告	131

试论社会主义核心价值观与红十字精神的契合与践行	
——学习习近平同志关于社会主义核心价值观论述的体会	140
软实力·硬实力·巧实力	
——再论红十字会职能的科学定位与有效履行	148
常州分会筹备处的历史及其贡献	153
浅谈民间志愿群体对基层红十字会发展的影响	158
精心组织 悉心服务 用心关怀	
——记南京市造血干细胞捐献服务工作	164
盐都红十字救助工作的实践与思考	169
坚持在“真”字上下工夫 着力提升教育实践活动效果	
——盐城市红十字会开展党的群众路线教育实践活动的做法	174
“善操作、会落实、能创新”应成为红十字会干部的鲜明特质	179

基层红十字组织资源动员研究

倪 飞 姜 琴 张宝马

摘 要:获得稳定持续的资源是基层红十字组织运行发展的保障。通过借鉴资源动员理论主流范式和使用社会认同、社会交换等理论工具,将基层红十字组织的资源动员构建为何以可能、以何动员、如何动员的动员结构,分别对应于动员的机会结构、公信力、动员技术三个基本要素,并对要素运作中所展现的动员结果、动员路径、动员逻辑等进行实证分析,提出一系列措施和建议,为基层红十字组织资源动员工作提供有益借鉴和参考。

关键词:基层红十字组织 资源动员 组织要素 公信力

加强地方及基层组织建设,既是巩固和发展红十字会管理体制成果的必然要求,也是筑牢红十字事业基础和发挥红十字会在加强和创新社会管理中独特作用的现实需要。相较于上级红十字会,地市级以下红十字会尤其是各基层组织本身所拥有的资源有限,同时还面临公众的捐赠选择与公益行为多元化所带来的慈善资源的市场细分和竞争格局,主动发掘并充分利用资源来提供社会服务就显得非常重要,需要一个对相应资源动员开发的过程。

本文在阅读和分析了相关研究成果的基础上,用资源动员概念取代资金筹集概念,有别于以往将组织要素与组织的资源动员相分离进行分析的思路,重点探讨了以下问题:基层红十字组织何以能动员资源?凭什么来动员足够的资源?什么样的动员技术才能筹集到足够多的资源?结合基层实践,我们认为应充分链接体制资源,并注重运用社会化方式,实现体制内外资源的均衡动员,保障基层红十字组织的可持续健康运行。需要说明的是,红十字会是国际人道组织,区别于一般意义的慈善组织,但人道救助也是其人道事业的重要

组成部分。鉴于目前国内无论是对公益慈善组织的相关研究,还是对资源动员或有关红十字会筹资对策的分析,均较多涉及“慈善资源”,因比较分析的需要,本文针对红十字组织的资源动员研究,在借鉴相关理论时,仍然使用了“慈善资源”这一概念。

一、资源动员的内涵与主要范式

现代组织理论和资源依赖理论认为,对于主要依赖于外界资源的慈善组织来说,资源动员是其生存之本。资源动员是指组织利用环境获得稀缺而有价值的资源以维持运转的能力。借鉴资源动员理论主流范式,从结果上来说,慈善组织最重要的资源是人、财、物这类物质性资源。而社会交换论认为,社会赞同、尊敬、符号、网络这类非物质性资源也可作为一种交换资源,因为从过程上来看,非物质性资源能够召唤、连接和拓展人、财、物等物质性资源,需要组织运用一定的动员技术将资源进行转换开发。同时,慈善组织首先是一个要素的体系,要素之间相互影响并相互制约,目标、参与者、技术、社会结构和环境等要素又是由组织所获取的各种资源所构成,要素与资源之间相互嵌套,通过对组织要素的分析,也有助于发现组织对各种资源的动员机制。

笔者认为上述理论和范式,同样适用于内涵和外延本就比慈善、公益组织更深更广的从事人道主义工作的红十字会。客观上,基层红十字组织所拥有的资源本就有限,当前还面临着慈善资源的竞争格局,以及如何吸引“个体直接的一对一的救助行为”“借助现代媒体通讯力量的‘微公益’行为”等散状资源的问题。因此,对于资源动员结构的分析不能仅停留于静态的捐赠来源与动员结果上,而应注重组织实施动员的背景、内在过程与实践策略,一切有益于降低动员成本或提高动员成果的要素均可作为资源。通过借鉴合法性、社会认同、社会交换等理论工具,本文将机会结构、公信力、动员技术作为基层红十字组织资源动员的三个基本要素,并对要素运作中所展现的动员结果、动员路径、动员逻辑等进行实证分析,形成一个动员何以可能、以何动员、如何动员的分析框架。

二、何以可能:资源动员的机会结构

(一) 组织的合法性

从机构属性上看,中国红十字会开展活动的合法性来源于“三重赋权”。

一是中国政府的赋权。根据《中华人民共和国红十字会法》《中华人民共和国突发事件应对法》等法律规定,中国各级红十字会是政府在人道领域的得力助手,履行国内相关法律赋予的职责和义务,政府对红十字会给予支持和资助,并对其进行监督。二是社会公众的赋权。根据民事委托或公益信托的法律原则,接受红十字会员、志愿者以及企业、个人等社会主体的委托赋权,履行人道主义受托人的权利和义务,同时接受社会公众、新闻媒体的监督。三是国际红十字运动的赋权。依据《日内瓦公约》及其附加议定书的规定,履行国际人道法赋予的职责和义务。在遵循国际红十字运动基本原则的前提下,中国红十字会独立自主地开展工作,履行其成员职责。

（二）筹资的法律赋权

《中华人民共和国红十字会法》是中国红十字会开展筹资的基本法律依据。该法对中国红十字会接受政府资助、接受捐赠、收缴会费都作出了明确的规定,其中第二十三条规定:“红十字会接受用于救助和公益事业的捐赠物资,按照国家有关规定享受减税、免税的优惠待遇。”另外,《中华人民共和国公益事业捐赠法》也是中国红十字会筹资的重要法律依据。自然人、法人或者其他组织自愿无偿向依法成立的公益性社会团体和公益性非营利的事业单位捐赠财产,用于公益事业的,适用《中华人民共和国公益事业捐赠法》;中国红十字会作为公益性社会团体,主要从事灾害救助、救贫助残、卫生救护等活动,接受捐赠属于《中华人民共和国公益事业捐赠法》的调整范围。财政部、国家税务总局联合下发的《关于企业等社会力量向红十字事业捐赠有关所得税政策问题的通知》(财税〔2000〕30号)对红十字会减免税的政策作了比较具体的规定。该通知规定:“企业、事业单位、社会团体和个人等社会力量,通过非营利性的社会团体和国家机关(包括中国红十字会)向红十字事业的捐赠,在计算缴纳企业所得税和个人所得税时准予全额扣除。”

（三）经济社会的发展及其双重机会效应

近年来,中国经济快速增长,城乡居民消费结构发生转变,带来了自由或闲置的流动性资源。目前,江苏的国民生产总值稳居全国第二,良好的经济发展势头和深厚的历史文化底蕴孕育着巨大的社会爱心力量,为红十字等公益慈善事业奠定了深厚的人力资源。而社会贫富分化、生存环境恶化、新的弱势群体形成等诸多社会问题的解决,又形成对人道服务需求的推动力。党的十八届三中全会强调,全面深化改革“必须以促进社会公平正义、增进人民福祉

为出发点和落脚点”。2012年,国务院、江苏省省委省政府先后出台关于进一步促进红十字事业发展的意见,进一步强调新时期红十字会工作对于促进经济社会发展的重要意义,指出了新时期发展红十字事业的总体要求和目标、任务,特别是要加强市、县级红十字会的组织机构建设,为红十字事业发展提供组织保障;加强乡镇、街道、社区和机关、企事业单位红十字会基层组织建设;筹资机制逐步完善,筹资渠道不断拓展,增强人道救助实力;引导企业、公众增强社会责任意识,通过爱心捐赠的方式支持红十字事业发展。这些对新时期红十字会工作来讲既是挑战,更是机遇。

综上所述,作为红十字会资源动员条件的组织合法性、筹资的法律赋权和经济社会发展及其双重机会效应,在红十字会系统的各级地方组织和基层组织间必然具有共享性。鉴于实证分析的需要,本文所研究的基层红十字组织,除了《中国红十字会章程》第六章第三十九条明确的“城市街道(社区)、农村乡镇(村、组)、企业和事业单位、学校、医疗机构和其他组织中建立的红十字会为基层组织”之外,同时将县(市、区)级地方红十字会一并纳入研究对象。

三、以何动员:资源动员的公信力

机会结构为组织的资源动员提供了合法化动力,这是资源得以动员的外部条件。而认同建构则是资源动员的基础性支持条件,它为人们投入资源与参与行为提供了可能基础。如果没有这个基础,即慈善组织本身若不能以诚信、能力、业绩、声誉等组织要素将机会转换成资源,那么这些机会对于慈善组织来说就是无意义的。因此,作为资源动员主体的慈善组织须建构足够的公信力来凝聚社会资源。

近年来,经历了“网络风波”的红十字会正在通过踏实、务实的工作,努力走出“污名化”的阴影。其实,在“网络风波”之前,包括地方基层组织在内的红十字会系统本身就有相应的制度设计和监督机制,从中国红十字总会法律法规,到理事会年度报告制度,从行政审计到干部监督;地方组织相继开发了网站,并在网站及时公开信息,建立了社会监督员队伍,完善了监督体系。但当前,为适应转型期社会发展需要,应对既有的传统监督机制进行深化拓展。笔者认为,在完善相关法律制度、加强红十字会系统顶层设计的基础上,对于直接联系群众和服务群众、更多负责项目执行的地方基层组织而言,应从能力建设、专业化发展、外界监督三个维度来加强公信力建设。

第一,加强能力建设。从理论层面来看,西方学者认为公信力包括开诚布公的陈述及报告、组织表现的整体绩效衡量、参与程度、自律程度以及社会的审核五种机制。国内学者大多从信任角度出发,认为对于慈善组织来说,公信力就是公众认可力,主要具有合法、诚信、使命、绩效、自主性等基本要素,并据此建构出透明化管理、能力表现、监督惩处三个主要变量。其中,能力表现变量还可细分为组织的专业化水平、资源网络结构、服务绩效等。目前,我国慈善组织公信力持有者主要关注慈善组织是否遵循道德而光明磊落、慈善资金是否发放到应当受助的群体或组织、捐赠者是否能轻松获取慈善组织的财务信息等问题,而对于慈善组织的能力表现则关注不多。笔者认为,能力建设包含且不仅限于自身建设,是一个组织的综合实力的体现,也是凝聚社会资源的最重要基础,内强素质方可外塑形象,因而基层红十字组织应当着力提升综合素质,不断推进服务社会、服务民生、服务发展的能力建设。

第二,提高专业化程度。首先,红十字会从事的是人道主义救助工作,提供公共服务并参与社会管理,这就要求其工作人员必须走向专业化。而目前地方基层组织在人才招聘方面,缺乏合理规划。鉴于目前高等教育还未开设与公益慈善直接相关的专业和课程,对新进人员的招聘应优先从具有舆论传播学、社会学、公共管理学、市场营销学、法律等专业背景的人员中选择。同时,对基层组织的专兼职人员及志愿者的培训要防止程式化倾向,应该更加具有针对性和系统性,不仅要结合核心业务开展实务培训,还应强化专业理论指导。其次,基层组织在运行管理中,多是通过注重组织的名誉性和拓展社会资源关系网来提升自己的权威性,却忽视通过内部人员的整合和其他途径来提升自己的公众形象。可考虑借鉴一些 NGO(非政府组织)的社会工作方式,以亲和力去凝聚社会各界人士,用尊重和事实进行资源动员。再次,由于各地经济社会发展情况不尽相同,各基层组织与上级红十字会未能实现完全的层级对接,基层组织只是在工作汇报和统计数据提交上与上级红十字会联系密切,而在项目指导与支持、公益活动开展方面没有形成良好的沟通渠道机制。实际工作中,上级红十字会侧重于宏观决策和项目设计,而基层组织侧重于政策执行与项目实施。当前红十字会系统的自我评估意识不足,应健全相关工作考核评估机制,以促进基层组织工作绩效的提升。

第三,健全监督机制。首先,要强化信息公开透明,地方及基层红十字组织目前公开的内容还停留于一些办事制度、捐赠信息和帮扶对象需求等信息

上,而最受群众关注的受赠款物的管理、分配决策、捐赠去向等内容公开不够;一些应该事前公开的内容由于公开不及时变成了事后公开;所设立的查询平台大多是形式大于内容,所能查询内容十分有限。目前,不管是进行顶层设计,还是各地方基层组织继续先行先试,都应进一步修改完善信息管理系统和发布平台。其次,各基层红十字组织在坚持定期、不定期接受财政、审计等部门监督检查的同时,已意识到公众监督的重要性,纷纷建立了社会监督员队伍。但监督员队伍的结构仍需改善,应充分吸收固定捐赠单位、媒体、网络志愿者、作为见证人和受益方的受捐人等不同对象,明确其权利和职责,增加其履职途径和手段。再次,红十字会系统现有的自律规范存在内容缺失、规定宽泛、标准层次不齐等情况,伴随的是行业内部自律机制与组织发展数量相脱节,这在基层组织发展过程中尤需注意,应切实完善内部治理结构,增强问责意识,健全问责机制。

四、如何动员:资源动员技术

已有的对于慈善资源动员技术的研究多是以筹资的视角,且多从宏观与中观层面来分析问题,较少从直接微观的层面进行探讨。从目前国内外慈善组织资源动员技术的多元实践来看,其主要可区分为四类动员技术:参与动员技术、市场化动员技术、媒体动员技术和志愿者动员技术。动员技术作为资源动员的一种操作性策略和方式,从理论上来说,具体技术彼此间是可以借用的。这里主要是基于国外相关经验和借鉴国内一些 NGO 的创新做法,来探讨基层红十字组织的动员策略和技术创新。

(一) 在参与中动员

现代慈善作为一项“意义事业”也是仪式与符号互动与建构的产物。对于慈善组织来说,其符号资源的获得充分借用了体制内权威力量,这种借力性关系有利于撬动可见的物质资源。通常认为红头文件、领导参与、媒体报道构成红十字组织的符号化动员技术的三要素,并体现在其开展的一系列表彰活动中,如“博爱之星、爱心形象大使、‘人道万人捐’工作先进单位、红十字宣传优秀通讯员、优秀红十字志愿者”的评选与表彰工作等,号召社会各界学习榜样,扩大红十字会的影响力。同时,从法律规定和资源动员的内在逻辑来说,红十字会工作紧紧依靠党和政府的高度重视和支持,必须积极争取党委、政府将红十字会工作列入重要议事日程,为红十字事业发展构建良好的政策环境、法制

环境、社会环境,帮助解决红十字事业发展过程中遇到的困难和问题,推动形成红十字事业发展的强大合力。从实践来看,行政推动、当地主流媒体报道,以及在捐赠、授牌仪式中邀请政府领导到场等一些具体做法,都能够获得更多的社会赞同,赢得公众与企业更多的参与。从动员结果来说,这种技术在我国目前的公益慈善生态中是可行的。因此,对于地方基层红十字组织来说,红十字的核心业务及活动需要政府的推动和政策的支持,符号性的捐赠证书、荣誉称号、仪式活动发挥着重要的作用。要在乡镇、街道、社区和机关、企事业单位、学校稳妥推进基层组织建设,积极开展农村社区红十字志愿服务试点,举办形式多样的宣传和活动。要积极争取人大、政协开展执法检查或专题视察活动,推动优化组织结构。要积极争取政府向红十字会购买服务,如应急救护培训、造血干细胞捐献动员是政府交给红十字会办的项目,也是红十字会争取政府购买服务的一种有效形式,并努力为政府提供更多的服务项目。

红十字会以改善最易受损害群体的境况为工作目标,其服务方式之一就是借用系统组织力量将款物发放给相应的受益群体。但在此过程中,仅将受益群体作为纯粹的单向需求者与接受者,未能充分认识其主观能动性,未使其成为资源动员利他链上的主体之一;捐助者也仅是“一捐了之”,很难看到资金付出后给他人带来的变化,属于较低层次的参与,没有能够让资源动员的每一环节形成累进叠加效应,达到资源动员的最优。因此,不妨借鉴 NGO 的“一体化”参与动员技术,重在影响公众捐赠行为及其选择。一是认知性参与动员。通过各类创意活动来冲击社会成员在公益慈善行为方面已经形成的固有观念、行为模式,充分借助社会各方力量一起开展活动,在渗透中凸显红十字组织的理念和社会效益;将倡导性活动与筹款活动结合起来,让更多潜在捐赠者获得与组织相关的信息并参与组织的各类活动,激发公众对组织的认同与信任,从而获得实际的捐赠成果。例如,公益探访是以志愿者身份参与对项目对象情况的调查或者交流,以直接面对受助者的“零距离”方式来唤起参与者的捐赠意向。也可通过参加或举办公益沙龙、公益交流展示会的形式来展示组织自身的工作,创造资源拓展的机会。二是专业性参与动员。主要是指根据外界环境中可能的信息与机会,适时开发设计特定的筹款活动。既有对捐赠市场与动员对象的需求评估,有对筹款成本与产出效率的预算,也有对项目与活动未来发展潜力的估算,从而体现出专业化的品牌战略意识。项目筹资中的参与性在于捐赠者可就资金的使用方向按照自身的偏好来输送,比如博爱

门诊、博爱超市、红十字健康快车、大病救助、贫困学生资助等项目,并能够对项目进行实时了解、建议和监督。三是决策性参与动员。对于地方基层红十字组织来说,理事会治理是非常重要的,但往往大家都不是很重视这一块,认为自己管管就行了。应通过增加社会各界特别是捐赠者和一些扎根于民众或某些特殊群体的“草根”力量,改善理事会结构的代表性和包容性。切实发挥好理事会的作用,既可以通过召开例行的理事会,及时总结工作和明晰下阶段发展思路,也可以帮助组织更多更好的动员资源。

(二) 动员中的市场导向

在市场经济快速发展的今天,基层红十字组织在筹资过程中逐渐暴露出“筹资难”问题,并成为组织运行发展的制约因素。筹资工作存在着“三多三少”现象,即重大事件筹资多,经常性筹资较少;筹集物资多,筹集资金较少;直接筹资多,借力筹资较少。分析其具体原因,除对筹资的相关政策没有用足用活,筹资资源相对稀缺,筹资信息的收集、反馈及联络工作不到位,对捐赠者树立公众形象的需求重视不够,缺乏科学的筹资项目和广泛的合作伙伴,承担政府购买服务的能力不够强等原因之外,关键是在筹资工作中计划经济手段多了一些,适应市场经济的能力较弱,科学、长效的筹资机制还未真正完全建立。

针对上述问题和困境,基层红十字组织可在法律法规允许范围内,通过采用市场导向资源动员方式、拓展筹资渠道等策略来建立多元化长效筹资机制,提升其在募捐市场中的竞争力。一是要正确处理好“两个关系”,即人道事业与市场经济的关系,以及募捐主体与捐赠主体的关系。要与筹资对象保持良好的合作关系,通过举办各种形式的联谊会、研讨会、座谈会等,联络感情,发展友谊,在联络中发布筹资信息。理解并善待捐赠者,及时表彰捐赠突出贡献者,为其树立良好的社会形象。二是要做到“三结合”,即走进来与走出去结合、传统性与专项性结合、事件性与常规性结合。应秉持互利共赢理念,更为广泛地与商家、企业、行业协会及社会团体合作,通过设立冠名基金、义演、义卖、义赛等方式进行专项筹款;如何制作较有创意的募捐箱、扩大其投放面、监督好募捐善款、增强其募捐效用,也值得基层红十字组织去认真对待。此外,中国红十字会总会已在全国开通了第一家统一的公益短信募捐特服号码“9993”,可否协调分配,使得手机短信捐款这一便捷方式也能成为基层组织的捐款来源。三是要坚持“四个原则”,做到“五个服务”,即坚持依法募捐原则、

坚持维护红十字会声誉和品牌原则、坚持有利于基层百姓人道救助原则、坚持有利于捐赠者利益和红十字事业的双赢原则。服务于党和政府的中心工作、服务于保障改善民生、服务于改革发展大局、服务于救助对象、服务于捐赠者。

（三）媒体动员

近年来,基层红十字组织在争取传统大众媒体支持方面作了不少探索和努力。尽管大众媒体的报道多以“救灾帮困、公益活动、工作会议”等内容为主,但仍然不应忽略大众传媒的动员能力。应通过更多积极向上的传播主题和权威、正面的传播内容,将组织自身严于律己、为民服务的人道主义精神展现于媒体上,实现公众认知上的正面积累。但也存在基层红十字运动传播系统性不强、动员过程中各动员主体之间关系互动不足的现象,导致双向沟通转变为单方面的信息灌输,造成亲和力、传播力与整合力一般。各地所开展的活动日趋丰富,也有了一些品牌项目,由于宣传推广和力量整合不够,多注重内容上的传播,较少关注人道主义理念的树立,其活力和社会影响力也有限。

与大众传媒相比,以互联网为代表的新媒体则融合了大众传播、组织传播和人际传播等特点,使得社会公众从信息被动接受者转变成信息参与者和传播者,可以更好地促进各动员主体之间的关系互动,实现社会关系的扩展和维护。为此,基层红十字组织要善于运用先进信息技术,强化推介意识,培养公众形象,以项目为载体,引入“营销”理念,不断丰富资源动员方式。可以利用自身网络平台(组织主页)的升级改版,简化工作流程,提供动态新闻,及时向社会反馈募捐资金使用信息,并将捐助者、合作伙伴、志愿者集合到同一个平台上;通过QQ群、短信群发、电子邮件等加强活动信息发布;通过在各级地方政府网站论坛设立交流板块,开设微博,发起博客讨论专题站等方式,以专题讨论的形式向群众普及红十字运动知识和项目开发状况,并透过与群众的互动交流发现一些急需关注的领域和弱势群体。应以“红十字”这一无形资产为基础,始终把树立红十字品牌作为事业发展的一项基本战略。将宣传与特色活动有机结合,在做强募捐救助、应急救援培训等传统优势品牌的同时,创新载体,策划打造新的人道服务品牌。总之,在与新媒体的交互过程中,信息反馈及时迅速,交流互动质量较高,强化了理念认同,通过开展把这种网络交流中发展出的相应人际关系带入现实情境,实现了线上关系互动和线下资源动员的双线动员。当然,过分依赖这种非正式沟通方式,也有信息不真实、过程不易控制等风险,应该注意规避。

（四）志愿者动员

公益慈善组织的独特之处,在于其发展所需要的人力资源更多地来自于志愿者(或义工)而非受薪的工作人员。如何持续并广泛吸引志愿者提供他们的智力、信息和能力,也是人道、慈善组织专业化的重要表征。近年来,红十字志愿者队伍不断发展和巩固,县级以上红十字会基本实现有稳定的志愿者队伍、有规范的管理制度、有特色的志愿服务品牌、有固定的志愿服务基地。但在基层往往不太注重志愿者资源的培养和积累,遇到重大活动或工作繁忙的时候,才临时“抓壮丁”,参与活动“一阵风”,容易给志愿者留下行事草率、不严肃的印象;志愿者虽然完成了任务,但很大程度上属于一种满足镜头需要的“出席化”参与,主动参与感不强,体验深度较浅,社会 and 群众的认知度不够高。此外,不能完全按照工作和业务领域划分志愿服务队,针对志愿者的培训还缺乏指导性意见,从而影响了基层红十字志愿服务工作的顺利开展。

当前,在对志愿者资源的动员中,基层红十字组织应坚持将自身需求定位为向社会提供志愿服务的岗位和机会,达成与志愿者之间的双赢。一是创新招募方式。在招募志愿者的时候多是将目标群体定位在青少年和一部分时间、精力相对充沛的中年人,这部分人群对互联网的应用十分感兴趣,可开发志愿者信息管理系统并挂到自身网络平台上,实现从服务岗位发布、招募与注册、志愿服务匹配、服务时间统计,到活动邮件群发、活动感想留言等方面的全程信息化管理。在这里,关键的一点是要首先对活动开展的目标以及对志愿者的需求做一个合理评估,并促使志愿服务活动更多地开展。如果不能组织恰当的活动和给予及时的反馈,会使得志愿者怀疑自己加入的意义,进而降低组织的信誉。二是建立激励机制。现在通常是开个年终表彰会,表彰志愿者,却忽略了对志愿者在志愿服务活动过程前和过程中的激励。其实,在志愿服务开始前期,给予精神上的鼓励,并配备统一的服装,从视觉上给人规范化、标准化的形象,让志愿者更有归属感和认同感;在志愿服务过程中,注意倾听和征求志愿者的意见和建议,遇到困难及时给予化解,关注并满足志愿者的现实利益诉求,使其在参与活动过程中进行道德体验,发挥自我价值。同时,还应考虑建立配套的约束措施,注重对志愿服务质量的把控。三是完善培训制度。可由省级红十字会统一规划组织实施,分层次分区域开展针对性培训,为志愿者骨干提供更多的培训和交流机会,增强其专业服务技能,便于其开阔眼界,增加其心理预期,提升红十字志愿服务的吸引力,有利于后续的志愿者再动

员,进而带动更多人对红十字精神产生共鸣,积极参与人道主义事业。

参考文献

- [1] 赵昕. 地方红十字会筹资模式分析[D]. 哈尔滨:东北林业大学,2012.
- [2] 鲁亚. 社会资本与资源动员——基于中国青基会的个案研究[D]. 杭州:浙江大学,2010.
- [3] 赵娜. 非政府组织在和谐社会建设中的作用——以红十字会为例[D]. 济南:山东大学,2011.
- [4] 张志祥. 网络草根组织资源动员研究——以多背一公斤为个案[D]. 上海:上海大学,2012.
- [5] 刘雅萍. 公益性慈善组织公信力重塑策略研究——以中国红十字会为例[D]. 福州:福建师范大学,2012.
- [6] 岳魁. 公益组织应用新媒体进行社会动员的研究——以真爱梦想基金会为例[D]. 上海:复旦大学,2012.
- [7] 陈为雷. 社会服务项目制的建构及效应分析[D]. 天津:南开大学,2013.
- [8] 周治伟. 公信力的概念辨析[J]. 攀登,2007(1).
- [9] 潘勇,高天,李海霞. 中国红十字会公信力调查[J]. 市场调研,2013(45).
- [10] 龙永红. 现代慈善组织的资源动员:一个分析框架[J]. 学习与实践,2012(11).
- [11] 刘丹莉. 谈非营利组织志愿者管理问题——以红十字志愿者为例 [J]. 长沙铁道学院学报 (社会科学版),2008,9(1).
- [12] 中共江苏省委江苏省人民政府. 关于进一步促进红十字事业发展的意见[J]. 江苏省人民政府公报,2012(30).
- [13] 米歇尔·诺顿. 全球筹款手册——NGO及社区组织资源动员指南[M]. 2版. 北京:中国人民大学出版社,2005.
- [14] 国务院. 关于促进红十字事业发展的意见[OL]. http://www.gov.cn/gongbao/content/2012/content_2198881.htm,2012-07-10.

(作者单位:扬州市红十字会)