嵌入与再造：乡村小微养老机构的运行逻辑与福利效应

李永萍

〔摘要〕 在现代化和城市化进程中，传统家庭养老模式难以为继，市场化的机构养老模式应运而生。分布在乡村社会中的规模较小、形态灵活的小微养老机构是机构养老的一种重要类型。本文基于河南省S县三个村级小微养老机构的田野调研，发现嵌入性是乡村小微养老机构良性运行的关键机制。嵌入性体现在经济嵌入、社会嵌入、价值嵌入和情感嵌入四个层面，并分别从价格优势、社会信任、价值满足和情感回应四个方面回应了农村老年人及其家属的多层次需求。乡村小微养老机构基于其嵌入乡村社会的优势，不仅实现了自身的良性运转，而且对乡村社会具有福利辐射和福利再造的意义，进而与乡村社会之间形成正反馈关系。在农村老龄化问题愈益严峻的背景下，关于乡村小微养老机构的研究有助于拓展农村社会化养老的思路，且对于适老型的乡村社会建设具有重要启发性意义。

〔关键词〕 嵌入性；机构养老；小微养老机构；辐射性；老年人

〔中图分类号〕C913.6 〔文献标识码〕A 〔文章编号〕1000－4769(2025)02－0045－13

一、问题提出与文献梳理

随着我国人口老龄化程度的加剧，如何有效回应老年人的养老需求是一个重大的理论和现实问题。在“养儿防老”的传统文化下，家庭养老一直以来是我国主要的养老模式。然而，在现代化和城市化进程中，传统家庭养老模式面临诸多挑战，如家庭人口结构转变带来的照料压力、家庭发展压力带来的养老资源不足，以及家计模式变迁带来的养老时间成本增加等。①家庭养老功能弱化迫使人们寻求新的养老方式，机构养老应运而生。由于养儿防老观念深入人心，机构养老与家庭养老之间一直存在较大的张力，子女将父母送到机构养老可能会被视为不孝。但笔者在调研中发现，相对于城市中大型养老机构而言，乡村小微养老机构更易被人们接受。以笔者调研的河南S县为例，当地乡村小微养老机构在最近五年左右相继兴起，这些小微养老机构出现之后，当地产生了老年人“回流”的现象，即一些原本在县城养老机构养老的老年人回流到家乡所在的村级养老机构。同时，当地一些原来不接受机构养老的老年人，在村级小微养老机构兴起后，也逐渐愿意接受去村级养老机构养老。实际上，相对于

〔作者简介〕李永萍，西北农林科技大学人文社会发展学院教授、博士生导师，陕西 杨凌 712100。

〔基金项目〕国家社会科学基金青年项目“新时代农民家庭代际合作育儿模式研究”（21CSH030）

① 李永萍：《“多元一体”：集体主导的村社养老模式——基于闽南乡村敬老院的个案考察》，《求实》2020年第5期；叶敬忠、贺聪志：《农村劳动力外出务工对留守老人经济供养的影响研究》，《人口研究》2009年第4期；于长永等：《现实与预期：农村家庭养老弱化的实证分析》，《中国农村观察》2017年第2期。

城市中大型养老机构而言，乡村小微养老机构在硬件设施上和护理员专业程度上都不具有优势，但却更加受到农民家庭的青睐。农民家庭为何更愿意选择乡村小微养老机构？乡村小微养老机构具有哪些特点和优势？乡村小微养老机构如何运行？乡村小微养老机构与乡村社会之间具有何种关联？上述问题都值得深入探讨。

机构养老是一种新型养老方式，是指“老年人离开家庭入住照护机构，付费购买由机构提供的照护服务，并在机构的管理规范下生活”。①总体来看，既有关于机构养老的研究主要集中在以下方面：

第一，机构养老何以获得合法性。这方面研究探讨的核心问题是，在家庭养老具有悠久历史传统的中国，机构养老如何获得人们的认可？研究者认为，机构养老在中国社会逐渐被接受是个人、家庭和机构共同努力的结果，老年人和子女通过重建认知、自我说服等方式来为机构养老争取合法性，养老机构也通过各种专业性、制度性等方式来应对外界的偏见与污名。②因此既有研究主要从老年人、子女与养老机构三个维度分析机构养老的合法性问题。首先，从老年人的角度看，影响其养老意愿的因素主要有两大类。一是老年人的个人特征和个人禀赋，包括年龄、性别、健康状况、受教育水平、经济收入状况等方面。③例如，有研究指出，年龄越大、个人收入水平越低的农村老年人，对家庭养老的偏好更强，反之则更可能选择机构养老。④老年人的社会经济地位越高，越可能选择机构养老。⑤二是老年人所在的家庭特征，包括家庭结构、家庭关系、代际交换情况等。在家庭结构方面，有研究指出，家庭结构越完整，老年人更倾向于选择家庭养老，家庭结构越小或是越不完整，老年人则更可能选择机构养老。⑥农村中年独生子女父母在养老意愿上具有“去家庭化”的趋势，更可能选择机构养老。⑦在家庭关系方面，研究者认为，家庭关系越和谐，老年人选择机构养老的意愿就越低。⑧老年人在家庭中的权力与地位也对其养老意愿有显著影响，家庭地位高的老年人更可能选择与子女共同生活，而家庭地位低的老年人更倾向于选择独自生活或机构养老。⑨在代际交换方面，研究者认为，在代际交换中对子女付出较多的老年人越可能选择家庭养老，而对子女付出较少的老年人越可能选择机构养老。⑩隔代照料是代际交换的重要方式，对老年人养老意愿选择也具有显著影响，提供高强度隔代照料的老年人更倾向于选择家庭养老，而提供低强度隔代照料的老年人更可能选择机构养老。⑪其次，从子女的角度看，影响其是否将父母送到机构养老的因素主要有两个，一方面是经济能力。大部分老年人并没有稳定的收入来源，机构养老的花费大多是由子女负担，因此子女的经济条件直接影响其对机构养老的选择意愿。另一方面则是道德压力。在养儿防老的传统文化氛围中，子女将父母送去机构养老面临较大的道德压力。为了尽可能降低道德压力，子女可能通过强化养老机构服务效果、与其他老人子女建立稳定社交关系、炫耀机构养老的价格等方式来减少他人对机构养老的偏见。⑫还有一些子女认为机构养老在行孝方面不如居家养老，但现实的生活困境又导致其不得不将老人送到养老机构，此时子女通常会采用其他方式来弥补内心

---

① 卓唯佳、裴晓梅：《“家长权力”的倒置：养老机构中的生命晚期代际权力关系》，《妇女研究论丛》2024年第1期。

② 卓唯佳：《机构养老的合法化：家庭与机构的合作》，《社会》2024年第3期。

③ 张文娟、魏蒙：《城市老年人的机构养老意愿及影响因素研究——以北京市西城区为例》，《人口与经济》2014年第6期。

④ 田北海、雷华、钟涨宝：《生活境遇与养老意愿——农村老年人家庭养老偏好影响因素的实证分析》，《中国农村观察》2012年第2期。

⑤ 刘二鹏、张奇林：《代际关系、社会经济地位与老年人机构养老意愿——基于中国老年社会追踪调查（2012）的实证分析》，《人口与发展》2018年第3期。

⑥ 彭希哲、王雪辉：《家庭结构、个人禀赋与养老方式选择——基于队列视角的分析》，《人口学刊》2021年第1期；蒲新微、王宇超：《家庭结构变迁下居民的养老预期及养老方式偏好研究》，《人口学刊》2016年第4期。

⑦ 丁志宏：《我国农村中年独生子女父母养老意愿研究》，《人口研究》2014年第4期。

⑧ 刘二鹏、张奇林：《代际关系、社会经济地位与老年人机构养老意愿——基于中国老年社会追踪调查（2012）的实证分析》。

⑨ 宋宝安：《老年人口养老意愿的社会学分析》，《吉林大学社会科学学报》2006年第4期。

⑩ 杨帆、杨成钢：《家庭结构和代际交换对养老意愿的影响》，《人口学刊》2016年第1期。

⑪ 陶涛、刘雯莉、孙铭涛：《代际交换、责任内化还是利他主义——隔代照料对老年人养老意愿的影响》，《人口研究》2018年第5期。

⑫ 卓唯佳：《机构养老的合法化：家庭与机构的合作》。

的亏欠，如经常探望父母、给父母以更多经济支持以及与养老机构建构良好关系等。[1]再次，从养老机构的角度看，养老机构作为一个组织也会通过各种方式去污名化和建构组织声誉。争取专业认可、制度认可和社会认可是养老机构提升组织声誉和吸引老年人入住的重要方式。[2]针对养老机构一线护理人员年龄较大、职业能力欠缺等劣势，养老机构会尽其所能增加对护理人员的培训，进而提升照护质量。[3]

第二，养老机构面临的问题与危机。此类研究主要聚焦于以下四个方面：一是信任危机。信任危机是制约当前养老机构发展的重要因素之一，由于专业化能力不足、服务质量较低等原因，当前大部分老年人及其子女对养老机构普遍不信任，直接影响其入住机构的意愿。[4]有学者比较了老年人对不同类型养老机构的信任度差异，发现老年人对大型公办养老机构的信任度要高于对民办养老机构的信任度，对社区内养老机构的信任度要高于对社区外养老机构的信任度。[5]二是人才危机。人才问题也是制约养老机构发展的重要因素，表现为专业人才短缺、人才素质普遍不高和人才结构不合理。当前我国养老机构的护理员队伍多是农民工群体和城市下岗人员，其中以城乡中老年女性为主，男性护理员比较短缺。[6]养老服务队伍总体呈现出“三低三高”的特征，即学历水平低、社会地位低、收入低，平均年龄高、流动性高、劳动强度高。[7]基于此，有学者提出可以通过强化校企合作，培养更多专业化的护理员队伍和养老行业管理人才。[8]三是资金问题。资金不足导致大部分养老机构无法在硬件和软件上及时投入，进而影响其服务质量提升，这一问题在民办养老机构尤为突出。[9]当前政府对养老机构的财政补贴不足，且一些财政补贴项目在现实中不具有可操作性。[10]因此一部分学者提出要强化政府对养老机构的财政补贴力度和优化财政补贴方式，降低养老机构的运营成本和运营风险。[11]同时，也有学者提出要扩大养老机构的资金来源渠道，通过社会化和产业化方式解决其资金难题。[12]四是“医养融合”难以有效实现。医养结合是健康老龄化的重要体现。[13]高龄老年人和失能老年人是养老机构的主要客户群体，他们对养老和医疗具有双重需求，因此发展医养融合型养老机构具有必要性。[14]虽然国家从宏观层面鼓励医养结合，但医养融合在实际发展过程中面临重重困难，包括政策支持不足、多部门合作难度大、医养对接难和专业医护人员匮乏等。[15]因此，要建立更为完善的制度体系，通过“合理的利益分享机制、责任共担机制、资源整合机制和跨部门协同机制”[16]推进医养结合，促进健康老龄化目标的实现。[17]

总体看，既有研究从机构养老的合法性、机构养老的困境与危机等角度对机构养老展开了深入分析，但通过梳理发现，既有研究仍存在一些不足：一是研究对象主要集中于城市中大型的养老机构，对乡村小微养老机构的专门研究不多；二是既有研究更多探讨的是机构养老与家庭养老之间的张力，忽视

---

① 李琬予、寇彧、李贞：《城市中年子女赡养的孝道行为标准与观念》，《社会学研究》2014年第3期。
② 卓唯佳：《机构养老的合法化：家庭与机构的合作》。
③ 吴心越：《照料劳动与年龄困境：基于养老机构护理员的研究》，《妇女研究论丛》2021年第4期。
④ 景军、吴涛、方静文：《福利多元主义的困境：中国养老机构面临的信任危机》，《人口与发展》2017年第5期。
⑤ 朱浩：《基于信任视角下的民办养老机构发展模式研究——以杭州市为例》，《老龄科学研究》2014年第11期。
⑥ 姜向群、丁志宏、秦艳艳：《影响我国养老机构发展的多因素分析》，《人口与经济》2011年第4期。
⑦ 吴心越：《照料劳动与年龄困境：基于养老机构护理员的研究》。
⑧ 穆光宗：《我国机构养老发展的困境与对策》，《华中师范大学学报》（人文社会科学版）2012年第2期。
⑨ 韩烨、冀然、付佳平：《民办养老机构可持续发展的困境及对策研究》，《人口学刊》2021年第4期；刁鹏飞、臧跃、李小永：《机构养老的现状、问题及对策——以上海市为例》，《城市发展研究》2019年第8期。
⑩ 陈志勇、张薇：《我国养老服务市场化中的财政补贴方式及标准测度》，《求索》2017年第1期。
⑪ 冯佳：《基于政府干预理论的我国养老产业财税政策研究》，《财会通讯》2019年第26期。
⑫ 姜向群、丁志宏、秦艳艳：《影响我国养老机构发展的多因素分析》；穆光宗：《我国机构养老发展的困境与对策》。
⑬ 赵晓芳：《健康老龄化背景下“医养结合”养老服务模式研究》，《兰州学刊》2014年第9期。
⑭ 张晓杰：《医养结合养老创新的逻辑、瓶颈与政策选择》，《西北人口》2016年第1期。
⑮ 程亮：《医养融合：养老机构发展新路径探究》，《中州学刊》2015年第4期。
⑯ 王浦劬、雷雨若、吕普生：《超越多重博弈的医养结合机制建构论析——我国医养结合型养老模式的困境与出路》，《国家行政学院学报》2018年第2期。
⑰ 杜鹏、王雪辉：《“医养结合”与健康养老服务体系建设》，《兰州学刊》2016年第11期；李长远、张举国：《我国医养结合养老服务的典型模式及优化策略》，《求实》2017年第7期。

了乡村小微养老机构基于其嵌入乡村社会的优势，有效弥合了机构养老与家庭养老之间的张力；三是既有研究过于强调机构养老的专业化和职业化，忽视了农村老年人的养老需求以及农村养老市场的特点，农村养老机构对专业化和职业化的要求其实并不高。总体来说，这些研究偏重于强调“机构养老”的主体，即机构本身对于养老服务的重要性，从而强调养老机构正式化、规模化和产业化的发展取向。这样一种视角无形中会进一步放大机构养老与乡村社会的张力，也容易遮蔽那些在乡村社会中默默运作的小微养老机构。

养老机构是一种组织。组织的运行依赖于组织所处的制度环境，后者在很大程度上决定了组织功能发挥的程度和组织的实践形态。一般来说，正式组织与相对规范的制度环境适配，二者之间的边界比较清晰，组织以自上而下的控制维系了组织相对于制度环境的自主性。然而，乡村社会具有不规则性，正式养老机构与不规则的乡村社会之间存在张力，这意味着需要转换研究视野，重新审视乡村社会中不那么正式的小微养老机构。就养老机构而言，“养老”才是“机构”这一组织最终的功能指向，为此，须着眼于乡村社会的制度环境来定位小微养老机构的组织形态，并理解其组织运转逻辑及其福利再造机制。近年来，随着农村老龄化程度的加剧以及农民家庭养老压力剧增，乡村社会中逐渐出现了一些小微养老机构，以满足农村老年人就近在地化养老的需求。本文中的乡村小微养老机构主要是指分布在乡村社会中、规模较小、形态灵活的养老机构。实际上，乡村小微养老机构与城市中大型养老机构的区别不仅仅是规模大小的不同，而且由于其与乡村社会之间的深度嵌入性关系而具有独特的运行逻辑和福利再造效应。在农村老龄化问题愈益严峻的背景下，关于乡村小微养老机构的研究有助于拓展农村社会化养老的思路，且对于适老型的乡村社会建设具有重要启发性意义。基于此，本文通过对河南省S县三个村级小微养老机构的深度剖析，主要探讨以下三个问题：一是乡村小微养老机构的特点与优势；二是乡村小微养老机构的运行逻辑与机制；三是乡村小微养老机构如何实现对乡村社会的福利再造。

二、研究方法与田野介绍

本文主要采用质性研究方法，研究资料主要来自在田野调研中的深度访谈和参与式观察。2024年3月笔者在河南S县开展了为期15天的田野调研。调研主要采用半结构式访谈的方式收集资料，每天上午和下午笔者分别与1—2位访谈对象深度访谈，访谈对象主要包括养老机构负责人、养老机构管理人员、养老机构护理员、入住机构的老年人及其家属，访谈内容主要包括养老机构的管理模式、机构运转情况、护理员的基本情况、护理程序、入住老年人的基本情况、家院关系、护理员与入住老人的关系等等。此外，由于笔者在调研期间吃住在当地一家养老机构，因此在正式的访谈之外还可以通过参与式观察的方式获得很多有效信息，如观察护理员如何护理老年人、入住老年人的生活状态和精神面貌、入住老年人家属看望老人的情况等，这些信息对于研究主题也是重要的补充。

笔者之所以选择S县作为主要的田野调研点，主要原因是该县的养老机构非常多，目前在县民政局登记备案的养老机构有38家，且分布于县、乡和村三级，这一方面有利于从整体上把握县域机构养老和养老体系建设情况，另一方面也有利于对各种类型的养老机构进行对比分析。调研期间，笔者先是通过在县民政局的访谈和查阅相关资料了解该县38家养老机构的整体情况，包括入住率、管理模式、护理质量、运行情况等，然后实地走访了其中10家养老机构，并重点考察了该县3家村级小微养老机构的运营情况，分别为C养老院、Y养老院和F养老院。关于县城和乡镇其他养老机构的田野调查则以比较的视野深化了对于乡村小微养老机构的认识。以下简要介绍3家村级小微养老机构的基本情况。

C养老院于2023年5月1日开业。老板夫妻都是70后，老板生于1975年，老板娘生于1977年，夫妻俩有两个儿子，大儿子13岁，小儿子8岁。夫妻俩之前一直在浙江打工，主要是做工程的小老板，新冠疫情之后工程量减少，且考虑到要照顾父母和孩子上学，因此打算回乡创业。夫妻俩在浙江打工时看到当地的养老行业发展很好，因此决定回乡办养老院。夫妻俩2022年回乡，在家里老宅基地上新建了一个四合院，目前总共投入200万左右。C养老院目前总共有16个床位，开业三个月左右就全部住满。C养老院在全县是收费最高的养老院，主要原因是住宿环境和饮食比较好，在该养老院入住的老年人家庭条件都比较好。该养老院的收费标准是：自理老人每月2300元；半失能老人每月3500元左右。平常主要是夫妻两人负责护理老人，只请了一个人做饭。目前每月毛收入3万元左右，除去一个工人的工资和水电饮食等开销，每月纯收入2万元左右。

F养老院于2023年11月开业，老板夫妻俩也是70后，且老板夫妻俩都是村医。之所以想到开养老院，一是因为近年随着农村交通条件的改善，很多农民都倾向于到乡镇或县城看病，村医的收入降低；二是夫妻俩看到农村老龄化比较严重，认为养老行业前景较好。F养老院是由村小改建而成，目前总共有7间房，床位20个左右，已经入住16人。村小的租金为每年2.8万元，签了10年合同，前期改造花费20多万，全部改造完成预计要花50万。该院请了两位护理员，一男一女，分别护理男老人和女老人，护理员为本地人，护理员工资是每月3000元（包吃住）。老板负责做饭和养老院的日常管理。老板娘由于还在村里做村干部，所以日常管理参与较少，但只要一下班就会到养老院帮忙，同时还自学了很多护理老人的技术和技巧，学会之后再教护理员。F养老院的收费标准为：自理老人每月1500—1800元，半失能老人每月2100元，全失能老人每月2600元。

Y养老院于2023年5月7日开业，老板生于1965年，原来在浙江做工程建筑老板，近几年由于身体不好，因此回乡办养老院。Y养老院也是由村小改建而成，目前总共投入100多万，主要用于修缮房屋、内部装修、水电和消防等。Y养老院有16间房，30多个床位，目前入住老人15人。收费标准为：自理老人每月1500—1600元，半失能老人每月2500—2600元，全失能老人每月3500—3600元。Y养老院只请了一个护理人员，是老板的远房亲戚，养老院的日常管理由老板负责，老板娘负责做饭和协助护理员护理老人。

三、乡村小微养老机构的特点与优势

小微养老机构是乡村社会内生的回应农民养老需求的组织形态。在不规则的乡村社会中，农村老年人的养老需求具有较大的异质性，由于其嵌入乡村社会，小微养老机构的组织形态在适应乡村场景的过程中具有多样性。尽管如此，小微养老机构存在着基本的共性特征。大体而言，乡村小微养老机构具有以下四个特点，这使其与城市中大型养老机构相区别，并呈现出显著的优势。

第一，家庭作坊的经营模式。相对于城市中大型养老机构比较正规的管理模式而言，乡村小微养老机构通常采取家庭作坊式的管理模式，由夫妻两人承担主要的管理者和服务员角色，尽可能减少雇工。例如，C养老院主要由夫妻两人亲自管理和提供护理服务，其中老板负责日常管理和护理男性老人，老板娘负责护理女性老人，另外请了一个做饭阿姨；Y养老院也是由夫妻两人亲自管理和提供服务，其中老板主要负责市场开拓、对外交流和清洁卫生等事务，老板娘主要负责和护工一起护理老人、做饭等事务，另外请了一名女性护理员；F养老院也主要由夫妻两人管理和提供服务，其中老板主要负责日常管理、做饭和打扫卫生，老板娘主要负责对外宣传、协助护理员护理老人等事务，另外请了两个护理员（一男一女）。家庭作坊式管理模式的好处是：一方面可以尽量减少人工支出，降低机构的运营成本；另一方面老板亲自参与管理和服务，更能保证服务质量，这对于机构的长久运营非常重要，同时，也更加有利于和入住老人之间建立亲密关系，让老人体会到家的温暖。

> 案例1："小机构有它的优势，夫妻两个人亲自参与管理和服务，可以降低运营成本，如果（老板）自己不参与管理和服务，就可能赔本，就搞不起来了。同时小机构也更接近老人，可以兼顾老人的个性化需求，更能让老人满意。老板和入住老年人之间关系更近、更融入，像一家人一样，有家庭氛围，老人住着也舒服。像我们这种大机构，院长就不可能跟每个老人关系都很近，没那么多精力。"（S县M养老公寓院长，WM，男，50岁，20240402）①

> 案例2："我们规模小，有优势，我们（老板）自己每天可以去看几遍（老人），看护理得怎么样，有什么问题都可以及时解决。小规模的，吃喝也好一点，规模大了，不可能满足每个人的要求。昨天我们这里一个老人，中午吃饭时我们炖汤喝，她说不想吃，没胃口，下午的时候我让老婆给她煎了两个鸡蛋，她一下子就吃了。"（Y养老院老板，ZLY，男，59岁，20240331）

第二，适度规模的发展定位。乡村小微养老机构通常是建在农村，有的是在农民自己的宅基地上新建或扩建而成，有的是利用村里的闲置空地改造而成（如闲置的村小学），因此规模通常都不大，提供的床位数有限，一般只有二三十个床位。地理空间有限、床位有限以及家庭作坊式的管理模式也限制了村级小微养老机构的进一步扩张。实际上，村级小微养老机构的老板大多具有比较清晰的定位，即机构

① 括号内的信息依次为：被访者身份、姓名、性别、年龄和访谈日期。下同。

的规模不能太大，太大了就无法按照小微养老机构的模式来运行，也就失去了小微养老机构的独特优势。因此，维持适度规模经营是乡村小微养老机构的重要特点。例如，C养老院目前只有16个床位，已经满员入住，老板准备适度扩建，但总床位数不会超过30张；F养老院目前有20个床位，已经入住16人，老板准备将村小学另一排老房改建成房间，但总床位数也要控制在30张左右；Y养老院总床位数为30张，老板目前没有进一步扩张的打算。根据当地农村老龄化的基本情况，村级小微养老机构维持30—40张床位数比较合理，如此既能满足农村老年人就近养老的需求，同时也能保证养老机构达到较高的入住率，使得村级小微养老机构能够正常运营。

第三，面向本地的服务对象。乡村小微养老机构通常是建在村里，入住老年人的老家一般在本乡镇范围内，大多是本村或邻村人，老年人的老家与养老院的距离通常在10里路范围内，因此能够满足老年人就近养老和在地化养老的需求。实际上，很多老年人不愿意去城里养老院，核心原因在于不想离开家乡，因此老年人对乡村小微养老机构的接受度远远高于城市中大型养老机构。农村老年人在村级小微养老机构养老具有“离家不离乡”的优势，能够降低入住老年人的心理成本，满足其心理上的安全感与归属感。同时，乡村小微养老机构嵌入乡村社会之中，能够从经济、文化、价值和情感等多个层面更好回应入住老年人及其家庭的需求，这一点后文将详细阐释。

第四，社会关系的包容取向。一般而言，正式机构对于组织内外的非正式关系具有排斥性，原因在于这些关系突破了组织内部的层级和组织与外部的边界。与城市中大型养老机构相比，乡村小微养老机构对于组织运行中非正式的社会关系具有较大的包容度，这种取向进一步塑造了小微养老机构组织扁平化的结构特征，强化了乡村社会系统的支持。首先，灵活的家庭经营模式和适度规模的定位弱化了小微养老机构中的关系区隔，以老年人为核心的社会关系具有扁平化的特征。由于小微养老机构中入住老年人有限，且内部管理没有那么刚性，入住老年人、护理员以及老板等各个主体之间是一种相对平等的关系，各个主体之间的沟通和交流空间都更大。在此情况下，入住老年人能够获得更为多元化的社会交往和社会支持。其次，乡村小微养老机构由于嵌入乡村熟人社会之中，在熟人社会关系的支撑下能够包容甚至是鼓励互助行为。乡村小微养老机构的互助行为通常是自发的，其互助行为体现在多个层次，包括护理员之间的互助、入住老年人之间的互助，以及护理员和入住老年人之间的互助等。以F养老院为例，该养老院的两个护工之间虽然有一定分工，即男护工护理男性老人，女护工护理女性老人，但是在日常护理过程中，两个护工也会相互帮忙。比如女护工的体力有限，有时在抱老人或推老人时比较吃力，男护工就会主动帮忙；男护工忙不过来时，女护工也会主动帮忙。入住老人之间的互助在乡村小微养老机构中也非常普遍，一些老人身体状况比较好，他们就会经常主动帮护理员做一些力所能及的活，比如帮助护理员晾晒衣服、协助护理员给失能老人洗澡或喂饭等。实际上，对于能自理的老人来说，他们也愿意在院内帮助其他老年人做一些力所能及的事情，这一方面可以打发时间，另一方面也是积极建构社会关系和社会交往的一种方式。总体来看，村级小微养老机构的自发互助行为有利于建构温馨的院内氛围。

> 案例3：F养老院的女护工说，“我平常对她们（指被照护的老人）好，她们对我也好，有几个老人经常帮我。比如J大娘，她就经常帮我。有的老人全失能，上厕所不好搞，我搂着老人，J大娘帮忙提裤子，不然我一个人搞不过来。洗澡也可以帮忙，这样我就省力多了。”（F养老院的女护工，WQK，女，58岁，20240328）

在城市大型养老机构中，由于入住老年人较多，且管理模式更为正规，管理具有层级性，城市中大型养老机构为了规避风险，一般不鼓励院内互助。入住老年人的社会交往空间和社会支持来源有限，老年人主要是与护理员之间的交往比较多，对护理员具有较高的依赖度。假如入住老人在帮助其他老人或帮助护理员做事的过程中发生了意外，责任难以界定。而在乡村小微养老机构里，入住老年人的社会交往不局限于护理员，而是与其他入住老年人、老板，以及机构周边的村民之间都可以建构社会关系网络。在此意义上，乡村小微养老机构实际上是构造了一种整体的生活情境，入住老年人在其中能够获得更加自由、随意和多元的社会交往体验。

以上从经营模式、规模定位、服务对象和组织关系等维度分析了乡村小微养老机构的基本特征，可见其组织形态体现出对于乡村社会灵活适应的特征，从而展现出相对于城市大型养老机构而言的竞争优势，对农民家庭具有更大的吸引力。这主要表现在两个方面：一是乡村小微养老机构的入住率都比较

高，大部分入住率都达到80%以上，部分村级小微养老机构甚至出现一床难求、需要排队入住的情况；二是小微养老机构兴起之后，出现了老年人从城市中大型养老机构“回流”到村级小微养老机构的现象。根据笔者在S县的调研来看，只要某个村里有了小微养老机构，就会成为当地老年人入住养老院的首选。在农村老龄化程度不断加剧和家庭养老难以为继的情况下，深入分析农村小微养老机构的运行逻辑和机制，对于破解农民家庭的养老困境具有重要意义。

四、嵌入性：乡村小微养老机构的运行逻辑

作为一种组织，养老机构的生存离不开组织与环境之间的关系。如前所述，小微养老机构组织形态的非正式性反而使其更好地适应了乡村社会的制度环境，而其中的关键在于小微养老机构嵌入乡村社会的组织运作逻辑。嵌入性关系意味着组织的运转突破了组织扩张和组织建设的路径，是在与环境的深度交互中达成组织目标。在后者，组织向制度环境开放，并通过挖掘和激活制度环境中的特定要素，将其转化为组织运作的资源。既有研究主要是从组织建设的角度讨论养老机构的运行逻辑，这一视角主要关注的是养老机构作为一个组织如何通过有效的管理模式实现良性运行，较少关注外部环境如何影响养老机构的内部运转。与城市中大型养老机构有所不同，乡村小微养老机构因嵌入乡村社会中，故呈现了独特的运行逻辑。在此意义上，嵌入性是理解乡村小微养老机构良性运行的关键。嵌入乡村社会的小微养老机构不是一个孤立的组织系统，而是与乡村社会间有着千丝万缕的联系，这种联系既是维持乡村小微养老机构有效运转的基础，同时也能更好回应入住老年人及其家属的多重需求。下面将主要从经济、社会、价值和情感四个层次分析小微养老机构如何通过嵌入乡村社会而实现组织的目标和功能。

（一）经济嵌入：简约经营模式下的弹性定价

组织运行需要经济成本。小微养老机构的生存离不开收入与成本的权衡。在嵌入乡村社会的过程中，小微养老机构顺应乡村经济系统的运行逻辑，从而形成了低成本的经营模式。在此基础上，小微养老机构在服务的定价上具有更大的弹性空间，从而适应了农村老年人的差异化需求。具体而言，经济嵌入包括嵌入乡村小农经济系统和农民家庭分工系统两个层面。

首先，乡村小微养老机构嵌入乡村小农经济系统中。这主要表现为村级养老机构通常是自己种菜和养殖家禽家畜，尽可能减少日常买菜开支，从而降低机构日常运行成本。乡村小微养老机构一般是建在老板自己的宅基地上，或者是由村里废弃的小学改建而成，因此在房前屋后可以开辟出菜园、果园以及养殖场地。由于老年人平常吃饭也会有一些剩菜剩饭，倒掉又觉得可惜，因此养老机构的老板通常会养殖一些家禽，将剩菜剩饭用于喂养家禽家畜。例如，C养老院和Y养老院都是以自己种菜和养殖为主，蔬菜和肉类基本可以实现自给，平常只需要再从市场上购买一些牛羊肉即可。

> 案例4：C养老院的老板自己种了2亩地的菜园，种上了各类应季蔬菜，除了冬天蔬菜较少，其余季节蔬菜基本都能自给。此外还养了几百只鸡鸭，在宅基地后面一块空地上围了一大圈用于养鸡，宅基地前面的小池塘用于养鸭和养鱼。老板还让开养猪场的叔叔帮忙代养了几头猪，因此平常也不用再买猪肉，只需偶尔买一些牛羊肉即可。C养老院的老板说，“我们的伙食标准很高，一个星期杀2只鸡2只鸭，鸡肉鸭肉猪肉鱼肉牛肉排骨等换着吃。”（C养老院老板，ZMH，男，49岁，20240329）

> 案例5：Y养老院也是自己种植蔬菜和养殖鸡鸭鱼，老板说，“平常吃的蔬菜都是自己地里种的，鸡鸭鱼是自己养的，米也是自己种的，只用去乡镇买猪肉和牛羊肉。一年养两三百只鸡，五六十只鸭，池塘里养点鱼，基本够吃了。老人平常有剩饭，用来喂鸡，每天都有20多个鸡蛋”。（Y养老院老板，ZLY，男，59岁，20240331）

其次，乡村小微养老机构还嵌入农民家庭分工体系中。这主要表现为这些养老机构一般是采取家庭作坊式的管理模式，老板夫妻俩既是管理员，也是主要的服务人员，通常只需要再另外雇佣1—2个工人。乡村小微养老机构在用工上首先是要充分动员家庭内部劳动力（主要是夫妻俩），只有在家庭内部劳动力不够的情况下才可能考虑雇工。C养老院、Y养老院和F养老院在此方面都具有共性，老板夫妻俩几乎什么事情都要做，包括护理老人、打扫卫生、做饭、与老人交流、与家属沟通等等，即使雇佣了护理人员或其他服务人员，老板夫妻俩也不会闲着，而是会深度参与到养老院的日常管理和服务工作之中。充分动员家庭内部劳动力是乡村小微养老机构节约运营成本的主要方式。实际上，目前这些小微养

老机构的主要收益就来自老板夫妻俩的主要劳动投入，如果将老板夫妻俩的劳动投入都算作工资，那么这些小微养老机构基本没多少利润。上述三个养老机构的老板都算过一笔账，以入住20个老年人为例，一个月的毛收入大约为3万多元，除去聘用人员的工资以及水电费、生活费等开支，一个月的纯收入大约为2万元左右，而这没有计算老板夫妻俩的劳动投入，因此机构每月的纯收入就“相当于是两个人出去打工的收入”。当然，如果入住人数能够提升到30人左右，那么其利润空间就比较大。

可见，经济嵌入是乡村小微养老机构能够良性运行的基本前提。经济嵌入一方面降低了养老机构的日常运营成本，另一方面也使得小微养老机构在价格上更具弹性，更加契合农民家庭的经济能力，这是其相对于城市中大型养老机构而言更具吸引力的重要原因。具体看，乡村小微养老机构的价格弹性主要表现在两个方面：第一，对入住老年人的身体评估更具弹性。一般而言，养老机构的收费标准是按照老年人的身体状况而定，通常是将老年人划分为自理、半失能和失能三种类型，每种类型对应不同的收费标准。城市中大型养老机构在入住老年人身体评估时比较严格，指标比较多，一般都会严格按标准执行。与之相比，乡村小微养老机构在对老年人的身体评估方面相对比较弹性，主要看几个关键指标，如是否能自己走路、是否能自己穿衣服、是否能自己吃饭、是否能自己如厕等。同时，在关键指标确定之后也并非严格对应每个收费等级，而是通常会降低一些收费标准。例如，按照评估标准应该是全失能的老人，可能会按照半失能或者介于全失能与半失能之间的标准来收费；按评估标准是半失能的老人，可能会按照自理或者介于自理与半失能之间的标准来收费。因此，乡村小微养老机构总体的收费标准低于城市中大型养老机构。以笔者在S县的调研为例，很多老年人原来在县城养老院是按照全失能的标准收费，到了乡村小微养老机构之后则是按照半失能的标准收费，这对于农民家庭而言是很大的经济吸引。第二，乡村小微养老机构的议价空间更大。调研发现，与城市中大型养老机构相比，乡村小微养老机构普遍都更易接受议价，议价空间受老年人家庭经济状况、入住老人与老板的亲疏关系等影响。正如F养老院的老板娘所说，“都是乡里乡亲的，（价格）一点都不少，也说不过去，人家也是冲着对我们的信任才来的”。

（二）社会嵌入：前置信任基础上的服务成本控制

组织运作不仅存在经济成本，而且还存在社会成本。在乡村小微养老机构的运行中，无论是机构人员与服务对象（包括家属）之间的关系，还是机构内部管理者与护理人员之间的关系，都存在着信任问题，这直接影响小微养老机构的组织运行逻辑。乡村小微养老机构嵌入乡村社会中，乡村社会的熟人关系网络奠定了组织运作的信任基础。有学者将信任分为人际信任和制度信任（或系统信任）两个类别，认为前者主要是基于熟人社会关系的“特殊信任”，后者则是基于对群体、机构组织抑或制度的“普遍信任”。①人际信任依赖于熟人社会的支撑，且受熟人社会的监督，因此笔者在本文中将之称为社会性信任。乡村小微养老机构的信任是一种社会性信任，依赖于经营者的“做人之道”②，这有别于城市中大型养老机构的制度性信任。③小微养老机构中的社会性信任具有前置性信任的特点，即入住老年人及其家属是基于对养老机构及其负责人信任的基础之上才建立服务关系，而非基于入住养老机构之后的制度建构。在田野调研中，C养老院、Y养老院和F养老院的老板经常都提到一句话，“很多老人都是冲着对我们的信任才来的”。也就是说，入住老年人是因为信任老板的为人，所以才选择入住该养老院。可见，信任对于养老服务行业非常重要，其服务对象主要是相对弱势的老年人，养老机构及其负责人的可信度是影响老年人及其子女是否选择该养老机构的重要指标。

> 案例6：C养老院的老板娘说，“（入住老人）大多都是亲戚、邻居，或者是熟人介绍来的。都是知道我们的为人，冲着对我们的信任才把老人送来，不然人家也不放心。我们做事一直都比较厚道，讲诚信，经常都吃点小亏，不计较，人品还是不错，大家对我们都信任。”（C养老院老板娘，HXY，女，47岁，20240329）

---

① 朱浩：《基于信任视角下的民办养老机构发展模式研究——以杭州市为例》。

② 王德福：《做人之道——熟人社会里的自我实现》，北京：商务印书馆，2014年，第100页。

③ 所谓制度性信任，是指养老机构通过各种制度手段和管理措施获得入住老人和家属的信任。制度性信任通常是在老年人入住之后才建立的，而非前置性的。比如养老机构通过安装监控证明其没有虐待老人、通过对护理人员实行严格的监管措施尽可能避免对老人不好的极端现象等。

可见，乡村小微养老机构由于嵌入乡村社会之中，因此具有前置性信任的背景。小微养老机构的老板、护理人员、入住老年人等都是本地人，相互之间比较熟悉，即使之前不认识，但是在熟人社会之中，通常只需要1—2个中间人即可认识。前置性信任对于入住老年人和养老机构而言都是非常重要的优势，于前者可以降低其入住养老院的心理成本，于后者可以降低机构的管理成本、沟通成本和监督成本，进而有利于小微养老机构的有效运转。

首先，前置性信任降低了养老机构的管理成本。这表现为小微养老机构通常不需要非常正规的管理制度，只需要有基本的底线要求和服务标准即可。例如，在入住老年人身体界定方面，只需要按照大致标准即可，不需严格按照指标一一对应。在入住老年人的日常服务标准上也比较弹性，主要是将几个关键项目做好，如老年人的个人卫生、饮食和安全等，在其他细节方面则没有严格标准。城市中大型养老机构在此方面具有严格和刚性的要求，比如一天要给老人擦洗几次、什么时候洗澡等，都有严格的流程和标准，护理人员要严格按此标准执行。可见，由于小微养老机构入住的老人和子女与养老机构负责人之间有前置性信任的基础，因此养老机构不会担心非正式的管理制度会引起老人及其子女的不满。实际上，对于老人及其子女而言，只要老人在养老院过得舒服，具体怎么管理和服务他们并不在意。城市中大型养老机构与入住老人及其子女之间由于缺乏前置性的信任关系，因此需要通过严格的管理和标准化的服务来体现自己的专业性，并以此获得老人及其家属的信任。

其次，前置性信任降低了养老机构与入住老人家属的沟通成本。尤其是发生一些意外事件时，这些小微养老机构的负责人通常都不会太担心，因为他们相信老人及其家属能够理解，并且不会无理取闹。

案例7：F养老院2023年有个入住老年人摔伤，摔伤老人是老板的亲戚，老人本来是属于半失能，之前一直是坐轮椅，偶尔能够站一下，摔伤之后基本属于全失能。老人摔伤之后，老板并没有因为其失能程度增加而增加收费，而是维持原来的收费价格，而老人的家属也没有找老板的麻烦，并且还主动提出增加一点护理费。老板娘说，“摔伤的是我姨，表哥他们也没有找我们麻烦，我们是一对多，不是一对一，出现意外是难免的。我们在签协议里其实说好了，老人在院里出现任何自己摔了的情况，与养老院无关，所以我们没有多少责任，是她自己不小心摔伤的。她的家属也理解，说老人自己在家也可能摔伤。摔了后我主动降了护理费，她原来摔之前是每月2400元，摔了之后基本是全失能，上厕所都要两三个人帮忙才行，按标准应该是一个月3600元，但我没涨。后来她的家属自己觉得不好意思，说给我们涨到每月3000元。我肯定要收这个钱，不然成本太高了。他们家属也讲理，也没说什么，本来就是亲戚，差不多就行了。”（F养老院老板娘，YJP，女，48岁，202040330）

再次，前置性信任降低了养老机构的监督成本。这主要体现为对护理人员的监督。护理人员是直接照顾老年人的主体，城市中大型养老机构对护理人员都有一套严格的管理制度。而对于小微养老机构而言，护理员通常也是本地人，他们和养老机构的老板、入住老人一样都嵌入乡村社会之中，因此这些小微养老机构并不需要通过严格的制度措施来实现对护理员的监管，而主要是通过日常沟通和交流达到提醒的目的即可。

案例8：F养老院的老板娘说，“我们请的护理员都是本地人（本镇），外地人我不要，有外地人过来应聘，还有湖北过来的，但是太远了，我不了解他们，所以不敢要。本地的来了我也不是马上就答应，我要先去打听一下，看她为人如何。我问她是哪里的，本镇范围内，我基本都可以打听到，一般每个村子都有认识的人。如果太远了，我就打听不到（她的情况），她不放心我，我也不放心她”。小微养老机构对护理员的监督，主要是通过日常提醒，对此，F养老院的老板娘说，“护理员做得不对的，我们也会提醒，但不是批评，是轻言轻语地说，提醒她注意一下。不能随便发脾气。人都是要面子的，有尊严，一般只要我提醒了，他们都会注意。如果实在做得不好，没有责任心，那肯定就不能要了”。（F养老院老板娘，YJP，女，48岁，202040330）

（三）价值嵌入：扎根生命价值基础上的意义建构

在老年人的老化过程中，身体机能虽然逐渐衰弱，却越来越重视生命价值的体验。养老从来不只是物质供养的问题。在中国乡村孝道传统中，“养老”背后关涉代际之间的价值接续。通过嵌入乡村社会，小微养老机构汲取了乡村社会内生的价值观念，并将其转变为小微养老机构的资源。小微养老机构由此得以拓展其养老服务的深度和视野，在其组织机构的运行中注入更多的价值关怀，回应老年人的安全感

需求、归属感需求和价值需求，从而进一步消解了养老机构与乡村社会之间的张力。小微养老机构的价值嵌入具体表现在以下两个方面：

第一，通过回应老年人心理上的安全感与归属感需求，强化老年人对于机构的价值认同。乡村小微养老机构能够使入住老年人获得一种本体性的安全感和归属感，这种安全感和归属感对于其日常生活而言非常重要，是影响其日常生活体验的重要因素。“本体安全源于人们对周边环境的熟悉和认同，以及行动的一贯性的维护，生活中的各种习惯、惯例构成人们本体安全的基础。”①具体看，乡村小微养老机构主要从两个层面回应了老年人的安全感和归属感需求。

首先是嵌入乡村社会而营造的家园感，缓和了作为服务对象可能面临的价值剥夺。乡村小微养老机构为老年人提供了一种在地化养老的途径，这是一种“离家不离乡”的养老模式，即老年人虽然离开了家庭，但仍然生活在自己熟悉的家乡，对家乡的熟悉感和亲切感能够降低他们入住养老机构的心理成本，使之能够获得心理上的安全感和归属感。“老人在选择养老院时，首先考虑的是距离，（离家）越近越好，有家乡情结，（离家近）有亲切感。其次才是看设施、看服务。”②离家越近，老年人的安全感更强，自由感也越强，其对生活的自我掌控感也就越强；而离家越远，老年人的安全感越低，自由感也越低，其生活中的自我掌控感很弱，生活感觉是完全被别人安排。乡村小微养老机构入住老年人的老家基本都不远，一般在10里路左右范围，能够满足老年人就近养老的需求。

其次是养老机构内部生活环境和生活空间具有“类家庭化”的特征。乡村小微养老机构在居住风格、生活环境、饮食安排等方面与农民家庭具有很多相似性，具有“居家养老”的特点，这使得老年人更容易适应养老院的生活。在访谈乡村小微养老机构的负责人时，他们会不断强调，“我们这里是居家养老，和城里的大养老机构不同”。对于居家养老的定义，小微养老机构的负责人认为“就是让老人住在这里感觉像住在自己家里一样”。例如，在建筑风格上，乡村小微养老机构一般都是一层楼（不是高层）、四合院的形式，一般都有一个可供公共活动的院子；在房间布置上，通常是按照居家风格来布置，具有家的氛围；在饮食安排上，由于入住老人不多，因此可以在一定程度上兼顾老年人的个体偏好和需求。总之，老年人由于其身心各方面的原因，对生活模式的适应能力比较弱，因此很难适应一个全新的生活环境。而小微养老机构的“类家庭化”特征，使得老年人可以在很大程度上延续其原有的生活方式和生活习惯，这是其安全感和归属感的重要来源。

第二，通过回应老年人“落叶归根”的价值需求，缓解机构空间与乡村社会意义世界的断裂。中国人讲究落叶归根，即从哪里来到哪里去，尤其是在一些传统观念比较厚重的农村地区，农民落叶归根的观念更强。对于农村老年人而言，落叶归根最直白的表达就是老了和死了要回到家乡，回归自己来时的地方。因此，对农村老年人来说，老了能够回到家乡，能够在熟悉的家乡安享晚年并最终离去，是一件幸福的事情。在河南S县农村，当地的习俗是人必须要在家里去世才是落叶归根，其一生也才是圆满和幸福的；如果不幸在外面去世，则无法实现落叶归根。按当地农村习俗，在外面去世的人即使送回老家了也不能进自己家门，否则会给子孙后代带来不吉利。当地老年人因而都非常害怕死在外面，这是很多农村老年人不愿意入住养老机构的原因之一。如果一定要入住养老院，那么老年人及其家属都倾向于选择离家近的养老机构。离家近的好处是，一旦老年人身体出现意外，可以更及时通知家属并将老人送回家，尽可能减少老人死在外面的风险。如果是住在城市养老机构，老人出现意外情况可能来不及送回家就去世了。

> 案例9：“我们这里的习俗是，老人要死在家里，死在外面不好。死在外面的人，不能进屋，对后人不好。后人心里也不好受，（老人）活了一辈子了，最后死了都不能进屋，如果进屋了，对子女又不好。以前是绝对不能进，现在稍微好一点，但是还是有这个规矩。所以老人一般都不想离家远，尤其是身体有点不好的，都想离家近一点，万一有什么事，可以马上送回去，离家远了，都来不及。所以很多老人都愿意来村里养老院，不愿意去城里。”
>
> “老年人的情况都说不准，住在养老院的基本都是身体有点毛病的，随时可能发生意外。去年我们院里有个老太太，90多岁，中午吃饭的时候都好好的，晚上吃饭时就胃口不行，我赶紧叫村

① 郭琦等：《“吾心安处是我家”：农村养老机构中老人的本体安全和生存焦虑》，《开放时代》2024年第2期。

② 此处资料来源于对S县M养老公寓院长的访谈。

医过来看看，村医来看了之后说‘不行了，赶紧送回家吧’。我们赶紧联系老人家属把老人送回去。回去当天晚上就过世了。要是离得远，可能就来不及送到家。”（Y养老院老板，ZLY，男，59岁，20240331）

（四）情感嵌入：组织开放条件下的社会赋能

老年人不仅是养老的对象，而且是具有丰富情感能量的主体。长期以来，机构养老之所以在乡村语境中遭受“污名化”，主要原因是一些大中型正式养老机构在运行中过于强调组织本身的规范化和制度化，而忽视了老年人的情感体验。老年人是一个沉淀了乡村各种关系的社会人，老年人与家庭和村庄之间的社会关联蕴含着非常丰富的情感资源和情感动能。归根结底，养老服务旨在为老年人提供称心如意的情感体验，而这不仅依赖于机构人员日常照顾的情感劳动，还依赖于养老机构可在多大程度上实现老年人与乡村社会的情感联接。乡村社会是老年人熟悉的生活世界，承载了他们熟悉的社会关系和生活环境。小微养老机构通过嵌入乡村社会，依然以日常化、低成本的方式维持着老年人与乡村社会之间的关系，使乡村社会中的这些关系滋养老年人的情感体验，为老年人的养老生活注入更积极的生活动力。具体主要体现在以下两个方面：

第一，嵌入乡村的小微养老机构降低了子女探望的成本，维系了老年人与家庭之间的情感联接。乡村小微养老机构可谓“家门口的养老院”，有助于维系子女与入住老年人之间日常化的情感互动。在此意义上，乡村小微养老机构以在地化的方式弥合了家庭在日常照顾方面的弱势，形成了一种事实上的合作状态，极大地提高了入住老年人的情感体验。

案例10：入住养老院的老年人非常希望子女经常来看望自己，F养老院的老板娘说，“我们对老人再好，都替代不了亲情”。为了让子女经常来看望自己，一些老年人甚至会故意闹脾气。“老人其实内心非常孤独，他们非常渴望子女经常来看自己。很想念子女，他们感觉自己未来时日不多了，想让子女更多陪在自己身边。我们对老人再好，都无法替代自己的亲情。老人对子女是一种无法表达的想念，她不一定会说出口，但是看得出来很想念子女。有时老人只能通过闹来表达。我们这里有个老人就是如此，天天闹，天天打电话让儿子来看他，不来看就说自己要死，闹脾气。但是子女都有事情做，不可能天天陪着老人。住得近，子女来看的次数就更多，更方便。”

“如果老人住在县城养老院，后人去看就要花一整天，有时没那么多时间。不去看又不忍心，去看又很不方便。在一个乡镇范围内的距离比较好，离家近，后人和亲戚朋友去看都很方便，有时去办什么事顺便就来看看老人。所以乡镇范围的养老院，对于老人和家属来说都是有需求的。”（F养老院老板娘，YJP，女，48岁，202040330）

对于老年人来说，他们理解子女的难处，因此只要子女提出将其送到养老院，大部分老年人都能够接受并能理解，但是，他们也同样希望子女能够经常来看望自己。如果子女将老人送到养老院之后不经常来看望老人，老人就会觉得是子女抛弃了自己，内心会非常沮丧。对于子女来说，他们也需要通过经常看望老人表达自己的孝顺。乡村小微养老机构由于距离老年人老家更近，子女或其他亲属前去探望的时间成本更低，随时可以去，有时办事也可以顺便去，非常灵活方便，探望的频次也相对更多。因此，无论是老年人还是其家属，都更愿意选择就近入住乡村小微养老机构。相反，如果入住城市养老院，子女或其他亲属前去探望的时间成本更高，且没有那么灵活，需要“专门去看老人”“一去就是一天”，探望的频次可能更低。在S县的田野调研过程中，笔者到每个养老机构几乎都能看到前来探望老人的子女或亲属，他们或是买着水果零食，或是在家里炖好了汤给老人送来。每当有亲人来探望时，老年人都发自内心地开心，高兴得像个孩子。可见，家人需要通过经常去看望老人来回应其情感需求，而离得近更加方便子女经常探望。

第二，乡村小微养老机构面向乡村社会的开放式运营维系了老年人与村庄的情感联接，老年人在村庄中积累的社会关系可以增进老年人的情感体验。乡村小微养老机构通常采取开放式的管理策略，是否开门不仅直接影响入住老年人的心理状态和心理感受，而且还影响养老机构与周边社会环境系统的关系。乡村小微养老机构的开放式管理模式使得入住老年人的身体和精神都能获得自由，有利于抑制老年人内心的压抑感和孤独感。

案例11：C养老院的老板说：“我们这里从来不关门，是开放式管理，居家养老，让老人在这里就像在自己家里一样。关了门对老人的心态有影响，心里有压力，像是坐牢一样。不关门，其实

老人也不会乱走，有时晚饭之后我们会陪着能走的老人在周围散散步，老人自己不会乱走的。周围很多人也来我们这里玩，夏天的时候，我们种了西瓜，大家都来吃西瓜，还有来跳广场舞的，非常热闹，像是老年活动中心一样。”（C养老院老板，ZMH，男，49岁，20240329）

五、辐射性：乡村小微养老机构的福利再造

前文从经济嵌入、社会嵌入、价值嵌入和情感嵌入等四个维度分析了乡村小微养老机构的运作逻辑，揭示了其组织形态相对于城市中大型养老机构的优势。在嵌入乡村社会的过程中，小微养老机构迸发出较强的生命力，与乡村社会之间逐渐形成一种正反馈关系。在这一部分，笔者将基于小微养老机构的组织运作逻辑，进一步分析其对于乡村社会的福利再造效应。在此意义上，小微养老机构虽然以老年人作为服务对象，然而，由于尊重和维系了作为服务对象的老年人与乡村社会的关联，故其面向养老对象的服务供给在一定程度上具有辐射村庄社会的溢出效应。

小微养老机构福利外溢的前提是其组织本身的嵌入式运作。嵌入式的组织运作模糊了养老机构与乡村社会之间的边界。对于小微养老机构而言，要想在乡村社会中谋生存，只能尽可能地融入乡村的经济、社会、文化和生活系统，而这必然要求对于乡村社会保持较大的开放性。事实上，城市养老机构为了防止风险和意外，大多是采取封闭式的管理方式，且严格规定入住老年人的行动范围和生活轨迹，从而限制了入住老年人生活的自由度，这是很多老年人不愿意入住城市养老机构的主要原因。①与之不同，乡村小微养老机构则采取更加开放的管理策略。平时一般不会锁门，身体能够自理的入住老年人平常可以适度外出，养老院周边的村民平常也可以自由进出养老机构。因此，小微养老机构并不是乡村社会中的一个孤岛，它并未隔离于乡村社会，而是以院内供养的老年人为媒介与乡村社会之间发生着密集的互动和联系。

案例12：Y养老院的老板说：“我们这里白天不关门，晚上会把大门关上。（白天）不关门，老人可以在院子里转一转，也可以看看外面。门如果锁着，老人心里有压力，锁门了就像是坐牢一样。白天一般我们都有人看着，不怕老人出事。（不关门），外面的人也可以进来玩，附近的老人经常来我们养老院玩，老人自己在家坐着也急得慌，经常来这里打打牌，我这里成了老人活动中心了。住在里面的老人有时也打电话叫外面的老人过来玩，来的主要都是六十多岁的。我们欢迎，腊月的时候来的人最多，三四张麻将桌都坐满了。”（Y养老院老板，ZLY，男，59岁，20240331）

以上案例说明，面向乡村社会开放的组织运行模式使小微养老机构在一定程度上成为村庄老年人活动的中心节点，它虽然是一个具有营利取向的市场主体，却在客观上承担了某种公共空间的功能，这是其福利效应辐射乡村社会的基础。具体而言，小微养老机构的福利再造效应主要体现为三个方面：

一是村庄公共空间的再造。由于小微养老机构采取开放式的经营策略，突破了院内空间与院外空间的区隔，在院内院外老年人的频繁互动中，院内空间成为村庄中的一个公共活动空间。周边的村民尤其是老年人可以在空闲时随时进入养老机构休闲玩耍，如打牌、聊天、喝茶等。在C养老院和Y养老院调研期间，笔者都碰见了前来养老院玩的周边村民，其中以六七十岁的老年人为主。对于养老机构周边的村民和老年人而言，养老院提供了一个公共休闲活动空间，缓解了老年人一个人在家的孤独状态。尤其是在一些村庄公共活动空间比较匮乏的农村地区，乡村小微养老机构承载的公共空间功能无疑具有非常重要的福利效应。值得注意的是，小微养老机构的老板之所以敢采取开放式的管理模式，核心原因在于乡村社会提供的信任支撑。因为养老机构嵌入熟悉的乡村社会之中，进来玩的也都是周边熟悉的村民，相互知根知底，养老机构的老板面临的风险成本较低。而在城市陌生人社会中，开放式的管理模式就可能面临很多未知的风险，养老机构负责人一般不敢冒险，因此城市养老机构通常是封闭式管理。在此意义上，乡村小微养老机构在乡村社会中具有空间再组织的功能，以养老院为核心形成了一个相对集中的村庄公共活动空间，这无论对于入住老年人还是周边村民而言都是有益的。

二是村庄社会关系的再造。以乡村小微养老机构为核心的村庄公共空间还具有关系再组织的功能，即通过养老院这一空间载体，实现了院内老人与院外村民之间的积极交流。随着乡村养老院的发展，养老院本身逐渐成为村庄中老年人集聚的空间，从而在客观上成为村庄社会关系的重要节点。对于院内入

① 贺雪峰：《互助养老：中国农村养老的出路》，《南京农业大学学报》（社会科学版）2020年第5期。

住老年人而言，与院外村民和老人之间的互动和交流避免了他们锁定在养老机构之内的孤独感，维系了院内供养的老年人与乡村社会之间的联系。对于院外村民尤其是院外老年人而言，养老院对于社会关系的集聚促进了村庄社会中的交往，增进了村庄社会关系的活力。

三是乡村孝道伦理的再造。乡村小微养老机构以其经营模式展现了立足乡村社会的机构养老的一种可能途径。通过嵌入乡村社会，小微养老机构降低了养老机构与村庄社会的张力，可在一定程度上扭转农民对于机构养老的偏见。尤其重要的是，小微养老机构就在村庄中，且如上文所述，作为公共空间载体和社会关系的节点，老年人在其中的生活体验得以真实而完整地呈现出来，从而推动了村庄社会中孝道伦理观念的转变。入住养老院不再是子女不孝的表现，反而是改善老年生活质量的重要方式。

总之，作为市场经营主体的小微养老机构在其组织运作中为村庄社会带来了比较显著的公共福利效应。而且，如果从养老机构可持续经营的角度看，营利取向和公共福利效应并不存在本质的冲突：这种公共活动空间的功能在一定程度上增进了本地村民对于小微养老机构的了解，强化了养老院负责人与本地村民之间的关系。而且，由于每个人都是未来的老年人，所以，当下与村庄社会的公共性链接有助于其站稳在村庄中的市场优势，逐渐将其积累的社会关系网络转化为链接服务对象的载体，并在此基础上逐渐扩展其服务对象。

六、小结与讨论

本文的分析表明，嵌入性是乡村小微养老机构相对于城市中大型养老机构而言最大的优势，嵌入性体现在经济嵌入、社会嵌入、价值嵌入和情感嵌入四个层面，并分别从价格优势、社会信任、价值满足和情感回应四个方面回应了老年人及其家属的多层次需求。乡村小微养老机构基于其嵌入乡村社会的优势，不仅实现了自身的良性运转，而且对乡村社会具有福利辐射和福利再造的意义，进而与乡村社会之间形成正反馈关系。乡村小微养老机构相对于城市养老机构而言对农民家庭具有更大的吸引力，是农村家庭选择机构养老的首选。因此，如何从政策上鼓励、支持和引导乡村小微养老机构的发展，回应农民在地化和就近养老的需求，是乡村振兴和老龄化背景下需要着重探讨的重要议题。

当前农村家庭养老模式遭遇前所未有的压力，家庭养老功能与家庭其余功能或目标（如教育功能、城市化目标等）之间的张力也越来越大，农村老年人很难完全依靠家庭养老，因此农村老年人也有了对机构养老的需求。但当前的机构养老总体上是城市思维，忽视了农村老年人的需求及农村家庭的经济承受能力，呈现出两个比较突出的问题：一是机构养老过于强调专业化而导致收费普遍偏高，大部分农村家庭难以承受。专业化的管理和服务确实可以提升服务质量，但也意味着养老机构需要投入更大成本，入住老年人也需要支付较高费用，这对于很多农村家庭而言还是很大的压力。二是国家和政府主要关注城市中大型养老机构的发展，忽视了乡村小微养老机构存在的社会基础与意义。实际上，农村老年人对就近在地化养老具有很高的需求，如果一定要到机构养老，那么农村老年人大多愿意选择离家近的乡村小微养老机构，即使硬件设施和服务质量差一点也无所谓。为了应对农村老年人的养老困境，近年来国家提出要构建完善的县域养老体系，基于农村老年人对就近养老的强烈需求，县域养老体系建设要尤为重视村级小微养老机构的发展。

具体看，在发展乡村小微养老机构的过程中，有以下几点值得注意：第一，要善于盘活乡村社会中的闲置资源用于建设小微养老机构，避免盲目重建带来的资源浪费，如闲置的村小学、废弃的村委会办公楼等都可以用于改建小微养老机构。第二，相关部门对村级小微养老机构的管理可以适度宽松，只要达到基本的安全和消防等条件即可，如果管理要求过高，不仅可能超出养老机构负责人的经济能力，而且也可能超出农民家庭的经济承受能力，二者带来的结果是养老机构将陷入运营困境。第三，要将农村留守妇女和中老年人群体充分组织起来，打造一支符合农村家庭养老需求的护理员队伍。农村小微养老机构的护理员并非一定要年轻化和专业化，实际上，40—60岁的本地留守妇女和中老年人具有担任护理员的先天优势。一方面，护理行业对这一群体具有吸引力，既可以拿到在本地收入不菲的工资待遇，也能兼顾家庭；另一方面，这一群体具有担任护理员的先天优势，相对于年轻人而言，她们更能接纳老年人和理解老年人，能够真正走进老年人的内心，与老年人产生共情。

（责任编辑：何　频）