

第 4 章

政府與 專業第三方 能做的事



4.1 專業第三方的角色與任務

「政府」是落實合理調整的重要承擔者，也有義務促進權利意識的普及。因此在身心障礙合理調整的權利方和義務方之間，經常會出現第3方的專業協助者／協調者，例如公部門職業重建人員、職訓師、就業服務中的就業服務員，或工會、身心障礙服務團體等。

在本指引中，因為職業訓練與技能檢定主辦單位本身就是「有責任進行合理調整」的義務方，雖然以下許多概念也能提供參考，但主要還是以「就業服務」中，需要面對身心障礙者和雇主的專業人員（如支持性就業服務員）為主。

以下說明主管機關和專業人員在其中被期待的角色任務，其中包括但不限於——

4.1.1 成為雙方的橋樑

有時身心障礙者和雇主會因為溝通困難、不了解雙方權利義務、不知道有哪些資源或解方，而不敢提出要求或拒絕合理調整。或許多障礙者因為不想影響同事或主管，也只敢申請個人輔具，針對工時、工作方法或流程的調整，即使有需求，也很少申請。

專業第3方協助者的觀察（釐清問題、評估需求）與介入（協助溝通、連結資源）因此非常關鍵。

此外，合理調整的成敗經常取決於過程中的傾聽與討論，專業人員若能協助雙方釐清彼此的認知和期待，將能有效提升溝通效能，也避免走向爭議處理甚至進入訴訟。



🌐 國際怎麼做

在美國、澳洲、加拿大等不同的州政府單位中，也有相當於我國「就業服務員」的角色。例如美國的「就業服務專業人員」（Employment Service Professional），經常也被稱為「工作教練」（job coach）；

在澳洲，也有「障礙者就業服務提供者」（Disability Employment Services Provider），南非也有所謂的「障礙協調員」（Disability Coordinator）。這些專業角色並不只為了身心障礙者而存在，而是為了確保無論員工還是雇主，都能獲得必要的協助。

4.1.2 提升專業知能、認識障礙處境、建立合作網絡

專業人員需要提升合理調整的知能，包括理解 CRPD 的核心精神，學習分辨無障礙／可及性、職務再設計、合理調整等概念（參考本指引 3.3.1），並熟悉權利義務、責任歸屬、流程機制和法律知識等。

專業人員還需要盡可能認識身心障礙處境和需求。例如，知道一個人需要的調整可能不只一項，或同類型的障礙者不一定需要相同的調整，諸如此類多樣態的情境；

在日常工作中，也需要持續收集相關資訊（例如新型的輔具資源、可連結的合作單位等）。又因為合理調整很重視個別化的調整，以因應每個人不同的困難，如果能累積越多經驗成為自己工作的參考值，越有幫助。

然而，一個人很難有時間吸收這麼多知識，若能建立定期討論、交流詢問的機制和專業人員的「共學社群」，將能集眾人智慧成為最有效的成長途徑。

4.1.3 通盤檢視流程、監督承辦單位落實合理調整

主管機關應定期舉辦教育訓練。除了概念式的課程，也應鼓勵一線人員交流實務困境、設計舉辦跨單位的工作坊，促進資源單位間的良好溝通，以提升資源連結的廣度和成效。

主管機關也需要通盤檢視職業訓練、技能檢定和就業服務中，申請合理調整的流程、規範和評估機制，以及所要求的相關證明（如身心障礙證明、醫療轉介單等）是否真的有其必要性，以減輕每個工作者和身心障礙者的負擔和壓力。

若能提升整個機制的便利性，例如簡化審核手續、縮短時間、改善流程，將有機會大幅提升合理調整的成案率。此外，主管機關也有義務監督、要求、輔導承辦單位落實合理調整。

例如，勞動主管機關有促進身心障礙就業的義務，有責任督促、支援承辦單位，包括民間的委辦單位或其他職訓辦理單位。當職訓人員替身心障礙學員申請輔具或心理諮商等服務，卻遇到困難時，勞動主管機關也應協助連結外部資源或其他替代方案，避免讓同仁孤軍奮戰。

4.2 面對身心障礙者，專業人員可以做的事

4.2.1 注意往來溝通的禮儀

許多時候，專業人員自己和身心障礙者之間的溝通都很困難，且可能因為困難而覺得麻煩、變得消極。

然而，溝通困難有時是因為缺乏適當的溝通方式或輔助，或因為不了解障礙處境而產生誤會（例如用刻板印象揣測，或不了解障礙者

在交通或生活作息等其他層面的影響)。

情境舉例

聽障者阿德時常因為聽不清楚、沒有真正聽懂，在缺乏輔助之下看起來「很難溝通」。和他聯繫的技能檢定人員因為屢次難以對話，因此常迴避接觸阿德，消極回應他的合理調整需求。後來盡量改用筆談和通訊軟體對話，溝通就變得順利許多。

和身心障礙者溝通時，可以秉持友善的態度，先詢問對方平常習慣用什麼方式對話（如手語、筆談、讀唇，或需要一項以上的輔助），並提醒若還需要其他「溝通上的調整」（如放慢語速、重複說明等），歡迎對方提出。



其他要留意的往來禮儀，包括但不限於下面 10 個小提醒（以下摘錄整理自「談權說礙」粉專）：

1. 以平常心對待、尊重身心障礙者，先友善詢問是否需要協助、如何協助，避免假設對方各方面都很弱勢、沒有能力。
2. 使用對方偏好的方式或名字來稱呼，而不是用對方的診斷或損傷來代稱（如稱呼對方「聾子」，或「那個看不見的人」）。
3. 輔具就像身心障礙者「身體的一部分」，是個人的延伸。旁人需要避免隨意觸碰、移動，可能造成對方失去平衡或受傷。
4. 和視障者對話時，需要先表明自己的身分，並在離開時出聲告知。溝通過程中，可以描述周遭場景、情境、方位與相對位置，並提醒環境中哪裡有障礙物。
5. 引導視障者行動時，可以用手背輕觸視障者的手背，使其可輕扣引導者的手肘，避免直接推拉視障者。

6. 若聽障者需要手譯員從旁協助，溝通時要面對面看著聽障者說話，而不是和手譯員交談。
7. 和聽語障者溝通時，如果發現對方不容易理解自己說的話，可以放慢語速，或換成白話、簡單的用語重複表達。也可以請對方重複一遍，確保雙方的理解一致。
8. 面對心理社會障礙／精神疾病者，不必急著否定他們的陳述（例如糾正他們的幻覺或不符合現實的人事物），試著先傾聽並尊重他們的感受、避免妄加評價。
9. 面對不同的障礙處境，學習聆聽對方的生活經驗，而不只是詢問當初的損傷原因。
10. 要在職場上揭露自己的障礙處境，並不是容易的事。試著理解並鼓勵身心障礙者申請合理調整，也承諾自己會保障對方的隱私。

4.2.2 賦權身心障礙者

合理調整鼓勵身心障礙者（權利方）主動發動、表達困難、申請調整。但實務上確實有許多障礙者擔心需要揭露障礙身分或影響到別人而不敢，或不知道可以提出。

專業人員需要提醒障礙者所擁有的權利，提供 CRPD、身權法等資訊，協助說明流程、準備申請文件，並提醒若發生爭議時的申訴或救濟管道、鼓勵障礙者和專業人員討論諮詢。但最終是否提出調整，以及是否要向其他人揭露這些訊息，還是需要**尊重本人意願**。

小提醒：協助障礙者面對自我、適當揭露個人狀況，也是一種賦權

雖然 CRPD 和許多國家已明確強調，不得無故要求當事人提出和調整無關的證明（尤其是醫療診斷、和障礙有關的細節等），但國內目前還沒有明定相關法規。

專業人員可以鼓勵障礙者適當揭露自身狀況，以協助自己和雇主／義務方了解「調整的必要性」、改善困難；也需要提醒障礙者，說明自身狀況可避免工作過程中，被指派不適合，甚至有危險的任務。

國際怎麼做

前面提到，美國、加拿大、澳洲等國，都有類似我國就業服務員的角色。這些專業角色在面對身心障礙者時，被賦予的任務包括但不限於——

- 協助身心障礙「求職者」

解釋 CRPD 和國內法律，讓身心障礙求職者了解自己和雇主的權利義務；協助他們在面試過程中獲得相關輔助措施，必要時甚至可以陪同進入面試現場。

- 協助身心障礙「勞工」適應職場

- 面對面的與身心障礙員工溝通、了解需求。
- 提供職務調整建議、連結資源和其他協助（如物理治療、心理諮商等）。

- 為障礙者全面性的評估工作環境、陪同進入職場，協助了解合理調整需求（雇主不得無故拒絕）。
- 根據個別需求尋求相關的「在職培訓」，確保剛就職的障礙者能適應職務。
- 提供連續性的支持或定期服務，以穩定身心障礙者的工作狀態。

4.2.3 協助對焦個人期待與市場現況

在就業服務中，對於剛成為職場新鮮人，或工作經驗不多，或因疾病、意外而離開職場一陣子的身心障礙者，專業人員可以透過討論，協助他們認識外界期待和產業狀況（例如常見的工作績效指標），或協助他們辨識各種人際關係。

真實案例

患有精神與情緒困擾的小楊（化名），透過媒合進入某公司工作。進去大約 1 個月後，經常懷疑同事在背後聚在一起說他壞話，或懷疑主管特別針對他、扣他的薪水。

就業服務員聽他說明辦公室裡的狀況，讓他了解同事們因為共同負責大型專案，一個專案本來就會產生很多需要討論的事情和會議，因此需要經常聚會；就業服務員也和小楊攤開薪資單，共同計算勞健保費用，讓他了解每個勞工的基本權益，和勞健保的自付額概念。

3 個月後，小楊也在多次討論與陪伴下，慢慢學會轉移注意力、避免過分猜忌，並且以適當的方式進入同事們的討論、了解其他人在忙什麼。他也學會在有疑問時，以溫和清楚的方式，直接詢問主管、釐清自己的疑慮。

4.2.4 開發／媒合彈性多元的工作

我國雖然有定額進用的規定（一定規模的企業需要進用相應人數的身心障礙者），但許多雇主不知道如何面對身心障礙員工，又為了符合規定而以刻板印象（例如視障者常被誤認為只能做按摩、智能障礙者只能做烘焙等）來開發職缺。

這些職缺通常很低薪且缺乏發展前景，並不是以企業真正的需求來尋找有能力且適合的人，常使得障礙者在實務上能選擇的職種極為有限，也導致雇主態度消極。

其實我國已有許多身心障礙者進入高等教育、學得專業技能，也出現如罕病立委、視障律師或咖啡師等多元的就業案例。不少身心障礙者只要得到合理調整，就能在不同的領域發揮所長，甚至透過調整過程中的協商，發展出彈性、多元的工作樣態。

就業服務員可以透過經驗累積和市場觀察，為身心障礙者連結更多的可能，也能在過程中和障礙者建立良好關係。就業服務員也需要試著了解身心障礙求職者過去的工作經驗、個人特質和就業優勢，以為他們開發多元的選擇。

真實案例

一位就業服務員在受訪時分享：「我會觀察各行各業需要的特質和能耐，或是就職後員工需要接受哪些考驗。身障者不是只能做清潔，只要有意願、做得來，我們就陪他去應徵。若能力還不到，我們也會和他一起討論工作目標、擬定漸進式的輔導計畫。」

4.2.5 鼓勵建立社群網絡或同儕支持

任何專業人員都無法 24 小時提供協助，雇主或同事也難以隨時幫

忙，家人又沒辦法時時陪伴。而在許多國內外身心障礙群體與案例中都已明顯可見，**社群網絡／同儕支持**是每一種障礙處境都需要，也極為有效的方法。

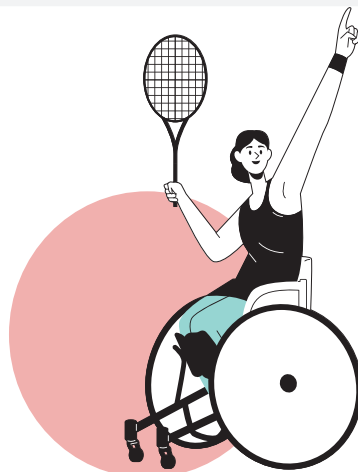
專業人員可以協助身心障礙者**建立自己的交流社群**，或鼓勵雇主、企業員工支持相關方案。這不但能讓身心障礙員工們透過交流獲得充足的資訊（例如輔具或補助訊息），也可以分享彼此生活上的喜怒哀樂，滿足情感上的支持。

情境舉例

陳老闆撥出一部分的福利資金，鼓勵、補助身心障礙員工組織運動社團，並且舉辦培力課程和假日交流活動。員工因此認識了不同職務部門和興趣嗜好的同事，大幅改善了公司裡的團隊合作氣氛和效能。

有些公司則會**同時聘僱多位身心障礙者**，一起進入職場成立生產班。

眾多員工可以便利的用自己慣用的溝通方式（如聽障者小組內部可自行順暢溝通），共同討論、合力爭取合理調整，甚至集思廣益自行訂定有效的工時與休假制度、改善生產流程或合作機制。



更重要的是，這能突破現行的法規限制（如 3 個月的輔導期限），讓身心障礙者在專業協助慢慢退場後，依然能獲得**連續性的支持**。這類支持可能持續超過一年甚至數年，但不一定需要很密集，也許只是每隔週的問候、每月的社團活動或聚餐等。

連續性支持在國內外經驗中，都是身心障礙員工得以久任的其中一個關鍵，是負擔不大、效果卻很好的支持方式，許多人也可以因此交到親密的朋友，並產生歸屬感。

就業服務員小楓（化名）為自己所服務的不同職場、不同障礙類型但同一生活圈的身心障礙者，建立了聊天群組和線上社團，鼓勵他們交流工作經驗、定時舉辦讀書會或烤肉、爬山等活動；小楓還建立了學長姐機制，協助新進成員排解日常工作情緒。

剛開始，小楓需要時時在群組中發起話題、發想活動、張貼資訊，甚至協調誤會。半年後，群組成員培養出感情，開始會自發性聊天、出遊，引導新加入的成員分享生活。小楓慢慢可以降低關懷密度，從協助的角色轉為觀察互動。

4.3 面對雇主時，專業人員可以做的事

4.3.1 讓雇主了解雙方的權利義務和責任

專業人員可以解釋人權公約、國內法規甚至調查案例，以提醒義務方（雇主）合理調整的必要性，協助雇主認識程序和義務，同時保護員工隱私。

在就業服務中，專業人員也可以說服雇主，有越來越多的研究指出，提升職場的多元性和共融性，能提升企業積效和競爭力、回應高速變動的勞動市場；

積極消除社會對身心障礙者的偏見、提升職場的友善與信任氛圍，也能落實現代企業越發重視的企業評估指標 ESG 裡的 S（社會），善盡社會責任。

相反的，若員工常因為各種壓力而不敢提出調整，最終只會導致更多的缺勤與反彈，並且影響生產力和團隊效能。

國際怎麼做

綜合美、加、澳、韓的經驗，同樣鼓勵專業協助者向雇主／義務方說明合理調整的相關法規和施行方式，使其了解合理調整能如何為職場帶來正面影響，並鼓勵雇主積極打造友善環境、提供培訓和活動，同時學習認識、理解障礙處境。

許多國家也有更完善的協助流程，其中包括但不限於：

- **從「徵才」階段開始，就和雇主合作**

在澳洲，專業人員會鼓勵雇主在徵才時就清楚說明職務內容、工作時間、體力要求等，以及該職務需要的核心職能，例如需要接聽客戶電話、需要哪幾種語言能力和人際互動能力等。

徵才需求描述得越完善，越能幫助身心障礙求職者初步判斷，自己是否要嘗試應徵。未來當面試或就職員工要求合理調整時，也能依據這份職務描述，核對調整是否有必要且適當。

- **和雇主一起制定「支持計畫」**

澳洲就業服務員會針對剛就職的身心障礙員工，和雇主一起討論適合的「支持計畫」。例如適合用什麼方法培訓員工？支持的頻率和持續的時間需要多久？哪些同事可以在哪些情況下提供臨時支持？也會建議目前的職場環境需要哪些調整。

- **其他支持**

在加拿大安大略省，「創業」也可以獲得合理調整支持。就業服務員能協助身心障礙創業者在工作過程中，獲得如輔具、手譯員、報讀員等支持。

就業服務員也可以根據情況，提供創業過程中的其他業務協助，例如制訂與實施商業計畫、提供財務管理或營業與銷售輔導等。

4.3.2 提供雇主合理調整的指引、方法、案例和資源

專業人員可以提供雇主所在地縣市可申請的資源，例如善用我國的「職務再設計」服務，或衛生福利部提供的《身心障礙者融合式會議及活動參考指引》，以及相關的網站資源。

也可鼓勵雇主參加就業中心辦理的徵才和雇主座談會等，或參加身心障礙服務團體舉辦的有趣活動，透過面對面的接觸和相處，讓雇主和職場同仁自然認識、尊重身心障礙者，避免因陌生而抗拒。

此外，許多雇主會參考同樣規模或產業裡的其他公司怎麼做，若能收集、分享國內已發生的合理調整案例，將可協助雇主擬定具體的合理調整機制、學習更好的做法。

當雇主們從彼此的經驗中，發現員工在調整後確實能有效提高績效和競爭力，甚至能促進職場上的多元性和專業交流時，也會更有意願和行動力，來落實合理調整。

4.3.3 協助雇主排除困難

許多雇主抗拒合理調整的另一大原因，來自於管理上的困難。例如因為合理調整而必須更換工作場地、改變工作流程等，影響到其他員工、引發職場上的爭議。

專業人員可以提供「預防」和「解決」爭議的建議。例如，鼓勵雇主平時便針對不同障礙處境的員工，提供教育訓練和指引手冊、規劃訓練方針（例如提供重度障礙員工居家培訓，使其能順利在家遠距工作）；

並且針對「所有員工」進行教育訓練，強調公司重視多元共融、鼓勵合理調整的決心。目前我國關於合理調整的法規細節，以及雇主可遵循的具體指南尚在發展中，但法規只是基本底線。每個企業都可以自行發展一套正式的內部政策、程序，並確保每個員工都清楚理解。

這不僅能即早防範爭議，也能提升每個人對身心障礙的敏感度。當工作場合與同事間真的發生爭議時，也必須提醒雇主有防範歧視和霸凌的義務，必須積極出面處理。否則除了惡化工作氛圍，也可能造成無法挽回的傷害或損失。

