

养老社区自组织培育的实践探索

——以济南市 X 养老社区为例

张成艳, 王成程, 胡彤

青岛理工大学, 山东 青岛 266000

摘要: 随着我国老龄化进程的加速, 养老服务的高质量发展已成为国家战略重点。然社区养老而临老年人社交孤立、邻里关系弱化及自治组织发育不良等困境, 导致归属感缺失与可持续发展受阻。为此, 本研究基于社会工作地区发展模式, 通过“关系治理 - 能力建设”双轮驱动机制, 促进交流、发掘精英、培育自治组织, 有效改善社区关系, 提升社区老年人自治意识与归属感, 进而促进养老社区的健康持续发展。

关键词: 养老社区; 自组织培育; 地区发展模式

A Practical Exploration of Self-Organization Cultivation in Elderly Care Community

— A Case Study of X Elderly Care Community in Jinan City

Zhang Chengyan, Wang Chengcheng, Hu Tong

Qingdao University of Technology, Qingdao, Shandong 266000

Abstract: With the acceleration of the aging process in our country, the high-quality development of the elderly service has become the national strategic focus. However, the social isolation of the elderly, the weakening of neighborhood relations and the stunted development of autonomous organizations lead to the lack of sense of belonging and the obstruction of sustainable development. Therefore, based on the regional development model of social work, this study promotes exchanges, explores elites, and cultivates autonomous organizations through the two-wheel drive mechanism of “relationship governance - capacity building”, effectively improves community relations, enhances the sense of autonomy and sense of belonging of the elderly in the community, and further promotes the healthy and sustainable development of the elderly care community.

Keywords: elderly care community; self-organizing cultivation; regional development model

一、背景介绍

(一) 社会背景介绍

我国的人口老龄化问题在逐渐加剧, 老年人口的数量逐年增多。根据联合国报告显示, 在2040年中国的老龄人口数量预计会达到峰值, 老龄人口数量将占据总人口比例的30%。人口老龄化所带来的问题是突出且严峻的, 老年人的养老问题亟待解决^[1]。

在此背景下, 养老社区作为养老服务体系中的社会组织, 也应当融入社会治理之中, 将养老社区长者纳入治理主体, 深入贯彻落实“积极老龄化”国家战略, 逐步构建起了共建共治共享的社会治理格局。

(二) 社区背景介绍

本案例的服务对象是山东省 X 养老社区。中心是按照 Continuing Care Retirement Community 模式打造的持续照料退休社区, 设有康养专区、享养专区、医护专区和候鸟旅居区四个分区。

该养老社区组织架构情况: 该养老社区共有5个园区组成,

每个园区由1名园区经理、1名组长及若干管家构成。管家年龄在30-40岁非相关专业占大多数, 20岁相关专业毕业生较少。其主要任务是负责长者饮食起居、生活娱乐及安全陪护等。

该养老社区住有约1000名老人。自理老人269人, 其中男性长者118人、女性长者151人, 其中独居长者114人; 35%的长者退休前为机关事业单位干部, 30%为部队干部, 20%为大学教授, 10%为医生, 5%为社会人士。

社区内长者大多数为退休高知分子, 社会经验丰富, 文化水平较高, 能够在老年时期继续发光发热。但其也存在短时间内无法适应养老机构环境, 产生心理上的孤独寂寞感, 导致长者人际关系出现问题, 进而伴随各种人际冲突。同时, 离退休事件让其原本固定的社会角色发生了本质的变化, 会给长者带来严重的情绪和行为问题。使得老年人入住养老社区的体验感变差, 同时也影响了养老机构的服务质量和可持续发展。养老社区工作人员察觉这一情况, 主动与社会工作者求助, 争取同意后, 社会工作者对社区内的问题进行介入^[2]。

作者简介: 张成艳(2001.10-), 女, 汉族, 籍贯: 山东青岛, 硕士研究生在读, 青岛理工大学, 研究方向: 社会工作。

二、分析预估

（一）社区分析

社会工作者采用实地观察法及半结构式访谈的方法收集资料，通过分析资料对社区情况做如下总结：

优势（S） 机构内设有康养专区、享养专区、医护专区和候鸟旅居区四个分区，配套设施功能齐全；入住机构的老年人大部分是退休的高分子。	劣势（W） 社区内存在小团体、孤立现象；邻里关系淡漠，社区归属感较低；社区缺少自组织。
机会（O） 社会工作者具备专业知识和实务技能；机构内部和外部资源较多，可以充分链接资源，为机构提供帮助。	威胁（T） 养老社区属于自下而上，社区居民容易不配合工作开展。社区长者缺乏凝聚力，意见分散不集中，行动上缺乏一致性。

（二）养老社区问题分析

1. 养老社区内存在孤立现象，长者融入困难，邻里之间关系淡漠。
2. 养老社区长者自我封闭，对于社区归属感较低，缺乏凝聚力。
3. 养老社区可持续发展动力不足，社区服务功能亟待增强。

（三）养老社区需求分析

社会工作者在对社区进行分析后，发展社区内长者存在以下需求：

1. 感觉性需求：社区内存在孤立、不和谐的邻里关系，部分长者融入困难的问题。
2. 表达性需求：社区内积极分子向社区管家反映，希望营造和谐美好的社区环境。
3. 规范性需求：社会工作者进行社区评估时，发现社区长者缺乏主人翁意识，对社区归属感低；社区内缺乏发展性组织，帮助离退休长者继续发挥其潜能，进一步激发社区内生力量^[5]。

（四）理论分析

1. 优势视角

优势视角认为，几乎所有的事物中都包含着优势，人们的天赋总是惊人的，重要的是得到发掘和展示的机会。优势视角要求社会工作者看到服务对象的内在潜力和可能性，而不是孤立或专注地集中于问题。在本案例中，社会工作者与社区内长者建立了平等合作的伙伴关系，看到了社区长者身上蕴藏着丰富的潜能，充分发掘社区内精英、积极分子，鼓励其参与社区自组织，并寻找养老社区优秀人员加入自组织，发挥其榜样力量，从而带动社区改变^[4]。

2. 地区发展模式

地区发展模式是社区工作三大模式之一，是社区工作者协助社区成员分析问题，发挥其自主性的工作过程，目的是提高他们及地区团体对社区的认同，鼓励他们通过自助和互助解决社区问题。

该社区是按照 CCRC 养老模式打造的，根据不同长者的身体情况和实际需求，将社区分为独立生活区、协助生活区、专业护理区和记忆障碍区四大业态，在此基础上，配建具备老年康复医

院。在本案例中，社会工作者充分发掘社区的优势和资源，着重于推动本社区长者通过学会自决、自助，提高长者对社区事务的关注，改善社区长者之间的沟通合作，建立和谐的邻里关系，增强长者对社区的认同感和归属感，进而改善社区关系，促进养老社区的正常运行和可持续发展^[6]。

三、服务计划

（一）服务目标

1. 任务目标

- （1）培育养老社区长者的自治意识，积极主动参与社区自治活动中。
- （2）发掘养老社区精英、热心居民，培育社区自组织。
- （3）解决社区内存在的问题，改善孤立、不和谐的邻里关系。

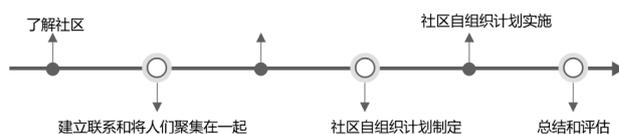
2. 过程目标

提升养老社区居民的自我认同感和归属感，发挥其主人翁意识，引导其积极参与养老社区治理，实现社区自治，促进社区良性运作，弘扬新时代文明建设。

（二）介入策略

1. 促进养老社区居民之间的交流。
2. 发掘社区精英、培育社区自组织。
3. 以长者自助为本。
4. 打造养老社区文化品牌。

（三）介入程序



图为介入程序流程图

四、服务计划实施过程

（一）了解社区，建立专业关系

社会工作者以居民需求为导向，通过外展、入户探访，与长者建立关系，了解长者对养老社区管家、治理等方面的想法，其中60%的居民入住时间较短，对社区了解程度较弱，20%居民入住时间较长，对养老社区内存在的问题较清晰，期望能够做出改变^[6]。

1. 开展“逛三园”活动进行破冰，使社区工作者与长者熟悉，从而增加亲密感。
2. 开展《社区自治—新时代文明建设》知识讲座，通过真实的案例讲解，吸引长者的参与。
3. “有奖竞猜”活动，增加长者参与积极性。
4. 发放调查问卷，深入了解当前养老社区存在的问题以及长者的需求。

（二）聚人气—发掘社区精英

地区发展模式着重于推动本社区长者通过学会自决、自助，提高长者对社区事务的关注，改善社区长者之间的沟通合作，建立和谐的邻里关系，增强长者对社区的认同感和归属感，进而改善社区关系，促进养老社区的正常运行和可持续发展^[7]。

1. 社区自组织宣传——“自治组织宣传”主题活动
2. 发掘社区精英人士、积极分子——“社区茶话会”活动
3. 壮大组织成员，发展自组织——“社区”活动；“发掘小管家”活动。

（三）明规范—培育自治组织

社会工作者通过宣传教育、活动案例展示等方式，向社区自组织宣传自治理念，从而提高社区长者自治意识。

1. 破冰、明确小组规章制度——“我心目中的规则”活动。
2. 选举自组织领袖，确立自组织名称。
3. 明确小组任务，并进行优先排序。
4. 制定工作计划，总结回顾。

（四）强能力—组织赋能，团队升级

社区内部的自组织已经成立，社会工作者的主要任务是组织赋能，开展自组织能力建设活动，不断提高社区精英、积极分子的服务能力，促使骨干、居民等主动参与社区建设中。根据对社区自组织成员的访谈得知，成员有提高沟通交流、团队合作以及问题解决能力的需求，因此开展以下小组活动。

1. 提高自组织成员的交流沟通能力——“沟通技巧大家学”活动。
2. 培养自组织成员的团队合作能力——“盲人拾物”游戏。
3. 提升自组织成员问题解决能力。

（五）齐参与—组织实践展魅力

根据社会工作者及社区自组织收集资料分析，此养老社区所要解决的问题有如下三个：第一，社区邻里关系重建，打破社区隔阂；第二，助人自助，帮助他人作出改变；第三，社区文化打造，弘扬新时代文明实践。

活动一：

社区自组织成员选出首要解决的问题是社区内搞小团体、孤立现象。针对此种现象，社会工作者及自组织开展小组活动，主动与主人公唐爷爷接触。

1. 了解唐爷爷内心真实想法，敞开心扉。
2. 改变社区居民观念，放下个人偏见，共绘美好生活。
3. 重新认识对方，解除误会，营造睦邻文化。
4. 帮助唐爷爷改善家庭紧张关系，促进家庭和谐。

活动二：

养老社区内有一位长者，在国庆节前书写102幅诗词字画想要在养老社区开办书画展表达对国家的热爱之情。与社区管家意见发生冲突，引发社区探讨。针对此种情况，社会工作者对双方进行深入访谈，了解到彼此之间的认知偏差，缓和双方紧张关系。最终，社区同意长者进行字画展览，长者表示愿意将展览时

间缩短为1天^[8]。

在此过程中，社区自组织与社会工作者一同布置会场，小组领袖发挥专业知识为书画展题开场白，赞扬此种行为。在社区自组织的带动下，社区居民开始以自己的方式赞赏王爷爷的行为、宣传养老社区、弘扬社区文化践行新时代文明实践建设。

活动最后，社会工作者总结社区发生的改变，社区自组织的成长以及社区文化的建设；并处理离别情绪后正式退出。

五、总结评估

（一）过程评估

1. 活动前期，养老社区长者积极加入社区自组织。起初，社会工作者在未进行社区介入时，社区长者对于活动的参与意识不强，多呈现“享受者”的情况，通过社会工作者的自治案例宣传，提高了居民自治意识^[9]。
2. 活动中期，社区邻里之间交流增多，社区关系融洽。
3. 活动后期，形成了邻里和睦的社区文化。

（二）结果评估

首先，对地区发展模式介入养老社区自治的实践结果进行评估。通过对社区居民进行随机访谈的结果显示，有80%的长者表示对于社会工作者开展的实务活动满意度较高，对于社区成立自组织、发挥长者余热解决社区问题的新形式表示赞同^[10]。

其次，在服务过程的最终阶段，对本次社区活动的最终效果进行评估。通过问卷调查的方法，分别在活动开始前及开始后对长者进行自治能力的测试。问卷调查结果分析显示，社区长者在活动结束后其自治意识、自治能力均有提升，对社区的归属感及参与感更强烈。

最后，对养老社区自组织社区治理的能力进行评估。通过访谈发现，社区自组织发现问题、解决问题的能力明显提升，可以发现社区存在的问题，并带动社区居民参与从而解决社区问题，从而形成可持续性发展。

六、专业反思

（一）介入技巧的反思

1. 深入了解社区问题、社区需求，与社区居民建立专业关系，是顺利开展工作的基础。
2. 挖掘和培养社区精英有利于实现和稳定社区自治。
3. 针对自组织的正常运行，需要定期的跟进并提供专业性的支持。

（二）介入过程中的伦理问题反思

客观中立原则。在本案例中，社会工作者始终坚持客观中立原则，在调查了解中社区、社区长者的问题及需求时，能够客观地梳理结果，真实反映情况。

参考文献

- [1] 林淑理. “居家社区养老”服务质量评价体系构建研究——以福建省为例 [J]. 就业与保障, 2024, (11): 82-84.
- [2] 魏智慧, 曾先伯. 养老机构嵌入社区邻避现象的生成逻辑及治理路径 [J]. 江汉学术, 2024, 43(06): 94-104.
- [3] 王海燕, 马云俊, 陈显名. 辽宁省社区居家养老服务供需匹配问题研究 [J]. 辽宁经济, 2024, (11): 60-63.
- [4] 张祺. 积极老龄化视域下城市社区居家养老服务优化路径探索 [J]. 理论界, 2024, (11): 59-66.
- [5] 何志鹏, 王艳南, 曾起艳. 社区居家养老服务能否有效提升老年人心理健康水平? ——基于内生转换回归模型的实证分析 [J]. 社会建设, 2024, 11(06): 119-141.
- [6] 李俊凯, 席榕鸿, 杜永红, 等. 基于标准化的社区居家养老服务模式创新研究 [J]. 中国标准化, 2024, (22): 139-144.
- [7] 张书畅. 居家养老背景下社区养老服务设施空间布局评价研究——以北京市海淀区为例 [J]. 安徽建筑, 2024, 31(11): 32-33.
- [8] 石伟. 社区的想象与建构: 农村互助养老有效运转的组织机制——以农村院舍养老的互助实践为例 [J]. 天津行政学院学报, 2024, 26(06): 76-85.
- [9] 王文汐. 郑州市社区文化养老服务供给研究 [D]. 河南财经政法大学, 2024.
- [10] 张浩森, 谭洪. 智慧社区健康养老服务创新实践及优化——基于成都市的地方经验 [J]. 成都大学学报 (社会科学版), 2024, (06): 15-30.