

收稿日期:2024-04-02

双因素理论视阈下社区社会工作人才 队伍建设的现实困境和发展策略

——基于扬州市W街道的考察

林超

(扬州大学 社会发展学院,江苏 扬州 225002)

摘要:社会工作者是社区治理的重要耕耘者,社区社会工作人才队伍建设是社区治理现代化的关键环节。在访谈中发现,社区社会工作人才队伍建设面临人才频繁流失和社会工作者职业意愿不高两大难题。可为空间有限、薪酬待遇偏低、晋升通道狭窄等激励性因素导致人才流失,而身份角色模糊、职业认可薄弱、职业培训粗放等保健性因素造成职业情意不高。鉴于此,可从时代契机、社会倡导和伦理价值三个激励层面,以及准入制度、职业归属和人本服务三个保健层面,加强社区社会工作人才队伍的岗位设置、督导培训与考核激励,促进社区社会工作人才队伍建设的高质量发展。

关键词:双因素理论;人才队伍建设;社区治理

中图分类号:C916;D267

文献标识码:A

文章编号:1003-6873(2024)05-0056-10

作者简介:林超(1977—),男,江苏扬州人,扬州大学社会发展学院副研究员,博士,主要从事社会治理、党建工作研究。

DOI:10.16401/j.cnki.ysxb.1003-6873.2024.05.061

一、问题的提出

随着国家治理重心的下移,单位制度逐步弱化,权力下放和资源下沉不断夯实“社区制”,“社区中国”的格局已初步形成,但基层社会治理中的主体、价值和行为日益反映出原子化的“沉默状态”,使城市社区的治理效能难以发挥真正效用。为积极响应党的二十大报告提出的“建设人人有责、人人尽责、人人享有的社会治理共同体”的目标^[1],在顶层政策和现实需求的双向推动下,高素质社会工作人才队伍建设对城市社区治理的关键性地位显得愈加重要。近年来,党对社会建设和社会治理提出了新的战略部署,社会工作被赋予了新的时代使命和要义^[2]。中组部等联合发布的《关于加强社会工作专业队伍建设的意见》,是我国第一个关于全国性社会工作专业队伍建设的指导性文件,提出“加强社会工作专业队伍建设是构建社会主义和谐社会的一项重大而紧迫的战略任务”^[3]。社会工作者以其专业优势,在社区协商民主、精细化治理和精准化服务中发挥着无可替代的作用。中央陆续出台政策法规文件进一步规划基层治理、民生保障和社区建设,有力推动了社会工作人才队伍规模逐年扩大。2023年,中央社会工作部和地

方各级党委社会工作部门的组建设立,促进了党对城乡社区治理和社会工作的集中统一领导。全国各地纷纷出台社会工作人才激励政策,如山西省《关于深化推动社会工作专业岗位开发与人才激励保障的实施意见》,社会工作的专业认知度和认可度得到进一步提高,社会工作者的岗位增多,就业空间扩大,社会工作者职业资格考证热逐年升温,报考人数首次突破百万。加强社区社会工作人才队伍建设对基层社区治理有深远的现实意义。社会工作的专业服务理念与新时代基层党建工作思路相互契合。社会工作以人为本、案主中心的理念与党的“以人民为中心”、全心全意为人民服务的理念高度吻合。社会工作利用其增进平等对话、增加邻里资本的突出优势,有效扩大社区协商民主,畅通群众利益表达诉求的制度化渠道,“正确处理新形势下人民内部矛盾”,促进了政社良性互动和“韧性”社区建设。社会工作者在弱势群体服务、基本民生保障、社会福祉提升等方面发挥专业特长,努力重构熟人社区、激活社会力量。

近年来,扬州市不断加强社会工作人才队伍的制度建设,出台了《关于全面加强基层基础建设推进市域社会治理现代化的实施意见》《关于对枢纽支持型社会组织和民办社会工作机构给予资金扶持的通知》等文件,将社会工作融入市域治理、乡村振兴、人才强市等城市发展战略,奠定了社会工作发展的制度环境。但仍面临社会工作专业人才频频流失、社会工作发展受限等问题。因此,建设高质量的专业社工人才队伍迫在眉睫。本文拟围绕扬州市W街道社会工作人才队伍建设的现实情境,运用双因素理论分析W街道如何激励、保健现有和潜在社会工作人才,探讨当前城市社区社会工作人才队伍建设的制约因素,以期提出落地可为的优化发展路径。

二、理论视角与案例选取

《国家中长期人才发展规划纲要(2010—2020年)》对人才有明确的定义:“人才是指具有一定的专业知识或专门技能,进行创造性劳动并对社会作出贡献的人,是人力资源中能力和素质较高的劳动者。”^[4]《关于加强社会工作专业人才队伍建设的意见》将社会工作专业人才定义为“直接提供社会服务的专门人员”^[3]。本文笔者认为,社会工作专业人才队伍是指具备专业社会工作价值观,能运用专业社会工作知识、方法和技巧,开展专业社会工作实践的能力和素质较高的劳动者集体。

(一)理论视角

双因素理论又称作“激励因素-保健因素”理论,由美国行为科学家弗雷德里克·赫茨伯格提出^[5]。弗雷德里克·赫茨伯格通过调查发现,让工作者感到满意的因素往往与工作本身或工作内容有关,被称为激励因素,主要体现在成就、认可、工作本身、责任、晋升、成长等。使工作者感到不满意的因素则大多与工作环境和条件有关,被称为“保健因素”,主要体现在政策和管理、监督、与主管的关系、工作条件、薪酬、与同事的关系、个人生活、与下属的关系、地位及安全感等,激励因素和保健因素的作用往往因人而异。该理论还提出和传统观点不一致的看法,认为满意的对立面是没有满意,而不是不满意;不满意的对立面是没有不满意,而不是满意^[6]。因此,激励因素的改进会增强工作者的工作满意度和提升工作积极性;而保健因素如果得不到满足,会导致工作者的不满和挫伤,但如果满足保健因素也只能防止工作者产生不满情绪和工作倦怠,并不能提高工作积极性。本文将使用“双因素理论”,从激励因素、保健因素等方面,分析扬州市W街道社会工作人才队伍建设问题。

(二)案例选取

近年来,扬州市社会工作专业人才数量稳步增长,主要分布在民政、基层社区、高校、民办社

会工作机构、行政事业单位等。本研究以扬州市 W 街道社会工作专业人才为具体资料收集对象。扬州市 W 街道下辖 7 个社区,总人口约 6 万人。目前每个社区平均配备有 5~8 名持证的社会工作者,其中大多数人接受过社会工作专业或相近专业的教育,并且拥有一定的实习和培训经历。此外,几乎所有在社区工作的人都有一至两年以上的工作经验,可以说社区社会工作者人才队伍建设已具备一定的基础。为探究社会工作专业人才队伍建设的实际情况和形成机制,通过对街道和社区相关负责人、社区社会工作者进行半结构式访谈收集第一手的数据材料(表 1)。访谈围绕社区社会工作队伍建设起始时间、人员配备比例、社会工作人才嵌入方式、岗位职责、考核方式、人员流动性、晋升机制、激励保障政策等。与此同时,对 W 街道的社会工作者工作的物理环境、同事群体等进行参与式观察。

表 1 访谈对象基本信息

被访者	身份	性别	访谈方式
LXY202301	W 街道主任	女	面谈、电话
ZT202302	C 社区社会工作者	女	面谈
WSY202303	C 社区社会工作者	女	面谈、电话
MZT202304	M 社区社会工作者	男	面谈
CLY202305	M 社区社会工作者	女	面谈
LJL202306	Y 社区社会工作者	女	面谈
CZ202307	B 社区社会工作者	女	面谈

三、社区社会工作人才队伍建设体系与成效

加强社区社会工作人才队伍建设,符合社会治理体系和治理能力现代化的内在要求。作为城区改革、发展和稳定的第一阵线,社区工作者直接向居民提供服务,是推动社区各项事务和党的基层建设的主要支持,同时也是党和人民之间的纽带与桥梁。加强社区人才队伍建设,有利于最大限度满足居民多样化和个性化服务需求。实际的走访调查表明,W 街道在社区社会工作队伍建设上已取得了一定的成效,社区在职的专业社会工作者比例逐年提高,人才队伍管理体系初步建立,逐步形成“三核”队伍建设体系。

(一)建构“三核”社区社会工作人才队伍建设体系

1. 培养“硬核”:健全社区负责人保障机制

扬州市 W 街道首先完善培训流程,采取“需求调研-需求分析-计划制定-培训组织-效果评估-实施跟进”的流程,使社会工作人才培训体系更为合理和科学。其次,建立人才培养需求库,根据不同职位和工作内容,建立社区书记和后备人才培养需求反馈机制,通过线上、线下等方式及时收集培养需求。借助“撬动+培育+引导”战略加速人才培养,进一步提升社会工作者的专业能力和水平。扬州市 W 街道探索出社会工作人才“定向评价、定向使用”的运行策略,在各社区增加适宜岗位,改变一人多职的用人方式,增设社区工作者、网格员的专职岗位。为提升 W 街道社区工作者的业务能力,W 街道邀请高校社会工作专业教师为其辅导培训,与社会工作专业

学生建立“1+3”学习成长小组,即一名学生对接三位在职社区工作者,点对点提供知识帮扶、实务提升等。将教学方式由教科书转向实践实验,采用“在线实验室+实体实验室”模式,充分发挥实验室功能,提升社会工作教学的生动性和实践性。截至2023年底,W街道已成功建立40个学习成长小组。最后,建立授课师资库,提升社区工作者培训的教学水平,建立全职与兼职相结合、理论与实践水平较高的师资队伍,聘请社会工作领域专家和本地专业人才授课,确保培训的专业性、目标导向性和科学性。同时,制定培训质量评估指标体系,强化对培训机构和教师的培训、评估和监督。

2. 管理“硬核”:完善社区骨干队伍动态管理机制

构建智慧社区人事管理信息系统,对社区工作者及配套人才基本信息编制、薪酬福利、变动调整等,实行动态管理。完善科学合理、高效优质的社区队伍管理模式,形成综合评价机制,采用自上而下和自下而上相结合的双向评价,重点关注工作绩效和舆情满意度评价,不断强化评价结果的应用,并将评价结果与岗位进行匹配。采取“持证+台账+督察”优化工作能力,持证社工给予分级补贴,引导和激励社会工作者和社区工作者进行认证,进一步提升专业能力和水平。扬州市W街道的人才评价机制主要以工资补贴作为激励,对考取助理社工师、中级社工师和高级社工师的工作者予以每月200~500元不等的奖励。另外,为每名社区工作者建立工作台账,年底进行督察审核,以提升工作成效。

3. 制度“硬核”:促进“项目化”长效吸引机制

扬州市将社会工作人才队伍建设纳入全市人才工作“一把手项目”和基层党建“书记项目”,统筹推动社会工作专业队伍质的有效提升和量的合理增长,建立社会工作专业人才代际传承机制、常态化培训机制,促进基层社区工作者自我学习、团队学习的能力提升。以“专职加兼职、兼职加专职”的形式,充分发挥老员工与新员工的作用,促进双方优势互补,共同成长。以“行政+组织+项目”的方式,吸引并留住优秀社会工作人才。扬州市W街道以制度完善为切入点,吸引优秀社会工作者,将其纳入江苏省领军人才评选范围,并在经济上给予奖励;为了充分发挥社会工作者的作用,扬州市W街道设立社会组织孵化中心和服务站,提供免费场所,并将政府购买社会工作服务纳入财政预算,确立长期投入机制。此外,还以项目吸引人才,通过行政手段引导社工融入民政服务领域,推动社工行业不断发展,培育专业化、职业化、本地化的社会工作人才队伍。

(二)成效凸显

扬州市持续推进乡镇(街道)社工站建设,围绕社工站提供基层民政服务、培养基层社会工作人才、提升基层社会治理水平的功能定位,聚焦政策宣传、需求评估、资源评估、基本公共服务等四个维度,为W街道社会工作队伍建设提供必要的经费保障。通过大规模、系统化的社会工作专业知识培训,提高了W街道社区工作者的职业素质和专业水平,同时也加强了高层次社会工作专业人才的培养。W街道整合城乡社会工作资源,增强社工站的建设与服务能力,推动了人才、机构和项目联合培育与建设,促进了社工与社区、慈善机构和志愿服务之间的有效互动与协作,实现了资源共享与服务水平提升。综上所述,W街道近几年聚焦社会工作人才队伍建设取得了积极的进展和成效,但仍面临专业人才供需结构不匹配、经费可持续性和政社关系等问题与挑战,需要进一步探索和改进。

四、社区社会工作人才队伍建设的现实困境

(一)扬州市 W 街道社会工作人才队伍建设的“激励”困境

1. 可为空间有限:行政压力过载

受传统行政惯习的影响和管理重心下移的“曲解”,社区承担了过多的行政性事务,与政府各个职能部门之间从“指导与协助”的关系变成了事实上的上下级关系,“上面千条线,下面一根针”是社区行政事务超载的真实写照。近年来,虽然政府在持续推行“社区减负”行动、“政社互动”改革等基层治理创新,但行政性事务非但没有减少,反而愈有增多的迹象^[7]。W 街道主要参与社区社会组织和志愿者培训项目、民政服务、行政工作等。社区工作人员每天都疲于应付各类报表与数据,无暇顾及社区照顾、居民参与、社区融合等自治性事务。忽视了社区的自主性和主体性,以统筹社区照顾、扩大社区参与、促进社区发展见长的社会工作也就失去了用武之地。

今年是我在社区工作的第四年,总的说来,平时的主要工作还是跟社区居民打交道,跟着我们社区书记动员居民参与社区活动,处理居民和社区之间的矛盾,还有为低保户申请工作之类的。有时也会参与社区志愿者为老人送餐的服务,拉着装盒饭的车子去给行动不便的老人送盒饭,大概大半年的时间吧。(编号-MZT202304)

社区社会工作者在人手不足的时候要顶替空缺岗位,“哪里有空缺就哪里去”“身兼多职”的状态使社区社会工作者的专业角色没有得到充分体现。其自身的专业知识与技能往往在日常琐碎的行政事务中被逐渐遗忘和丢弃,专业化逐渐被行政化代替,社区社会工作人才队伍的专业作用很难得到真正运用,进而造成社区专业社会工作服务开展比较困难^[8]。

2. 收入保障不高:薪酬待遇偏低

扬州市民政局在 2020 年发布的《关于进一步规范城市社区工作者职业薪酬体系的指导意见》中提出,城市社区工作者职业岗位等级薪酬结构一般为“基本工资+绩效收入”,工资待遇低是当前社区社会工作人才队伍面临的普遍性问题,多数社区工作者每月实际收入大概在 2000~3000 元的区间。收入保障水平低、生活压力大严重影响社区社会工作人员的工作积极性。在对 W 街道下辖各个社区的走访中发现,绝大多数社区的社会工作者以女性偏多,男性寥寥无几。正逢适婚年龄或者是承担家庭主要经济来源的人不愿意甚至不敢从事社区社会工作。社区社会工作者要生存,也要养家糊口。

这两年工资比起以前肯定提高了一点,但总体还是低的,你看低保人员的保障标准也都在慢慢提高,而我们的工资增幅都是小踏步。(编号-WSY202303)

3. 晋升通道狭窄:职业吸引有限

社会工作的社会知晓度和社会认可度不高的现状,决定了社会工作者的职业地位和职业声望偏低;加之,社会工作者总体薪酬待遇不高,职业晋升通道有限,导致社会工作的职业资格证书的含金量不高、职业吸引力有限。尽管大多数社区工作人员对社会工作的专业作用比较认可,但囿于对考取社会工作职业资格证书的激励力度和社会工作者职业晋升空间,导致社会工作的职业区分度不高,职业吸引力不足^[10]。部分从事社区工作的社会工作专业毕业生也因薪资没有同类型岗位高且福利待遇低,以及职业稳定性不足和发展空间受限等多重因素,选择离开专业对口

的社会工作领域。在向上晋升通道狭窄的情况下,不少社区社会工作者仅仅将在社区工作当做跳板,边工作边考公务员或事业单位编制。外加社会工作职业生态不尽如人意,“劣币驱逐良币”的现象屡见不鲜,优秀社会工作专业人才流失严重已成不争的事实。

(二)扬州市 W 街道社会工作人才队伍建设的“保健”困境

1. 身份角色模糊:职业门槛松乏

在实践中,社区社会工作者扮演的角色更多是“调研参与者”和“服务协助者”的角色,社会工作的专业性发挥程度很低,社会工作在社区中往往被行政化,承担着日常的行政任务,常与各类报表和数据打交道,社区居民也都普遍认为这些社会工作者和社区普通的行政人员没有什么不同。当询问起原因时,很多社会工作者反映:“这些普通工作都做不完呢,何谈其他正经工作以外的专业服务呢?”这样的行政工作完全背离了专业社会工作的助人目的。除行政部门招募的专职社会工作者外,社区还有社会组织中的社会工作者,后者会更加关注社区工作的发展。但是,社会组织中的社会工作者开展的社区工作,已沦为变相的“小组活动”和“小组游戏”,他们一般会召集一群人(尤其是社区中积极的老年人)开展一些简单的娱乐活动,即所谓“寓教于乐”。在这样的社会工作活动中,社会工作的助人目的变成了通过活动使服务对象获得“幸福感”,这种短暂的“幸福活动”使得社会工作成为娱乐活动。

在社区工作的这几年,我主要承担居民工作以及社区一些社会组织和志愿者的培训项目,但绝大多数时候,我们和社区其他普通职员的工作内容都一样的,比如说社区档案的整理、举办社区活动、布置场地等等,工作范围局限于社区内。(编号-ZT202302)

2. 职业认可薄弱:成就归属不足

认可也就是认同,是心理的一致性。人是社会中的人,对工作的认可涉及两个方面,一方面是个体对自身的认可,另一方面是社会对个体的认可。调查发现 W 街道社会工作者对自己的工作基本是认可的,但在居民的眼中,社区社会工作很普通、“不管用”,居民不认可自然会影响到个体对自身的认可。社会工作者身处基层一线,面对的多是弱势群体,日常工作繁杂琐碎,工作压力大,有时还会被群众甚至家人误解。个人晋升通道的狭窄,使得做好社区工作格外需要情怀,但是再深的情怀终究敌不过现实的残酷,在这种情况下,社会工作的成就感就会普遍不高^[9]。

尽管有的居民知道我们是社区的社会工作者,但还是觉得我们和社区其他的普通行政人员没什么差别。而且有的居民会觉得,他有事找社区书记,一两句话就能解决,但如果来找我社会工作者,可能半天也解决不了。工作时间久一点的可能还和居民熟一点,如果是刚工作的新社会工作者,很多居民并不愿意主动配合你,久而久之我们很多动员工作的开展就比较困难。(编号-LJL202306)

3. 职业培训粗放:应试教育凸显

从当前 W 街道社区社会工作人才队伍的整体素质来看,大多社区社会工作者掌握了一般的社区管理知识,但仅能够处理日常的社区管理工作。经系统培养的社会工作专业人才总数占比较小,许多社区社会工作者仅仅通过社区组织的培训课程来学习和获取相关知识,显然无法满足社区发展的多样化需求。同时,还有一些年长的社区工作者尚未获得社会工作专业资格证书,遑论中级和高级人才,社会工作者缺乏专业的社区工作理论和方法,同样无法满足新形势下社区工

作的需要。职业培训工作主要存在三方面问题。一是培训内容单一。以全国社会工作者职业资格培训为主,追求社区工作人员能全员持证,缺乏对社区社会工作实务的能力培训。二是基层社会工作者培训机会不多。有关社会工作实务的培训往往针对社区的中高层干部展开,基层的专业社会工作者接受专业培训的机会较少。三是培训内容专业理论性强、实际操作性弱^[11]。

之前有专家和高校的老师来给我们来讲课,尤其是这几年举行了几次社会工作者的培训,我们也都参与了,那些老师给我们讲了关于社区志愿者动员和培训的内容,还有一些社区工作的基本操作流程和相关的程序,等等。(编号-CLY202305)

“我们社区倒是组织过两三次培训活动,好像是请了民政上的人来培训过,有的感觉讲得太深奥了,有的感觉效果还可以,讲得比较实际,反正我们每次只要有培训都会参加。(编号 CZ202307)

五、城市社区社会工作人才队伍建设的发展策略

(一)激励性发展层面

1. 时代契机性:助力社会工作人才队伍的岗位增设

无论是“三社联动”还是“五社联动”,社会工作者更多的是受雇于民办社会工作机构,这种“非建制内”的社会工作岗位往往会受到民办社会工作机构生态的影响,岗位的稳定性差且职业“天花板”明显,对专业社会工作人才的吸引力弱,留住优秀社会工作人才的可能性低。与之相反,建制内的社区社会工作岗位开发则因为具有职业地位和声望高、职业稳定性好且有不小的职业晋升空间等特性,往往成为社会工作者理想的职业选择。社会认知度一直是社会工作专业发展的关键因素^[12],若要有效开发建制内的社区社会工作岗位,首先应将其从现有的社区工作岗位中区分出来,使其具有与一般社区工作岗位不同的职业区分度。从现阶段看,可行的做法有两个。一是设置党建社会工作岗位。随着党建引领社区治理深度和广度的拓展,基层党建的重要性日益凸显,党建政治化和社会化的工作越来越多,党建社会工作岗位的设置是必要且必需的。二是在现有社区全科政务模式下,专辟社区社会工作岗位,用于解决日常行政化的社区工作难以应对的社区事务。即全科社会工作主要完成“前台受理”的即办事项,全科社会工作不能解决的“条线事务”在前台流转后进行“后台办理”,而经过前后台处理后仍未能解决的“疑难杂症”,则交由专设的社区社会工作岗位的任职者负责,尽量做到“公事不出社区、矛盾不上交”。此外,当下在街道或乡镇层面推行的社会工作服务站,尽量不采用委托运营的模式,提倡采用街道(乡镇)直聘模式,以一个社会工作服务站配置两个“建制内”社会工作岗位数计算,可开发出不少具有较强职业吸引力的社会工作岗位,提升社会工作职业声望^[13]。

2. 社会倡导性:助力社会工作人才队伍的薪酬待遇

民政部门及共青团、妇联、工会、残联等其他相关部门,要加大对公益创投、政府购买服务等资金投入力度。薪酬低、留不住人是扬州城市社区社会工作队伍建设面临的最大问题。要尽快提高社会工作者的经济收入,将明确的薪酬体系政策落实到位,健全报酬动态调整机制,解决他们的后顾之忧,减轻谋生压力,这既是稳定社区社会工作队伍的首善之举,又是迫切要求。通过加大社区公共财政投入、多渠道筹集社区建设资金、规范社区财务管理等手段,充分保障社区社会工作者的工资福利待遇,实现“同工同酬”,在物质上予以保障。建立社区社会工作者薪酬标

准与经济社会发展相适应的工资分配制度^[15]。保障社会工作者休息权,根据法律规定支付加班费,让“干事的人”有与之匹配的收入,防止因为薪酬待遇低而导致社区社会工作人才流失。通过社会倡导,争取让民众了解社区的基本架构、职能建设等实际功能,普及社会工作专业的职业知名度,循序渐进地通过舆论宣传修正民众对社会工作及工作者的职业认知偏差和刻板印象。

3. 政策导向性:助力社会工作人才队伍的吸引激励

社区工作具有任务多、责任重、压力大等特点。因此,对社区社会工作者的激励应多管齐下。一是在精神上予以激励。政府应建立表彰奖励制度,对长期默默奉献在一线岗位、能力卓著、业绩突出、群众认可的优秀社区社会工作者进行表彰,并通过媒体广泛宣传他们的先进事迹。二是在物质上予以保障。建立社区社会工作者薪酬标准与经济社会发展相适应的工资分配制度^[15]。三是在工作上予以尊重。对于具有较高专业水平的社区社会工作者,要为其事业发展提供更大的平台,如参选成为人大代表、政协委员或聘为政府顾问等,从政策和制度层面提高社区社会工作者的职业地位和社会声誉。社区问题纷繁复杂,社区社会工作者要利用专业技能满足社区成员的多维需求,并积极应对社会的不可治理性。为此,建立科学合理的社区社会工作者综合评价机制至关重要,应从努力投入、工作成效、社会反馈、学习创新等四个维度建立绩效考评体系,力求考核评价的全面、客观与公正。

(二)保健性发展层面

1. 过程目标性:助力社会工作人才队伍的能力素质

根据社会工作岗位数量,确定社会工作人员数量,努力做到一人一岗。要按照党管人才的原则,坚持党的领导,遵循人才建设的基本原则和规律,建立社会工作人才管理制度,大力开发社会工作岗位,不断加强社会服务机构建设,完善社会工作人才队伍的领导机制。此外,为了推动城市社区社会工作专业队伍的本土化建设,政府应发挥定向-赋权-监督-展能的责任。一是要健全扬州市社会工作人力资源市场,建立社会工作人才储备库。完善社区居委会、社会组织社会工作人才的招聘制度,对招聘形式、招聘内容、笔试面试、体检、合同签订作出明确的规定。二是要加强准入制度。在社区工作者招聘中,提高对口招募社会工作相关专业背景人员的比例,吸引社会工作专业大学生应聘。建议推广品牌示范性招聘社区工作人员的做法。三是建立科学、独立的社区社会工作考核体系。将社区社会工作考核体系从普通社区工作人员的考核体系中分离出来,根据社区社会工作的工作规范、工作规律、工作实绩对社会工作进行单独考核。

2. 职业归属感:助力社会工作人才队伍的胜任成就

当前社区社会工作者的职业认可和薪酬待遇等现实问题,导致其对社会工作行业的归属感不高,这极易造成社会工作人才队伍的急速流失与变动。一方面,对于在社区内部的社会工作者,通过畅通优秀社区社会工作者进入社区负责人队伍或机关、事业单位的上升渠道,将更多优秀的基层干部选拔调配到领导岗位上,出台针对社区社会工作者考公考编的优惠政策,让社区社会工作者工作更有奔头,逐步提高基层社区社会工作者的社会地位,拓宽职业发展空间。另一方面,对于供职于机构的社会工作者,一是基层政府和社会工作站等社会工作机构要加强沟通、达成共识,形成统一明确的“政府购买服务”的资金供给制度,对于社会工作机构提供服务要按照服务类型、覆盖范围、难易程度等明确相应的付费标准,应按照合同及时付费,不拖欠机构服务费用。二是与社区合作的社会工作机构内部也应形成合理的薪酬分配体系、激励奖惩制度和专业

晋升制度,让服务社区的机构社会工作者的经济待遇和职业待遇得到“双重保障”,激发机构社会工作者在社区服务的内生动力。三是多元联动,建构以社区为平台、以社会工作者为支撑、以社会组织为依托、以志愿者队伍为辅助、以社会慈善资源为补充的多元化社区治理体系。“五社联动”模式强调发挥社会工作者的专业优势,在政府购买社会工作服务的框架下,带动多元化主体共同参与社区治理,以提高社区治理效能。

3. 人本服务性:助力社会工作人才队伍的督导培训

社会工作服务必备的专业知识与技能需要通过长期的正规教育和系统培训才能获得,非社会工作专业人士参加社会工作职业资格证书考试的,建议加试社会工作伦理操守与专业技能内容;已获得社会工作职业资格证书且从事社会工作相关工作的,每年应接受一定时长的社会工作专业培训,达不到应有培训时长的,将取消其社会工作执业资格。在现阶段,上述刚性设置在短期内是很难实现的,若要保证长期且不间断的“增能”培训,可行的做法是把培训学时积累为继续教育学分,作为社会工作专业职称评聘的必备条件,以此来强化培训意识。在社会工作培训中,应加大“请进来”的培训力度,通过培训让每一位社会工作者掌握社会工作专业的理念、知识、方法、技能;对社会工作骨干人才,则应加大“送出去”的培训力度,使其在社区工作中发挥专业带动的作用。为建立更为有效且有针对性的培训机制,一定量的网上学时和一定量的线下培训是社会工作培训的主流形式。考虑到社会工作学科的应用性和社区工作的多样性,社会工作督导常态化不失为一种有效的培训方式,现场观摩、专题报告、案例讨论、同辈交流应成为社区社会工作者的主要培训模式。专家教授培训的内容应更注重实际,针对社区社会工作服务的特殊性,满足社会工作岗位职责的需要,培训形式要灵活多样^[14]。同时要为年轻的社会工作者提供更多的培训机会。

参考文献

- [1] 习近平. 高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗[N]. 人民日报, 2022-10-26(1).
- [2] 杨宇. 党的社会工作人才队伍建设任务、要求与路径探析[J]. 中国社会工作, 2023(34): 21-23.
- [3] 关于加强社会工作专业人才队伍建设的意见[J]. 中国民政, 2011(12): 39-41.
- [4] 中共中央国务院印发国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)[J]. 人民教育, 2010(17): 2-15.
- [5] 陈凤玲. 人力资源管理中激励机制的优化和创新探索[J]. 中国中小企业, 2023(12): 201-203.
- [6] 代耀. 双因素激励理论在企业管理中的应用研究[J]. 现代商贸工业, 2011(4): 61-62.
- [7] 江苏省人民政府研究室南京农业大学联合调研组, 沈和, 金世斌, 等. 2020年江苏民生发展调查报告[J]. 唯实, 2021(5): 36-47.
- [8] 罗兆均, 毛小娟. 社会工作参与社会治理困境及优化策略研究: 以重庆市W社区为例[J]. 重庆工商大学学报(社会科学版), 2023(4): 158-164.
- [9] 吴佳峻, 徐选国. 迈向技能为本: 社会工作者职业技能的形成过程与生产转向[J]. 华东理工大学学报(社会科学版), 2023(5): 11-25.
- [10] 王玉香. 社会工作实务本土化及能力建设研究[J]. 河北学刊, 2022(4): 177-184.
- [11] 刘元圣, 李彘. 乡村振兴背景下西部欠发达地区农村社会工作人才队伍建设的SWOT分析: 以巴彦淖尔市为例[J]. 现代农业, 2023(6): 25-29.
- [12] 杨峥威. 社会工作专业人才队伍建设的新动向[J]. 中国社会工作, 2023(15): 1.
- [13] 徐道稳. 新发展阶段社会工作人才队伍建设基本原则和主要任务[J]. 社会治理, 2023(3): 102-110.
- [14] 刘战旗, 陈涛, 支艳春, 等. 乡镇社会工作人才特征与职业发展研究: 基于职业分层视角的抽样调查分析[J]. 华东

理工大学学报(社会科学版),2023(4):59-73.

- [15] 袁光亮.北京市青少年事务社会工作专业人才队伍建设现状、问题与对策:基于对北京市 2019 年第二期社区青年汇专职社会工作胜任力训练营学员的调查[J].北京青年研究,2020(2):77-86.

The Practical Dilemma and Development Strategy of Community Social Workers Cultivation from the Perspective of Dual-Factor Theory: A Case Study of W Sub-district in Yangzhou City

LIN Chao

(School of Social Development, Yangzhou University, Yangzhou, Jiangsu, 225002, China)

Abstract: Social workers play an indispensable role in community governance, and their cultivation is a key link in the modernization of the process. The researcher has found through questionnaire the two major challenges: frequent talent drain and low professional self-identity of social workers. The talent drain is usually caused by motivational factors, such as constrained potential for growth, low salary and benefits, and lack of promotion chances. And low professional self-identity usually stems from hygiene factors, such as unclear career positioning, low professional recognition, and inefficient vocational training. In view of this, we should clarify the responsibility and rights of positions, improve the supervision and training, strengthen the assessment and incentive system. We should promote the high-quality development of community social workers from the motivational level of development opportunity, social assessment, ethical value, as well as the hygiene level of vocational admission, sense of belonging, and humanistic service.

Key words: Dual-Factor Theory; talent team construction; community governance

〔责任编辑:陈济平〕