

# 社会运动的八个阶段

比尔·莫耶

1987年

美国反核能运动开始于 1977 年春天，当时蛤壳联盟(Clamshell Alliance)的 1414 位活动家占领了西布禄核电站 (Seabrook nuclear power site)<sup>1</sup>，随后这些活动家被捕入狱 12 天。在那段时间，活动家锁定了新罕布什尔州存有核武器的各个军械库，随着媒体的集中报道，反核能成为全球公共议题。同时，支持性示威遍及美国；接下来的几个月，数百个新的反核能草根行动团体涌现出来。

随着政府和强大的核能工业在世纪之交建立 1000 座核电站的目标设立（由“独立操作公司” {Operation Independence} 设定），蛤壳联盟引领的反核能运动成为一种新型的社会运动。在那之前，核能得到了公众的认可，但却从未成为公共议题。我很想知道蛤壳联盟是怎样运作的。我急切盼望参加 1978 年 2 月与 45 位新英格兰地区蛤壳联盟组织者举行的战略会议。

那是一个周五的晚上。我本来期待看到一群有活力、积极向上、为他们的成果而自豪的人，但当他们垂头丧气、满脸沮丧地说他们的所有努力皆为徒劳时，我非常震惊。在两年的辛苦付出之后，西布禄核电站厂还在建设，独立操作公司还在继续发展。一些活动家声明要退出运动，还有一些活动家提出要组织军事行动、甚至建立武装游击队。他们认为春天将在西布禄发动的公民不服从封锁行动对停止核能很有必要，但他们不相信能召集到所需要的几千人中的哪怕一部分。

我考虑在第二天安排好的发言里应该怎样说服这些活动家——很多人认为他们的运动非常成功，人们称他们是民族英雄。我花了一夜制作了一个模型 (MAP)。这个模型描述了一个成功的运动必须经历的几个阶段。第二天我的发言就是解释这个模型：蛤壳联盟运动如何带动了新运动的产生，一年时间怎样达到了运动的第四个阶段的大部分目标，以及如何进入第五个阶段——多数公众支持阶段。我的发言使蛤壳联盟的组织者受到了鼓励，随后，我帮助他们制定了新的战略。

蛤壳联盟运动经历的气馁、沮丧和失败感非常普遍。在过去的 20 年里，每一个重要的运动在实现“起飞”目标的前几年都经历了这个阶段。活动家认为他们的运动失败了——对手太强大，他们的努力是徒劳的。甚至在运动成功地向前发展时，这种情况也时常会出现！

《社会运动行动方案》一文首先发表在 1986 年秋季的《蒲公英》上，当时出版、发行了 2 万份。本文是《社会运动行动方案》的更新版。欢迎人们参与《社会运动行动方案》的进一步开发，并帮助传播到世界各地的本地社区。

## 社会运动

社会运动是集体行动，在它发生的数年甚至数十年中，民众受到了启蒙、教育和动员，从而挑战当权者，解决社会问题或社会不满情绪，重建社会价值。民众通过直接参与社会运动，还能推进政府民有、民治、民享 (government of, by, and for the people) 这一理念。使运动的力量同民众发泄不满情绪并寻求变革的力量成正比。

因此，社会运动的中心问题是如何与政府、当权者争民心、争民意，并赢得大多数民众的积

---

<sup>1</sup> 占领西布禄核电站是蛤壳联盟策划的第一个活动，也是反核能运动首次经过精密策划、组织，使用行为艺术、占领和被逮捕等战术手段的行动。在此之前，反核能运动主要集中在反对核武器方面，占领西布禄核电站行动让公众把视线转向了反对核电站。

极支持。最终，当权者要么保持现状，要么开始变革。

社会运动必须通过“公民力量”来实现民主变革。由于公民在政治决策过程中缺乏参与，使得权力日趋集中，当权者代表一小部分人的利益进行决策，忽略了公共价值，加剧了社会矛盾。

民众可以是有力量的，权利最终属于人民。历史上，优秀的公民积极参与社会运动，最终实现社会、政治变革，甚至颠覆独裁政权的案例比比皆是。当权者了解这一点，他们知道自己的权力源于民众的支持和服从。

非暴力社会运动是促进民主、促使社会面对社会问题的有力方式。公民通过挑战现有权力，积极参与社会决策过程，尤其是在常规的政治参与渠道无效的时候，社会运动可以动员公民挑战当权者，坚持普世价值，解决社会问题。在最好的情况下，社会运动会产生一批有独立意识的公民，将政府、经济权力的核心从政府机构和精英那里转移到新的草根网络和群体中去。近年来，社会运动成功地争取并确立了黑人和女性的平等权利，结束了越战，限制美国武力干预他国，推翻了海地和菲律宾的独裁政权。目前，反对核武器、核能源，反对南非种族隔离，反对美国干涉中美洲运动都很有影响力。

## 策略模型的必要性

“如何做”的模型和手册给大多数人类活动提供了指南，从烤蛋糕、打网球到谈恋爱、赢得战争。甘地和马丁·路德·金领导的非暴力运动，阿林斯基（Alinsky）和罗斯（Ross）领导的社区运动虽然也有一些组织模板，但没有分析工具可以用来评估和组织社会运动。

描述一个成功的社会运动经历长期过程的实用分析模型的缺失使活动家的力量无法显示出来，而且限制了运动的效率。解释社会运动逐步过程的指引性模型的缺失使很多活动家无法判断运动是否获得了阶段性成功，如何制定长、短期目标，自信地开发战略、战术与计划，并避免常见的困境。

很多有经验的活动家是运动“起飞上瘾症患者”。他们知道怎样发起一个新的运动，但不知道怎样使运动长期持续下去—经历不同阶段—最终取得成功。在运动“起飞”两年内，多数活动家认为他们的运动正在走向失败，自己的努力白费了。这导致运动的中止和终结。更让人震惊的是，甚至在运动沿着过去成功运动的道路向前发展时，很多人也认为运动正在走向失败！这导致很多活动家在每一个后继运动中不断“起飞”，直到“失望与耗尽力量”。《社会运动行动方案》（MAP）可以使活动家成为社会变革的原动力，帮助他们的运动经过完整的社会运动的全部阶段。

我们还希望《社会运动行动方案》（MAP）可以解决另一个问题。多数社会问题须要在国家层面上通过政策和制度的改变来解决。全国性的社会运动的力量来自不同社区群体的综合力量，但草根群体往往不能把自己的行动与全国性层面上所发生的事物建立直接联系，那使全国性的改变看起来太遥远了。然而，《社会运动行动方案》（MAP）使得社区活动家能够清晰地看到他们自己的努力与国家层面上的影响之间的关系。

## 《社会运动行动方案》（MAP）

《社会运动行动方案》给活动家提供了实用的分析工具，可用于评估、筹备、关注国家和国际问题的社会运动，例如，反对核能、核武器，反对美国干涉中美洲，民权与人权，艾滋病，民主与自由，种族隔离，生态责任等等。

《社会运动行动方案》描述了社会运动在几年或几十年中经历的八个阶段。描述了公众、当权者和运动的角色。给组织者提供了成功运动的成长图，帮助活动家领导他们的运动。

大多数社会运动都要经历多个阶段。运动往往对政策改变有很多要求，对每一个要求的努力集中于某一个特定阶段。例如，反对美国干涉中美洲(solidarity movement)的不同需求可能体现在以下阶段：阻止美国武力入侵尼加拉瓜<sup>2</sup>（第七阶段），停止援助尼加拉瓜反对派（第六阶段），积极和平解决中美洲问题（第三阶段）。

《社会运动行动方案》帮助活动家对运动的每个主要诉求或目标进行评估，判断它们处于哪个阶段，评估是否已经取得了成功，开发有效的战略、战术和计划，设计长、短期目标，避免常见的困境。

不是每一个社会运动都完全符合《社会运动行动方案》的八个阶段，也不会只是停留在某一个阶段。社会运动是多元的，有很多不同的需求，每一个需求要做的工作都处于不同阶段。当运动达到一个目标后，活动家应该专注于达到这一阶段的其它要求。例如，1960年美国民权运动中的餐馆静坐行动成功地经过了所有阶段。接下来几年里，民权运动主要集中在公交和公共设施行动方面。1965年的投票权运动也是如此。这年3月，运动随着塞尔玛(Selma)示威走向“起飞”阶段，至8月，运动随着投票权法令颁布而结束。

最后，《社会运动行动方案》不仅仅是基于过去经验的理论模型。现实生活中的社会运动不会完全适合这一模型、或线性精确地以上述方式顺利发展。

《社会运动行动方案》旨在给予活动家以希望和力量，增加社会运动的效力，减少失败导致的倦怠，避免运动偃旗息鼓。

## 权力的两种观念

多数活动家对权力持有两种差异明显的权力观点——精英权力与人民权力。两种观点中的任何一种都会导致相反的运动策略与目标支持者。

精英权力模型认为，社会是由等级金字塔构成的，顶上是拥有权力的精英，无权力的民众处于底层。精英通过对国家、部门、法律、历史、社会规范的支配性控制为精英群体的利益服务，对整个社会不利。权力自上而下。

---

<sup>2</sup> 在1925年以前，尼加拉瓜是美国的殖民地和“被保护国”。1926年-1983年，尼加拉瓜陷入了一系列内战-独裁-政变-再内战的恶性循环。1984年，尼加拉瓜民族复兴党在内战中获胜，举行大选并组阁成功。但该政府事实上是一个军政府，在国内实行驱逐外资，对美国资本国有化的政策，并与苏联关系亲密，美国想要支持尼加拉瓜反对派颠覆政权，甚至计划入侵该国。

在精英权力模型下，人民无权力，只有通过号召顶层精英以常规渠道和制度改变政策，以实现社会变革。例如，启动选举程序、游说国会，发挥司法作用(use of the courts)。目标支持者是当权者。民众要么说服当权者改变他们的观念、政策，或选出新的当权者。主要的反对力量是专业反对组织（P00），他们的全国办公室和工作人员在华盛顿，全国每一个区域都有办公室。

人民权力模型认为，权利最终属于民众。甚至在权力精英实力极强的社会中也如此。例如，马科斯统治的菲律宾，当权者的权力仍取决于民众的合作、默许、支持。此模型由一个倒三角呈现，人民在顶端，权力精英在下面。

社会运动使用人民权力模型。因此，运动的策略不仅在于使用常规渠道，以说服当权者改变他们的观念和政策，也使用超常规的方法和手段警醒、教育、动员那些不满现状、同时对改变充满热情和决心的草根民众。

## 运动的权力来源

社会运动的权力来源源于人们的两个特征：

- 强烈的是非感。人们有很强的信念与价值观，在他们意识到这些价值观被侵犯时，他们会带着非凡的热情与决心进行反抗。
- 人们在很大程度上用象征的方式理解世界与现实。

社会运动的力量源于不满现状的公民采取的行动。在人们发觉他们深信不疑的信仰、价值观和利益被不公正所侵犯，现实又让他们觉得有希望改变、有手段可以实施时，社会运动就会发生。尤其在有威望的政治领袖(例如，总统或国会议员)用不诚实、违法的手段在其职务行为中侵犯了公众利益时，更容易激起民众采取行动。

“伊朗门丑闻”<sup>3</sup>正说明了这一点。在几年里，当局成功地树立起新的、危险的敌人——中东恐怖分子——来恐吓美国民众，使民众支持政府在中东采取的军事行动。同时，里根总统被塑造成国家保护者。他以有力的父亲形象出现——集兰博（Rambo）和约翰·韦恩（John Wayne）于一体。因此，人们相信他会用任何可能的方法战胜恐怖主义。没有交易、没有妥协。

里根总统的支持率直线上升，但在1986年11月开始骤然下降——伊朗门丑闻揭露了里根践踏公众信任，向公众传散谎言。前有尼克松的“水门事件”，后有里根的“伊朗门丑闻”，里根和尼克松可谓一脉相承。

---

<sup>3</sup> 1979年伊斯兰革命之后，伊朗从专制君主国转变成极端宗教国。从美国在中东的什叶派盟友转变成美国的头号敌人。在伊朗支持的黎巴嫩真主党绑架了很多美国公民后，里根公开宣称美国绝不和伊朗妥协和交易。但后来记者发现里根为了给人质交赎金允许美国军火公司通过第三方秘密向伊朗出售武器，即伊朗门丑闻。但里根援助伊朗军火，实际上是为了延长两伊战争，打击伊拉克，进而打击伊拉克的盟友苏联，并非单纯为解救人质。里根这招一箭三雕，搞垮了苏联，支援了尼加拉瓜反对派（后面将会提到），又赎回了人质。

## 社会运动 vs. 当权者

以社会运动的方式实现社会变革的过程是运动与当权者在争取民心、思想与支持上的较量。当权者拥护有利于社会精英的政策，但这些政策往往不利于多数人民，违背了人民价值观。然而，在运动开始前，人民往往没有意识到这个问题。当他们认识到这个问题之后，他们会非常沮丧，很少人能把沮丧转换成行动。1976年的核能、1980年的核武战争、1983年美国干涉中美洲，1986年向伊朗走私军火都是如此。

### 当权者策略

当权者通过以下策略把他们侵犯社会价值观的政策，他们维护权力的事实和当前的社会状态掩盖起来：

- 通过“官僚管理”的策略使权力议题无法成为公共议题。通过：1) 内化服从，使真正的议题在公众视野之外、在社会关注之外；2) 使议题远离媒体的聚光灯、远离社会关注；3) 使社会问题远离政治激烈探讨的议题。
- 为达到此策略，当权者使用的方式包括：1) 控制媒体，保持信息垄断；2) 否认问题存在（如“我们没有运送武器给伊朗”）；3) 创造“社会神话”，用与事实相反的方式把问题呈现给民众，例如，称自己为“自由斗士”，称菲律宾马科斯政府是“自由世界”的一部分；4) 制造敌人（例如，共产主义和恐怖主义），在人民中造成恐惧，使人民支持当权者的任何政策。
- 当政策成为公共议题后，当权者被迫通过以下方式转为“危机管理”策略：1) 通过“正当辩护理由”，解释他们的政策需要打败一个更大的邪恶来维持不公正。例如，马科斯总统是有些独裁，但是为了防止更邪恶的共产主义取代菲律宾，我们必须支持他；2) 强调旧的敌人或制造新的敌人；3) 制造突发事件证明政策的合理性，并获得民众的支持。例如，美国政府宣布美国船只在北部湾被袭击，使美国人民支持扩大越战；4) 通过先忽视、后镇压的方式对待人民的反对；5) 通过承诺、谈判等方式，表现得像进入了解决过程，例如，日内瓦核武器缩减会议；6) 通过改革、妥协、吸纳对手进行部分改变；7) 同化对手。
- 当权者通过双轨政策将对人民不公正的政策隐藏于民众视野之外。官方政策将其虚拟政策用很高调的道德术语——例如民主和自由——进行阐释。另一方面，政府隐瞒事实上的政策，因为它们侵犯了人民的基本价值观。例如，1984年美国国会通过了博兰德修订案<sup>4</sup>，禁止美国政府支持尼加拉瓜反政府组织。里根政权采取的公开政策是不再提供政府援助，但伊朗门丑闻揭发出政府的实际政策是提供了大规模的秘密援助。

---

<sup>4</sup> 美国国会通过该法案禁止美国援助尼加拉瓜反对派。但是由于伊朗支持的黎巴嫩真主党绑架了美国公民，并索要赎金，当时伊朗正处于两伊战争时期，伊拉克从苏联得到大量先进武器，把伊朗打得节节败退。伊朗急需从美国进口武器。中情局得到这个消息之后，找到国家安全委员会助理麦克法兰，制定了麦克法兰计划，秘密向伊朗援助武器以赎回人质，并改善两国关系。麦克法兰计划由政治军事处副处长奥利弗·诺斯执行。1979年伊朗伊斯兰革命后和美国就是敌对国，美国不能和伊朗进行武器交易，美国就通过以色列中转。1985年9月15日，一家满载美国装备的以色列飞机降落在德黑兰机场，次日人质获释。除了麦克法兰计划之外，奥利弗·诺斯还负责支援尼加拉瓜反对派的行动。由于国会禁止美国支援中美洲颠覆活动，尼加拉瓜反对武装处境艰难。诺斯就和负责向伊朗出口军火的公司达成协议，故意压低报价，中情局从中抽取“回扣”，这些回扣用来支援尼加拉瓜反对组织。

## 运动策略

运动的目标是教育、动员更多民众采取有效行动，以带来社会变革。为实现此目标，运动必须扎根于多数人信仰的文化价值观、象征、情感和传统。例如，自由、民主、公正、人权（我们不同意美国门罗主义声称美国有权统治拉美的价值观），并激发他们采取行动所需的热情和勇气。只有让民众看到，运动支持上述价值观，而当权者在侵犯这些价值观时，民众才有可能采取行动。

与此相对的是，如果运动侵犯上述价值和情感（包括使用暴力等），就会起到反作用，使民众远离，甚至反对运动。

为了反映当权者的策略，运动的策略需要达到以下几点：

- 对外展示社会现状，以及当权者的政策如何侵犯了上述价值观、传统以及民众的利益。包括公共揭露官方的实际政策和其宣称的政策之间的差别。
- 设法把议题和违背道德的案例放在媒体的聚光灯下和社会激烈探讨之中。
- 把议题和当权者的政策放在社会政治议题中，例如，通过国会投票决定是否要向尼加拉瓜反对派提供援助，而不是通过中情局采取秘密行动。
- 揭露当权者为掩盖当前存在的社会问题所编造的理由和创造的神话。
- 对抗当权者的“敌人说”。例如，数千普通美国人参与的“公民大使行动”<sup>5</sup>，让美国人民知道，普通苏联人同美国人是一样的，以此驳斥了里根说苏联人都是敌人和魔鬼的谎言。
- 在挑战当权者的政策和实施该政策的过程中，引入公众的参与。
- 不要太快、太多地妥协。
- 在赢得民意后，用一个“终局”策略来动员民众和团体反抗当权者的阻挠，引领社会变革。
- 运动的机构和领导（尤其是在国家和地区层面上）应该为草根活动家服务，扶持并赋权给他们，进而在运动中促进参与式民主。

---

<sup>5</sup> 是由莎伦·特尼逊等人成立的美国“公民先锋中心”（center for citizen initiatives）发起的行动。因为冷战导致东、西方隔离，很少有美国人去过苏联、见过苏联人（当然也很少有苏联人去过美国、见过美国人）。所以很多美国人相信里根政府宣传的“苏联人都是魔鬼”的说法。公民先锋中心从1983年9月16日开始，先后资助了1000名美国人到苏联莫斯科、列宁格勒和第比利斯等城市访问，在街道、市场、学校，甚至到苏联人家里与他们交谈。这些人回到美国以后向自己家乡的美国人传播他们了解的苏联人，让人们知道苏联人不是敌人和魔鬼，他们也是专制的受害者。

# 运动的第一阶段：一般状态

在运动的第一阶段——一般状态，有许多普通人所珍视的价值观，例如，自由、民主、公平、正义，以及全社会的最高利益被侵害的现状。这些现状被当权者的政策所控制，大多数民众没有意识到这些现状的存在——它们既不会出现在公众的视野内，也没有在社会激烈探讨的议题中。看起来一切都很安静，处于一般状态。1960年代之前的美国黑人权利被侵害，1967年前的越战，1985年前美国对中美洲的干涉、支持菲律宾独裁者马科斯和海地独裁者杜瓦列尔政权、支持种族隔离政策都处于“一般状态”。

## 反对派

反对现状和政策的力量很微弱，民众的嘲弄多于支持。主要有三种力量：专业反对组织(POO)、异见人士、代表受害者的草根团体。

专业反对组织是正式机构，通常在华盛顿有办公室，试图通过主流政治渠道，包括选举、国会和司法赢得变革。专业反对组织是等级制机构，最上层是理事会，中间是能力很强的员工，下来是执行项目的会员。因为没有得到民众的充分支持，他们的努力效果不大。民众支持意味着产生变革所需要的政治影响力。

异见人士进行非暴力活动：抗议、示威，偶尔有公民不服从行动。这些群体往往很小，没多少人关注，效果不大。但该群体以他们的象征性行为成为黑暗中闪烁的道德之光。

草根团体是反对现状和政策，但还没有赢得多数民众支持的本地公民。他们代表受害者群体，对受害者提供直接服务并开展与其他反对群体类似的活动。

## 当权者

当权者的政策是为社会特权阶级利益服务，这些政策往往侵犯社会整体利益和价值。当权者对民众隐瞒政策，或使其政策脱离社会激烈探讨的议题。因为民众如果知道真相会要求变革。当权者成功实施了双轨策略——以社会价值观和利益歌颂官方政策，同时向民众隐瞒他们实际的政策和目标。

## 民众

大多数民众支持官方政策和社会现状，因为他们不知道当权者事实上实施的政策是与他们宣传的政策相反。民众没有意识到社会现状和公共政策了侵犯他们的价值和利益，或者他们知道，但他们认为当权者有可能自己改变现状，或他们的最高价值需要当权者保护。这个阶段大概只有 10%到 15%的民众不同意当权者的政策。

## 目标

此阶段的目标包括：

- 记录严重问题的存在。
- 无论反对力量多么弱小，保持此状态。
- 走向下一阶段。

## 困境

民众不知道政治生活和社会生活的现实，或认为无力改变现状，这使得社会似乎处于正常的“一般状态”。

## 结论

一般状态是政治平静期，当权者成功地实施官方政策，同时隐瞒他们的实际政策，从而保持对民众的权利进行侵害，使民众和整个社会意识不到存在的问题。反对派感觉希望渺茫，无力改变，看起来这样的状况会无限期地延续下去。然而，在平静的外表下，社会价值观和当权者的实际政策之间的矛盾已经开始使民众产生不满，播下改变的种子。

# 案例学习：美国反核能运动 第一阶段：1940—1960 年代

美国政府在 1940 年代开始制造核武器，成为支配世界的力量。几年后与核能时代相连接。尽管媒体称核能是“安全原子”，事实上核能政策并没有经过公众讨论和辩论。公众只是听到官方宣传说核能是现代奇迹，会提供干净、安全、无限、廉价的电力。

但实际情况是，政府要发展核能，必须提供大量的财政、法律、发展的支持。关于核能存在的危险、污染、异常昂贵和不必要等有限的信息被隐瞒了。没有人告诉公众 1966 年底发生在底特律的“费米核反应堆事故”<sup>6</sup>，和之后发生在三里岛的事故。

原子能委员会是政府的官方监督机构，他们本应该关注公共福利，但它却全力推进核能，超越法律、法规之上，不顾成本和安全等问题，压制所有反对意见。此后，民众开始反对核能政策，要求停止一些核能计划，例如，鳕鱼角核矿柱、昆斯核能反应堆等。在俄勒冈的尤金，民众投票阻止了核工厂的建设。

但全国民意调查显示，多数民众支持当权者描绘的“核能”的光明未来。由于核能没有经过整个社会的充分讨论，因此，民众很容易接受官方控制的政策信息。

---

<sup>6</sup> 该核电站 1 号机组是美国首座快中子反应堆，堆功率 430MWt，1960 年开始装钠，1965 年 12 月开始试验发电，1966 年 10 月因失钠流量后 2 根燃料组件熔化，因为外壳坚硬，没有燃料泄露，也因此没有引起舆论关注，政府成功将这次事故掩盖。该反应堆在修复完成后又继续发电，直到 1972 年正式退役。

## 第二阶段：证明制度的失败

只要民众意识到政府现有的政策侵犯了他们的基本价值和信念，引发社会运动所需要的民众的感受和意见就会增强。尤其在当局利用权力欺骗民众，非法侵害民众的信任之时，民众的沮丧会更强。阿伦特曾经写道“当谎言被揭穿的时候，更容易动员民众起来行动。”在“伊朗门丑闻”被曝光后，里根总统的民调骤降就很好地说明了这一点。“伊朗门丑闻”暴露出里根政府并未采用他宣称的官方政策——领导世界对恐怖分子展开正义之战，而是与恐怖分子进行交易。

### 反对派

反对派必须证明正是当权者和现有的制度使社会问题长期存在。因此，反对派必须：

- 证明现存的问题侵犯了社会的价值观和情感。
- 证明当权者、体制和官方政策侵害了社会的价值观与公众的信任。这不仅要对事实进行研究，还要证明在做出政治决策的过程中，官方与民间参与的渠道即不畅通，也不能发挥作用。
- 挑战官方政策。在社区、州、联邦各层次官僚机器的每个可以接受民众参与的环节进行备案。
- 证明核能听证会裁决不公。采访每一个决策者，让他们说出真相。
- 在法庭备案。
- 把民众的意见带进市议会、州议会和国会。这些意见必须由专业反对组织在前期做过深入地研究。

现在不可能期待积极的结果。关键不在于赢得官司，而是要证明政府没有使民主机制正常运行。但最终一些案件可能会赢，并对展开运动和社会变革产生有力影响。例如，“全国有色人种协会 (NAACP) 合法防卫基金布朗案”在对簿公堂 20 年之后，1954 年终于在最高法庭赢了官司。它确立了如下准则——“隔离但平等”不再是这个国家的法律，这成为民权运动的法律基础。

### 当权者

当权者通过正常渠道压制这些反对意见，往往轻易地取得胜利，并继续他们的实际政策。这使当权者不大觉得受到威胁，他们把问题当作官僚管理上的问题，而不是公众信息和权力的危机。通过大众媒体，他们仍然轻易地推进官方政策，隐瞒实际政策，成功地把问题放在公众视野和社会关注之外。

## 大众

大众意见和社会舆论继续支持政府的官方政策和现状，因为人们没有觉察到事情发生了变化。然而，反对派影响的对这些政策的公从反对意见正悄然上升，达到了 10%至 20%。但反对派的活动极少见诸报端，这些问题仍然没有进入到公众聚光灯下或社会激烈探讨的议题中。

## 目标

- 记录问题，包括当权者的参与。
- 记录公民尝试使用正常参与渠道但不起作用。
- 成为专家。
- 成立小的反对团体。

## 困境

认为社会问题可以通过专业反对组织（P00）在体制内解决，而不需要形成新的社会舆论、提出广泛的反对意见、动员草根参与长期斗争。后者需要发动民间非暴力行动，以改变现存的权力不平衡状况。

活动家仍然感到无力、希望渺茫。

## 结论

此阶段会让人感觉非常沮丧。当权者的政策和现状仍旧没有任何改变，看起来整体状况会无限期继续下去。然而此阶段的努力最终可以用来证明“皇帝只是穿着新装”，任何未来的社会运动都必须经过此阶段。只有那些勇敢、坚毅、有耐心的活动家才能走到下一阶段。

# 案例学习：美国反核能运动 第二阶段：1970-1974 年

核能在 1970 年代发展很快。每年有 25 座以上核反应堆的新订单。在 1974 年末，核反应堆数目增加到 52 座，运行、计划、建设中的反应堆数目接近 260 座。

看起来政府要在 2000 年建设 1000 座核能厂的目标发展顺利。社会舆论都支持官方的核能政策和目标，核能带来的问题仍然在公众聚光灯和社会激烈探讨议题之外。

然而，虽然还相当少，但民众反对的力量在扩大。独立的当地公民草根群体在新的核能反应

堆旁兴起。他们持续、努力地在国会和本地原子能委员会召开的许可听证会上挑战核反应堆的建设。他们的努力不是徒劳的，他们证明了原子能委员会的听证是非法的，他们记录下核能骇人听闻的负面问题，当地公民成为这方面的专家。此类听证会在当地核反应堆点开始，之后遍及全国。尽管多数地区运动团体以大比分在各地议会的核电建议提案中失败，但他们还是对教育公众、建立反对力量起到了推动作用。

大多数民众仍然支持核能发展。然而，民调结果显示，民众反对核能的意见增长到了 20%至 30%。

## 第三阶段：条件成熟

新的社会运动的“起飞”需要前期很多年的准备。这些准备包括广泛的历史发展，不满现状人群的增加——受害者及其联盟，以及自治草根反对派的成长。他们激发起人们对变革的期待，并提供行动方案。

这样的历史条件往往使问题凸显、推进新的行动手段，揭示社会长期、广泛的发展趋势。这些力量大多不被反对派所控制。例如，非洲国家独立，北部黑人移民与南部黑人建立联盟，黑人大学生数量增多，包括 1954 年最高法院对“布朗诉教育委员会案”<sup>7</sup>的判决为美国民权运动提供了法律基础，这些历史条件使得 1960 年代美国黑人民权运动具备了成熟的条件。

### 反对派

- 在反对派中，一个强大的、未知的成熟过程开始了。
- 受害者群体和他们的联盟日益增长的觉醒与不满，使他们走向新阶段——理解社会问题的严重性，了解价值观所受到的侵犯，生活受到的影响，当权者及其机构的非法参与。这样的不满可能由以下因素导致：1) 发现环境正在进一步恶化，产生了更多新的受害者，例如，1970 年代新建的核能工厂威胁到许多住在附近的美国人；2) 上升的预期，例如，黑人大学生认为自己应该具有完全的公民权利，但当地餐厅却拒绝为他们服务，这开启了他们争取公民权利的新浪潮；3) 社会问题人格化，社会问题通过受害者的遭遇被揭示出来，例如，1980 年 4 位教会女子在萨尔瓦多被杀害。
- 全国增长的不满使得在地自治群体开始悄悄建立起来，形成了草根反对派的“新浪潮”。这些群体很快受到来自体制、官方渠道和政府的压制，他们感受到了偏见和歧视，他们对已有的专业反对组织（POO）越来越失望。
- 当地一些小的示威和非暴力行动开始使问题凸显出来，火把开始点燃，为未来的行动开启了先河。
- 几个关键的目标推动者给新浪潮的本土反对派提供了信息、观念、培训、网络、希望和愿景。

---

<sup>7</sup> 最高法院判决允许公立学校制定黑白隔离校规的法律违宪。

新的运动应该尽可能地利用已经存在的网络和团体。例如，反对干涉中美洲运动就很好地利用了在中美洲具有丰富经验的教会网络。同时也很好地利用了刚刚经过起飞阶段的反核武器和反核能运动中有经验的活动家。

## **当权者**

当权者有时会被激怒，但总体上处于漠然阶段，他们相信自己能够通过对主流社会、政治、媒体的管控来抑制反对意见。民众仍然相信官方政策，没有多少人对当权者进行挑战。

## **大众**

公众舆论支持当权者的政策，社会问题仍脱离公众议题。然而，人们对现状的不满与新浪潮反对运动日趋增强。在当地层面上，民众反对当前政策的人数也悄悄增长达到了 30%。

## **目标**

此阶段目标是为社会运动的起飞创造条件。目标包括：

- 认识到使新浪潮运动成为可能的历史机遇。
- 创造、激发新的观念，为新浪潮运动做准备，包括组成在新运动中充当先锋的网络、领导者和专业人士。
- 让现有的网络开始关注社会议题并参与之后开展的社会运动。
- 把社会问题与个人遭遇相联系。
- 开始一个小的非暴力行动样板计划。

## **困境**

此阶段的关键问题包括：

- 认识不到新的社会运动的成熟条件。
- 专业反对组织（POO）的官僚机制、教条主义破坏了新草根群体的创造力、独立性和韧性。

## **结论**

此阶段是新浪潮社会运动的准备时期。关键的社会问题开始恶化，并通过当权者、不断增长的受害者、蔓延的不满情绪、成熟的历史条件、已有的网络和兴起的草根反对力量证明了侵害的存在。然而，没有人——公众、当权者，甚至新浪潮活动家——相信新的运动将要出现。

# 案例学习：美国反核能运动

## 第三阶段：1975-1976 年

新社会运动起飞的条件成熟了。成千上万的公民认识到，由于他们住在离核反应堆不到 50 英里的地方，他们受到核能成本和危险的影响。当地草根反对群体正在悄悄地扩大规模。原子能委员会在支持核能的发展时，反复违反规章并无视公民合理的诉求。日益增多的当地社群成为反对的实质力量。

反对派在 1976 年组织了 8 个州的投票。尽管 8 个州中有 7 个州都失败了，但此过程得以教育民众并扩大了公共辩论。最终，密苏里州以二比一赢得了投票。这对核工业是一个严重地打击，因为投票使该州的 CWIP 法案<sup>8</sup>终止。此运动改变了大多数州的法律，进而釜底抽薪切断了公共事业公司建造新反应堆的财源。

条件成熟的信号包括：

- 1975 年越战结束使反战运动活动家及其网络参与到新的运动中来。
- 德国威尔核电站被 25000 名公民占领，给非暴力抵抗提供了一种鼓舞人心的行动方法。
- 1976 年春，原子能委员会听证会不顾公众反对，批准新罕布什州西布禄建核电站的建设计划。几周后，蛤壳联盟发起了第一次公民不服从占领。受到威尔事件的启发，蛤壳联盟声明将在下一个春天组织第二次占领行动。

但是上述迹象并没有得到公众的关注。尽管如此，新增核电站建设项目减少到了 6 个，20 多个核反应堆建设被取消。这使得实际运行和在建的核电站总数从 260 个下降到 237 个。政府将 2000 年计划建设的核电站数量减少到 500 个<sup>9</sup>。面对这么多成就，活动家们仍然对反核能运动的前景感到绝望。这些正在成熟中的条件似乎缺少阻止核工业扩张的必要条件。当局和核能企业继续鼓吹他们“伟大的核能计划”。两年内有 10 座核反应堆“毁坏了”<sup>10</sup>，这使得“毁坏”的核反应堆数量上升到了 62 座。尽管反对核能的民调上升到了 30%，但核能问题仍然没有被社会广泛讨论，绝大多数人仍然支持核能发电。

## 第四阶段：社会运动起飞

当新的运动突然出现在聚光灯下，出现在晚间电视新闻或报纸头条时，很多人都非常震惊。一夜间，一个没有被认识到的社会问题成了每个人都在谈论的社会议题。开始是令人震惊的

---

<sup>8</sup> 该法案允许公共事业公司从纳税人每月的电费账单中征收建核反应堆的成本。

<sup>9</sup> 到 2000 年底，美国实际运行的核电站只剩下 104 座，比 500 座减少了五分之四。

<sup>10</sup> “毁坏”是政府对核泄漏的掩盖之词。

事件，一个“导火索”，之后是非暴力运动，包括大规模集会和激烈的公民不服从行动。一些行动在全国各地社区被重复运用。

导火索事件以一种新的、生动的方式向普通民众揭露了重要的社会问题。例如，1955年罗莎·帕克斯(Rosa Parks)在蒙哥马利市公交车上因为拒绝坐到后排而被捕，1979年北约宣称美国将两艘带核弹的巡航舰部署到欧洲，1983年菲律宾反对派领袖阿基诺(Ninoy Aquino)回国，在抵达马尼拉机场时被暗杀。导火索可能是个人、政府或反对派故意引发的事件，也可能是偶发事件。

通过向公众揭示赤裸裸的社会问题和当权者如何公然侵犯社会价值观、公民利益和信任的政策，导火索事件会带给公众很深的道德愤怒感。最终，民众积极回应，要求当权者做出解释，期望从反对派那里获得更多信息。导火索事件是全国新浪潮反对运动对民众的紧急召唤。

## 反对派

只有当反对派在导火索事件后立即组织积极的非暴力行动，并且非暴力行动可以在全国各地反复发生时，新的社会运动才会产生。非暴力运动应聚焦于导火索事件，随着时间的推移，运动也应有计划的一步步向前发展。例如，菲律宾反对派领袖阿基诺(Aquino)被暗杀之后第二周，几百万马尼拉市民举行了马科斯政权禁止的街头葬礼；美国在欧洲部署核弹事件中，代表民意的欧洲各国议会拒绝批准政府相关预算，以反对以美国为首的北约作出的决议。

非暴力行动是简单的示威：

- 充满戏剧性、令人兴奋。
- 示威者把自己放在当权者实施政策的关键位置。
- 明确地揭示出当权者侵犯的价值观。
- 表明运动支持并代表社会的主流价值观、象征、历史与传统。
- 在全国的当地社区可以复制。

这些示威都会置当权者于“两难困境”——在这类示威中，无论当权者做出怎样的反应，都注定会失败——如果他们无视示威，现行政策将无法实施；如果他们镇压示威，整个社会会同情示威者，与当权者对立。例如，在美国民权运动中，黑人在餐厅静坐示威时如果受到白人攻击或被警察拘捕，民众会支持示威者。如果警察什么都不做，黑人要么接受服务，要么继续坐在那里让餐厅无法营业。

当非暴力行动成为主要社会行动，并在全国的当地社区反复发生时，新的运动就进入了起飞阶段。例如，马尼拉市的示威与其后发生的菲律宾全国示威相呼应；1977年占领西布禄核反应堆事件给全国的示威提供了榜样。随后几个月，数百个新的草根反核能群体涌现出来，很快开始占领周围的核电厂。

许多当地的独立行动群体产生了，形成了基于非暴力抵抗的、分散的草根自治反对运动。运动的起飞正是全国无数参与者采取行动并形成新的抗议团体（或复兴旧的团体）的结果。这些新的团体往往采用直接参与式民主的宽松组织结构。这些团体是新生力量，与已有的专业反对组织（P00）或异见团体并没有联系。

为何社会运动起飞？一些可能的原因包括：

- 早期阶段已经创造了适当的条件。
- 新运动团体以社会主流价值守护者的身份参与到运动中。
- 社会危机的新气候给了很多公民以希望，并激发他们采取行动。
- 非暴力行动的可重复性带给当地草根活动家参与运动的有效方式，同时他们也相信这些方式会产生效果。
- 参与运动给许多人的生命赋予了新的意义，因为它给予人们将信念、感受与精神付诸行动的机会。

## 当权者

当权者感到震惊、失落、愤怒。当权者发现潘多拉的魔盒打开了，他们不让问题出现在公众的视野和媒体的聚光灯下，也不让它出现在社会关注的议题中，但他们显然失败了。于是，他们在攻击新运动上采取强硬路线，说它激进、破坏稳定，甚至受到共产主义的影响。当一些自由主义政客开始支持运动的时候，主流的共和党和民主党仍然继续支持现有的政策。

## 大众

在一两年内，反对政府实际政策的民众意见很快从 30%上升到 50%，民众开始看到、听到人们冲撞当权者的实际政策和观点。人们发现，在新闻中了解到的东西与政府告诉他们的东西存在明显差别，导火索事件和社会运动揭示的问题与当权者的实际政策存在明显的差别。

## 目标

此阶段的总体目标是：全社会开始对现存问题观察、思考、行动。当全社会聚焦这些议题时，运动就进入了起飞阶段。

具体目标包括：

- 发展新的、基于草根的社会运动。
- 把当权者的政策放在公众关注的聚光灯下，也放在社会激烈探讨的议题中。
- 创造一个公共平台启迪民众。

- 在此社会议题上不断呈现两种交锋的观点，促使民众进行思考。
- 赢得民众的同情与关心。
- 成为合法的反对派。

让当权者改变他们的观点和政策并不是此阶段的目标！

## **困境**

此阶段主要困境包括：

- 政治环境不成熟。
- 活动家没有把过程当作成功的一部分，对运动要迅速取得成功有不切实地期待。
- 傲慢的道德优越感和激进主义。

## **结论**

起飞阶段是一个令人兴奋的时期——导火索事件、戏剧性场景、壮怀激烈的各种行动、媒体聚光灯，危机、厚望与能量耗尽并存。之前没有意识到的社会问题和官方政策成为公共议题，社会运动在两年内已经赢得了大多数民意支持。但起飞阶段是最短的阶段。这一阶段的目标很快实现后，运动将进入下一阶段。然而，很多活动家认识不到运动已经取得的成功，反而认为运动已经失败了，他们的努力白费了。

# **案例学习：美国反核能运动 第四阶段：1977-1978 年**

1977 年春天，反对核能运动成为美国主要的社会运动。导火索是占领西布禄核能建筑工地的 1414 位蛤壳联盟示威者被捕入狱，全国不断涌现出声援他们的示威活动。公共媒体每天采访狱中的示威者，为他们提供了教育公众的平台，并使他们成为公众眼中合法的反对派。在这年年末，全国出现了无数在地反核团体和类似的占领行动，各地独立团体主导的新的反核能运动在全国爆发了。

1978 年，反对核能的民意上升到了 50%，很多地方议会通过投票反对核能建设。加州克恩（Kern）县议会投票通过了停止建设计划中的沃斯科（Wasco）核电厂；新罕布什州议会投票反对 CWIP 法案，并选出了支持蛤壳联盟的汤普森担任州长。

随着运行中的核电站增加到 71 个，核能工业再次卷土重来。但没有新的核反应堆在建计划，

已在建的核反应堆有 21 座被取消，即将建设的核反应堆数量削减到了 195 座。与此同时，当局在支持核能上也采取了强硬立场，警告社会未来会出现电力短缺、国力会削弱，并攻击反核能运动暴力、幼稚、不爱国。

在运动的第四阶段，反对派成功地通过非暴力行动推动了新的社会运动，成功地教育了民众，并将核能议题置于公众视野与社会关注的议题之中。

## 第五阶段：认同危机—无力感

一两年后，运动将再次跌落谷底。多数活动家认为当权者太强大，他们的努力是徒劳的。最让人惊讶的是这种对运动的认同危机有时会在运动最成功的时候——事实上，运动在两年内已经实现了起飞阶段的所有目标。

### 反对派

#### 认为运动正走向失败

很多活动家认为运动正在走向失败，因为他们相信：

- 运动没有实现它的预期目标。尽管有大型示威，引人注目的公民不服从行动，拘捕、审判、入狱，也有媒体的关注，但运动没有实现任何预期目标。越南战争在继续，一天 5 个核弹被生产出来，政府仍然在给中美洲的反对武装提供支持。然而，问题并不是运动没能实现目标，而是短期内实现这些目标不太现实。要改变当权者在公共政策上的变化往往需要几十年时间。
- 认为运动应该在两年内实现目标，就和家长要求孩子必须在两年内以全 A 成绩从大学毕业一样。家长不会这么做是因为他们知道，取得一个学士学位需要 4 年时间。在此阶段，不应以输赢对运动进行判断，而应以运动在通向胜利的道路上进展如何来判断。
- 社会运动没有“最终”的胜利。人们无法接受运动走向成功需要漫长的道路，例如，建立草根团体大规模参与的社会运动，把议题置于社会关注中，赢得多数民众支持都需要时间。通过参与运动，活动家更加意识到社会问题的严重性，体会到被压迫者的痛苦挣扎以及当权者的以权谋私。这些经验容易使参与运动的人增加绝望感，不能接受任何未实现最终目标的阶段性成功。“国会和多数美国人不同意政府对尼加拉瓜叛军的支持又能怎样？中美洲的人民还不是正在惨遭杀戮吗？”——这就是以运动没有达到最终目标，而不是以运动是否正在合理发展作为判断标准的典型观念。
- 当权者看起来太强大了——他们既没有改变观念也没有改变政策，反而比任何时候都更凶狠，完全不顾运动的抗议和民众的反对。然而，这都不是运动成功与否的标志。因为当权者是社会中最不会改变观念的人。他们侵犯社会主流价值，无视民众多数意见的时间越长，持续实施这些政策的政治成本就越高。因此，不断地向公众披露事情的真相，就可以使当权者企图隐瞒真相的目的失败。例如，南非总统博塔对一切反种族隔离运动

的镇压，直接产生的效果就是全世界反种族隔离的支持者越来越多。

- 运动已死，因为它看起来不像起飞阶段那样轰轰烈烈。多数人认为，成功的社会运动就应该像起飞阶段——大规模示威和公民不服从行动、媒体曝光、频繁而激烈的冲突——但这些往往是短暂的。就如后面要说到的，运动在起飞阶段成功之后，此时已经发展到看似沉稳，但更加有力的阶段。由于运动的着眼点从国家聚焦到了社区，从大规模的行动转变到了不那么明显的草根组织，事实上，因为更多的人参与进来，运动的力量正在显著增长。
- 当权者和官方媒体宣称反对运动已经失败，甚至否认有反对运动的存在，示威和抗议活动被镇压。当局轻蔑地宣称反对运动“不过是 60 年代的余晖罢了”<sup>11</sup>，甚至不承认这些运动和 60 年代的社会运动具有同样的议题相关性：停止核能发电是由高成本和切尔诺贝利以及三里岛事件导致的，而不是人民力量带来的政治反对和公民抵抗导致的。

### 战斗疲劳

起飞末期，很多活动家遭受了“战斗疲劳”的折磨。两年危机气氛下的活动，是很大的个人牺牲。很多活动者发现他们自己精力、体力耗尽，且看不到任何成绩。出于极度紧张，很多人不能正常休息，不能享受娱乐、闲暇，无法顾及家庭。最终，很多运动起飞中的活动家失去希望与目的感，他们开始抑郁，感到精疲力尽，最终退出。

### 陷于示威

很多活动家将运动是否成功定义在是否有大规模的抗议事件，而不是长期组织草根团体发起行动以赢得民众的支持；一些活动家认为草根参与的运动不够纯洁；一些参与者认为新的运动组织要求团结和纪律是新的强权；有些人参与运动是出于一时冲动，并没有为实现积极改变而进行长期斗争的准备；还有一些人不具备参与下一阶段运动所需要的知识和技能。

绝望与无力感的负面影响包括更激进甚至暴力的行动。一些活动家认为运动之所以失败是因为之前使用的方法太软弱。运动开始分裂，新分裂出来的群体开始实施激进的策略，例如，1979 年西布禄立即行动委员会(committee for direct action)采取的行动策略。<sup>12</sup>这些策略往往是绝望、失败、愤怒、无情的挑衅性行为，它们源于运动应该在头两年达到最终目标的不切实际的期望落空所致。由于这些行动不考虑其他活动家和普通民众，它们不可避免的给运动带来危害。而期望利用运动来获取私利的群体或破坏分子则会拥护这些行动。

运动需要非常果断地切断与这些激进行动之间的联系。要给运动的参与者提供长期的策略框架，以减少绝望与无力感。例如，《社会运动行动方案》这样的策略框架，可以帮助他们意

<sup>11</sup> 指美国 60 年代的一系列运动，例如，民权运动、女权运动、同性恋运动、反越战运动等等。

<sup>12</sup> 西布禄核电站事件发展到 1978 年，政府和运动双方都筋疲力竭。政府方面由于大规模逮捕运动参与者，被广泛揭露真相，导致监狱满员，官司缠身，债台高筑。运动方面经过长期对抗并没有阻止西布禄核电站的运行，甚至仍然有新的项目上马，而且与当地地主关系紧张。这时政府试图和运动负责人谈判，允许蛤壳联盟占领核电设施，但要求蛤壳联盟承诺一周之后停止占领行动。这个提议在蛤壳联盟内部一石掀起千层浪，调和派认为应该接受这个条件以赢得时间调整新的策略，激进派则不能容忍任何妥协和退让，认为放弃原则就是背叛，调整策略不过是托词。于是 1979 年，激进派分离出来，成立了直接行动委员会。直接行动委员会诞生时，正好美国发生了三里岛核电站泄露事件。直接行动委员会召集了 20,000 多具有战斗力的非暴力运动活动家采取激进的策略：不仅包围核电站附近的主要公路，在附近安营扎寨，还准备推倒核电站的围墙，直接对核电站进行占领。这一行动导致了警方更加严厉的镇压。经过一次又一次逮捕和公众的“关注徒劳”之后，直接行动委员会人数逐渐下降，直到 1980 年代初完全消失。

识到运动的力量，意识到运动正在走向胜利而不是失败。运动采取清晰的非暴力指导方针也非常重要——这些方针必须以给运动参与者进行非暴力指导方针的培训为保证，并在所有运动中采取适当的“维和行动”。

## 大规模耗尽

失败感、疲惫感、危机感、激进和焦虑感、迷茫、绝望和无力感都会导致活动家的大规模耗尽。

## 组织结构危机

新浪潮运动的在地团体都是松散的组织结构。松散的组织结构具有弹性，可促进创造力、团结和参与式民主，这些都是运动起飞阶段实施快速决策和非暴力行动所需要的特征。但6个月之后，松散的组织结构开始出现低效率，参与者耗尽体力，不规范的领导层等问题。

## 通向赋权

社会运动的活动家要认识到当权者的权力是人民赋予的，他们还应该认识到社会运动（包括他们自己）的巨大力量和已经取得的胜利。活动家可以用以下方式克服他们的无权力感和身份危机：

- 使用成功的社会运动分析模型（例如 MAP）来分析他人的运动是如何取得成功的，并用这些分析模型来设计自己运动的战略与战术。
- 建立个人或者政治性的后援团队，后援团队可以满足活动家的个人需求，降低无助感，获得成就感，并得到各种形式的支援，使活动家在政治决策和行动中无后顾之忧。
- 严格采用非暴力策略。
- 在全国和地方层面都应当适用赋权组织和领导模式。赋权模式是垂直领导和水平领导之外的第三种组织方式。它试图发扬垂直和水平这两种模式的优点，避免它们的缺点，将参与式民主、高效、个性支持和效率结合起来。这一领导模式更像温柔和蔼的母亲，而不是严厉的父亲。当全国性组织领导层需要协调和代表整个运动的时候，他们最优先的目标应该是给草根组织赋权，在运动内部培养民主而不是民粹主义的文化。
- 帮助活动家由示威者转向长期的社会变革促成者。向他们提供社会变革促成者培训，这中间不光包括非暴力，还有了解组织一个成功的社会变革运动所需要的所有技能。

## 当权者

- 继续强硬路线，包括倾斜政策以证明他们仍处于统治地位，运动没有产生任何效果。
- 渗透到运动中，以获得情报；迷惑、破坏运动，让人们互相怀疑。内奸推进暴力的、无组织性的、不切实际的计划，以此支配组织机构。

## 大众

全体民众互不信任。尽管他们中间很多人赞成运动的目标，但他们害怕与异见者站在一起，害怕失去现有的秩序和安全感。运动的暴力、反叛、严峻吓走了普通民众，拒他们于运动之外，一些人转而支持当权者的政策、警察的行动和现状。对民众而言，这一阶段的替代性选择并不明晰。民众在支持当权者与运动方面呈现 50%对 50%的比率。

## 目标

总体目标是帮助活动家自我赋权，使运动进入下一阶段。活动家要知道必须走过漫漫长路才能取得成功，他们要判断自己在这条路上能走多远。帮助活动家的具体目标包括：

- 使用诸如 MAP 之类的框架工具，使每一个活动家都成为战略家。
- 形成政治以及个人的支持团队。
- 采取非暴力行动。
- 采取组织与领导的赋权模式。
- 从示威者转变成长期的社会变迁促成者。

## 困境

此阶段必须克服的主要困境包括：

- 无力感——在运动走向胜利之时却感觉运动正在走向失败。
- 运动缺乏组织，没有分工、没有指挥、没有后勤、没有战略和战术。
- 放弃非暴力策略，逞匹夫之勇。
- 失望、精疲力竭、退出。

## 结论

身份认同感和无力感是活动家的个人危机。经历了运动的起飞阶段之后，他们对自我和世界的观点产生了变化。他们开始意识到问题比他们想像的更严重，他们本以为现存的政府机构、权力集团和民程序会帮助他们解决社会问题。相反，这三者正是社会问题的一部分，甚至是问题产生的原因。只有这些活动家亲自参与其中，这些问题才可能真正得到解决。与其感到沮丧和绝望，不如应当努力发现运动的力量与成功。他们必须认识到，这时运动已经成功地发展到了第六阶段——多数民众支持阶段。活动家必须在第六阶段重新为自己和组织团体定位，才能获得多数民众的支持，进而在第六阶段如鱼得水。

# 案例学习：美国反核能运动

## 第五阶段：1978年

当反核运动在1979年进行到第六阶段时，很多活动家却陷在1978年开始的第五阶段，他们相信运动失败了。没有核反应堆因为非暴力行动而被叫停，参与示威的人数也大幅减少，而不是预想的以指数级增长。他们不知道运动已经取得的成功有多重要——在两年内创造了新的全国范围的、基于草根组织的社会运动，公众受到了教育，核能问题已经被置于公众聚光灯下，也进入了社会关注的议题中。

这些活动家主要看到的是核反应堆仍在建或开始在建。他们不认为没有新的核反应堆建设计划和十来个核电厂建设被取消是重要的胜利，他们认为运动没有达到最终目标就是失败，没有看到运动正在沿着成功的长路前进。很多感到无力、沮丧的活动家退出了运动，其他一些相信核能时代要在更为有力的抵制下才能停止的人们组成了像“直接行动同盟”（Coalition for Direct Actions）这种“激进”的团体。但“更激进”的策略在数年后就灭亡了。

很多活动家参与了再触发事件（retrigger event）<sup>13</sup>，例如，1979年的三里岛事件。这些活动家中的大多数在1980年代早期反核能运动达到起飞阶段的同时也参与了冻结核武器计划或不干涉运动。<sup>14</sup>

## 第六阶段：获得多数民众支持

这个运动必须有意识地经过一个从自发抗议——以一个短期的危机形式运作——到长期的普遍抗争，从而获得社会变迁的积极转变。运动需要争取中间派，取得舆论同情，让民众中的多数人参与到反对与改变的进程中来。反对派的中坚力量必须从新浪潮活动家与团体慢慢转变为大多数普通民众和真正提供服务的专业组织，甚至使他们转变成主流的政治力量（既然他们观念与运动的目标保持一致）。这个阶段是一个长期的争取社会、政治和经济支持的过程。在此缓慢的过程中，社会变迁将创造一个新的社会和政治共识。

尽管运动同时在国家层面和地方层面组织运行，但运动力量的大小取决于草根组织。国家层面的运动组织往往“消耗”社会、政治成果，而真正“生产”成果的是全国范围内的各个社区组织。因此，运动的主要目标是给草根活动家和组织提供培训、支持和赋权。

虽然运动需要在当地和国家范围内进行，但运动主要依靠强大的基层力量。华盛顿特区的所有国家办公室能做的就是“收纳”基层取得的社会和政治成果。最终，运动还需要有一个挺

<sup>13</sup> 即一个导火索事件还没有解决，另一个导火索事件又发生。

<sup>14</sup> 冻结核武器计划和反干涉运动是兰德尔·福斯伯格（Randall Forsberg）发起的。她是一位年轻的防御和非武装力量研究者。她认为当时美苏两国的核武器已经足够完成核威慑目的，战争不可能发生，没有必要继续核武器实验与研究，维持现状就可以实现和平。引发美苏扩大核武器库的原因，往往是另一方干涉他国内政，颠覆第三国政府而导致的危机感。因此，要停止核武器扩散，必须有反干涉运动。兰德尔·福斯伯格从1975年开始与各和平团体联络，要求美苏签订停止核试验、停止核武器制造和研发的协议。她发起的运动很快得到了主流团体（包括基督教、教授和工会等）在内的一切和平组织的支持。

进第六阶段——获得多数民众支持阶段的总体战略，从而抵抗强大的当权者，赢得社会的变化。

## 反对派

反对派需要发动一个新的战略。通常情况下，战略意味着一系列相关联的活动，以及对新的政府政策的反应。第六阶段的战略包含了一系列战略性的项目、新的组织和领导模式、一个宏观战略。

## 战略性项目

- 持续低风险的基层组织。上一阶段（第五阶段）成功的关键在于基层活动家日复一日的持续努力——利用公共演讲、超级市场和旧货市场的信息表、宣传单等等。这些基层的努力涉及市民之间面对面的教育，并将社会议题置于公共场景之中。
- 大规模的公众教育和转化。这一阶段运动的基本目的在于教育、转化，涉及各阶层民众。这个目的的实现需要通过包括大众媒体在内的各种渠道。更重要的是要在当地通过低风险的活动直接接触民众，例如，露天信息桌演示、宣传单、请愿、家庭聚会、文学创作、车辆贴纸等。这些方法可以影响每个人的价值观，告诉人们能够为此做些什么。
- 建立一个基础广泛而多元化的运动。通过联盟、网络、共同赞助活动、请愿，将各阶层民众包括进来，例如，失业者、黑人、工人、教师、菲律宾人、宗教人士、妇女、学生等等。还应包括各选民团体中的运动组织，例如，“妇女争取和平协会”、“教师协会”等等。此外，还应包括以下三类群体的参与：专业反对组织；认同新价值、新观念的草根组织；有原则的异见人士。不同的运动组织必须相互联合起来，克服互不买账的分裂趋势。
- 重新使用主流的政治和社会机构。随着运动赢得更多民意，主流渠道（例如，国会、州市议会、政府官员、竞选活动、候选人、法院、官方委员会、听证会、公民投票）将会以更高效率得到应用。当这些主流渠道被用于运动时——保持问题处于社会的焦点，教育大众等——它们也将赢得实际的胜利。这些胜利有助于运动在未来几年取得自下而上的成功。例如，对美国干涉中美洲的反对虽然没有得到里根政府的支持，但却赢得了国会的投票支持（至少是暂时性的）；虽然中央政府继续维持核能源政策，但反对核能运动得到了地区性胜利。一些地方政府中止了当地的核能源计划；对核武器的反对已经形成全国范围的共识，这给中央政府造成了极大的压力。里根总统甚至开始从欧洲撤出美国部署的核武器，因为那里的反对声音最大。
- 非暴力集会，游行和运动（特别是在关键时间和地点）。虽然该运动现今包含多重项目，但是它必须持续进行一系列非暴力行动和活动，伴随偶尔的非暴力不服从。非暴力行动不但应该发生在传统的时间和地点，例如，广岛和长崎的原爆周年日；同样应该发生在关键的时间和地点，例如，当国会为援助反对派、当独裁者来访问时；或者重新启动触发事件时，例如，切尔诺贝利事故。在这个阶段，许多人因为同时参加了不同的行动项目，往往忘掉了他们参与非暴力行动的初衷，除非有新的危机出现，参加全国或者地方抗议示威的人数都比“起飞阶段”下降很多。

- 虽然非暴力行动有时能够帮助赢得直接的成功，例如，改变一个城市议会或者国会议员的投票，但这个阶段非暴力行动的主要目的是帮助实现从第四阶段到第五阶段的目标，例如，保持问题的公众曝光度，提供一个教育大众的平台。
- 民众参与活动。该运动需要发展一些民众可以积极、广泛参与的项目。这些项目应该对现存的传统、政策和法律有所挑战，同时又能够实践社会价值和运动所提出的备选方案。这将直接赋权于民众，因为民众能够实践他们的价值和目标，而不是让当权者为他们做决定。这和孤立的“游行示威”非常不同。民众参与的项目将大多数人置于和官方政策的直接冲突中。一些出色的民众参与项目，例如，避难所运动（在该运动中，全国范围内的当地教堂和镇政府为美国政治难民提供庇护所）；数千“公民大使”旅行到俄国和尼加拉瓜；为尼加拉瓜人民提供技术工具<sup>15</sup>和医疗服务，以打破美国政府对该国的制裁；提倡无核能乡镇，甚至无核能国家，例如，在新西兰和帕劳群岛（Palau）。这些项目教育和转变了民众，展示出不同的价值观和政治诉求，代表了民众反对的程度，阻碍了当权者实现其政策目标的权力，启动了自下而上地改变。
- 对新触发事件的反应（例如，三英里岛和切尔诺贝利事故）再次将事件置于公众焦点，给予民众新观念，建立运动组织，增强要求改变的压力。

### 新赋权组织和领导模式

运动组织必须从“松散模式”向“赋权模式”转变。松散的组织模型高度适宜运动的起步阶段，适宜即兴而有创意的活动，包括非暴力不服从，和敏捷、直接、有弹性的决策。然而，6个月之后，这种松散的结构便会成为不利条件：效率低，使参与者在长时间的会议中筋疲力尽；最有经验、最强势的活动家变成主要领导者，而新的参与者难以完全融入到活动中；使整个组织发展成一个非正式的等级结构。赋权模式则是一种新的组织结构。在这个结构中，活动家必须重新建构组织，使松散组织所具有的优势最大化，具有的劣式最小化。其目标是成为一个具有参与式民主的、有效的、有弹性的、具有持续力的组织。

对于全国性运动组织，这是一个关键时刻。他们必须考虑实际政治环境与理想主义之间的差别，维护组织和机构的运作程序（不管决策有多么的“一致”），同时也必须防止组织变成新的专业反对组织（POO），防止组织领导层变成新的运动精英。他们的首要目标是帮助、培养、赋权给基层组织，从而确保内部的参与性民主获得实施。领导层必须坚持做一个培育型母亲，而不是支配型父亲。如果全国性运动组织的成员表现出他们就是运动的代表时，那么基层草根组织就会枯萎，运动也会失去生命力。

### 宏观策略

在第六阶段，活动家需要为发展社会运动制定一个宏观战略。如果缺乏一个具有生命力的战略，大多数活动家将难以看清他们日复一日的活动和运动目标之间的关系。宏观战略中的关键元素如下：

- 保持问题的公众关注热度，确保问题始终在社区日程安排中。坚持将那些有违大众价值

<sup>15</sup> 例如帮助尼加拉瓜人建干洁的厕所，提供清洁的饮水，消灭细菌等。

观、兴趣、信仰的政策和条件置于公众视野中。长期以往，这将有助于变化的社会和政治条件。因为这有助于实现罗伯特·利夫顿（Robert·Jay·Lifton）的观点——摆脱社会错觉的办法就是坚持讲述真相。人们应该重新认识反对核武器以及反对美国干涉中美洲的社会运动，这些运动已经取得了极大的成就——因为这些问题始终在公众的关注之下，并且这些问题长期被置于社区社会和政策日程中。

- 明确运动的所有重要目标，了解哪一个阶段应该实现哪些目标，以及如何实现这些目标。明确运动的所有需求，从非常具体到非常概括的需求，例如，终止所有核武器、停止核能测试、停止星球大战、停止美国对欧导弹布置。活动家要发展在战略目标下开展的运动和活动来满足这些主要需求，就要明确了解运动处于 MAP 的哪个阶段，哪些战略、哪些活动能够满足这些需求。例如，阻止美国对尼加拉瓜的入侵可能是第七阶段的目标，政府对尼加拉瓜反对派的支持可能处于第六阶段，面向整个中美洲的孔塔多拉（Contadora）和平决议<sup>16</sup>可能处在第三阶段。
- 反击当权者的战略。运动需要了解当权者的长期目标、战略、项目，从而发展具有针对性的反战略。例如，美国政府正在考虑入侵尼加拉瓜，支持尼加拉瓜反对派，阻挠孔塔多拉和平决议等。运动需要发展活动来防止政府实现任何此类目标。
- 超越改革：提出备选方案、更大的需求、和一个新的模式。运动现在需要的不只是对现行政策提出抗议，同时要提出具体的备选方案。在抗争的过程中，人们通过思考逐渐发现问题比他们之前所认为的还要严重，他们原来担忧的问题仅仅是更大也更深层次问题的表面现象，因此，运动需要提出更高的要求，最终获得一个新的世界观或者模式。例如，反战运动从反对美、苏两国分别在东、西欧布置巡航导弹和潘兴（Pershing 2）弹道导弹<sup>17</sup>，转向要求美苏两国从欧洲撤出核武器，从而发展了无核化的东、西欧世界观，摆脱美苏超级大国的条约体系，变得更为独立。
- 指导运动在与当权者的冲突变化中存活下来。发动一个社会运动与下象棋类似。运动和当权者持续卷入行动和反行动中，从而赢取公众的支持，创造支持他们自身观点的条件。运动试图建立道德的、政治的、经济的条件——这些条件将会侵蚀当权者能继续他们政策的支持力量，使当权者不得时常改变政策以维持他们的统治地位。运动的目标就是持续不断地削弱当权者的力量，提高他们实施政策所付出的代价。例如，1984 年，里根政府即将发动对尼加拉瓜的入侵，但是由于反干涉运动增强了公众对入侵的反对，政府最后不得不将其主要焦点转变为对尼加拉瓜反对派的支持。此后，运动推动国会通过博兰德（Boland）修正案，使美国政府对尼加拉瓜的干涉行动变得不合法，迫使政府采取更高风险的政策——由诺斯（Ollie North）执行对尼加拉瓜的非法援助，削弱了里根总统在中美洲和其他地方实施政策的能力。
- 

---

<sup>16</sup> 是一系列中南美国家参与的安全会议，由于会议在巴拿马孔塔多拉小岛上进行而得名。孔塔多拉和平决议是 1983 年会议的结果。会议的参与国包括墨西哥、巴拿马、哥伦比亚、委内瑞拉四国，还有许多中南美洲国家作为观察员参加会议。该决议草案有两部分：一部分是在加拿大影响下，各国希望能把尼加拉瓜问题提交到联合国审议，但被美国支持的国家否决；另一部分“构筑互信机制”要求中美洲各国互相交换军事信息，协调部队部署，限制某些特别残酷武器的使用，互派观察员等，这部分也在美国阻挠下流产。

<sup>17</sup> 巡航导弹的特点是“准”，它可以实现制导，精确打击目标；弹道导弹的特点是“大”，航线是固定的，可携带大量弹药。两者都可以携带核弹头。欧洲人本来打算抗议巡航导弹和弹道导弹部署，但后来发现这些导弹存在的主要问题是携带核武器，因此转而要求美苏两国从欧洲撤出核武器。

## 当权者

当权者发动了一个强硬路线的冲突管理战略来捍卫他们的政策。这一政策包含以下一些方面：

- 一再强调外来者的威胁。例如，来自恐怖主义和共产主义的威胁，试图让民众感到威胁。
- 增强反运动战略。收集情报、诋毁运动；引起运动内讧，控制和搅乱运动；抢先声称其政策可以达到运动想要达到的目标，例如，星球大战计划将终结核武；试图把运动“招安”到主流政治力量控制之下，例如，签署国会提案时做出表面的让步。
- 改变策略、姿态和政策以应对运动的变化。例如，美国政府对尼加拉瓜的政策从公开军事入侵转为暗中支持反对派，到发起低强度的武装干预。
- 公开表示参与一个意义重大的“协商过程”，实质上却在无须放弃任何优势的前提下实施其政策和主张。

掌权者往往声称自己的政策是伟大、光荣、正确的，而且正在从一个胜利走向又一个胜利。但随着运动的发展，政治、经济和社会精英开始转变立场，甚至公开反对中央当权者的政策，使问题不再被掩盖或者忽视。现在，这些问题无论是在国会还是在各级政府，都是被热烈讨论的议题。

## 大众

公众对当权者的反对在几年间增长到了 65%，之后又缓慢攀升到了 85%。但是，只有一半人希望改变现状，另一半人虽然觉得现状不好，但担心改变现状情况会变得更糟。例如，在 1970 年代，有 83% 的美国人要求终止越南战争，如今却只有 65% 的人反对美国对中美洲的干涉。

## 目标

- 将社会问题和当权者对社会主流价值的违背持续曝光在公众关注的焦点之下，并始终放在社区的行动日程中。
- 从单纯的危机抗议转变到发动长期的社会抗争，以赢得社会的积极变化。
- 把努力集中到争取民众的支持上，以赢得更多的民意支持。
- 通过在基层的工作，呼吁广大民众参与到项目中来。
- 提出备选方案、更多的目标、以及新的模式。
- 让活动家学会使用 MAP 这样的策略框架。

- 采用赋权组织的领导模式。

## 困境

- 活动家停滞于抗议阶段。
- 运动变得暴力、激进。
- 认为运动失败了，在基层取得的成果微不足道。
- 全国性的组织和领导层主导运动，剥夺了基层活动家的权利。
- 通过勾结和妥协被当权者收买。
- 政治派别主导运动组织。

## 结论

多年来，对当权者政策反对的舆论已经增长到 85%，例如，对越南战争的反对。大部分政客、民主党派、名流、专业人士、学生、失业者、当地政府、普通民众几乎都对当前政策感到不满——然而，非常奇怪地是，没有任何变化因此而产生。尽管表现形式有所不同，但所有的问题仍然存在，国会仍然无法做出最终决议，中央政府继续现行政策。尽管有游行、集会，尽管运动的主张已经被主流社会所接纳，但是一切都显得那么微不足道，那么惯例化、机械化，运动似乎处于沉睡状态。但是，长此以往，民众的不满，伴随着许多精英的转变，运动最终一定会获得成功。当权者为了实施政策所付出的代价最终一定会使他们无法承担。

# 案例学习：美国反核能运动

## 第六阶段：1979 年—1992 年

从 1979 年到 1987 年，反核能运动已经赢得大多数人的支持，反对核能的舆论变得越来越强烈。如今，有 78% 的美国人反对建立更多核反应堆，许多地区性政府和州政府甚至反对将已经建好的当地核反应堆投入使用。欧洲的情况也是如此，有 50% 的人倾向于关闭核反应堆。

核能工业正在迅速衰退。尽管获得许可的核反应堆增加到了 98 座，但处于运行和正在建设中的核反应堆则从 195 座下降到 123 座。连续 14 年没有新的核反应堆订单，超过 100 座核反应堆订单被取消——包括那些已经建了一半的核反应堆。现在，许多民众都了解当权者的核能政策。人们知道核能不但极其昂贵、危险，而且没有必要。还有许多人反对核能是因为核能与核武器有着紧密的关系。三里岛和切尔诺贝利这样的触发性事件也引发了舆论的极大不满。如果当前无订单、订单被取消的趋势持续下去，核能最终会在下世纪初消失，而现存核反应堆的寿命将在 25 年内终止。

联邦政府——政治党派和核工业——仍旧在推行核能，他们试图在 2000 年之前建立成百座核反应堆。例如，1984 年，联邦官僚机构通过减税和直接支出 56 亿美金资助核能发展。另外，核能管理委员会（NRC）试图放弃它要求当地政府参与建立紧急撤退计划作为颁发核反应堆建设许可的前提规定，因为当地政府和州政府正在通过拒绝参与建立紧急撤退计划来阻止给已经建议完成的肖勒姆（Shoreham）和西布禄核反应堆颁发许可。政府的亲核战略正使核能许可的颁发变得更容易。亲核战略包括：1) 简化审批程序，一步到位；2) 建立新的轻水反应堆；3) 出现新事故，政府会积极回应；4) 加大宣传力度，重塑对核能工业的社会与政治共识；5) 帮助有问题的反应堆脱离危险；6) 开放废料点；7) 解除核设施管制；8) 发展太空武器（因为太空武器需要使用很多核反应堆）；9) 电力设备地方化，绕过州政府对核设施的控制<sup>18</sup>。

反核能战略要对民众进行教育，对新的触发性事件做出快速反应，反击亲核战略等等。例如，运动正在挑战核能管理委员会关于撤退计划规则的修改建议——此一建议将允许西布禄和肖勒姆核反应堆获得完全许可。另外，运动提倡新软能源途径——保护自然资源，利用废能、太阳能发电——来代替硬能源途径。如今，运动的许多努力都来自专业反对组织（POO）和当地社区团体。这些组织和团体主要使用主流的机构和渠道，例如，法院、州政府、立法机关、公民投票和选举政策。

## 第七阶段：成功

第七阶段开始的标志：经过长时间的准备，反对力量正在不断壮大，终于开创了一个全新的局面，社会舆论达成了新的共识，运动和当权者之间形成了新的力量对比，运动开始走向成功。第七阶段的整个过程可能以三种形式体现：激烈的摊牌、温和的摊牌、默默消失。

- 激烈的摊牌：往往代表运动的起飞阶段。一个突发的导火索事件瞬间动员起广泛的社会力量，进而引发社会危机，一个具有压倒性的、强有力的力量在相对短的时间内引起政策的改变或政府领导层的更迭。这在上世纪 60 年代美国民权运动初期得到体现，当时马丁·路德·金领导的“塞尔玛进军”<sup>19</sup>促使约翰逊总统和国会采取行动，在几个月内通过了“选举权利法”。在这种情况下，活动家认为他们取得了胜利，并在取得胜利的过程中扮演了重要角色。
- 温和的摊牌：当权者在意识到无法持续推行原有政策之后，开始实行旨在保全颜面的“胜利撤军”的方针。他们不愿承认失败，反而宣布取得了胜利。与此同时，他们改变政策 / 改弦易辙迎合运动和社会共识，以得到民众的认同。在这种情况下，活动家通常难以认识到自己在取得这类胜利中所起的作用。一个典型案例就是里根总统力图和戈尔巴乔夫达成销毁欧洲大陆导弹协议的计划。
- 默默消失：实现运动目标成为长达数十年的漫长过程，活动家必须十分低调甚至完全从

<sup>18</sup> 美国的州一级政府是反对联邦政府核能政策的主力，因为：1) 州政府既没有财力也没有权力建设核电站；2) 核电站建成以后，和州政府以及归州政府管辖的电力企业形成竞争。电力设备地方化之后，州政府管辖的大电力企业被拆成一个个小企业，划分给各郡、县政府管辖，州政府很难再凝结力量和联邦政府对抗。

<sup>19</sup> 1965 年 3 月 7 日到 25 日，美国民权领袖马丁·路德·金领导了 3 次“塞尔玛进军”，示威队伍从阿拉巴马州的塞尔玛市走到该州首府蒙特利尔市。1965 年 8 月 6 日，美国国会通过了“选举权利法案”。

公众的视野中消失。在这个过程中，社会和政治机器将缓慢地衍生出新的政策和条件，如美国核能设施的减少。在此长期消耗的过程中，活动家通常更难看到胜利的尽头在哪里，以及他们在促成此胜利中所扮演的举足轻重的角色。

在以上三种形式中，终极阶段一旦开始就无法停止，直到最终形势完全改变。然而，即使形势完全改变，局势仍然会有反复的可能。第七阶段是一场持续的，反对力量不断采取攻势直至实现最终目标的斗争。

## 反对派

促成改变的主要推动力量由运动转移到传统的进步力量：不问世事的普通民众，主流的政治社会和经济组织。民众开始参与各种社会行动并持续关注相关议题，揭露现行政策的罪恶，给当权者造成政治和经济方面的难题。大多数商界和政界精英被迫放弃现状，因为维护现状的代价比接受另一种结果代价更大——政治家会在即将到来的大选中面对怀有敌对情绪的选民，商人可能因为工人罢工、来自各方的制裁、市场的混乱而蒙受巨大的经济损失。有时，还会发生普遍的国际反抗运动，把当权者和他们日益减少的支持者孤立起来。

根据终极形式的不同，反对派的力量和情绪也相应地有所不同：

- 在激烈摊牌的情况下，社会运动像起飞阶段那样声势浩大，其扮演的角色受到万众瞩目，包括大规模示威游行在内的各种行动在相对短的时间内取得成功。这类案例包括菲律宾选举后独裁者马科斯的倒台、“塞尔马进军”5个月后美国国会通过了“选举权利法案”。
- 在温和摊牌的情况下，社会运动将双管齐下，持续推行运动起飞阶段和第六阶段的战略。虽然活动家在社会上仍然十分活跃，但必须努力识别什么情况下运动取得了胜利，以及运动在胜利中所扮演的角色。
- 在默默消失的情况下，终极阶段经常不被看成胜利的标志。社会运动所扮演的角色远不如以上两种情况下那么明显。大部分反对活动由精英分子和专业反对组织（POO）进行。

## 当权者

当权者推行的政策在经济上和政治上越来越不可行。大部分当权者转而持反对立场，坚持原有立场的中央当权者被孤立，最终被打败。中央当权者将：

- 被迫犯下致命的错误，例如，尼克松总统命令手下潜入水门大楼的行动和其他打压反对派的齷齪手段；里根总统违反“勃兰修正案”，暗中给尼加拉瓜反政府武装提供非法援助。
- 原有政策越来越难以贯彻，例如，五角大楼无法推行它认为保证越战胜利必须推行的政策。
- 被迫紧急施行极端的政治经济法令和镇压手段，这将进一步增强反对派的势力。当权者会为此付出沉重的政治、经济、社会代价，以至失去支持者，无法继续推行其政策或继

续执政。

中央当权者可能根据不同结局实行以下三种不同的终极战略：

- 在激烈摊牌的情况下，实行“喀斯特的最后一仗”：坚持到底、背水一战；坚持到底，直到其政策遭到主流政治程序（例如，法院裁决、国会选举、全民公投）否决，或在选举中屈服于社会集体行动的压力而下台。
- 在温和摊牌的情况下，胜利撤退：当权者在改弦易辙之后宣布取得胜利。
- 在默默消失的情况下，固执地坚持到底：当权者在历时多年的斗争中逐渐处于劣势却坚持其立场不变，直到发生以上两种结局之一。

## 大众

大众要求改变。反对当权者的势力目前已取得压倒性地位，以至整个运动被社会大众视为“好人对垒坏人”的斗争。社会上的每一个人要么维护正义，要么支持马科斯总统、种族隔离政策和越南战争。虽然若干年以来社会上一直存在反对派的声音，但此前普罗大众并不愿意为这方面的信念采取行动。之所以不愿意采取行动，是由于他们：

- 认为自己缺乏力量。
- 不知道怎样行动。
- 尚未出现迫使他们采取行动的导火索事件和社会危机。
- 对“另一种可能”（例如，共产主义或“未知”的威胁）的担忧甚于他们对变化的诉求。

现在，大众对现状是如此不满，以至于结束现行政策和社会条件的诉求已经超过了他们对“另一种可能”的后果的担忧。大众愿意参与示威、投票，甚至直接要求中央当权者改变现行政策。例如，人们对销毁核武器的诉求超过了对苏联进攻、占领美国和世界的恐惧。

## 目标

此阶段社会运动的目标包括：

- 成功地实行旨在结束斗争的战略以满足一个或多个诉求。
- 使活动家意识到运动的成功以及他们在成功中扮演的角色。
- 提出更广泛意义上的议题以及其他改革方案。
- 建立新的、自主的权力中心，其核心在于允许更多公众参与的开放性结构和拥有自决权的公民社会。

- 继续开展运动。

## 困境

社会运动需要避免以下情况：

- 放弃太多价值观和基本诉求；
- 取得了小规模改革，但没有促成根本性的社会变革；
- 活动家感到灰心丧气，因为他们没有意识到已经取得的成果和整个社会运动在取得终极目标成功的斗争中所扮演的角色；
- 在取得表面的（而非实质性的）所谓最后胜利之后结束了整个运动。

## 结论

整个社会运动的一个或多个诉求最终得到了满足。它现在需要面对一些棘手的问题：什么是成功？接下来应该采取什么行动？整个运动需要了解已经取得的成果，巩固并贯彻这些成果，提出更广泛意义上的议题，集中精力争取其他处于不同阶段的斗争的胜利，提出一个更具广泛意义的、全新的改革方案。

# 案例学习：美国反核能运动 第七阶段：1993年之后

反核能运动可以通过默默消失或激烈的摊牌取得胜利。如果目前的趋势持续发展的话，核能发电将在下世纪初逐渐消减以至最终完全销毁。这需要反核能运动持续地反对当权者企图通过政府恢复核能企业的努力。中央当权者将会持续推动核能，直到核能在经济上或政治上完全不可行，或直到他们下台。

另一种可能是核能发电在激烈摊牌中走向消亡。例如，1993年夏天，美国东北部一个人口稠密的市区发生核电事故（有人认为这是美国国内第一次遭受的恐怖袭击），造成了远大于切尔诺贝利事件的破坏，调查期间美国国内所有核电厂被勒令关闭。接下来的15个月，核能成为整个美国社会最关注的议题。85%的美国人反对核电厂重新运行，最终政府停止了核能生产。

这两种通往成功的可能有一个共同的前提：普罗大众了解并接受解决全国电力需求的另一方案。届时，反核能运动必须教育并说服公众接受“软能源发电”的改革方案。

## 第八阶段：继续斗争

在第七阶段中取得的成功并不意味着斗争的结束，它只是建立了继续斗争的基础、开创了新的运动开始的可能。

### 反对派

社会运动必须通过 5 种不同方法继续斗争：

- 庆祝成功。活动家必须清楚地意识到他们在第七阶段取得的成功，以及整个运动所扮演的角色。
- 贯彻始终。社会活动家（主要是 P00 的活动家）务必在地方范围内和全国范围内确保各种新政策得到贯彻：1) 确保政府履行许下的诺言并切实贯彻新政策（例如，美国国会通过 1965 年选举权利法之后，社会运动仍需要发动巨大的社会力量确保黑人的投票权）；2) 在新的政治条件和法律保障下争取额外的成果；3) 抵制可能到来的政策逆流。
- 争取实现其他目标。社会运动必须集中力量争取实现处于 MAP 初级阶段的其他目标。例如，1960 年，美国民权运动实现了在餐馆内取消种族隔离的政策之后，历次社会运动又重复了 MAP 的所有阶段，取得了在公交车上取消种族隔离，所有社群享有使用公共设施的平等权利，黑人投票权、工作权和消除贫困权等丰硕胜利。
- 新的社会意识、议题和运动。民权运动和反越战运动衍生出学生运动和妇女运动。
- 超越改革实现社会变革。社会运动必须超越当下的改革，推动根本性的、结构性的改变。此目标的实现有赖于以下几点：1) 培养具有行使社会权利的人，他们将成为终身推动社会变革者，而非只限于针对某一社会议题表达不满的抗议者；2) 创建具有生命力的草根政治机构和网络；3) 扩大运动的宗旨、议题和目标；4) 提出新的可能、新的世界观和改革方案，这一切不仅要解决社会问题的表面症状，而是要实行新的政治和社会制度。

### 当权者

政府可能颁发了新的法律或法规，但他们可能刻意拖延实施或者无法贯彻实施。虽然大部分当权者认同新达成的政治、社会共识，力求实施新的法律和政策，但一部分官僚仍然可能发动反攻以取消这些运动取得的新成果。例如，1984 年以后，里根政府无视“勃兰修正案”，继续支持尼加拉瓜反政府武装。

### 大众

达成了新的社会共识，80% 民众支持运动的诉求以及据此拟定的新政策。此后，在运动的不同阶段，活动家集中力量争取的新诉求得到了 10%-80% 民众的支持。

## 目标

运动的目标是确保此前已成功实现的目标或诉求得以继续往前推进，同时集中力量使其他目标和诉求得到实现。

## 困境

这一阶段的主要危险在于新政策没有被贯彻实施，或新政策由于反对势力的阻挠而被取消。

## 结论

运动未到终结之日，必须持续不断地进行斗争。活动家提出一套运动的诉求并为之斗争直至得到实现的过程能够培养另一个层面的公民意识和权利意识，进而促成针对新诉求、新议题发起的新运动。

社会运动不仅推动世界走上满足人类精神、社会、政治各方面需求的康庄大道，而且全力投入社会运动的斗争本身有助于提高人类在政治和精神上的满足感。世界各地人民都在为改变自身命运和现状而斗争：从超级大国、物欲横流、环境破坏、剥夺选举权、严重的贫富悬殊、军国主义时代进入一个民主、自由、正义、自决、和平，尊重人权、注重环境保护，人类基本需求得到满足的崭新的、更加人道的世界。

鉴于此，社会运动的长期作用比其取得的直接成果更为重要。例如，民权运动在黑白两大族群中都塑造了崭新的、正面的黑人形象，并树立了通过非暴力行动争取权利的光辉典范，同时还引发了学生运动和反越战运动。不仅如此，它所引发的群众运动也首次动员美国人民挑战并改变了美国政府为了维护当权者利益在拉美推行的武装干涉政策。社会运动还具有“效仿性”，例如，菲律宾的社会运动对海地、智利、韩国的社会运动起到了推动作用。

# 案例学习：美国反核能运动

## 第八阶段：2025 年以后

如果围绕核能发电的纷争以核能的默默消失结束，活动家必须时刻警惕政府改弦更张，悄悄地重新开始建设。活动家必须时刻保持谨慎并坚持反对立场，必须付出巨大努力以反对当权者回到核发电时代的企图，直到整个社会完全达成取消核发电、实施“软能源”的共识。另一方面，激烈的摊牌可能出现在以下情况：1993 年俄罗斯西伯利亚托木斯克化工厂<sup>20</sup>发生爆炸事故后，1995 年，旨在预测下世纪世界能源前景的国际委员会发布的年度能源报告在整个工业化世界引发轩然大波。报告的成果远不止于核能议题，它还包括了过去 30 年媒体不断报道的许多即将降临的危机。报告指出，如果目前化石燃料（石油、木材和煤炭）的发电量保持不变，将在 2025 年以前导致许多自然灾害：温室效应将导致全球气温上升、农产品产量减少、冰川融化，许多海岸线由于海平面上升而被淹没；将使地球的臭氧层变薄，引发

---

<sup>20</sup> 该化工厂曾经是苏联核武器制造工厂，在反应堆熄灭之后被用作铀浓缩与核燃料储备仓库。

数以亿计的皮肤癌病例；森林深受酸雨肆虐的侵害，海洋生态也将受到影响；全球石油产量将达到顶峰然后减少一半；随着可供开采的石油日渐枯竭，接下来5年石油产量将减少，其价格则将猛涨。

世界各国将放弃以高核能和化石燃料消耗为标志的“硬能源”政策，力图在短期内转而实施“软能源”政策。

## 关于《社会运动行动方案》

### 关于此期《社会运动行动方案》

《社会运动行动方案》第二版是1986年秋季《蒲公英》发表的改编更新版。它囊括了第一版读者和MAP工作坊参加者的建议，由8页增加到了16页。请告诉我们您的反馈——赞许、批评、新点子或参考意见。

此版由杰夫·艾肯、莎伦·克歇尔、比尔·莫耶、肖恩·斯特赖克制作。编辑、出版由肖恩·斯特赖克和绿色行动另类信息(GAIA)协调。

### 关于作者

在过去25年的社会运动中，比尔·莫耶担任组织者、作家、培训师、战略家的角色。他参与过的社会运动包括民权运动、反越战运动、反核能与核武器运动、欧洲核制裁以及反对美国干涉中美洲运动。他是马丁·路德·金博士的同事，也参与南方基督教领导会议<sup>21</sup>组织的穷人运动，还是美国公会服务委员会芝加哥开放项目总监、全国非暴力培训师、新社会运动及其费城生活中心的共同创立者。现在，比尔是社会运动赋权计划的全国项目协调人。

### 社会运动赋权计划 (SMEP)

社会运动赋权计划是开发《社会运动行动方案》，并培训活动家使用它的一个技术辅助项目。目标是让世界范围内的活动家在他们自己的运动计划和策略中使用MAP。社会运动赋权计划包括在地理学会、一个国家顾问团、一个全职项目协调人和全国支持该计划的志愿者。

社会运动赋权计划正在运行以下项目：

1) 出版并传播《社会运动行动方案》。1986年秋发行了12000份《蒲公英》版、12000份第二版单行本。此外，还即将出版《社会运动行动方案》招贴画，一本书（1988）和培训材料。

2) 培训活动家，使他们了解并使用《社会运动行动方案》。项目协调人在全国五个区域举办《社会运动行动方案》培训和介绍会。

---

<sup>21</sup> 创立于美国黑人民权运动时期，是民权运动的领导机关。马丁·路德·金是第一任主席。

3) 培训培训师，教别人了解并使用《社会运动行动方案》。从 1987 年下半年开始，几期培训师工作坊将在几个区域举行。1988 年，培训师培训将在 5 个不同的区域举办，还会有一个全国 MAP 培训师的聚会。

如果你对支持此项目感兴趣（包括传播材料、筹备或参加培训，资助我们或帮助我们筹募资金），请联系 SMEP 办公室。

社会运动赋权计划已从 A. J. Muste 纪念学会、新社会教育基金会、互换基金/国家社区基金以及一些个人捐助人那里获得经济资助。

### **新运学会 (MNS)**

《蒲公英》由新运学会一年发行 4 期。MNS 致力于争取女权和非暴力社会变革，并在美国 19 个州和 5 个国家有会员与合作伙伴。MNS 会员通过组织、建立网络和联盟，培训、开发对社会运动的分析和策略来推动更有效的社会运动。想知道更多信息，请写信给新运学会。

地址：P. O. Box 1922, Cambridge, MA 02238

# 社会运动中的四种角色

—— 选自《实践民主》一书

比尔·莫耶

2001年

我们都在生活中扮演着不同的角色。在家长面前，我们是孩子；在孩子面前，我们是父母。我们有时会意识到角色的转换。社会行动者应该意识到他们和他们的团体在大规模的社会运动中扮演的角色。**要成功地实现社会变迁，行动者在社会运动中需要扮演四种不同的角色：公民、反抗者、变革促进者、改革者。**每个角色都有不同的目的、行为方式、技巧和需求，可能产生效果，也可能不产生效果。

社会行动者要想取得成功，首先，要赢得大众的认可——认可他们是有责任感的公民。他们所持有的基本准则和价值观要被大众接纳。其次，行动者中应该有一些反抗者对现有体制说“不！”，抗议那些侵犯了核心社会价值和准则的社会现实，以及体制化的法律和政策。其三，行动者要成为变革促进者，教育、组织民众参与到反对现行政策的运动中来，寻求积极、有建设性的解决方案。最后，行动者必须成为改革者，使解决方案进入到新的法律、政策中，整合社会公共机构和私人机构的实践，使这些实践被主流社会所接受，成为新体制中的规则。

## 四种角色的重要性

无论是参与社会运动的个人还是团体，都应该了解社会运动中的四种角色，然后依据他们个人或团体的外在行为和内在需求，选取其中一种角色来扮演。他们还需要区分有效的和无效的角色扮演方法，这一点尤其重要，因为很多无效的角色扮演方法被认为是可以普遍接受的社会运动行为方法。“四种角色模型”可以让活动家对于选择合适的角色，评估自己的行为，提高自己和其他活动家，或者运动组织团体的公信力方面打下基础。

一个社会运动需要四种角色的有效合作，这有助于减少敌对情绪，促进不同群体的行动者与团体之间的合作。例如，反抗者与改革者往往互相不喜欢对方，他们都觉得自己扮演了政治正确的角色，其他人的角色会破坏运动的成功。然而，当行动者意识到社会运动的成功需要所有这四种角色后，他们就更容易接受彼此，并相互支持与合作。

## 有效扮演四种角色

行动者要有效扮演四种角色中的任何一种，都要基于全社会的民主、人权价值观来采取行动。行动也必须与运动的长期目标，以及一个好社会的愿景相一致。此外，每个角色均不相同，可由下面描述的特征来定义。

### 公民

多数美国人自称是爱国者，他们深信这个国家的价值观、法律与传统。尽管很多人对政治家、官僚和其他所谓的政治、经济精英不再抱有幻想，但仍然会在绝大多数关键问题上支持现存的政治体制。人们往往错误地认为，是官方机构和当权者在支撑社会价值、原则和法律。为了获得社会大多数民众的关注，社会运动需要被民众视为社会基本价值和信仰的真正促进者。更重要的是，活动家必须提醒民众，合法权力来自公民，而不是来自谋求自我利益的集团或体制内的当权者。

运动成功的关键在于赢得大多数民众的参与。为达到此目标，活动家与团体必须让民众相信，

他们是追求公共利益的好公民。社会运动还需要有意识地将自身置于社会中心，而非社会边缘。然而，切记当权者的主要策略是将社会运动描绘为暴力的或卖国的，以破坏运动在民众心中的形象。在美国，当权者努力把活动家描绘成厌恶美国人和美国式生存方式的典型。在这种情况下，运动越是扎根于民主价值和民族传统，就越能承受这些攻击，并赢得普罗大众的支持和参与。

活动家必须了解并且利用这一心理倾向：人们习惯于拒绝那些和他们认知相悖离的信息，选择性地承认那些强化他们已有意见或者信念的信息（心理学家称这一现象为“验证性偏见”）。活动家应该通过强调他们对于社会最珍贵价值的认同，使民众的验证性偏见为其所用。社会运动还可以谋求社会贤达及组织（例如明星、教师、科学家、宗教团体）的支持和参与，进而克服人民抵制社会变化，拒绝新信息和新观念的倾向。

马丁·路德·金和曼德拉是有效公民的最突出代表。金和 1960 年代的美国黑人民权运动充分展示了公民原则在实践中的运用。黑人民权运动一方面挑战了美国的种族主义，另一方面聚焦于民主、平等的美国梦。这一运动并没有谴责美国，而是提出了完善国家发展的愿景。金也没有谴责白人，而是提出了挑战——白人是否能按照基督教信仰去爱他人？在南非种族隔离制度下，曼德拉入狱 27 年。原本，他是最有权力谴责南非白人是种族主义者，号召黑人暴力推翻不人道的白人政权的人。然而，他却号召每一个南非人——黑人、白人、其他有色种族——用非暴力方式一同工作，为建立一个非种族的民主社会而努力。曼德拉和马丁·路德·金都将他们的社会行动放在社会的主流位置，并通过积极的公民参与，实现了广泛认同的民主、自由、平等、正义等人道主义价值观。

随着时间的推移，如果看不到立竿见影的成功，行动者可能会变得焦虑，充满敌意，并采取暴力行动。如果运动坚持正面的社会价值和非暴力原则，心存不满的活动参与者就难有鼓吹远离民众的态度和行为——例如暴力——的可乘之机。社会运动只有将长期愿景融入其日常实践，才有可能实现其最终目标。

在公民角色上，行动者需要——

- 提倡并展示一个被民众广泛支持的良性社会的愿景；
- 使普通民众认可运动的合法性；
- 使运动可以承受当权者的破坏；
- 减少运动可能出现的暴力思想与行为。

## 反抗者

反抗者推进民主进程，尤其是在社会问题还没有被民众认识到，正常的民主参与渠道不能有效发挥作用时更是例如此。反抗者往往用戏剧化的、有争议的行为把主要的社会、道德问题展示在公共聚光灯下，引起社会持续关注。他们教育、警示普通民众，使人们关心社会问题。他们发动大规模的集会、示威、公民不服从行动，引发民众对社会问题进行大规模的讨论。例如，1960 年代的美国民权运动和反越战运动、1970 年代的反核能运动、1980 年代的反核

武器运动、21 世纪针对商业财团主导的经济全球化的讨论。这样的公共对话是以民主方式解决社会问题的第一步。

反抗者往往使用正常政治渠道之外的方式，例如集会、游行、散发传单、请愿等非暴力直接行动和社区教育。反抗者用他们的身体抵挡官方机构与当权者的“车轮”和运行机制。为了阻止核武器运输，他们挡住火车；为了不让官僚体制运行，他们堵住办公大楼；为了反对伐木，他们坐在树下；为了抗议商业财团主导的全球化，他们走上街头。

反抗者往往是最先挑战既存秩序的人。非暴力直接行动将民众的焦点引向“是什么和应该是什么”之间的落差，从而产生了马丁·路德·金所说的“创造性的紧张”。反抗者的工作有时非常戏剧化、刺激，有时充满了危险。反抗者的角色意味着勇气、承诺和承担风险的意愿。他们时常遭受嘲讽、惩罚、牢狱、失业、理想破灭、精力耗尽，乃至失去生命的危险。由于反抗者直面权力，他们往往居于运动或行动的中心，也处于民众关注的中心，尤其是在运动的“起飞”阶段。

作为反抗者的角色，行动者——

- 以戏剧化、非暴力的方式把社会问题纳入社会议程；
- 把社会问题纳入政治议程；
- 向公众呈现制度与当权者是如何通过引发、深化社会问题破坏民众的信任；
- 迫使社会直面问题；
- 代表社会的民主、道德先锋；
- 推动民主。

## **变革促成者**

社会运动的终极目标是建立健康的公民参与式民主。其中，公民是政治合法性的源泉。为达到这一目的，社会运动必须反抗现实和政策，以警醒、教育民众。在社会变革的长期过程中，必须纳入整个社会的参与，包括改变既有观点，推进新的替代性方案。对变革促成者的真正支持来自普罗大众，尤其是与社会问题直接相关的群体，或社会问题的直接受害者，而不是当权者。在此过程中，行动者重新定义社会问题，以说明社会问题如何影响社会各个阶层，种族、阶级、性别、地理位置、社会地位、人口、宗教等要素又会带来何种不同影响，从而在解决问题的过程中将每一个人纳入其中。

如同反抗者在运动起飞阶段所起的作用那样，当运动赢得民众支持后，变革促成者开始发挥主要作用。与把自己置于公众聚光灯下的反抗者相比，变革促成者并不引人注目，他们主要是组织培养其他人，使后者可以积极参与民主发展的过程。因此，变革促成者的目标是创造一个开放、民主、公开、论辩的机制，使社会的每个阶层都能参与解决社会问题。在建立参与式民主与创造新的民主机制方面，变革促成者的角色与争取具体的社会议题方面的成功一

样重要。

民主的组织过程需要参与者表明，他们仅拥有相对真理而不是绝对真理。也就是说，运动只是提出了自己的观点，并不掌握终极答案。运动为所有群体就此问题展开公开讨论创造空间，鼓励所有人公开表明自己的观点，通过这样的方法寻找社会问题的解决方案。只有这样，最终的解决方案才能考虑到每个人的利益和需求。

变革促成者不仅帮助社会矫正问题征状（治标），同样推进传统思维和观念的转变（治本）。也就是说，运动必须用具体的社会问题来教育民众，促使导致此问题的世界观的转变。例如，除了反对核能，行动者还推进能源使用中的节能与增效，使用可再生、少污染的“软能源”（太阳能、风能、水能等等）来替代广泛使用的的低效、高耗的“硬能源”（天然气、石油等等）。这种观念的转变需要时间，因此，变革促成者必须教育、动员、训练公民行动者，通过提供一个长期视角，来帮助他们筹划持久行动。

作为变革促成者的角色，行动者——

- 促进公民参与式民主；
- 支持在解决具体社会问题上的大规模民众参与；
- 重新定义社会问题，并说明这些问题如何影响了社会各个阶层；
- 推动形成积极解决问题的社会、政治新共识；
- 在一个开放的系统（即由公民自己组织的，没有被权力精英压迫、控制的系统）中促进民主和人类价值；
- 发展多数人参与的运动；
- 支持建立联盟；
- 反对当权者的行为。通过思维的转变，将社会改革转变为社会变革。

## 改革者

仅仅说服大多数民众，在反对特定社会现状、推动新措施的过程中纳入他们的参与还远远不够。改革者必须将对新措施的接受转化成新的政策、法律，以及适当的政治、法律、社会、经济的实践。这就需要利用官方的立法、司法、政治等渠道，在体制内采取合法的策略和行动（例如投票、政治宣传、诉讼、委员会听证、请愿等）。社会运动中的改革者经常扮演中间人的角色，在社会运动，体制内的政治、经济、立法机构，和当权者之间进行沟通。案例之一是美国的社会行动者，他们努力确保立法渠道畅通，以重新核准《暴力侵犯妇女法案》，最终推动了政策的变化。另一个案例是西欧国家的反核运动，他们成功的将”不再建设新的核反应堆”的相关条款纳入政府宣言。

这种角色通常是由大型专业反对组织 P00 (Professional Opposition Organization) 中较具建设性的进步人士扮演。P00 有充裕的预算资金、强有力的执行官和专职员工实施项目，草根组织的成员则为改革提供政治影响。换句话说，改革者自身并不具备太多权力，而是依靠草根组织的力量来促成社会变革。

作为改革者的角色，行动者——

- 将对运动的目标和对运动的分析传达给当权者、机构和民众；
- 做出符合体制内合法程序的努力；
- 作为监督者，确保新的法律、政策贯彻实施；
- 进行运动动员，应对保守势力的反扑；
- 培育并支持草根行动者。

## 履行四种角色的障碍

一些行动者无法有效的履行四种角色。他们可能认为这些角色满足的是社会运动的不同需求，要求不同的行为方式、技能和行动，彼此之间是矛盾的。与公民相比，反抗者对社会说“不”，并发起针对社会现状和现行体制的抗议活动。与反抗者相反，变革促成者和改革者说“是”，前者倡导替代性方案，在人们开始积极促成变革时给予广泛的支持，后者则与民众、草根行动者、政府机构和当权者一同工作，将替代性方案转化为新的法律、政策，达成结构性调整。通常，改革者的诉求比反抗者和变革促成者要少，以此达成妥协。

每一种角色都意味着不同的政治信仰、政治态度、组织构成、资金来源、组织模式和方法，以及情感特性、个性和行为。因此，大部分行动者和运动团体会把自己归类为其中一个或两个角色。人们可能只认为自己扮演的角色重要，其他角色则无知、政治不正确、不为人知、效率低下，最糟糕的甚至可能认为其他角色都是敌人。例如，反抗者经常认为只有直接行动才是挑战现有制度和当权者的合理途径，需要争分夺秒的解决问题。与此相反，改革者可能觉得反抗者的街头抗议和抵制等直接行动毫无用处，还会破坏改革者的努力。改革者害怕这样的直接行动会把行动者、民众和当权者隔离开，更难在体制内寻找解决问题的途径。

行动者应该认识到，一场成功的社会运动需要四种角色都能有效发挥作用。因此，行动者需要学习如何履行所有四种角色，了解彼此间的不和与争吵会造成某种竞争，会削弱运动的力量和有效性。行动者还要与扮演其他角色的群体保持同盟，合作和相互支持将增加运动成功的可能性。

最终，不同角色与特定的《社会运动行动方案》相关。尽管在 MAP 模型中，所有角色在每个阶段都需要发挥作用，但通常在某个特定阶段仍有一种角色居主要地位——例如，反抗者通常在“起飞阶段”发挥主导作用，变革促成者则主导“多数民众支持阶段”。变革促成者和改革者往往会在运动起飞阶段为反抗者的行为所困扰，因为他们没有意识到在这个特定阶段，

反抗者最适合担当大局——不同角色主导不同发展阶段，是社会运动不断推进的正常过程。

## 四种角色的失效

社会运动活动家和运动团体在扮演四种角色时，有时会违反社会运动成功的正常过程。角色错位会极大的损害运动的有效性，甚至完全破坏运动（见下图）。

图一：社会运动中的四种角色

公民	公民
<p>有效角色：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 倡导积极的价值观、原则，和及象征性概念，例如民主、自由、公平、正义、非暴力；</li> <li>● 植根于主流社会；</li> <li>● 倡导积极的公民社会；</li> <li>● 积极的公民是合法性政治权力的来源；</li> <li>● 使民众的验证性偏见为其所用；</li> </ul>	<p>无效角色：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 天真的民众：相信官方政策，没有认识到当权者和现有体制是以大多数人的利益和公共福利为代价，服务权力精英；</li> <li>● 极端“爱国者”：自动服从当权者的政策、命令。</li> </ul>
反抗者	反抗者
<p>有效角色：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 抗议：对侵犯普适价值的行为说“不”；</li> <li>● 采取非暴力的态度和直接行动，例如，文明的示威、集会、游行；</li> <li>● 行动目标：当权者及其机构，例如政府、财团；</li> <li>● 将社会问题置于公众聚光灯下，并提上政治议程；</li> <li>● 采取策略性的行动；</li> <li>● 有权利意识、有雄心，充满激情、吸引公众关注；</li> </ul>	<p>无效角色：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 用专制的方式对抗专制；</li> <li>● 反权威，反现有组织结构和规则；</li> <li>● 放纵自身的极端性，认为自己是社会边缘孤立的声音；</li> <li>● 采用任何可能的方式，例如分裂手段，针对财产、人身的暴力；</li> <li>● 缺乏现实的策略；</li> <li>● 与民众隔离；</li> <li>● 受害者行为：愤怒、固执、激进、绝望；</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● 坚持相对真理，而非绝对真理。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 意识形态上的一元论：认为自己拥有绝对真理和道德优越感；</li> <li>● 尖锐、傲慢、自我中心，把自己的需求置于运动需求之上；</li> <li>● 消极反抗者以反抗者自居，他们对运动的影响类似内奸。</li> </ul>
<b>改革者</b>	<b>改革者</b>
<p>有效角色：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 遵循合法的体制内程序：运用官方主流渠道，例如法院、议会、市政府、公司，将运动的目标、价值、替代性方案转化为官方法律、政策和传统智慧；</li> <li>● 运用多种方式：游说、诉讼、投票、集会、参选等；</li> <li>● 专业反对组织（P00）是促成运动的关键力量；</li> <li>● 监督新措施的执行，推广成功经验，保护运动成果；</li> <li>● 培育并支持草根力量。</li> </ul>	<p>无效角色：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● P00 成为社会运动中支配或独裁的组织者或领导者；</li> <li>● 维持组织运行先于运动需求；</li> <li>● 支配性行为方式损害运动中的民主，剥夺草根团体的力量；</li> <li>● P00 的“现实政治”：仅促成最小程度的改革，而不是社会变革；</li> <li>● P00 的成员更认同官方当权者，而不是运动的草根力量。</li> </ul>
<b>变革促成者</b>	<b>变革促成者</b>
<p>有效角色：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 组织民众和热心参与的公民群体，创建为公共利益服务的参与式民主；</li> <li>● 教育大多数公民和社会团体，将其纳入社会运动；</li> <li>● 团结已存在运动中的草根组织、网络、联盟、行动者；</li> <li>● 倡导长期斗争的社会运动策略；</li> </ul>	<p>无效角色：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 过于理想化：推动与政治现实和社会行动脱节的完美主义方案；</li> <li>● 只推动无关紧要的改革；</li> <li>● 运动的组织与领导独断专行；</li> <li>● 视野狭隘，仅倡导解决孤立问题；</li> <li>● 忽略行动者的个人情况和需求；</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● 创建并支持草根组织；</li> <li>● 将社会问题纳入社会议程；</li> <li>● 反对新当权者的策略；</li> <li>● 倡导替代性方案；</li> <li>● 倡导思维方式的转变。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱离社会政治的变化和思维方式的转变。</li> </ul>
--	--

## 无效的公民

当作为公民的行动者不能有效发挥作用时，他们通常表现为无知或完全相信当权者的宣传和政策，相信当权者一心为公共谋福利，而不是以牺牲其它群体为代价满足权力精英的利益。很多美国人，包括大多数社会行动者毫无保留的相信官方的宣传——这些宣传通常把美国描述成始终在为世界和平与民主做斗争，反对独裁者、恐怖主义者、共产主义者和其他“无赖国家”。这些人没有意识到，美国在世界范围内为独裁者提供支持，经常站在被压迫民众的对立面，反对人民争取民主权利的斗争。因此，很多社会行动者仅仅觉察到当权者在特定问题上的有害影响。

## 无效的反抗者

无效的反抗者经常使用夸大其辞的口号，或过于激进的行动，以表明自己公然违抗权威的态度。他们的抗议行为通常被强烈的愤怒、敌意、失望所驱使，主张包括破坏性行为在内的任何形式的改变，不顾这些行为对他人的影响。甚至当参与其他行动者组织的非暴力行动时，也经常毁坏财产或挑起与警察的冲突。他们用专制的方式反对专制，其实是在效仿他们所痛恨的压迫者的态度和行为。他们不仅自绝于未参加社会运动的普通民众，也自绝于大部分社会行动者。社会运动要达到自己宣称的目标，就不能没有普通民众和社会行动者的参与。有一种极端的反抗者我们称之为“消极反抗者”，下一节我们会讨论这个群体。

## 无效的变革促成者

无效的变革促成者试图调整意识形态，并采取行动建设一个更好的社会。但是，他们要么反对构建社会政治状况的长期进程，要么与此相脱节。而这样的长期进程是实现他们愿景的必经之路。无效的变革促成者试图修修补补的改良，以缓解社会病症，却不想进行系统性变革和思维模式的转变。例如，一个名为NIMBY（“别在我后院！”）的反对有毒废弃物的抗议团体只反对在自己居住的地区倾倒有毒废弃物，却不反对向其它地区倾倒有毒废弃物。

另一方面，一些无效的变革促成者试图推销乌托邦式的想法，却从不参与草根组织的艰苦工作来实现这些想法。他们相信，勾画并宣告一个新社会的图景就足够了。例如，一些 20 世纪 70 年代的反饥饿活动只是勾画了一个没有饥饿的世界，却并未为结束饥饿做任何实际的

努力。这些组织在十几年的时间里筹集了巨额资金，但世界范围的饥饿状况却一直在恶化。另外一些乌托邦主义者则提倡个人成长或乡村生活方式，但能实践这一生活方式的只有社会中上层阶级——通常接受了良好的教育，享有特权并且过度消费。

## **无效的改革者**

一些改革者的行为与社会运动的成功相抵触。很多改革者在专业反对组织（P00）工作。这些组织大部分是传统的金字塔型层级结构——董事会、领导层、大量雇员，和充裕的预算。他们维持组织的需要往往优先于社会运动对于他们采取政治行动的需要。由于要迎合大量资金的提供者、基金会和董事会，这些改革者不可避免的倾向于温和或保守的政治立场，不会要求现状有太大改变。而一些职业的运动领导者希望保住自己的前途、薪资，带来较高社会地位的工作，这使得他们不会对具有一定争议性的社会变革进行政策倡导。

当社会运动获得大多数民众支持，即将实现替代性方案时，当权者和主流体制会企图通过改良次要问题来分化、削弱运动。无效的改革者就开始以“现实性政治”为名，试图达成妥协，而草根团体则会反对这样的妥协。无效的改革者认为，草根团体和民众并不了解“系统”是如何运作的，因此，他们也就与草根团体和民众脱离了关系。例如，20世纪80年代早期，当反核的草根组织要求在华盛顿的游说团体支持他们反对核武器运输时，遭到了这些团体的拒绝。游说团体认为，即便国会中有自由倾向的民主党和共和党也很难接受草根组织的反对意见。

在专业反对组织（P00）中任职的人常常自认为是社会运动的领袖。他们与其它 P00 结成同盟，表现得好像自己可以代表整个运动：他们制定运动的战略和活动方案，并直接向基层发送指示。这种层级式的举动和组织内的保守政治倾向一同作用，将 P00 与草根行动者割裂开来。特别是当国家或地区性组织的 P00 试图指挥基层行动者时，这种情况更容易发生。一旦 P00 认为自己是运动的领导团体，就剥夺了草根行动者的权力。这不仅削弱了运动的力量，而且降低了运动成功的可能性，因为所有社会运动的力量都来源于基层行动者。

所有无效的行动者都认为只有自己的方法才是真正有用的，而扮演其他角色、推动其它项目的行动者都是无知的、无关紧要的，甚至有害的。他们没有认识到，社会变革需要通过复杂、多维度的路径，需要互相支持的联盟形成统一战线才能实现目标。

## **消极反抗者**

我们需要特别警惕“消极反抗者”，因为他们往往扮演对运动最为有害的角色。消极反抗者经常称自己是激进分子，提倡军事行动和旨在带来根本性改变的革命思想。然而，他们的意识形态、口号、态度、行动与任何可以达到他们宏伟目标的途径毫不相干。大部分消极反抗者的叛逆活动只停留在战术层面，与他们达成激进的社会变化的目标背道而驰。例如，他们更关注一次示威活动中的军事行动，例如，封锁某条通道的时间要比示威的其它时间多30分钟，经常辱骂警察，或发起对某处房屋“出其不意的”攻击。不管这些行动是帮助还是阻碍运动达到目标，是善是恶，是革命性的还是反应性的——“我们”都在真理一边，是反对“他们”——强大敌人的正义先锋。消极反抗者的态度、想法和行动都被狂躁、愤怒、敌意等情绪所控制。

一方面，消极反抗者被广泛接受，人们认为这是社会运动文化的一部分。而很多消极反抗者自称是最激进的、政治最正确的行动者。另一方面，这些人的破坏性是如此之大，以至于当权者时常雇用“卧底”（运动的“内奸”），让他们扮演消极反抗者的角色以破坏运动。更有甚者，官方媒体将消极反抗者描述成社会运动的代表，用以贬低运动，让公众相信运动是不合法的。消极反抗者的活动如此显著，往往让运动的积极努力黯然失色。

在美国，很多反抗者认为自己是“反美国的”，并且旗帜鲜明的抵制美国的象征，例如国旗和独立日等传统。这些人其实是“极端爱国者”。反美国主义对于美国的社会运动毫无益处，反而有极大的破坏性。它自绝于百分之九十爱国的美国人，使后者转而支持当权者和社会现状，而这些人本来是有可能被说服而支持社会运动的。这就是为什么前美国中央情报局局长爱德加·胡佛一直试图把马丁·路德·金塑造成反美形象。学者理查德·吉尔伯特发现，制约人们参与反核武器运动的主要原因就是害怕自己被认为是反美主义者。

尽管消极反抗者在任何时候都可能出现，但在运动起飞阶段尤其普遍。因为这时，很多原来的领导者或是由于长期压力而选择离开，或是转而发展公众教育、在地组织、替代方案、国会政治等新的活动，造成运动领导层真空。同时，媒体对社会运动的广泛报道使一些人有机会推广他们的意识形态、组织，或表现他们的个人叛逆，这些人后来往往成为消极反抗者。

具有讽刺意味的是，当运动成功推进到“大多数民众支持阶段”时，消极反抗者却认为运动失败或终结了。即使民众的主要意见与运动的目标一致，他们也会因为当权者尚未改变政策而垂头丧气。这种对失败的错误概念使得消极反抗者转而将暴力行动作为最后的救星。他们会宣称：“我们尝试过非暴力的温和途径，可是当权者并不听我们的意见。我们要达到目标就必须策划暴力的、更有力的行动，我们必须采用任何可能的方法。”这样，其他放弃希望的行动者也可能加入消极反抗者，把挫败感、愤怒、绝望用无目的的暴力行动表达出来。这种途径无效的证据之一是大部分 60 年代恶名在外的消极反抗者，包括电影《20 世纪 60 年代的伯克利》中描述的两个组织“德国红军”和“地下气象”中的暴力激进者都承认，他们的行动其实是错误的。

## **消极反抗者的类别**

消极反抗者大致可以归入以下几类：

- **忠实信徒。**很多行动者相信，消极反抗者角色是表现他们自己对重大社会问题的愤怒情感的最有力、最积极的方式。一些人可能怀疑它的效果，但情感上他们仍需要采取这种强势、夸张的方式。
- **极左派。**一些消极反抗者是极左派，他们的政治集合了革命性、无政府的反权威意识形态和激进行动。尽管他们数量很少，但他们夸张、傲慢的方式吸引了消极反抗者，也往往得到最多的媒体报道。极左派消极反抗者往往组成小而紧密的团体，有时悄悄进入运动和其它团体，为了自己的目的扰乱、破坏、接管、操纵他们。
- **个体反抗者。**消极反抗者的角色对于处在个人生命的叛逆阶段，希望建立自我认同的人特别有吸引力。社会运动可以使这些人把他们的叛逆、愤怒付诸行动，蔑视当局、破坏财产，同时声称自己是在做对社会有益的事。那是他们博得媒体报道和他人赞扬的唯一

场合。

- **幼稚追随者。**社会运动的新人可能在不了解消极反抗者的行为会侵犯运动组织者制定的参与规则的情况下，加入到消极反抗者的行列。
- **个人机会主义者。**消极反抗者行为的戏剧性、个人主义的本质，对以自我为中心、极为自恋的人以运动目标为代价，担任领导角色，吸引媒体报道很理想。喊声最大的、最着急的、最讨厌的人往往会在没有人知道应该做什么，每个人都可以自由选择做什么的意识形态混战中站到中心位置。这使社会运动和每一次示威活动更容易被内奸或其他消极反抗者破坏。
- **内奸。**至少从马基雅维利时代开始，当权者就开始利用内奸破坏民主运动，这样的做法在当代社会运动中更加繁荣发展。除了收集情报，内奸的主要目标是诋毁公众眼中的运动形象，在运动内部制造冲突、不信任、困惑、纠纷、分裂和迫害，从而破坏运动组织。

在美国，内奸往往是警方卧底，他们渗透到社会运动中，使运动看起来暴力、反美。美国联邦调查局的“反谍计划”项目记录了自1960年以来，联邦调查局如何雇佣数千人渗入到215个异见群体进行诋毁、破坏。一个重要案例是1968年在芝加哥召开的民主党大会，警察派卧底实施激进行动，导致与警察的大规模冲突。官方声称，每6个抗议者中有一个内奸，包括民主党大会期间，一名芝加哥警察化妆成头扎红色发带、打着赤膊的激进分子，爬上芝加哥格兰特公园的旗杆，在电视屏幕前撕下美国国旗。

这些愤怒、激进的扰乱分子以任何可能的方式，猛烈、激进地呼唤革命——破坏会议、破坏财物、与警察对垒、用暴力方式推翻政府和当权者——和内奸扮演了一样的角色。消极反抗者角色的讽刺在于他们采取了他们强烈反对的当权者与政府同样的策略。

### “做自己的事”及其局限

不幸的是，消极反抗者的行动有时会被相信以下社会运动模式的人认为是正常的社会运动行为和社会运动文化：

- 行动者应该采取激进、直接，超越传统非暴力的行为，没有有效、无效的差别；
- 行动者应该自由表达他们的愤怒与沮丧，因为让人们表达情感是一种渲泄方式。毕竟政治就是要满足每个人的需求；
- 人们应该有以任何喜欢的方式“做自己的事”的自由，不应受到运动组织和规则的限制；
- 不应该有一些人告诉另一些人应该做什么，因为，那不正是我们反对的极权主义吗？

消极反抗者往往声称“做自己的事”的自由是民主乃至运动不可侵犯的权利，以此为他们的行动辩护。但这是错误的，在社会运动中尤其危险。在民主制度中，参与者并不可以随意做他们想做的事。民主原则要求个人自由必须与整个群体或社会责任相平衡。个人只有在契约、规则之内从事活动的自由，并且这些活动必须以不侵犯其他参与者权利的方式实施。

然而，消极反抗者常常侵犯这些民主原则。一种常见的情况是，以公开吵闹、破坏财物、挑衅警察或其它群体的方式参与他人组织的活动，蔑视主办方组织活动的规则与约定。这些行为导致了对运动的破坏，而不必承担任何后果，这不是参与式民主。

可以用这样的方式阐释：“做自己的事”主义者不仅侵犯了民主的准则，还使社会运动更容易被内奸破坏。“做自己的事”更接近于无政府式的混乱状态，而不是参与式民主。

最近的类似案例与一个被称为“黑色组织”的暴力团体有关，他们自称为无政府主义，成员都着黑衣。1999年11月中旬从西雅图兴起，在一系列反全球化抗议示威中出现。尽管反全球化抗议示威的组织者和至少99%的参与者明确遵循了非暴力准则，但这些人则声称“做自己的事”是政治正确的。他们认为自己有权利以多元相对主义的名义出现，并认为在示威抗议中要求遵循非暴力原则是极权和压迫的表现。

在权威与极权之间、在等级与压迫之间有明显的差别。因为经过大多数行动者的同意，所以非暴力示威的组织者有权提倡彻底的非暴力原则；因为不同人群一起工作需要多层次的组织结构，所以示威行动的组织需要保持等级；而这些“做自己的事”主义者用暴力强迫别人接受他们的决定，剥夺了非暴力示威组织者实施非暴力示威的权利。事实上，“做自己的事”主义者既扮演了极权主义者的角色，又扮演了压迫者的角色。

这些“做自己的事”主义者原本可以在任何时间、任何地点组织自己的示威活动，并提前宣布他们将袭击警察、破坏财物。但这种情况从未发生，因为这些消极反抗者需要藏在别人的后边，把别人当作人体盾牌——那就是他们参与非暴力示威活动的真正原因。然而，暴力活动的结果最终却要由组织非暴力示威的人来承担。

非暴力示威的组织者事前必须发布声明，明白、直接的表示示威活动将完全是非暴力的，只有遵循非暴力规则的人才能参加。进而，他们应该以明确、清晰的立场，公开谴责、反对任何试图采取暴力的行为。这一立场需要组织者在组织过程中进行细致的策划与广泛的培训，以保证示威活动完全的非暴力性质。

## 消极反抗者制造“坏革命”

尽管消极反抗者的意识形态很激进，但他们的行动往往带有很深的无力感、失落感和绝望感。因为他们认为当权者与体制是全能的，所以对社会运动的成功基本不抱希望。他们由于个人和政治的挫折与愤怒而采取的叛逆策略也不具有现实性。如果一个人相信自己没有成功的机会，他就不需要为自己推行的策略承担责任。很多消极反抗者表现出“我们需要做些什么，无论什么都行”，结果，他们很多行动违背了实现运动成功的基本准则，例如：

- **消极反抗者自绝于人民。**愤怒的暴徒行径——公开实施暴力、随意破坏财物、向警察宣战、蔑视法律、干涉他人权利等——被一般民众认为是不可容忍的。因此，消极反抗者的行动不仅使广大民众反对运动，还会吓走很多潜在的同情者，让他们转而支持现存秩序和当权者。
- **消极反抗者削弱运动的力量与合法性。**社会运动要想取得成功，关键是说服大多数普

通民众相信运动真正代表了社会的主流价值观和传统准则。消极反抗者的行为却起到了反面的效果，让民众转向反对社会运动。

- **消极反抗者给运动带来内耗，使行动者感到精疲力竭，并中途退出。**虽然积极的能量一直激发运动成长，但消极反抗者的反作用也影响着运动。消极反抗者把运动搞得令人不快、低效率、无效果。
- **消极反抗者把法西斯行径合法化。**街头聚众暴力、与警察冲突、损毁财产，是典型的法西斯行为。消极反抗者的这些行为如果被认为是合理的，带来的恶果之一是使真正的法西斯主义者也会使用他们的方法，尤其是在经济萧条、政治压迫、生态崩溃的时候。如果出现这样的后果，消极反抗者还有什么资格反对法西斯呢？事实上，正是消极反抗者夺走了运动的非暴力力量——那就是当权者之所以常常雇用他们做内奸的原因。
- **消极反抗者给立法机关通过违反基本公民抗议权的法律和警察实施暴力提供了借口。**使得实现更多公民参与公共生活和建立民主制度等社会运动的目标变得更加困难。

### 抑制消极反抗者

要抑制消极反抗者造成的恶劣影响，有一些方法可以尝试。社会运动团体要以和平的公民社会为愿景，建立参与者在内部事务与公共事件中应遵守的清晰、具体的行为准则与规范。同时，个人行动者需要成长为能够对自己参与运动的行为负责任的政治行动者。他们需要不断审视自己“我怎样扮演四种角色？我是一名消极反抗者吗？我怎样成为更有效的行动者？我个人的叛逆、愤怒或无力感，以及激进分子的形象会影响我的工作效力吗？”这样的问题可以在讨论组与其他行动者一起探讨。行动者需要学习参与式民主，学习如何平衡个人自由与团体、运动的责任。

## 由无效角色到有效角色

在社会运动中扮演所有四种角色的有效行动和无效行动都有一些共同的特征（见图二）。有效行动者不仅自己尝试扮演四种角色，还尊重有效扮演其他角色的人，并与之结成联盟。同时，有分寸地挑战无效扮演这些角色的人，并与他们协商。

图二：有效行动 vs. 无效行动

有效行动	无效行动
赋权的、充满希望的	权力被侵害的、无望的
积极的态度与能量	消极的态度与能量
民众力量：参与式民主	精英主义者：自认是领导或先驱
协商的策略与战略	策略与战略相分离

非暴力方式等于结果	任何必要的方式
推进现实愿景与社会变革	非现实的乌托邦主义或微小改良
肯定的、合作的（双赢）	被动的、好斗的
女性主义的/相对真理/哺育者/有适应能力	男权主义的/绝对真理/严苛的意识形态
相信民众	压迫民众
和平的思维模式	支配者的思维模式

## 成熟的行动者

成功的社会运动需要行动者有成熟的人格和政治素养。行动者需要用政治的方式推动社会运动的长期过程，同时要与他人保持和谐的人际关系。因此，他们需要牢记以下几点：

- **有效扮演四种角色。**无效地扮演四种角色很正常，因为：首先，很长时间以来，人们把反极权、反专制、极端个人主义和自以为正义视为社会行动者的正常行为。如果要把无效行动转变为有效行为，行动者需要高标准个人意识、政治意识和自我理解。其次，行动者通常怀有强烈的悲伤、愤怒和失望的情感。因为行动者敏锐地认识到当权者欺骗了民众，侵犯了民主、自由、平等、正义等价值。因此，行动者很容易自视正义在手，并厌憎当权者。社会中的正常法则则是你受到侵犯，就要以同样的方式还击对方。但为了保持行动的有效性，行动者必须采用非暴力原则。所以行动者需要达到这样一种特殊境界：无论遭到何种程度的攻击，无论攻击来自谁，都要用非暴力的方式回应。
- **与扮演其他角色的行动者结盟。**人们往往相信，自己看到的和做到的是唯一正确的事。与此相似，社会行动者往往也会相信，他们开展社会运动的方式是唯一正确的方式，因而谴责使用其它社会运动方式的行动者。所以，社会行动者不仅需要认识到社会运动中有扮演不同角色的需求，同时需要有意识地接受他人扮演的不同角色，并通过赞扬、支持、合作，与其他社会运动角色结成联盟。这需要达到个人的成长以及转变的新高度。
- **扮演所有四种角色。**个人行动者为了运动的胜利，需要有效扮演四种角色。一个行动者第一天可能在街头参与非暴力公民不服从行动，第二天可能在国会游说通过某一个法案，第三天可能给公民团体讲授为何应该参与某个社会议题……你要做反抗者，就要冒着极大的风险继续前行；你要做变革促成者，就不能像反抗者那样以自我为中心，因为你需要默默培育并支持其他行动者；你要做改革者则必须具备另外的性格特征和政治技能，甚至是被很多反抗者憎恶的主流精英的特征。
- **积极的行为方式。**行动者往往处于民众关注的中心，所以需要以社会最高价值观——同情、爱心、热情的方式行事。有效的行动者能够将他们精神受难的能量，和对当权者的愤怒、恐惧、沮丧，策略性地转化为有想象力的、负责任的非暴力行动。
- **实现好社会的愿景。**不良的社会和团体会产生并需要不良的人民，不良的人民又会产生

不良的社会运动。相反，社会运动追求的好社会需要每一个人成长为信仰、态度、行为、情感都符合好社会的个体。因此，社会运动明确需要引入鼓励、支持个人转变的机制。

## 实现政治自觉与个人转变

民众不必达到自身完美之后再参与社会运动，但如果要成为有效的公民行动者，则需要不断完善自己。行动者可以用多种方式实现政治上的成长发展。

- 通过图书、杂志、录像、网络和邮件组等替代性媒体，了解主流渠道以外的群体和议题；
- 认真了解那些所做工作与你关注的社会议题相关的群体与个人；
- 参加工作坊、讲座和小组讨论；
- 将你的行动纳入思考，但不能把你的思考完全搬入行动。

完成个人的成长与转变还有很多种方式。可以学习提高解决冲突、判断力、组织运作、交互咨询<sup>1</sup>、十二步项目<sup>2</sup>、个人支持小组、多元文化视角等能力。我们需要人格的彻底改变，从有功能障碍的、支配的人格，转变为和平的、关爱的人格，尽管前者被我们的社会文化视为正常，但后者才是我们追求的民主、自由的社会所需要的人格。

---

<sup>1</sup> 简单而言，就是每个人都享有相同的机会和时间扮演咨询师。这种方法并不在于讨论或者解决问题，而在于让提出问题的人受到倾听，得到他人的关注，进而实现团队合作。

<sup>2</sup> 起初是由一个名为“匿名酗酒者”（AA）的组织发起的项目。该项目通过一套规定指导原则的行为课程来治疗上瘾症、强迫症，以及其它行为习惯造成的问题。

# 社会运动行动方案

—— 选自《实用战略家：社会运动行动方案 (MAP)  
评估、计划与实施的策略》一书

比尔·莫耶

1990 年

## 作者简介

比尔·莫耶（1933-2002），参与民权、和平、环境运动近40年。他起初接受的是工程教育，之后在教友派朋友的帮助下开始接触非暴力的哲学与实践。取得社会工作学位，并于1966参与了美国民权运动，与马丁路德金以及“南方基督教领袖会议”的其他领袖一道工作。在接下来的10年里，比尔参与了南方基督教领袖会议(SCLC)在华盛顿领导的穷人运动(1968)、反对运输武器至孟加拉和轰炸越南的非暴力运动（1971-1972）<sup>1 2</sup>、美国印地安运动组织的占领伍德尼镇行动<sup>3</sup>、新罕布什尔州的西布禄核电厂占领行动（1977）。

在1000多人参与的占领西布禄核电厂的非暴力占领行动中，比尔发现社会变革的行动者需要了解运动成功的机制，尤其需要了解什么是运动正常发展过程的标志、什么是运动失败的标志。

为了达到此目标，比尔开发了《社会运动行动方案》，并提供给包括澳大利亚、加拿大和非洲的数千名活动家使用。

---

<sup>1</sup> 由于甘地领导的非暴力运动取得了成功，英国同意印度独立。独立方案为“印巴分治，土邦自决”，“印巴分治”即凡是信仰伊斯兰教的地区归属巴基斯坦，凡是信仰印度教的地区归属印度。按照这一方案，巴基斯坦被分成两部分，东巴基斯坦和西巴基斯坦。东、西巴基斯坦除了信仰一致以外，在民族、文化、语言等方面几乎没有相同之处。独立之后，东巴基斯坦人口略多于西巴基斯坦，但是西巴基斯坦人掌握着国家军事和政治权力。这一状况埋下了东巴基斯坦人不满的隐患。“土邦自决”即除印、巴之外，其余各部落小邦（比如克什米尔）自行决定独立或者加入印、巴任意一方。印度和巴基斯坦为了争夺各个小邦的控制权和解决未决领土等问题进行了两场战争。战争导致财政紧张、民不聊生。人们迫切希望改变这一状况。根据英国留下的代议制民主政体，占人口优势的东巴基斯坦人希望通过选举改变国家的走向，但是属于西巴基斯坦的军队领导层不能容忍交出权力，于是重新划分选区，降低了东巴基斯坦选区的比例。东巴基斯坦人认为，西巴基斯坦人对他们实施民族歧视，于是，独立运动风起云涌。

1971年3月25日，巴基斯坦军队发动“探照灯行动”，准备在次日控制东巴基斯坦各主要城市，进而在一个月内存灭所有东巴基斯坦的独立运动组织，不论他们的行动是非暴力还是暴力的。面对军队的公然入侵和镇压，东巴基斯坦人愤怒了。26日，孟加拉人民联盟主席谢赫·穆吉布·拉赫曼宣布东巴基斯坦正式独立，成立孟加拉国。

但是，在美国政府的支持下，巴基斯坦军队仍然逮捕、屠杀孟加拉独立运动参与者，试图扼杀新生的孟加拉国。美国的军事援助是通过伪装成一般货轮的巴基斯坦船只在孟加拉摩港装载武器，在菲律宾停靠，然后再运输到巴基斯坦。当媒体提出质问时，美国总统尼克松却矢口否认。面对这一局面，美国活动家决定戳穿尼克松的谎言。在他们的努力，媒体广泛曝光，巴尔地摩警察介入调查，码头工人拒绝为巴基斯坦船只装载武器。很快，同样的行动在菲律宾、纽约和波士顿也开展起来，活动家成功地联合了教友派和其他码头工人组织加入进来。不久，国际码头工人协会决定停止为美国与巴基斯坦之间的一切武器运输提供服务。

水运线路被切断了，美国政府仍然通过空运援助巴基斯坦。受到镇压的孟加拉人流离失所，很多人只能住在下水道里。了解到这一情况后，美国活动家把巨大的下水道管子放置在白宫前，也睡在管子里，以此向尼克松政府表示抗议。国会经不住越来越强的民意压力，要求国务院对此妥善处理。同年11月，美国政府停止一切对巴基斯坦的军事援助。12月，巴基斯坦政府倒台，孟加拉成为实至名归的独立国家。

<sup>2</sup> 1972年2月，访华归来的美国总统尼克松从毛泽东那里得到了共同反对苏联的承诺和对北越减少援助的默契。一旦中国停止在陆地援助北越，美国只要在海上阻止苏联援助北越，胡志明政权必将倒台，持续10年的越南战争将很快终结。5月8日，尼克松宣布在北越各大港口外布置水雷封锁港口并对河内进行轰炸。但美国人已经对越南战争失去了耐心，尼克松政府轰炸河内的决定激起了全美的抗议浪潮。12月28日，北越同意重返谈判桌。1973年1月27日，尼克松签署《巴黎协议》，美国从越南撤军，南、北越南停火。1974年，北越撕毁《巴黎协议》，武装进攻南越，但美国已无意干预。1975年4月30日，南越陷落。

<sup>3</sup> 1973年2月27日，大约200名“欧格拉拉”部落的拉克塔人（南达科他州印第安人中的一支）和美国印第安运动成员一起夺取并占领了位于南达科他州派恩里奇印第安保留地中的小镇伍德尼。该事件的起因有两个：一是欧格拉拉公民权利组织弹劾酋长理查德·威尔逊失败（威尔逊被指控腐败和虐待，但是他通过不法手段逃过了弹劾）；二是联邦政府的印第安安置条约规定，印第安人在保留地内有完全的自治权。保留地法律规定不得饮酒，但是白人经常闯进保留地内饮酒、聚会。当拉克塔人抓捕白人的时候，他们就跑到保留地外面。而保留地之外的各镇警方或检察院对这些人往往不予起诉。印第安人认为这一行为侵犯了他们的自治权。

1973年初，一名白人谋杀了一名拉克塔人，但检察院不予起诉，引起拉克塔人的普遍愤怒。

活动家占领了小镇伍德尼，美国军警、联邦调查局和其它各执法机关封锁了伍德尼地区，并与抗议者对峙。后来对峙转为武装冲突，双方各有伤亡。4月26日，一名拉克塔青年被狙击手击毙，部落长老决定停火。5月5日，抗议者和政府达成协议。5月8日，联邦重新控制伍德尼。

伍德尼占领行动持续了71天，吸引了大量媒体的关注，好莱坞影星马龙·白兰度公开表示支持；因为想要进入伍德尼采访，澳大利亚著名记者安吉拉·戴维斯被美国政府驱逐出境。事件之后，美国社会开始重新思考和评估北美印第安原住民的生活状况。

2002年10月，比尔·莫耶逝世。他的最后一本书《实践民主》（在他去世之前半年由新社会出版）总结了关于社会变迁的理论。非暴力资源中心网站（<http://www.rcnv.org>）提供完整的比尔·莫耶的悼词。

## 时刻相信运动会成功

历史证明，社会运动在社会变迁中起了重要作用。然而，尽管社会运动在通往成功的道路上前行，活动家们却往往相信他们的运动失败了。

### 相信运动失败

活动家经常认为以下“合理原因”是运动失败的证明：

- 什么都没有改变；
- 当权者太强大了，他们听不进其它的声音；
- 运动一直处于守势；
- 我们在不同的议题间跳来跳去；
- 专家、媒体和当权者说我们失败了；
- 运动规模没有以前大；
- 过去的成功都是外部力量带来的；
- 运动没有实现长期目标；
- 运动没有取得“真正的”成功。

### 失败的文化

所有群体都有文化，文化是信念、价值、意识形态和行为的一系列假设。

社会运动的文化包括无力感、绝望和失败。以下症状属于“失败文化”：

- 执着于某些战役的胜利，而忽略了总体战略的目标；

- 过于强烈存在的问题，而忽略了已经取得的成功；
- 以失去其它积极的可能性为代价，过于强调抗议；
- 作为运动的推动者，过于强调情感的罪责，忽略了理智的激励作用；
- 沉迷于运动曾经的辉煌。

## 恐惧成功

“失败文化”的破坏性症状包含在行动上和态度上对成功的恐惧：

- 因为运动还没赢，所以判断运动失败了；
- 改变运动目标的速度快于实现目标的速度，把过去抛弃的目标当作失败；
- 不相信运动会成功，所以不制定取得成功的计划；
- 因为担心努力之后还是失败，所以强调努力没有用，这样就可以为不努力找到借口。

## 为何行动者不应该相信运动是失败的？

行动者不应相信他们是无力的，或者他们的运动正在失败，因为这一结论经常是错误的。但这一结论往往有自我暗示的效果，最终真的导致无力和失败的结果。

### 运动失败的“合理原因”是假的

- 什么都没有改变——当权者没有改变他们的想法和政策，原有的政策在继续。社会变化需要时间。现实状况根深蒂固，开始阶段当权者会得到大多数人的支持。当权者是最不容易改变的，他们的行为不足以说明运动要多久才能成功。
- 当权者太强大了，他们听不进其它的声音——掌权者的地位决定了他们的行为。不管实际情况如何，他们都会假装没有反对者。这是一个非常精明的策略，因为这一策略往往可以有效地抑制变革的发生。其实，当权者对民众的意见很敏感，而且会在权力受到威胁时改变政策。因此，社会运动的最初目标应该是争取民众，而不是争取当权者。
- 运动一直处于守势——社会运动和当权者之间的斗争就像下棋，双方都必须根据时局、事件的变化和对手的行动迅速作出反应。只有这样，才能赢得民众的信任。但活动家往往只看到自己被对手牵制的一面，忽略了对手也被自己牵制的一面。原本应该盯着对手的时候，却纠结在自己的情绪上。就好比武林高手过招，双方本来应该见招拆招，但活动家却只顾着按自己的拳法乱打一气，在这种情况下，失败不可避免。
- 我们在不同的议题间跳来跳去——每个社会议题都包含了许多子议题，并且新的子议题

也在不断形成发展。因此，在这些子议题不断变化和发展的基础上，教育和动员民众是行动者的重要角色。真正的问题不在于行动者能专注于多少议题，而在于能否沿着通往成功的道路勇往直前。

- 专家、媒体和当权者说我们失败了——这是专家、媒体和当权者角色的一部分，它反映了社会现状。但行动者自己需要具有独立、客观的判断能力。
- 运动规模没以前那么大——运动在通往成功之路上有一个至关重要的阶段——从运动被定义为抗议、得到媒体关注、持续抗争，到运动目标被当权者采纳——这两个标志事件之间有一个典型的“低谷”阶段。在这个阶段，斗争在主流政治渠道进行，地方上的活动家很少受到关注。评价一个运动是否成功，应当将这一阶段视为“正常阶段”，这样就可以把运动发展中自然形成的“低谷”，同运动真正的失败区分开。
- 过去运动的成功都是外部力量带来的——大多数社会运动的议题都与社会事件有联系，但行动者往往不敢肯定自己的努力，而是把成功拱手相让，当权者借机宣称是他们的功劳。
- 运动没有实现长期目标——社会运动进行了许多年，需要用运动已经取得的成就来衡量，而不是用运动是否达到了最终目标来衡量。
- 运动没有取得“真正的”成功——政治学家认为，社会运动最重要的步骤是把议题提上社会和政治的议事日程，并且将它一直保持在日程中。然而，活动家很少将此算作一项意义重大的成就。当运动实现短期目标的时候，政府的让步经常被活动家认为是当局设下的圈套。事实上，每一个短期目标的实现都是将当权者逼向改革的一个步骤。而改革往往会削弱政府权威、约束政府行为。

### 对运动失败的认知制造了一种自我实现的预言

三种对运动失败的认知——合理原因、失败的文化、对成功的恐惧——制造了一种自我实现的预言，从而产生如下对运动不利的因素：

- 挫折、失望和放弃——相信运动正走向失败的行动者和领袖会有挫折、无望、绝望和精疲力竭的感觉。这导致许多人在执行项目的时候精力不足，甚至最终放弃。
- 新成员的减少——整个运动的沮丧情绪会减少新成员的加入。没有人愿意加入一个集体情绪负面、低落的团体。
- 陷于“抗议”模式——当行动者认为他们不可能带来改变的时候，他们可能陷入反对者和执不同政见者的角色，而不是用策略和计划去平衡这一角色，以带来正面的改变和影响。
- 愤怒、敌意和挫败感会损害运动——当行动者认为他们的运动没有任何成效时，挫败感和愤怒的情绪会渗透到绝望的行动中。他们意识不到这样的行动会使运动同民众疏远，从而对运动造成损害。

- 不相信和认识不到运动的成就——不能正确认识运动的成就，使行动者丧失精力、热情和希望，使当权者篡夺运动的成果，从而加深运动无效和当权者控制一切的观念。

## 真诚地相信运动会取得成功

### 你如何得知运动没有成功？

因为信仰和态度具有强大的自我实现功能，行动者有责任仔细考虑自身力量和运动成功的可能性。为了将对运动失败的不切实际的认知转换为对运动成功的实际的信仰，行动者需要使用”运动成功过程模型“，放弃在感到无力时出现的“失败优势”。应该有意识地将个人政治上的成熟作为重要部分整合到运动中去。

### 使用运动成功过程模型

使用运动成功过程模型能更好地让行动者：

- 分析、评估运动；
- 确定运动在发展、产生社会变革过程中的作用；
- 确定过去的运动进展，阐述运动取得的成功；
- 确定运动和当权者之间斗争的进展；
- 设定合适的短期目标、策略、方案和计划，使运动进入下一个阶段；
- 了解运动，并从运动中获得力量。这可以减少挫败、绝望和放弃的有害行为。

### 放弃无力感与“失败优势”

比尔·莫耶在与社会变革小组一起工作时发现，行动者常常非常清楚他们受迫害者角色的优势——包括无力感和恐惧成功。

- “无力感可以让我们不对自己的行为负责”。
- “如果成功，运动的目标就会成为体制，就可能产生腐败”——永远作反对派，永远不掌权，所以永远不会腐败，永远不用实施自己的主张，也就无需建立有效率的体制和执行机关。所以失败比成功更有优势。
- “受害者有一种道德优越感。我们越受压迫，我们越诉诸于道德优越感，就越会得到人们的同情与支持”。

- “无力感使我们无法改变自己或团体，我们可以趴在自己觉得最舒服的地方，不去改变”。

## **努力做到个人政治上的成熟**

有效的行动对个人政治上的成熟度有较高要求。从相信运动失败，到真诚地相信运动会取得成功的转变，需要行动者在以下四个层次上有质的飞跃：

- 智识：行动者需要改变既有的解释信息的方式，可以自己判断运动已经失败还是正在进步。
- 情绪：行动者需要调整情绪，放弃对劣势的心理依赖，在促进社会真正改变的运动中成为成功的公民行动者。
- 精神：对作为人的深层次的觉醒和积极探索赋予我们力量，赋予我们对自我潜力的欣赏，以及对真正改变个人和社会这项挑战的深刻理解。
- 文化：不仅作为个体的行动者要获得改变，整个运动的文化也要如此。运动的成就需要在运动的文化圈里被认可和祝贺，而不是被否定和谴责。

# **社会运动行动方案的策略构想**

## **1. 社会运动被证明是有效的**

普通民众如果想要积极改变社会，参与社会运动是一条有力途径，尤其是在参与民主政治的正常渠道行不通的时候。人们通常会怀念 1960 年代的社会运动，实际上，现在的社会运动数量更多，力量也更大。

较大的社会危机和社会问题将引发规模较大的社会运动，也将带来更长远的改造社会的机会。

## **2. 运动是社会的中心**

大部分社会运动都不是处于社会边缘的异常、罕见的抗议事件，而是处于真实的历史事件的中心，是社会自我演化和不断重新自我定义的进程。社会运动深深植根于公平、正义、民主、人权和自由等基本价值之上，反对那些利用公权力和制度来破坏这些基本价值的既得利益者。

因此，社会运动必须自觉地同社会核心价值和社会敏感问题结合起来。只有当社会运动能够使民众相信，真正代表社会主流价值是我们而不是当权者的时候，社会运动才算取得了成功。

## **3. 真正的问题在于社会正义对既得利益的挑战**

在促进民主、自由、公正、正义、和平、生态保护和社会福利的努力中，社会运动必须反对当权者的过度权力和利益，这必将导致和当权者在政治、经济方面的冲突。

因此，活动家不能失望气馁，更不能在当权者没有改变想法和政策的时候认为运动失败了。因为社会运动即使在获得了大多数民众支持的时候，当权者仍然会顽固坚持到改变能为自身带来利益为止。

#### **4. 最好的策略是推进参与式民主**

社会运动最好的策略是推进参与式民主，通过不断增长的普通民众的力量来说服民众，使更多的人参与到重要社会问题的讨论和社会变革的推动中来。

政治权力最终取决于普通民众。任何社会的当权者都只能在获得人民允许的情况下进行统治。最终，民众只会把他们的允许让渡给那些获得民众信任、坚持社会基本道德和价值、代表整个社会利益的领导者。

#### **5. 目标人群是普通民众**

社会运动的目标人群是普通民众，而不是当权者。只有在获得草根民众的支持时，社会运动才具有力量。因此，行动者的主要任务是争取普通民众，而不是试图改变当权者的政策和思维。

只有当来自普通民众的压力达到一定程度的时候，当权者才可能改变他们的统治政策。忽略这一事实是导致行动者感觉无力，认为运动失败的重要因素。

#### **6. 成功不是一次事件，而是一个长期的过程**

把某一社会问题提上社会议程，赢得民众支持，达到社会运动的目标，这一过程通常需要许多年。这一长期的过程包含了许多子目标的实现。

行动者考量运动的标准应该是运动在通往成功的道路上发展得如何，而不是运动是否达到了它的长期目标。行动者应该不断发展、改进、推动运动向下一个阶段迈进的战略和战术，而不是直接实现运动的长期目标。

#### **7. 社会运动必须是非暴力的**

根据甘地和马丁·路德·金的思想，非暴力的意识形态和方法都为赢得广大民众的力量提供了最大的可能性。

非暴力的优势：

- 使得最广泛的人群可以参与；
- 建立在永久性的、民族的、文化的、人类的、宗教的价值之上，并以此为诉求；

- 减少对普通民众的威吓；
- 实现方法、途径和结果的一致——方法和途径是正在酝酿中的结果；
- 能够降低警察的效力和国家暴力；
- 使官方媒体很难破坏或者诋毁社会运动。

## 运动成功的过程

社会运动是推动社会变革的漫长过程。在此过程中，首先要教育和警醒民众关注某个社会问题，随后越来越多民众对运动的支持带来质变，酝酿出新的政治和社会条件。

在社会运动中，人们采取行动的同时不断思考，他们对某个社会问题的危害理解得比原来更为深刻。通过社会运动，人们发现还有许多相关的问题以及更大的体制问题需要解决。而在当权者一方，即使意识到社会运动所呈现的事实也不愿意改变体制，以维护他们拥有的地位和特权。

社会运动的成功并非由于某个事件或政策的改变所决定，而是一个长期复杂的发展过程。运动组织者需要知道什么是取得成功的路径，并且能够规划、评估和实施运动，引领社会运动迈向成功。

### 整体战略：参与式民主

整体战略是社会运动中最宽泛的概念，它要求组织者必须将社会运动中不同的部分和项目结合在一起，放在一个大的蓝图中去思考，从中找到前进的道路。对于整体战略的共同了解让行动者有一个共同的基础来评价过去和规划未来。如果没有整体战略，社会运动中各种不同的参与者和团队就无法用一个统一的基础来组织、评估已经付出的努力或正在进行的合作，导致低效率和团队之间不必要的矛盾。

社会运动的整体战略是通过参与式民主促进社会治理。

### 整体战略的进程

- 社会运动直接行动的目标往往是当权者和他们的政策；
- 社会运动真正的目的不是迫使当权者立即改变他们的想法，而是使民众关注一些焦点问

题，从而教育和警醒民众，并在社会变革中赢得民众的支持和参与；

- 民众的力量会建立新的社会文化和政治经济条件，以迫使当权者和政府机构不得不改变政策。
- 同时，也鼓励民众参与运动的组织和活动。

### 三大组织原则可以赢得公众的支持和参与

1. 社会运动的主要目标人群是广大的普通民众，而不是当权者。
2. 社会运动必须自觉地植根于社会的主流核心价值观和道德。
3. 社会运动必须警惕某些行动者内在的反动倾向，警惕组织自身的使命不被主流社会所接受。违背社会普遍认同的价值观、传统、道德和情感，会使运动远离民众。

## 成功的社会运动的八个阶段

“成功的社会运动的八个阶段”是一项实用策略，也是一个行动规划模型。它描述了一个成功的社会运动进程在许多年里经过的八个阶段。它定义了每一个阶段社会运动的作用，以及该阶段当权者、民众和运动的目标。（全文还介绍了运动存在的陷阱和危机，以及如何将运动从一个阶段带入另一个阶段）。

这八个阶段可以归纳为五个关键词：隐藏的问题、紧张度增加、起飞、运动开展、取得成功。

### 隐藏的问题

第一阶段：一般状态。问题虽然存在，但还没有出现在社会和政治议程中。

运动采用体制内的方法，示威活动很少出现而且规模很小。当权者的主要目标是解决社会和政治议程上的问题。民众支持当权者，对社会问题并不关注。只有 10%-15%的民众支持社会变革。

运动目标：建立组织、愿景和战略，记录存在的问题和当权者的作用，了解社会基本现状。

### 紧张度增加

第二阶段：现有制度被证明失败，基层反对行动开始。

运动采用体制内的方法证明当权者违背了某些社会广泛认可的主流价值观。

当权者的目标是阻止人们在社会和政治议程上对问题进行讨论，维持官僚系统的运行并遏制反对意见。民众仍然没有意识到社会问题的存在，并且支持当权者维持现状。只有 15%-20%

的民众支持社会变革。

运动目标：证明和记录现有体制和当权者的失败，赢得民众的信任和支持。利用法律程序建立反对的法律和道德基础。建立反对组织、专业能力，形成运动的领导者。

第三阶段：条件成熟。提升基层民众对现有社会政治、经济和当权者的不满，建立职业的反对组织（例如大型游说团体）。恶性事件不断发生，可以感知的、真实的社会现状日益恶化。

草根组织的规模和数量不断增加。开始小规模的非暴力行动。一些进步的社会团体获得民众的支持。一些原有的社会网络加入运动。当权者仍然坚持现有的政策，并控制着决策渠道。民众没有认识到社会问题的存在，仍然支持当权者。20-30%的民众支持社会变革。

运动目标：教育并争取其它社会团体的支持。为新的社会运动阶段打下基础。发动更多的地方性非暴力行动。

## 起飞

第四阶段：运动起飞。导火索事件将问题曝光，该问题违反了社会主流价值观，促使民众广泛关注，引发新一轮扎根于基层的社会运动。问题被提上社会议程，人们在充满危机的氛围中激烈争辩。社会运动响应导火索事件，组织集会和示威，开展大规模的非暴力行动。建立起一个新的社会运动组织，该组织并非传统的、正式组织的形式，但充满了能量和迅速变化的希望（专业的反对组织有时会反对这类形式的组织活动）。当权者对新生的反对运动和公开宣传感到震惊。由于当权者无法解决已经提上社会议程的问题，于是重申官方立场并试图抹黑反对方。民众非常清楚问题的存在，有40%-60%的民众支持社会变革。

运动目标：将问题列入社会议程。发动新的基层运动。警醒、教育民众，并赢得民众的支持。强调广泛认可的社会价值使运动合法化。

## 运动开展

第五阶段：认识危机—无力感。示威人数下降，媒体关注减少，没有达到运动的最终目标。不现实的、迅速取得运动成功的愿望没有实现。许多行动者开始感到绝望、筋疲力尽、萌生退意。运动中“消极反抗者”和抱有不切实际幻想的民众的声音越来越大。当权者和官方媒体声称运动失败了。当局在运动中安插煽动者，他们有时通过鼓励“消极反抗者”的行为给运动抹黑。民众因此远离运动，运动被边缘化，活动家感到孤立无援。

运动目标：确认运动已取得阶段性成功。反对消极反抗的倾向。了解运动处于哪一个阶段，追求符合该阶段的目标。

第六阶段：获得多数民众支持。运动从抗议示威转为与当权者进行长期斗争，争取广大民众的参与，并寻求解决社会问题的替代性方案。运动拓展战略、建立联盟，许多新的团体受到运动的感召而加入进来。在关键时刻和关键地点发动非暴力行动。运动健康发展，许多短期和中期目标得以实现。提出替代方案，包括思维的转变。当权者试图诋毁和破坏运动，让民众对解决社会问题的替代方案感到疑虑，制造虚假的社会危机恐吓民众。当权者开始分裂。

虽然还有许多人担心权力更迭会造成社会混乱，但已经有 60%-75%的民众支持社会变革，并且呈现不断增长的趋势。对运动的抵触有可能产生并形成反运动势力。

运动目标：曝光社会问题和当权者对主流价值的违背，使人们持续关注和讨论这些社会议题。赢得大多数民众对社会运动的支持和参与。运动的组织者开始致力于长远目标。

## **取得成功**

第七阶段：提出替代性方案。斗争从反对官方政策转变为选择替代政策。与采用新的政策相比，当权者需要花费更大的代价来维持旧的政策。更多的导火索事件发生。反对当权者提供虚假的替代性方案。广泛的基层反对者要求改变现状。选择适当时机发动非暴力行动。一些当权者开始发生变化，顽固的当权者变得越来越孤立。当权者做垂死挣扎，然后不得不改变政策，最终在选举中失败或者失去职位。民众要求改变的愿望大于对替代性政策的疑虑。大多数民众支持社会变革。

运动目标：确认运动获得成功。运动达到了主要目标。支持可以持续自我赋权的运动组织实现其他运动目标。

第八阶段：继续斗争。运动以“改革者”的角色巩固和发展运动的胜利成果。运动试图避免遭到反运动势力的抵制带来的倒退，避免回到运动早期阶段追求的次要目标和社会问题带来的困境。运动的长期目标是要实现思维模式的转变。当权者因为形势的变化表面上改变了政策，并将成果归功于自己的“改革”。然后通过不作为，或暗地执行原有的政策使运动无法实现真正的目标。民众建立了新的共识，新的信念和期待被传诸后世。

运动目标：维持和巩固胜利。通过倡导新的社会议题和思维的转变继续斗争。宣布并庆祝胜利。建立草根组织，巩固权力基础。

## **战略互动：运动 vs 当权者**

运动成功的过程涉及到运动与当权者之间的互动战略和应对战略。随着运动赢得越来越多民众的支持，当权者被迫制定新的战略进行应对。然后，运动动员民众反对当权者的新战略来应对。这一过程在整个运动的周期中不断持续。

运动要想取得成功不可能一蹴而就，也不应该被那些不断发生的孤立的热点事件牵着鼻子走。在运动发展的过程中，运动和当权者不断地相互作用，以实现运动所需要的政治和社会条件，进而达到运动的最终目标。

## **成功的指标**

许多运动家认为，运动成功的过程难以判断，因为进步并非总是不言自明的。而且运动起飞后，社会问题和当权者的政策会在很长时间内仍然存在。以下是 10 个衡量运动成功的指标。达到这 10 个指标的运动处于《社会运动行动方案》的第六阶段——“获得多数民众支持”阶段。

1. **社会问题进入社会和政治议程中，并受到民众的持续关注。**一些政治学家认为，让社会问题成为社会焦点并进入政治议程，运动已经取得了75%的成功。随着社会问题的曝光，形势朝着有利于运动期望的方向发展，民众受到警醒和教育，并参与到运动中来。在民众的质疑中，当权者的地位会趋于恶化，他们的首要反应是将社会问题移出民众的视线。
2. **在指出当前社会存在的问题上，运动赢得了多数民众的支持。**民意调查显示，大多数民众反对现有政策，但并不支持运动的解决方案。
3. **当权者改变策略。**由于原有的政策遭到大多数民众的反对，当权者采用了新的政策，但新政策仍然维护他们自身的利益和目标。
4. **运动反击当权者提出的每个新招术。**运动必须与大多数民众建立共识，以反对当权者的每一个新招术。在任何时间内，当权者无论提出多少不同的新招术，运动都有能力应对。
5. **当权者的许多新政策比原有的政策更难以实现，因此削弱了他们坚持原有政策的能力。**由于运动和民意反对当权者已有的政策，当权者被迫建立新的、更具风险的政策。因为当权者制定的大多数新政策明显的违反了民众的价值观和情感，这些政策将更难以实现。
6. **扩展问题和目标。**运动一开始由某个特定的社会问题引发，民众认为该问题影响了他们的权利或情感，于是开始采取抗议行动，作为运动的参与者加入到解决问题的进程中。在这一进程中又发现存在其它社会问题，这些问题甚至更大、更具毁灭性。
7. **运动赢得反对当权者政策的民意支持。**通过多年的教育和启蒙，并且经历了当权者一系列虚假的新政策，活动家和大多数民众建立起对当权者更强大、更全面的反对力量。
8. **成功推广解决方案。在运动起飞阶段的后期，运动需要提出替代性解决方案。**为了重新赢得民众的支持，当权者会夸大替代方案的风险。同时，推出伪装的新策略，看上去似乎在寻求有效的替代方案。
9. **运动赢得对于替代性解决方案的多数民意。**在赢得了民众对于社会问题的重视后，运动还必须赢得民众对于替代方案的支持。运动需要通过提供新的话语体系、新的思维模式和新的生活方式来帮助民众克服对替代方案的疑虑。在后面的阶段中，民众关注的焦点和主要观点将集中在支持替代方案上。
10. **当权者陷入两难境地，要么自食其言，要么违背民意。**在运动的第七阶段，由于大多数民众认为运动提出的解决方案是合理的，因此当权者处于越来越艰难的境地，如果坚持原有政策，则被民众抛弃，如果改变原有政策，则必须接受运动提出的解决方案。

## 思维转变

社会运动要促进社会变革，不只是形式上的变革，还应倡导思维模式的变革、社会价值观的变革。如果一个社会运动的价值观是错误的，它将会带来错误的替代方案和错误的最终结果。

在一个新的运动开始时，现有的思维模式是由当权者主张并为广大民众所信仰的。这种思维模式局限了民众对于社会问题的理解，同时限制了促进社会变革的替代方案的提出。

为了促进变革，社会运动需要做到以下四点：

1. 认识到社会问题背后存在的思维模式；
2. 揭示出社会问题是现有思维模式造成的结果；
3. 提出新的思维模式，这种思维模式既可以解决社会问题，又符合主流的社会价值观；
4. 倡导符合新的思维模式的替代方案。

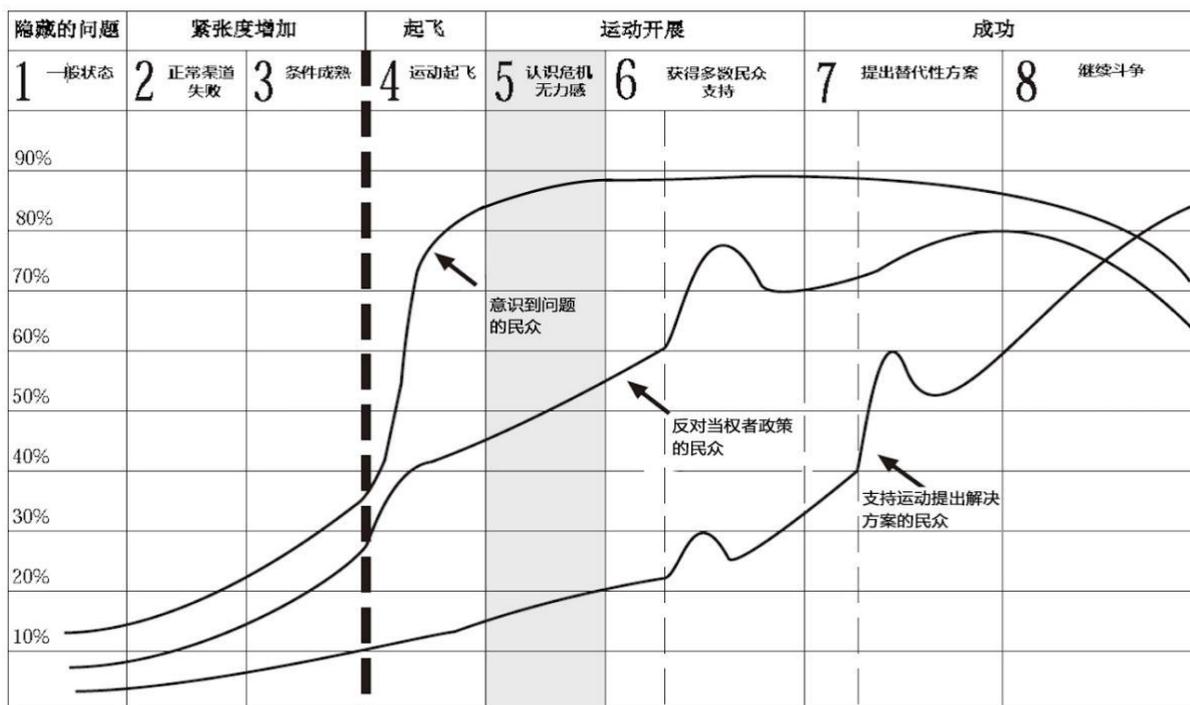
运动必须倡导彻底的变革，而不是小修小补的改革。社会变革是解决社会问题的方案，这种方案获得的过程必须同新的思维模式获得的过程相一致。而小修小补的改革只是在原有的思维模式中进行（当权者依靠两种方式维持现状：承诺一个永远不会兑现的变革；在既有体制内进行换汤不换药的改革）。另一方面，活动家经常会犯的错误是提出一些不切实际的替代方案，但却没有可操作的战略、战术和手段来实现这些目标。

## 赢得民众支持的三种方式

社会运动需要用三种不同的方法来赢得大多数民众的支持：

- 1) 意识到问题；
- 2) 反对现行政策；
- 3) 支持替代方案。

下图描述了赢得民众的三种方式：



赢得民众的三种方式

改编自比尔·莫耶《实用战略家》  
旧金山社会运动赋权项目，1990年

1. 图表中的三条线一开始是在 10%-20% 之间缓慢增长，直到导火索事件引起民众的讨论。当问题被放入社会议程，民众对于问题的认识迅速上升。

2. 在接下来的数年中，民众对现行政策的反对意见迅速增长。但是，新增的反对意见中有相当大的比重非常容易动摇，它们是当权者用恐吓和混淆视听的方式进行反战略，以夺回民意的目标。即使那些非常坚定的反对意见不断增长，许多运动者仍然感觉失望，因为运动还未达成最终目标。活动家没有意识到运动需要进入一个新的阶段来赢得民众对于替代方案的支持，从而帮助运动达成目标。

3. 随着运动发展到第七阶段，运动赢得民众对替代方案的支持。运动需要获得民众对于变革的渴望，同时降低民众对于恰当的替代方案的担忧。

很多活动家在这一阶段丧失了信心，因为他们不相信这个阶段的运动是成功的。他们经常由于形势没有按照他们预期的发展而拒绝认可运动的成功，但现实中的成功与理想中的成功往往不一致。