

主題探討

「從雇主觀點探討身心障礙員工職場適應 服務需求」

主辦單位：勞動部勞動力發展署北基宜花金馬區分署

標案名稱：「105 年度北基宜花金馬區身心障礙者職業重建服務資源
中心計畫」

承辦單位：國立臺灣師範大學

第一章 緣起與目的

第一節、研究緣起

1.1 身心障礙就業狀況

身心障礙者的生涯中，可能因障礙本身，又或外在因素，而需面對種種的就業困難，即便近年來社會對於身心障礙者已處於較接納的情況。由民國 86 到 96 年，身心障礙者保護法修訂為身心障礙者權益保障法的過程，亦可看出過去對於身心障礙者限制、保護的觀點，也逐漸轉為支持、自主的概念，而就業就是支持其自立的一種方式。

依據最新的身心障礙者勞動狀況調查(勞動部，2014)，民國 103 年 6 月的數據與民國 100 年相較，就業人數增加 1 萬 5,058 人，約為增加 8.7%，勞動參與率增加 0.6 個百分點，失業率降低 1.4 個百分點，相對數據的比較上似有成長，然而，如是以該年度身心障礙者勞參率 19.7%及失業率 11.0%，身心障礙者的勞參率及失業率與整體國人的數據相較，仍有數倍的差距。

而進一步以行業進行分析，身心障礙者就業以「製造業」占 20.3% 最多，其次是「其他服務業」¹占 10.7%，「批發及零售業」占 10.2%

¹如從事宗教、職業及類似組織、個人及家庭用品維修、洗衣、理髮及美容、殯葬服務及家事服務等

居第三；若以從事的職業來看，則以「基層技術工及勞力工」占 31.3% 最多，其次為從事「服務及銷售工作人員」占 20.2%，「事務支援人員」占 12.1%居第三；另外，整體身心障礙就業者而言有 60.5%為私人雇用，而 11.6%為政府雇用，可知有超過六成的身心障礙就業者受雇於私人企業，且其中有超過一半的受雇者，都還是以較基層、服務與勞力取向的工作為主要就業內容。

在勞動部(2014)同一份報告中，身心障礙者現職的取得方式中，「公立就業服務機構轉介」5.1%，民間社會福利機構就業服務方案轉介 3.2%，學校就業輔導單位 2.1%以及職業訓練機構轉介 1.6%，醫療機構 0.9%，上述就業管道來看都僅占個位數的百分比，但若以廣義的身心障礙職業重建服務架構中的各個服務領域來統計，則仍有超過一成的身心障礙就業者，是透過政府所直接運作或補助的方案而獲得現職。

1.2 法令現況與服務演進

除前述身心障礙者權益保障法的持續修正，使得政府得以依據法律明文規定，「針對各義務進用機關，包括各級政府機關、公立學校及公營事業機構員工總人數在 34 人以上者，進用具有就業能力之身

心障礙者人數，不得低於員工總人數 3%；而私立學校、團體及民營事業機構員工總人數在 67 人以上者，進用具有就業能力之身心障礙者人數，不得低於員工總人數 1%，且不得少於 1 人」，可以有進一步的進用比率要求，也要求一定規模的機關與企業，能夠擔負起社會責任（第 38 條第 1 項，第 2 項）。

此外，除了期待雇主配合法律政策之實施外，政府也持續提出包括：職務再設計補助、僱用獎助津貼、職場學習及再適應補助、舉辦進用身障勞工績優單位表揚並發給獎勵金等各項就業促進工具，使雇主能主動提升身心障礙者的就業機會，來提供身心障礙者一個更友善的就業環境。

當然，企業與雇主仍需將本求利，且大部分雇主亦不具備身心障礙就業之專業，許多身心障礙者就業上的困難，或許不是雇主在獲得相關補助後，就能自行協助障礙者跨越，因此民國 96 年身心障礙者保護法修正為身心障礙者權益保障法時，勞動力發展署的前身，勞委會職訓局也同時提出了「辦理身心障礙者職業重建服務窗口計畫」，逐步將當時身心障礙就業服務中的各專業工作，整合為職業重建窗口下的業務，該計畫並透過逐年檢討改進，而形成目前單一窗口的服務，

提升了需要中重度就業支持的身心障礙者求職之便利性 (勞發署，2016 修訂)。

實務上，在提供職業重建服務以降低身心障礙者就業之不利因素的過程中，以職業重建個案管理服務來進行分流，並於此階段進行就業準備，於準備度達到至社區中就業的標準後，再轉介支持性就業服務推介就業；各樣職前準備資源亦隨著這幾年的發展而逐漸多元化，包含各式的探索，體驗與試做也都是為了幫助身心障礙者進行就業選擇。但由此也可發現，目前各種資源仍多是投入於身心障礙者進入就業職場之前，除前述就業準備或探索服務外，職業訓練也是一例；依據社區化就業服務工作手冊 (職訓局，2009)與身心障礙者職業重建個案管理服務工作手冊(勞發署，2014)，大多身心障礙者在實際就業後三個月內，其支持性就業服務就會逐漸地退出，而有長期支持需求者則轉介穩定就業後支持服務；整體而言，身心障礙者在進入職場後，所能得到的正式就業支持資源多在一年以內，此現象固然肇因於職業重建服務績效計算方式，以及就業資源有限而須做適當分配；但身心障礙就業者，尤其是透過職業重建服務才能夠進入就業市場者，其往往需要長期持續的支持，或因環境變動而須作相應處理，否則即便降

低其進入職場的障礙，仍會因無法穩定就業而導致面臨反覆求職²，尤有甚者，此就業狀況更使其無法累積足夠工作資歷，工作技能無法成長，進而影響其職涯發展（關婉珍、陳靜江，2001；Adams-Shollenberger & Mitchell, 1996）。若綜合各就業服務中心，已持續利用前述就業促進工具，以及導入職務再設計等服務，以協助未足額進用單位改善進用狀況，但依據勞動力發展署 105 年 2 月資料，目前本轄區內台北市仍有超過 700 家，新北市亦超過 100 家以上的未足額義務進用單位，雇用單位在現有的職業重建服務與就業促進工具協助下，仍有何種雇用困難，值得探討。

隨著身心障礙者權益與就業服務概念逐步普及化，並反思職業重建服務之宗旨在於透過協助身心障礙者就業，以改善生活並提升其生活滿意度等面向，則其就業後所需的各種可能的需求，亦應獲得適當關注，並嘗試提出更豐富多元的內容，使得身心障礙者進入就業職場的困難降低後，其整體就業穩定度也可逐步提升，而真正達到職涯發展的理想，使資源在降低重複服務部分使用者的情況下，而嘉惠更多

² 依據桃竹苗區身心障礙者職業重建服務資源中心(2013)，探討支持性就業支持策略的應用及其效益分析，有高過三分之一的個案會重複使用支持性就業服務，可見，個案在接受支持性就業服務後雖然可以取得就業機會，但是離開原職場的機率仍高。

身心障礙求職者。

第二節、 研究目的

由緣起中可得知，身心障礙就業服務發展至今，持續演進為職業重建服務，針對協助身心障礙者進行就業前準備服務越來越多元，求職與初步就業適應等跨越就業門檻的服務而言，也漸臻健全，而政府提供的各項就業促進工具，理應具備一定的鼓勵進用效果；然而，由各項公布的統計數據來看，全台灣未足額進用單位仍超過千餘家，而其中本轄區的台北市於 104 年度的未足額家數之月平均都在 700 家以上，此情況不僅呼應了身心障礙者的高失業率，也顯示出身心障礙者的就業適應上，即便已投入許多資源，但仍有無法排除的因素與條件影響，導致目前所呈現的身心障礙者就業情形，然而究竟是障礙員工職場適應服務需求過高而難以提供，或有其他因素導致員工所需的職場適應支持的不足，致使身心障礙者就業率與就業穩定上的困難，以及在相關支持提供上的需求為何，或需求程度都值得進一步探討。

因此，本主題探討透過問卷調查，嘗試了解北基宜花金馬地區內各企業與機關的雇主觀點，通過雇主端對於身心障礙員工招募與留用所需的職場適應服務需求之意見。期待以雇主需求面(demand-side)觀點，讓職業重建服務提供者滿足雇主在協助身障員工職場適應之需

求，開啟身心障礙者就業的新契機，並提供後續發展適切的服務資源或服務策略之參考依據。因此，主題探討之目的如下：

- 1.了解僱用單位對於其身心障礙員工之職場適應狀況之看法
- 2.了解僱用單位對於職場適應服務有效性之看法
- 3.了解僱用單位對於職場適應服務資源提供之看法

第二章 文獻探討

如緣起所述，依據勞動力發展署 105 年「辦理身心障礙者職業重建服務窗口計畫」，身心障礙者要進入職業重建服務，皆必須由各縣市職業重建服務個案管理員進行初步評估，以作為服務分流的依據，身心障礙求職者經職管員初步評估後，會依據不同的需求給予不同的服務支持方案，例如，支持性就業服務以推介就業，職前準備以增加就業準備度，職業輔導評量以探索職業興趣、工作能力或安置建議，甚至參加職訓以培養工作技能等，上述措施皆為職前或就業初期之支持，唯一以長期實施的身心障礙者穩定就業後服務，其每年所提供的服務人數，僅約占所有達到就業成功，穩定就業超過三個月的身心障礙就業者的一成左右³，但此現象是否代表其他近九成的身心障礙就業者皆無長期支持需求？或其後就業之路就一帆風順？若以前章所引用，支持性就業服務個案約有三分之一左右重複使用求職服務，則對於身心障礙者跨入職場後，其實際適應職場與工作的過程與服務需求，應是存在的，可透過進一步探討以做為確認。

³依據全國身心障礙者職業重建個案服務資訊管理系統中，北基宜花金馬區職管窗口在 104 年間結案原因分析，進入一般性就業職場(含自行就業/創業)，穩定就業三個月以上的結案者不須穩定就業服後服務者為 1,964 人，確認接受穩定就業後服務者為 167 人，若扣除自行就業/創業，粗估實際接受穩定就業後服務者比例約占一成。

第一節、身心障礙就業適應

成功媒合就業,或許是就業服務最明確的績效指標,有學者認為,要能成功媒合就業與身心障礙者是否能在就業前有適當的職前準備與訓練有關;然而身心障礙者跨過進入職場的門檻,並不代表職涯發展就此順遂,正如同賽跑,進入職場只是取得參賽資格,參賽者在賽程中常會面對困難與挑戰需要克服;因此如何協助身心障礙者面對與克服就業後所面臨的困難,並順利完成比賽,也就是穩定就業,是另一項重要的就業服務績效指標。對於進入職場後身心障礙者所可能面對的情境或挑戰,以及就業適應的過程是如何進行的,可以試著透過Hershenson的工作適應理論來理解。

Hershenson的工作適應理論(1981)採發展的觀點,認為工作場所中的工作適應是個體與環境互動的一種動態過程。而Hershenson與Szymanski(1992)更進一步提出預測工作適應的三個重要指標,包括工作表現、工作角色行為、工作滿意度,而此三項指標與工作生態系統間的互動關係可整理如下圖 1。



圖 1、工作生態系統與工作適應指標的動態互動

工作生態系統分為個體發展因素與工作環境因素，其中個體發展因素的三個次系統間要維持動態平衡，當其中某個因素改變，都會使得其他因素跟著調整以維持平衡；個體發展因素與工作環境因素的三個次系統間交互作用，而產生的工作適應指標，這三個指標可視為身心障礙工作者在職場適應上的結果。(王華沛等，2013)

由工作適應理論可以發現，職業重建服務在求職準備的階段，可透過職前準備或職訓等資源，協助身心障礙者工作人格以及工作能力的培養，而就業媒合其實就是就業服務員依據求職者的個體因素(工作能力、工作人格與工作目標)的平衡狀態，作為工作推介的依據；進入職場就業後，個人發展因素與工作環境因素(技能要求、期望行為、報酬與機會)之間的互動更為頻繁且緊密，就業服務員透過服務過程中個人因素與環境因素反覆調整並取得平衡的過程，協助身心障

礙者達成工作適應的目標，也就是讓身心障礙者的工作能力能與工作角色行為能符合工作技能需求與職場（僱主）期望的工作行為，而表現出令僱主與工作者都認同的工作滿意度；無論是僱主或就業者，這些適應的結果都會決定身心障礙者是否可以或願意續留職場。

在工作者的就業適應指標上，Varekamp et al. (2008)曾提到工作品質(Quality of Work)對工作者個人的重要性，其中包含的向度有：(1) 負擔與任務相關面向，包括生理操勞度、心智上的壓力、情緒壓力、一般工作壓力、任務與責任的不確定、工作上的干擾等；(2) 工作自主性面向，包括可自行安排工作任務、休息時間或次數的決定、工時的決定等；(3) 工作關係面向，包括歸屬感、管理者或同事的支持、職場氛圍；(4) 對就業表現得到合理的對待之面向，包括工作肯定、融入組織、相對應表現給予薪酬；(5) 工作與家庭間的干擾面向，包括家境的負擔、通勤、休閒活動等。而上述五個面向共同影響工作者個人在工作中的安適感受(Wellbeing at work)，包含了工作的喜悅、對身體疲勞與心理疲勞的耐受度、以及是否會出現過勞反應等現象。這些個人在工作中的安適感受，正代表了就業適應的結果，而影響工作品質的因素，包含個人（包括家庭）生態因素，如通勤、休閒等。

而工作品質的感受，也與上述工作動態系統有關，影響著工作者與雇主對其工作滿意度。

由此可知，一個工作者要在職場上能夠穩定就業，必須能夠在就業生態系統中保持一個動態的平衡，當系統失衡而無法單單倚靠業者或雇主任一方做調整而回復平衡時，此時正是職業重建專業能夠介入協助，以使身心障礙者能夠持續就業的關鍵點。

第二節、身心障礙就業適應需求與因應

承上所述就業適應是一個動態且持續的過程，因此可知動態平衡可能在任何階段或因任何事件而出現失衡，而服務需求也可能出現在就業的任何時期，其影響因素已非就業準備時期僅需針對求職者進行技能或態度進行訓練或準備即可，而目前的服務資源是否能夠因應，則必須針對更廣的層面加以處理應對。

關婉珍、陳靜江(2001)的研究提到了身心障礙者需要長期持續的支持，較能提升就業的成果；而針對持續性的支持需求，在不同障別與不同研究中都有分別提到，身心障礙者就業的期間常需面臨工作職場任務的變化—職場因素，而需要持續的增進新的工作技能—技能因素，或是必須處理醫療相關的議題—醫療或障礙因素，當身心障礙者無法獨立面對多重系統的動態變化時，若無合適資源於適當時機介入給予支持，則勢必影響其就業穩定度，最後可能的結果即為受到解僱或自行離職收場 (Adams-Shollenberger & Mitchell, 1996; Dorio et al., 2002; Dorio et al., 2004)。換言之，進入職場後工作系統與工作指標的動態互動，常常不是身心障礙者能完全獨立面對與適應的，現場立即的支持與協助之需求於是浮現。

Adams-Shollenberger & Mitchell(1996)曾比較大樓清潔職場的心智障礙與非身心障礙員工在大樓清潔工作的持續就業期間以及出缺勤情形，來探討二者就業穩定度的差異，其結果顯示雖然身心障礙者就業持續時間較長，且在就業一年後，其出缺勤情形與非身心障礙受雇者相比亦無明顯差異，但與就業一年內身心障礙者出缺勤明顯優於非身心障礙者，深入檢視後發現有以下幾點原因，(1)無論是找到比較好的工作機會而跳槽，或是為了避免被解職而提前主動辭職，非身心障礙者轉職較為容易，反觀身心障礙者因為就業能力導致較無法主動轉換工作等消極原因而持續於現職，(2)雇主在頭一年雇用時願意較容忍身心障礙員工表現，因而使得相對來看第二年遭到解雇而離職的比例增加；由此可知，身心障礙者持續就業時間較長，導因於無法有更進一步的職涯發展，也證實了身心障礙者容易陷入次級就業的情形，若景氣等大環境因素影響，使此類低階工作競爭壓力增加，或影響雇主對身心障礙就業者的包容度，可能造成身心障礙員工被解雇的機率提高。若對照就業適應理論，則可知雇主包容度改變易影響職場條件之改變，另外也可發現，即便是就業一年以上的非身心障礙者，在雇主觀點中其技能可能仍處於學習成長期，因此持續的在職訓練與

支持，或許才能補其不足。

Dorio 等學者也在 Chinook clubhouse 的研究中發現，對身心障礙就業者而言，可以對工作與環境保持正向的態度與合理的目標期待，對其能否持續留在該職場就業是相對重要的，而其所提出的服務模式，也提到了在安置就業後，就業者的態度與技能亦需獲得持續支持，才能持續就業穩定。該研究也發現非核心技能，例如個人衛生與儀容的維護等，亦可能成為影響持續就業的重要因素，而就業中所學習到的技能，例如安排工作先後順序的能力，也能反過來改善其生活技能與品質；由此可知，維持工作(Job Retention) 進而穩定就業理所當然的成為職業重建服務中，一個長期效果的具體呈現，更是身心障礙者多元就業適應整合之結果。而針對工作態度的正負向議題，Gates(2000)提到雇主的態度不只會影響到身心障礙者就業的難易度，另一方面，身心障礙求職者同時也會依據其所感受到的雇主態度，來判斷是否要進入該職場；因此我們合理的假設，身心障礙者可能會在感受到潛在的威脅或不受歡迎的氛圍等負向環境因素，而導致其不願繼續留在該職場。而雇主是否能體認到這一點，進而營造一個對身心障礙者相對友善的環境以協助身心障礙員工穩定就業，是評估身障者

職場適應服務需求應該要考量的面向。

黃宜君(2011)、張鳳航等人(2012)以及 Burke et al.(2013)等國內外學者，針對雇主態度、企業型態等，與實際進用身心障者間亦做出相當的探討與研究回顧，大抵可歸納如下：

1. 雇主態度的正負向，與實際雇用行為間，眾多研究呈現關聯性仍無一致的結果，也就是說即便針對障礙者就業持正向態度的雇主，也不見得願意實際雇用障礙者。
2. 障別影響：身心障礙者狀況多元，可能仍有標籤與歧視的議題，導致企業僅雇用少數障別障礙者；或，雇主特別為某些障別保留或設計職務，則同時會排擠其他障礙者就業機會。
3. 企業規模因素影響：由文獻探討中比較小型、中型、大型企業間的雇用情形，可以發現大型企業較可能實際進用身心障礙員工，其原因可能與工作調整難易度、企業文化等相關。

綜上所述，身心障礙者本身障礙的獨特性，以及個人的態度、能力與目標等種種因素，以及其進入職場後，可能引發的後續調整的難易度，或職場氛圍與包容度的變動，都可能對其就業穩定度產生影響；雇主在僱用身心障礙者的過程，涉及相當廣泛面向的考量，值得進一

步探討，也可知身心障礙就業者在職場的就業適應所需的支持與因應策略也需更妥善的規劃，因此針對僱主僱用需求面進一步分析，其結果或可使身心障礙員工未來在就業選擇上能夠更為合適。

第三節、 職場適應服務資源

前面曾提及，有超過三分之一的身心障礙者會重複使用支持性就業服務；而綜合目前職業重建整體服務的分析，確實可見大部分的服務資源都投注於身心障礙者就業之前，其原因除了求職階段的身心障礙者接受服務的動機會較高之外，也與目前國內服務方式著重在透過協助身障者「求職」進而達到「就業」的目標有一定的關聯；因此，身心障礙者在就業過程中若出現適應服務需求，可能因為沒有資源而無法持續就業的狀況，以致必須在離職後再次進入服務系統，重複使用「就業」協助資源。綜合以上分析，本團隊認為造成身心障礙者就業中職場適應之資源缺乏的因素包括以下幾點：

1. 服務目標的設定：服務始於案主中心的思考，而傳統服務模式多以就業為目標，往往障礙者求職成功進入職場後，即將近服務終止點，服務關係即接近結束，故進入職場三個月之後，若就業者未主動提出支持需求，或缺乏服務介入點，則少有連結穩定就業後支持服務的可能性，造成職場適應服務資源取得不易。
2. 績效考核方式：量化的績效計算方式，使得服務量與服務深度

或服務長度之間難以同時呈現，僅能由服務紀錄或服務歷程等質性資料可看出服務需求量的差異；但在考核時間有限的狀況下，相同服務個案數之間的服務量差異仍大，使得專業人員在服務上的付出，較難以呈現，也間接隱沒了部分服務需求。

此外，除了職業重建服務規劃的因素外，還有企業經營自主的考量，包括，支持面的服務模式，主要目標為案主求職，而求職後案主的主要支持者即逐步由就服員過渡至職場自然支持者，而傳統上，當就業服務協助案主掌握工作內容，並逐漸退出職場後，其職場表現是否適應的指標，多以職場管理者所訂定之管理指標為依歸，如近來的K P I 指標，其多以職務內容訂定，而非以個人情況來訂定，較無法符合員工個別差異。(彭愛茹, 2008 ; 廖婕芳, 2009)

故此，職業重建服務實應了解雇主在協助其身心障礙員工達成職場適應時可能遭遇的困難，以及雇主如何看待和處理此困境，以規劃雇主協助方案，讓雇主在職業重建服務退場後，仍能繼續支持其員工適應職場。

第四節、需求面安置服務是否能夠因應身心障礙者職場適應需求

一、需求面服務的意涵

90年代，美國因應法令的變革以及服務的演進，逐漸注意到雇主的需求，而提出了需求面安置服務模式，此模式著重身心障礙者與雇主皆視為職業重建專業的服務對象，而需求面安置專家具備的功能包括：與雇主發展諮詢關係、提供雇主諮詢服務、提供復健諮商師勞動市場的諮詢服務、使用網路科技來提升就業結果。(王華沛等，2013)

Chan et al. (2010)透過問卷調查，以需求面觀點，來探討影響雇主雇用身心障礙者的因素，以了解為何不同雇主在雇用身心障礙者時有不同的態度與行為。透過層級回歸分析結果顯示，事業單位對僱用身心障礙者的承諾，與該主管是否曾接觸過身心障礙者，或事業體的規模大小有相關；但若再將需求面預測變項投入分析後發現，主管是否具備 ADA⁴的知識與公司是否將身心障礙者視為公司多元人力的一個來源，兩者呈現顯著相關，可見雇主端對於身心障礙者就業權益以及其在與身心障礙者職業重建系統中的角色與義務的體認的多寡，亦

⁴ Americans with Disabilities Act，美國身心障礙者法案。

會影響其實際僱用身心障礙者之行為。

需求面觀點被強調，與美國勞工部(the US department of Labor) 認為應該著重需求面的僱用與就業安置模式，以達到提升身心障礙者，得以全面性的參與勞動市場之立場有關。過去亦有研究者針對個人與組織(環境)層面的因素作探討，發現系統性的障礙造成僱用與留用身心障礙者之困難，其中包括 1.對於將身心障礙者視為多元的人力來源，較缺乏強而有力的組織文化來支持；2.缺乏僱用與留用身心障礙者的資源；3.針對 ADA 與職務再設計的訓練不足。

相對於以上的需求，復健諮商專業人員在需求面服務所扮演的角色上，與其他研究一致，在雇主對於身心障礙相關法令與職務再設計，以及如何將身心障礙者作為多元的人力來源的訓練上，扮演顧問的角色。

二、 需求面服務與支持面服務之差異

Gilbride & Stensrud(1992)，有一系列針對就業開發模式演進的探討，來說明 90 年代美國復健諮商服務因應需求面服務的演進。

傳統模式來說，當求職者就業時，就意味著服務接近尾聲，此外還包括幾點特色，如，採用支持觀點、業務取向、個案中心的服務、

專注在部分特定個案上、以及由公共基金支持；然而傳統服務模式，身心障礙者就業不久，即為服務終止點的方式，使僱主在就業一段時間後出現的適應問題較缺乏求助機制，而產生推介單位僅是將障礙求職者“倒”給他們的感覺，長此以往，僱用單位或是放棄進用身心障礙者，或是亦將專業單位視為人力仲介單位，都可能使得在工作期間出現適應服務需求的身心障礙者，更容易被取代而退出職場。

演進的需求面向就業開發，採取幾個面向：1.增加需求：專業人員透過協助僱主定義與分析工作內容，使得僱主得以順利雇用到能符合工作職務的身心障礙員工、2.顧問取向：除了針對個案之外，也對於工作環境進行復健，包括工作分析或工作流程設計之調整等、3.僱主需求焦點：幫助僱主能完成僱用，而不像過去僅是依據僱主需求來訓練求職者、4.聚焦於工作：協助僱主去定義工作內容，並發展職務再設計的策略、5.私人基金：將身障者與僱主都視為服務對象，因此若能符合僱主需求，亦可能從中獲得資金挹注、6.顧問工作是持續的：與僱主持續合作並給予建議，可幫助身心障礙就業者提升其工作職務，而避免停留在初階工作、7.著重服務：僱主對職重人員的期待更多，而非僅是被要求提供工作機會給身心障礙者、8.本取向目標在

促進雇主的財務情形：強調服務是有實質的經濟效益、9.對工作場域中的每個人提供協助：此模式很重要的一點是，除了身心障礙者外，與其就業相關的對象，也都為職業重建專家的服務範圍，包括線上的督導者或中階主管，藉此也可提升身心障礙員工獲得較佳的工作機會。

最後，由需求服務面向的服務過程可以看出，整個服務取向為協助雇主發掘與招募身心障礙工作者，因此當雇主感受到自己的人力需求，預算、利潤與組織文化，能夠被專業人員所提供的服務滿足，將有可能創造出更多就業機會，以達成職業重建服務增進身心障礙者參與的目標；而實際執行上，仍包含了個案支持觀點，加上系統性的考量，來著手進行安置服務或職務再設計規劃，以使求職者與雇主的需​​求，能夠同時獲得滿足。

可知，當職業重建專家成為雇主在維持障礙員工就業穩定上的資源，則透過專業人員介入，使支持服務能更妥善到位，進而滿足障礙員工就業穩定之服務需求，在服務輸送能及時有效的前提下，即可同時滿足服務面(障礙員工)與需求面(雇主)雙方，然而實際上，就業現場的適應服務需求，往往在職場與障礙員工雙方無法有效連結服務專

業，或資源上缺乏的情形，導致障礙員工中途離開職場。

第五節、 職場適應上的困難

一、 雇主的顧慮

若由就業適應理論中的職場面向來思考身心障礙就業者在職場的適應協助需求時，參考 Amir et al. (2008)的研究中所述，雇主（含人資主管、第一線管理者）對於僱用身心障礙者主要顧慮，包括產能顧慮，以及招募與就業持續度的議題，其中產能上的顧慮包括（1）需要特殊的安排（2）擔心無法達到產量與品質（3）身心障礙者功能的不足，包括身體與心智能力（4）擔心公司品質標準是否需降低（5）對公司的工作氛圍有負面影響（6）工作的品質管理需要給予更多的督導量；而招募與就業持續度的難題，則包括人資或招募者對（1）身心障礙相關議題不熟悉（2）缺乏如何有效與身心障礙者面試的知識（3）對身心障礙相關法令不熟悉（4）在工作環境中少有與身心障礙者共事的經驗（5）缺乏與身心障礙者溝通的知識。這些擔心，可能就是身心障礙者職場適應不良或是雇主需要提供其身障員工職場適應協助之處。

綜合以上研究結果，雇主對於身心障礙求職者的擔心可歸因於幾個面向，包括（1）對障礙或醫療相關資訊或知識的不足，無法對障

礙者能力有足夠的認識，進而做出適當的判斷；(2)擔心過於個別化的工作條件或環境設定，反而會影響職場氛圍而使得身心障礙者更不容易融入。有關職場調整以協助身障者職場適應的部分，國內幾位不同領域研究者的研究中，也同樣可見雇主間對於該如何針對其身心障礙員工進行職場調整以及調整程度多寡，看法分歧(林淑鈴，2012；孫瑜華、張雯惠、陳建中，2011；夏宜珍，2014；彭愛茹，2008)；再者國外企業也常擔心對於法令不熟悉，未來在解雇不適任的身心障礙員工時，有被認為歧視之嫌而徒增法律困擾，因而降低僱用身心障礙者的意願。

綜觀而言，雇主在進用身心障礙者時，即便是針對符合資格的身心障礙求職者，仍會對於其工作能力是否達到產能與品質的要求有所擔心，而身心障礙員工能夠達到工作量(產能與效率)，以及工作品質(降低錯誤率)，實為持續就業之立基；而雇主針對身心障礙僱用法規的掌握度，工作規劃與職務再設計等相關知識，以及是否具實際可行性，都是在僱用前所必須考量的範疇，雇主對這些面向考量與因應能力，是雇主能否協助其身心障礙員工職場適應的關鍵。

二、雇主的因應策略

依據國外研究，企業雇主為促進其身心障礙員工職場適應所進行的因應策略包括了：(1) 善用短期雇用與實習機會，使身心障礙者能力與表現可被妥善評估，(2) 運用身心障礙與就業顧問，包括與社區及健康機構合作，以促進障礙者達到工作所需技能，(3) 將進用身心障礙者，視為公司多元的人力資源規畫中的一部份(4) 針對僱用身心障礙工作者發展相關策略以使企業文化有正向的改變(Amir et al., 2008)；國內研究則提到，亦有部分雇主表示已將身心障礙就業者納入員工協助計畫的適用對象，而未再額外提出特殊支持計畫；國內政策與計畫上，勞委會亦曾於 99-100 年度嘗試推動身心障礙者職場紮根學習計畫，希望能藉由職場實習促進身障者在該職場的工作表現進而受到留用，計畫內容包含二個階段，第一階段為職前學習課程，第二階段為職場適應課程，透過延長職場輔導期，以強化身心障礙者之實務技能，提升身心障礙就業者受到留用的機會；近年來亦持續有職場學習及再適應計畫，以及強化身心障礙者職場適應服務計畫等方案，針對穩定就業後結案之身心障礙就業者提供就服員追蹤訪視與支持服務，或針對職場轉換給予薪資補助等；此外各縣市政府亦可能辦理其他支持方案：如身心障礙勞工員工職場心理健康協助計畫，

提供心理諮詢服務，來給予身心障礙就業者職場適應所需之支持。

另外透過短期雇用與實習機會之策略，也與現有的職前準備、就業探索，以及過去的職場紮根計畫精神相似；近年隨著社會企業責任意識的成熟，可以看到雇主或人資部門會願意在招募開始，就進行相關的工作調整，使就業環境對於身心障礙員工而言更為友善(Mak, 2011；何佩玲, 2010)；但同時也可以看到，雇主除了持續要求相關聘僱管理人員增加自身對障礙者相關知識的認識外，仍傾向尋求職業重建或醫療專業協助，期待借重外界資源來給予身心障礙員工相關就業支持，而非職場直接提供，亦應證了職場與專業團隊間合作的重要性(Amir et al. 2008; Dorio et al. 2002)。

另外，雇主也期待復健諮商相關人員能協助解決四個重要議題：

- 1.徵募協助，
- 2.舒適感提升：幫助雇主理解身心障礙者雇用規範、職務再設計等相關資訊等，
- 3.早期就業協助：障礙員工初期就業的產能與適應相關議題，
- 4.長期就業協助：雇主期待復健諮商人員可提供長期的追蹤與問題解決協助。

以國內定額進用的法規來推算，身心障礙員工人數在大部分的公司內大多佔總人數 1-3%不等，人力資源部門，較難以特別招募服務身心障礙者的人資人員，或投注訓練資源提升此

類工作技能，此時與外部單位專業連結則益顯得重要。

根據文獻探討結果，我們可以知道身心障礙者就業適應與穩定就業為其生涯中持續的過程，此歷程對就業者與雇主而言，都是處在一個動態平衡系統中，若在失去平衡時可以適時的調整，則我們預期身心障礙者就業穩定度能夠有所提升，反之，則可能導致身心障礙者陷入反覆求職，或甚至退縮的情形，若考量到職業重建服務涵括生涯諮商，則障礙員工在職場適應上的服務需求更形重要，研究指出，身心障礙者在就業上所遭遇的困境，除了被困在次級就業環境中，缺乏透過財務增長來改善生活的空間外，就是生涯發展的受阻，因障礙狀況的變化，導致無法透過持續就業的過程中來累積足夠的資歷或難以晉升至更高的職位，舉例來說，若障礙者因為生、心理狀態而由職場中輟，首當其衝的，資歷與工作上的福利，如特休假，都無法累積至下一個工作職場，更遑論其中斷就業的時機，可能伴隨著中高齡、多重障礙等個人條件，而使得再度進入職場的障礙提高；因此無論是否為退化性障礙者，當生涯發展遭逢反覆的頓挫，就不難預期生涯發展曲線會是重複的高低起伏，而缺乏向上提升的動能。

但實務上，支持性就業服務員所能提供的支持有其時間性與空間

阻隔，身心障礙者所需要的職場適應協助，顯然需要一個更為即時且更切合職場期待的方案。

第六節、 就業適應服務之因應

Chan, F., Cardoso, E., Copeland, J., Jones, R. & Fraser, R. T. (2010) 針對以職務再設計作為就業適應服務的因應進行探討，其中提到了 ADA 對於合理的職務再設計(reasonable accommodation)的定義，包括 1.使現有的設備對身心障礙員工而言，能夠合適或可用；2.工作的再結構化，包含：半職或調整的工作時間表、重新分配到空缺的職位上、獲得或調整設備設施、提供調整與矯正測試、訓練的媒材、以及政策、合格的報讀者、以及其他幫助個體克服障礙的調整等。

ADA 規定，除非上述的職務再設計在執行上是過於困難(undue hardship)而無法執行，否則都屬於合理應提供的職務再設計。這困難包括：費用、公司的財源、雇主的整體規模、雇主作業的考量包括工作場所的結構(構造)、所提議的職務再設計內容及花費因素等；但職務再設計實際執行上是否有困難，是需要個別做考量的，前面我們也有提及，部分研究顯示，大公司因為資源以及場地空間等結構性的條件差異，所以得以提供較多的適應措施。

此外，以管理面來觀察，在身心障礙員工進入職場後，職場將其一視同仁可能是一種環境適應的指標。然而，職場對內部管理之主張，

也可能使得障礙員工在穩定就業一段時間，出現新的就業服務需求時，須先通過職場對其「問題」或「需求」的認可，若其需求與職場文化、工作流程、甚至職場倫理間無法相容，此時已退出的服務者恐怕較難以介入，以職務再設計服務需由公司提出申請為例，可知在雇主不認同或無法接受職務再設計改造時，障礙員工職場適應服務的需求則無法獲得進入職場的“允許”，甚至在此觀點上的衝突，反而會造成障礙員工離開職場。

另外，亦有學者提到，在進行職務再設計前，則需透過功能性工作分析(functional job analysis) 的步驟，包括確認 1.該職位在組織中存在的目的，以作為確認職務責任與任務的標準，2.該職務的功能(責任與任務)，以此來分析該職位，3.該職位所需的相關資格條件，4.職務的生理需求，包括：姿勢維持、垂直上下與左右橫移、耐力、強度與敏捷性等，5.與該職務相關的環境與安全條件，6.協助該員工執行其職務與任務所需的機械、設備、工具或其他工作協助。針對職務再設計中，功能性工作分析的過程，正回應了部分研究中顯示，雇主因為無法進行職務分析，而無法確認職務上的需求條件，亦無法切割核心與次要職能，自然無法區辨適合身心障礙者的職務，亦無法透過

部分調整，來協助身心障礙者就業。

Chan, et al(2010)亦引用 Thrush (1996)解釋功能性工作分析，同時也能透過下列的問題來澄清職務功能：

核心職能的主要考量 1.受雇者是否能表現出所需的功能？2.若移除此功能是否會使得工作流程中斷、影響工作成果、或造成該職務的阻礙？次級的考量包括 1.此職務的存在能否表現出該功能？2.該功能是否只有有限的員工能夠表現？3.此功能是否為高度特化的功能？

而在通用的方法上，Thrush 提到合理的職務再設計包含四個方法，例如 1.工作重組，2.工作調整，3.工作中支持，4 移除障礙，若對照適應理論，可知對於工作內容、環境與條件要求都會不斷的改變，自然適應需求也會多元的改變；且此技術層面上的考量，或許是雇主所不具備的。

因此，綜合來說，若職業重建專家得以在障礙員工的職涯出現適應支持需求時，有被諮詢以獲得介入提供服務的機會，則主要的優點包括：障礙員工得以維持就業，雇主避免需重新招募、訓練的人事成本，除此之外，職務再設計服務介入，也使得雇主得以減少調整的時

間與金錢的支出，透過專業介入的過程，使職場對身心障礙就業的立場，以及專業服務的效能，於公司內部獲得揭示與宣傳的機會；從另一個角度來看，當雇主在調整上的花費時間減少後，其實也代表了障礙者也因足夠的職場適應支持，而使得障礙者的困難持續時間也跟著減少了。

第三章 研究方法

本主題探討運用問卷調查法，以自編之「身心障礙員工職場適應服務需求問卷」(如附件)為工具，蒐集雇主在提供身心障礙員工職場適應時所（或預期）會遭遇的困難以及處理策略。

第一節、 研究對象

本次主題探討之研究對象，以北基宜花金馬區內，企業雇主或單位主管為問卷調查對象，考量雇主規模可能影響，包括法律上義務進用或非義務進用的區別，與進用人數規範等差異，因此除了依據勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署所提供，105年5月北基宜花金馬區義務進用雇主資料，排除進用單位數量與就業環境較特殊的連江縣後，依此資料庫內其餘縣市—臺北市、新北市、基隆市、宜蘭縣、花蓮縣與金門縣資料為義務進用雇主之母群體；另外針對非義務進用雇主，因缺乏具體之母群體範圍，故將邀請轄區內支持性就業服務單位，以及就業服務中心，採取滾雪球方式進行調查，以顧及非義務進用單位雇主意見表達的機會。

首先，針對調查的六個縣市義務進用名單，針對其勞保字號登記分佈與僱用情形進行分析，可知整體而言，公私立義務進用單位數比

為 1421 : 5020 個，共 6441 個義務進用單位，其中台北市有 3827 家佔了將近六成(59.4%)，而新北市 2059 家亦超過 3 成(32.0%)，此外由表 3-1 可發現，除台北市與新北市外，其他四個縣市的義務進用單位，皆呈現公立機關較私立僱用單位來得多。

表 3-1 105 年 5 月各縣市公私立義務進用單位統計

	台北市	新北市	基隆市	宜蘭縣	花蓮縣	金門縣	總計
公立	606	455	89	116	113	42	1421
私立	3221	1604	50	87	52	6	5020
總計	3827	2059	139	203	165	48	6441

若以僱用情形不足額、足額、超額三個條件來分類，可以發現六個縣市的義務進用情形，都是以超額進用單位為最多，足額進用單位次之，不足額進用單位最少，整體而言轄區內六縣市不足額進用的總單位數為 890 家，約為 13.8%的義務進用單位未足額僱用身心障礙者，除台北市與新北市外，其餘四個縣市的不足額進用單位數都在 10 家以下。(見表 3-2)

表 3-2 105 年 5 月各縣市義務進用單位進用情形統計

	台北市	新北市	基隆市	宜蘭縣	花蓮縣	金門縣	
不足額	695	176	1	9	8	1	890
足額	1103	630	51	57	50	12	1903
超額	2029	1253	87	137	107	35	3648
	3827	2059	139	203	165	48	6441

故依據母群體總數，計畫搜集十分之一的調查樣本數以作為後續分析對象，並根據公私立與義務進用單位僱用狀況之分配情形，採取亂數選取進行分層隨機抽樣，以利後續調查執行，考量部分條件下，未足額單位數未達 10 家以上，則都至少抽取其中 1 家，以使不同機關與僱用狀況條件下的僱用單位都可表達其意見，根據上述條件，本研究抽樣之規劃與分配如表 3-3：

表 3-3 各縣市抽樣情形

	台北市	新北市	基隆市	宜蘭縣	花蓮縣	金門縣	
不足額	69	18	1	2	1	1	92
足額	110	63	5	6	5	1	190
超額	203	125	9	14	11	4	366
	382	206	15	22	17	6	648
	58.95%	31.79%	2.31%	3.40%	2.62%	1%	100%

經研究團隊與北分署及各地方就業單位持續的努力下，最後在義務進用雇主抽樣調查結果，共取得 634 份，其中 9 份私立僱用單位未填寫僱用狀況，因此僅其中 625 份可歸類於公私立義務進用單位與僱用狀況交叉表中(如表 3-4)，但針對第二部分與第三部分問題，仍將此 9 份調查資料納入分析資料中。

表 3-4 義務進用單位樣本分配

	僱用狀況			總計
	未足額	足額	超額	
公立	9	53	64	
私立	73	189	237	
總計	82	242	301	625

註：另有9家私立義務進用單位，因僱用狀況為缺漏值，未納入上表，因此義務進用單位有效問卷數為634筆。

而針對非義務進用單位之雇主調查，在各地就業服務單位協助下，雖然目前合作的雇主中，僅有小部分為非義務進用單位，仍取得了100份非義務進用單位問卷，經檢視部分重要題項缺漏無法分析，以及題目遺漏值過半的問卷後，餘下87份有效問卷。

第二節、 調查研究工具編纂

本主題探討以自編「身心障礙員工之職場適應服務需求」問卷作為資料蒐集之工具，問卷設計採用題項為封閉式問卷，由填答者從中選擇適當答案，並混合開放式說明項目，以補充研究者忽略的觀點，並且使填答者有機會發表意見與看法。

1、 文獻探討

根據國內外文獻內容，將身心障礙者職場適應上所可能面臨的問題，依據生理、心理、社會三個面向作分類，形成初步問卷內容，初始設計的詢問雇主針對身心障礙就業過程中，職場適應的問題，以及對可能可以介入的策略納入問卷題項。考量相關文獻內容較缺乏，以及國外與本土僱用環境與經驗上的差異，於問卷編輯前進行雇主訪談，透過雇主經驗以使問卷內容更符合國情。

2、 雇主深度訪談

擬定雇主訪談大綱(見附件一)邀請五位不同行職業別、僱用經驗的雇主、人力資源主管、現場主管等雇主端實務工作者，逐一進行深度訪談，以蒐集在實際場域中，雇主端所觀察到身心障礙者的就業適

應困難，以及其他影響僱用與適應的考量；同時徵詢僱主對於實務上所遭遇困境，提出建議可行的措施，以充實問卷內容。

3、形成初步問卷

彙整文獻探討與僱主訪談資料後，依據內容形成調查問卷，問卷內容共分為三大部分，第一部分為僱用單位與身心障礙員工之背景變項，第二部分內容為調查僱用單位內身心障礙員工所遭遇之職場適應狀況，探討內容包含障礙相關、工作能力與表現相關，以及社會環境等三個面向，第三部分為僱用單位對於職場適應需求的策略是否有效，以及適應策略資源提供的來源之看法，此部分題項亦分為障礙相關支持、工作能力與表現相關支持、社會適應相關支持三個面向。

4、專家會議

於6月13日邀集相關領域學者專家、資深職重服務督導，以及資深就服員與發展署及分署長官，進行問卷審訂會議，針對問卷內容、題項的適切度進行審核，以達到專家效度，並針對後續問卷調查方式提供建議。

5、問卷修訂

經專家會議檢核與討論後，確認依據本主題探討目的，將問卷內容進一步聚焦，考量此次調查對象為一般機關與企業之雇主，為提高填答的意願，問卷內容與長度不適合過於繁瑣，以及考量問卷蒐集數量與後續統計分析之可行性，避免分析時因樣本細格內數量太少而導致統計意義不足，故根據建議修改調查問卷內容，將問卷題項進行合併或刪除，以問卷調查可在10-15分鐘內完成，刪除僱用態度，以及工作滿意度等與身心障礙員工職場適應無直接關係之內容，使題項內容可反映出雇主對於員工職場適應的支持之需求為目標，將題項階層進行縮減與合併。

調整後問卷內容包括，第一部分基本資料：含填答者與職場僱用狀況資料，而第二部分身心障礙者職場適應狀況內容，共有14個適應需求題項，以及第三部分：身心障礙員工職場適應需求資源相關議題：其包含了二部分中，一部分為.雇主對於職場適應策略是否有效的看法，以及第二部份，職場適應資源應由誰提供為佳；其中第二部分的需求與第三部分的資源間，則包含障礙相關支持、工作能力與表現相關支持、社會適應相關支持三個面向。

6、問卷預試與定稿

經專家審核後，於修改過程中持續進行預試，以確認問卷題意內容、排版以及填答方式等具可讀性且可理解，並蒐集填答者意見作為參考，共計完成10份問卷預試，後完成問卷定稿，進行正式調查。

第三節、 研究流程

1、 文獻回顧

期初審查會議後，調整文獻探討方向，以僱主為此次研究之探討對象，先蒐集身心障礙員工在職場上所遭遇的適應狀況，再針對各適應策略的有效性，最後調查僱主對於相關策略資源的提供者之意見。

2、 問卷擬定

本研究調查工具為自編問卷，擬定過程透過文獻回顧、僱主訪談蒐集形成問卷內容，並透過專家修訂以及預試，以使其具備足夠信度。

3、 抽樣與調查

本研究除非義務進用單位調查是以滾雪球方式，透過就業服務單位協助進行調查；義務進用單位則依據縣市、公私立與僱用情形以分層隨機抽樣進行調查。

考量調查對象為雇主，且須於期限內完成超過六百份的問卷搜集，經專家及北分署與研究團隊共同討論後，採取下列幾種方式進行：

針對公立義務進用單位，包括公立學校、機關與公營事業，委請北分署針對抽樣名單發文邀請各單位填寫調查問卷，再由研究團隊進行後續催收。針對私立義務進用單位，由於系統資料中，對於各義務進用單位窗口記載不完全正確，且並無電子郵件等可大量聯繫之管道，於是皆採電訪員事先電話聯絡，說明調查用意，確認填答人員與填答意願，再進行後續追蹤催收，考量台北市與新北市待調查對象佔總調查量近九成，因此基隆市、宜蘭縣、花蓮縣、金門縣則透過縣市政府與就業服務中心等管道進行調查。

為加速問卷發放與調查效率，以及填答者的方便性，電話聯絡後依受訪單位要求，可提供紙本、電子郵件、傳真等方式發放問卷外，並增加線上電子問卷為蒐集管道，同時依受訪單位需求，提供官署公文邀請雇主填答，每一受訪應允接收問卷

之進用單位，至少都以電話或電子郵件進行2-3次的催收，以提高回收率。

4、 回收

第一階段抽取樣本數為648，進行調查期間，金門縣於8月10日完成調查，總計收到6份有效問卷，達成率100%，宜蘭縣於8月29日完成調查，總計收到25份有效問卷，達成率113.6%，基隆市於9/30完成調查，總計收到23份有效問卷，達成率153%，花蓮縣則於10月17日完成調查，總計收到14份有效問卷，達成率82.4%。

臺北市與新北市於第一波電話訪問與寄發問卷的過程中，因受訪單位參與意願偏低，回收狀況不佳，故分別於8月11日進行台北市第二次抽樣，9月19日進行新北市第二次抽樣，後因台北市回收量仍未如預期，故分別於9月9日針對未足額及9月29日針對足額與超額進用單位進行第三次抽樣，惟台北市足額與超額樣本數於10月初仍與目標差距較多，故進行第四次抽樣，每次抽樣後，仍先以電話訪問，確認填答意願與聯絡對象

後，進行後續催收與追蹤，於11月初達成預定目標。本次研

究執行期程甘特圖如表3-5

表3-5. 主題探討進度甘特圖

項目 \ 月份	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
文獻回顧與資料收集	※	※	※	※	※	※	※	※	※	※		
雇主深度訪談				※	※							
專家會議審查						※					※	
問卷擬定、修正			※		※	※	※					
問卷發放、蒐集 與資料分析							※	※	※	※	※	
撰寫報告		※				※	※			※	※	※

第四節、 資料統計與分析

完成問卷發放與後續回收後，先進行資料篩檢，確認資料完整且可供分析之問卷後，進行統計分析。

1. 描述性統計：透過次數統計，描述僱用單位的背景變項，並依據背景變項，瞭解身心障礙者職場適應狀況的分配，以及填答者對於職場適應服務資源策略有效性，與資源提供來源的觀點。
2. 卡方檢定：探討在不同的僱用單位，對於待答問題的觀點，以及其需求度或支持資源的來源看法之異同。

第四章 結果與發現

第一節、受訪單位背景變項

本研究之受訪單位共 721 家廠商，包括義務進用單位與非義務進用單位。受訪之義務進用單位共 634 家，其中 126 個為公立義務進用單位，508 個為私立義務進用單位，其他基本資料如表 4-1。若以總員工數來看，最多僱用 30,500 名員工；僱用身障員工人數則介於 0 到 329 人；以僱用狀況來分類，則有 84 個單位為未足額，240 個單位為足額，301 個單位為超額，另有 9 個遺漏值；其中未足額的 84 個義務進用單位，有 55 家僱用人數為 0，另有 2 個遺漏值。

非義務進用單位共 87 家，目前有僱用身心障礙者為 50 家，另 36 家目前未僱用身心障礙員工，此外尚有 1 個遺漏值；50 家有僱用的商家僱用人數介於 1 人到 31 人，另有 4 個遺漏值。

表 4-1 僱用單位基本資料表一覽表

		義務進用單位(n=634)	非義務進用單位(n=87)
單位類型	公立	126	0
	私立	508	87
僱用狀況 ^{a,c}	不足額	84 ^b	-
	足額	240	-
	超額	301	-
登記區域	台北市	379	40
	新北市	187	28
	其他縣市 ^d	68	19
單位規模 ^e	未 200(人)	356	87
	200-999	186	0
	1000 以上	56	0

a.義務進用單位遺漏值 9；b.其中有 55 家僱用 0 人，遺漏值 2；c 非義務進用單位中，50 家有僱用，36 家未僱用，遺漏值 1；d.含基隆市、宜蘭縣、花蓮縣、金門縣；e.義務進用單位遺漏值 36。

於進行分析前，以卡方檢定考驗樣本與母群，在縣市間與僱用情形之分配是否同質，其卡方值為 6.00， $p = .119$ ，可知樣本與母群體分配未達顯著差異。故依此樣本進行後續統計分析。

第二節、身心障礙員工之就業適應需求

為了解填答者其單位內之身心障礙員工在職場上是否有以下各種適應狀況，請有僱用身心障礙員工的單位填寫，以了解身心障礙員工在職場適應的可能需求。

在受訪的 721 單位中，目前僱用身心障礙員工之 620 個單位填答此題，其中 377 位受訪者勾選其員工無任何職場適應需求，243

個勾選員工有職場適應，如表 4-2 所示。在 243 位勾選有需求的填答者，在 14 個可複選的職場適應項目中，共計勾選了 652 次，平均勾選了 2.68 個項目。其中最多人勾選的項目為：障礙員工遇到挫折會有情緒(15.6%)，障礙員工工作產能、進度、品質無法達到標準(14.6%)，以及障礙員工體力無法負荷(11.5%) (如表 4-2)。

表4-2 職場適應狀況次數分配表

職場適應狀況(n=243)	N	百分比	觀察值百分比
障礙員工容易生病請假	68	10.4%	28.0%
環境空間造成障礙影響工作執行	30	4.6%	12.3%
無法操作現有的工具設備	37	5.7%	15.2%
主管對身心障礙者障礙狀況不甚了解	32	4.9%	13.2%
體力無法負荷	75	11.5%	30.9%
學不會工作職務	54	8.3%	22.2%
工作產能、進度、品質無法達到標準	95	14.6%	39.1%
障礙員工在工作時發生意外	16	2.5%	6.6%
不知道該如何與障礙員工相處	32	4.9%	13.2%
不知道如何教導障礙員工	38	5.8%	15.6%
與其他員工發生衝突	32	4.9%	13.2%
遇到挫折會有情緒	102	15.6%	42.0%
其他員工受障礙員工影響	30	4.6%	12.3%
其他	11	1.7%	4.5%
總計	652	100.0%	268.3%

至於最後一個開放式題項其他，填答者的回饋，可歸納如下：

1. 障礙相關適應狀況：(每月)定期回診1-2次，需有平日休；休養中未出勤；衛生習慣或自言自語不自覺；

2. 工作能力與工作分派適應狀況：不願接受挑戰，學習意願低；自我保護過度，不太願意承擔責任；不知指派障礙員工是否合適？
3. 工作行為表現適應狀況：上班正常性；較常遲到；常常工作到一半，坐在草地上玩手機；個人因素時常無上班等。

若以僱用單位背景變項與該職場身心障礙員工是否曾有職場適應狀況，進行交叉分析，以了解公民營義務進用單位間，在身心障礙員工職場適應需求的看法上是否有差異。結果顯示(見表 4-3)公私立義務進用單位間，對員工有無職場適應狀況的看法，並無顯著差異($\chi^2=.004$, $p=.948$)。若再加入非義務進用單位一同比較，結果顯示，非義務進用單位較義務進用單位有較多的職場適應狀況($\chi^2=19.760$, $p<.001$)。

若針對有勾選職場適應狀況的 243 位填答者進一步分析各適應狀況的勾選與單位類別是否有顯著差異，發現其中僅「障礙員工學不會工作職務」項目，顯示非義務與私立義務進用單位間較公立單位有較多需求($\chi^2=7.388$, $p=.025$)，在該職場適應狀況上，達到顯著差異。

表 4-3 僱用單位類別與身心障礙員工職場適應狀況交叉表

	僱用單位類別			
	公立(n=122)	私立(n=437)	非義務(n=61)	
無職場適應狀況(377)	78(63.9%)	278(63.6%)	21(34.4%)	
有職場適應狀況 ^a (243)	44(36.1%)	159(36.4%)	40(65.6%)	
1.容易生病請假	14(31.8%)	47(29.6%)	7(17.5%)	
2.環境空間障礙影響工作執行	2(4.5%)	22(13.8%)	6(15.0%)	
3.無法操作現有工具設備	5(14.4%)	24(15.1%)	8(20.0%)	
4.主管對身心障礙者狀況不甚了解	7(15.9%)	19(11.9%)	6(15.0%)	
5.體力無法負荷	18(40.9%)	43(27.0%)	14(35.0%)	
6.學不會工作職務	3(6.8%)	41(25.8%)	10(25.0%)	$\chi^2=7.388$ $p=.025^*$
7.工作產能無法達到標準	16(36.4%)	60(37.7%)	19(47.5%)	
8.在工作時發生意外	3(6.8%)	11(6.9%)	2(5.0%)	
9.不知道該如何與障礙員工相處	6(13.6%)	20(12.6%)	6(15.0%)	
10.不知道如何教導障礙員工	9(20.5%)	20(12.6%)	9(22.5%)	
11.障礙員工與其他員工發生衝突	4(9.1%)	23(14.5%)	5(12.5%)	
12.障礙員工遇到挫折會有情緒	20(45.5%)	64(40.3%)	18(45.0%)	
13.其他員工受障礙員工影響	6(13.6%)	18(11.3%)	6(15.0%)	
14.其他	2(4.5%)	8(5.0%)	1(2.5%)	

a : 14 個職場適應狀況，為複選題。

另外值得注意的是，非義務進用單位在 7.工作產能無法達到標準一項上，有高達 47.5%的填答者表達曾有適應狀況，雖在檢定中未明顯高於義務進用單位，但仍值得後續探討。

620 位填答第二部分職場適應狀況問卷之單位，扣除 3 個僱用狀況的遺漏值，其餘 617 位填答者在適應狀況的情形如表 4-4。比較未足額、足額、超額與非義務雇主間對於身心障礙員工職場適應狀況可以發現，義務進用雇主認為障礙員工無職場適應狀況的皆超過半數(58.0-65.2%)，反觀非義務進用雇主，則僅有 34.4%認為身心障礙員工未曾發生職場適應上的狀況，而有 65.6%的填答者則認為身心障礙員工有一項以上的職場適應狀況。這樣的差異顯示出，非義務進用雇主認為身心障礙員工雖有適應狀況，但仍有僱用意願；另外，非義務進用單位填答者可能較義務進用單位填答者更常，或更可能與身心障礙員工一起工作，而對其職場上的適應狀況較清楚。

表 4-4 僱用狀況與身心障礙員工職場適應狀況交叉表

	僱用狀況			
	未足額(n=31)	足額(n=233)	超額(n=292)	非義務(n=61)
無職場適應狀況(375)	18(58.0%)	152(65.2%)	184(63.0%)	21(34.4%)
有職場適應狀況 ^a (242)	13(42.0%)	81(34.8%)	108(37%)	40(65.6%)
1.容易生病請假	2(15.4%)	22(27.2%)	37(34.3%)	7(17.5%)
2.環境空間障礙影響工作執行	4(30.8%)	6(7.4%)	14(13.0%)	6(15.0%)
3.無法操作現有工具設備	1(7.7%)	12(14.8%)	16(14.8%)	8(20.0%)
4.主管對身心障礙者狀況不甚了解	2(15.4%)	10(12.3%)	14(13.0%)	6(15.0%)
5.體力無法負荷	2(15.4%)	23(28.4%)	36(33.3%)	14(35.0%)
6.學不會工作職務	3(23.1%)	16(19.8%)	24(22.2%)	10(25.0%)

7.工作產能無法達到標準	4(30.8%)	26(32.1%)	45(41.7%)	19(47.5%)
8.在工作時發生意外	1(7.7%)	7(8.6%)	6(5.6%)	2(5.0%)
9.不知道該如何與障礙員工相處	0(0%)	11(13.6%)	15(13.9%)	6(15.0%)

表 4-4 僱用狀況與身心障礙員工職場適應狀況交叉表(續)

	僱用狀況			
	未足額(n=31)	足額(n=233)	超額(n=292)	非義務(n=61)
有職場適應狀況 a(242)	13(42.0%)	81(34.8%)	108(37%)	40(65.6%)
10.不知道如何教導障礙員工	2(15.4%)	12(14.8%)	15(13.9%)	9(22.5%)
11.障礙員工與其他員工發生衝突	1(7.7%)	11(13.6%)	15(13.9%)	5(12.5%)
12.障礙員工遇到挫折會有情緒	3(23.1%)	28(34.6%)	53(49.1%)	18(45.0%)
13.其他員工受障礙員工影響	3(23.1%)	8(9.9%)	13(12.0%)	6(15.0%)
14.其他	0(0%)	8(8.9%)	2(1.9%)	1(2.5%)

a : 14 個職場適應狀況，為複選題。

若以私立義務進用單位中，勾選障礙員工有適應狀況的 202 位填答者，比較不同僱用狀況之間，對於各項職場適應狀況的看法是否有顯著差異，發現僅在「環境空間造成障礙影響工作執行」的看法上，未足額進用單位認為有此狀況的情形會顯著高於其他僱用狀況 ($\chi^2=6.103$, $p=.047$)，其他項目在三種僱用狀況下，均無顯著差異。

第三節、職場適應策略之有效性與資源來源之看法

關於職場適應策略部分包含 20 個題項，每一題項皆針對職場適應策略是否有效，以及由誰來提供職場適應之支持或資源來詢問，以使研究者得以了解用人單位可能期待的職場適應資源與支持。

由表 4-5 所呈現不同性質雇主間，對 20 項職場適應支持策略是否有效之看法，多數的策略都有 90% 以上的填答者認為有效，僅在 7. 延長工作訓練期(75.2-81.6%)；2. 固定工時(80.8-87.9%)；19. 利用專業資源，提升溝通(82.9-87.3%)等三個策略，在 3 個雇用狀態下的有效性皆低於 9 成。另外除 14. 個別化工作標準(78.9%-91.3%)，三組間差異較大外，其他項目上最高與最低皆未達到 10% 以上的差異。

若比較不同進用性質，即公立、私立義務進用單位及非義務進用單位，對於各個適應策略是否有效之看法，經比較發現，在「健康狀況支持」策略中，私立義務進用單位相較公立義務進用單位與非義務進用單位，顯著的認為此策略無效($\chi^2=7.736, p=.021$)；而在「個別化工作標準」策略，公立義務進用單位相較於私立義務進用與非義務進用單位，則顯著的認為此辦法有效($\chi^2=10.152, p=.006$)，至於公立

義務進用單位則顯著地認為「多元僱用方案，友善就業氛圍」

($\chi^2=6.673, p=.036$)策略較為有效，最後，非義務進用單位則顯著地較

公私立義務進用單位容易認為「協助表達需求」($\chi^2=8.945, p=.011$)

一項上是無效的。

表 4-5 不同性質之雇主對於職場適應策略有效性之看法

		公立 n=126	私立 n=508	非義務 n=87	三組相較	僅公、私立
1.無障礙空間設定	是	124(98.4%)	485(95.8%)	80(92.0%)		
	否	2(1.6%)	21(4.2%)	7(8.0%)		
2.固定工時	是	109(87.9%)	407(80.8%)	74(86%)		
	否	15(12.1%)	97(19.2%)	12(14%)		
3.減少出差機率	是	117(92.9%)	450(89.3%)	82(95.3%)		
	否	9(7.1%)	54(10.7%)	4(4.7%)		
4.協助安排上下班	是	115(91.3%)	428(84.8%)	75(86.2%)		
	否	11(8.7%)	77(15.2%)	12(13.8%)		
5.健康狀況支持 ^a	是	121(96.8%)	458(90.7%)	84(96.6%)	$p=.021^*$	$p=.025^*$
	否	4(3.2%)	47(9.3%)	3(3.4%)	$\chi^2=7.736$	$\chi^2=5.023$
6.職前訓練	是	122(97.6%)	490(97.2%)	84(97.7%)		
	否	3(2.4%)	14(2.8%)	2(2.3%)		
7.延長工作訓練期	是	95(76.0%)	380(75.2%)	71(81.6%)		
	否	30(24.0%)	125(24.8%)	16(18.4%)		
8.簡化工作流程	是	121(96.8%)	464(91.9%)	79(91.9%)		
	否	4(3.2%)	41(8.1%)	7(8.1%)		
9.提供工作輔具	是	124(98.4%)	480(95.0%)	84(96.6%)		
	否	2(1.6%)	25(5.0%)	3(3.4%)		
10.減少工作變動	是	108(85.7%)	443(88.2%)	78(90.7%)		
	否	18(14.3%)	59(11.8%)	8(9.3%)		

(續)

表 4-5 不同性質之雇主對於職場適應策略有效性之看法(續)

		公立 n=126	私立 n=508	非義務 n=87	三組相較	僅公、私立
11.較長的轉任訓練	是	119(94.4%)	458(91.2%)	77(90.6%)		
	否	7(5.6%)	44(8.8%)	8(9.4%)		
12.調整工作項目	是	121(96.8%)	453(90.1%)	79(90.8%)		p =.016*
	否	4(3.2%)	50(9.9%)	8(9.2%)		$\chi^2=5.788$
13.調整接觸人事	是	122(97.6%)	458(91.4%)	80(93.0%)		p =.018*
	否	3(2.4%)	43(8.6%)	6(7.0%)		$\chi^2=5.617$
14.個別化工作標準 ^b	是	115(91.3%)	397(78.9%)	71(81.6%)	p=.006**	p <.001***
	否	11(8.7%)	106(21.1%)	16(18.4%)	$\chi^2=10.152$	$\chi^2=10.139$
15.友善就業氛圍 ^c	是	118(93.7%)	427(84.9%)	75(86.2%)	p=.036*	p <.010**
	否	8(6.3%)	76(15.1%)	12(13.8%)	$\chi^2=6.673$	$\chi^2=6.682$
16.分享成功經驗	是	118(93.7%)	433(86.3%)	75(87.2%)		p =.024*
	否	8(6.3%)	69(13.7%)	11(12.8%)		$\chi^2=5.121$
17.協助表達需求 ^d	是	125(99.2%)	496(98.6%)	81(94.2%)	p=.011*	
	否	1(0.8%)	7(1.4%)	5(5.8%)	$\chi^2=8.945$	
18.建立溝通策略	是	125(99.2%)	487(96.8%)	83(96.5%)		
	否	1(0.8%)	16(3.2%)	3(3.5%)		
19.提升溝通	是	110(87.3%)	417(82.9%)	71(83.5%)		
	否	16(12.7%)	86(17.1%)	14(16.5%)		
20.壓力調適諮詢	是	121(96.1%)	466(92.8%)	77(89.5%)		
	否	5(4.0%)	36(7.2%)	9(10.5%)		

進一步比較公私立義務進用機關間，填答者對於各職場適應策略是否有效的看法上，是否有不同。由表 4-5 可見，在其中六個項目上，公立機關較私立單位認為策略有效之比例較高並達到顯著差異，包括健康狀況支持($\chi^2=5.023$ ，p =.025)、協助調整工作內容以使其續任($\chi^2=5.788$, p =.016)、調整其所需接觸的人與事($\chi^2=5.617$, p =.018)、

提供個別化工作標準($\chi^2=10.139$, $p <.001$)、多元僱用政策推廣以塑造友善就業氛圍($\chi^2=6.682$, $p <.010$)、各部門成功經驗分享($\chi^2=5.121$, $p =.024$)等。

表 4-6 義務進用單位中，不同進用狀態的雇主間比較

n=625 ^a		未足額 n=84	足額 n=240	超額 n=301
1.無障礙空間設定	是	82(97.6%)	231(96.7%)	287(95.7%)
	否	2(2.4%)	8(3.3%)	13(4.3%)
2.固定工時	是	66(78.6%)	194(82.2%)	249(83.3%)
	否	18(21.4%)	42(17.8%)	50(16.7%)
3.減少出差機率	是	77(91.7%)	213(89.5%)	268(89.6%)
	否	7(8.3%)	25(10.5%)	31(10.4%)
4.協助安排上下班	是	75(89.3%)	199(83.6%)	261(87.0%)
	否	9(10.7%)	39(16.4%)	39(13.0%)
5.健康狀況支持	是	73(86.9%)	224(93.7%)	274(91.9%)
	否	11(13.1%)	15(6.3%)	24(8.1%)
6.職前訓練	是	81(96.4%)	231(97.1%)	291(97.7%)
	否	3(3.6%)	7(2.9%)	7(2.3%)
7.延長工作訓練期	是	66(78.6%)	187(78.6%)	214(71.6%)
	否	18(21.4%)	51(21.4%)	85(28.4%)
8.簡化工作流程	是	77(92.8%)	224(93.7%)	276(92.3%)
	否	6(7.2%)	15(6.3%)	23(7.7%)
9.提供工作輔具	是	81(96.4%)	226(94.6%)	289(96.7%)
	否	3(3.6%)	13(5.4%)	10(3.3%)
10.減少工作變動	是	73(89.0%)	210(88.2%)	259(86.6%)
	否	9(11.0%)	28(11.8%)	40(13.4%)

(續)

表 4-6 義務進用單位中，不同進用狀態的雇主間比較(續)

n=625 ^a		未足額 n=84	足額 n=240	超額 n=301	
11.較長的轉任訓練	是	72(87.8%)	228(95.8%)	270(90.3%)	$p=.020^*$ $\chi^2=7.868$
	否	10(12.2%)	10(4.2%)	29(9.7%)	
12.調整工作項目	是	75(90.4%)	217(91.6%)	274(91.6%)	
	否	8(9.6%)	20(8.4%)	25(8.4%)	
13.調整接觸人事	是	72(86.7%)	225(94.5%)	274(92.6%)	
	否	11(13.3%)	13(5.5%)	22(7.4%)	
14.個別化工作標準	是	65(78.3%)	197(82.4%)	241(80.9%)	
	否	18(21.7%)	42(17.6%)	57(19.1%)	
15.友善就業氛圍	是	74(89.2%)	215(90.0%)	249(83.6%)	
	否	9(10.8%)	24(10.0%)	49(16.4%)	
16.分享成功經驗	是	71(85.5%)	216(90.8%)	256(85.9%)	
	否	12(14.5%)	22(9.2%)	42(14.1%)	
17.協助表達需求	是	81(98.8%)	237(98.8%)	294(98.7%)	
	否	1(1.2%)	3(1.3%)	4(1.3%)	
18.建立溝通策略	是	79(96.3%)	235(97.9%)	289(97.0%)	
	否	3(3.7%)	5(2.1%)	9(3.0%)	
19.提升溝通	是	68(81.9%)	208(86.7%)	245(82.5)	
	否	15(18.1%)	32(13.3%)	52(17.5%)	
20.壓力調適諮詢	是	76(91.6%)	228(95.8%)	276(92.6%)	
	否	7(8.4%)	10(4.2%)	22(7.4%)	

a.進用狀況原有 9 個遺漏值，本表以 n=625 進行分析

而在 625 個義務進用單位中，比較不同僱用狀況的填答者，對於職場就業適應策略是否有效的看法是否一致，經檢定後發現僅在 11. 在轉任時提供較長時間的訓練($\chi^2=7.868$ ， $p=.020$)一項，在不同進用狀況的單位間達到顯著差異，而在其餘的項目上，不同的進用狀況間，對於各別策略是否有效的看法上，則無顯著的不同。

最後，關於應該由誰來提供這些職場適應的支持(表 4-7)，634 個義務進用單位，在應由「公司自行提供」的策略選擇上，其次數最多的項目依序為 13.調整接觸人事(506)，11.較長的轉任訓練期(506)，10.減少工作變動(499)，8.簡化工作流程(492)，18.建立溝通策略(489)等；其次數最少的項目，依序為 19.利用專業資源提升溝通(205)，4.協助安排上下班(284)，9.提供工作輔具(289)，1.無障礙空間設定(292)等。

認為應由「政府提供經濟支援」的策略上，其次數最多的項目依序為 9.提供工作輔具(432)，4.協助安排上下班(398)，1.無障礙空間設定(397)，5.健康狀況支持(360)等；而次數最少的項目，則依序為 13.調整接觸人事(143)，14.個別化工作標準(160)，18.建立溝通策略(167)等。

認為應由「政府提供專業支持」的策略上，其次數最多的項目依序為 20.壓力調適諮詢(476)，19.利用專業資源提升溝通(459)，9.提供工作輔具(367)，1.無障礙空間設定(352)等；而次數最少的項目，則依序為 3.減少出差機率(180)，10.減少工作變動(184)，2.固定工時(212)等。

表 4-7 針對義務進用單位，資源來源調查次數表

n=634 ^a	公司 ^b		政府經濟支持 ^b		政府專業支持 ^b	
1.無障礙空間設定	292	46.1%	397	62.6%	352	55.5%
2.固定工時	428	67.5%	264	41.6%	212	33.4%
3.減少出差機率	478	75.4%	191	30.1%	180	28.4%
4.協助安排上下班	284	44.8%	398	62.8%	318	50.2%
5.健康狀況支持	364	57.4%	360	56.8%	305	48.1%
6.職前訓練	389	61.4%	292	46.1%	359	56.6%
7.延長工作訓練期	404	63.7%	267	42.1%	328	51.7%
8.簡化工作流程	492	77.6%	244	38.5%	222	35.0%
9.提供工作輔具	289	45.6%	432	68.1%	367	57.9%
10.減少工作變動	499	78.7%	168	26.5%	184	29.0%
11.較長的轉任訓練	506	79.8%	210	33.1%	243	38.3%
12.調整工作項目	468	73.8%	208	32.8%	301	47.5%
13.調整接觸人事	506	79.8%	143	22.6%	228	36.0%
14.個別化工作標準	484	76.3%	160	25.2%	230	36.3%
15.友善就業氛圍	425	67.0%	284	44.8%	340	53.6%
16.分享成功經驗	434	68.5%	210	33.1%	321	50.6%
17.協助表達需求	440	69.4%	278	43.8%	283	44.6%
18.建立溝通策略	489	77.1%	167	26.3%	334	52.7%
19.提升溝通	205	32.3%	341	53.8%	459	72.4%
20.壓力調適諮詢	304	47.9%	281	44.3%	476	75.1%

a.包含僱用身心障礙者人數為 0 的單位。b.三個資源來源為複選題

綜合三種支持提供來源的次數分配型態，可以發現，填答者在公司能夠主動改變，掌控度較高的工作能力與工作表現相關支持項目上，其主動提供的意願較高，而針對障礙相關因素所衍生的支持，如無障礙空間、協助安排上下班等，則較傾向由政府提供經濟支持，而職場的社會適應相關支持，則較傾向由政府提供專業支援；另外由 17. 18.

19.三項與溝通相關的職場適應策略間，可以發現因第 19 項特別提到利用專業資源，而使得填答者在公司自行提供部分與前兩題相較有明顯下降，而在要求政府專業支持上，有明顯偏多。

最後，義務進用單位認為職場適應資源「皆無須提供」的，次數最多的分別為 19.利用專業資源提升溝通(24)，14.個別化工作標準(21)，7.延長工作訓練期(18)，10.減少工作變動(17)，3.減少出差機率(14)，16.分享成功經驗(12)等...由上述無須提供的策略可以發現，當面臨與障礙相關的工作調整支持，以及工作能力與表現面向的支持有關，仍有部分回應者會認為，如要依據身心障礙員工適應需求做調整，無論是由公司或政府來提供資源，都被認為是不必要的。

表 4-8 針對非義務進用單位，資源來源調查次數表

n=87 ^a	公司 ^b		政府經濟支持 ^b		政府專業支持 ^b	
1.無障礙空間設定	39	44.8%	47	54.0%	44	50.6%
2.固定工時	49	56.3%	39	44.8%	23	26.4%
3.減少出差機率	60	69.0%	25	28.7%	25	28.7%
4.協助安排上下班	36	41.4%	45	51.7%	53	60.9%
5.健康狀況支持	41	47.1%	43	49.4%	45	51.7%
6.職前訓練	53	60.9%	38	43.7%	46	52.9%
7.延長工作訓練期	55	63.2%	40	46.0%	50	57.5%
8.簡化工作流程	64	73.6%	34	39.1%	34	39.1%
9.提供工作輔具	44	50.6%	51	58.6%	53	60.9%
10.減少工作變動	60	69.0%	24	27.6%	26	29.9%
11.較長的轉任訓練	57	65.5%	32	36.8%	34	39.1%
12.調整工作項目	55	63.2%	21	24.1%	45	51.7%
13.調整接觸人事	63	72.4%	16	18.4%	30	34.5%
14.個別化工作標準	60	69.0%	19	21.8%	30	34.5%
15.友善就業氛圍	53	60.9%	26	29.9%	40	46.0%
16.分享成功經驗	55	63.2%	25	28.7%	34	39.1%
17.協助表達需求	60	69.0%	30	34.5%	40	46.0%
18.建立溝通策略	61	70.1%	20	23.0%	45	51.7%
19.提升溝通	26	29.9%	43	49.4%	58	66.7%
20.壓力調適諮詢	37	42.5%	35	40.2%	59	67.8%

a.包含僱用身心障礙者人數為 0 的單位。b.三個資源來源為複選題

由表 4-8 中，非義務進用單位對於適應資源的來源提供者之次數統計發現，認為應由「公司自行提供」的策略上，其次數最多的項目依序為 8.簡化工作流程(64)，13.調整接觸人事(63)，18.建立溝通策略(61)，10.減少工作變動 14.個別化工作標準 17.協助表達需求...等

三項也都有 60 個填答者勾選；其次數最少的項目，依序為 19.利用專業資源提升溝通(26), 4.協助安排上下班(36), 20.壓力調適諮詢(37), 1.無障礙空間設定(39)等。與義務進用單位的反應相較，次數較多的項目，在順序上雖有不同，但向度幾乎重疊，而次數較低的項目上，僅 20.壓力調適諮詢(37)出現在較前面的順位，是稍有不同的情況。

認為應由「政府提供經濟支援」的策略上，其次數最多的項目依序為 9.提供工作輔具(51), 1.無障礙空間設定(47), 4.協助安排上下班(45), 5.健康狀況支持(43), 19.利用專業資源提升溝通(43)等；而次數最少的項目，則依序為 13.調整接觸人事(16), 14.個別化工作標準(19), 18.建立溝通策略(20)等。與義務進用單位的反應相較，僅 19.利用專業資源提升溝通(43)排名較前，但在義務進用單位的回應中，亦可知對於 19.利用專業資源提升溝通的排序上，仍屬於前四分之一序列的項目。

認為應由「政府提供專業支持」的策略上，其次數最多的項目依序為 20.壓力調適諮詢(59), 19.利用專業資源提升溝通(58), 9.提供工作輔具(53), 4.協助安排上下班(53)等；而次數最少的項目，則依序為 2.固定工時(23), 3.減少出差機率(25), 10.減少工作變動(26)等。

與義務進用單位相較，在需求次數較高的項目上大多重疊，僅 1.無障礙空間設定(44)排名下降，而 4.協助安排上下班(53)則上升至前三名，至於次數較少的部分僅次序稍有不同，項目則都相同。

若依據企業僱用規模大小，分析 565 家私立企業在策略是否有效與公司自行提供資源的意願上，是否有差別？將企業規模分為 a.未達 200 人的中小企業(n=351)，b.200 人以上，未達 1000 人的中型企業(n=163)，c.1000 人以上的大型企業三組(n=51)。

在企業規模之間，對於職場適應策略有效性上，大多並未呈現顯著差異，僅延長工作訓練期一項達到顯著差異，($\chi^2=6.382$ ， $p=.041$)，可知大型企業較中型企業而言，認為延長工作訓練期是有效的。

若以企業規模與公司是否自行提供職場適應資源進行交叉比對，可發現在 8.簡化工作流程($\chi^2=15.427$ ， $p<.001$)以及 14.個別化工作標準($\chi^2=9.298$ ， $p<.010$)二項上有顯著差異，可知在大部分的職場適應支持策略的資源提供上，不同規模的企業在由公司提供相關資源的意願上，無顯著差異，惟於簡化工作流程與個別化工作標準上，千人以上的大型企業，對於由公司資源提供這類適應策略的意願，都顯著地低於另外兩組規模較小的雇主。(表 4-9)

表 4-9 不同企業規模，對於公司自行提供資源的態度

	中小企業		中型企業		大型企業		
1.無障礙空間設定	149	42.5%	72	44.2%	23	45.1%	
2.固定工時	221	63.0%	115	70.6%	31	60.8%	
3.減少出差機率	263	74.9%	121	74.2%	30	58.8%	
4.協助安排上下班	142	40.5%	69	42.3%	19	37.3%	
5.健康狀況支持	188	53.6%	87	53.4%	26	51.0%	
6.職前訓練	212	60.4%	100	61.3%	23	45.1%	
7.延長工作訓練期	220	62.7%	105	64.4%	25	49.0%	
8.簡化工作流程	277	78.9%	126	77.3%	29	56.9%	$p<.001^{***}, \chi^2=15.427$
9.提供工作輔具	166	47.3%	70	42.9%	15	29.4%	
10.減少工作變動	272	77.5%	125	76.7%	33	64.7%	
11.較長的轉任訓練	275	78.3%	129	79.1%	35	68.6%	
12.調整工作項目	256	72.9%	115	70.6%	31	60.8%	
13.調整接觸人事	287	81.8%	125	76.7%	36	70.6%	
14.個別化工作標準	268	76.4%	124	76.1%	29	56.9%	$p<.010^{**}, \chi^2=9.298$
15.友善就業氛圍	234	66.7%	105	64.4%	30	58.8%	
16.分享成功經驗	244	69.5%	108	66.3%	30	58.8%	
17.協助表達需求	238	67.8%	114	69.9%	32	62.7%	
18.建立溝通策略	274	78.1%	120	73.6%	34	66.7%	
19.提升溝通	111	31.6%	44	27.0%	9	17.6%	
20.壓力調適諮詢	163	46.4%	70	42.9%	21	41.2%	

第四節、開放式問題彙整

問卷最後，邀請填答者表述對於身心障礙者就業適應與促進，是否有其他建議，使受訪者能夠開放表述而不受問卷題目設計的侷限，茲將所蒐集回應整理如下：

- 一、 在職場適應狀況上，從回應可知，雇主對於障礙者的障礙類別、程度與個別差異有所覺知，而就業適應除了障礙情形外，也需與不同的職務與工作內容等，做綜合的考量。摘錄如下：

「每位身心障礙者狀況不一.../個別差異大...」、「必須因人而異」

「某些障礙可能無法勝任某些行業，而不同職位與工作內容，也難以概括而論」

「一般在初進場時會有適應狀況」、「員工障礙程度較輕，適應良好」

「因身心障礙者有多種不同狀況（視障、聽障、肢障等），雇主應就不同的身障者提供相對應的協助，若一味的一視同仁，恐流於行政程序，而無法達到實際協助之效果！」

- 二、 職場適應策略方面

與障礙相關支持上，可以發現雇主最先想到的就是環境上的無障礙、安全考量與改善。

「較安全的場所.....較為合適」

「建請身障車位設置於出入口，以利進出方便。」

「政府應加強各公司的環境無障礙，才不會讓雇主礙於環境限制而只雇用輕度障礙者」

也可以發現，雇主對於不同障礙類型的身心障礙者，也認為需要不同的考量，以及介入策略，或需要更多的資源。

「心理建設提升信心，重於身心之障礙」

「心理障礙者其實對企業來說，比較難作到妥善的照顧，容易造成三方的問題，政府應有更多的協助。」

工作能力與表現相關支持，可以發現針對障礙員工在職場上所需要的支持與策略，某些僱主應有與就業服務單位合作之經驗，對於相關訓練與支持資源，都有一定程度的了解。

「定期(1週2次到2週1次)派專人到工作現場了解適應狀態，並與僱主溝通才能讓工作者能快速適應。」

「可透過多元管道提供身心障礙者在職進修相關資訊」

「先透過專業職業訓練，評估再安排適合工作，對他們較適合」

但也有意見認為，給予支持應以障礙本身為主，且需考量不要引起其他員工的反彈，例如：感覺工作分配不均，或給予不同的工作標準；可能會導致排斥，也可能引來預期外的歧視，或暗示對於其工作升遷與發展不利。

「避免二方因為業務分配不均造成分歧。」

「若給予身心障礙者太多緩衝或彈性空間，也許會壓抑其個人工作成長的空間或工作表現。」

「(調整)對於身心障礙者固然是好，但也創造了與其他員工極大的不同，若是差異過大時會使中小企業在僱用時卻步，造成另一個就業障礙及歧視」

「身心障礙者除了身體上的狀況外，在工作上對他本人或其他員工的公平性不應有不同標準。EX.加班、訓練 etc.」

社會適應相關支持方面，由回應者內容可見，對於身心障礙者職場適應需求中，環境與社會支持的看法，多為中性偏向負面之意見，大抵不外乎公平性、特殊性、以及對於環境中他人感受等顧慮。

「障礙者最好與一般員工相同條件不要造成差異性對障礙者來說反而太"特別"不是好事」、「還是要靠自己才能撐起一片天」

「個人覺得如果任用身心障礙者，應該要盡量與一般員工狀況給予相當的工作環境」

「內部宣傳進用特殊身分者，是造成貼標籤、職場歧視的主因」

「我認為應視身心障礙者如一般員工，這才是真正的尊重」

然而對於身心障礙者職場適應的宣導與企業觀念的溝通，仍有雇主正視職場環境議題，而給予正向的建議。

「身心障礙者就業適應問題主要在於公司是否存在友善工作環境，若政府能到企業/部門提供相關講座以提高一般員工的認知及態度，可能會有一些成效。」

最後也有觀察到，回應者也會呈現出，自身單位狀況無法提供，希望政府要求其他類型僱用單位。例如：

「工作步調較慢之大企業較適合」、「...較適合中小企業」等

三、 職場適應所需資源

關於公司自行提供資源部分，除前面以討論到的，公司認為對於障礙特性，或是環境上的改善義務外，在態度上亦有回應者提及。

「多關心、多鼓勵、多指導、少責備」、「需給予最大關心」

針對政府經濟支持，我們可以看出各僱用單位間對經濟支持的認識與使

用程度的不同，其建議從概括性的概念到具體方向皆有包括：

「政府若是能將分配到的經費好好善用在身心障礙者身上，那是最好的」

「建議宣導申請進用補助」、「應補助或獎勵業者，使其多進用身心障礙員工。」

「對於超額進用的雇主，要增加實際的獎勵與補助，目前有制度卻申請不到沒有幫助。」

政府專業支持方面，雇主對於就業服務與人才招募皆有提出相關建議，

期待透過此過程，使僱用單位與服務機關合作能夠更流暢。

「能否由主管機關主導，建立一套身心障礙者人才庫，以供企業能上去瀏覽人才，進而可增加廠商與企業超額進用意願，且讓企業主動招募。」

「身障者的求職推介能否有統一窗口」、「支持團體，專業帶領，心理諮商」

「適材適用，工作態度不佳的人不要推介，以免造成大家的困擾」

四、 其他建議：

「僱用弱勢不是單純企業的責任，政府應該也要多為這些族群努力，讓他們能有好的工作環境，如果政府可以和企業共同負擔，出於對公司營運的考量那是好的。」

「建議各公司向市政府的身心障礙員工聘用申報方式可更多樣化，而不是只有紙本回報的方式」

「政府應就其行業別來要求企業進用身心障礙者人數。」

第五章 結論與建議

本研究的目的是為了瞭解，針對身心障礙員工職場適應相關議題，雇主的觀點為何，其中包括對於身心障礙者職場適應狀況的看法，以及探討可用來支持其職場適應策略之有效性，與支持策略的資源提供者與提供來源。了解在雇主觀點中，身心障礙者職場適應的現況與需求，在障礙相關支持、工作能力與表現相關支持，以及社會適應相關支持上，策略有效性與後續資源的來源，使政府在後續的政策擬定與資源調整上，有所依據及參考。

本研究中所調查的對象，以本中心轄區縣市的雇主，透過抽樣調查以進行蒐集後，有 634 位義務進用單位之填答者，而另透過滾雪球式調查蒐集，有 87 位非義務進用單位填答者，本研究對象涵蓋本轄區內台北市、新北市、基隆市、宜蘭縣、花蓮縣與金門縣共六縣市。透過統計分析，本研究調查結果顯示出目前轄區各縣市義務進用與非義務進用單位別，單位規模、障礙員工僱用人數、僱用狀況等背景變項，並以之作為後續分析職場適應狀況與職場適應策略，以及資源提供來源等差異時，所依據的條件。

因母群分配影響，台北市受訪義務進用單位約佔六成，新北市受訪單位則超過三成，其餘四縣市受訪者合計約佔一成左右。由本次調查可知，台北市與新北市所佔僱用單位數較多，也因此在意見表達上，顯得以此兩直轄市為主，其他縣市為輔，另外由義務進用單位分配也可見，公立單位在其他縣市皆多於私立單位家數，與兩直轄市私立單位數倍於公立單位的現象有明顯的差別。

一、 討論

(一)、 本研究探討內容包括，目前身心障礙進用單位背景分析，身心障礙者職場適應狀況，以及雇主認為在提供身心障礙者職場適應的支持策略有效性，相關資源的提供來源為何。

(二)、 身心障礙者進用單位背景分析

1. 依據母群體分布，可知超過半數(59.4%)的義務進用單位登記於台北市，而亦有超過 3 成(32.0%)登記於新北市，而本次調查結果，近九成樣本其營業登記皆位於台北市與新北市，也因此本次研究中，其他縣市意見於總樣本數中所佔比例偏低。

2. 轄區內公私立義務進用單位數分布來看，台北市與新北市中其私立義務進用機關多於公立義務進用機關，而其他縣市，包括基隆市、宜蘭縣、花蓮縣、金門縣的義務進用單位，則是公立義務進用單位較私立義務進用單位多。
3. 以僱用狀況來看，本次研究共蒐集樣本中，有 84 個未足額進用單位，而其中有 55 家僱用人數為 0，未足額單位中，有 65.5%未僱用身心障礙員工。
4. 非義務進用單位調查結果，台北市約佔四成六，新北市約佔三成二，其餘 4 縣市則約佔二成二左右。其中有 50 家僱有身心障礙員工，但亦有 36 家未僱用身心障礙者，以縣市比例來看，台北市與新北市共佔了蒐集資料的 78.2%，雖此次調查樣本是以滾雪球的方式調查，但仍可知在轄區內的兩直轄市，其非義務進用單位與就業服務單位互動及合作的數量多於其他縣市。

(三)、身心障礙員工職場適應狀況

本研究探討雇主對於其身心障礙員工是否有職場適應狀況，進行調查，有以下幾點發現：

1. 整體而言，義務進用單位中，認為身心障礙員工無職場適應狀況者，皆多於 5 成，在無論公私立、僱用是否足額上，皆呈現一致的情形，但非義務進用單位認為身心障礙員工無職場適應狀況的，僅約三成五。
2. 其中針對非義務進用單位中，近半數(47.5%)表達身心障礙員工曾有無法達到工作標準的適應狀況，此情形與文獻探討中所提到的，即便障礙員工持續就業達一年以上，雇主仍常會評價其工作標準低於職場要求之現象相符；另外以本研究非義務進用單位調查由各就業服務單位協助，亦可知大多填答者對於就業服務單位曾有合作，對其推介對象與後續服務內容有一定程度了解，而願意提供就業機會。
3. 至於有勾選職場適應狀況的樣本，其於各適應狀況的勾選次數，平均有 2.68 項目，可知當一個身心障礙員工在職場就業時，需要面對的適應狀況，大多超過 2 個，因此其後續職場適應支持策略與所需的資源提供亦相形重要。

4. 以義務進用單位中，公私立單位對於各職場適應狀況的看法，則在 6.障礙員工學不會工作職務上；私立義務進用單位認為有適應狀況的情形，顯著高於公立義務進用單位。顯示出私立義務進用單位有較高的機率發現身心障礙員工有學不會工作職務的適應狀況，此點與公私立機關就業或招募模式是否有相關，值得進一步了解。例如公務機關職缺大多先經過考試篩選，因此學不會工作職務的情形也可能因此而較少；另一方面，是否公立義務進用單位特別為招募足額而特別提供較符合身心障礙員工能力的職務，則須另行探究。
5. 而義務進用單位在不同僱用情況下，其對於各適應狀況的看法是否不同，可發現，在「環境空間造成障礙」一項上，未足額雇主勾選會顯著高於足額的雇主。

(四)、 職場適應策略是否有效與支持資源來源

1. 在公私立與非義務進用雇主間，大部分策略有效性都在 90%以上，但有個情形需注意。例如個別化工作標準，

公私立僱主間的差異達到顯著,可知私立僱主較不認同以個別化工作標準來幫助障礙員工適應。

2. 另外在延長工作訓練期,固定工時,利用專業資源提升溝通等三項,其整體有效性都未達九成,顯示相較其他策略,有一定程度的僱主認為上述策略的可行性與有效性較低。
3. 在適應資源的提供來源相關題項上,我們可以發現,在公司自行提供的策略上,次數最多的大多是工作能力與表現,以及社會適應環境相關的策略為主。

(五)、 企業規模與提供職場適應協助間的關係,文獻探討中美國與新加坡等地的調查研究提到,企業規模較大的企業,相較於中小企業,在提供職場適應資源上,有較高的意願,此點與本次調查結果相左,在本次調查的結果中,有數個適應資源的提供來源,大型企業都較其他兩組的提供意願來的顯著較低,其原因有待探討。

二、 建議

- (一)、 綜合此次調查結果,可知義務進用單位大多集中於轄區內的兩大都市,針對義務進用單位未足額,84家中有55家的僱用數為0,可知對於身心障礙者職場適應的觀念,以及資源的看法,值得再給予觀念宣導,以促使其嘗試進用。
- (二)、 關於身心障礙員工適應狀況上,有超過一半的進用單位表達未曾有適應狀況,綜合質性回應,可知仍有部分僱主對於要針對身心障礙員工需求提供調整,存有疑慮,而傾向雇用條件與功能完全符合職場要求的身心障礙者,作為政策推動者,未來持續的宣傳,以使其能夠逐步提升對於身心障礙員工的接納度是有其必要的。而其宣傳內容除障礙員工就業支持相關內容與概念外,對於政策與服務支持的提供方面,亦可加強宣傳。
- (三)、 調查情形呈現出僱主若認為策略有效,且可自行調整,則會願意提供,但若認為策略無效,則會傾向由政府提供相關的資源,再考慮是否使用,可見僱主態度會決定後續對於身心障礙員工職場適應支持與接納資源的程度。

(四)、 針對經濟資源部分,此次研究顯示雇主對於相關改善與輔助工具購買等經費,較依賴補助來提供,而相較於未足額進用單位,若能透過持續經濟資源鼓勵已僱用之單位增加僱用意願,或許更能拓展身心障礙者就業機會,而與文獻探討內容相應可知,針對已僱用身心障礙者的單位,較可能持續的給予就業機會。

(五)、 此外,前述雇主對於無障礙環境等相關硬體設施改善期待政府經濟資源部分,顯示出部分雇主對於相關法令與辦法的認識不足,亦突顯宣傳與推廣之重要,此亦呼應國外文獻內容所述,雇主對於法令了解程度不足亦為僱用之障礙。

(六)、 針對專業服務資源部分,填答者表達範圍包括推介管道、推介之身心障礙者等要求,另外亦有僱用單位表達期待能有長期穩定的專業資源協助,此部分牽涉僱用單位個別需求,如文獻探討中所提到,身心障礙者進入職場一段時間後,遭遇到的適應狀況,若能適時的連結專業資源,則較可能穩固障礙員工之就業,因此,思考如何依據需求適時提供資源,恐較全面性的提供長期追蹤服務來的重要。

三、 研究限制

- (一)、 僱主研究資料的蒐集不易，導致此次研究資料內，遺漏值較多，致使部分資料遭排除；此外因調查期間長達四個月，僱用單位僱用狀況仍會有變化，使抽樣與調查初期設定，可能有所差異。
- (二)、 本次研究屬量化研究，惟考量母群性質與範圍，故採取部分隨機抽樣調查，以及部分以滾雪球方式調查，加總並非完整隨機抽樣，其結果推論亦因此受限。
- (三)、 另外僱主對於身心障礙員工職場適應資源了解程度可能不足，實際填答時，對於可能的作用與預期效果認知不足，而使得反映傾向於負面。
- (四)、 本次研究為初步了解僱主對身心障礙員工職場適應的觀點，故未針對行業別、職務內容、身心障礙者障別/等級等更特定的內容進行分析，可依據此次調查結果，選定特定僱主與進用單位，再行深入訪查。

參考文獻

內政部 (2011)。中華民國 100 年身心障礙者生活狀況及各項需求評估調查結果

摘要分析。取自 <http://sowf.moi.gov.tw/stat/Survey/身障/100年/100年身心障礙者生活狀況及各項需求評估調查結果中文摘要分析.pdf>

王華沛、王敏行、邱滿艷、賴陳秀慧、鳳華、吳明宜、黃宜君、吳亭芳、陳靜江

(譯)(2013)。工作與身心障礙(原編者：Szymanski & Parker)。台北市：心理出版社，102-104。

行政院勞工委員會職業訓練局(2009)。社區化就業服務工作手冊。台灣。

行政院勞動部勞動力發展署(2014)。身心障礙者職業重建個案管理服務工作手冊。台灣。

何佩玲 (2010)。跨越障礙·僱用無礙-台南科學園區廠商僱用身心障礙者之經驗探

討(碩士論文)。嘉義縣：國立中正大學勞工關係學系。

身心障礙者權益保障法(2015年12月16日修正)。取自

<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=D0050046>

邱滿艷(2015)。私立定額進用義務機構 進用身心障礙者勞動狀況調查調查報告。

勞動部勞動力發展署。

吳宜容，蘇純瑩，陸悌，林淑鈴，李佳盈，陳吟星& 汪宜霽(2009)。雇主與就服

員對影響精神障礙者就業因素之觀點探討，*職能治療學會雜誌*，27(1)，
36-48。

林淑鈴(2012)。中途肢體障礙者重返職場歷程研究，碩士論文。南投縣：國立暨
南國際大學社會政策與社會工作學系。

孫瑜華、張雯惠、陳建中(2011)。智能障礙者從事餐飲業之工作適應探討，*身心
障礙研究*，9(3)，165-175。

夏宜珍(2014)。智能障礙者穩定就業之個案研究～以中部某啟智教養院合作場
(廠)為例(碩士論文)。台中市：東海大學社會工作學研究所。

張鳳航、張珏、鄭雅文(2012)。從計畫行為理論觀點，探討雇主雇用精障者意願
及其相關因素，*中華心理衛生學刊*，25(1)，73-104。

張雅琴(2013)。身心障礙者穩定就業服務之探討(碩士論文)。中壢市：元智大學
社會暨政策科學學系。

黃宜君(2011)。雇主對於身心障礙者之僱用態度探討：特殊教育的創新與永續發
展；*特殊教育年刊*，中華民國特殊教育學會，491-513。

勞動部(2014)。103年身心障礙者勞動狀況調查。取自

<http://statdb.mol.gov.tw/html/svy03/0342analyze.pdf>

彭愛茹(2008)。身心障礙者之僱用與管理探討--以製造業為例(碩士論文)。新

竹市：國立中央大學人力資源管理研究所。

強化身心障礙者職場適應服務計畫(2014)。取自

<http://laws.mol.gov.tw/Chi/FLAW/FLAWDAT0202.asp>

辦理身心障礙者職業重建服務窗口計畫(2014年10月29日修正)。取自

<http://laws.mol.gov.tw/Chi/FLAW/FLAWDAT0202.asp>

職場學習及再適應計畫(2015年3月18日修正)。取自

<http://laws.mol.gov.tw/Chi/FLAW/FLAWDAT0202.asp>

關婉珍、陳靜江(2011)。支持策略在支持性就業中之應用情形與成效分析，*特殊*

教育學報，15，21-48。

花敬凱(1998)。自然支持：重度身心障礙者就業服務的新趨勢，*特殊教育季刊*，

69，8-16。

Adams-Shollenberger, G., & Mitchell, T. (1996). A comparison of janitorial

workers with mental retardation and their non-disabled peers on retention

and absenteeism, *Journal of Rehabilitation*, 62(3), 56-60.

Amir, Z., Strauser, D., & Chan, F. (2008). Employers' and survivors'

perspectives. In Feuerstein, M(Ed.), *Work and Cancer Survivors*

(pp.73-89). *New York, NY: Springer.*

Chan, F., Strauser, D., Maher, P., Lee, E-J., Jones, R., & Johnson, ET. (2010).

Demand-side factors related to employment of people with disabilities: A survey of employers in the midwest region of the United States, *Journal of occupational rehabilitation*, 20, 412-419.

Chan, F., Cardoso, E., Copeland, J., Jones, R., & Fraser, R, ET. (2010).

Workplace accommodations, M(Ed.), *Work and Cancer Survivors* (pp.233-253). *New York, NY: Springer*.

Dorio, J., Guitar, A., Solheim, L., Dvorkin, C., & Marine, S. (2002). Differences

in job retention in a supported employment program Chinook clubhouse, *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 25(3), 289-302

Dorio, J., & Marine, S. (2004). Tying it all together – The PASS to success: A

comprehensive look at promoting job retention for workers with psychiatric disabilities in a supported employment program, *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 28(1), 32-39.

Gates, L. (2000). Workplace accommodation as a social process. *Journal of*

Occupational Rehabilitation, 10(1), 85-98.

Gilbride, D., & Stensrud, R. (1992). Demand-side job development: A model

for the 1990s. *Journal of Rehabilitation*, 58(4), 34-39.

Gilbride, D., Vandergoot, D., Golden, K., & Stensrud, R. (2006). Development and validation of the employer openness survey. *Rehabilitation counseling bulletin*, 49(2), 81-89.

Jansson, I., Björklund, A., Perseus, K-I., Gunnarsson, A B. (2015). The concept of 'work ability' from the view point of employers. *Work: A journal of Prevention, Assessment and rehabilitation*, 52(1): 153-167.

<http://dx.doi.org/10.3233/WOR-152037>

Luecking, R., Cuozzo, L., & Buchanan, L. (2006). Demand-side workforce needs and the potential for job customization. *Journal of applied rehabilitation counseling*, 37(4), 5-13.

Mak, A. (2011). Toward an occupational rehabilitation policy community for cancer survivors in Singapore: A stakeholder perspective from the SME employers, *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21, 77-85.

Nord, D., Hewitt, A., & Nye-Lengerman, K. (2013). Economic and programmatic indicators explain vocational rehabilitation employment rates of personas with cognitive disabilities. *Journal of vocational*

rehabilitation, 38, 149-159.

Nota, L., Santill, S., Ginevra, M., & Soresi, S. (2014), Employer attitude towards the work inclusion of people with disability. *Journal of applied research in intellectual disabilities, 27, 511-520.*

Roberts, M., Murohy, A., Dolce, J., Spagnolo, A., Gill, K., Lu, W., & Librera, L. (2010), A study of the impact of social support development on job acquisition and retention among people with psychiatric disabilities. *Journal of vocational rehabilitation, 33, 203-207.*

Varekamp, I., Vries, G., Heutink, A., & Dijk, F. (2008). Empowering employees with chronic diseases; Development of an intervention aimed at job retention and design of a randomised controlled Trial. *BMC Health Services Research, 8, 224.*

「從雇主觀點探討身心障礙員工職場適應服務需求」雇主訪談大綱

1. 請談談貴機構僱用身心障礙員工的經驗。
2. 請教貴機構對僱用法規與相關資源的瞭解為何？
- 3-1.請教在招募與僱用過程中有需要提供何種支持？（雇主／求職者）
- 3-2.請教在招募與僱用過程中是否有遇到甚麼困難？（雇主／求職者）
- 3-3.請教在就業與適應過程中身障員工是否有遇到甚麼困難？
- 3-4.請教在招募僱用以及就業適應過程中，是否有連結哪些服務資源？有無連結的原因為何？對貴機構而言，連結資源的經驗如何？未來還會繼續使用嗎？
4. 是否曾經因為無法克服的因素，而放棄僱用身心障礙者？試說明原因為何？
5. 請問貴機構進用的身心障礙者，其工作表現？工作態度如何？
6. 目前所僱用的身心障礙員工，其表現是否會影響到貴機構繼續僱用身心障礙者的意願？
7. 請問貴機構對於目前政府的就業促進方案的瞭解為何？
8. 請問以貴機構的立場而言，對於增進身心障礙者僱用，有任何需求建議？例如：人力、設備、獎助...？
9. 未來在進用員工上，是否將身心障礙者視為一個穩定的人力來源？
10. 最後，再請教貴機構對於身心障礙者僱用，是否有任何經驗可與大眾分享？是否有任何困難，要向政府相關單位反映，或尋求支持？

「從雇主觀點探討身心障礙員工職場適應服務需求」
主題探討第 1 次專家會議紀錄

壹、時 間：105 年 6 月 13 日（星期一）下午 4 時

貳、地 點：臺灣師範大學博愛樓 328 室（臺北市和平東路 1 段 129 號）

參、主持人：吳主任亭芳

紀錄：陳家倫

肆、出席人員：如簽到表

伍、討論議題：

議題一：有關本年度主題探討調查工具，「身心障礙員工職場適應服務需求」問卷編纂，為使其內容與向度能符合研究所需，並易於填答對象理解，敬請提供實務經驗及專業意見。

說 明：

- 一、依據勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署委託「105 年度北基宜花金馬區身心障礙者職業重建服務資源中心計畫」辦理。
- 二、為探討「身心障礙員工職場適應服務需求」，期初審查建議，調查問卷內容與向度應做調整，目前進行進度如簡報檔。
- 三、敬請與會專家、勞動力發展署及北分署，針對「身心障礙員工職場適應服務需求」問卷(如附件)提供建議。
- 四、綜合討論。

陸、會議紀錄：

主席引言摘要：

介紹今日出席的三位專家，以及發展署長官與北分署同仁的參與，感謝各位今日一同來為本年度主題探討問卷內容，以及後續問卷發放等提供建議。

主題探討進度報告：由陳家倫進行進度報告，詳如簡報檔案。

建議與討論摘要：

1. 有關調查對象討論：

林幸台教授：由簡報中提到，要接觸到未足額單位的雇主確實不容易，但對主題探討的目的而言，未足額單位的意見是重要的，如此才能知道雇主是欠缺什麼，以至於無法進用身心障礙者，以及那些條件是他們所重視的。因此主張之後在調查過程中，未足額部分應盡量蒐集，若有必要時，可考慮親訪，此時問卷內容與設計應該要簡潔，使雇主有可能在短時間內填寫，以提高填答率。

另外對於未曾僱用身心障礙者之雇主，可能部分題目不合適，問卷設計時需要再考量。

蘇昭如組長：依據發展署統計資料，有8成以上的未足額單位，其未足額人數為1人，可知目前雇主應該都有意願僱用，但可能會因為進用日期而影響了是否足額；不過未足額單位填答機率低，是需要被關注的，以免研究結果產生正向偏誤，而看不出實際需求。

高錦倩委員：問卷若透過訪問，可能填答率會提升，若能夠給予其他誘因，則更有助益。若無法給予填答贈品或禮卷等，則需再思考其他策略。

藍書晏業務督導員：本分署提供給資源中心的資料，是由第四代系統內下載的義務進用單位名單，正式調查開始前的定額僱用狀態可能會有所改變。

北基宜花金馬區身心障礙者職業重建服務資源中心(後簡稱本中心)回應：簡報僅是陳述主題探討在訪問雇主的過程中，發現雇主大多不願意接受調查，其中未足額僱用單位尤其不願受訪，但主題探討目標為盡量能涵蓋所有型態的雇主，會持續努力。

決議：了解專家們對於未足額進用單位雇主意見的重視，未來進行問卷調查時，會朝著使調查樣本接近母群分配的狀態來執行；為了提高雇主的觸及率，調查方式以及發展署與分署能協助的部分，也請多提供建議。

2. 調查方式建議：

林幸台教授：前面提到普查回收率預估約在 1 成左右，僅靠郵寄問卷是否能掌握時效，是否有考慮問卷電子化，若是利用親訪、電訪來執行，可直接向雇主說明僅需約 10 分鐘左右的時間，而問卷內容若簡單清楚，將可以提高填答率。

王雲東教授：普查的回收率大約在 1 成左右，所以調查單位需要多費一些功夫來讓雇主願意填答，若能透過與雇主較有合作經驗的單位窗口去接觸，也是種辦法。

張國彬資深就服員：若由資源中心直接拜訪調查，以就業中心經驗來看，雇主不一定會願意配合，在此狀況下可能會相當耗費時間，可以詢問縣市政府與企業間的窗口，來協助發放，或許會比較有效且迅速。

高錦倩委員：問卷內容多，雇主可能沒耐心或者對內容或用詞理解不足，如果問卷更為簡明，利用電話訪問也是可以考慮的方式，否則會花掉太多交通時間。

蘇昭如組長：如果能夠讓雇主了解，此調查目的為幫助其解決問題，雇主是否會較願意提供？在問卷的描述方式上，或許可以做一些改變。另外是否有考慮讓定期進行未足額查訪的工作人員，於拜訪時協助調查？

藍書晏業務督導員：分署可嘗試協助，詢問直屬之就業中心同仁協助的意願與方法，但因調查範圍為各縣市之雇主，程序上將照會縣市政府，且若取得其協助，也確實會更有助益。

唐昌豪科長：若以紙本發放問卷，則郵資費用可觀，需納入考

量，是否用不同方法並行去蒐集，或許較能達到預期目標。

本中心回應：目前考量時效性，以及分署所提供的資料總檔案量，考量預期的案量，應該會直接以電子郵件將問卷寄發至各公司窗口，來做第一波的調查。也會以電訪的方式做催收與訪問，目前也有考慮使用 google 問卷來提高電子填答的簡便性，以及減少無效問卷。

決議：請分署提供目前最新的雇主僱用情形清單，以及聯繫窗口資料，以利進行抽樣分配與問卷發放。問卷發放部分，將提請各就業中心與縣市政府協助，透過拜訪與接觸雇主的機會，以親填的方式蒐集，並同時進行電子問卷發送與電話訪談蒐集等步驟。

3. 問卷內容修訂：

林幸台教授：目前問卷內容雖有刪減，但仍然太多，針對背景資料部分，除了必要項目外，如果填答者還需要去查資料才能寫，意願就會降低許多。因此建議背景資料部分僅調查填答者職務背景、與障礙員工關係，以及企業規模與僱用情形，以幫助了解其僱用經驗即可。

另外，問卷後段包括僱用態度、滿意度，基於主題探討主要目標為身心障礙員工職場適應需求，建議暫時擱置僱用相關問題，而專注於探討職場適應服務需求。

針對詢問雇主對於支持服務與政府政策的建議之關聯問題，亦建議刪除，還是建議問卷本身專注於職場適應議題，包括遇到怎樣的適應議題，提供何種相關的支持，以及如果需要資源來協助其適應，應由誰提供會較佳等問題。

建議問題更聚焦，也要考慮蒐集的變項數目太多導致各類別的反應多寡不一，影響結果的代表性。

高錦倩委員：問卷的用詞對於非職業重建專業的雇主無法理解，某些問題的填答方式可能需要再多做說明，畢竟雇主不一定常填問卷，能簡單清楚會比較理想。

王雲東教授：針對問卷內的架構，贊同以身心障礙者職場適應上遭遇的困難，以及透過哪些資源或作為可克服此困難，以及詢問這些資源是由公司內部或外部政府相關專業資源或財源來提供，使問題間有連貫性與對應性。

蘇昭如組長：關於政府支持與政策制定的問題部分，若僅是要求福利或是相關資源的表達，可先暫時不用列入問卷，未來依探討結果再來討論。

本中心回應：針對專家們建議刪除的大題，背景變項部分原預期進行交叉分析時作為關聯變項，僱用與態度問題則是文獻探討時參考的相關資料，至於對於未來政策的建言這部分，除了文獻中的相關結論外，也是加入了之前訪談雇主的內容，希望能驗證實際場域所反映的資料。

決議：調查問卷內容，保留的題目經逐題討論後，將再進行修改與編排，再送專家們確認。修改過程中仍建議以試填來確認雇主對於問卷理解程度，以使未來調查內容更具分析性。此次專家會議刪除題目與修正內容詳如附件。

柒、臨時動議：無。

捌、會議結束：下午 6 時 15 分

105 年度主題探討第一次專家會議
簽到單

會議時間：105 年 6 月 13 日（星期一）下午 4 時 00 分

會議地點：臺灣師範大學圖書館校區博愛樓三樓 328 室

單位名稱	簽到處
勞動部勞動力發展署	<p>蔡昭如 張昌豪</p>
勞動部勞動力發展署 北基宜花金馬分署	<p>藍魯暎 林小琳</p>
北基宜花金馬區身心障礙者職業 重建服務資源中心輔導團委員	<p>王雲東 林祥品 高錦偉</p>
北基宜花金馬區身心障礙者 職業重建服務資源中心	<p>吳亭芳 陳氣倫 陳貞同 鄭雅玲</p>

「從雇主觀點探討身心障礙員工職場適應服務需求」
主題探討第 2 次專家會議紀錄

壹、時間：105 年 11 月 21 日（星期一）上午 10 時

貳、地點：臺師大博愛樓 328 室（臺北市和平東路一段 129 號 3 樓）

參、主席：吳亭芳主任 紀錄：陳家倫

肆、出席人員：如簽到表

伍、討論議題：

議題一：有關本年度主題探討「從雇主觀點探討身心障礙員工職場適應服務需求」，目前調查初步結果已完成，敬請提供實務經驗及專業意見。

說明：

- 一、依據勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署委託「105 年度北基宜花金馬區身心障礙者職業重建服務資源中心計畫」辦理。
- 二、為探討「身心障礙員工職場適應服務需求」，已於 11 月上旬完成問卷收樣，目前進行分析進度如簡報檔。
- 三、敬請與會專家、勞動力發展署及北分署，針對初步統計結果與後續討論方向提供建議。
- 四、綜合討論。

陸、會議紀錄：

- 一、主席致辭：略
- 二、初步分析與結果報告：如簡報與資料。
- 三、專家提問與建議：

（一）陳靜江委員：

1. 期待先從描述統計看到有系統的解釋，以本次主題探討的探討範圍，應該是看整體的現象，找出現象中特殊的地方再做分析，重點應是整體僱用單位現況的描

述。

2. 對於公部門的計算，是否包括短期人員，另外身障特考分發時會不會先排除環境障礙，使得需求不高？
3. 問卷第二部分，建議名詞要一致，不要用「需求」。
4. 關於非義務進用的雇主，也可以與私立義務進用雇主比較，看看非義務進用雇主是否較願意提供職場適應支持。

(二) 王雲東委員：

1. 資料上提到回收率有四成，但簡報檔上看來只有約一成；另外義務與非義務的樣本數目不清楚。
2. 調查問卷中，無效問卷的剔除規則要敘明。
3. 註明檢定那些變項及選項，待答問題的敘述都改以雇主觀點來說。
4. 在差異的論述上建議可寫出方向性。資料的呈現，則以整體的表格呈現較佳，分開的表格會容易顯得混亂，也不好說明與報告。
5. 以這次調查的數量來說，應該算足夠分析了，因此期待結果的呈現。

(三) 褚增輝委員：

1. 會前有與中心討論，對於行職業別、障別與障礙程度等訊息是否有調查，了解此次調查方向為雇主整體的情形，可能也怕搜集的問卷量不夠做這些條件的統計分析。
2. 對於背景變項，義務非義務，僱用狀況，公私立等等，哪些變項是要分析的，且是有意義的，可以再思考。
3. 從第二部分的内容來看，需求就是問題點，並要再區分，個案需要甚麼幫忙，以及雇主需要甚麼樣的協助。若以這次主題的重點，應該就是雇主需要的幫忙，然

後再予以回應。

4. 表格分組的呈現順序，建議改為未足額、足額、超額，比較符合推展身心障礙就業的概念。
5. 表格部份建議合併、簡化後會比較好報告，重點放在呈現比重與現象即可。

四、綜合建議與回應：

(一) 吳亭芳主任：

1. 描述統計部分先再做整理，卡方檢定有意義的部分，以文字說明即可。
2. 表格呈現的部分，請家倫再整理，依據委員所述，再合併說明。
3. 問卷調查的收案過程與標準，請再描述清楚，以避免誤解。

(二) 北分署藍書晏業務督導員：關於未足額雇主的想法，是發展署想要得知的議題，而表達沒狀況卻需要提供服務的部分，也值得去探究。

(三) 職重中心回應：感謝各位委員的建議，本次調查因問卷設計有大部分是多選題的類型，在檢定上較為不易，針對第三部分，職場適應策略的資源提供來源，是否有可能以不同填答模式組合成不同定義，再行分析？

(四) 王雲東委員：以統計概念來說，重新組合會造成重複計算，應以個別檢定即可，無須再做組合。

(五) 陳靜江委員、褚增輝委員：以問卷設計來看，此次主題探討主要是呈現目前身心障礙僱用的現象，現象所呈現的問題，才能夠予以回應，所以先針對描述與敘述的部分著力，或許就可以得到許多有意義的現象。

五、會議結束：12:30

105 年度主題探討第二次專家會議

簽到單

會議時間：105 年 11 月 21 日（星期一）上午 10 時 00 分

會議地點：臺灣師範大學圖書館校區博愛樓三樓 328 室

單位名稱	簽到處
勞動部勞動力發展署	
勞動部勞動力發展署 北基宜花金馬分署	藍書子 廖佳芬
北基宜花金馬區身心障礙者職業 重建服務資源中心輔導團委員	王西東 陳靜江 杜培輝
北基宜花金馬區身心障礙者 職業重建服務資源中心	吳亭芳 陳象偏 陳真鳳 簡思廷

附件四

請問你對於身心障礙者就業適應與促進是否仍有其他建議？

回應原始資料：

1	身心障礙者就業適應問題主要在於公司是否存在友善工作環境，若政府能到企業/部門提供相關講座以提高一般員工的認知及態度，可能會有一些成效。
2	定期(1週2次到2週1次)派專人到工作現場了解適應狀態，並與雇主溝通才能讓工作者能快速適應。
3	多關心、多鼓勵、多指導、少責備
4	僱用弱勢不是單純企業的責任，政府應該也要多為這些族群努力，讓他們能有好的工作環境，如果政府可以和企業共同負擔，出於對公司營運的考量那是好的。
5	每位身心障礙者狀況不一，就精神方面及工作性質，無法勝任者多，尤其是服務業。
6	因身心障礙者有多種不同狀況（視障、聽障、肢障等），所以雇主應就不同的身障者提供相對應的協助，若一味的一視同仁，恐流於行政程序，而無法達到實際協助之效果！
7	較安全的場所與簡易的工作較為合適
8	政府應提供更多資源幫助其就業 製造出實質上的平等 吸引私人企業招募身心障礙員工
9	障礙者最好與一般員工相同條件不要造成差異性對障礙者來說反而太"特別"不是好事
10	政府經濟支援應確切落實。
11	個人覺得如果任用身心障礙者，應該要盡量與一般員工狀況給予相當的工作環境，也避免二方因為業務分配不均造成分歧。若給予身心障礙者太多緩衝或彈性空間，也許會認為壓抑其個人工作成長的空間或工作表現。
12	建請身障車位設置於出入口，以利進出方便。
13	上述對於身心障礙者固然是好，但是，也創造了與其他員工極大的不同，若是差異過大時會使中小企業在雇用時卻步，造成另一個就業障礙及歧視；同時，工作步調較慢之大企業較適合
14	1.能否由主管機關主導，建立一套身心障礙者人才庫，以供企業能上去瀏覽人才，進而可增加廠商與企業超額進用意願，且讓企業主動招募。
15	對於超額進用身障者的公司，應該增加獎勵與補助的幫助，而非看的到卻吃不到的制度，完全沒有幫助
16	多了解他們的需求以妥為因應，有助於他們對工作的適應
17	我建議政府單位應該提供補助業者的獎勵方式鼓勵業者多進用身心障礙的朋友
18	身心障礙者除了身體上的狀況外，在工作上對他本人或其他員工的公平性不應有不同標準。EX.加班、訓練 etc.諮詢

19	需給予最大關心
20	身障者的個別差異大，難易概括而論
21	身障者的求職推介能否有統一窗口；申請進用補助宣導
22	政府若是能將分配到的經費好好善用在身心障礙者身上，那是最好的
23	政府應加強各公司的環境無障礙，才不會讓雇主礙於環境限制而只雇用輕度障礙者
24	建議各公司向台北市政府的身心障礙員工聘用申報方式可更多樣化，而不是只有紙本回報的方式
25	必須因人而異
26	可透過多元管道提供身心障礙者在職進修相關資訊
27	題目設計與實際工作並不貼切
28	本校屬輕度,適應上還好.
29	目前公司障礙者工作適應良好
30	一般在身心障礙員工初進場時較會出現適應狀況
31	內部宣傳進用特殊身分者，是造成貼標籤、職場歧視的主因
32	還是要靠自己才能撐起一片天
33	先透過專業職業訓練，評估在安排適合工作，對他們較適合
34	心理建設提升信心，重於身心之障礙
35	天生我材必有用
36	支持團體，專業帶領，心理諮商
37	適材適用，工作態度不佳的人不要推介，以免造成大家的困擾
38	不同障礙狀況，對不同職位與工作內容的影響、適應可一概而論嗎？
39	1.政府應就其行業別來要求企業進用身心障礙者人數。2.心障者其實對企業來說，比較難作到妥善的照顧，容易造成三方的問題，政府應有更多的協助。
40	我認為應視身心障礙者如一般員工，這才是真正的尊重