

女承父业，「青春力量」进入养老赛道

# 刘阳荷：「95后」养老院院长这样炼成

近日，复旦大学老龄研究院发布了《养老机构院长研究报告》，课题组收集了来自全国30个省份的611份问卷，这份报告被称为“第一次为养老院院长‘画像’”。

在问卷涉及的611位院长中，女性院长占60%，“70后”和“80后”是主力，分别占34%和33%。83%的受访者获得大学专科及以上学历，43%的受访者拥有本科学历，硕士及以上学历者占比为5%。

29岁的刘阳荷，正是这样一位年轻的养老院院长，从一个宝山小囡，到纽约理工大学金融学高材生，再到南加州大学攻读老龄学，从曾经光鲜亮丽的白领到一名“养二代”，年轻人正在成为养老服务中的“青春力量”，他们又会给老年群体和养老服务带来哪些新变化？（本版图片均由受访者提供）

◆记者 傅佩文 谢江珊



■刘阳荷（后排右二）与老人们在一起

### 培养能力：从做饭开始

一个阳光正好的午后，在上海市宝山区淞南镇养老院，一老一少正在闲适地聊天，“美女”“帅哥”等一些时髦的词汇不时从他们口中“蹦”出，不知情的会以为这是爷孙俩在开玩笑，其实这名“小孙女”正是这家公建民营普惠性养老院的年轻院长。

刘阳荷出生于1996年，高中毕业后出国学习金融学。此时她的父母在幼儿教育、工程等领域创业后取得不错的成绩，准备进入养老领域，筹办一家养老院。在她的印象里，父母爱学习、肯思考、敢闯敢做、执行力强，“对我的教育，相比成绩，他们更注重能力的培养，比如如何与人沟通、做事是否周到”。

这种不一样的家庭教育，贯穿了刘阳荷的成长始终。上初中后，父母就要求她暑假学习做饭。“做饭这件事是非常考验逻辑能力的，看似简单的要求——食材丰富些，下班回到家正好能开饭，其实要做到这些需要提前策划，花多少钱、做什么菜、什么时候做、做多长时间，都是锻炼。”到了高中，刘阳荷已经能独立掌厨、打理一大家子的饭桌了。

2014年，刘阳荷还在上高中，父亲在筹办养老院时，让她帮忙挑选马桶。“这有何难？网上品类太丰富了！”她泡在网上一个下午，挑了很多款，没想到全部被父亲否定了：“这款价格便宜，但选材不够好，难以保证质量；这款款式较新，但容易沉积污垢，不方便后续打扫；这款又太小了，需要考虑老人坐着稳不稳……”

在这样的实践历练和父亲的言传身教中，她学会了很多实用的知识——养



■轮岗的重要一课：当食堂阿姨

老院地板材质及防滑、防火要求；灯具的挑选，需着重考量其照明效果，要确保空间内照度既充分又分布均匀，且无眩光干扰；如何让房间的布局和公共区域的设计更加合理……2015年7月，民建营的上海大场长乐养老院成立，设有326张床位，这里面有着父母的心血，也有着高中生刘阳荷小小的功劳。

2019年大学毕业后，在父母的建议和男友的支持下，刘阳荷进入南加州大学攻读老龄学硕士学位，专攻老年服务管理。2020年，因学校受到疫情影响，刘阳荷暑假回国，开始了一边上网课，一边去自家养老院“体验生活”。此时的她，对自己的职业规划完全是另一种模样，“就像当年电视剧里的女主角那样，穿着干练的职业装、化着精致的妆容，穿梭于高楼林立的写字楼间，参加各种高端会议，过着快节奏且光鲜亮丽的生活”。没曾想，父母此次的刻意安排，彻底改变了她的认知，也改变了她的职业轨迹。

### 基层轮岗：被催更的“朋友圈”

到自家企业“体验生活”，能干些什么？刘阳荷觉得自己大概只能干干“坐坐办公室”的活。没想到，父亲对她的要求特别严格。这一次，最让她印象深刻的还是跟做饭相关。

每天早上4时，她就要和食堂的阿姨们一起为养老院入住的260多位老人及

工作人员准备早餐。淘米、洗菜、熬上两大锅粥，还要蒸几百个馒头和鸡蛋。忙完早餐后，紧接着就是午餐的备菜——在两个小时的过程中，食堂里只听见“咔嚓咔嚓”的切菜声。阿姨们切菜又快又均匀，“看她们切的很轻松，轮到自己才发现，菜刀特别重，切了半个小时手就酸了，最后手腕都要肿起来了”。此后便是将菜倒入大锅中开烧。“食堂地上湿漉漉的，我穿着长胶鞋，脚底打滑。那锅铲长度都快赶上我了，翻起菜来特别费力，真的像用锄头种地一样。感觉不是我在炒菜，是菜在炒我。”刘阳荷笑着回忆道。

打饭同样是一门技术活。当时为刘阳荷带岗的食堂主管，是一位养老院初创时期就入职的老员工，让刘阳荷惊讶的是，200多位老人，“哪些老人食量大、有基础病需要特殊饮食以及口味偏好，她居然全部都记得”。

食量大的老人，就将米饭压得更严实，蔬菜也会打得满；有些老人不吃鸡肉或鱼肉，需要用其他食物代替；甚至连煎荷包蛋都是一件需要花心思的事，鸡蛋打进锅里后，“要稍微压一压，显得荷包蛋大一点，老人会更开心；蛋黄一定不要弄破，因为很多老人会误以为鸡蛋不新鲜”……这些藏于日常生活中的点滴细节、细致入微的关怀，深深地打动了刘阳荷，养老院的工作不仅仅是体力劳动，更需要爱心和智慧。

随着深入各个岗位，刘阳荷也解锁了各个角色——食堂的刘阿姨、维修工刘师傅、查房的刘护士……养老院的工作远比她想象中的复杂和充满挑战，但是却充满着浓浓烟火气和人情味，刘阳荷逐渐与老人们建立了深厚的感情。

她把自己的轮岗经历发到朋友圈里，那段时间，她的朋友圈点赞率特别高，变成了朋友们催更的“连续剧”。

养老院里的很多老人，也让刘阳荷体会了人生无常。大场长乐养老院的一位阿姨，起初身体硬朗、性格开朗，每次见到她，都会追着她、非要给她买冰淇淋。“就像我老家的爷爷奶奶一样，总是想给我塞点零食。”但随着年岁增长，这位阿姨的身

体状况逐渐变差，甚至出现了老年痴呆的症状。刘阳荷每次去看她，心里都有些不忍，“看着她慢慢衰老，心里会有一种说不出的滋味，让我更加珍惜当下”。

### 人情味：养老院的温暖底色

从父亲筹办第一家养老院至今，如今家里已经经营了4个养老机构——2个各拥有300多张床位的养老院和2个长者照护之家。10余年间，养老行业的快速发展，正成为一个新的“青春赛道”。刘阳荷表示，这些年，她明显感觉养老服务工作的社会认可度在提升，养老服务业能让年轻人收获更多价值感，年轻一辈给老人关怀，同时也从老人身上学到生活经验，在与老人们的交谈中，对人生、家庭、友情等有了更多思考。

2024年，已经成为了一名母亲的刘阳荷告别了在世界知名企业短暂的高级白领生涯，正式从父亲手中接过淞南镇养老院的管理工作，成为一名“95后”养老院院长。

从老人和员工们心中的“小刘刘”变身“小刘总”，她有自己立足之道。与员工互相取外号、点几杯奶茶一起说笑，没事就与老人多聊天、增进感情。

一开始，留洋归来的年轻“小刘总”，也曾想过办高端养老企业，这与土生土长、坚持普惠观念的“老刘总”存在理念差异。直到有一次，她在一家高端养老院里看到了冷清的SPA房，那一刻，她终于领悟了父亲口中“真正的服务”的内涵，要从每一个能让老人舒心的点滴做起。“父亲常说，走进老人的房间，闻不到异味，才算是达到了真正的服务质量标准。”

如今，刘阳荷已开始独当一面。她将在国外留学和外企工作学习到的理念，应用到养老院的管理上。比如将4家养老机构从独立的个体变成连锁店，集中进行标准化管理；引入智慧养老系统，通过物联网技术实时监控养老院的消防和安全状况，通过智能设备监测老人的健康状况，提升服务质量和效率，让一线护理人员有更多精力专注于老人的身心关怀。

她还鼓励员工们不断提升自己的专业技能，考取中级、高级护理证书。为了让员工们更有归属感，她制定了一项福利政策：员工的父母或配偶入住养老院，可以享受优惠。“如果资金允许，我还考虑能在老年旅游方面进行拓展，带爷爷奶奶们开开眼界。”

刘阳荷鼓励员工们多与老人交流，多去老人居住的楼层里走一走。“办公室里有很多‘90后’‘00后’，都是老人们的孙辈，我说你们只要从楼层里经过，就会给老人一种不一样的感觉——三代同堂，那是家的感觉。”

每个人都会变老，面对呼啸而来的时光列车，年轻人渴望探寻世界的心尚未觉察，中年人在事业、家庭、生活的琐碎中不及思考，老年人躬身入局方觉时光飞逝、白驹过隙……在刘阳荷看来，年轻人从事养老有着独特的意义：帮助他人也帮助自己，坦然地面对、迎接必将如约而至的衰老，然后带着珍惜，从容地生活、优雅地老去。



■当保安时，许多老人自发陪同