

坚持需求导向，精准做好老干部服务工作的实践和思考

上海理工大学课题组

习近平总书记在党的十九届中央政治局常委同中外记者见面时的讲话中指出，“坚持以人民为中心的发展思想，努力抓好保障和改善民生各项工作，不断增强人民的获得感、幸福感、安全感。”

不忘初心，方得始终，在新的时代背景下，如何以老干部的需求为导向，摸实情、找问题、想办法？如何创新服务项目，优化服务方式，提升老干部的获得感、幸福感、满足感？这就是本课题的初心。

本着上述的研究目的和主攻方向，课题运用精准化管理的理论和机制进行研究。精准化管理，是运用程序化、标准化、数字化和信息化的手段，使各级组织和单元精确、高效、协同、持续运行的一种管理方式。简单地说，精准化管理就是要使复杂的事情简单化，简单的事情规范化，规范化的事情程序化，程序化的事情标准化。精准化管理是一种理念，也是一种文化，是服务质量精准化的反映，以“精确、细致、深入、规范”为特征。它的内涵主要在于三个层面，即精准化的信息识别、精细化的服务路径、精品化的项目设计。

课题围绕精准化管理的四元素，从坚持需求导向、精准化的信息识别、精细化的服务路径、精品化的项目设计四个维度，分析和阐述如何做好老干部的服务工作。

一、精准分析需求体系

美国科学家马斯洛提出的需求理论大家都非常熟悉，五种需求即生理需求、安全需求、情感和归属需求、尊重需求、自我实现的需求。而在具体生活中，这五种层次的需求会内化的更细致更层面，外化表现也会更个性化更动态化。课题组撰写了一份调查问卷，问卷围绕五个层次的需求，从感觉能力、行为能力、自我效能、社会支持、家庭系统等影响因子研究老干部获得感、幸福感、满足感的嵌入因素，设计了封闭性问题和开放性问题。同时，也运用了个体访谈的调研方法，最后，采用描述性统计方法和列联性统计方法对问卷进行分析，总结如下：

1. 生理和安全的需求：统计结果显示，月收入 3000 元-5000 元的为 6%；月收入 5000 元-7000 元的占比 94%。其中，医疗费用占比月收入 16%的人数比例为 2/3，医疗费用占比月收入为 33%的人数为 1/3。经常困扰的问题中，身体健康问题占比 50%，希望老干部工作在医疗健康方面得到完善的人数占比为 55%。

2. 老干部对自己目前的生活状态很满意的人数占比为 37%，一般满意的为 63%。不满意的为 0；在“如果可以选择，更愿意在哪里安享晚年”的选项中，83%选择了“在家里，和儿女们一起生活”。

3. 情感和归属的需求：感到孤独的比例为 30%；希望得到人际交往帮助的比例为 10%，希望得到心理咨询服务的为 33%，与外界缺少人际交往的为 23%。希望老干部工作在活动项目设计方面得到完善的人数占比为 50%；

4. 尊重和自我实现的需求：调查显示，在征求社区服务工作和志愿者服务工作意愿的时候，70%的老干部选择了愿意；30%的老干部选择了心有余而力不足。0%选择不愿意。希望老干部工作在时事报告和志愿者活动方面得到完善的人数占比为 60%。

基于数据和访谈的整理分析，我们认为，现阶段老干部的主要需求在于：① 医疗康复和生活照料；② 精神慰藉和心理辅导。

但是同时，我们也应该警觉到，对于老干部来说，需求层次的比例仅仅是一个数字，某种程度上是一个共性，主流的需求有待我们去分析去研究去落实，而那些个性和个体化的数据，比如说，孤独感的诉求、生理需求中温饱问题的诉求，虽然占比小，但是我们必须高度重视，这些诉求就是最后那一根稻草。

二、精准化信息识别

精准化信息识别，意即服务对象精细化。弄清楚服务对象的需求底线是实施精细化管理的关键，精准的信息识别，才能精准的瞄准服务，才能按照不同类别实行层级式细化分类，设计不同的服务菜单，采取不同的服务方式，最大效能地实现分类服务的优势。信息的精准识别是做好老干部工作的前提。

1. 政府购买信息平台

就目前现有的服务体制来说，最便捷也是最实效的信息识别模式是政府统一购买信息识别大数据库，实现全市老干部信息的网格化。老干部信息化平台指的是对区域内老干部的数据信息注册、采集和录入，以各基层的老干部建卡数据库为支撑、以物联网及 RFID 射频技术为基础，通过定位设备获得老干部的位置信息，搭建实时监控的网络专线平台，并整合相关的社会服务资源，将医疗保健服务、生活照料服务、心理慰藉服务等模块化服务与系统连接起来，实现全市老干部信息网格化，实现全市资源的优势组合。

2. 个人信息建档立卡

在信息化调查的基础上，为每位老干部建档立卡，评估个人养老需求，制定服务方案，推出可选型服务菜单，以便精确了解老干部的年龄、身心健康、病史、经济状况、感觉能力、行为能力、自我效能、社会支持、家庭系统等基本情况，分析老干部的养老服务需求，最终形成老干部需求精准识别的主要依据。

当然，就目前的现实条件来说，全部实现信息网格化还有待于政府的进一步推动，在这之前，各基层老干部服务部门要做的事情就是对每一位老干部逐一访谈，建卡打卡，依靠老干部工作人员勤访、勤查、勤问、勤心、勤力，对老干部

的信息进行评估，完善信息化的原始数据。

3. 人工智能辅助信息识别

人工智能是计算机科学的一个分支，它智能生产出一种新的能以人类智能相似的方式做出反应的智能机器，该领域的研究包括机器人、语言识别、图像识别、自然语言处理和专家系统等。人工智能从诞生以来，理论和技术日益成熟，应用领域也不断扩大。上海理工大学刚刚成立了上海理工大学机器智能研究院，这对老干部的工作来说是一个极好的契机，我们可以依托这个平台，实现老干部信息识别的无缝对接。试想的人工智能技术如此发达的今天，如果每个老干部手中有一张卡，社区有一台简单多功能的智能机器，每天的打卡能够精准识别个体的身体和心理状态，并马上反馈给信息库里对应的各种服务机构，这在一定程度上也能缓解目前老干部的医疗健康需求的难题。

4. 动态调整服务需求

动态调整服务需求是精准化识别的有效补充。个体的需求不是一成不变的，随着年龄、季节、心理等因素的变化而产生变化。老干部的服务工作也是如此，应该根据情况及现实变化对服务方案进行相应调整，充分体现灵活性与动态化。

三、精准化服务路径

精准化服务路径，其内涵就在于服务的过程及方法简化、易操作，让目标和结果之间的时间成本、经费成本、风险成本等不断降低，从而提高服务工作的效率和质量；同时，通过澄清定义及瓶颈问题的原因，科学需求解决措施、行动方案、责任归属等。

接下来，按照精准服务路径的方法，从老干部需求的两个层面——医疗康复和生活照料、精神慰藉和心理辅导，一一逐层分析。

1. 医疗康复和生活照料

医疗康复和生活照料是老干部诉求最高的一个需求，就目前来说，老干部的诉求主要表现在几个方面：

①服务体系中侧重老干部常见疾病治疗这一块，但是在疾病的预防、早期诊断、护理康复等医疗服务的前段和后段环节相对薄弱；

②服务体系中侧重健全专科医院的老干部专科和专病，但是在家庭照料、基层医疗卫生以及接续性医疗等基础性、辅助性医疗服务机制层面相对薄弱；

③服务体系中医疗卫生服务支撑不够，重视西医医疗服务体系建设，但是在中医医疗预防保健和补贴方面相对薄弱。

④医疗体制与老干部服务结合力度不够。“看病的地方养不了老，养老的地方看不了病”。部分老干部在养老机构，而大多数养老机构只能提供简单的生活照料服务为主，医疗服务较少。而老干部医疗机构又相对缺乏照料和康复服务。

早在 2015 年国务院出台了《关于推进医疗卫生与养老服务相结合的指导意见》（国办发〔2015〕84 号），提出了推进医疗卫生与养老服务相结合的基本原则和发展目标、重点任务、保障措施、组织实施等。老干部的医疗服务需求也是如此，如何完善老干部的服务模式，推动医疗机构与老干部服务体系之间的合作，已经是一个刻不容缓的问题。

精准化管理路径的精髓就在于通过对问题的澄清，从而根据科学需求提出解决措施、行动方案、责任归属等。对老干部的医疗康复和生活照料问题，我们提出如下几点建议：

①精准评估老干部的医疗需求和生活需求模块，研发如居家照护、社区照护、长期照护、急性照护、康复照护等模块的服务套件和菜单。

②固定几家合作医院，由医院安排医师及护理人员定期到社区，为老干部进行诊治及护理，并建立治疗档案。当老干部中有突发疾病时由医院及时派遣医护团队进行抢救。

③切实落实家庭医生的工作制度，家庭医生切实负责老干部的日常医疗诊断和康复等。

④推出商业护理保险在内的多种护理保险产品，积极探索多元化的保险筹资模式，保障老干部的长期护理服务需求，减轻医疗负担，释放需求。

⑤“医养融合”模式多元化、多样化，提高老干部的生活质量和养老水平。

⑥在应急需求而制定的老干部服务递送模式的基础上，把医疗保健资源更多地用在健康教育和预防监督上，形成一套有效的医疗防预体系，变被动为主动，变治疗为主为预防为主。

2. 精神慰藉和心理辅导

精神关注是精准化管理深入实施的表现，不仅要关注老干部的物质需求和医疗需求，更应关注老干部深层次的精神需求，注重从心理慰藉方面提升老干部生活幸福感。

老干部群体具有不可替代的政治优势和智慧优势，是推进全面建成小康社会不可或缺的重要力量。上海理工大学的老干部更是不计得失、尽其所能，为学校高水平大学建设进一步贡献了力量，我们在服务体系中，积极引导老干部的正能量。

①在服务中进一步激发老干部助力学校发展的正能量。

举措一：坚定老干部的政治思想建设。制定政治学习制度，举办形势政策专题辅导报告，请校领导进行校情通报，及时传达重要会议、文件精神，介绍学校发展情况。

组织老干部开展集中培训、专题宣讲。宣讲十九大报告、习近平新时代中国

特色社会主义思想,引导老干部全面准确领会其精神实质,内化于心,外化于行。坚定政治方向,传播中国好声音,为学校事业发展增添正能量。

利用微信群,及时将学校网站的重要信息发送到微信群,加强学校与老干部的信息沟通。

举措二:老干部发挥政治优势,为关心下一代工作添砖加瓦。上海理工大学各学院关工委“一个学院一个品牌”,形成了上海理工大学关心下一代工作百花争妍、生动活泼的局面。老干部们发挥政治、经验、精神优势,在第二课堂深入开展大学生理想信念教育,引导大学生健康成长、成才。开展了各类主题教育活动,积极配合主渠道引导帮助大学生树立和践行社会主义核心价值观。

举措三:退休高级职称教师发挥专业特长,助力学校发展。老干部有一批经验丰富、成果丰硕的教授,可以运用自己的经验、智慧和专长继续为学校教学、科研工作做出新的贡献。

②在丰富多彩的活动中进一步涵养老干部的精神文化需求。

举措一:按照分级分层的基本要求,在重要纪念日、重大庆典,组织开展各类形式多样、健康有益的文体活动,使老同志在活动中陶冶情操、放松身心。例如,组织老干部参加市级、区级、教卫举办的摄影、桥牌、歌舞、书画、太极拳等文体活动;

举措二:充分利用新媒体,将老干部的工作经验、调查研究、典型事迹、意见建议等及时宣传报到,不断完善更新设备,为老干部活动室增添上网电脑、高速 WIFI 等新设备,成立老干部微信群,加强老干部之间的消息沟通和交流;

③在随访慰问的关爱服务中进一步送达组织温暖。

举措一:严格落实电话随访、微信网访、专人家访等制度。建立一对一的随访模式,负责人全面了解关爱对象最新思想动向与日常生活、身体状况,及时为老干部排忧解难。

举措二:依托重要节点进行走访慰问。在重阳节、春节、高温季节等关键节点全面做好老干部的走访慰问工作;

举措三:对生病住院的老干部进行探望和慰问,让老干部及时感受到组织的关心。

四、精品化的项目设计

在精准管理理论里,所有的精准管理最后必然实现精品的结果。我们课题对项目的设计理念也是如此。每一个项目的设计必须是一个平台的搭建;每一个项目的设计必须实现常态化。

平台设计一:临终关怀模块

我们每个人都必须面对一件事情,那就是生命的终结。当生命即将终结时,

这些曾经为国家奉献了青春和热血的老干部如何维持自我的尊严？如何保证生命的质量？我们如何设计临终关怀，给他们带去尊严带去爱？这是一个非常有价值的项目，也是对老干部临终诉求的回应。

我们所设计的临终关怀模块强调的是满足临终老干部身体、心理、社会等多方面需求，使其最后的生命质量得到提高，这是尊重临终患者生命尊严的一种人文关怀。

1. 提供心理和情绪上的支持和帮助。帮助临终老干部缅怀往事，了解和正视死亡这一人类生命的自然规律，缓解对于死亡的恐惧和焦虑心理，引导宣泄情绪；
2. 无微不至关怀照顾，减轻其孤独和恐惧感，使他们有安全感和亲切温暖感；
3. 缓解家属在心理和情绪上的压力，给予精神和心理上的支持；
4. 协调临终患者的各种社会关系；
5. 招募志愿者。

平台设计二：红色记忆 App 模块

我们在调研和访谈中，有很多老干部都表示，他们非常愿意为社会做自己力所能及的事情，非常希望自我的价值能够再次被认可，被实现。基于老干部自我追逐正能量的行为这种特点，我们设计一个专属老干部的 APP，主题为红色记忆。红色记忆 App，专门讲述革命故事，重温中国革命的历史，重温革命先驱的英雄事迹。有新闻推送、口述故事、历史上的今天、红色记忆、热点热议等。

平台设计三：人工智能打卡模块

依托上海理工大学机器智能研究院，运用人工智能技术实现老干部信息识别的无缝对接，完善老干部的建卡信息数据库。

平台设计四：春华秋实模块

按照春夏秋冬四个季节设计四个季节的主题活动。围绕风、雅、颂三个主题开展丰富多彩的活动。