


全国民政继续教育系列培训教材

YANGLAO FUWU JIGOU
GUANLI RENYUAN NENGLI
PEIXUN FUDAO JIAOCHENG

养老服务机构 管理人员能力

培训辅导教程


主 编 孟令君 刘利君

 中国社会出版社

国家一级出版社 全国百佳图书出版单位

养老服务机构管理人员 能力培训辅导教程

主编 孟令君 刘利君

 中国 社会 出版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

养老服务机构管理人员能力培训辅导教程 / 孟令君, 刘利君主编. —北京: 中国社会出版社, 2012. 5

ISBN 978 - 7 - 5087 - 3996 - 0

I. ①养… II. ①孟… ②刘… III. ①养老院—社会服务—中国—技术培训—教材 IV. ①D669. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 075013 号

书 名: 养老服务机构管理人员能力培训辅导教程

主 编: 孟令君 刘利君

责任编辑: 杨 晖 张 杰

出版发行: 中国社会出版社 邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲 33 号新龙大厦

编辑室: (010) 66016392

销售部: (010) 66060275

网 址: www. shcbs. com. cn

经 销: 各地新华书店

印刷装订: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 170mm × 240mm 1/16

印 张: 15. 75

字 数: 283 千字

版 次: 2012 年 8 月第 1 版

印 次: 2012 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 40. 00 元

全国民政继续教育系列培训教材编委会

主任：蒋昆生

副主任：王杰秀

委员：（按姓氏笔画为序）

方新 王晓玫 白冰 冯雅辉 伍锡堂 朱希峰
邹文开 杨巧赞 杨宝祥 杨根来 杨爱民 沈小平
李双进 张新 孟令君 赵巧云 袁德 高锦法
谢希刚 符广州 蔡先文 黎汝标

职责：在全国民政职业教育教学指导委员会继续教育委员会的领导下，负责全国民政继续教育系列培训教材的规划、策划、组织、出版、协调等工作。

继续教育委员会名单

主任委员：

蒋昆生 北京社会管理职业学院院长、民政部培训中心主任

副主任委员：

袁 德 北京社会管理职业学院副院长、民政部培训中心副主任

杨凤欣 民政部人事司（社会工作司）人才工作处处长

谢希刚 长沙民政职业技术学院副院长

冯雅辉 天津海聚国际福祉市场董事长

秘书长：

袁 德 北京社会管理职业学院副院长、民政部培训中心副主任

委 员：杨宝祥 民政部培训中心培训部主任

杨根来 民政部职业技能鉴定指导中心办公室主任、北京社会管理职业学院职业能力建设处处长

沈小平 北京民政教育管理学院党委书记

杨爱民 天津市民政局培训中心主任

张世通 河北省民政厅人事处处长

廉月胜 山西省民政厅人事处处长

曹文龙 吉林省民政厅人事处处长

朱希峰 上海市社会工作培训中心主任

符广州 江苏省民政干部学校校长

蔡先文 安徽省民政干部培训中心主任

白 冰 河南省民政学校培训部主任

伍锡堂 广西民政干部培训中心书记

张 新 重庆城市管理职业学院党委副书记

和丽川 云南省民政厅人事处处长

高锦法 陕西省民政干部培训中心副主任

李双进 北京八宝山天元殡葬服务中心总经理

肖 明 长沙民政职业技术学院培训部主任

前 言



随着我国人口老龄化进程的不断加快，社会公众对养老服务需求日趋多样化。我国的人口老龄化是在“未富先老”、社会保障制度不完善、历史欠账较多、城乡和区域发展不平衡、家庭养老功能弱化的形势下发生的，加快建立与经济社会发展水平相适应，以满足老年人养老服务需求、提升老年人生活质量为目标，面向所有老年人，提供生活照料、康复护理、精神慰藉、紧急救援和社会参与等设施、组织、人才和技术要素形成的网络，以及配套的服务与管理标准、运行机制和监管制度的社会养老服务体系，已经成为和谐社会建设进程中社会福利和社会保障事业的重要内容之一。

机构养老服务与居家养老服务、社区养老服务共同构成我国养老服务的主要模式。据民政部官方统计数据，截至2010年年底，全国各类老年福利机构39 904个，比上年增加233个，床位314.9万张，比上年增长9.0%，年末收养老年人242.6万人，比上年增长6.6%。从单位类型上来看，城市养老服务机构5 413个，床位56.7万张，年末收养老年人36.3万人；农村养老服务机构31 472个，床位224.9万张，年末收养老年人182.5万人。机构养老能够有效弥补家庭养老的不足，尤其解决了目前“四二一”家庭在照顾老人方面的现实困难，更能体现一个国家和社会的养老服务水平和素质。

养老服务机构管理人员是养老服务机构有效运转、良性发展的重要因素，养老服务行业的快速发展需要大量高素质的养老服务机构管理人才的加入。为满足养老服务机构管理人员提高管理能力的要求，进一步规范和完善民政部本级中央级彩票公益金支持的养老服务机构管理人员能力培训项目，提高培训效果，北京社会管理职业学院（民政部培训中心）组织相关老师、行业



实务专家对养老服务行业进行了广泛的调研，结合北京社会管理职业学院养老服务专业教学和民政部培训中心举办的养老服务机构管理人员能力培训的实施，在形成较为实用的培训大纲的基础上，根据培训大纲和培训讲义、教案，编写了《养老服务机构管理人员能力培训教程》。

《养老服务机构管理人员能力培训教程》是根据养老服务机构管理岗位职责分解其工作任务并在此基础上予以归纳总结而成。教程分为总论和分论两部分。总论即养老服务机构概述，围绕养老服务机构的基本内涵及历史发展，以及养老服务机构管理的主要内容和模式进行编写。分论根据养老服务机构管理工作任务的类型不同进一步分为养老服务机构综合管理、养老服务机构服务质量管理、养老服务机构服务保障管理三部分。分论涵盖了养老服务机构行政管理、人力资源管理、财务管理、护理医疗服务管理、康复服务管理、膳食服务管理、服务质量评估、设施设备管理、安全管理、营销管理和信息化管理等内容。

本教程在编写过程中突出针对性和实用性，主要有以下几个方面的特点：

一是按照功能模块编写，有利于学员根据实际工作需要选择学习。本教程按照养老服务机构管理岗位工作任务进行分类编制。不同管理岗位的管理人员接受培训能够重点突出、兼顾其他。

二是强调“宽而浅”的原则。“宽”指的是增加了实操技术的知识点，因总课时所限，相应地削减了一些高深的理论知识点；“浅”指的是所选入的内容的表述，充分注意以切合机构管理人员的整体水平为前提。

三是利用案例分析突出教材的实用性。本教材在教程后列举了八个具有代表性的案例，每一个案例侧重养老服务机构管理的不同环节，进而提出分析和思考。案例分析包括行政管理案例、财务管理案例、护理服务管理案例、膳食服务管理案例、服务质量评估案例、安全管理案例、营销管理案例和信息化管理案例，更好地实现案例促培训的目的。

四是弥补养老服务机构管理人员职业资格证书的不足。为了更好地适应经济和社会发展的需要，养老服务机构管理人员的素质高低参差不齐，目前我国尚没有专门针对管理人员的资格证书。培训课程考核考试合格后，由民政部培训中心颁发管理人员能力培训证书，有效实现了管理人员能力评定。

本教材的出版得益于2011年度民政部本级中央级彩票公益金项目的经费支持，是在民政部社会福利和慈善事业促进司、北京社会管理职业学院（民政部培训中心）领导和相关部门的大力支持下进行的。教程由在养老机构从事养老基层工作和在高职院校从事一线教学实践的教师编写而成的：

北京社会管理职业学院孟令君（主编）



北京社会管理职业学院刘利君（主编，第一章）；
北京社会管理职业学院韩振秋（第二章、第十三章、案例八）；
北京社会管理职业学院段木（第三章、第九章、案例一、案例五）；
北京社会管理职业学院伏燕（第四章）；
北京社会管理职业学院余运英（第五章、第十章第一节至第四节、案例二）；
北京社会管理职业学院罗洪英（第六章、案例三）；
北京社会管理职业学院朱小棠（第七章、第八章、案例四）；
民政部培训中心杨宝祥（第十章第五节）；
北京社会管理职业学院隗苗苗（第十一章、第十二章、案例六、案例七）；
孟令君、刘利君负责全书的统稿工作。

本教程不仅适用于养老服务管理人员能力培训，还适用于高等职业院校相关专业的学生进行以提高管理能力为主的实训教学。

由于编者水平所限，书中难免有许多不妥之处。恳请广大同行和读者批评指正，以便今后改进。

孟令君 刘利君
2011年12月于北京

目 录



第一编 总论

第一章 我国养老服务机构概述	(3)
第一节 我国养老服务机构含义及历史沿革	(4)
第二节 我国养老服务机构的类型	(7)
第二章 养老服务机构管理模式	(14)
第一节 养老服务机构管理内容	(15)
第二节 养老服务机构管理的主要模式	(17)

第二编 分论

第一部分 养老服务机构综合管理

第三章 养老服务机构行政办公管理	(29)
第一节 养老服务机构会议管理	(30)
第二节 养老服务机构文书管理	(33)
第三节 养老服务机构印章及证件管理	(35)
第四节 养老服务机构档案管理	(37)
第四章 养老服务机构人力资源管理	(42)
第一节 养老服务机构人力资源及其管理的重要性	(44)



第二节	养老服务机构人力资源管理的内容及主要手段	(50)
第五章	养老服务机构财务管理	(63)
第一节	养老服务机构财务管理概述	(64)
第二节	养老服务机构财务管理部门及岗位职责	(66)
第三节	养老服务机构财务管理的主要内容	(68)
第四节	养老服务机构财务管理方式及流程	(73)

第二部分 养老服务机构服务质量管理

第六章	养老服务机构护理与医疗服务管理	(83)
第一节	养老服务机构护理服务管理	(85)
第二节	养老服务机构医疗服务管理	(101)
第七章	养老服务机构膳食服务管理	(110)
第一节	养老服务机构膳食服务管理概述	(111)
第二节	养老服务机构膳食服务管理基本要求	(113)
第三节	养老服务机构膳食服务管理及操作流程	(116)
第八章	养老服务机构康复服务管理	(125)
第一节	养老服务机构康复服务概述	(126)
第二节	养老服务机构康复工作流程及项目管理	(129)
第三节	养老服务机构康复服务质量管理	(134)
第九章	养老服务机构服务质量评估	(138)
第一节	养老服务机构服务质量评估概述	(139)
第二节	养老服务机构服务质量评估的一般过程	(142)
第三节	养老服务机构服务质量评估的要求和方法	(146)

第三部分 养老服务机构服务保障管理

第十章	养老服务机构设施设备管理	(151)
第一节	养老服务机构设施设备管理概述	(152)
第二节	养老服务机构设施设备管理机构及职责	(155)
第三节	养老服务机构设施设备管理的内容	(157)
第四节	养老服务机构设施设备管理流程	(161)
第五节	养老服务设施的生态文明建设	(162)



第十一章	养老服务机构安全管理	(171)
第一节	养老服务机构安全管理的内容和难点	(172)
第二节	养老服务机构安全管理的原则和手段	(174)
第三节	养老服务机构安全防范的制度和设备	(177)
第四节	养老服务机构安全管理的措施和程序	(180)
第十二章	养老服务机构营销管理	(183)
第一节	养老服务机构的市场营销环境	(184)
第二节	养老服务机构的市场调查和市场定位	(186)
第三节	养老服务机构市场营销策略	(188)
第四节	养老服务机构市场营销管理措施	(192)
第十三章	养老服务机构信息化管理	(195)
第一节	养老服务机构信息化概述	(196)
第二节	养老服务机构信息化管理人员及内容	(200)

第三编 案例分析

案例一：	养老服务机构行政办公管理	(209)
案例二：	养老服务机构财务管理	(213)
案例三：	养老服务机构护理服务管理	(217)
案例四：	养老服务机构膳食服务管理	(221)
案例五：	养老服务机构服务质量评估管理	(224)
案例六：	养老服务机构安全管理	(228)
案例七：	养老服务机构营销管理	(231)
案例八：	养老服务机构信息化管理	(234)
参考文献		(238)

总 论

第一编

养老服务机构管理人员能力培训辅导教程

第一章 我国养老服务机构概述

本章知识点：

1. 养老服务机构是指集中供养老年人，为其提供饮食起居、清洁卫生、生活护理、健康管理和文体娱乐活动等不同程度的综合性服务的机构。
2. 养老服务机构具有公益性、非营利性、服务内容多样性和高风险性的特点。
3. 我国养老服务机构的类型多样，根据举办的主体不同，可以分为国家举办的养老服务机构、集体经济举办的养老服务机构、民办的养老服务机构及混合型养老服务机构。

导入材料：

中国目前各类养老服务机构超过 3.8 万个

民政部副部长窦玉沛 2010 年 11 月 7 日在江苏无锡举行的全国社会养老服务体系推进会上介绍，我国目前已有各类养老服务机构 38 060 个，拥有床位 266.2 万张，收养各类人员 210.9 万人。

记者了解到，近年来，各地按照投资主体多元化的要求，打破政府直办、直管、直属的传统做法，积极引导和鼓励社会力量兴办老年公寓、福利院、敬老院等养老服务机构。目前，我国社会力量兴办的养老服务机构快速增加，有些地区民办养老服务机构的数量已超过政府办养老服务机构，成为我国养老服务体系的重要力量。

尽管如此，我国社会养老服务体系建设总量仍然不足。窦玉沛说，目前我国养老床位总数仅占全国老年人口的 1.59%，不仅低于发达国家 5%~7% 的比例，也低于一些发展中国家 2%~3% 的水平。保障面相对较小，服务项目偏少。此外，由于缺乏科学的规划指导，区域之间、城乡之间发展不平衡，布局不合理，既存在“一床难求”，也存在“床位闲置”现象。

窦玉沛表示，今后一个时期，公办养老服务机构建设的重点是以收养“三无”、五保、低收入和失能老年人为主的供养型和护养型养老服务机构，



要进一步加强供养型和护养型养老服务机构建设。此外，还要打造示范性养老服务机构，深化公办养老服务机构改革，加快养老服务机构基础设施建设步伐，为社会养老服务提供载体。

（材料来源：新闻中心——中国网，news.china.com.cn，2010-11-07）

随着人口老龄化趋势的不断严峻，我国为缓解该趋势所带来的各种社会问题采取了多种措施和手段，其中机构养老的方式是我国目前重要的养老方式之一。机构养老能够有效地弥补家庭养老的不足，尤其解决了目前“四二一”家庭在照顾老人方面的现实困难，更能体现一个国家和社会的养老服务水平和素质。

第一节 我国养老服务机构含义及历史沿革

养老服务机构在我国养老服务体系中发挥着重要作用。我国自古以来有尊老、敬老的传统，我国养老服务机构的发展历程与我国的政治、经济、文化有密切的关联性。

一、养老服务机构的 basic 含义及特点

（一）含义

社会福利机构是指国家、社会组织和个人举办的，为老年人、残疾人、孤儿和弃婴提供养护、康复、托管等服务的机构。社会福利机构包括了养老服务机构、残疾人福利机构和儿童福利机构等类型。养老服务机构是专门为社会中的老年人提供不同服务的机构。养老服务机构是指集中供养老年人，为其提供饮食起居、清洁卫生、生活护理、健康管理和文体娱乐活动等不同程度的综合性服务的机构。

养老服务机构可以是独立的法人机构，也可以附属于医疗机构、企事业单位、社会团体或者组织、综合性社会福利院的一个部门或者分支机构，可以是民办、公办或混合性质的机构。养老服务机构通过为入住老人提供集中养老服务，提高老年人的生活质量，满足老人的养老需求。

（二）养老服务机构的特点

养老服务机构是一个国家福利事业的重要组成部分，概括而言，养老服务机构具备以下主要特点：



1. 公益性

养老服务机构为老年人提供的养老服务具有“公益性”，是典型的“公益事业”。所谓“公益”是“公共利益”的简称。“公益事业”是指以社会公共利益为目标所开展的各项事业。根据《中华人民共和国公益事业捐赠法》的规定，“公益事业”包括以下几类事项，即救助灾害、救济贫困、扶助残疾人等困难的社会群体和个人的活动；教育、科学、文化、卫生、体育事业；环境保护、社会公共设施建设；促进社会发展和进步的其他社会公共和福利事业。养老服务机构从事的服务活动属于老年福利的重要组成部分，其福利的基本属性就是公益性。

公益性的特点决定了养老服务机构在提供服务和自身运营过程中都应当以公益性作为自己的最高准则和目标。比如在机构设置过程中，首先应当符合当地关于福利机构的规划设置，而不是随心所欲的个人活动，应当遵从社会的整体利益。在机构提供养老服务过程中，也要以公益性为原则。

2. 非营利性

所谓“非营利性”，是指机构的设立初衷不以获得经济收益为目标，非营利性的含义包括两个方面，即不以营利为目的，同时收益不能在机构成员之间进行分配。

非营利性要求养老服务机构的的服务不能以获取经济收益为主要目的，对于机构的设立人来说也不能以取得经济利益为成立福利机构的目标。当然，非营利性并不排斥养老服务机构为维持正常的运行收取一定的服务费用。对于公办的养老服务机构而言，由于从性质上说是国家的事业单位，因此非营利性应当是其本质要求，从实践来看，公办的养老服务机构的收费标准相对而言较低，以满足机构的正常运作，用于补贴政府或者集体拨款的不足。即使是民办的养老服务机构，非营利性也要求它在服务中获取的利益用于养老服务机构的滚动式发展，用于提高老人生活质量，为老人谋福利。

3. 服务内容的多样性

老年人在机构中进行集中养老，要求养老服务机构为其提供全方位、多层次的服务。养老服务机构不仅要满足老年人的衣食住行等基本生活照料需求，还要满足老年人医疗保健、疾病预防、护理、康复以及精神文化、心理与社会等需求。因此，对于养老服务机构来说，其开展的服务活动范围广泛，可以是养护、康复或者托管等不同层次和程度的服务。

4. 高风险性

养老服务机构服务的对象是老年人，很多都是自理能力欠缺或者高龄老人，这些老人在生活过程中出现突发疾病、意外事件、伤害、突发死亡等风



险较高，这对于养老服务机构的照料服务提出了非常高的要求。一旦因为老人发生意外，福利机构很容易陷入纠纷当中，风险很大。另外，老年福利机构是一个投资大、回报周期长、市场竞争激烈的高风险行业。这对养老服务机构的经营管理、风险防范机制等方面提出了很高的要求。

二、我国养老服务机构的发展历程

中国的养老制度可以追溯到封建社会。“孝”文化在中国几千年的封建社会中占据着主导地位。因此，中国自古有尊老、敬老和养老的传统。在我国古代的农耕社会中，以家庭生产和自给自足的自然经济为主，家庭承担着生产、生活的各项功能。家庭养老是这种社会的主要方式。同时政府和社会组织也会举办一些敬老礼仪或者慈善性的活动，直接为德高望重的老年人提供物质上的补助。

唐朝的《唐户令》规定：“诸鳏寡、孤独、贫穷、老疾、不能自存者，令近亲收养，若无近亲，付乡里安恤。”明朝、清朝的法律规定：“凡鳏寡、孤独及残废之人，贫穷无亲属依靠，不能自存，所在官司，应收养而不收养者，杖六十。”为了救济老年贫穷无依靠的人，各级官府还设立了“悲田院”、“居养院”等机构。

新中国成立后，我国养老服务机构的发展主要经历了两个阶段：

（一）公办养老服务机构一枝独秀

大概的时间段是20世纪50年代到90年代。这一时期，中国的福利制度模式是由国家负责、政府包办的民政福利和单位包办的职工福利等组成的传统福利模式。老年人福利的基本结构是城乡二元的结构。

城市范围内，老人的福利主要是单位包办的职工福利以及特殊困难群体的国家福利。体现在养老服务机构方面，当时城镇范围内的养老服务机构主要有两种，一种是单位兴办的集体制的专门接收离退休人员的机构，另一种是收住城镇“三无”人员的公办社会福利院。在农村，从新中国成立后我国就对农村中生活困难的老人给予救济。大多农村的生活困难的老人都是通过五保供养的方式维持生活。五保供养主要针对的对象是农村的“三无”老人，即无劳动能力、无生活来源又无法定赡养、抚养、扶养义务人，或者其法定赡养、抚养、扶养义务人无赡养、抚养、扶养能力的老年人。其中农村敬老院是集中收住农村地区五保老人的场所。

（二）民办养老服务机构逐渐兴起

20世纪90年代初我国开始探索社会福利社会化的思路，从1998年开始，我国加大了对社会力量兴办福利机构的政策引导和资金扶持，使得各种形式