

养老机构社会工作人才胜任力模型构建研究

◎王丽静

摘 要：随着我国人口老龄化趋势的加剧，机构养老已成为一种不可或缺的重要的养老模式。机构养老不仅能满足老年人的护理和医疗方面的需求，还能满足老年人的精神和心理方面的需求。养老机构的社工岗位担负着活动策划、心理辅导、情感沟通、关系维护等职责。文章基于人力资源管理的视角和素质冰山理论，运用工作分析、案例分析、现场观察与访谈、问卷调查等方法，从知识、技能、特质、态度和价值观四个维度构建了养老机构社工人才胜任力模型。胜任力模型的应用体现在养老机构、高等学校和社工自身发展三个层面。

关键词：养老机构；社工人才；胜任力

Title: Research on Construction of Competency Model for Social Worker in Nursing Home

Abstract: With the aggravation of population aging trend in China, it has become an indispensable and important pattern eldly care in nursing home. It can not only meet the nursing and medical needs of the elderly, but also meet the spiritual and psychological needs of the elderly in nursing home. Social workers in in nursing home are responsible for activity planning, psychological counseling, emotional communication and relationship maintenance. Based on the perspective of human resource management and the competency iceberg model, the competence model for social worker in nursing home is constructed from four dimensions of knowledge, skills, traits, attitudes and values by using the methods of job analysis, case analysis, on-site observation and interview, questionnaire, etc. The application of competency model is embodied in three aspects of nursing home, colleges and and social workers.

Key Words: Nursing Home; Social Worker; Competency

作者简介：王丽静，女，北京青年政治学院副教授，管理学硕士。研究方向：养老社会工作，人力资源管理。

中图分类号：C913.6 文献标识码：A

文章编号：1009-7724(2022)09-0023-08

收稿日期：2022年2月24日

基金项目：2021年北京青年政治学院科学研究基金项目“养老机构社工岗位角色定位及胜任力研究”（项目负责人：王丽静；项目编号：MY202121）。

2021年3月，民政部发布了《养老机构社会工作服务规范》行业标准。该标准明确规定：“养老机构中，宜根据收养老年人数、岗位设置等情况配备专、兼职社会工作者^[1]。”社工是养老机构中从事心理和精神护理的职业，也是养老机构规范化发展的重要组成部分。社工人才的胜任力是决定养老机构社工服务规范化和专业化水平的一个重要因素。

一、胜任力研究综述

（一）胜任力相关研究

胜任力（Competency）来自拉丁语Competere，是

一个在众多学科被广泛应用的概念。在临床心理学中，Competency被用来定义心理能力和意识、关心他人的能力或者从事日常活动的能力。早期工业心理学家用Competency一词来解释个人在特定职业中的胜任程度。戴维·麦克利兰（David McClelland）将胜任力明确定义为：与工作绩效或生活中其他重要成果直接相似或相联系的知识、技能、能力、特质或动机^[2]。乔治·克莱姆普（George Klemp）认为，胜任力是个体具有的使工作高效或优异的特征。他还指出，胜任特征是那些与高效或优异的工作绩效有因果关系的特征^[3]。理查德·鲍伊兹（Richard Boyatzis）认为，胜任力是个体的潜在特

征,可能是动机、特质、技能、自我形象或社会角色方面,或者他(她)所运用的知识体^[4-5]。莱尔·史班瑟(Lyle M.Spencer)和幸格·史班瑟(Signe M.Spencer)在1993年提出,胜任力是与有效或出色的工作绩效具有因果关系的个人潜在的特征,包括:动机、特质、自我概念、知识和技能^[6]。麦克利兰和史班瑟夫妇(McClelland & Spencer)给出的定义是,胜任力是指特质、动机、自我概念、社会角色、态度、价值观、知识、技能等能够可靠测量并可以把高绩效者与一般绩效者区分开来的任何个体特征。

从已有的研究成果来看,麦克利兰和史班瑟对胜任力的表述更为完整,被全世界广泛地应用和采纳,其概括了胜任力的用途。根据麦克利兰提出的素质冰山模型,知识和技能是属于冰山以上显性的部分,比较容易测量;社会角色、自我形象、特质、动机和态度是属于冰山以下隐性的部分,不容易被测量。

随着胜任力理论20世纪90年代传入我国,我国学者也纷纷对胜任力概念及内涵进行了深入的研究,但表述基本相似,基于胜任力的应用研究也比较广泛。在中国知网,以“胜任力”进行篇名检索,从2001年至2021年,共检索到了9985篇有关胜任力的文章,研究的范围涵盖了教育、医疗、公共事业、企业等领域的相关岗位。

总之,胜任力是指个体所拥有的能够帮助其在工作岗位上取得高绩效的、可能被测量的、相对持久稳定的各种外在的或潜在的特征的总称,包括知识、技能、社会角色、自我形象、特质、动机、态度和价值观等。

(二) 养老机构社工人才胜任力研究现状及综述

在中国知网,从2007年9月15日至2021年12月30日,以“养老”“胜任力”进行篇名检索,共检索到28篇文章。其中,研究护理员胜任力的文章有26篇,另外2篇分别是研究养老院院长、基层管理者的文章。以“养老社工”进行篇名检索,则共检索到的文章有124篇。其中,80%以上的文章是关于社工机构介入养老服务的研究,少量文章研究的是养老社工的角色定位、角色困境,以及社工服务标准等。以“养老社工”“胜任力”作为主题进行检索,共检索到4篇文章,其中有3篇《社会工作者通用胜任力指标在空巢老人服务领域的特殊表现》《社会福利院社会工作专业人才能力提升研究》《胜任力模型视角下志愿者能力建设的社工介入研究》为硕士毕业论文,《社区特殊群体服务的模式与路径选择》为期刊文章。

刘雅琼运用文献分析法、行为事件访谈法,面向

空巢老人服务领域,从专业技能、专业知识、价值观、人格特质、动机五个维度,总结和描述了社工胜任力的构成及在各个指标维度上的行为表现,并从个人层面,如自我检测胜任力水平,明确个人成长计划;从机构层面,如制订有针对性、系统性、有效性的培训体系等方面提升空巢老人领域社工胜任力^[7]。张超康以陕西社会福利院为例,从价值观(社会价值、专业价值和职业道德)、知识(理论知识、实践知识、文化知识)、实务能力(基础能力、专业实践能力、处理突发事件的能力、创新能力)三个维度构建了社工胜任力模型,并对社会福利院的社工的能力现状、存在的问题及原因进行了分析,从宏观、中观、微观三个层面提出了提升社会工作专业人才能力的路径^[8]。徐鸿以南京市Y机构志愿者为老服务能力建设为研究对象,依据素质冰山模型,从知识技能(学习能力、沟通能力、专业技能、角色转换能力)、角色定位(资源整合能力)、自我认知(责任心、细节洞察能力、耐心)和品质(自控能力、尊敬老人)四个维度,构建出为老服务志愿者胜任力模型,并对Y机构为老服务志愿者能力建设的现状和问题进行解析,并运用社会工作小组方法进行介入,从而达到提升为老服务志愿者能力的目的^[9]。马贵侠、许小玲在《社区特殊群体服务的模式与路径选择》一文中,对社会工作介入居家养老服务项目及实践路径进行了分析,并在构建策略和建议中提到社会工作者的专业胜任力有待进一步提升,以及要培养社会工作者的专业胜任力和责任,没有提及社工胜任力模型的构建^[10]。

总之,从目前在中国知网的检索情况来看,尚未找到专门研究养老机构社工人才胜任力方面的文章。从以上四篇文章来看,都不是专门针对养老机构的用人需求来研究社工人才的胜任力模型。笔者认为,在老龄化日益加剧以及越来越重视老人心理和精神健康的今天,加强老年社会工作人才的培养以及提升养老机构社工人才的胜任力是一个非常必要和重要的课题。

二、养老机构社工人才胜任力指标提取

研究胜任力模型,首先要提取构成胜任力的要素指标。本文采取以下的路径和方法来提取养老机构社工人才的胜任力指标。

(一) 工作分析

采用工作分析的方法,一是通过查阅一些养老机构社工岗位的职责和任职要求;二是通过查找养老机构社工岗位的招聘信息,来了解养老机构对社工的能力及素质方面的要求,提取养老机构社工岗位的胜任力指标。

2021年5月，笔者对34家养老机构的社工岗位职责和任职条件（其中包括30条公开招聘信息）进行了分

析，并对提到的能力和素质出现的频次进行了统计，如表1所示。

表1 养老机构社工的能力和素质要求出现的频次统计表

编号	能力和素质	频次	百分比
1	沟通表达能力	26	76.5%
2	热爱养老事业	18	52.9%
3	团队合作精神	16	47.1%
4	心理辅导能力	16	47.1%
5	组织协调能力	15	44.1%
6	活动策划与实施能力	14	41.2%
7	资源整合能力	14	41.2%
8	公文写作能力	13	38.2%
9	亲和力	12	35.3%
10	熟练使用电脑和办公软件	10	29.4%
11	老人评估能力	10	29.4%
12	敬业奉献精神	9	26.5%
13	责任心	8	23.5%
14	持续学习能力	7	20.6%
15	独立完成工作的能力	7	20.6%
16	社会责任感	6	17.7%
17	性格开朗	5	14.7%
18	吃苦耐劳	5	14.7%
19	抗压能力	5	14.7%
20	分析判断能力	4	11.8%
21	耐心	4	11.8%
22	积极主动	4	11.8%
23	热爱社会工作	4	11.8%
24	热情	4	11.8%
25	应变能力	4	11.8%
26	创新	3	8.8%
27	认真	3	8.8%
28	执行力	3	8.8%
29	开放进取	2	5.9%
30	爱心	2	5.9%

(续表)

编号	能力和素质	频次	百分比
31	服务意识	1	2.9%
32	真诚	1	2.9%
33	礼仪规范	1	2.9%
34	同理心	1	2.9%
35	新媒体应用能力	1	2.9%
36	文艺特长	1	2.9%
37	解决问题的能力	1	2.9%
38	项目设计和管理的能力	1	2.9%
39	诚实守信	1	2.9%
40	踏实	1	2.9%
41	人际交往能力	1	2.9%

除了表1中所提到的能力和素质，在养老机构社工岗位的任职条件中还提到了“社会工作专业或心理学专业或养老专业”等专业背景方面的要求，以及“社工师或助理社工师”职业资格方面的要求。

(二) 案例分析

在研究的过程中，笔者在网上搜索了数个养老机构社会工作案例，总结提炼了养老机构社工应具备的各种胜任特征和行为，如表2所示。

(三) 现场观察和访谈

笔者通过在养老院的现场观察，以及访谈养老院的

管理者和社工，结合实际的工作内容模块，总结出了养老机构社工应具备的能力和素质，如表3所示。

在现场观察和访谈中，笔者发现，除了表3中所列出的养老社工应具备的能力和素质，“性格活泼开朗”，愿意去接触他人，与他人合作，以及展示自己，带动他人；“学习能力强”，愿意主动去学习，了解老人的心理，学习专业的技术和方法，在工作中不断地创新等，也是养老机构社工必备的能力和素质。

(四) 问卷调查

2021年8月，笔者通过问卷的形式对多家养老机构

表2 从养老机构社会工作案例中总结的胜任特征和行为

编号	能力与素质	具体行为
1	心理辅导能力	对有心理、情绪、行为问题的老人，及时介入，进行心理咨询和个案辅导
2	沟通能力	与老人、家属、同事沟通，了解老人和家属的需求，为老人制订个性化的照护方案
3	解决问题的能力	化解老人之间的矛盾，为老人排忧解难等
4	整合资源的能力	链接各种社会资源为老人提供服务
5	策划与实施活动的的能力	开展适合老年人身心特点的娱乐活动，促进老人的身体、心理及精神健康发展
6	老人评估能力	对老人初次入住和入住后进行评估，帮助老人更好地适应养老机构的生活
7	社工专业知识和方法	认同社会工作理念，灵活运用社会工作理论和方法
8	爱心	热爱养老服务工作，具有奉献精神
9	耐心	工作细致，不厌其烦地为老人提供各种服务
10	积极主动	工作中积极主动，多与老人交流，了解老人的需求，帮助老人解决问题，获得老人的信任
11	觉察力	具有一定的敏感性，能觉察到老人的心理、情绪和行为的变化的变化，及时介入进行疏导和安抚

表3 养老机构社工工作内容模块及应具备的能力和素质汇总表

编号	工作模块	应具备的能力及素质	具体工作内容
1	老人评估管理	沟通能力 老人评估能力 觉察力	收集老人的健康资料和家庭信息等；通过询问、观察、测量等方式协助对老人的行为能力和认知状况做出评估
2	老年活动管理	活动策划与实施能力 制订活动计划能力 撰写活动方案能力 创新能力 才艺、手工制作	根据老人的健康状况和需求，策划和实施各种功能性活动、休闲娱乐活动，以及重要传统节日活动等；制订月度、季度、年度活动计划和具体方案
3	老人心理精神支持	沟通能力 心理辅导能力 应变能力 觉察力 耐心、爱心、细心、责任心	通过关怀探访，了解老人的心理和情绪变化，制订个案辅导和小组活动计划，并及时对老人进行心理疏导、个案辅导、危机预警及介入
4	老人照护与服务	老人照护知识与技能 应变能力 解决问题的能力 团队协作能力 耐心、爱心、细心、责任心	了解老人的生理需求和身体变化情况，为护理员、医护人员和家属提供照护的意见和建议；协助老人正确使用各设施、设备；为老人提供生活照护服务
5	志愿服务管理	整合资源的能力 沟通能力 组织协调能力 培训技能	志愿服务体系的建立与管理；通过多种渠道招募志愿者，并对志愿者进行培训；组织志愿服务；接待公益团体参观等活动；拓展社区志愿服务
6	关系维护与管理	沟通能力 处理问题的能力 应变能力 耐心、爱心、细心、责任心	化解老人之间的矛盾，帮助老人建立良好的人际关系；与家属进行沟通，反馈老人的情况，得到家属的支持；有效处理老人或家属的投诉；维护各种社会资源关系

的50名社工、管理者以及其他员工进行了调查。在问卷调查中，主要有两个与胜任力相关的问题：一是“贵机构的社会工作者是否要求获得‘社工师’或‘助理社工师’职业资格证书”？二是“要想做好社会工作服务，您认为应该具备哪些能力与素质”？针对这两个问题的调查结果如图1、图2所示。

从图1可以看出，有28%的养老机构要求社工至少要有“助理社工师”职业资格，18%的养老机构要求社工要有“社工师”职业资格，54%的养老机构没有要求有社工师的职业资格。这样的调查结果和网上的数据“我国只有一半的养老院能够配备到执证的社会工作者”基本相符，这也验证了养老机构缺乏专业社工人才的现实。

从图2可以看出，非常被认可的能力和素质有“活动策划与组织能力”“沟通能力”“解决问题的能力”“服务意识”，占比都在90%及以上；很认可的能

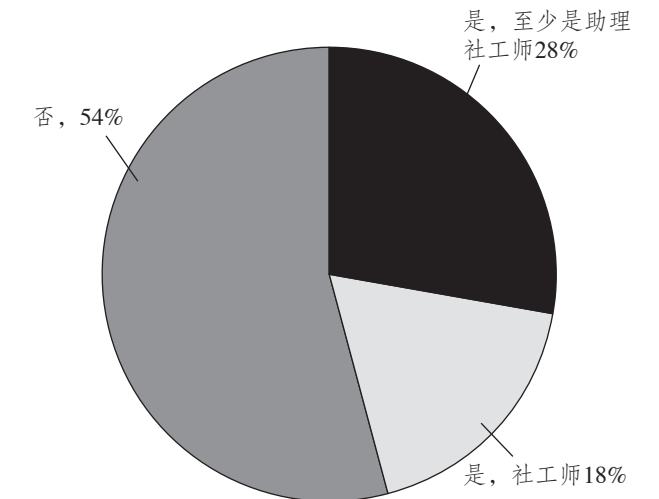


图1 关于“是否要求获得‘社工师’或‘助理社工师’职业资格证书”的调查结果

力和素质有“应变能力”“个案辅导能力”“文案撰写能力”“奉献精神”“耐心、爱心、细心”，占比在

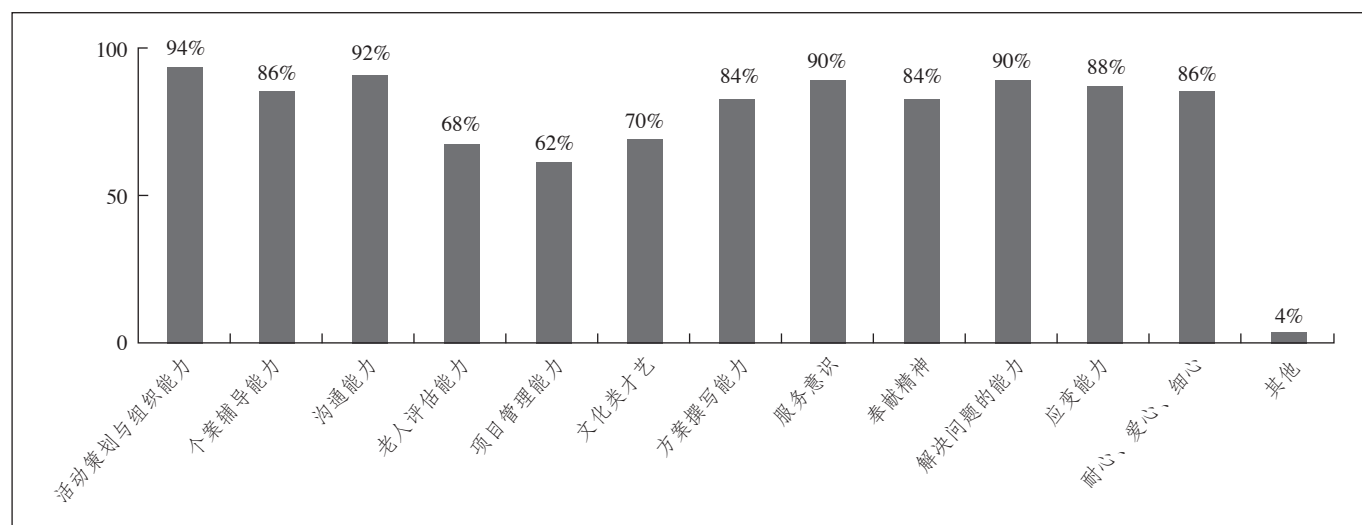


图2 关于“您认为养老社工应具备哪些能力和素质?”的调查结果

84%—88%之间;比较被认可的能力和素质有“文化类才艺”“老人评估能力”“项目管理能力”,占比在62%—70%之间。

从问卷调查的结果来看,目前养老机构社工的首要职责是文娱活动的策划、实施,以及与老人和家属的沟通联络;其次是协助进行老人的社会性评估、志愿服务资源的链接等。“活动策划与组织能力”“沟通能力”“解决问题的能力”“服务意识”等这些能力和素质的表现更加突出。

综上所述,不论采用何种方法总结出来的社工应具备的能力和素质,其核心都是围绕社工所从事的具体工作内容和任务为出发点,围绕着如何为老人做好心理辅导,如何策划更适合老人的活动,如何与家属和老人做好沟通联络工作,如何了解老人的需求,解决好老人面临的问题等。研究那些有助于社工取得优异绩效的、可能被测量的、相对持久稳定的各种外在的或潜在的特征,即是研究社工胜任力的问题。

三、养老机构社工人才胜任力模型构建

通过工作分析、案例分析、现场观察和访谈以及问卷调查等方法总结和提炼的养老机构社工人才应具备的能力及素质,在此基础上,结合素质冰山模型和胜任力的概念及内涵,本文从知识、技能、特质、态度和价值四个维度来构建养老机构社工人才胜任力模型。如图3所示。

(1) 知识维度:包括专业理论知识和交叉学科知识。专业理论知识包括社会工作知识、老年心理学知识、老年护理和医学康复知识等;交叉学科知识包括相关政策法律知识、外语知识、商务知识等。在一些养老

机构,社工可能会兼职承担前台的部分工作,如营销、采购或财务方面的工作,具有一定的商务知识很有必要,属于拓展知识领域。

(2) 技能维度:包括通用技能、专业技能和拓展技能。通用技能包括办公软件应用技能、沟通能力、人际交往能力、组织协调能力、学习能力等;专业技能包括老人评估能力、个案辅导能力、活动策划与实施能力、公文写作能力、创新能力等;拓展技能包括整合资源能力、新媒体应用能力、项目管理能力等。

(3) 特质维度:包括个性特征和兴趣特长。总的来说,适合从事养老社会工作的特质有:性格开朗、有亲和力、能吃苦耐劳、有较强的敏锐性和觉察力、具有某一方面的艺术特长、擅长某一项手工、棋类或其他娱乐活动等。

(4) 态度和价值观维度:包括工作价值观和职业精神。工作价值观包括热爱养老事业、认同社会工作价值理念、尊重个人价值与尊严等;职业精神包括团队协作精神、责任意识、服务意识、敬业奉献精神、吃苦耐劳精神等。

以上是本研究的成果。具备以上的胜任力特征,更有助于社工人才发挥自身的专业优势,更好地胜任本职工作,取得优异的绩效,同时促进养老机构为长者提供更加个性化、人性化、专业化和规范化的服务,提升整体的养老服务水平。

四、养老机构社工人才胜任力模型的应用

构建社工人才的胜任力模型,有助于养老机构顺利地开展人力资源管理的各项活动,有助于高校更加明确养老社工人才培养的方向和规格,同时也有助于社工人

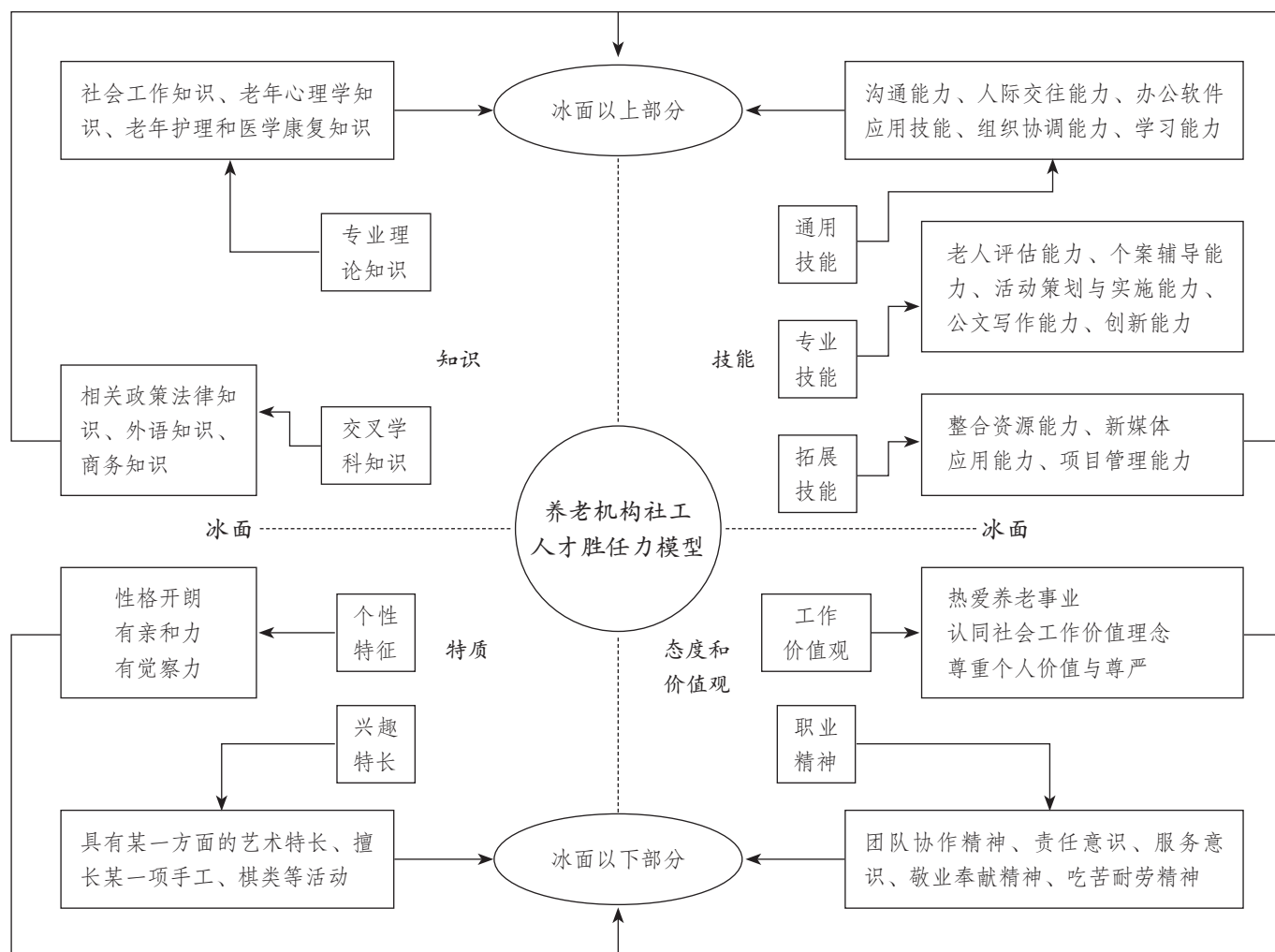


图3 养老机构社工人才胜任力模型

员自身的职业发展。

（一）养老机构层面的应用

胜任力模型是人力资源管理活动中常用的一种有效的工具。构建了社工人才胜任力模型，能够使养老机构更加明确社工岗位的任职资格和要求，要想取得优异的绩效，社工人员应该具备哪些知识、技能、态度和价值观以及特质等；为养老机构招聘选拔社工人才提供录用标准，重点考察应聘者的哪些能力与素质；能够发现现有社工人员的不足，明确培训需求和培训内容，有针对性地制订培训计划以及实施培训和进行培训效果的评估；为设计社工岗位的绩效考核指标和标准提供依据，尤其是优异绩效的考核指标和标准等。

（二）高等学校层面的应用

养老机构社工人才胜任力模型的构建为高等学校培养和输送养老服务行业所需要的社工人才提供依据和标准，是非常宝贵的第一手资料。高校在养老社工人才培养方面要深入一线，了解养老机构的实际用人需求，基

于胜任力模型明确人才培养的方向和规格，才能使培养出来的人才与行业需求和岗位要求相匹配，更好地满足养老机构和行业的人才需求。

（三）员工发展层面的应用

依据胜任力模型，养老机构的社工人员可以对自己的性格、兴趣、态度、技能、特质等素质进行评价，一方面能发现自己的不足，明确今后努力提升的方向，要提高哪些关键技能和行为，才能更加高质量地完成工作，取得优异的绩效；另一方面进行胜任潜能的评价，来确定自己是否适合从事养老社会工作，指导员工明确职业目标，做好未来的职业生涯规划。

五、结束语

本研究从实践的层面对养老机构社工人才的胜任力模型进行了探索和构建，进一步了解了养老机构开展社工服务的现状，以及对社工人才的能力及素质要求。虽然在民政部颁布的《养老机构社会工作服务规范》中对

“社工服务内容、服务流程和方法”有了明确的规定，并提出了“人员要求”，但从实际情况来看，养老机构开展的社工服务内容和水平参差不齐，社工人才的胜任力还有待于提升。今后还需要开设社会工作专业和养老服务专业的高等院校、养老机构的管理者以及社会工作者本身的共同努力，来提升养老机构社工人才的胜任力，不断促进养老机构社工服务的规范化和专业化水平的提升。

参考文献：

- [1] 中华人民共和国民政部.养老机构社会工作服务规范[S/OL].(2021-3-11)[2021-3-29]. <http://xxgk.mca.gov.cn:8011/gdnps/n164/n230/n240/c14912/attr/102726.pdf>.
- [2] 刘泽文.胜任力建模——人才选拔与考核实例分析[M].北京:科学出版社,2009:5-6.
- [3] 刘忠波,王丽静.图书策划编辑胜任力研究[J].职业时空,2013(8):98.
- [4] 郭京生,周伟胜.任力模型在职业生涯管理中的应用[J].人力资源管理,2014(7):48.
- [5] BOYATZIS R E.Beyond Competency: The Choice to Be a Leader[J].Human Resource Management Review,1993,3(1):1-14.
- [6] SPENCER L M,SPENCER S M.Competence at Work: Models for Superior Performance[M]. The United States of America:John Wiley & Sons Inc,1993:222-226.
- [7] 刘雅琼.社会工作者通用胜任力指标在空巢老人服务领域的特殊表现[D].厦门:厦门大学,2019:47-50.
- [8] 张超康.社会福利院社会工作专业人才能力提升研究[D].西安:西北大学,2018:17-19.
- [9] 徐鸿.胜任力模型视角下志愿者能力建设的社工介入研究[D].南京:南京理工大学,2017:24-26.
- [10] 马贵侠,许小玲.社区特殊群体服务的模式与路径选择[J].重庆社会科学,2012(7):37.
- [11] 顾唯贤.浅谈养老机构社工的培养与发展[J].青年与社会,2019(10):163-164.
- [12] 李颖.加强养老机构社工人才队伍建设的对策[J].中国社会工作,2021(2):42-43.
- [13] 董继辉.我在养老机构做社工[J].中国社会工作,2019(5):7.
- [14] 寇家伦.人才测评教程[M].北京:中国发展出版社,2009:45-48

(责任编辑：郭静)