



## 提案名稱：「托嬰中心典範轉移之人力再造創新方案」

### 提案單位：彰化縣私立袋鼠媽咪托嬰中心

負責人：施慧如

成立日期：民國96年8月18日

營業項目：1. 0-3歲嬰幼兒托育照護服務  
2. 學前教育活動服務  
3. 臨時嬰幼兒托育照護服務

員工人數：14人



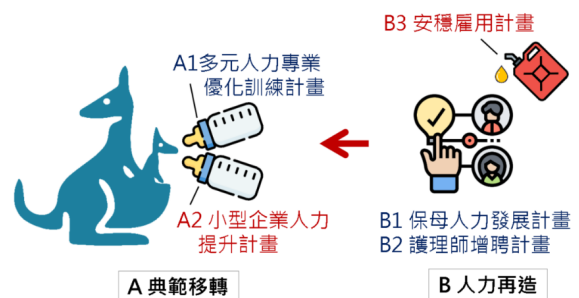
### 經營理念與願景

「袋鼠媽咪托嬰中心」秉持瑪利亞·蒙特梭利博士「以兒童為中心」教育理念，在「愛」及「尊重」的人文關懷、專業服務與積極熱忱下，建構並提供嬰幼兒安全、健康、適性發展的專業托育環境，期盼家園同心，與家長攜手育兒。同時堅持給寶寶們「專業保母、安全環境、優質照顧」，共同創造友善托育環境的機構願景。「袋鼠媽咪托嬰中心」設立於2007年，積極落實教育理念，深獲家長肯定與信賴，原收托20位嬰幼兒，陸續擴大托育環境；2016年增加至收托50位嬰幼兒。歷經積累15年托育專業與經驗，建構出優質托育專業體系，透過典範轉移增設第二家托嬰中心，致力打造更優質理想的托嬰中心，實現「愛」及「尊重」托育願景。

### 本次提案重點摘述

本項「典範轉移的人力再造創新」方案主要目的為植基「袋鼠媽咪托嬰中心」現有營運模式，打造第二家理想願景的「袋鼠貝比托嬰中心」。新設立「袋鼠貝比托嬰中心」採行「典範轉移」策略，並經審度台灣缺工窘況，面對多元托育人力資源提出「人力再造」方案，以聘僱符合需求的人力資源，結合創新的個別化教育訓練計畫規劃，實現「典範轉移」優化托育人力素質的目標。綜合本項方案執行策略架構，如右圖：

本項方案執行策略內容，主要涵蓋「典範轉移」與「人力再造」等二項子方案。方案詳細執行策略，如下：



A2、B3 為勞動部補助計畫

執行策略A：「典範轉移」子方案

聚焦在「托育人力資源」面向，面對多元人力來源的變化，創新提出「A1 多人力專業優化訓練計畫」推動及落實「典範轉移」方案；前述訓練計畫



結合運用「A2小型企業人力提升計畫」的勞動部資源，支持並支援多元托育人力的專業優化訓練，提升及達成優化托育服務品質的目標。

執行策略B：「人力再造」子方案

因應幼教人力市場競爭多元托育人力的發展趨勢，制訂「B1保母人力發展計畫」與「B2護理師增聘計畫」，適量攬聘「保母」與「護理師」托育人力資源，再結合教育訓練與調整組織分工，設計創新的個別化教育訓練計畫，進行托育人力再造方案，滿足托育人力專業需求；另結合運用「B3安穩雇用計畫」，激勵及穩定聘用人力。

### 具體效益影響、可持續性及擴散應用等可供他人學習之處

托嬰中心「典範轉移」提案達成以「袋鼠媽咪托嬰中心」做為「典範」模式與平台，成功「轉移」設立第二家符合理想願景的托嬰中心。2020年8月如期順利設立第二家「袋鼠貝比托嬰中心」，歷經2年成長茁壯期，目前核准及實際收托嬰幼兒人數皆為彰化縣境內排名首位。為支持提案「典範轉移」實質目標，持續推動托育「人力再造」創新方案的個別化教育訓練計畫，以提升優質托育專業品質。綜合歸納所提方案具體推動成效，如下：

- 一、順利推動「典範移轉」方案，如期設立理想願景的第二家「袋鼠貝比托嬰中心」，堪可列為幼教機構「典範移轉」成功案例。
- 二、「典範移轉」方案的新設立托嬰中心結合運用「人力再造」創新方案，成功結合與推動各子方案，相輔相成，順利完成滿足及優化人力資源的目標。
- 三、「人力再造」創新方案推動「多元托育人力招募」計畫，結合勞動部「安穩雇用計畫」，成功激勵與招募人力，因應幼教人力市場高度競爭，滿足托育人力需求。
- 四、針對招募多元托育人力的素質差異，規劃個別化教育訓練計畫，統合制訂「多元人力業優化訓練計畫」，進行系統性教育訓練課程，漸進有效提升員工素質與技能。
- 五、根據職能落差及人力訓練缺口的分析需，制訂「多元人力專業優化訓練計畫」結合勞動部「小型企業人力提升計畫」，挹注政府資源，支持訓練計畫順利推動，達成托育人員專業技能提升與優化的目標。





托嬰中心屬於高度人力密集的服務業，人力資源與素質攸關嬰幼兒的托育服務品質，故本機構長期重視人員訓練，持續辦理訓練活動。以上提案計畫與內容，彙整本機構多年推動人員訓練的經驗累積，統合政府資源，制訂系統性訓練計畫。經綜合提案過程，員工素質良窳取決於訓練成效，社會的變動影響招募人力來源與素質，必須保持高度靈敏，持續調整招募策略與員工訓練計畫，以因應外部社會環境的變動。員工是企業最重要的資產，意指員工素質決定資產價值，套用一句諺語「員工素質，沒有最好，只有更好！唯一的王道，就是不斷訓練！」據此可知，「訓練」是員工資產最大化的增值活動。

## 未來推動及精進方向

囿於我國少子女化嚴峻趨勢，未來必將面對招募人力與員工素質的更大挑戰。透過本項提案分析招募人力類型，未來應更縝密關注人力招募市場變動趨勢，確保招募人力的質量，並結合制訂員工訓練計畫，持續提升優化人力素質。



本項提案結合及運用政府多項補助計畫與資源，順利「典範轉移」新設立托嬰中心，並招募及訓練合格人力，確保各項目標的達成。經歸納建議，類似本托嬰中心的小型機構，訓練經費與經驗有限，未來可持續關注與瞭解政府有益政策，積極爭取及善用外部資源支援，遠勝於單打獨鬥。