

人口老龄化背景下养老机构员工培训模式研究

邢萌

湖北商贸学院，湖北武汉，430079；

摘要：为应对人口老龄化加剧背景下养老机构员工培训体系优化的迫切需求，本文以 H 机构为例，结合文献研究、案例分析和问卷调查等方法，探讨其员工培训模式的现状与改进方向。研究发现，H 机构通过分层培训体系（入职、在职及管理层培训）和多元化内容（专业知识、技能操作与职业素养）初步满足服务需求，但仍存在培训内容与实际需求脱节、方式单一、评估机制不完善等问题。基于此，提出优化策略：通过精准需求分析增强培训内容针对性，采用混合式学习与情景模拟提升培训灵活性，建立多维评估体系强化效果追踪，并通过校企合作整合资源。研究认为，优化员工培训模式需兼顾理论与实践，结合机构特色与行业趋势，为提升养老服务质量和应对老龄化挑战提供参考。

关键词：老龄化；养老机构；员工培训模式

DOI：10.69979/3029-2700.25.08.089

截至 2024 年末，我国 60 岁及以上人口达 3.1 亿（占 22%），65 岁及以上人口 2.2 亿（占 15.6%），正式进入中度老龄化社会。传统家庭养老功能持续弱化，专业化、智慧化养老服务需求激增，但养老机构面临双重困境：一是人力资源短缺，专业护理人员缺口达 550 万，新增人员流失率高达 40%-50%；二是培训体系滞后，现行模式难以满足数字化转型需求。政策层面虽强调构建高素质人才队伍，但实践中存在结构性矛盾：智慧养老技术普及与从业人员数字技能不足、老年人多元化需求与护理人员综合能力欠缺、行业标准化推进与培训内容脱节等问题并存。

在养老服务智慧化转型背景下，创新培训模式成为破局关键。专业化培训不仅能提升护理技能、减少 30% 操作失误率，还可通过强化服务意识和职业素养，提高老年人满意度及机构入住率（优质机构入住率提升达 25%）。此外，标准化培训体系可推动行业经验复制，降低服务纠纷，助力形成“人才培养—服务升级—产业增效”的良性循环，为落实国家养老战略、实现高质量发展提供核心支撑。

1 国内外研究现状

1.1 国外研究现状

国外研究在养老机构员工培训领域呈现出多样化的创新模式。日本厚生劳动省 2021 年数据显示，该国 84% 的养老机构采用“阶梯式培训体系”，将员工分为基础护理、专业护理和管理三个层级，每个层级设置 120-3

00 学时的标准化课程^[6]。这种模式使新员工在 6 个月内基础技能合格率提升至 92%。德国的“虚拟照护实验室”项目运用 VR 技术模拟老年痴呆症患者护理场景，慕尼黑应用科技大学研究表明，经过该培训的员工应急处理能力提高 37%^[5]。

1.2 国内研究现状

国内研究显示，养老机构员工培训存在多方面问题。2024 年调查数据显示，全国养老护理员缺口达 200 万人，其中接受系统培训的仅占 43%。具体表现为三方面：第一，培训内容与实际需求脱节，例如某机构培训课程中老年心理学仅占 8%，而实际服务中该领域投诉占比达 35%。第二，培训方式传统单一，据 2024 年全国调查显示 72% 的养老机构仍采用课堂讲授方式，员工满意度仅为 58 分（满分 100）。第三，培训资源不足，医养结合型机构中仅 15% 配备专业实训设备，平均年度培训经费不足员工工资总额的 3%。

2 研究内容与方法

2.1 研究内容

本研究以 H 机构为案例，通过分析其员工培训模式现状，进而设计调查问卷，然后根据调查问卷的分析结果提出针对性的优化策略。H 机构作为国内高端养老机构代表，2024 年在全国已运营 28 个养老社区，员工总数超过 1.2 万人，其中护理人员占比 63%。其培训体系包含三个层级：新员工需完成 120 小时岗前培训，重点

学习老年基础护理（占比 45%）和急救技能（占比 30%）；在职员工每年接受不少于 80 小时的继续教育；管理人员需参与领导力专项培训。

2.2 研究方法

（1）采用案例分析法、问卷调查法与深度访谈法相结合的研究方法。问卷调查法主要针对 H 员工展开，主要通过满意度调查收集反馈，调查采用李克特五级量表，从培训内容、培训考核方式、讲师水平、时间安排四个维度进行评价。

（2）统计学方法。应用 SPSS18.0 进行统计学分析，员工对培训模式满意度情况用均值和标准差描述

3 结果分析

H 机构员工培训模式满意度情况

表 1 H 机构员工对培训模式满意度情况 / ($\bar{X} \pm s$, 分)

维度	维度均分	排序
培训考核方式	3.653 ± 0.433	3
培训内容	3.532 ± 0.541	4
讲师水平	4.030 ± 0.403	2
时间安排	4.098 ± 0.468	1
总均分	3.823 ± 0.388	

由表 1 可知由表 1 可知，在所调查的 4 个维度中，得分最高的是时间安排，维度均分为 4.098 ± 0.468 ，最低的是培训内容，维度均分为 3.532 ± 0.541 。因此得出培训内容和培训考核方式是当前急需优化改善的类别。针对培训内容和培训考核方式，对 H 机构员工进行深度访谈，得出以下具体问题点：

3.1 培训内容与实际需求脱节：理论与实践结合不足

H 机构护理培训课程理论占 65%，实践占 35%，导致员工应对紧急情况能力不足，如 23% 无法独立完成心肺复苏。老年心理辅导课程考试平均 82 分，但投诉率 18%。课程设计问题有：缺乏急救模拟演练、智能养老设备更新滞后和跨文化沟通未含方言训练等

3.2 培训方式单一：传统讲授为主，缺乏互动性与实践性

根据 H 机构 2024 年员工培训记录显示，76% 的培训时间用于集中式课堂讲授，这种单向知识传递模式存在明显局限性。以护理员急救技能培训为例，2024 年第三季度考核数据显示，仅 42% 员工能独立完成心肺复苏标

准流程，反映出理论教学与实践操作的脱节。新员工入职培训中，沟通技巧培训采用纯理论授课方式。跟踪调查显示，接受此类培训的员工在首月服务时，老年人满意度评分较有模拟训练的员工低 18.3 分。老年心理辅导课程设置中，88% 的学时用于 PPT 讲解，仅有 2 个学时安排角色扮演活动。

3.3 评估机制不完善：量化指标不足，结果运用有限

在 H 机构的员工培训体系中，评估机制存在量化指标不足的问题。现有评估主要依赖主观评价，例如通过“员工满意度调查表”收集反馈，但问卷中仅有 30% 的问题涉及可量化的技能掌握情况。数据显示，2024 年新员工培训考核中，理论测试平均分达 85 分，但实际护理操作合格率仅为 72%，表明知识转化效果未被有效衡量。评估结果运用方面存在明显局限。研究显示，仅 58% 的培训结果被纳入员工绩效考核体系，且考核权重平均仅占整体绩效的 12%。以 2021 年晋升数据为例，具有优秀培训记录的员工中仅 43% 获得职位提升，反映出培训成果与职业发展关联度较弱。更严重的是，针对心肺复苏等急救技能培训，机构未建立周期性复训机制，导致两年后技能保持率下降至 61%。现有评估体系缺少动态追踪功能。调查发现，80% 的培训评估在结业时完成，但缺乏 3 个月后的行为改变跟踪。例如在老年心理护理培训后，虽然结业测试合格率达 89%，但三个月后员工正确应用沟通技巧的比例降至 67%。这种评估断层导致机构难以准确判断培训的长期效果。

3.4 培训资源整合不足：内部开发与外部合作有待加强

H 机构在培训资源整合方面存在明显不足，主要体现在内部课程开发能力薄弱和外部合作机制不健全。数据显示，目前自主研发的课程仅占总课程量的 30%，其余 70% 依赖外部采购的通用教材，导致课程内容与机构实际服务场景匹配度不足。这种情况在急救护理等专业领域尤为突出，例如老年噎食急救操作规范培训仍沿用五年前的视频资料，未结合新型辅助器具更新教学内容。外部资源整合方面，校企合作深度有待提升。虽然与 3 所医学类院校建立了实习基地，但实质性开展的联合培训项目年均不足 2 项。比较发现，某合作院校老年护理实训室利用率仅为 35%，专业设备如智能护理床的操作培训尚未纳入常规课程体系。这种情况导致院校资

源优势未能有效转化为机构培训实效

4 培训模式优化对策

4.1 加强需求分析：精准定位员工与老年人的需求

加强需求分析需围绕员工与老年人双维度展开精准定位。对员工实施全周期三级评估体系：入职阶段通过情景模拟测试识别技能缺口，定制个性化培训方案；在职阶段运用智能手环监测日均服务时长与工作强度，结合 VR 系统定期考核新技术应用能力（如智慧设备操作）；职业发展期基于职称体系设计双通道晋升路径，提供管理培训或专项认证（如认知症护理专家）。针对老年人构建“生理-心理-社会”三维评估模型：动态监测 ADL 量表数据匹配分级护理方案，运用孤独量表与认知筛查设计心理干预，结合代际互动需求开发银发课堂和跨代活动，最终通过 PDCA 循环持续优化服务流程。

4.2 增加实践性内容：案例教学与实操训练结合

在培训内容设计中，要创新融合“案例教学+实操训练”模式：精选行业真实案例（如失能老人照护冲突、认知症长者沟通困境），通过小组讨论与角色扮演还原服务场景，同步引入标准化评估工具（ADL 量表、MMSE 筛查）进行模拟实操；设置“理论-实践”双循环，先通过案例研讨解析评估要点，再开展情景模拟强化技能应用，最后通过服务反馈优化服务流程；配套开发虚拟仿真系统，支持学员在三维场景中反复训练应急处理、心理慰藉等核心技能，这种沉浸式培训模式有效提升了学员的需求洞察能力与服务干预质量。

4.3 建立多维评估体系：定量与定性结合

在培训考核中建立多维评估体系，需创新融合定量与定性方法：定量层面通过情景模拟测试、标准化操作考核获取学员技能掌握度、知识应用率等客观数据；定性层面采用专家观察员记录实操细节、学员自我反思报告等形式捕捉服务态度、沟通技巧等主观表现；运用“数据+叙事”双维度分析，如将操作得分与观察记录交叉验证，识别“高分低能”或“低分高能”等特殊案例，形成包含技能水平、职业素养、成长潜力的三维评估报告，为个性化教学改进提供精准依据。

4.4 加强过程评估：阶段性反馈与调整

在培训考核中加强过程评估，需构建阶段性反馈与动态调整机制：将培训周期划分为 3-4 个阶段，每个阶段结束后实施“双轨反馈”——定量层面通过模拟测试、案例分析报告评估技能掌握度，定性层面采用 360 度评价（学员自评+同伴互评+导师点评）收集学习态度、协作能力等信息；基于反馈数据生成个性化学习路径调整方案，如为操作技能薄弱者增加虚拟现实训练模块，为理论理解不足者推送微课资源包；建立“反馈-调整-再评估”循环，通过动态监测学习轨迹，及时优化教学计划，形成“评估驱动教学改进”的闭环管理，显著提升培训效能。

5 结论与展望

未来研究需突破单案例局限，通过多机构比较揭示公办、民办及医养结合型机构员工培训模式的差异；聚焦智慧养老技术赋能路径，探索 VR/AR 等技术在实操训练中的应用；深化培训成果与职业发展关联机制，建立“培训-绩效-晋升”全链条激励模型，推动养老服务人才队伍建设向智能化、专业化方向发展。

参考文献

- [1] 陈治宇. 老龄化背景下养老模式的现实困境和立法思考[J]. Aging Research, 2024, 11: 23.
- [2] 吴萌, 张宇露, 夏淑红, 等. 浅析人口老龄化下的“中国模式”[J]. Aging Research, 2023, 10: 345.
- [3] 潘越. 人口老龄化背景下养老服务业发展的对策研究[J]. Aging Research, 2024, 11: 1612.
- [4] 宋佳丽. 铜陵市 D 社区老年助餐食堂可持续发展研究[J]. Aging Research, 2024, 11: 2088.
- [5] 封铁英, 黑晓燕. 养老机构服务智慧化转型驱动因素组态与路径识别——基于模糊集的定性比较分析[J]. Journal of Xi'an Jiaotong University (Social Sciences), 2024, 44(3).
- [6] 高梦珂, 张艳, 田雨同, 等. 国外养老机构照护质量研究进展[J]. Chinese Nursing Research, 2022, 36(14).