

## 张燕/燕子 | 访谈记录

访谈人：非常开心能够请到张燕老师做我们这一期的益两 300 计划的嘉宾！在我们访谈开始之前，能不能请您做个简单的自我介绍？

张燕：谢谢方老师的邀请！我叫张燕，我是从 2011 年开始全职投身公益事业的。最早的时候，我主要从事流动女性的网络支持和法律援助。后来我又去了一家基金会，主要支持和赋能社会创业家。最近，我加入了一家叫复恩法律的机构，主要负责传播和公众筹款的工作。

访谈人：我觉得张燕老师还是比较谦虚，其实她的背景非常丰富。不论是她的求学经历还是工作经历，都很值得更稍微细致地介绍一下。张燕老师，您本科时学的是社会工作，对吗？

张燕：对的，当时是在 07 年。

访谈人：那时候，您觉得社会工作在中国的发展是怎么样的？比如说，您刚开始报这个专业的时候，了解社会工作吗？知道具体要做什么吗？到学校之后，经过四年的学习，这些认知有没有发生什么变化？

张燕：07 年学社会工作，在中国还是非常早的。那时候，大家对社会工作不太了解。比如，我身边的人问我学什么专业，我说社会工作，他们常常开玩笑说，社会的工作，那不就是所有人的工作吗？这就是公众对社会工作的第一层认知。我选这个专业的过程其实挺有意思的。我是理科生，按理说应该选理工科的专业，但一些有经验的人建议我，作为女生选理工科在未来的就业市场上不太有优势，因为很多时候这些工作更适合男生。所以，我在选专业时遇到了一些挑战。常规选项像财务、会计这些比较稳定的工作，还有教师，但这些我都不喜欢。后来我翻看了一本专业和学校介绍的书，看到了社会工作这个专业。书里对社会工作的介绍非常短，大概不到 200 字，只说是一种帮助人的工作，还提到一些就业方向，比如红十字会。基于这个简单的介绍，我觉得在红十字会这样的机构工作，做一些利他的事情挺好的。所以，我主动选择了社会工作这个专业，并选了学校。在当时的就业环境下，我们系里很多同学都是调剂过来的，但我是少数几个主动选择这个专业的人之一。

访谈人：好的，明白了。我记得张燕老师是毕业于中华女子学院，

其实我在想，因为我们这一期播客上线的时候，正好赶上大家刚高考完，填报大学志愿的时间。我们的听众中也有一些对公益行业不太了解，或者有些迷茫的朋友。所以今天我们特别邀请张燕老师来访谈，希望张燕老师能分享一下她过去的一些经历，给年轻人一些参考和启发。比如说，张燕老师，是什么原因让您在毕业后选择全职做公益人呢？我知道现在很多社工专业毕业的学生，要么考公务员，要么考编制，或者跨专业考研，比如法律等更容易就业的专业。您是在大学四年中经历了什么，使您在毕业后坚持走上公益这条路的？

张燕：我觉得我可能是学校里比较异类的学生，我进入社会工作专业是主动选择的，但其实我没有特别理想化的背景，并不是一开始就立志要从事公益工作。我和很多人不太一样，进入大学后开始学习社会工作，学校给了我很好的启蒙。从第一天开始，就让我思考社会问题有哪些，我们应该怎么去看待这些问题。这让我在社会工作学习领域投入很大。在学习过程中，我意识到自己和所有青年人面临的问题差不多，比如求职选择。我上大学那会儿，07年、08年，中国的公益事业才刚刚起步，很多人甚至不知道什么是社会工作。当时的社会组织也并不多，还有一个直接问题，就是当时社会工作的待遇非常低，筹资路径也有限，所以我的职业方向并不是全职公益人，或者说我当时的认知概念里并没有“全职公益人”的概念。我们当时知道社会工作毕业以后可以成为社会工作者，那么社会工作者在哪里呢？当时深圳在试点，就感觉深圳做得特别的好，但社会工作者到底是一个什么样的具象化的东西我们都不清楚。

在大学期间，我参加了一些志愿者活动，比如到流动儿童学校做体检和环境考察，但这些和学校学的理论还是有差距。让我印象最深的是一次社会实践，我去了一所流动儿童学校，帮助孩子们上课。当时社会舆论说要关注和保护流动儿童，但我亲眼看到这些孩子的教育和生活条件非常差，比如在北京周边的孩子中午没有水喝，只能喝自来水，教室的桌椅破破烂烂。我觉得这些孩子在这种条件下接受教育，还不如回老家条件更好。这次经历对我冲击很大，学了个案、小组和社区工作后，我意识到我们关注的都是个体问题，但这不是解决问题的根本办法。于是，我发誓毕业后绝对不做社会工作，因为它解决不了根本问题。于是，我转而学习法律，想从宏观框架上去解决一系列社会问题。

但一个非常清晰地影响我的事件，还是在快毕业的时候，有老师和

同学告诉我，我的背景很适合从事社会工作，尤其是在深圳这样的地方。但我当时还很模糊，觉得自己不太适合受框架限制的工作。有一天放学后，我和同学吃完饭回学校。她在一家民间 NGO 实习，并决定毕业后去那工作。我很好奇，问她为什么。她说 NGO 的工作和书本上学的内容不一样，比如他们在社区用参与式发展的方式支持居民。这次对话对我来说是职业上的一个转折点，我开始考虑民间草根 NGO 的职业方向。后来，通过面试等机缘巧合，我进入了民间公益机构。

访谈人：那您现在回过头来，怎么评价十几年前的这个决定？

张燕：我觉得这个决定是跟随自己内心的，而且在周围人的鼓励下，我摆脱了所谓的金钱衡量标准。其实我自己对物质要求不高，但基于社会评价和理想性的认知，总觉得需要很高的工资回报。在大家的支持下，我选择了跟随内心的道路。

访谈人：谢谢张燕老师，刚刚我们聊到了您在大学中的一些发现和自我探索。接下来，我记得您毕业后去了当时非常有名的北京打工妹之家，这是一家专注于女性议题的民间公益组织，您还一路做到总干事。在这个过程中，您能不能详细介绍一下，您是如何从学生转变为专业职场人士的？另外，您如何看待当时那家机构所关注的社会议题？作为机构的负责人，您是怎样解决这些社会问题的？最后，是什么原因让您离开这家机构，去了另一家机构？

张燕：其实我做这个职业选择的时候，也是基于对社会问题的关注。在去北京打工妹之家之前，我有一个很好的优势，就是有社会工作和法律的双重背景。这家机构当时也需要这样的背景，尤其是法律背景。我之所以选择这家机构，是因为在上学期间接触了很多打工人群，了解他们的痛点，比如孩子的教育、生活和工作压力，以及劳工权利等问题。我没有太多考虑自己的职业发展，而是觉得可以在这个议题上做一些重要的事情。进入这家机构后，我从学生到职场人的转变非常快，这得益于我在学校的实习和实践经验。我开始做社会调研，比如问卷和访谈，这些在学校里已经积累了很多经验。所以，我很快适应了工作，大概入职一两个月后，就代表机构参加了一些学习活动。

打工妹之家成立于 1996 年，大概是国内的首批 NGO。我是在 2011 年去的打工妹之家，我是做法律援助方面的工作，每天接很多法律咨询电话，回答各种问题，筛选需要诉讼的案件并找到律师援助。另

一部分工作是政策倡导和社会支持网络的建设。我们做了很多法律培训，帮助大家保护自己，这些培训需要根据打工人群的特点进行调整。在做这些工作时，我意识到很多问题具有同质性，比如流动人口的劳动合同和社保问题。为了更有效地解决这些问题，我们开发了法律培训，并进行政策倡导。在社会支持网络方面，我们发现资源分配不均，一些善于把握资源的家政工频繁参与活动，而真正需要帮助的人却很少来。为了改变这种状况，我们开始培养流动女性骨干，试图让她们自己组织活动。然而，我们发现培养的骨干经常回老家，这让我们意识到联合培养骨干的重要性。在打工妹之家20周年时，我回顾了机构的历史，发现我们一直在做法律维权和社会支持网络的工作，但资源和覆盖面却在下降。媒体和社会的关注也在减少。尤其是，媒体报道月嫂工资过万，育儿嫂工资高的刻板印象，让很多人误以为她们不需要支持。有一次，一个捐赠方表示可以捐50万，但明确说不做与家政工有关的项目，认为她们工资太高。这让我觉得非常尴尬，因为这些工人虽然收入看似高，但工作时长和条件却非常艰苦。所以，我决定离开打工妹之家，寻找新的解决方案。后来，我遇到了北京银杏基金会，并被他们的集体影响力理念吸引。在银杏，我看到了联合力量的成功，并决定加入他们，开始我的第二份工作，致力于集体影响力。我认为，联合社会创业家们一起解决问题，是一个可行的路径。在银杏工作期间，我进一步认识到培养单个骨干的局限性，以及集体力量的重要性。这个经历让我坚定了通过联合社会力量解决问题的信念。

访谈人：谢谢张燕老师的介绍。我想请问，在银杏基金会做社群工作和之前在打工妹之家工作时，您用到的社会工作技术和方法是否有一些不同和改变？毕竟跨了领域，也过了很多年，带来了新的挑战。如果针对现在从事社会工作学习的人来说，有哪些不一样的点？未来的社会工作者可以往哪些方向努力和学习？

张燕：我觉得在工作中有很多变化，但核心价值观没有变。比如助人自助的理念和赋权理论，我在上学时就非常认同这些，后来接触的发展理论也一样。这些理念和价值观虽然工作环境在变，但它们的核心没有变。在打工妹之家，我们外界可以给予很多帮助，但最重要的是让打工妹自我成长，自我应对风险。在银杏基金会，虽然面对的是社会创业家，但核心理念是一样的：让他们自己面对和解决问题，而我只是背后的支持者，这和助人自助的理念一样。当然，具体的工作内容有很多不同。在打工妹之家，我们需要非常熟悉劳动法、妇女权益保障法和性别问题，每天都在和这些打交道。而在

银杏基金会，我不用再回答这些法律咨询，而是面对新的挑战，比如管理和人才发展方面的问题。如果总结经验，我认为最重要的是以人为中心和以社会问题为中心。这两件事是最重要的，其他都是方法。

访谈人：张燕老师刚刚介绍了前两份工作的一些主要内容和思考。我理解张燕老师现在又回到了一家法律机构，可以看到您在法律和社会工作双学位的背景下，职业生涯在法律和公益机构之间不断穿梭。您可以借此机会给大家介绍一下您目前所在机构的工作内容，以及这家机构的工作和您之前两家机构有哪些不同点吗？

张燕：现在我所在的机构主要是用法律专业来服务社会组织，这只是其中一个方向。另一个重要的工作是基于法律专业，支持更多人更好地参与和从事公益工作。除此之外，我们还进行政策研究和培训等活动，但这些细节就不多说了。对于我自己来说，最重要的工作是如何让法律服务更多的社会组织，真实回应他们的痛点。基于我十多年的经验，我了解社会组织 and 一线群体的生活场景，所以我的价值在于将这些实际需求与我们的专业能力结合起来，形成更大的影响力。这是我主要的工作内容，当然还涉及到传播、筹款等线上活动以及项目管理。如果说这家机构与我之前的工作有什么不同，首先它和银杏一样，都是平台类机构，为很多组织提供服务。但不同的是，这家机构有一个明确的专业核心技术——法律。另一个不同点是，它的服务对象主要是组织，而不是具体的个人。虽然组织里有很多人，但我们的核心对象是组织本身，这也是一个最大的不同点。

访谈人：张燕老师，您入行已经十几年了，根据您目前的经验和观察，您对公益的理解有没有变化？如果有变化的话，您觉得是什么带来了这种变化？

张燕：我觉得从一个学生到现在，我对公益的理解有一个很大的变化。早期认为公益是帮助一些社会上的弱势群体或困难群体，每个人对困难的定义可能不太一样。而到今天，我会把公益的概念扩大很多，我认为公益是关心每一个人身边的事情，你我他我们都可以成为公益的对象。另外，以前我觉得公益是帮助弱势群体，但现在我认为对他们的关注需要带有尊重和平等的视角。很多时候，我觉得自己作为学生很有能力，可以帮助打工妹，但其实她们在很多方面的能力远远超过我。所以，我们更多的是一个平等的参与，而不

是单纯的帮助。对公益的理解，我认为它是一件人人参与、乐享其中，并且从中受益的事情。它不再是简单的给予，而是一个互相支持和成长的过程。

访谈人：非常感谢，您的分享对我个人来说也受益匪浅。我还有两个问题想请教您。第一个问题是，您做了很多关于公益人才培养和青年人才发展的项目，在您理想中，中国当下的青年人才培养项目应该是什么样子的？第二个问题是，您想对现在的年轻人从事公益说些什么？

张燕：我想先举个例子说明，青年人项目的一个好特点是帮助青年从学校的状态过渡到现实社会，这个过程非常重要。很多青年人都有很好的社会理想，但在现实中常常被打压，有人会说这不靠谱，要回去挣钱，有人说那是理想化，干不成，还有人会说你瞎想啥，应该脚踏实地。然而，社会问题的解决和社会创新，需要人去参与和触发改变，而不是随波逐流。所以，青年人的自我意识和自我成长非常重要。他们需要从依赖他人的评价转变为构建自我认知的评价过程。这个过程在青年人的成长中非常关键。青年人项目不仅是让他们参与公益，支持更弱势的人群，这确实能激发社会实践能力。但更重要的是关注青年人自身的发展和需求。所以，我觉得我们复恩的绿芽项目就非常不错。公益绿芽发掘计划是让法律专业的学生接触和了解公益，认识自我，并以自己的力量服务公共事务。这帮助他们自我认知，发挥自我优势。这个项目回应了青年人的真实需求，并帮助他们自我启发。当一个人见多识广，找到真实的自我，能很好地生活并尽力帮助他人，这是很好的状态。而不是解决社会问题的同时，自己成为新的社会问题。所以，理想中的青年人项目应该以青年人的真实需求为核心，发挥他们的优势参与公益。最终目标是促进社会问题的改变，同时激发青年人的潜能和自我成长。

访谈人：您对当下的大学生也比较了解，现在很多青年大学生面临着就业压力，对未来的选择感到困惑。能否请您结合过往的经验、看到的案例或您的想法，给这些想从事公益行业的大学生一些建议？比如，他们想从事环保、经济发展、教育等领域，您对他们有什么意见或建议吗？

张燕：关于职业选择，我有一个观点，十多年来都没有变过。在选择做公益还是不做公益的时候，有些人的情况特别特殊，比如家庭有很多经济压力，外界有很多评价机制，这就像一个牢笼框住了他

们。对于他们来说，不一定非要选择公益。因为公益有一个本质问题：薪水肯定没有在公司里工作的薪水增长得那么快，而且起薪也不会那么高。虽然有些起薪可能不一样，但总体来说，空间感是不一样的，这是一个现实问题。所以，第一层面是看你自已是否有一些真实的刚需和迫切的需要。如果真的有，那你可能要先解决生存问题。因为对于很多真正从事公益的人来说，他们的薪水够自己生活就可以了，不需要承担其他的经济负担，所以他们能在公益领域待得住。第二层面，如果你选择了做公益，无论是否有明确的方向，最重要的是找到你真正热爱的事情或者感兴趣的事情，并坚持做下去。有时候兴趣是慢慢培养的，如果刚接触觉得没兴趣，可以再尝试其他方向。最重要的是找到你真正感兴趣和热爱的事情。衡量标准可以是：你是否愿意不断思考社会问题，愿意去找到新的解决方法，甚至不计较上班时间，花更多时间研究问题。当然，这不是鼓励大家加班，而是衡量你是否真正喜欢这件事情。真正热爱一件事时，你会为解决难题而兴奋，两眼放光。这些都是标志，帮助你鉴别你真正喜欢的事情。对于想从事公益的人，一定要从这些方向去选择。如果你把一些评价机制带入，混淆了这些标志，对你个体发展会很难。比如进入公益后，想着成长空间有多少，以后有多大帮助，这些空间是可见的。如果你的工作几年有了一线接触经验，再去考研或者考公务员，这些是可以的，因为你有了真实的问题感知和解决方法。但是，如果你想要像在公司里那样的成长空间，比如今天赚 5000，明年 1 万，后年 2 万，还要拿多少奖金，认识多少人，管理多大规模的团队，用这种评价机制来衡量自己的发展，那就会自我设限。当然，很多人，包括行业中很多人，都在努力把这个行业空间拉大，让大家有职业发展的阶梯。但我自己工作了十多年，我不是太理想化地看待这个事情。无论怎么努力，这个空间总有一个极限。当你摸到那一刻该怎么办？唯一的办法就是回到你真正热爱的事情上，因为只有这样，才能具有可持续性。

访谈人：最后，我也想再问一问张燕老师，如果年轻人想从事公益事业，可以从哪些渠道，去接触、了解、探索社会问题呢？

张燕：了解社会问题的途径有很多，尤其是当你已经在一家机构工作时，通常社会问题的方向会比较清晰。比如，拿复恩来举例，复恩的方向是用法律服务公益，那就会聚焦于法律如何能帮助公益。如果我们不用法律，用财务来服务公益呢？那公益到底有什么需要法律人士来服务的？这就成了一个研究的问题。在这过程中，你需要研究社会组织的发展现状和阶段，找出哪些点是有空间发展的，

哪些点是已经被别人做过并有效果的。例如，了解复恩这样的机构时，青年人可能觉得社会组织发展起来不是个大问题，但通过深入研究，你会发现很多需要解决的问题。再比如，如果你在一家儿童机构工作，专门为留守儿童服务，你需要了解留守儿童的生活状态、家庭教育、学校教育、社会支持系统等。每个系统中的方法、新的问题是什么，哪些问题需要解决，这些都是你可以深入分析的。分析这些问题时，一个重要的视角是考虑问题的规模和影响范围。以前有一种观点认为，服务更多的人是衡量成功的标准，比如一万块钱服务一万人。但现在的观点是，即使是少数人，如果他们有需要，也同样是重要的问题。所以，你需要根据接触到的范围或感兴趣的点，逐步深入分析。获取信息的渠道有很多，比如社交媒体、网络报道等，这些都是重要的信息来源。此外，亲自到你关心的人群的生活场景中去观察，现实会给你很多答案。

访谈人：好的，非常感谢张燕老师的分享！那么我们今天的访谈就暂时告一段落，我们下一期益两 300 计划再见！