

# 本报推出青岛养老机构院长大型调查报告,为这一群体精准“画像”

## “她力量”绽光芒撑起大半边天 专业化、年轻化人才走向“台前”

记者 尚美玉

“当初冬清晨的第一缕阳光穿透养老院的玻璃窗,不同年龄段的院长们已开启忙碌的一天:市北区福星老人护老院70岁的刘云院长逐床查看老人起居;城阳区新万增养老院54岁的杨文静正与康复团队研讨照护方案;市北区红十字护老院33岁的刘锋在电脑前梳理护理排班表……在青岛,297家养老机构如同297个温暖的“夕阳港湾”,而掌舵这些港湾的院长们,用跨越数十载的人生阅历,共同书写着为老服务的情怀与担当。随着中国老年人口的增加,养老机构的标准化、制度化、规范化运营显得尤为重要。作为社会的重要力量,作为“神经中枢”,养老机构院长们在推动这些方面发挥着关键作用。青岛养老机构院长的现状如何,工作中面临着哪些挑战,他们对行业发展有着怎样的深远影响?

日前,本报开展专项调查,对青岛市58家养老机构院长的调查样本进行了统计和分析研究,为青岛养老机构院长群体“画像”。调查显示,青岛养老服务“领航者”队伍呈现鲜明的“中老年为主、女性主导”特征。女性院长占比达64.9%,51—65岁中老年群体占比56.4%。近年来,许多具备老年服务与管理、智慧养老等专业的年轻人逐步走上管理岗位,养老机构院长正呈现出明显的年轻化、专业化趋势。58家机构的院长样本中,80后有13人,占比22.41%;学历结构方面,67.24%的受访者拥有大专及以上学历;41.4%的院长持有相关专业资质证书。



李沧区社会福利院院长王津峰与老人们在一起。



太保家园青岛国际康养社区院长苏晗与老人聊天。

### 1 女性占比64.9% 细腻特质契合养老刚需

“养老工作需要更多的细心和耐心,女性在这方面有着天然的优势。”70岁的青岛市市北区福星老人护老院院长刘云,是调查中从业年限最长的院长之一。自1999年开办养老院以来,她已在养老行业坚守了26个春秋。

54岁的杨文静经营着城阳区新万增养老院,她的创业初心源于对家人的关爱。“爷爷晚年居家得不到专业照护,这深深触动了我。”2013年,她毅然创办了这家集养老与中医诊疗于一体的特色机构。“我们根据每位老人的健康状况、生活习惯制定专属照护方案,这需要极大的细心和责任心。”杨文静介绍,她所在的养老院,护理人员基本都是女性,“女性更善于沟通协调,在处理老人的情绪问题、家庭关系等方面都有着独特优势。”

调查数据显示,在受访的58名养老院院长中,女性占比达64.9%。这一性别结构与养老行业的职业特性高度契合,女性的细致、耐心和同理心等特质,使其在为老服务中更具优势。从年龄分布来看,女性院长主要集中在51—65岁年龄段,这一年龄段的女性往往既丰富的人生阅历,又具备较强的责任心和奉献精神。

### 2 持证率超四成 专业化成行业共识

“我是济南大学社区服务专业毕业,后来又考取了养老护理工作高级证书、健康管理师高级证书、助理社会工作者等多项资质。”44岁的李沧区社会福利院院长王津峰有着25年的从业经历,从一名普通护理员成长为行业“青年专家”,参与编写了《青岛市养老机构服务规范工作手册》,还当选为养老机构星级评定委员。“老人在不断变化,我们的专业能力必须紧跟步伐。现在我们定期参加民政部门组织的培训,学习最新的护理技术和管理理念,希望能进一步提升专业水平。”王津峰说。

### 3 从业年限近10年 行业忠诚度较高

“我在这个养老院工作了10年,对这里的每一位老人都有感情。”33岁的“90”后院长刘锋,是行业新生力量的代表。社工专业毕业后,便来到市北区红十字护老院扎根养老行业,10年间从护理员、康复师等基层岗位干起,最终成长为独当一面的院长。他最引以为傲的成果,是打造了一支占全院三分之一的

在太保家园青岛国际康养社区,37岁的院长苏晗毕业于国外一所知名大学的护理专业,掌握了许多先进的护理及管理理念,是调查中为数不多的高学历院长之一。“我们社区引入了‘养、医、康、乐、旅’一体化模式,需要更多专业人才。”苏晗介绍,高品质康养社区需要用全新的运营理念、智能化的科技手段和精细化的服务来支撑,“养老行业不仅需要爱心,更需要专业能力,高学历、专业化是未来的发展方向。我们这代人成长于中国发展最快、变化最剧烈的时期,对于新事物、新理念的接受度

和创新意识更强,我希望能够将这份优势投入到这项充满使命感的事业中。”

青岛市养老院长队伍整体学历水平较高,大专及以上学历合计占比67.24%,反映出管理岗位对文化程度的要求逐步提升。样本中,持有各类护理或专业证书的院长共24人,占比约41.4%。发证机构涵盖“人社局”“民政部”“青岛市职业技能鉴定中心”“山东省职业技能鉴定中心”“中国就业培训技术指导中心”以及各类“其他资质机构”,表明行业资格认证渠道广泛,专业资质日益受到重视。

调查显示,青岛市养老院长群体从业经验丰富,行业忠诚度较高。从从业年限来看,平均从业年限达9.9年,其中6—10年经验的院长有20人,占比34.48%,成为最多群体;11—15年经验10人,占比17.24%;16年以上资深从业者11人,占比18.96%,这些资深院长为行业发展提供了宝贵的经验支撑。

### 4 困境中寻突破 期盼政策与社会共支撑

在调查过程中,记者深切感受到了养老院长们对当前工作的热爱与执着,同时也听到了他们对于行业发展的呼声与期待。

“找到有责任心、真心对老人好的员工比较难。”杨文静的话道出了多数院长的心声。刘锋也表示,年轻人才流失严重,除了薪酬待遇因素,社会认同感不高是关键,“不少家长觉得孩子上了大学却干养老,没面子”。

“这并不是一门赚钱的生意。”杨文静的养老院虽有医疗资源加持,但因地理位置和收费定位,入住率仍未饱和,只能维持收支平衡。

面对困境,院长们也有着清晰的期盼和规划。在人才培养方面,他们希望政府进一步提高护理员薪酬补贴,建立职业荣誉体系,让护理员成为受人尊敬的职业;同时加强院校合作,定向培养养老专业人才,通过系统化培训提升从业人员素养。在政策支持方面,期待加大对民办养老机构的补贴力度,特别是在医疗设备更新、场地租赁等方面给予倾斜。

### 5 行业发展有底气 三代人接力初心传承

青岛市民政局养老服务处负责人刘佳表示,这次调查勾勒出的青岛养老院长群像,让我们看到了行业发展的底气所在——老院长的坚守筑牢了为老服务的根基,中年院长的深耕拓宽了行业发展的路径,年轻院长的创新注入了可持续发展的活力,三代人的接力让养老服务的初心始终传承。“他们反映的人才流失、运营压力等问题,也是我们近年来重点破解的课题。”刘佳说,当前,青岛正加快构建居家社区机构相协调、医养康养相结合的养老服务体系,下一步将持续强化人才支撑、优化政策环境,通过加强培训、健全补贴、推广智慧养老等方式,助力养老机构提升服务水平。

“养老服务是民生大事,需要政府、行业、社会形成合力,我们会和这些‘夕阳港湾’的掌舵人们一起,让青岛的养老服务更有温度、更具品质,让每一位老人都能安享晚年。”刘佳说。

专家观点

### 养老机构高质量发展 还需在三个方面发力

陆杰华



作为一名养老理论工作者,我非常欣慰阅读了《青岛市养老机构院长调查报告》,这一报告数据资料详实,特点鲜明,准确地勾画了现阶段青岛市养老机构院长的群像,其中主要有如下四个特点:一是养老院长学历层次高。院长群体普遍具备较高文化素养,不少拥有大专及以上学历,其中有些还拥有国内外知名大学的相关专业背景,这为科学管理和专业服务奠定基础。此外,较高的专业学历背景使其更易接受先进养老理念,适配行业规范化发展需求。二是专业能力突出。养老机构院长的专业性覆盖多领域,既包含养老机构运营管理、服务流程优化等核心能力,也涵盖医疗护理、康复服务等专业技能。其中一些院长深耕医养结合模式探索多年,对于推动养老机构专业化、提高员工技能水平、强化团队专业素养大有裨益。三是行业经验丰富。很多养老机构院长从业年限较长,一半以上的工作年限数在5年以上,其中不乏坚守行业10年以上的资深管理者。这些院长熟悉老年人身心特点与服务需求,能精准应对运营中的各类问题,从床位规划到日常照护均积累了成熟经验。四是代际传承有序。青岛市养老机构院长既有60后、70后,也不乏80后,甚至90后。年轻院长传承前辈经验,同时引入社工服务、文化养老等新形式,老中青携手推动全市行业持续发展。

当然,本人期待,下一步青岛市养老机构高质量发展还需要在如下三个方面发力:其一,“十五五”时期要着力专业化培训体系不完善问题。下一步培训要改变过去仅侧重基础管理,缺乏战略规划、智慧养老、失智照护等进阶内容,推动养老机构匹配行业升级需求。其次,要充分解决职业发展与激励不足,即薪酬与高压责任不匹配,职称晋升通道不清晰,尤其解决养老管理机构对年轻管理人才吸引力弱这一老大难问题,鼓励更多年轻人加入养老机构管理队伍中。其三,解决城乡发展不均衡问题。迄今,农村养老机构院长面临资源短缺、专业支撑薄弱等问题,需要鼓励城区优质管理经验与人才下沉农村,力争“十五五”时期城乡养老机构差距不断缩小。

(作者系本报特约评论员、中国人民大学人口与健康学院教授)