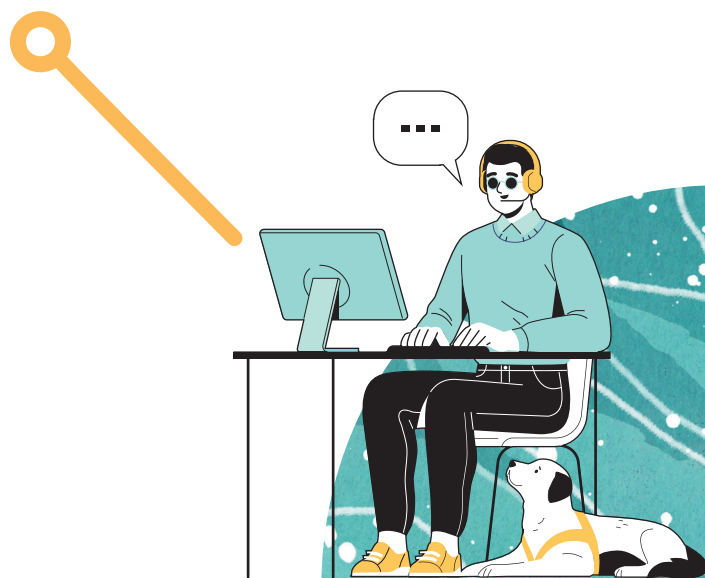


第 3 章

職業訓練、 技能檢定、 就業服務中的 合理調整



3.1 職業訓練中的合理調整

3.1.1 申請與需求確認

CRPD 強調，職業訓練中的合理調整，是為了確保身心障礙者和所有人一樣，享有同等的參與和學習機會，並降低他們在訓練過程中的門檻，是身心障礙學員依法本應享有的權益。

目前依我國程序，身心障礙者透過不同管道報名參加職業訓練時，職業輔導評量可協助進行「錄訓評估」，職訓師和輔導員會了解學員的障礙處境，討論錄訓後能提供哪些協助，並且判斷學員是否在錄訓當天就有立即性的需求。

錄訓後約 2 週內，輔導員會透過初期的觀察，進一步和身心障礙學員晤談，更深入認識他們的狀態，並確認是否需要在錄訓期間，針對課程內容、形式、環境，或未來結訓後的相關輔導進行調整。

要注意的是，雖然合理調整鼓勵身心障礙者表達自身困難與挑戰，但是否要揭露自身障礙診斷與細節，並不是參與課程的必要條件，而是學員自己的選擇。

小提醒：職業訓練也包括員工／建教合作生的在職訓練和教育訓練

本指引目的在提供我國勞動部門職業訓練專業人員相關的合理調整建議，但 CRPD 第 27 條所指的職業訓練合理調整，其實包括所有針對身心障礙者、為促進職業發展而進行的培訓。例如雇主提供員工的「在職訓練」、參與建教合作時為學生提供的職業教育訓練等。

CRPD 也指出，國家（各國政府）有義務在相關的立法與政策中，明確提及身心障礙者的權利，例如要求職業訓練單位必須確保課程環境、訊息、教材做到無障礙規範與個別化調整；也需要培訓職業訓練單位了解身心障礙權利，並提供施行合理調整的經費。

國際怎麼做

在澳洲，職業訓練合理調整的責任（義務方）是各個舉辦職訓課程的單位，這和我國目前只由職業重建負責人、職訓師、輔導員進行輔導評估、連結資源的做法不同。

澳洲要求職訓單位，應創造安心的氛圍與環境、鼓勵身心障礙學員分享他們的挑戰或困難，也需要知道各種申請合理調整的資源管道。此外，職訓單位也有義務遵循合理調整的程序和原則。這包括但不限於：

• 釐清問題、評估課程是否適合

當學員向職訓單位要求合理調整後，職訓單位必須和學員討論其身心狀況在學習上的影響，並了解合理調整的需求，必要時可請學員提供相關證明，或諮詢專業人員（如了解障礙處境的醫師、心理師，或和課程相關的產業人員、教育人員等）。

職訓單位和老師也需要思考幾件事，以判斷課程是否適合該學員。包括：

- 該課程必須培養的核心能力是什麼？
- 培養這個核心能力的目的是什麼？
- 學習成效的判斷指標和必要證明是什麼？

- 該課程未來如果取得職業資格，其「職類」必須具備的能力是什麼？
- 此「職類」如果還需進一步考取證照，是否有必須具備的能力條件？

- **立即調整、積極協助**

在評估過後，職訓單位會**立即展開合理調整**。課程期間也會不斷和學員或專業人員討論，確認合理調整是否有效，以持續改善、為學員排除學習過程中的困難。

職訓單位也會積極了解學員**在生活中（而不只在課程中）**面對的各種挑戰，協助消除或降低阻礙，因為這些都可能影響到學習。例如協助身障學員申請個人助理服務，讓學員早上能順利完成個人梳洗、出門上課。

- **給予充分的資訊和選擇權**

如果已經考慮了所有可能的調整，但課程還是不適合學員，職訓單位會和學員面對面討論，協助學員在**「有充分的資訊和選擇」**下，自主決定是否仍要報名課程。職訓單位也會提供學員相關建議，如推薦其他課程，或提供其他的職涯選擇等。

3.1.2 合理調整範例

職業訓練課程百百種，其中包括不少有安全風險的實務訓練，職訓單位需要**視個人的障礙處境擬定策略**。



情境舉例

聽障學員阿德在需要用到橋式起重機的工廠進行職訓課程，因為聽不到起重機操作聲而無法迅速辨認危險，因此申請在現場設置明顯的警示燈，和震動式的呼叫器。

目前在我國的職訓中，會出現學員已經進入職訓班，但所使用的輔具效能不足，或因行政程序而遲遲等不到。此時，職訓師或相關人員也可以先調整環境或改變相關規範。

情境舉例

小光的視力不佳、看不清板書，但申請的輔具還沒拿到，老師於是先替他換到離黑板近一點的座位，並且把燈光調亮一點。小光後來需要在工廠進行實務操作，老師也為他提供頭燈配戴。

情境舉例

聽障學員阿宏雖然兩耳都有戴助聽器，但右耳的收音狀況比較好，老師因此盡量安排阿宏坐在右側較好收音的座位區上課。

有些人面臨的障礙不容易從外觀判斷（隱性障礙），或為了確保個人隱私，可能需要較長時間的觀察，以及較低調的調整。

情境舉例

精障者阿涼因為病情或服藥關係，身心狀態起伏不定，卻很難向每個人說明。輔導員和職訓師首先透過班級的分組活動，讓同學間慢慢熟悉彼此，並私下邀請幾位學員擔任幹部，讓幹部大致清楚阿涼的狀況（但不揭露病情），不著痕跡的從旁協助。

除了上課期間的鼓勵和關照，阿涼平時也獲得積極的支持。例如輔導員邀請他和其他學員中午一起吃飯，協助他和其他人建立關係，降低阿涼對人群的恐懼，並盡可能傾聽陪伴，也為他連結心理諮商等外部支持。

國際怎麼做

根據澳洲的職業訓練合理調整指南，職訓單位能提供的合理調整類型包括但不限於：

- **「課前資訊」的調整，可能是大部分障礙者都需要的**

在上課前盡量以無障礙／可及性形式，提供學員清楚的選課資訊。包括上課方式（如場地資訊或線上遠距）、參與課程必備的能力（如識字、計算或體耐力等），並說明未來如果取得該課程的職業資格或需要考照，所需要的必備能力是什麼。

此外，也需要清楚告知身心障礙學員有提出合理調整的權利，包括如何申請合理調整、需要揭露個人障礙的方式和建議，以及提供諮詢窗口等。

- **針對「教材」進行合理調整**

在訓練課程開始前，就提供身心障礙學員上課教材、文件和講義，讓學員先了解內容。必要時，可討論如何把教材調整為適合的使用形式（例如提供「點字教材」、「易讀版本教材」等）。

教材設計要盡可能讓「所有學員」（無論是否有身心障礙）都能一起使用，也就是「通用設計」（Universal Design）的概念。例如把同樣的內容轉換為不同格式，讓視障者或學習障礙者也能以摸讀、聽讀的方式吸收。

- **針對「教學過程和環境」進行合理調整**

職訓單位可以調整上課環境，如無障礙／可及性的場地

設備、空間配置等，或提供「輔具」或「人力協助」，包括視聽輔具、手語翻譯員，或為輪椅使用者提供特製的課堂桌椅等。

有些課堂任務，也可以因應學員個別狀況彈性調整，確保每一位學員都能被接納。例如把書面作業改成以口頭報告，或以作品取代等。甚至可因應學員狀況延長或更改上課時段。

要判斷教學過程是否適合學員、是否需要調整，可思考幾個面向：

- 學員在上課環境中是否能自由移動、並進行課程所需的動作？
 - 學員是否能在課程中長時間久坐？
 - 學員在課程中的「聽、說、讀、寫」方面，是否有特殊需求？
 - 學員如何和老師及其他同學溝通、討論想法？
學員如何在課堂中保持專注、跟上進度、用什麼方法記憶所學？
 - 學員如何處理課堂中可能產生的壓力或挫折？
- **其他合理調整**

澳洲的職訓指南指出，職訓單位有責任創造友善的學習環境，讓所有學員都能感受到被接納，並且在其中認識與尊重不同需求的人。

職訓單位也應鼓勵身心障礙學員探索適合的學習方法，培養他們「**自立學習**」的能力。若學員能在合理調整下自主學習，不但可以增進信心，未來進入職場也將有所幫助。



3.1.3 可能發生的爭議

身心障礙者可能在報名職訓課程時被「勸退」。若是基於身心障礙等理由，則已構成歧視。

另一個可能出現的狀況是，訓練課程的學員雖然已確定有輔具或人力需求，但在等待輔具核發的過程中，職訓課程就已結束了。

此時，職訓單位必須盡快思考替代性的應急方案，盡可能和學員討論、解決他們的不便。並可參考澳洲的做法，在訓期開始之前，就提供充分的課程資訊與無障礙／可及性教材，以及諮詢窗口。

3.2 技能檢定中的合理調整

3.2.1 申請與需求確認

考試是為了確保測試結果能準確反映出個人能力和水準，以及該項考試要衡量的技能。針對考試的合理調整意義在於，為了讓身心障礙考生能在一般標準化的考試中，展現他們真實的能力，因此需要改變常規的考試環境，例如提供／允許考生自備額外的輔具等。

① 從報名階段就設計便利的申請方式

在 CRPD 與國際做法中都強調，考試與檢定的主辦單位會需要從報考時，就提供便利的資訊管道和報名方式（例如通過無障礙網頁檢測並取得認證標章的線上報名網站），讓考生可以主動表明需要的合理調整，也讓各學科、術科的主辦單位安排適合的考場，或即早因應（例如協助租借輔具、提早安排輔具測試等）。

主辦單位也需要讓考生能在（線上）報名表上「勾選」需要的調整項目，例如需要延長測試時間、使用放大試題、直接於試題上作答、申請提供書面應檢須知等；同時也需要附有「其他」欄位，例如需要使用輪椅、自備輔具如擴視機、放大鏡、需要陪考人員等備註。

② 簡化證明方式

CRPD 強調，身心障礙證明或醫療診斷常涉及個人隱私，且未必能反映出合理調整的需求，應避免強迫身心障礙者提出診斷證明或揭露障礙身分。

例如，即使診斷書上寫重度憂鬱症，也無法代表考生需要哪些調整；反過來說，醫師可以證明視障考生需要使用放大試題，但不必揭露視力的診斷病名為何。

CRPD 建議主辦單位應盡可能簡化證明和申請流程、改善評估機制，並通盤檢視所有證明的必要性，思考所要求的證明是否真的和報考項目／調整請求相關。

國際怎麼做

有些國家如美國和加拿大，都已經清楚定義出考試時的合理調整規範，好幾個隸屬不同州政府的職訓／技檢單位，也都設有完善的因應機制。這些機制包括申請流程、需求確認，以及考生和主辦方需遵守的規定等。

• 申請流程與需求確認

1. 在報考網站中就清楚註明：若有身心障礙或其他可能影響考試的特殊需求，可以自由填寫「合理調整申請表」。

2. 在合理調整申請表上，羅列出多項可能的「調整方式」，提供考生勾選，並設有「其他需求」的簡答備註欄。
3. 確保考生提出的申請文件，受到嚴格保密。
4. 收到申請後，主辦單位需「即時」回應考生。
5. 不可以在考生的考試結果中，註明考試過程有「合理調整」，以避免可能的誤解，或對身心障礙的歧視。

- **考生需遵守的規定：**

1. 最晚需要在考試「30 天前」（因不同考試單位而異）提出合理調整申請。
2. 了解考生身心障礙狀況的專業人員（如醫師、心理師等），需要在合理調整申請表上簽名、填寫基本聯絡資訊；或由考生攜帶專業人員評估證明和合理調整申請表，親自到主辦單位申請。

- **主辦單位要求考生提出證明時，需遵守的原則**

1. 考試主辦單位要求考生提出的證明，必須和考生「報考的項目」、所提出的「調整請求」相關。
2. 簡化證明。如果一份文件就足以證明考生確實有調整需求，則不需要再要求更多證明。例如考生曾在學校或任何其他考試中接受過合理調整，只要能提出相關證明，就不用再檢附其他證明。
3. 也可請專業人員如考生的特教老師、心理師、醫師

等，提出專業評估，證明考生「有調整的需求」（但不必揭露個人隱私）。專業人員也有權向考試主辦方建議合理的調整方式。

3.2.2 合理調整範例

同一個身心障礙者在考試中需要的合理調整，**不一定只有一項**；同一種輔具也不一定只有同類型身心障礙者需要。



例如，視障者可能同時需要申請以口試取代筆試和報讀服務，並同時延長考試時間；有些聽語障者觀看影片時，即使有字幕，仍需要搭配手語翻譯畫面輔助。

或者，視障者和學習障礙者可能都會需要文字轉語音軟體。軟體可以朗讀考試內容，考生也能自己控制速度，以充分理解考題。

有些身心障礙者則會要求使用報讀軟體、攜帶擴視鏡或放大鏡、延長線，或安排位於一樓的試場等；有些手部不方便的肢障者，則會需要固定紙的器具、專用鍵盤或滑鼠，試場人員會需要協助將器具擺放在桌上。放大視題卷和答案卡，也是常見的合理調整需求。

有些考生可能已有自己熟悉的陪同人員（如家人），或習慣配合的專業人員（如手譯員），也有許多考生在申請時就已自備輔具，或知道哪些輔具可以去哪裡申請。主辦方可提前和考生確認，並同時詢問考生抵達／離開考場的過程是否也需要協助。

在技能檢定方面，我國的國家考試目前大多依法符合合理調整機制，「技術士技能檢定作業及試場規則」中也明定，身心障礙者可

在報名時，就向學、術科辦理單位申請延長測試時間；簡章中也提供申請表，讓需求者勾選相關的協助項目。

其他考試中的合理調整，包括現行在考選部的《身心障礙者應國家考試權益維護辦法》中，已明定聽覺障礙的考生，可以申請熟諳手語或口語溝通的相關人員，擔任監場及服務工作。

但其餘類型的考試，如民間單位辦理的技術檢定等，仍有極大的進步空間，亟需參考國際做法。

國際怎麼做

國際間如美國、加拿大或澳洲，都會將考生需要的調整選項羅列在「合理調整申請表」上，讓考生勾選。綜合美、加、澳、韓等國經驗，分為以下 4 種調整類型，包括但不限於：

- **提供「輔具」進行合理調整**

例如為視障者提供點字、文字轉語音軟體，或為需要在考試時阻擋噪音和干擾的考生提供耳塞；或提供量尺，有助於考生理解考題中的圖表等。

有些主辦單位更明定，使用文字轉語音軟體、螢幕報讀軟體技術的考生，可同時延長考試時間，並提供獨立的考試空間。

- **提供「人力協助」進行合理調整**

例如為聽語障者提供手語翻譯員、為視障者或學習障礙者提供抄寫員（協助考生寫筆記，或將答案抄寫到答案卡上）或報讀員（協助口頭報讀考試內容）。

有些主辦單位也明定，需要「人力協助」的考生，考試時間可同時延長，並提供獨立的考試空間。

- 提供「內容呈現方式／時間／空間」上的合理調整

在時間和空間上，可為閱讀／學習障礙考生延長考試時間；或提供考生個人座位或獨立的考試空間，以避免考生被其他人分散注意力，或在考試過程中需要使用輔具或人力協助；

或者，為肢障者提供無障礙／可及性空間，確保輪椅可順利通行；為視障者提供放大字體或電子檔、點字等試卷；為閱讀障礙者提供藍色的試卷紙張（協助考生鎮靜心情）。

有時則因應不同的狀況，或考量測驗的一致性和公平性，而發展出不同的呈現方式。

真實案例

韓國的職業能力開發院曾發展出各種類型的職前心理測驗，他們也想為聽障者提供心理測驗的手語翻譯，卻發現不同的手譯員針對同一個詞彙和句子的表達方式未必相同，很可能會影響測驗的可信度。

在和評估專家、手譯員、聽障者多次討論後，他們最後決定製作手語影片，並且盡可能保留測驗原文的意思，畫面和設計也盡量用聽障者最容易理解的方式呈現。

- **其他合理調整**

包括允許生病的考生（如糖尿病患者）攜帶藥物或服用藥物、考場人員為視障者提供場地口述導覽、說明大致的空間配置等。

也有些技能檢定會根據身心障礙者的需求，以「實作考試」替代一般筆試，或允許用不同的方式評量，例如將筆試改為口頭報告、錄音答題、遠距通話等。

- **以困難來分類，列出對應的調整方式**

在澳洲，另一個做法是，將考生在考試中可能遇到的困難另做分類，並依此舉例可能的合理調整方式（以下僅部分列舉，並非所有的調整方式）。

考生可能的困難	可對應的合理調整方式
<ul style="list-style-type: none">• 難以專注• 難以應對考試壓力	<ul style="list-style-type: none">• 適當切分考試內容，讓考生分次完成。• 在考試過程安排休息時間。• 提供考生個人座位，或獨立的考試空間。• 延長考試時間。• 使用其他考試方法。例如將筆試改為使用錄音設備或電話，或進行遠距測驗。
<ul style="list-style-type: none">• 難以用文字表達意思	<ul style="list-style-type: none">• 延長考試時間。• 提供電腦查詢或辭典。

考生可能的困難	可對應的合理調整方式
	<ul style="list-style-type: none"> • 運用輔具或生活化的例子，協助考生表達意思。 • 使用其他考試方法。例如將筆試改為以錄音訪談、投影片報告、攝影作品報告等。
<ul style="list-style-type: none"> • 難以理解口語訊息 	<ul style="list-style-type: none"> • 用書面說明來補充口語資訊的不足。 • 適當切分考試內容，讓考生分次完成。 • 在考試過程中，需要安排休息時間。 • 把考試內容的用語，調整成簡單、直接、白話的敘述。 • 考試過程中如果有口語指引，需要向考生一步一步指導、重複說明。 • 相關人員在在一旁協助「複述」所聽到的指引，讓考生能理解狀況。

3.2.3 可能發生的爭議

在國內外案例中，身心障礙考生在考試過程中，特別是在「術科」

技能檢定時，較常因申請輔具或人力協助，而引起公平性的質疑。例如，有些水電相關檢定會運用到聽覺測試（例如用聽聲音來辨別是否成功修好），若檢定過程中，當評審說明規則以及檢測時，能改用閃燈設備或提示聲，或安排手譯員，許多聽語障者其實也可以順利完成檢定。

然而，考試過程中允許手譯員、聽打員等人力協助進入考場，在國內外都常被視為有作弊之嫌、對其他考生不公平而產生爭議，有些聽語障者甚至會被主辦單位拒絕或勸退。這類情況在職業訓練場合也常發生，其實都已違背合理調整、構成明確的歧視。

CRPD 強調，單單只在程序上「對每個人都一樣」並不是真正的平等。真正的公平是「去除程序上的障礙」，讓每個人都能順利受測。因為身心障礙者的能力，本來就必須結合輔具／輔助措施一起考量。而針對公平性的爭議，國際間其實已有相關的因應方式。



國際怎麼做

在加拿大，因為被允許和考生一同進入考場的協助者（如手語翻譯員、報讀員等），容易被質疑「不只做翻譯和傳達」，而是會左右考生對題目的理解，甚至引導作答，不僅可能影響考試公平性，測驗結果也無法準確反映個人能力。

數個隸屬於不同州政府的技職訓練單位，因此對於「人力協助」都訂有相關規範和限制。其中包括但不限於：

1. 協助者在 90 天內不得多次協助同樣內容的考試，最多只能協助 2 次。
2. 協助者必須忠實翻譯或傳達考題內容，不可額外提供引導性的訊息、解釋或定義，也不可以給考生勸告、建議或提供個人意見。
3. 如果考生在考試過程中有問題，必須向現場主考官提出。協助者不能主導提問，只能協助翻譯、傳達考生和主考官之間的對話。

3.3 就業服務中的合理調整

3.3.1 申請與需求確認

相較於我國就業服務中的「職務再設計」服務，雇主若能「提前」導入合理調整的準備和應對方案，例如從招聘流程開始或面試時就調整方式，將能提升身心障礙求職者的機會，不只能滿足雇主在我國身心障礙定額進用方面的責任，也能增加職場的多元性。

就職後，若能從新人培訓開始就提供個別化的在職訓練和發展規劃，也有利於長期任用；若員工遭逢疾病、意外或職災，合理調整措施更能將員工繼續留在職場，加強員工的忠誠度和向心力。

我國政府也提供了各項支持措施，例如「職務再設計」服務。如果在符合比例原則之下善用資源，就能讓勞工繼續留任職場，那麼雇主應該理性接納，不得恣意拒絕。

而相對於「職務再設計」這樣的支持服務，**僱主有更強的義務要履行合理調整**。此外，請求合理調整的權利雖然在身心障礙員工身上，後續的協商卻需要更有力的支持。

例如，**勞資會議**是一個管道，讓員工的需求能透過討論與集體協商，共同提出。工會也應對身心障礙和合理調整有所認識，以促成勞雇對話，協助有需求的員工進行勞動契約的變更。

① 可及性／無障礙、職務再設計與合理調整的比較

	可及性／無障礙 Accessibility	合理調整 Reasonable Accommodation	職務再設計 Job Accommodation
依據	<p>聯合國《身心障礙者權利公約》(CRPD)</p> <p>CRPD 第 9 條「可及性／無障礙」、第 21 條「表達與意見之自由及近用資訊權」。</p>	<p>聯合國《身心障礙者權利公約》(CRPD)</p> <p>CRPD 第 5 條「平等及不歧視」、第 27 條「工作及就業權」。</p>	<p>身心障礙者權益保障法與相關準則</p> <p>我國身權法第 33 條、第 37 條；身心障礙者職務再設計實施方式及補助準則。</p>



	無障礙／可及性 Accessibility	合理調整 Reasonable Accommodation	職務再設計 Job Accommodation
意涵	<p>排除整體環境障礙</p> <p>排除物理環境、交通工具、資訊及通訊、公共設施與服務中的障礙，讓使用者不會因為個人的能力或生理限制，而無法使用。</p>	<p>實踐融合式平等</p> <p>根據身心障礙者個別的、具體的需要，在不造成過度或不當負擔的情況下，進行必要且適當的調整，包括制度、環境、設備、人力、職務內容等層面。</p>	<p>促進就業</p> <p>透過補助、諮詢、評估輔導等措施，調整工作內容、環境、方法，或導入機具、輔具等，協助求職者／員工排除工作障礙、增進工作效能、開拓就業機會。</p>
適用對象	<p>身心障礙群體</p> <p>針對潛在、既有的身心障礙「群體」（而非只考慮特定障礙者的需求），包括廣泛的行動不便者，如孕婦、暫時性的傷病患等。</p>	<p>個別身心障礙者</p> <p>重視「個別身心障礙者」的具體需求，強調個人化的調整。</p>	<p>身心障礙與中高齡受僱者</p> <p>身心障礙（包括但不限於取得身心障礙證明者）、中高齡、高齡者與失智症等受僱者，以及身心障礙自營作業者等。</p>

	無障礙／可及性 Accessibility	合理調整 Reasonable Accommodation	職務再設計 Job Accommodation
申請權利	<p>國家的主動性義務</p> <p>政府應在系統與環境的設計階段或流程中，就融入無障礙元素，盡可能廣泛涵蓋及標準化。</p>	<p>鼓勵權利方提出</p> <p>CRPD 強調「由障礙者自主提出合理調整」的權利，但義務方（如雇主，或考試與訓練課程主辦單位）也可提出調整。</p>	<p>勞雇雙方皆可申請</p> <p>員工和雇主雙方，以及身心障礙自營作業者，都可以向地方政府提出申請並善用資源。</p>
強制性	<p>明定於國內法中</p> <p>我國身權法第 57 條、建築技術規則建築設計施工編第 10 章（無障礙設施）明定，自 102 年起，新建、增建建築物除了部分排除，應全面無障礙化。既有建築物則依既有的公共建築物之適用建築物類組表，要求設置無障礙設施。</p>	<p>義務方有履行調整的義務和舉證責任</p> <p>相較於職務再設計，義務方更有責任要積極善用各方資源、履行合理調整義務。若要拒絕，則負有舉證責任（需證明請求不合理，或證明在納入外部資源後無法負擔），再由專業第三方裁決是否仍有調整的義務。</p>	<p>政府提供補助、雇主選擇採用</p> <p>職務再設計在我國身心障礙就業服務體系中已推動多年，專業人員評估後可提供改善建議和轉介資源，但雇主仍可自行判斷是否要採用。</p>

② 釐清核心職能、非核心職能與加分項目

為了保障雙方權益，雇主最好能在「職缺公告前」就區分、定義出每個職位的「核心職能」、「非核心職能」和「加分項目」。當然，這些職能也可能在每一次不同的情境中，討論出新的評估與劃分方式。

核心職能是一份職位必備的基本能力，也是衡量求職者／員工的主要標準。在評估身心障礙者是否具備核心職能、是否適任時，必須結合輔具／輔助措施和合理調整來評估。雇主也可以提供同一種職位的現任／歷任員工所具備的基本能力，供彼此參考。

身心障礙者在經過合理調整後，必須要能執行該職位的核心職能，否則雇主可以拒絕執行「該項」合理調整，但必須明確說明原因，並嘗試其他替代方案。如果所有調整都無法讓該員工達到這個職位的核心職能，雇主可以另行討論安排其他能達到核心職能的職務。

真實案例

甲大學徵求教授的工作內容寫到，每年需陪同學生出國參與校外交流。但經過評估，這個要求並不是教學課程的必要元素，而且只有少數學生會參加，校方因此必須把這個要求列為「非核心職能」或「加分項目」。

如果有人因為身心狀況而無法做到每年陪學生出國交流，不能因此成為校方不錄取、不提供合理調整的理由。

③ 面試時／前的合理調整

改變面試方式、提供合理的調整，是為了讓身心障礙者在應試時，能和其他人一樣，擁有同等的競爭機會。從招聘流程就開始納入友善與無障礙／可及性設計，也能避免求職者日後臨時提出調整需求。

專業人員如就業服務員，可以向身心障礙求職者說明，有權提出哪些合理調整，包括調整徵人公告方式或面試地點等。但最終是否提出，還是要以當事人的意願為主。

求職者只要符合徵才方開出的招募條件，就有權利參加面試。雇主如果只因為求職者的身心障礙處境就拒絕面試，即構成「就業歧視」，將侵害求職者的就業權。

 **小提醒：求職者因身心障礙被歧視時可以求償，但無法要求強制聘用**

雇主如果在招募階段，就因為求職者的身心障礙而拒絕面試，或構成其他歧視行為，身心障礙者有權依《民法》要求損害賠償，但並沒有「強制僱用權」（無法因為雇主歧視而要求強制聘用）。

④ 工作錄取後、就職前的合理調整

面試結束後，如果雇主針對某位障礙者已經有積極的僱用意願，雖然還沒有正式到職，身心障礙者這時就可以申請合理調整；

或者，也可以藉由我國現行的「職務再設計」服務，讓專業人員提早進入，在新人到職培訓階段，就讓員工知道公司有提供個別化調整的空間，並說明申請流程，將有利於長期留任。

專業人員也可以協助雇主和身心障礙者設想日後可能需要的調整，並提供相關諮詢。但若需要進一步申請調整的補助經費，則需要確認障礙者已被正式僱用後，才能進行。

⑤ 工作開始後，需要滾動式調整

合理調整常需要在工作一段時間，例如 1、2 週甚至 1、2 個月後，才能釐清需求、啟動調整。

或在現行法規下，有時即使支持性就業服務員已進入工作場所協助 3 個月，員工仍需要長期的支持，此時會需要進入（職業重建服務中的）「職場適應」服務，進一步由專業人員做深入協助。

關於工作過程中的啟動機制和調整方式，可參考本指引第 2 章的合理調整 3 階段，以及 4 種合理調整方式；也需要參考本指引第 1.2 節，了解障礙處境的多樣性，以及如何擬定適合的調整方式。

值得注意的是，無論什麼障礙類型，都經常受到職場氛圍和人際關係所影響。即使業務執行能力無礙，但因為和旁人溝通困難甚至產生衝突，常使身心障礙者因此焦慮、壓力大，甚至刻意迴避同事、逃避任務，影響工作表現。

有些人際問題也會隨著時間過去而浮現（例如 2、3 個月後，工作開始變得複雜，或有專案需要團隊密集協作時），雇主（義務方）需要定期評估、討論釐清問題、滾動式調整。

國際怎麼做

韓國的合理調整範圍，擴及人員的訓練、選拔、僱用、升遷，包括教育訓練、就職考試、面試、職務分配與教育、業務執行與升遷等，每一個過程都有相應的合理調整措施。例如把教育訓練改為居家培訓、提供網路課程、根據不同的障礙特性訂定人事考核制度等。

3.3.2 合理調整範例

① 釐清問題才能擬定適當的調整策略

有時候，表面上的困難並不是真正的問題本身，身心障礙者自己也不一定清楚說明。但問題如果不釐清，就不會發展出適合的調整方式，因此需要有人陪同經歷、觀察判斷。最有效的方式，就是陪著身心障礙者走一遍工作場所和動線，或親身體驗整個工作流程。



真實案例

就業服務員協助媒合智能障礙者小花（化名）到某工廠的生產包裝部門，剛開始上線試做的過程並不順利，但小花之前在其他職場的工作表現都還不錯。

起初就業服務員不確定原因，於是親自到現場觀察，才發現小花在產線工作時，周圍的聲音和快步調讓她很焦慮。就業服務員於是和小花的主管溝通，討論調整職務的可能。

他也注意到，廠房裡堆滿大大小小的紙箱，平時都由所有員工在下班前分擔處理。經過多方溝通後，主管調整了小花的職務內容，改為負責清理紙箱和公用清潔區。

在就業服務員的協助下，小花的狀況逐漸穩定，和主管的摩擦減少，同事也逐漸認識並理解她的狀況。遇到問題時，她也慢慢學會可以怎麼開口表達，和人溝通。

② 不只評估業務執行過程

除了執行業務的時段和內容，有時因為身心障礙而衍生的移動、就醫、復健或生活困難，也會大幅影響工作表現。甚至障礙者的輔助措施（如輔具需要的空間、協助人力需要的出入許可等），也都需要一併考量。

真實案例

某公司最近剛錄取一位視障者小英（化名），因此向專業人員諮詢員工就職前的準備。專業人員於是分別和雇主及小英溝通、蒐集雙方意見。

小英說，他需要讓導盲犬有休息的時間和空間，於是他們討論公司附近有沒有適合給導盲犬上廁所的地方、會不會影響他人，或必須和哪個單位協調？導盲犬上廁所的時段涉及小英的工作時間，是否需要和其他同事協調休息時段？這些討論後來都順利取得共識。

③ 看見身心障礙員工的優勢

出於對身心障礙處境與經驗上的陌生，雇主對於聘僱障礙員工常感到不安。專業協助者（如就業服務員）可以在事前拜訪時，盡量說明求職者的特質和能力。許多障礙者在經過合理調整後，因為已經適應了特別為他調整的職場環境，也能因此比其他員工更穩定久任。

真實案例

東友科技僱用了許多自閉症員工，在適當協助及引導下，將身障者的優勢轉為助力，依據個別專長與特質分配適合的職務。

例如，在測試工作中，有一項檢測工作，需要逐一比對上萬張影像，過程繁複枯燥，卻非常適合高專注力、喜歡重複事物的自閉症員工。索然無味的工作對他們來說竟變得饒富趣味，並且檢驗速度比一般資深工程師還快了 30%。

④ 善用資源、鼓勵雇主落實合理調整

儘管合理調整是身心障礙求職者／員工應有的權利，實務上許多雇主還是因為不知如何調整而態度消極。且許多雇主並不知道我國政府有提供相關的補助。第 3 方專業人員應適時提醒，告知哪裡可申請諮詢、輔具、補助或相關資源。

3.3.3 可能發生的爭議

就業上的合理調整，較常發生的爭議是勞雇雙方對於調整究竟是否「合理」、是否「造成過度負擔」的認定不同。即使雙方都有調整意願，當牽涉外在環境時，也常出現責任歸屬的問題。

某身障員工需要無障礙廁所，但他的公司位在商辦大樓裡，雇主雖然有意願設置，卻必須跟大樓所有權人溝通，且因為障礙者必須移動到其他樓層使用廁所，也必須取得其他公司同意。

雇主和就業服務員依據我國身權法提醒大樓管理者，本應保障身心障礙者自由使用公共空間的權利；也親自拜訪其他樓層公司的高層主管，確認需要使用廁所的員工只有 1 位，不會造成多大困擾，而順利協調使用權。

實務上常見的爭議，還包括因為合理調整而影響其他人的工作環境（如輪椅使用者需要較大的座位區，使旁邊同事的座位變窄），或其他人因為職務內容變動（如同事必須替聽障員工接聽電話）而引發不滿，雇主也面臨管理上的困難。

不過，確保同事之間友善尊重、防範職場霸凌，是每個雇主（無論有沒有聘僱身心障礙員工）本應承擔的義務。更進一步說，同事之間的紛爭，也只有更高層級的主管挺身而出、依公司規範採取有效的行動，才能避免更進一步的傷害或損失。

合理調整非常鼓勵持續、友善的討論協商，若雇主和身心障礙求職者／員工最終真的無法達成共識，就業服務員等專業第 3 方可以介入協調，並參考相關法規或案例，提醒雙方應有的權利義務，或參考國際間的做法。

國際怎麼做

在美國，根據「工作合理調整網絡」（Job Accommodation Network, JAN）調查，有 58% 的雇主表示，所接受的合理調整請求其實並不需要負擔任何費用，沒有想像中困難。JAN 也鼓勵企業能提前規劃相關預算，以避免各部門每次都要自行吸收成本，造成抵抗或反彈。

加拿大國家人權委員會提供的雇主合理調整指南，則建議各企業除了制定適合自己的合理調整政策，也強調要明定出公司裡不同的位置和角色（如雇主、人資、主管、員工等）在合理調整中的責任。

其中，雇主的責任包括，必須讓全體員工了解合理調整是一項「公司政策」，並且要讓員工參與政策討論。同時也提醒雇主，平時若善盡以下相關責任，將可即早、有效避免霸凌與衝突——

- **相關的雇主／主管責任**

1. 制定合理調整政策，訂定清楚的程序。包括因合理調整而發生爭議或衝突時，正式或非正式的申訴管道，以及其他適用的外部申訴機制。
2. 確保所有員工都清楚明白自身權利，並且理解相關資訊。例如在員工手冊或公共區域宣導，並且在員工訓練時說明。
3. 向所有員工分享公司過往的合理調整經驗，展示公司的決心和態度。
4. 定期（例如每半年或每年）檢視合理調整政策和程序，並邀請所有員工參與討論。
5. 當公司為特定員工施行合理調整而可能影響其他同事時，必須即早告知調整原因和可能的影響，以及因應方式。
6. 針對公司當前的政策、規範和工作方法，或例如在發想新活動、整修公司環境時，都應主動檢視，是否可能在無意間對員工（無論是否為身心障礙者）造成歧視，並適時調整。

