

托育人員從新進培訓到專業成長： 托嬰中心輔導實務經驗談

王心宜

嘉南藥理大學嬰幼兒保育系助理教授

一、前言

臺灣正面臨出生率持續下降的挑戰，根據國家發展委員會（2024）統計，臺灣 2023 年的總生育率僅為 0.865 人，創歷史新低。為減緩少子化帶來的衝擊，政府積極推動「0-6 歲國家一起養」政策，透過擴大平價教保服務量、加碼育兒津貼、降低就學費用、推動友善生養措施等，全方位支持年輕家庭的育兒需求。賴清德總統更提出明確目標，致力於提升全國送托率至 34%，以協助家長在工作與家庭照顧之間取得平衡。為達成此目標，政府積極廣設公共托育機構，擴展托育資源。然而，隨著公共托育機構數量迅速增加，教保人力缺口亦持續擴大（馬揚異，2024；廖信達，2019）。人力不足不僅影響托育品質與穩定性，也加重現職人員的工作壓力，影響職場留任率。在此背景下，如何有效規劃新進托育人員的培訓與專業成長，以確保人力穩定並提升托育品質，已成為當前托育政策發展的重要議題。

筆者從事托嬰中心訪視輔導多年，透過與托育機構的互動，深刻體會到新進托育人員在專業成長過程中的挑戰與需求。本篇文章將分享在托嬰中心訪視輔導的實務經驗，探討如何協助新進托育人員從職前訓練到在職培訓，逐步邁向專業成長，同時建構支持性環境，以促進其穩定發展與專業提升。

二、托育服務演變及現況

台灣的托育服務發展歷程受到社會變遷、人口結構改變及政府政策調整的影響，逐步從傳統家庭式照顧轉向政府規範下的托育體系。2012 年修訂的《幼兒教育及照顧法》推動「幼托整合政策」，將幼稚園和托兒所合併為統一收托 2-6 歲幼兒的幼兒園，而 0-2 歲的嬰幼兒托育服務則由托嬰中心取代，確立現行台灣托育服務架構，使嬰幼兒照顧與學齡前教育分工更明確，並提供家庭更完善的托育選擇。

依據行政院의統計資料，臺灣在 2021 年至 2023 年間，托嬰中心的收托人數從 38,938 人成長至 49,217 人，成長率達 26.40%；私立托嬰中心數量從 1,058 間增至 1,199 間，成長率為 13.33%；公共托嬰中心則從 318 間增長至 440 間，成長率 38.36%，顯示托嬰中心的供需均持續上升。為了確保托嬰服務的品質與安全，政府透過《兒童及少年服務利機構專業人員資格及訓練辦法》與《兒童及少年服利機構設置標準》規範托育人員資格與機構標準，並制定《托嬰中心托育管理實施原則》，

要求托嬰中心接受政府的監督與評鑑。然而，隨著收托需求增加，托育體系面臨人力短缺、師生比負擔過重、薪資待遇落差等問題，使得托育人員的工作壓力增加，影響服務的穩定性與可持續性。在此情況下，如何協助新進托育人員迅速適應工作、培養職能並提升實務能力成為一大考驗。

三、托育服務面對的挑戰與困境

（一）職前訓練不完整

許多新進托育人員報到後即投入繁忙的工作現場，然而職前訓練往往流於形式，難以滿足實務需求。由於人力資源吃緊，部分機構僅提供簡單的人職說明，未建立完善的培訓機制，導致新進人員未充分了解托育流程、照護標準及安全管理規範即需直接面對嬰幼兒的日常照護與家長溝通。這種「邊做邊學」的模式，不僅增加了適應壓力，也可能提高錯誤發生的風險，進而影響托育機構的整體運作與家長的信任。

（二）資深人力短缺

隨著托育機構快速擴展，資深托育人員短缺已成為影響新進人員專業成長的關鍵問題。資深人員不僅能夠提供實務指導，還能協助新進人員適應現場細節與應對技巧。然而，受限於高流動率、工作壓力大及留任誘因不足，許多機構難以維持穩定的資深教保人力，導致新進人員需依靠自我摸索，影響適應期長短與托育品質。

（三）專業能力落差大

依據現行法規，托育人員資格分為兩類，第一類為取得保母或托育人員技術士證者，第二類為高級中等以上學校幼兒保育相關科系畢業者。儘管這兩類資格皆符合法規規範，但在實務操作上仍存在明顯的能力落差。保母證照的托育人員雖具備基礎的嬰幼兒照顧能力，然而，在課程規劃、班級經營等教保層面相對薄弱；反之，學歷資格者，如生活應用科學系及青少年兒童福利學系的畢業生，雖然符合法定資格，但其大專院校課程內容未必涵蓋足夠的嬰幼兒保育訓練。筆者曾遇到托嬰中心因人力不足而聘任生活應用科學系的畢業生，雖然其學歷符合資格認定，但實務經驗極為有限，甚至未曾實際操作泡奶或正確抱嬰兒的技巧。這樣的現象顯示，現行的資格認定標準雖能提供進入職場的門檻，卻未必能確保新進人員具備充分的實務能力，進而對嬰幼兒的照護品質產生潛在風險。

（四）文書作業繁重

托育人員除日常照護與教學工作外，還需負擔龐大的行政文書作業，每天的托育日誌必須詳實記錄幼兒的日常作息，並需備妥用藥紀錄以確保幼兒的健康與安全。此外，還需定期撰寫教案，規劃適齡活動，並進行教學反思與調整，同時記錄幼兒成長檔案，以作為家長溝通與發展評估的依據。這些繁瑣的文書作業大幅增加工作負擔，尤其對於新進人員而言，更是時間管理與適應的一大考驗。

（五）感染管控負擔大

新進托育人員在適應工作環境的同時，感染管控更是一項嚴峻挑戰。在其他領域，護理師專注於健康照護，教師聚焦幼兒學習，但托育人員卻被要求「萬事通」，從教保、生活照護到感染管控全都必須面面俱到。他們需快速掌握日常教玩具與環境的清潔消毒流程，正確執行換尿布時的感染預防措施，並在面對腸病毒等傳染性疾病時，能夠即時進行幼兒隔離、環境消毒及健康監測。這種期待不僅不合理，也讓托育人員的工作壓力無限放大。

（六）親師溝通不易

少子化的影響下，家長對幼兒的保護與期望更為強烈，不僅關心幼兒的生活細節，更對教保品質、照護方式甚至課程安排有高度期待。托育人員除了應對家長各種需求與疑慮，還須負責辦理各式活動，提供家長適切的育兒建議。對新進托育人員而言，因經驗不足，可能難以掌握溝通技巧，容易因應對方式不當而導致誤解與爭議。

四、新進托育人員的因應與輔導策略

新進托育人員在職場初期，常面臨多重挑戰，包括職前訓練不完整、缺乏資深教師帶領、專業能力落差、繁重的文書作業、感染管控壓力及親師溝通不易等。這些挑戰不僅影響工作適應，更可能影響幼兒照護品質。為有效支持新進人員的專業成長，以下提出綜合性輔導與因應策略，協助其從適應期順利過渡到穩定的專業發展階段。

（一）依據專業背景訂定個別化職前及在職訓練計畫

為了縮短新進托育人員的專業能力落差，托嬰中心主管應在到職時先進行專業背景調查，了解其學歷、實務經驗及專業能力，並據此規劃適切的訓練內容。現行職前訓練內容過於制式化，大多僅涵蓋基本入職流程與安全教育，無法銜接

實務需求，導致新進人員在準備不足的情況下直接進入高壓環境。除了基本的職前訓練外，應針對個別不足的部分進行強化，例如：保母背景的托育人員應加強課程規劃與班級經營的訓練，以確保訓練內容符合其專業發展需求。此外，主管機關雖規定每年 18 小時的在職訓練，但僵化的課程安排未能因應個別需求，反而讓學習變得形式化，缺乏針對性與彈性。

筆者多年辦理在職訓練課程發現，課程皆安排於週末，托育人員在繁重工作後仍需額外學習，導致身心俱疲、學習動機低落，甚至在課堂上出現打瞌睡、滑手機等現象。部分人員僅為了完成時數而選課，使訓練流於形式，未能真正提升專業能力，削弱了在職訓練的實質效益。因此，托嬰中心主管應主動協助規劃個別化的職前及在職訓練課程，針對新進人員的個別需求進行課程輔導與在職訓練選課建議，並建立有效的學習追蹤與回饋機制，確保在職訓練能真正發揮提升專業能力與強化教保品質的核心價值。

（二）強化支持系統，建立互助型社群

許多托嬰中心因資深托育人員不足，難以有效推動導師制或師徒制來支持新進人員的專業成長。雖然部分機構透過定期教保會議提升團隊溝通與協作，但這類會議多聚焦於行政管理與課程規劃，較少關注新進人員的適應支持，這使得新進人員在面臨實務挑戰時，仍缺乏有效的支援機制。為彌補此缺口，建議托嬰中心可在主管的帶領下，組織一個具備互助功能的支持社群，以團隊合作的方式，形成有效的學習與成長網絡。

支持社群不僅是一個經驗分享的平台，更是一個集體解決問題與提供實務協助的團隊。當新進人員在工作中遇到困難或感到無助時，能夠透過社群的力量，快速獲得同儕的建議與協助，減少孤立感，增強其面對挑戰的信心與能力。此外，支持社群也有助於促進經驗交流與知識累積，即便資深人力有限，仍能透過成員間的定期會議、專題討論、教學觀摩、情緒支持小組等機制，幫助新進與現職托育人員持續成長。

（三）壓力管理與心理支持，確保托育人員身心健康

新進托育人員在適應工作環境的過程中，需面對多重壓力。雖然主管機關已將情緒管理與壓力調適課程納入在職訓練，但課程僅能提供基本紓壓或情緒管理技巧，無法真正緩解新進人員的心理負荷。因此，托嬰中心主任應主動觀察托育人員的壓力狀況，並適時介入提供支持。筆者在托嬰中心訪視輔導時，會定期提供衛生福利部國民健康署的「壓力指數測量表」及「簡式健康表(BSRS-5)」，協助評估托育人員的心理壓力狀況。這兩份量表題目精簡，便於托育人員在繁忙的

工作中快速進行自我篩檢，幫助機構即時關注心理健康狀況。訪視前，量表會事先提供給托育人員填寫，並於訪視當天收回，若現壓力指數過高或有自殺傾向，訪視輔導員會立即與中心主任討論，提醒其及早關注人員心理狀態並提供必要協助，同步提供托育人員相關心理衛生資源。

然而，筆者也觀察到，多數托育人員不主動使用政府提供的心理資源，可能因為對資源不熟悉、擔心求助被貼上標籤等。此外，私人心理諮商費用昂貴，也進一步限制了托育人員獲得心理支持的可行性。因此，透過定期壓力監測與即時介入，托嬰中心主任不僅能協助托育人員有效管理壓力，降低其情緒失控的風險，更可預防因心理壓力過大導致的幼兒照護疏忽或不當對待。這種主動且關懷的管理模式，有助於建立心理健康友善的職場環境，讓托育人員在支持與理解中穩定成長，提升整體托育品質與專業發展。

（四）善用訪視輔導團的資源

為了提升教保品質，部分托嬰中心會自行聘請外部督導，雖然能提供一定程度的專業協助，但這些外聘督導不見得能深入了解托嬰中心在營運過程中的多元實務需求。相較之下，政府設立的訪視輔導團隊，由幼兒保育及衛生保健領域的專家組成，能夠提供更具針對性的指導，並且是免費且專業性高的資源。除了定期輔導外，也能依據個別托嬰中心的需求，提供增能輔導，透過這種定向輔導的資源，有效促進托嬰中心整體團隊的專業成長。

然而，部分托嬰中心對訪視輔導團存有疑慮，擔心輔導過程與政府監督機制有所關聯，因此在初期較為保留，甚至有所顧慮，導致輔導資源無法被充分運用。為改善此一情況，筆者採取了多項措施。首先，在每年的訪視通知中，明確強調訪視的目的在於輔導與支持，而非監督；其次，在團體督導時，進一步說明訪視的核心價值，增進托嬰中心的理解與信任。此外，每間托嬰中心皆設有專責訪視輔導員，確保托嬰中心有疑問時能夠即時獲得回應，避免因資訊不透明而產生誤解。訪視後則提供具體可行的改善建議，並在後續執行過程中持續提供資源與支援，陪伴托嬰中心直至完成改善，確保輔導機制發揮實質效益。透過良好的溝通與合作，建立穩定的夥伴關係，使托嬰中心能夠獲得更多專業建議，幫助新進人員更快適應工作、並有效解決實務問題。

五、結語

托育人員的專業成長並非一蹴而就，而是需要系統化的培訓、持續性的支持以及適時的輔導來逐步累積與深化。現行的托育人員培訓制度雖具備一定架構，然而，在實務操作層面仍顯露諸多不足，托嬰中心也普遍缺乏有效的支持系統來協助

新進人員適應壓力與挑戰。透過個別化職前與在職訓練計畫、支持性社群的建立、情緒與心理壓力的定期監測，以及善用訪視輔導團隊的專業資源，我們可以為新進人員打造一個更加友善且具備成長潛力的專業成長環境。然而，這些策略的有效性取決於托嬰中心管理層的執行力與支持度，若僅停留在制度層面，未能落實到日常管理與文化建構中，則難以真正發揮作用。

除了強化托育機構內部的管理，政府層面的政策支持亦至關重要。為提升托育人員的專業發展，建議進一步檢討並修訂相關法規，使培訓制度更加貼近實務需求。同時，應關注托育制度的改善，例如降低師生比、提升薪資結構與福利保障，以減少人員流動率，確保托育服務的穩定性。最終，新進托育人員的穩定與專業成長，是影響整體托育服務品質的關鍵。期盼透過本篇分享，能為托嬰中心的營運提供具體的參考，並促使管理者與教保團隊攜手合作打造一個更具專業性、支持性與永續性的托育環境，讓每一位托育人員都能穩健成長，為嬰幼兒的福祉貢獻更多力量。

參考文獻

- 馬揚異（2024年1月）。政府撒幣衝教保服務釀超收、師資不合規亂象幼托人力荒未解「國家一起養」恐淪口號。取自 <https://www.bustoday.com.tw/article/category/183027/post/202401310019/>
- 廖信達（2019）。從托育人力缺口談托育品質提升-新北市公共托育營運管理中心經驗分享。《幼兒教育》，328，52-57。
- 國家發展委員會（2024）。中華民國人口推估 2024年至2070年。臺北市：國家發展委員會。

