

养老护理员人力资源管理状况调查研究 ——以北京某养老院为例

杨光

(北京社会管理职业学院 北京 101601)

摘要: 本文是在为期一周的问卷调查和实地走访调查中切实了解到北京某养老院养老护理员队伍的管理存在的问题而进行的研究。通过调查发现,虽然该养老院在养老护理与管理方面积累有相当丰富的经验,但其在养老护理员人力资源管理上仍存在诸多问题,如养老护理员队伍年龄偏高、薪酬偏低、流动性偏大、工作强度大、专业化程度不强、缺少社会认同感等。建议其在养老护理员队伍的人力资源管理方面要逐步规范化和专业化。并通过政府、行业、机构、学校和社会等多种途径规范养老行业,加强养老护理队伍建设。

关键词: 养老护理员; 人力资源管理; 养老行业; 专业化

在我国人口老龄化速度日渐加快,统计数据显示,在2009年-2018年我国老年人口进入第一次增长高峰,年均净增840万人,年均增长率达4.07%,截止2019年末统计我国60岁及以上老人已达2.5388亿,占总人口18.1%,65岁以上老人1.76亿,占总人口12.6%。人口专家预计,2035年前后,我国65岁以上老人占总人口比例20%。养老问题越来越受到家庭和重视,其中北京市人口老龄化程度高,养老问题更是不容忽视。养老院、敬老院、养老驿站等养老服务机构作为社会养老的重要组成部分,在缓解首都养老压力中起到了积极的作用。而养老护理服务、托老服务会成为日后最为引人注目的行业。据民政部、国家卫健委等部门统计,我国目前有4000万失能半失能老年人,而养老护理一线从业人员仅有20多万,但市场需求量却在200万,反差极大的数字揭示了养老护理人员目前的巨大缺口。

一、该院养老护理员基本境况介绍

北京某养老院成立于1987年,由北京市政府投资兴办,属于非营利性机构,是集颐养、康复、护理、医疗、老年病研究和教学为一体的综合性养老事业单位,主要接收对象是高、退休老人,国家优抚老人、老年病患者和归国华侨老人。现有建筑面积20000余平方米,总床位达到了千张以上。是目前北京市相对资格较老专业化程度较高的养老养老院之一。

通过对该院为期7天的深入走访调查,着重了解了该院养老护理员的人力资源管理状况。经过后期整理如下:

(一) 该院养老护理员人力资源管理的现状

1. 养老护理员招聘方式。养老院里共有93名养老护理员,招聘渠道主要是靠家政公司介绍而来,其次的来源还包括养老护理员相互介绍而来、网上直接招聘,以及熟人介绍而来。所以导致近50%的护理员无护理工作经验,有养老院护理经验的人员仅占15%,其余近35%有医院护理病人和居家护理病人或老人经验。

2. 养老护理员年龄构成。通过调查发现,该院93名养老护理员,其中51~60岁21人,41~50岁55人,30~40岁16人,30岁以下1人。

3. 养老护理员性别结构。主要以女性为主,男女比例几乎接近1:1。这一点是因为养老院要求男护理员只能照顾男老人,女护理员只能照顾女老人造成的,而该院女老人相对更多一些。

4. 养老护理员学历结构。文化程度普遍处在初中(65%)和高中(10%)学历,专科以上学历的只有1人,其余都是小学以及无学历的层次,这也从侧面反映出来养老护理员的年龄普遍偏大。

5. 养老护理员薪资待遇。2500-3500元的薪资占了37.8%的

比例,3500-4500元的占35.4%,4500-5500元的占7.3%,2500元以下的占19.5%。

6. 养老护理员工作量。目前设置有普护、专护、夜班、活动班、替班五类岗位,工作量分别是“普护”护理4-8位老人,工作时间12小时,主要工作内容是白天对老人进行日常生活照料;“专护”护理1位老人,实行24小时全体即白天和晚上对老人进行日常生活照料。“夜班”护理10-20位老人,实行12小时夜间对老人进行日常生活照料。“活动班”护理10-20位老人,12小时白天推老人出去晒太阳、陪老人聊天等工作。“替班”4-8位老人,12小时白天对老人进行日常生活照料。

(二) 养老护理员的绩效考核方式

“普护”薪资在¥3500-¥5500,核算标准是老人数*收费*系数。“专护”薪资在¥3000-¥3600,核算标准是固定工资,半自理3300元、不自理4000元。“夜班”¥4000,为固定工资。“活动班”¥3800,为固定工资。“替班”¥4000,为固定工资。

(三) 养老护理员培训考核办法

培训考核分为对各项实用操作技能实行实操培训、理论培训和实操+理论三方面,考核标准培训5-7天,由科区护士、主管及养老护理员共同培训,5-7天后由护士及主管进行考核。考核期间每个操作分为A-B-C-D四个标准,A表示最差,D表示最优秀。只要有一个考核项目为A或B,就表示本次考核不通过,需从新培训,第二次考核若还是有A或B就直接辞退。考核项目里有C表示及格通过,但需要跟着老护理员实习1-3个月。考核项目都为D则免实习,直接上岗。

二、该院养老护理员人力资源管理存在的问题及原因

(一) 年龄结构不合理

养老院年龄结构中51-60岁的比例为23%,41-50岁为59%,30-40岁为17%,20-30岁仅为1%。该支养老护理员队伍年轻人或者说青年养老护理员仅占不到五分之一的比例,呈现老年化趋势。这不是一家养老院的问题而是整个行业普遍存在的问题,年轻人从事基层养老服务的比例很低,大多不愿选择养老护理工作,无法吸引年轻人也就没有更多的新鲜血液注入,导致养老护理工作专业度难以提升。

(二) 薪资待遇低

前面已有详细统计。隐形的存在同工不同酬工资待遇低已经成为制约养老护理发展的瓶颈之一。

(三) 学历及专业技能低

管中窥豹,从该院养老护理员的来源可以看出大多是进城的农

作者简介: 杨光(1983-),男,汉族,吉林延边人,助教,管理学硕士,北京社会管理职业学院老年服务与管理专业,研究方向:老年服务与管理、健康养老、项目管理。

民工或周围的村民为主，亦或是下岗再就业以及失业人员，学历层次低，年龄普遍偏大，无专业技能，很少有大中专院校或中专学校的毕业生。该院负责人表示年轻护理人员很难招，现在招聘年轻人的渠道主要是学校，但很多学生实习体验后就转行了。人员来源的限制导致了该项工作专业技能差，专业化程度不高，而且无法从基层选拔有潜力的管理人员。

(四) 工作时间长且较辛苦

通过对养老院93名养老护理员的调查显示，单日平均工作时间超过12小时者占到了养老护理员总数的48%，擦身、翻身、喂饭、有时还要端屎倒尿，向护士汇报老人夜间情况……养老理员工作时间长，既脏又累，工作环境艰苦。整个行业来看，老年人护理服务比其他工作要繁杂，这是一个需求比较多样且周期较长的工作。

(五) 社会地位低

不少护理员不仅得不到社会的认同感，甚至家属朋友也认为其工作是“伺候老人”的工作而得不到理解和关爱。反映出养老行业及其相关专业都比较新，社会对职业和行业的认可度不高。

(六) 离职率高

该院93名在岗的养老护理员工龄不足2年的有48人，几乎占了总数的60%。有很多护理员有“临时工”思想，缺乏归属感。同时，行业发展水平也参差不齐，一定程度上加剧了人才的流失。

三、养老护理员人力资源管理的改进举措

(一) 加大政府扶持力度，各部门协同完善养老服务政策

政府部门应制定政策、制度上的补贴支持，应协同建立养老机构的税收优惠政策、养老服务培训补贴制度、人员入职补贴制度和岗位补贴制度，包括制定为养老服务专业的大学生学费减免制度，对涉及养老惠老的具体举措和政策应更多一些。

(二) 提高工资待遇，激发养老护理员工作热情

提高薪资待遇仍是现行最有效的激励手段，从业时间越长、技能水平越高、护理员级别认证越高的人工工资越高，自然就会有人愿意留下来。政府对养老机构的税收上优惠政策，如提供养老护理行业的津贴、员工保险补贴等，这样机构或企业运营成本也低一些，养老护理员的工资也能提高一些。

(三) 加大行业培训力度，提高养老护理员专业技能

行业内应探索养老护理员发展新模式，例如制定一套职业行为

规范，既对养老护理员职业技能提供标准，又对养老护理员行业整体的道德水平和服务意识做出要求，还应该加快行业职业技能认证，为从业者提供更加“硬核”的技能支撑，可喜的是，当前职业教育正在推行“1+X”技能证书认证，已经把老年照护等纳入认证范围。同时从业单位应开展经常性的在岗职业培训，使养老护理服务质量提高。当然很重要的条件是养老机构运营成本需要降低，节省下来的成本就可以多用于养老人员的培训和管理。

(四) 提高社会地位，让更多年轻人和学历人才进入养老行业

利用政策鼓励年轻人进入养老护理一线，并提供有利条件，培养有一线经验的管理人才。尽管国家对养老护理员取消学历要求，但人才支持永远是一个行业长期发展的支撑，可以参照师范、农林、地质类毕业生，逐渐提高养老类专业社会认可度，逐步扭转社会世俗给养老护理员带来的偏见。加强对养老护理员先进事迹与奉献精神的社会宣传，让养老护理员的劳动创造和社会价值在全社会得到尊重。

通过调查，无论是“4050”的养老护理人群，还是年轻的养老护理员、还是养老院管理层，他们对于“成为养老护理从业者”的矛盾与挣扎，他们对“为老服务”有理想，却也因“薪酬低、工作强度大、专业化程度不强、流动性大、缺少社会认同感”的现实而踌躇不前。同时，他们盼望国家给予更多的扶持，培养更多专业的养老服务队伍，让现有生活条件有所改善，让养老服务行业能更加规范，养老护理员的地位和待遇能够进一步提升，让养老护理员们能够真正“劳有所得、劳有所值”。

参考文献:

- [1] 陈卓颐. 黄岩松. 关于老年服务与管理专业办学的理性思考. 中国老年学杂志, 2008 版
- [2] 黄建琴. 彭嘉琳. 老年人照护. 科学技术文献出版社, 2005 版
- [3] 北京日报 《养老护理员巨大缺口如何补?》
- [4] 郑翠红. 姜小鹰. 肖惠敏. 人口老龄化问题与老年护理, 莆学院学报, 2005 版
- [5] 杨明娜. 《绩效管理实务》第二版. 中国人民大学出版社.
- [6] 中国老龄门户 <http://www.cncaprc.gov.cn>,
- [7] 中国社会报 《养老护理员如何摆脱“低配”困境》

(下接第65页) 培训班或者讲座，提高村民的意识以及对电子商务的认知，促进乡村旅游和电子商务的快速发展。

(二) 整合有效资源，打造专业的旅游电商平台

贵州旅游资源丰富，在乡村振兴背景下，乡村旅游迎来了前所未有的机遇。整合有效的资源，建立乡村旅游电子商务平台是乡村旅游发展的重要支撑，一个专业的电商平台，不仅可以将贵州的特色乡村旅游资源整合在一起，同时也是一个乡村旅游的数据库，促进了乡村旅游的信息化发展。对于乡村旅游经营者而言，可以线上发布信息、线上预定、销售产品，使得旅游的经营方式多样化，吸引更多的游客关注，实现乡村旅游经营智能化。

(三) 经营者创新思维，多样化营销，与时俱进

政府是振兴乡村、发展乡村旅游引领者，而乡村旅游经营者才是主角，经营者的思维方式决定着乡村旅游的发展方向，因此，作为乡村旅游的经营者，应勇于创新，与时俱进。首先，在思想上创新，要能够接受新的事物和新的平台、新的技术，多参加相关的技术培训班或者讲座，提升个人能力；其次，多向全国其他先进地方学习，借鉴成功经验，不仅可以增长经营者的见识，拓宽视野，还能整合资源。在营销方式上，与时俱进，传统的文字图片宣传已经过时，目前电商行业比较重要的营销手段是新媒体营销，微信、微博、快手、抖音、小红书等新媒体平台，给乡村旅游发展提供了丰富的网络营销手段，其中抖音、快手、小红书较为受欢迎。同时自媒体宣传也是当前比较火爆的方式，可以拍一些乡村日常生活情景

吸引城市客户群体的关注，达到引流效果。

(四) 立足于地方文化，发展特色乡村旅游

在当前社会背景下，人们对精神文化的需求较大，喜欢深入体验不同的地方文化。贵州文化资源丰富，有着多彩的民族文化、红色文化、土司文化、屯堡文化、丹霞文化等等，这些都是我们发展乡村旅游的重要资源，经营者可以深度挖掘地方文化特色，打造独具特色的乡村旅游，通过旅游电子商务平台、新媒体营销手段、以及政府的宣传向全国乃至全世界的人宣传贵州文化，促进乡村旅游与电子商务协同发展，真正的实现乡村振兴。

注释:

- ① 2019年6月 国务院 《关于促进乡村产业振兴的指导意见》
- ② 2015年5月 国务院办公厅 《关于促进农村电子商务加快发展的指导意见》

参考文献:

- [1] 韩立阳, 乡村振兴战略——中国实现现代化的推进器 [J]. 现代交际 2019 (01): 239 + 238
- [2] 杜志琴. “互联网+”背景下乡村旅游电子商务发展研究 [J]. 武汉冶金管理干部学院学报, 2017, 027 (003): 6-8.
- [3] 梁圣. 电商成贵州后发赶超新动能 [N]. 贵州日报, 2018-12-31 (01).
- [4] 杨汝洁. 贵州省电子商务发展现状及人才需求分析 [J]. 科技创新导报, 2019 (27): 249-253