

中国养老机构的服务与管理

尚振坤

(北京市第一社会福利院, 北京 100029)

摘要: 随着社会老龄化程度的不断提高, 养老机构越来越受到人们的关注, 全国各地的养老机构逐步兴起。虽然我国已有大量养老机构存在, 但是其性质类型、服务设施和管理制度却各不相同。为了更好地提高养老机构的服务和管理水平, 我们有必要对养老机构的基本类型、服务内容和管理制度进行全面了解, 以便进一步推进养老机构及养老事业的发展。

关键词: 养老机构; 养老服务; 管理改革

中图分类号: D632.1 文献标识码: A 文章编号: 1000- 4149 (2008) 02- 0050- 05

On the Service and Management of China's Old-age Care Institutions

SHANG Zhenkun

(Beijing First Welfare Hospital, Beijing 100029, China)

Abstract: Along with the aging of China's population, old-age care institutions, which are emerging nationwide, raised more and more concerns. Though there are already a great number of old-age care institutions in China, the type, service facilities and management systems of them vary from one another. In order to promote the building of China's old-age care institutions, promote their service and management, so as to further develop the institutions and the old-age care cause, it is necessary to get an overall understanding of the basic types, services and management systems of such institutions both at home and abroad.

Keywords: old-age care institution; old-age care service; management reform

我国 2005 年 60 岁及以上老年人口有 1147 亿, 其中有 65 岁及以上老年人的家庭 287812 万个, 老年空巢家庭为 1561163 万户。家中有 80 岁及以上高龄老人的家庭有 261157 万个, 高龄空巢老年家庭 234179 万户, 其中单身寡居家庭为 14614 万户。老人安全带发生危机、松弛和断裂, 与家人和社会间的信息发生了断层, 需要不同形式的长期护理。截止到 2005 年底, 全国各种类型的老年人福利机构 5 万余家, 共有床位 150 多万张, 与所有的老年人口

数之比为 0.19B100^[1]。也就是说, 每百位老人平均不到一个床位。社会化养老服务需求还会日益加大, 由此说明加快我国整体养老服务机构的建设问题十分紧迫。

一、养老机构服务

(一) 日常生活照料服务

自理老年人的生活照料服务。一般老年人对养老机构的需求分为两类: 一类是虽然能够自理, 但是年纪较大, 白天子女上班无人

收稿日期: 2007- 08- 10

作者简介: 尚振坤 (1982), 女, 黑龙江哈尔滨人, 北京市第一社会福利院科员, 研究方向: 养老机构管理、老年社会工作。

照料，又不愿意雇用保姆，晚上子女下班回来后可以照顾。针对这部分老人，有些养老机构提供日间照料服务，也可以视为 / 日托式0 的托老所。这些老年人白天在日间照料机构，机构为其提供文化娱乐空间，机构服务人员为其提供饮食、看护等服务，从而保证了这些老年人的生活安全。晚上他们仍然回到自己的家里居住。

另一类是完全入住养老机构的健康老年人，他们多数是子女不在身边的空巢老人、子女工作繁忙无暇照顾的老人、丧偶或独身的独居老人。这些老年人与养老机构签订入住协议，长期居住在养老机构，由机构工作人员为其提供一切的生活照料服务，包括房间环境卫生的清洁服务、每日工作人员查房服务、每周血压测量服务、理发服务、生活用品代购服务、外出陪同服务等等。

21 非自理老年人的生活照料服务。对于生活半自理或不能自理的特殊老人，如聋哑、痴呆、残疾等失去自理能力的老人，除了享有自理老人同样的照料服务以外，还有护工，即养老护理员协助老年人的日常生活起居。例如一位下半身瘫痪的国家供养人员住在福利院里，由专门的养老护理员协助老人洗漱、洗澡、如厕，帮助老人完成打开水、打饭、洗衣服等老人无法独立完成的事情。国家每年拨给福利院一笔资金专门用于国家供养人员的开支。每个季度福利院的工作人员为老人采购毛巾、牙刷、牙膏、香皂、卫生纸等基本生活用品以及老人所需的生活物品。

对于痴呆老人，有的养老机构专门设有痴呆老人大楼，如广州福利院，对痴呆老人进行集中管理，提供所需的特殊服务项目。由于痴呆老人易发生走失、自伤、伤人、遗忘等问题，所以需要特别耐心细心的照顾，痴呆大楼设有特别的安全门、呼叫器等装置，以防老人发生意外。工作人员除了协助其日常生活起居外还要特别与其沟通、组织康复娱乐活动，帮助其康复或维持现状。对于完全不能自理的老年人，养老护理员还要负责给老人喂饭、擦洗身体、处理大小便等。

(二) 特别照顾服务

11 专业社会工作者的服务。社会工作在外国及港澳地区都已经有很长的发展历史，并

且形成了比较成熟的工作规范和内容，据香港和欧美国家的经验，社会工作者在社会福利各领域担当着重要的角色，对社会的稳定和发展起到了良好的促进作用。在外国和港澳的养老机构中社会工作者是其工作人员的重要组成部分。

然而社会工作在我国大陆是比较新的专业，在养老机构工作的职业社会工作者也寥寥无几。目前，在众多养老机构中，北京市第一社会福利院和广州福利院都设立了社工部，聘用专业社会工作人员为老人提供所需服务。社会工作者在养老机构中的服务内容主要是帮助老年人解决老年期出现的特殊问题。

(1) 进入老年期的年轻老年人角色转换和自我认识问题。社会工作人员可以通过团体辅导、组织同辈群体交往的方式帮助他们更好地过渡到老龄期，通过个别谈心鼓励其积极的参与社会，引导老年人准确的认识老年生活和自我价值，从而减少老年人与社会脱离的失落感和因居住养老院而产生的不适应。例如，为了帮助老年人尽快适应老年群居生活，社会工作者可以开展以 / 和谐一家人0 为主题的小组工作，搭建老年人之间相互熟识的桥梁，促进他们之间相互关怀的良好互动关系，减少相邻老人之间的矛盾和摩擦，建立起和谐的家庭氛围，同时也使老人们感受到集体生活的愉快气氛。

(2) 高龄老人的自卑心理和抑郁情绪问题。老年人随着衰老程度的加深，自理能力逐渐丧失，活动参与能力也逐步降低，很多人开始需要依赖辅助工具进行日常活动。与机构中其他生活自理的健康老人相比，部分老人会因此而产生自卑心理，减少外出，回避与人沟通，最终导致老年抑郁，危害健康，加速衰老。老年社会工作者可以针对这样的老人进行专门的个案咨询，定期进行专业的干预治疗性服务，帮助老人克服抑郁情绪，重新找回自信和新的动力资源。比如很多养老机构面临高龄老人身体逐渐衰弱但不愿意承认现实，转入半自理区域生活的情况，社工可以开展以 / 重新认识自我0 为主题的小组工作。减缓老人对转入半自理区的抵触和恐惧心理，促进老人之间的沟通，实事求是的了解自身状况，必要时可以提供个案辅导。

(3) 对临终老人的关怀和帮助。临终老人是养老机构中常常需要面对和照顾的群体，没有经过训练的人很难了解如何帮助这些老人真正安详的度过人生的最后阶段，这其中包括很多的心理咨询技术和沟通技巧。社工可以运用专业的技术和方法直接服务于临终老人，或培训一线护士，共同照顾临终老人，帮助他们正视死亡问题，引导他们平静的走过人生最后阶段。

21 志愿者的服务。随着社会文明程度的提高，人们道德水平也随之提高，越来越多的社会爱心人士主动要求到福利机构担任志愿者工作。养老机构也为这些志愿者提供了志愿服务的平台，可以称为养老机构的 / 增值服务0。养老机构为有需求的老年人安排相应的志愿者，每周志愿者都到机构探望老人，与老人聊天、陪老人散步、帮助老人解决生活上的困难。

31 休闲娱乐服务。养老机构的休闲娱乐活动通常比较丰富，这也是很多老年人选择机构养老的原因之一。在养老机构中，老年人除了可以找到同辈群体外，每天丰富有序的娱乐活动也给他们的晚年生活增添了不少乐趣。养老机构的工作人员为了在保证老年人身体健康的同时，确保老年人的心理健康，开创了各种各样的兴趣小组，例如：合唱小组，京剧小组，交际舞小组，书画小组，模特小组，手工制作小组，棋牌小组，读书会等，并且由专人负责兴趣小组的管理和安排。有条件的养老机构还为老年人安装了健身器材，使得老年人经常可以在室外利用健身器材更好的锻炼身体。此外，养老机构还定期组织老年人外出游玩，邀请艺术团，到机构来为老年人演出等。

41 营养配餐服务。为了保证入住养老机构的老年人的饮食健康，养老机构的食堂还特别为老人提供营养配餐服务。有些养老机构采用统一食谱的配餐方式，老年人根据机构规定的就餐时间统一到食堂就餐，不能到食堂就餐的，由送餐员送到房间。食堂为老年人提供就餐，每人) 份，荤素搭配。这类养老机构多是非营利性质的光荣院，专门针对国家三无人员，免收食宿费用。

另外一些养老机构，采用的是老人自主订餐的方式，每天由食堂的工作人员在专门的

/ 订餐栏0 里写下隔天的三餐营养配餐食谱，第二天早晨食堂的订餐员会到每个楼层，老人根据自己的口味自己预定一日三餐。这种便利的服务很受老人欢迎，尤其是在老年公寓一类的机构里，老年人有自主选择的权利，饭费的支付也很方便，只要把钱提前充到个人的饭卡里，每天刷卡付费即可。

51 养老机构设计细节及服务。为了保证老年人的安全，符合老年人居住要求，养老机构的建筑设计一般都要求达到统一的建筑标准。

(1) 地面要经过防滑处理；(2) 走廊通道要安置木制扶手；(3) 设置应急灯；(4) 安装速度较慢的老人电梯；(5) 楼内设有安全防火装置；(6) 居室内安装紧急呼叫器、地灯；(7) 卫生间要放置洗澡椅等等。

有的养老机构还在房间里为老年人配置了防火面罩，在楼梯拐角处贴上黄色的 / 小心台阶0 的标识，电器开关也用不同颜色加以区分，每个细节都体现人性化的周到服务。

除硬件设施设计上有特别之处以外，软件规划同样细致周到。

(1) 定期为老年人检查药品的使用日期，帮助老年人排查过期药品，并且帮助个别老年人在服用药品上用图画标注服用时间，防止老年人误服。

(2) 根据老年人的健康状况为老人制作胸卡，在上面记录老年人的姓名、年龄、居住养老院的名称及联系电话，防止老年人迷路走失，工作人员还可以根据胸卡的颜色分辨该老人的自理能力及是否可以独自外出。

这些服务管理上的特殊设计，别具匠心，大大提高了入住机构老年人的安全度。

(三) 康复护理及医疗服务

目前以人为本的理念逐渐渗入到养老护理领域，体现了人性化管理和人性化护理的特点。其养老护理是针对老年人的个性差异和不同需求，提供合适的护理设施和护理方式。

11 护理内容。养老护理员对卧床老人进行包括身体护理、家务以及生活咨询服务，对他们进行包括入浴、用餐、日常生活训练、生活指导等各种服务。

21 护理服务设施。在发达国家，可以看到很多系列化先进设施用于各种护理服务过

程，例如用于非自理老人的自动转移系统、特殊洗澡设施、专用便器、电子呼叫对讲系统等，这些设施极大地方便了老人的生活和减轻了护理的难度。

31 养老护理管理模式。中国的养老机构在不断提高自身的护理水平，体现人性化服务。目前我国的养老机构聘用了大量的护工协助照顾老年人，为老年人提供生活护理服务。为了提高护理水平，增加安全护理服务系数，各养老机构开始重视养老护理员的培训和管理，通过技能培训提高养老护理员的素质和能力，为老人提供良好的生活护理服务。在中国养老机构中还存在一些问题，普遍反映的问题是老年人的医疗问题。

- (1) 一般养老机构看病拿药不能报销；
- (2) 民办的养老机构请医生难。

据此上海规定 / 养老机构所在地的一级医疗机构应上门为养老机构收住的老年人提供社区医疗服务。⁰ 由医院去找养老机构，而不是让养老机构自己去找医院或医生。所在地的一级医院和急救中心应与养老机构建立稳定的联系，医生定期上门为老人体检和看病。入住养老机构的老人凭养老机构和一级医院的介绍信，应该能够在合同医院得到病历的复印件，以便养老机构建立老年人病历档案，方便医生就诊。这样的医疗服务也有待进一步推广和发展，尽量解决老年生活中的困难问题。

二、养老机构管理存在的问题与改革

(一) 养老机构管理存在的问题

在我国，90%左右的敬老院、养老院、老人院、福利院等养老机构，虽然也开始收住社会的老人，但是基本上仍然沿用这种由政府、集体出资建设和经营的管理体制。在建国 50 多年的今天，我们重新分析和评估这种公办养老机构的管理体制时，会发现有许多问题。

11 随着老年人口的不断增加，计划经济向市场经济的过渡，社会保障体系的逐步完善，政府、集体已无法包揽和完全解决养老问题。

21 原有的养老机构大部分设施陈旧、条件较差，满足不了现在老年人的生活起居、医

疗护理等的需求。

31 经过改造、扩建的一些养老机构，虽然设施条件、环境、医疗、护理较好，甚至还比较超前，但提供的服务对象并不是最需要帮助的人，变成了休闲、度假的场所，而最需要关照的高龄老人，则有可能被拒之门外¹。

41 养老机构供需匹配矛盾突出，目前，我国存在敬老院大量床位空闲与老人无法入住的矛盾现象，各种福利院和敬老院共有床位 120 万张，实际在老人院的老人只有 70 多万人。

其原因是一些想入院的老人无法承担养老院的费用。在我国老人群体中，年龄越高的老人收入越低，他们大多数在工资改革前就退休了，在高龄老人中，妇女占绝大多数，她们往往无任何收入来源，那些无法自理的老人，面对养老院的收费标准，只能望而却步。另一个原因是养老机构分布不合理，城区养老机构缺口大，而大部分养老机构建在近郊区，老人往返于家与养老院间不方便而不愿入住。

(二) 养老机构管理的改革

11 更新旧有的体制和观念。长期以来，政府是养老机构的投资主体，养老机构由政府 / 直属、直管、直办⁰，这种在传统计划经济体制下形成的福利事业单位在体制上存在许多弊端，职工的竞争意识不强，工作的积极性和创造性不能很好地发挥，从而导致工作效率、管理水平和服务质量低下，严重影响了国办养老机构社会效益和经济效益的提高。为了促进国办养老机构健康发展，除了继续做好国办养老机构的管理工作，还要进一步引入竞争机制，大力扶植一批民办养老机构，鼓励政府外的投资，支持民间资本投入到养老服务机构。吸纳民间资本，走合作建设高标准养老院的路子，本着谁投资、谁管理、谁受益的原则，面向社会公开选择投资合作伙伴。政府负责提供置换有形资产，同时投资改造置换后的资产，由个人投资新建高标准养老院及附属设施；投资双方按其投资额拥有资产所有权。新的养老院建成后实行 / 国有民营⁰，按市场机制运营，利益共享，风险共担。国有民营的方式不但解决了建院资金不足问题，而且确保了国有资产不

¹ 张庆典，浅谈养老机构的经营管理，广州市良典养老院院长论文集，2005 年 8 月 30 日。

流失，探索出一条公办养老机构改革的新路子。在管理上，不以民办与否来划分，在养老机构的性能上采取一视同仁的管理。

21 养老机构的规划设计要科学化、多层次、人性化。为适应不同收入群体的社会养老需求，跟上社会发展步伐，在养老院的规划设计上要遵循科学化、多层次、人性化的原则。养老机构环境设计要按照建设部和民政部颁布的 5 老年人建筑设计规范6 要求，建设建筑布局合理、结构样式标准、外观形象优美、工程质量优异的养老院。养老机构内要多设置各种老年人活动室，如棋牌室、阅览室、练舞房、卡拉 OK 厅等等，以保证老年人在院内可以进行集体活动，避免与群体的脱离。

31 实行科学化、行业化管理。养老机构属于弱势群体聚集的地方，一旦发生火灾等安全事故后果不堪设想。为保障老年人日常生活的安全，养老机构楼内的地面应采用防滑材质，楼道内安装木质扶手，室内有呼叫系统。由于老年群体的收入存在差异，所以在建设养老机构时要在收费标准、设施投资上加以区别和考虑，不能一味地追求高标准、高档次。各个养老机构要加强行业的内部协作关系，加强机构与老年团体和老人家庭的交流，加强机构与社会相关组织及企业的联系，将社会化福利行业规范化，提高行业整体素质，组织成立全国和省市的养老行业协会，促进全行业的共同发展。

41 强化提高养老机构管理者的素质。养老机构的管理者不同于一般的企业管理者，在注重管理效率的同时还要注意体现尊老、敬老、爱老、服务老人的观念，要爱岗敬业，自身要有充足的护老专业知识储备，养老机构管理者的专业素质应当包括以下内容。

(1) 具有先进的护老思想和观念，并将其融入本单位的业务管理和建设中。

(2) 具有专业化眼光，办任何事情都要结合老人的特点，一切以老人的满意度为服务标准。

(3) 懂得社会学、伦理学、心理学、护理学、老年学等学科的基本知识和医学的一般理

论，了解老人的生理特点，心理变化和老年保健知识。

(4) 为适应我国对外开放及打造数字化民政的需要，养老机构管理者还必须尽可能掌握一些外语知识和计算机操作技能。

(5) 管理者要严格遵守依法行政的原则，懂得如何维护老年人的合法权益。

此外，组织管理能力和水平是养老机构管理者必备的条件，也是做好工作起码的要求。养老机构管理者的组织管理素质至少应包括以下几个方面。

1 驾驭全局的能力。思考问题、解决问题能注意整体性原则，联系性原则和最佳化原则；善于由全局而思局部，再由局部而思全局，能在宏观上把握工作发展的趋势。

° 观察能力。能在养老机构的日常运作中敏锐地发现问题、分析问题和解决问题。

» 协调能力。对外能妥善处理各方面的关系，做好各方面的工作，争取上级领导和社会各界对养老事业的关心支持；对内能形成合力调动全体员工的积极性，能使服务对象也参与民主管理，理解、了解、支持院方的工作。

¼ 组织计划能力。善于在繁忙的工作中抓重点，抓主要矛盾，科学制订和安排工作计划，善于组织和动员并带领全体员工心往一处想，劲往一处使。养老机构管理者必须经过相关专业学习，取得资格证书后方能上岗。

根据目前我国养老机构管理中存在的种种不足，建议学习和借鉴国外的先进做法，尽快建立养老机构管理者的资格证准入制度。养老机构管理者的素质如何，关系到单位的事业发展。根据事业单位改革和加强养老机构专业建设的需要，养老机构的管理者唯有加强学习，努力提高自身素质，才能适应养老护理专业化的需要，才能适应人口老龄化的需要。

参考文献：

[1] 本报记者：我国每百位老人福利机构床位平均不到一个，人民日报，2006- 07- 17.

[责任编辑 王树新]