

社会工作机构自身能力的可持续发展问题研究

——以辽宁省沈阳市Q机构为例

王麓涵 李天琪

(辽宁大学人口研究所 辽宁沈阳 110036)

摘要:本文以辽宁省沈阳市Q机构为研究对象,从机构内部生态可持续、机构筹资可持续、项目设计可持续三个方面对机构进行了深刻剖析,尝试对社会工作机构如何实现可持续发展提供理论和行动上的指导。

关键词:内部生态;机构筹资;项目设计;可持续发展

一、社工机构可持续发展的意义

可持续性是指任何发展中的系统可以长久维持到无限的将来而不会由于耗尽关键资源而被迫衰弱的一种能力。社会工作机构的可持续发展就是在追求自身生存和可持续发展的过程中,既要考虑服务目标的实现,又要不断提高机构持续获取资源的能力,持续发展。此外,还应关注受助对象以及整个社会公益理念的持续发展。

本次调研主要从社会工作机构的三个维度上来考察其可持续发展能力,分别是目标的战略性、发展的永续性和环境的适应性,从这三个层面来考察机构的最高战略、行动纲领、快速反应性和其创新性。

二、社工机构可持续发展中存在的问题

(一)机构内部生态的可持续

社会工作机构内部生态的可持续,即宣传、服务、合作协调和自我管理能力的永续性。根据本次调研考察,Q机构内部生态问题主要可概括为两个方面:

1.战略目标制定模糊

笔者通过访谈发现,机构发起人认为Q机构恪守心理、公益、青少年、农村几个关键字,向专业化发展。专职工作人员认为机构是一个改善农村地区学生心理健康的中介桥梁和文化符号。而大部分社工对Q机构的理解只是心理帮扶。这些都是很宽泛的概念,缺乏具体的可实施性。

2.内部制度建设不健全

Q机构目前分为三个部分,一是秘书处,承担机构内部的一切工作;二是理事会,以一年为期,并且不参与机构的运作管理;三是社工及志愿者,只为农村青少年提供心理帮扶。机构不注重内部制度的建设,很难把握有利机会。

(二)机构筹资的可持续

机构筹资的可持续是指在保证机构的发展方向、运营目标的前提下,不仅使机构达到资金成本的最小化,还要确保机构资金来源的可靠性和灵活性,从而满足机构长期发展的需要。通过对机构参与式观察与访谈,总结出Q机构的资金现状主要有以下问题:

1.筹款方式单一,缺乏多重筹资渠道

由于机构不具备公开向公众募集资金的资格,资金匮乏,因此机构在筹款过程中使用的筹款方式较为单一,开辟的筹资渠道也较为有限。目前机构主要是应用网页、微信公众平台以及朋友圈功能进行筹资,因此一旦发生突发情况,或者长期以来供应资金的方式出了问题,资金收入势必受到巨大的冲击。

2.资金来源结构不合理

根据下表可看出,目前Q机构资金来源个人捐赠约占82.5%,政府购买约占9.5%,企业捐赠约占8%。从这些数字中可以发现机构资金来源结构不合理,个人捐赠占据比例过重。而个人捐赠形式稳定性低,且捐赠能力有限。另外机构大多数资金提供方明确限定了资金的用途,导致资金使用自由度小,对机构的发展不利。

2015年10月到2016年10月Q机构捐赠收入分类表

捐款人类型	数量	所占比例
个人	52	82.5%
企业	5	8%
政府购买	6	9.5%

注:本表数据来源于Q机构网站

3.机构筹款方案缺乏专业性

筹款是一项专业化工作,而Q机构由于规模较小,缺乏专业的筹资人才,也缺少专业筹款方案,而这必定会影响资金的筹集量,从而影响机构持续运转。

(三)机构项目设计的可持续

机构项目设计的可持续,是指对机构项目设计完成并投入运作后,不仅产生较好的效果,还具有可复制性。根据对Q机构目前项目运行的调查研究,主要从三个方面来说明其现存问题:

1.确定目标群体

(1)缺乏主动性。机构确立目标群体的过程是首先机构需收到求助信,经过检查核实后再开展项目。从这一点上来看机构没能覆盖具有无意识心理问题人群,不能很好帮扶边远地区学生。

(2)未能充分利用内生资源。社会工作机构中的专业社会工作者和志愿者是机构中最需充分利用的内生资源。针对Q机构的考察发现,由于机构内部对社会工作者和志愿者可提供的社会服务有定义上的局限,认为其只是被动地提供服务者,浪费了他们可开发的潜力。

2.服务项目的执行

(1)主题针对性弱。Q机构确立心理帮扶的主题宽泛且不具体,不利于项目的细化和针对性解决问题。并且在项目课程开始之前,对求助对象主体的背景、需求了解不够。

(2)过程官僚化倾向。机构的运营结合了政府与市场两种模式,导致机构有官僚化倾向,从而易使机构出现目标的转移的状况,阻碍志愿者提供服务的积极性。

3.服务项目的评估

评估是检验服务效果的基本途径;是决定服务未来走向的重要依据;是合理配置服务资源的基础工作;有利于促进服务的科学化进程;是缓解机构矛盾的有效途径。而Q机构普遍存在对项目评估不够重视的问题。

三、解决对策

首先,制定长期战略目标,做好职业化的定位,不能单凭兴趣运作。将机构定位为农村学生心理问题的实际解决者更有助于机构的长远发展,使机构有更大的发展空间。内部制度建设方面可比照公司制内部治理模式,建立专业社工大会、理事会和监事会。在人力资源开发方面要加强机构社会工作者和志愿者队伍的培育和管理。其次,机构可建立自创收入,通过向社会提供特色服务,以获得相应的报酬。同时要全力争取政府支持,积极向政府展示在处理社会问题上的专业性和高效性。并且拓宽筹资渠道,提高筹款专业性,简化捐款程序,保证捐款透明度。最后,重视对服务项目的评估,不断提高机构的工作质量。

参考文献:

- [1]谢小露.我国民间公益慈善组织可持续发展研究[D].安徽工业大学硕士论文,2014.
- [2]赵海纳.我国草根NGO资源汲取问题研究[D].硕士学位论文,东北财经大学,2012.

作者简介:

王麓涵(1992.05—),女,山西阳泉人,辽宁大学人口研究所在职研究生;

李天琪(1994.02—),女,辽宁朝阳人,辽宁大学人口研究所在职研究生。