

共赢共担的多元化志愿者运营机制实践与探索

——以南京医科大学附属眼科医院为例

何伟¹,黄晓光²,丁才杰³,施晓康⁴,徐红芹⁵

(1.南京医科大学附属眼科医院院办,江苏南京 210029;2.南京医科大学医政学院,江苏南京 211166;
3.共青团南京市委志愿者服务部,江苏南京 210019;4.南京医科大学附属眼科医院人事科,
5.医务科,江苏南京 210029)

摘要:社会文明包涵志愿者服务,志愿者对社会服务的“质”与“量”从另外一个侧面也体现了社会的进步。目前志愿者项目大多数还是依靠“党团主导+专门机构发动+单位协助+大众支持”的模式与管理机制,这种模式具有典型的“一过性”而不能长久。南京医科大学附属眼科医院作为高校附属医院这一有效载体,通过不断探索与修正,探索出“党团发动与监督+医院与学校主导+第三方机构”共赢共担的多元化志愿者运行模式与管理机制,取得了良好效果。

关键词:志愿者;运营机制;创新;眼科医院

中图分类号:R197.3

文献标志码:A

文章编号:1671-0479(2017)03-235-003

doi:10.7655/NYDXBSS20170315

目前,在一定范围内志愿者服务组织及运作机制失衡,已经成为制约志愿者服务的结构性瓶颈。造成志愿者服务组织及运作机制失衡的原因,主要是大多数志愿者组织运作自发或不自发地采用“党团主导+机构发动+单位协助+大众支持”这一运作模式,引发的三个短板效应:志愿者组织服务供给主体运作机制机械化;志愿者组织服务需求主体分散化;志愿者组织创新及服务供需主体耦合机制低效化。要从根本上解决志愿者服务组织及运作机制失衡的问题,应该在社会文明所蕴含的内涵主导下,在制度层面上建立符合自身特色的志愿者运作机制、优化志愿者运作思路和健全志愿者及服务供需主体耦合机制,进而建构志愿者服务组织及多方利益平衡的治理体制。

一、志愿者运作的二种模式初探

(一)党团发动模式

党团发动模式,通常是由党团组织、各级政府、

企事业单位发起和社会大众共同参与的内容丰富、形式多样的志愿服务活动。它的形式主要是“党团主导+专门机构发动+单位协助+大众支持”^[1],这是志愿者运作的广泛模式。

(二)引进第三方机构共赢共担模式

结合南京医科大学附属眼科医院志愿者运作实际探索出来的模式,发展时期分为两期。前期,医院与南京的七所高校以青年志愿者协会名义在南京医科大学附属眼科医院组织下,并在该院内进行志愿服务行为和志愿服务内容。后期,随着时间推移,志愿者们积极性逐渐萎缩,为防止和纠正志愿者对志愿服务产生负担思想、作出不称职行为等角色失调情况^[2],需要一种新的力量为他们“助力”,联合共青团南京市委发动,同时适时引进第三方机构参与运作的多元化运行模式。

二、从两方面调整眼科医院志愿者运营思路

南京医科大学附属眼科医院引进第三方机构

基金项目:南京医科大学2016年哲学社会发展专项项目(2016ZSY021)

收稿日期:2016-09-26

作者简介:何伟(1981—),男,江苏句容人,管理学硕士,政工师,研究方向为党史党建、卫生法;施晓康(1990—),男,江苏盐城人,卫生事业管理学学士,通信作者。

参与志愿者运作的多元化运行模式,也不是一蹴而就,而是在志愿者运作过程中,不断针对运营中出现的人员涣散、积极性不高等现象,从运作体系出发对运作思路不断提出意见、讨论和改善。在这一过程中与学生代表、学校代表、第三方机构反复酝酿与磋商,从“需求”与“创新”两个方面着力调整运营思路。

(一)从“需求”上——需要第三方参与运营

传统志愿者运行机制多采用党团发动、其他力量执行的志愿者模式。而在南京医科大学附属眼科医院志愿者服务过程中,发现这种模式下学生容易疲倦和缺乏激情,从而导致愿意在眼科医院从事志愿活动的志愿者逐渐减少。建立和改善志愿服务组织和管理机制,提升志愿服务组织者的专业水平是培养和弘扬志愿精神的有效途径^[3]。一种结合南京医科大学附属眼科医院自身特色的全新志愿者运营与管理模式发展起来,即在原党群部门发动与监督、医院与学校主导基础上,需要一个第三方机构来推进平衡关系,让志愿者运作机制顺畅起来。

(二)从“创新”上——重点与目的都是打造平衡利益共同体

在医院这一特殊地点,仅靠党团主导、专门机构发动的志愿者活动容易轰轰烈烈开展,却无长久的运作效果。眼科医院在运作思路上找到了“党团发动与监督+医院与院校主导+第三方机构”共赢共担的多元化运行模式与管理机制(以下简称多元化运行模式),重点是得到第三方机构的参与,给志愿者本人创造良好的发展平台。如让志愿者有机会进入第三方机构实习与就业,第三方机构适时为优秀志愿者提供基金并全程跟踪志愿者作为文化创作素材,从而使得志愿者本人、志愿者所在学校(单位)提供更加良好的志愿者服务。这样一来,党团、医院、学校、第三方机构等四方就形成了鼎立协作的局面。

三、南京医科大学附属眼科医院志愿者运营实践

医院的志愿者服务活动运作具备独特性、临时性和目标明确性,可以项目的形式付诸实施。而承担这项工作的责任人可视为项目经理,需要通过事先的缜密计划,以及在计划过程中展示出的知识储备、协调能力、大局观和策划能力,赢得他人的信赖。最终借助这样的信任关系,在各个关键节点和关键部门间充分协调资源,从而顺利完成任务^[4]。南京医科大学附属眼科医院志愿者项目就是这样从

志愿者活动运作中,不断计划总结而来。早期的志愿活动主要是为了满足医院自身需求并契合卫生部门“三好一满意”活动的开展,通过医院员工联合七所高校的学生进行导诊、视力检查、检验报告分析等志愿服务活动,较大程度上解决了患者的就医恐惧问题。然而,却没有把患者引导、导诊、陪伴等工作真正开展起来,具有“一过性”,难以持之以恒。

(一)运营优化设计落实保障

为改变上述困境,专门成立了志愿者课题小组,使得志愿者运营机制在设计上得到重要保障。课题小组由三方人员组成:由眼科医院办公室组织,门诊部主任与护士长、人事科长、医务科长以及外部资源中结成联盟的七所学校、第三方社会机构共同组成。成员拥有丰富的临床带教和现场管理经验,接受过青年志愿者管理的培训,掌握志愿者运行管理机制。课题小组不定期举行各种讨论会,对志愿者活动运行进行高层次与动态管理。

(二)建立志愿者战略框架路线图

四方共同体将该志愿者项目定名“视佳行动”,同时形成了行动纲领与战略:第一步,引进志愿者并进行引导指引、扶老携弱等基础服务;第二步,志愿者项目的社会效益与志愿者本人功能双重体现;第三步,开拓志愿者增值服务内容,与第三方形成战略合作,实现医院、高校、团市委各方共赢互利。

(三)重新确立志愿者品牌标识

南京医科大学附属眼科医院志愿服务行动在运行中不断探索,在确立共赢共担的多元化运行模式为行动准则基础上,亟需确立品牌标识。因此,课题组在青年志愿者主力军的七所高校发起了“青年志愿者品牌 LOGO 设计大赛”,通过学生投票和评委评选方式评出“视佳行动”LOGO,在“视佳行动”启动仪式上正式发布。通过确立志愿者标识的一系列组织工作,为青年志愿者认识和了解“视佳行动”并投入到其中做好了舆论上与思想上的准备。

(四)志愿者运作可持续性发展方式

从事志愿活动的志愿者主要由两类人群组成,一类人员为从事管理工作5年以上,具有中级职称,进行过志愿者或社会服务项目管理工作,为医院工作人员;另一类人员为眼科医院和学校的一般人员,即青年志愿者。志愿者们定期搜集、准备相关资料,定期或不定期在联合课题小组上进行工作汇报,将发现的问题及时解决。另外,对参与的志愿者采用现代化管理运行模式,通过设立“优秀志愿者”奖项(志愿者在第三方机构实习与就业)、共享服务成果(第三方机构跟踪志愿者项目并将其用作文化

作品素材)及建立志愿者基金等方式,融合“利己—利他动机”伦理观,制定眼科医院志愿活动运行守则,在培育医院志愿精神与理念等多个层面采取措施,促进和实现医院志愿服务事业的可持续发展。

四、总结

志愿行为是经济和社会发展到一定阶段而兴起的,蕴含特定的表达功能^[5]。随着江苏省“强富美高”建设不断推进,志愿者服务作为社会文明程度的标志越发重要,志愿服务规模、参与人群及志愿者运营机制和模式成为关注的热点。以南京医科大学附属眼科医院为例尝试用“党团发动与监督+医院与学校主导+第三方机构”共赢共担的多元化运行模式,与传统的“党团主导+专门机构发动+单位协助+大众支持”的模式比较,二者间本无优劣区分,只是适用领域不同。南京医科大学附属眼科医院在志愿者服务过程中连续遇到了两次瓶颈,造成志愿者活动运行出现困难与危机,发现主要还是运营机制存在问题,原有机制削弱了志愿者服务功能,这与志愿服务宗旨相违背。因此,医院通过探讨

和摸索,从完善志愿者运行机制入手,通盘考虑多方的共同利益诉求,以引进第三方进入志愿者服务体系为抓手,改善志愿者运行管理机制,同时借助第三方平台给志愿者创造良好的发展平台,使志愿者人员稳健巩固,从而对推动志愿者项目起到积极作用。

参考文献

- [1] 郗杰英,安国启,张卫民,等. 中国青年志愿者行动研究报告[J]. 中国青年研究,2001(2):13-22
- [2] 齐璐璐,沈辉,秦嗣萃. 角色理论视野下医院志愿者发展定位剖析[J]. 社会工作,2012(9):56-58
- [3] 黄巧荣. 大学生志愿精神的培育与弘扬 [J]. 当代青年研究,2012(3):49-53
- [4] 徐倍,沈迎春,陈英,等. 项目管理在“志愿服务进医院”工作中的探索与思考[J]. 中国医院,2013,17(2):79-80
- [5] 颜睿. 历史演进与发展条件——中国志愿行为文化的实践 [J]. 重庆邮电大学学报(社会科学版),2014(2):132-137