

# 北京市社区青年汇专职社工队伍人员流失及其应对

■ 杨 伦 文思君 董政祎

(中共北京市委 中关村科学城工作委员会,北京 100195;中共北京市委 海淀区清河街道工作委员会,北京 100085;  
北京师范大学 经济与工商管理学院,北京 100875)

**【摘要】**北京市社区青年汇是联结青年的重要平台。近些年,青年汇专职社工队伍人员流失问题突出,影响了青年汇专职社工队伍的健康发展。本文基于海淀区社区青年汇专职社工的调查,分析了当前青年汇专职社工人员流失的原因,并提出了解决这一问题的措施。研究发现:青年汇社工人员在工资、职业发展等方面满意度较低,专职社工的个人特征、收入和工作量均可能产生其离职意愿;提高基础工资和绩效工资及奖金、提供职业发展机会、给予荣誉和奖励、减轻社工工作等措施,均能对专职社工的留职意愿具有明显的促进作用;不同改进措施的作用效果强弱不同,同一措施在不同青年汇店面、不同背景的社工之间的作用效果存在明显差异。

**【关键词】**社区青年汇 社工 离职 工作满意度 选择实验

## 一、问题提出

社会融入是青年发展中的一个重要问题,是青年迈入社会的重要一步,有助于青年责任、智慧与意志的发展,能够为实现中华民族伟大复兴的中国梦注入强劲、持久的青春动力<sup>[1]</sup>。关心和支持青年是全社会的共同责任。《中长期青年发展规划(2016—2025年)》要求,要“健全党领导下的以共青团为主导的青年组织体系”,“改进对青年社会组织的联系服务,充分发挥共青团和青联组织作用,通过资金支持、提供阵地场所、培训骨干人员等方式扶持青年社会组织健康发展”。共青团北京市委所搭建的“社区青年汇”(以下简称青年汇)是示范性青少年综合服务平台的代表,以“一个好玩的俱乐部,一个靠谱的朋友圈”为宗旨,针对城市青年所需,开展学习培训、城市融入、交友联谊、志愿服务、文化艺术、体育比赛等活动<sup>[2]</sup>。自2010年建立以来,青年汇发展迅速,到2019年底,北京市已经拥有492家社区青年汇和数以万计的会员,年举办活动万余次。然而,青年汇的发展却面临专职社工队伍人员流失严重的问题,易帅东等的调查显示,仅有26.4%的社工表示自己计划在青年汇继续工作2年以上<sup>[3]</sup>。漆光鸿研究认为,社工们更多地将青年汇视为过渡性工作,青年汇每年社工的流失比例超过1/3<sup>[4]</sup>。尽管北京市、区级团委

收稿日期:2021-06-15

作者简介:杨 伦,中共北京市委海淀区中关村科学城工作委员会干部,主要研究共青团与青年工作、青年发展等;  
文思君,中共北京市委海淀区清河街道工作委员会书记,主要研究共青团与青年工作等;  
董政祎(通讯作者),北京师范大学经济与工商管理学院、中国收入分配研究院博士研究生,主要研究劳动经济等。

多次提出巩固和提升青年汇发展的意见和方案,但是,这一问题依然未能得到解决,不足一成的社工认为其所在单位的人员流动频率不高<sup>[5]</sup>。

关于社工人员流失的问题,主要存在以下两方面的原因,一方面,青年汇尚处于发展初期,管理、工作内容、薪资以及激励等方面都有不完善之处,社工面临着“要求高、活动多、待遇低”等问题<sup>[6]</sup>。以易帅东和郑雄的调研结果为例,青年汇社工平均每周工作时间长达45.87个小时,但每月税后收入却仅有2500元左右,超过半数的专职社工人员处于入不敷出或结余很少的生活状态<sup>[7]</sup>,尽管近年来工资收入有所提高,但仍明显低于北京市社区工作者和职工的平均收入<sup>[8]</sup>。而青年汇处于“多头管理”的重叠管理之下,增加了社工的工作负担<sup>[9-10]</sup>。另一方面,社工的职业发展预期和职业规划,可能决定其无法长期坚持这一工作<sup>[11]</sup>,与之相关,社会工作者的职业倦怠、缺乏认同也导致了其高离职倾向<sup>[12-13]</sup>。

为了进一步探究社区青年汇专职社工队伍人员流失问题的原因,本研究以具有良好代表性的海淀区社区青年汇为例,通过问卷调查和访谈,尝试找出阻碍青年汇队伍持续、稳定建设的“痛点”,为促进青年汇专职社工队伍稳定建设、健康发展提出改进措施。

## 二、研究假说与研究方法

### (一)特征事实

作为青年的主要聚集区之一,北京海淀区是社区青年汇发展的重要阵地。当前,海淀区共有社区青年汇73家,其中旗舰店12家,重点店14家,普通店47家,由4家青年汇事务所组织管理。表1展示的是海淀区社区青年汇实际配备的118位社工的基本情况。

表1 海淀区社区青年汇全体专职社工的基本情况

项目	分类	占比(%)
平均年龄(岁)	31.4	
性别	男	28.8
	女	71.2
学历	大学专科	48.3
	大学本科	48.3
	硕士研究生	3.4
职称	社会工作者	71.2
	助理社会工作者	26.3
	社会工作师(中级)	2.5
户籍	北京户籍	56.8
	京外户籍	43.2

注:表中数据由共青团北京市海淀区委员会和海淀区四家青年汇事务所提供,作者进行了整理。

然而,北京海淀区社区青年汇的发展同样面临人员流失带来的挑战。截至2020年9月,全区共有青年汇社工岗位124个,空岗6人,空岗率为4.8%,而在2018年这一比率甚至一度高达18.1%;与空岗现象相伴的,是频繁离职导致的社工在岗时间短、经验不足,截至2019年底,海淀区青年汇专职社工平均在岗时间不足两年,在岗不足三年的比例达到八成,在岗超过4年的专职社工寥寥无几;人员流失严重的问题导致社工队伍的专业化程度不高,据统计占岗位绝大多数的、在岗时间不足三年的社工中,仅有约六分之一拥有社会工作职业职称(数据由共青团北